



К тому, кто не проводит реформ,
постучится Реформация.

Станислав Лец

Как аптеке провести экспресс-самодиагностику эффективности хозяйственной деятельности

доктор фармацевтических наук, профессор
Александр Владимирович Гришин

Современные проблемы аптечного бизнеса

- ▶ Использование малоэффективных управленческих стратегий (получение максимальных выгод в краткосрочном периоде; максимизация потока клиентов за счет минимизации цен и др.).
- ▶ Практика интуитивного управления бизнесом.
- ▶ Использование малообъективной системы оценки эффективности хозяйственной деятельности.
- ▶ Недооценка инновационных методов управления аптечной деятельностью.
- ▶ Псевдорыночные механизмы регулирования фармацевтического рынка со стороны государства.



Приоритеты в развитии аптечного бизнеса

- ▶ Использование для регулирования фармацевтического рынка со стороны государства экономически обоснованных механизмов.
- ▶ Достижение устойчивой конкурентоспособности.
- ▶ Обеспечение рыночной устойчивости бизнес субъектов.
- ▶ Создание условий для формирования здорового образа жизни населения.



Устойчивое конкурентное преимущество — это превосходство над компаниями - соперницами, которое возможно сохранить в течение длительного периода времени.



Ключевые факторы, определяющие устойчивые конкурентные преимущества:

- ▶ Месторасположение аптеки;
- ▶ Покупательская лояльность;
- ▶ Лояльность поставщиков;
- ▶ Лояльность трудового коллектива;
- ▶ Приверженность инновационному пути развития;
- ▶ Максимизация эффективности издержек;
- ▶ Эффективные информационные системы по управлению и распределению.



Сравнительные методы мониторинга результативности деятельности



← **Комплексный мониторинг**

Псевдомониторинг →



Современные требования к процессу мониторинга развития аптечной организации

- ▶ Алгоритм расчетов эффективности (вместо результативности).
- ▶ Многофакторность.
- ▶ Приоритетность ключевых показателей (веса значимости).
- ▶ Соизмеримость эффективности деятельности различных субъектов рынка.
- ▶ Регулярность.



Эффективность — это баланс между
максимально возможными **достижениями** при
экономически оправданных (возможных)
затратах.



Системообразующие элементы современного оценочного аппарата хозяйственной деятельности

- ▶ Прибыльность.
- ▶ Деловая активность.
- ▶ Эффективность управления.
- ▶ Рыночная устойчивость.
- ▶ Темпы прироста/снижения эффективности хозяйственной деятельности во времени.



Алгоритм современной комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности

- ▶ **1.** Комплексный мониторинг эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации.



- ▶ **2.** Диагностика эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации и выявление причин сложившихся результатов.



- ▶ **3.** Выбор целевых (корректирующих) направлений стратегии инновационного управляющего воздействия на бизнес-процессы аптечной организации.



- ▶ **4.** Мониторинг и коррекция результативности инновационной деятельности аптечной организации.



1. Система мониторинга эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации



Принципы построения матрицы количественной оценки достижений целей аптечной организации

- ▶ Выбор объективных контролируемых индикаторов
- ▶ Разработка 10 балльных дискретных шкал для каждого индикатора с фиксацией зон: кризиса (0-2,9), ниже среднеотраслевого показателя (3-4,9), среднеотраслевой показатель (5), выше среднеотраслевого показателя (5,1-7,0), высокие показатели (7,1-9,0)
- ▶ Оценка веса значимости отдельных индикаторов
- ▶ Суммирование итогового индекса с фиксацией зон: недопустимо низкого, низкого, удовлетворительного, хорошего, повышенного, высокого и максимально высокого уровня эффективности

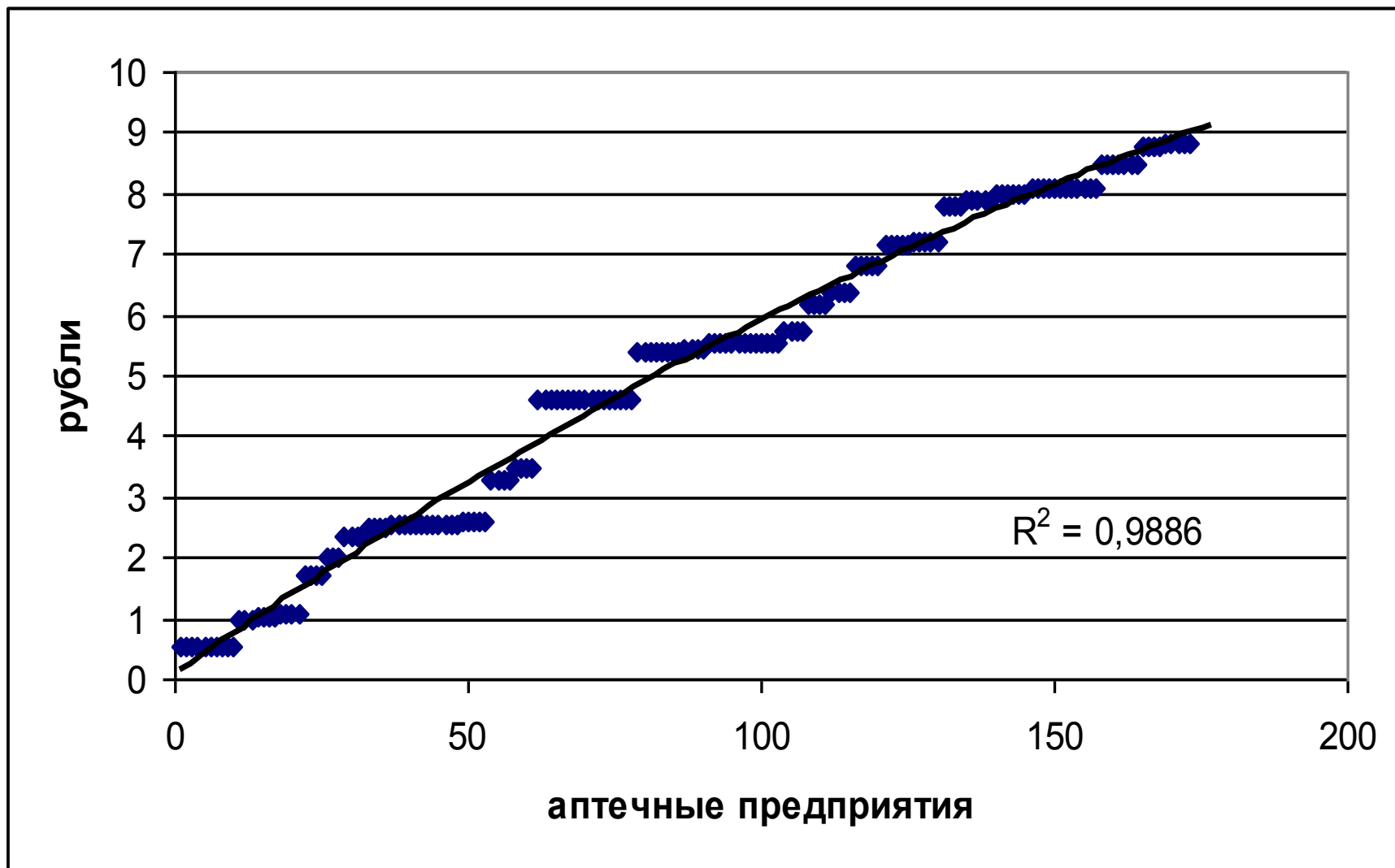


Перечень контролируемых индикаторов, используемых для комплексной оценки

Группы контролируемых индикаторов	Контролируемые индикаторы
Индикаторы прибыльности хозяйственной деятельности	общая рентабельность
	рентабельность активов
Индикаторы деловой активности	оборачиваемость товарных запасов
	объем реализации на рубль затрат
	объем реализации на рубль активов
	оборачиваемость дебиторской задолженности
	оборачиваемость кредиторской задолженности
Индикаторы эффективности управления	объем реализации на одного работающего
	объем реализации на единицу общей площади
Индикаторы рыночной устойчивости и ликвидности	коэффициент текущей ликвидности
	коэффициент автономии



Ранжирование контролируемого индикатора «Рентабельность активов», п - 175



Пример формирования шкалы дискретных баллов индикатора «Реализация на рубль активов»

Показатель реализации на рубль активов, руб.	Менее 1,00	1,00 - 2,99	3,00 - 4,99	5,00 - 6,99	7,00 - 8,99	9,00 - 10,99	11,00 - 12,99	13,00 - 14,99	15,00 - 17,00	Более 17,0
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9



Результаты экспертной оценки руководителей аптечных организаций веса значимости отдельных контролируемых индикаторов, п-175

Контролируемые индикаторы	Оценка (уровень приоритета (1-3))	Присвоенный вес значимости
общая рентабельность	1,25	5
рентабельность активов	1,28	5
оборачиваемость товарных запасов	2,78	15
объем реализации на рубль затрат	3,00	15
объем реализации на рубль активов	1,12	5
оборачиваемость дебиторской задолженности	1,26	5
оборачиваемость кредиторской задолженности	1,36	5
объем реализации на одного работающего	2,68	15
объем реализации на единицу общей площади	2,55	15
коэффициент текущей ликвидности	2,12	10
коэффициент автономии	1,47	5
Итого:		100

1.1.Индикаторы прибыльности хозяйственной деятельности



- **Общая рентабельность** - это отношение валовой прибыли к величине выручки от реализации товаров аптечного ассортимента. Этот коэффициент показывает, какую валовую прибыль (до совершения налоговых выплат) имеет предприятие с каждого рубля реализованных товаров, и рассчитывается по формуле:

$$ОР = \frac{ВП}{ВР} \times 100\%, \quad \text{где}$$

ОР – общая рентабельность, %;

ВП – валовая прибыль (прибыль до налогообложения);

ВР – выручка от реализации.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

прибыль до налогообложения – отчет о прибылях и убытках, код строки 140;

выручка от реализации – отчет о прибылях и убытках, код строки 010.



Дискретные баллы показателя «Общая рентабельность»

Показатель общей рентабельности, %	Менее 0,40	0,40-2,84	2,85-5,29	5,30-7,74	7,75-10,19	10,20-12,64	12,65-15,09	15,10-17,54	17,55-20,00	Более 20,00
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 6,25%



- **Рентабельность активов** – этот показатель характеризует эффективность использования имущества предприятия. Рассчитывается как частное от деления валовой прибыли на среднегодовую величину активов:

$$РА = \frac{ВП}{СА} \times 100\% , \text{ где}$$

РА – рентабельность активов, %;

ВП - валовая прибыль (прибыль до налогообложения);

СА – средняя величина активов.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

прибыль до налогообложения – отчет о прибылях и убытках, код строки 140;

средняя величина активов рассчитывается на основе данных, заимствованных в бухгалтерском балансе, код строки 300.



Дискретные баллы показателя «Рентабельность активов»

Показатель рентабельности активов, %	Менее 2,00	2,00- 6,74	6,75- 11,49	11,50- 6,24	16,25- 20,99	21,00- 25,74	25,75- 30,49	30,50- 35,24	35,25- 40,00	Более 40,00
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 10,58%



1.2. Индикаторы деловой активности



- **Оборачиваемость запасов** – этот показатель отражает скорость реализации (использования) запасов и рассчитывается по формуле:

$$ОЗ = \frac{СЗ \times ПП}{ВР}, \text{ где}$$

ОЗ – оборачиваемость запасов, дни;

СЗ – средняя величина запасов, руб.;

ПП – продолжительность периода, дни;

ВР – выручка от реализации, руб.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

средняя величина запасов рассчитывается на основе данных, заимствованных в бухгалтерском балансе, код строки 210;

продолжительность периода, дни (90, 180, 270 или 360);

выручка от реализации – отчет о прибылях и убытках, код строки 010.



Дискретные баллы показателя «Оборачиваемость запасов»

Показатель оборачиваемости запасов, дни	Более 37	37-35	34-32	31-29	28-26	25-23	22-20	19-17	16-13	Менее 13
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 26 дней



- **Объем реализации на рубль затрат** – этот показатель характеризует эффективность затрат, показывает, какой объем реализации соответствует рублю затрат, и рассчитывается по формуле:

$$PЗ = \frac{ВР}{ЗП}, \text{ где}$$

РЗ – объем реализации на рубль затрат, руб.;

ВР – выручка от реализации за период, руб.;

ЗП – затраты за период, руб.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

выручка от реализации – отчет о прибылях и убытках, код строки 010;
затраты за период – отчет о финансовых результатах, сумма строк со следующими кодами: 030; 040; 070; 100; 130; 150; 180.



Дискретные баллы показателя «Объем реализации на рубль затрат»

Показатель реализации на рубль затрат, руб.	Менее 2	2,00- 4,24	4,25- 6,49	6,50- 8,74	8,75- 10,99	11,00 13,24	13,25 - 15,49	15,50 17,74	17,75 20,00	Более 20,00
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 12,35 рублей

- **Объем реализации на рубль активов** – этот показатель характеризует эффективность использования активов предприятия и рассчитывается по формуле:

$$РА = \frac{ВР}{СА}, \text{ где}$$

РА – объем реализации на рубль активов, руб.;

ВР – выручка от реализации, руб.;

СА - средняя величина активов, руб.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

выручка от реализации – отчет о прибылях и убытках, код строки 010;
средняя величина активов - рассчитывается на основе данных, заимствованных в бухгалтерском балансе, код строки 300.



Дискретные баллы показателя «Объем реализации на рубль активов»

Показатель реализации на рубль активов, руб.	Менее 1,00	1,00 - 2,99	3,00 - 4,99	5,00 - 6,99	7,00 - 8,99	9,00 - 10,99	11,00 - 12,99	13,00 - 14,99	15,00 - 17,00	Более 17,0
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 8,11 рублей

- **Оборачиваемость дебиторской задолженности** – этот показатель характеризует вынужденное или добровольное расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого предприятием, и рассчитывается по формуле:

$$ОДЗ = \frac{СДЗ \times ПП}{ВР}, \text{ где}$$

ОДЗ – оборачиваемость дебиторской задолженности, дни;

СДЗ – средняя дебиторская задолженность, руб.;

ПП – продолжительность периода, дни;

ВР – выручка от реализации, руб.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

средняя дебиторская задолженность - рассчитывается на основе данных, заимствованных в бухгалтерском балансе, коды строк 230 и 240;

продолжительность периода, дни (90, 180, 270 или 360);

выручка от реализации – отчет о прибылях и убытках, код строки 010.

Дискретные баллы показателя «Оборачиваемость дебиторской задолженности»

Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности, дни	Более 37	37-35	34-32	31-29	28-26	25-23	22-20	19-17	16-13	Менее 13
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 21 день



- **Оборачиваемость кредиторской задолженности** – этот показатель характеризует проблему задолженности предприятия перед своими кредиторами и рассчитывается по формуле:

$$OKЗ = \frac{СКЗ \times ПП}{ВР}, \text{ где}$$

OKЗ – оборачиваемость кредиторской задолженности, дни;

СКЗ – средняя кредиторская задолженность, руб.;

ПП – продолжительность периода, дни;

ВР - выручка от реализации.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

средняя кредиторская задолженность - рассчитывается на основе данных, заимствованных в бухгалтерском балансе, код строк 610 и 620;

продолжительность периода, дни (90, 180, 270 или 360);

выручка от реализации – отчет о прибылях и убытках, код строки 010.

Дискретные баллы показателя «Оборачиваемость кредиторской задолженности»

Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности, дни	Более 37	37-35	34-32	31-29	28-26	25-23	22-20	19-17	16-13	Менее 13
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 28 дней



1.3. Индикаторы эффективности управления



- **Объем реализации на одного работающего** – этот показатель свидетельствует об эффективности использования трудовых ресурсов и рассчитывается по формуле:

$$PP = \frac{BP}{СЧР}, \text{ где}$$

PP – объем реализации на одного работающего за период времени, руб.;

BP – выручка от реализации за период, руб.;

СЧР – средняя численность работающих.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

выручка от реализации – отчет о прибылях и убытках, код строки 010;

средняя численность работающих – приложение к бухгалтерскому балансу, раздел 7, форма 5, код строки 760.



Дискретные баллы показателя «Объем реализации на одного работающего»

Объем реализации на одного работающего (в расчете на год, тыс. руб./чел.)	Менее 200	200 - 549	550 - 899	900 -1249	1250-1599	1600-1949	1950 - 2299	2300 - 2649	2650 - 3000	Более 3000
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 1 850 000 рублей



- **Объем реализации на единицу общей площади** – этот показатель характеризует эффективность использования площади предприятия и рассчитывается по формуле:

$$РП = \frac{ВР}{ПП}, \text{ где}$$

РП – объем реализации на единицу общей площади, руб./ м²;

ВР – выручка от реализации за период времени, руб.;

ПП – общая площадь предприятия, м².

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

выручка от реализации – отчет о прибылях и убытках, код строки 010;

общая площадь предприятия – паспорт Бюро технической инвентаризации (экспликация).



Дискретные баллы показателя «Объем реализации на м² общей площади»

Объем реализации на м ² общей площади (в расчете на год, тыс. руб.)	Менее 10,00	- 10,00 27,49	- 27,50 44,99	- 45,00 62,49	- 62,50 79,99	- 80,00 97,49	- 97,50 110,49	- 110,50 132,49	- 132,50 150,00	Более 150,00
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 91 000 рублей



1.4. Индикаторы рыночной устойчивости и ликвидности



- **Коэффициент текущей ликвидности** – этот показатель характеризует отношение текущих активов к текущим обязательствам. С его помощью можно оценивать способность предприятия оплатить в срок свои краткосрочные обязательства, используя имеющиеся в наличии текущие активы. Коэффициент рассчитывается по формуле:

$$КТЛ = \frac{СТА}{СТО}, \text{ где}$$

КТЛ – коэффициент текущей ликвидности;

СТА – сумма текущих активов, руб.;

СТО – сумма текущих обязательств, руб.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

сумма текущих активов – бухгалтерский баланс, код строки 290;

сумма текущих обязательств – бухгалтерский баланс, сумма строк с кодами 590 и 690.

Дискретные баллы показателя «Коэффициент текущей ликвидности»

Показатель текущей ликвидности	Менее 1,00	1,00- 1,24	1,25- 1,49	1,50- 1,74	1,75- 1,99	2,00- 2,24	2,25- 2,49	2,50- 2,74	2,75- 3,00	Более 3,00
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 2,1



- **Коэффициент автономии** – этот показатель характеризует степень финансовой независимости предприятия, определяется как отношение собственных средств к общей сумме активов и вычисляется по формуле:

$$КА = \frac{СС}{СА} \times 100\% , \text{ где}$$

КА – коэффициент автономии, %;

СС – собственные средства, руб.;

СА – сумма активов, руб.

Информацию для расчетов следует заимствовать в следующих документах:

собственные средства – бухгалтерский баланс, код строки 490;

сумма активов – бухгалтерский баланс, код строки 300.



Дискретные баллы показателя «Коэффициент автономии»

Показатель автономии предприятия, %	Менее 20	20-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-99	100
Дискретные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Значение контролируемого индикатора (пример) – 55 %



1.5. Расчет индексов контролируемых индикаторов и итогового показателя эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации



Итоговый индекс эффективности хозяйственной деятельности исследуемой аптечной организации

Контролируемые индикаторы	Дискретные баллы	Вес значимости	Индекс контролируемого индикатора
1. общая рентабельность	3	5	15
2. рентабельность активов	3	5	15
3. оборачиваемость товарных запасов	4	15	60
4. объем реализации на рубль затрат	5	15	75
5. объем реализации на рубль активов	4	5	20
6. оборачиваемость дебиторской задолженности	6	5	30
7. оборачиваемость кредиторской задолженности	4	5	20
8. объем реализации на одного работающего	5	15	75
9. объем реализации на единицу общей площади	5	15	75
10. коэффициент текущей ликвидности	5	10	50
11. коэффициент автономии	4	5	20
Итого:		100	455



Универсальная шкала итогового индекса эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации

Оценочный интервал итогового индекса	Характер уровня итогового индекса эффективности
Ниже 200	<i>Недопустимо низкий уровень эффективности</i>
От 200 до 300	<i>Критический уровень эффективности</i>
От 301 до 400	<i>Низкий уровень эффективности</i>
От 401 до 500	<i>Удовлетворительный уровень эффективности</i>
От 501 до 600	<i>Хороший уровень эффективности</i>
От 601 до 700	<i>Повышенный уровень эффективности</i>
От 701 до 800	<i>Высокий уровень эффективности</i>
От 801 до 900	<i>Максимально высокий уровень эффективности</i>



Алгоритм современной комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности

- ▶ **1.** Комплексный мониторинг эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации.



- ▶ **2.** Диагностика эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации и выявление причин сложившихся результатов.



- ▶ **3.** Выбор целевых (корректирующих) направлений стратегии инновационного управляющего воздействия на бизнес-процессы аптечной организации.



- ▶ **4.** Мониторинг и коррекция результативности инновационной деятельности аптечной организации.



2. Подготовка заключения о состоянии эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации



Приоритетность инновационного (корректирующего) вмешательства по совершенствованию хозяйственной деятельности аптечной организации

Оценочный интервал контролируемого индикатора	Характер уровня контролируемого индикатора	Рейтинг инновационного (корректирующего) вмешательства	Направления инновационного (корректирующего) вмешательства
От 0 до 2,9	зона кризисных проявлений	Первая очередь	оперативное и действенное устранение кризисных явлений
От 3,0 до 4,9	удовлетворительный уровень	Вторая очередь	доведение показателей хозяйственной деятельности до среднеотраслевых показателей
5	среднеотраслевой показатель	Третья очередь	кардинальное повышение показателей хозяйственной деятельности за счет роста эффективности использования ресурсов, техники и технологий в рамках инновационной политики радикального, улучшающего и /или модификационного характера
От 5,1 до 7,0	выше среднеотраслевого показателя		
От 7,1 до 9,0	зона максимальных показателей		



Алгоритм современной комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности

- ▶ **1.** Комплексный мониторинг эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации.



- ▶ **2.** Диагностика эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации и выявление причин сложившихся результатов.



- ▶ **3.** Выбор целевых (корректирующих) направлений стратегии инновационного управляющего воздействия на бизнес-процессы аптечной организации.



- ▶ **4.** Мониторинг и коррекция результативности инновационной деятельности аптечной организации.



3. Разработка стратегии управляющего инновационного воздействия на бизнес-процессы предприятия



Выбор факторов роста эффективности под решение частной проблемы

(часть 1)

Индикаторы хозяйственной деятельности предприятия	Основные мероприятия, определяющие рост индикатора
Индикаторы прибыльности хозяйственной деятельности	- Совершенствование учетной политики. - Эффективный контроль за ценообразованием (точкой безубыточности). - Налоговая оптимизация. - Повышение эффективности использования кредитных ресурсов (в т. ч. товарных кредитов). - Переоценка имущества, превышающего рыночную стоимость. - Интенсификация технологических процессов. - Изменение режима работы (круглосуточно, удлинённый рабочий день). - Оптимизация размещения торговых точек. - Внедрение эффективного оборудования и др.

Выбор факторов роста эффективности под решение частной проблемы

(часть 2)

Индикаторы хозяйственной деятельности предприятия	Основные мероприятия, определяющие рост индикатора
Индикаторы деловой активности	- Совершенствование учетной политики. - Оптимизация структуры ассортимента в разрезе индивидуальной рентабельности. - Выявление и ликвидация избыточных товарных запасов. - Контроль за исполнением договорных обязательств (сроки поставки, сроки оплаты и др.). - Своевременное предъявление претензий по долгам. - Сверка расчетов с клиентами. - Развитие системы факторинга (уступка задолженностей банкам). - Стимулирование фондоотдачи. - Оптимизация фондовооруженности и др.

Выбор факторов роста эффективности под решение частной проблемы

(часть 3)

Индикаторы хозяйственной деятельности предприятия	Основные мероприятия, определяющие рост индикатора
Индикаторы эффективности управления	- Совершенствование учетной политики. - Ликвидация (продажа, списание) избыточного оборудования. - Повышение эффективности контроля и управления издержками. - Совершенствование методов оплаты труда. - Развитие мотивационных систем на предприятии. - Повышение эффективности использования общей площади (расширение сферы деятельности, сдача в аренду излишней площади). - Оптимизация нормированных заданий подразделениям, сотрудникам и др.

Выбор факторов роста эффективности под решение частной проблемы

(часть 4)

Индикаторы хозяйственной деятельности предприятия	Основные мероприятия, определяющие рост индикатора
Индикаторы рыночной устойчивости и ликвидности	- Совершенствование учетной политики. - Оптимизация товарных запасов. - Повышение доли собственных средств в расчетах. - Обеспечение финансового покрытия реализации по льготным и бесплатным рецептам. - Контроль за платежеспособностью клиентов. - Максимизация оборачиваемости активов и др.

Комплексный подход инновационных преобразований



Алгоритм современной комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности

- ▶ **1.** Комплексный мониторинг эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации.



- ▶ **2.** Диагностика эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации и выявление причин сложившихся результатов.



- ▶ **3.** Выбор целевых (корректирующих) направлений стратегии инновационного управляющего воздействия на бизнес-процессы аптечной организации.



- ▶ **4.** Мониторинг и коррекция результативности инновационной деятельности аптечной организации.



4. Система мониторинга результативности инновационной деятельности аптечной организации



► **Уровень эффективности инновационной деятельности**

предприятия – характеризует степень прироста/снижения индекса эффективности хозяйственной деятельности за анализируемый период под воздействием внедренной (ых) инновационной (ых) технологии (ий), который вычисляется по формуле:

$$\text{УЭИДП} = \frac{\text{ИИЭ}_a \times 100\%}{\text{ИИЭ}_6} - 100, \text{ где}$$

УЭИДП – уровень эффективности инновационной деятельности предприятия, %;

ИИЭ_а – итоговый индекс эффективности хозяйственной деятельности предприятия за анализируемый период (до года; год; от года до трех лет; более трех лет);

ИИЭ₆ – итоговый индекс эффективности хозяйственной деятельности предприятия в базовом периоде (период, предшествующий внедрению инновационной (ых) технологии (ий), который должен быть не менее года).

Шкала результативности инновационной деятельности аптечной организации

Прирост, %	Индекс	Краткосрочный период (1 год)	Индекс	Среднесрочный период (от 1 до 3 лет)	Индекс	Долгосрочный период (более 3 лет)
<20	5A	Высокий прирост за краткосрочный период	5Б	Высокий прирост за среднесрочный период	5В	Высокий прирост за долгосрочный период
10-20	4A	Повышенный прирост за краткосрочный период	4Б	Повышенный прирост за среднесрочный период	4В	Повышенный прирост за долгосрочный период
5-10	3A	Хороший прирост за краткосрочный период	3Б	Хороший прирост за среднесрочный период	3В	Хороший прирост за долгосрочный период
2-5	2A	Удовлетворительный прирост за краткосрочный период	2Б	Удовлетворительный прирост за среднесрочный период	2В	Удовлетворительный прирост за долгосрочный период
0-2	1A	Низкий прирост за краткосрочный период	1Б	Низкий прирост за среднесрочный период	1В	Низкий прирост за долгосрочный период
>0	0A	Снижение показателя за краткосрочный период	0Б	Снижение показателя за среднесрочный период	0В	Снижение показателя за долгосрочный период



► **Уровень инновационного воздействия на контролируемый индикатор**

– характеризует степень прироста/снижения контролируемого индикатора за анализируемый период под воздействием внедренной (ых) инновационной (ых) технологии (ий), который вычисляется по формуле:

$$\text{УИВКИ} = \frac{\text{КИ}_a \times 100\%}{\text{КИ}_б} - 100, \text{ где}$$

УИВКИ – уровень инновационного воздействия на соответствующий контролируемый индикатор, %;

КИ_a – значение контролируемого индикатора за анализируемый период реализации инновационного проекта (ов) (до года; год; от года до трех лет; более трех лет);

КИ_б – значение контролируемого индикатора в базовом периоде (период, предшествующий внедрению инновационной (ых) технологии (ий), который должен быть не менее года).



Заключение

Представленная методика комплексной оценки

эффективности хозяйственной деятельности аптечной организации **позволяет:**

- ▶ **1.** Дать максимально объективную и формализованную экономическую оценку.
- ▶ **2.** Предлагаемый оценочный аппарат позволяет выявить причины недостаточно высоких показателей эффективности хозяйственной деятельности.
- ▶ **3.** Что, в свою очередь, является ориентиром для развития приоритетных направлений инновационной политики аптечной организации.

И как следствие, дает возможность менеджерам экономически взвешенно планировать инновационную деятельность и оперативно осуществлять эффективное воздействие на бизнес-процессы аптечной организации.



«Утверждаю»

Руководитель
Федеральной службы
по надзору в сфере здравоохранения и
социального развития

Н.В.Юргель

«2»



2008 г.

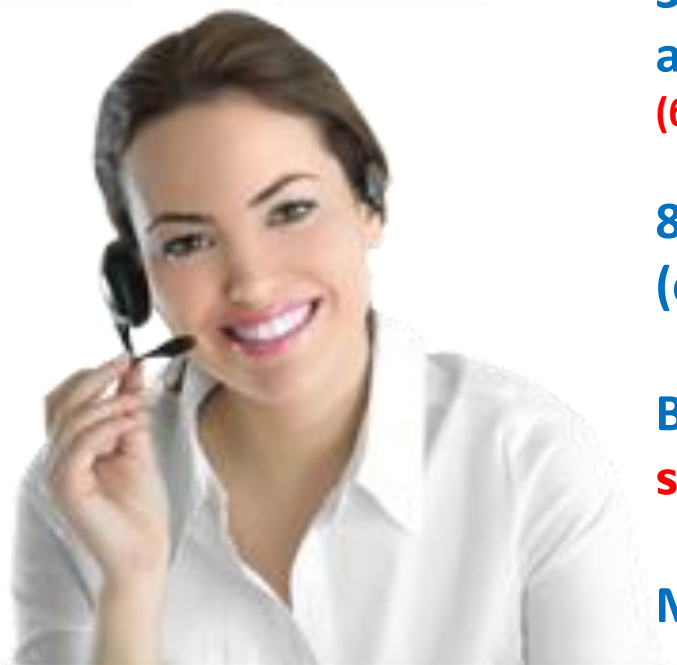
**МЕТОДИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО
ПО КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
АПТЕЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Москва, 2008

Извлечение из перечня образовательных программ СИБФАРМА

C09	ДПП «Организация хранения, учета и розничной торговли лекарственными препаратами в медицинских организациях, имеющих лицензию на осуществление фармацевтической деятельности»	72	Для медицинских специалистов	3000
2. Система непрерывного профессионального образования (пятилетний цикл подготовки специалистов к аккредитации)				
2.1 Дополнительные профессиональные программы повышения квалификации				
A01	ДПП «Организация нормативно-правового регулирования фармацевтической деятельности на территории Российской Федерации»	36	Для всех фармацевтических специальностей	2500
A02	ДПП «Новые тенденции в фармакологии и клинической фармакологии»	36	Для всех фармацевтических специальностей	2500
A03	ДПП (специальная подготовка) «Организация деятельности в сфере оборота НС, ПВ и их прекурсоров»	36	Для всех фармацевтических и медицинских специальностей	2500
A04	ДПП «Современные подходы к организации маркетинговой деятельности фармацевтических организаций»	36	Для провизоров со специальностью УЭФ	2500
A05	ДПП «Современные методы оценки инновационной и хозяйственной эффективности аптечной организации»	36	Для провизоров со специальностью УЭФ	2500
A06	ДПП «Организация хранения, учета и розничной торговли лекарственными препаратами в медицинских организациях, имеющих лицензию на осуществление фармацевтической деятельности»	36	Для медицинских специалистов	2500
A07	ДПП «Современная лечебная косметика: фармацевтические аспекты»	36	Для всех фармацевтических специальностей	2500
A08	ДПП «Современные лекарственные формы: фармакотехнологические особенности»	36	Для всех фармацевтических специальностей	2500
A09	ДПП «Современные подходы к внутрифирменному аудиту деятельности аптечной организации»	36	Для провизоров со специальностью УЭФ	2500

Если у вас появились вопросы по обсуждаемой теме и не только?



Звоните в Сибирскую фармацевтическую академию по телефонам: **8-800-100-41-66** (бесплатный),

8(3812)63-60-42, +79620586042,
(ежедневно с 6.00 до 17.00 МСК)

Вопросы направляйте на электронный адрес:
sibfarma2@list.ru

Мы будем рады вас проконсультировать!

Ждем вас на сайтах академии:

официальный сайт – **<https://ano.sibfarm.com/>**
образовательный портал - **<https://sibfarm.com/>**



Академия для современных, уверенных в себе провизоров и фармацевтов

В вашем распоряжении с первого числа каждого месяца 31 вид образовательных услуг в том числе:

- профессиональная переподготовка;
- сертификационные циклы;
- тематическое усовершенствование;
- все виды повышения квалификации в рамках пятилетнего цикла подготовки к аккредитации.

Регистрация и занятия проходят для специалистов из любого региона России без отрыва от работы на образовательном портале академии:

<https://sibfarm.com/>

Цены вас приятно удивят!

**Сибирская фармацевтическая академия
(СИБФАРМА)**



8-800-100-41-66

ВСЕГДА НА СВЯЗИ С ВАМИ С 6.00 ПО 17.00 МСК

Для тестирования и получения кредитов перейти на сайт:
<https://webinar.sibfarm.com/>

Сибирская фармацевтическая академия

📁 Учебные мероприятия для провизоров и фармацевтов

▼ Вебинары

► Развернуть всё



Как аптеке провести
экспресс-
самодиагностику
эффективности
хозяйственной
деятельности?

📅 13.11.2017 12:00 МСК

Бесплатно

Статус: На аккредитации

Участвовать



Современные
антигипертензивные
препараты: клинко-
фармакологические
аспекты применения

📅 27.11.2017 12:00 МСК

Бесплатно

Статус: На аккредитации

Участвовать



Преимущества
клиентоориентированной
аптеки перед
дискаунтером: анализ
экономической модели

📅 04.12.2017 12:00 МСК

Бесплатно

Статус: На аккредитации

Участвовать

ИНТЕГРАЦИЯ С
САЙТОМ SOVETNMO

Внимание! Перед началом
работы необходимо
синхронизировать личный
кабинет с вашим аккаунтом на
сайте **sovetnmo.ru** (см.
Инструкцию пользователя)

Синхронизировать





Благодарю за внимание !
