

кредит лишь в случае отчисления на депозит не более 10% текущего капитала.

В табл. 2 отражены доли текущего капитала, отчисляемые на депозит, позволяющие

фирмам достигать необходимого уровня кредитоспособности.

Таблица 2.

Оптимальные отчисления на депозит

Темп развития фирмы	Высокий	Средний	Низкий
Доля капитала, отчисляемая на депозит	0,38	0,27	0,16

Аналогично можно исследовать поведение фирмы на кредитном рынке при изменяющихся условиях развития.

Полученные результаты эффективно использовать при анализе экономической деятельности фирмы, составлении бизнес-планов, оценке кредитоспособности и платежеспособности фирмы.

Исследование задачи можно продолжить, изменяя вид функции, описывающей прирост капитала, а так же рассматривая целевой функционал, учитывающий размер капитала фирмы к концу наблюдаемого промежутка времени.

#### ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И РЕИНЖЕНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В МЕДИЦИНСКОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Вокина С.Г.

ГОУ ВПО «РЭА им.Г.В.Плеханова»  
Москва, Россия

Идеи реинжиниринга получили развитие в 90-х годах XX века и изначально были разработаны для промышленных предприятий. Но постепенно стало понятно, что эти же принципы могут быть применены не только к сфере производства, но и к сфере услуг, в том числе, здравоохранению.

По определению основоположников реинжиниринга М. Хаммера и Д. Чампи реинжиниринг бизнес-процессов (**BPR - Business Process Reengineering**) - это "фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения конкретных улучшений в основных показателях деятельности предприятия". Целью BPR является системная реорганизация материальных, финансовых и информационных потоков, направленная на упрощение организационной структуры, перераспределение и минимизацию использования различных ресурсов, сокращение сроков реализации потребностей клиентов, повышение качества их обслуживания. Таким образом, речь идет о формировании совершенно новых деловых целей с использованием

последних достижений информационных технологий.

Чтобы резко увеличить эффективность «производства» такого «товара» как медицинские услуги, нужно заново разработать схему основных бизнес-процессов. При этом нужно учитывать один из постулатов управления – абсолютно все отношения на предприятии, абсолютно все процессы могут быть описаны с помощью денег, с помощью финансовых потоков. И чем точнее схема бизнес-процессов и, затем, структура информационной системы будет накладываться на систему финансовых потоков, тем более она будет эффективна. Построение схемы бизнес-процессов может выявить необходимость изменения организационной структуры, усиления автономии подразделений, исключения перекрестных субсидий, назначения новой команды руководителей и сокращения персонала. Завершенная схема основных процессов проста для понимания и даже очевидна. Этим и создаются условия, в которых BPR может достичь успеха.

Медицинское учреждение, стремящееся повысить рентабельность и занять свою нишу на рынке медицинских услуг, должно составить и выполнить «программу реинжиниринга бизнес-процессов» - знаменитые восемь принципов менеджмента качества, согласно ГОСТ Р ИСО 9000-2008 и ГОСТ Р ИСО 9001-2008.

При пересмотре схемы бизнес-процессов медицинское учреждение должно пересмотреть и подход к «производству» своих услуги и применить первый и один из важнейших принципов BPR - ориентация на клиента. Только медицинское учреждение, в наибольшей степени удовлетворяющее запросы пациентов, может быть успешным в коммерческом плане. Сегодня при достаточной распространенности коммерческой медицины, в наибольшей выгоде окажутся медицинские учреждения, которые смогут предугадать желания клиентов, и предложить потребителю виды медицинских услуг, позволяющие занять свободную нишу на рынке медицинских услуг. С другой стороны, медицинское учреждение может проявить индивидуальный подход к потребителю, то есть предложить услуги, нужные конкретному клиенту. Последние годы рынок платных ме-

дицинских услуг развивался в основном за счет корпоративного ДМС. Но из-за кризиса часть работодателей отказались от страхования, часть - сократили бюджет. Казалось бы, медицинское учреждение неизбежно должно потерять клиентов, а с ними и доход. Но люди не перестали нуждаться в медицинской помощи. Поэтому задача медицинского учреждения так перестроить предложение своих услуг, чтобы оно было привлекательным для потребителя. На основе статистических данных об обслуживании постоянных корпоративных клиентов медицинское учреждение может выяснить «предпочтения» своих пациентов и предложить включить в полис только необходимые данным клиентам медицинские услуги. Это позволит клиентам сократить расходы на медицинское обслуживание, не потеряв при этом в качестве. Медицинское учреждение не только сохранит клиентов и доход, но и привлечет других клиентов, которым «их» медицинские учреждения не догадались предложить клиенто-ориентированные программы. Отсутствие возможности получить корпоративную страховку, заставляет людей искать возможность самостоятельно организовать свое лечение. Здесь также заключаются возможности индивидуального подхода к пациенту в сочетании со способностью предугадать желания пациента. Пациенту нужны качественная диагностика и лечение. В то же время, посещение медицинского учреждения не должно отнимать много времени и денег. Люди обычно знают, что их особенно беспокоит, и не настроены вылечить «все и сразу». Медицинское учреждение, изучив собственную медицинскую статистику, может предложить своим клиентам четко сориентированные по стандартам ведения больных и другим параметрам комплексы медицинских услуг с точно просчитанной доступной ценой. Подобные комплексы медицинских услуг демонстрируют индивидуальные подход к клиентам, поскольку обеспечивают потребность конкретного клиента. Так мы видим, что ориентация на клиента позволяет медицинскому учреждению найти новые источники доходов. Кроме того, более четко определив направления оказания медицинских услуг, медицинское учреждение может и оптимизировать потребление экономических ресурсов, тем самым сократить издержки. Таким образом, ситуация, при которой медицинское учреждение могло потерпеть убытки, меняется на противоположную: удовлетворяя потребности своих клиентов, медицинское учреждение может сохранить и увеличить свой доход и даже уменьшить издержки, то есть тем самым еще больше увеличить прибыль.

BPR — это внедрение самых последних информационных технологий для достижения совершенно новых деловых целей. Но основная ошибка большинства компаний в том, что они рассматривают информационные технологии через призму существующих процессов. Недостаточная отдача от инвестиций в информационные технологии – зачастую результат компьютеризации неэффективных процессов. Хотя еще в 1990 году М. Хаммер говорил об опасности переоценки роли информационных технологий, ведущей к попыткам автоматизации существующих несовершенных видов управленческих работ, которая может свестись к полной имитации компьютером “врожденных” недостатков, присущих “ручным” способам реализации неэффективных бизнес-процессов. М. Хаммер характеризует такую ситуацию как “воплощение устаревших бизнес-процессов в кремнии и программном обеспечении”.

Поэтому начиная BPR медицинского учреждения, необходимо помнить, что начинать нужно с выстраивания заново системы бизнес-процессов, охватывающей всю деятельность учреждения, и только затем, убедившись в ее эффективности, переходить к созданию автоматизированной информационной системы. Ведь стратегическая цель информационных технологий — способствовать менеджменту, реагировать на динамику рынка, создавать, поддерживать и увеличивать конкурентное преимущество.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Пер.с англ., под ред. В.С.Катькапо, СПб. Изд-во СПб-го университета, 1997.
2. Ренижиниринг бизнес-процессов. Полный курс МВА. Учебник под редакцией д.т.н. профессор Н.М.Абдикеев и д.т.н. профессор Т.П.Данько, Москва, ЭКСМО, 2005.

#### **ИННОВАЦИОННАЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ КАК СРЕДСТВО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЙ КЛИНИКИ**

Герасимова С.В.

*Московский государственный медико-стоматологический университет  
Москва, Россия*

Рынок стоматологических услуг функционирует и развивается в соответствии с тенденциями изменения стоматологических по-