

УДК 615.12: 338.262

МЕТОДОЛОГИЯ ПОСТРОЕНИЯ БАЗИСНЫХ ФАКТОРНЫХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Филина И.А.

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный университет» Министерства образования и науки РФ,
Орёл, e-mail: apteka82@orel.ru

Разработана методология построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций на основе Сбалансированной Системы Показателей. Сбалансированная Система Показателей включает аспекты: финансы, клиенты, внутренние процессы, персонал. Все четыре аспекта содержат цели и показатели, взаимосвязанные между собой. Методология построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций включает понятие блока, отображающего определённый бизнес-процесс, содержащего: вход; выход; управление (видение, стратегические цели); функции преобразования (организационная структура, стратегическая карта, технологическая карта, аспекты модификации каждого бизнес-процесса с применением современных методик); перспективы, содержащие цели и сбалансированные показатели аптечной организации, полученные в результате инновационных преобразований. С применением разработанной методологии построены модели бизнес-процессов аптечных организаций: Заказ, приёмка и ценообразование товара; Реализация товара населению; Реализация товара медицинским организациям; Изготовление лекарственных препаратов; Система контроля качества. Разработанные базисные факторные модели основных бизнес-процессов могут являться инструментом стратегического и оперативного управления аптечной организацией, позволяют сбалансировать основные ключевые показатели аптечной организации, что способствует повышению эффективности предприятия и его конкурентоспособности.

Ключевые слова: модели, бизнес-процессы, аптечные организации, Сбалансированная Система Показателей

METHODOLOGY FOR CONSTRUCTION BASIC FACTOR MODELS OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN PHARMACEUTICAL ORGANIZATIONS

Filina I.A.

Orel State University, Orel, e-mail: apteka82@orel.ru

A methodology for constructing the basic factor models of business process management in pharmaceutical companies based on the Balanced Scorecard is developed. Balanced Scorecard includes aspects like: finance, customers, internal processes, personnel. All four aspects contain targets and indicators related to each other. Methodology for construction basic factor models of business process management in pharmaceutical organizations includes the concept of a block that displays a particular business process, comprising: input; output; management (vision, strategic objectives); conversion function (organizational structure, strategic map, a flow chart, modifying aspects of each business process with application of modern techniques); perspectives, containing objectives and scorecards of pharmacy organization received as a result of innovative transformations. With the application of the developed methodology models of business processes in pharmaceutical organizations is constructed: Order, transmit and pricing of goods; Product sale to the population; Product sale to medical organizations; Production of drugs; Quality control system. The developed basic factor models of the main business processes can be a tool for strategic and operational management of the pharmacy organization, allow to balance the main key performance indicators in pharmacy organization, thereby increasing the efficiency of the enterprise and its competitiveness.

Keywords: models, business processes, pharmacy organizations, Balanced Scorecard

Современные технологии бизнеса характеризует высокая динамичность, которая связана с постоянно изменяющимся рынком производства и потребления товаров и услуг в соответствии с индивидуальными потребностями заказчиков и клиентов, совершенствованием технологических и технических возможностей предприятий, конкуренцией. Поэтому в современных рыночных условиях для большинства организаций характерно развитие бизнес-процессов и вытекающее отсюда бизнес-моделирование.

Моделирование – это исследование какого-либо объекта или системы объектов путем построения и изучения их моделей. Это использование моделей для определения или уточнения характеристик и ра-

ционализации способов построения вновь конструируемых объектов [1]. Технологии бизнес-моделирования повышают эффективность деятельности организации.

Целью наших исследований явилась разработка методологических основ построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций на основе Сбалансированной Системы Показателей (ССП) для улучшения системы управления.

Материалы и методы исследования

В ходе исследования были использованы методы моделирования и социологические методы, материалами являлись результаты анкетирования работников аптечных организаций.

Результаты исследования и их обсуждение

Нами проведены исследования с целью изучения лояльности аптечных работников к инновационным введениям фармацевтического менеджмента. В нашем исследовании в анкетировании принимало участие 317 фармацевтических специалистов Центрального федерального округа (Орловская, Брянская, Тульская, Курская области). В результате анализа полученных данных выяснено, что аптечных работников интересуют вопросы формирования стратегического мышления. Фармацевтические специалисты одобряют создание стратегических карт (70,1%); внедрение в аптеку процессного подхода (73,4%); регулярное определение конкурентоспособности организации (80,8%). Вопросы развития в организации процессного подхода также в основном респондентами одобрены, аптечных работников интересует детализация каждого процесса до subprocessов и subprocessов (60,3%); определение длительности бизнес-процессов (62,1%), разработка технологических карт (72,4%). Аптечные работники положительно относятся к развитию в их организациях методов клиентоориентированного подхода: определению рентабельности клиентов (71,0%); времени ожидания обслуживания клиентом (54,2%), определению индекса удовлетворённости клиента (80,4%).

Фармацевтические специалисты хотели бы, чтобы в их организации регулярно определялся индекс уровня качества (75,2%); заработная плата начислялась дифференцированно в зависимости от товарооборота, полученного работником, количества покупателей, количества позиций, принятого на отдел и размещённого по местам хранения и т.д. (77,1%), регулярно определялся индекс удовлетворённости сотрудников (78,5%), то есть вопросы мотивации занимают важнейшее место в рабочей деятельности специалистов. Таким образом, в результате нашего исследования выяснилось, что аптечные работники в основном лояльны к инновационным введениям фармацевтического менеджмента [2].

Результаты нашего исследования дают основу для разработки инновационных введений фармацевтического менеджмента в аптечные организации, а именно разработки методологии построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций. В основе разработанной нами методологии лежит концепция использования ССП. Сбалансированная Система Показателей содержит четыре аспекта: финансы; клиенты; внутренние процессы; персонал. Все четыре

перспективы содержат цели и показатели, которые связаны между собой [4, 5].

В предлагаемой нами методологии построения бизнес-процессов используются:

1. Принцип процессного подхода, который рассматривает деятельность аптечной организации как совокупность протекающих внутри нее процессов, предполагает идентификацию основных, вспомогательных бизнес-процессов, установление их взаимосвязи, декомпозицию бизнес-процессов до уровня subprocessов и subprocessов.

2. Принцип единства теории и практики предполагает основу любого управленческого решения на принципах и методах системы управления с последующим его претворением в практические действия.

3. Принцип системного подхода представляет любой бизнес-процесс как систему в виде совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, которые составляют единый функциональный блок со своими входами и выходами и обратной связью с внешней средой.

4. Принцип функционального подхода рассматривает каждый бизнес-процесс как совокупность функций, при выполнении которых необходимо соблюдать функциональное разделение труда на каждом уровне.

5. Принцип декомпозиции подразумевает процесс разделения объекта моделирования на его структурные части.

6. Принцип количественного подхода основан на измерении конкретных показателей деятельности аптечной организации (денежные затраты, индекс удовлетворённости персонала, количественные показатели затраченного труда и т.д.).

7. Принцип сменяемости предполагает развитие материальных систем путём постоянной смены их составных элементов. Например, на аптечном рынке один товар сменяет другой и по причине своего преимущества, и в соответствии с этапом развития всей фармацевтической системы.

8. Принцип адаптации. Каждая система стремится к относительному постоянству её параметров, то есть гомеостазу. В то же время она старается быть эластичной в зависимости от воздействия внутренних и внешних факторов.

9. Принцип стабилизации основан на максимальном продлении всех этапов жизненного цикла каждого бизнес-процесса.

Методология построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций включает понятие блока, отображающего определенный бизнес-процесс. Левая сторона имеет значение «входа»; правая — «выхода»; верхняя — «управления», содержащего видение, стратегические цели; средняя часть включает функции преобразования, основанные на инициативах (организационная

структура, стратегическая карта, технологическая карта, аспекты модификации каждого бизнес-процесса с применением современных методик); нижняя часть со-

держит перспективы, включающие в себя цели и сбалансированные показатели аптечной организации, полученные в результате инновационных преобразований (рисунок).

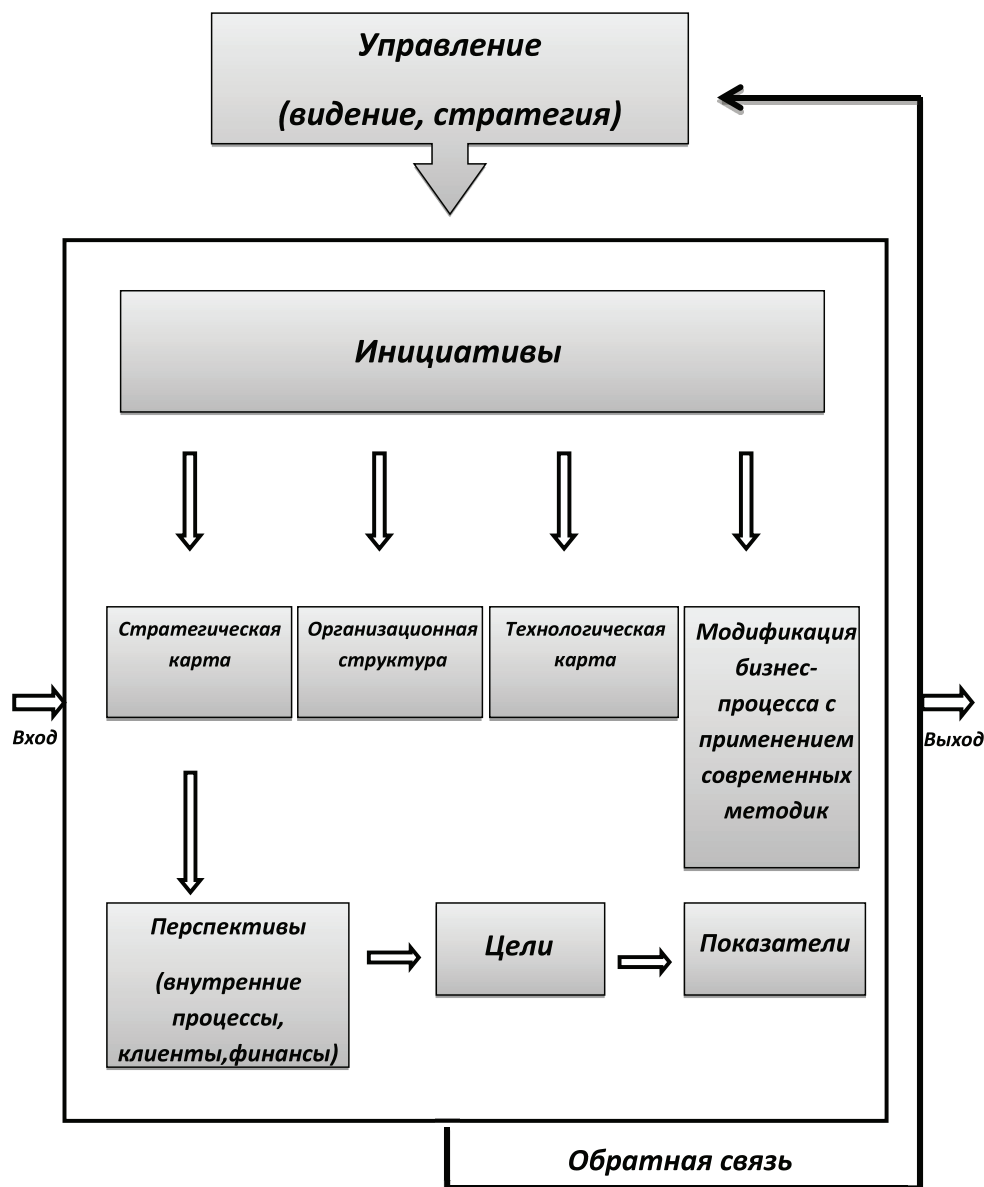


Схема построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечной организации

Концепция Сбалансированной Системы Показателей, лежащая в основе разработанной нами методологии, побуждает организацию установить взаимосвязь между стратегией и целями, которые являются направлениями или ориентирами при определении определённых задач и параметров. Инициативы выполняют функцию преобразования бизнес-процесса, необходимую для его совершенствования [3].

Организационная структура аптечной организации включает Центры ответственности за каждый процесс, хозяина, владельца, руководителя процесса и исполнителей.

Организационная структура предполагает детализацию каждого бизнес-процесса до субпроцессов и подпроцессов, что рационализирует деятельность аптечной организации, ликвидирует дублирование различных функций, минимизирует количество согласований, позволяет измерить и сократить длительность каждого бизнес-процесса.

Стратегические карты бизнес-процессов включают перспективы, цели и планируемые показатели, которые определяют цели финансовой, клиентской и внутренней составляющих Сбалансированной Системы

Показателей в рамках стратегических направлений, что позволяет улучшить ключевые показатели эффективной деятельности аптеки, достигнуть высокого качества обслуживания клиентов, улучшить финансовые показатели предприятия.

Технологические карты бизнес-процессов включают функции, методы, методики и технологии, содержат перечень документов, с которыми исполнитель должен работать, и алгоритм действий фармацевтических специалистов на каждом рабочем месте. Технологическая карта процесса позволяет связывать все части процесса в единое целое, сопоставлять их между собой, а также разрабатывать альтернативные варианты процесса.

Нами разработаны некоторые методики, позволяющие сократить время процесса, повысить качество процесса, что в конечном итоге повышает рентабельность аптечной организации, удовлетворённость клиентов предприятием, сотрудников своим трудом.

Для того чтобы не загружать модель каждого бизнес-процесса, нами рекомендуется отдельно выделять стратегические карты, блок-схемы бизнес-процессов, включающие subprocesses и subprocesses, технологические карты.

На основании разработанной нами методологии описания бизнес-процессов аптечной организации можно построить модели различных бизнес-процессов любой аптечной организации. Используя модели, фармацевтические работники могут ответить на следующие вопросы:

– Что поступает в аптечное подразделение «на входе»?

– Какие функции и в какой последовательности выполняются в каждом бизнес-процессе?

– Кто несёт ответственность за выполнение каждой функции?

– Чем руководствуется исполнитель?

– Что является результатом деятельности бизнес-процесса «на выходе»?

Нами разработаны следующие базисные факторные модели управления основными бизнес-процессами аптечной организации на основе Сбалансированной Системы Показателей: «Заказ, приёмка и ценообразование товара»; «Реализация товара населению»; «Реализация товара медицинским организациям»; «Изготовление лекарственных препаратов»; «Система контроля качества» [2].

Заключение

Разработанные нами базисные факторные модели основных бизнес-процессов могут являться инструментом стратегического и оперативного управления аптечной организацией, позволяют сбалансировать основные ключевые показатели аптечной организации, что способствует повышению эффективности предприятия и его конкурентоспособности.

Описание моделей бизнес-процессов позволяет:

1. Регламентировать все работы, т.е. соблюдать порядок их выполнения, анализировать организацию деятельности фармацевтических специалистов на каждом рабочем месте.

2. Задавать параметры каждой работы, то есть определять планы, ресурсы, сроки исполнения работ.

3. Обеспечивать организацию выполнения бизнес-процесса, контролировать его исполнение.

4. Оптимизировать работу аптечной организации, исключив дублирование функций, ускорив протекание бизнес-процессов и тем самым снизив их стоимость.

4. Оптимизировать структуру аптечной организации.

5. Минимизировать потери (денежные, материальные, трудовые и т.д.).

6. Давать оценку стоимости каждого бизнес-процесса аптечной организации.

Список литературы

1. Новиков А.М. Методология: словарь системы основных понятий / А.М. Новиков, Д.А. Новиков. – М.: Librokom, 2013. – 208 с.

2. Филина И.А. Разработка базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций на основе Сбалансированной Системы Показателей: монография. – Орёл: ФГБОУ ВПО «ОГУ», 2014. – 134 с.

3. Филина И.А. Концепция сбалансированной системы показателей в стратегическом и оперативном управлении бизнес-процессами аптечных организаций // *Здравоохранение Российской Федерации*. – 2014. – № 5. – С. 37–42.

4. Kaplan, R.S. The strategy – focused organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment / R.S. Kaplan, D. Norton. – Harvard Business School Publishing Corporation, 2001. – 399 p.

5. Niven, Paul R. Balanced scorecard step-by-step: Maximizing Performance and Maintaining Results / Niven Paul R. – New York: John Wiley & Sons, Inc., 2002. – 334 p.

References

1. Novikov A.M. Methodology: a dictionary of basic concepts / A.M. Novikov, D.A. Novikov. M.: Librokom, 2013. 208 p.

2. Filina I.A. Development of the basic factor models of business process management in pharmacy organizations on the basis of the Balanced Scorecard. Monograph. Orel: Orel State University, 2014. 134 p.

3. Filina I.A. The concept of the Balanced Scorecard in strategic and operational management of business processes in pharmaceutical organizations // *Healthcare of the Russian Federation*. 2014. no. 5. pp. 37–42.

4. Kaplan, R.S. The strategy – focused organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment / R.S. Kaplan, D. Norton. Harvard Business School Publishing Corporation, 2001. 399 p.

5. Niven, Paul R. Balanced scorecard step-by-step: Maximizing Performance and Maintaining Results / Niven Paul R. John Wiley & Sons, Inc., New York, 2002. 334 p.

Рецензенты:

Раздорская И.М., д.фарм.н., профессор, зав. кафедрой управления и экономики фармации, ГОУ ВПО КГМУ, г. Курск;

Бубенчикова В.Н., д.фарм.н., профессор, зав. кафедрой фармакогнозии и ботаники, ГОУ ВПО КГМУ, г. Курск.

Работа поступила в редакцию 22.12.2014.