



МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В АПТЕЧНОЙ ПРАКТИКЕ

И.А. ФИЛИНА¹
И.М. РАЗДОРСКАЯ²

¹⁾ Орловский государственный университет

²⁾ Курский государственный медицинский университет

e-mail: apteka82@orel.ru

В статье представлено практическое применение методологии построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций. В основе методологии лежит концепция использования Сбалансированной Системы Показателей. Применение методологии приведено на примере бизнес-процесса «Заказ, приёмка и ценообразование товара». Оптимизация заказа и приёмки и ценообразования товара на основе процессного подхода позволяет улучшить ключевые показатели аптечной деятельности.

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

Введение. В условиях высокой конкуренции в настоящее время для того, чтобы успешно управлять фармацевтическим предприятием необходимо труд работников рационализировать, а саму работу структурировать. Поэтому необходимо чётко определять виды фармацевтической деятельности и их взаимосвязь, что является прерогативой процессного подхода.

Обычно из одного процесса вытекает другой. Процессный подход обеспечивает преимущество управления при взаимодействии и комбинации разнообразных процессов, при этом любая организация рассматривается как бизнес-система, основной составляющей которой является функция преобразования. Эта бизнес-система представляет собой совокупность подпроцессов и subprocessов, работ и операций, конечными целями которых является преобразование входа, т.е. входящих в процесс ресурсов, в выход, т.е. результат, или продукцию процесса [6].

Для того чтобы управлять процессом, необходимо построить его модель. Среди наиболее распространённых языков описания и соответствующих им моделей можно выделить следующие. Вербальная модель — описание на естественном языке. Например, для стандартизации это наиболее характерная и привычная форма описания объекта. Математическая модель — описание с помощью средств и правил определённого раздела (разделов) математики. Графическая модель — описание объекта с помощью средств и правил графического изображения. Как правило, каждая модель в той или иной мере использует средства и правила других моделей [2].

Одним из самых эффективных инструментов моделирования является методология IDEFO (Integrated Definition Function Modeling), принятая в качестве государственного стандарта во многих странах мира. В основе IDEFO-методологии лежит понятие блока, отображающего определённую бизнес-функцию. Четыре его стороны играют разную роль: левая сторона имеет значение «входа», правая — «выхода», верхняя — «управления», нижняя — «механизма».

Сердцевиной бизнес-процесса является процессор или функциональный преобразователь. Он представляет собой совокупность подпроцессов, работ, операций. Каждая операция в IDEFO-модели представляется как преобразование ресурсов (входящих материальных и нематериальных потоков) в результаты (логистическое обслуживание) на выходе с использованием соответствующей технологии (исполнителей) в виде «механизма» при выполнении условий, представленных в виде «управления».

Преимущество метода IDEFO заключается в следующем: полнота описания бизнес-процесса; комплексность декомпозиции; возможность агрегирования и детализации потоков данных и информации (разделение и слияние дуг); наличие жестких требований, обеспечивающих получение моделей стандартного вида;

В то же время метод обладает рядом недостатков: сильно концентрированная информация; сложность восприятия (большое количество дуг на диаграммах); большое количество уровней декомпозиции; трудность увязки нескольких процессов, представленных в различных моделях одной и той же организации [1].

Кроме методологии IDEFO существуют другие методологии, например, принадлежащие отдельным компаниям, такие как методологии выполнения проектов по внедрению систем автоматизации Oracle, SAP R/3, BAAN, RUP компании Rational и др.

Перечисленные выше средства моделирования хороши, но сложны в практической деятельности, они требуют специальных методик их применения в проекте. Аптечным работникам в повседневной деятельности нужны более простые и понятные модели. Для простых проектов целесообразнее использовать стандартный язык рисования блок-схем и простейшие инструменты их создания, например редакторы MS Word, Visio и т.д.

Поэтому, анализ литературных источников даёт нам основу для разработки собственной методологии описания бизнес-процессов аптечной организации, адаптированной к ежедневной практической деятельности фармацевтических специалистов, использующей простой и понятный на сегодняшний день каждому аптечному работнику редактор MS Word.

Целью наших исследований явилась разработка методологических основ построения базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций.

Материалы и методы. В ходе исследования были использованы методы моделирования. В основе разработанной нами методологии лежит концепция использования ССП. Сбалансированная Система Показателей содержит четыре аспекта: финансы; клиенты; внутренние процессы; персонал. Все четыре перспективы включают в себя цели и показатели, взаимосвязанные между собой [4, 5].

Результаты исследования. Практическое применение разработанной нами методологии описания бизнес-процессов аптечной организации представлено на примере модели управления бизнес-процессом «Заказ, приёмка и ценообразование товара» (рис. 1).

Основная цель заказа, приёмки и ценообразования товара как бизнес-процесса – обеспечение бесперебойной поставки товаров аптечного ассортимента, соблюдение политики ценообразования предприятия. Управление товарными запасами представляет собой процесс балансирования между сокращением суммы затрат на содержание запасов и обеспечением наличия достаточного количества товаров для удовлетворения клиентов. При этом рост объема товарных запасов в количественном и качественном соотношении целесообразен до тех пор, пока экономический эффект превышает затраты на содержание дополнительных запасов и отвлечение оборотных средств. В этом один из ключевых моментов прибыльности аптечной организации: минимизация затрат при получении максимальных положительных результатов.

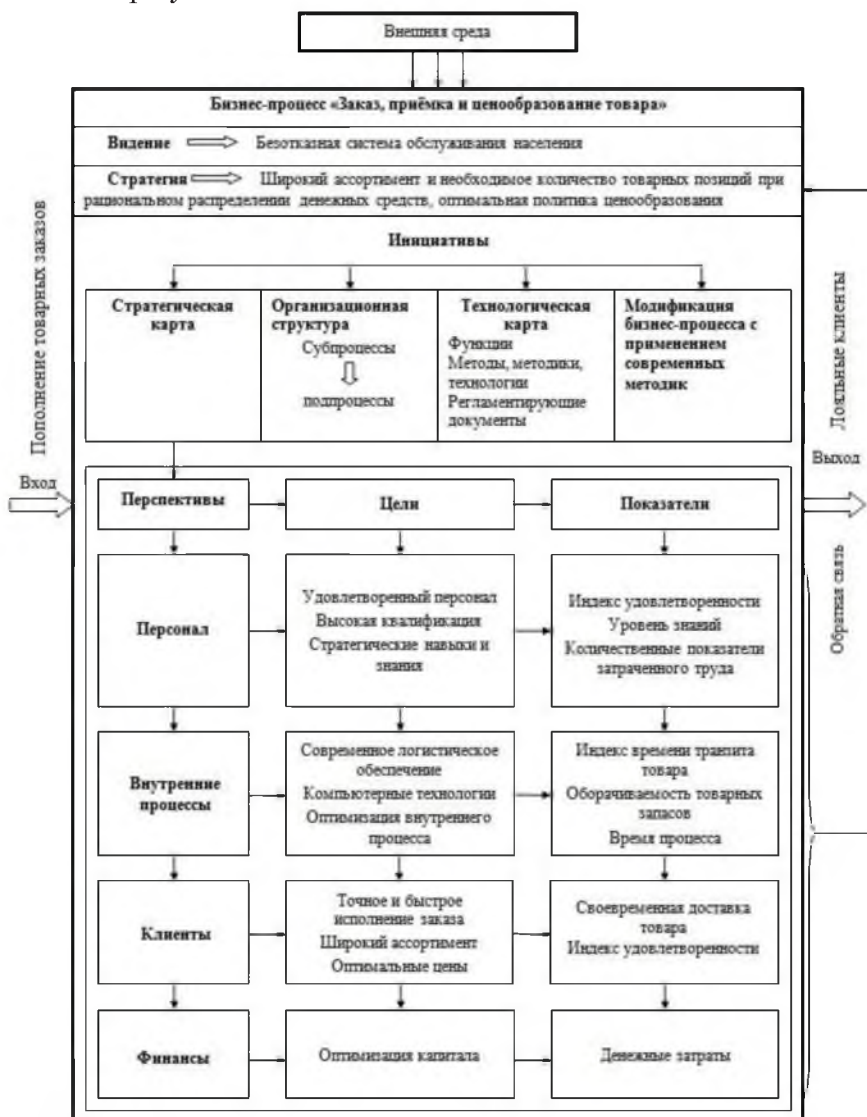


Рис. 1. Модель бизнес-процесса «Заказ, приёмка и ценообразование товара»

Из финансовой перспективы стратегической карты модели бизнес-процесса вытекает цель – оптимизация капитала, показателем чего являются денежные затраты. Целью клиентской составляющей является точное и быстрое исполнение заказа, широкий ассортимент, оптимальные цены, показатели чего – своевременная доставка товара и индекс удовлетворённости клиентов. Результатом проведённых нами исследований стало формирование блок-схемы бизнес-процесса «Заказ, приемка и ценообразование товара», детализация этого бизнес-процесса до subprocesses и subprocesses (рис. 2).

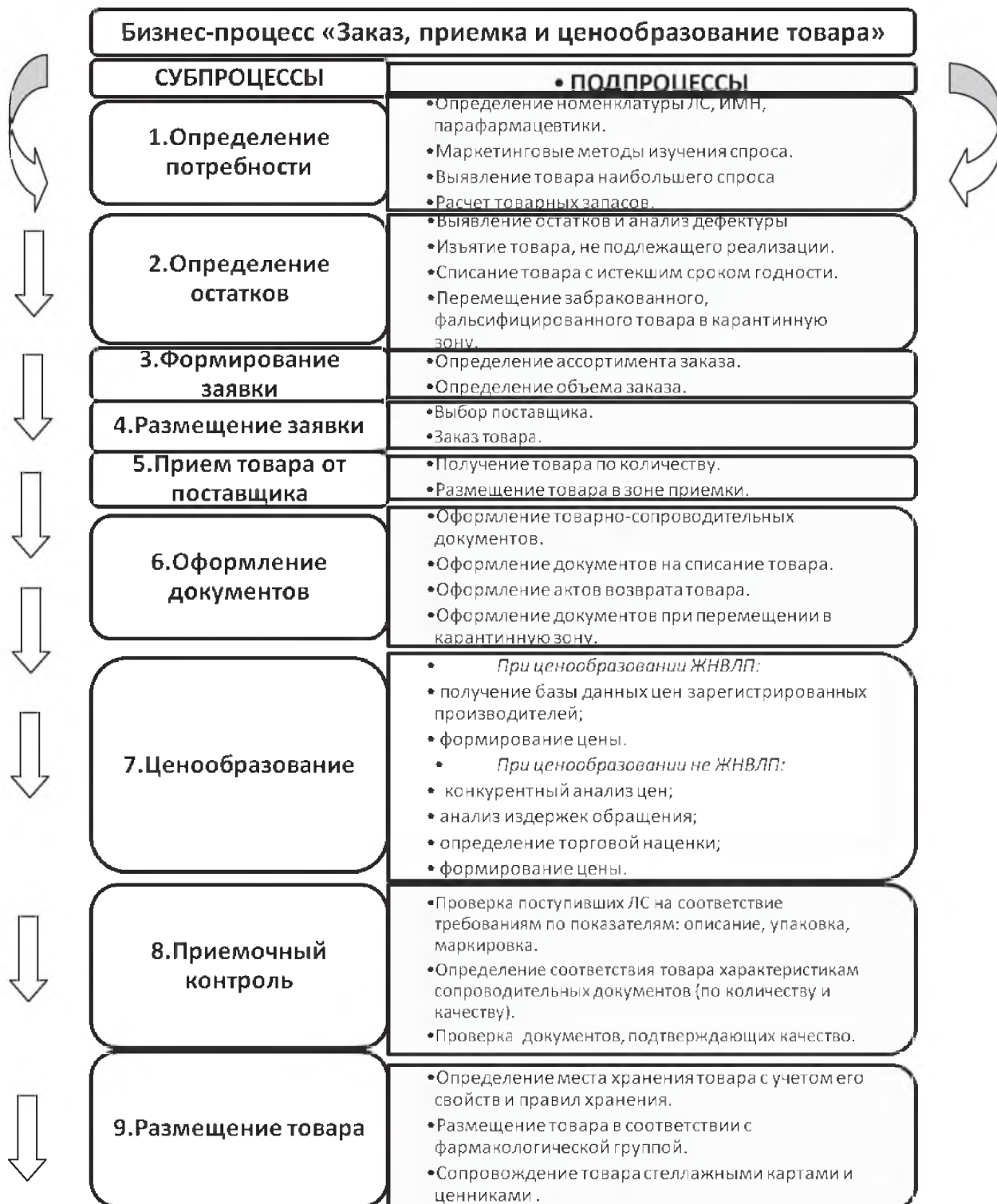


Рис. 2. Блок-схема бизнес-процесса «Заказ, приемка и ценообразование товара»



В связи с тем, что заказ является «обеспечивающим» процессом для оборота товара в целом, в процессе товародвижения в аптеке должны соблюдаться основные параметры: достижение максимальной скорости оборачиваемости товаров; исключение «залеживания» товара в связи с опасностью истечения срока годности; удовлетворение потребности покупателей при минимизации расходов аптеки; исключение поставки некачественного либо фальсифицированного товара; формирование оптимальной цены.

Все эти параметры диктуют свои условия в работе провизоров и фармацевтов, так как при огромном ассортименте товарных позиций, приличном списке оптовых фирм – поставщиков, ограниченными временными возможностями и нехваткой фармацевтического персонала недостаточен профессионализм специалистов, необходимы структурирование работ специалистов и стандартизация.

Бизнес-процесс заказа, приёмки и ценообразования товара предполагает современное логистическое обеспечение; компьютерные технологии и оптимизацию внутреннего процесса, что приводит к оптимальной длительности бизнес-процесса. Перспектива персонала предусматривает высокую квалификацию персонала, стратегические навыки и знания, удовлетворённость персонала своим трудом, что характеризуется уровнем знаний, индексом удовлетворённости персонала и количественными показателями затраченного труда в баллах.

Нами разработана технологическая карта процесса заказа, приёмки и ценообразования товара, включающая перечень документов, методов и методик, необходимых в работе специалистам данного процесса (таблица).

Таблица

Технологическая карта процесса «Заказ, приёмка и ценообразование товара»

Функции	Методы, методики и технологии	Регламентирующие документы
1. Определение текущей потребности в товаре. 2. Определение остатков товара на местах хранения. 3. Формирование размещения заявки. 4. Размещение заявки.	Маркетинговые методы изучения спроса и предложения (АВС-анализ). Метод планирования товарного запаса с фиксированным размером заказа. Компьютерные технологии с использованием аналитических программ.	Приказ МЗ и СР РФ № 805н от 15.09.2010 года «Об утверждении минимального ассортимента лекарственных препаратов для медицинского применения, необходимых для оказания медицинской помощи».
5. Приём товара, не подлежащего ПКУ. Приём товара ПКУ. 6. Оформление документов.	Соблюдение норм и правил ПКУ.	Федеральный закон от 12.04.2010 года № 61 – ФЗ «Об обращении ЛС». Приказ МЗ РФ от 12.11.1997 года № 330 «О мерах по улучшению учета, хранения, выписывания и использования наркотических средств и психотропных веществ».
7. Ценообразование	Компьютерные технологии с использованием электронных накладных.	Распоряжения Правительства РФ «Об утверждении Перечня жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов». Распоряжения органов власти субъектов Российской Федерации.
8. Приёмочный контроль.	Применение методики приёмочного контроля.	Приказ МЗ РФ № 214 от 16.07.1997 года «О контроле качества лекарственных средств, изготавливаемых в аптечных организациях (аптеках)».
9. Размещение товара по местам хранения	Компьютерные технологии с использованием кодов.	Приказ МЗ и СР РФ № 706 н от 23.08.2010 года «Об утверждении правил хранения лекарственных средств». Приказ МЗ РФ от 13.11.1996 № 377 «Об утверждении требований к организации хранения в аптечных учреждениях различных групп лекарственных средств и изделий медицинского назначения».

После определения текущей потребности в товаре и определения остатков товара на местах хранения происходит формирование и размещение заявки. При этом следует учитывать Приказ МЗ и СР РФ № 805н от 15.09.2010 года «Об утверждении минимального ассортимента лекарственных препаратов для медицинского применения, необходимых для оказания медицинской помощи». При размещении заявки выбор поставщика осуществляют по критериям: цена; сроки поставки; условия поставки; правильное оформление сопроводительных документов. Приёмочный контроль проводится приёмочной комиссией согласно приказу № 214 от 16.07.1997 года с целью предупреждения поступления в аптеку некачественных лекарственных средств. При приёме товара, подлежащего предметно-количественному учёту, товар



обязательно проверяется по количеству упаковок при наличии доверенности материально-ответственного лица. При ценообразовании в аптеках руководствуются распоряжениями Правительства РФ, постановлениями и приказами органов власти субъектов РФ и ценовой политикой аптечной организации. Размещение товара по местам хранения осуществляется в соответствии с приказом № 706 н от 23.08.2010 г. «Об утверждении правил хранения лекарственных средств».

Заключение. Модель управления бизнес-процессом «Заказ, приёмка и ценообразование товара» позволяет наладить чёткую работу фармацевтического персонала в обеспечении бесперебойной поставки товаров аптечного ассортимента, что способствует максимальному удовлетворению потребности покупателей.

Таким образом, анализ литературных источников даёт нам возможность впервые использовать методологию процессного подхода при построении Сбалансированной Системы Показателей аптечной организации, что позволяет:

1. Разработать модели основных бизнес-процессов аптечной организации.
2. Разработать стратегические карты бизнес-процессов.
3. Детализировать бизнес-процессы аптечных организаций до уровня subprocesses и subprocesses.
4. Стандартизировать работу структурных подразделений.
5. Сократить длительность каждого бизнес-процесса путём внедрения современных технологий и инноваций.
6. Разработать технологические карты каждого бизнес-процесса аптечной организации.
7. Разработать систему оценочных показателей трудовой деятельности работников для каждого бизнес-процесса.
8. Сбалансировать ключевые показатели каждого бизнес-процесса.

Оптимизация заказа, приёмки и ценообразования товара на основе процессного подхода позволяет улучшить ключевые показатели аптечной деятельности, а именно: сократить количество нереализованных продаж и процент отказов вследствие отсутствия необходимых товарных позиций; уменьшить излишки товаров, минимизировать суммарные затраты, связанные с запасами и повысить рентабельность; сократить время процесса заказа и приёмки товара, тем самым ускорить товарооборот; количественно оценить участие каждого сотрудника в бизнес-процессе; повысить качество процесса.

Литература

1. Верников, Г. Описание стандарта IDEF0 [http / Г.Верников \[Электронныйресурс\]](http://www.vernikov.ru). – Режим доступа – www.vernikov.ru. – Загл. с экрана.
2. Решин, В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Решин, В. Г. Елиферов. – Издательство: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 544 с.
3. Филина, И. А. Сбалансированная система показателей как инструмент управления бизнес-процессами аптечного предприятия / И. А. Филина // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – Белгород, 2012. – № 10. – С. 31-38.
4. Филина, И. А. Разработка базисных факторных моделей управления бизнес-процессами аптечных организаций на основе Сбалансированной Системы Показателей / И. А. Филина. – Монография. – Орёл.: ФГБОУ ВПО «ОГУ», 2014. – 134 с.
5. Филина, И. А. Концепция сбалансированной системы показателей в стратегическом и оперативном управлении бизнес-процессами аптечных организаций / И. А. Филина // Здоровоохранение Российской Федерации. – 2014. – № 5. – С. 37-42.
6. Kaplan, R. S. / The strategy map: guide to aligning intangible assets / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Boston, MA: Harvard Business School Press. – 2004. – № 5. – P. 10-17.

MODELING BUSINESS PROCESSES IN PHARMACY PRACTICE

The article presents practical application of the methodology of the basic factor models of business process management in pharmacy organizations. The methodology is based on the concept of using the Balanced Scorecard. Application of the methodology is given on an example of the business process "Order, acceptance and pricing of goods". Optimization of the order and acceptance and pricing of goods on the basis of the process approach allows to improve the key indicators of the pharmacy business.

Key words: models, business processes, pharmacy organization, Balanced Scorecard.

I.A. FILINA¹

I.M. RAZDORSKAYA²

¹⁾ *Orel State University*

²⁾ *Kursk State Medical University*

e-mail: apteka82@orel.ru