

РАЗДЕЛ II. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

УДК 76.75.75

DOI: 10.18384/2310-6646-2016-4-41-47

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРОЦЕССЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МЕДИЦИНСКОЙ СФЕРЫ

Антипина Н.М.

*Московский государственный областной университет
105005, г. Москва, ул. Радио, д. 10А, Российская Федерация*

Аннотация. В представленной статье рассматриваются факторы и ограничения, которые необходимо учитывать в процессе осуществления бизнес-планирования в организациях медицинской сферы в современных условиях. Показано, что для эффективной работы планов необходимо обеспечить постоянную их корректировку в соответствии с изменением внутренней и внешней среды. Автором рассмотрено понятие «риск» и выделены наиболее значимые риски для целей бизнес-планирования. Определены возможности учёта рисков при бизнес-планировании деятельности организации.

Ключевые слова: бизнес-планирование, организация медицинской сферы, риски, виды рисков.

FACTORS INFLUENCING MEDICAL BUSINESS PLANNING

N. Antipina

*Moscow State Regional University
10 A Radio street, Moscow, 1005005, Russian Federation*

Abstract. The paper examines the factors and risks necessary to consider in the process of medical business planning in present-day circumstances. It is shown that the plans need permanent tuning to both inner and outer changing conditions in order to operate effectively. The concept of “risk” is studied, the most significant risks of business planning being highlighted. The possibilities of risk accounting in business planning are identified.

Keywords: business planning, medical organizations, risks, risk types.

В условиях государственно-частного партнёрства здравоохранение финансируется в том числе и за счёт средств, получаемых от предпринимательской и иной приносящей деятельности доход. В связи с этим организации медицинской сферы сталкиваются с рядом факторов и ограничений, характерных для данных условий осуществления своей деятельности и её планирования.

Совокупность различных видов планирования, применяемая одновременно в конкретной организации, составляет форму планирования. При выборе формы планирования, которую целесообразно применить в организации медицинской сферы, необходимо учесть следующий ряд факторов.

1. Факторы, обусловленные спецификой медицинской организации (объём инвестиций, уровень технической оснащённости и автоматизации, географическое расположение и т.п.). Важнейшим является объём инвестиций. При этом рассматриваются прежде всего инвестиции в модернизацию организации, поскольку научно-технический прогресс приводит к необходимости усложнения, повышения качества и эффективности услуг, предоставляемых организациями медицинской сферы. Следствием этого является неизбежное усложнение организационно-технической структуры организации и формы планирования её деятельности.

2. Внешняя среда влияет на форму планирования путём прямого и косвенного воздействия. При прямом воздействии на плановые решения должны учитываться условия и ограничения, возникающие при работе с поставщиками оборудования, пациен-

тами, центральными и местными органами государственной власти. Косвенное воздействие на планирование оказывают общее состояние экономики, международные события, политические факторы, научно-технический прогресс, социально-культурные факторы и т. п.

3. Специфика процесса планирования.

Приемлемость и эффективность форм планирования оценивается по следующим критериям:

- полнота планирования (учёт всех имеющих значение факторов);
- целесообразная детализация всех планируемых показателей;
- точность планирования;
- гибкость планирования (возможность адаптировать план к изменяющимся условиям);
- экономичность планирования (оптимизация расходов на планирование);
- полезность планирования (улучшение качества функционирования организации).

Критерием эффективности разработанного плана является возникновение осознанной необходимости руководствоваться этим планом на практике при организации повседневного функционирования и развития организации. Если этого не происходит и план не берёт во внимание, то план или не соответствует реальному состоянию и стратегии развития организации, или нацелен на слишком далёкую перспективу, или слишком грандиозен.

Планированием и осуществлением текущей корректировки планов должно заниматься структурное подразделение, в состав которого входит

необходимое количество квалифицированных специалистов, обеспеченных оргтехникой и программно-аппаратными средствами автоматизации процесса планирования. С этой целью могут применяться специально разрабатываемые или уже существующие автоматизированные системы, позволяющие оптимизировать процедуры разработки и корректировки планов как по времени выполнения процедур, так и по возможности учёта большинства значимых параметров и исключения влияния человеческого фактора [1; 3; 4].

Кроме того, подобные автоматизированные средства позволяют в некоторой степени компенсировать факторы неопределённости и случайности, неизбежно возникающие в процессе деятельности организации в силу различных внешних и внутренних причин. Учёт таких факторов при планировании может быть выполнен при помощи методов математической статистики и реализующих их программных средств.

Рассмотренные особенности планирования в организациях медицинской сферы на практике приводят к тому, что появляются определённые тенденции адаптации существующих методов планирования, их совершенствования с целью получения наиболее приемлемых результатов. Подобные тенденции заключаются в следующем:

1. Появляется необходимость разделения труда, т. е. отделения функций стратегического планирования от оперативной текущей плановой работы, отделения планирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по совершенствованию методов и средств диагностики

и лечения от планирования приёма и лечения пациентов и т.д. Эта тенденция оказывает влияние на построение структуры иерархической системы управления в организациях медицинской сферы. В этой связи, организационная структура управления в них становится более универсальной и менее отличающейся от структуры управления в других научно-производственных организациях.

2. В связи с необходимостью включения в план большего количества различных показателей и мероприятий усложняется структура плана.

3. Возрастают плановые сроки разработки и освоения нового технического средства и метода лечения. Это относится к освоению тех. средства. В связи с этим возрастает роль долгосрочных планов, а также важность координации их со среднесрочными и текущими планами.

4. Планирование в организациях медицинской сферы превращается в целом в отдельную важную сферу деятельности организации, являющуюся необходимым условием её функционирования. В то же время рассмотренные выше особенности современного процесса планирования свидетельствуют о том, что для его осуществления необходимы соответствующие специалисты, технические и информационные средства. Подразделения планирования становятся своеобразным инструментом обслуживания инвестиций.

Факторы и ограничения, влияющие на процессы бизнес-планирования в организациях медицинской сферы в условиях государственно-частного партнёрства, формируют риски, с которыми постоянно связана деятель-

ность субъектов хозяйственных отношений [2].

Понятие «риск» может рассматриваться с различных точек зрения и, соответственно, по-разному определяться. Например, в наиболее общем виде риск определяется как вероятность осуществления некоторого нежелательного события или возможность возникновения условий, приводящих к негативным последствиям.

Виды риска также могут быть выделены и определены в зависимости от конкретного элемента или процесса, для которого рассматривается возникающий риск. При этом наиболее часто возникающими видами риска являются техногенный, природный, имущественный, производственный и финансовый.

Наиболее значимыми для целей бизнес-планирования являются следующие риски.

1. Риск, обусловленный финансовым положением государства. Он носит название «суверенный», или «страновой», «риск». Основные причины возникновения такого риска понятны и имеют глобальный характер (общемировой экономический кризис, неэффективность государственной экономической политики, войны, землетрясения и т.п.).

2. Риск, возникающий по причине нестабильной политической (как следствие экономической) ситуации в стране. Это так называемый политический риск.

3. Риск, обусловленный привлечением различных источников финансирования (финансовый риск). В этом случае речь идёт о целесообразности привлечения тех или иных источников финансирования деятельности орга-

низации [5]. Поскольку за привлекаемые средства инвесторов необходимо платить, учёт всех обстоятельств платежа (размер и сроки платежа, обременённость дополнительными условиями и т.п.) по всем видам источников финансирования и для конкретному источнику является необходимым условием минимизации риска. В связи с этим очевидно, что чем выше доля заёмного капитала, тем выше уровень финансового риска.

4. **Риск, возникающий в процессе модернизации организации медицинской сферы и в большей степени обусловленный особенностями предприятий-производителей медицинского оборудования, которые решено привлечь (производственный риск).** Следует также учитывать, что при переезде материально-технической базы её репрофилирование и организация предоставления нового вида медицинских услуг требуют существенных дополнительных затрат.

5. Риск снижения покупательной способности рубля. Поскольку деятельность организации медицинской сферы в современных условиях возможна только при преимущественном предоставлении медицинских услуг за плату, этот вид риска заключается в том, что инфляция может приводить к уменьшению количества потребителей платных медицинских услуг и, соответственно, к снижению прибыли, рентабельности организации.

6. **Риск, связанный с прибыльностью проекта, для осуществления которого привлечены средства инвесторов (проектный риск).** При рассмотрении финансового риска уже говорилось, что заёмный капитал не бесплатен. Если расходы по его

обслуживанию и погашению заложены в прибыль предприятия, получаемую только за счёт данного проекта, **появляется** рассматриваемый проектный риск, который представляет собой вероятность того, что прибыли по проекту будет недостаточно.

7. Риск, возникающий в случае финансовых активов или обязательств в иностранной валюте (валютный риск). Понятно, что этот риск обусловлен возможным изменением курса соответствующей валюты.

8. **Риск, связанный с возможными потерями при осуществлении конкретной финансовой операции (транзакционный риск).** Поскольку финансовые операции в процессе функционирования организации осуществляются постоянно, а каждая операция является в той или иной степени рискованной в плане потерь, вероятно, это самый распространённый вид риска. Избежать и предотвратить его полностью невозможно [5].

9. Риск, являющийся частью общего риска, но перекладываемый на страховую организацию (актуарный риск), **которая возмещает ущерб, причинённый обстоятельствами непреодолимой силы, например, пожаром, наводнением и т.п.** Выплата производится из денежного (страхового) фонда, создаваемого за счёт взносов его участников. Страхование чаще всего является добровольным, но в банковской сфере большинство операций подлежат обязательному страхованию. Именно в этом случае (при наличии страхования) и возникает актуарный риск.

Перечисленные виды риска взаимосвязаны, и риск может переходить из одного вида в другой при изменении

определённых обстоятельств. Например, с позиции инвесторов (поставщиков заёмного капитала) проектный риск, приводящий к риску невозврата вложенных средств, в некоторых случаях может переходить в страновой риск. Этот переход возможен в том случае, если гарантом по проекту выступило государство (правительство).

Деятельность организаций медицинской сферы в рыночных отношениях осуществляется в условиях неопределённости, касающихся получения прибыли от предоставления медицинских услуг, что обусловлено изменчивостью как внешней, так и внутренней среды. Поэтому вопросы, связанные с рисками, их оценкой и анализом, прогнозированием и управлением ими, выбором способов противодействия им, являются весьма актуальными при бизнес-планировании.

Именно в этих целях разрабатывается раздел бизнес-плана «Оценка и страхование риска». В нём проводится общая оценка предполагаемых рисков, анализ типов рисков, возможных причин их возникновения, а также разрабатываются меры, которые целесообразно предпринять для минимизации ущерба в случае возникновения непреодолимых обстоятельств (экономический кризис, принятие новых нормативных актов или смена государственного курса и т.д.). При этом данные вопросы должны находиться под пристальным вниманием и постоянным контролем как со стороны органов планирования, так и со стороны руководства организации, поскольку своевременная реакция на изменение обстоятельств, выявление и устранение причин возникновения рисков является условием жизнеспособности и

успешности организации в современных экономических условиях. Таким образом, очевидно, что детальная проработка мер, которые следует принимать в условиях возникновения рисков любых типов, является одной из основных задач, решаемых при разработке бизнес-плана.

В заключение необходимо подчеркнуть, что в условиях государственно-частного партнёрства в деятельно-

сти организаций медицинской сферы весьма важными становятся вопросы, связанные с выявлением факторов, ограничений, условий, влияющих на процессы бизнес-планирования, с оценками, прогнозированием и управлением возникающими рисками, с которыми постоянно связана деятельность субъектов хозяйственных отношений.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Ананьев А.А., Горгола Е.В. Основные направления совершенствования системы административного менеджмента // Ярославский педагогический вестник. 2013. № 2. Т. I (Гуманитарные науки). С. 86–90.
2. Антипина Н.М. Учёт факторов бизнес-среды при планировании деятельности организаций медицинской сферы // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2016. № 3. С. 25–32.
3. Ващенко В.К. Эффективность систем управления на предприятии // Экономика и предпринимательство. 2012. № 3 (26). С. 167–169.
4. Абрамс Р. Бизнес-план на 100%: стратегия и тактика эффективного бизнеса. М.: Альпина Паблшер, 2014. 486 с.
5. Стародубов В.И., Флек В.О. Эффективность использования финансовых ресурсов при оказании медицинской помощи населению Российской Федерации. М.: Менеджер здравоохранения, 2006. 190 с.

REFERENCES:

1. Anan'ev A.A., Gorgola E.V. Osnovnye napravleniya sovershenstvovaniya sistemy administrativnogo menedzhmenta [The main directions of improving the system of administrative management] // Yaroslavskii pedagogicheskii vestnik [Yaroslavl Pedagogical Bulletin]. 2013. No 2. Vol. I (Humanitarian Science). Pp. 86–90.
2. Antipina N.M. Uchet faktorov biznes-sredy pri planirovanii deyatel'nosti organizatsii meditsinskoi sfery [Considering business environment factors in healthcare organizations planning] // Bulletin of Moscow State Regional University. Series: Economics. 2016. No 3. Pp. 25–32.
3. Vashchenko V.K. Effektivnost' sistem upravleniya na predpriyatii [The effectiveness of enterprise control systems] // Ekonomika i predprinimatel'stvo. 2012. No 3 (26). Pp. 167–169.
4. Abrams R. Biznes-plan na 100%: Strategiya i taktika effektivnogo biznesa [Successful Business Plan: Secrets and Strategies]. M., Al'pina Pablisher, 2014. 486 p.
5. Starodubov V.I., Flek V.O. Effektivnost' ispol'zovaniya finansovykh resursov pri okazanii meditsinskoi pomoshchi naseleniyu Rossiiskoi Federatsii [The Efficiency of Use of Financial Resources in the Provision of Medical Care to the Population of the Russian Federation]. M., Menedzher zdravookhraniya [Manager of Health Care], 2006. 190 p.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Антипина Наталья Михайловна – кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры прикладной математики и информатики Московского государственного областного университета;
e-mail: nantipina@ya.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Natalia Mikhailovna Antipina – Ph.D. in Pedagogy, Associate Professor, Professor of Applied Mathematics and Computer Science Department of Moscow State Regional University;
e-mail: nantipina@ya.ru

БИБЛИОГРАФИЧЕСКАЯ ССЫЛКА

Антипина Н.М. Факторы, влияющие на процессы бизнес-планирования в организациях медицинской сферы // Вестник Московского государственного университета. Серия: Экономика. 2016. № 4. С. 41-47.
DOI: 10.18384/2310-6646-2016-4-41-47

BIBLIOGRAPHIC REFERENCE

Antipina N.M. Factors Influencing Medical Business Planning // Bulletin of Moscow State Regional University. Series: Economics. 2016. № 4. Pp. 41-47.
DOI: 10.18384/2310-6646-2016-4-41-47