

**Бигельдинов Ш.К.**

*докторант программы DBA в здравоохранении, КазНУ им. аль-Фараби*

## **Приоритеты стратегического развития ТОО «Медико-инновационные технологии»**

В контексте текущего положения дел нами определены три ключевых направления стратегического развития:

1. Совершенствование линейки продуктов и услуг, а также каналов их реализации.
2. Укрепление имиджа на рынке как надежного партнера, выход на внешние рынки.
3. Совершенствование систем управления в организации.

В каждом направлении были установлены цели и задачи, определены ключевые индикаторы и сроки их достижения, закреплены ответственные. Для облегчения восприятия, приведем упрощенный вид стратегического плана по каждому из направлений.

Помимо этого, представлен укрупненный перечень всех индикаторов в рамках направлений, поскольку принято решение, что стратегия относиться к коммерческой тайне организации и публиковать полнотекстный документ посчитали не целесообразным.

ТОО «Медико-инновационные технологии» было принято решение основной акцент сделать на развитии существующих направлений деятельности и осуществлять развитие внутри них.

Это обусловлено, во-первых, имеющимся «вакуумом» на рынке и определенным запасом мощности предприятия, во-вторых, тем, что вход на рынок ограничен в том числе и на законодательном уровне – необходимость проходить регистрацию лекарственных средств и медицинской техники, что занимает достаточно большой период времени, а следовательно, замораживает

оборотные средства предприятий и при этом, сам рынок не очень большой, что снижает интерес входа новых игроков на рынок, следовательно имеющийся спрос проще удовлетворять существующим игрокам. В-третьих, пандемия Covid-19 привела к изменению целей финансовых потоков в сфере здравоохранения, где сейчас основной целью является вакцинация и обеспечение выживаемости заразившихся пациентов, а следовательно, растет потребность в том числе и в медицинских газах, о наладке собственного производства которых и говорится в данном разделе. В-четвертых сфера здравоохранения подразумевает относительно длительный период разработки и внедрения инноваций, поскольку затрагивает качество жизни людей и достаточно жестко регламентируется государством, поскольку является вопросами безопасности.

Помимо этого, высокая неопределенность внешней среды также не способствует внедрению инноваций, поскольку они сопряжены с повышением уровня риска. В дополнение необходимо учитывать, что ТОО «Медико-инновационные технологии» реагирует на потребности организаций здравоохранения, и при наличии спроса, на новые направления в принципе будет способна в достаточно сжатые сроки развернуть новое направление деятельности и обеспечить удовлетворение спроса потребителя.

Все поставленные в данном направлении цели обеспечат надежную основу для стабильного развития организации в установленном периоде и должны обеспечить наличие средств на развитие как данного направления, так и остальных, связанных с внешним рынком, имиджем и внутренними процессами.

Текущая ситуация в сфере здравоохранения в стране и мире сделала её особо чувствительной к изменениям в социальной составляющей имиджа организации, соответственно любое предприятие, планирующее долгосрочное присутствие на данном рынке должно уделять особое внимание своему имиджу и, в частности, социальной ответственности бизнеса (в данном

разделе говорится о внешней ответственности, тогда как внутренняя отражена в следующем направлении).

Для нашей организации социальная ответственность всегда была одним из главных приоритетов, что отражено и в ценностях организации, о которых мы говорили выше.

Решение о выходе за пределы Республики Казахстан обоснованы наличием колоссального опыта реализации сложных проектов «под ключ» по отраженным в первом направлении разделам, наличием свободных мощностей и устоявшихся процессов, доказавших свою эффективность и высокого уровня удовлетворенности клиентов, положительного имиджа надежного партнера и социально-ответственного предприятия.

Все это позволяет рассматривать возможность выхода на внешние рынки в форме филиала. При этом было принято решение не конкретизировать страны, в которые планируется выход, поскольку данный вопрос предполагает качественный анализ многих факторов, в том числе законодательства и конкурентов (планируется использовать конкурентный и PESTLE анализы, развернутое изучение законодательства на предмет противоречий с Казахстанским), и, конечно, оценку рисков, поэтому решено весь спектр мероприятий вынести в планы по открытию филиалов и осуществлять их мониторинг и оценку, а затем принять решение по конкретизации стран, переносу сроков или отказа от данного направления развития.

Третье направление, подразумевает развитие внутренней среды организации с акцентом на цифровизацию деятельности, рост эффективности управляемской деятельности и интеграции систем управления определенными процессами в единую систему управления организацией.

Третье направление, на наш взгляд, завершает целостность определения направлений приложения усилий по обеспечению роста эффективности управляемской деятельности организации и, как следствие, укрепит имеющийся потенциал для обеспечения экспансии как на рынке Казахстана, так и на рынках, определенных во втором направлении.

Этот мультипликативный эффект достигается за счет каскадирования стратегических целей до конкретных работников, интеграции системы планирования и контроля с системой стимулирования и управления человеческими ресурсами.

Немаловажным является решение, о приведении системы управления рисками в соответствие с одним из международных стандартов, что должно снизить уровень неопределенности, и как следствие, уровень стресса и вероятности принятия ошибочных решений.

Отдельный акцент установлен на систему поиска инноваций в сфере здравоохранения, поскольку мы являемся инновационной компанией, при этом, как говорилось выше, мы не заинтересованы во внедрении инноваций ради инноваций, при этом в системе управления мы делаем ставку на цифровизацию деятельности и обеспечение роста эффективности принимаемых решений и действий в первую очередь за счет цифровизации и интеграции всех элементов и систем управления в единую систему.

Дальнейшее совершенствование системы стратегического планирования и контроля в ТОО «Медико-инновационные технологии» должно быть сосредоточено на приведении данной системы в соответствие со структурой построения системы планирования на основе каскадирования стратегических целей на уровень конкретного работника и системы отчетности, которая консолидируя данные по достижению результатов каждым работником, позволяет получить достоверные данные по деятельности подразделений в отчетном периоде, из которых формируется отчет по стратегической деятельности. Также необходимо учитывать высокую неопределенность внешней среды в современных условиях, и, через запланированные периоды времени (не реже одного раза в год) проводить анализ релевантности стратегии потребностям организации и при необходимости оперативно и своевременно вносить в неё соответствующие изменения.

После выстраивания этого процесса и вертикали взаимодействия, необходимо будет перейти к обеспечению заинтересованности работников в достижении заданных стратегических параметров или их превышении, что приводит к необходимости совершенствования системы стимулирования работников на основе результатов их деятельности.

Всё это заложено в стратегии развития организации, в частности, в направлении 3 «Совершенствование систем управления в организации», и от успешности реализации этого направления во многом будут зависеть управляемость и эффективность реализации стратегии развития.

### **Источники:**

1. Чернышев М.А. и др. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления. Учебник. Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 506 с.
2. Карадидзе Г.В. Материалы второй международной научной конференции «Corporate governance: strategies, technology, processes» Лейпциг, Германия 264 с. ISBN 978-9934-571-53-4
3. Политика в области качества ТОО «Медико-Инновационные Технологии», Алматы, ТОО «Медико-Инновационные Технологии», 2020.
4. Сайт ТОО «Медико-Инновационные Технологии» URL: <https://medico-intech.kz>
5. Стратегия развития ТОО «Медико-Инновационные Технологии» на 2022-2026 годы, Алматы, ТОО «Медико-Инновационные Технологии», 2021.