

20 апреля 2021

## Что делать в кризис: советы «Инвитро»

Уроки первой волны, о которых стоит вспомнить в преддверии второй.

Бизнес сам по себе – дело рисковое. Никогда нельзя до конца быть уверенным в развитии событий. Но когда в работу врываются форс-мажоры, риски возрастают многократно. Одним из таких форс-мажоров стала пандемия коронавирусной инфекции, которая изменила формат работы во всем мире. Чтобы пережить коронакризис, «Инвитро» с помощью ГК «КОРУС Консалтинг» внедрила в свою работу сразу несколько решений. Как это помогло мобилизоваться и извлечь из положения выгоду, рассказывает ИТ-директор «Инвитро» Владимир Федин.

### **Искать новые возможности и запускать новые продукты**

Самым очевидным ответом на вопрос «что делать в кризис?» был бы ответ «оптимизировать расходы».

Как и практически все компании в стране и в мире, «Инвитро» ощутила на себе негативные последствия пандемии и карантинных мер. Весной 2020 года поток пациентов в медофисы существенно падал, а выручка снижалась на 70–80% от региона к региону. Компания пережила сокращение бюджетов, оставив все самое нужное для поддержки нормальной работы медицинских офисов и лабораторных комплексов.



Но в напряженной обстановке и временном спаде компания увидела новые возможности для себя и своего развития.

«В самый напряженный период мы переключили всю нашу активность на удаленные сервисы и максимально начали их развивать, – рассказывает ИТ-директор компании Владимир Федин. – Более того, в этот период мы смогли запустить несколько новых для компании продуктов: продажу товаров под собственной торговой маркой (например, воды), а также запустили масштабную программу архитектурного рестайлинга медицинских офисов сети. Эти проекты готовились и зрели в рамках группы компаний давно, однако пандемия дала возможность заняться ими более плотно и вывести в активную фазу.

В итоге мы смогли не только восстановить прежние экономические показатели, но и в ряде регионов увеличить выручку на 10–15%».

## Реагировать на тренды

Кризис влияет не только на экономическую обстановку. Он также меняет людей, их интересы, действия – а значит, формирует новые поведенческие паттерны и тренды. К примеру, на фоне пандемии одним из трендов стала тревога людей за свое здоровье.

«Несомненный тренд, который мы наблюдаем сегодня – это повышенная озабоченность граждан собственным здоровьем, – отмечает эксперт. – Люди стали чаще проверять основные показатели, чаще проходить обследования. Причем многие обращаются за такими исследованиями, которых ранее не делали. Это, с одной стороны, последствия пандемии, с другой – отражение

глобального мирового тренда на более ответственное, осознанное отношение к собственному здоровью. Мы, несомненно, видим данный тренд и стараемся предложить максимально полезные и продуманные продукты и услуги. Так, у нас появились новые предложения и новые продукты – например, тесты с системой самостоятельного взятия».

## Извлекать пользу из технологий

В сложившейся ситуации полноценная работа компаний была бы невозможна без проникновения в ежедневную рутину и работу высоких технологий. Они не панацея, но важный инструмент для достижения целей компаний и их полноценной работы.

«Для нас технологии давно играют важную роль, – комментирует Владимир Федин. – Например, с ростом бизнеса в «Инвитро» появилась необходимость в оптимизации процессов формирования корпоративной отчетности и МСФО. Работа с контрагентами, выполнение платежных поручений, формирование управленческой отчетности в компании сопровождалось высокими трудозатратами финансового блока, и перед нами встала задача сократить ручные операции, обеспечить своевременное составление отчетности, повысить достоверность и детальность данных, консолидировать отчетность – для решения перечисленных задач совместно с **ИТ-компанией «КОРУС Консалтинг»** мы внедрили сразу несколько платформ. Сегодня технологии буквально встроены в наши процессы.

Сегодня в различных регионах нашего присутствия 50–80% сотрудников, не задействованных непосредственно в лабораторном комплексе и

медицинском офисе, работает удаленно. Технологии помогли нам организовать работу без личного присутствия в офисе: мы привыкли проводить онлайн-совещания на корпоративной платформе Teams, научились отлично следить за электронными календарями коллег и уважать их личное время, даже при условии, что это личное время они проводят там же, где и работают, то есть дома. Это интересный опыт, но, как показывают отзывы многих наших сотрудников, такой способ работы не только не сказывается на качестве и эффективности, но и в целом более комфортен для многих.

Кризис еще не подошел к концу, но, тем не менее, технологии действительно помогают адаптироваться к ситуации. Таким образом, например, наше умение гибко работать с данными позволяло получать всю необходимую информацию для принятия решений практически в онлайн-режиме, а введенные ограничения способствовали развитию сервисов самообслуживания и доставки.

## **Не бояться развиваться и инвестировать в новые направления**

Одной из самых важных задач в период пандемии стало внедрение ИТ-инструментов – тех, которые еще не были внедрены до локдауна: корпоративных мессенджеров, ПО для видеосвязи, облачных хранилищ документов, электронного документооборота. Это мотивировало многие компании пересмотреть свои расходы на ИТ, в том числе принять решение о привлечении внешних компаний для быстрого и эффективного внедрения новых инструментов.

Некоторые компании опасаются внешних подрядчиков, но во многих случаях при синергии усилий и экспертизы собственных отделов и внешних консультантов или специалистов можно достичь большего результата.

«В «Инвитро» большая ИТ-команда, – отмечает эксперт. – Мы стараемся распределять задачи таким образом, чтобы внутри оставалась компетенция принятия решений, контроль их целостности, исполнения, ну и непосредственно реализации сложных решений. Наружу мы отдаем задачи, которые нужно просто взять и сделать.

При этом мы не говорим о том, что мы работаем с аутсорсом, – нет, мы берем внешние компетенции в аутстаф-режиме, вводим их в команду, в которой в обязательном порядке есть внутренние компетенции, и таким образом получаем отличный результат.

В вопросе о стратегии развития ИТ-команды не стоит ставить союз «или». Мы работаем в обоих направлениях: развиваем внутреннюю экспертизу и ищем надежных партнеров, которые смогут оперативно и с высоким уровнем качества находить тот ресурс, который нам нужен для решения конкретной задачи».

## **Быть готовым к новым изменениям**

Нельзя останавливаться на достигнутом. В новой реальности побеждают самые гибкие, и потому необходимо держать руку на пульсе, отслеживать изменения и не бояться меняться самим.

«Сейчас очень многое меняется, и всем компаниям, особенно работающим на рынке коммерческой медицины, важно очень внимательно следить за теми новыми потребностями, которые появляются у клиентов, и максимально быстро предлагать им комфортные, технологичные и персонализированные решения. Вообще, насколько мы видим, персонализация и индивидуальный подход в медицине – это несомненный тренд ближайших трех-пяти лет. Кроме того, сегодня для коммерческой медицины в России очень важно последовательно демонстрировать клиенту свой честный, ответственный и взвешенный подход к диагностике и терапии. Мы должны добиваться доверия наших клиентов, не предлагая им лишнего и показывая свою высокую экспертизу и искреннюю заботу. Именно эти вещи критически важны и для «Инвитро», – считает Владимир Федин.

*Источник: IT-Manager*

