



ИНСТИТУТ ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ РАМЗ

<http://www.ramz.su/rus/mba.html>

<http://vk.com/npramz>

info@ramz.su

+7 (812) 952-19-50



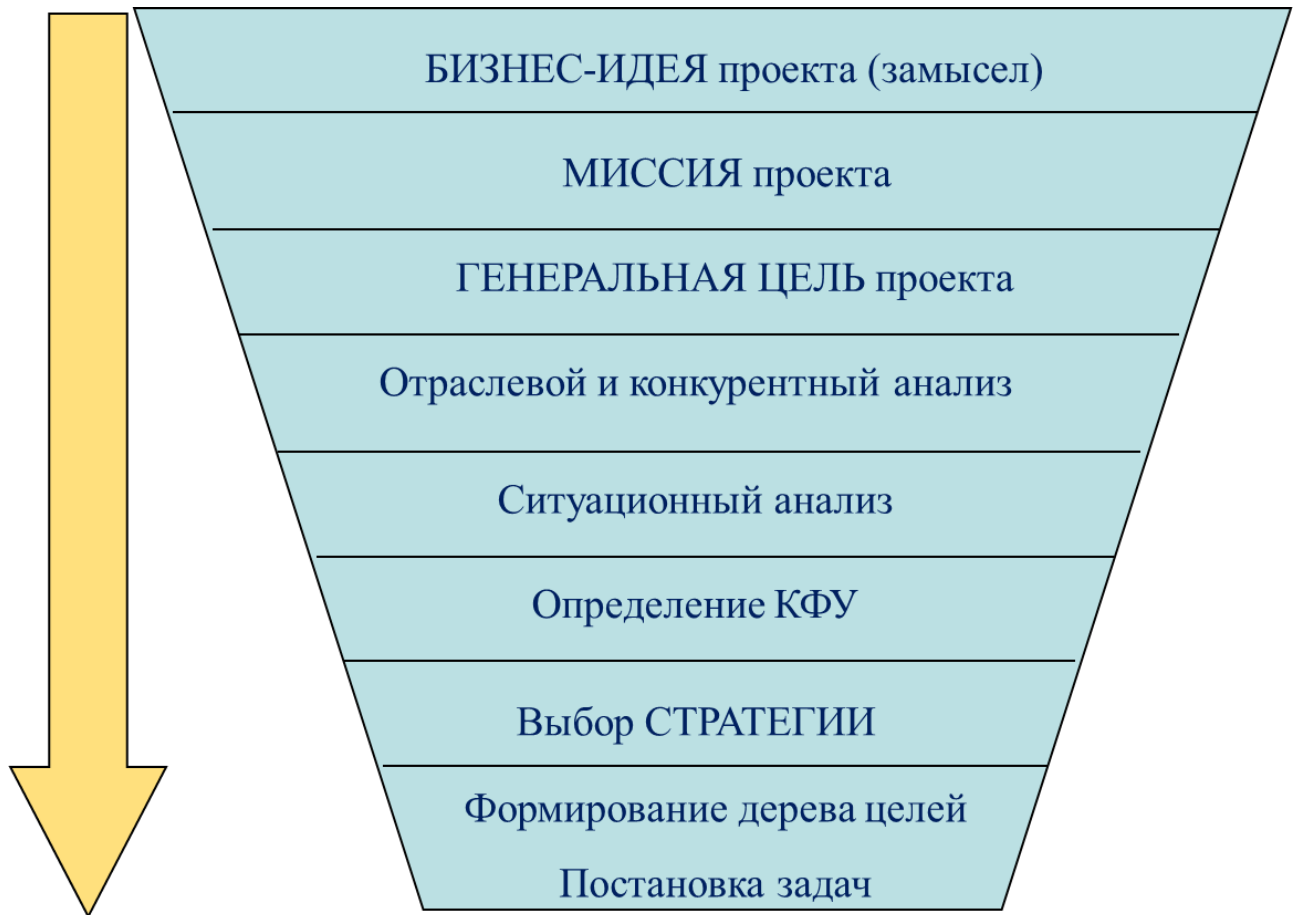
Эффективное управление медицинской организацией: Инновационный менеджмент

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ

*Методические материалы
по разработке эффективной стратегии медицинской организации.
На примере Санкт-Петербургского государственного бюджетного
учреждения здравоохранения "Городская больница № 40 Курортного
района"*

*Составитель: д-р экон. наук, проф. О.А. Страхова;
ЕМВА А.А. Рыданов*

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ ФАЗА ПРОЕКТА



Сформулируйте бизнес-идею проекта:

МИССИЯ

Миссия – это смысл существования компании (проекта) помимо денег.

Примеры миссий медицинских организаций



Клиника "Скандинавия" пришла в Петербург, чтобы **помогать**. Мы помогаем своим пациентам сохранить, восстановить и приумножить здоровье.



Оказание пациентам комплексной высокотехнологичной медицинской помощи на условиях партнерства и активного участия пациентов в принятии решений, касающихся здоровья и благополучия. Внедрение в российскую медицинскую практику лучших мировых методов лечения и диагностики для продления и улучшения качества жизни пациентов, в том числе с онкологическими заболеваниями.

Сформулируйте миссию Вашей компании:

ГЕНЕРАЛЬНАЯ ЦЕЛЬ

S. M. A. R. T.



Примеры генеральных целей медицинских организаций

1. К 2017 году увеличить долю рынка, которую обслуживает предприятие, с 8% до 10% за счет увеличения издержек на рекламу на 15%.
2. К 2018 году достичь размеров чистой прибыли в 1 млн. евро.

Сформулируйте варианты генеральной цели Вашей компании (проекта):

СТРАТЕГИЯ

Стратегия – это определенная программа действий, разработанная руководством для успешного функционирования организации.

Стратегия проекта – центральное звено в выработке направлений действий с целью получения обозначенных миссией и системой целей результатов проекта.

Задачи стратегического управления:

- 1) определение сферы предпринимательской деятельности и формирование видения того, в каком направлении следует вести организацию.
- 2) преобразование миссии в конкретные долгосрочные и краткосрочные целевые показатели деятельности;
- 3) эффективная реализация и исполнение выбранной стратегии;
- 4) разработка стратегии достижения намеченных показателей;
- 5) оценка деятельности, критический анализ ситуации и введение коррективов в миссию, целевые показатели, стратегию или ход реализации согласно реальному опыту, изменяющимся условиям, новым идеям и новым возможностям.

Подготовку стратегии проекта можно условно разделить на три последовательные процедуры:

1. Стратегический анализ.
- 2) Определение основных направлений проекта и планирование.
- 3) Реализацию намеченных планов.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Стратегия компании – это поиск соответствия между внутренними возможностями компании и внешней средой.

Стратегический анализ включает в себя отраслевой, конкурентный и ситуационный анализ, результатом которых является определение ключевых факторов успеха, которые лягут в основу конкурентного преимущества компании.

Стратегический анализ начинается с анализа внешней и внутренней среды. Со стороны внешней среды можно ожидать либо угрозы, либо возможности для реализации проекта (SWOT-анализ).

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом). Например, предприятие управляет собственным торговым ассортиментом — это фактор внутренней среды, но законы о торговле не подконтрольны предприятию — это фактор внешней среды.

Задача SWOT-анализа — дать структурированное описание ситуации, относительно которой нужно принять какое-либо решение. Выводы, сделанные на его основе, носят описательный характер без рекомендаций и расстановки приоритетов[3].

Для более полной отдачи от метода используется также построение вариантов действий, основанных на пересечении полей. Для этого последовательно рассматривают различные сочетания факторов внешней среды и внутренних свойств компании. Рассматриваются все возможные парные комбинации и выделяются те, что должны быть учтены при разработке стратегии[4].

Поле СИВ показывает, какие сильные стороны необходимо использовать, чтобы получить отдачу от возможностей во внешней среде.

Поле СЛВ показывает, за счет каких возможностей внешней среды организация сможет преодолеть имеющиеся слабости.

Поле СИУ показывает, какие силы необходимо использовать организации для устранения угроз.

Поле СЛУ показывает, от каких слабостей необходимо избавиться, чтобы попытаться предотвратить нависшую угрозу.

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	СИВ	СИУ
Слабые стороны	СЛВ	СЛУ

Матрица SWOT-анализа

Внешняя среда Внутренняя среда	Возможности: 1. ... 2. ... и т.д.	Угрозы: 1. ... 2. ... и т.д.
Сильные стороны: 1. ... 2. ... и т.д.	Поле: Сила и возможность	Поле: Сила и угроза
Слабые стороны: 1. ... 2. ... и т.д.	Поле: Слабость и возможность	Поле: Слабость и угроза

SWOT-АНАЛИЗ компании:

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА. КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА.

Ключевые факторы успеха (КФУ) –главные определители финансового и конкурентного успеха в данной отрасли. Их идентификация – один из главных приоритетов разработки стратегии. Они могут служить краеугольными камнями построения стратегии, однако они могут меняться от отрасли к отрасли.

На основании результатов стратегического анализа сформулируйте КФУ для вашей компании.

Сформулируйте конкурентные преимущества вашей компании

Тип конкурентного преимущества		
	Преимущество в затратах	Преимущество в продукте
Широкий рынок	1. Лидерство в издержках	2. Дифференциация
Узкий рынок	3. Фокус на издержках	4. Фокус на дифференциации

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ. ПЛАНИРОВАНИЕ.

Разработка и выбор стратегии осуществляются на ЧЕТЫРЕХ различных организационных уровнях:

- корпоративная стратегия - стратегия для компании и сфер ее деятельности в целом (общее направление развития, т. е. стратегия роста, сохранения или сокращения);
- деловая стратегия - для каждого отдельного вида деятельности компании.

Стратегия проекта разрабатывается в рамках деловой стратегии, т. е. отвечает на вопрос, каким образом продукция проекта будет конкурировать на рынке. Очевидно, что выбор стратегии проекта должен существовать в рамках уже выбранного общего направления развития организации.

При разработке деловой стратегии используют 3 основных подхода:

1. стратегию лидерства в издержках;
 2. стратегию дифференциации (уникальности по какому-либо направлению);
 3. стратегию концентрации на определенных направлениях (группе покупателей, номенклатуре изделий и географии их сбыта);
- функциональная стратегия - для каждого функционального направления определенной сферы деятельности. Каждая сфера деятельности имеет производственную стратегию, стратегии маркетинга, финансов.
 - операционная стратегия - узкая стратегия для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей и отделов.

Производственная	Маркетинговая	Финансы	Персонал

**ФОРМИРОВАНИЕ ДЕРЕВА ЦЕЛЕЙ.
ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ.
ПЛАНИРОВАНИЕ.**

ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ