

Научная статья

УДК 334.02; 338.242.2; 338.46

О.К. Аверкиева

O.K. Averkueva

Пермский национальный исследовательский политехнический университет,
Пермь, Российская Федерация

Perm National Research Polytechnic University, Perm, Russian Federation

**КОМПЛЕКСНЫЕ МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА
НА ОСНОВЕ ПОСТРОЕНИЯ SWOT-МАТРИЦЫ ДЛЯ ПЛАТНЫХ
МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ ГБУЗ ПК
«ПЕРМСКАЯ КРАЕВАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА»)**

**COMPLEX METHODS OF STRATEGIC ANALYSIS BASED
ON SWOT-MATRIX CONSTRUCTION FOR PAID MEDICAL
INSTITUTIONS (ON THE EXAMPLE OF THE GBUZ PK
«PERM KRAI CLINICAL HOSPITAL»)**

В статье рассмотрены ключевые проблемы совершенствования платной медицины на примере ГБУЗ ПК «Пермская краевая клиническая больница», определены сильные и слабые стороны, а также потенциальные возможности и угрозы, возникающие на современном этапе развития медицинских услуг. Проведен сравнительный анализ объекта исследования с представителями частных медицинских учреждений по наиболее значимым показателям. По результатам компарирования сформированы главные стратегические направления развития платного медицинского центра.

Ключевые слова: здравоохранение, платная медицина, перспективы развития медицинских организаций, SWOT-анализ.

The article considers the key problems of improvement of paid medicine on the example of the Perm Krai Clinical Hospital, identifies strengths and weaknesses, as well as potential opportunities and threats arising at the current stage of development of medical services. The comparative analysis of the object of research with representatives of private medical institutions on the most significant indicators was carried out. According to the results of the comparative analysis, the main strategic directions of development of the paid medical center are formed.

Keywords: health care, paid medicine, prospects of development of medical organizations, SWOT-analysis.

Введение

На современном этапе развития одним из «неподвижных» сфер жизнедеятельности общества является медицина. С каждым годом становится все более очевидным факт, что именно направление здравоохранения как никогда требует определенных инновационных изменений для повышения качества и доступности медицинских услуг.

Первостепенно при рассмотрении вопроса об изменениях и развитии медицины необходимо подчеркнуть внедрение новых технологий и инноваций, которые охватывают широкий спектр услуг, таких как биоинженерия, телемедицина, генетика и др. Благодаря открытиям в рамках медицины создаются новые методы, способы лечения и профилактики, которые раньше казались для человечества невозможными.

Однако стоит отметить, что изменения в области медицины не ограничиваются только внедрением технологий, не менее важными являются разработки новых стратегий и подходов, которые направлены на улучшение системы здравоохранения в целом. Они могут включать в себя оптимизацию управления ресурсами, повышение квалификации медицинского персонала, улучшение коммуникации между врачами и пациентами.

Цель исследования заключается в проведении комплексного стратегического анализа на основе инструментов SWOT-моделирования для медицинских учреждений, оказывающих платные услуги населению в системе А2С и В2С. Для наиболее комплексного подхода в работе были применены такие методы, как анализ, сравнение и описание.

Тема повышения качества медицины является довольно актуальной и прослеживается во многих работах отечественных авторов. При рассмотрении аспектов развития рынка платных медицинских услуг можно выделить работу авторов Т.Н. Субботина, В.М. Безродных [1], которые в своем исследовании провели анализ объема платных медицинских услуг за последние 10 лет и на его основании отобрали группу наиболее востребованных профессий среди врачей. Также выделили проблему недостатка квалифицированного медицинского персонала как главного ограничителя для развития медицины.

Оценивая сферу здравоохранения с точки зрения ключевого маркетингового инструмента – SWOT-анализа, была выделена работа авторов М.Г. Москвичева, Д.В. Бережков [2], которые на основании проведенного анализа выдвинули стратегическое планирование при реорганизации диагностической службы путем внедрения системы комплексного обследования, тем самым укрепив материальную базу единого отделения, что способствовало экономической эффективности его деятельности.

Основная деятельность объекта исследования

Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Пермского края Ордена «Знака Почета» Пермская краевая клиническая больница на базе отделения амбулаторных и стационарных услуг помимо оказания некоммерческой деятельности занимается оказанием специализированной платной медицинской помощи для жителей г. Перми и Пермского края (далее – ПК), а также для всех желающих граждан РФ и граждан иностранных государств в рамках федерального закона [3].

При проведении анализа обращений в платное отделение Пермской краевой клинической больницы для выявления целевой аудитории необходимо выделить два основных фактора: возраст и доход.

Подводя распределение специалистов по возрастным категориям, стоит отметить, что на рис. 1 представлены наиболее распространенные профессии специалистов медицинских услуг. Исходя из этого, важной рекомендацией для развития платного отделения Пермской краевой клинической больницы будет являться наличие кадров в представленных направлениях.

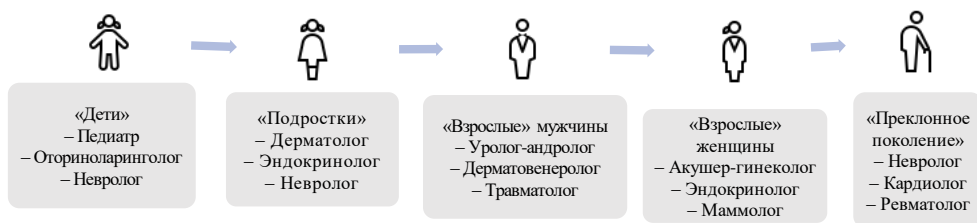


Рис. 1. Востребованные специалисты медицинских услуг по возрастной категории [составлено авторами]

При рассмотрении такого фактора, как уровень дохода, можно сделать вывод о том, что обращения поступают в большей степени от представителей, чей уровень дохода является ниже среднего уровня.¹ Их обращение в платное отделение обуславливается тем, что ситуация требует срочности, то есть у представителей отсутствует возможность ожидания бесплатной помощи в порядке очереди, так как время ожидания для обращения к специалисту может достигать до полугода. Что касается части населения, имеющей доход среднего уровня или выше, то их заинтересованность будет проявлена в обращении в частные клиники.

¹По данным Росстата, среднедушевые денежные доходы населения Пермского края составляют 37245,72 руб. за 2022 г.

Сравнительная характеристика конкурентов

При проведении сравнительной характеристики центральным объектом исследования является платное отделение Пермской краевой клинической больницы [4]. Подобранные медицинские учреждения – «Группа Компаний «Медси» [5], «Философия Красоты и Здоровья» [6], выбирались на основании платности услуг и наличия филиала в г. Перми.

Таблица 1

Сравнительная характеристика медицинских учреждений г. Перми
[составлено авторами]

| Критерии/организации | ГБУЗ ПК «Пермская Краевая Клиническая Больница», г. Пермь, ул. Луначарского, 95 | АО «МЦ «Философия Красоты и Здоровья», г. Пермь, ул. Ким, 64 | АО «Группа Компаний «Медси», г. Пермь, ул. Газеты «Звезда», 13 |
|--|---|---|---|
| Сегмент рынка | A2C | B2C | B2C |
| Рейтинг на сайте «ПроДокторов» | Общий рейтинг 2,1, в том числе клиника – 1,8; врачи – 2,3 | Общий рейтинг 3.8, в том числе клиника – 3,4; врачи – 4,3 | Общий рейтинг 3.7, в том числе клиника – 3,7; врачи – 3,7 |
| Отзывы на сайте «ПроДокторов» | Всего отзывов 150: 80 – положительные; 50 – отрицательные; 1 – нейтральный; 19 – неподверженные | Всего отзывов 817: 609 – положительные; 102 – отрицательные; 26 – нейтральные; 72 – неподверженные; 8 – удаленные | Всего отзывов 188: 142 – положительные; 34 – отрицательные; 3 – нейтральные; 9 – неподверженные |
| Количество специалистов на сайте «ПроДокторов» | 53 | 137 | 54 |
| Количество работающих специалистов | 16 | 111 | 52 |
| Кол-во специалистов, представленных на официальном сайте дополнительно | 15 | 4 | 1 |
| Отсутствие информации на сайте у работающих специалистов | 13/16 | 2/111 | 2/52. |
| Ошибки на сайте (неправильно указан специалист) | 5 | 3 | 0 |
| Онлайн-запись | Отсутствует | Частично | Есть |

Окончание табл. 1

| | | | |
|--|---|--|---|
| Критерии/организации | ГБУЗ ПК «Пермская Краевая Клиническая Больница», г. Пермь, ул. Луначарского, 95 | АО «МЦ «Философия Красоты и Здоровья», г. Пермь, ул. Ким, 64 | АО «Группа Компаний «Медси», г. Пермь, ул. Газеты «Звезда», 13 |
| Средний стаж специалистов | 22 года | 25 лет | 26 лет |
| Категории специалистов | 13 – «высшая категория»; 3 – «I категория»; 1 – «II категория» | 1 – «высшая категория, профессор»; 1 – «высшая категория, доктор наук»; 5 – «кандидат наук»; 5 – «высшая категория, кандидат наук»; 40 – «высшая категория»; 1 – «I категория, кандидат наук»; 10 – «I категория»; 1 – «II категория» | 3 – «кандидат наук»; 7 – «высшая категория, кандидат наук»; 17 – «высшая категория»; 1 – «высшая категория, среднее медицинское образование»; 1 – «среднее медицинское образование» |
| Кол-во специалистов, у которых отсутствует информация о категории или ее нет | 14 | 51 | 24 |
| Рейтинг на сайте 2ГИС | 2,1/5 | 2,9/5 | 3,9/5 |
| Возможность вызова врача на дом | Нет | Да | Да |
| Наличие лабораторий | Да | Да | Да |

Подводя итоги сравнительной характеристики объекта исследования – платное отделение Пермской краевой клинической больницы, с выбранными медицинскими учреждениями «Философия Красоты и Здоровья» и «Медси», можно сделать вывод о том, что большая часть категорий оценивания функционирования клиники уступает частным медицинским центрам. В основном это связано с недостатком внимания в отношении работающих кадров или их привлечения, а также с отсутствием информационного просвещения граждан, участников потребления услуг.

Оценивая ценовую категорию и перечень оказания услуг, стоит отметить приемлемые цены на услуги и наличие большого профиля для обращения, что является хорошим преимуществом для Пермской краевой клинической больницы.

Сильные и слабые стороны медицинского учреждения, его возможности и риски на современном этапе развития

При оценке внутреннего состояния объекта исследовательской работы сформирована табл. 2, имеющая основные умозаключения по сильным и слабым детерминантам.

Таблица 2

Внутренние сильные и слабые стороны Пермской краевой клинической больницы [составлено авторами]

| Внутренние сильные стороны | Внутренние слабые стороны |
|---|--|
| 1. Сильная узнаваемость бренда | 1. Малое количество специалистов |
| 2. Высокий уровень доверия государственному учреждению | 2. Отсутствие информации о клинике и специалистах в Интернете |
| 3. Большой спектр услуг | 3. Сложность выхода на контакт с клиникой |
| 4. Наличие необходимых условий для оказания услуг | 4. Плохой рейтинг |
| 5. Возможность продолжения обследования в клинике | 5. Отличие информации в Интернете от реальной информации о клинике |
| 6. Ценовая политика | 6. Зависимость от сторонних организаций |
| 7. Возможность совмещения бесплатного и платного обследования | 7. Отсутствие интернет-маркетинга |

При определении сильной стороны медицинского учреждения стоит отметить несколько ведущих позиций:

1) узнаваемость бренда Пермской краевой клинической больницы; связано с многовековой историей учреждения, которая восходит к 1824 г.;

2) высокий уровень доверия со стороны населения; обусловлен тем, что клиника является частью государственной системы здравоохранения и предоставляет услуги всем слоям населения, включая бедных и малообеспеченных людей;

3) больница предлагает доступные цены на медицинские услуги, что особенно важно для людей с низким доходом или лиц, не имеющих медицинской страховки;

4) медицинский центр подвергается строгому контролю и регулированию; для обеспечения высокого качества медицинского обслуживания – обязательное соответствие необходимым условиям, определенным стандартам, а также проведение регулярных проверок. Данный факт подкрепляет уверенность о получении надежного и качественного лечения.

Возникшие слабые стороны медицинского учреждения имеют следующий характер:

1) малое количество врачей заметно тормозит процесс обращения в клинику. Также данный факт может привести к перегрузке работы и увеличению ра-

бочей нагрузки на каждого врача. За такой серьезной проблемой будет стоять усталость, выгорание специалистов и повышенный риск ошибки в диагностике;

2) плохое развитие информационной среды выражается в несовпадении информации на уникальном сайте больницы с реальными условиями предоставления услуг, за счет чего происходит сильное искажение впечатления о учреждении. Если обратиться к информации о врачах на официальном сайте Пермской краевой клинической больницы, можно заметить, что официально работает всего 16 врачей из 53, которые представлены на сайте «ПроДокторов» [7]. Причем у 13 из 16 докторов отсутствует какая-либо информация об их деятельности, категории, стаже, месте работы, либо отсутствует фотография. Попытки решения вопроса, касаемого искажения информации, обрываются тяжелым периодом ожидания;

3) отсутствие интернет-маркетинга. Без маркетинговых стратегий и методов возникает большой риск, что больница окажется менее видимой для потенциальных потребителей. Упускается возможность привлечения новых пациентов и предложения своих услуг широкой аудитории. Интернет-маркетинг позволяет создавать онлайн-присутствие, которое делает больницу более доступной и удобной для пациентов.

При проведении SWOT-анализа компания должна учитывать потенциальные внешние угрозы и возможности, для того чтобы разрабатывать стратегию, либо для минимизации и преодоления, либо для использования и максимизации.

Таблица 3

Внешние потенциальные возможности и угрозы Пермской краевой клинической больницы [составлено авторами]

| Потенциальные внешние возможности | Потенциальные внешние угрозы |
|--|---|
| 1. Увеличение государственных заказов | 1. Асимметричность информации |
| 2. Привлечение медицинских инноваций | 2. Отставание по НТП среди конкурентов на рынке |
| 3. Заключение контрактов с организациями | 3. Проблемы внедрения цифровых технологий |
| 4. Проведение мероприятий и конференций | 4. Отставание по уровню информатизации |

Рассматривая внешние возможности Пермской краевой клинической больницы, стоит выделить следующий потенциал клиники:

1) сотрудничество с инновационными организациями, занимающимися медицинскими исследованиями, может способствовать развитию научных исследований в больнице. Это приведет к новым открытиям и улучшению методов диагностики и лечения. К тому же партнерские отношения с другими компаниями позволяют обмениваться опытом и лучшими практиками;

2) сотрудничество с известными организациями и проведение мероприятий, конференций может повысить репутацию больницы. За счет этого происходит привлечение большего количества потребителей, а также внимания потенциальных инвесторов и партнеров;

3) заключение контрактов с организациями может привести к финансовым выгодам для больницы. Например, организации могут предоставить финансовую поддержку для проведения исследований или развития новых программ.

Оценивая внешние угрозы Пермской краевой клинической больницы, были выделены следующие факторы:

1) асимметричность информации является основной проблемой при заключении контрактов с организациями, так как одна сторона имеет больше информации о предлагаемых услугах или продуктах, чем другая. Это приводит к неравным условиям сотрудничества и возможности для мошенничества;

2) проблемы внедрения цифровых технологий затрудняют сотрудничество с организациями. Больницы, не имеющие достаточных ресурсов или навыков для внедрения новых технологий, оказываются в невыгодном положении и упускают возможность получить доступ к инновациям;

3) отставание по уровню информатизации приводит к тому, что больницы не могут эффективно обмениваться информацией с партнерами и использовать современные методы диагностики. Это может ограничить возможности для развития и улучшения качества медицинской помощи. Также данная проблема является важной и с точки зрения потребителей, когда необходимая информация становится недоступной для пользования. Данный факт способен привести к серьезным последствиям в виде несвоевременного обращения в клинику, ухудшения состояния здоровья пациента и увеличения риска развития осложнений.

SWOT-анализ деятельности поликлиники

SWOT-анализ (табл. 4) проводится с целью определения текущего положения объекта исследования – Пермской краевой клинической больницы, выявления ее конкурентных преимуществ и проблем, а также разработки стратегий для достижения успеха.

Осуществление анализа позволит руководителям Пермской краевой клинической больницы лучше понять положение учреждения на рынке, выявить свои конкурентные преимущества и недостатки, определить стратегии для улучшения своего положения и достижения поставленных целей. Он является важным инструментом стратегического планирования при принятии решений [8].

Таблица 4

SWOT-матрица для Пермской краевой клинической больницы
[составлено авторами]

| Сильные и слабые стороны | Потенциальные внешние возможности | Потенциальные внешние угрозы |
|--|---|--|
| Внутренние/внешние перспективы и проблемы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение государственных заказов. 2. Привлечение медицинских инноваций. 3. Заключение контрактов с организациями. 4. Проведение мероприятий и конференций | <ol style="list-style-type: none"> 1. Асимметричность информации. 2. Отставание по НТП среди конкурентов на рынке. 3. Проблемы внедрения цифровых технологий. 4. Отставание по уровню информатизации |
| <p>Внутренние сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) сильная узнаваемость бренда; 2) высокий уровень доверия государственному учреждению; 3) большой спектр услуг; 4) наличие необходимых условий для оказания услуг; 5) возможности продолжения обследования в клинике; 6) ценовая политика; 7) возможность совмещения бесплатного и платного обследования | <ol style="list-style-type: none"> 1. За счет узнаваемости бренда организациям будет выгодно обращаться в клинику за сотрудничеством. 2. Доверие со стороны потребителей к медицинскому учреждению, будет хорошо сказываться на процессе внедрения медицинских инноваций. 3. Наличие необходимой медицинской базы создает более комфортные условия интегрирования инновационных технологий. 4. Привлечение к мероприятию большого количества участников за счет разнообразных программ в силу большого спектра услуг, узнаваемости и доверия потребителей | <ol style="list-style-type: none"> 1. Имея узнаваемость бренда, необходим выход в Интернет с размещением подробной информации о деятельности медицинского учреждения и специалистах, что позволит решить проблему асимметричности информации. 2. Обладая доверием со стороны потребителей, медицинское учреждение может привлекать инновации, которые более безопасно внедряются в среду. 3. Узнаваемость бренда делает коммерчески выгодными условия сотрудничества организаций и разработчиков цифровых технологий. 4. Наличие необходимой базы для оказания услуг создает подходящие условия для привлечения и внедрения технологий, которые смогут безболезненно укорениться и внести улучшения в основную деятельность компании |

| Сильные и слабые стороны | Потенциальные внешние возможности | Потенциальные внешние угрозы |
|--|--|--|
| <p>Внутренние слабые стороны:</p> <p>1) малое количество специалистов;</p> <p>2) отсутствие информации о клинике и специалистах в Интернете;</p> <p>3) сложность выхода на контакт с клиникой;</p> <p>4) плохой рейтинг;</p> <p>5) отличие информации в Интернете от реальной информации о клинике;</p> <p>6) зависимость от сторонних организаций; отсутствие интернет-маркетинга</p> | <p>1. Увеличение заказов и привлечение договоров будет приносить дополнительное финансирование организации, за счет чего можно улучшать условия труда специалистов с целью их вовлечения.</p> <p>2. Проведение мероприятий будет освещать текущую информацию о состоянии учреждения и делать компанию более открытой.</p> <p>5. Проведение конференций будет создавать возможность обмена опытом и знаниями в области маркетинга. Проведение форумов по работе со специальными предложениями для клиники с целью повышения ее рейтинга</p> | <p>1. Малое количество специалистов и отсутствие информации об их работе и достижениях может привести к потере имиджа бренда.</p> <p>2. Плохой рейтинг вызывает сомнения у сторонних организаций в успешном сотрудничестве с клиникой.</p> <p>3. Отсутствие плана маркетингового продвижения компании делает ее неконкурентоспособной среди других участников рынка.</p> <p>4. Плохая информатизация и сложность выхода на контакт создает определенные барьеры между учреждением и потребителем, что ведет к потере связи между участниками рынка и приводит к неправильной стратегии развития клиники.</p> |

Стратегия развития медицинской организации

Определяя стратегию развития, принято выделять три основных этапа, которые представляют собой разработанный план действий исходя из принятого на рассмотрение периода. Основываясь на объекте исследования и его перспективах развития, составлен рис. 2, на котором представлен прогнозный план улучшения деятельности медицинского учреждения.

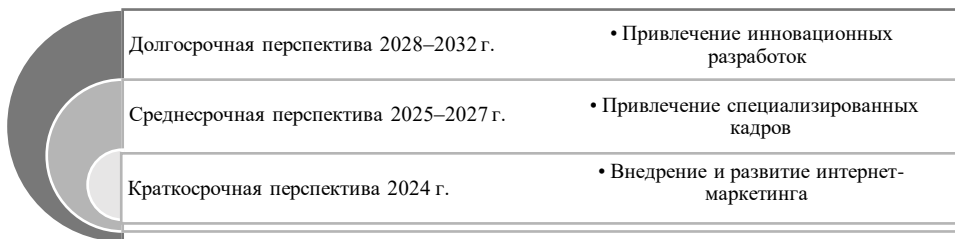


Рис. 2. Стратегия развития Пермской краевой клинической больницы по периодам [составлено авторами]

Оценивая перспективы развития Пермской краевой клинической больницы в краткосрочном периоде, стоит выделить внедрение и развитие интернет-маркетинга, то есть маркетинговых стратегий и методов, которые используются для продвижения товаров и услуг через Интернет. Он включает в себя различные инструменты и каналы, такие как поисковая оптимизация (SEO), контент-маркетинг, социальные сети, электронная почта и другие формы онлайн-рекламы [9]. Главная цель интернет-маркетинга – привлечение целевой аудитории, увеличение узнаваемости бренда, генерация контактов, которые проявили интерес к продукту или услуге компании, и увеличение продаж.

Основная проблема, возникшая на данном этапе, связана с тем, что Пермская краевая клиническая больница плохо задействует свои информационные каналы связи. Даже при узнаваемости бренда необходимо выходить на онлайн-контакт с потребителями. Наличие сайта не обязательно должно иметь рекламный характер, на нем может содержаться информация о медицинских услугах, специализациях врачей, оборудовании и технологиях, используемых в клинике. Это помогает пациентам ознакомиться с возможностями клиники и принять решение о выборе данного медицинского учреждения.

Также необходимо улучшать обслуживание и общение с потребителями, возможное сокращение персонала на администрирование в клинике и перевод на прием звонков, горячую линию. Более качественное обучение администраторов медицинского центра с целью повышения корпоративной этики или привлечения молодых специалистов, находящихся на этапе получения медицинской специализации, основываясь на их заинтересованности в профессии и желании скорого приобщения к работе.

Должное внимание необходимо уделить возможности онлайн-записи к специалистам. Наличие данного условия значительно сокращает количество звонков в клинику и улучшает процесс контактирования для обеих сторон.

В среднесрочном периоде перспективы выглядят следующим образом:

1. Привлечение специализированных кадров и распространение информации о их профессиональных достижениях [10].

Интернет является широко используемым и доступным средством коммуникации. Размещение информации о врачах, их специализации, опыте работы, образовании и сертификациях делает поиск необходимой информации более легким для потребителей. Также наличие необходимой информации помогает пациентам принимать верное решение о выборе специалиста, соответствующего их потребностям.

Наличие информации на сайте позволяет пациентам получать информацию в любое удобное время. Изучение профиля специалиста, знакомство с отзывами других пациентов и принятие решения о записи на прием без необходимости посещения клиники или звонка в регистратуру.

Выставление информации о врачах на сайте помогает установить доверие у потенциальных потребителей. Пациенты могут ознакомиться с профессиональ-

ной информацией о враче, его достижениями, опытом работы и подтвержденными рекомендациями. Данный факт позволит пациентам чувствовать себя увереннее в выборе и повысит вероятность их обращения за медицинской помощью именно к этому специалисту.

Можно сделать вывод, что размещение информации о специалистах медицинского учреждения в Интернете или на сайте является эффективным способом расширения клиентской базы специалиста. Это помогает установить доверие и увеличить доступность медицинской информации для широкого круга аудитории.

2. Перспективы долгосрочного плана действий клиники сконцентрированы на сотрудничестве с разработчиками инновационных технологий в сфере медицины и медицинского учреждения с целью привлечения новых технологических разработок для улучшения операционной деятельности больницы.

Разработчики инноваций могут сотрудничать с больницей для создания новых медицинских технологий, таких как мобильные приложения для мониторинга здоровья пациентов, системы искусственного интеллекта для диагностики и прогнозирования заболеваний или роботы для автоматизации процессов в больнице. Кроме того, совместная деятельность способствует внедрению новых методов лечения, таких как телемедицина, виртуальная реальность для облегчения боли и стресса у пациентов или использование генетической информации для персонализированного подхода к лечению.

Компании могут оказать помощь больнице в оптимизации системы управления, создав электронные медицинские карты, системы записи на прием и планирования операций, а также системы управления лекарственными препаратами и инвентарем.

Самое главное, что такое взаимодействие способствует обмену знаниями и опытом. Новаторы могут узнать о реальных потребностях и проблемах, с которыми сталкивается медицинский персонал, и выстраивать свою работу таким образом, чтобы, разрабатывая инновации, решать их и закрывать потребности. Такая совместная деятельность даст возможность больнице одной из первых получать доступ к новейшим технологиям и методам лечения.

В целом сотрудничество между разработчиками инноваций и больницей может привести к значительным улучшениям в медицинском обслуживании и результатам лечения пациентов. Однако важно помнить о необходимости соблюдения этических и правовых норм, а также о взаимном понимании и доверии между сторонами.

Заключение

ГБУЗ ПК «Пермская краевая клиническая больница» является крупным представителем рынка платных медицинских услуг не только в г. Перми, но и во всем регионе. Именно поэтому поликлиника несет большую ответственность за предоставленное качество услуг. Низкий уровень медицинских услуг является

недопустимым фактором, который наносит существенный вред общественному положению субъекта РФ. Исходя из этого, можно сделать вывод, что исследования в области медицины будут долго оставаться востребованными и необходимыми к временной актуализации.

В исследовательской работе был проведен SWOT-анализ выбранного объекта исследования – Пермской краевой клинической больницы.

Итогами работы является выявление перспектив и проблем объекта исследования, а также разработка стратегии развития медицинского учреждения.

В ходе написания курсовой работы были раскрыты задачи, которые помогли достичь результата исследования:

1. Была найдена и проанализирована характеристика компании по основному виду деятельности в сфере медицины.

2. Выделены отличительные признаки в операционной деятельности нескольких привлеченных медицинских учреждений в рамках электронной коммерции.

3. Определены внутренние и внешние перспективы развития компании и проблемы реализации объекта исследования.

4. Построена SWOT-матрица для решения возникшей проблемной части за счет акцента на сильной стороне и перспективах.

5. На основании построенной SWOT-матрицы определена стратегия развития на периоды долгосрочного, среднесрочного и краткосрочного характера.

Представленные результаты исследования рекомендуются для изучения административного персонала больниц с целью улучшения положения медицинских учреждений, их конкурентоспособности на рынке и соответствия современным потребностям клиентов; для ознакомления с вопросом о проблеме совершенствования платной медицины государственных органов власти и местного самоуправления, таких как Министерство здравоохранения, администрация Пермского края и г. Перми; а также для привлечения профессиональных институтов, готовых помочь с решением проблемы путем разработки инновационных технологий в сфере здравоохранения.

Список литературы

1. Субботина Т.Н., Безродных В.М. Развитие рынка платных медицинских услуг в России: перспективы и факторы роста [Электронный ресурс] // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 12-2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-rynka-platnyh-meditsinskih-uslug-v-rossii-perspektivy-i-factory-rosta> (дата обращения: 28.09.2023).

2. Москвичева М.Г., Бережков Д.В. SWOT-анализ как инструмент стратегического планирования при совершенствовании диагностической службы частной медицинской клиники [Электронный ресурс] // Менеджер здравоохранения. – 2016. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-kak-instrument-strategicheskogo-planirovaniya-pri-sovershenstvovanii-diagnosticheskoy-sluzhby-chastnoy-meditsinskoy> (дата обращения: 28.09.2023).

3. Федеральный закон №323-ФЗ от 21.11.11 г. «Об основах охраны здоровья граждан в РФ» (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/ (дата обращения: 26.09.2023).

4. Официальный сайт «ГБУЗ ПК «Пермская краевая клиническая больница» [Электронный ресурс]. – URL: <https://pkkb.perm.ru/rates/> (дата обращения: 26.09.2023).

5. Официальный сайт "Группа Компаний "Медси" [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: https://perm.meds.ru/clinics/perm_na-gazety-zvezda/ (дата обращения 26.09.2023).

6. Официальный сайт «МЦ «Философия Красоты и Здоровья» [Электронный ресурс]. – URL: <https://medic-group.ru> (дата обращения: 26.09.2023).

7. Официальный сайт «ПроДокторов» [Электронный ресурс]. – URL: <https://prodoctorov.ru/perm/lpu/33202-poliklinika-kraevoy-bolnicy/> (дата обращения: 06.10.2023).

8. Власова К.В. Стратегическое планирование деятельности коммерческого Банка на примере «Ак Барс» с инструментами проведения SWOT-анализа [Электронный ресурс] // Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации: сб. ст. по итогам Междунар. науч.-практ. конф., Волгоград, 24 октября 2022. – Стерлитамак: Общество с ограниченной ответственностью «Агентство международных исследований», 2022. – С. 180–190. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49585453> (дата обращения: 27.09.2023).

9. Официальный сайт «Tilda Education» [Электронный ресурс]. – URL: <https://tilda.education/courses/marketing/internet-marketing-beginning/> (дата обращения: 10.10.2023).

10. Хачатурян А.А., Мельникова А.С., Кылосова Е.А. Информационное регулирование и моделирование вопросов кадрового обеспечения общественного сектора, с применением алгоритмов стандартизации и унификации [Электронный ресурс] // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2020. – № 5 (57). – С. 23–34. – URL: http://www.ieastr.ru/ieastr_2020_5/#2020_05_Page03 (дата обращения: 10.10.2023).

Сведения об авторах

Научный руководитель – **Мельникова Анна Сергеевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов, Пермский национальный исследовательский политехнический университет, e-mail: dew244@yandex.ru

Аверкиева Ольга Константиновна – студентка гуманитарного факультета, кафедры экономики и финансов, Пермский национальный исследовательский политехнический университет, e-mail: averkola@mail.ru

Финансирование: исследование не имело спонсорской поддержки.

Конфликт интересов: автор и научный руководитель заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Вклад автора: 100 %.

Получена: 11.01.2024

Одобрена: 12.01.2024

Принята к публикации: 12.01.2024

Просьба ссылаться на эту статью в русскоязычных источниках следующим образом: Аверкиева, О. К. Комплексные методы стратегического анализа на основе построения SWOT-матрицы для платных медицинских учреждений (на примере ГБУЗ ПК «Пермская краевая клиническая больница») / О. К. Аверкиева // *Master's Journal*. – 2024. – № 1. – Art. № 01.

Please cite this article in English as: Averkieva O.K. Complex methods of strategic analysis based on SWOT-matrix construction for paid medical institutions (on the example of the GBUZ PK «Perm Krai Clinical Hospital»). *Master's Journal*, 2024, no. 1, art. no. 01.