



SWOT-анализ КЛИНИКИ

ПОШАГОВЫЙ ГАЙД

Шаг 1. Составляем список факторов успеха клиники на рынке

Напишите все факторы, которые, на ваш взгляд, влияют на успех клиники на рынке.

Далее выделите факторы по приоритетности:

- Красным – оказывают сильное влияние на прибыль.
- Синим – средняя сила влияния.
- Зеленым – слабая сила влияния.

Пример:

1. **Квалификация медицинского персонала**
2. **Квалификация административного аппарата (управляющие, менеджеры, администраторы и т.д.)**
3. **Технологическое оснащение**
4. **Ценовая политика**
5. **Месторасположение**
6. **Уровень сервиса**
7. **Узнаваемость бренда клиники**
8. **Уровень лояльности**
9. **Штатные врачи**
10. **Наличие уникальных услуг**
11. **Комплексность услуг**
12. **Ассортимент услуг**
13. **Уровень расходов**
14. **Маркетинговый бюджет**
15. **Маркетинговая активность и методы продвижения**
16. **Высокий уровень свободных оборотных средств**
17. **Соотношение цена-качество**

Шаг 2. Определяем сильные и слабые стороны клиники

1. Создайте вот такую табличку:

Факторы успеха	Ваша клиника	Клиника А	Клиника В	Клиника С

2. В колонку «Факторы успеха» занесите факторы, выделенные красным цветом. В колонках «Ваша клиника» и конкуренты опишите кратко состояние этих факторов. Оцените преимущества своей клиники и конкурентов, поставив от одного до трех «+». Аналогично с недостатками, только ставить нужно «-». **Пример:**

Факторы успеха	Ваша клиника	Клиника А	Клиника В	Клиника С
1. Квалификация медперсонала	В штате работает несколько к.м.н. Есть врач-генетик-уникальный врач для данного рынка ++	В штате молодые врачи с небольшим опытом работы. Один кандидат наук. -	В штате врачи с большим опытом работы. Есть оперирующие специалисты ++	В штате врачи с большим опытом работы. Кандидатов нет +
2. Квалификация административного аппарата	Администраторы с высшим образованием. Хороший уровень владения компьютером. Есть администраторы с опытом работы в премиум-сегменте. ++	Информация закрыта, но опыт общения позволяет сделать вывод о хорошей подготовке администраторов +	Информация закрыта, но опыт общения позволяет сделать вывод о низком уровне знаний медицинских услуг. -	Информация закрыта, но опыт общения позволяет сделать вывод о хорошей подготовке администраторов +
3. Профессиональное развитие персонала	За свое развитие сотрудники отвечают сами. Обучение только за собственный счет -	Нет информации -	Наличие учебного центра для медицинского и административного аппарата +	Наличие учебного центра для медицинского и административного аппарата. Фото в социальных сетях свидетельствуют о различных обучающих мероприятиях. ++
4. Технологическое оснащение	Дентальный микроскоп, лечение зубов во сне, эндоскопическое оборудование +	Нет преимуществ -	Операционный блок, эндоскопическое оборудование, детский стационар, рентген-отделение ++	Нет преимуществ -

Шаг 3. Определение угроз и возможностей для клиники

Чтобы быстро найти возможности и угрозы для SWOT анализа, ответьте на следующие вопросы:

1. Благодаря каким факторам могут вырасти продажи медицинских услуг и прибыль?
2. Какие тенденции и изменения рынка, потребностей целевой аудитории, государственного и правового регулирования рынка, экономической ситуации в стране могут снизить продажи и прибыль ?

Давайте рассмотрим пример угроз и возможностей для детской многопрофильной клиники.

Угрозы	Возможности
<ol style="list-style-type: none">1. Снижение рождаемости в связи с кризисом2. Высокий уровень безработицы среди трудоспособного населения3. Рост цен на продукты, бытовые товары, ком. услуги4. Низкие темпы роста з/п5. Рост цен на расходные материалы, медицинское оборудование6. Рост конкуренции. Появление на рынке крупной сетевой клиники.7. Ужесточение требований к педиатрическим клиникам	<ol style="list-style-type: none">1. Рост рождаемости2. Появление новых рабочих мест3. Стабилизация цен4. Расширение спектра услуг. Введение в ассортимент уникальных услуг5.Выход на новый рынок.Открытие клиники в другом городе.6. Выход на оптовую компанию с более низкими ценами7. Сокращение расходов за счет автоматизации бизнес-процессов8. Ослабление регулирования отрасли со стороны государства

Шаг 4. Составляем таблицу SWOT-АНАЛИЗА

На этом этапе нам необходимо структурировать всю собранную информацию. Для этого мы занесем все найденные факторы в таблицу в порядке убывания важности. В сектор «Сильные стороны» переносим факторы со знаком «+». В сектор «Слабые стороны» со знаком «-». Также в порядке убывания важности. То есть вы должны определить, что в большей степени влияет на прибыль клиники, а что в меньшей.

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none">1. Квалификация медперсонала2. Квалификация административного аппарата3. Технологическое оснащение4. Уровень сервиса5. Уровень лояльности6. Наличие уникальных услуг	<ol style="list-style-type: none">1. Профессиональное развитие персонала2. Маркетинговая активность3. Месторасположение4. Ценовая политика
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none">1. Рост рождаемости2. Рост покупательской способности3. Стабилизация цен4. Выход на новый рынок5. Расширение спектра услуг. Вывод на рынок уникальной услуги6. Выход на новых поставщиков с более низкими ценами7. Снижение расходов за счет автоматизации-бизнес процессов8. Ослабление требований к детским клиникам	<ol style="list-style-type: none">1. Значительное снижение рождаемости2. Высокий уровень безработицы3. Снижение покупательской способности4. Рост цен на расходные материалы5. Появление известной крупной клиник6. Ужесточение требований к детским клиникам

Шаг 5. Подготовка выводов SWOT-АНАЛИЗА

На этом этапе ответьте на нижеприведенные вопросы. Ответы вам подскажут направление дальнейших действий.

Вопросы:

1. Взгляните еще раз на свои сильные стороны и решите, какое преимущество может стать основным?

Ответ: медперсонал без привязки к конкретным личностям. Выбор в пользу этого преимущества был сделан по нескольким причинам: 1. Качество медицинской услуги зависит прежде всего от врача. Пациент сможет проникнуться доверием к клинике, если будет уверен, что тут работают первоклассные врачи. Пациент первично думает о специалисте и только потом о технологическом оснащении. 2. Именно медперсонал стал одной из самых сильных сторон клиники 3. В клинике не работают совместители 4. В штате есть врачи редких специальностей (уникально для рынка, где работает клиника) 5. Направление на консолидацию в клинике лучших специалистов 6. Курс на тесное взаимодействие врачей разных специальностей при оказании помощи пациенту.

2. Опишите способы развития возможностей компании за счет сильных сторон продукта

Ответ: Медперсонал, солидное технологическое оснащение, хороший уровень сервиса и стабильный рост лояльности пациентов указывают на большой потенциал клиники. Настройка всех бизнес-процессов, в т.ч. Их автоматизация в совокупности с преимуществами позволит клинике выйти на новые рынки. Высокий уровень квалификации административного персонала позволит быстро ввести интегрированные системы управления клиникой и отношениями с пациентами

3. Опишите, каким образом можно преобразовать слабые стороны в сильные?

Ответ: 1. **Ценовая политика.** Цены в клинике самые высокие на рынке, но в сфере медицинских услуг конкуренция по цене не работает. Пациент не придает значения цене при виде весомой ценности услуги. Поэтому эта слабая сторона может стать сильной, если инвестировать ресурсы в маркетинговое продвижение и в обучение продажам администраторов и врачей. 2. **Маркетинговая активность.** Постоянная текучка среди специалистов по продвижению. Отсутствует стратегия и тактика продвижения, мероприятия проводятся стихийно. Эта часть может стать сильной стороной, если маркетинговую деятельность начать планировать и выстраивать программу продвижения на основе анализа. 3. **Профессиональное развитие персонала.** Создать учебные центры для администраторов и врачей. Обязать к посещению необходимых мероприятий, продумать систему компенсации расходов.

4. Опишите, каким образом можно преобразовать угрозы в возможности для роста?

Ответ: 1. **Появление крупной клиники на рынке.** Масштаб нового конкурента означает, что в интернете уже много негативной информации о клинике. Значит мы можем сделать ставку на усиление сервиса и позитивной репутации в онлайн и оффлайн среде. 2. **Снижение рождаемости.** Эта угрозу невозможно компенсировать. 3. **Снижение покупательской способности.** Это значит, что люди не готовы тратить деньги на вещи и услуги не первой необходимости. А профилактика здоровья в нашей стране пока не является первой необходимостью, поэтому неизбежны различные стимулирующие мероприятия. В этот период может упасть прибыль клиники, но зато вырастет узнаваемость, известность и лояльность к бренду, что скажется позитивно на прибыли в перспективе.

5. **Каким образом в короткий срок реализовать возможности и нейтрализовать угрозы?** Разработать систему регулярного совершенствования сервиса и профессионального развития сотрудников. Стандартизировать и автоматизировать бизнес-процессы. Разработать программу внедрения с указанием сроков реализации и необходимых ресурсов. Заложить время на «обкатку» нововведений, параллельно начать сбор информации о новом рынке, провести анализ и составить прогноз перспектив для новой клиники.

Желаем вам правильных решений! ;)