

Материал поступил в редакцию: 27-08-2014
Материал принят к печати: 25-10-2014
УДК: 614;614.2;614:33

SWOT - analysis of balanced scorecard system at JSC “National Medical Holding”

Burkitbayev Y.U.

JSC “Medical University of Astana”, Astana, Kazakhstan

The purpose of this article was to consider various scenarios of realization of a strategic paradigm, and, first of all, from the point of view of probability of approach of the most adverse probable scenario conditions. This Article considers the key parameters and characteristics of the most significant risks from external and internal environment of JSC “National Medical Holding” by SWOT method. It allowed to give a structured description of the situation at JSC “National Medical Holding” and to give an initial assessment of the current situation.

Key words: SWOT-analysis, weaknesses, strengths, threats, opportunities, strategic goals.

J Clin Med Kaz 2014; 3(33): 41-43.

Автор для корреспонденции: Буркитбаев Еркебулан Утегенович, Магистрант MBA в больничном управлении, 010000, Астана, ул. Бейбитшилик 53. +7-701-599-59-04

«ҰЛТТЫҚ МЕДИЦИНАЛЫҚ ХОЛДИНГ» АКЦИОНЕРЛІК ҚОҒАМЫНЫҢ ТЕҢГЕРЛІМДІ КӨРСЕТКІШТЕР ЖҮЙЕСІНІҢ ОРТАСЫН SWOT – ТАЛДАУ

Бүркітбаев Е.Ө.

«Астана медициналық университеті» АҚ, Астана, Қазақстан

Бұл мақаланың мақсаты - стратегиялық парадигманы іске асырудың әрқилы көрінісін қарастыру және аса жағымсыз жағдайлардың болып қалуы мүмкіндігін талдау болып табылады.

Мақалада SWOT-талдау әдісі арқылы «Ұлттық медициналық холдинг» АҚ-ның ішкі және сыртқы ортадан болатын аса маңызды тәуекелдерінің өзекті параметрлері мен мінездемелері қарастырылған. Мұндай талдау «Ұлттық медициналық холдинг» АҚ-дағы жағдайды құрылымды түрде сипаттауға және ағымдағы жағдайын біріншілікті бағалауға мүмкіндік берді.

Маңызды сөздер: SWOT-талдау, әлсіз жақтары, күшті жақтары, қауіптер, мүмкіндіктер, стратегиялық мақсаттар.

SWOT – АНАЛИЗ СРЕДЫ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В АО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ ХОЛДИНГ»

Буркитбаев Е.У.

АО «Медицинский университет Астана», г. Астана, Казахстан

Целью данной статьи явилось рассмотрение различных сценарии реализации стратегической парадигмы, и, в первую очередь, с точки зрения вероятности наступления наиболее неблагоприятных вероятных сценарных условий.

В данной статье методом SWOT-анализа рассмотрены ключевые параметры и характеристики наиболее значимых рисков от внешней и внутренней среды АО «Национальный медицинский холдинг». Он позволил дать структурированное описание ситуации в АО «Национальный медицинский холдинг» и дать начальную оценку текущей ситуации.

Ключевые слова: SWOT-анализ, слабые стороны, сильные стороны, угрозы, возможности, стратегические цели.

АО «Национальный медицинский холдинг» (АО «НМХ») является отраслью с высокой волатильностью, которая в свою очередь, связана с постоянными политическими и технологическими изменениями в здравоохранении, небольшим сроком существования кластера и финансовой нестабильностью дочерних клиник. В сложившейся ситуации следует определить принцип и порядок управления изменениями, веду-

щими к необходимости адаптировать нематериальные аспекты деятельности под постоянно изменяющиеся условия внешней и внутренней среды [1,2].

Наблюдаемые и анализируемые изменения внешних условий и ограничений приводят к необходимости адаптировать принятые организацией правила ведения деятельности, вносить и фиксировать эти изменения в рабочие документы (в том числе – в стратегию, пла-

ны, системы показателей). И только после изменения и фиксации в документах правил поведения производится актуализация собственно действий, ведущих к корректировке деятельности (процессов), протекающей в организации. Таким образом, организация обретает способность не только реактивной подстройки под изменившиеся условия, но и коррекции своих устремлений, вплоть до пересмотра не только плановых значений, но и структуры и состава показателей результативности. Адаптируя свою модель будущего, ор-

ганизация сохраняет способность управлять через эту модель настоящим, вместо стихийной адаптации под всегда нестабильную и изменчивую организационную ситуацию [3,4].

В результате проведенного экспресс SWOT-анализа (таблица) описаны не только внешние и внутренние факторы организации, но и представлены выводы относительно наиболее критичных комбинаций совпадения внешних угроз и слабых сторон организации [5].

Таблица. SWOT-анализ среды системы сбалансированных показателей АО «Национальный медицинский холдинг»

Сильные стороны	Слабые стороны
Административный и политический ресурс	Зависимость АО «НМХ» от государственной системы финансирования
Мощный интеллектуальный капитал	II. Проблема кадровых ресурсов
Инфраструктура, обладающая потенциалом развития медицинского кластера в формате АО «НМХ»:	III. Оплата труда медицинских работников не соответствует статусу организации
	Внутренние управленческие проблемы АО «НМХ»
	Неразвитая коммерческая составляющая деятельности АО «НМХ»
Возможности	Угрозы
Стать новатором в медицине Республики Казахстан	Внешние экономические и политические факторы
Развитие медицинского туризма как востребованного рыночного продукта	Разнонаправленность стратегии государства и АО «НМХ»
Наличие доступных инструментов рынка для трансферта технологий в клиники АО «НМХ»	Состояние системы здравоохранения в настоящий момент
Интенсивное развитие и реформирование системы здравоохранения Казахстана в целом	Слабая работа с населением
Развитие и совершенствование внутренних бизнес-процессов в АО «НМХ»	Внутренние критические аспекты деятельности АО «НМХ» (хотя и является внутренним элементом, но в настоящий момент выходит из-под контроля организации)

Структурирование внешних и внутренних факторов организации позволило сформировать матрицу внутренних сил, где «слабые стороны» имели на 23,8% преимущественное влияние на организацию в отличие от «сильных сторон». Оказалось, что внутренними факторами «слабых сторон», имеющих сильное и заметное влияние на организацию, являются, в основном, финансовые составляющие, такие как зависимость от государственной системы финансирования, неразвитая коммерческая составляющая.

В отношении «сильных сторон» выраженное влияние на организацию естественно имеют мощный интеллектуальный капитал и обладающая потенциалом развития инфраструктура АО «НМХ» и это, в свою очередь, взаимосвязано с административными и политическими ресурсами АО «НМХ». Решающими факторами здесь, несомненно, являются интеграция с АОО «Назарбаев Университет» и использование его имиджа, выход АО «НМХ» на арену университетских клиник международного уровня (Университеты Дьюк, Стэнфорд, Аджбадем, Шарите), позиционирование АО «НМХ» как «Госпиталь будущего» и, наконец, заинтересованность Правительства РК в развитии курса АО «НМХ».

Анализ внешних факторов «возможностей» показал, что вопросы интенсивного реформирования системы здравоохранения Казахстана, развитие медицинского туризма и цель АО «НМХ» быть новатором в

отечественной медицине имеют большую стратегическую значимость для организации и их необходимо использовать для дальнейшего роста и развития кластера.

Так, благоприятными для АО «НМХ» факторами развития и реформирования отечественного здравоохранения, являются наличие и растущая потребность рынка медицинского страхования, развитие информационных технологий в секторе здравоохранения, совершенствование национальных стандартов и приведение их в соответствие с международными, наличие перечня Гарантированного объема бесплатной медицинской помощи в части высокоспециализированной медицинской помощи (ВСМП).

Интеграция с АОО «Назарбаев Университет», беспрепятственный приток высококвалифицированных кадров, наличие уникальных технологий и оборудования, наличие доступных финансовых инструментов рынка для трансферта технологий в АО «НМХ» представляют собой реальную основу для достижения цели кластера стать новатором в отечественной медицине.

С целью развития и совершенствования бизнес-процессов на производстве АО «НМХ» всегда существует возможность изменить методы и стиль управления для создания благоприятной организационной ситуации и потенциала развития командных методов работы, создать коммерческие услуги в синтезе медицинских и управленческих профессионалов, совершен-

ствовать методов внедрения системы сбалансированных показателей.

Наличие доступных финансовых инструментов рынка для трансфера технологий в АО «НМХ» является ситуационным фактором возможностей организации и использование его возможно только при наличии соответствующих ресурсов в самой организации.

Анализ внешних факторов «угроз» выявил, что разнонаправленность стратегии государства и АО «НМХ», а также состояние системы здравоохранения на данный момент представляют собой большую стратегическую значимость для АО «НМХ», поскольку представляют серьезную опасность для организаций АО «НМХ» и требуют немедленного решения.

Так, в процессе анализа государственных программ развития здравоохранения и деятельности АО «НМХ», выявлено отсутствие синергии и четкой взаимосвязи. В системе отечественного здравоохранения нет четкого плана на трансферт технологий с учетом развития и финансирования АО «НМХ», как отдельного кластера. Также, нет конкретных механизмов формирования спроса и предложения на ВСМП на рынке медицинских услуг в республике, учитывая, что АО «НМХ» является

ее основным поставщиком. Более того, в части развития медицинского туризма, как одного из ключевых направлений АО «НМХ», в стране слабо развит туристический сектор в целом.

Внешнеэкономические и политические факторы внешней среды также представляют собой определенную угрозу для предприятия, поскольку мировой и локальные экономические кризисы и, как следствие, снижение платежеспособности населения, несомненно, снижают спрос на услуги кластера. Однако данные угрозы должны контролироваться, и организации следует находить пути и инструменты для их предотвращения.

Внутренние критические аспекты деятельности АО «НМХ», такие как отсутствие взаимосвязи между стратегическими задачами и бизнес-процессами, слабая функция контроля исполнения стратегических целей, низкий уровень коэффициента удовлетворенности пациентов, текучесть среднего и младшего медицинского персонала подлежат постоянному мониторингу и должны устраняться, поскольку имеют тенденцию перерастать в более опасные угрозы.

ВЫВОДЫ

Несмотря на то, что факторы «слабых сторон» (26 баллов) преобладают над «сильными сторонами» (16 баллов), интеллектуальный капитал и управление знаниями определяют до 90% рыночной стоимости услуг. Именно административный и политический ресурсы

АО «НМХ», его мощный интеллектуальный капитал с развитой инфраструктурой позволят преодолеть существующие угрозы как финансового, так и организационного характера.

ЛИТЕРАТУРА

1. Стратегия АОО «Национальный Университет» на 2012-2020 годы.
2. Стратегия развития АО «Национальный медицинский холдинг» на 2013-2020 годы.
3. Новая корпоративная стратегия // Ансофф И. СПб. Питер. Петербург. 1999. – 226 с.
4. Стратегическое управление // Гапоненко АЛ. М. Омега. Петербург. 2008. – 137 с.
5. Маркетинг менеджмент // Котлер Ф. СПб. Питер Ком. 1998. - 896с.