

СОЗДАНИЕ СТРУКТУРЫ ВЕТЕРИНАРНОЙ КЛИНИКИ



О себе

- Опыт создания сети клиник с нуля.
- Темп роста сети 2-3 филиала в год.
- Организация более 30 образовательных мероприятий для ветврачей ежегодно.
- Развитие франчайзинга в ветеринарном бизнесе РФ.



План

1. Особенности ветеринарного бизнеса
2. Структура клиник разного уровня
3. Создание отделений и подразделений
4. Управление сетью клиник
5. Регламенты бизнес процессов



Мы работаем в сфере эмоций

Любовь - колоссальная энергия



Особенности ветеринарного бизнеса

Клиент ориентируется на
рекомендации и видимую
деятельности нашей компании.



Особенности ветеринарного бизнеса

Клиент ожидает уровень платных медицинских центров, но при этом многие из них считают ветеринарию бесплатной.



Парадокс:

Бесплатная медицина у нас начинается с платных бахил.

А платная медицина — с бесплатных бахил.

Особенности ветеринарного бизнеса

Если руководитель – ветеринарный врач он упускает вопросы маркетинга, найма персонала, автоматизации клиники, ведения бухучета, охраны труда и т.д.

Если руководитель – предприниматель он упускает детали лечебного процесса.



Состояние бизнеса

- конкуренция клиник начального уровня
- владельцы животных стали требовательным, осведомленными и менее лояльными
- снизилась платежеспособность населения
- грамотное планирование стало неизбежным



Цель важнее размера

Ветеринарная клиника

или

Специализированная ветеринарная клиника



1 - начальный уровень

Сотрудник	Штат. единиц
Администратор, сут	4
Ветеринарный врач, сут	4
Ассистент, сут	4

- Комфортный поток до 30 клиентов в сутки.
- Все задачи руководителя выполняет владелец компании или врач смены.



Задачи начального уровня

- Найти персонал, создать стабильный коллектив.
- Заработать положительную репутацию у жителей.
- Оплачивать сотрудникам оклад.
- Создать партнерские отношения с зообизнесом.
- Гарантировать выполнение обязательств.



Начальный штат



2 уровень развития клиники

Поток от 25 до 60 клиентов в сутки.

Появляется ответственный руководитель.

Клиника становится узнаваемой.

Система оплаты: процент от выручки.

Сформирован механизм управленческого учета.

Появляется горизонтальное управление.

В клинике начинают развиваться специализации.

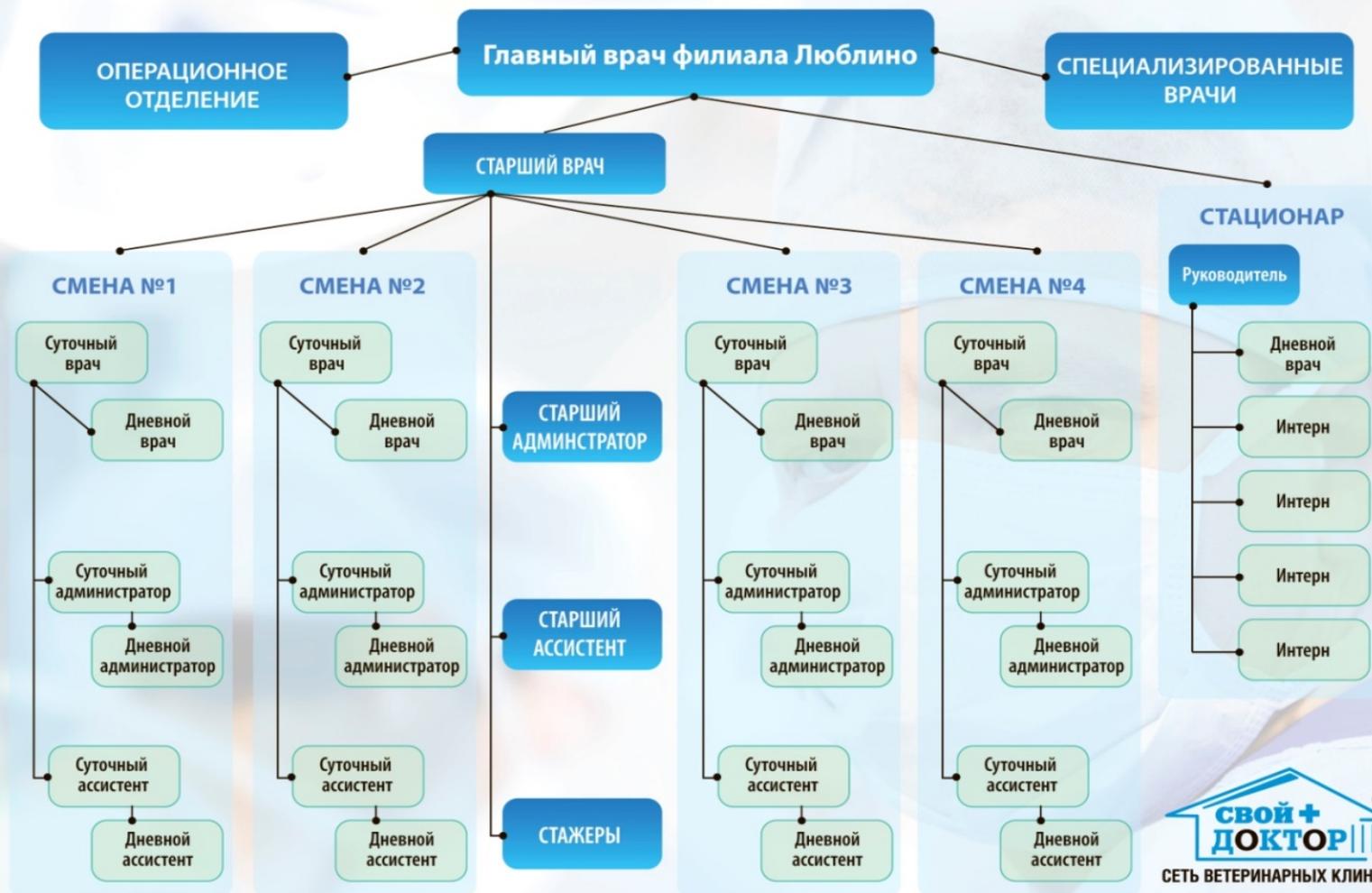


Штат 2-го уровня развития

Сотрудник	Штат. единиц
Главный врач	1
Администратор	4+2
Ветеринарный врач	4+2
Врачи специалисты	1-5
Ассистент	4+2



Горизонтальное и вертикальное управление



3 уровень развития клиники

Поток от 60 клиентов в сутки.

Врачам предлагается оклад.

По мере развития специализаций значение врача универсала снижается.

Происходит переход заинтересованности от рутинных и малобюджетных услуг к специализированным и дорогим.

Формируются отделения.



Штат 3-го уровня развития

Сотрудник	Кол-во штат. единиц
Главный врач	1
Завхоз	1
Администратор	4+4+2
Ветеринарный врач общего приема	4+4+2
Руководители отделений	*
Врачи отделений	*
Ассистент	8+ *

* - наличие отделений зависит от возможностей.



Плюсы отделений

- Руководитель отстаивающий интересы отделения.
- Собrania специалистов отделения.
- План развития отделения.
- Общее оборудование и инструменты.
- Взаимопомощь и взаимозаменяемость.
- Общие протоколы обследований и методы лечения.
- Обмен опытом и образовательные мероприятия.
- Маркетинговые предложения для развития отделения.



Важно знать!

Появление в Вашей клинике
врачей-специалистов и современного
технологичного оборудования превращает
клиники - потенциальные конкуренты в
клиники-доноры



Типы отделений

Базирующееся в конкретном филиале.

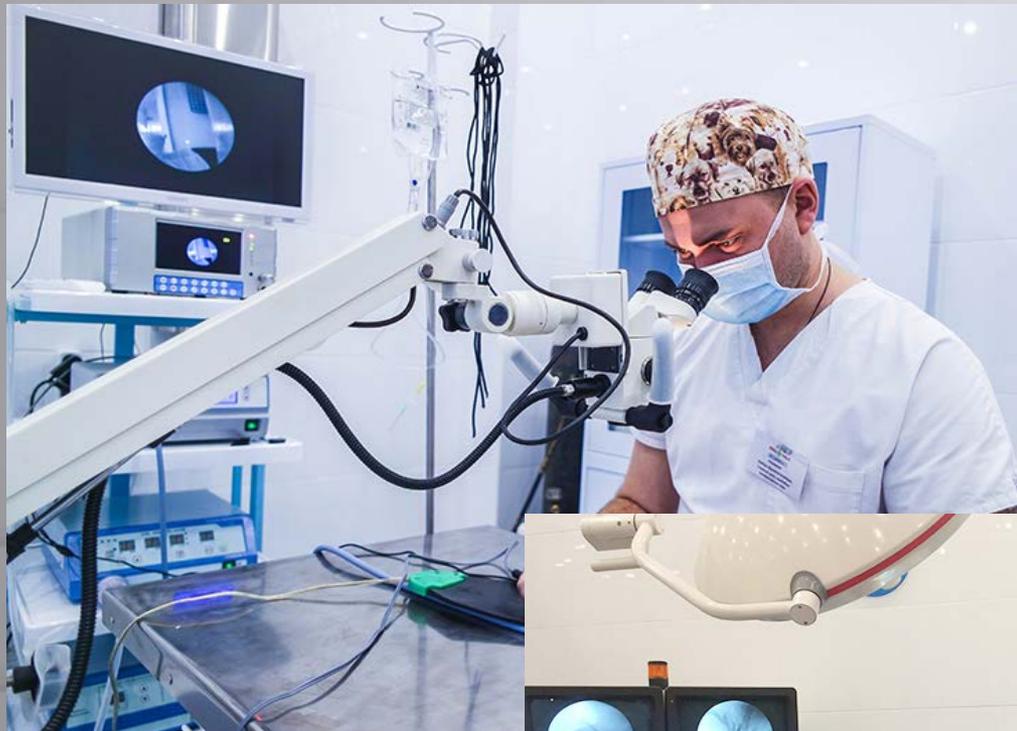
Не привязанное к конкретному филиалу.



Отделение методов лучевой диагностики и неврологии



Хирургическое отделение



Диагностика



Стационарные отделения



Лабораторное отделение

12 сотрудников;
круглосуточный
режим работы.



Вызывная служба



Управление сетью КЛИНИК



Особенности работы в сети

- объединение общим брендом
- единая система управления
- стандартизация бизнес-процессов
- единая маркетинговая политика
- развитая коммуникация между филиалами и сотрудниками

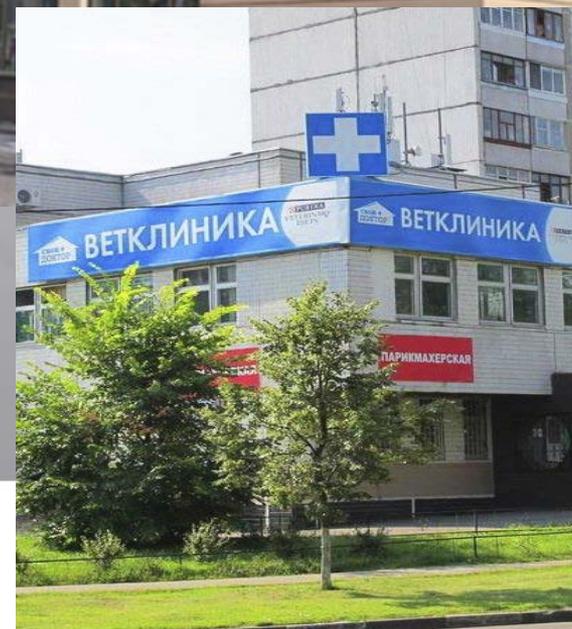
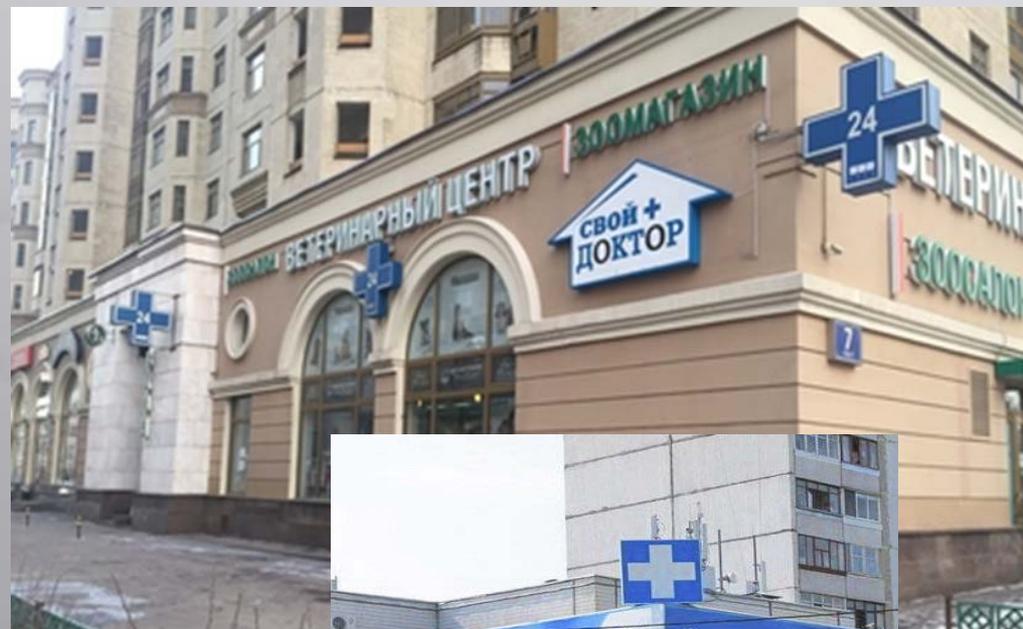


Филиалы Свой Доктор

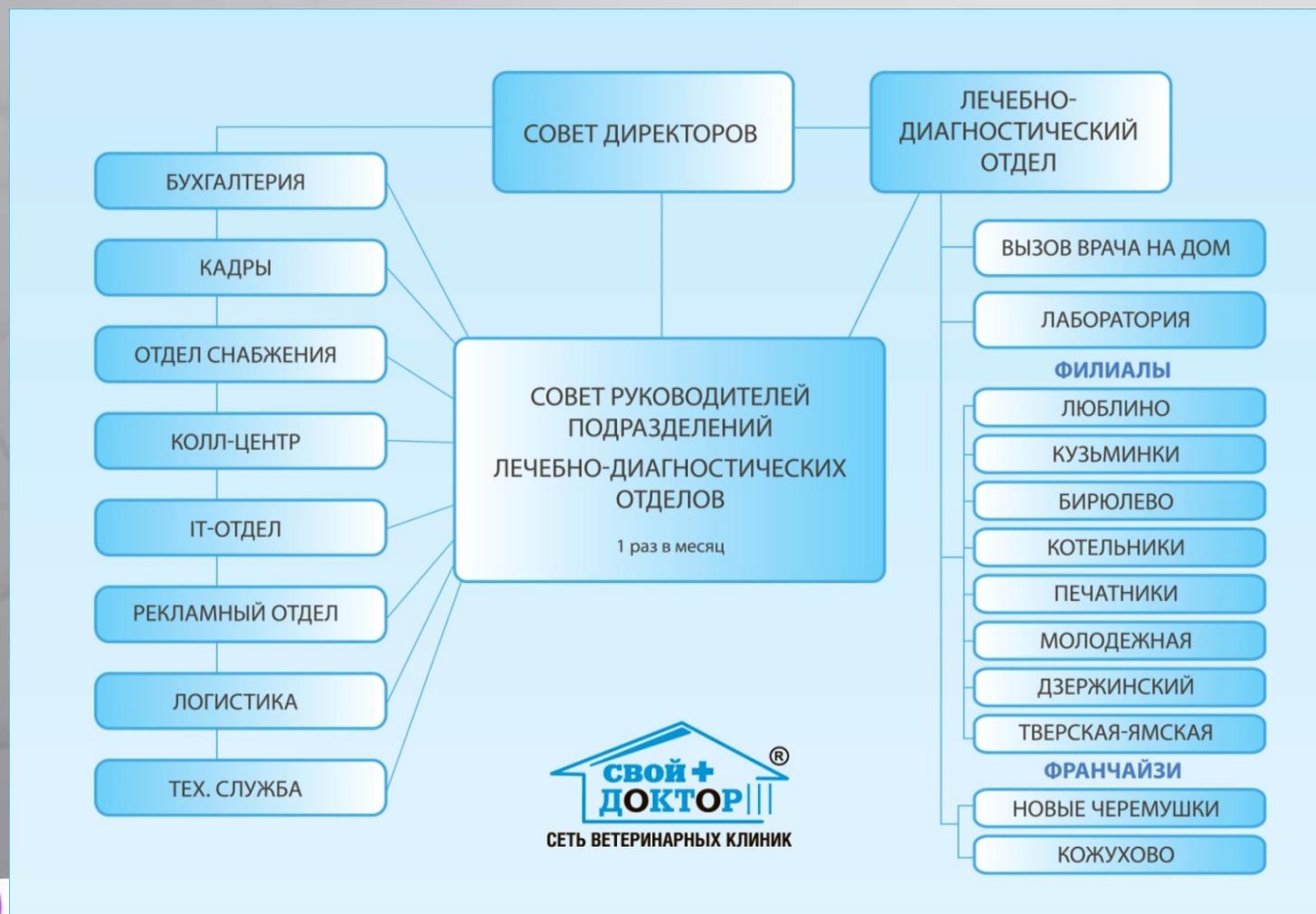
(2016 год)



13 филиалов + ИВЦ МВА



Подразделения и решения



План собраний

- Планерка коллектива филиала – **ежедневно.**
- Собрание Совета руководителей – **ежемесячно.**
- Собрания сотрудников филиалов- **ежемесячно.**
- Собрание отделения по специализации – **ежемесячно.**



Автоматизация процессов сети

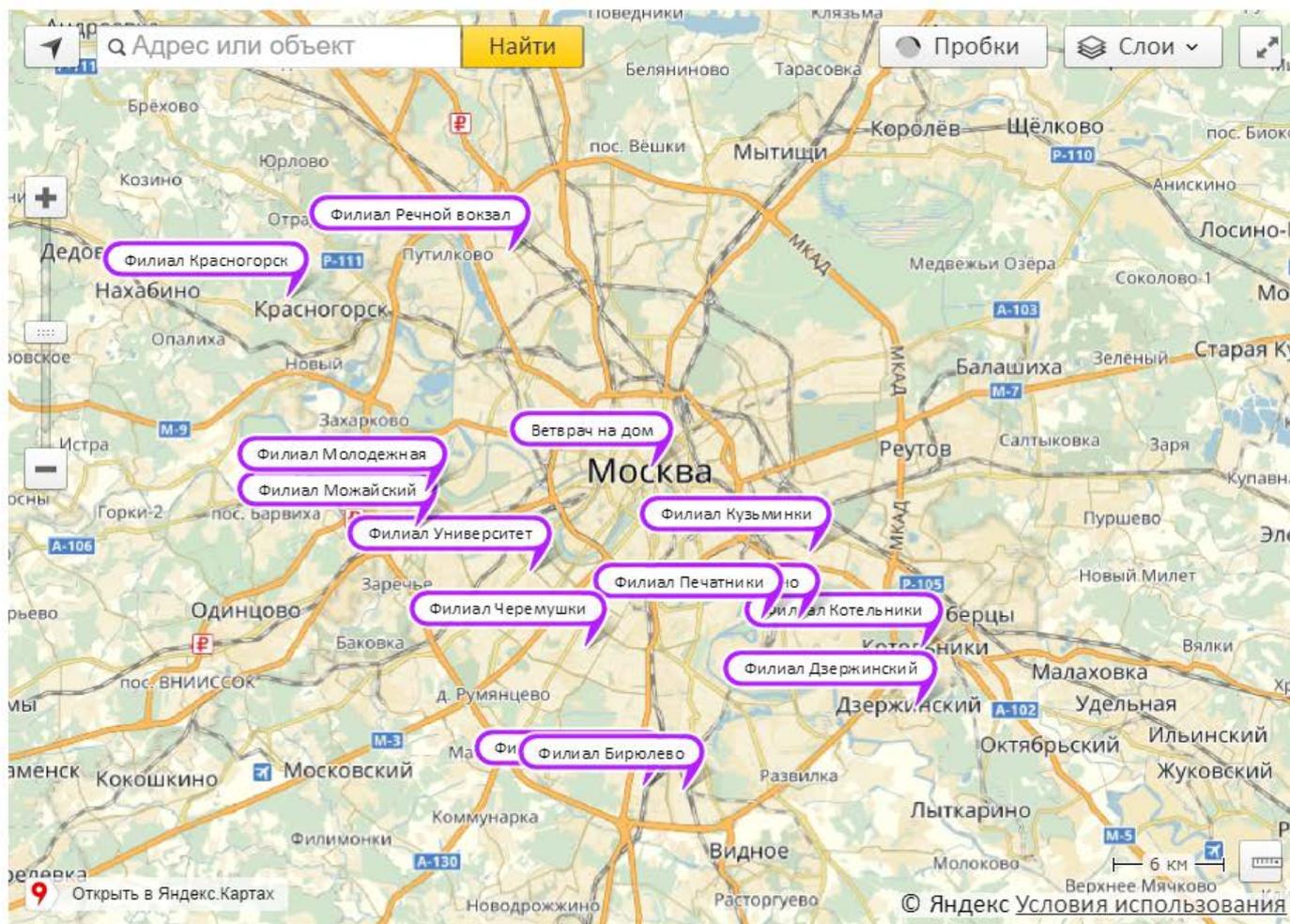
- Лечебная деятельность, продажи
- Работа call-центра, телефония
- Коммуникация сотрудников on line
- Бухгалтерия и кадры
- Учет и обслуживание оргтехники
- Учет расхода подотчетных средств



Проблемы коммуникации

На схеме метро

На карте



Список филиалов

- Филиал Бирюлево
- Филиал Дзержинский
- Филиал Котельники
- Филиал Красногорск
- Филиал Кузьминки
- Филиал Люблино
- Филиал Можайский
- Филиал Молодежная
- Филиал Печатники
- Филиал Речной вокзал
- Филиал Университет
- Филиал Черемушки
- Филиал Чертаново
- Ветврач на дом

Существующие решения

- Корпоративная интернет сеть «Битрикс 24»
- Call центр – информационно-распределительный центр
- Корпоративная мобильная связь
- IP – телефония на рабочих местах
- Система Help Desk
- Курьерская служба сети



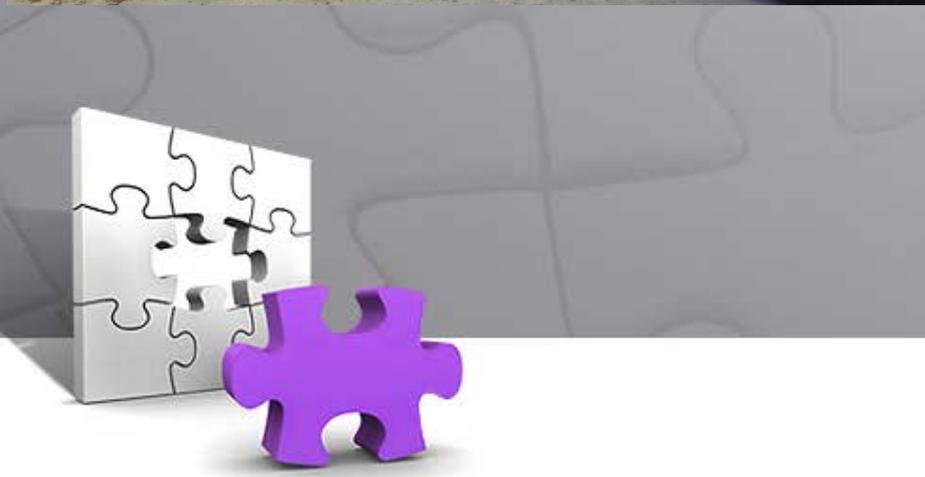
Курьерская служба



Посещение 2 раза в сутки филиалов.

Забор материала для исследований.

Доставка товара со склада.



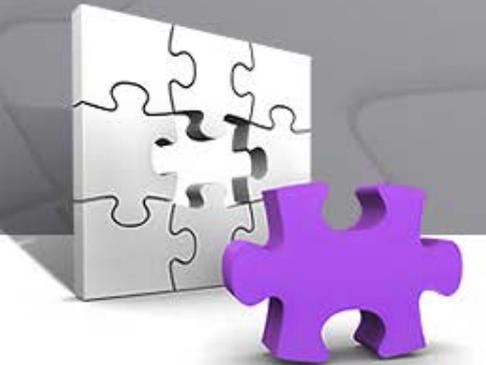
Call-центр

- прием звонков, запись на прием
- обзвон клиентов, ответы на сообщения
- информирование сотрудников
- работа с сайтом
- сбор негативных отзывов
- работа по партнерским программам (Экопром, Милорд).



С ПОМОЩЬЮ CALL-ЦЕНТРА МЫ ДОСТИГАЕМ

- Обработку большого потока звонков в любое время суток
- «Разгрузка» администраторов
- Повышение лояльности клиентов
- Оптимизацию работы подразделений
- Аналитику звонков и запросов
- Анализ маркетинговой активности



Повышение лояльности

ОПЕРАТИВНОЕ ПОЛУЧЕНИЕ ДОСТОВЕРНОЙ ИНФОРМАЦИИ —
СОЗДАЕТ У КЛИЕНТА ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ К
КЛИНИКЕ ЕЩЕ ДО ЕЕ ПОСЕЩЕНИЯ.



Преимущества склада сети

- Мониторинг цен поставщиков
- Прямые договора с производителями
- Единообразии позиций в каждом филиале сети
- Система «минимум», «норма», «максимум»
- Контроль получения, списания и остатка позиций в филиалах



Ветаптеки



Образовательный центр



мастер-класс "Коллапс Трахеи"



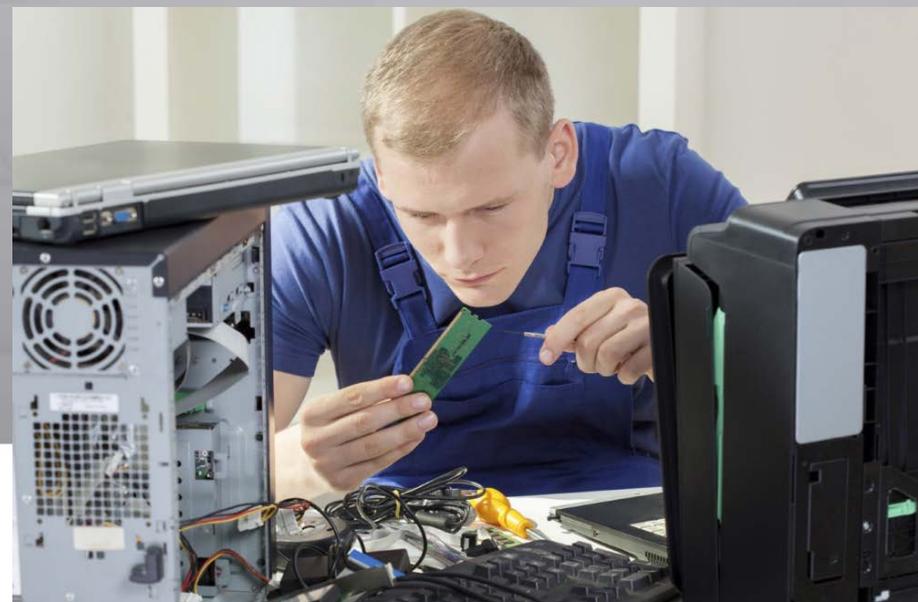
Курсы по специализациям



Отдел IT

На 01.10.2016 в сети 128 компьютеризированных рабочих мест.

- Учет оргтехники, ее ремонт и обслуживание через систему «Help Desk».
- Система допусков в помещения.
- Установка и обслуживание систем видеонаблюдения.
- Обслуживание интернет линий и телефонии.
- Контроль работы программ.
- Инвентаризация оргтехники.



Автоматизация учета оргтехники

Молодежная

Принтер	Изображение	Расположение	Картриджи				
			Номер	Дата заправки	Статус	Дата изменения	Изменил
Samsung SCX-3200		Регистратура (Временный)	07-01-1	2016-04-04	В принтере <input type="button" value="Изменить"/>	2016-04-08 07:34:07	Анастасия Манохина
			07-01-2	0000-00-00	Не закуплен <input type="button" value="Изменить"/>	0000-00-00 00:00:00	
Canon LBP6020		Терапия	06-03-1	2016-04-22	В принтере <input type="button" value="Изменить"/>	2016-04-27 08:22:23	Анастасия Манохина
			06-03-2	2016-04-25	В филиале запасной <input type="button" value="Изменить"/>	2016-04-27 08:23:19	Анастасия Манохина
Canon LBP6020		Кабинет глав-врача	06-02-1	0000-00-00	В филиале запасной <input type="button" value="Изменить"/>	2015-11-24 15:16:01	Рашад Цимпаев
			06-02-2	0000-00-00	В принтере <input type="button" value="Изменить"/>	0000-00-00 00:00:00	
Canon mf4570dn		Регистратура (в ремонте)	06-01-1	0000-00-00	Отдан на заправку <input type="button" value="Изменить"/>	2016-05-16 21:18:52	Владимир Козловский
			06-01-2	0000-00-00	В филиале запасной <input type="button" value="Изменить"/>	2015-11-24 11:57:57	Анна Ульяшина

Чертаново

Принтер	Изображение	Расположение	Картриджи				
			Номер	Дата заправки	Статус	Дата изменения	Изменил
Canon mf4780w		Регистратура	08-01-1	2016-03-21	В филиале запасной <input type="button" value="Изменить"/>	2016-03-27 09:12:11	Анастасия Артамонова
			08-01-2	2016-04-25	В принтере <input type="button" value="Изменить"/>	2016-03-27 09:11:35	Анастасия Артамонова
Canon LBP6020		Терапия	08-02-1	2016-02-01	В филиале запасной <input type="button" value="Изменить"/>	2016-03-08 13:18:29	Анастасия Артамонова
			08-02-2	2015-03-05	В принтере <input type="button" value="Изменить"/>	2016-01-23 14:39:45	Анастасия Артамонова

Отдел франчайзинга

- Наполнение брендбука
- Привлечение новых партнеров
- Интеграция франчайзи в сеть
- Контроль выполнения обязательств



Руководство
по фирменному стилю



Преимущества франчайзинга

- Помощь в выборе помещения, планировке, оснащению оборудованием.
- Подготовка документов для получения лицензий.
- Поиск и обучения врачей.
- Специальные условия от поставщиков
- Комплект всех необходимых в работе документов.
- Использование фирменного бренда "Свой Доктор";
- Помощь всех административных отделов.
- Продвижение через корпоративный сайт и совместный маркетинг.
- Предоставление ПО;
- Рекомендации по ведению бизнеса.



Пример из технических требований

- Расположение 1 этаж или цоколь нежилого помещения в жилом районе с населением не менее 50 000 жителей;
- Отдельный вход и круглосуточный свободный доступ;
- Площадь помещения от 200 до 500 м. кв.;
- Наличие в помещении воды и канализации;
- Разумная арендная плата и вменяемый собственник помещения;
- Наличие удобного подъезда на машине;
- Прямая аренда не менее трёх лет с регистрацией;
- Шаговая доступность от станции метро или общественного транспорта;
- Положительный мониторинг окружающих ветеринарных клиник.



Кадровая служба

- Поиск новых сотрудников
- Организация системы учета кадров
- Ведение всей отчетности и документации по кадровым вопросам
- Оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с ТЗ РФ



Ремонтно-техническая служба

- Проведение ремонтных работ.
- Выполнение срочных заявок из филиалов.
- Разгрузка, погрузка.
- Благоустройство территорий.



Регламенты бизнес процессов



Кому и зачем нужны регламенты?

При переходе взаимоотношений в клинике от личных к рабочим должен произойти переход от создания договоренностей к регламентам.



Уровни регламентов в сети

Уровень	Процесс	Структура
Верхний	Миссия, принципы и подходы организации в целом. Порядок принятия решений в организации.	Компания в целом
Средний	Положения о бизнес процессах, включая: регламенты работы филиалов, отделений, подразделений, договор коммерческой концессии и др.	Филиалы, отделения, подразделения.
Нижний	Протоколы обследований, мотивационные схемы, распоряжения.	Описание функционала каждого сотрудника, карьерная лестница



Верхний уровень регламента

Декларация - наше официальное, торжественное обращение.



**КРУПНЕЙШАЯ СТОЛИЧНАЯ СЕТЬ
ВЕТЕРИНАРНЫХ КЛИНИК «СВОЙ ДОКТОР»**

НАША МИССИЯ:

- ❖ Мы обеспечиваем здоровье и долголетие домашних питомцев.

НАШИ ЦЕННОСТИ:

- ❖ Здоровье животного.
- ❖ Время и комфорт владельцев животных.
- ❖ Порядочность и ответственность.
- ❖ Безопасность наших услуг.

НАШИ ПРИНЦИПЫ:

- ❖ Высокий стандарт качества ветеринарных услуг.
- ❖ Высокие требования к профессионализму сотрудников.
- ❖ Непрерывное обучение персонала.
- ❖ Оснащенность клиник современным оборудованием.
- ❖ Стремление к постоянным улучшениям.
- ❖ Использование в диагностике и лечении животных лучших мировых методов ветеринарной медицины.
- ❖ Доступные цены на услуги.
- ❖ Доброжелательная атмосфера, основанная на доверии и открытости.

НАШИ ПОДХОДЫ:

- ❖ Работаем ежедневно круглосуточно.
- ❖ Профилактика - использование современных качественных препаратов, эффективная работа на опережение.
- ❖ Диагностика - качество и быстрота постановки верного диагноза.
- ❖ Лечение - научно обоснованный подход, использование передовых технологий, высокая эффективность лечения с минимизацией возможных негативных последствий.

СВОЙ ДОКТОР
www.svooydoctor.ru

Пример регламента нижнего уровня

Регламент должности (врач, ассистент, администратор)

1. Требования к соискателям
2. Наличие знаний и навыков
3. Обязанности
4. Условия работы
5. Их место в структуре
6. Премии и штрафы



Функционал сотрудника

Дополняет регламент должности и включает описание функций конкретного сотрудника в конкретном филиале с учетом его специфики

Примеры:

- Работа с автоклавом
- Чистка технологического оборудования
- Контроль счетчиков



Спасибо
за
внимание!

