

Вестник Башкирского института социальных технологий). 2023. № 4(61). С. 50–57
Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2023;(4(61)):50–57

Научная статья

УДК 338.984

doi: 10.47598/2078-9025-2023-4-61-50-57

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА МЕДИЦИНСКИХ ГОСТИНИЧНЫХ ОБЪЕКТОВ

Светлана Анатольевна Баженова^{1✉}, Владислав Сергеевич Горячев²

¹Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Новороссийский филиал, Новороссийск, Россия, sabazhenova@fa.ru[✉], <https://orcid.org/0000-0001-5946-8773>

²Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы, Москва, Россия, goryachev96.94@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4029-2856>

Аннотация. Современное предоставление медицинских услуг посредством медицинских отелей можно отнести не только к восходящим трендам системы средств размещения России, но и в первую очередь к увеличению разнообразия форм объектов здравоохранения, предоставляющих качественные медицинские услуги и комфортное проживание. В статье сделан обзор основных стадий и этапов проектирования в строительстве медицинских отелей. Определены основные факторы, влияющие на развитие этого направления в строительстве объектов медицинского назначения. Также в статье приводится последовательность этапов реализации проекта медицинского отеля. В работе акцентируется внимание на важность применения в проектировании и реализации строительства медицинских гостиничных объектов, как и любого другого средства размещения медицинского направления, аутсорсинга и аутстаффинга и управление ими в проекте. Сделаны выводы о том, что управление проектированием строительства медицинских гостиничных объектов в современных реалиях сопряжено с целым рядом проблем и вызовов, среди которых на первом месте обеспеченность достаточным финансированием, поиск инвесторов, согласования по соблюдению норм и требований по безопасности и эксплуатации объекта в дальнейшем, соблюдение сроков и графика работы, высокий уровень бездефектности проекта, соблюдение ряда отраслевых требований и т. п.

Ключевые слова: управление проектной деятельностью, медицинский гостиничный объект, проектирование, строительство, медицинский отель, формы, методы, особенности управления, сфера строительства медицинских объектов

Для цитирования: Баженова С. А., Горячев В. С. Некоторые аспекты управления проектами в сфере строительства медицинских гостиничных объектов // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2023. № 4 (61). С. 50–57. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2023-4-61-50-57>.

Research article

SOME ASPECTS OF PROJECT MANAGEMENT IN THE CONSTRUCTION OF MEDICAL HOTEL FACILITIES

Svetlana A. Bazhenova^{1✉}, Vladislav S. Goryachev²

¹Financial University under the Government of the Russian Federation, Novorossiysk Branch, Novorossiysk, Russia, sabazhenova@fa.ru[✉], <https://orcid.org/0000-0001-5946-8773>

²Scientific Research Institute of Healthcare Organization and Medical Management of the Moscow Department of Healthcare, Moscow, Russia, goryachev96.94@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4029-2856>

Abstract. The modern provision of medical services through medical hotels can be attributed not only to the upward trends of the Russian accommodation system, but also, first of all, to an increase in the variety of forms of healthcare facilities providing high-quality medical services and comfortable accommodation.

The article provides an overview of the main stages and stages of design in the construction of medical hotels. The main factors influencing the development of this direction in the construction of medical facilities have been identified. The article also provides a sequence of stages in the implementation of the medical hotel project. The paper focuses on the importance of using outsourcing and outstaffing in the design and implementation of the construction of medical hotel facilities, as well as any other means of medical placement, and managing them in the project. Conclusions are drawn that the management of the design of the construction of medical hotel facilities in modern realities is associated with a number of problems and challenges, among which in the first place is the provision of sufficient financing, the search for investors, coordination on compliance with the norms and requirements for the safety and operation of the facility in the future, compliance with deadlines and work schedule, a high level of defect-free project, compliance with a number of industry requirements, etc.

Keywords: project management, medical hotel facility, design, construction, medical hotel, forms, methods, features of management in the field of construction of medical facilities

For citation: Bazhenova S. A., Goryachev V. S. Some aspects of project management in the construction of medical hotel facilities. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2023;(4(61)):50–57. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2023-4-61-50-57>.

По оценкам BusinesStat, в 2022 году в России услугами гостиниц воспользовались 62,4 млн чел., что на 63 % превысило значение 2020 года (38,3 млн чел.) [1]. В сложившихся условиях произошло частичное перераспределение объектов размещения, где увеличилось количество объектов с медицинским назначением. Это курортные поликлиники, курортные клиники, многопрофильные медицинские центры-санатории, санатории, санаторно-курортные spa, медицинские отели и др., медицинские лицензии которых дают возможность не только предоставлять медицинские услуги, но и сопровождать это качественным размещением и сервисом.

По статистике в 2022–2023 гг. средства размещения с медицинским назначением составляли 28 % от всех средств размещения санаторно-курортного и лечебного направления [2–4]. Особенности современных медицинских отелей является комфортная обстановка для лечения, отличная от санаторных условий, отсутствие среди персонала людей в униформе (белые халаты), прекрасное медицинское оборудование, часто — имя известного врача, открывшего этот отель и работающего вместе с командой в нем. Пациенты находятся, как правило, в номерах с экологической мебелью, а сам отель — в экологически чистом месте (часто, но не всегда). Кроме этого, пребывание в отеле сопровождается диетическим питанием, детокс-процедурами и огромным списком медицинских процедур и услуг.

Большинство медицинских отелей следуют концепции «зеленого маркетинга» и «зеленого менеджмента». Все вышеназванное требует не только усилий со стороны персонала по увеличению привлекательности отеля и повышению его «гудвила» и доброй репутации, но и с этапа начала реализации идеи — грамотного проектирования, строительства, умных решений по эргономичности и дифференцированности пространства, индивидуальному подходу к предоставлению лечебной и оздоровительной медицинской услуги.

Важными направлениями в росте количества средств размещения медицинской направленности являются проектирование, строительство и ввод в эксплуатацию медицинских отелей.

Современное предоставление медицинских услуг посредством медицинских отелей можно отнести к восходящим трендам системы средств размещения России. Пока их не так много, но в перспективе их доля рынка по подсчетам аналитиков достигнет 50 % среди средств размещения медицинской направленности [4–5]. Аналитики считают, что со временем могут появиться целые рекреационные комплексы с медицинской компонентой.

В работах И. А. Дорогань [6] исследуется проектная стадия строительства медицинских объектов. Им отмечено, что в проектной стадии по строительству медицинского отеля важным этапом, безусловно, является соблюдение стандартов и необходимых требований

по строительству. Стандартизация и унификация строительных требований, применяемая к определенным проектным конструкциям, является необходимым условием комплексности и компоновки пространства медицинского отеля.

Это стандарты и регламенты по применению огнестойких, огнезащитных материалов, экологичности всех применяемых строительных материалов для стен, потолков, полов медицинского отеля, включая обязательность безопасных путей эвакуации пациентов и медицинского персонала.

В таблице 1 представлены основные этапы реализации проектов строительства медицинских отелей.

Важными являются также и такие направления в строительстве медицинского отеля, как грамотно запланированные и расставленные выходы для эвакуации, противопожарные щиты, безопасная водопроводная питьевая система и др. На основании опыта реализации проектов строительства медицинских отелей отметим некоторую специфику каждого из этапов. Рассмотрим основные стадии проектирования медицинских отелей.

В. Теличенко отмечает, что в некоторых медицинских строительных проектах каждый из этих этапов может быть представлен в большей или меньшей степени, и последовательность этапов не имеет идентичного характера для любого проекта. Кроме всего прочего, это не является идеальным руководством к действию в реализации проекта открытия медицинского отеля [8]. Поэтапность проекта, сохраняя основной канвас, может обрастать собственными подэтапами в компании, реализующей проект в сфере строительства медицинских гостиничных объектов.

В зависимости от проекта меняется последовательность и участники этапов, но, в целом, этот алгоритм применим к открытию множества медицинских отелей. Стоит акцентировать внимание на том, что в современных реалиях все больше места в проектировании и реализации строительства медицинского отеля, как и любого другого средства размещения медицинского направления, занимает аутсорсинг и аутстаффинг и управление ими в проекте.

Аутсорсинг выступает в качестве сравнительно нового метода оптимизации деятельности строительной компании, особенно в ускоспециальных проектах, таких как строительство медицинских объектов, однако, он также имеет как существенные преимущества, так и определенные недостатки [9].

Для наиболее полного понимания источников возникновения преимуществ и рисков проектирования и строительства объектов в медицине нами в первой половине 2023 г. было проведено исследование на основе статистических данных и данных частных компаний (проанализированы финансово-экономические и статистические данные 35 проектных компаний в сфере строительства медицинских средств размещения), которое выявило особенности применения разных методов и видов управления в проектировании строительства медицинских объектов, где были рассмотрены обстоятельства, которые могут выступать в качестве причин использования определенных форм управления в деятельности медицинских организаций при проектировании и строительстве таких медицинских объектов, как медицинский отель.

При помощи перспективного и прогнозного методов, а также серии наблюдений, были выявлены направления применения аутсорсинга и аутстаффинга в проектировании в сфере строительства медицинских отелей. Это исследование входило как раздел в другое более масштабно кабинетное исследование, целью которого было выявление и уточнение задач проектирования в сфере строительства медицинских объектов.

С помощью статистического метода, ретроспективного метода, метода серии наблюдений и на основе статистических данных и данных анализа сайтов строительных компаний, занимающихся проектированием и строительством медицинских гостиничных объектов, нами были выявлены проблемы в управлении проектированием в сфере строительства медицинских средств размещения, получены результаты и сделаны следующие заключения.

Совершенствование управления в строительных компаниях, занимающихся проекти-

Таблица 1 — Последовательность этапов реализации проекта медицинского отеля [7]

Выбор ниши рынка медицинских услуг
Подбор помещения/места под строительство
Формирование финансового прогноза
Создание компании
Подбор исполнителя на услуги по проектированию
Подбор исполнителя по строительству
Начало работ по проектированию медицинского отеля
Начало работ по строительству/ремонту
Подбор исполнителя по неймингу/брендингу/фирменному стилю
Подбор исполнителя по дизайн-проекту
Получение рабочей документации от проектировщиков
Формирование перечня закупаемого оборудования
Строительство/ремонт
Утверждение нейминга/брендинга/фирменного стиля
Утверждение дизайн-проекта
Согласование проектной документации с контролирующими органами
Проведение тендера на выбор поставщика медицинского оборудования и заказ
Подбор генерального директора и главного врача
Получение санитарно-эпидемиологического заключения
Формирование организационной структуры и штатного расписания
Формирование прейскуранта медицинского отеля
Подбор линейного персонала медицинского отеля
Прием строительных работ и пуско-наладочные работы инженерных систем
Монтаж медицинского оборудования
Лицензирование
Формирование регламентов работы всех подразделений
Оформление присутствия медицинского отеля в интернете, создание сайта и сопровождение
Обучение персонала медицинского отеля
Открытие медицинского отеля
Оптимизация и совершенствование работы подразделений медицинского отеля в конце первого месяца работы

рованием и строительством медицинских гостиничных объектов, основано на таких направлениях как:

- необходимость преобразования постоянных расходов в переменные;
- потребность в снижении расходов (как прямых, так и косвенных) компании;

– необходимость перераспределения ресурсов в пользу наиболее важных задач организации на данный момент;

- потребность в увеличении эффективности реализации различных функций компании (например, ввиду профессионализма аутсорсера, в том числе и обмена опытом), особенно

в проектировании очень специализированных объектов медицинского назначения, например, медицинского отеля, специализирующегося на определенной группе болезней, и отсюда поиск специалиста или группы специалистов по установке оборудования, разработке специального дизайна помещения и т. п.

В свою очередь, мы пришли к выводу, что использование аутсорсинга в деятельности строительных компаний при проектировании и управлении проектами в медицинской отрасли при строительстве объектов медицинского назначения будет не так эффективно, если это:

- значительно увеличит риски;
- снизит оперативность деятельности;
- будет приносить компании больше затрат, чем прибыли от итогов деятельности.

Мы рассмотрели, за счет чего может достигаться оптимальное соотношение расходов и доходов строительной компании, реализующей проект строительства медицинского отеля при использовании аутстаффинга и аутсорсинга в проекте, и выяснили, что это происходит за счет:

- снижения издержек, связанных с созданием и обслуживанием рабочих мест;
- обеспечения гарантий того, что за выполнение поставленной задачи возьмутся профессионалы;
- отсутствия зависимости от причин, ухудшающих качество выполнения бизнес-процесса или функции;
- высвобождения времени топ-менеджмента в управлении проектом строительства медицинского отеля;
- повышения эффективности управления проектами строительства в условиях изменений внешней среды;
- гибкого планирования инвестиционных вложений.

В свою очередь, безусловно, решение об использовании аутсорсинга и аутстаффинга в деятельности компании, реализующей проект по строительству медицинского отеля, требует тщательного анализа всех возможных рисков, которые выделяют, исходя из особенностей конкретной организации [10]. Среди общих недостатков управления аутстаффингом и аутсорсингом при реализации

проекта в сфере строительства медицинских гостиничных объектов, можно выделить вероятность:

- отсутствия результатов;
- полной потери контроля над функциями и бизнес-процессами, которые были переданы на аутсорсинг и аутстаффинг;
- неизменности издержек компании;
- утечки коммерческих тайн и данных компании;
- снижения мотивации сотрудников компании;
- снижения качества выполняемых аутсорсером работ;
- напряженности в коллективе, непринятия нововведений сотрудниками компании;
- ущерба деловой репутации компании;
- преобладания затрат над прибылью от использования аутсорсинга;
- снижения возможностей для развития и обучения сотрудников компании;
- несоблюдения сроков выполнения работ;
- некомпетентности, недобросовестности выбранной компании-аутсорсера.

Таким образом, в ходе принятия решения об использовании аутсорсинга и аутстаффинга для повышения эффективности деятельности строительной компании, специализирующейся на строительстве объектов медицинского назначения и их проектировании, в частности, такой специфической их формы, как медицинский отель, необходимо провести тщательный анализ, выявить все недостатки и преимущества такой меры для компании.

В целом, аутсорсинг и аутстаффинг в медицинском строительстве является достаточно многоаспектным понятием, в чем и заключается его сложность и возможность применения в разных направлениях одновременно.

В результате мы можем сделать следующие выводы. В управлении проектом строительства медицинского отеля требуется большое количество профессиональных навыков и опыта, поэтому часто привлекаются специализированные управляющие компании или консультанты (аутстаффинг, аутсорсинг и т. п.).

В управлении проектированием строительства медицинского отеля важными направлениями являются направления планирования, координации и контроля всех этапов проекти-

рования. Отметим, что в разработке проектного плана важными составляющими являются определение целей, задач, сроков и бюджета проекта. В определении ролей и ответственности важно охватить всех участников проекта, включая заказчика, проектировщиков, подрядчиков и других сторон. На этапе контроля выполнения работ важны регулярность, охват всех видов работ и соблюдение сроков и качества; в управлении рисками — их идентификация и управление теми видами рисков, которые непосредственно связаны с проектом, например, финансовыми, техническими рисками и др.; в направлении коммуникаций и согласования — обеспечение эффективными коммуникативными потоками всех участников проектирования проекта и согласование всех решений и изменений [7–8] (рис. 1).

Таким образом, управление проектированием строительства медицинского отеля в современных реалиях сопряжено с целым рядом проблем и вызовов, таких как: обеспечение достаточным финансированием; поиск инвесторов; большое количество согласований и организационных процессов на стадии разработки и внедрения проекта; соблюдение норм и требований, связанных с безопасностью и эксплуатацией; внедрение аутсорсинга и аутстаффинга на всех стадиях проектирования медицинского отеля и др.

Подводя итоги нашего исследования, отметим, что управление проектированием в сфе-

ре строительства медицинского отеля — сложный и многогранный процесс. Эти процессы невозможны без поиска значительных инвестиций, привлечения достаточных средств, а недостаточность финансирования, в свою очередь, приводит к нарушению сроков строительства, простоям и задержкам, что нарушает сроки реализации проекта, из-за чего он может быть закрыт или заморожен, что приведет в дальнейшем еще и к снижению качества проекта.

Управление в проектировании медицинского отеля сопряжено с учетом целой системы факторов, среди которых важнейшими являются: функциональные требования, безопасность, эргономика, энергоэффективность, сложность в доставке и установке медицинского оборудования, соблюдение оптимальности пространства и дизайна в будущем медицинском отеле и др.

Как было отмечено выше, это еще и необходимость в соблюдении множества норм и стандартов, которые связаны с безопасностью, гигиеной, пожарной безопасностью и др., зависящих, в свою очередь, от разрешительной документации и ввода в эксплуатацию.

Управление рисками, как в самом проектировании, где требования к бездефектности проекта достаточно высоки, так и в дальнейшем вводе в эксплуатацию и работе медицинского отеля, являются важнейшим направлением и в проектировании, и строительстве

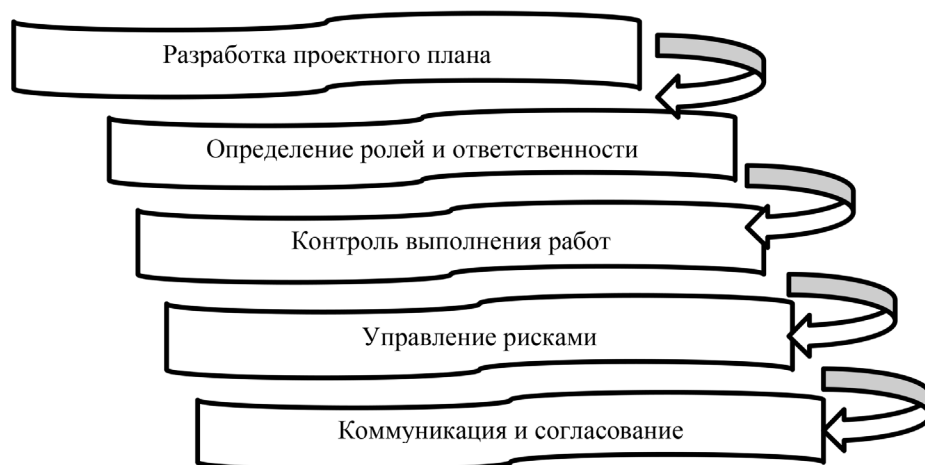


Рисунок 1 — Основные задачи управления проектом строительства медицинского отеля
(Источник: составлено авторами)

Figure 1 — Main tasks of managing a medical hotel construction project
(Source: compiled by authors)

медицинских отелей, и направлено на снижение уровня рисков, в том числе и для персонала и пациентов (гостей) отеля.

Управление проектированием строительства медицинского отеля сопряжено еще и с регулированием организационных процессов работы множества различных специалистов и подрядчиков, таких как архитекторы, инженеры, строители, медицинские консультанты и др., и применением аутсорсинга и аутстаффинга в деятельности, управляющей проектами и строительством медицинского отеля, компании.

Новые технологии, изменения в медицинской практике, требования корректировок в проекте, что влечет дополнительные затраты и согласования, также находятся в зоне внимания компаний, занимающихся управлением

проектированием строительства медицинских отелей.

В целом, строительный процесс медицинских отелей основан на грамотном и эффективном управлении планированием, учете множества факторов для успешной реализации проекта в готовый объект медицинского назначения. Медицинская сфера постоянно развивается. Проектирование и строительство медицинских отелей — это всегда системность, модульность, гибкость, адаптивность, структурированность и комплексность. Стратегической целью управления проектированием и строительством медицинских отелей является достижение поставленных целей и решение сложных задач, которые неразрывно связаны с развитием и оптимизацией системы здравоохранения Российской Федерации.

Список источников

1. Анализ рынка гостиничных услуг в России в 2018–2022 гг., прогноз на 2023–2027 гг. в условиях санкций // BusineStat : сайт. URL: https://businessstat.ru/images/demo/hotels_russia_demo_businessstat.pdf
2. Официальный сайт Федеральной службы Государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/>
3. Здравоохранение в России. 2021. Москва : Росстат, 2021. С. 43–46.
4. Об итогах работы Министерства здравоохранения Российской Федерации в 2022 году и задачах на 2023 год. Москва, 2023 // Министерство здравоохранения Российской Федерации: официальный сайт. URL: <http://medinvestclub.ru/wp-content/uploads/2023.pdf>
5. Краткий статистический сборник. Санкт-Петербург : Петростат, 2022.
6. Malykha G. G., Dorogan I. A., Tesler N. D. Improving processes of design and construction of nuclear medicine facilities // MATEC Web of Conferences. 2017. Vol. 106. P. 08054.
7. Дорогань И. А. Управление требованиями при строительстве медицинских организаций // Вестник МГСУ. 2019. Т. 14, вып. 8. С. 1046–1056.
8. Telichenko V., Dorogan I. Radiation safety in designing of health care facilities // International Journal of Applied Engineering Research. 2016. Vol. 11, No. 3. P. 1649–1652.
9. Исавнин А. Г., Фархутдинов И. И. Особенности применения производственного аутсорсинга. Москва, 2018. 302 с.
10. Guenther R., Vittori G. Sustainable healthcare architecture. John Wiley & Sons, Inc., 2013. 480 p.

References

1. Analysis of the hotel services market in Russia in 2018–2022, forecast for 2023–2027. under sanctions. BusineStat: site. (In Russ.). Available from: https://businessstat.ru/images/demo/hotels_russia_demo_businessstat.pdf
2. Official website of the Federal State Statistics Service. (In Russ.). Available from: <https://rosstat.gov.ru>
3. Healthcare in Russia. 2021. Moscow: Rosstat; 2021. P. 43–46. (In Russ.).
4. On the results of the work of the Ministry of Health of the Russian Federation in 2022 and tasks for 2023. Moscow, 2023. Ministry of Health of the Russian Federation: official site. (In Russ.). Available from: <http://medinvestclub.ru/wp-content/uploads/2023.pdf>
5. Brief statistical collection. St. Petersburg: Petrostat, 2022.
6. Malykha G. G., Dorogan I. A., Tesler N. D. Improving processes of design and construction of nuclear medicine facilities. MATEC Web of Conferences. 2017;106:08054.
7. Dorogan I. A. Management of requirements for the construction of medical organizations. *Vestnik MGSU = Vestnik MGSU*. 2019;14(8):1046–1056. (In Russ.).

8. Telichenko V., Dorogan I. Radiation safety in designing of health care facilities. International Journal of Applied Engineering Research. 2016;11(3):1649–1652.

9. Isavnin A. G., Farkhutdinov I. I. Features of the application of production outsourcing. Moscow; 2018. 302 p. (In Russ.).

10. Guenther R., Vittori G. Sustainable healthcare architecture. John Wiley & Sons, Inc.; 2013. 480 p.

Информация об авторах

С. А. Баженова — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и менеджмента;
В. С. Горячев — аспирант.

Information about authors

S. A. Bazhenova — Candidate of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Management;

V. S. Goryachev — a graduate student.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 07.11.2023; одобрена после рецензирования 27.11.2023; принята к публикации 25.12.2023.

The article was submitted 07.11.2023; approved after reviewing 27.11.2023; accepted for publication 25.12.2023.