**案例正文**

**北京地坛医院发展战略[[1]](#footnote-1)**

**摘要：**本案例描述的北京地坛医院是以应对突发公共卫生事件为中心，以防治传染病为主要业务兼顾为周边居民进行医疗服务，在北京履行传染病防治职责，同时在没有突发疫情发生时，政府部门也赋予其新的功能和职责。独特的“平战结合”发展模式，使得北京地坛医院在全国传染病医院中独树一帜，传染病的治疗水平居于全国领先水平。近几年随着医院周边居民的持续增长，医院的营业额也逐步提升，从刚开始的日门诊量不到200人次增长到目前的2000人次，与之相反的是传染病病源的逐渐萎缩，这种情况使得医院面临着角色定位是否转换，医院的发展重点是继续放在传染病防治研发上还是把医院的发展重点转向综合科室医疗水平的提升上。在医药体制改革不断深化，医疗资源市场不断变化的新形势下，北京地坛医院应当如何发展是本次案例研究的主要内容和目的。

本案例在充分调研北京地坛医院发展运营状况的基础上，运用战略分析的PEST分析法、SWOT分析法等相关工具进行分析研究，确定了北京地坛医院的总体战略框架，通过对医院的使命、愿景等与医院战略息息相关的文化因素进行综合分析，同时通过对医院发展历史和利益相关者的全方位解析，最终得出医院应该是以传染病为特色的三级甲等综合医院为发展战略的定位。通过运用波特的三大通用竞争战略分析，确定医院应该向特定客户提供高端医疗水平和优质服务的局部市场差异化战略。运用SWOT定性分析确定的四种战略发展模式对北京地坛医院进行了四种发展战略模式的对比分析，最终建议医院采取拓展型发展战略，走品牌专科，发展综合的发展之路。本案例对全国其他医院的转型发展和战略制定具有一定的借鉴和参考意义。

**关键词**：北京地坛医院、内外部环境分析、战略制定、战略实施

如需阅读全文，请邮件联系lizs@cass.org.cn

1. 本案例作者为北大纵横咨询管理集团副总裁、中国社会科学院研究生院MBA教育中心特聘导师宝山。案例素材来源于作者为北京地坛医院进行管理咨询时收集的企业资料。作者保证案例的原创性及材料的真实性。该案例仅用于教学目的。 [↑](#footnote-ref-1)