

УДК 338.5

DOI 10.51691/2500-3666\_2021\_3\_5

***ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ДОХОДНОСТИ МЕДИЦИНСКИХ  
КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ***

***Байгулова А.А.***

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и  
предпринимательства,*

*Ульяновский государственный университет,*

*Россия, г. Ульяновск*

***Смоленская Е.В.***

*магистрант,*

*Ульяновский государственный университет,*

*Россия, г. Ульяновск*

**Аннотация:** В статье рассмотрена структура современного состояния системы здравоохранения в стране с точки зрения развития рынка медицинских услуг. Частный бизнес имеет свои преимущества и несет пользу не только населению, но и общественному здравоохранению в целом. При ценообразовании на медицинские услуги существуют определенные риски. Представлена факторная модель прибыли медицинской коммерческой организации. Указаны стратегические подходы к повышению доходности медицинской коммерческой организации, в том числе в период открытия бизнеса.

**Ключевые слова:** здравоохранение, медицинская коммерческая организация, высокотехнологичное оборудование, прибыль, рентабельность, снижение издержек.

***WAYS TO INCREASE PROFITABILITY OF MEDICAL COMMERCIAL  
ORGANIZATIONS***

***Baygulova A.A.***

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Business,*

*Ulyanovsk State University,*

*Ulyanovsk, Russia*

***Smolenskaya E.V.***

*Graduate student,*

*Ulyanovsk State University,*

*Ulyanovsk, Russia*

**Abstract:** The article examines the modern structure of the country's healthcare system from the point of view of a medical services market. Private enterprises have their own advantages and benefit public healthcare in general rather than population only. Certain risks exist when setting prices of medical services. A factor profit model of a medical commercial organization is presented. Strategic approaches to increasing such an organization's profit are mentioned, including at the time of opening a business.

**Key words:** healthcare, medical commercial organization, hi-tech equipment, profit, profitability, costs reduction.

Один из самых важных факторов сохранения и укрепления здоровья людей – это система здравоохранения. Ст.41 Конституции РФ гарантирует право каждому гражданину на охрану здоровья и медицинскую помощь. Также у каждого человека есть право выбора, где он может эту помощь получить: бесплатно в государственном лечебном учреждении или за собственные средства в медицинской коммерческой организации (МКО).

Сравнительно недавно появилось понятие «рынка медицинских услуг», который представлен государственными медицинскими учреждениями, которые также оказывают определенные платные услуги, а также МКО.

В понятие «общественная система здравоохранения» включаются государственные и муниципальные учреждения здравоохранения.

Частная система здравоохранения представлена лечебно-профилактическими организациями, фармацевтическими компаниями, физическими лицами, занимающимися частной медицинской практикой.

Серьезные изменения произошли в РФ с 2013 года, когда МКО было предоставлено право участвовать в программе обязательного медицинского страхования. Частная медицина может получать государственное задание на договорной основе на отдельные виды медицинской помощи населению.

Уровень социально-экономического развития общества характеризуется соотношением объемов платной и бесплатной медицинской помощи. 90-95% составляет объем бесплатной медицинской помощи населению для социально ориентированной экономики. Соответственно, более 5-10% от общего объема медицинской помощи не должны составлять платные услуги.

Несмотря на то, что население привыкло к «бесплатной» государственной системе здравоохранения, частная медицина также им востребована. Обращаясь в МКО, человек всегда знает, за что платит: речь идет о минимальных затратах времени, отсутствии очередей, качестве работы и доброжелательности персонала [4]. Квалифицированная и качественная медицинская помощь востребована в любом обществе и во все времена. Использование в медицине дорогостоящих высокотехнологичных технологий, а также высокая стоимость труда квалифицированных специалистов обеспечивают экономическую выгоду и потребителю. Например, в отличие от консервативного или традиционного хирургического вмешательства, пациент получает меньше операционных травм, а также послеоперационных осложнений и, соответственно, меньше времени проводит в стационаре, снижаются затраты на реабилитацию. Кроме того, высокотехнологичная медицинская помощь способствует снижению уровня инвалидизации пациентов после оперативного вмешательства.

Выгода от частных клиник, как государству, так и пациентам является очевидной. Во-первых, происходит разгрузка общественного здравоохранения. Во-вторых, конкурентная борьба приводит к повышению качества услуг, что сказывается на уровне здоровья населения. В-третьих, реализуется одно из главных преимуществ рыночной экономики – право свободы выбора.

Тем не менее, частная медицина это, прежде всего бизнес, который должен приносить доход своему владельцу. С целью повышения доходов МКО проводится политика повышения цен на медицинские услуги. Однако это не всегда возможно из-за низкой платежеспособности населения. Снижая или удерживая цены на приемлемом для пациентов уровне, клиника будет вынуждена использовать более бюджетные методики лечения, не самые современные оборудование, материалы и медикаменты, что непременно скажется на качестве предоставляемых услуг. Опыт маркетинговых исследований показывает, что попытка конкурировать по цене (политика низких цен) не оправдывает ожиданий. Тем более есть альтернатива в виде бесплатных услуг, предоставляемых государственными медицинскими учреждениями.

В среднем приемлемый уровень рентабельности в российской экономике равен 10-20%. Снижение же уровня рентабельности приводит к сокращению возможностей дальнейшего поступательного развития компании, ведь сфера здравоохранения сегодня – это и наукоемкая, и высокотехнологичная отрасль.

С другой стороны, безусловно, цена услуги определяется затратами клиники. Анализ затрат должен привести к их экономическому обоснованию, к разработке мероприятий по их снижению. Внедрение IT-технологий повысит производительность персонала организации; принципы «бережливого производства» устранят потери, не имеющие ценности для потребителя.

К увеличению доходности также ведет применение маркетинговых приемов. В их основе лежит четкое определение целевой аудитории клиники.

Оптимальная цена находится между верхним (ограничен доходами

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

пациентов) и нижним (ограничен затратами и уровнем рентабельности клиники) пределами. Нижняя граница устанавливается посредством ценообразования из затрат и норматива рентабельности медицинской клиники, основанного на комплексном сегментном анализе рынка услуг в сфере здравоохранения.

Главными вопросами в изучении рынка медицинских услуг в целом и конкретной целевой аудитории являются факторы, влияющие на выбор потребителей, а именно: платежеспособный спрос, сила мотивации на приобретение того или иного вида платной медицинской помощи, положение дел у конкурентов.

Только реальные данные, полученные по всем этим и прочим разделам маркетинговых исследований, дадут возможность установить оптимальный размер норматива рентабельности, определить конкурентоспособные и выгодные для производителя и потребителя врачебных услуг цены.

Основные источники дохода частной медицинской клиники:

А. Клиенты – юридические лица (организации). Работодатели заинтересованы в хорошем здоровье своих работников. Часто отсутствующему по причине заболевания высококвалифицированному работнику трудно найти адекватную замену. Из-за регулярных «больничных» приходится держать избыточный штат, что отражается на увеличении фонда оплаты труда. В условиях дефицита высококвалифицированных кадров услуги платной клиники включаются в соцпакет и служат дополнительной мерой материального стимулирования персонала и борьбы с текучестью кадров. Не стоит забывать и о топ-менеджерах организаций, которые заинтересованы в получении быстрой и качественной медицинской помощи. Кроме того, организации активно приобретают услуги частной фирмы для проведения профилактических медосмотров, а также освидетельствований водителей транспортных средств перед выездом в рейс и т.д.

Б. Обязательное и добровольное медицинское страхование. Охват этого

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

сектора экономики идет через работу со страховыми компаниями. В случае с ДМС страховые компании часто заключают договора с предоплатой, что делает эту систему более выгодной для частной клиники. В случае с программой ОМС тарифы регламентируются непосредственно страховой компанией, а не согласуются с лечебным учреждением, как при программе ДМС.

В. Клиенты – физические лица (пациенты), которые не удовлетворены «бесплатной» медициной. Отсутствие платы – основное преимущество государственных лечебных учреждений – сопровождается негативными моментами: неизбежные очереди (потенциальная опасность заразиться, особенно в период коронавируса, и бесполезная потеря времени), дефицит узкоспециализированных врачей, приводящий к записи на прием через неприемлемый для пациента срок и др.

Еще одна причина, по которой население охотно посещает МКО, возможное удобное географическое расположение и удобные часы приема. Кроме того, для клиентов доступна возможность обсуждать свои проблемы с врачом по телефону, что неприемлемо для государственных медицинских учреждений. Специалист МКО может на длительное время стать для своих пациентов личным лечащим врачом.

Для охвата сектора физических и юридических лиц клинике необходимо выстроить эффективную стратегию продвижения услуг на рынке:

- реклама в социальных сетях, СМИ, наружная реклама или «холодные» звонки колл-центра;
- личный сайт клиники или справочные интернет-ресурсы с контактными данными;
- советы врачей из государственных поликлиник;
- рекомендации знакомых, так называемое «сарафанное радио».

В последнем случае решающим фактором является качество предоставляемых медицинских услуг. По-другому управлять «сарафанным радио» не предоставляется возможным.

При работе над повышением доходности частной клиники рассчитываются следующие показатели:

1) количество потенциальных потребителей услуг (РС). Этот показатель важен для определения срока окупаемости первоначальных инвестиций в бизнес; он должен превышать точку безубыточности, иначе открывать бизнес бессмысленно;

2) конверсия (k) – доля потенциальных потребителей, воспользовавшихся услугами и принесших доход (реальных клиентов). Например, если из 10 заявок от клиентов было 3 оплаты, значит, конверсия составляет 0,3.

3) средний чек (СН): сумма стоимости всех оплаченных услуг делится на количество клиентов. Средний чек рассчитывается по итогам года, посезонно, ежемесячно и понедельно и даже в течение дня. Это позволяет проводить более качественный анализ, чтобы увидеть какие-то тенденции. Возможно, что по выходным средний чек будет выше, чем в другие дни недели и т.д.

4) частота посещений (N) демонстрирует сколько раз за определенный временной промежуток (обычно год) клиент в среднем приходит в клинику.

5) прибыль (Pr), уровень рентабельности (r).

Исходя из факторного подхода к анализу, мы получаем следующую формулу прибыли:

$$Pr = PC * k * CH * N * r$$

Во-первых, инвестиции в рекламу должны быть эффективными, то есть отдача должна превышать вложения (денежные и временные) в нее, часто достаточно большие. Если, допустим, администратор не отвечает на 20% входящих звонков или онлайн-заявок, не применяет скрипты продаж или некорректно общается с пациентами, огромная часть вложенных в рекламу средств будет потрачена впустую. Ведь работа с клиентами и является тем самым этапом конверсии потенциальных в реальных пациентов.

Кроме этого, на приеме врач должен предложить клиенту дополнительные процедуры, которые позволят установить более правильный

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

диагноз, что приведет к усилению эффекта от лечения и снизит возможность рецидивов заболевания.

Необходимо сохранить связь с клиентом после завершения лечения. Даже если клиент доволен предоставленной услугой, он будет потерян для МКО, если с ним не продолжить коммуникацию. Сделать человека своим постоянным клиентом компания может при помощи общения через СМС, мессенджеры, электронную почту и т.д. Посредством цифровой коммуникации можно напоминать о том, что подходит время для профилактического осмотра, сообщать о новинках клиники, а также об эффективных методах лечения актуальных заболеваний.

Медицинские услуги, как и медтехника не могут быть дешевыми. Открытие частной практики требует больших инвестиций в высокотехнологичное современное оборудование, так как без этого рассчитывать на платежеспособных клиентов не стоит. Однозначно возникают затраты на привлечение квалифицированных специалистов, желательно с наработанной клиентской базой. Высокотехнологичное оборудование требует финансовых вложений на поддержку его в рабочем состоянии и устаревает (моральный износ). От этих факторов зависит, как быстро удастся пройти точку безубыточности бизнеса и начать получать прибыль, как долго бизнес продержится в зоне прибыли. Учитывая вышесказанное, можно остановиться сначала на среднебюджетной стратегии.

Важной статьёй расходов является процесс получения лицензии и поддержание учреждения в требуемом санитарно-эпидемиологическом состоянии, а также налоговые, социальные, коммунальные и арендные платежи. Какие-то неосновные виды деятельности необходимо перевести на аутсорсинг.

Подводя итоги, можно отметить, что частные медицинские услуги востребованы населением; качество – главное конкурентное преимущество этого сектора экономики; как и в любом секторе рыночной экономики – платежеспособный спрос потребителя является ограничивающим фактором. Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Самая правильная стратегия в этом бизнесе – внедрение достижений научно-технического прогресса, которые способствуют как повышению качества медицинских услуг, так и снижению затрат компании.

### **Библиографический список**

1. Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации: федеральный закон от 29.11.2010 № 326-ФЗ // Российская газета.-2010. - 3 декабря

2. Об утверждении Правил предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг: постановление Правительства РФ от 4 октября 2012 г. № 1006 // Российская газета.- 2012.-10 октября

3. Арсенова, Е.В. Экономика фирмы: схемы, определения, показатели: справочное пособие / Е.В. Арсенова, О.Г. Крюкова. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 214с.

4. Белый Е.М., Алексеев Ю.С., Зимина Л.Ю., Байгулова А.А. Экономика предприятия: учебное пособие. – М.: Русайнс, 2017. 172 с.

5. Агентство digital-маркетинга – Режим доступа – URL: <https://sales-generator.ru>

*Оригинальность 77%*