Бизнес-журнал

С°К'О"

санаторно-курортная отрасль

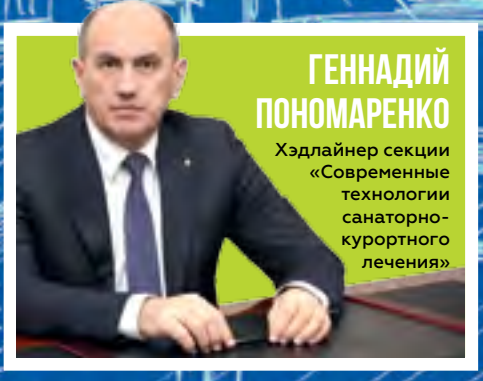
№2(40) | 2019

VITA REHAB WEEK

III Международный научно-практический конгресс

«СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ МЕДИЦИНСКОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ, САНАТОРНО-КУРОРТНОГО ЛЕЧЕНИЯ И СПОРТИВНОЙ МЕДИЦИНЫ»

ЕКАТЕРИНБУРГ
8-10
ОКТЯБРЯ



ГЕННАДИЙ ПОНОМАРЕНКО

Хэдлайнер секции «Современные технологии санаторно-курортного лечения»

ПОДРОБНОСТИ НА С.12

III Международный конгресс

VITA REHAB WEEK

«Современные технологии и оборудование для медицинской реабилитации, санаторно-курортного лечения и спортивной медицины»

8-10 октября 2019

Екатеринбург, Центр Культуры Урал

доклады • мастер-классы • выставка оборудования

В 2018 году конгресс собрал:

400 коллег (главные врачи санаториев и реабилитационных центров, врачи-неврологи, врачи ЛФК, физиотерапевты, травматологи и др. профильные специалисты)

35 практических мастер-классов на инновационном медоборудовании

43 авторитетных спикера, которые выступили с докладами и представили свои наработки в области медицинской реабилитации, санаторно-курортного лечения и спортивной медицины

Реклама

Почему нужно участвовать?

1. Познакомиться с последними достижениями в области медицинской реабилитации, санаторно-курортного лечения и спортивной медицины.

А можно рассказать и о своих! Подать заявку на участие в научной программе: 109@csko.ru

2. Обменяться опытом со специалистами других специальностей в области санаторно-курортного лечения и медицинской реабилитации: врачами-реабилитологами, травматологами, неврологами, ортопедами, врачами ЛФК и спортивной медицины.

3. Посмотреть в работе самое современное медоборудование для санаторно-курортного лечения, реабилитации, нейрореабилитации, физиотерапии и спортивной медицины.

ПОДАЙТЕ ЗАЯВКУ НА УЧАСТИЕ УЖЕ СЕГОДНЯ!

+7(343)288-51-47
109@csko.ru
vr-week.ru

СМОТРЕТЬ ВИДЕО О КОНГРЕССЕ

ПРОДОЛЖАЕТСЯ ПОДПИСКА
на 2019 год
НА БИЗНЕС-ЖУРНАЛ
для руководителей предприятий санаторно-курортной отрасли

Чтобы оформить подписку, Вам нужно:

1. оплатить счёт (см.ниже);
2. отправить копию платёжного поручения; и карточку предприятия с подробным почтовым адресом на эл. почту: 111@csko.ru или по факсу: +7 (34377) 7–29–80

www.csko.ru

Самый полезный журнал по мнению **директоров санаториев**

ВСЕГО **1800 ₽**

ООО «Вита Техника Урал»
624250, Свердловская обл., г. Заречный, ул. Мира, д.35
Тел/факс (34377) 7-41-02, тел.7-29-80, 7-40-97; e-mail:info@vt66.ru; http://www.vt66.ru
ИНН **6639016862**, КПП **668301001**, ОГРН **1076639001295**, Р/с **40702810216540038446** в Уральский банк ПАО СБЕРБАНК г.Екатеринбург, БИК **046577674**, К/с **30101810500000000674**, ОКПО **83427173**, ОКТМО **65737000**, ОКОГУ **49013**, ОКФС **16**, ОКОПФ **65**, ОКВЭД **46.69.8; 46.46; 22.1; 33.10.1; 33.10.2**

Директор – Дмитреев Сергей Фёдорович (действует на основании Устава)
Зам.директора – Вихрев Евгений Евгеньевич
Главный бухгалтер – Балдина Надежда Ивановна

Счёт № СКО-1100 от 20 июля 2019 г.

НАИМЕНОВАНИЕ	Сумма, руб.
Годовая подписка на журнал «Санаторно-курортная отрасль»	1800, 00
Итого:	1800, 00
НДС	—
Всего к оплате:	1800, 00

Всего к оплате: Одна тысяча восемьсот рублей 00 коп. Счёт действителен до 31.12.2019

Директор Дмитреев С.Ф.

Команда «СКО» продолжает своевременно и полно освещать всё самое актуальное в санаторной отрасли!

Дмитреев Сергей,
главный редактор

Патрушева Вера,
выпускающий редактор

Денисова Мария,
журналист

Ладейщикова Наталия,
журналист

Чебыкина Елена,
журналист

Жадобин Анатолий,
техническое обеспечение

Чуприянова Кристина,
программист

Михалицын Владимир,
дизайнер

Содержание

СОБЫТИЯ

Всероссийский форум «Здравница-2019» 4

Александр Разумов: «Нужно заниматься здоровьем здоровых!»..... 8

«Что такое санаторий: отдых или лечение?»..... 14

Итоги форума события «Инвестиции в развитие здоровой страны. Цифры, факты, возможности»..... 16

АНАЛИТИКА

Некоторые факторы для повышения экономической эффективности российского санатория 18

ТОЧКА РОСТА

Как геопарк «Янган-Тау» поможет в развитии региона и санатория 24

ОБМЕН ОПЫТОМ

Каким должен быть современный санаторий?..... 30

Как организовать клиентский сервис и доступную среду для маломобильных гостей санаториев..... 36

ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ

«В нашем санатории цены от...» 40

Увеличение продаж в санатории: как в этом поможет SEO и контекстная реклама 42

ТЕХНОЛОГИИ

Применение аппаратов «ОРМЕД» при реабилитации детей с ДЦП..... 48

Как повысить экономическую эффективность санатория 54

Журнал «Санаторно-курортная отрасль» №2(40), июль 2019
Учредитель и издатель: ООО «Вита Техника Урал»
Регистрация: Федеральная служба по надзору в сфере связи, ИТ и массовых коммуникаций. Свидетельство о перерегистрации СМИ ПИ №ФС77-57794 от 18 апреля 2014 г.
Адрес издательства:
624251, Свердловская обл., г. Заречный, ул. Мира, 35
Адрес редакции: 624251, Свердловская обл., г. Заречный, ул. Мира, 35, тел. (34377) 7-40-97
Главный редактор: Дмитреев Сергей Фёдорович (info@vt66.ru)
Выпускающий редактор: Патрушева Вера (111@csko.ru)
Вёрстка: Михалицын Владимир
Корректор: Ильина Елена
Литературный корректор: Чебыкина Елена
Техническое обеспечение: Жадобин Анатолий
Отдел рекламы: тел. (34377) 3-16-88, 7-26-04
Работа с рекламодателями: Патрушева Вера (111@csko.ru),
Цена: свободная
Дата выхода в свет: 23.07.2019

Члены редколлегии:
Разумов А.Н., д. м. н., президент Национальной Курортной Ассоциации, Заслуженный деятель науки РФ, Академик РАН.
Ефименко Н.В., д.м.н., профессор, советник ФГБУ «Пятигорский государственный научно-исследовательский институт курортологии» ФМБА России, Заслуженный врач РФ
Зайцев А.А., директор Филиала «Томского научно-исследовательского института курортологии и физиотерапии «Сибирского федерального научно-клинического центра ФМБА»
Пономаренко Г.Н., д. м. н., генеральный директор ФГБУ «Федеральный научный центр реабилитации инвалидов им Г.А. Альбрехта» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, Заслуженный деятель науки РФ, профессор.
Ветитнев А.М., д.м.н., д.э.н., профессор кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ «Сочинский государственный университет».

16+

Отпечатано: типография ООО «Типография», г. Екатеринбург, ул. Репина, 78, пом. 1. Тел. (343) 287-03-52
Номер заказа: 576. **Тираж:** 2 000 экз.
Подписано в печать: 18.07.2019 г.

Редакция не несёт ответственности за содержание рекламы.
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

Подписной индекс:
34122 – каталог «Пресса России»

www.csko.ru

вк /cko_journal

ok.ru/group/53459461472333

facebook /sko2009.ru

Российский производитель медицинского оборудования

СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖАНИЯ СТЕРИЛЬНОСТИ (ООО «СПДС»)

СПДС

- Шкафы для хранения стерильных эндоскопов «СПДС» с продувкой и сушкой каналов
- Камеры бактерицидные «СПДС» для хранения стерильного медицинского инструмента

Шкаф «СПДС-ШСК»
для хранения до 10 эндоскопов
с продувкой и сушкой каналов

Реклама

150007, г. Ярославль, ул. Университетская, 21
+7(4852)75-96-07, +7(4852)75-94-27
www.sterilnost.ru
spds@sterilnost.ru

ВСЕРОССИЙСКИЙ ФОРУМ «ЗДРАВНИЦА-2019»

XIX Всероссийский Форум «Здравница-2019» состоялся 21-23 мая 2019 года в городе-курорте Алушта – жемчужине Крыма, в рамках которого были организованы Международный научный конгресс и Выставка достижений санаторно-курортных учреждений России и зарубежных стран.

Ежегодно, начиная с 2001 года, Форумы «Здравница» с большим успехом проходили в Москве, Санкт-Петербурге, Сочи, Самарской области, Белокурихе, Казани, Уфе, на Кавказских Минеральных Водах. В 2019 году эстафету проведения Форума приняла Республика Крым.

Главный форум санаторно-курортной отрасли на сегодняшний день стал ещё более масштабным и собрал более 3000 специалистов курортного дела России и стран ближнего и дальнего зарубежья. География участников Выставки охватила большинство регионов России. Также приехали гости из Белоруссии, Чехии, Германии, Словении.

В конгрессе были аккредитованы представители 468 санаториев, 315 лечебно-профилактических учреждений, 180 представителей фирм-производителей, они сделали более 160 научных докладов, и более 300 тезисов опубликовано в материалах международного конгресса Всероссийского Форума «Здравница-2019».

Обширная научная Программа Форума вызвала огромный интерес профессионального сообщества, продемонстрировала симбиоз науки и практики в использовании природных лечебных факторов и их научно обоснованного применения. Выставка достижений санаторно-курортной отрасли наглядно продемонстрировала динамично развивающуюся отрасль не только как крайне социально важную, но и как бизнес.

В рамках Форума были проведены ознакомительные туры по санаториям Крыма и обзорная экскурсия по достопримечательностям Крыма.

Выставочная площадка, собравшая огромное количество посетителей, была размещена на территории отеля Ривьера Санрайз, который с трудом вместил всех желающих продемонстрировать на выставке свои экспозиции, при этом общая площадь выставки составила около 1000 кв. метров.

Торжественная часть открытия Выставки «Здравница-2019» прошла в уютном парке на берегу моря, находящемся на территории отеля Ривьера Санрайз. С приветственными словами к участникам обратились: заместитель Председателя Совета Министров Республики Крым **Лариса Опанасюк,** президент Национальной Курортной Ассоциации, академик РАН **Александр Разумов,** заместитель директора Департамента международного сотрудничества и связей с общественностью Министерства здравоохранения Российской

Федерации **Андрей Гайдеров,** министр курортов и туризма Республики Крым **Вадим Волченко,** министр здравоохранения Республики Крым **Александр Голенко,** глава города-курорта Алушта **Галина Огнёва,** председатель Комитета по санаторно-курортному комплексу и туризму государственного совета Республики Крым **Алексей Черняк,** член Президиума Российской Академии наук академик РАН **Виктор Тутельян.**

Официальную церемонию открытия XIX Всероссийского Форума «Здравница-2019» провел заместитель президента Российской академии наук **Максим Сафонов.**

В адрес Форума поступили Приветствия от:

- Главы Республики Крым
- Администрации Президента Российской Федерации
- Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации
- Российской академии наук
- Федерации независимых профсоюзов России
- Торгово-промышленной палаты Российской Федерации.

Заслуженным работникам санаторно-курортной отрасли были вручены Благодарности «За значительный личный вклад в развитие санаторно-курортного дела Российской Федерации» от заместителя Председателя Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации Ольги Тимофеевой.

Научную программу Форума открыла ***Пленарная сессия Российской академии наук «Вклад науки в здоровьесбережение нации»,*** на которой с программным докладом «Научно-практическое обеспечение реализации стратегии здоровьесбережения населения в рамках выполнения Указа Президента России «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» **выступил Александр Николаевич Разумов** – академик РАН, профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, Лауреат премии Правительства Российской Федерации. В программном докладе Александр Разумов подчеркнул важность первичной профилактики: «Система здравоохранения должна быть переориентирована от болезнецентрической к здоровьецентрической. Нужно заниматься охраной здоровых людей. Здоровье здоровых – путь к успеху в здоровьесбережении!».

На стратегически важном ***Пленарном заседании «Здоровье здоровых – основа устойчивого развития России»*** с докладами выступили: заместитель директора Департамента международного сотрудничества и связей с общественностью Министерства »

пациентов с различными хроническими заболеваниями, восстановления после травм, эндопротезирования и тяжёлых болезней на санаторно-курортном этапе; потенциал курортов для спортивной медицины; технологии нейрореабилитации. А также здоровое питание, как главный инструмент на пути к 80+, спа- и велнес-технологии, современные технологии физиотерапии, курортной и восстановительной медицины, персонифицированные программы реабилитации на санаторном этапе и актуальные вопросы взаимодействия практического здравоохранения и курортной медицины.

здравоохранения РФ **Андрей Гайдеров** «Развитие оздоровительного туризма как один из инструментов экспорта медицинских услуг»; директор Института экономики здравоохранения Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» **Лариса Попович** «К вопросу о нерешённых проблемах российской системы здравоохранения и роль индустрии оздоровления», которая отметила: *«Есть все условия, чтобы осуществить прорыв в санаторно-курортной сфере, потому что именно эта сфера будет ведущей для достижения цели Указа Президента по повышению экспорта медицинских услуг и медицинской помощи, именно эта сфера может стать драйвером развития медицинского экспорта»*.

Значимым событием на Форуме стал ***симпозиум «Европейский опыт развития СПА и ВЕЛНЕС в профилактике заболеваний и активном долголетии. Морской климат как источник здоровья. Сочетание медицины и СПА»,*** модераторами которого стали член-корреспондент РАН, профессор **Виктория Бадтиева и Штофира Теодор** – менеджер по Восточной Европе EuropeSpa (Висбаден, Германия).

Традиционно в рамках Форума «Здравница-2019» прошёл VIII Симпозиум Главного медицинского управления Управления делами Президента Российской Федерации на тему «Инновационные технологии санаторно-курортного лечения, оздоровления и медицинской реабилитации».

Программа Форума получилась очень наукоёмкой и многогранной. Рассмотрены были все направления деятельности санаторно-курортных организаций: научно-практические аспекты применения природных лечебных факторов, проблемы их изучения, сохранения и использования; нормативно-правовые вопросы деятельности; проблемы санаторно-курортного лечения и реабилитации детей (в том числе детей-инвалидов); вопросы медицинской реабилитации

В целом научная программа, в том числе секция маркетинга и менеджмента, была представлена огромным количеством докладов, более 160, и разнообразием форматов выступлений: пленарная сессия РАН, 4 пленарных заседания, 7 круглых столов на актуальные темы, волнующие медицинское и санаторно-курортное сообщество, 5 симпозиумов, 8 бизнес-практикумов, 9 эксперт-практикумов, 7 эксперт-сессий, 4 экспертных обозрения, 5 семинаров-практикумов, 10 практикумов, 2 открытых дискуссии, информационно-интерактивное занятие, сессия, бизнес-кейс, 17 мастер-классов, в том числе социально значимый проект – информационно-интерактивное занятие «Школа юного курортолога», 3 семинара. Работа секции научно-практического Конгресса «Менеджмент и Маркетинг в СКО» проходила на девяти площадках в режиме non-stop, в ней приняли участие более 50 спикеров. ■

Российский национальный исследовательский медицинский университет им. Н.И. Пирогова,
ФГБУ «Национальный медицинский исследовательский центр реабилитации и курортологии»,
Региональная общественная организация поддержки развития медицинских технологий
и стандартов качества медицинской помощи, Союз реабилитологов России
и Российская ассоциация по спортивной медицине и реабилитации больных и инвалидов

XVII Международный конгресс

«РЕАБИЛИТАЦИЯ И САНАТОРНО-КУРОРТНОЕ ЛЕЧЕНИЕ»

26-27 сентября 2019

Мэрия Москвы

Основные направления работы конгресса:

- Подготовка кадров по медицинской реабилитации.
- Новая редакция Порядка по организации медицинской реабилитации.
- Оценка качества и критериев эффективности реабилитационного процесса.
- Организационно-методические основы разработки и внедрения новых технологий в медицинскую реабилитацию.
- Нормативно-правовое регулирование медицинской помощи по медицинской реабилитации.
- Реабилитация в программе увеличения продолжительности жизни на пути к 80+.
- Современные технологии медицинской реабилитации в кардиологии, гинекологии, неврологии, пульмонологии, онкологии, гастроэнтерологии и санаторно-курортной практике.
- Презентация новых медикаментозных и немедикаментозных технологий медицинской реабилитации.

Оргкомитет конгресса:

E-mail: o.komitet@bk.ru

Тел: +7 (495) 617-36-43; (495) 617-36-44;
+7 (495) 617-36-79; www.expodata.info

Реклама

АЛЕКСАНДР РАЗУМОВ:

«НУЖНО ЗАНИМАТЬСЯ ЗДОРОВЬЕМ ЗДОРОВЫХ!»

Подготовила ***Мария Денисова***

На форуме «Здравница-2019» редакции Бизнес-журнала «С.К.О. санаторно-курортная отрасль» удалось взять интервью у самой медийной фигуры отечественной курортологии, Президента Национальной курортной ассоциации, академика Александра Николаевича Разумова. Он рассказал, почему сейчас на санаторно-курортную отрасль возложена очень сложная миссия и какие изменения могут ждать здравницы уже в недалёком будущем.

– Первое интервью у вас я брала 9 лет назад на «Здравнице» в 2010 году. Как изменилась отрасль почти за десятилетие? Какие проблемы удалось решить?

– Было бы смешно, если бы я сказал, что за это время удалось решить все проблемы в санаторно-курортной отрасли. Как Президент Национальной курортной ассоциации я всегда говорил, что санаториям нужна стратегия развития. Те замечательные решения, которые возникли после проведения Президиума Госсовета в 2016 году в Белокурихе, послужили отправной точкой для создания такой стратегии. С опозданием на полтора года стратегия появилась. Она, конечно, не идеальна, но разработать такой документ, который бы удовлетворял всех, кто имеет отношение к санаторно-курортной отрасли чрезвычайно сложно. Сейчас этот документ есть, он вполне рабочий, нужно разрабатывать конкретные программы действий. Думаю, что если НКА и члены Профкурорта, Ассоциации курортов Белокурихи, Ассоциации курортов Северо-Запада проявят настойчивость и внесут свои предложения, мы сможем очень многое изменить к лучшему.

– Правительство держит курс на здоровьесбережение нации… Как вы думаете, это не просто красивые слова? Будут ли отрасли какие-то преференции, послабления?

– В стране сейчас сложился дисбаланс: на 1000 человек работающего населения приходится 441 пенсионер и 330 детей и детей-инвалидов. Это серьёзная угроза для экономики, и правительство это понимает. Цифры и правда пугающие. Наша задача – наладить такую систему, которая позволила бы сохранить трудоспособным старшее поколение как можно дольше. Если че-

ловек раз в год ездит восстанавливать здоровье в санаторий, он продлевает свою жизнь в среднем на 3–15 лет. Так что большие надежды возлагаются руководством станы на санаторно-курортный комплекс как элемент здоровьесбережения. Все те показатели, о которых говорит В.В.Путин (80+), вполне достижимы при грамотной системе управления.

Программа «Оздоровление населения РФ – основа здорового долголетия» – может дать мощный толчок для развития санаторно-курортной отрасли. Здесь придётся увязывать множество компонентов: дорабатывать нормативно-правовую базу, проводить научно-клинические исследования в области здоровьесбережения и технологий восстановительного лечения, готовить квалифицированные медицинские кадры, оценить мощности санаторно-курортной службы. Понять, кем будут субсидироваться оздоровительные путёвки. Во всём мире оздоровление – это платная услуга. Но я считаю, что государство, как и работодатель, могли бы частично компенсировать затраты на путёвку. Ведь именно они заинтересованы в сохранении населения трудоспособным как можно дольше.

– О каком экономическом эффекте от ранней профилактики заболеваний идёт речь?

– Система здравоохранения должна быть переориентирована от болезнецентрической к здоровьецентрической. Нужно заниматься охраной здоровья здоровых людей. Если проводить диагностику заболеваний на раннем этапе и своевременно направлять пациента в санаторий, соответствующий его клинической необходимости, то себестоимость лечения будет ниже, а эффективность выше. По словам экономистов, каждый рубль, вложенный в профилактику заболеваний, приносит экономике России 8 рублей. Нужно сказать, что здесь мы преуспели. Мною была разработана концепция охраны здоровья здоровых, которая в отличие от многих других концепций реализована в постсоветском здравоохранении. По всей стране сейчас около 600 действующих центров здоровья, которые работают в плотной связке с санаторно-курортными организациями и клиниками по управлению здоровьем. Проект финансируется государством. И пусть центры не на 100% отвечают тем требованиям, которые были изложены мной в концепции, но по крайней мере они работают, результаты программы можно оценить как хорошие.

В СТРАНЕ СЕЙЧАС СЛОЖИЛСЯ ДИСБАЛАНС: на 1000 человек работающего населения приходится 441 пенсионер и 330 детей и детей-инвалидов. Это серьёзная угроза для экономики, и правительство это понимает

– Что ещё нужно поменять, чтобы отрасли жилось легче?

– Нужно выстроить работу с потоками пациентов и субсидированием путёвок. В СССР санатории были спрофилированы в зависимости от использования санаторно-курортных факторов, там оказывались определённые виды санаторно-курортной помощи, и деньги шли конкретно в эти здравницы. Сегодня, не от хорошей жизни, введено понятие «многопрофильные санатории». Такая размытая концепция привела к тому, что денег санаториям не хватает. Надо выстроить систему так, чтобы в санаториях лечились люди по профилю, а профиль соответствовал тем природным факторам, которыми располагает санаторий. Например, у Сакских здравниц в арсенале есть мощный природный фактор – их знаменитые грязи, которые дают очень хорошие результаты в лечении заболеваний опорно-двигательного аппарата. Имеет смысл направлять туда потоки пациентов с патологиями ОДА. Тогда можно говорить о разумном распределении денежных потоков. Все санаторно-курортные мощности РФ должны быть собраны в едином электронном реестре, распределены по клиническому уровню и спектру лечебно-профилактических мероприятий, которые они могут предоставить. Нужно продолжать работать над совершенствованием нормативно-правовой базы. Определиться со сроками лечения и сроками отдыха. Например, лечение спинальных больных может длиться и 60 дней.

– А что сейчас с кадрами?

– Квалифицированных кадров по сервису очень много, много факультетов, которые обучают сервису, менеджмен-

ДЛЯ СПРАВКИ

СИСТЕМА КАЧЕСТВА «EUROPESPA»

Система стандартизации и сертификации, которая разработана Европейской Курортной Ассоциацией (ESPA). В рамках системы EuropeSpa ведется разработка критериев качества для сертификационного процесса курортов и оценка курортов, спа и велнес-отелей и санаторно-курортных учреждений на соответствие этим критериям.

ту, куча государственных и частных программ и тренингов. А с подготовкой медицинских кадров в санаторно-курортной сфере не всё так радужно. Это я как заведующий кафедрой восстановительной медицины, реабилитации и курортологии говорю… Кадровый кризис есть. Виной тому непродуманная политика: сначала сокращаем штаты, увольняя хороших врачей (это у нас в стране называется оптимизацией), а потом экстренно начинаем искать подготовленные кадры. Мы в первом МГМУ им. Сеченова, в отличие от других ВУЗов, готовим врачей для санаторно-курортной отрасли более системно. Достаточно сказать, что профессора моей кафедры – учёные с мировыми именами. Хан Майя Алексеевна – провела на «Здравнице» прекрасный симпозиум по детской реабилитации. Турова Елена Арнольдовна – автор многочисленных патентов, специалист в области восстановительной медицины высочайшего уровня…

СИСТЕМА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ должна быть переориентирована от болезнецентрической к здоровьецентрической. Нужно заниматься охраной здоровья здоровых людей.

– А что с сертификацией?

– Следующий момент – необходимо провести сертификацию санаториев для того, чтобы о них знали и страховые компании, и туроператоры. НКА плотно занимается этим вопросом – уже 27 санаториев прошли сертификацию. Теперь мы эти санатории можем активно продвигать, доносить о них информацию до ФСС и туроператоров. Недавно я был на «Неделе европейского здоровья» в Германии. На выставке были представлены не только немецкие здравницы, но и санатории из Латвии, Венгрии, Болгарии и Чехии. Руководители санаториев мне рассказали, что после того, как они прошли сертификацию по EuropeSpa*, немецкие туроператоры стали загружать их по полной программе. За счёт сертификации можно будет обеспечить дополнительные потоки и в наши санатории.

– Над какими проектами работаете сейчас?

– В настоящее время вместе с Российской академией наук работаем над проектом в Крыму. Планируем строить центр восстановительной медицины и реабилитации. Уже выбрано место – Евпатория. Сейчас основная задача разработать проект строительства и найти финансирование. Будем держать в курсе ваш журнал!

– Всегда хотела спросить, а как вы попали в курортологию?

– В курортологии я с 1998 года. Пришёл из смежной отрасли: авиационно-космической медицины. Занимался вопросами восстановления здоровья лётчиков, космонавтов и испытателей. Так что был в теме, но первые пять лет учился курортной медицине как ответственный студент, чтобы понять и войти в курс.

– Успеваете ли вы следить за своим здоровьем при таком жёстком графике?

– Подъём в седьмом часу, лёгкая зарядка или пробежка 8 км – и на работу. И хоть болею душой за отрасль, но просто не хватает времени отдыхать и лечиться в санаториях. Я сапожник без сапог. График и правда очень жёсткий. Сегодня, например, помимо представительской функции на форуме «Здравница», деловых встреч, переговоров и выступлений мне должны вручить Европейский орден имени Николая Пирогова.

НАДО ВЫСТРОИТЬ СИСТЕМУ ТАК, чтобы в санаториях лечились люди по профилю, а профиль соответствовал тем природным факторам, которыми располагает санаторий

– Какими реализованными проектами особенно гордитесь?

– При моём руководстве был построен Российский научный центр восстановительной медицины и курортологии в Москве. Государство получило современный комплекс, имеющий отличную лабораторию, научно-медицинскую базу, позволяющую проводить научно-клинические исследования, 18 000 м^2 полезной площади, на 27 миллионов рублей медицинского оборудования. Это абсолютно экономически выгодный проект.

Также при моём участии создан Московский научно-практический центр медицинской реабилитации, восстановительной и спортивной медицины. Это современный центр, оснащённый лучшим медицинским оборудованием, где оказывают высококвалифицированную помощь по спортивной медицине и реабилитации, разрабатывают новые методы, технологии и программы, направленные на улучшение качества и повышение эффективности медицинской помощи.

Ну и, конечно, очень горжусь реализованной концепцией «Охрана здоровья здоровых», о которой я вам рассказывал.

Жидкий концентрат для ванн

Derma Sensitive Balneomed

для детей и взрослых с чувствительной кожей

Активные вещества:
Масло бобов сои (88,8%)

0+

- Обладает смягчающим действием
- Способствует восстановлению эпидермального барьера
- Устраняет сухость кожи и удерживает в ней влагу
- Помогает при покраснении и шелушении кожи

Выпускается в объемах: 1 л, 10 л

Отличается приятным ароматом

20 мл на ванну

Не оставляет следов на ванне. Выходит обворушливым

www.balneomed.ru

BALNEOMED

ООО «АрБиПи»: Санкт-Петербург, тел. +7 (812) 677 85 09, Email: info@balneomed.ru

Реклама

Хэдлайнеры секций III Международного конгресса

VITA REHAB WEEK-2019

ЕКАТЕРИНБУРГ

«Современные технологии и оборудование для медицинской реабилитации, санаторно-курортного лечения и спортивной медицины»

Секция «Инновационные технологии и подходы в нейрореабилитации»

«Физическая и реабилитационная медицина. Сегодня. Завтра»
Белкин Андрей Августович, д.м.н., проф., зав. кафедрой физической медицинской реабилитации УГМУ МЗ РФ, главный специалист МЗ РФ по медицинской реабилитации в УрФО, Екатеринбург

«Технологии виртуальной реальности в нейрореабилитации»
Даминов Вадим Дамирович, главный специалист по медицинской реабилитации ФГБУ «НМХЦ им. Н.И.Пирогова» МЗ РФ, д.м.н., Москва

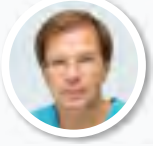
Секция «Современные технологии санаторно-курортного лечения»

«Новеллы правового и нормативного регулирования в санаторно-курортном лечении и реабилитации»
Пономаренко Геннадий Николаевич, д.м.н., проф., генеральный директор ФГБУ «Федеральный научный центр реабилитации инвалидов им. Г.А. Альбрехта» Минтруда России, Санкт-Петербург

«Технологии виртуальной реальности в программах медицинской реабилитации и санаторно-курортного лечения»
Ерёмушкин Михаил Анатольевич, д.м.н., проф., зав. отделением ортопедии, биомеханики, кинезитерапии и мануальной терапии ФГБУ «НМИЦ реабилитации и курортологии» МЗ РФ, Москва

Секция «Эффективная реабилитация после травм и операций»

«Эффективность инновационных методов медицинской реабилитации на основе доказательной медицины»
Бодрова Резеда Ахметовна, д.м.н., главный внештатный специалист по медицинской реабилитации МЗ Республики Татарстан, зав. кафедрой реабилитологии и спортивной медицины КГМА , Казань



Тема уточняется
Лядов Константин Викторович, д.м.н., проф., врач-реабилитолог, академик РАН, директор центра реабилитации «Клиники Лядова», заслуженный врач РФ, Москва

Секция «Инновации в спортивной медицине»

«Здоровье и функциональное состояние спортсменов сборных команд России на современном этапе: проблемы и пути решения»
Самойлов Александр Сергеевич, генеральный директор, ФГБУ ГНЦ РФ «Федеральный медицинский биофизический центр им. А.И.Бурназяна» ФМБА России, Москва

«Информационные технологии в спортивной медицине. Возможности функциональной диагностики в управлении тренировочным процессом»
Быков Евгений Витальевич, д.м.н, проф., проректор по НИР, зав. каф. спортивной медицины и физической реабилитации УралГУФК, Челябинск

А ТАКЖЕ:

- Мастер-классы на высокотехнологичном оборудовании для медицинской реабилитации, санаторно-курортного лечения и спортивной медицины
- Саттелитная конференция «Актуальные проблемы детской реабилитации»
- Чемпионат профмастерства RehabSkills
- Выставка медоборудования и технологий
- Заседания, совещания и круглые столы

Смотреть полную версию программы:
Для участия заполните заявку на сайте конгресса: **VR-WEEK.RU**

Конгресс VitaRehabWeek посвящён современным технологиям, ведь эффективность медицины будет напрямую зависеть от научно-технического прогресса. Но мы не забыли и о тех технологиях, в которых главным является человек. От его мастерства, опыта и сострадания зависит очень многое. Часто там, где не справляются умные машины и чудодейственная фармацевтика, единственной надеждой остаются руки и сердце специалиста.

VITA REHAB WEEK

REHAB Skills 2019

!!!

ВПЕРВЫЕ В ЭТОМ ГОДУ МЫ ПРОВОДИМ

!!!

Чемпионат профессионального мастерства

REHABskills

по неаппаратным методам медицинской реабилитации

8 октября 2019 пройдут соревнования по двум дисциплинам:

- медицинскому массажу
- лечебной физкультуре

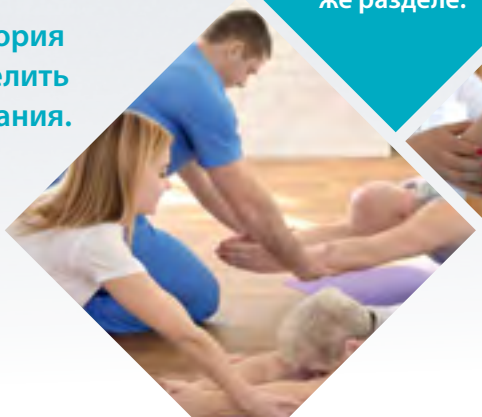
К соревнованиям допускаются участники на основании предварительного анкетного отбора.

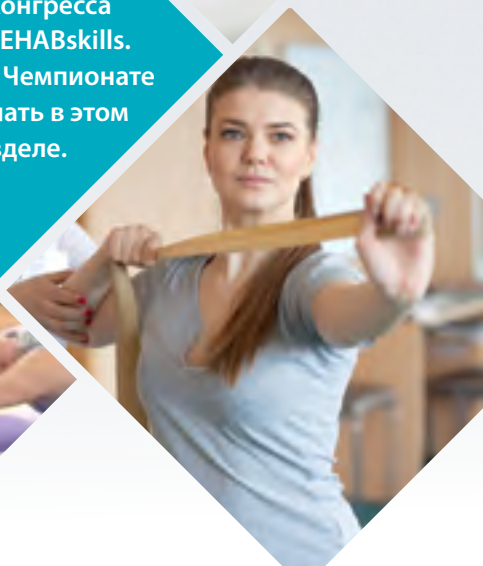
Участники оплачивают: организационный сбор в размере 1200 рублей *(в стоимость входят комплект участника, футболка, обед).*

Дополнительно можно приобрести билет на фуршет III Международного конгресса Vita Rehab Week. Стоимость 2000 рублей.

Приглашаем специалистов Вашего санатория принять участие в соревновании, определить свой уровень, получить новый опыт и знания. В рамках Чемпионата предусмотрены показательные выступления и мастер-классы лучших специалистов в данных областях.

Заявку можно заполнить на сайте Конгресса в разделе REHABskills. Положение о Чемпионате можно скачать в этом же разделе.





«ЧТО ТАКОЕ САНАТОРИЙ: ОТДЫХ ИЛИ ЛЕЧЕНИЕ?»

Подготовила ***Мария Денисова***

22 мая на форуме «Здравница» Бизнес-журнал «С.К.О.» провёл дискуссионную сессию «Что такое санаторий: лечение или отдых?». На сессии собрались руководители и другие представители санаторно-курортных организаций, чтобы подискутировать о путях развития современных здравниц.

Сергей Дмитреев, главный редактор Бизнес-журнала «С.К.О.»: *«Когда ко мне поступило предложение организовать на «Здравнице 2019» дискуссионную сессию и самому определить её тематику, то сразу возникло желание обсудить множество проблем, существующих в отрасли. Однако все они носили вторичный характер. А хотелось затронуть некие основополагающие моменты, которые реально влияют на будущее отрасли. Поскольку дискуссия планировалась в рамках секции по менеджменту и маркетингу, то постепенно из всех возможных тематик, вокруг которых в реальности идут споры, осталась одна – что необходимо в первую очередь развивать санаторию при дефиците ресурсов, лечение или отдых. Ведь для многих санаториев можно считать справедливым выражение «Боливар не выдержит двоих». И если и бить, то лучше кулаком, а не растопыренными пальцами».*

Если идти по первому пути, считая санаторий серьёзным медицинским учреждением, а по сути это стационар, то правомерны ли тогда запросы пациентов – нам скучно, здесь плохой уровень сервиса, почему нет шведского стола и мне не помогли донести чемодан? Но тогда санаторий должен решать проблемы со здоровьем так, чтобы человек мог согласиться с некоторыми неудобствами. Если же считать санаторий организацией, которая занимается оздоровлением и профилактикой заболеваний, то это уже совсем другая история. В этом случае надо и клиента привлечь, и питание обеспечить на должном уровне, и сервис, и безопасность, и досуг, причём на уровне зарубежных курортов. А это всё дорого. Но, как выяснилось по итогам сессии, у отдельных санаториев получается сохранять баланс.

Открыл сессию эксперт по маркетингу в санаторно-курортной отрасли, профессор Сочинского государственного университета Александр Ветитнев. Он обозначил проблемные места, с которыми вынуждены сталкиваться российские санатории и возможные зоны роста. По словам Александра Михайловича, только время покажет, какую нишу и формат развития выберут санатории. Загородная оздоровительная клиника, многопрофильный реабилитационный центр, экокурорт, спа или велнесс-отель, узкопрофильный лечебный центр – путей масса.

Перед основной частью сессии запустили видеоролик, который команда «С.К.О.» отсняла на выставке «Здравоохранение Урала» в апреле этого года. В интервью задавали людям два основных вопроса: *«Ездите ли вы в российские санатории?»* и *«Какой для вас идеальный санаторий?»*. У участников и гостей сессии ролик вызвал бурную дискуссию. Для тех, кто его ещё не видел, вот ссылка на наш канал https://youtu.be/2ryuqFG3wes.

Первым выступил **Игорь Довгань,** начальник ФГБУ «Сакский военный клинический санаторий им. Н. И. Пирогова». Игорь Александрович подробно рассказал, как помогает развиваться санаторию интегрированная система менеджмента качества. По его словам, результаты деятельности каждого подразделения санатория должны быть измеримы, их нужно оцифровывать, а по результатам намечать планы и цели на ближайшие 3, 5, 10 лет и

идти к ним. В санатории им. Пирогова сейчас работает отдельная служба, которая осуществляет контроль за деятельностью всех подразделений по чек-листам. Не случайно здравница занимает 14 место в рейтинге «Топ-100 лучших санаториев России» и развивается семимильными шагами. Закуплено 400 единиц медицинского оборудования, в том числе и инновационного; много средств ежегодно вкладывается в укрепление материально-технической базы и развитие всех составляющих отдыха и лечения. Санаторий, по мнению Игоря Александровича, большой медицинский холдинг, включающий и лечение и комфортное проживание и развлекательные программы.

Интересные доклады представили **Наталья Согонова,** генеральный директор санатория «Анапа Океан» и главный врач этого же санатория **Диана Миракян.** Наталья в своём докладе подробно расписала воронку продаж и то, как нужно вести себя с клиентом на различных этапах. Основная мысль её выступления: клиента нельзя бросать, нужно «вести его за руку», рассказывать о регламенте пребывания в санатории, о программах и распорядке дня и постепенно вкладывать в его голову идею: улучшения здоровья он смог достичь с помощью сотрудников санатория и грамотно подобранных лечебных программ. Тогда клиент будет доволен и, скорей всего, порекомендует учреждение своим

знакомым. **Диана Миракян** рассказала, как преодолевать сопротивление медицинского персонала к дополнительным продажам медицинских услуг и стимулировать клиента покупать больше без эффекта «навязанной услуги».

Эксперт по менеджменту в санкуре **Михаил Кочиашвили** сделал упор на то, что на курорте обязательно должен быть врач-координатор, который бы вёл пациента от заезда и после. По мнению Михаила Исидоровича, пациенты готовы платить больше за продуманные программы лечения, медицинский сервис и достижение того результата, которого они ожидали. Стоимость путёвки для многих людей находится на 6 месте среди факторов, влияющих на лояльность при выборе курорта.

Гульшат Имаева, главный врач санатория «Акбузат», посвятила участников сессии в тонкости управления детским санаторием. По словам Гульшат Даминовны, санаторий – не только больница. Сотрудники «Акбузата» не акцентируют внимания на дефектах детей, они ищут потенциал в каждом ребёнке и стараются социализировать его. В этот процесс активно вовлекаются родители, ведь нужно, чтобы они действовали также по возвращению домой. Когда речь идёт о детях, то грамотно организованный досуг с интеграцией обучающих и коррекционных мероприятий неотделим от процесса лечения. Ну а для мам, которые приезжают в санаторий вместе с детками, они начали развивать спа-направление, как дополнительные платные услуги. Зарабатывая таким образом, санаторий может позволить себе обновление лечебной базы.

Большой ажиотаж вызвало выступление **Натальи Таранец,** заведующей физиобальнеотерапевтическим отделением медицинского центра «Mriya Resort & Spa». Пожалуй, это лучший крымский курортный отель с интеграцией медицинских программ. Наталья Евгеньевна рассказала об открытии

в Mriya нового бальнеологического комплекса и новых оздоровительных программах, которые очень популярны среди отдыхающих комплекса на данный момент. Всем гостям сессии было очень интересно узнать секреты такого успешного объединения.

Дмитрий Богданов, председатель комиссии по санаторно-курортной сфере Общественного Совета Ростуризма, генеральный директор санатория «Знание», в своём выступлении коснулся тем недополученной прибыли и грамотного выстраивания отношений с туркомпаниями. Также он говорил о том, что в санаторно-курортном бизнесе важно смотреть по сторонам, оглядываться на смежные отрасли, находить полезные примеры и применять к своим учреждениям. Шаблоны, которые тиражируются с советских времен, уже не актуальны. В этом плане управленческий опыт в других сферах, каким обладает Дмитрий Владимирович, очень ему пригождается – помогает расширить горизонты. Видимо, поэтому доходность «Знания» выше, чем у многих других санаториев, которые реализуют путёвки по более высокой стоимости. При этом «Знание» заполнен круглогодично и обеспечивает поток отдыхающих в близлежащие пансионаты.

Почти у всех выступающих и участников сессии мнение совпадало: санаторий – это, как ни крути, сочетание лечебных и оздоровительных программ, продуманных программ питания, комфортных условий проживания и хорошо организованного досуга. На дискуссионной сессии Бизнес-журнала «С.К.О.» у участников была хорошая возможность поговорить о самых разных путях развития отечественного санкура.

ИТОГИ ФОРУМА

«ИНВЕСТИЦИИ В РАЗВИТИЕ ЗДОРОВОЙ СТРАНЫ. ЦИФРЫ, ФАКТЫ, ВОЗМОЖНОСТИ»

27 июня 2019 года в Москве Ассоциация оздоровительного туризма провела ежегодный форум «Инвестиции в развитие здоровой страны. Цифры, факты, возможности», приуроченный к выходу созданного ею рейтинга инвестиционной привлекательности «ТОП-100 российских здравниц».

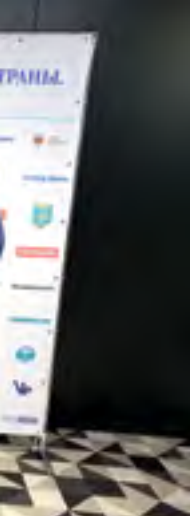
Основной темой форума в этом году послужила инициатива Ассоциации оздоровительного туризма эффективно задействовать возможности ведущих российских санаторно-курортных организаций, в том числе лидеров рейтинга, в реализации целого ряда задач, заложенных в федеральные проекты «Укрепление общественного здоровья» и «Спорт – норма жизни»

Форум открыл брифинг «Инфраструктура и возможности российских курортов для решения ключевых национальных задач в области физкультуры, спорта, общественного и корпоративного здоровья», на котором участники поделились мнением о том, что необходимо предпринять общественным некоммерческим организациям, бизнесу и государству для объединения усилий в реализации федеральных проектов в области укрепления здоровья граждан России. В центре внимания – обсуждение перспектив оздоровления работающих граждан в условиях российских курортов. Как эффективно задействовать российские здравницы для оздоровления и вовлечения в занятия спортом россиян? Какими возможностями располагают лидеры курортной отрасли, ставшие участниками ежегодного рейтинга инвестиционной привлекательности «ТОП-100 российских здравниц»? Что может предложить государство для стимулирования предприятий, реализующих корпоративные программы здоровья?

На эти и многие другие вопросы ответили участники брифинга: Елена Трубникова, председатель Ассоциации оздоровительного туризма; Христофор Константиниди, эксперт в области менеджмента курортных территорий, заместитель начальника Главного управления жилищного и социально-бытового обеспечения Управления делами Президента РФ; Елена Истягина-Елисеева, заместитель председателя Комиссии Общественной палаты РФ по физической культуре и популяризации здорового образа жизни, директор Государственного музея спорта; Вадим Волченко, министр курортов и туризма Республики Крым; Сергей Шпилько, президент Российского союза туриндустрии, председатель Комиссии РСПП по туристской индустрии; Ильгиз Баймуратов, вице-президент международной аудиторско-консалтинговой сети FinExpertiza; Артём Луганов, начальник отдела реализации программ и инфраструктурных проектов, Министерство туризма и оздоровительных курортов Ставропольского края.

Елена Трубникова, председатель Ассоциации оздоровительного туризма, в рамках брифинга озвучила результаты собственного рейтинга «ТОП-100 российских здравниц» по итогам 2018 года. Первую строчку занял санаторий «Заполярье» из Краснодарского края. Среди лидеров рейтинга ТОП-100 по-прежнему санатории не только из традиционных курортных регионов страны. Так, в первую десятку входят здравницы Башкортостана, Алтайского и Пермского краёв, Карелии.

«Лидеры рейтинга – это крупные санатории со средней производительностью



труда 1 млн 700 тыс. руб. в год на 1 сотрудника (+ 54% к усреднённому санаторию ТОП 100 здравниц). Внутренний потенциал ТОП-10 российских здравниц позволяет им развиваться, увеличивать выручку, сохранять стабильную рентабельность, наращивать производительность труда и поддерживать высокий уровень годовой загрузки», – отметила Елена Трубникова.

В конце брифинга председатель Ассоциации оздоровительного туризма выразила благодарность руководителям профильных министерств Краснодарского, Ставропольского краев и Республики Крым за помощь в подготовке рейтинга и отметила их памятными наградами. Отдельной награды от Ассоциации оздоровительного туризма удостоился директор санатория «Янган-Тау» Альфред Акбашев как инициатор создания первого в России геопарка под защитой ЮНЕСКО.

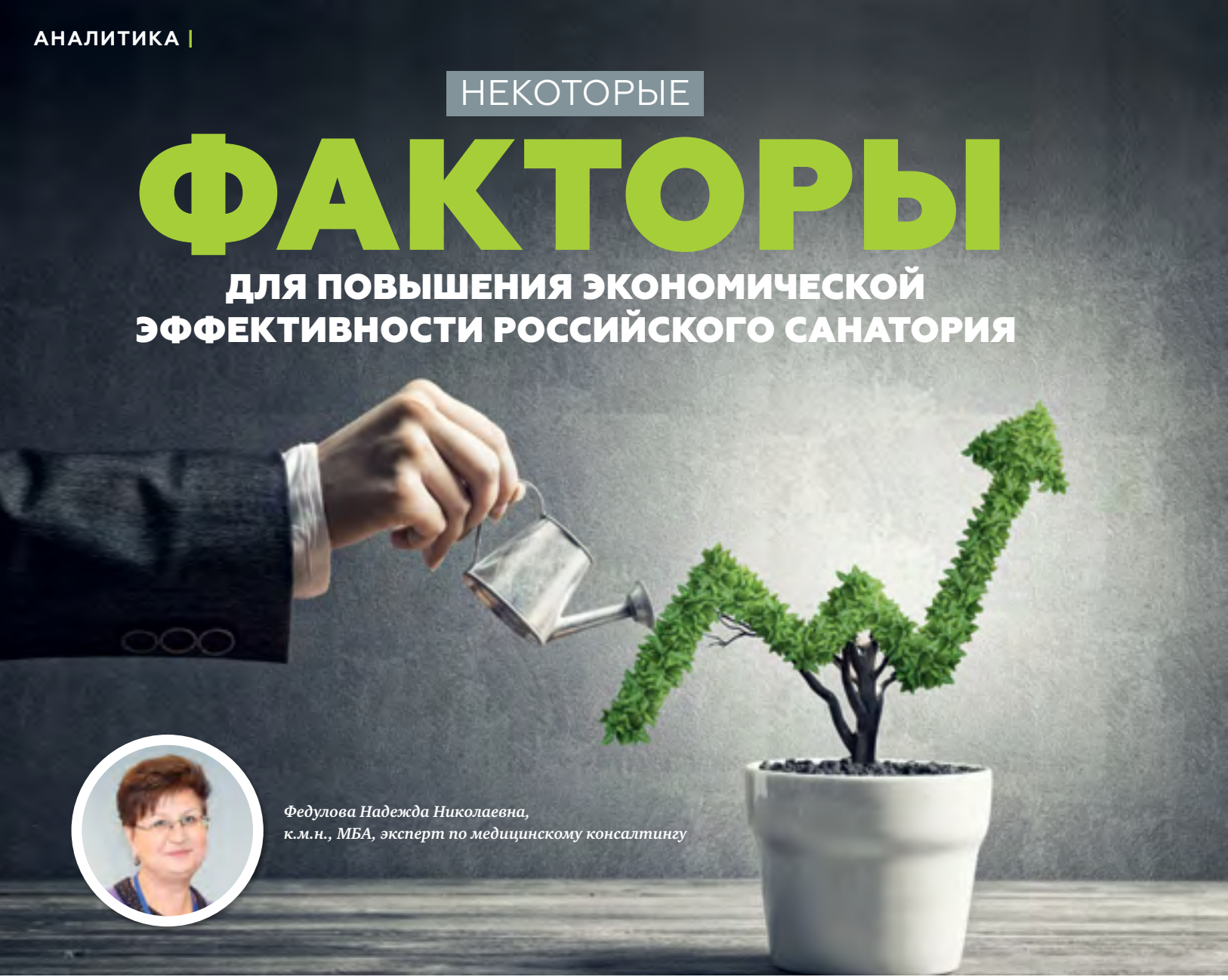
На панельной дискуссии, следующей за брифингом, участники выяснили, как сделать здравницу местом притяжения молодой и активной части населения России. Эксперты обсудили значение брендинга курортных территорий в привлечении новых гостей, необходимость повышения уровня сервиса и внедрения цифровых технологий в деятельность санаториев, расширение спектра программ для удовлетворения запросов современных потребителей, а также поговорили о том, почему корпоративные оздоровительные программы за редким исключением не предполагают отдых сотрудников в санатории, и что здравницам необходимо предпринять для изменения ситуации. Среди участников дискуссии: Альфред Акбашев, директор санатория «Янган-Тау»; Михаил Данилов, медицинский директор Ассоциации оздоровительного туризма; Дмитрий Естенков, создатель системы «Санаториум», генеральный директор компании «Квирко»; Наталья Белошицкая, руководитель социальных проектов, Ростелеком; Наталья Четаева, руководитель региональных проектов по персоналу «Леруа-Мерлен Восток»; Анастасия Галяутдинова, врач превентивной и антивозрастной медицины, компания «ГРАНД-Крио».

В завершение Форума состоялась торжественная Церемония награждения лидеров рейтинга «ТОП-100 российских здравниц» по версии Ассоциации оздоровительного туризма.

ОТ РЕДАКЦИИ

Безусловно участие в подобных рейтингах для любой здравницы – это не только некая оценка их деятельности, но и возможность использования результатов в маркетинговых программах. Очень вероятно, что при прочих равных потребитель отдаст своё предпочтение более именитому санаторию с бóльшим количеством различных наград. Редакция СКО благодарит Елену Трубникову и Михаила Данилова за создание рейтинга, желает рейтингу Ассоциации долгих лет жизни, более широкого охвата санаториев и превращение его в по-настоящему объективный и справедливый инструмент оценки деятельности всех без исключения российских санаториев.

НЕКОТОРЫЕ ФАКТОРЫ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ РОССИЙСКОГО САНАТОРИЯ



Федулова Надежда Николаевна,
к.м.н., МБА, эксперт по медицинскому консалтингу

Повышение эффективности управления в учреждениях санаторно-курортной отрасли – важнейшая задача для её совершенствования и поступательного развития. В чём сегодня кроется секрет успешности и экономической эффективности медицинского предприятия, которое сталкивается со свободным рынком? Если рассматривать российский санаторий, то это колоссальное отставание в материально-техническом оснащении, многолетнее отсутствие стандартов и клинических рекомендаций, низкий уровень сервиса в условиях повышения требовательности российского потребителя санаторно-курортных услуг.

Но параметры и направления для развития уже заданы. Стоят амбициозные задачи по выведению санаторно-курортной отрасли на новый уровень и развитию медицинского туризма. Теперь в стремлении и готовности к реорганизации важно не потерять ценности и наработки советской санаторной индустрии с её уникальными лечебно-оздоровительными параметрами, при этом научиться управлять по-новому, строить современные модели бизнеса и поведения на рынке.

Свободный рынок требует значительной конкурентоспособности, мобильности, гибкости и высокой степени управляемости бизнесом, и ему условно интересны уникальные советские наработки и достижения санаторного дела. Только вот уникальности и наработки прошлых периодов без современных надстроек и хороших экономических показателей не являются рыночным продуктом.

Некоторые факторы, которые сегодня характеризуют отрасль глобально:

- Низкие показатели рентабельности бизнеса – в большинстве своём на уровне не более 5–8%.
- Условия размещения – не соответствуют современным требованиям потребителя.
- Низкий уровень клиентского сервиса.

Жизнь не стоит на месте, необходимо меняться, применять программы развития и совершенствования управления санаториями. Важнейшими для развития этой отрасти можно считать следующие моменты:

- Внедрение управленческой аналитики на объектах санаторной отрасли.
- Совершенствование бизнес-процессов.
- Внедрение системы клиентского сервиса.

Итак, разбираем последовательно следующие задачи:

Задача №1: Повышение эффективности управления санаторием.

Задача №2: Повышение доходности санатория.

Повышение эффективности управления медицинским предприятием – задача, которая, как мне видится, должна решаться через внедрение двух механизмов. Первое – внедрение аналитики предприятия, данных, которые выстроены исходя из задачи повышения доходности предприятия (экономика, рентабельность, маржинальность, прибыль), а второй момент – управленческие компетенции первого лица компании и решения, которые ведут к высокой доходности. Здесь важна не только ответственность первого лица, но и его собственное развитие. Ведь часто санаторием управляет главный врач, а мы говорим об экономической эффективности и о требованиях рынка.

Любые изменения на предприятии – это ломка старого, изжившего себя механизма управления, и решиться на изменения бывает непросто. С чего начать?

Предлагаю остановиться и продумать такой шаг, как комплексный анализ всех сегментов предприятия с позиции эффективности в работе.

Шаг 1: Провести анализ:

1. Финансовой аналитики
2. Финансового планирования
3. Продукта
4. Бизнес-процессов

Шаг 2: Понять, где теряем:

1. Выручку
2. Прибыль

Места, где чаще всего теряем:

Выручка:

- Сайт, соцсети, интернет-пространство
- Call-центр
- Медицинский блок (Работа врачей, бизнес-процессы, дополнительные услуги)

Прибыль:

- Контроль доходов, направленный на их увеличение
- Контроль затрат, направленный на их уменьшение.

Проводя анализ работы санаториев и выстраивая систему, ликвидирующую потери и повышающую доходность, могу однозначно сказать, что именно перечисленные выше правила, разработка системы по их внедрению и контроль их исполнения являются важнейшим инструментом для роста прибыли предприятия.

ПРАВИЛЬНЫЕ управленческие решения руководитель должен принимать оперативно, и необходимо, чтобы они били в самую главную точку проблемы

Чтобы подойти к управлению доходностью санатория, давайте определимся с понятием эффективного управления медицинским предприятием. В санатории ведь есть лечебный процесс, и он управляется по другим параметрам, нежели любые другие бизнес-процессы. Эффективность – это более высокий результат с наименьшими усилиями и затратами. В нашем случае, это производительность персонала и всех бизнес-процессов. То есть нам надо найти, где теряем, изменить подходы к управлению в этих местах и установить контроль.

Первое, что предлагаю сделать, изменить управление и применить для целей повышения эффективности и уменьшения потерь правила для применения на практике:

- Финансовое планирование
- Бюджет
- KPI's
- Контроль «узких мест»
- Управление «точками роста»
- Сквозная аналитика
- Развитие бренда

Именно эти семь векторов или сегментов необходимо проанализировать в санатории, чтобы понять, где и почему теряем, и что можно и нужно поменять.

Остановимся на некоторых базовых факторах, которые влияют на эффективность предприятия.

Анализ финансов

Сначала необходимо построить систему Управленческого учета – финансовой аналитики, данные которой будут помогать управленческим решениям.

Финансовая аналитика предприятия – это вопросы базовых алгоритмов для корректного учёта и последующего анализа.

Варианты учёта в санатории:

- Для целей анализа продаж
- Для целей анализа затрат
- Для целей анализа работы отдельных направлений всего предприятия

Сложно принимать управленческие решения по бухгалтерским отчётам. Разведение бухгалтерских и управленческих процессов – важная часть для повышения эффективности. Оценка работы предприятия с позиции управленческой отчётности в корне меняет видение руководителя.

Рекомендую выстроить структуру Центров Управленческого Учёта (ЦУУ), разделив для целей анализа структуру на профит-центры (создающие прибыль), кост-центры (центры затрат) и инвест-центры (табл. 1).

Таблица 1. Структура Управленческого Учёта (ЦУУ)

Профит-центры	Кост-центры	Инвест-центры
ПЦ Медицина	КЦ Администрация	1 ...
ПЦ Спа	КЦ Управление персоналом	2 ...
ПЦ Отель	КЦ Дирекция ИТ	
ПЦ Питание	КЦ Служба эксплуатации	
	КЦ Служба безопасности	
	КЦ Юридическая служба	
	КЦ Маркетинг-центр	
	КЦ Бухгалтерия	
	КЦ Планово-экономическая служба	

Следующий шаг для постановки управленческого учёта – введение единого Классификатора доходов по ЦУУ (табл. 2).

Корректное введение первичных данных по предлагаемому классификатору доходов позволит в последующем получить аналитику предприятия в неискажённом виде, детально по всем направлениям. Появится возможность сегментировать все направления по доходности, затратности, а также целесообразности с рыночных позиций.

В конечном итоге при выстроенной системе руководитель получит показатели работы санатория:

- по финансам;
- по клиентам и персоналу;
- по продукту / бизнес-процессам;
- по площадям и оборудованию.

Ведь не секрет, что в санаториях мы часто видим «неработающие», частично заполненные площади, персонал, работающий то в авральном режиме, то сидящий и ожидающий конца рабочего дня. Нерациональность использования ресурсов санатория (рабочего времени персонала, медицинских площадей санатория, бизнес-процессов) ведёт к потере эффективности предприятия, дискомфорту для гостей санатория и, в конечном итоге, низкому чеку и невозвратности гостей.

Сводный отчёт по санаторию в целом может искажать истинную картину об экономике, потому что сложно среди общих цифр точно понять эффективность работы отдельных блоков санатория. А в деталях как раз и бывает скрыта причина низкой эффективности. Поэтому имеют значение аналитические данные по отдельным направлениям.

В таблице 3 видно, что достаточно маржинальный и прибыльный сегмент СПА в санатории даёт малозначимый объём валовой выручки, что должно настораживать, если мы бьёмся за эффективность предприятия.

Следующий шаг в анализе работы – анализ затрат – Бюджеты Расходов. Учёт затрат в «единой корзине» также может искажать точные причины низкой рентабельности. Анализ затрат, конечно, важен для бизнеса. Но не видя деталей по разным профит- и кост-центрам, руководитель не может контролировать все потери, которые несёт бизнес при такой системе хозяйствования.

Таблица 2. Единый классификатор доходов

Код доходов	Доходы			
	ВЫРУЧКА ОТ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			
		Выручка Медицина		
			Санаторно-курортная деятельность	
				Программа коррекции двигательных изменений
				Программа коррекции сердечно-сосудистых изменений
				Программа коррекции вегетативных расстройств
			Уникальные программы (Фирменные программы)	
				Детоксикационная программа
				Антистрессовая программа
				Программа коррекции фигуры
				Здоровое рациональное питание
			Разовые услуги для пациентов с путевками	
			Разовые услуги для проживающих в отеле	
		Выручка ОТЕЛЬ (Проживание)		
		Выручка Питание		
		Выручка СПА-Центр и Фитнес		
				Уходовые процедуры
				Инъекционные процедуры
				Аппаратные методики
				Продажи
		Выручка Центр Дистрибуции		
			Дистрибуция	
				Средства для волос
				Средства для тела
				Средства для лица
				Аюрведические средства
				Средства для маникюра-педикюра
				СПА- и арома- продукция
				Средства для депиляции
	ПРОЧИЕ ДОХОДЫ			
		Прочие доходы		

Таблица 3. Схема анализа выручки по профит-центрам санатория

Выручка	Период – 1 год, руб	Доля в выручке, %
Размещение (Отель)	160 000 000	32
Медицина	155 000 000	31
СПА	25 000 000	5
Ресторан (питание)	120 000 000	24
Доп. услуги	40 000 000	8
	500 000 000	

Таблица 4. Данные бухгалтерской отчётности по затратам санатория

Доходы	116 841 053		
Расходы	82 739 942	70,8%	
Материалы (Спа, медицина и прочее)	12 413 856	10,6%	18,5%
Продукты питания с/с	9 173 599	7,9%	
Заработная плата, отпускные	37 731 284	32,3%	34,3%
Налоги с ФОТ	2 401 043	2,1%	
Газ, коммунальные услуги	1 946 024	1,7%	3,9%
Электроэнергия	2 664 397	2,3%	
Реклама, информационные, справочные	5 167 214	4,4%	
Агентское вознаграждение	404 676	0,3%	
ТО оборудования	1 296 125	1,1%	
МБП, оборудование	4 399 976	3,8%	
Ремонт	1 349 667	1,2%	
Моющие средства	837 895	0,7%	
Транспортные, ГСМ	543 396	0,5%	
Хозяйственные нужды	1 358 187	1,2%	
Услуги банка	676 288	0,6%	
Услуги связи, интернета, телевидение	376 363	0,3%	
Прочие	2 936 503	2,5%	
Налоги прочие (УСН, ЕНВД, Водный, НДС)	3 255 772	2,8%	

Таблица 5. Доля фонда оплаты труда и прямых производственных затрат в выручке профит-центров санатория

Направление	Выручка	Расходы на ФОТ, %	АУП, % от ФОТ	Расходные материалы, %
Профит-центры				
Отель				
Медицина				
Ресторан				
Спа				
КОСТ-центры				
Всего				

Чаще всего из бухгалтерии руководитель получает данные по затратам в абсолютных значениях. Чтобы понять, хорошо или нет санаторий работает с точки зрения затрат, надо посчитать в процентном соотношении затраты по статьям (табл. 4). И получим две настораживающие цифры – затраты и фонд оплаты труда. Только анализ по отдельным направлениям этих значительных по объёму статей затрат даст ответ на вопрос, хорошие это данные или нет.

Для анализа финансов следует разнести все доходы / расходы по ЦУУ и определить базу для управленческого учета.

Также важной частью управленческого учёта является Анализ направлений (СПА, Медицины, Ресторана, Отеля) с точки зрения затрат: выручка, заработная плата с налогами, прямые производственные затраты (табл. 5).

Чтобы выявить основные «точки роста» для санатория, очень важно финансовое планирование и последующий план-фактный анализ в работе всех профит-центров. И одна из «точек роста» – сравнение имеющихся денежных потоков с потенциально возможными по каждому направлению.

Вопросы, которые необходимо решать, проводя комплексный анализ планируемых доходов:

1. Как строится ежемесячное и годовое планирование?
2. Какова глубина детализации по цифрам для целей управления?
3. Какие блоки объекта являются приоритетными для доходной части?
4. Какие продукты являются «локомотивами»?
5. Какие инструменты будут в арсенале для оперативного повышения выручки и для выполнения бюджетных планов?
6. Какие отклонения от бюджетных планов принимать в работу?

Выстраивание прогнозных бюджетов – один из механизмов, стимулирующих темпы роста санатория. Точность планирования закладывает будущий успех. Важными отправными точками для объективного прогнозирования являются потенциальные мощности и ресурсы санаторного комплекса и сравнение по годам итоговых цифр выручки. Также имеют значение выявленные «узкие места», где теряются деньги. Учёт всех факторов позволит объективно спланировать будущие доходы.

Таблица 6. Анализ динамики продаж по группам услуг за три года и прогноз на 4-й (текущий) год

	2015	Рост, %	2016	Рост, %	2017	Рост, %	2018, план	Рост плана, %
ОТЕЛЬ								
Проживание (Туризм)								
МЕДИЦИНА								
Сан-кур путёвки								
Розница (план для медицины)								
СПА+Фитнес								
ПИТАНИЕ								
По Туризму								
По Сан-кур								
Розница (доп. Питание)								
Банкеты								

ВАЖНО! Оперируем только относительными цифрами динамики роста.

Задачи:

- Выявить основные продукты, которые дают большую часть выручки.
- Определить те продукты, которые могут быть инструментами для стимулирования быстрых продаж в те периоды, когда нужен быстрый инструмент.

Таблица 7. Анализ динамики продаж по контрагентам и источникам финансирования

Физлица – в кассу			
Ведомственное финансирование			
Туркомпании			
Юр. лица			
ИТОГО			

Задачи:

- Выявить основных контрагентов в продажах, которые являются локомотивами в работе, и найти механизмы влияния на увеличение доходов от них.
- Определить связь полученных доходов от контрагентов и маркетинговых затрат на каналы для их привлечения.

Проведённая перед началом года работа по прогнозированию должна адресно спускаться на конкретных сотрудников в виде планов продаж, что будет являться их ключевыми показателями в работе.

Внедрение системы управленческого учёта должно вести к повышению экономической эффективности компании. Выстраивание такой системы учёта – это только основа, база для наведения порядка и строгого контроля всех потоков: доходов, затрат, информации, ответственности, ресурсов и пр.

Одной из важнейших и эффективных форм реализации Управленческого Учета является Система KPI, в рамках которой предусмотрены разработка, утверждение, автоматизация, последующий контроль показателей эффективности для каждого подразделения. Систему KPI следует вводить аккуратно и сначала только на ключевых менеджеров и тех, кто влияет на выручку. Она должна быть адекватной, справедливой, достаточной в долевом отношении к доходу работника и, главное, должна его стимулировать на зарабатывание денег, а не на получение зарплаты.

Приоритетный список сотрудников для внедрения новой системы мотивации в санатории:

- Главный врач
- Коммерческий директор
- Руководитель отдела продаж
- Руководители направлений
- Руководитель колл-центра
- Администраторы / Операторы

Связь Управленческого учёта с Планированием / Бюджетированием.

Планирование / Бюджетирование является составной частью управленческого учёта.

Бюджетирование – управленческая технология, показатель качества управления в организации, соответствия уровня её менеджмента и принимаемых управленческих решений современным требованиям. Смысл бюджетирования сводится к повышению финансово-экономической эффективности и финансовой устойчивости предприятия путём координации всех подразделений на достижение конечного, количественно определённого результата.

Основные функции системы планирования / бюджетирования:

- Постановка плановых финансово-экономических целей.
- Контроль достижения плановых целей посредством своевременного сопоставления фактических и запланированных результатов.
- Анализ причин, вызвавших отклонения.
- Принятие управленческих решений на основе анализа.

В санаториях самая важная часть – медицинская. Поэтому рассмотрим самые значимые должности по функционалу и по влиянию на выручку санатория в целом с позиции KPI's.

Ключевые показатели эффективности сотрудников:

Генерального директора / Управляющего проектом

1. Выручка – выполнение бюджетного плана
2. Рентабельность
3. Прибыль
4. Доля рынка

Коммерческого директора / Директора по развитию

1. Выполнение плана продаж
2. Расширение клиентской базы
3. Доля рынка
4. Внедрение новых продуктов

Главного врача

1. Качество медицинской помощи (ведение документации, соответствие профессиональным стандартам, результативность лечения)
2. Выполнение бюджетных планов по отделению
3. Количество жалоб клиентов
4. Количество внедрений новых продуктов
5. Количество розницы

Ключевые показатели эффективности врача

1. Удовлетворенность клиентов
2. Объективизация результата
3. Количество денег, заработанных с кросс-продаж в медицине

4. Количество денег, заработанных с кросс-продаж по другим направлениям (СПА, фитнес)

Итак, мы рассмотрели некоторые факторы, которые влияют на повышение эффективности в работе санатория: управленческий учет, система KPI's и бюджетирование.

Но есть ещё ряд факторов, над которыми российскому санаторию есть смысл работать и развиваться в этих направлениях, потому что это требования рынка и, самое главное, этого хочет современный потребитель санаторных услуг.

Один из этих факторов – клиентский сервис.

Что касается клиентского сервиса – это вопрос на долгие годы. Начав заниматься сервисом и разработав программу внедрения и улучшения сервиса, нельзя останавливаться. Поэтому важен осознанный подход к старту этого процесса. Изменение системы сервиса в компании – вопрос стратегический. Придётся поменять практически всё, не оставив без внимания ни один уголок санатория, ни одного сотрудника в стороне. Итог сервиса в санатории – это удовлетворённый пациент. Поэтому всё делается вокруг пациента и для пациента.

Начинать следует с оценки уровня сервиса в санатории, изучения отзывов, работы с пациентами по их оценкам. Это целый комплекс работ. Важно пройти весь путь пациента, чтобы понять, где мы можем его потерять: до визита в санаторий – на сайте, на телефонном звонке; во время визита в санаторий – у охраны, на рецепции, в номере, на приёме у врача, в кассе и т.д.; после визита в санаторий.

Клиентский сервис, как и всё в управлении, требует методологического подхода и измерения определённых параметров. Измеряя выбранные параметры контроля, можно управлять и меняться в сторону улучшения. Это основы для внедрения системы сервиса.

Итак, сервис – это надолго. Основная задача – сделать из потенциального пациента постоянного и затем лояльного.

И ещё один фактор, который неразрывно связан с вышеописанным. Это контролируемые бизнес-процессы.

Сегодня успешными становятся те компании, которые управляют не людьми, а процессами. Когда мы говорим об эффективности санатория, то половина успеха на этом пути – это отлаженные, автоматизированные процессы. В их отсутствии заключена наша неэффективность, потери прибыли и производительности персонала

Таким образом, для решения задачи по повышению эффективности санатория существует много путей. Но есть некоторые факторы, пристальное внимание к которым позволит сделать из санатория устойчивую и постоянно растущую компанию. Причём работа с финансовым планированием и аналитикой, с бизнес-процессами и сервисом может в кратчайшие сроки увеличивать доходы и повышать рентабельность бизнеса.

В любом случае, неэффективным предприятиям будет скоро некомфортно на рынке. Поэтому я вижу только одну дорогу – повышение эффективности санатория через развитие и работу с главными факторами, которые на это влияют.

Всем нам, кто родом из «бесплатной» медицины, надо образовываться на просторах рынка и использовать успешный зарубежный опыт и лучшие практики. Обмен знаниями, изучение успешного опыта других коллег и предприятий, как за рубежом, так и в России, вовлечённость в это персонала – всё это абсолютно стандартные шаги для того, чтобы успешно развиваться и прирастать доходами.

Рисунок 1. Схема формирования матрицы клиентского сервиса

Таблица 8. Система сервиса до визита гостя в санаторий

Что анализируем	Как оцениваем	Как измеряем
• работа сайта • бронирование • покупка путёвки • отзывы	• доступность информации: аудит сайта, тестирование контента • аналитика сайта • конверсия сайта • репутация на рынке	• аналитика по сайту • дозвон в call-центр • качество работы call-центра по заданным параметрам • конверсия звонков в визит/продажу

Таблица 9. Система сервиса во время визита гостя в санаторий

Что анализируем	Как оцениваем	Как измеряем
• работа регистратуры • работа персонала • помещения • навигация • стоянка • качество медицинской помощи	• оперативность размещения • удобство перемещения • удобство парковки • время ожидания • удовлетворённость пациента результатом • внешний вид персонала • вежливость персонала • клиентоориентированность • документация по итогам	• анкетирование • check-листы по персоналу • отчеты из МИС • тайный покупатель

Таблица 10. Система сервиса после визита гостя в санаторий

Что анализируем	Как оцениваем	Как измеряем
• обратная связь • отзывы • возвращаемость	• повторные визиты • удовлетворённость пациента • лояльность	• опросы • отчеты из МИС

Подготовила Мария Денисова

КАК ГЕОПАРК «ЯНГАН-ТАУ»

ПОМОЖЕТ В РАЗВИТИИ РЕГИОНА И САНАТОРИЯ

В прошлом номере журнала был опубликован анонс по одному интересному проекту – геопарк «Янган-Тау», который стартовал 2 года назад на территории Салаватского района Республики Башкортостан. Толчок проекту дал директор санатория «Янган-Тау» Альфред Рашитович Акбашев, который как всегда выбрал свой обычный путь – в каждом шаге чувствуется особый размах и преследование отнюдь не локальных целей. О том, какие перспективы обеспечит этот проект для развития Салаватского района и для санатория, читайте в статье.

ОСОБЫЙ ПУТЬ

Геопарк – это особый путь развития территории. Научные специалисты, которые работают над проектом, называют его устойчивым неиндустриальным развитием. В его основе лежит геологическое строение места, где расположен геопарк. Геологическое строение определяет биологическое разнообразие. Одни растения предпочитают расти на одних породах, а другие – на других. Биологическое и геологическое разнообразия формируют ландшафт территории: леса, болота, реки. Природа даёт начало легендам, сказаниям и песням, формирует культуру народа, который живёт на конкретной территории. Ландшафты также определяют и направления экономического развития: сельское, лесное хозяйство, добыча полезных ископаемых, туризм.

Задача геопарка – создать такие условия, чтобы все эти направления развивались максимально гармонично и эффективно. Когда началась работа над проектом геопарк «Янган-Тау», пришлось решать вопросы, связанные не только с геологическими и археологическими объектами, но и активно работать с местным населением. После встреч выяснилось, что в близлежащих населённых пунктах есть и гончары, и экскурсоводы, и кузнецы, и пасечники, и коневоды. Людям нужно было объяснить, как они могут зарабатывать на своих ремёслах, объединить идеей. Ведь глобальная цель геопарка – не только сохранить уникальные объекты, но и превратить Салаватский район в зону экономического развития, откуда не хочется сбежать в мегаполис.

ГЕОПАРК В ЦИФРАХ

Общая площадь геопарка 1774 квадратных километра. Здесь много интересных и разнообразных геологических объектов. Три объекта (разрез Мечетлино, разрез Большая Лука, гора Янган-Тау) имеют международную значимость как геологические памятники. Материальное культурное