Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

РОДИНА АНАСТАСИЯ МАКСИМОВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С УЧЕТОМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА

Направление подготовки 38.03.01 Экономика
Направленность (профиль) образовательной программы
Мировая экономика

Обучающийся		_____ (подпись)	А.М. Родина (инициалы, фамилия)
Руководитель	доцент, к.э.н., доцент (должность, ученая степень, ученое звание)	_____ (подпись)	Е.И. Галиутинова (инициалы, фамилия)
Нормоконтролер		_____ (подпись)	М.М. Писанкова (инициалы, фамилия)
Нормоконтролер		_____ (подпись)	Д.Р. Мракова (инициалы, фамилия)

Допускается к защите
Зав. кафедрой к.э.н., доцент
И.В. Молодан
(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)
_____ (подпись)
«21» 06 2021г.

Красноярск 2021

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Экономический факультет
(указать полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.01 Экономика
направленность (профиль) образовательной программы Мировая экономика
Выпускающая кафедра Мировой экономики
(указать полное наименование кафедры)

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Студенту (ке) Родиной Анастасии Максимовны группы 127-э
(указать Ф.И.О. полностью)

1. Тема выпускной квалификационной работы
Разработка предложений по повышению эффективности деятельности медицинской организации с учетом зарубежного опыта.
(указать полное наименование темы согласно приказу)

утвержденной приказом по институту от «13» апреля 2021 г. № 45/1-уо на основании решения заседания выпускающей кафедры Мировой экономики
(указать полное наименование кафедры)

Протокол от «07» апреля 2021 г., № 08

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «10» июня 2021 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы Введение. 1. Анализ рынка частных мед. услуг в России и за рубежом. 2. Анализ деятельности ООО „Олиса" 3. Разработка предложений по повышению эффективности деятельности ООО „Олиса" с учетом зарубежного опыта. Заключение.

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы
Нормоконтролер Писанкова М.М., Мракова Д.Р.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы
Введение, 1 глава с 14.04.2021г. по 16.05.2021 г.
2 глава с 14.04.2021 г. по 16.05.2021 г.
3 глава, заключение, оформление с 14.04.2021 г. по 16.06.2021 г.
Подготовка доклада, презентации, защита ВКР с 17.06.2021 г. по 01.07.2021 г.

Дата выдачи задания «14» апреля 2021 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы _____ Е.И. Галицанова
(подпись) (инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению _____ А.М. Родина
(подпись) (инициалы, фамилия)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический
(полное наименование факультета)
Направление подготовки (код) 38.03.01 Экономика
Направленность (профиль) образовательной программы
Мировая экономика
Выпускающая кафедра Мировой экономики
(полное наименование выпускающей кафедры)

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу специалиста (бакалавра)

студента (ки) Родиной Анастасии Максимовны
Ф.И.О.
группы 127 Э
на тему Разработка предложений по повышению эффективности деятельности медицинской организации с учетом зарубежного опыта
полное наименование темы согласно приказу

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 66 страницах; содержит приложение на 2 страницах.

1. Актуальность и значимость темы. Актуальность темы исследования не вызывает сомнений ввиду высокой конкуренции на рынке частных медицинских услуг.
2. Логическая последовательность. Работа выполнена логически грамотно, с соблюдением правил оформления, с использованием научного стиля изложения.
3. Положительные стороны работы. Родина А. М. грамотно провела анализ деятельности объекта исследования, составила социологический инструментарий и провела опрос с целью совершенствования деятельности центра МРТ ЛИДЕР. Таким образом, все предлагаемые мероприятия по повышению эффективности деятельности объекта исследования являются практически обоснованными.
4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений Сформулированные в работе выводы конкретны, а предложения аргументированы.
5. Полнота проработки литературных источников. Список использованной литературы содержит 30 наименований учебной, периодической, электронной и бизнес-литературы.
6. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций. Оформление работы соответствует требованиям, хочется отметить достойное качество представления графического, демонстрационного, иллюстрированного материала. Все результаты социологического опроса среди клиентов центра проиллюстрированы.

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы. Родина А. М. самостоятельно и ответственно выполняла задания по дипломной работе, соблюдая все сроки.

8. Недостатки работы. Значительных недостатков в работе не выявлено.

9. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы. В процессе работы над темой диплома отработаны все компетенции бакалавра по направлению «Экономика».

10. Выпускная квалификационная работа соответствует установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки отлично .

Руководитель выпускной квалификационной работы Галиутинова Екатерина Игоревна, к.э.н., доцент, доцент кафедры Мировой экономики.

Ф.И.О., ученое звание, степень, должность

«26» 06 20 21 г.

подпись руководителя

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

студента (ки) Родиной Анастасии Максимовны
Ф.И.О.

группы 127 Э кафедры Мировой экономики
полное наименование кафедры

специальности (направления) Мировая экономика
полное наименование специальности (направления)

на тему Разработка предложений по повышению эффективности деятельности медицинской организации с учетом зарубежного опыта

полное наименование темы согласно приказу

Выпускная квалификационная работа содержит пояснительную записку на 78 страницах, 25 иллюстрационный материал.

1. Актуальность и значимость темы. Развитие негосударственной медицины разрешает удовлетворять потребности населения в качественном медицинском обслуживании на базе высокотехнологичного оборудования и в комфортных условиях. Поэтому стоит отметить растущую конкуренцию на рынке частных медицинских услуг. Последним обосновывается актуальность темы исследования.
2. Логическая последовательность. Структура диплома соответствует предложенным требованиям. Содержание работы полностью соответствует заданию по дипломной работе и теме. Материал диплома изложен в соблюдением внутренней логики, прослеживается логическая взаимосвязь между разделами и подразделами работы.
3. Положительные стороны работы Основным достоинством работы являются предложенные мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «Омега» (МРТ ЛИДЕР), проведенное социологическое исследование с целью изучения мнения клиентов о деятельности центра.
4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений. Сформулированные в работе выводы и предложения достаточно аргументированы и конкретны, могут быть использованы в практической деятельности.
5. Полнота проработки литературных источников. В работе использованы разнообразные источники учебной, периодической, электронной и бизнес-литературы. На высоком теоретическом и практическом уровне проведено исследование рынка медицинских услуг в России и зарубежном, рассмотрена характеристика функционирования ООО «Омега», осуществлен бизнес-анализ деятельности.
6. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций. Оформление работы соответствует требованиям, хочется отметить достойное качество представления графического, демонстрационного, иллюстрированного материала.

7. Недостатки работы Выявлены несущественные недостатки в оформлении работы.

8. Какие предложения целесообразно внедрить в практику. Рекомендации для повышения эффективности деятельности ООО «Омега» целесообразно внедрить в практику, а именно предлагаемый социологический инструментарий для выявления удовлетворенности клиентов качеством услуг, план рекламной кампании, индивидуальный подход к клиенту (сокращение «задержек» и индивидуальная продолжительность процедур).

Выпускная квалификационная работа соответствует требованиям, предъявляемым к дипломным работам и может быть рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Работа заслуживает оценки отлично, а ее автор Родина Анастасия Максимовна

Ф.И.О.

присвоения ей квалификации _____

Рецензент Ведищева М.Н. - директор ООО «ОМЕГА»

Ф.И.О., ученое звание, степень, должность, место работы

«26» 06 20 21 г.

подпись рецензента

Отчет о проверке на заимствования №1

Автор: [illegible] / ID: 4635046
Проверяющий: ([illegible] / ID: 4635046)

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - users.[illegible]

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 48
Начало загрузки: 01.07.2021 05:51:50
Длительность загрузки: 00:00:02
Имя исходного файла: Родина А.М. РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С УЧЕТОМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА.pdf
Название документа: Родина А.М. РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С УЧЕТОМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА
Размер текста: 114 кБ
Символов в тексте: 117238
Слов в тексте: 14629
Число предложений: 903

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Начало проверки: 01.07.2021 05:51:52
Длительность проверки: 00:00:05
Комментарии: не указано
Модули поиска: Интернет

ЗАИМСТВОВАНИЯ	САМОЦИТИРОВАНИЯ	ЦИТИРОВАНИЯ	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
9,8%	0%	0%	90,2%

[illegible]

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Актуален на	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
[01]	6,4%	6,4%	Платные услуги в медицинской организации. Требования при их оказании. Курсовая работа (т). Читать текст online - [illegible]	раньше 2011	Интернет	15	15
[02]	1,71%	1,71%	не указано [illegible]	08 Ноя 2018	Интернет	24	24
[03]	1,69%	1,69%	Скачать [illegible]	21 Окт 2018	Интернет	2	2

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ..... 6

1 АНАЛИЗ РЫНКА ЧАСТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ..... 10

1.1 Теоретические аспекты анализа рынка медицинских услуг..... 10

1.2 Анализ рынка медицинских услуг в России и прогноз развития..... 17

1.3 Исследование рынка медицинских услуг в зарубежных странах..... 24

2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ОМЕГА»..... 30

2.1 Краткая характеристика деятельности ООО «ОМЕГА» 30

2.2 Бизнес-анализ деятельности ООО «ОМЕГА»..... 36

2.3 Анализ конкурентного рынка и SWOT – анализ деятельности ООО «ОМЕГА»..... 38

3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ОМЕГА» С УЧЕТОМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА..... 48

3.1 Анализ качества услуг ООО «ОМЕГА»..... 48

3.2 Разработка предложений по повышению эффективности деятельности ООО «ОМЕГА»..... 57

3.3 Оценка затрат и эффективности внедрения мероприятий..... 65

ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... 70

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ..... 73

ПРИЛОЖЕНИЯ..... 77

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях одной из актуальных тем для населения является медицинские услуги. Спрос на данную отрасль на рынке услуг значительно увеличивается в связи с нынешними экологическими условиями и Covid-19. Медицинские услуги, предоставляемые государством по системе ОМС становятся труднодоступными в связи с количеством пациентов, которые обращаются за медицинской помощью, а также в связи с процессом урезания бюджета в медицинской отрасли. Эксперты в области аналитики утверждают, что увеличение функционирования рынка платных медицинских услуг в 2020-2021, прежде всего, связано с эпидемией коронавируса. Население, несмотря на снижение реальных доходов, обращалось и обращается в коммерческие медицинские учреждения для проведения диагностического обследования: тесты на ковид, КТ и другие платные медицинские услуги. Провести подобную диагностику в государственных клиниках возможно только в соответствии со строгими показаниями. Поэтому драйверами роста в данный период становятся лабораторные диагностики, КТ и телемедицина. Высокотехнологические диагностические услуги пользуются особым спросом. Быстрое и качественное выявление патологий любой сложности актуальнее в связи с опасениями пациентов после Covid-19.

Состояние рынка платных медицинских услуг в 2021 году достаточно нестабильно. Услуги, оказываемые платными медицинскими центрами, расширяются, а организаций становится больше. Конкуренция растет с каждым днем, соответственно держать лидирующие позиции становится труднее. Рынок услуг данной отрасли близок к перенасыщению, пациентам становится труднее в выборе разнообразных центров для оказания им медицинских услуг. Но, тем не менее, спрос практически равен предложению.

В связи с актуальностью данной услуги организации, оказывающие медицинские услуги начинают расширяться и открывают центры по всей стране и даже за рубежом, но им, как и прежде тяжело удерживать лидирующие

позиции.

Зарубежная медицина более стабильна, не смотря на повышение конкуренции. Спрос в основном распределяется между крупными и известными организациями, даже если время приема после записи в call-центре может составлять 2 дня и более. Такие компании благодаря своему развитию и стабильности получили возможность выхода на внешние рынки. В настоящее время подавляющее число крупных организаций, оказывающих платные медицинские услуги стали участниками международного рынка платных медицинских услуг.

Что касается российских частных медицинских организаций, далеко не всем удается осуществлять эффективную внешнеэкономическую деятельность на зарубежном рынке. При переходе на этап с участием во внешнем рыке необходимо учитывать опыт зарубежных стран для того, чтобы занять стабильные лидирующие позиции. Такие факторы как маркетинг, ценовая политика, сервис, оказываемый в центре, современное высокотехнологическое оборудование, гибкость графика и т.д. могут дать возможность значительно увеличить эффективность ведения внешнеэкономической деятельности. Совершенствование деятельности частных медицинских центров с учётом зарубежного опыта позволит не только приобрести стабильность в ведении бизнеса, но и выйти на зарубежный рынок с определенной репутацией, позволяющей увеличить поток постоянных пациентов.

Медицинской организации важно понимать, как улучшать опыт пациентов, как добиться, чтобы их впечатление от клиники было позитивным, чтобы они возвращались сами именно в неё и распространяли о ней положительные отзывы в условиях высокой конкуренции и наличия возможности переключения пациентов на других игроков рынка. Упущенные и незамеченные руководством клиник собственные недостатки в такой сенситивной сфере, как медицина, могут нанести ущерб клинике, как материальный, так и репутационный. В этой связи, на наш взгляд, компании крайне важно постоянно проводить исследования потребителей своих

медицинских услуг, чтобы, опережая конкурентов, предлагать лучшие условия и варианты не только настоящим, но и потенциальным клиентам.

Объектом исследования дипломного проекта является общество с ограниченно ответственностью ООО «ОМЕГА».

Предмет исследования – анализ деятельности частной медицинской организации и ее возможности совершенствования.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию работы ООО «ОМЕГА» с учетом зарубежного опыта.

В соответствии с целью, объектом и предметом исследования можно выделить следующие задачи выпускной квалификационной работы:

1.1 изучить рынок частных медицинских услуг в России и определить прогноз его развития;

1.2 изучить рынок платных медицинских услуг за рубежом;

1.3 проанализировать деятельность ООО «ОМЕГА» и провести бизнес-анализ деятельности организации;

1.4 проанализировать конкурентоспособность организации с помощью SWOT-анализа;

1.5 проанализировать основные финансово-экономические показатели работы ООО «ОМЕГА»;

1.6 разработать рекомендации по совершенствованию работы ООО «ОМЕГА» на примере зарубежного опыта.

При написании дипломного проекта использованы методы логического обобщения материала, сравнительного анализа, графический, табличный, экономико-статистический методы, использование приемов группировки показателей и аргументации выводов и предложений.

В дипломном проекте была использована учебная литература и практические пособия ведущих отечественных и зарубежных специалистов в области экономической деятельности, таких как Магомедов А.М., Павлова Л.М., Юсова В.В., Шадрина Г.В., Шакланова Р.И. и других, а также

бухгалтерская и финансовая отчетность ООО «ОМЕГА».

1 АНАЛИЗ РЫНКА ЧАСТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ

1.1 Теоретические аспекты анализа рынка медицинских услуг

В наше время как никогда актуальна тема медицины, как государственной, так и коммерческой. В связи с наступившей пандемией тема коммерческой медицины интересует каждого, кто мог быть подвержен Covid-19. Не все населения понимает отличия в правовом смысле между коммерческой и государственной медициной. Данная тема позволяет разобраться в отличиях, особенностях, преимуществах и недостатках коммерческой медицины.

Понятие платные медицинские услуги имеет объяснение в ст. 2 от 21.11.2011 №323-ФЗ [1]. А именно - «платные медицинские услуги» - медицинские услуги, предоставляемые на возмездной основе за счет личных средств граждан, средств юридических лиц и иных средств на основании договоров, в том числе договоров добровольного медицинского страхования. Платные медицинские услуги предоставляются медицинскими организациями на основании перечня работ (услуг), составляющих медицинскую деятельность и указанных в лицензии на осуществление медицинской деятельности, выданной в установленном порядке. Требования к платным медицинским услугам, в том числе к их объему и срокам оказания, определяются по соглашению сторон договора, если федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации не предусмотрены другие требования. Условием предоставления платных медицинских услуг является заключение договора с потребителем. При заключении договора потребителю должна быть предоставлена в доступной форме информация о возможности получения соответствующих видов и объемов медицинской помощи без взимания платы и отказ потребителя от заключения договора на оказание платных услуг не может быть причиной уменьшения видов и объемов медицинской помощи, предоставляемых ему без взимания платы [24].

Медицинская организация - юридическое лицо независимо от организационно-правовой формы, осуществляющее в качестве основного (уставного) вида деятельности медицинскую деятельность на основании лицензии, выданной в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Требования к платным медицинским услугам, в том числе к их объему и срокам оказания, определяются по соглашению сторон договора.

При заключении договора по требованию потребителя и (или) заказчика им должна предоставляться в доступной форме информация о платных медицинских услугах, содержащая следующие сведения:

1. порядки оказания медицинской помощи и стандарты медицинской помощи, применяемые при предоставлении платных медицинских услуг;

2. информация о конкретном медицинском работнике, предоставляющем соответствующую платную медицинскую услугу (его профессиональном образовании и квалификации);

3. информация о методах оказания медицинской помощи, связанных с ними рисках, возможных видах медицинского вмешательства, их последствиях и ожидаемых результатах оказания медицинской помощи;

4. другие сведения, относящиеся к предмету договора.

До заключения договора исполнитель в письменной форме уведомляет потребителя (заказчика) о том, что несоблюдение указаний (рекомендаций) исполнителя (медицинского работника, предоставляющего платную медицинскую услугу), в том числе назначенного режима лечения, могут снизить качество предоставляемой платной медицинской услуги, повлечь за собой невозможность ее завершения в срок или отрицательно сказаться на состоянии здоровья потребителя.

Порядок заключения договора и оплаты медицинских услуг:

Договор заключается потребителем (заказчиком) и исполнителем в письменной форме. Договор должен содержать:

1. сведения об исполнителе:

- наименование и фирменное наименование (если имеется) медицинской организации - юридического лица, адрес места нахождения, данные документа, подтверждающего факт внесения сведений о юридическом лице в Единый государственный реестр юридических лиц, с указанием органа, осуществившего государственную регистрацию;
- фамилия, имя и отчество (если имеется) индивидуального предпринимателя, адрес места жительства и адрес места осуществления медицинской деятельности, данные документа, подтверждающего факт внесения сведений об индивидуальном предпринимателе в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей, с указанием органа, осуществившего государственную регистрацию;
- номер лицензии на осуществление медицинской деятельности, дата ее регистрации с указанием перечня работ (услуг), составляющих медицинскую деятельность медицинской организации в соответствии с лицензией, наименование, адрес места нахождения и телефон выдавшего ее лицензирующего органа;

2. фамилию, имя и отчество (если имеется), адрес места жительства и телефон потребителя (законного представителя потребителя);

- фамилию, имя и отчество (если имеется), адрес места жительства и телефон заказчика - физического лица;
- наименование и адрес места нахождения заказчика - юридического лица;

3. перечень платных медицинских услуг, предоставляемых в соответствии с договором;

4. стоимость платных медицинских услуг, сроки и порядок их оплаты;

5. условия и сроки предоставления платных медицинских услуг;

6. должность, фамилию, имя, отчество (если имеется) лица, заключающего договор от имени исполнителя, и его подпись, фамилию, имя, отчество (если имеется) потребителя (заказчика) и его подпись. В случае если

заказчик является юридическим лицом, указывается должность лица, заключающего договор от имени заказчика;

7. ответственность сторон за невыполнение условий договора;

8. порядок изменения и расторжения договора;

9. иные условия, определяемые по соглашению сторон [27].

В случае если при предоставлении платных медицинских услуг требуется предоставление на возмездной основе дополнительных медицинских услуг, не предусмотренных договором, исполнитель обязан предупредить об этом потребителя (заказчика). Без согласия потребителя (заказчика) исполнитель не вправе предоставлять дополнительные медицинские услуги на возмездной основе. В случае если при предоставлении платных медицинских услуг потребуется предоставление дополнительных медицинских услуг по экстренным показаниям для устранения угрозы жизни потребителя при внезапных острых заболеваниях, состояниях, обострениях хронических заболеваний, такие медицинские услуги оказываются без взимания платы в соответствии с Федеральным законом «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации».

Медицинские организации иных организационно-правовых форм определяют цены (тарифы) на предоставляемые платные медицинские услуги самостоятельно. Потребитель (заказчик) обязан оплатить предоставленную исполнителем медицинскую услугу в сроки и в порядке, которые определены договором. Потребителю (заказчику) в соответствии с законодательством Российской Федерации выдается документ, подтверждающий произведенную оплату предоставленных медицинских услуг (контрольно-кассовый чек, квитанция или иной бланк строгой отчетности (документ установленного образца)).

Исполнителем после исполнения договора выдаются потребителю (законному представителю потребителя) медицинские документы (копии медицинских документов, выписки из медицинских документов), отражающие состояние его здоровья после получения платных медицинских услуг.

Порядок расторжения договора на оказание медицинских услуг:

В случае отказа потребителя после заключения договора от получения медицинских услуг договор расторгается. Исполнитель информирует потребителя (заказчика) о расторжении договора по инициативе потребителя, при этом потребитель (заказчик) оплачивает исполнителю фактически понесенные исполнителем расходы, связанные с исполнением обязательств по договору.

Ответственность исполнителя за оказание медицинских услуг ненадлежащего качества:

В соответствии с законодательством Российской Федерации медицинские учреждения несут ответственность перед потребителем за неисполнение или ненадлежащее исполнение условий договора, а также в случае причинения вреда здоровью и жизни потребителя.

Потребители вправе предъявлять требования о возмещении убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением условий договора, возмещении ущерба в случае причинения вреда здоровью и жизни в соответствии с законодательством Российской Федерации.

При несоблюдении медицинским учреждением обязательств по срокам исполнения услуг потребитель вправе по своему выбору:

– назначить новый срок оказания услуги;

– потребовать уменьшения стоимости предоставленной услуги;

– потребовать исполнения услуги другим специалистом;

– расторгнуть договор и потребовать возмещения убытков.

Нарушение установленных договором сроков исполнения услуг должно сопровождаться выплатой потребителю неустойки в порядке и размере, определяемых Законом Российской Федерации «О защите прав потребителей» или договором.

В соответствии со ст. 29 Закона «О защите прав потребителей», в случае выявления недостатков оказанной услуги в течение гарантийного срока,

потребитель вправе обратиться с претензией к исполнителю (медицинскому учреждению) с одним из следующих требований:

– безвозмездного устранения недостатков оказанной услуги;

– соответствующего уменьшения цены оказанной услуги;

– возмещения понесенных им расходов по устранению недостатков оказанной услуги своими силами или третьими лицами;

– отказаться от исполнения договора об оказании услуги и потребовать полного возмещения убытков, если в установленный указанным договором срок недостатки оказанной услуги не устранены исполнителем.

Потребитель также вправе отказаться от исполнения договора об оказании услуги, если им обнаружены существенные недостатки оказанной услуги или иные существенные отступления от условий договора. В случае отказа медицинским учреждением добровольно удовлетворить Ваши требования, Заказчик вправе обратиться в суд за защитой своих прав (ст. 17 Закона РФ), дополнительно предъявив требование о компенсации морального вреда (ст. 15 Закона РФ) [1,2].

Важно понимать, что медицинская услуга - это сложносоставная категория, она представляет собой структуру из многих компонентов, имеющих разный вес и по-разному оказывающих влияние на удовлетворенность пациента. Главная особенность медицинской услуги состоит в том, что к ней прибегают при жизненной необходимости, для предотвращения возможной болезни или при необходимости ее лечения. Исходя из такой важной причины спроса на данную отрасль на рынке услуг, можно сделать вывод, что опыт обращения за ним может быть, как позитивным, так и резко негативным. И качественное оказание медицинской услуги в данном случае намного важнее, чем в другой отрасли. Но, тем не менее, существуют другие факторы, которые влияют на общее впечатление пациента при обращении в коммерческие медицинские организации. Поэтому еще одно отличие платных медицинских услуг от государственных – это работа организации над отзывами, обращениями и качеством услуг в своей клинике [28].

Основные отличия платных медицинских услуг:

1. Неосязаемость медицинской услуги.
2. Невозможность ощутить до момента её приобретения.
3. Неотделимость от источника услуги. Оказание медицинской услуги требует личных контактов производителя и потребителя.
4. Несохраняемость услуги. Медицинская услуга отличается от других товаров тем, что процесс производства совпадает с процессом реализации.
5. Непостоянство качества медицинской услуги. Зависит от квалификации специалиста, оснащенности оборудования.
6. Медицинскую услугу не всегда можно оценить положительно.

Основные особенности платных медицинских особенностей:

1. Услуга может представляться как в товарной форме, так и в нетоварной форме для потребителя, то есть являться рыночной или нерыночной.
2. Стоимость услуги определяется в зависимости от источника ее финансирования.
3. Результат воплощен в самом человеке (материальные составляющие услуги - как исключение (рентген снимок, электрокардиограмма, рецепт).
4. Услуга всегда носит индивидуальный характер (на рынок выносится не услуга, а лишь информация об услугах).
5. Результат имеет сложную структуру и распадается на множество квазирезультатов.
6. Величина необходимых для достижения результата ресурсов заранее точно определена быть не может.
7. Результат разнообразен по сроку проявления.
8. Наличие активной взаимосвязи врач – пациент.
9. Возможность территориальных перемещений.
10. Разнообразие длительности периода оказания идентичных, адекватных услуг.
11. Высокая степень риска.

Дополнительные особенности:

1. На рынке медицинских услуг выступают две группы субъектов:

- Производитель, продавец медицинских услуг и товаров (медицинское учреждение, медицинский работник).
- Покупатель (пациент).

2. Характерна асимметрия информации у производителя и потребителя в отношении потребительских свойств получаемой услуги.

3. Почти абсолютное доверие к продавцу медицинских услуг.

4. Медицинская услуга, которую можно легко продать, должна быть качественной.

5. Высокая приоритетность медицинских услуг.

6. Отсутствие четкой взаимосвязи между затратами труда медицинских работников и конечным результатом [30].

1.2 Анализ рынка медицинских услуг в России и прогноз развития

В настоящее время сфера здравоохранения и частной медицины в России потерпела значительную трансформацию. Если посмотреть на государственную медицину, то можно увидеть, что она реформируется и оптимизируется, но с другой стороны она по-прежнему находится в рамках ограничений и сокращений, а именно - урезание бюджета, нехватка врачей и медицинского персонала среднего звена, сокращение коечного фонда. В связи со снижением качества и доступности государственной медицинской помощи активно прогрессирует сфера коммерческой медицины, которая более эффективно и качественно удовлетворяет спрос потребителей [3].

Российский рынок платных медицинских услуг развивается как в количественном измерении - игроков становится больше, так и в качественном - компании стремятся к расширению, укрупнению и усилению своих позиций за счет развития сетей своих многопрофильных клиник и расширению спектра услуг. Глобальные изменения в данной отрасли рынка характерны для более крупных и развитых городов вроде Москвы, благодаря чему конкуренция

быстро достигает глобальных масштабов. Лидирующие на рынке компании нацелены на активное экстенсивное развитие и качественные улучшения своего предложения по сравнению со своими конкурентами. Особенность рынка медицинских услуг в России заключается, в том, что прирост его объема состоит в денежном выражении, но не в натуральном - количестве пациентов и приемов. Данное явление может быть вызвано теми стратегическими маркетинговыми решениями, которые принимаются компаниями на этом рынке [3].

На фоне данных изменений на рынке также меняется и потребительское отношение к медицинской отрасли. Пациенты, обращаясь за помощью в коммерческие медицинские организации, становятся более информированы, требовательны и разборчивы по отношению к качеству услуг. В связи с большим количеством предлагаемых услуг на рынке пациенты стремятся заботиться о здоровье собственном и здоровье семьи, проходят полный “чек-ап” для того чтобы исключить любые патологии, связанные со здоровьем на ранних стадиях [26]. Государственная медицина не всегда позволяет узнать все подробно о состоянии своего здоровье в краткие сроки и качественно.

Такой спрос на платные медицинские услуги требует более тщательный подход к потребителю. Большая конкуренция не позволяет отталкиваться лишь от одного оказания услуги, для того чтобы быть конкурентоспособным в данной отрасли требуется что-то большее, к примеру, индивидуальный подход к пациенту, вовлечение пациента в принятие решения о лечении, т.е. предлагать альтернативу стандартному лечению, а также удобство и гибкость в предоставлении услуги – необходимость подстраиваться под удобное время и расположение для пациента [4].

Исходя из исследования компании «Ernst and Young», 58% медицинских организаций отмечают, что появилась повышенная тенденция в потребительском спросе в требованиях к сервису [19]. Сервисная составляющая становится все более принципиальным критерием при выборе платных медицинских услуг, как в крупных городах, так и в регионах: пациенты хотят

получать не только качественную медицинскую помощь, но и высокий уровень обслуживания на всех этапах обращения в клинику. По мнению 42% участников исследования, в эпоху цифровизации потребители придают все большее значение следующим элементам сервиса: быстрому доступу к информации о клинике и специалистах, а также к своей медицинской истории и результатам обследований; возможности онлайн-записи на прием в любое удобное для пациента время; наличию онлайн-каналов для обратной связи. В связи с этим среди пациентов приобретают популярность такие инструменты, как личный кабинет и мобильное приложение, объединяющие в себе ключевые для потребителя функции. Более четверти опрошенных отметили, что сегодня пациенты ожидают от докторов не только адекватных профессиональных навыков, но и высоких стандартов межличностного общения. Одной из ключевых тенденций на протяжении последних лет остается снижение платежеспособного спроса и обусловленная этим экономия со стороны пациентов: в этот раз ее обозначили 46% респондентов. Она проявляется в оптимизации затрат на медицинское обслуживание и снижении спроса на комплексные программы и услуги. 38% респондентов в ходе опроса подчеркнули повышенный запрос пациентов на высокие стандарты оказания медицинских услуг, отметив, что на сегодняшний день предпочтения потребителей в пользу частной клиники с точки зрения качества обусловлены технологичностью медицинской помощи, эффективностью медицинских услуг и высоким уровнем компетенций врачебного персонала. По мнению 35% респондентов, потребители за последние два года стали более осведомлены о возможностях медицины и о том, какую помощь они могут получить в тех или иных медицинских организациях. Пациенты все чаще сравнивают опции в различных клиниках, изучают много информации о врачах и медицинских услугах, а также общедоступную информацию о заболеваниях, методах диагностики и лечения. С этой тенденцией тесно связана проблема отсутствия у массового пациента грамотной культуры заботы о своем здоровье, которую обозначили чуть больше трети участников нашего опроса. 19% респондентов

отметили в качестве самого негативного тренда широкое использование пациентами материалов в сети интернет для самостоятельной диагностики и лечения. 31% участников обозначили среди особенностей поведения потребителей участившиеся случаи негативного отношения и агрессии в сторону частной медицины. Они связывали это в том числе с падением доходов населения, отрицательным клиентским опытом, новостной политикой, растущими требованиями и большей информированностью пациентов. В рамках данного опроса медицинские организации отмечают среди важных потребительских предпочтений: спрос на комплексное предложение медицинских услуг в лечебном учреждении, который в этот раз обозначили 19% респондентов. 15% участников исследования отметили растущую популярность превентивной медицины среди современных продвинутых пациентов, которые стремятся как можно дольше оставаться здоровыми и активными и не хотят тратить деньги и время на лечение заболеваний. В результате появляется спрос на услуги в рамках превентивной медицины, в том числе кастомизированные программы «чек-ап», нетрадиционные способы диагностики и немедикаментозные методы лечения, а также относительно новые медицинские направления.

Исходя из вышеуказанной статистики, можно сделать следующие выводы - клиенты стали более ориентированы и требовательны к оказанию медицинской услуги, а также к сервисному обслуживанию и «гибкости» клиник. Так как предложение очень велико в данной отрасли, необходимо иметь сильные стороны и быть более конкурентоспособным. Появляется необходимость предлагать более обширные услуги, их качество и сервис в целом. Наша действительность не позволяет просто качественно оказывать медицинскую услугу и занимать лидирующее место на рынке.

Прогноз развития рынка оказания платных медицинских услуг.

На сегодняшний день доля частных клиник в стране достигает 38%. Для сравнения, в 2013-м году данный показатель был на уровне 23,4%. Это значит, что платная медицина уверенно находит своего пациента. Впрочем, вплоть до

2015 г. в России наблюдались стагнационные процессы на рынке платных медицинских услуг, но в период с 2016 года до конца 2019 года спрос на них рос в среднем на 5-10% ежегодно. Однако пандемия в 2020 году оказала влияние на все сектора экономики как в мире, так и в России, не обойдя вниманием и рынок коммерческой медицины. Согласно статистическим данным, на конец 2020 года рынок коммерческой медицины составил порядка 730-740 млрд руб. в системе здравоохранения РФ. Данный показатель соответствует уровню 2012 года. Темп прироста показал отрицательную динамику, сократившись на 14% по отношению к предыдущему году.

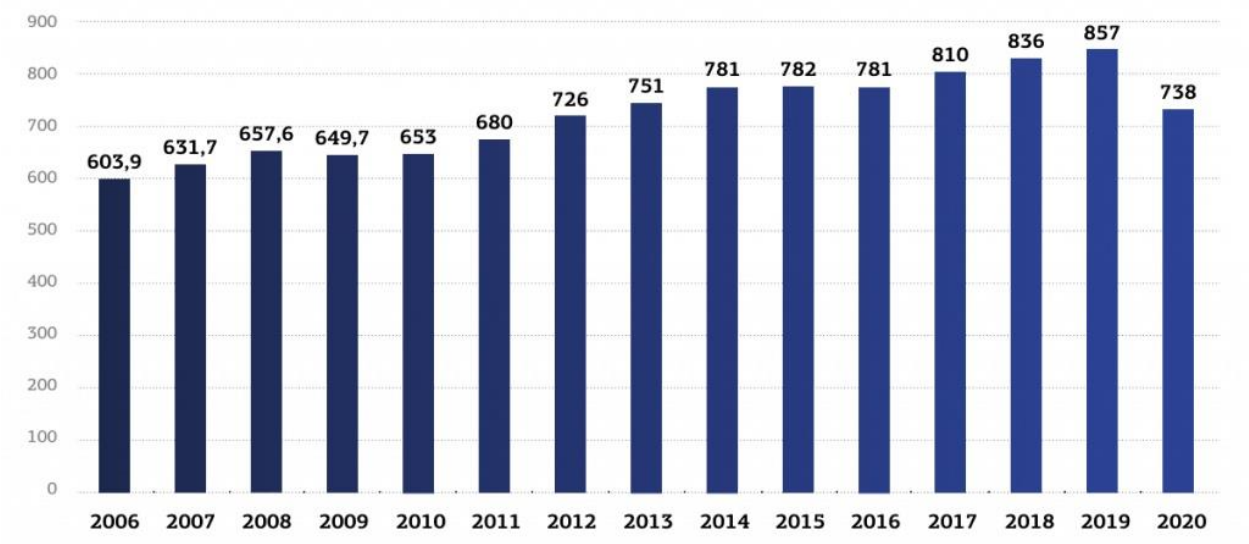

Рис. 1.1 - Динамика объема рынка и платных медицинских услуг в России за 2006-2020 гг., млрд руб., %

По мнению специалистов, полное восстановление рынка коммерческой медицины возможно только к середине 2022 года.

Доля теневых платежей продолжает уменьшаться, рынок коммерческой медицины становится более прозрачным. Небольшой прирост показателя наблюдается за 2020 год, но динамика объясняется исключительно глубиной падения всего рынка медицинских услуг во время острой фазы пандемии.

Рынок ДМС в России сохраняет относительную стабильность, составляя 15% от структуры рынка платных медицинских услуг. Однако некоторое оживление ожидается за счет роста в корпоративном сегменте.

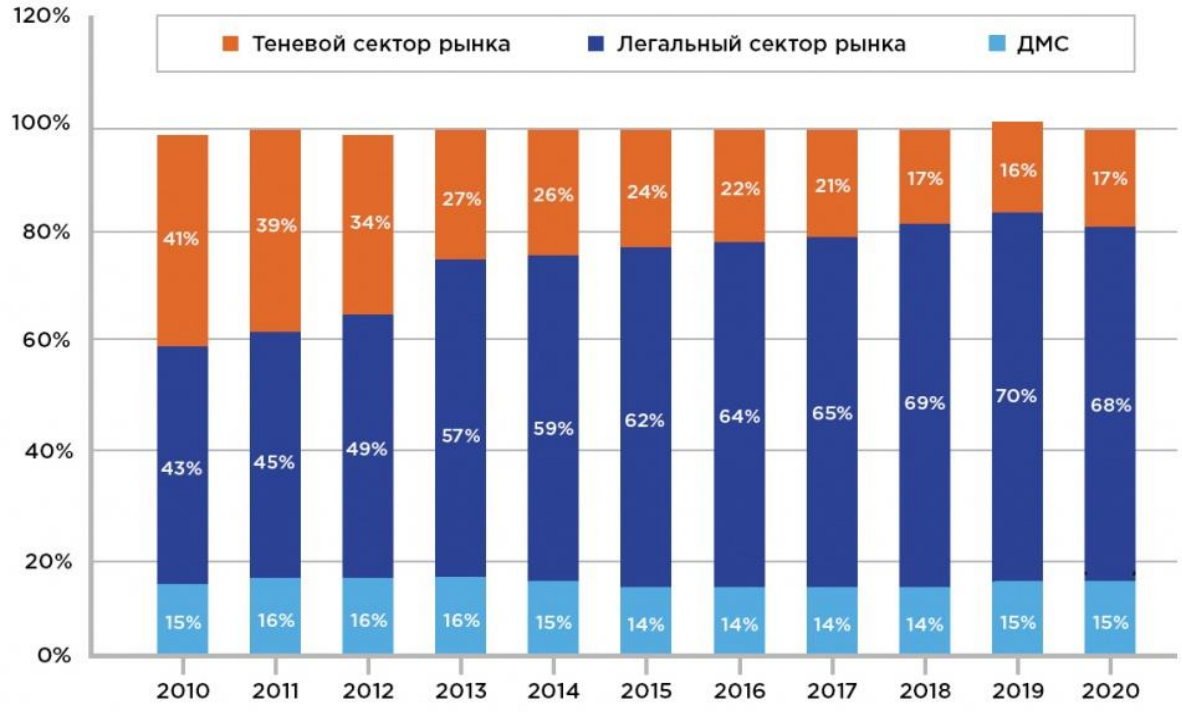

Рис. 1.2 - Структура рынка платных медицинских услуг в России, %

Сетевая лабораторная диагностика и диагностические услуги по-прежнему являются основным драйвером рынка коммерческой медицины (рис. 1.3). Это связано с рядом причин:

– удобство для потребителей (высокая скорость оказания услуг и получения результатов, сервис, расположение);

– пункт приема биоматериалов открыть проще и дешевле, чем клинику;

– возможность работать по схеме франчайзинга [25].

Относительно долгосрочного прогноза можно сделать вывод, что количество «игроков» уменьшится, а их профиль увеличится и станет многофункциональным. Клиники начнут совмещать не только профильную деятельность, но и другую отрасль медицины, к примеру, если центр оказывает диагностические МРТ и КТ услуги, то в скором времени будет оказывать услуги неврологов, ортопедов-хирургов, гинекологов и так далее. Это позволит заменить дальнейшие походы пациента после диагностики в другие клиники, и соответственно сократить прибыль других клиник. В коммерческой

медицинской отрасли все больше будет расти запрос пациентов на оказываемый сервис.

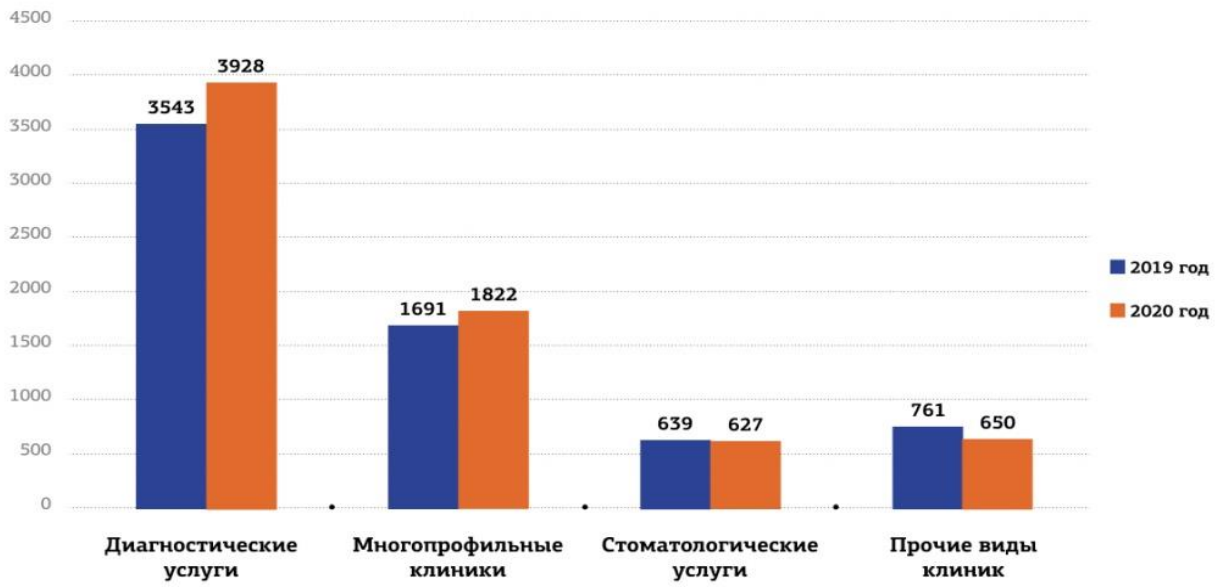

Рис. 1.3 - Рост сегмента сетевой лабораторной диагностики в 2020 году

В данный момент сервис в отрасли медицины сильно отстает от других отраслей, например, финансового сектора или торговли. Это может быть связано с тем, что большую часть медицинской помощи пациент получает в государственном медицинском учреждении. Но в ближайшем будущем сервис изменится в лучшую сторону в связи с высокой конкуренцией [20,21]. Также, как и во всех остальных сферах, в медицинской отрасли появиться тренд на персонализацию. У пациентов будет больше носимых персональных гаджетов, предоставляющих достоверную информацию о здоровье в режиме реального времени, а значит, улучшится диагностика заболеваний.

1.3 Исследование рынка медицинских услуг в зарубежных странах

О российской медицине часто отзываются нелестно, и в основном сравнивают с медицинскими услугами за рубежом. Зарубежная частная медицина пользуется особым спросом не только среди местных, но и населения других стран, которое совершает «медицинский туризм» с целью

получения современных высокотехнологических медицинских услуг. Рассмотрим преимущества и недостатки зарубежных частных медицинских услуг, которые создают особенное конкурентное преимущество перед отечественной частной медициной.

К примеру - частная медицина Великобритании входит в число самых передовых в мире. В стране функционирует свыше 300 частных госпиталей, все они обязаны получить лицензию у Национальной службы здравоохранения (NHS) и два раза в год проходить проверки. Согласно прогнозам, рынок частных медицинских услуг в Британии вырастет с 8,6 млрд фунтов до 10 млрд фунтов к концу 2023 года, а число коммерческих больниц только в Лондоне вырастет на 40%. Наибольшей популярностью пользуются оказание психологической помощи, уход за больными преклонного возраста и косметическая хирургия. Кроме того, некоторые услуги, такие как стоматология, оптика и аптека, предоставляются именно частным сектором. Услуги частных врачей здесь одни из самых дорогих в мире. Так, за МРТ придется отдать примерно 550 фунтов, а за платные роды - от 7,5 тыс. фунтов. Для покрытия расходов британцы могут приобрести частную страховку или оплачивать каждое проведенное лечение. Кстати, немало работодателей вводят коммерческие страховки в социальный пакет или предлагают бонусом к зарплате. Небольшие коррективы внесла пандемия COVID-19: для борьбы с ней государство заключило соглашение с частными клиниками, обеспечив тем самым государственную помощь 20 тыс. дополнительных медработников, 8 тыс. койко-мест, 1,2 тыс. аппаратов ИВЛ. Частный сектор обязан был предоставлять услуги бесплатно, часть затрат компенсировало государство. Спрос на частную медицину в Великобритании обусловлен маркетинговым подходом, заработанной репутацией и современным оборудованием. К примеру, магнитно-резонансные томографы обладают мощностью 4 Тесла, менее мощные аппараты не используются [29]. В то время как в России самая максимальная мощность томографов 3 Тесла, но в основном в регионах используется 0,4 и 1 Тесла, и в редких случаях 1,5-3 Тесла. Репутация частного

медицинского сектора в Великобритании обусловлена потоком пациентов и их положительными отзывами об оказанных услугах благодаря квалифицированным специалистам, которые повышают свою квалификацию каждые 2 года, так как конкуренция на место медицинского работника очень высока.

В Индии частный сектор контролирует около 80% рынка медицинских услуг. Приватизация клиник привела к быстрому и масштабному росту инфраструктуры, усовершенствованию технологий и повышению качества услуг. 21 медучреждение в стране имеет аккредитацию по стандартам JCI. Однако получить такое лечение и сопутствующий ему первоклассный сервис могут лишь избранные - таких в Индии не более 10% от 1,3 млрд человек. Правительство выделяет на здравоохранение лишь 4,2% ВВП, что составляет около 40 долл. на человека в год. Поэтому миллионы местных граждан боятся заболеть, ведь в противном случае им придется заплатить сумму, эквивалентную двухлетнему заработку. Конечно, в стране есть и бесплатная медпомощь, но находится она в плачевном состоянии. Неудивительно, что основными пациентами частных клиник Индии становятся зажиточные граждане и иностранцы (число последних вплоть до прошлого года росло примерно на 30% в год). Наиболее востребованные услуги в частных клиниках - кардио- и нейрохирургия, трансплантология, ортопедия и искусственное оплодотворение. На фоне пандемии в марте 2020 года правительство разрешило частным медучреждениям проводить тесты и лечить пациентов с COVID-19 - под них в крупных клиниках было выделено около 25% мест. Особенность частной медицины в Индии заключается в том, что основная масса местного населения не может позволить себе платное лечение, но, тем не менее, частные центры существуют, в основном за счет спроса иностранных граждан и местных с большим достатком [22]. Иностранный спрос обусловлен нетрадиционным подходом и много-профильностью одного центра, который оказывает все услуги в одном месте.

Американская система здравоохранения считается одной из лучшей на

мировом рынке охраны здоровья населения по оснащенности новейшим диагностическим оборудованием, по высокой квалификации медицинского персонала, по высокому резерву медицинских клиник, центров и других учреждений медицины. Новейшие лекарственные препараты разрабатываются и используются в США. Здесь же находятся лучшие медицинские учебные заведения, самые крупные и оснащенные больницы, сильные научно-исследовательские базы. В системе здравоохранения США преобладает преимущественно платная система медицинских услуг, доля частного сектора занимает примерно 54%. И как любой частный бизнес заинтересован в прибыли. Основными поставщиками клиентов выступают частные страховые компании. Почти каждый работающий имеет в США медицинскую страховку, основную сумму которой оплачивает предприятие. Примерно шестую часть оплачивает сам работник. США - единственная развитая страна, где нет ОМС [13]. Большинство медучреждений в стране - частные и сами устанавливают тарифы. Функционирует система здравоохранения за счет страховых компаний. Средний расход одного американца на медицину в год - свыше 7 тыс. долларов, почти всю эту сумму покрывает страховка. В США действуют две программы госстрахования: Medicare для пенсионеров и Medicad для малоимущих граждан. Остальные американцы без страховки могут рассчитывать лишь на бесплатную неотложную помощь.

Медицина в США дорогая, и платить за услуги многим не по карману. Средняя стоимость составляет:

- проведение флюорографии – 700 долларов;
- кардиограмма – 800 долл.;
- роды – варьируются от 3 до 30 тыс. долл. (итоговый ценник напрямую зависит от наличия/отсутствия осложнений);
- 1 вызов скорой помощи – от 450 долл.

В случае отсутствии страховки американцам проще выехать за рубеж для прохождения курсов лечения.

Важно, что при получении платежки из любой клиники своевременная

оплата обязательна. Если платеж просрочить, можно сесть в тюрьму.

Лечение в США дорогое, поскольку комплекс мер, направленный на выздоровление пациента, осуществляется на высшем уровне с применением современного оборудования.

Врач в Америке – одна из наиболее престижных профессий. Коммерческие медицинские центры обладают внушительными показателями денежного оборота, из-за чего могут сравниваться с промышленными гигантами.

Особенность американской частной медицины состоит в том, что в Америке осуществляют работу лучшие мировые хирурги в области пластики, кардиохирургии и сосудов. При этом заняты они только в узкой специализации, что существенно повышает их профессионализм. Патологии, связанные с данными направлениями, выявляются более информативными и быстрыми методами, что ускоряет время между поиском и лечением. Данный фактор иногда является самым важным для пациентов со сложными заболеваниями – онкологией, сердечными патологиями, аномальными развитиями и т.д. В Америке одно из самых современных оборудований и методик, так как разрабатываются они именно там, поэтому частной медициной США пользуются не только местные, но и большинство иностранцев выбирают эту страну.

По данным Международной ассоциации медицинского туризма, около 11 миллионов туристов ежегодно путешествуют за медицинской помощью. В соответствии с индексом медицинского туризма Международного научно-исследовательского центра здравоохранения сектор коммерческих медицинских услуг к 2025 году достигнет оборота в 3 трлн. долларов США.

Крупнейшими экспортерами медицинских услуг являются Соединенные Штаты Америки, Великобритания, Турецкая Республика, Таиланд, Республика Сингапур, Республика Корея, Республика Индия, Иордания, Коста-Рика, Венгрия, Государство Израиль. Доля экспорта медицинских услуг в общем экспорте услуг, как правило, является низкой. Например, в Соединенных

Штатах Америки, где самый высокий объем экспорта медицинских услуг, составляет всего лишь 0,5 процента суммарного экспорта услуг. Наибольшую долю медицинские услуги занимают в Иордании - 7,6 процента и Коста-Рике - 4,9 процента, заметную роль играют в экспорте услуг Турецкой Республики - 1,8 процента и Венгрии - 1,6 процента.

Медицинский туризм может преследовать разные цели: профилактика, оздоровление, лечение (в том числе операции). Каждый сегмент обслуживают свои специализированные медицинские центры. В зависимости от видов и оказанных услуг и страны цены на медицинский туризм могут очень сильно отличаться. В секторе медицинского туризма преобладает оздоровительный туризм или спа-туризм (41% рынка). В среднем стоимость медицинского туризма выше средней стоимости по отрасли в 1,3 раза.

Под медицинским туризмом в мире принято понимать выезд из страны постоянного проживания с целью получения медицинских услуг. Хотя, в принципе, люди могут переезжать из одной местности в другую в пределах страны. Но эта часть сегмента менее интересна для туристского менеджмента, часто принимающая на себя обязанности посредника пациента с клиникой за рубежом.

Выделяют четыре основных побудительных мотива медицинского туризма:

- низкая стоимость;
- современные медицинские технологии;
- высококвалифицированная медицинская помощь;
- временной фактор (при долгом ожидании медицинского лечения в своей стране).

Могут быть и другие побудительные мотивы. Например, отдельных людей интересует возможность совмещения лечения с туристской программой в другой стране (фактор добавленной стоимости). В отдельных случаях пациентов интересует полная анонимность лечения.

Например, в экономически развитых странах медицинские услуги стоят

очень дорого (США, Канада, Великобритания), поэтому пациенты ищут медицинские услуги такого же уровня в других странах, где они дешевле. Около 50 миллионов американцев не имеют страховки или Underinsured. Часто страховка не покрывает лечение тяжелых хронических заболеваний. В 2012 году в США 1,6 миллиона человек воспользовались услугами медицинского туризма.

Европа и Северная Америка являются основными поставщиками клиентов для индустрии оздоровительного туризма. Доля пяти стран - США, Германия, Япония, Франция и Австрия в настоящее время составляет 63% мирового рынка медицинского туризма.

Исходя из всех вышеперечисленных фактов можно сделать следующие выводы – зарубежная медицина является одним из самых популярных сегментов на рынке услуг. Медицинский туризм с каждым годом развивается все сильнее по ряду причин – высококвалифицированные врачи и аппараты, современные технологии и способы лечения, невозможность пройти какое-либо лечение в нашей стране и др. Темпы роста зарубежной коммерческой медицины будут активно расти, конкуренция будет вытесняться, на рынке останутся сильнейшие игроки, которые смогут предложить многопрофильный уровень медицинской услуги.

2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ОМЕГА»

2.1 Краткая характеристика деятельности ООО «ОМЕГА»

ООО «ОМЕГА» – это федеральная сеть диагностических услуг высокого уровня. Основное направление компании – это оказание высококачественных и высокотехнологических медицинских услуг. Основная специализация МРТ – магнитно-резонансная томография. Это один из самых современных, безопасных и информативных методов диагностики основанный на использовании магнитных полей высокой мощности и высокочастотных радиоволн. МРТ – это неинвазивная процедура. Это значит, что врач может оценить состояние внутренних органов, кровеносных сосудов, различных мягких тканей организма человека без применения хирургического вмешательства. Не делая никаких разрезов или проколов, доктор получает самую полную информацию об интересующем его объекте. Полученные снимки позволяют рентгенологу в деталях рассмотреть структуру органов и прилежащих тканей, а также, выявить и оценить найденную патологию и в дальнейшем поставить точный диагноз, который позволит найти правильную тактику лечения.

Основной вид деятельности: Деятельность больничных организаций (86.10).

Дата регистрации – 09.10.2017. Генеральный директор Ведищева Марианна Николаевна с 23 ноября 2018 г. Уставной капитал – 10000 рублей. Учредитель ООО «ОМЕГА» – Самойлов Сергей Владимирович, доля которого составляет 10000 руб. (100%). Название центра – «МРТ Лидер».

Помимо основных видов деятельности, указанных ранее, ООО «Омега» может предоставлять такие дополнительные услуги как:

- Мультиспиральная компьютерная томография (МСКТ).
- Ультразвуковая допплерография (УЗДГ).
- Ультразвуковое исследование (УЗИ).

– Денситометрия.

Краткая характеристика предоставляемых услуг:

Магнитно-резонансная томография (МРТ) – способ получения томографических медицинских изображений для исследования внутренних органов и прилегающих к ним тканей с использованием явления ядерного магнитного резонанса. Данный способ основан на измерении электромагнитного отклика атомных ядер, находящихся в сильном постоянном магнитном поле, в ответ на возбуждение их определённым сочетанием электромагнитных волн. В МРТ такими ядрами являются ядра атомов водорода, присутствующие в огромном количестве в человеческом теле в составе воды и других веществ. МРТ не использует рентгеновские лучи или ионизирующее излучение, что отличает данную диагностику от компьютерной (МСКТ) и позитронно-эмиссионной томографии (ПЭТ). Есть ряд недостатков данной диагностики. Такие как – достаточно длительное нахождение в аппарате, которое сопровождается шумными звуками. Так же, сам тоннель представляет собой узкое пространство, что затрудняет нахождения в нем людей с боязнью замкнутых пространств. Так же имеются противопоказания такие как – кардиостимулятор, стенты и иные металлические предметы в теле.

Мультиспиральная компьютерная томография (МСКТ) – это один из самых информативных методов диагностики, заключающийся в сканировании тканей послойно благодаря просвечиванию их рентгеновским лучом. После компьютерной обработки снимков полученных в ходе исследования врач получает серию посрезовых снимков обследуемого органа, прицельные снимки патологического очага и трехмерную картинку для более наглядного отображения имеющихся патологий. Не смотря на использование рентгеновских лучей, КТ является безопасной процедурой. Имеет противопоказание - беременность.

Ультразвуковая допплерография (УЗДГ) – это комбинированное исследование, которое объединяет в себе стандартное УЗИ и эффект Допплера.

Ультразвук позволяет визуализировать на экране конкретный орган пациента, определить его размер, структуру, оценить целостность и так далее. Допплер же позволяет оценить состояние сосудов обследуемых органов, а также качество кровотока в них. Обследование УЗДГ, как показывает практика, информативно не только для оценки венозного, но и для оценки артериального кровообращения. Данная процедура является безопасной, безболезненной и неинвазивной.

Ультразвуковое исследование (УЗИ) - при проведении УЗИ используется ультразвук – звуковые волны, имеющие частоту выше 20 кГц. Подобные волны не воспринимаются ухом человека. Ультразвуковая диагностика построена на принципе эхо-локации. Сигнал аппарата, направлен на обследуемый орган. Сигнал отражается от органа и улавливается воспринимающим датчиком. Полученная информация обрабатывается компьютером, и на мониторе возникает картина, представляющая собой поперечное сечение органа. Данный метод является одним из самых популярных в сфере диагностических медицинских услуг.

Головной офис расположен по адресу: 660022, Красноярский край, город Красноярск, Аэровокзальная улица, дом 17, кабинет 1-02. Среднесписочная численность сотрудников – 33 сотрудника.

Процесс оказания диагностической услуги включает все стадии оказания медицинской услуги от записи и подготовки пациента к исследованию до описания снимков рентгенологом и выдачи заключения по результатам магнитно-резонансной томографии.

В данной организации действует матричная структура, построенная на принципе двойного подчинения исполнителей: непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую помощь руководителю проекта и руководителю проекта, который наделен полномочиями для выполнения процесса управления в соответствии с запланированными сроками, ресурсами и качеством (рис. 2.1) [6].

Контроль за деятельностью ООО «Омега», а также исполнительных

органов и должностных лиц осуществляет директор, подотчетная учредителю. Директор докладывает о результатах финансово-хозяйственной деятельности учредителю, составляет заключение по годовым отчетам предприятия.

Директор организации подотчетен учредителю и организует выполнение решений данных органов. Он осуществляют руководство текущей деятельностью предприятия и несет ответственность за эффективность его работы.

Директору подчиняются:

– главный врач;

– управляющая организацией;

– главный бухгалтер;

– главный инженер.

Главному врачу подчиняются:

– 5 рентгенологов;

– 1 специалист УЗИ и УЗДГ;

– 10 удаленных рентгенологов (находящихся в других городах);

– 8 рентгено-лаборантов.

Управляющей подчиняются:

– 3 старших администратора;

– 4 администратора;

– 4 санитарки;

– 4 медицинских представителя.

В ведении директора находятся медицинский отдел, отдел финансов, административно-хозяйственный отдел и отдел маркетинга.

В ведении главного врача находится медицинский отдел, отдел по обучению, повышении квалификации и выдачи сертификатов.

В ведении главного бухгалтера находится финансово-хозяйственный отдел, управление кадров и ведение бухгалтерского учета и отчетности.

В ведении управляющей организации находится административный

отдел, отдел маркетинга [7].

В ведении главного инженера находится технический отдел, отдел по обслуживанию медицинской техники, отдел по обслуживанию IT технологий.

Главными задачами предприятия являются:

– получение прибыли от ведения хозяйственной деятельности путем:

– удовлетворение потребностей населения в современной, качественной диагностической услуге, на рынке частных медицинских услуг;

– повышение квалификации, обучение рентгенологов.

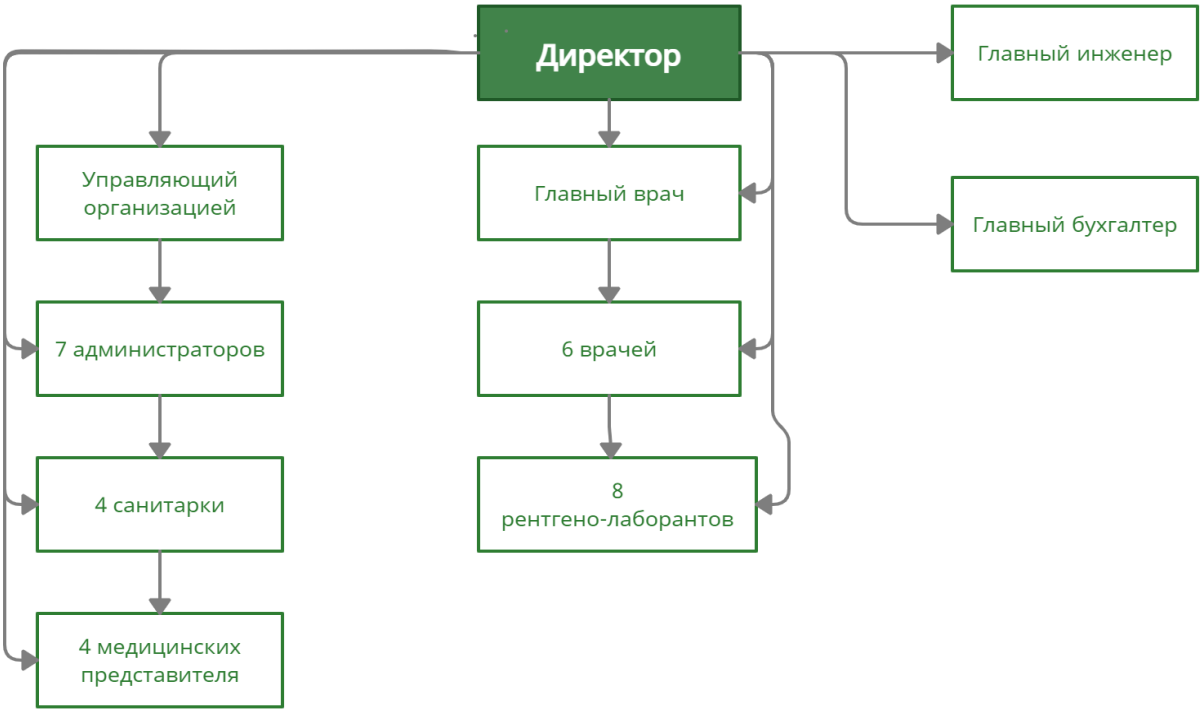

Рис. 2.1 - Структура административно-управленческого подразделения ООО «ОМЕГА»

Руководство текущей деятельностью ООО «ОМЕГА» осуществляет директор, который является также органом, которому подчиняются сотрудники подразделений.

Форма приема на работу - официальная. Рабочий график; формы и размер заработной платы; должностные требования; поочередность и продолжительность отпусков; порядок приема и увольнения работников;

предоставление оборудования/спецодежды; необходимость медицинского осмотра и другие требования - определяются в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации.

Функции и права работников определяются должностной инструкцией и правилами внутреннего трудового распорядка, составленными отделом кадров, в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.

Специалисты управляющей компании ООО «ОМЕГА» работают по стандартному графику - 8 часов в неделю с двумя выходными. Основные работники и вспомогательный персонал работают по индивидуальным графикам в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка.

ООО «ОМЕГА» - быстро развивающаяся организация, оказывающая диагностические медицинские услуги, с динамично развивающейся системой организационного управления. По своим размерам организацию можно отнести к небольшой.

Структура управляющей компании ООО «ОМЕГА»:

1. Административно управленческие подразделения: отдел документационного обеспечения, бухгалтерия, планово-экономический отдел, отдел маркетинга, административный отдел, хозяйственный отдел (18 шт.ед.).

2. Профильные подразделения: отдел медицины (15 шт.ед.).

Методы управления персоналом в организации:

– экономические: система заработной платы, премирования, депремирования;

– социально-психологические: установление нематериальных санкций и поощрений (привлечение к дисциплинарной ответственности: замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям);

– административные: утверждение административных норм и нормативов, правовое регулирование, издание приказов и распоряжений, установление административных санкций/поощрений и т.д.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

1. В данной организации действует матричная система управления.

2. ООО «ОМЕГА» - стабильно развивающееся, коммерческое учреждение, специализирующиеся на оказании медицинских диагностических услуг, а также обучении врачей-рентгенологов и выдача им сертификатов.

3. Приоритетной задачей организационной деятельности предприятия ООО «ОМЕГА» является получение прибыли от ведения хозяйственной деятельности, и соответственно, усовершенствование работы и эффективное использование всех социально-экономических систем организации, для обеспечения рентабельного организации.

4. ООО «ОМЕГА» - стабильно развивающееся, коммерческое учреждение, специализирующиеся на оказании медицинских диагностических услуг, а также обучении врачей-рентгенологов и выдача им сертификатов.

5. Сотрудники учреждения выполняют свою трудовую функцию на стационарном рабочем месте, по стандартному графику - 8 часов с двумя выходным в неделю.

2.2 Бизнес-анализ деятельности ООО «ОМЕГА» за 2018-2020 года

Прибыль предприятия – абсолютный показатель, поэтому наличие, размер и даже рост прибыли не могут дать полную информацию об эффективности ведения бизнеса.

Анализ прибыли и рентабельности предприятия может быть внешним и проводиться инвесторами, аудиторами и кредиторами для оценки финансового состояния предприятия и внутренним и осуществляться для целей планирования, операционного менеджмента и принятия стратегических решений. Также может проводиться сопоставление плановых результатов с фактически полученными [12].

Рентабельность — относительный показатель, характеризующий уровень прибыльности предприятия. Сопоставление показателей рентабельности за разные периоды дает возможность проанализировать динамику эффективности использования предприятиям тех средств и вложений, которыми оно обладает,

способность ресурсов предприятия приносить прибыль. Рентабельность рассчитывается в виде коэффициента, в общем виде демонстрирующего, сколько процентов прибыли извлекается из одного рубля ресурсов. Различают рентабельность продукции, производства, активов, капитала [15].

При диагностике финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «ОМЕГА» используется большое число разнообразных показателей, таких как объем оказываемых услуг, рентабельность, коэффициенты ликвидности и т.д. Для того чтобы увидеть основную динамику финансов данного предприятия по сравнению с другими годами, нужно учитывать выручку и прибыль.

Основные финансовые показатели по выручке и прибыли ООО «ОМЕГА» собранные на основе отчетов о финансовых результатах за 2018г.-2020г., налоговой деклараций по прибыли и бухгалтерских балансов за 2018г.-2020г. отображены в Приложении 1. ООО «ОМЕГА» - коммерческая организация и приоритетное место у нее занимает коммерческая деятельность, и оно находится на стадии развития, что и является причиной низкой прибыли. Анализируя бухгалтерскую отчетность за 2018 и 2019 год можно сделать вывод, что в сравнении с 2018 годом появляются темпы прироста всех финансовых показателей. Высокие затраты на становление организации, расширение сети центров, а также закупка оборудования для расширения спектра услуг привели к убыткам в 2020 году [16].

Анализируя основные экономические показатели ООО «ОМЕГА», представленные в Приложении 1, можно сказать, что у организации имеется потенциал на получение большей прибыли в 2021 году в связи с отсутствием затрат на покупку оборудования и спросом на коммерческие медицинские услуги в постковидный период. В период с 2018 г. по 2020 г. несмотря на то, что в ООО «ОМЕГА» некоторые экономические показатели имели нестабильное значение, а именно: выручка организации в 2020 г. выросла в сравнении с 2019г. и составила 40005000,00 руб.; среднегодовая стоимость основных средств, за три года работы организации, увеличилась в 4,5 раза ;

среднегодовая величина собственных оборотных средств увеличилась на 48% раз и вышла из отрицательного значения; убыток сократился на 39%; коэффициент оборачиваемости оборотных средств увеличился на 24% и составил 6,20 [9,10].

Основные показатели финансовой устойчивости организации в положительном значение и свидетельствуют о перспективах финансовой состоятельности организации:

- численность персонала в отчетном году увеличилась практически в три раза в сравнении с 2018 г;
- увеличилась среднегодовая выработка, приходящаяся на одного сотрудника; фондоотдача увеличилась на 307%;
- убыток от продаж в 2020 году сократился по сравнению с 2019 годом;
- рентабельность активов в 2020г также имеет положительный показатель и составляет -7,39%.

В результате полученных данных, можно сделать вывод, что финансовая деятельность ООО «ОМЕГА» имеет тенденцию к развитию основных показателей. Снижение прибыли от реализации предприятия является следствием вложения в открытие нового диагностического центра, оснащенного новой аппаратурой.

Стоит отметить, что, учитывая положительную динамику роста выручки организации, открытие новых диагностических центров «МРТ Лидер», а также расширение спектра услуг оказываемых центров – ООО «ОМЕГА» имеет реальные перспективы занять устойчивое лидирующее место на рынке платных медицинских диагностических услуг уже к 2022-2023 году.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы: ООО «ОМЕГА» выполняет свою деятельность на основе оказания диагностических МРТ услуг. Но помимо этого, организация зарабатывает деньги от предоставления услуг КТ, УЗИ, УЗДГ и денситометрии. Высокие затраты на модернизацию и расширение сети центров привели к убыткам в 2020 г. Перспективы данной организации предусматривают увеличение числа

пациентов по договору ОМС, а именно 20% от всей выручки [23].

2.3 Анализ конкурентного рынка и SWOT – анализ деятельности ООО «ОМЕГА»

В последние годы заметно возрос спрос на оказание платной медицинской помощи. Этому предшествовали такие факторы как: сокращение бюджета в государственных медицинских организациях, качество оказываемых услуг в бюджетных организациях, количество времени для того чтобы попасть в государственную медицинскую организацию, а также настороженность населения от онкозаболеваниях и других патологий. Высокая конкуренция характерна для всей частной медицинской отрасли. Количество организаций, оказываемых частные медицинские услуги возрастают, в связи с ростом спроса на данном рынке услуг.

Для того чтобы сделать выводы о конкурентоспособности предприятия необходимо ознакомиться в целом со сферой деятельности предприятия, с документами, с помощью которых заключается договор об оказании медицинской услуги, с лицензиями организации, а также с правовыми актами, опираясь на которые предприятие ведет свою деятельность. Помимо этого, стоит более подробно изучить отраслевой рынок и услуги, которые предлагает предприятие ООО «ОМЕГА», – это сложные исследования (МРТ, КТ, денситометрия и т.д.), позволяющие определить патологию любого характера, оценить ее масштабы, а также получить план лечения, благодаря полученным результатам.

Рынок диагностических МРТ и КТ услуг стал формироваться относительно недавно – в 2000-х годах. Ранее данный вид диагностики не был доступен в нашей стране, это было популярно лишь в Европейских странах. В начале 2000-х на лучевую и магнитную диагностику обратили внимание государство и непрофильные инвесторы. На рынке начался бум-эффект - аппараты скупались повально, а способ данной диагностики среди населения

стал массовым. Но в дальнейшем спрос на данную диагностическую услугу был меньше, чем темпы приобретения аппаратов в больницы и частные центры. В наше время, по предварительной оценке, аппарат магнитно-резонансной томографии есть в каждом 4 медицинском центре. Данный рынок услуг в России близок к перенасыщению. В городе Красноярск действует 11 диагностических центров, которые оказывают МРТ-диагностику. Учитывая наше население, численность которого составляет 1092851 человек, можно сделать вывод, что количество центров практически достигает баланса в спросе и предложении, но учитывая последние события, связанные с пандемией, спрос на диагностические услуги стал превышать предложение. По прогнозам специалистов, такой спрос будет сохраняться ближайшие 2-3 года. Спрос на платные медицинские услуги упал, но не критично.

Проанализировав рынок данной отрасли со стороны рентабельности, можно сделать некоторые выводы – международная отрасль более рентабельна и развита, так как стоимость на услуги за рубежом в среднем составляет 470$, а качество исследований в несколько раз информативнее, так как центры оснащены аппаратами мощностью 4 тесла, что составляет максимальную мощность и самое короткое время проведения исследований, а следовательно позволяет проводить исследование людям с клаустрофобией, новорожденным, людям с «болевым» синдромом и т.д.

Рассмотрим основные модели и производителей магнитно-резонансных томографов, которые чаще всего можно встретить на российском рынке их основные преимущества и отличия. Для решения большинства клинических задач и выявлений основных патологий достаточно мощности 1.5Т. Наиболее популярными производителями аппаратов магнитно-резонансной томографии являются такие гиганты как Siemens, Phillips и General Electric. Основным преимуществом МРТ аппаратов Siemens перед Phillips, General Electric, Hitachi и других производителей является отсутствие испарения гелия, используемого для охлаждения. Не нужно ежегодно заправлять элемент, что позволяет экономить значительные денежные средства. В среднем стоимость заправки

гелием, который является неотъемлемой частью в работе остальных аппаратов составляет – 1800000 рублей (в стоимость входит транспортировка и заправка магнита). Расход гелия составляет в среднем – 2% в месяц.

Рассмотрим основные аппараты, используемые в магнитно-резонансной томографии, их плюсы и минусы и сравним их.

Таблица 2.1

Анализ аппаратов и их характеристики

Наименование	Страна изготовления	Стоимость, руб.	Срок службы, год	Мощность, тесл.	Вес, кг
Philips Achieva	Япония	80000000	8	1,5	240
Siemens Harmony	Германия	48000000	6	1	95
GE Signa HD	Китай	87000000	7	1,5	159
Canon VANTAGE Titan	Япония	98000000	8	3	250
Hitachi Oasis	Китай	55000000	6	1,2	300

Основным активом данного предприятия является МРТ аппарат Philips Achivie 1,5T.

Специфика данного рынка состоит в том, что оборудование достаточно дорогостоящее (в среднем 50 млн.), но оно закупается один раз. Затраты на расходные материалы и обслуживание аппарата также являются дорогостоящими, в сравнении с другими видами диагностик, но стоимость на МРТ-услугу всецело окупает эти расходы, а также позволяет окупить стоимость аппарата в среднем в течение 4 лет [5].

Отрасль обучения медицинского персонала и выдачи сертификатов не так

распространена в нашем регионе. В основном обучение проходят в онлайн режиме, то есть центры выдающие сертификаты находятся в крупных городах, таких как Москва и Санкт-Петербург, а также в зарубежных странах. Очное участие в таком обучение всегда будет преимуществом, так как появляется возможность отработать полученные навыки на практике. Именно поэтому разумно развивать эту отрасль в нашем регионе. Проведение семинаров, мастер-классов, а также обучения теоретической части проведения сложных исследований может позволить занять стабильно лидирующее место на рынке и получать большую прибыль.

Основной спрос на диагностические услуги исходит из таких городов как – Москва, Санкт – Петербург, Приморский край и т.д. Но в регионах так же существует спрос, так как в таких регионах как Красноярский край климатические, а также экологические условия подвергают население определенным возможным патологиям.

В целом можно сделать выводы, что рынок высокотехнологических медицинских услуг актуален в связи с пандемией, спрос растет в связи с возможными последствиями Covid-19. Если верить прогнозам, то этот спрос должен сохраниться на ближайшие 3 года. Если не брать в расчет спрос связанный с пандемией, то можно будет увидеть перенасыщенность рынка диагностических услуг. Также не стоит забывать, что диагностические высокотехнологические услуги будут востребованы всегда, так как это первое звено в выявлении патологий, поэтому удерживать лидирующие позиции становиться труднее, именно из-за этого возникает необходимость расширять оказываемые услуги, например – обучение медицинского персонала, оказание услуг неврологов, ортопедов и других узких специалистов, а также приобретение более мощного аппарата. Спрос становится меньше предложения в связи с прибыльностью данной отрасли на рынке частных медицинских услуг. Важность конкурентоспособности в данной отрасли особенно важна, возникает необходимость соответствовать разнообразным требованиям пациентов.

Для удержания позиций на рынке при высокой конкуренции нужно

выстроить стратегию, которая будет учитывать все преимущества и недостатки как своего предприятия, так и конкурентного предприятия, чтобы оценивать положение той или иной организации на рынке услуг. Основная конкуренция в создании качественной и современной медицинской услуги протекает в таких плоскостях как гибкость приема пациентов, надежность и безопасность, стаж и опыт работы докторов, качество оказываемой услуги и гибкость в ценообразовании [14]. Для более точного анализа положения предприятия на рынке платных медицинских услуг целесообразно использовать SWOT-анализ.

SWOT анализ — это анализ бизнеса, который чаще всего используется предприятиями и аналитиками, чтобы оценить конкурентоспособность, достоинства, а также недостатки предприятия. При помощи данного анализа можно значительно упростить процесс оценки предприятия, так как данный метод выявляет не только внутренние, но и внешние факторы, которые влияют на успех определенного предприятия. Данный метод подходит не только состоявшимся на отраслевом рынке, но и начинающим предприятиям. Преимуществом данного анализа является долгосрочность – можно спрогнозировать состоятельность предприятия на рынке на 6 месяцев – 1 год вперед [8]. Но есть и недостаток данного метода – отсутствие каких-то определенных наборов стандартных показателей, по которым можно оценивать состоятельность предприятия, существует лишь субъективное мнение аналитика, касаемо предприятия и его положения на отраслевом рынке [17].

Данный метод базируется на четырех составляющих:

1. сильные стороны (strength) – внутренние факторы, а именно - конкурентные преимущества предприятия на рынке;

2. слабые стороны (weakness) – внешние факторы которые затрудняют развитие бизнеса;

3. возможности (opportunities) – внешние факторы, которые могут прогнозировать развитие предприятия на внешнем отраслевом рынке;

4. угрозы threats) – внешние факторы, независящие от предприятия,

5. которые могут не только помешать развитию предприятия, но и

6. ухудшить нынешнее состояние организации [18].

SWOT-анализ предприятия ООО «ОМЕГА»:

Сильные стороны:

1. топовые позиции в поисковой выдаче браузеров Google и Яндекс по релевантным ключевым запросам обеспечивают 60% трафика;

2. график работы до 01:00, который позволяет, в отличие от конкурентов, принять экстренных пациентов с травмами любого характера, а также пациентов, чей график не позволяет пройти обследование в другое время;

3. администраторы, работающие в call-режиме, имеют опыт в активных продажах не менее 3-х лет, что позволяет достигнуть большей прибыли посредством продажи комплексных исследований. Так же администраторы проходят экзамен по знанию симптомов и болезней, что позволяет провести консультацию в режиме разговора и сориентировать пациента по проходимому исследованию, а также подобрать исследование, опираясь на симптомы;

4. сложные исследование, позволяемые подтвердить или опровергнуть сложный диагноз проводятся только главным врачом данного центра. Другие центры не могут предложить большое количество узко-направляемых исследований;

5. использование современного оборудование. В данном центе самый мощный аппарат в городе – 1,5 тесла мощности. В то время как другие центры предлагают исследование проводимые на аппарате 0,3 тесла. Данный факт позволяет делать большее количество срезов, что делает исследование более точным и достоверным, а также позволяет увидеть редкие патологии;

6. система скидок для льготных категорий (пенсионеры, инвалиды, мед. работники, повторные пациенты), а также «скидка выходного дня», которая проводится каждое воскресенье целый день, либо в будние дни после 20:00;

7. наличие договора об оказании услуг по системе ОМС;

8. возможность принять пациентов с крупным весом до 240 килограмм. Другие центры могут предложить оказание услуги МРТ пациентам до 95 килограмм;

9. быстрое описание исследования врачом рентгенологом и выдача заключения (в течении 2 часов).

Слабые стороны:

1. отсутствие рекламы на телевидение и радиовещаниях, что уменьшает потенциальный трафик;

2. ценовая политика, которая превышает стоимость МРТ и КТ-услуг по сравнению с другими центрами (в среднем на 1000-1500 рублей);

3. отклонения по времени в приеме от 10 минут до 1 часа. Такие задержки могут быть связаны с более длительной подготовкой к исследованию пожилых пациентов, пациентов с инвалидностью, детей и т.д.;

4. отсутствие анестезиолога, что не позволяет провести услугу МРТ под наркозом. Данный факт не позволяет провести обследование пациентом с клаустрофобией, болевым синдромом (так как исследование должно проводиться без каких-либо движений) а также новорожденным и детям с гиперактивностью;

5. периоды спада посещения МРТ центров, в связи с отпусками, праздниками и т.д.

Возможности:

1. расширение сети центров МРТ-услуг в городе Красноярск;

2. обучение специалистов из других центров и повышение их квалификации, а также экономия на обучение специалистов из своего центра;

3. экономия на затратах и обслуживании аппарата Phillips Achieva;

4. привлечение большего числа пациентов с помощью рекламы на ТВ и радио;

5. выход на новую отрасль рынка оказания платных медицинских услуг, а именно – привлечение узких специалистов (неврологов, ортопедов, флебологов, гастроэнтерологов и т.д.), что позволяет назначить план лечения после проведения диагностической услуги.

Угрозы:

1. снижение темпов роста рынка в ближайшие 10 лет;

2. поломка или неисправность дорогостоящего оборудования, а также утечка дорогостоящего гелия;

3. отключение электроэнергии, что приводят к «простою» аппарата и потери прибыли;

4. снижение покупательской способности.

Исходя из вышеупомянутых внешних и внутренних факторов можно сделать следующие выводы – ООО «ОМЕГА» занимает одно из лидирующих позиций на рынке платных медицинских диагностических услуг, но для того чтобы занять стабильное лидирующее место среди конкурентов необходимо внести возможные корректировки в стратегию развития.

Основные конкуренты в области МРТ на рынке медицинских услуг в городе Красноярск: ООО «Мрт-Эксперт Красноярск», ООО «Лечебно-диагностический центр Международного института биологических систем Красноярск», ООО «БиКей Медика». В области МСКТ диагностики: ООО «ТомоМед», ООО «ЛДЦ ФармСибКо».

Сильные стороны конкурентов - это более низкая стоимость услуги диагностики, возможность попасть на исследование быстрее. К слабым сторонам можно отнести – низкая мощность аппарата МРТ, отсутствие квалифицированных рентгенологов с большим стажем работы, график приема пациентов, отсутствие выполнения сложных программ при диагностике.

Представим выводы, полученные в результате проведения SWOT-анализа:

1) Изменений требует маркетинговый подход – для расширения возможного трафика необходимо приложить усилия в области ТВ и радио - рекламы.

2) Для изменения подхода в ценовой политике возможно решение в виде введения накопительной системы для постоянных пациентов. Проблему в области сезонного спроса следует решить при помощи специальной скидочной системы, что позволит максимально прогрузить посещаемость и получить большую прибыль.

3) Для сокращения непредвиденных “задержек” важно применить метод более тщательного опроса пациентов при записи администраторами, и в последствии диалога принимать решение о выделяемом времени для каждого пациента индивидуально, учитывая возможные причины “задержки” в приеме следующих пациентов, что позволит принимать пациентов вовремя.

4) Рекомендуется расширение оказываемых услуг, а именно оказание услуг неврологов, ортопедов и т.д., что позволит пациентам с плотным графиком, а также иногородним пациентам в кратчайшие сроки пройти обследование, а также получить консультацию и план лечения в одном месте.

Таблица 2.1

SWOT-анализ предприятия ООО «ОМЕГА» ссылка в тексте

Сильные стороны: Топовые позиции в локальной сети Интернет при поиске “МРТ Красноярск”; график работы до 01:00; администраторы с опытом в продажах и со знанием всех исследований проводимых центром; сложные исследования; современный аппарат мощностью 1,5Т; наличие системы ОМС; система скидок льготным категориям; техническая возможность принять пациентов с крупным весом (до 240 кг.); быстрое описание результатов и выдача заключения.	Слабые стороны: Отсутствие ТВ и радио-рекламы; высокая ценовая политика в сравнении с другими центрами; отклонения по времени в приеме; отсутствие анестезиолога (отсутствие возможности проведения МРТ под наркозом); спад из-за сезонного спроса на МРТ и КТ услуги (отпуска, праздники и т.д.).
Возможности: Расширение сети центров «МРТ Лидер»; обучение специалистов из других центров; экономия на затратах и обслуживании оборудования; выход на новую отрасль рынка и расширение спектра оказываемых услуг (привлечение неврологов, ортопедов, гастроэнтерологов, гинекологов и т.д.).	Угрозы: Снижение темпов роста рынка в ближайшие 10 лет; поломка/неисправность оборудования и утечка гелия; отключение электроэнергии (упущенная выгода); снижение покупательской способности (в связи с пандемией, кризисом и т.д.).

3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ОМЕГА» С УЧЕТОМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА

3.1 Анализ качества услуг ООО «ОМЕГА»

Для написания 3 части диплома в объекте исследования был проведен социологический опрос. Цель социологического опроса - исследование степени удовлетворенности клиентов качеством оказания услуг, а также выявления резервов повышения эффективности деятельности ООО «ОМЕГА».

Была составлена программа исследования, которая включила следующие этапы:

1) Разработка социологического инструментария (анкеты).

2) Определение ответственных исполнителей, подготовительно-организационный этап.

3) Проведение опроса в течение 2 месяцев.

4) Анализ результатов.

5) Принятие управленческих решений о совершенствовании деятельности центра.

Анкетирование проводилось среди пациентов ООО «ОМЕГА». Запланированный объем выборки реализован среди 250 респондентов и достаточен для анализа и получения достоверных результатов с последующей разработкой предложений для принятия организационных и управленческих решений по стратегии повышения конкурентоспособности организации на рынке диагностических услуг в период повышенного спроса среди населения.

Анкета представлена в Приложении 2, структурно анкета состоит из 12 вопросов, разделенных на два блока:

– блок вопросов №1, направлен на выяснение основной возрастной категории, которая пользуется услугами МРТ, КТ и других диагностик;

– блок вопросов №2, содержит вопросы об осведомленности пациентов

об услугах центра перед записью и посещением центра, а также выясняет мнение пациента о ценовой политике и комфортности центра. Данный блок отражает предпочтения пациентов, касательно наиболее комфортного режима работы, местоположения, а также дает понимание общего впечатления пациентов о самом центре;

– блок вопросов №3, позволяет окончательно составить портрет впечатления пациента о посещении центра от самой записи до каких-либо возможных неудобств при самом исследовании. Содержит в себе вопросы, позволяющие раскрыть качество сервиса в центре, а также позволяет найти индивидуальный подход к каждому, отталкиваясь от ответа на вопросы связанные с неудобствами прохождения исследования.

Далее, представлен анализ полученных результатов, по итогам анкетирования.

Вопрос 1. Укажите свой возраст. Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.1

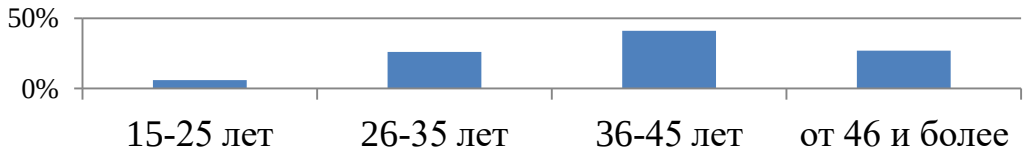

Рис 3.1 – Основной возраст целевой аудитории ООО «ОМЕГА»

Вопрос 2. Укажите ваш пол. Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.2

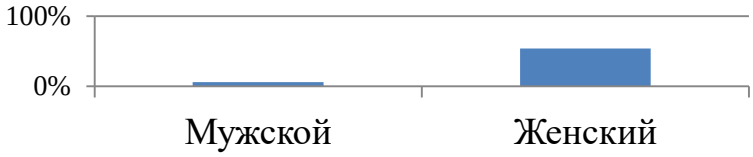

Рис 3.2 – Основной пол целевой аудитории ООО «ОМЕГА»

Вопрос 3. Вы обратились в медицинскую организацию за услугами? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.3.

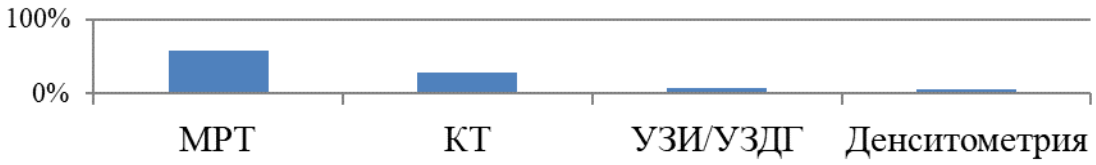

Рис.3.3 - Ответы респондентов о виде диагностики, за которой они обратились в данный центр

Большая часть опрошенных пациентов ООО «ОМЕГА», а именно 58%, посещают центр для МРТ диагностики, 29% пациентов обращаются за КТ диагностикой. Лишь 13% пациентов обращаются за услугами УЗИ, УЗДГ и денситометрией.

Вопрос 4. Врач принял вас в установленное время записи? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.4.

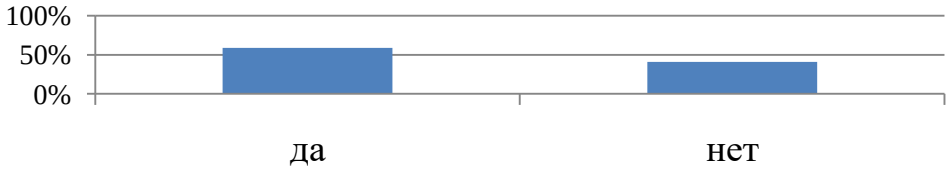

Рис.3.4 - Опрос пациентов о времени приема на диагностику

Почти 60% опрошенных пациентов были приняты вовремя, остальные 40% были приняты позже, следует в связи с задержкой в приеме, пациенты получили свое заключение и результаты исследования позже рассчитанного ими времени. В связи с чем могли опоздать или вовсе были вынуждены перенести свой дальнейший прием к своему лечащему доктору. Этот недочет провоцирует отказы от исследований и негативные отзывы на интернет-платформах.

Вопрос 5. Перед обращением в медицинскую организацию вы обращались к информации, размещенной на официальном сайте организации? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.5.

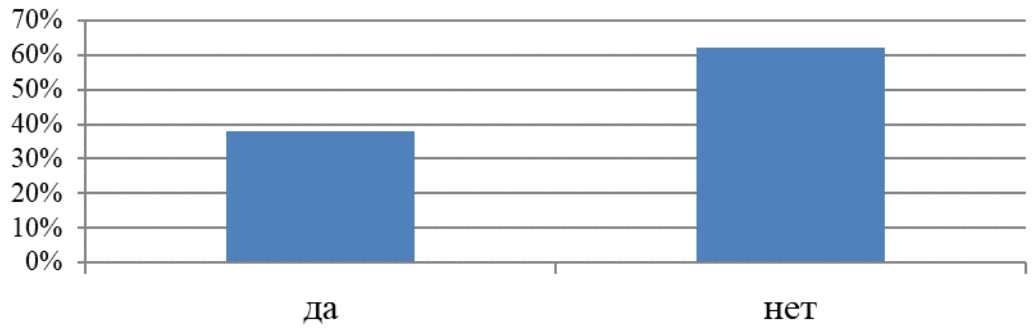

Рис.3.5 - Обращение пациентов к информационному электронному ресурсу «МРТ Лидер»

62% пациентов центра диагностики «МРТ Лидер» не знакомы с сайтом центра, а, следовательно, мало информированы либо не информированы об услугах, предоставляемых центром и об исследованиях, которые им необходимо пройти исходя из их симптомов. Частично ознакомились с сайтом центра 38% анкетируемых, следовательно, они имеют информацию как об исследованиях, так и о скидках организации.

Вопрос 6. По вашему мнению, ценовая политика организации соответствует качеству оказываемых услуг? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.6.

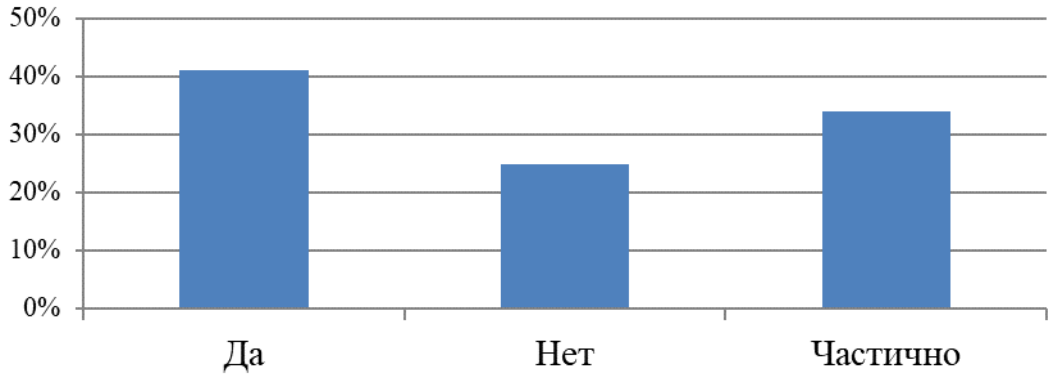

Рис.3.6 - Мнение пациентов о ценовой политике ООО «ОМЕГА»

41% опрошенных пациентов согласились с ценовой политикой организации, и считают ее сопоставимой с оказываемой диагностической услугой и сервисом в данном центре. 25% опрошенных пациентов считают, что данная цена является неприемлемой для оказания диагностических услуг. 34%

оставшихся пациентов при опросе ответили, что данная цена приемлема отчасти. Пациенты при ответе сравнивают с другими центрами города Красноярска, они не учитывают факторы установки той или иной ценовой политики.

Вопрос 7. Вы удовлетворены комфортностью условий медицинского центра и гибкостью графика? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.7.

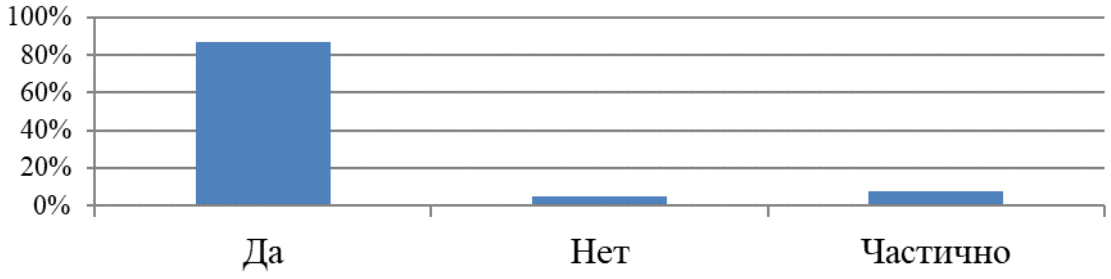

Рис.3.7 - Удовлетворенность пациентов графиком и условиями центра

Стоит отметить, что подавляющее число анкетируемых довольны графиком и комфортными условиями, предоставляемыми центром, об этом заявили 87% респондентов. Лишь 8% частично довольны, а 5% заявили о неудобстве графика и условий центра.

Вопрос 8. Насколько быстро вам выдали заключение и результаты исследования? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.8

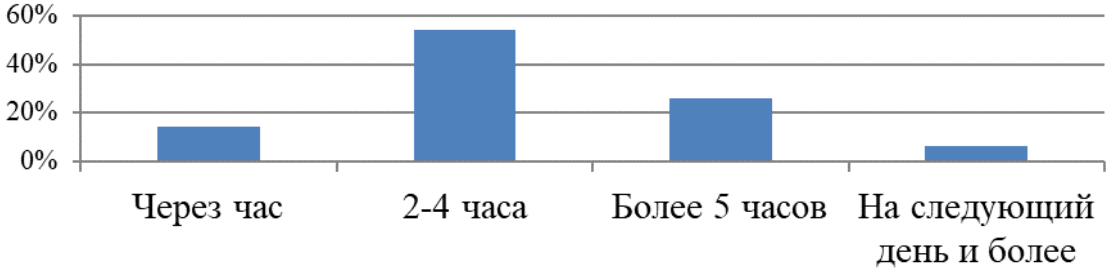

Рис.3.8 - Количество времени, которое пациенты ждут для выдачи им заключения и результатов исследования

Практически половина опрашиваемых, а именно 54% получили результаты исследования и заключения по результатам в течении 2-4 часов

после исследования. 26% пациентов получили заключение позже стандартного времени для выдачи результатов. 14% пациентов получили результаты раньше на час от стандартного времени. И оставшиеся 6% получили лишь на следующий день или позже. Такая поздняя выдача результатов может быть связана со сложностью исследования. Результаты могут быть выданы максимум через 5 дней после исследования.

Вопрос 9. Какая скидочная система была бы более комфортна для вас? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.9.

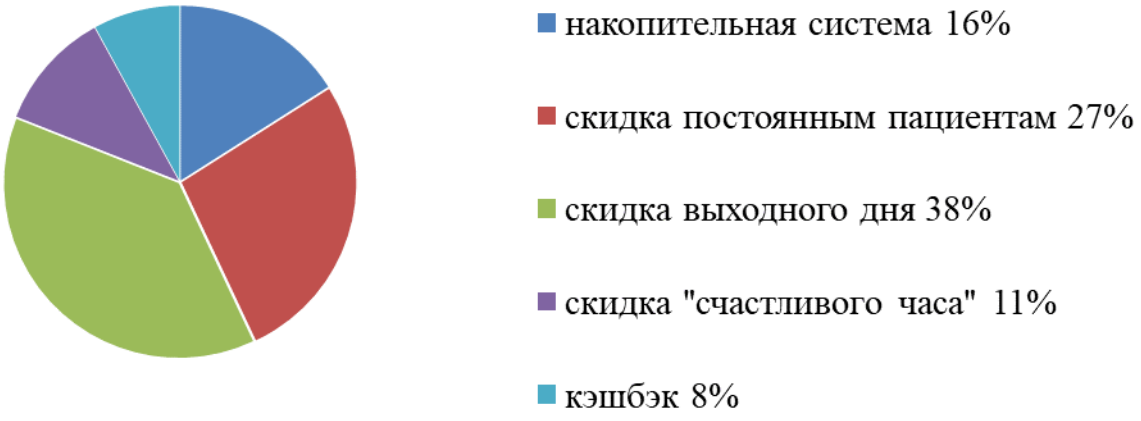

Рис.3.9 - Мнения пациентов о скидочной системе в ООО «ОМЕГА»

Самой частой называемой проблемой центра диагностики «МРТ Лидер» в подходе к скидочной системе, респонденты посчитали отсутствие скидки выходного дня, 38% опрошенных ответили именно так. На втором месте желаемых скидок оказалась скидка постоянным пациентам, 27% опрашиваемых считают, что именно такой подход в построении лояльности к пациентам является максимально комфортным. 16% опрошенных пациентов предпочли бы накопительную систему, которая позволила бы через определенное количество посещений центра пройти исследование бесплатно. Скидка «счастливого часа» не столь популярна среди пациентов, за нее проголосовали 11%. Это объясняется тем, что не всем пациентам комфортно приходить в определенные часы ради скидки, а также возможность попасть в этот час будет мала из-за

количества пациентов в эти часы. Лишь 8% пациентов предпочли бы систему кэшбэк. Для того повысить лояльность в ценовой политике ООО «ОМЕГА» необходимо также учитывать, какие скидочные системы предлагают конкурентые предприятия.

Вопрос 10. Что вы бы хотели изменить в процедуре МРТ? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.10

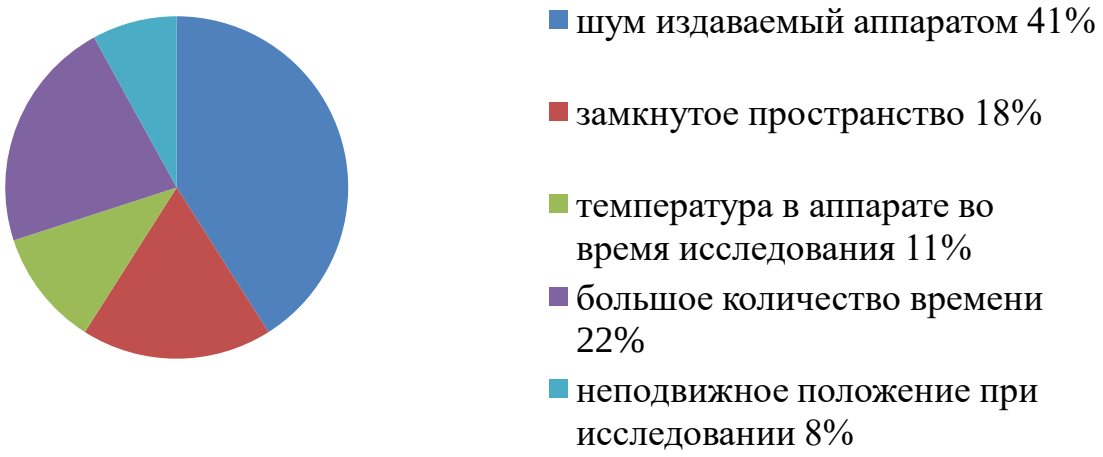

Рис.3.10 - Отрицательные аспекты при прохождении исследования

При прохождении исследования, опрошенные пациенты хотели бы снизить шум, издаваемый аппаратом, этот факт отметили около 40% анкетируемых. На втором месте 22% количество времени, которое приходится тратить из-за длительности исследований. Замкнутое пространство в аппарате создают дискомфорт 18% респондентов. Данный факт усложняет нахождения пациентов с большим весом и пациентов с боязнью замкнутых пространств. Высокую температуру в аппарате во время исследования отметили 11% анкетируемых. 8% опрошенных пациентов отметили, что неподвижное положение при исследовании также является фактором дискомфорта. Тот факт, что пациенты вынуждены лежать большое количество времени неподвижно осложняет процедуру пациентам с болевыми синдромами, новорожденным, инвалидам и т.д.

Вопрос 11. Откуда вы узнали про нас? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.11

Рис.3.11 – Откуда пациенты узнали про центр

Исходя из опроса, 42% пациентов узнали о клинике из рекомендаций/направлений врача. 34% опрошенных узнали о клинике благодаря интернету и рекламе. Около 20% выбрали данный центр по совету от знакомых/родственников. 3% увидели на улице.

Вопрос 12. Через какой временной промежуток после записи вы попали на прием? Результаты по данному вопросу представлены на рисунке 3.12

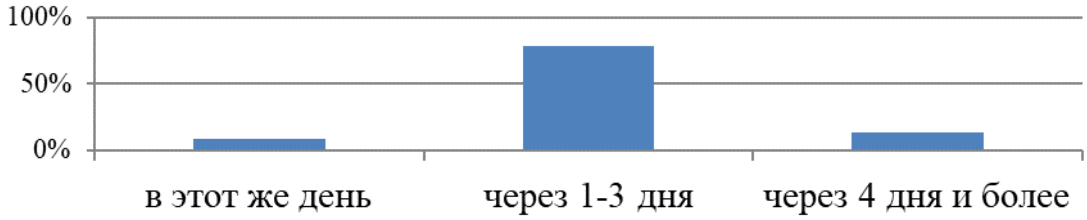

Рис. 3.12 – Временной промежуток от записи до приема

Среди опрошенных респондентов возможность попасть в этот же день на исследование получили 8%. Через 1-3 дня попасть на исследование смогли 79% опрошенных. И около 13% опрошенных пациентов смогли пройти МРТ через 4 дня и более. Так как центр работает с максимально гибким графиком до 01:00 появляется возможность пройти исследование в данном центре уже на следующий день, и в некоторых случаях в день записи.

Анализируя все вышеперечисленное, можно сделать следующие выводы: на момент высокого спроса на высокотехнологические диагностические услуги, связанного с пандемией 2020г, организация была недостаточно подготовлена к

наплыву пациентов и соответственно к индивидуальному подходу к каждому из них:

– организация не располагает возможностью принять всех пациентов строго по времени их записи, вследствие чего происходит «задержка» и организация теряет пациентов, которые не располагают временем ожидания;

– большое количество пациентов не ознакомлены с сайтом центра диагностики «МРТ Лидер», и именно поэтому не владеют полной информацией о проводимой диагностике (что не позволяет пациентам, которые ни разу не проходили исследования узнать все о процедуре, подготовке и т.д.) области исследования и других деталях, позволяющих рассчитать время нахождения в центре, пройти правильное исследование и т.д.;

– некоторые пациенты считают, что цена отчасти не соответствует качеству оказываемой услуги. Цена на диагностику в данном центре является самой высокой в городе, и превышает предложения других центров в среднем на 1500-2500 рублей. В то время как конукренты предлагают не только сниженную цену, но и привлекательные для пациентов скидки.

– половина опрошенных пациентов отмечают дискомфорт при нахождении в аппарате. По мнению большинства, проблема заключается в шуме, который издает аппарат, в количестве времени, которое им приходится находиться в аппарате неподвижно, а также из-за температуры в аппарате во время исследования. Но, стоит отметить и положительные стороны организации в сравнении с другими центрами города Красноярска:

– достаточно быстрая выдача результатов исследования и заключения врача-рентгенолога а также проведение сложных и редких исследований, которые не проводятся в других центрах;

– удовлетворенность пациентов гибкостью графика центра, а также условиями предлагаемые центром «МРТ Лидер»;

– половина пациентов считают, что ценовая политика организации является приемлемой для качества услуг оказанных в этом центре.

Вследствие чего можно предположить, что пациенты ООО «ОМЕГА» в целом довольны сервисом и услугами данного центра. Но есть факторы, которые они хотели бы изменить как в работе центра, так и в самой диагностике. Структурируем задачи, которые руководству необходимо решить для повышения эффективности деятельности (таблица 3.1).

Таблица 3.1

Задачи, которые нужно решить для повышения эффективности деятельности на рынке диагностических услуг

Группа процессов	Примеры процессов	Задачи
Процессы, предрасположенные к изменению условий комфорта для пациентов	Подробное анкетирование перед прохождением исследований, пересмотр политики приема и времени, выделенного на каждого пациента, а также создание «персонализации» каждого пациента и мобильности в получении результатов.	– подробное анкетирование всех пациентов центра на стадии записи; – усовершенствование сервисного подхода в самом центре – разработать план для более комфортного прохождения самого исследования
Процессы, предрасположенные к изменению ценовой политики организации	– внедрение новой скидочной системы – гибкий подход к ценообразованию льготным категориям пациентов	– разработать на основе анкеты и внедрить скидочную систему; – проанализировать средние цены на рынке диагностических услуг; – обеспечить льготные категории определенной скидкой.
Процессы, нуждающиеся в полном пересмотре маркетинговой политики организации.	– пересмотреть политику рекламы и платформу, на которой она будет размещена – постановка целей и задач перед сотрудниками маркетинга	– запустить процесс ТВ и радио рекламы; – разработать процесс таргетинговой рекламы; – определить целевую аудиторию и их потребностями.

3.2 Разработка предложений по повышению эффективности деятельности ООО «ОМЕГА»

На основании полученных результатов, при проведении анкетирования о качестве услуг ООО «ОМЕГА», можно составить список мероприятий для повышения эффективности работы:

– разработка специальной скидочной политики;

– разработка маркетинговой стратегии путем изучения целевой аудитории и их потребностей с учетом зарубежного опыта;

– совершенствование технического оснащения учитывая зарубежный опыт для создания комфортных условий во время самого исследования;

– внедрение специализированного подхода к каждому пациенту.

Одним из факторов, выявленным в ходе анализа проблем в деятельности ООО «ОМЕГА» является недостаточно хорошо разработанная ценовая и рекламная политика. Данный фактор снижает конкурентные преимущества компании на рынке платных медицинских диагностических услуг.

Скидка выходного дня и скидка постоянным пациентам – вариант снижения стандартной цены. Исходя из проведенного анкетирования именно данные скидки хотели бы видеть пациенты в ценовой политике организации. Так же, можно ввести рассрочку как метод оплаты. Такой маркетинговый ход позволит привлечь дополнительное количество пациентов, которые по разным причинам не могут сразу оплатить нужный им объем работ, а рассрочка по оплате позволит оплатить услуги частями. Это также позволит ускорить оборачиваемость основного капитала.

Для дополнительного стимулирования спроса на услуги ООО «ОМЕГА» должно быть предложено проведение рекламной кампании с учетом зарубежного опыта. Основной целью, которой должно стать широкое предоставление информации о компании и об оказываемых ею услугах.

Финансирование планируется проводить из оборотных средств ООО «ОМЕГА». Проведение мероприятий по улучшению конкурентоспособности

организации позволит ещё боле рационально использовать свои ресурсы, расширить спектр оказываемых услуг, привлечь дополнительных клиентов, партнеров, а также укрепить свою позицию на рынке медицинских диагностических услуг.

Для того чтобы повысить качество предоставляемых услуг, увеличить прибыль необходима разработка концепции развития ООО «ОМЕГА», имеющей чёткий механизм реализации. Очень полезным и эффективным инструментом ценовой политики должна стать скидочная система. Возможные варианты скидок представлены в таблице 3.2

Таблица 3.2

Разработка скидочной системы

Система скидок	Размер скидок
Скидка постоянным пациентам	15%
Скидка льготным категориям	10%
Накопительная система	5% от каждого исследования

Внедрение данной системы скидок привлечет новых клиентов, следовательно, повысятся объемы реализации, что в свою очередь положительно отразится на рентабельности.

Скидки в форме накопительной системы предлагается проводить по следующей схеме:

1) Пациент проходит исследование и от суммы исследования отнимается 5% (не распространяется на комплексные исследования);

2) 5% в балльной системе (1 балл=1 рубль) зачисляются на личный счет пациента, который создается при помощи номера мобильного телефона;

3) максимальный срок, в который пациент может воспользоваться этими баллами не превышает 6 месяцев;

4) данная скидка с другими акциями не суммируется.

Данный вид скидок привлечет клиентов, настроенных на долгосрочное

сотрудничество, которое несет в себе выгодное предложение как пациентам, так и центру. Так же возможно рассмотрение рассрочки, что позволит достичь большего потока пациентов, что для компании значит увеличение конкурентоспособности услуг и улучшение структуры баланса ООО «ОМЕГА».

Маркетинговая политика тоже является неотъемлемой частью в ведении предприятия. Именно благодаря грамотно составленной стратегии с учетом зарубежного опыта можно привлечь основной поток клиентов.

Анализируя ответы, полученные в процессе анкетирования, можно сделать выводы, что целевая аудитория данного диагностического центра — это женщины от 36 до 45 лет и мужчины в возрасте от 45 лет и более. Соответственно можно сделать вывод, превалирующая часть находится в возрасте около 40 лет. Анализируя потребности данной возрастной категории, можно сделать вывод – что основная патология, диагностику которой в основном проводит ЦА, это суставы и органы малого таза. Основная потребность пациентов в сервисе – гибкость графика и расположение центра. Центр диагностики «МРТ Лидер» находится в центре города Красноярска, а также имеет самый гибкий график в Красноярске с 07:00 до 01:00, что удовлетворяет требования пациентов.

Основываясь на опыте ведение частной медицинской деятельности в Великобритании, рекомендуется сделать упор на формирование положительно деловой репутации, для этого предлагается следующая рекламная кампания:

Понимая целевую аудиторию и ее потребности можно запустить таргетированную рекламу. Таргетированная реклама — популярная услуга за рубежом, это объявления различных типов (текстовые, фото, видео) в соцсетях. Особенность таргетированной рекламы в том, что она показывается пользователям, которые соответствуют заданным характеристикам. Это могут быть пол, возраст, географическое положение, интересы, поведение; так, в Facebook Ads реклама будет показана пользователям, которые с большей вероятностью совершат действие, указанное в качестве цели кампании. Таргетированная реклама может побудить пользователя перейти по

ссылке на сайт, совершить покупку, оставить контактные данные и т.д. То есть, если потенциальный пациент вводит в поисковой системе интернета «мазь от боли в суставах», то в дальнейшем на других платформах у него будет появляться реклама «МРТ ЛИДЕР - №1 в диагностике патологий суставов».

В настоящем рекламная стратегия ООО «ОМЕГА» ограничивается топовыми запросами в поисковой системе «Яндекс», а также направлением от врачей на специализированный бланках, которые также являются рекламой «МРТ Лидер».

Так же существует SEO-маркетинг, который также востребован за рубежом при привлечении потока пациентов в частных медицинских организациях. В основном он используется зарубежными компаниями, а в нашей стране пока не столь развит в использовании. Поисковый (SEO) маркетинг — комплекс мероприятий, направленный на увеличение посещаемости сайта его целевой аудиторией с помощью поисковых машин. К методам поискового маркетинга относятся все методы, решающие эту задачу, начиная от прямого привлечения целевого трафика ссылками из менее релевантных сайту мест, заканчивая работами внутри сайта, обеспечивающих увеличение релевантности сайта для своей ЦА (тем самым увеличивается видимость сайта в поисковых системах за счет переранжирования результатов выдачи в пользу этого сайта по ключевым запросам).

По сути, поисковый маркетинг занимается перераспределением трафика в интернете из мест, менее релевантных запросу в места с большей релевантностью по ним же. Такая псевдо-реклама лучше воспринимается аудиторией, так как они видят сайт в поиске (а не в рекламном блоке), а значит, считают, что условия и продукт или услуга, предлагаемые определенной организацией, полностью соответствуют их требованию. К тому же, таким образом можно получать тонны трафика на сайт, когда при платной рекламе компания давно бы уже разорились. Самый приятный факт в таком виде продвижения в том, что есть возможность получать трафик из поисковых

систем бесплатно, по сравнению с той же контекстной рекламой, где необходимо платить за клик [11].

Анализируя слабые и сильные стороны рекламной деятельности ООО «ОМЕГА», выявляем комплекс всех рекламных работ в перспективе. Оценивая эффективность воздействия рекламы на потребителя, сроки, виды, содержание делаем выводы для избежания ошибок в дальнейшем и для повторения рекламного опыта зарубежных стран.

Очень важен и фактор конкурентности при выборе средств рекламирования деятельности организации. Бывают случаи, когда даже хорошая реклама блекнет в глазах потребителей на фоне грамотно проведенной рекламной кампании конкурентов. Для избежания подобных ситуаций необходимо использовать нетрадиционные средства, чтобы отличаться от конкурентов.

После анализа предыдущей рекламной кампании переходим к составлению плана мероприятий:

1. Ввод таргетированной рекламы. Таргетированная реклама – это объявления в социальных сетях: «ВКонтакте», Facebook, Instagram, «Одноклассники». Ее настраивают на пользователей с конкретными параметрами пола, возраста, образования, интересов и т. д. Такая реклама тоже бьет точно в цель, соответствует интересам аудитории, если вы все правильно настроили.

2. Запуск ТВ и радио рекламы. Так как целевая аудитория со стороны мужчин превышает 45 лет, то можно учитывать, что не у всех в данной категории есть выход в локальную сеть интернет. Именно поэтому возникает необходимость запуска ТВ и радио рекламы для того чтобы эта аудитория могла получить информацию в машине, дома или на работе.

3. Введение SEO-маркетинга. Нужно проработать с технической стороны, главная цель – выведение предложения в топы запросов. Учитывая зарубежный опыт, данный метод является самым надёжным и гарантирует положительные результаты.

Помимо данных недостатков организации, по мнению респондентов, существует проблема в самом проведении исследования. Пациенты считают процедуру МРТ не столь комфортной. Все это является следствием шума, издаваемого аппаратом, большим количеством времени исследования и замкнутым пространством в аппарате. Все эти причины являются очень распространенными везде, где оказывают диагностическую услугу МРТ.

Чтобы облегчить и сделать процедуру МРТ более комфортной можно разработать ряд мероприятий:

1) Внедрение технологии, которая позволит слушать музыку в наушниках, которые подавляют шум во время исследования. Это понизит концентрацию пациентов на шуме, издаваемом аппаратом.

2) Закупка нового современного зарубежного оборудования, для расширения весовой категории. А также для большего достижения эффекта снижения шума во время исследования. Покупка современного аппарата позволит сократить время проведения исследований, поскольку, чем выше мощность, тем меньше времени будет затрачиваться на исследование.

3) Проведение света к аппарату, что визуально расширит пространство внутри аппарата. Это психологически облегчит нахождение в аппарате людей с боязнью замкнутых пространств.

Все эти мероприятия помогут сделать данный центр диагностики «особенным» по сравнению с другими центрами, и предложить пациентам новый взгляд на комфортное прохождение исследования МРТ.

Для индивидуального подхода к каждому пациенту и исключение «задержек» в приеме пациентов стоит ввести более подробное анкетирование в call-режиме при записи пациентов. В дальнейшем при выделении времени для каждого пациента учитывать возраст (новорожденным и пожилым требуется больше времени на то чтобы лечь в аппарат), наличие инвалидности и болевого синдрома (при болевом синдроме пациенты не могу лежать долго неподвижно, следовательно, часть программ физически не могу записаться. На то что бы их записать заново требуется дополнительное время). Все это позволит пациентам

знать точное время их приема и рассчитывать время для дальнейшего посещения узких специалистов. Для более наглядного примера подойдет визуализированная блок-схема бизнес процесса ООО «ОМЕГА». На основе всех вышеупомянутых рекомендаций для совершенствования сервисной части оказываемых услуг составлен подробный шаблон опроса пациентов для уменьшения «задержек» в приеме последующих пациентов (рис. 3.13).

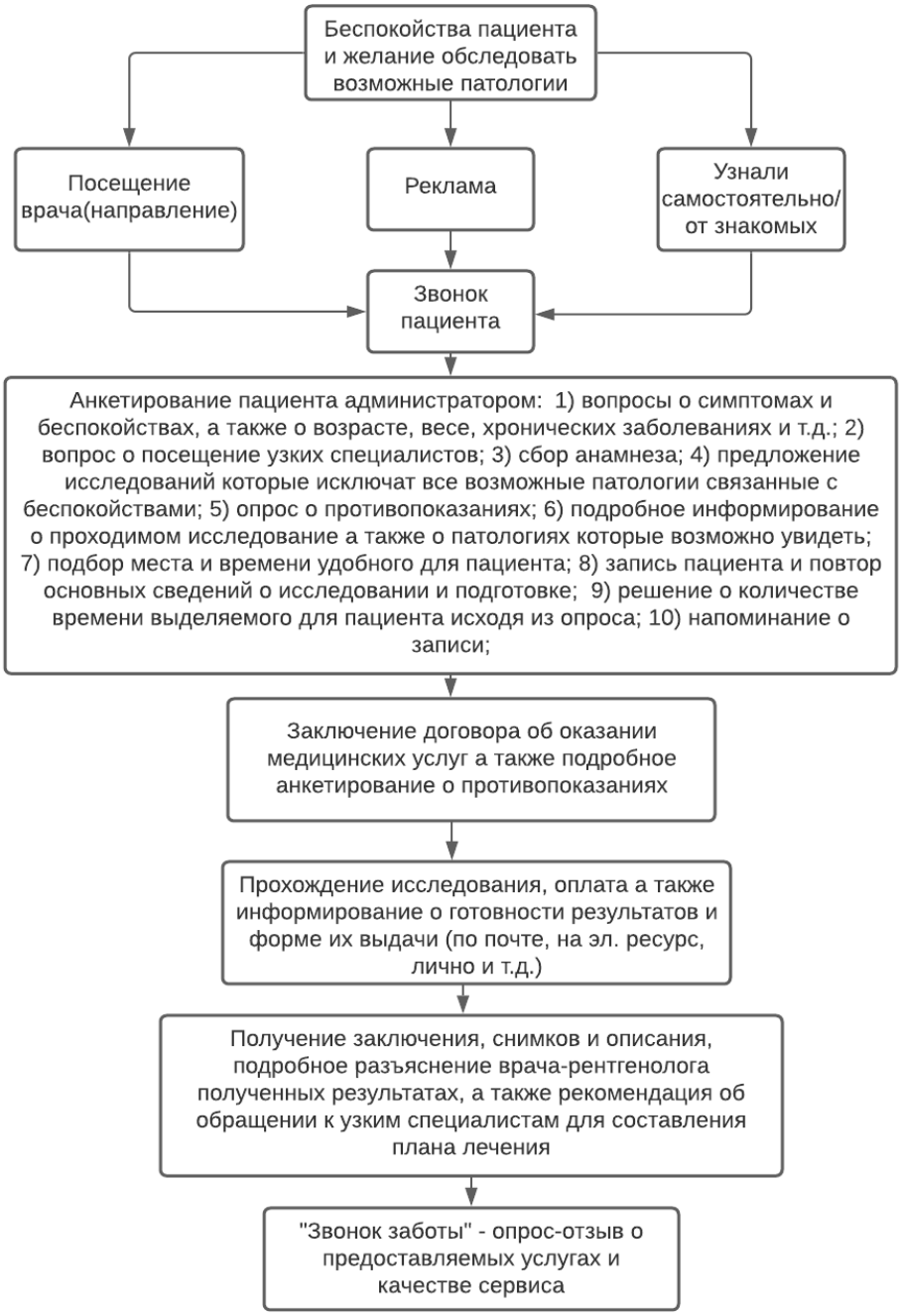

Рис. 3.13 – Усовершенствованная блок-схема бизнес-процесса в ООО «ОМЕГА»

3.3 Оценка затрат и эффективности внедрения мероприятий

Рассчитаем затраты на предлагаемые мероприятия:

Стоимость рекламной кампании теле и радио вещаниях:

– радиовещание «Business.FM», чья целевая аудитория полностью соответствует целевой аудитории организации – 10 секундная реклама первая в рекламном блоке стоит 497 руб., а сезонный коэффициент составит 0,9;

– «Ретро.FM» за те же условия предлагает 397 руб.;

– телевещание «Енисей», чья целевая аудитория полностью соответствует целевой аудитории организации, и захватывает более молодую аудиторию – 5 секундная реклама первая в рекламном блоке стоит 5973 рублей, а сезонный коэффициент составит 1,0;

– «Рен ТВ» за те же условия предлагает 1944 руб, но коэффициент сезонности составит 0,95;

Стоимость маркетинговых интернет-услуг:

– ведение таргетированной рекламы (запуск рекламы в 2 соц. сетях, создание и разработка 40 объявлений и т.д.) – 5000 рублей в месяц;

– ведение SEO-маркетинга (до 200 запросов в продвижении, продвижение в мобильной выдаче и т.д.) – 15000 рублей за 6 месяцев.

Итого, общие расходы на рекламу составят 539882 рублей в год (учитывая периодичность и количество рекламы, сезонные наценки, скидки и т.д. (таблица 3.3)).

Так как бюджет у организации ограничен, то рекомендуется после повышения прибыли и уменьшения убытков в 2022 году ввести для большей эффективности рекламной кампании ТВ рекламу. Ее расходы в год составят – 128579 рублей в год. Это позволит привлечь еще больше пациентов.

Стоимость замены оборудования и создания комфортных условий для пациентов:

– Немагнитные наушники для МРТ диагностики, позволяющие слушать музыку – от 27500 до 39000 рублей.

Таблица 3.3

Сводный план рекламной кампании

Статья	Янв.	Фев.	Март	Апр.	Май	Июнь	Июль	Авг.	Сен.	Окт.	Нояб.	Дек.
Радио реклама	15336,4	15336,4	18050	20666	25968	30367,6	30367,6	31964	34358,6	36358,6	39156,8	43952
Таргет. реклама в интернете	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
SEO-маркетинг в интернете	15000	-	-	-	-	-	15000	-	-	-	-	-
Визитки	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Обслуживание сайта	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000
ИТОГО:	44336,4	29336,4	32050	34666	39968	44367,6	59367,6	45964	48358,6	50358,6	53156,8	57952

– Освещение для МРТ аппарата – 2398,77 рублей (в переводе с курса доллара).

– Новый аппарат МРТ который позволит проходить исследование в 2 раза быстрее, и с подавлением шума (Canon VANTAGE Titan 3 Тесла) - 98000000 рублей.

Итого, общие расходы на повышение комфортности при прохождении МРТ исследований составят 43595,08 рублей (без стоимости аппарата), если закупать новый аппарат, то расход будет один – 98000000 рублей.

Общая стоимость проведенных мероприятий составит 2535642,08 рублей в год.

Таблица 3.4

Общая сумма затрат на введение рекомендуемых мероприятий

Статья затрат	Сумма (год), руб.
Реклама и маркетинг	539882
Замена/приобретение оборудования	43595,08
Осуществление качественного сервиса (подробное анкетирование)	0
Итого	583477,08

Оценка затрат и эффективности внедрения мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «ОМЕГА»:

Наиболее ярко отражаемыми эффективность выдвинутых предложений, являются количественные показатели. Но, в силу специфики составления отчетности о проделанной работе в ООО «ОМЕГА», некоторые отчеты не предполагают подсчет установленных количественных результатов трудовой деятельности маркетингового отдела, следовательно, сравнить фактические показатели, с установленными стандартами и сделать точные выводы об их

соотношении не представляется возможным. По этой причине, для оценки разработанного плана мероприятий с учетом зарубежного опыта, был проведен анализ качественных и субъективных показателей работы маркетингового отдела ООО «ОМЕГА», согласно предлагаемым требованиям и рекомендациям. Т.к. субъективные критерии не имеют четких рамок, а качественные показатели требуют постоянного наблюдения за рабочим процессом, для точности оценки была собрана группа экспертов, на основании чьих мнений сделаны выводы об эффективности разработанного чек-листа: управляющая организацией и отделом маркетинга Грозная К.В., директор организации Ведищева М.Н и главный врач ООО «ОМЕГА» Молгачев А.А.

Согласно оценкам экспертов, можно отметить следующие результаты внедрения разработанного плана мероприятия:

– уровень потока пациентов предположительно увеличится на 15%; посещение сайта, а также звонки в центр «МРТ Лидер» увеличится благодаря маркетинговому подходу примерно на 25-40%;

– сократится количество отказов от исследований;

– целевая аудитория центра расшириться;

– «персонализация» по отношению к пациентам повыситься;

– «задержек» в приеме пациентов станет намного меньше, количество отрицательных отзывов уменьшится;

– пациенты станут больше обращаться на повторные приемы, проходить дообследование, чтобы исключить остальные причины патологий.

Спрогнозируем эффект и эффективность предложенных мероприятий. Результаты представлены на рисунке 3.14 и 3.15.

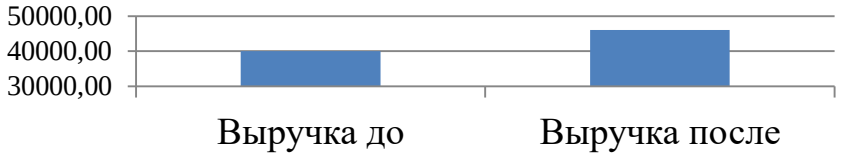

Рис. 3.14 - Выручка организации ООО «ОМЕГА» до проведенных мероприятий и после

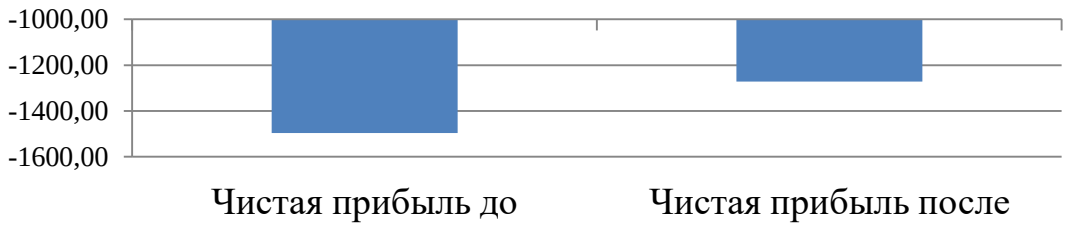

Рис. 3.15 - Прибыль организации ООО «ОМЕГА» до проведенных мероприятий и после

На рисунке 3.14 можно увидеть, что выручка и прибыль увеличатся на 15% в связи с большим потоком пациентов, привлеченных путем рекламной кампании, а также благодаря усовершенствованию проведения МРТ-исследования т.е. повышение уровня комфорта при прохождении самого исследования.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

– для решения проблем, выявленных при анкетировании, проводимом среди 250 пациентов, был разработан план мероприятий, содержащий в себе рекомендации и методики повышения эффективности деятельности предприятия на рынке платных медицинских услуг, и соответственно повышения конкурентоспособности предприятия, а также оценка затрат;

– разработанные мероприятия, включает в себя 3 основных пункта со списком задач и рекомендациями по изменению каждого из пунктов в ООО «ОМЕГА»;

– согласно качественным показателям и субъективным оценкам экспертов, можно сказать, что предлагаемый план мероприятий способствует повышению потока пациентов и повышению эффективности деятельности диагностического центра ООО «ОМЕГА» на рынке платных медицинских услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного в выпускной квалификационной работе исследования были рассмотрены теоретические аспекты экономической деятельности предприятия; проведен анализ основных финансово-экономических показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «ОМЕГА» а также составлен бизнес-анализ предприятия; рассмотрен состав подразделений и структурная система, участвующих в работе ООО «ОМЕГА»; проведен анализ основных тенденций на зарубежных рынках в отрасли частных медицинских услуг; проанализирован рынок частных медицинских услуг в России а также его прогноз; проведен анализ конкурентоспособности организации с помощью SWOT-анализа; разработана анкета, позволяющая оценить качество услуг, оказываемых ООО «ОМЕГА»; разработаны рекомендации и мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «ОМЕГА» на отраслевом рынке на примере зарубежного опыта.

Проведенное в выпускной квалифицированной работе исследование, направленное на поиск способов совершенствования эффективности деятельности ООО «ОМЕГА» с учетом зарубежного опыта, позволило сделать ряд выводов и предложений:

– Анализ основных финансово-экономических показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «ОМЕГА» позволил сделать вывод о том, что эффективность функционирования ООО «ОМЕГА» в 2020 году по сравнению с 2018 и 2019 годом снизилась. На снижение эффективности функционирования ООО «ОМЕГА» указывают расходы, превышающие прибыль. Данный факт объясняется тем, что существуют высокие затраты на становление организации, расширение сети центров, а также закупку оборудования для расширения спектра услуг, что привело к убыткам в 2020 году. Но можно сказать, что у организации имеется потенциал на получение большей прибыли в 2021 году в связи с отсутствием затрат на покупку

оборудования и спросом на коммерческие медицинские услуги в постковидный период.

– Одним из главных направлений по повышению эффективности работы предприятия ООО «ОМЕГА» является разработка и введение маркетинговой стратегии с учетом зарубежного опыта. Комплексный подход в маркетинговой области ООО «ОМЕГА» поможет не только привлечь поток пациентов, но и закрепить лидирующую позицию на рынке частных медицинских услуг.

Для привлечения потока пациентов в ООО «ОМЕГА» было предложено ввести ТВ и радио – рекламу, таргетированную рекламу, а также учитывая зарубежный опыт, ввести малоизвестный в России SEO-маркетинг.

– Еще одним немаловажным направлением повышение эффективности деятельности ООО «ОМЕГА» является совершенствование условий при прохождении исследования:

Для ООО «ОМЕГА» наиболее оптимальной будет стратегия замены аппарата на более современный, что позволит сокращать время исследований, шум издаваемый аппаратом во время исследования и другие дискомфортные факторы. Но если рассматривать более бюджетный вариант, то для того чтобы устранить конкретные факторы дискомфорта во время исследования было предложено приобрести определенные детали (наушники, подавляющие шум аппарата, световое оборудование для визуального расширения пространства в аппарате и т.д.), что позволит сократить количество пациентов, которые отказываются от исследования из-за боязни замкнутого пространства и др.

– Для более эффективного похода в формирования цен ООО «ОМЕГА» было предложено использовать систему скидок, которые позволят привлечь пациентов к повторному прохождению в ООО «ОМЕГА» (скидка постоянным пациентам; накопительная система), а также привлечь пациентов льготных категорий, обеспечив их скидкой в размере 10%.

– Для “персонализации” и индивидуального подхода к каждому

пациенту были рекомендованы методы, которые позволят пациентам проходить исследование без “задержек” в записи и соответственно получать результаты их исследования вовремя. Для этого потребовалось ввести подробное анкетирование при записи, представленное в виде блок-схемы.

Таким образом, реализация разработанных мероприятий с учетом зарубежного опыта для ООО «ОМЕГА» позволит повысить эффективность деятельности предприятия на рынке частных медицинских услуг, а, следовательно, позволит расширить спектр оказываемых услуг в связи с повышением количества постоянных пациентов, что приведет и к повышению эффективности функционирования ООО «ОМЕГА» в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Российская Федерация. Законы. Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации : Федеральный закон № 323-ФЗ : [принят Гос. Думой 1 ноября 2011 г. : одобрен Советом Федерации 9 ноября 2011 г. : в ред. Федерального закона от 29.12.2015 №389-ФЗ]. – СПС “КонсультантПлюс”. – Режим доступа: локальная сеть.

2. Российская Федерация. М-во здравоохранения. Об информации, необходимой для проведения независимой оценки качества оказания услуг медицинскими организациями : приказ М-ва здравоохранения Рос. Федерации №956 н. : от 30 декабря 2014 г. – СПС “КонсультантПлюс”. – Режим доступа: локальная сеть.

3. Рынок медицинских услуг в России: структура, тенденции и перспективы // RBK.RU : сайт. – 2015-2021. – URL : http://marketing.rbc.ru/research/562949983244728.shtml (дата обращения: 15.03.2021).

4. Анализ рынка медицинских услуг в России в 2015-2020 гг, прогноз на 2021-2025 гг // RBK.RU : сайт. – 2015-2021. – URL : http://conference.apcmed.ru/upload/iblock/246/BusinesStat.pdf (дата обращения: 15.03.2021).

5. Бутова, Т. Г. и др. Качество медицинского обслуживания: методологические проблемы практической оценки / Т.Г. Бутова // Современные проблемы науки и образования. - 2017. - №. 5. – С. 9-11.

6. Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для прикладного бакалавриата / А. М. Магомедов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 323 с.

7. Павлова, Л.М. Методология анализа деятельности предприятий / Л.М. Павлова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. - 2017.- № 4 (22). С. 172-176.

8. Экономика торговой отрасли : учебник для бакалавров / Р.И. Шакланова, В.В Юсова. — Москва : Издательство Юрайт, 2017. — 468 с.

9. Шадрина, Г.В. Теория экономического анализа : учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. В. Шадрина. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 208 с.

10. Бухгалтерский учет на предприятиях малого бизнеса: учебное пособие для академического бакалавриата / Н. А. Проданова, В. В. Лизяева, Е. И. Зацаринная, Е. А. Кротова. – Москва : Издательство Юрайт, 2016. – 275 с.

11. Акулич, И. Л. Маркетинг : учебник / И. Л. Акулич. – 5-е изд., исправлен. – Москва. : Выш. шк., 2015. – 479 с.

12. Стровский, Л.Е. Внешнеэкономическая деятельность предприятия : учебник для вузов / Л. Е. Стровский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ, 2016. – 823 с.

13. Дегтярева, О. И. Внешнеэкономическая деятельность : учебное пособие / О. И. Дегтярева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дело, 2016. – 424 с.

14. Покровская, В. В. Организация и регулирование внешнеэкономической деятельности / В. В. Покровская. – Москва : Юристъ, 2000. – 416 с.

15. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: / Г. В. Савицкая. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 512 с.

16. Савицкая, Г. В. Экономический анализ / Г. В. Савицкая. – Москва : Новое знание, 2015. – 640 с.

17. Сафронова, Н.А. Экономика предприятия / Н. А Сафронова. – Москва : Юристъ, 2018. – 516 с.

18. Волкова, О.И. Экономика предприятия / О. И. Волкова. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 418 с.

19. Исследование рынка коммерческой медицины в России 2018-2019 годы // EY.COM : сайт. – 2018-2021. – URL : https://www.ey.com/ru_ru/news/2020/03/ey-healthcare-survey (дата обращения: 20.04.2021).

20. Исследование как пандемия поменяла рынок коммерческой медицины в России // RG.RU : сайт. – 2020-2021. – URL : https://rg.ru/2021/02/14/kak-pandemiia-izmenila-kommercheskuiu-medicinu.html (дата обращения 02.06.2021).

21. Рынок коммерческой медицины в России: тенденции и перспективы развития // DELPROF.RU : сайт. – 2020-2021. – URL : https://delprof.ru/press-center/open-analytics/rynok-kommercheskoy-meditsiny-v-rossii-tendentsii-i-perspektivy-razvitiya/ (дата обращения 02.06.2021).

22. Как устроен рынок коммерческой медицины за рубежом // RG.RU : сайт. – 2020-2021. – URL : https://rg.ru/2021/02/14/kak-ustroen-rynok-kommercheskoj-mediciny-za-rubezhom.html (дата обращения 02.06.2021).

23. Быстрова, К. Е. Комплексная система медицинского страхования: организация и принципы финансирования / К. Е. Быстрова — Санкт-Петербург : ИНФРА-М, 2013. – 100 с.

24. Крестинский, Ю. А. Роль государства в здравоохранении, 2017: учебное пособие / Ю.А. Крестинский. – Москва : Институт развития общественного здравоохранения. Режим доступа – локальная сеть.

25. Объем рынка медицинских услуг в России в 2020 году // MARKETING.RBK.RU : сайт. – 2020-2021. – URL : https://marketing.rbc.ru/articles/12528/ (дата обращения 02.06.2021).

26. Кочетов, А.Г. Актуальные проблемы организации лабораторной службы в Российской Федерации: Учебно-методическое пособие для руководителей и организаторов здравоохранения в сфере лабораторной службы, специалистов лабораторной медицины - врачей и биологов медицинских лабораторий, преподавателей и ординаторов лабораторных

специальностей, востребованных в здравоохранении / Кочетов А.Г., Лянг О.В. - Москва: «У Никитских ворот», 2019. – 158 с.

27. Денисова, И.Н. Экономика здравоохранения. / И. Н. Денисова. // – Москва: ГОУ ВУНМЦ, 2017. – С. 243-246.

28. Нечаева, Э.А. Здравоохранение в условиях рыночной экономики.// Под ред. Э. А. Нечаева, Е. Н. Жильцова. – Москва: Медицина, 2016. – С 8-15.

29. Медицина за рубежом – сильные и слабые стороны разных стран мира // TOPMEDCLINIC.COM : сайт. – 2018. – URL : https://www.topmedclinic.com/novosti/general.news/mediczinazarubezhom.html.survey (дата обращения: 20.04.2021).

30. Правила оказания платных медицинских услуг // WWW.ZDRAV.RU : сайт. – 2021. – URL : https://www.zdrav.ru/articles/4293660924-20-m09-05-pravila-predostavleniya-platnyh-medicinskih-uslug (дата обращения: 20.04.2021).

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

«Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «ОМЕГА» 2018-2020г.г.»

Показатели	Ед. изм.	Годы			Абсолютное изменение, +,-			Темп роста, %		
		2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Выручка от продаж	тыс.руб.	3458,00	19659,00	40005,00	5,69	2,03	11,57	568,51	203,49	1156,88
Среднегодовая численность персонала	чел.	12,00	22,00	33,00	1,83	1,50	2,75	183,33	150,00	275,00
Среднегодовая выработка одного работника	тыс.руб. / чел.	288,17	893,59	1212,27	3,10	1,36	4,21	310,10	135,66	420,68
Среднегодовая стоимость основных средств	тыс.руб.	3659,50	7051,50	13788,50	1,93	1,96	3,77	192,69	195,54	376,79
Фондоотдача	руб./руб.	0,94	2,79	2,90	2,95	1,04	3,07	295,04	104,07	307,04
Среднегодовая величина оборотных средств	тыс.руб.	134,00	3125,00	6457,50	23,32	2,07	48,19	2332,09	206,64	4819,03
Коэф. оборач. оборотных средств	оборот.	25,81	6,29	6,20	0,24	0,98	0,24	24,38	98,48	24,01
Время оборота в днях	дней	-13,95	57,23	58,11	4,10	1,02	4,17	410,21	101,55	416,55
Прибыль от продаж	тыс.руб.	-3732,00	4385,00	-465,00	-1,17	-0,11	0,12	-117,50	-10,60	12,46
Рентабельность продаж	%	-107,92	22,31	-1,16	-0,21	-0,05	0,01	-	-	-
Чистая прибыль	тыс.руб.	-3817,00	3835,00	-1497,00	-712516,58	-0,39	0,39	-100,47	-39,04	39,22
Среднегодовая величина активов	тыс.руб.	3793,50	10176,50	20246,00	2,68	1,99	5,34	268,26	198,95	533,70
Рентабельность активов	%	-100,62	37,68	-7,39	-0,37	-0,20	0,07	-	-	-

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Уважаемый респондент! Просим Вас принять участие в опросе и ответить на вопросы анкеты. Внимательно прочтите каждый вопрос и возможные варианты ответов к нему. Выберите ответ, наиболее отвечающий вашему мнению, и укажите его, поставив галочку в квадрате возле него. Ответы будут использованы в обобщенном виде. Анонимность гарантируется.

АНКЕТА ДЛЯ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ НА ТЕМУ: «Оценка качества услуг, оказываемых организацией МРТ ЛИДЕР».

БЛОК ВОПРОСОВ №1

1. Возраст

- ☐ От 15 до 25 лет
- ☐ От 26 до 35 лет
- ☐ От 36 до 45лет
- ☐ От 46 и более лет

2. Пол

- ☐ Мужской
- ☐ Женский

БЛОК ВОПРОСОВ №2

3. Вы обратились в медицинскую организации за услугами?

- ☐ МРТ
- ☐ КТ
- ☐ УЗИ
- ☐ Денситометрия
- ☐ УЗДГ

4. Врач принял вас в установленное время записи?

- ☐ Да
- ☐ Нет

5. Перед обращением в медицинскую организацию вы обращались к информации, размещенной на официальном сайте организации?

- ☐ Да
- ☐ Нет

6. По вашему мнению ценовая политика организации соответствует качеству оказываемых услуг?

- ☐ Да
- ☐ Нет
- ☐ Частично

7. Вы удовлетворены комфортностью условий медицинского центра и гибкостью графика?

- ☐ Да
- ☐ Нет
- ☐ Частично

8. Насколько быстро вам выдали заключение и результаты исследования?

- ☐ Через час
- ☐ Через 2-4 часа
- ☐ Более 5 часов
- ☐ На следующий день и более

БЛОК ВОПРОСОВ №3 (допустим выбор нескольких вариантов ответа)

9. Какая скидочная система была бы более комфортна для вас?

- ☐ Накопительная система
- ☐ Скидка постоянным пациентам
- ☐ Скидка выходного дня
- ☐ Скидка “счастливого часа” (каждый день в определенный час)
- ☐ Кэшбэк

10. **Что вы бы хотели изменить в процедуре МРТ**?

- ☐ Шум издаваемый аппаратом
- ☐ Замкнутое пространство
- ☐ Температура в аппарате во время исследования
- ☐ Большое количество времени
- ☐ Неподвижное положение во время исследования

11. Откуда вы узнали про нас?

- ☐ Интернет
- ☐ Направил/порекомендовал врач
- ☐ Порекомендовали знакомые
- ☐ Увидели на улице

12. Через какой временной промежуток после записи вы попали на прием?

- ☐ В этот же день
- ☐ Через 1-3 дня
- ☐ Через 4 дня и более