

**Изменение стратегий
медицинских организаций на
фоне тенденций в предпочтениях
пациентов, государственного
регулирования и актуальных
трендов в здравоохранении**

09 ноября 2017 г.



Совершенствуя бизнес,
улучшаем мир

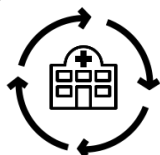
Как показало исследование EY, важным фактором изменений в деятельности медицинских организаций являются тенденции в спросе на медицинские услуги...



Снижение платежеспособного спроса и оптимизация затрат потребителей на медицинские услуги



Повышение требований пациентов к качеству обслуживания, уровню коммуникации и доступности информации о медицинских услугах



Желание пациентов получать весь комплекс необходимых услуг в одном месте



Сокращение рынка страховой медицины

Более 45% опрошенных медицинских организаций подчеркнули, что реализуют проекты в ответ на потребности рынка и изменения в спросе на медицинские услуги

Тенденции в предпочтениях пациентов



Тенденции на рынке страховой медицины

- ✓ Снижение затрат работодателей на ДМС
- ✓ Уход страховых компаний с рынка
- ✓ Экономия со стороны страховых компаний, ужесточение требований
- ✓ Заключение страховыми компаниями долгосрочных договоров
- ✓ Сокращение объема услуг в программах страхования
- ✓ Переход на франшизу

Источник: Исследование EY, 2017 г.

... а также ряд актуальных государственных инициатив в сфере развития здравоохранения

В ходе исследования EY были отмечены следующие инициативы со стороны государства, которые могут оказать влияние на развитие частной медицины



Привлечение частных медицинских организаций в систему ОМС



Развитие направлений государственно-частного партнерства (ГЧП) в медицине



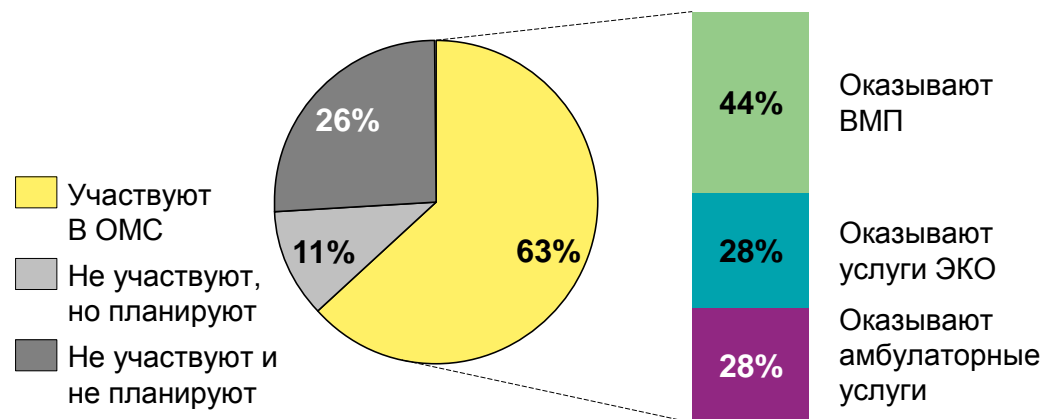
Закон, предусматривающий возможность оказания медицинской помощи с использованием телемедицинских технологий



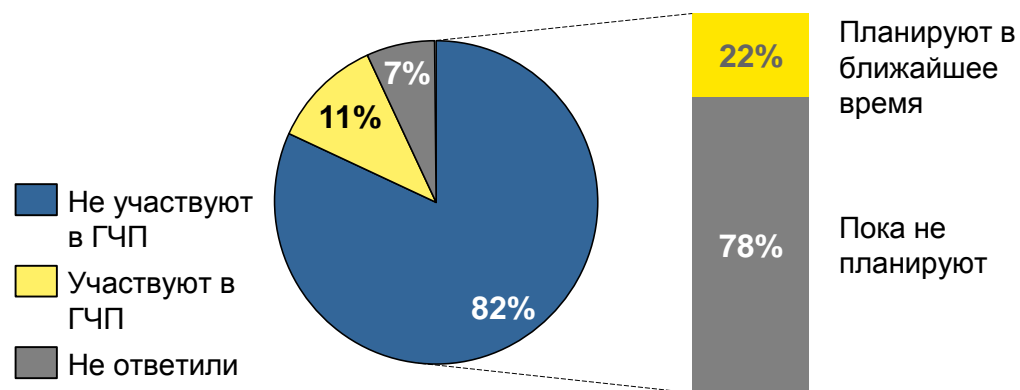
Другие инициативы:

- ▶ льготное налогообложение,
- ▶ образовательная реформа,
- ▶ закон о введении электронного больничного листа

Участие опрошенных медицинских организаций в системе ОМС

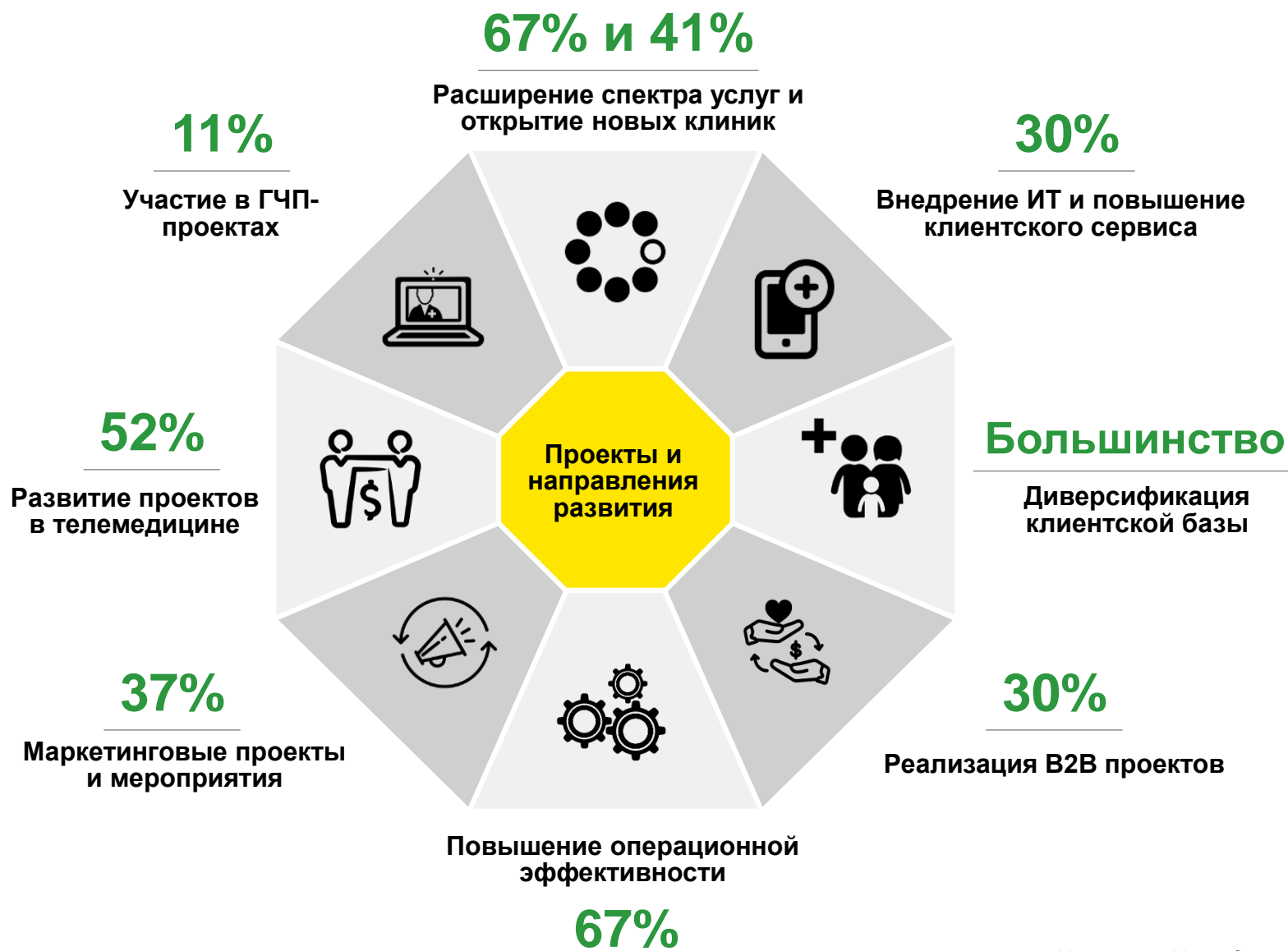


Участие опрошенных медицинских организаций в ГЧП-проектах



Источник: Исследование EY, 2017 г.

В результате медицинские организации реализуют проекты, направленные на повышение эффективности деятельности и поиск новых источников формирования прибыли



Источник: Исследование EY, 2017 г.

Расширение ассортимента услуг и открытие новых клиник как основа сохранения конкурентоспособности медицинских организаций

67% Опрошенных МО отметили расширение ассортимента услуг как важнейшее направление развития

Открытие стационаров, включая стационары одного дня

Запуск детского направления/ детской клиники

Внедрение высокотехнологичных методов диагностики и лечения

Запуск программ ведения беременности

Открытие реабилитационных центров

41% Участников исследования EY в рамках стратегии развития реализовали проекты по открытию новых клиник



Основной способ открытия клиник – аренда помещения и его оборудование за счет собственных ресурсов



64% опрошенных медицинских организаций открывают новые клиники только в регионах присутствия

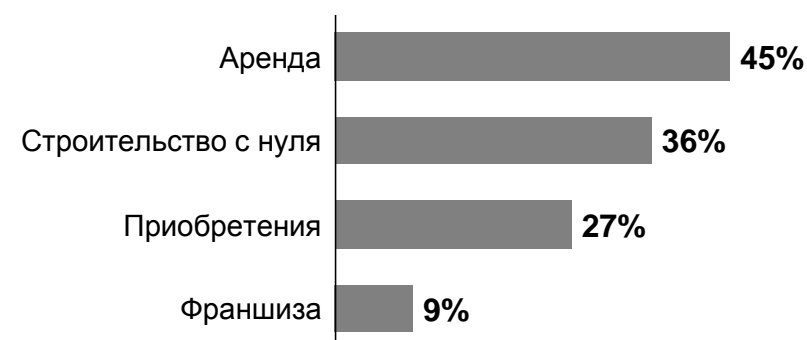


Снижение доступности заемного финансирования и дефицит медицинских и управленческих кадров – основные проблемы при открытии клиник

Направления расширения спектра медицинских услуг



Способы открытия новых клиник

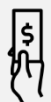


Источник: Исследование EY, 2017 г.

Диверсификация клиентской базы, в том числе за счет B2B проектов, как эффективный способ управления выручкой медицинских организаций

Почти
все

Медицинские организации – участники исследования EY отметили, что занимаются диверсификацией каналов продаж для повышения пациентопотока в клиники



Разработка мероприятий для привлечения платных пациентов



Усиление ДМС-направления



Развитие направления по оказанию амбулаторных услуг по полисам ОМС



Запуск собственных программ прикрепления и заключение договоров страхования напрямую с работодателями

30%

Опрошенных медицинских организаций указали в качестве важного вектора развития усиление направления по работе с бизнесом

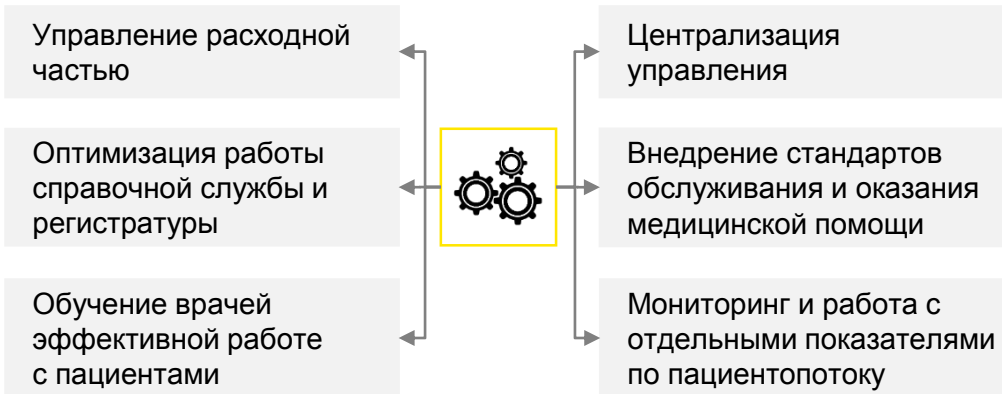


Источник: Исследование EY, 2017 г.

Реализация проектов в области маркетинга и повышения операционной эффективности – необходимый элемент стратегии медицинских организаций в современных условиях

67%

Участников исследования EY выделили в качестве важной задачи внутренние проекты по повышению операционной эффективности, которые зачастую осуществляются в постоянном режиме



37%

Опрошенных медицинских организаций отметили частью своей стратегии проведение маркетинговых мероприятий



Ключевая задача – улучшение показателей по увеличению пациентопотока в медицинские организации

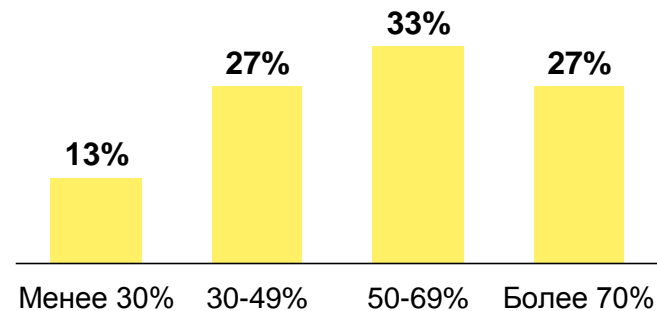


- ▶ Изменения в системе лояльности пациентов
- ▶ Проведение акций, запуск дисконтных программ
- ▶ Работа с обратной связью и жалобами пациентов

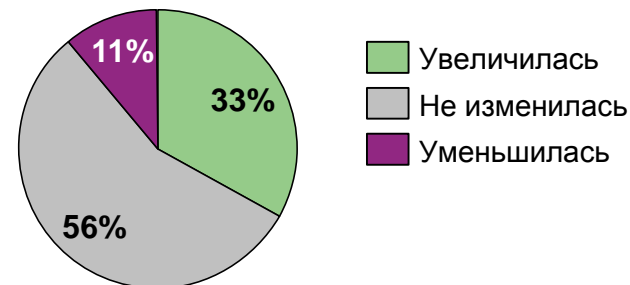


33% медицинских организаций отметили увеличение доли повторных пациентов в 2016 г.

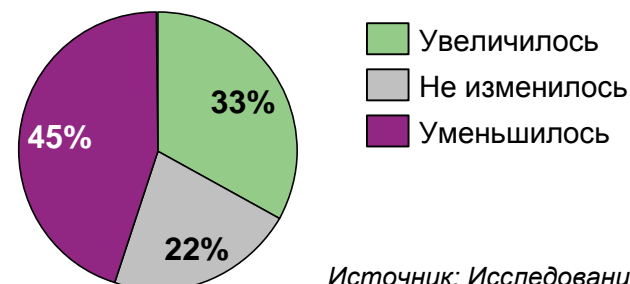
Доля повторных пациентов в опрошенных медицинских организациях, 2016 год



Изменение доли повторных пациентов в 2016/2015 годах



Изменение среднего количества визитов пациента в 2016/2015 годах

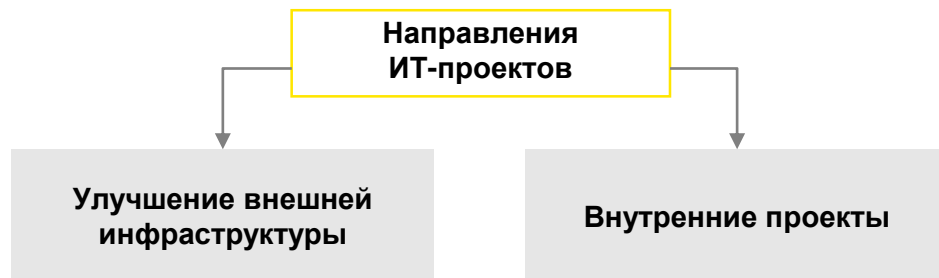


Источник: Исследование EY, 2017 г.

Внедрение ИТ-решений и телемедицинских технологий направлено прежде всего на улучшение клиентского сервиса в медицинских организациях

30%

Опрошенных медицинских организаций в качестве важного направления развития указали проекты по улучшению ИТ-инфраструктуры



67%

Участников исследования EY отметили потенциал развития телемедицины в России, что обуславливает интерес к развитию таких проектов в клиниках

52% опрошенных МО уже реализуют или обсуждают проекты в области телемедицины

48% участников исследования заняли выжидательную позицию и не планируют пока активных действий

Спектр возможных услуг в рамках телемедицины



Развитие технологий коммуникации с пациентами

93% опрошенных МО внедрили систему онлайн-записи

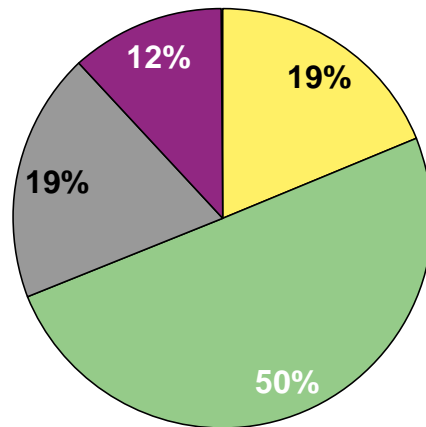
МО создали на сайте персональный личный кабинет для пациентов, еще 19% опрошенных планируют это сделать в ближайшее время

МО внедрили мобильное приложение, еще 30% клиник рассматривают его внедрение в будущем

Источник: Исследование EY, 2017 г.

Оценивая результативность вложений в реализованные проекты, половина опрошенных медицинских организаций отметили, что отдача от инвестиций соответствовала их ожиданиям

Отдача от инвестиций в проекты медицинских организаций



- Отдача от прошлых инвестиций выше ожидаемой
- Отдача от прошлых инвестиций ожидаемая
- Отдача от прошлых инвестиций ниже ожидаемой
- Проектов не осуществляли

Более высокую отдачу от прошлых инвестиций участники опроса связывали с удачно принятыми решениями, например:

- ✓ Запуск востребованных услуг и направлений
- ✓ Успешные договоры с поставщиками
- ✓ Удачное открытие новой клиники

Медицинские организации, которые отметили отдачу от проектов на уровне ниже ожидаемого, обусловили это следующими факторами:

- ✓ Снижение покупательской способности пациентов
- ✓ Изменение потребностей клиентов
- ✓ Изменение валютного курса
- ✓ Инвестиции в проекты, отдача от которых ожидалась быстрее

Источник: Исследование EY, 2017 г.

Благодаря реализованным проектам и сокращению государственного сегмента медицинских услуг опрошенные медицинские компании продемонстрировали улучшение своих показателей в 2016 году

515 млрд.

Совокупный объем рынка легальной коммерческой медицины и сектора ДМС в России в 2016 г. (BusinesStat)

+11,6%

Рост выручки медицинских организаций - участников исследования за 2016 год

Драйверы роста выручки участников опроса



Рост средней стоимости медицинских услуг



Увеличение потока клиентов



Улучшение показателей опрошенных МО благодаря

Углублению компетенций и расширению ассортимента предлагаемых услуг

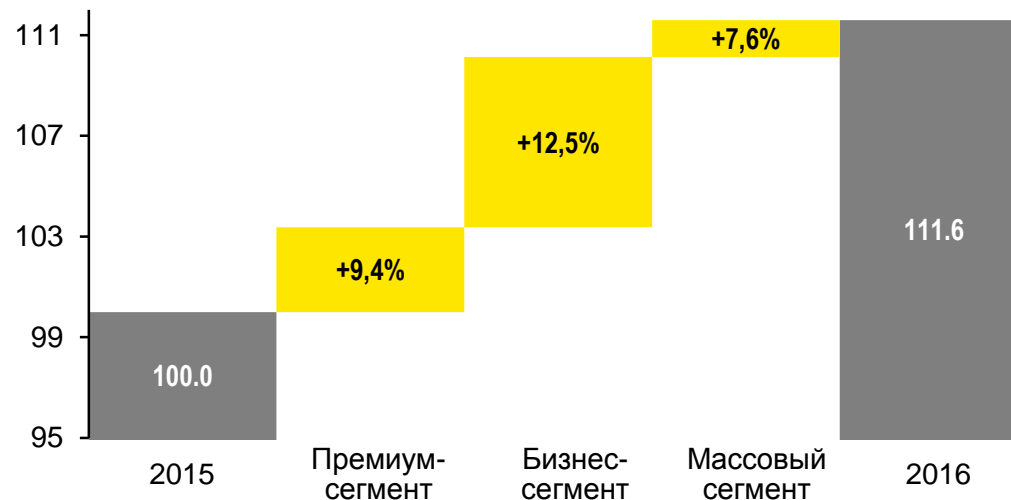
Открытию новых отделений (стационар, отделение педиатрии)

Маркетинговой активности

Гибкому взаимодействию МО со страховыми компаниями

Смещению спроса в сторону частной медицины

Рост выручки опрошенных медицинских компаний в 2016 г.



Операционная рентабельность опрошенных медицинских компаний в 2016 г.



Источник: Исследование EY, 2017 г.

Наибольший рост выручки в 2016 году отметили медицинские организации бизнес- и премиум-сегмента

+9,4%

Рост выручки медицинских компаний премиум-сегмента



пациентопотока на 4,6%



стоимости услуг на 2,8%



количества оказываемых услуг на 2%

+12,5%

Рост выручки медицинских компаний бизнес-сегмента



пациентопотока на 4,2%



стоимости услуг на 10,6%



количества оказываемых услуг на 2,2%

+7,6%

Рост выручки медицинских компаний массового сегмента



пациентопотока на 5,2%



стоимости услуг на 3,6%



количества оказываемых услуг на 1,2%

При этом участниками опроса были отмечены следующие тенденции в отношении изменения тарифов, потребления медицинских услуг и структуры пациентов в 2016 году:

Умеренное повышение / снижение цен на услуги для физических лиц при более активном повышении тарифов на услуги для ДМС-пациентов

Сокращение потребления медицинских услуг преимущественно со стороны платных пациентов при увеличении количества услуг в чеке ДМС-пациентов

Рост пациентопотока в клиники, во многом обусловленный переходом пациентов из государственных медицинских учреждений

Переход части ДМС-пациентов в категорию платных клиентов в бизнес-сегменте и увеличение доли ОМС-пациентов в массовом сегменте

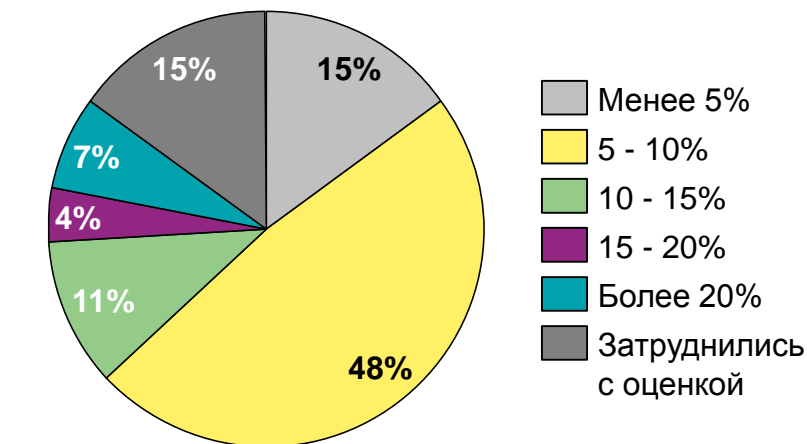
Источник: Исследование EY, 2017 г.

Участники исследования EY ожидают дальнейшего роста рынка платной медицины, основными факторами которого считают сокращение государственного сегмента и рост спроса на медицинские услуги

Обозначенные факторы роста рынка платных медицинских услуг



Прогнозы в отношении темпов роста рынка коммерческой медицины в 2017-2020 годах



- ✓ По мнению участников исследования, наибольшие темпы роста будут наблюдаться в:
 - ▶ стационарном звене медицинской помощи
 - ▶ лабораторной диагностике
 - ▶ реабилитации
 - ▶ ЭКО
- ✓ **22%** опрошенных считают, что рост платной медицины будет обеспечиваться за счет роста тарифов и инфляции, однако большинство участников опроса назвали основным драйвером роста количества пациентов в коммерческих клиниках

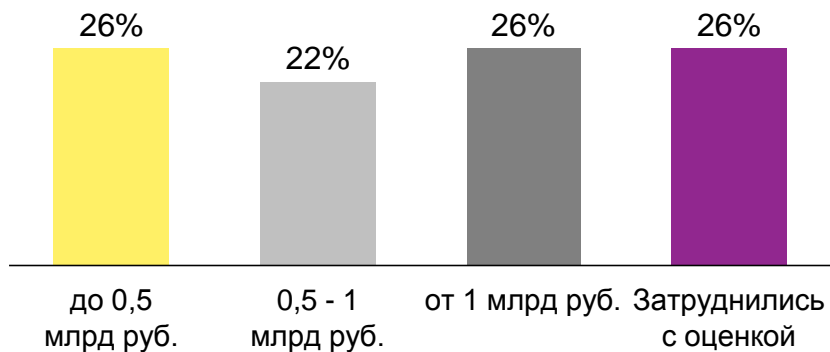
Источник: Исследование EY, 2017 г.

На фоне позитивных ожиданий медицинские компании планируют продолжать инвестировать в развитие бизнеса и проекты по привлечению и удержанию пациентов

Направления расширения спектра медицинских услуг



Планируемый объем инвестиций опрошенных МО до 2020 года



Критерии для инвестиций в крупные проекты



Срок окупаемости

%

Внутренняя норма доходности

от **1** года до **10** лет
в зависимости от формата
бизнеса и проекта

40% в премиум-сегменте
>30% в бизнес-сегменте
23-25% в массовом сегменте

Критерии выбора проектов при приобретении клиник



Геолокация новой клиники



Комплектация оборудования, кабинетов



Квалификация персонала



Уровень рентабельности с учетом времени



Срок полной загрузки клиники



Соответствие текущей стратегии компании

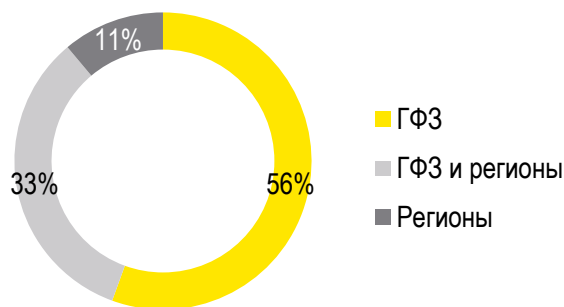


Наличие конкурентов поблизости

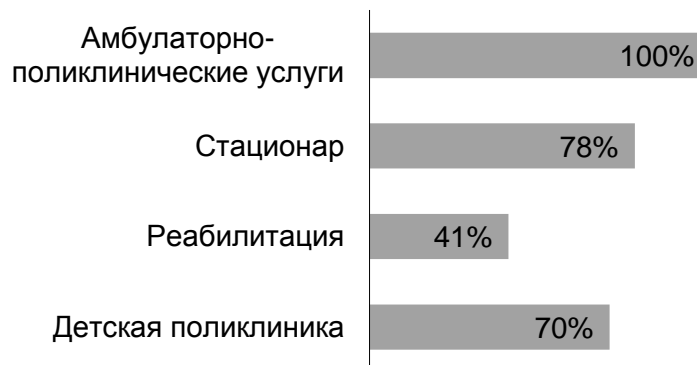
Источник: Исследование EY, 2017 г.

В исследовании EY приняли участие более 25 крупнейших частных многопрофильных медицинских организаций

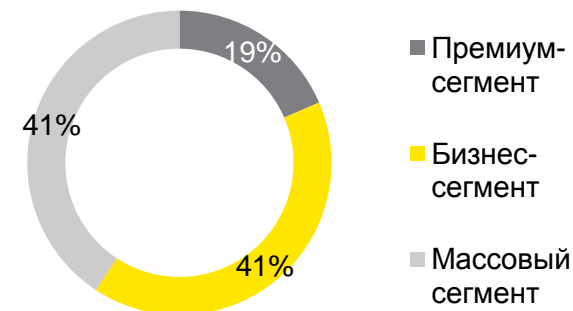
География присутствия участников исследования



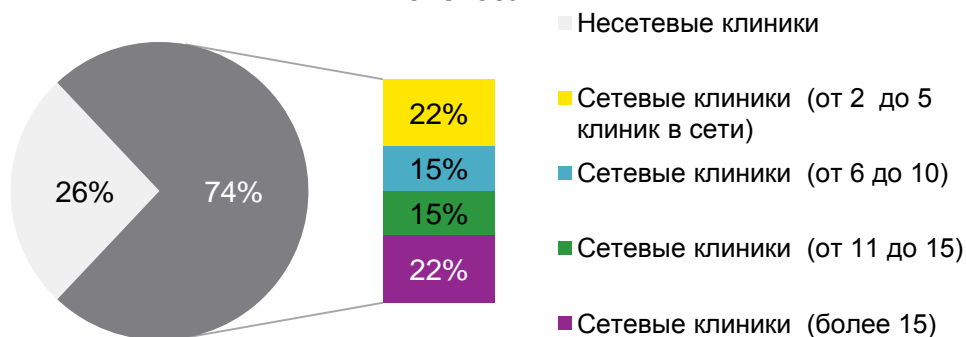
Профиль оказываемых услуг



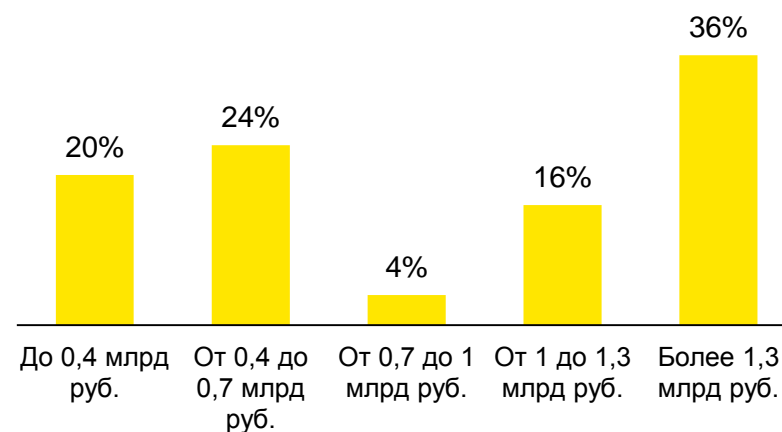
Распределение клиник по сегментам



Распределение клиник по формату медицинского бизнеса



Распределение участников по выручке, 2016 г.



Источник: Исследование EY, 2017 г.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

