

REFERENCES

1. Shank J. K., Govindarajan V. Strategic cost management. SPb. : Business Micro, 1999. 288 p.
2. Atkinson A. A., Banker R. D., Kaplan R. S., Young S. M. Management accounting. M. : Williams, 2005. 874 p.
3. Krylova E. V. Results of testing of economic and mathematical models in the framework of the scenario planning // Business. Education. Law. 2016. No. 2 (35). P. 142–151.
4. Sekretarev Y. A., Moshkin B. N., Mekhtiev A. D. Correlation-regression analysis of components of the prime cost of energy production at thermal power plants // Business. Education. Law. 2015. No. 2 (31). P. 47–51.
5. Zekin R. E. Determination of the planned and actual prime cost of material assets in the management accounting // Business. Education. Law. 2013. No. 3 (34). P. 215–220.
6. Vakhrushina M. A. Management accounting. M. : Omega-L, 2012. 672 p.
7. Yatsko V. A. Calculation of the prime cost of production using the apparatus of the theory of fuzzy sets // Problems of Modern Economics. 2009. No. 4. P. 187–191.

Как цитировать статью: Киселева М. М., Яцко В. А. Сравнительный анализ методов калькулирования себестоимости продукции // Бизнес. Образование. Право. 2017. № 4 (41). С. 141–144.

For citation: Kiseleva M. M., Yatsko V. A. Comparative analysis of methods of calculating production prime cost // Business. Education. Law. 2017. No. 4 (41). P. 141–144.

УДК 339.13.024
ББК 65.23

Kokovikhin Alexandr Yuryevich,
candidate of economics, associate professor,
Head of the Institute of Management
and Information Technology,
Ural State University of Economics,
Ekaterinburg,
e-mail: gov66@inbox.ru

Коковихин Александр Юрьевич,
канд. экон. наук, доцент,
директор института Менеджмента
и информационных технологий
Уральского государственного экономического университета,
г. Екатеринбург,
e-mail: gov66@inbox.ru

Ogorodnikova Ekaterina Sergeevna,
candidate of economics, associate professor,
Department of Management,
Ural State University of Economics,
Ekaterinburg,
e-mail: cmb_8@mail.ru

Огородникова Екатерина Сергеевна,
канд. экон. наук, доцент
кафедры Менеджмента
Уральского государственного экономического университета,
г. Екатеринбург,
e-mail: cmb_8@mail.ru

Plakhin Andrey Yevgenyevich,
candidate of economics, associate professor,
Department of Management,
Deputy Head of the Institute of Management
and Information Technology,
Ural State University of Economics,
Ekaterinburg,
e-mail: apla@usue.ru

Плахин Андрей Евгеньевич,
канд. экон. наук, доцент
кафедры Менеджмента,
зам. директора института менеджмента
и информационных технологий
Уральского государственного экономического университета,
г. Екатеринбург,
e-mail: apla@usue.ru

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ СУБЪЕКТОВ РЫНКА МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ

STRATEGIC TOOLS OF THE MARKET ENTITIRS OF MEDICAL SERVICES

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

(1. Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами)

08.00.05 – Economics and management of national economy

(1. Economics, organization and management of enterprises, branches, complexes)

Цель настоящей статьи — развитие управленческого инструментария стратегического управления частных организаций здравоохранения. В ходе исследования проведен конкурентный анализ деятельности основных участников рынка с применением элементов методики SPACE-анализа и метода систематизации целей и стратегий участ-

ников рынка. Детализированный анализ свидетельствует о среднем уровне конкуренции для многопрофильных клиник и высоком уровне конкуренции основных типов узкопрофильных клиник. Предложена авторская модель комбинаций стратегий, используемых однородными группами частных медицинских организаций. Предложены инструменты,

способствующие эффективной реализации маркетинговой и наступательной стратегий частных многопрофильных медицинских организаций.

The purpose of this article is the development of managerial tools for the strategic management of private healthcare organizations. The study offers a competitive analysis of major market participants using elements of the techniques of SPACE analysis and method of systemization of the goals and strategies of market participants. Detailed analysis witnesses an average level of competition for multidisciplinary clinics and high level of competition of the main types of narrow-focused clinics. The author suggests a model of the combinations of strategies used homogeneous groups of private medical organizations. The suggested tools facilitate efficient implementation of marketing and offensive strategies of private multidisciplinary medical organizations.

Ключевые слова: рынок, медицинские услуги, стратегия, управленческий инструментарий, стратегический анализ, SPACE-анализ, узкопрофильные клиники, многопрофильные клиники, стратегия роста, оборонительная стратегия.

Keywords: market, medical services, strategy, managerial tools, strategic analysis, SPACE analysis, narrow-focused clinics, multidisciplinary clinics, growth strategy, defensive strategy.

Введение

Стратегическое управление сферой социальных услуг и здравоохранения в частности является одной из **актуальных** проблем в современных условиях. Именно в процессе стратегического планирования происходит процесс определения целевых ориентиров, формирования стратегической позиции участника рынка и эффективного распределения ресурсов с учетом параметров внешней и внутренней среды. Вопросы стратегического управления организациями рынка медицинских услуг рассмотрены в работах О. К. Коробковой [1], К. Н. Калашникова [2], М. Е. Чепурных и др. [3]. **Научная новизна** материалов заключается в авторской модели комбинаций стратегий, используемых однородными группами субъектов рынка медицинских услуг. Детализация модели содержит стратегические инструменты, способствующие эффективной реализации маркетинговой и наступательной стратегий частных многопрофильных медицинских организаций.

Цель настоящего исследования заключается в развитии управленческого инструментария стратегического управления субъектов рынка медицинских услуг, реализуемая через комплекс взаимосвязанных задач: изучение теоретической базы путем обобщения материалов, содержащихся в работах отечественных и зарубежных ученых; адаптация методического инструментария к целям анализа рынка медицинских услуг и проведение соответствующего эмпирического исследования.

Основная часть

Выбор стратегии предполагает выработку решений, направленных на достижение поставленных целей, путем дальнейшей взаимосвязанной работы всех подразделений предприятия.

Исследования теоретической базы показало, что проблемы разработки стратегий в научном мире изучены достаточно глубоко. Вместе с тем отсутствуют комплексные исследования по стратегическому управлению организациями рынка медицинских услуг, посредством которых можно было бы эффективно определить перспективы дальнейшего развития

организации. В настоящее время во многих медицинских организациях отсутствует эффективная система стратегического менеджмента, способная вырабатывать решения, направленные на достижение поставленных целей.

«Рынок медицинских услуг — это совокупность всех медицинских технологий, изделий медицинской техники, методов организации медицинской деятельности, фармакологических средств, реализуемых в условиях конкурентной экономики; совокупность существующих и потенциальных производителей (лечебно-профилактические учреждения) и потребителей медицинских услуг (пациентов)» [4, с. 38].

Структура рынка медицинских услуг на данный момент представлена тремя основными сегментами.

1. Контролируемый сегмент рынка представляет собой легальную деятельность частных медицинских организаций. Начиная с 2008 года наблюдается постепенный рост сегмента за счет сокращения теневого сектора.

2. Рынок добровольного медицинского страхования включает предоставление медицинских услуг в рамках программ ДМС как в государственных и муниципальных, так и в частных клиниках. Доля данного сегмента держится на уровне 20 % от рынка платных медицинских услуг в течение последних пяти лет.

3. Нелегальный сектор рынка. Данный сектор наносит существенный вред здравоохранению страны. Согласно оценкам РБК.research, объем нелегальных медицинских услуг составляет порядка 80–130 млрд руб. в год. Эти оценки получены по результатам опроса россиян, проведенного в марте 2016 года. Согласно данным Росстата, «...теневой оборот в медицине составляет более 182,7 млрд руб. в год [5]».

Российский рынок платных медицинских услуг считается развивающимся по причине неразвитости сектора ДМС, а также большого объема теневого сектора. Однако большинство экспертов [6; 7; 8] сходятся во мнении, что доля теневого сегмента постепенно сокращается, рынок понемногу становится более цивилизованным, на нем происходит явное выделение и укрупнение основных игроков.

В табл. 1 показано количество учреждений, существующих в Российской Федерации, по формам собственности.

Таблица 1

Численность медицинских учреждений РФ по формам собственности в 2014 году

Форма собственности	Количество медицинских учреждений, тыс.	Доля в общем количестве ЛПУ, %
Государственная	6,2	22,87
Частная	19,2	70,85
Муниципальная	0,9	3,32
Иная	0,8	2,96
Всего	27,1	100

Источник: данные Федеральной службы государственной статистики [9].

Абсолютное большинство частных медицинских учреждений относится к малым предприятиям с численностью работающих до 100 человек. Лишь 1,6 % учреждений имеют численность работающих, превышающую 250 человек. Средняя численность работающих в одном частном учреждении 42,3 человека, в том числе 18,7 врача и 13,1 человек среднего медицинского персонала [9].

Основными профилями, по которым оказывается амбулаторная помощь в частных учреждениях, являются:

стоматология; гинекология; достаточно большая часть частных амбулаторных учреждений оказывает диагностические услуги, в частности такие, как ультразвуковые исследования. Наиболее редкими профилями являются радиология, скорая и неотложная помощь, неонатология и гериатрия — каждый из этих видов помощи оказывается менее чем в 3 % частных клиник [10].

На рис. 1 показаны основные сегменты рынка частной медицины.

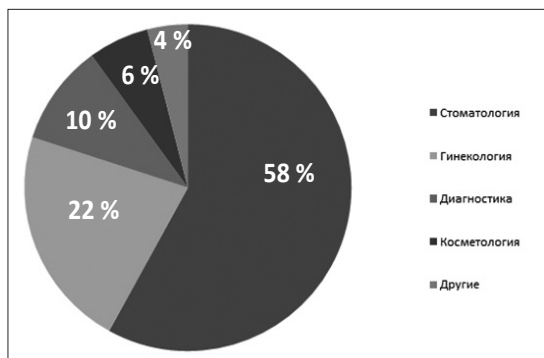


Рис. 1. Основные сегменты рынка частной медицины в России, %

Источник: данные [11; 12].

Общими тенденциями рынка платной медицины является расширение профиля оказываемых частными клиниками услуг, а также дальнейшее формирование и укрупнение сетей медицинских учреждений. Под многопрофильной клиникой понимается медицинское учреждение, создаваемое как аналог традиционной поликлиники, предлагающее медицинские услуги всех основных врачебных специальностей (в числе специалистов многопрофильной клиники обязательно присутствует терапевт, отоларинголог, невролог, эндокринолог и т. д.). Цель создания частных многопрофильных клиник — предложить для потребителей, желающих получить обслуживание более высокого уровня, либо не имеющих возможности пользоваться услугами государственной/ведомственной медицины, альтернативу традиционным поликлиникам.

Оценка стратегического положения организаций рынка медицинских услуг различных форм собственности проводится с помощью методики SPASE-анализа, суть которой заключается в экспертном ранжировании четырех групп факторов: факторы стабильности обстановки (ES), факторы промышленного потенциала (IS), факторы конкурентных преимуществ (CA), факторы финансового потенциала (FS) по шкале от 0 до 6.

Результаты анализа представлены на рис. 2.

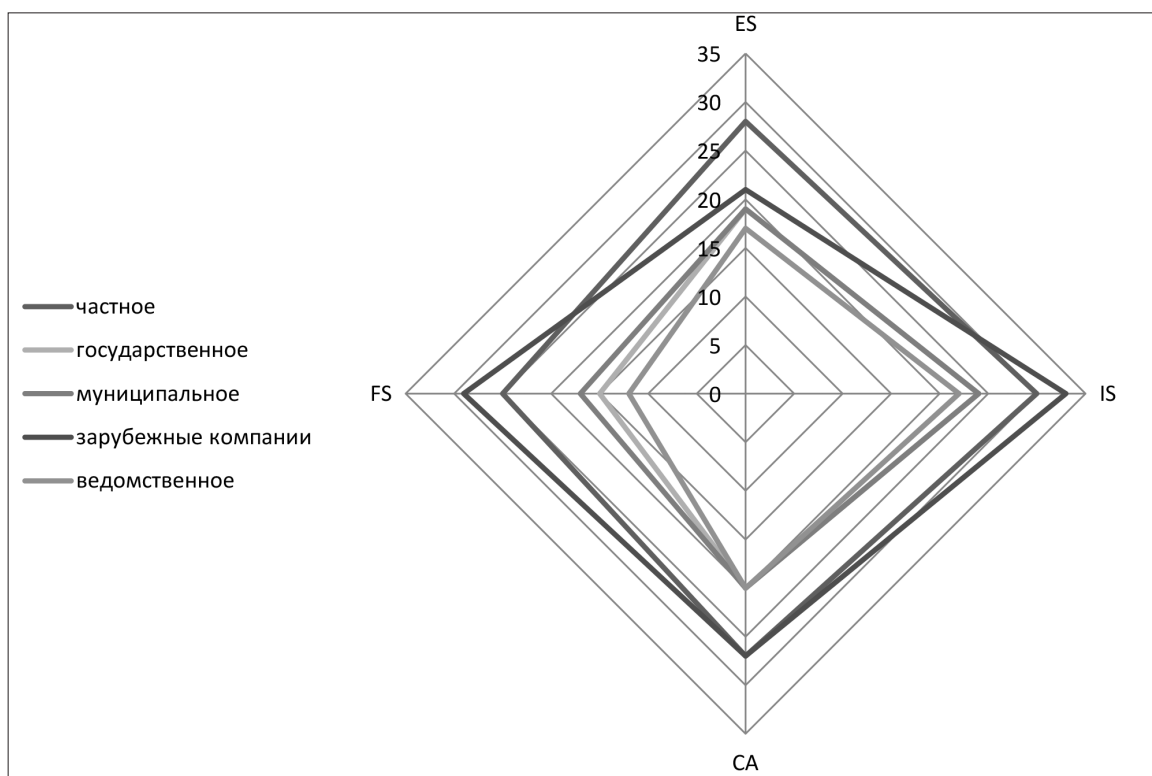


Рис. 2. Стратегическое положение медицинских организаций различных форм собственности

Отдаленность частного, государственного, муниципального и ведомственного здравоохранения от центра по оси IS — ES говорит о конкурентном стратегическом положении. Они получают конкурентные преимущества в относительно нестабильной обстановке. Критическим фактором является финансовый потенциал. Необходимо парировать угрозы, связанные с потерей источников финансирования [13].

Что касается зарубежного здравоохранения, то его можно охарактеризовать как агрессивное. Зарубежные

компании получают на российском рынке конкурентные преимущества, которые они могут сохранить и приумножить с помощью финансового потенциала. Угрозы незначительны, необходимо сконцентрироваться на обеспечении интересов.

Для определения основного стратегического конкурента частного здравоохранения воспользуемся схемой систематизации целей и стратегий участников рынка, показанной в табл. 2.

Таблица 2

Систематизация целей и стратегий участников рынка медицинских услуг

Критерий	Частное здравоохранение	Государственное здравоохранение	Муниципальное здравоохранение	Зарубежные медицинские компании	Ведомственное здравоохранение
Масштаб конкуренции	местная	национальная/ региональная	местная	международная	региональная
Стратегические намерения	поднять свой рейтинг в отрасли	поднять свой рейтинг в отрасли	поднять свой рейтинг в отрасли	обойти определенного конкурента	поднять свой рейтинг в отрасли
Целевая доля рынка	расширение путем внутреннего роста	расширение путем внутреннего роста	расширение путем внутреннего роста	— удержание существующей доли; — расширение путем приобретений	удержание существующей доли
Конкурентное положение	стремится к изменению своей рыночной позиции	хорошо укрепленное, позволяющее удержать существующую позицию	хорошо укрепленное, позволяющее удержать существующую позицию	сокращает свою долю до такого размера, который может быть защищен	среднее положение
Стратегическое положение	конкурентное, сочетает наступательное и оборонительное	конкурентное	конкурентное	агрессивное	конкурентное
Конкурентная стратегия	стремление к индивидуализации продукции	стремление к лидерству в издержках	стремление к лидерству в издержках	акцент на рыночной нише (покупатели с особыми потребностями)	акцент на рыночной нише

На сегодняшний день медицинские организации частной формы собственности находятся в более выгодных условиях функционирования по отношению к государственным/муниципальным медицинским организациям за счет

возможности получения дополнительных средств от граждан за так называемые услуги удобства, которые, по сути, не являются медицинской помощью, но воспринимаются пациентом как индикаторы качества лечения [14].

Таблица 3

Стратегии организаций на рынке медицинских услуг

Стратегия	Многопрофильные клиники		Узкопрофильные клиники	
	наилучшей стоимости	лидерство в издержках	фокусирование	фокус
Конкурентная стратегия	наилучшей стоимости	лидерство в издержках	фокусирование	фокус
Основа конкурентного преимущества	способность предоставить пациентам услуги высокого качества в сочетании с лучшими издержками	более низкие по сравнению с конкурентами издержки производства	способность предоставить клиентам ниши то, что отвечает их потребностям и вкусам	способность предоставить клиентам ниши то, что отвечает их потребностям и вкусам
Стратегии роста	концентрированный рост	интегрированный рост путем обратной интеграции	концентрированный рост	
Стратегия ценообразования	ценовая линия	стратегия низких цен	стратегия низких цен	ценовая линия
Оборонительная стратегия	предоставление скидок и улучшение сервиса	расширение номенклатуры услуг, создание эксклюзивных каналов сбыта	поддержание низких цен на товары по сравнению с конкурентами	заключение эксклюзивных соглашений с поставщиками

Результаты анализа показывают, что уровень конкуренции для многопрофильных клиник, косметологических центров, субъектов лабораторной диагностики находится на среднем уровне. Достаточно высокий уровень конкуренции на рынке стоматологических услуг и у узкопрофильных клиник, специализирующихся на консультативном приеме.

Выводы и рекомендации

В качестве эталонной стратегии, оптимальной для многопрофильных клиник, является стратегия концентрированного роста (см. табл. 3). При этом рост будет достигаться большей частью за счет развития услуги (приобретение услугой особых свойств при невысоких издержках) и за счет развития рынка (поиск новых сег-

ментов рынков, нового применения услуг) [15]. Такая стратегия лучше всего сочетается с традиционной инновационной стратегией (повышение качества в рамках производимого ассортимента услуг).

Необходимо иметь четкую картину того, какие услуги являются наиболее востребованными. Возможно создание комплексов услуг, в частности проведение периодического медицинского осмотра.

В качестве стратегий роста узкоспециализированным клиникам следует использовать стратегию концентрированного роста, основанную на глубоком проникновении (старый товар/старый рынок), которая заключается в нахождении клиникой путей увеличения сбыта своих услуг на уже освоенных рынках при помощи более агрессивного маркетинга. Такая стратегия

эффективна, так как рынок платных услуг еще расширяется. Клиника должна стремиться расширить сбыт медицинских услуг на существующих рынках при помощи наступательного продвижения услуг и использования наиболее конкурентоспособных цен (стратегия низких цен).

В качестве наступательной стратегии для узкоспециализированных компаний можно рекомендовать использование метода партизанских наступлений (метод «ударил и убежал»), которые как раз подходят для небольших компаний, не обладающих ни значительными ресурсами, ни значительным удельным весом на рынке.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Коробкова О. К. Совершенствование конкуренции на рынке медицинских услуг // Гуманизация образования. 2015. № 3. С. 100–106.
2. Калашников К. Н. Маркетинг на рынке медицинских услуг // Эволюционная и институциональная экономика: вопросы теории и практики : Материалы Всерос. конф. молодых исследователей (Вологда, 12 сентября 2014 г.). Вологда, 2014. С. 278–285.
3. Чепурных М. Е., Косякова Е. П., Юнусова Т. Т. Особенности стратегии клиентоориентированной медицинской организации на рынке платных медицинских услуг // Экономика и предпринимательство. 2015. № 6–3 (59–3). С. 1157–1162.
4. Кулакова Е. В. Практическая реализация и перспективы развития государственно-частного партнерства в здравоохранении // Здравоохранение. 2013. № 9. С. 48–53.
5. Коробкова О. К. Конкуренция на рынке медицинских услуг // Научные труды SWorld. 2009. Т. 6. № 4. С. 34–37.
6. Новосельцев Н. Ю. Рынок медицинских услуг и его особенности // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2011. № 2. С. 82–88.
7. Демченко С. Г., Файзханова А. Л. Формирование конкурентной среды на рынке медицинских услуг // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2014. № 1. С. 99–107.
8. Филимонова А. А. Формирование конкурентной среды на рынке медицинских услуг в регионе // Теоретические и прикладные аспекты современной науки. 2015. № 7–8. С. 154–156.
9. Шишкин С. В., Потапчик Е. Г., Селезнева Е. В. Роль частных медицинских организаций в российской системе здравоохранения // XIII апрельская международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества. В 4 кн. Кн. 3. М. : ИД НИУ ВШЭ, 2012. С. 238–247.
10. Данные официального сайта Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 18.09.2017).
11. МАГАЗИН ИССЛЕДОВАНИЙ [Электронный ресурс] // ЗАО «Росбизнесконсалтинг» [веб-сайт]. URL: <http://marketing.rbc.ru> (дата обращения: 18.09.2017) по паролю.
12. Данные официального сайта Министерства здравоохранения Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rosminzdrav.ru/documents> (дата обращения: 18.09.2017).
13. Огородникова Е. С., Сидоренко А. М. Стратегические инструменты развития инфраструктуры // Экономика и предпринимательство. 2017. № 2–2 (79–2). С. 856–858.
14. Коковихин А. Ю., Огородникова Е. С., Уильямс Д., Плахин А. Е. Факторы институциональной среды в оценке предпринимателем инвестиционного климата муниципального образования // Экономика региона. 2017. Т. 13. № 1. С. 80–92.
15. Плахин А. Е. Интеграционные отношения малого и среднего бизнеса: основные проблемы и перспективы развития // Экономическая наука сегодня: теория и практика : Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции (Чебоксары, 24 марта 2017 г.). Чебоксары, 2017. С. 79–83.

REFERENCES

1. Korobkova O. K. the development of competition in the market of medical services // Humanization of education. 2015. No. 3. P. 100–106.
2. Kalashnikov K. N. Marketing in the market of medical services // Evolutionary and institutional Economics: theory and practice of Materials of all-Russian conference of young researchers (Vologda, September 12, 2014). Vologda, 2014. P. 278–285.
3. Chepurnykh M. E., Kosyakova E. P., Yunusova T. T. Features of strategy of customer-oriented medical organization in the market of paid medical services // Economy and entrepreneurship. 2015. No. 6–3 (59–3). P. 1157–1162.
4. Kulakova E. V. Implementation and prospects of development of public-private partnership in health care // Health care. 2013. No. 9. P. 48–53.
5. Korobkova O. K. Competition in the market of medical services // Scientific papers SWorld. 2009. Vol. 6. No. 4. P. 34–37.
6. Novoseltsev N. Yu. The medical services market and its characteristics // Bulletin of the Russian new University. Series: Man and society. 2011. No. 2. P. 82–88.
7. Demchenko S. G., Faizkhanova A. L. formation of the competitive environment in the market of medical services // Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics. 2014, No. 1. P. 99–107.
8. Filimonova A. A. Formation of competitive environment in the market of medical services in the region // Theoretical and applied aspects of modern science. 2015. No. 7–8. P. 154–156.

9. Shishkin S. V., Potapchik E. G., Selezniova E. V. Role of private medical organizations in the Russian system of healthcare // XIII April international scientific conference on the problems of society and economy development. In 4 books. Book. 3. M.: Publishing house of National Research University of Higher School of Economics, 2012. P. 238–247.

10. Data of the official web-site of Federal State Statistics Service [Electronic resource]. URL: <http://www.gks.ru/> (date of viewing: 18.09.2017).

11. SHOP OF RESEARCH [Electronic resource] // Rosbusinessconsulting CJSC [web-site]. URL: <http://marketing.rbc.ru> (date of viewing: 18.09.2017) available upon password entry.

12. Data of the official web-site of the Ministry for Healthcare of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <https://www.rosminzdrav.ru/documents> (date of viewing: 18.09.2017).

13. Ogorodnikova E. S., Sidorenko A. M. Strategic instruments of infrastructure development // Economics and entrepreneurship. 2017. No. 2–2 (79–2). P. 856–858.

14. Kokovikhin A. Yu., Ogorodnikova E. S., Williams D., Plakhin E. A. Institutional factors in the entrepreneurial evaluation of in the investment climate // The region's economy. 2017. Vol. 13. No. 1. P. 80–92.

15. Plakhin A. E. Integration relations of small and medium-sized business: key problems and prospects of development // Economics today: theory and practice : Collection of materials of VI International scientific practical conference (Cheboksary, March 24, 2017 г.). Cheboksary, 2017. P. 79–83.

Как цитировать статью: Коковихин А. Ю., Огородникова Е. С., Плахин А. Е. Стратегический инструментальный субъектов рынка медицинских услуг // Бизнес. Образование. Право. 2017. № 4 (41). С. 144–149.

For citation: Kokovikhin A. Yu., Ogorodnikova E. S., Plakhin A. Ye. Strategic tools of the market entities of medical services // Business. Education. Law. 2017. No. 4 (41). P. 144–149.

УДК 658.783
ББК 65.40

Mamonov Valery Ivanovich,
candidate of economics, head of department
of Economic informatics,
associate professor of the department of Management
Novosibirsk State
Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: v.mamonov@corp.nstu.ru

Мамонов Валерий Иванович,
канд. экон. наук, зав. кафедрой
Экономической информатики,
доцент кафедры Менеджмента
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: v.mamonov@corp.nstu.ru

Poluektov Vladimir Alexandrovich,
candidate of economics,
associate professor of the department of Management
Novosibirsk State
Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: poluektov@corp.nstu.ru

Полужтов Владимир Александрович,
канд. экон. наук,
доцент кафедры Менеджмента
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: poluektov@corp.nstu.ru

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ПАРТИИ ПОСТАВКИ ПРИ ВЫПОЛНЕНИИ МОНТАЖНЫХ РАБОТ

DETERMINATION OF THE VOLUME OF DELIVERY WHEN PERFORMING ASSEMBLY WORK

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 – Economics and management of national economy

В статье рассматривается схема регулярного процесса снабжения монтажных управлений кабельной продукцией в объеме партии поставки с определенной суточной интенсивностью в течение некоторого интервала времени. Предполагается, что суточный объем поставки материалов поставщиком превосходит ежедневное потребление. Устанавливается взаимосвязь между интенсивностью суточной поставки материала и переменными параметрами: размером партии поставки, средней величиной запаса на складе потребителя, временем поставки материалов

в объеме партии поставки. Показано, что для каждого значения интенсивности суточного объема поставки материалов имеет место минимум совокупных издержек и соответствующий ему оптимальный объем партии поставки.

The article deals with the scheme of the regular process of supplying the assembly departments with cable products in the volume of the delivery on a definite daily schedule for a certain period of time. The daily volume of delivery of materials by the supplier is assumed to exceed daily consumption.