

ВЫБОР СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ДЛЯ СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЙ КЛИНИКИ

© 2022 Е.А. Резник¹, О.А. Горбунова²

¹ Самарский институт государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

² «Самарский государственный технический университет», г. Самара, Россия

Статья посвящена вопросам стратегического планирования и разработке стратегии развития стоматологической поликлиники ЧУЗ «КБ РЖД-Медицина». Предложено реализовать проект «Телемедицина», позволяющий оказывать клиническую медицинскую помощь на расстоянии.

Ключевые слова: стратегическое планирование, стратегия, телемедицина, консультация.

Важность разработки стратегических планов развития сегодня ни у кого не вызывает сомнения [5]. Причём стратегическое планирование признаётся одним из главных направлений управленческой деятельности организации. Рыночные преобразования в экономической системе Российской Федерации, антироссийские санкции, последствия пандемии обусловили изменение принципов оказания медицинской помощи населению страны [12]. Таким образом, возникла необходимость совершенствования применяемых стратегий в управлении не только медицинских организаций, но и во всех сферах жизни [6].

«Систему стратегического планирования нужно развивать на качественно новой основе», - заявил президент В. Путин на заседании Совета безопасности, которое прошло в формате видеоконференции 27 сентября 2021 года. Стратегическое планирование задаёт главные ориентиры и вектор движения в ключевых областях, причём на целые десятилетия вперёд. Доктрины и долгосрочные программы развития, стратегии и основы государственной политики определяют важнейшие общенациональные приоритеты, которые направлены на достижение единых целей. Прежде всего это, конечно, сохранение народа России, укрепление здоровья и улучшение качества жизни наших граждан, это охрана традиционных духовно-нравственных ценностей, устойчивое экономическое развитие и забота об окружающей среде [9].

Определение маркетинговой стратегии и составление плана развития – ключ к успешному функционированию любой коммерче-

ской организации. Первым признаком правильно построенной стратегии являются четко определенные цели, привязанные к конкретным срокам достижения. Цели должны быть не только количественно и качественно измеримыми, но и способствовать росту бизнеса, увеличению выручки и прибыли. Вторым признаком грамотной стратегии – ее максимальная прозрачность, то есть подробная детализация всех целей и задач, с указанием крайних сроков их достижения, плановых показателей эффективности и ответственных лиц.

Стратегии, которым следуют компании, - это модификации нескольких базовых стратегий. Каждая стратегия эффективна в конкретной ситуации, определяемой факторами внутренней и внешней среды, поэтому важно рассматривать причины выбора определенного варианта [7].

В Самарской области и г. Самаре представлено большое количество конкурирующих стоматологических клиник:

- одиночные стоматологические кабинеты и «авторские» клиники, построенные на личном бренде доктора;
- сети стоматологических клиник;
- многопрофильные медицинские центры, оказывающие, в том числе, стоматологические услуги.

Широкий ассортимент предлагаемых услуг, доступность современных и качественных материалов делают коммерческую стоматологию привлекательнее государственной. На российском стоматологическом рынке наиболее распространены организа-

ции, работающие в сегменте эконом-класса [10].

Стоматологическая поликлиника ЧУЗ «КБ «РЖД – Медицина» г. Самара» обслуживает все категории населения. Наличие необходимого оборудования - от диагностики до лечения - позволяет оказывать стоматологические услуги надлежащего качества, а участие в системе обязательного медицинского страхования (ОМС) позволяет оказывать услуги также и в сегменте эконом-класса.

Для обеспечения разнообразия медицинских услуг, повышения конкурентоспособности в период пандемии COVID-19 в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» в г. Самаре» предлагается реализация проекта выведения новой услуги телемедицины.

Определений понятия «Телемедицина» существует несколько, но чаще всего встречается следующее: использование информации и телекоммуникаций и для оказания клинической медицинской помощи на расстоянии [11].

Проект «Телемедицина» в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» в г. Самара» преследует следующие цели:

- выход за пределы регионального рынка медицинских услуг (в области дентальной хирургии за счет предоставления дистанционных консультаций сложных случаев как в сети учреждений «РЖД-Медицина», так и других лечебно-профилактических учреждений);
- минимизация визитов к врачу, которые не требуют осмотра полости рта и лечения;
- повышение удобства и качества обслуживания путем оптимизации маршрутизации пациента;
- увеличение количества договоров на оказание платных медицинских услуг;
- повышение доверия пациента к врачу путем прямой коммуникации.

Способы реализации коммуникаций с пациентом: e-mail; социальные сети; мессенджеры; видеочаты.

Телемедицина, конечно, не сможет заменить индивидуальных коммуникаций врача с пациентом, так как доверие, эмпатия играют не последнюю роль в правильной постановке диагноза и последующем лечении. Однако

телемедицина может быть клинически эффективной и удобной технологией как для врача, так и для пациента, например, в сложных ситуациях, при этом конфиденциальность гарантируется [8].

Профилактика стоматологических заболеваний всегда была главной задачей стоматологии, и во время пандемии COVID-19 эта задача по-прежнему в приоритете, если не одна из главных. Системы телемедицинских консультаций помогут решить эту задачу, а действия по совершенствованию маркетинговой стратегии стоматологической поликлиники проложат еще более прямой путь для информирования пациентов о необходимости поддержания гигиены полости рта.

Законодательно применение телемедицинских технологий закреплено в Федеральном законе № 323-ФЗ от 21.11.2011 «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» (в редакции Федерального закона от 29.07.2017 № 242-ФЗ) [1].

С 1 января 2018 г. вступили в действие: Закон № 242-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ по вопросам применения информационных технологий в сфере охраны здоровья» и Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 30.11.2017 г. № 965н «Об утверждении порядка организации и оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий» [2], который устанавливает правила телекоммуникационного взаимодействия медработников между собой, с пациентами и их представителями.

Закон разрешает применение телемедицинских технологий при оказании первичной медико-санитарной помощи, скорой помощи, специализированной, высокотехнологичной и паллиативной помощи. Также можно проводить дистанционные консультации, собирать консилиумы врачей и просто наблюдать за здоровьем пациента (мониторинг некоторых показателей).

Для оказания медицинских услуг медицинские организации должны иметь регистрацию в Федеральном реестре медицинских организаций Единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения, а врачи – в Федеральном регистре медицинских работников Единой государственной информационной системы [4].

Проект «Телемедицина» предлагается реализовать в несколько этапов.

1. Анализ маркетинговой стратегии. Выявление проблем. Определение целей. Планирование результатов. Составление бюджета, в том числе на маркетинг. Назначение ответственных лиц. Планирование маркетингового сопровождения проекта. Выбор платформы для оказания телемедицинских услуг.

На данный момент наиболее оптимальной для реализации Проекта «Телемедицина» является отечественная безопасная ВКС платформа для оказания удаленной медицинской помощи TrueConf Server.

С помощью данной платформы медицинское учреждение сможет предоставлять удаленные консультации, вести пациентов и организовывать сотрудничество различных специалистов независимо от географического местоположения.

2. Реализация проекта (установка и настройка программы, обучение, проведение маркетинговых мероприятий). Контроль

сроков исполнения. Контроль основных критериев.

3. Эксплуатация системы. Предварительно необходимо протестировать систему в течение 2-3 недель. На начальном этапе работы рекомендуется контролировать правильное применение системы.

4. Анализ и внедрение эффективных маркетинговых мероприятий в практику работы отдела маркетинга, внесение корректировок в маркетинговую стратегию ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина».

При внедрении проекта «Телемедицина» в стоматологической поликлинике необходимо подготовить обязательные документы: стратегический план (утверждается приказом), договор с выбранной компанией на реализацию проекта и сопровождение программного продукта, приказ о вводе в эксплуатацию.

В таблице 1 указаны примерные сроки реализации Проекта «Телемедицина» в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» г. Самара».

Таблица 1 – Примерные сроки реализации Проекта «Телемедицина» в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» г. Самара»

Наименование работ	Сроки реализации
Создание стратегии, получение ОКВЭД «деятельность по оказанию консультационных и информационных услуг»	14-30 дней
Запуск проекта	30-60 дней

Итого на полное внедрение Проекта «Телемедицина» в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» г. Самара» уйдет от 1,5 до 3 месяцев.

Инвестиционные затраты на реализацию Проекта «Телемедицина» в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» г. Самара» представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Инвестиционные затраты на реализацию Проекта «Телемедицина» в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» г. Самара»

№ п/п	Статья затрат	Цена за единицу, тыс. руб.	Кол-во, ед.	Стоимость, тыс. руб.
1	Платформа TrueConf Server + установка	400 +50	1	450
2	Компьютеры и периферийные устройства	60	2	120
3	Оборудование кабинета телемедицины	70	1	70
4	Обучение персонала	5	2	10
5	Прочие непредвиденные затраты	25	-	25
	Итого:			675

Суммарные инвестиционные затраты составят 675 000 рублей.

Процесс консультирования между врачами проходит по следующей схеме.

1. Медицинский специалист посылает запрос на сервер о необходимости консультации, подписывает электронной подписью всю необходимую информацию.

2. Консультация попадает в единую базу данных.

3. Врач-консультант изучает информацию и готовит своё заключение. При необходимости есть возможность проведения видео-

конференции с лечащим врачом, пациентом или с другими врачами.

4. По итогам услуги выдается заключение, подписанное электронной подписью врача-консультанта. Результаты отправляются врачу, который отправлял запрос.

На рисунке 1 представлен примерный процесс консультирования или проведения (при необходимости) консилиума в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» г. Самара» с применением системы телемедицины.

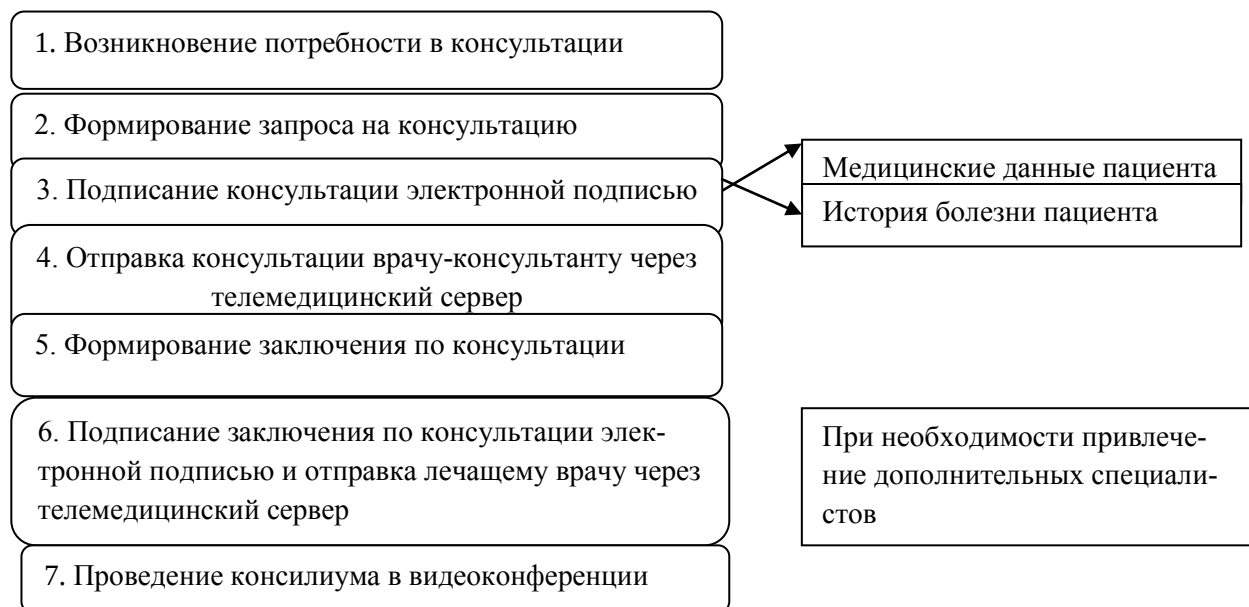


Рисунок 1 – Схема процесса консультирования между лечащим врачом и врачом-консультантом в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина» г. Самара»

Процесс получения индивидуальной консультации в телемедицинской системе проходит в следующем порядке.

1. Пациент формирует запрос на консультацию. Необходимо обязательное согласие на обработку персональных данных.

2. Пациент проводит оплату.

3. Пациент получает консультацию.

4. По результатам консультации пациент получает план лечения в электронном виде на электронную почту.

Таким образом, с помощью телемедицины можно собирать консилиум, когда есть сложный пациент и постановка диагноза находится не в плоскости одного специалиста, а требует участия представителей нескольких специальностей.

Предлагаются следующие направления продвижения Проекта «Телемедицина» в сети.

1. Разработка посадочной страницы сайта Проекта «Телемедицина».

2. Привлечение целевой аудитории на сайт Проекта «Телемедицина» с помощью технологий интернет-маркетинга и перевод посетителей сайта в постоянных клиентов.

При реализации Проекта «Телемедицина» в стоматологической поликлинике ЧУЗ «КБ «РЖД-Медицина г. Самара» следует учитывать основные проблемы, которые обуславливают рискованность данного проекта.

1. Защита персональных данных от третьих лиц, т.е. обеспечение безопасности передачи личных данных [3].

2. Противовирусная защита сайта и телемедицинского сервера. Наличие такой защиты обусловлено требованием Минздрава как уполномоченного федерального органа исполнительной власти.

Соблюдение требований законодательства для исполнителя услуг телемедицины обязательно, это влечет за собой финансовые и организационные затраты.

Во избежание административной и уголовной ответственности необходимо уделять особое внимание соблюдению безопасности при передаче личных данных.

3. Отражение факта оказания услуги в регистрах учета и на бумажных носителях.

Телемедицина упростит процесс взаимодействия врачей как между собой, так и между врачом и пациентом, а также позволит создать конкурентоспособный рынок.

Как показала пандемия COVID-19, отправившая на вынужденную самоизоляцию миллионы жителей по всему миру, системы телемедицины с возможностью видеосвязи стали незаменимым атрибутом удаленного приема, ведения и лечения больных.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 21.11.2011 № 323 – ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» (последняя редакция).
2. Приказ Министерства здравоохранения РФ от 30 ноября 2017 г. № 965н «Об утверждении порядка организации и оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий».
3. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152 – ФЗ «О персональных данных» (последняя редакция).
4. Письмо Министерства здравоохранения РФ от 9 апреля 2018 г. № 18 – 2/0579 «О разъяснении порядка организации и оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий».
5. Горбунова О.А., Кравченко О.В. «Разработка стратегии повышения конкурентоспособности организации: управленческий и финансовый аспекты // В сборнике статей VII Всероссийской научно-практической конференции «Российская наука: актуальные исследования и разработки, 2019. - С. 127-131.
6. Горбунова О.А., Руднева Е.И. Формирование стратегии продаж услуг медицинской организации // Вестник Международного института рынка. - 2019. - № 2. - С. 24-30.
7. Горбунова О.А., Чигвинцева Е.П. Оценка конкурентоспособности организации как инструмент выбора конкурентной стратегии // Вестник Самарского муниципального института управления. - 2016. - № 4. - С. 60-69.
8. Лясников Н.В., Хамбазаров Ш.Б. Цифровые технологии в здравоохранении как инновационный вектор развития отрасли: телемедицина // Креативная экономика. - 2017. - Т. 11. - № 11.
9. Официальный сайт Президента России [Электронный ресурс] URL:<http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/66777>.
10. Резник Е.А., Горбунова О.А. Стратегические направления развития медицинской организации в условиях пандемии COVID-19 // Вестник Международного института рынка. - 2021. - № 2. - С. 46-51.
11. Соколенко Н.Н., Багнюк М.Е., Багнюк Д.В. Оказание медицинской помощи с применением телемедицинских технологий: некоторые проблемы правового регулирования // Медицинское право. - 2018. - № 4. - С. 14-17.
12. Шахабов И.В., Мельников Ю.Ю., Смышляев А.В. Особенности развития цифровых технологий в здравоохранении в условиях пандемии COVID-19 // Научное обозрение. Медицинские науки. - 2020. - № 6. - С. 66-71.

CHOICE OF A DEVELOPMENT STRATEGY FOR A DENTAL CLINIC

© 2022 Ekaterina A. Reznik¹, Oksana A.Gorbunova²

¹Samara University of Public Administration
“International Market Institute”, Samara, Russia

²Samara State Technical University, Samara, Russia

The article is devoted to the issues of strategic planning and the development strategy for the dental clinic of the "Russian Railways - Medicine "Samara". It is proposed to implement the Telemedicine project, which allows providing clinical medical care at a distance.

Keywords: strategic planning, strategy, telemedicine, consultation