Модель финансово-экономического развития негосударственной стоматологической клиники

Копасов Е.А.

Model of economic-financial development of a non-state dental clinic

Kopasov Ye.A.

Сибирский государственный медицинский университет, г. Томск

© Копасов Е.А.

Основной задачей негосударственных стоматологических клиник является активное продвижение своих услуг на рынке. Данный тезис обуславливает типичные модели рыночного поведения. Однако становление рынка стоматологических услуг сопровождается целым рядом проблем, решение которых является важнейшей задачей, стоящей перед менеджерами негосударственных стоматологических клиник.

Развитие стоматологических клиник в современных условиях требует значительных финансовых вложений в приобретение или строительство помещений, закупку современного оборудования и подготовку персонала, а так же рекламу. Насущной необходимостью становится привлечение инвестиций или получение долгосрочных банковских кредитов. Формирование инвестиционной привлекательности клиники для ее развития должно осуществляться на основе квалифицированной разработки бизнес-плана развития клиники, убедительно демонстрирующего конкурентные преимущества проекта, степень риска, окупаемость и прибыльность.

Ключевые слова: негосударственные стоматологические клиники, инвестиции.

The main task of non-state dental clinics is an active promotion of its' services in the market. This thesis determines the typical models of market behavior. However, the making of dental service market is accompanied with a number of problems and their solution is a most important task of non-state dental clinic managers.

The development of dental clinics in modern conditions requires significant financial investment — into the purchase of building or facilities, purchase of modern equipment and staff training as well as advertising. Attracting of investment or long-term bank credits becomes the barest necessity. Forming of clinic attractiveness for investment for clinic development should be realized on the base of competent business-plan elaboration of a clinic development that demonstrates evidently the specific advantages of the project, the degree of risk, payback and profitability.

Key words: non-state dental clinics, investment.

УДК 616.31 : 614.2

Основной задачей негосударственных стоматологических клиник является активное продвижение своих услуг на рынке. Данный тезис обуславливает типичные модели рыночного поведения. Однако становление рынка стоматологических услуг сопровождается целым рядом проблем, решение которых является важнейшей задачей, стоящей перед менеджерами негосударственных стоматологических клиник. Решение управленческих задач должно основываться на научно-методическом анализе сложившейся ситуации, российского и зарубежного опыта [2, 5, 6, 9].

Развитие стоматологических клиник в современных условиях требует значительных финансовых вложений в приобретение или строительство помещений, закупку современного оборудования и подготовку персонала, а так же рекламу. Насущной

необходимостью становится привлечение инвестиций или получение долгосрочных банковских кредитов. И то, и другое возможно лишь при условии квалифицированной разработки бизнес-плана развития клиники, убедительно демонстрирующего конкурентные преимущества проекта, степень риска, окупаемость и прибыльность [2, 4, 7].

В последние пять лет российская стоматология сделала значительный шаг вперед, однако все изменения в основном привносятся частным сектором. По прогнозам, к 2005 г. около 50% всех стоматологических услуг будут оказываться частным сектором. Существующие частные клиники активно закупают западное оборудование и внедряют западные основные концепции и принципы управления частной практикой, бюджетирование, маркетинг и т.п. На первой стадии своего становления российские частные клиники инвестируют в то, что они считают принципиальным различием между российской и западной концепциями стоматологии — в дорогое и современное оборудование и материалы.

По мере роста чистого годового дохода российских граждан стоматология станет одной из основных статей расходов для среднего класса, каковой она сейчас является для состоятельных людей. На всех уровнях обслуживания имеется серьезная брешь между предложением и спросом, удовлетворение которого с сохранением высокого качества лечебно-диагностических услуг — основная задача, стоящая перед негосударственными стоматологическими клиниками на современном этапе [1, 3, 8, 10].

В табл. 1 представлены основные финансово-экономические показатели деятельности предприятия за последние 4 года. Они были определены на основе анализа финансовой отчетности ТОО «Мадж».

Как видно из представленных данных, клиника имеет стабильный рост выручки и балансовой прибыли. Отрицательный баланс прибыли в 1999 г. связан с возвратом кредитных ресурсов.

ТОО «Мадж» имеет позитивный опыт использования заемных средств для переоснащения и развития стоматологического центра:

— 1998 г. — кредит областного фонда занятости в размере 300 тыс. рублей под 20% годовых сроком на 1 год;

— 1999 г. — кредит областной администрации в размере 500 тыс. рублей под 10% годовых сроком на 1 год;

— декабрь 1999 г. — валютный кредит «Кузбассоцбанка» по программе ЕВБР в размере 60 тыс. долларов США под 17% годовых сроком на 1 год.

Таблица 1

Показатели финансово-экономической деятельности ТОО «Мадж»

Финансово-экономические показатели	1999 г.	2000 г.	2001 г.	2002 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	3813,5	78320,0	1115442,0	4907206,5
Балансовая прибыль, тыс. руб.	–2365,5	12840,0	445321,5	1691552,0
	Показатели ликвидности			
Коэффициент общей ликвидности	0,755	0,925	0,765	1,225
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,304	0,067	0,306	0,220
	Коэффициенты устойчивости			
Коэффициент общей платежеспособности	–0,283	0,046	0,312	0,457
Коэффициент автономии	–0,221	0,048	0,453	0,841
Коэффициент маневренности	1,112	–1,56	–0,518	0,268
Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками финансирования	–0,921	–0,902	–1,388	2,674
Показатель Альтмана (прогноз вероятности банкротства)	–0,71	1,64	3,15	3,96
	Коэффициенты деловой активности			
Оборачиваемость текущих активов, дней	108,4	104,3	125,7	118,2
Оборот дебиторской задолженности, дней	33,5	32,3	36,5	28,4
Оборот текущих пассивов, дней	100,1	104,0	162,1	106,0

Оборот кредиторской задолженности, дней	19,5	40,7	135,1	87,9
Оборачиваемость всего капитала	1,14	0,38	0,92	1,31
	Коэффициенты прибыльности			
Прибыльность затрат по балансовой прибыли, %	–37,4	20,1	67,6	50,9
Прибыльность затрат по чистой прибыли, %	–37,4	13,9	61,6	40,1
Прибыльность продаж, %	–59,7	11,6	36,0	28,1,
Нижняя граница прибыльности	–1268	8780	167555	661497
«Запас прочности», %	–	43,7	75,0	67,4

Все кредиты были успешно использованы и возвращены в полном объеме точно в срок. С 2000 г. предприятие имеет положительную прибыль, которая ежегодно существенно возрастает.

Обновление основных фондов способствовало росту коэффициентов ликвидности. Коэффициент общей ликвидности за четыре года вырос почти вдвое. Существенно выросли показатели устойчивости предприятия: если в 1999 г. предприятие имело отрицательные коэффициенты общей платежеспособности и автономии, то с 2000 г. названные показатели стали положительными и стабильно растут. С 2002 г. клиника имеет положительный коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами. В 1999 г. предприятие имело высокую степень риска, о чем свидетельствует отрицательная величина показателя Альтмана (прогноз вероятности банкротства). К 2002 г. этот показатель вырос до 3,96, что свидетельствует о стабильном финансово-экономическом статусе предприятия. Показатели деловой активности остаются стабильными весь анализируемый период. Интегральный показатель — «запас прочности» — в последние годы составляет 67,4—75,0%.

Все изложенное явилось основанием для начала реализации инвестиционного проекта по строительству нового отделения клиники в Центральном микрорайоне г. Томска.

При анализе возможных рисков при реализации инвестиционного проекта были выбраны риски, способные оказать наибольшее влияние, и разработаны методы противодействия им (табл. 2).

Риски на стадии строительства не связаны непосредственно с деятельностью клиники, и их предотвращение возможно за счет грамотного выстраивания договорных отношений со строительными организациями. Финансово-экономические и технические риски на стадии функционирования клиники могут быть предотвращены в основном за счет организации маркетинга.

На основе фактических данных по итогам работы стоматологического центра за 2002 г. прогноз посещаемости и доходности новой центральной клиники выполнен на основе фактической загруженности и доходности одного кресла действующего центра (табл. 3). Данный прогноз является вполне реалистичным, так как новая клиника обладает аналогичной пропускной способностью и расположена в центральном районе города, где исторически сложилась высокая концентрация предприятий и учреждений, а также плотность проживаемого населения.

Таблица 2

Наиболее существенные риски реализации инвестиционного проекта и методы противодействия

Вид риска	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль	Методы противодействия
	Строительная стадия	
Непредвиденные затраты, в т. ч. из-за инфляции	Увеличение объема заемных средств	Жесткий контроль за соблюдением графика строительства, многосменный режим работы
Несвоевременная поставка комплектующих	Увеличение сроков строительства	Отработка альтернативных вариантов поставок, жесткий контроль за строительством, применение штрафных санкций
Недобросовестность подрядчика	Увеличение сроков строительства	Наличие альтернативного подрядчика, контроль за строительством, применение штрафных санкций
	Стадия функционирования: финансово-экономические риски	

1 кор.

Неустойчивость спроса	Падение спроса в связи с ростом цен	Постоянный контроль за ценами, ценовой анализ конкурентов, контроль издержек, увеличение оборачиваемости средств
Неплатежеспособность потребителей	Падение продаж	Снижение издержек, использование более дешевых материалов, использование усиленной рекламной кампании в СМИ
Рост цен на сырье, материалы, транспортировку	Снижение прибыли из-за роста цен	Уменьшение запасов материалов, увеличение оборачиваемости средств
Зависимость от монополизма поставщиков	Снижение прибыли из-за роста цен	Поиск запасных вариантов поставок в России и за рубежом
	Стадия функционирования: технические риски	
Качество используемых сырья и материалов	Уменьшение объемов производства, снижение качества услуг	Контроль качества поставляемого сырья, материалов, применение штрафных санкций
Внедрение новых технологий	Увеличение затрат на их освоение	Предварительное обучение и стажировка персонала

Таблица 3

Прогнозируемая посещаемость и доходность 1 стоматологического кресла центральной клиники «Мадж»

Отделение	Количество кресел, шт.	Количество приемов, приходящихся на 1 кресло за год при 252 раб. днях в году	Доходность 1 кресла за год, дол.	Доходность за год, дол.
Терапевтическое отделение	6	6804	98400	590400
Ортопедическое отделение	3	9072	148600	445800
Хирургическое отделение	1	2142	52900	52900
Итого	10	18018		1 089 100

Прогнозируемый годовой объем доходов по предлагаемому проекту составляет 1 089 100 американских долларов. Прогнозируемый объем доходов на каждый из этапов реализации проекта выполнен в соответствии с календарным планом организации клиники и предполагаемым темпом увеличения посещаемости клиентов. Ремонт и оснащение клиники будет выполнен в 1—14 мес от начала реализации проекта, начало работы клиники предполагается на 15-й мес, при этом количество принятых пациентов — 50% от прогнозируемой посещаемости, на 16-й мес — 80% количества пациентов от прогнозируемой посещаемости, на 17-й и последующие месяцы реализации проекта — 100% от прогнозируемой посещаемости. Дальнейшее увеличение числа посещений пациентов центральной клиники «Мадж» возможно, но в целях задания более жесткого режима прогноза будущих доходов от проекта было преднамеренно проигнорировано. Объем предоставляемых услуг стоматологической клиникой не подвержен влиянию колебаний сезонного спроса. Прогнозируемый объем доходов от организации центральной клиники «Мадж» по периодам планирования представлен в табл. 4.

Общая величина финансовых ресурсов, направляемых на организацию стоматологической клиники ТОО «Мадж Лтд», составляет 620 тыс. американских долларов. Они будут использованы на следующие направления:

— реконструкция здания — 270 тыс. долларов США;

— приобретение оборудования — 280 тыс. долларов США;

— оборотные средства — 70 тыс. долларов США.

На основании представленных данных были рассчитаны планируемые затраты на текущую деятельность клиники. В качестве источников финансирования проекта предполагается использовать:

— инвестиции в размере 500 тыс. долларов США;

— собственные средства в размере 120 тыс. долларов США.

Финансовые расчеты были выполнены с учетом следующих условий:

1. Период планирования реализации проекта ограничен сроком 5 лет. Общая сумма инвестиций составляет 500 тыс. долларов, которые будут вложены в проект на основе оптимального размера финансовых ресурсов для его осуществления.

2. Собственные средства для финансирования проекта будут вложены равными долями в размере 25 тыс. долларов США ежемесячно.

Таблица 4

Прогноз доходности инвестиционного проекта организации стоматологической клиники

Отделение	1-й год				2-й год				3-й год	4-й год	5-й год
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.			
Терапевтическое											
Количество приемов	0	0	0	0	1701	9526	10206	10206	40824	40824	40824
Доход, дол.	0	0	0	0	24600	137600	147600	147600	590400	590400	590400
Ортопедическое											
Количество приемов	0	0	0	0	1134	6350	6804	6804	27216	27216	27216
Доход, дол.	0	0	0	0	18575	104020	111450	111450	445800	445800	445800
Хирургическое											
Количество приемов	0	0	0	0	89	501	537	537	2148	2148	2148
Доход, дол.	0	0	0	0	2204	12343	13225	13225	52900	52900	52900
ИТОГО											
Количество приемов	0	0	0	0	2924	16377	17547	17547	70188	70188	70188
Доход, дол.	0	0	0	0	45379	254143	272275	272275	1089100	1089100	1089100

3. В качестве дохода от деятельности стоматологических кресел был использован показатель дохода кресел существующего центра. Считаем использование такого показателя корректным, т.к. загруженность

8*

1 кресла будет отвечать его средней пропускной способности, а стоматологические услуги в новой клинике будут оказываться по единому прейскуранту цен ТОО «Мадж Лтд».

4. Оплата контракта на поставку оборудования фирмы «Schein» будет проведена в два этапа: первый — 30% предоплаты, второй — 70% по факту поставки.

5. Материалы для первых 3 мес работы каждого кабинета входят в комплект поставки кресла, начиная с 16-го мес реализации проекта, затраты на материалы будут осуществляться из суммы доходов клиники, получаемых от текущей деятельности.

6. Выплата налогов, относимых на финансовые результаты деятельности предприятия, осуществляются раз в квартал.

7. Расчеты выполнены только в постоянных ценах.

8. Расчеты большинства параметров укрупнены. Используемая точность вычисления — до 1 знака после запятой.

9. Прибыль и свободные денежные средства направляются не на дополнительное развитие проекта, а накапливаются в виде денежной суммы для определения финансово-экономических показателей проекта.

В табл. 5 представлена планируемая прибыль от реализации инвестиционного проекта (в долларах США). Убыточной деятельность предприятия будет только в течение двух кварталов с начала работы, с третьего квартала баланс предприятия должен стать положительным. Суммарная нераспределенная прибыль за пять лет деятельности покроет инвестиционные затраты, запланированные на реализацию проекта.

В табл. 6 представлен прогнозный баланс по инвестиционному проекту (в долларах США). Баланс остается уравновешенным на всех этапах строительства.

Таблица 5

Планируемая прибыль от реализации инвестиционного проекта (в долларах США)

Показатели	1-й год				2-й год				3-й год	4-й год	5-й год
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.			

1 кор.

Выручка от реализации	0	0	0	0	45372	253760	27227	272275	1089700	1089700	1089700
Операционные затраты	0	0	0	0	–119394	–131075	–177899	–177899	–711596	–711596	–711596
Прибыль от операций	0	0	0	0	–74022	122685	94376	94376	377504	377504	377504
Амортизационные отчисления	0	0	0	0	0	–6750	–13750	–13750	–55000	–55000	–55000
Проценты	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Налоги до налога на прибыль	0	0	0	0	–1637	–9421	–6774	–427	–17159	–16059	–15031
Балансовая прибыль	0	0	0	0	–75659	106514	73851	80198	305342	306442	307542
Налог на прибыль	0	0	0	0	0	–37280	–25848	–28069	–106869	–107254	–107639
Чистая прибыль	0	0	0	0	–75659	69234	48003	52129	198473	199188	199903
То же, нарастающим итогом	0	0	0	0	–75659	–6425	41579	73708	240052	491369	691272
Дивиденды	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	0	0	0	0	–75659	69234	48003	52129	198473	199188	199903
То же, нарастающим итогом	0	0	0	0	–75659	–6425	41579	93708	240052	491369	691272

Таблица 6

Прогнозный баланс по инвестиционному проекту (в долларах США)

Статьи баланса	1-й год				2-й год				3-й год	4-й год	5-й год
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Постоянные активы	0	0	0	0	0	270000	550000	550000	2200000	2200000	2200000
Начисленный износ	0	0	0	0	0	–6750	–20500	–34250	–274500	–494500	–714500
Незавершенные капвложения	54000	108000	162000	300000	550000	280000	0	0	0	0	0
Чистые постоянные активы	0	0	0	0	0	263250	529500	515750	1925500	1705500	1485500
Запасы	0	0	0	0	4741	20350	40699	406999	162796	162769	162796
Незавершенное производство	0	0	0	0	6633	7282	9883	9883	39533	36533	39533
Готовая продукция	0	0	0	0	1327	1456	1977	1977	7907	7907	7907
Счета к получению	0	0	0	0	7562	42293	45397	45379	181517	181517	181517
Денежные средства	0	0	0	0	873	72101	98422	160175	1269363	2285401	3304299
Текущие активы	0	0	0	0	21136	143483	196360	258713	1661116	2677154	3696052
Убытки	0	0	0	0	75659	6425	0	0	0	0	0
Итого активов	54000	108000	162000	300000	646795	693157	725860	773863	3586616	4382654	5181552

Окончание табл. 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Уставной капитал	25000	50000	75000	100000	120000	120000	120000	120000	480000	480000	480000
Инвестиции	29000	58000	87000	200000	500000	500000	500000	500000	2000000	2000000	2000000
Нераспределенная прибыль	0	0	0	0	0	0	41579	93708	855950	1652703	2452316
Собственные средства	54000	108000	162000	300000	620000	620000	661579	713708	3335950	4132703	4932316
Кредиты	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Текущие пассивы	0	0	0	0	26795	73157	64281	60156	250666	249951	249236
Заемные средства	0	0	0	0	26795	73157	64281	60156	250666	249951	249236
Итого пассивов	54000	108000	162000	300000	646795	693157	725860	773863	3586616	4382654	5181552

В первый год строительства активы формируются исключительно за счет капитальных вложений, однако начиная со второго квартала второго года (через три месяца после планируемого начала работы клиники) начинается формирование постоянных активов, а на шестом месяце незавершенные капвложения уже становятся равными нулю.

Оценка ликвидности инвестиционного проекта показала, что проект является финансово состоятельным на каждом из интервалов планирования. Сумма свободных денежных средств, накопленных к концу срока реализации проекта, составляет 922 740 американских долларов. Общая сумма накопленной чистой прибыли за срок реализации проекта составляет 691 272 доллара США.

Для определения эффективности проекта с точки зрения уровня получаемой прибыли использованы методы дисконтирования при ставке

17% годовых в валюте. Рентабельность инвестиций составляет 49,7%, чистая текущая стоимость проекта — 256 857 американских долларов, внутренняя норма прибыли — 29,1%, простой срок окупаемости — 3,8 года, дисконтированный срок окупаемости — 4 года.

Таким образом, формирование инвестиционной привлекательности клиники для ее развития должно осуществляться на основе квалифицированной разработки бизнес-плана развития клиники, убедительно демонстрирующего конкурентные преимущества проекта, степень риска, окупаемость и прибыльность. Бизнес-план должен включать следующие аспекты:

1. Оценку финансово-экономических показателей деятельности клиники, включая показатели прибыльности, ликвидности, устойчивости и деловой активности.

2. Оценку наиболее существенных форм риска при реализации инвестиционного проекта и форм противодействия.

3. Обоснование необходимости расширения объема и сферы оказываемых услуг, анализ платежеспособного спроса.

4. Оценку потребности в оборотных средствах, структуру этих потребностей и долю инвестиций в формировании оборотных средств на этапах реализации проекта.

5. Оценку общей потребности в инвестиционных средствах, структуру данной потребности по видам затрат и по этапам реализации проекта, сроки окупаемости проекта и прогноз прибыльности на основе дисконтирования с учетом банковской кредитной ставки.

Литература

1. *Алимский А.В.* О планово-нормативных и качественных показателях в стоматологии // Стоматология. 1999. ‹ 1. С. 38—41.
2. *Ашуров Г.Г.* Маркетинг стоматологических товаров и услуг //Стоматология. 1997. ‹ 3. С. 35—38.
3. *Безруков В.М., Кузьмина Н.Б., Алимский А.В.* Составление прогноза финансовых результатов деятельности стоматологического предприятия // Стоматология. 2000. ‹ 4. С. 33—37.
4. *Болтенко Н.Н., Краснобаева Т.И.* Совершенствование системы экономического управления в территориальной поликлинике // Здравоохранение РФ. 1999. ‹ 3. С. 37—38.
5. *Бутова В.Г., Комаров Г.А., Лебеденко И.Ю. и др.* Маркетинг как концентрация управления негосударственными стоматологическими организациями и совершенствования их деятельности // Российский стоматологический журнал. 2000. ‹ 1. С. 51—53.
6. *Воронин В.Ф., Шестаков В.Т.* Основные направления системных исследований на современном этапе развития отечественной стоматологии // Стоматология. 2000. ‹ 6. С. 31—36.
7. *Габуева Л.А.* Экономика ЛПУ: экономическая эффективность и бизнес-планирование. М.: Грантъ, 2001. 184 с.
8. *Кадыров Ф.Н.* Ценообразование медицинских и сервисных услуг учреждений здравоохранения. М.: Грантъ, 2001. 424 с.
9. *Кузьменко В.Г., Баранов В.В., Шиленко Ю.В.* Здравоохранение в условиях рыночной экономики, М., 1994. 255 с.
10. *Ольшанский В.Ф.* Анализ и планирование деятельности стоматологической службы // Экономика и менеджмент в стоматологии. 2000, ‹ 1. С. 9—13.

Поступила в редакцию 10.09.2003 г.

1 кор.