

СОГЛАСОВАНА

*Руководитель
Медицинского Центра
Управления Делами
Президента Республики
Казахстан*

*_____ В.В. Бенберин
от «_» февраля 2018 года*

УТВЕРЖДЕНА

*Президент
АО «ЛОК «Окжетпес»*

*_____ К.Ш.
Беркинбаев
от «_» февраля 2018 года*

**Программа
Развития санаториев
Медицинского Центра
Управления Делами Президента
Республики Казахстан
на 2018-2022 годы**

Астана – 2018 год

Содержание

1. Паспорт Программы
2. Введение
3. Анализ текущей ситуации
4. Цели, задачи, целевые индикаторы и показатели результатов реализации Программы
5. Основные направления, пути достижения поставленных целей и соответствующие меры
6. Сроки реализации Программы
7. Необходимые ресурсы

I. Паспорт Программы

Наименование программы	Программа развития санаториев Медицинского Центра Управления Делами Президента Республики Казахстан на 2018 - 2022 годы (далее - Программа)
Основания для разработки	<ol style="list-style-type: none">1. Кодекс Республики Казахстан от 18 сентября 2009 года № 193-IV «О здоровье народа и системе здравоохранения»;2. Послание Президента Республики Казахстан – Лидера Нации Н.А. Назарбаева народу Казахстана Стратегия «Казахстан-2050» Новый политический курс состоявшегося государства;3. Указ Президента Республики Казахстан от 17 января 2014 года №732 «О Концепции по вхождению Казахстана в число 30-ти самых развитых государств мира»;4. Послание Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана от 17 января 2014 года «Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее»;5. Национальный План Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева «100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ»;6. Указ Президента Республики Казахстан от 15 февраля 2018 года № 636 «Об утверждении Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2025 года и признании утратившими силу некоторых указов Президента Республики Казахстан»;7. Государственная программа развития здравоохранения Республики Казахстан на 2016 – 2020 годы «Денсаулық»;8. Послание Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана от 31 января 2017 года «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность»;9. Указ Президента Республики Казахстан от 21 апреля 2000 года № 378 «О некоторых вопросах Управления Делами Президента Республики Казахстан»;10. Положение о Медицинском центре Управления Делами

	<p>Президента Республики Казахстан, утвержденное приказом Управляющего Делами Президента Республики Казахстан от 15 ноября 2012 года № 13/232;</p> <p>11. Программа развития Медицинского центра Управления Делами Президента Республики Казахстан на 2017-2019 годы, утвержденного Руководителем Медицинского центра от 5 октября 2017 года;</p> <p>12. Концепция развития и совершенствования деятельности подведомственных санаториев на 2017-2021 годы, утвержденного Руководителем Медицинского центра от 25 апреля 2017 года.</p>
Ответственный за разработку Программы	АО «ЛОК «Окжетпес»
Организации, ответственные за реализацию Программы	<p>АО «Лечебно-оздоровительный комплекс «Ок-Жетпес» (далее – ЛОК «Ок-Жетпес»);</p> <p>Филиал АО «ЛОК «Окжетпес» «Алматы» (далее – санаторий «Алматы»);</p> <p>ООО «Астана» на базе санатория «Казахстан» (Российская Федерация) (далее – санаторий «Казахстан» (РФ);</p> <p>«Больница Медицинского центра Управления Делами Президента РК» РГП на ПХВ (далее - БМЦ).</p>
Цель Программы	Создание высокоэффективного, конкурентоспособного санаторно-курортного холдинга, интегрированного в систему отечественного и мирового туристского рынка для удовлетворения потребностей в санаторно-курортной помощи прикрепленного контингента, граждан Республики Казахстан и стран зарубежья
Задачи	<p>Задача 1: Обеспечение высокого уровня качества предоставляемых услуг через принципы клиент ориентированности.</p> <p>Задача 2: Внедрение стратегического менеджмента.</p>

	<p>Задача 3: Укрепление кадрового потенциала.</p> <p>Задача 4: Повышение доходности и обеспечение экономического роста, эффективное управление инвестиционными проектами.</p> <p>Задача 5: Цифровизация, технологическая модернизация, внедрение инноваций, развитие маркетинга и сервиса для повышения конкурентоспособности санаториев.</p>
Сроки реализации	2018-2022 годы
Источники и объемы финансирования	На реализацию Программы в 2018-2022 годах будут направлены собственные средства от платных услуг, а также другие средства, не запрещенные законодательством Республики Казахстан.

По годам	Всего, тыс. тенге	Республиканский бюджет	Собственные средства	Другие средства, не запрещенные законодательством Республики Казахстан
2018 г.	468 300	-	468 300	-
2019 г.	1 024 880	-	1 024 880	-
2020 г.	10 010 900	-	477 900	9 533 000,0
2021 г.	601 500	-	601 500	-
2022 г.	571 600	-	571 600	-
Итого:	12 411 000,1	-	2 878 000,1	9 533 000,0

Объем финансирования Программы будет уточняться при утверждении плана развития санаториев на соответствующие финансовые годы в соответствии с законодательством Республики Казахстан, а также с привлечением других альтернативных источников.

2. Введение

Охрана здоровья нации и развитие передовых медицинских технологий являются одним из главных приоритетов государственной политики Республики Казахстан.

В Послании Президента страны народу Казахстана от 14 декабря 2012 года «Стратегия «Казахстан – 2050»: новый политический курс состоявшегося государства», по вхождению в число 30-ти наиболее развитых стран мира к 2050 году следует преодолеть разрыв в развитии между странами Организации экономического сотрудничества и развития (далее - ОЭСР) и Казахстаном.

В этой связи государство должно обеспечить поэтапное внедрение стандартов стран ОЭСР, направленных на улучшение качества и доступности предоставляемых медицинских услуг, повышение эффективности системы управления и финансирования системы здравоохранения, а также рациональное использование имеющихся ресурсов.

В Плате нации «100 конкретных шагов по реализации 5-ти институциональных реформ» Глава государства поручил «внедрить передовые стандарты медицинского обслуживания». В этой связи, необходимо поэтапно обеспечить внедрение стандартов, направленных на стандартизацию и улучшения доступности предоставляемых медицинских услуг.

С 2016 года начата реализация новой Государственной программы развития здравоохранения «Денсаулық», основными стратегическими целями которой являются: увеличение ожидаемой продолжительности жизни населения до 73 лет к 2020 году, повышение доступности и качества медицинских услуг, улучшение системы финансирования и управления в здравоохранении, создание эффективной системы здравоохранения, основанной на солидарной ответственности государства, работодателя и граждан.

Основными стратегическими целями новой Государственной программы развития здравоохранения «Денсаулық» являются: увеличение ожидаемой продолжительности жизни населения до 73 лет к 2020 году, повышение доступности и качества медицинских услуг, улучшение системы финансирования и управления в здравоохранении, создание эффективной системы здравоохранения, основанной на солидарной ответственности государства, работодателя и граждан.

Повышение конкурентоспособности человеческого капитала является одним из семи приоритетных направлений Стратегии «Казахстан-2050».

В этой связи, укрепление знания и профессиональных навыков как ключевых ориентиров современной системы подготовки и переподготовки кадров должны стать драйвером для развития человеческого капитала акцент на современном мире.

Одной из важных задач для достижения поставленных целей является постоянное повышение профессионального уровня кадрового потенциала и эффективности труда путем инвестирования в человеческий капитал на основе принципов меритократии, построения эффективной системы мотивации и создания условий для полноценного и всестороннего развития человеческих ресурсов.

Основой для разработки настоящей Программы является необходимость систематизации и интеграции мер, направленных на совершенствование качества оказываемых медицинских и сервисных услуг, усовершенствование управления путем внедрения стратегического менеджмента, укреплению конкурентоспособности как на отечественном, так и на международном уровне.

Реализация Программы будет способствовать устойчивости и динамичному развитию клиентоориентированной национальной системы предоставления услуг по медицинской реабилитации, обеспечения качественными медицинскими услугами в соответствии с ключевыми принципами политики Всемирной организации здравоохранения (далее - ВОЗ) «Здоровье-2020». Также реализация Программы будет способствовать укреплению кадрового потенциала, как профессионального, так и личностного его роста, выработки конкурентоспособных мер в условиях современного рыночного общества.

Восстановительное лечение и медицинская реабилитация являются составной частью государственной политики и важным разделом национальной системы здравоохранения, позволяющими целенаправленно и эффективно осуществлять профилактику заболеваний и реабилитационно-оздоровительное лечение больных.

Организация восстановительного лечения и медицинской реабилитации основана на принципах профилактической и реабилитационной направленности, этапности и преемственности между амбулаторно-поликлиническими, стационарными и санаторно-курортными учреждениями.

Санатории Медицинского центра Управления Делами Президента Республики Казахстан располагают различными видами лечебных минеральных вод, лечебных грязей и других природных лечебных факторов, ресурсы которых обеспечивают существующую потребность и перспективу развития санаториев.

Сеть подведомственных лечебно-оздоровительных комплексов Медицинского центра Управления Делами Президента Республики Казахстан (далее – Медицинский центр) включает три объекта общей мощностью 763 койки, в которых осуществляются санаторно-курортное лечение, оздоровление и медицинская реабилитация прикрепленного контингента Медицинского центра, а также граждан Республики Казахстан и других стран.

Повышение эффективности предоставления интегрированных услуг по санаторно-курортной помощи и сервисных услуг планируется достичь посредством формирования

сети многопрофильных лечебно-оздоровительных комплексов, занимающих лидирующие позиции на территории Республики Казахстан и ближнего зарубежья, с клиент-ориентированной системой предоставления медицинских услуг, основанной на международных стандартах качества и внедрения инновации и цифровизации в области медицины и восстановительной реабилитации.

Реализация Программы позволит сохранить и рационально использовать ценнейшие природные лечебные ресурсы, повысить общий уровень качества лечебно-оздоровительных услуг и их конкурентоспособность на международном рынке.

3. Анализ текущей ситуации

Анализ внешней среды

В условиях рынка туристская отрасль является одной из крупнейших и динамично развивающихся отраслей в мире. Современный тренд развития туристической отрасли на сегодняшний день лечение и оздоровление определили его неотъемлемой и активно развивающейся частью.

По данным UNWTO (The United Nations World Tourism Organization - всемирная туристическая организация) туризм занимает 10% мирового ВВП (с учетом прямого и косвенного эффектов), 6% в мировом экспорте товаров и услуг. Доля поездок с целью лечения и оздоровления составляет приблизительно 20% от всех туристических поездок в мире с постоянной тенденцией роста спроса на данный вид туризма.

К обслуживанию такого количества перемещающихся по всему миру людей привлекается еще большее количество специалистов многих смежных с туризмом отраслей, которые и составляют суть индустрии и инфраструктуры туризма. В туризме занято 130 млн. человек (каждый 15-й).

3.1. Санаторно-курортный отдых в странах СНГ и Европы.

В Европе основные центры лечебно-оздоровительного туризма расположены в Восточной и Центральной Европе. Бывшие социалистические страны имеют богатые традиции санаторно-курортного дела, используют современные методы профилактики болезней, лечения и реабилитации больных, располагают богатейшими целебными природно-климатическими ресурсами. При сравнительно невысоких ценах они контролируют большую часть рынка лечебно-оздоровительного туризма.

Европа демонстрирует большое разнообразие лечебных курортов, эффективность которых, по общему признанию, необычайно высока.

Франция

Франция предлагает термальные и морские курорты, здесь применяются водо- и грязелечение, талассотерапия и даже винотерапия.

Курортом номер один во Франции и Европе считается центр талассотерапии Thermes Marins в Биаррице, предлагающий множество оздоровительных и лечебных программ, большинство которых рассчитано на неделю.

На побережье Нормандии находится центр талассотерапии Альготерм, рекомендуемый для общего оздоровления и лечения от "последствий цивилизации" - стресса и переутомления.

Наиболее востребован знаменитый курорт Виши с питьевыми минеральными водами, лечебные свойства которых высоко оцениваются специалистами всего мира.

Швейцария

Минеральные воды и термальные источники Швейцарии заслуженно популярны.

Городок Бад Рагац в немецкой части Швейцарии имеет на базе отеля Grand Hof Ragaz 4* собственный термальный источник с римско-ирландскими банями. Широко практикуются массажи (21 разновидность) и энергетический массаж теплыми камнями. Основным методом используемым в спа-центре отеля является - арома-грот, где применяются травы, рекомендованные от бессонницы и стрессов.

На курорте Гштаад в 90 км от Берна в оздоровительном центре Vitalita при отеле Gstaad Palace 5* успешно используются программы по стрессотерапии, омоложению, антивозрастным изменениям.

На одном из самых престижных в Европе летнем курорте Монтрё, который называют жемчужиной Швейцарской Ривьеры, специалисты оздоровительного центра на базе отеля Grand Excelsior 4* достигли успехов в лечении стрессов, депрессии, переутомления, хронической усталости, проблем с памятью.

На курорте Кадемарио в гостинице Wellness Hotel Kurhaus оздоровительный центр специализируется на программе "Стоп-стресс".

Германия

В Германии более 50 климатических курортов. Наибольшим спросом пользуется курорт Баден-Баден. Здесь находится самый современный в Европе термальный центр - Каракалла-термы и самый горячий источник Хельквелле с температурой воды до 69°C. Термы Фридрихсбад известны оригинальным методом лечения, сочетающим талассотерапию с термальными ваннами.

Баварский курорт Бад Киссинген - один из наиболее посещаемых на юге Германии - имеет три термальных комплекса на базе минеральных источников, в которых успешно проводятся солевые и грязелечебные процедуры. Многие отели Бад Киссингена предлагают дополнительные оздоровительные программы, например, программу "Антистресс" и реабилитацию после болезней. Расположившийся у подножия "Черного леса" между горами Шварцвальда и долиной Рейна курорт Баденвейлер известен своими термальными источниками еще со времен Древнего Рима. Термальные купальни, целительные горячие ключи принесли ему широкую известность.

Чехия

В Чешской Республике находится множество известных мировых курортов. Настоящей оздоровительной зоной Чехии считаются Карловы Вары.

Вторым по объему продаж является курорт Марианске Лазне с его 40 источниками «живой воды». Эти курорты специализируются для лечения заболеваний опорно-двигательного аппарата (остеохондроз шейного и поясничного позвоночного столба, болевые синдромы позвоночника и суставов, остеоартрозы и артрозы больших суставов).

Целебные свойства торфяных грязей и методы современной медицины ценятся пациентами с нарушениями опорно-двигательного аппарата на курорте Тршебонь, небольших грязевых курортах Бехине, Белоград, Кундратице, Тоушень, Велиховки и других, предлагающих регенерационные и реабилитационные программы.

Болгария

По уникальности и изобилию талассотерапевтических и других оздоровительных ресурсов Болгария занимает одно из ведущих мест в Европе.

Расположенный у подножия Пиринских гор климатический и гидроминеральный курорт Сандански популярен для лечения легочных заболеваний.

Недалеко от знаменитой Долины роз находится современный бальнеологический курорт Хисаря, а в районе Родопских гор - курорт Велинград, его бальнеоцентр предлагает восстановительные и лечебные программы.

На побережье Черного моря недалеко от Бургаса на базе целебных лиманных грязей действует курорт Поморие. Он рекомендуется для лечения опорно-двигательного аппарата, дыхательных путей, кожных заболеваний.

Стоимость суток проживания с лечением и питанием на данных курортах в зависимости от уровня санатория варьирует от 15 до 45 тысяч тенге в сутки.

Российская Федерация

Санаторно-курортная служба в Российской Федерации имеет значительную государственную поддержку в виде Государственных и региональных программ развития с финансированием отрасли. В Российской Федерации сохранилось множество ведомственных и государственных санаториев, а также сохранена преемственность между стационарной, поликлинической и санаторно-курортной службами. Пациенты после перенесенных заболеваний направляются врачами на реабилитацию в профильные санатории (кардиологические пациенты на радоновые источники Белокурихи, с заболеваниями желудочно-кишечного тракта на Кавказские Минеральные Воды и т.д.).

Большая часть популярных санаториев Российской Федерации располагается в трех курортных зонах: Кавказские Минеральные Воды (далее - КМВ), Крым, Краснодарский край. По оценкам Business Stat, в настоящее время в Российской Федерации 2147 здравниц мощностью 409,5 тыс. коек. Наибольшее количество санаториев находится в Краснодарском крае, Ставропольском крае и Московской области: 17, 13 и 8%. Популярностью пользуются приморские здравницы в городах Анапа, Геленджик, Сочи, не менее популярны санатории предгорий Алтая – радоновые здравницы Белокурихи. Ежегодно на российских курортах восстанавливают здоровье более 5 млн. человек.

В Российской Федерации большое значение придается научно-исследовательской деятельности в области санаторно-курортного дела. Специализированные научные центры разрабатывают технологии восстановительного лечения с использованием курортных ресурсов:

Российский научный центр восстановительной медицины и курортологии г.Москва.

Пятигорский Государственный научно-исследовательский институт курортологии г.Пятигорск ФМБА России.

Томский научно-исследовательский институт курортологии и физиотерапии ФМБА России, г.Томск. ФМБА России, г.Томск.

Уральский центр восстановительной медицины и курортологии г.Екатеринбург (в составе Екатеринбургского медицинского научного центра профилактики и охраны здоровья рабочих промпредприятий).

Научно-исследовательский центр курортологии и реабилитации ФМБА России (г. Сочи).

НИИ восстановительной медицины и курортологии Башкирского Государственного Медицинского Университета г. Уфа.

НИИ медицинской климатологии и восстановительного лечения Сибирского отделения Российской академии медицинских наук г.Владивосток.

В последние годы большую популярность у казахстанцев получили курорты Грузии и Азербайджана – Боржоми и Нафталан.

Основным лечебным фактором Боржоми, является уникальная минеральная вода. Воды из источников долины Боржоми относятся к классу углекислых гидрокарбонатно-натриевых с естественной минерализацией. Целебные свойства воды Боржоми проявляются, прежде всего, в отношении заболеваний желудочно-кишечного тракта. Санатории предлагают экскурсионные программы, СПА и wellness-услуги.

Стоимость суток проживания с лечением и питанием в зависимости от уровня санатория варьирует от 15 до 45 тысяч тенге в сутки.

В санаториях курорта Нафталан используются самые современные методики оздоровления обессмоленным нафталаном, нафталановыми фракциями и углеводородами с использованием тепловых и ультрафиолетовых облучателей. Его основное действие – улучшение капиллярного кровотока и циркуляции крови по мелким сосудам. Санатории представлены частными и государственными лечебницами разного уровня от 3-х до 5-ти звезд.

Стоимость суток проживания с лечением и питанием в зависимости от уровня санатория варьирует от 9 до 45 тысяч тенге в сутки.

3.2 Курорты стран Азии.

Япония

В этой стране, где традиционная медицина находится на самом высоком уровне, местные жители все равно постоянно посещают термальные источники.

Одним из лучших японских СПА-курортов является парк ФУДЗИ-ХАКОНЭ-ИДЗУ. Этот парк находится на острове Хонсю.

Парк был основан в 1936 году, на его территории находится гора Фудзи, озера, термальные источники, а также острова вулканического происхождения, покрытые зеленью. Самыми знаменитыми тут являются СПА с японской водкой саке, а также бассейн наполненный красным вином. Купание в таком бассейне производит эффект омолаживания для всего тела.

Вьетнам

В лечебных курортах Вьетнама активно применяют акупунктуру и точечный массаж, которые эффективны при невралгии, невритах, люмбаго, бронхите, неврастении.

Кроме того, водолечение является - один из самых популярных методов вьетнамской медицины, он практикуется во многих курортах, в том числе и в курортном комплексе «Горячий минеральный источник V-Resort». Этот комплекс расположен в 57 километрах к северо-западу от Ханоя.

Вторым по привлекательности является - термальный источник и оздоровительно-лечебный туристический центр Биньтяу, который расположен во вьетнамской провинции Бариа-Вунгтау по-среди уникального каяпутового леса Биньтяу.

Китай

Многие санатории и лечебницы в Китае сохранились с очень давних времен - например, пекинский санаторий «Императорские источники». Он знаменит тем, что в XIX веке здесь отдыхали и лечились императоры династий Цинь и Мин. Высочайший уровень сервиса и квалифицированный персонал и сегодня привлекают сюда людей со всего света.

Из-за того, что санаторий находится не в центре города, а в пригороде, здесь очень спокойно и тихо. Огромный парк, окружающий живописное озеро, прекрасное место для отдыха. Главная особенность лечебницы - термальные минеральные источники, которые помогают в лечении и профилактике различных недугов. Особенно полезны местные воды при кожных заболеваниях и заболеваниях суставов.

Также в санаториях Китая можно полечиться по методикам тибетской медицины. Диагностика проводится по пульсу и определенным точкам на теле; лекарственные препараты состоят исключительно из натуральных ингредиентов. Кроме того, используется акупунктура, мануальная терапия и точечный массаж, а также травяные ванны.

Турция

В настоящее время Турция является наиболее посещаемой страной мира. Востребованными являются и лечебные курорты этой страны, каждый из которых просто уникален в своём роде.

Памуккале, удивительное место в Турции, где находятся сразу два "чуда света" - развалины античного города Хиераполис и уникальные термальные ключи. Температура воды доходит до 40 градусов, воздуха - до 35 градусов. Лечения здесь производятся путем приема термальных ванн, грязевых ванн или питья минеральной воды, в сочетании с другими методами лечения. Вода в Памуккале, обогащенная кальцием, обладает удивительными лечебными и омолаживающими свойствами. Термальные воды лечат ревматизм, рахит, сердечно-сосудистые, нервные, кожные и желудочно-кишечные заболевания, люмбаго, псориаз и экзему, снимает усталость и стресс. Ежегодно тысячи туристов со всего мира приезжают в Памуккале для прохождения курса восстановительных, оздоровительных и лечебных процедур.

Кемер славится своим терапевтическим курортом, восстанавливающим организм и его защитные силы после сильных стрессовых ситуаций. В отелях Кемера находятся многочисленные центры талассотерапии, оборудованный по последним технологиям и отвечающий всем гигиеническим стандартам.

Талассотерапия использует чудотворные свойства морской воды, морских водорослей и морского климата для физического и морального восстановления организма.

Санаторно-курортный отдых в Казахстане.

Территория Казахстана обладает разнообразными туристско-рекреационными ресурсами. По данным комитета индустрии туризма Министерства культуры и спорта Республики Казахстан, в стране зарегистрировано и функционирует 19 курортных зон, основная часть из них (более 10) имеет разведанные и изученные природные лечебные факторы и являются бальнеологическими, грязелечебными, климатическими курортами.

По данным Комитета по статистике Министерства экономики Республики Казахстан на 2015 год в Казахстане функционировало 154 санаторно-курортные организации (далее - СКО) вместимостью 50 195 койко-мест, из них 28 146 круглогодичных койко-мест. В 80% санаториев являются частными структурами. Государственными санаториями являются ведомственные санаторно-курортные организации МЦ УДП РК, МВД РК, МЗ РК.

Основная часть СКО сконцентрирована в Южно-Казахстанской (37 СКО -24%), в Восточно-Казахстанской (16 СКО -10,4%), Карагандинской (15 СКО -9,7%), Алматинской (12 СКО - 7,8%), Кызылординской (12 СКО - 7,8%) областях и г.Алматы (12 СКО - 7,8%). За 2015 год проведено 4 096 424 койко-дней в СКО Республики Казахстан.

Основной природный лечебный фактор Казахстана – климат. Учёные-курортологи выделяют в стране 50 климатических местностей. Для оздоровления полезны лечебные факторы степного, лесного, горного или морского (Каспийское море) воздуха.

Второй важный лечебный фактор отечественных курортов – бальнеологическая составляющая. Разведанные и изученные минеральные источники есть по всей территории: в центре, на юге и севере, западе и востоке. На поверхность выходит более 500 источников минеральных вод различного состава (кроме углекислых) и около 80 грязевых озёр с лечебными свойствами.

3.3 Наиболее популярные санатории и курорты Казахстана

Санатории курорта «Сарыагаш»

Курорт расположен на возвышенности в садово-парковом массиве в 130 км от города Шымкент, это один из известных бальнеологических курортов Казахстана. Главный лечебный фактор Сарыагаша – азотная слабощелочная минеральная вода – схожа по составу с трускавецкими и кавказскими минеральными водами. Вблизи источника расположены более десяти санаторных комплексов, отелей и несколько предприятий по бутилированию воды, которая пользуется спросом на внутреннем рынке Казахстана. Сарыагашскую минеральную воду экспортируют в Россию, и, даже, на Ближний Восток.

Здесь ежегодно проходят курс лечения более 20 тысяч человек. Средняя стоимость в санаториях в зависимости от уровня варьирует от 5 до 25 тысяч тенге за сутки проживания. В стоимость входят проживание, 3-4-разовое питание, лечебно-оздоровительные услуги.

Санатории курорта «Бурабай»

Курорт, расположенный в одноимённом национальном парке в народе носит гордое название «казахской Швейцарии». Гора Кокшетау и 14 крупных и мелких живописнейших озёр – визитная карточка этого известного казахстанского курорта. Вокруг сосновые леса и скалы, которые отделены друг от друга спокойными синими

озёрами. Не каждый курорт может похвастаться и собственной почтовой маркой, а с видами озера Бурабай их выпущено даже две.

В Бурабай (с 1910 г.) успешно лечат органы дыхания и туберкулёз - кумысом, высокоминерализованной хлоридно-натриево-магниевой водой и целебным климатом. Пребывание в этой местности показано больным с заболеваниями органов дыхания.

«Рахмановские ключи»

«Рахмановские ключи» расположены на востоке Казахстана, высоко в горах (1760 м), в самом сердце Алтайских гор в пограничной зоне, в точке пересечения границ четырёх стран: Казахстана, Китая, Монголии и России, на территории другого государственного природного парка – Катон-Карагайского. Спектр показаний для оздоровления широк: сердечно-сосудистая система и опорно-двигательный аппарат, эндокринные заболевания, урология и гинекология, желудочно-кишечный тракт, дыхательные пути и заболевания кожи.

Алаколь

Расположен недалеко от китайской границы и перевала Джунгарские ворота. Возле озера Алаколь располагаются 12 источников термальных вод. Хлоридно-натриевая вода Алаколя целебна и лечит такие болезни как экзему, нейродермит, псориаз. Особенно популярен курорт среди граждан России и Китая. Посреди озера есть небольшие островки, на которых делают передышку во время миграций редкие птицы, среди них и "краснокнижный" розовый пеликан. Здесь также используются старинные методы лечения медицины востока с пантами рогов марала, оленя, изюбря.

Мойылды

Грязевой курорт на западе Кулундинской степи в Павлодарской области. В санатории и грязелечебнице курорта илом и озёрной рапой успешно лечат заболевания органов движения и опорного аппарата (в частности - артрит и остеохондроз), сахарный диабет, уретрит и мужское бесплодие, а также нервные и гинекологические заболевания. Основные методы лечения - грязевые ванны и обёртывания, минеральные ванны.

Алтай

Оздоровительный центр пантолечения находится в Восточно-Казахстанской области, у подножья известной горы Белухи.

Оздоровительный курс включает в себя ванны и ингаляции на основе вытяжки из неокостеневших рогов молодых маралов, а также пантовые укутывания и массаж с пантовым экстрактом. Процедуры оказывают омолаживающее и антидепрессивное влияние, нормализуют обмен веществ, повышают жизненный тонус и устойчивость к неблагоприятным факторам.

Алма-Арасан

В отрогах Заилийского Алатау расположена курортная зона Алма-Арасан. Основной ценностью курорта является наличие источников слабоминерализованной воды и горячие источники сероводородной воды с радоном, которые делают возможным лечение таких заболеваний сердечно-сосудистой и нервной систем, органов дыхания, гинекологические заболевания и другие.

Средняя стоимость проживания в отечественных санаториях с лечением и питанием варьирует от 5 до 30 тысяч тенге в сутки.

Учитывая наличие мощного рекреационного потенциала Казахстана, доказанную медицинскую, экономическую и социальную эффективность санаторно-курортного лечения, необходимо решение проблем через государственные программы развития данной отрасли.

Согласно статье 32 Кодекса РК «О здоровье народа и системе здравоохранения» санаторно-курортные организации Республики Казахстан не являются субъектами здравоохранения.

Вместе с тем, центры восстановительного лечения и медицинской реабилитации, включенные в данную статью, не предполагают использование природных лечебных факторов.

Таким образом, санатории не курируются Министерством здравоохранения, не имеют налоговые преференции (НДС), не имеют государственной поддержки и государственных программ развития, не ведется статистика, не проводится анализ эффективности проводимого санаторно-курортного лечения, также не ведется рейтинг санаториев, основанном на аккредитации.

Основные проблемные вопросы санаторно-курортной отрасли Казахстана вытекают из-за непринадлежности санаториев к субъектам здравоохранения:

В медицинских высших учебных заведениях РК не ведется соответствующая подготовка специалистов по санаторно-курортному делу и недостаточная подготовка реабилитологов.

Не проводится научно-исследовательская деятельность в санаторно-курортной отрасли с оценкой клинической, экономической и социальной эффективности проводимого санаторно-курортного лечения, внедрением инноваций, изучением эффективности природных лечебных ресурсов Республики Казахстан.

Прервана преемственность между стационарной, амбулаторной и санаторно-курортной помощью. Медицинские работники не рекомендуют реабилитацию и оздоровление в СКО Республики Казахстан.

Санатории Медицинского центра имеют широкую географию, в том числе и за пределами Казахстана.

ЛОК «Ок-Жетпес» расположен в сосновом бору Щучинско-Боровской курортной зоны, у подножия гор Кокшетау на живописном берегу озера Аулеколь в трехстах метрах от скал Окжетпес и Жумбактас. Основные природные лечебные факторы - свежий и чистый горный воздух, напоенный ароматом хвои, прозрачные озера, целебные минеральная вода Май Балык с высоким содержанием солей брома и магния, радоновый источник, лечебные грязи оз. Балпашсор, концентрат пантов марала.

Санаторий «Алматы» расположен в 3 км от г. Алматы у подножия Зайлийского Алатау на высоте 1052 м над уровнем моря среди садов и горных лесных массивов. Основные природные лечебные факторы - свежий и чистый горный воздух, парковая зона, собственная артезианская скважина со слабощелочной столовой минеральной хлоридно-кальциево-натриевой водой, содержащей лечебно-профилактические концентрации природного йода и кремниевой кислоты.

Санаторий «Казахстан» РФ расположен в курортной зоне города Эссентуки, в 10 минутах ходьбы от минеральных источников «Эссентуки», является популярным бальнеологическим и грязевым курортом России, входящий в группу КМВ. Ведущие лечебные факторы – чистый горный воздух, смешанные и хвойные леса, наличие в регионе 30 типов минеральных вод и более 130 источников, знаменитые на весь мир «Эссентуки-4,17, новая» и сульфидно-иловая грязь Тамбуканского озера, по составу близкое к грязям Мертвого моря и превосходящего его по содержанию органических веществ.

Средняя стоимость проживания в санаториях Медицинского центра с лечением и питанием варьирует от 15 до 27 тысяч тенге в сутки.

3.4. Анализ конкурентов

Необходимо отметить, что отдых и лечение на «зарубежных водах» отличается высоким уровнем сервиса, наличием инновационной лечебно-диагностической базы, возможностью посещения экскурсионных программ по Европе и самое главное ведут активную маркетинговую политику используя свои брендовые имена.

Однако, что касается лечения – как правило, на этих курортах, назначают только 1-2 серьезные процедуры, тогда как отдыхающие в санаториях Медицинского центра получают максимальный объем медицинских услуг в рамках санаторной путевки. Например, за 21-дневный курс лечения в нашем санатории пациент, помимо консультаций специалистов, функциональных и клинических лабораторных обследований, получит по 8-10 процедур каждого вида (минеральные ванны, лечебные души, грязелечение, массаж, ингаляции, физиотерапевтические и спортивно-оздоровительные процедуры). При этом стоимость путевки в санатории Медицинского центра, в среднем, ниже европейских аналогов на 20-

30%. К тому же, лечение предполагает постоянное общение с доктором, и если пациент не владеет иностранными языками, языковой барьер тоже становится ощутимой проблемой.

Основными конкурентами санаториев Медицинского центра являются санатории и гостиницы в сравнимой ценовой категории, расположенные в одном регионе: Бурабай, Алматы и КМВ.

Конкурентами санатория «Ок-Жетпес» являются вновь открытые санаторий «Терраса-Парк» (90 номеров на 200 мест) и отель «Rixos BoroBoro» (200 изысканных номеров), которые имеют преимущества по качеству сервиса и по оснащению номерного фонда, но значительно уступают по расположению, природным лечебным факторам, лечебно-диагностической базе и по медицинскому кадровому составу.

Конкурентами санатория «Алматы» являются санатории «Алатау», «Алтын Каргалы», «Казахстан» и «Коктем». Санатории имеют хорошее месторасположение, собственные бьюеты с минеральной водой, профессиональный медицинский кадровый состав, однако уступают нашему санаторию по оснащению номерного фонда и лечебно-диагностической базе.

На сегодняшний день на КМВ функционирует порядка 138 санаториев и пансионатов. В городе Ессентуки функционирует 23 санатория.

Наиболее важные конкуренты – вновь открытые санатории «Русь», «Исток», «Источник» и «Плаза» в г. Кисловодск.

Санаторий «Русь» - лечебно - оздоровительное учреждение нового типа на 870 мест, новейшее оборудование, номерной фонд соответствует европейским стандартам, разнообразные программы питания (7 залов в т.ч. ресторан, кафе, лобби-бар, VIP-зал), программа SPA&wellness (банный комплекс, где 6 видов саун и бань, зона ЛФК, бассейн 652 м²), разнообразие лечебно-восстановительных и оздоровительных программ, клиника эстетической медицины, ЛОР-клиника, досуг для детей. Уступает санаторию «Казахстан» по парковой зоне при большой вместимости отдыхающих (территория комплекса 6,4 га), не обустроенности прилегающей к комплексу территории и дорог, удаленности от центрального курортного парка и от центра города.

Санаторий «Исток» предоставляет медицинские услуги высокого уровня, оснащен современным диагностическим и лечебным оборудованием, тренажерным залом, солярием, имеет хорошее месторасположение (в центре курортной зоны). Высокая стоимость путевок является слабой стороной данного санатория.

Санаторий «Источник» - лечебно - оздоровительное учреждение нового типа на 444 места, имеет новейшее оборудование, номерной фонд соответствует европейским стандартам, диетическое питание по системе «Шведский стол», Лобби-бар с летней террасой, бар, Room service, банный комплекс, зона ЛФК, бассейн. Для проведения мероприятий имеются большой и малый конференц-залы на 150 и 30 мест. Возможна

организация кофе-брейков, фуршетов, банкетов. На территории санатория располагается бювет с минеральной водой «Ессентуки-4» и «Ессентуки Новая». Слабые стороны – слабый кадровый состав, упор на СПА-услуги, а не на санаторно-курортное оздоровление.

Санаторий «ПЛАЗА» г. Кисловодск - европейский уровень сервиса, современное лечение, высококвалифицированный медицинский персонал, расположен в центре, имеет собственный бювет с минеральной водой. Слабая сторона – отсутствие парковой зоны.

В современных рыночных условиях все поставщики услуг ведут активную конкурентную борьбу за своих клиентов постоянно совершенствуя сервис политику, оперируя различными маркетинговыми ходами, иными словами устраивая «ловушки» для потенциальных клиентов.

Санаторно-курортные организации стран Восточной Азии все больше и больше внимания уделяют улучшению предоставляемых сервисных услуг, вводя в практику разного рода методики и услуги и тем самым ищут новые сегменты активно развивая B2B.

Также необходимо отметить, что активно конкурирующая среда давно осознала необходимость постоянного повышения качества услуг, оптимизации в получении этих услуг. В этом контексте цифровизация и внедрение смарт-технологий – являются действенными механизмами в вышеуказанной сфере.

4. Анализ внутренней среды

Сеть подведомственных санаторно-курортных организаций в системе Медицинского центра представлена тремя лечебно-оздоровительными организациями: санаторий «Ок-Жетпес», санаторий «Алматы», санаторий «Казахстан» РФ. Общая коечная мощность их составляет 763 койки.

Вышеуказанные организации являются многопрофильными, вместе с тем, в зависимости от географического расположения и индивидуальных природно-климатических факторов, имеют определенную клиническую направленность.

4.1. Характеристика санаторно-курортных организаций Медицинского центра представлена ниже.

Основные характеристики	Санаторно-курортные организации		
	ЛОК «Ок-Жетпес»	Санаторий «Алматы»	Санаторий «Казахстан» (РФ)
Номерной фонд	121	135	111
Коечный фонд	173	224	186
Сезонность работы	Круглогодично	Круглогодично	Круглогодично
Приоритетные клинические направления	заболевания органов дыхания и сердечно-сосудистой системы	заболевания органов сердечно-сосудистой системы и опорно-двигательного аппарата	заболевания органов пищеварения
Реабилитация прикрепленного континента	+	+	+
Площадь зданий, м ²	17 500	39 039	3 382
Площадь прилегающей территории, га	11,77	21,2	7,2

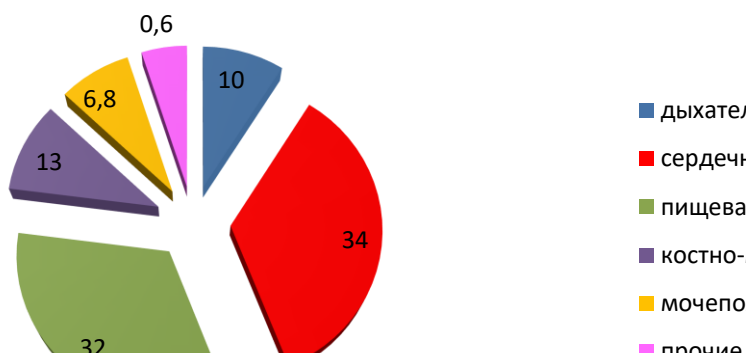
Показатели загрузки санаториев за период 2015-2017 годы

Годы	2015				2016				2017			
	Отдыхающих всего	Контингент	Загрузка среднегодовая, %	Доходы, млн. тг.	Отдыхающих всего	Контингент	Загрузка среднегодовая, %	Доходы, млн. тг.	Отдыхающих всего	Контингент	Загрузка среднегодовая, %	Доходы, млн. тг.
2015	9394	1865	88,5	1000,2	6933	1904	70,3	1339,0	4478	572	90,2	1304,8
2016	10123	1756	97,8	1039,4	6566	1791	75,6	1218,8	4758	683	93,4	1512,2
2017	9934	2664	101,4	1337,6	8761	2718	85,5	1211,2	4642	673	91,9	1518,4

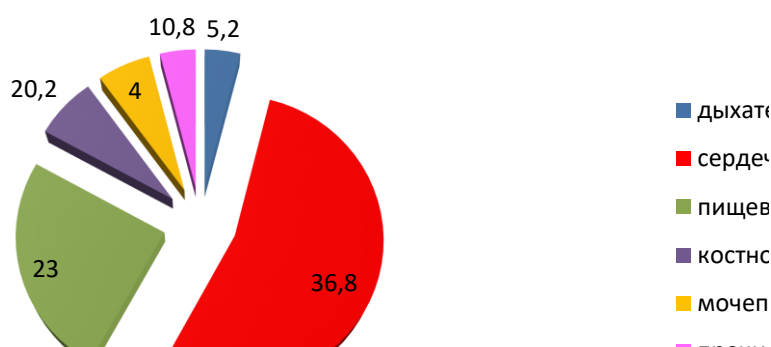
4.2. Основные группы заболеваний в санаториях.

В структуре патологий направляемых на реабилитацию первые ранговые места занимают болезни органов пищеварения, заболевания сердечно-сосудистой системы, болезни костно-мышечной системы.

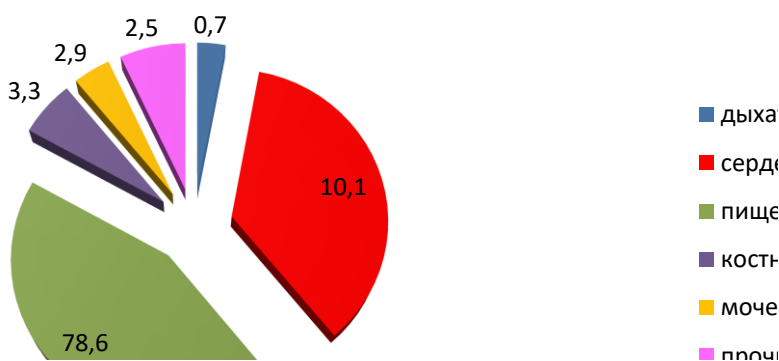
Структура заболеваний прикрепленного контингента в санатории "Ок-Жетпес"



Структура заболеваний прикрепленного контингента в санатории "Алматы"



Структура заболеваний прикрепленного контингента в санатории "Казахстан"РФ



4.3 Анализ заболеваемости прикрепленного контингента по итогам 2017 года.

В системе Медицинского центра санаторно-курортная реабилитация прикрепленного контингента проводится в соответствии с приказом Медицинского центра от 6 декабря 2017 года №143 «Об утверждении Правил организации восстановительного лечения и медицинской реабилитации прикрепленному контингенту» в соответствии с бюджетной подпрограммой 101 «Оказание медицинской помощи отдельным категориям граждан» программы 028 «Обеспечение деятельности медицинских организаций Управления Делами Президента Республики Казахстан».

По состоянию на 1 января 2018 года численность прикрепленного контингента МЦ УДП РК составляла 24472, из них в реабилитационном лечении нуждалось 17 913 человек (10 926 государственные служащие и 7 415 прочие категории граждан из числа прикрепленного, состоящие на диспансерном учете с одним и более хроническим

заболеванием). По факту восстановительное лечение получили 5 430 человек, охват составил 30% от общего количества нуждающихся.

В структуре диспансерной заболеваемости прикрепленного контингента преобладают болезни системы кровообращения (46,6%), на втором месте - болезни органов пищеварения (16,3%), на третьем месте - болезни органов дыхания - 6,9%.

Таким образом, имеет место потребность в реабилитации имеющих хронических заболеваний и профилактике их обострений и возникновения по группам болезней сердечно-сосудистой, пищеварительной и легочным системам.

Наряду с климато-бальнеологическими факторами санатории располагают широким спектром оздоровительных и реабилитационных услуг в сочетании с лечебной физкультурой, прогулками по терренкурным маршрутам, диетическим питанием, кумысолечением, приемом лечебных минеральных вод в условиях соответствующего охранительного режима дня.

Структура медицинской службы санаториев включает: терапевтические отделения, отделения физиотерапии с бальнео- и грязелечебницей, отделения ЛФК с фитнес- и спортзалами, бассейны с саунами, палаты интенсивной терапии, отделения функциональной диагностики, клиничко-диагностические лаборатории, кабинеты эндоскопии и гидроколонотерапии, кабинеты СПА-терапии, кабинеты врачей-специалистов разных профилей: гинеколога, гастроэнтеролога, кардиолога, невролога, отоларинголога, офтальмолога, психотерапевта, рефлексотерапевта, стоматолога, уролога, хирурга, эндокринолога и др.

Коечный фонд распределен по номерам различной комфортности. Каждый номер оснащен комфортной мебелью, телевизором, холодильником, телефоном, интернет-связью, сейфом.

Для отдыхающих в санаториях организовано культурно-досуговое обслуживание: кинозалы, библиотеки, игровые комнаты, караоке, бильярд. Проводятся тематические вечера отдыха, концерты, в том числе камерные, организуются экскурсии.

ЛОК «Ок-Жетпес» в 2012 году решением Британского института директоров г. Лондон (Великобритания) был удостоен международной награды «Европейское качество», в 2014 году получил сертификат соответствия категории «Отель 4 звезды».

Санаторий «Алматы» получил сертификат соответствия категории «Отель 5 звезд», а также сертификаты ресторанного и гостиничного бизнеса, от Всемирной Федерацией Водолечения и Климатолечения (FEMTEC) санаторий «Алматы» удостоен награды, как лучший санаторий в области бальнеолечения и климатолечения в 2016 году.

Санаторий «Казахстан» РФ получил сертификат соответствия категории «Отель 4 звезды», в 2015 году получен биоклиматический паспорт санаторно-курортного учреждения, выдан

сертификат на оказание медицинских услуг «Здравница высшей категории», получил награду Guest Review Award от компании Booking.com за высокий рейтинг по отзывам гостей.

Развитие санаторно-курортных организаций Медицинского центра характеризуется следующими тенденциями:

- в 2016 году разработаны Стандарты операционных лечебно-реабилитационных процедур санаториев, в 2017 году утверждены Единые стандарты сервиса санаториев, в которые вошли стандарты внешнего вида; алгоритмы работы сотрудников подразделений; стандарты общения с гостем отдела питания и напитков, отдела размещения и оказания услуг, комендантского отдела; алгоритмы выполнения уборки номеров; правила поведения и стандарты оказания медицинских услуг (лечебных и диагностических, врачебных и сестринских); алгоритмы оказания неотложной помощи; взаимодействие отделов; алгоритм действия сотрудников при чрезвычайных ситуациях;
- постоянно расширяется спектр оказываемых услуг, внедряются инновационные методики, востребованные программы реабилитации и check-up диагностики.

4.4. Международное сотрудничество.

В целях развития и укрепления сотрудничества организована совместная деятельность с научными и медицинскими академическими центрами/институтами: Московский научно-практический центр медицинской реабилитации, восстановительной и спортивной медицины, Пятигорский государственный научно-исследовательский институт курортологии Федерального медико-биологического агентства.

Заклучены меморандумы по сотрудничеству в области охраны здоровья, медицинского, реабилитационного, санаторно-курортного обеспечения, а также в подготовке медицинских кадров:

в 2007 году - с Главным медицинским управлением Управления делами Президента Российской Федерации (протокол о намерениях),

в 2014 году - с Московский научно-практический центр медицинской реабилитации, восстановительной и спортивной медицины, с автономной некоммерческой организацией «Международный Университет восстановительной медицины».

С 2016 года на базах подведомственных санаториев проводится ежегодный Международный научно-практический форум «Шипажай», который явился площадкой для обмена опытом, взаимодействия и сотрудничества в деле курортологии со специалистами медицинских, научных центров, институтов, санаторно-курортных организаций, общественных деятелей Казахстана, стран ближнего и дальнего зарубежья.

В 2016 году решением Президиума Международного научно-практического форума «Шипажай – 2016» единогласно принята резолюция о создании в Республике Казахстан Национальной Курортной Ассоциации, сформированной в целях координации и централизации деятельности санаторно-курортных и реабилитационных организаций Республики Казахстан.

В октябре 2016 года Национальная Курортная Ассоциация Республики Казахстан вступила в качестве ассоциированного члена в состав Всемирной Федерации Водолечения и Климатолечения (FEMTEC).

4.5. Кадровый потенциал.

На сегодняшний день штатная численность ЛОК «Окжетпес» утверждена в количестве 247 единиц. При этом, фактическая численность составляет 231 человек. Соответственно, укомплектованность кадрами составляет 94%, из них врачами – 73%, средними медработниками – 79%, прочего персонала – 98%.

Штатная численность санатория «Алматы» утверждена в количестве 345 единиц. Фактическая численность составляет 334 человека. Укомплектованность кадрами составляет 95,3%, из них врачами – 88%, средними медработниками – 98,3%, прочего персонала – 96,5 %.

Штатная численность санатория «Казахстан» РФ утверждена в количестве 265 единиц, фактическая численность составляет 252 человека. Укомплектованность кадрами составляет 95%, из них врачами – 95%, средними медработниками – 99,5%, прочего персонала – 94 %

Лидером среди санаториев по показателю текучести кадров является – санаторий «Казахстан» РФ, за 2017 год показатель текучести составила 52%. При этом на втором месте находится санаторий «Алматы», где вышеуказанный показатель составил за 2017 год 44,3%. Коэффициент текучести кадров ЛОК «Окжетпес» за 2017 год составил 17%.

Основными причинами текучести персонала являются:

- перемена места жительства;
- смена места работы в связи с повышением в должности;
- прием работников в период ежегодных оплачиваемых отпусков;
- инициатива работника.

В «ЛОК «Ок-Жетпес» доля категорированности медицинских работников всего составила 81%, из них, если врачебного персонала – 78%, то у среднего медперсонала – 82%.

В санаторий «Алматы» категорированность как врачебного, так и среднего персонала составила - 77%.

Высокий показатель категорированности медицинских работников имеются у санаторий «Астана», что составляет - 83%, из них врачебного персонала - 95%, то у среднего медперсонала - 80%.

4.6. Маркетинговая политика.

При сравнении курортов с оздоровительным профилем, в первую очередь оценивается «лечебная составляющая»: природные факторы, бальнеологические возможности, состав путевки. У санаторно-курортных организаций Медицинского центра есть преимущество перед аналогичными «водными» курортами Европы.

Санаторно-курортные организации Медицинского центра сохранили наработанные десятилетиями курортные медицинские стандарты и методику подготовки специалистов.

На сегодняшний день к ним добавились и новые методы, позаимствованные у зарубежных спа-отелей – хамам, современная галокамера для взрослых и детей.

В отличие от лечения на «зарубежных водах» (на зарубежных курортах уровень сервиса на высоте. Что касается лечения – как правило, назначают только 1-2 серьезные процедуры.), отдыхающие в санаториях Медицинского центра получают максимальный объем медицинских услуг в рамках санаторной путевки.

При этом стоимость путевки в санаторно-курортных организациях Медицинского центра, в среднем, ниже европейских аналогов на 20-30%.

При сравнении города-курорта Ессентуки с европейскими аналогами становится очевидным целый ряд неоспоримых преимуществ. Кроме количества и разнообразия уникальных природных лечебных факторов у курортов и большая медицинская база, опытные специалисты-курортологи, относительно невысокие цены и, конечно, значительное количество медицинских услуг, включенных в путевку.

Санаторно-курортные организации Медицинского Управления пользуются спросом на пребывание и отдых «высокого» уровня. Клиентов, прежде всего, интересует хороший уровень лечения, размещения, питания и сервиса. Поэтому санаториям необходимо поддерживать требования высокого уровня. «ЛОК «Окжетпес» и санаторий «Казахстан» РФ аккредитованы на средства размещения и подтвердили классификацию средства размещения «4 звезды». Санаторий «Алматы» присвоена категория санатория «5 звезд».

В санаторно-курортных организациях клиент может получить полный спектр услуг – качественное лечение, уборку комнат и территории, круглосуточную охрану, питание, определенный набор развлекательных услуг, оздоровительные процедуры, просто спокойный отдых с семьей или лечение. Доброй традицией стала в местах отдыха

организация фестивалей и праздников, посвященных встрече Русской зимы, Масленице, Рождеству, и другим религиозным и фольклорным событиям, которые проходят на природе, с участием артистов и большого количества отдыхающих.

Активно проводится работа по позиционированию санаторно-курортных организаций Медицинского центра как на отечественном, так и на зарубежном рынке предоставления услуг, по улучшению качества сервиса.

С целью проведения эффективной единой маркетинговой политики среди объединенных санаторно-курортных организаций Медицинского центра была утверждена единая сервисная, маркетинговая политика и план мероприятий по его реализации на 2017 – 2021 годы, видением которой является – позиционирование АО «ЛОК «Ок-Жетпес» в 2021 году - в числе 10 лучших международных лечебно-оздоровительных центров.

4.7. Позитивные и негативные тенденции, оказывающие влияние на рынок санаторно-курортных услуг.

Происходящие рыночные преобразования глубоко отразились на здравоохранении и санаторно-курортном лечении в силу традиционного остаточного отношения к этим проблемам. Лишение профсоюзов права управления фондом социального страхования и резкое уменьшение возможности предприятий дотировать санаторное лечение в несколько раз уменьшили объем предоставления рекреационных услуг.

Источником финансирования лечения в санатории по линии предприятий может быть их прибыль. Практика показывает, что руководители в последние годы очень неохотно отвлекают прибыль на оздоровление своих работников. Об этом свидетельствует свертывание социальных программ многими крупными предприятиями и организациями.

Покупателями услуг могут быть различные целевые фонды. Средства здесь на курортные цели довольно ограничены и имеют узкоцелевую направленность в отношении адресности данной помощи.

Сокращение рынка рекреационных услуг, туризма, ухудшение централизованного финансирования привели к изменению структуры потребителей, увеличению доли лиц, покупающих эти услуги за полную стоимость, на фоне резкого уменьшения общего количества отдыхающих. Эти изменения сформировали единый рынок предприятий размещения, ведущих острую конкурентную борьбу за клиента, и вынудили их гибко менять тактику работы в зависимости от потребительского спроса и сезонности.

5. SWOT-анализ санаторно-курортной помощи

С целью определения ситуации и стратегических направлений деятельности санаториев проведен SWOT-анализ. Анализ внутренней среды и учет бизнес-окружения позволил выделить следующие факторы деятельности санаториев.

	Сильные стороны	Слабые стороны
Внешняя среда	Преимущества	Недостатки
	Бренд Управления Делами Президента РК, который позиционируется как лучший по качеству оказываемых медицинских услуг, оснащенности и человеческим ресурсам	Значительным недостатком является отсутствие в политике Министерства здравоохранения мер по сохранению и развитию санаторно-курортной отрасли, нет факультетов курортологии, соответственно не проводится подготовка кадров, не проводится научно-исследовательская деятельность, просветительская работа в области санаторно-курортного дела
	Рекреационные возможности: расположены в курортной местности (климатолечение), с собственной зеленой территорией, пляжем, с отдельными лечебными блоками (собственные грязелечебницы), оснащенные новым оборудованием	Санаторно-курортная деятельность в РК не стандартизирована, в связи с чем, при наличии двух-трех физиотерапевтических аппаратов или наличии SPA-услуг организация может позиционировать себя, как санаторий. Такие санатории имеют незначительные расходы по содержанию медицинских блоков и возможности предлагать низкие цены на санаторно-курортные услуги
	Собственные природные факторы - источники минеральных вод или расположение на курорте с бальнеологической направленностью, имеют лицензированные лечебные грязи, минеральную воду из собственной	Наличие конкурентов в регионах расположения. У санатория «Ок-Жетпес» - «Терраса Парк», «Rixos Borovoe». У санатория «Алматы» - «Алатау», «Алтын Каргалы», «Казахстан», «Коктем». У санатория «Казахстан» РФ – «Русь», «Исток», «Источник», «Плаза» г.

	скважины, мараловые лечебные процедуры, кумысолечение, климатолечение	Кисловодск
	Расположение в логистически удобных районах	Сезонный спад спроса на услуги санаториев, в основном едут в период школьных каникул. Отсутствие у основной массы населения поведенческой привычки оздоровления, значительная мода на выездной туризм
	Государственное финансирование, выделяемое для оздоровления прикрепленного контингента с членами семей, которое обеспечивает среднегодовую заполняемость по койко-дням до 35% в 2016 году и до 40% в 2017 году	
Внутренняя среда	Возможности	Угрозы
	Наличие в РК определенной целевой аудитории (ЦА) со средним уровнем платежеспособности, высокой заболеваемостью (сердечно-сосудистая патология, заболевания опорно-двигательного аппарата, желудочно-кишечного тракта, органов дыхательной системы) и востребованности санаторно-курортных услуг	Выход на рынок новых иностранных конкурентов, передача государственных и частных санаториев в управление иностранными компаниями
	Возможность активной рекламной деятельности по привлечению ЦА путем интернет-продвижения, размещения информационных материалов в СМИ, в социальных сетях, на радио и телевидении, проведения встреч-переговоров с	Отсутствие единой маркетинговой стратегии продвижения услуг санаторно-курортных организаций Медицинского центра, не определены стратегические направления продвижения деятельности санаториев

целью привлечения государственных и бизнес-структур	
Свободные ниши для медицинского позиционирования в сфере санаторно-курортного и оздоровительного лечения в РК	Прекращение или сокращение государственного финансирования на оздоровление прикрепленного контингента
Тенденции роста спроса на оздоровительные услуги	Низкая мотивация сотрудников
Возможность формирования новых продуктов - востребованных оздоровительных программ, выстраивание стратегии продвижения новых продуктов на основе конкурентных преимуществ	Слабая медицинская составляющая: в санаториях не проводится оценка клинической и экономической эффективности проводимой терапии, нет преемственности работы с больницами и поликлиниками, в связи с чем, сложилось восприятие клиентами санаториев Медицинского центра, как домов отдыха или профилакториев
Развитие сотрудничества с крупными национальными и бизнес-компаниями РК	Достаточно низкий уровень сервиса, не достаточно проводится обучение сотрудников сервису, отсутствие программ лояльности к клиентам
Развитие дополнительных услуг - развлекательные программы, концерты, экскурсии и т.д.	Не продуманные, неуютные, чаще «казенные» интерьеры, при тенденции в мире даже в больницах организовывать домашний уют

6. Цель, видение, ценности, задачи

Цель (миссия):

Создание высокоэффективного, конкурентоспособного санаторно-курортного холдинга, интегрированного в систему отечественного и мирового туристского рынка для удовлетворения потребности в санаторно-курортной помощи прикрепленного контингента, граждан Республики Казахстан и стран зарубежья.

Видение:

Трансформация санаториев в санаторно-курортные организации (resort & wellness) международного образца с сохранением лучших традиций и развитием современных медицинских и реабилитационных услуг и нового качества сервиса.

Ценности:

- Удовлетворенность потребителей оказанными услугами (цена, качество, клиентоориентированность);
- Персонал (благоприятная рабочая атмосфера, стабильность, профессионализм, долгосрочные трудовые отношения);
- Бизнес привлекательность, прибыльность.

Задачи:

Задача 1: Обеспечение высокого уровня качества предоставляемых услуг через принципы клиентоориентированности.

- Реализация данной задачи будет осуществляться следующими программными задачами:
- Внедрение в практику новых моделей лечебно-реабилитационных услуг, пакетов для пациентов с «заболеваниями» и для практически «здоровых»;
- Постоянное обеспечение повышения качества предоставляемых медицинских услуг;
- Периодические пересмотры медико-экономических стандартов с учетом мнений потребителей услуг;
- Стандартизация предоставления услуг по медицинской реабилитации;
- Формирование высоких этических стандартов оказания медицинских услуг;
- Получение национальной и международной аккредитации;

- Создание электронной системы учета по медицинской реабилитации;
- Разработка системы «обратной связи» с потребителями услуг;
- Обеспечение санитарно-эпидемиологического благополучия.

Задача 2: Внедрение стратегического менеджмента.

- Реализация данной задачи будет осуществляться следующими программными задачами:
- Систематизация и усовершенствование знаний менеджеров санаторий по стратегическому менеджменту.
- Разработка и мониторинг Стратегического плана санаториев на 2018-2022 годы;
- Разработка стратегических показателей для топ-менеджмента и для руководителей структурных подразделений.

Задача 3: Укрепление кадрового потенциала.

Реализация данной задачи будет осуществляться следующими программными задачами:

- Централизация HR-функции.
- Эффективное планирование кадрового обеспечения, внедрение инструментов хэдхантерства (поиск ценных кадров).
- Внедрение системы мотивации для персонала (финансовый и карьерный).
- Усовершенствование индивидуальных «дорожных карт» развития сотрудников.
- Создание единой системы планирования повышения квалификации и поддержания профессионального уровня персонала.
- Реинжиниринг организационной структуры санаториев.

Задача 4: Повышение доходности и обеспечение экономического роста, эффективное управление инвестиционными проектами.

Реализация данной задачи будет осуществляться следующими программными задачами:

- Централизация функции финансового управления для повышения его эффективности и проведения единой бюджетной и финансовой политики.
- Внедрение клиенториентированной модели финансирования.
- Совершенствование системы дифференцированной оплаты труда.

Задача 5: Цифровизация, технологическая модернизация, внедрение инноваций, развитие маркетинга и сервиса для повышения конкурентоспособности санаториев.

Реализация данной задачи будет осуществляться следующими программными задачами:

- Цифровизация санаториев (в том числе автоматизация производственных процессов) и развитие системы телекоммуникационных связей.
- Внедрение технологий «smart- санаторий».
- Реализация единой маркетинговой политики:
- централизация функции маркетинга, выработка единых подходов продвижения услуг санаториев с учетом контингента, рынка, потребления услуг.
- Формирование клиентоориентированной системы сервиса путем расширения видов предоставляемых услуг и улучшения качества сервиса.
- Повышение компетентности и навыков сотрудников санаториев в сфере маркетинга и сервиса.

Индикаторы. Для более объективной оценки динамики процесса и своевременного внесения корректировок каждая задача состоит из индикаторов, составленных на основе принципа формулирования индикаторов - SMART (specific, measurable, achievable, realistic & time bound).

7. Основные направления и пути их достижения

- Формирование пациентоориентированной системы оказания качественных и эффективных санаторно-курортных услуг;
- Внедрение стратегического менеджмента;
- Укрепление кадрового потенциала с построением эффективной системы мотивации, созданием условий для полноценного развития персонала, привлечения и сохранения высококвалифицированных специалистов в условиях конкурентной среды;
- Модернизация системы управления финансовыми ресурсами и инвестиционными проектами для повышения доходности и обеспечения экономического роста объединенных санаториев;
- Создание конкурентоспособного холдинга санаториев в современных рыночных условиях через внедрение инновационных методов маркетинга и сервиса, цифровизации и технологической модернизации, в том числе IT создания комплексной системы продвижения бренда.

7.1 Формирование клиент ориентированной системы оказания качественных и эффективных санаторно-курортных услуг

Основой для эффективного повышения качества будет являться система управления качеством на основе стандартизации всех производственных процессов в санаториях. Продолжится разработка и внедрение и усовершенствование внутренних нормативных документов, детально описывающих различные производственные технологии и процессы с указанием измеримых индикаторов эффективности этих процессов.

Высокое качество медицинских услуг планируется достичь путем:

- внедрения системы пациентоориентированности по медицинской реабилитации;
- разработка и усовершенствование стандартов и операционных процедур;
- повышения полномочий врачей, средних медицинских работников и младшего медицинского персонала в принятии самостоятельных решений и своевременном выявлении проблемных участков;
- обучения менеджеров для выявления скрытых и потенциальных проблемных участков, возникающих в процессе предоставления медицинских услуг пациентам;
- внедрения процесса непрерывного улучшения качества (CQI – continuous quality improvement).

Кроме того, для реализации этих мероприятий будут продолжены разработка и внедрение:

- клинических протоколов по медицинской реабилитации, основанных на принципах доказательной медицины;
- профессиональных стандартов для медицинских работников;
- технологий мониторинга, управления и координации мероприятий.

Разработка клинических протоколов будет осуществляться на основе системы оценки медицинских технологий (health technology assessment) с проведением специальных аналитических, клиничко-экономических и фармако-экономических исследований.

В рамках вышеуказанных мероприятий по стандартизации будут разработаны и реализованы стандарты предоставления интегрированной медицинской реабилитации, направленные на обеспечение ее полноты, качества и преемственности, что предполагает разработку и внедрение прозрачных и рациональных механизмов маршрутизации движения пациентов с целью повышения качества услуг, снижения времени ожидания.

Медицинская реабилитация для обеспечения преемственности будет интегрирована в программы управления заболеваниями (ПУЗ) на основе протоколов диагностики и лечения на всех уровнях оказания медицинской помощи. Планируется создание мультидисциплинарной группы для определения реабилитационного потенциала и оценки эффективного потенциала и оценки эффективности проведенного санаторно-курортного лечения.

Соответственно, будет проводиться развитие мультидисциплинарного подхода к лечению пациента, при которой параллельные процессы лечения заболеваний оказываются разными специалистами, обеспечивая комплексный подход к лечению, обеспечивая высокую эффективность процесса и сокращение длительности процесса реабилитации в целом.

При этом, в механизме финансового стимулирования амбулаторно-поликлинической службы должны быть предусмотрены индикаторы на конечный результат реабилитации «чем меньше осложнений и инвалидизации, тем больше бонусы» через «feedback». Это создаст стимулы для акцентуации на оценку эффективности реабилитации от заболеваний, снижения частоты осложнений и сокращения уровня госпитализаций, проведения эффективных мер профилактики.

Также, для улучшения эффективности применяемых технологий в отношении сотрудников будет усовершенствована система дифференцированной оплаты с внедрением бального механизма оценки «поощрения/наказания» за образцовое выполнение либо за допущенные нарушения.

Продолжится обеспечение доступности высокоэффективных методов реабилитации через разработку и внедрение в практику новых моделей оказания лечебно-реабилитационных услуг: пакеты реабилитации для клиентов с ОНМК, инфаркт миокарда, ХОБЛ, онкопатологией, после кардиохирургических вмешательств и органорезецирующих операций, с заболеваниями опорно-двигательного аппарата, пакеты для здоровых пациентов («здоровый сон», «здоровые суставы», «антистресс» и т.д.).

Внедряемые новые медицинские технологии и методики будут направлены на наиболее востребованные в наше время, нуждающиеся в реабилитации, патологии. При этом, объем оказываемых медицинских услуг, используемых методик будет сформирован с учетом нозологии.

В деле дальнейшего совершенствования в части оказания реабилитационных услуг на перспективу до 2022 года планируется внедрение более 100 новых программ и методик.

При этом, на ежегодной основе и при необходимости будут пересматриваться медико-экономические стандарты с учетом потребностей прикрепленного контингента.

Продолжится работа по формированию высоких этических стандартов оказания медицинских услуг: информирование пациентов в доступной и ясной для понимания форме; уважительное отношение к приватности и соблюдению конфиденциальности информации.

В рамках профилактической направленности после оздоровительного лечения внимание будет уделено на:

- формированию солидарной ответственности прикрепленного контингента за собственное здоровье, повышение информированности о профилактике социально-значимых и других заболеваний;
- совершенствование информационно - разъяснительной работы с прикрепленным контингентом по пропаганде здорового образа жизни, рационального питания, развития санитарной и физической культуры через Школы здоровья в рамках медицинской реабилитации.

Параллельно с усовершенствованием системы учета данных медицинской реабилитации будет внедрена электронная курортная карта, интегрированная с электронным кабинетом здоровья.

Планируется внедрение технологии smart-медицины (умные браслеты с функциями шагомер, пульсомер, пассомер и сатурации) которые будут интегрированы с системой учета данных медицинской реабилитации.

Для оценки качества предоставляемых медицинских услуг будет внедрено системы Follow-up (маркетинговый анализ удовлетворенности пациентов оказываемыми услугами) и

Follow-on (мониторинг) после выписки (через электронные кабинеты пациентов, звонки от медицинского персонала, электронные письма с рекомендациями профессионалов, направляемых пациенту после выписки) и т.д.

В целях оценки санаториев будет проведена внешняя комплексная оценка АО «ЛОК «Окжетпес» и АО «Санаторий «Алматы» на соответствие Национальным стандартам аккредитации. В рамках подготовки к аккредитации в указанных санаториях будут приняты новые и актуализированы существующие внутренние стандарты, ориентированные на пациента.

Также для достижения качества предоставляемых услуг соответствующим мировым стандартам планируется получить международную аккредитацию, признанных в мировой практике.

В рамках Программы планируется осуществление мероприятий по дальнейшему повышению эффективности предупредительного и текущего санитарно-эпидемиологического надзора в соответствии с нормами действующего законодательства Республики Казахстан.

В период реализации Программы необходимо обеспечить:

- достижение индекса показателей качества санаторно-курортной помощи в соответствии с показателями, запланированными в Программе развития Медицинского центра;
- достижение индекса удовлетворенности пациентов/клиентов в соответствии с показателями, запланированными в Программе развития Медицинского центра;
- удержание показателя заболеваемости острыми кишечными инфекциями на уровне пороговой заболеваемости, исключение возникновения заболеваний, связанных с питанием, гигиеной и т.д.

7.2. Внедрение стратегического менеджмента.

Целью внедрения стратегического менеджмента является развитие потенциала и поддержание стратегической способности организации к выживанию и эффективному функционированию в условиях нестабильной внешней среды, конкурентной среды.

Проведенный анализ внешней и внутренней среды организации позволит разработать стратегию развития бизнеса и определить тактические действия по ее реализации.

Необходимо подчеркнуть, что успешная экономическая деятельность любой организации зависит от четко сформулированной миссии, поставленной цели, анализа внутренней и внешней среды, определенных стратегий и контроля за ходом их реализации,

позволяющих определить резервы более эффективного всех имеющихся ресурсов и повысить конкурентоспособность, улучшить финансовые результаты.

В этой связи, для эффективной реализации поставленной цели, стратегических задач будет разработан Стратегический план санаториев на 2018-2022 годы. Стратегический план будет четким инструментом для оценки прослеживания стратегических индикаторов, в том числе финансовых.

Будет проведена аналитическая работа перед разработкой Стратегического плана для применимости основных принципов стратегического менеджмента в условиях санаториев (единство направления, выделение доминанты развития, экономичность и эффективность стратегии, подчиненность личных интересов общим интересами организации, мотивация персонала, рациональное разделение труда, корпоративность (корпоративная культура).

В разработанном Кодексе корпоративной культуры будет уделен акцент на управление стратегическими инструментами для повышения эффективности организаций, стимулируя рост производительности и результативности деятельности.

Инкорпорирование стратегических показателей в качестве KPI в контракты между работодателем и работником, в данном случае в отношении руководителей структурных подразделений может быть использован в качестве инструмента оценки, также в укреплении корпоративной культуры среди них.

7.3. Укрепление кадрового потенциала с построением эффективной системы мотивации, созданием условий для полноценного развития персонала, привлечения и сохранения высококвалифицированных специалистов в условиях конкурентной среды.

Укрепление кадрового потенциала будет совершенствоваться за счет функционирования единой и эффективной кадровой политики, которая является одним из основных элементов повышения качества предоставляемых услуг потребителям, в т.ч. прикрепленному контингенту.

Единая кадровая политика позволит формировать и постоянно совершенствовать методы управления персоналом, согласовывая задачи и содержание кадровой политики с целями, стратегией и структурой санаториев.

HR стратегия будет базироваться на механизмах и подходах внедрение принципов и методик «Headhunting», эффективного кадрового планирования, совершенствования компетентного подхода с формированием индивидуальных «дорожных карт» развития сотрудников, совершенствования существующей системы дифференцированной оплаты труда, обеспечение социальной поддержки сотрудников и контроля эффективности кадровой политики.

Указанные механизмы и подходы позволят создать высокопрофессиональный, компетентный, конкурентоспособный кадровый потенциал, объединенной единой корпоративной культурой, способный продуцировать качественные и высокоэффективные услуги, а также обеспечить положительный экономический эффект.

На регулярной основе будет проводиться анализ обеспеченности организаций кадрами с учетом структуры требуемых специальностей в соответствии со стратегическим направлением развития организаций, применяемыми технологиями и потребностями пациентов, а также в соответствии с международными стандартами.

Структура управленческого аппарата, медицинских, гостиничных и иных подразделений будет пересмотрена в соответствии с лучшим международным опытом. При этом, особое отношение будет уделено распределению полномочий и круга обязанностей сотрудников для сохранения пропорции и баланса.

Индикаторами эффективности кадрового обеспечения будет являться снижение текучести, уровень укомплектованности кадрами, медианный возраст, медианный стаж работы, доля вакансий, доля работников, повысивших квалификацию в течении последних двух лет, доля работников, имеющих ученую, академическую степень, квалификационную категорию и т.д.

Будет развита система HR-менеджмента с использованием принципов и технологий Headhunter-ства. В условиях рыночных условий с помощью хедхантинга есть возможность получить самых успешных топ-менеджеров и редких специалистов.

Необходимо признать, что квалифицированные кадры сейчас - ограниченный ресурс, которого на всех не хватает. Объектами хедхантинга становятся топ-менеджеры, «стартаперы», руководители производства, главные технологи, IT-директора, финансовые директора и главный бухгалтера».

Основными инструментами хедхантинга являются финансовая мотивация и предоставление нематериальных стимулов.

Планируется внедрение принципов мотивации сотрудников через достижение целевых стратегических индикаторов, индикаторов качества предоставляемых услуг, которые будут утверждены в качестве KPI для руководителей всех структурных подразделений.

В рамках реализации принципов мотивации сотрудников будет совершенствованы механизмы дифференцированной оплаты труда, проведены мероприятия по разработке критериев оценки трудозатрат медицинского персонала, оценки и анализа объемов оказанных медицинских услуг и затрат. При определении уровня доплат будут учитываться увеличение объема и повышение качества предоставленных услуг, применение ресурсосберегающих технологий, уровень удовлетворенности пациентов качеством и оптимизация бизнес-процессов.

Таким образом, будет внедрена прозрачная система оплаты труда, при которой уровень вознаграждения будет зависеть от достижений отдельных работников и организации в целом.

С целью аккумуляции и удержания высококвалифицированного персонала планируется регламентация целостного комплекса механизмов мотивации: обеспечение возможности самореализации, профессионального и научного роста, социальными пакетами, жильем и т.д.

Особая роль отводится повышению профессиональной подготовки медицинских кадров, созданию условий для освоения новых практических навыков и умений для успешного и безопасного их применения в клинической практике.

Будет проводиться постоянный мониторинг кадрового резерва, выявление и прогнозирование рисков по кадровому обеспечению объединенных санаториев.

В течение 2018-2020 годов планируется привлечение ведущих иностранных специалистов для передачи знаний и навыков отечественным специалистам путем менторства и проведения мастер-классов как в предоставлении услуг по медицинской реабилитации, так и в сфере сервиса.

Профессиональное развитие сотрудников будет дифференцировано по категориям, должностям и/или специальностям работников на основе четкой и обоснованной оценки потребности, с детальным планированием обучения, включая разработку индивидуальных «дорожных карт» развития и оценки эффективности проведенных обучающих мероприятий.

Будет создана единая система подготовки и повышения квалификации медицинских работников с широким использованием современных образовательных технологий и максимально возможной минимизацией отрыва от специалистов от основной работы. В этом направлении будет продолжена работа по дальнейшему развитию и совершенствованию каскадного метода обучения с разработкой планов обучения.

Помимо подготовки медицинских специалистов, большое внимание будет уделено развитию немедицинских кадров. Будут разработаны комплексные профессиональные программы обучения по таким направлениям, как стратегическое управление, финансовый менеджмент, обучение в сфере сервиса, управление проектами, маркетинг, инновационный менеджмент, HR, кайдзен и т.д.

Также будут развиваться программы дистанционного и электронного обучения (e-learning system), программы профессиональной и научной подготовки в ведущих университетах и медицинских центрах дальнего зарубежья.

Для обеспечения развития корпоративной культуры будут проводиться следующие мероприятия:

- будет разработан и утвержден кодекс корпоративной культуры;
- донесение до каждого сотрудника миссии и стратегических целей организации;
- проведение обучения, ролевых игр среди сотрудников для формирования персональной ответственности за качество своего труда и заинтересованности в его повышении;
- стандартизация поведения в различных ситуациях, поддержание культуры отношений с клиентами/пациентами и коллегами в соответствии со стандартами качества и безопасности;
- развитие преемственности знаний и опыта;
- долгосрочности характера трудовых взаимоотношений;

При этом будет сделан значительный акцент на этических аспектах формирования корпоративной культуры и ценностей. Планируется внедрение Этического кодекса врачей, медицинских сестер с четкими нравственными ориентирами профессиональной деятельности. Будут внедрены механизмы для моделирования и внедрения корпоративной культуры, наиболее способствующей достижению стратегических целей организации, что существенно отразится на улучшении эффективности труда сотрудников и качестве обслуживания пациентов.

7.4. Модернизация системы управления финансовыми ресурсами, и инвестиционными проектами для повышения доходности и обеспечения экономического роста объединенных санаториев.

Объединение подведомственных акционерных обществ в виде реорганизации санаториев: присоединение к АО «ЛОК «Ок-Жетпес»

АО «Санаторий «Алматы» и дочерней организации ООО «Астана» станет действенным инструментом для проведения единой финансовой политики.

Создание холдинга объединенных санаториев позволит в краткосрочной и среднесрочной перспективе позволит:

- повысить эффективность финансового управления;
- сформировать единый резервный (депозитный) фонд;
- сохранить профиль «лечебно-оздоровительного комплекса» и льготного налогообложения;
- эффективно использовать основные средства;

- оптимизировать расходы;
- продвигать единую политику по маркетинговой и рекламной деятельности.

С целью достижения стабильной доходности и внедрения современных подходов к планированию и использованию доходов будут осуществлены следующие подходы и мероприятия:

- расширение видов и объемов платных услуг (различных бизнес пакетов в зависимости от вида, количества предоставляемых услуг);
- оптимизация расходов, снижение себестоимости и повышение конкурентоспособности предоставляемых услуг (через улучшение сервиса);
- расширение перечня оказываемых услуг и применение приемлемых ставок рентабельности, соответствующих рыночным и конкурентным предложениям;
- усиление контроля за объемом оказываемых медицинских услуг, соблюдением финансовой дисциплины;
- создание конкурентной среды на рынке медицинских услуг;
- реформирование системы оплаты труда (разработка и внедрение методологии расчета оплаты труда медицинских работников в зависимости от объема и качества оказываемой медицинской помощи);
- увеличение доли доходов от оказания платных медицинских услуг;
- использование резервных фондов для аккумулирования финансовых ресурсов с целью последующего реинвестирования на обновление основных средств.

Планируется поэтапное включение в тарифы на медицинские услуги расходов по амортизационным отчислениям, стоимости финансовых услуг и, в отдельных случаях, капитальных затрат.

В рамках реализации Программы будет:

- увеличены объемы предоставляемых услуг;
- обеспечено совершенствование действующей системы учета финансовых средств;
- усовершенствованы планирование и контроль деятельности санаториев.

В целом, видится переход к бизнес-ориентированной модели финансирования в рамках предоставления услуг.

Будут разработаны различные способы осуществления оплаты: по приему электронных платежей через интернет ресурсы, введение депозитно-карточного метода оплаты и др.

Для улучшения качества оказываемых медицинских услуг, а также для расширения возможностей необходима реализация инвестиционного проекта «Строительство спального корпуса на 100 номеров с дополнительным лечебным отделением санатория «Ок-Жетпес», что в свою очередь повлияет на увеличение загрузки и соответственно повышению доходности. В механизме финансирования будет рассмотрена система государственного-частного партнерства.

Такие целевые индикаторы как «Пополнение резервных фондов и рациональное их использование», «Исполнение планов по доходам», а также «Реализация инвестиционных проектов» должны быть включены в Стратегический план объединенных санаториев на 2018-2022 годы, в трудовые контракты между балансодержателем и топ-менеджментом санаториев.

Планомерно будут повышаться плановые финансовые показатели по доходам, пополнения резервных фондов и показателей рентабельности.

7.5. Создание конкурентоспособного холдинга санаториев в современных рыночных условиях через внедрение современных и инновационных методов маркетинга, технологической модернизации, внедрения инновации (в том числе IT) и создания комплексной системы продвижения бренда.

Будет продолжена реализация единой маркетинговой политики объединенных санаториев, в рамках которой планируется осуществление следующих задач:

- увеличение доли корпоративных клиентов;
- повышение качества сервисного обслуживания;
- клиент ориентированность.

Контингент потребителей услуг будет ориентирован преимущественно на сегменты B2C (business to client) и B2B (business to business).

Сегмент B2C это:

- Люди старше 30 лет, не имеющие заболеваний, профилактика здоровья;
- Пациенты, которым необходима реабилитация по хроническим заболеваниям;
- Сотрудники крупных национальных компаний;
- Пациенты и гости из ближнего и дальнего зарубежья.

Сегмент B2B это:

- Национальные компании;
- Крупные бизнес-компании;
- Представительства иностранных компаний;
- Страховые компании, предоставляющие санаторно-курортное лечение в рамках страховой суммы;
- Прикрепленный контингент (госслужащие)
- Госслужащие акиматов, которые не относятся к прикрепленному контингенту, поднять актуальность оздоровления госслужащих и стимулирование выделения бюджета на оздоровление своих сотрудников.

Для достижения наиболее эффективной коммуникаций с целевой аудиторией систему коммуникаций будет переориентирована в соответствии с предпочтениями целевой аудитории.

Вместе с тем для увеличения доли корпоративных клиентов будет проведено:

- комплексное изучение и маркетинговый анализ рынка санаторно-курортных услуг;
- создание доступной рекламы для всех слоев населения и организация эффективного распространения с использованием радио, телевидения, СМИ, информационных-рекламных материалов, прямой рассылки и интернет рекламы и т.д.
- проведение активной работы с интернет-форумами и сообществами;
- организация участия санаторно-курортных организаций Медицинского центра в казахстанских и международных отраслевых выставках, конференциях и других мероприятиях по вопросам развития санаторно-курортного бизнеса;
- проведение для страховых организаций, корпоративных клиентов, туристических фирм централизованных рекламно-ознакомительных туров по санаторно-курортным организациям Медицинского центра;
- повышение профессионализма и уровня гостеприимства персонала до международных стандартов.

Будет разработан клиентоориентированная модель сервисного обслуживания. Осуществление данной задачи будет возможна путем повышения качества предоставляемых сервисных услуг в соответствии с мировыми стандартами качества,

внедрения индивидуального подхода на основе стандартизации услуг, повышения заинтересованности клиентов в увеличении длительности пребывания в санатории, а также внедрении новых видов сервисе с учетом мнений клиентов.

В дальнейшем для оценки санаториев ежегодно будет проведена внешняя комплексная оценка на соответствие национальным и международным стандартам аккредитации. В рамках подготовки к аккредитации в указанных санаториях планируются принять новые и актуализированные внутренние стандарты, ориентированные на клиента.

Автоматизация производственных процессов охватит гостиничную деятельность, отдел питания, медицинский блок, рестораны, спортивно-оздоровительный комплекс, объединив единой информационной системой.

Для продвижения услуг в отечественном и на международном рынке будут изучены лучшие шаблоны предоставления сервиса в гостиничном бизнесе с последующей экстраполяцией в сфере сервиса санаториев. Это будет касаться подбора персонала, его обучения, разработки модели сервиса и т.д.

Внедрение профессиональной системы управления гостиницей UCS Shelter приведет к уменьшению времени обслуживания одного гостя до 2-3 минут, увеличению точности учета времени проживания, упорядоченному управлению ресурсами санаториев, прозрачности деятельности различных служб санатория.

Модуль «Медицина» на базе Shellter позволит оперативно отслеживать качество обслуживания пациентов в разрезе процедур, назначений, обследований, оплаты услуг организации с возможностью генерирования ключевых отчетов по каждому пациенту (электронная история болезни, выписные листы, назначения, и т.д.).

Учитывая многообразие производственных процессов в санатории, внедрение автоматизации деятельности будет осуществляться постепенно в целях избегания сбоя в действующей системе учета.

Основные этапы планируется завершить до конца 2020 года, а к 2021 году планируется доведение автоматизации деятельности служб санатория до 100% с учетом обновления и совершенствования.

В целях развития цифровизации и дальнейшего внедрения и информационных ресурсов необходимо:

- организация единой информационно-аналитической сети путем разработки и внедрения информационных систем как обязательного элемента автоматизации рабочих мест (электронное ведение медицинских карт, управление качеством, проверка знаний и другое);

- создание единого сайта холдинга санаториев, его модернизация и развитие;
- разработка мобильных приложений для платформ IOS и Andriod;
- развитие системы телекоммуникационных связей – телеконсультации, телелекции, онлайн-конференции и вебинары.

В 2018 году планируется разработка мобильного приложения «Resort Gadget», которая будет осуществляться для планшетов и смартфонов клиентов под управлением систем IOS и [Android](#). В целом данная разработка предназначена для максимального удобства гостя, повышение качества обслуживания, автоматизации всех процессов санатория связанных с предоставлением услуг.

В течение первого полугодия 2018 года планируется проработать коммерческие предложения, а со 2-го полугодия 2018 года начать внедрение основных приложений с ежегодных дополнением новых приложений и обновлений, к 2020 году завершить разработку мобильного приложения «Resort Gadget».

Доведение онлайн-платежей к 2022 году до 25% от общего количества позволит увеличить гарантии заезда по оплаченной брони, экономию времени при заселении гостя.

Среди преимуществ онлайн оплаты для наших гостей можно отметить: удобство оплаты, экономию времени, безопасность платежей, широкий выбор возможностей для оплаты услуг, для оплаты требуется только подключение к сети Интернет.

Для активной популяризации единого бренда санаториев будет активизирована работа по продвижению услуг в международных market-площадках. Активная работа планируется по позиционированию услуг санаториев на сайтах Booking.com, TripAdvisor.com, Hotel.com, Kayak.com и др.

В целях развития информационной безопасности системы планируется внедрение системы безопасности локально-вычислительных сетей, на основе Политики информационной безопасности Медицинского центра и Плана развития информатизации Управления Делами Президента Республики Казахстан, его ведомств и подведомственных организаций на 2016-2019 годы путем внедрения систем DLP и антивирусной защиты.

С развитием дигитализации (цифровизация) возможности смарт-медицины растут ежедневно. Самые простые и доступные из них: SMS- и e-mail-уведомления, онлайн-бронирование, оплата услуг через платежные интернет-сервисы, электронное анкетирование и электронные кабинеты клиентов.

Будут изучены самые оптимальные способы вышеуказанной технологии для внедрения в санаториях для повышения эффективности медицинской реабилитации, для оценки ее

эффективности, для обеспечения преемственности между амбулаторно-поликлиническим звеном, стационаром и санаториями, а также и повышения уровня сервиса.

При этом, наличие дополнительных сервисов для пациентов значительно повысит привлекательность и удобство обслуживания. В этой связи, санаторно-курортные организации Медицинского центра, внедрив смарт технологии, получают важное конкурентное преимущество как за счет имиджевой составляющей, так и за счет оптимизации бизнес-процессов.

8. Ожидаемые результаты:

Успешная реализация вышеуказанных целей и задач приведет к следующему росту показателей санаториев:

- увеличение дохода от оказываемых услуг к 2022 году до 4 707 млрд. тенге;
- увеличение предоставления койко-суток к 2022 году до 190 тысяч койко-суток;
- увеличение количества внутренних посетителей в 2022 году до 24,5 тыс. человек;
- увеличение количества внешних посетителей в 2022 году до 0,5 тыс. человек и т.д.
- достигнуто высокое качество оказания реабилитационных услуг с пациент-ориентированной системой и сервисных услуг, основанной на международных стандартах качества с удовлетворенностью клиентов - 100%;
- цифровизация в санаторно-курортных организациях Медицинского центра до 100% к 2022 году;
- вхождение в топ 500 resort&wellness к 2022 году.