

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 10 (204). С. 35–43.
Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 10 (204). Pp. 35–43.

Научная статья
УДК 338.22:615.838
doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-35-43

Оптимизация бизнес-процессов как фактор повышения эффективности санаторно-курортного лечения

Матвей Сергеевич Оборин^{1, 2, 3}

¹ Пермский институт (филиал) Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, Пермь, Россия, recreachin@rambler.ru

² Пермский государственный национальный исследовательский университет, Пермь, Россия

³ Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д.Н. Прянишникова, Пермь, Россия

Аннотация. Ключевыми ценностями для потребителей лечебно-оздоровительных услуг являются улучшение здоровья с помощью природных лечебных ресурсов, отдых на территориях с целебным климатом, достижение эффекта от лечения, участие в культурно-развлекательных мероприятиях, возможность ухода за ребенком во время лечения, а также привлечение психолога и аниматора досуга. Проблема, рассмотренная в данной статье, связана с клиентоориентированным подходом к повышению качества санаторно-курортного лечения на основе адаптации научно-теоретических подходов, связанных с формированием модели основных бизнес-процессов в курортной медицине. Современные макроэкономические условия и динамика региональных рынков лечебно-оздоровительных услуг актуализируют новые подходы и инструменты управления санаторно-курортным лечением. Моделирование бизнес-процессов применяется субъектами бизнеса различной отраслевой специализации, но недостаточно адаптированы к функционированию санаторно-курортного комплекса. Цель работы – построение эффективной бизнес-модели санаторно-курортных предприятий для адаптации ценностных предложений клиентам к производственным возможностям и их улучшения. Автором использованы системный анализ, финансово-экономический анализ, моделирование бизнес-процессов при разработке и реализации услуг санаторно-курортного комплекса. Выявлено, что в настоящее время основными ценностями для клиентов являются эффекты лечебно-оздоровительного лечения. Компонентом бизнес-модели предприятия санаторно-курортного комплекса в условиях макроэкономических и рыночных трансформаций выступает ценностное предложение. Формирование эффективной бизнес-модели санаторно-курортного лечения должно основываться на координации действий органов государственной власти, предприятий санаторно-курортного комплекса и сопутствующих отраслей, связанных с разработкой, реализацией, контролем использования природных лечебных ресурсов Пермского края.

Ключевые слова: санаторно-курортное лечение, санаторно-курортный комплекс, бизнес-модель, бизнес-процесс, туристско-рекреационный потенциал, ценностное предложение, здоровье, оптимизация, технологии лечения, превентивная медицина

Основные положения:

♦ обоснована необходимость адаптации модели бизнес-процессов в целях повышения качества санаторно-курортного лечения в условиях изменения ситуационных макроэкономических условий и тенденций спроса;

♦ определены особенности клиентоориентированного подхода к формированию ценностного предложения лечебно-оздоровительных услуг на базе предприятий санаторно-курортного комплекса;

© Оборин М.С., 2021

♦ разработан бизнес-процесс эффективной клиентоориентированной модели санаторно-курортного лечения в Пермском крае.

Для цитирования: Оборин М.С. Оптимизация бизнес-процессов как фактор повышения эффективности санаторно-курортного лечения // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 10 (204). С. 35–43. doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-35-43.

Original article

Optimization of business processes as a factor in improving the efficiency of spa treatment

Matvey S. Oborin^{1, 2, 3}

¹ Perm Institute (branch) Plekhanov Russian University of Economics, Perm, Russia, recreachin@rambler.ru

² Perm State National Research University, Perm, Russia

³ Perm State Agrarian and Technological University named after Academician D.N. Pryanishnikov, Perm, Russia

Abstract. The key values for consumers of health and wellness services are the improvement of health with the help of natural healing resources, recreation in areas with a healing climate, achieving the effect of treatment, participation in cultural and entertainment events, the possibility of caring for a child during treatment, as well as the involvement of a psychologist and a leisure animator. The problem discussed in this article is related to a client-oriented approach to improving the quality of spa treatment based on the adaptation of scientific and theoretical approaches related to the formation of a model of the main business processes in spa medicine. Modern macroeconomic conditions and dynamics of regional markets of health and wellness services actualize new approaches and tools for managing sanatorium treatment. Modeling of business processes is used by business entities of various industry specialization, but they are not sufficiently adapted to the functioning of the sanatorium-resort complex. The purpose of the article is to build an effective business model of sanatorium-resort enterprises for the adaptation of value propositions to customers to production opportunities and their improvement. System analysis, financial and economic analysis, modeling of business processes were used in the development and implementation of services of the sanatorium-resort complex. It has been revealed that currently the main values for clients are the effects of therapeutic treatment. The value proposition is a component of the business model of the sanatorium complex enterprise in the conditions of macroeconomic and market transformations. The formation of an effective business model of sanatorium-resort treatment should be based on the coordination of actions of state authorities, enterprises of the sanatorium-resort complex and related industries, implementation, control of the use of natural therapeutic resources of the Perm Region.

Keywords: sanatorium-resort treatment, sanatorium-resort complex, business model, business process, tourist and recreational potential, value proposition, health, optimization, treatment technologies, preventive medicine

Highlights:

- ♦ the necessity of adapting the business process model in order to improve the quality of spa treatment in the conditions of changing situational macroeconomic conditions and demand trends is substantiated;
- ♦ the features of the client-oriented approach to the formation of the value proposition of health and wellness services on the basis of the enterprises of the sanatorium-resort complex are determined;
- ♦ the business process of an effective client-oriented model of sanatorium treatment in the Perm Region has been developed.

For citation: Oborin M.S. Optimization of business processes as a factor in improving the efficiency of spa treatment // Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 10 (204). Pp. 35–43. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-35-43.

Введение

Тенденции потребительского спроса последних лет свидетельствуют о росте посещений курортов, стремлении современного человека сочетать отдых с оздоровлением, что влияет на трансформацию традиционных подходов к управлению санаторно-курортными комплексами в России и организацию бизнес-процессов. Диверсификация лечебно-оздоровительных услуг, стремительное развитие медицинского и оздоровительного туризма способствовали появлению концепции превентивной медицины, соответствующей высокому качеству жизни и сохранению длительной трудоспособности населения страны.

Необходимо отметить, что при усилении роли современных технологий и методов в туристско-рекреационном обслуживании популярность традиционных медицинских услуг на курортах по-прежнему значительна. В научных работах, посвященных проблеме сохранения высокой лечебной и профилактической эффективности санаторно-курортных комплексов, выделяют следующие ключевые факторы влияния на основные бизнес-процессы: спрос на здоровый образ жизни, индивидуальная ответственность за сохранение здоровья, образ жизни в условиях высокого стресса и усиления цивилизационных кризисов, изменение условий труда и жизнедеятельности личности в условиях ограничений [1, 2].

Зависимость эффективной организации лечебной, профилактической и реабилитационной функций от государственной поддержки является характерной особенностью отечественных санаторно-курортных комплексов на протяжении длительного периода, при этом возрастает стратегическая значимость развития человеческого потенциала и сохранения высокого уровня здоровья как интегрального показателя качества жизни. В связи с этим возникла объективная потребность формирования эффективной клиентоориентированной бизнес-модели санаторно-курортного лечения в условиях динамичного развития макроэко-

номических и региональных рыночных процессов.

Методы

Исследование проведено на материалах Пермского края, основные методы: системный анализ, финансово-экономический анализ, моделирование бизнес-процессов.

Результаты

Научно-теоретическое обоснование клиентоориентированной бизнес-модели были разработаны во второй половине XX в., когда процессам была добавлена управленческая ценность, а не только научно-теоретическая значимость [3]. Моделирование ключевых процессов получило новый функциональный импульс в качестве системного описания производства. С тех пор было опубликовано множество подходов к этой концепции. Их можно воспринимать как синтетическое описание бизнеса [4] или инструмент, описывающий взаимосвязи между компонентами, в результате которых происходит трансформация исходного ресурсного потенциала и формируется ценностный результат для организаций.

Наиболее популярной концепцией в этой области является модель, содержащая 9 связанных и взаимодействующих элементов [5, 6]:

- ◆ сегмент клиентов, являющийся осью каждой бизнес-модели;
- ◆ предложения ценностей для выбранных сегментов клиентов;
- ◆ каналы связи между определенными элементами;
- ◆ отношения с клиентами;
- ◆ потоки доходов;
- ◆ ключевые ресурсы;
- ◆ ключевые виды деятельности;
- ◆ ключевые партнеры;
- ◆ структура затрат, означающая все расходы, связанные с выполнением определенной бизнес-модели.

Эти 9 элементов вместе определены как шаблон бизнес-модели. В других концепциях



Рис. 1. Научно-теоретическая модель функционирования санаторно-курортного комплекса

перечислены такие элементы, как выбор клиента, получение ценности, стратегический контроль и сфера деятельности [7].

Адаптируем элементы рассматриваемой концепции к функционированию санаторно-курортного комплекса (рис. 1).

В представленной модели рассматриваются три ключевых бизнес-процесса, объединенных единой ресурсной и материально-технической базой, технологиями традиционной и превентивной медицины, направленные на охват нескольких социально-демографических категорий населения. Дифференцированный подход к каждой группе потребителей позволит соответствовать ожиданиям рынка, привести в соответствие с ними ресурсный потенциал и структуру управления.

Ключевым элементом многих подходов к пониманию бизнес-модели является ценностное предложение для клиента: набор продуктов и услуг, которые создают ценность для определенной группы потребителей, причина, по которой они предпочитают предложение компании предложениям конкурентов. Это ценность, которая решает проблемы клиентов или удовлетворяет их потребности [8].

На практике формирование эффективной бизнес-модели санаторно-курортного лечения существенно ограничено некоторыми проблемами: высокие затраты на организацию лечебно-оздоровительного процесса и контроль качества услуг, сезонная неравномерность спроса, недостаточная платежеспособность населения, сложный процесс ресурсного обеспечения функционирования.

Санаторно-курортный комплекс Пермского края по состоянию на 2021 г. представлен 38 здравницами. Несмотря на сохранение незначительной прибыли в доковидный период, в целом вышеназванные ограничения способствовали системному количественному сокращению предложения, финансово-экономической стагнации и отсутствию ресурсов самостоятельного стратегического развития без участия в государственных программах. Ресурсы курортной медицины территорий Пермского края характеризуются значительным бальнеологическим потенциалом, применение которого в лечебно-оздоровительных процедурах в условиях санаторно-курортного лечения показало высокий эффект, подтвержденный клиническими исследованиями.

Современные санаторно-курортные предприятия, предоставляющие широкий спектр услуг, ищут форму ценностного предложения для клиента (пациента, туриста и потенциального получателя), которая помогла бы им освоить новые сегменты рынка. Возможность найти оптимальную форму ценностного предложения может заключаться в том, чтобы рассмотреть лечебно-оздоровительный продукт с точки зрения бизнес-модели [9].

Обсуждение

Финансово-экономические показатели санаторно-курортного комплекса Пермского края характеризуются стабильным ростом оборота в период с 2010 по 2019 г., который составлял 1833,3 млн руб. и 3232,06 млн руб., соответственно. За 2020 г. под влиянием пандемии последовало уменьшение доходов практически вдвое – до 1821,67 млн руб. Сохранение незначительной доли прибыли комплекса региона в период 2017–2019 гг. свидетельствует о приемлемой эффективности бизнес-процессов, компенсации части затрат за счет участия в программах государственной поддержки.

Представим краткую характеристику ресурсного потенциала курортной медицины некоторых территорий Пермского края (рис. 2).

Узнав о ценности для клиента, этот сектор услуг помогает создать новую бизнес-модель, более адаптированную к ожиданиям рынка. Особенно важным может быть проникновение отдельных элементов структуры лечебно-оздоровительных продуктов и компонентов модели в контексте традиционных и современных предложений. Категория ценности для клиента как один из элементов бизнес-модели – очень емкое понятие.

Многие исследователи связывают концепцию ценности для клиента с концепцией цепочки создания стоимости М. Портера [10], что часто является отправной точкой для характеристики этого элемента модели.

Кардас сослался на несколько конвергентных элементов бизнес-модели и вышеупомянутой концепции. Цепочка создания стоимости представляет собой последовательность действий, связанных с производством продуктов (как продуктов, так и услуг), состоящую из 5 основных видов деятельности, которые включают: внутреннюю логистику, операционную деятельность, внешнюю логистику, маркетинг, а также продажи и обслуживание. Есть также 4 вспомогательных вида деятельности – инфраструктура компании, управление человеческими ресурсами, развитие технологий и снабжение.

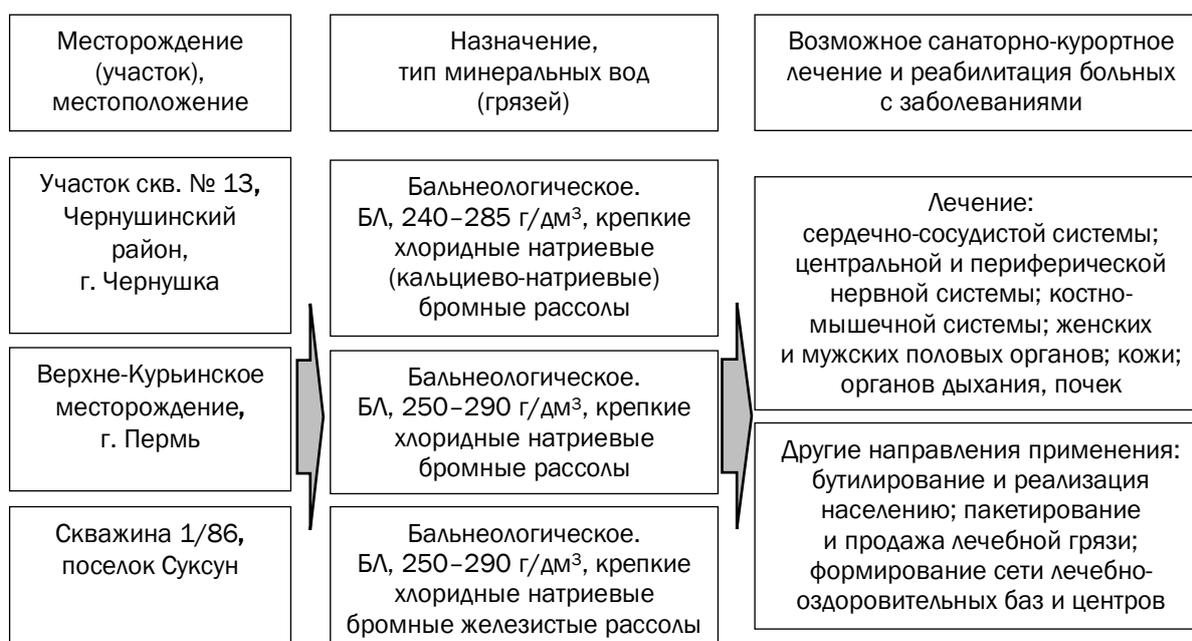


Рис. 2. Потенциал курортной медицины территорий Пермского края

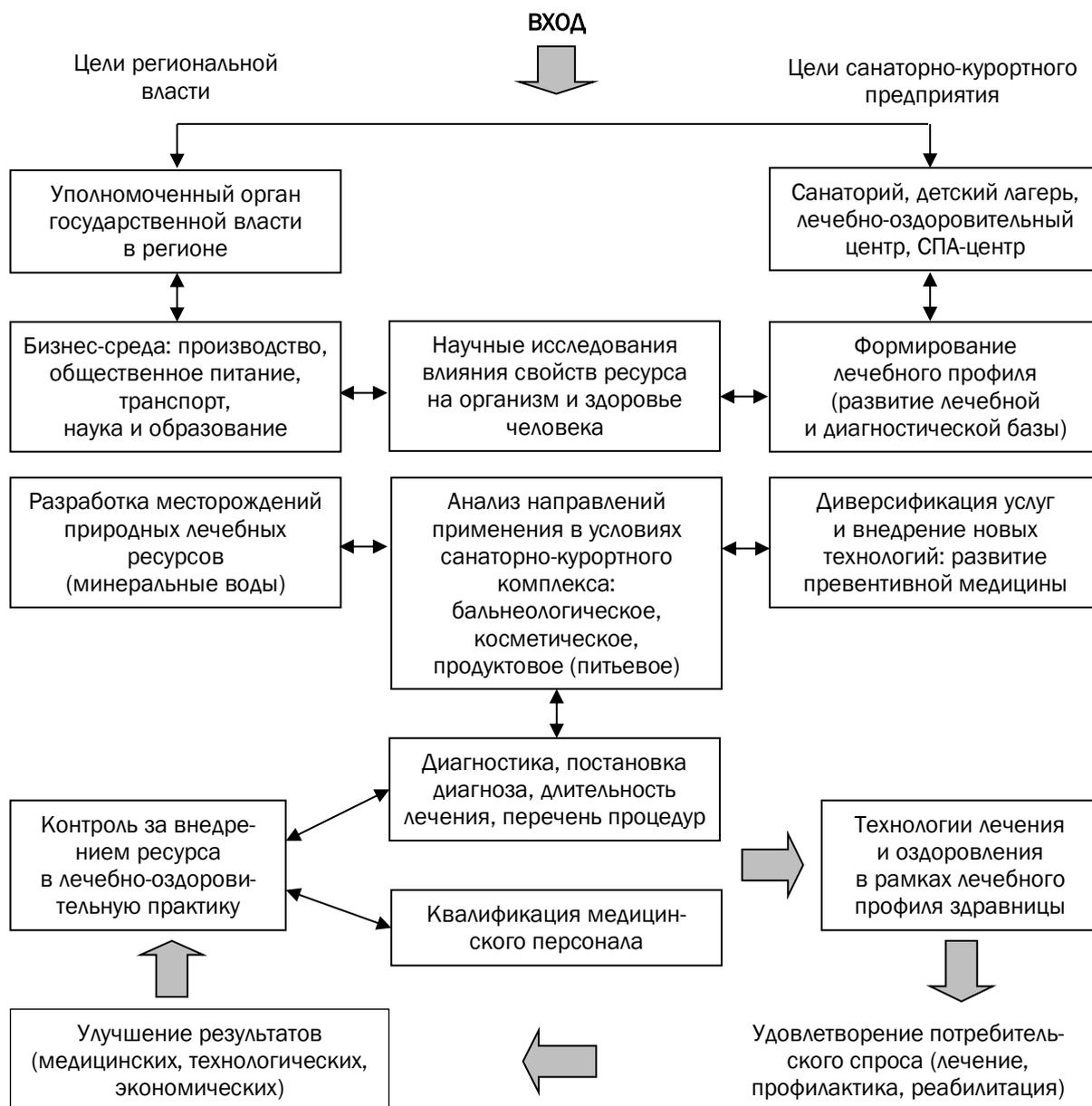


Рис. 3. Бизнес-процесс эффективной клиентоориентированной модели санаторно-курортного лечения в Пермском крае

Эта модель содержит также правила для настройки цепочки создания стоимости:

- ◆ модель оператора, модель интегратора (ориентирована на действия в плане развития всей цепочки создания стоимости, таким образом, охватывая весь процесс изготовления, получения стоимости, путем, например, увеличения масштаба производства, повторяемость, и приобретения на рынке);

- ◆ модель дирижера (покрытие координации деятельности в результате сотрудничества

с другими предприятиями, формирование цепочки создания стоимости посредством союзов и аутсорсинг).

Рассмотренные элементы бизнес-модели необходимо адаптировать в деятельность санаторно-курортного комплекса Пермского края с учетом территориально-отраслевых особенностей:

- ◆ сложность разработки и освоения месторождений природных лечебных ресурсов (в частности, бальнеологических) требует значи-

тельных финансовых ресурсов и координации со стороны органов власти, промышленных предприятий, субъектов туристско-рекреационной сферы, санаторно-курортного комплекса;

- ◆ сочетание лечебно-оздоровительного эффекта усиливается благоприятным расположением здравниц, что способствует привлекательности для клиентов различных рыночных сегментов;

- ◆ уникальность природных лечебных ресурсов при внедрении новейших технологий диагностики и лечения могут существенно повысить конкурентоспособность курортов Пермского края.

С учетом изложенного, ценностное предложение санаторно-курортного лечения и его эффективность обусловлены применением уникального ресурсного потенциала, что необходимо отразить при разработке модели бизнес-процессов (рис. 3).

На выходе формируются ключевые ценности для клиента санаторно-курортного предприятия:

- ◆ улучшение здоровья с помощью природных лечебных ресурсов;

- ◆ отдых на территории с целебным климатом;

- ◆ достижение эффекта от лечебно-оздоровительных услуг (улучшение здоровья и преодоление хронических состояний, повышение адаптационных ресурсов организма, расслабление, красота, потеря веса, улучшение физической формы и спортивных результатов);

- ◆ когнитивные, культурные и религиозные впечатления, полученные с помощью различных процедур.

Заключение

Полученную форму ценностного предложения для потребителя лечебно-оздоровительных услуг можно назвать атомной формой туристско-рекреационного продукта. Профильные здравницы являются ядром его производства. Именно ценное для клиента предложение становится существенным элементом не только бизнес-модели функционирования санаторно-курортного комплекса Пермского края, но и предлагаемых лечебно-оздоровительных услуг. Это позволяет одновременно включить всю форму бизнес-модели в организационно-управленческую схему лечебно-оздоровительной услуги.

Стоит отметить, что одним из наиболее важных элементов полученной формы ценностного предложения для клиента санаторно-курортного комплекса является использование уникальных природных ресурсов, влияние климата и бальнеологической продукции, используемой в лечебно-оздоровительных процедурах. Этот элемент бизнес-модели становится одним из стратегических факторов, определяющих как конкурентное преимущество за счет поддержания принципов устойчивого развития, так и рыночный успех предприятия. Оптимизация ресурсов и сочетание коммерческого и медицинского эффектов позволит профильным здравницам региона найти баланс между качеством и финансовыми результатами, сформировать базу устойчивого развития курортной медицины в Пермском крае.

Природные лечебные ресурсы чрезвычайно важны для сохранения здоровья населения, но не менее ценны и исключительны для будущих поколений, которые должны иметь возможность пользоваться ими в равной степени.

Список источников

1. Goodrich J.N., Goodrich G.E. Health-care Tourism // *Tourism Management*. 1987. Sept. Pp. 217–222.
2. Jabłoński A. Zrównoważony rozwój a zrównoważony biznes w budowie wartości przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie // *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Seria Zarządzanie*. 2010. Zeszyt 2. S. 15–30.
3. Kabalska A., Kozarkiewicz A. Konfiguracja wartości dla klienta w sektorze uzdrowiskowym w Polsce // *Studia ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*. 2016. Nr 299. S. 137–147.

4. Loureiro S.M.C., Almeida M., Rita P. The effect of atmospheric cues and involvement on pleasure and relaxation: The spa hotel context // *International Journal of Hospitality Management*. 2013. Vol. 35. Pp. 35–43.
5. Cultivating business model agility through focused capabilities: A multiple case study / C. Battistella, A.F. De Toni, G. De Zan, E. Pessot // *Journal of Business Research*. 2017. Vol. 73. Pp. 65–82.
6. Microflora Thermanum Atlas project: biodiversity in thermal spring waters and natural SPA pools / F. Valeriani, C. Protano, G. Gianfranceschi [et al.] // *Water Science & Technology. Water Supply*. 2018. Vol. 18 (4). Pp. 1472–1483. doi:10.2166/ws.2017.215.
7. Mueller H., Kaufmann E.L. Wellness tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry // *Journal of Vacation Marketing*. 2001. Vol. 7 (1). Pp. 5–17. doi:10.1177/135676670100700101.
8. Csirmaz É., Pető K. International Trends in Recreational and Wellness Tourism // *Procedia Economics and Finance*. 2015. Vol. 32. Pp. 755–762. doi:10.1016/S2212-5671(15)01458-6.
9. Porter M.E. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : Free Press, 1985.
10. Spa therapy and rehabilitation of musculoskeletal pathologies: a proposal for best practice in Italy / A. Bernetti, M. Mangone, F. Alviti [et al.] // *International Journal of Biometeorology*. 2020. Vol. 64 (1). Pp. 905–914. doi:10.1007/s00484-019-01731-z.

References

1. Goodrich J.N., Goodrich G.E. Health-care Tourism // *Tourism Management*. 1987. Sept. Pp. 217–222.
2. Yablonsky A. Sustainable development and sustainable business in the construction of the value of socially responsible enterprises // *Scientific Papers of the Higher School of Humanitas. Management Series*. 2010. No. 2. Pp. 15–30.
3. Kabalska A., Kozarkiewicz A. configuring values for the client in the spa sector in Poland // *Economic Studies. Scientific Reports of the University of Economics in Katowice*. 2016. No. 299. Pp. 137–147.
4. Loureiro S.M.C., Almeida M., Rita P. The effect of atmospheric cues and involvement on pleasure and relaxation: The spa hotel context // *International Journal of Hospitality Management*. 2013. Vol. 35. Pp. 35–43.
5. Cultivating business model agility through focused capabilities: A multiple case study / C. Battistella, A.F. De Toni, G. De Zan, E. Pessot // *Journal of Business Research*. 2017. Vol. 73. Pp. 65–82.
6. Microflora Thermanum Atlas project: biodiversity in thermal spring waters and natural SPA pools / F. Valeriani, C. Protano, G. Gianfranceschi [et al.] // *Water Science & Technology. Water Supply*. 2018. Vol. 18 (4). Pp. 1472–1483. doi:10.2166/ws.2017.215.
7. Mueller H., Kaufmann E.L. Wellness tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry // *Journal of Vacation Marketing*. 2001. Vol. 7 (1). Pp. 5–17. doi:10.1177/135676670100700101.
8. Csirmaz É., Pető K. International Trends in Recreational and Wellness Tourism // *Procedia Economics and Finance*. 2015. Vol. 32. Pp. 755–762. doi:10.1016/S2212-5671(15)01458-6.
9. Porter M.E. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : Free Press, 1985.
10. Spa therapy and rehabilitation of musculoskeletal pathologies: a proposal for best practice in Italy / A. Bernetti, M. Mangone, F. Alviti [et al.] // *International Journal of Biometeorology*. 2020. Vol. 64 (1). Pp. 905–914. doi:10.1007/s00484-019-01731-z.

Информация об авторе

М.С. Оборин – доктор экономических наук, профессор кафедры экономического анализа и статистики Пермского института (филиала) Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, профессор кафедры мировой и региональной экономики, экономической теории Пермского государственного национального исследовательского университета, профессор кафедры менеджмента Пермского государственного аграрно-технологического университета имени академика Д.Н. Прянишникова.

Information about the author

M.S. Oborin – Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Analysis and Statistics of the Perm Institute (Branch) of the Plekhanov Russian University of Economics, Professor of the Department of World and Regional Economics, Economic Theory of the Perm State National Research University, Professor of the Department of Management of the Perm State Agrarian Technological University named after Academician D.N. Pryanishnikov.

Статья поступила в редакцию 19.11.2021; одобрена после рецензирования 26.11.2021; принята к публикации 30.11.2021.

The article was submitted 19.11.2021; approved after reviewing 26.11.2021; accepted for publication 30.11.2021.