УДК 005.21:334.012.64:614.2

Печенкин Алексей Александрович, студент стоматологического факультета ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России

e-mail: alpechenkinm2006@mail.ru

Научный руководитель: Сергеева Наталия Митрофановна, кандидат фармацевтических наук, доцент кафедры организации и менеджмента фармации ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ РЫНОЧНОГО ПОТЕНЦИАЛА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Аннотация. В статье представлены результаты стратегического анализа составляющих рыночного потенциала общества с ограниченной ответственностью «Санти» (г. Курск). Использованные методы исследования позволили выявить сильные и слабые стороны стоматологической клиники, а также благоприятные возможности и угрозы для ее деятельности.

Ключевые слова: стоматологическая клиника, стратегический анализ, малое предприятие.

Pechenkin Alexey Alexandrovich, a student of the Faculty of Dentistry of Kursk State Medical University

e-mail: alpechenkinm2006@mail.ru

Supervisor: Natalia Mitrofanovna Sergeeva, Candidate of Pharmaceutical Sciences, Associate Professor, Department of Organization and Management of Pharmacy, Kursk State Medical University, Ministry of Health of Russia

STRATEGIC ANALYSIS OF THE MARKET POTENTIAL OF A SMALL ENTERPRISE IN THE HEALTHCARE SECTOR

Abstract. The article presents the results of a strategic analysis of the components of the market potential of the limited liability company “Santi” (Kursk). The research methods used made it possible to identify the strengths and weaknesses of the dental clinic, as well as the opportunities and threats to its operations.

Keywords: dental clinic, strategic analysis, small enterprise.

Актуальность. Высокий уровень конкуренции на российском рынке стоматологических услуг требует от малого бизнеса оперативной мобилизации внутренних ресурсов. Стратегическая состоятельность частной медицинской клиники определяется соответствием ее внутренней бизнес-модели актуальным вызовам внешней среды. Исследователи [2–5] подчеркивают высокую диагностическую ценность SWOT- и PEST-анализов как базового аналитического инструментария комплексного аудита параметров функционирования учреждений здравоохранения. Оценка факторов внешней и внутренней среды позволяет организации определить реальные точки роста и сформировать оптимальную стратегию развития, что составляет практическую значимость данного исследования.

Цель исследования — провести стратегический анализ составляющих рыночного потенциала общества с ограниченной ответственностью (ООО) «Санти» (г. Курск) и определить возможности его эффективной реализации на региональном рынке коммерческой стоматологии.

Материалы и методы исследования. Информационной базой исследования послужили данные финансовой и статистической отчетности ООО «Санти» за 2023–2025 гг. [1], открытых медицинских агрегаторов, а также внутренние управленческие документы клиники. Методы исследования: контент-анализ документов, PEST-анализ, SWOT-анализ, сравнительный анализ, обобщение.

Результаты исследования. Объектом исследования стало ООО «Санти» (г. Курск), функционирующее на рынке коммерческой стоматологии с 2017 года. Согласно критериям федерального закона №209 ФЗ «О развитии малого и

среднего предпринимательства в Российской Федерации», организация идентифицируется как микропредприятие со среднесписочной численностью персонала 5 человек, что предопределяет специфику ее организационно-управленческой структуры и масштабы операционной деятельности. Клиника расположена в динамично развивающемся микрорайоне «Северный» (Центральный округ г. Курска), что обеспечивает стабильный локальный поток потребителей.

В ходе исследования внутренней среды клиники установлено, что ее финансовая составляющая демонстрирует выраженную положительную динамику и сильные позиции в течение всего периода исследования. Так, объем чистой прибыли продемонстрировал прирост на 42,7%, достигнув в отчетном периоде значения в 2,6 млн руб. Показатель рентабельности продаж в среднем находится на уровне 15,6%, что свидетельствует о высокой операционной эффективности менеджмента микропредприятия. Финансовая устойчивость организации оценивается как абсолютная: кредиторская задолженность отсутствует, а финансирование операционной и инвестиционной деятельности на 100% обеспечивается за счет реинвестирования собственных средств, генерируемых в рамках оказания платных медицинских услуг. Организационная структура управления детерминирована как линейная. Ключевая управленческая и лечебная нагрузка консолидирована в лице директора организации (Холецкая И.Ю., практикующий врач-стоматолог с клиническим стажем более 14 лет), в то время как линейный персонал (администраторы, медицинские сестры) обеспечивают стандартизированное сопровождение текущих бизнес-процессов (ассистирование, стерилизация, маршрутизация пациентов). Данный тип структуры обусловливает критическую зависимость непрерывности и доходности бизнеса от человеческого фактора и профессионального капитала ключевого специалиста.

Конкурентный профиль ООО «Санти» формируется в основном за счёт трех факторов: репутации ведущего врача, гибкой ценовой политики и удобного расположения в густонаселенном районе. Слабая сторона внешнего

позиционирования — ограниченный спектр услуг: клиника ориентирована преимущественно на базовый терапевтический и хирургический прием и не располагает ресурсами для масштабной конкуренции в высокотехнологичных сегментах без перестройки бизнес-процессов.

Изучение факторов внешней среды функционирования ООО “Санти” в рамках PEST-анализа позволило дифференцировать ключевые рыночные возможности и внешние угрозы для стабильного развития коммерческого микропредприятия. В качестве существенной рыночной возможности выступает пролонгация комплекса мер государственной поддержки, ориентированных на субъекты малого и среднего предпринимательства в сфере здравоохранения. В частности, применение льготных режимов налогообложения позволяет минимизировать фискальное бремя на микропредприятие, высвобождая оборотный капитал для поддержания текущей операционной деятельности. Наблюдаемый тренд развития цифровых технологий носит дуалистический характер: для крупных сетевых клиник - это драйвер расширения ассортимента услуг, для малых предприятий - угроза, потенциально увеличивающая технологический разрыв с конкурентами. Обеспеченность населения Курской области врачами-стоматологами растёт, что усиливает конкуренцию. С другой стороны, рост рынка создаёт пространство для малых клиник, ориентированных на доступный сегмент. В данных конъюнктурных условиях для ООО «Санти» открываются возможности долгосрочного удержания своей доли локального рынка за счет концентрации на базовом сегменте медицинских услуг.

Выводы. Таким образом, результаты проведенного исследования внутренней и внешней среды ООО «Санти» с применением инструментов стратегического анализа позволили выявить сильные и слабые стороны стоматологической клиники, а также благоприятные возможности и угрозы для ее деятельности. Наиболее перспективным вектором развития организации является сохранение нишевой стратегии лидерства, ориентированной на ценовую доступность базовых стоматологических услуг в границах локального

рынка.

Список литературы:

1. Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Санти» // Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности: официальный сайт. - URL: https://bo.nalog.gov.ru/search?query=4632224997 (дата обращения: 24.10.2026)

2. Власова, О. В. Стратегический анализ в системе управления медицинской организацией / О. В. Власова, Н. М. Сергеева. – Курск : ФГБОУ ВО КГМУ Минздрава России, 2019. – 160 с.

3. Власова, О. В. Основы стратегического планирования и управления в системе здравоохранения / О. В. Власова. – Курск : Деловая полиграфия, 2021. – 164 с.

4. Сергеева, Н. М. Методические аспекты стратегического анализа деятельности медицинской организации / Н. М. Сергеева // Вопросы социально-экономического развития регионов. – 2017. – № 1(2). – С. 30-36.

5. Сергеева, Н. М. SWOT- и PEST-анализы в системе стратегического управления учреждением здравоохранения / Н. М. Сергеева // Региональный вестник. – 2018. – № 5(14). – С. 42-44.