

Erasmus Medical - малоинвазивное лечение сосудистых и онкологических заболеваний

1 Сектор рынка: медицинские услуги¹

Исследование рынка платных медицинских услуг, проведенное аналитиками отрасли в 2013 году² показало, что его объем составил 540 млрд. рублей³. Ежегодный прирост рынка сохраняется на уровне 16% в год и будет продолжаться такими же темпами, по крайней мере, 2-3 года.

Количество обращений в коммерческие клиники растет, даже на фоне кризисных явлений в экономике, причем по самому широкому спектру медицинских специальностей. Общими тенденциями рынка частной медицины являются укрупнение формата и расширение профиля частных клиник за счет предоставления более полного спектра услуг. Во многих российских городах в ближайшие годы будут возникать крупные многопрофильные медицинские центры.

Российский рынок медицинских услуг сильно фрагментирован: пять наиболее известных в России «сетевых» клиник⁴ занимают менее 2% рынка платных медицинских услуг. Часть этих клиник уже начинают оказывать сложные, высокотехнологические услуги, но ни одна из них пока не может рассчитывать на гарантированное лидерство в этом секторе. По оценке экспертов, в России имеется значительное (до 10 лет) отставание от развитых стран по составу оказываемых услуг малоинвазивной хирургии, а на массовом медицинском рынке страны такие услуги практически недоступны.

Таким образом, рынок медицинских услуг в России является быстрорастущим, конкурентным и достаточно открытым для новых участников, использующих перспективные стратегии роста и высокие технологии, в том числе – малоинвазивную хирургию.

2 Erasmus Medical – сеть высоко востребованных услуг

В 2014 г стартовал проект создания сети клиник малоинвазивной сосудистой хирургии в России. Совладельцами проекта являются Компания "МРТ-Центр" и руководитель отделения сердечно-сосудистой диагностики и малоинвазивной хирургии в самом современном и высокотехнологичном медицинском центре Северной Европы - «Erasmus MC», хирург с мировым именем, врач высшей категории, доктор медицины А. Мулкер.

Планы развития сети включают открытие в течение 1,5 лет двух клиник Erasmus Medical в Москве и Ставропольском крае. После 2016 года планируется расширение сети еще на два региона. Размещение планируется в регионах с высокой плотностью населения и развитой транспортной инфраструктурой, достаточной для обслуживания не менее 2 миллионов человек.

Цель проекта - создание сети региональных лечебно-диагностических комплексов (ЛДК). Стратегия развития проекта основана на опережающем росте диагностического направления. На первом этапе в регионе развёртывания создаются

¹ Анализ рынка в Приложении 1

² По данным DISCOVERY Research Group

³ По оценкам BusinesStat, в 2013 объем рынка платных услуг составил 366,7 млрд. Руб и составляет 36,5% от всего рынка медицинских услуг

⁴ <http://micammedico.ru/obzor-meditsinskih-uslug-i-zdorovogo-obraza-zhizni/>

центры услуг МРТ в качестве самостоятельных профит-центров. На втором этапе (с запаздыванием в 12-18 месяцев) развертывается дополняющая специализированная клиника (КДМ – «Клиника Доктора Мулкера»). Таким образом, за счет центров МРТ формируется первичная доходность и обеспечиваются ранние сроки выхода на безубыточность, а за счет более прибыльных в долгосрочной перспективе клиник КДМ повышается финансовая стабильность сети.

Первый диагностический центр был открыт в 2013 году в Москве, затем стартовал региональный проект в Ессентуках и в Нижнем Тагиле. В настоящее время ведутся работы по открытию МРТ-Центра в городе Пятигорск. По состоянию на декабрь 2014 года заключен договор аренды для КДМ в Москве, ведутся работы по получению лицензии на ведение медицинской деятельности, разрабатывается спецификация для заказа оборудования. Планы развития сети включают открытие в течение 1,5 лет еще четырех МРТ-центров и двух КДМ в Москве и городах-миллионниках. После 2015 года планируется расширение сети еще на два-три региона.

Типовой региональный комплекс Erasmus Medical (ТРК) включает 3-5 «МРТ-центров» и одну КДМ. Размещение планируется в регионах с высокой плотностью населения и развитой транспортной инфраструктурой, достаточной для обслуживания не менее 2 миллионов человек.

Развертывание ТРК осуществляется на базе многокритериальной модели выбора места размещения. К параметрам оптимизации относятся: транспортная доступность, платежеспособность и психология населения, конкурентная среда и др. Выбор уточняется за счет учета не только жителей региона обслуживания, но и близлежащих территорий.

Диагностическое направление клиник сети использует инновационные, высокотехнологические возможности для диагностики заболеваний и выявления групп риска⁵. Наряду с диагностическими процедурами пациентам предоставляют возможность получения:

1. Медицинского заключения высококвалифицированных специалистов.
2. Медицинского заключения, как второго мнения для клиник схожего профиля в режиме телемедицины.
3. Рекомендации по комплексному лечению в центрах концентрации компетенций – КДМ.

Региональный комплекс Erasmus Medical оказывает широкий набор медицинских услуг, отобранных по принципу высокого спроса у населения:

1. Многопрофильный Диагностический Центр.
2. Диагностика и малоинвазивное лечения сердечно-сосудистой системы.
3. Диагностика и малоинвазивное лечения онкологических заболеваний.
4. Диагностика и лечение заболеваний печени и желудочно-кишечного тракта.
5. Диагностики и лечение заболеваний молочной железы.
6. Акушерство и гинекология.
7. Урология.
8. Вспомогательная медицина при онкологических заболеваниях.

Основными конкурентными преимуществами Erasmus Medical является использование принципов щадящей, высокотехнологичной медицинской помощи, отвечающей самым высоким европейским стандартам.

⁵ Краткое описание услуг в Приложении 1

3 Задачи развития бизнеса

3.1 Стратегическая цель проекта

Стратегической целью проекта является создание региональной сети лечебно-диагностических комплексов диагностики и малоинвазивного лечения сосудистых и онкологических заболеваний из 7 МРТ-центров и двух КДМ в Москве и Ставропольском крае через два года после начала проекта.

На первом этапе развития (1-2 года) сеть МРТ-центров в Москве расширяется до трех, и открывается КДМ в Москве. В регионах дополнительно к существующим открывается еще 2 МРТ-центра. После переподготовки врачей, примерно через 1 год, открывается региональные КДМ.

На следующем этапе (3-5 лет), предполагается существенное расширение сети. Прорабатывается программа регионального развития. Вопрос с финансированием этапа должен решаться по итогам первого этапа проекта на основе утвержденной программы развития сети Erasmus Medical.

3.2 Промежуточные цели и задачи

Для достижения стратегической цели проекта необходимо решить следующие задачи:

1. Создать управляющую компанию, координирующую рост и развитие сети Erasmus Medical.
2. Развернуть первую очередь сети – 2 КДМ и 4 МРТ-центра⁶ в крупных городах европейской части РФ.
3. Разработать и внедрить систему управления качеством услуг, отвечающей требованиям международных стандартов и способной поддержать ускоренный рост бизнеса и его географическое расширение на последующих этапах.

3.3 Предполагаемые результаты

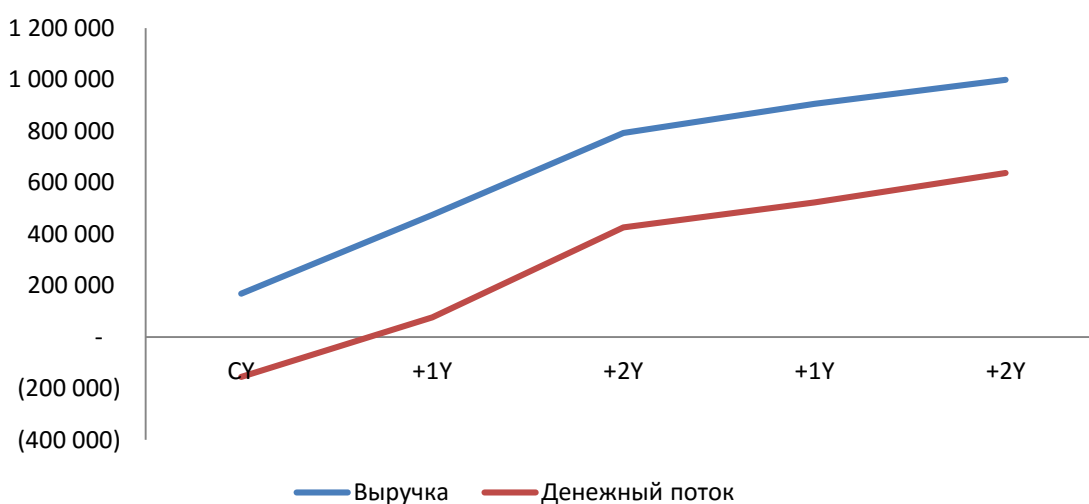
Erasmus Medical способен стать лучшей сетевой клиникой диагностики и лечения сосудистых и онкологических заболеваний через 3 года после начала проекта, при этом обеспечить до 0.5% потребности в медицинских услугах в России. Годовой оборот клиник КДМ может превысить 360 млн. рублей в течение 2 лет со дня начала проекта и достигнуть 839 млн рублей через 4 года. В Таблице 1 представлен прогноз укрупнённых финансовых показателей деятельности компании.

В течение 5 лет планируется войти в первую десятку ведущих сетевых клиник России. Прогнозируемый срок окупаемости проекта составляет 3,5 года. Прогноз развития сети первого этапа приведен в Таблице 1 и на Рисунке 1.

⁶ Дополнительно к существующим МРТ-центрам

Таблица 1. Основные финансовые результаты и прогноз развития, тыс руб.

	Факт	План				
	-1Y	СY	+1Y	+2Y	+1Y	+2Y
Выручка	71 200	167 663	473 627	792 024	905 319	998 692
Себестоимость	27 000	101 437	206 345	331 375	354 013	369 314
Коммерческие расходы	6 900	19 631	32 987	37 204	39 528	43 857
Управленческие расходы	7 000	28 889	40 150	46 116	49 058	62 373
Прочие расходы	22 600	2 664	4 384	4 673	3 249	1 824
ЕБИТДА	7 700	15 042	189 761	372 656	459 472	521 324
Денежный поток	7 700⁷	(155 576)	75 485	425 063	522 788	636 650

Рисунок 1. Изменение основных финансовых показателей, тыс. руб.

4 Инвестиционное предложение

4.1 Ожидаемые капиталовложения

Для развития проекта предполагается привлечь инвестиции в несколько этапов. На первом этапе необходимое финансирование планируется использовать для решения задач проекта в Москве и регионах и для создания сети из двух КДМ (в Москве и Ставропольском крае). Дальнейшее развертывание предполагается осуществить за счет второго и третьего инвестиционных траншей, размер которых будет определен в ходе проекта.

Таблица 2. Программа инвестиций, млн руб.

Задачи проекта	СY
Создание Управляющей Компании	33,6
Создание 2 КДМ и МРТЦ	134,9
Система управления качеством	1
Консультационные услуги	2,5
Объем инвестиций	172

⁷ Здесь чистые денежные средства от операционной деятельности

4.2 Предложение о финансировании

Для выполнения бизнес-плана и достижения целей проекта владельцы компании привлекают финансирование объемом 172 млн руб⁸. Инвестору предлагается приобрести долю от 20%. Детальный прогноз доходов/расходов на 5 лет вперед предоставляется по запросу. Владельцы рассчитывают на сохранение блокирующего пакета до конца периода инвестирования.

Активное развитие и быстрый рост бизнеса в течение ближайших трех лет может потребовать вторичного привлечения капитала в виде прямых инвестиций от отечественных или зарубежных институциональных инвесторов.

На горизонте 3-5 лет бизнес компании представит серьезный интерес для крупных игроков на рынке медицинских услуг (Медси; АО «Медицина»; EMC Group и пр.), или международных медицинских сетей (Assuta Medical Services, Israel; The Portman Hospital, UK; Erasmus MC, Holland, etc.).

⁸ Часть средств (в размере около 150 млн руб) привлекается за счет кредитов.

Приложение 1

1 Рыночная ситуация подробно

Исследование рынка платных медицинских услуг, проведенное аналитиками отрасли, в 2013 году показало, что его объем составил 540 млрд рублей. Ежегодный прирост рынка сохраняется на уровне 16% в год и будет продолжать расти такими же темпами еще, как минимум 2-3 года.

Суммарный денежный поток формируется из следующих основных источников:

- Прямые платежи граждан медицинским учреждениям за оказанные услуги;
- Добровольное медицинское страхование (ДМС);
- Обязательное медицинское страхование (ОМС);
- Теневые платежи (преимущественно – в государственном секторе).

В 2013 г средняя цена коммерческого медицинского приема в стране достигла 931,8 руб (рост в два раза за последние четыре года). Высокие цены на коммерческие услуги во многом связаны с большими издержками клиник:

- закупками импортного оборудования и лекарств;
- высокими зарплатами квалифицированного персонала;
- арендой больших площадей в удобных местах.

Средняя заработная плата медицинского работника с 2009 по 2013 г в России выросла на 63,3% и составила 298,6 тыс руб в год.

При средней оценке ежегодного прироста объема оказываемых медицинских услуг в 20%, темпы роста рынка платных медицинских услуг (без учета теневого сектора) за последние пять лет в среднем равнялись 27%: все большее количество граждан России прибегает к услугам «платной» медицины.

Постоянный рост рынка платных услуг обеспечивает недоверие, плохое оснащение и низкое качество сервиса в бесплатных медицинских учреждениях. С учетом этого, количество обращений в коммерческие клиники растет, даже на фоне кризисных явлений в экономике, причем по самому широкому спектру медицинских специальностей. Динамика роста во многом зависит от покупательской способности и сокращения доходов населения. Но это не отменяет рост рынка в ближайшие 2-3 года, а лишь влияет на его величину в большую или меньшую сторону.

Общими тенденциями рынка частной медицины являются укрупнение формата и расширение профиля частных клиник, а также формирование сетей медицинских учреждений.

Основные вызовы для здравоохранения в России связаны с текущей демографической ситуацией и снижением квалификации медицинского персонала. Численность населения России падает, имеют место высокая смертность и низкая продолжительность жизни. Разрыв между Россией и Великобританией увеличился с трех лет для мужчин и 1,5 лет для женщин в 1965 году до 12 и 6 лет соответственно в 2013 году. Смертность в России составляет 13, в то время, как в странах БРИК 9, а в странах ОЭСР 8 человек на 1 тыс. жителей.

Более половины смертей обусловлены болезнями системы кровообращения. Второе место, свыше 15%, среди причин смерти по распространенности занимают новообразования (в основном, злокачественные).

2 Описание услуг клиник сети Erasmus Medical

Клиники Erasmus Medical имеют в своей структуре следующие виды услуг:

2.1 Многопрофильный европейский диагностический центр:

- Поликлинические консультации специалистов и инструментальная диагностика. Кардиолог/сосудистый; хирург/онколог/гастроэнтеролог/гинеколог/уролог/анестезиолог/маммолог;
- Сестринские манипуляции Венопункция у взрослых и забор крови/Постановка инфузионной системы/Промывание центрального венозного порта;
- Функциональная диагностика:
 - Электрокардиография в 12 отведениях;
 - Электрокардиография с физической нагрузкой;
 - Трансторакальная Эхо-кардиография;
 - Стресс-эхо-кардиография;
 - Измерение лодыжечно-локтевого индекса в покое и при нагрузке.
- Ультразвуковое исследование:
 - УЗИ печени/желчного пузыря/поджелудочной железы/селезенки/забрюшинных, параортальных лимфоузлов/почек/мочеточников и мочевого пузыря с определением остаточной мочи/органов брюшной полости (печень/ протоки печени/ желчный пузырь/ поджелудочная железа/ селезенка/почки/ мочевого пузыря/ брюшная аорта) /абдоминальной полости на свободную жидкость/органов малого таза у женщин/предстательной железы/мошонки+ доплерография/поверхностных лимфатических узлов/плевральной полости/щитовидной железы/слюнных желез/мягких тканей/костно-мышечно-суставной системы;
- Компьютерная томография;
- Инвазивные методики под контролем УЗИ:
 - Биопсия под УЗИ контролем;
 - Пункционная аспирационная биопсия под УЗИ контролем;
 - Дренирование (асцита/ абсцесса) под контролем УЗИ;
 - Парацентез и торакоцентез;
 - Биопсия печени под контролем УЗИ.
- Доплерография:
 - Дуплекс брюшной аорты и ветвей/артерий верхних конечностей/артерий нижних конечностей/вен верхних конечностей/вен нижних конечностей/сосудов шеи.
- Стационарное лечение:
 - Пребывание в дневном стационаре;
 - Пребывание в палате общепрофильного назначения;
 - Пребывание в палате интенсивной терапии.

2.2 Центр диагностики и лечения заболеваний печени и желудочно-кишечного тракта

- Диагностика и лечение первичных новообразований печени (злокачественных опухолей) (эндоваскулярные и оперативные вмешательства);
- Диагностика и лечение вторичных новообразований печени (метастаз) (рентгенохирургические и оперативные вмешательства);
- Программа (Control liver cirrhosis) ведения больных с циррозом печени:
 - УЗИ брюшной полости;
 - Анализ крови;
 - КТ печени с контрастом;
 - МРТ печени;
 - Консультация врача гастроэнтеролога;
 - Химиоэмболизация новообразований печени;

- Радиочастотная абляция новообразований печени;
- Эмболизация портальной системы;
- Эмболизация варикозно-расширенных вен пищевода при циррозе печени;
- Процедура ТИПС (наложение внутривенного порто-кавального анастомоза) при циррозе печени;
- Процедура установки дренажа в протоки печени или стента в желчевыводящие пути.
- Диагностика и лечение заболеваний желудочно-кишечного тракта (в том числе эндоваскулярные и оперативные вмешательства):
 - Консультация врача-гастроэнтеролога;
 - Лабораторное исследование крови;
 - Лабораторные исследования жидкостей ЖКТ;
 - УЗИ брюшной полости;
 - Гастроскопия/колоноскопия;
 - КТ брюшной полости;
 - КТ-ангиография артерий брюшной полости;
 - КТ-виртуальная колоноскопия;
 - МРТ брюшной полости;
 - Ретроградная холангиопанкреатография;
 - Биопсия (Узи/кт);
 - Ангиография артерий брюшной полости.
- Инвазивная диагностика и амбулаторное лечение под контролем КТ:
 - Диагностическая пункция (биопсия) новообразований в легких под контролем КТ;
 - Диагностическая пункция (биопсия) новообразований брюшной полости под контролем КТ;
 - Диагностическая пункция (биопсия) новообразований забрюшинного пространства под контролем КТ;
 - Диагностическая пункция (биопсия) опорно-двигательного аппарата под контролем КТ;
 - Диагностическая пункция (биопсия) мягких тканей под контролем КТ;
 - Диагностическая пункция (биопсия) новообразований торакальной полости под контролем КТ;
 - Дренажирование абсцессов под контролем КТ;
 - Радиочастотная абляция новообразований печени под контролем КТ;
 - Радиочастотная абляция новообразований других органов под контролем КТ;
 - Склерозирование кист печени.

2.3 Центр диагностики и эндоваскулярного лечения сердечно-сосудистой системы

- Диагностика и лечение артерий сердца (коронарных артерий);
- Диагностика и лечение сонных артерий. Программа (Fast track TIA/CVA) (Быстрая диагностика ТИА/мини-инсульта);
- Диагностика и лечение артерий таза (подвздошных артерий) и артерий нижних конечностей. Программа (Fast track claudicatio intermittens) (Быстрая диагностика перемежающейся хромоты);
- Диагностика и лечение аневризмы брюшной аорты (эндоваскулярные и оперативные вмешательства);
- Диагностика и лечение варикозно-расширенных вен таза или нижних конечностей (эндоваскулярные вмешательства);
- Диагностика и лечение артерио-венозных мальформаций (эндоваскулярные вмешательства).

2.4 Центр диагностики и лечения заболеваний печени и желудочно-кишечного тракта

- Диагностика и лечение первичных новообразований печени (злокачественных опухолей) (эндоваскулярные и оперативные вмешательства);
- Диагностика и лечение вторичных новообразований печени (метастаз) (рентгенохирургические и оперативные вмешательства);
- Программа (Control liver cirrhosis) ведения больных с циррозом печени;
- Диагностика и лечение заболеваний желудочно-кишечного тракта (в том числе эндоваскулярные и оперативные вмешательства).

2.5 Центр вспомогательной медицины при онкологических заболеваниях

- Установка инфузионных порт-систем для длительной химиотерапии;
- Установка центрального венозного катетера;
- Установка стента в верхнюю и нижнюю полую вену;
- Установка кава-фильтров;
- Установка и замена нефростом;
- Дренирование брюшной и грудной полостей;
- Установка дренирующей системы в протоки печени.
- Оперативные вмешательства:
 - Флебэктомия;
 - Тромбэктомия;
 - Эндопротезирование брюшной аорты при аневризме системой стент-графт;
 - Лапароскопическая операция по удалению желчного пузыря;
 - Лапароскопическая операция по удалению аппендикита;
 - Удаление лимфатических узлов в подмышечной области;
 - Операции ТУР.
- Эндоваскулярная терапия (проводится в рентгенооперационной):
 - Эндоваскулярное закрытие дефекта межпредсердной перегородки;
 - Эндоваскулярное закрытие открытого артериального (Боталлова) протока;
 - Эндопротезирование аортального клапана;
 - Чрескожная имплантация искусственного аортального клапана системы;
 - Ангиопластика (балонная дилатация) брахиоцефальных артерий (сонных, позвоночных, подключичных);
 - Стентирование брахиоцефальных артерий (сонных, позвоночных, подключичных);
 - Ангиопластика (балонная дилатация) мезентериальных артерий;
 - Стентирование мезентериальных артерий;
 - Эмболизация висцеральной аневризмы;
 - Ангиопластика (балонная дилатация) подвздошных артерий;
 - Стентирование подвздошных артерий;
 - Ангиопластика (балонная дилатация) артерий нижних конечностей;
 - Стентирование артерий нижних конечностей;
 - Ангиопластика (балонная дилатация) почечной артерии;
 - Стентирование почечной артерии;
 - Стентирование грудной и брюшной аорты;
 - Тромболизис;
 - Балонная дилатация и стентирование подвздошных вен;
 - Реканализация и стентирование вен малого таза;
 - Эндовенозная лазерная коагуляция вен одной нижней конечности;
 - Установка противоэмболического фильтра;
 - Имплантация кава-фильтра;
 - Удаление кава-фильтра;
 - Эмболизация яичковой вены при варикоцеле у мужчин;
 - Эмболизация яичниковой вены при варикооварисе (синдром тазовой боли у женщин);

- Эмболизация вен малого таза;
- Эмболизация простатических артерий при гипертрофии предстательной железы;
- Эмболизация маточных артерий при миоме матки;
- Эмболизация и химиоэмболизация новообразований внутренних органов (легких, печени, почек, надпочечников);
- Эмболизация желудочно-кишечного кровотечения;
- Эмболизация кровотечения легких и дыхательных путей;
- Эмболизация кровотечения из варикозно расширенных вен пищевода;
- Химиоэмболизация новообразований печени;
- Чрезкожная эндоскопическая гастростомия;
- Процедура установки ТИПС;
- Процедура замены ТИПС.

2.6 Центр диагностики и лечения заболеваний молочной железы:

- Скрининговая маммография;
- Диагностика заболеваний молочной железы при повышенном риске развития рака молочной железы или отягощенной наследственности;
- Диагностика молочных желез с имплантатами;
- Диагностика и лечение заболеваний молочной железы при подозрении на патологию;
- лечение рака молочной железы;
- Диагностика и лечение заболеваний молочной железы у мужчин.
- Обследование молочной железы

2.7 Акушерство и гинекология:

- ведение беременности;
- диагностика и лечение гинекологических заболеваний (в том числе малые поликлинические, эндоваскулярные и эндоскопические оперативные вмешательства);
- программа (Woman onco check) поиска онкологического заболевания женской репродуктивной системы;
- амбулаторная диагностика и лечение;
- стационарное лечение и оперативные вмешательства;
- диагностика УЗИ;
- гинеколога-эндокринологических нарушения;
- гинекологические амбулаторные процедуры, манипуляции и операции.

2.8 Урология:

- диагностика и лечение урологических заболеваний (в том числе малые поликлинические, эндоваскулярные и эндоскопические оперативные вмешательства);
- диагностика и лечение заболеваний почек, в том числе опухолей (методами УЗИ, КТ, ангиография, а также рентгенохирургические, эндоваскулярные и оперативные вмешательства);
- Программа поиска патологии при появлении крови в моче (Haematuria check up)
- программа диагностики при затруднении мочеиспускания/ при увеличении предстательной железы (Prostat check up);
- программа диагностики при подозрении на рак яичка;
- лечение заболеваний мочевыделительной системы и репродуктивной системы у мужчин;
- урологические амбулаторные процедуры, манипуляции и операции (проведение этих процедур под рассмотрением).

Все процедуры осуществляются ведущими европейскими специалистами в области рентгено-хирургии. Большинство из этих процедур проводятся под действием седативных препаратов или общего наркоза.

Разработаны специальные программы для работы с группами риска, например:

1. Программа (Lung cancer screening) ранняя диагностика рака легких. Специально разработана для пациентов с повышенным риском развития рака легких.
2. Программа (Colon cancer screening) ранняя диагностика рака толстого кишечника. Специально разработана для пациентов с повышенным риском развития рака толстого кишечника.

3 Основные факторы конкурентоспособности

Факторы, обеспечивающие высокую конкурентоспособность проекта Erasmus Medical:

- работа по европейским стандартам;
- диагностика заболеваний всего организма с помощью новейших технологий;
- скрининг - выявление заболеваний на ранней стадии;
- охват остроактуальных медицинских направлений: сердечно-сосудистые и онкологические заболевания;
- уникальное малоинвазивное лечение сосудов сердца, сосудов внутренних органов, крупных сосудов головы, шеи и нижних конечностей;
- уникальное малоинвазивное лечение онкологических заболеваний, включая болезни на поздней стадии;
- индивидуальный подход к пациенту;
- создание комфортных условий посещения клиники;
- определение стоимости услуг в соответствии с платежеспособностью основных целевых групп;
- собственный учебный центр для медицинского персонала.