

# «ЛЮБОЙ СОТРУДНИК ИМЕЕТ У МЕНЯ СТОПРОЦЕНТНЫЙ КРЕДИТ ДОВЕРИЯ»

СЕГОДНЯ «АБИА» — ЭТО ДИНАМИЧНО РАЗВИВАЮЩИЙСЯ МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ ЦЕНТР, ЛИЦЕНЗИРОВАННЫЙ ПО 60 НАПРАВЛЕНИЯМ МЕДИЦИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ЗДЕСЬ ЕСТЬ ВЕСЬ СПЕКТР УСЛУГ — ОТ СОБСТВЕННОЙ ЛАБОРАТОРИИ ДО ЧЕТЫРЕХ СОВРЕМЕННЫХ ОПЕРАЦИОННЫХ СО СТАЦИОНАРОМ НА СОРОК КОЙКО-МЕСТ. О ТОМ, КАК СОЗДАВАЛСЯ МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР И КАК ОН РАЗВИВАЕТСЯ СЕГОДНЯ, КОРРЕСПОНДЕНТУ BUSINESS GUIDE АЛЬБИНЕ САМОЙЛОВОЙ РАССКАЗАЛ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МНОГОПРОФИЛЬНОЙ КЛИНИКИ «АБИА» **АНДРЕЙ КАРГИН.**

**BUSINESS GUIDE:** Как возникла идея создания собственной клиники?

**АНДРЕЙ КАРГИН:** После окончания Военно-медицинской академии я пытался интегрироваться в систему, но, честно сказать, у меня не получилось, как и не получилось бы реинтегрироваться в любую более или менее стройную иерархическую структуру. Я командный игрок, но только если команда моя собственная. Первой воплощенной бизнес-идеей было создание реабилитационного центра в Зеленогорске на берегу Финского залива. Мы использовали инновационные методики, которые до этого в России представлены не были. Именно тогда пришла идея организации многопрофильной клиники. Дело в том, что изначально в любой коммерческой организации главный постулат — это извлечение прибыли. Но в медицине извлечение прибыли не может и не должно быть на первом месте. Я понимал, что на самом деле важно было обеспечить пациентам действенную реабилитацию. И только тогда клиника может быть успешна. Так и получилось.

Такой же подход был и при создании клиники «АБИА»: важно было создать команду единомышленников. И уже с ней двигаться вперед, открывать разные медицинские направления, пробовать. «АБИА» — это реализация мечты, которая возникла очень давно. Был опыт работы в медицине советской и постсоветской. А столкнувшись с западным опытом доказательной медицины, я захотел привнести все это сюда, чтобы добиться лучших результатов и сделать что-то хорошее для пациентов.

**BG:** Стартовый капитал был свой или пришлось кредитоваться?

**А. К.:** Были только собственные финансовые средства учредителей, без привлечения заемных. И за 15 лет мы не поменяли прописку. Мы по-прежнему располагаемся на проспекте Королева, где в 2006 году выкупили недостроенный советский торговый комплекс. Пилотным было поликлиническое звено на первом этаже. Дальше денег было мало, в учредителях клиники были пять медицинских работников, за которыми не было какого-то серьезного капитала, поэтому на втором этаже создали отделение паллиативной медицины или сестринского ухода.

В тот момент уходом за пожилыми людьми никто, кроме государства, не занимался, поэтому спрос на услугу был высок. Мы держали планку ухода на уровне: качественное лечение на высоком методическом уровне, ежедневные осмотры невролога, кардиолога и терапевта, но это требовало больших затрат со стороны родственников пациентов.

Кроме того, в начале 2010-х годов частных домов престарелых стало появляться все больше и больше. Далекие от медицины люди снимали коттедж, нанимали работников, которые готовили-убирали, и также назывались отделениями сестринского ухода. И, естественно, демпинговали.

В 2014 году было принято решение о закрытии отделения. К тому моменту на второй этаж у нас уже были планы по развитию: уже два года успешно работала первая операционная. Тогда считалось, что это



достаточно рискованное начинание — проведение оперативных вмешательств в рамках негосударственной клиники. Но один из наших партнеров — Алексей Кокорев, в бэкграунде которого были образование и опыт в анестезиологии, а также работа в одной из первых частных клиник пластической хирургии, так не считал. Это та область медицины, которая требует изначально достаточно больших затрат на проектирование, обустройство и оснащение. Пришлось экономить и аккумулировать финансы.

**BG:** Удалась эта часть плана или ограничились пробным проектом?

**А. К.:** Все получилось. Одна операционная преобразовалась в четыре. Стали обростать аппаратурой, закупили эндоскопические стойки, которые позволяют проводить различного рода ЛОР-операции, гинекологические, урологические, бариатрические через небольшие проколы, что значительно сокращает сроки последующего восстановления. Сделали рентген-операционную — в ней можно проводить сложные оперативные вмешательства с интраоперационным контролем с С-дугой. В частной медицине это редкость. Кроме того, на базе этой операционной был организован центр лечения боли.

На достаточно высоком уровне в нашей клинике представлена и эндоскопия. У нас три кабинета, в каждом из которых по пять видеозендоскопов.

Сейчас в тренде отдавать лабораторные услуги на аутсорсинг. Но мы практически все делаем сами. У нас свой современный лабораторный комплекс, который обеспечивает 70% наших потребностей. Это позволяет нам сократить время ожидания ответа и быть уверенным в результате.

**BG:** Сейчас в здании уже четыре этажа — как используются эти площади?

**А. К.:** Над созданием четвертого этажа я стал задумываться еще лет пять назад. Клиника развивалась, нужны были точки роста, драйверы, но к тому моменту все существующие площади были задействованы. Был вариант начать тиражировать опыт и открыть филиал или несколько по примеру любой сетевой организации, осуществляющей медицинскую деятельность. Дело в том, что мои личные предпочтения влияли и влияют на бизнес напрямую. Я, например, если куда-то едешь, то предпочитаю не сетевой отель, а бутик-отели на 20 номеров. Я понял, что пока буду у руля клиники, она не будет сетью филиалов.

Высококвалифицированные врачи, специалисты — это штучные экземпляры, даже для Петербурга. Отказавшись от идеи масштабирования бизнеса, единственный вариант расширения — попробовать организовать дополнительные площади.

Мы заказали экспертизу фундамента, она показала, что еще один этаж мы можем построить. Поэтому было решено расти вверх во всех смыслах этого слова. Два года ушло на разработку и согласование проекта, полтора года на строительство. При этом клиника продолжала работать. Сейчас на четвертом этаже находятся отделения пластической хирургии и косметологии, конференц-зал, где мы проводим обучающие семинары, административная часть.

**BG:** Как вы решаете кадровый вопрос? Легко ли найти врачей должного уровня?

**А. К.:** В нашей клинике врач стоит во главе угла, особенно если это отличный специалист. А других

у нас нет. Мы тщательно подбираем врачей, следим за их профессиональным ростом, участвуем в обучении и повышении квалификации. У меня есть принцип: когда приходит любой сотрудник, то подразумевается, что он у меня пользуется стопроцентным кредитом доверия, который в дальнейшем может иметь тенденцию только в сторону уменьшения.

**BG:** Как вы считаете, есть ли особенности менеджмента именно в медицине?

**А. К.:** Я прочился два месяца на курсах «Менеджмент в медицине» и понял, что лучшее обучение — это практика. У нас централизованная и, если не быть лукавым, авторитарная система управления. Очень много бизнес-процессов централизовано изначально на меня лично, и значительную часть из них, к сожалению, я не могу никому делегировать. Через два месяца я понял, что часть бизнес-процессов у меня уплывает, и я поставил на этом точку.

**BG:** 15 лет назад вы хотели создать клинику мечты. Получилось?

**А. К.:** Уверен, что да. У нас есть весь спектр медицинских услуг, за 15 лет мы нарастили выручку в 15 раз. А главное — это команда врачей очень высокого профиля и пациенты, которые нам доверяют. Наш большой сплоченный коллектив вырос из небольшой команды единомышленников. И воплощает основную идею: если ты решаешь заниматься медицинским бизнесом, то должен заниматься не подсчетом денег и прибыли, а своими пациентами, обеспечивать их здоровье, красоту. И тогда никаких проблем с бизнесом не будет. ■