

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2019, №5, Том 11 / 2019, No 5, Vol 11 <https://esj.today/issue-5-2019.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/25ECVN519.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Хожаев С.С., Зенкина И.В. Роль нефинансовых показателей при анализе эффективности деятельности коммерческих медицинских организаций // Вестник Евразийской науки, 2019 №5, <https://esj.today/PDF/25ECVN519.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**For citation:**

Khozhaev S.S., Zenkina I.V. (2019). The role of non-financial indicators in the analysis of commercial medical organizations effectiveness. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 5(11). Available at: <https://esj.today/PDF/25ECVN519.pdf> (in Russian)

УДК 65.011.46

**Хожаев Сердар Сапаргылычевич**

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Аспирант Департамента учета, анализа и аудита  
E-mail: serdarhozhaev10@mail.ru

**Зенкина Ирина Владимировна**

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Профессор Департамента учета, анализа и аудита  
Доктор экономических наук, профессор  
E-mail: zenkina\_iv@mail.ru

## **Роль нефинансовых показателей при анализе эффективности деятельности коммерческих медицинских организаций**

**Аннотация.** В статье обосновывается роль нефинансовых показателей коммерческих медицинских организаций в анализе эффективности их деятельности с учетом требований заинтересованных сторон. На основе изучения трудов российских ученых по оценке эффективности деятельности медицинских организаций, рассмотрения нефинансовых показателей, используемых для оценки медицинских организаций на уровне государства, исследования практики подготовки корпоративной нефинансовой отчетности и опыта коммерческих медицинских организаций в Российской Федерации в отношении раскрытия нефинансовых показателей в годовых отчетах, отчетах об устойчивом развитии сделан вывод о недостаточности нефинансовых показателей, отражаемых в публичных отчетах коммерческих медицинских организаций. Показано, что низкая прозрачность создает барьеры для удовлетворения потребностей стейкхолдеров. Предложена система нефинансовых показателей коммерческой медицинской организации, включающая медицинские, социальные, экологические и прочие показатели. Раскрыто значение медицинских показателей, характеризующих объем медицинской помощи в зависимости от вида и условия ее оказания коммерческой медицинской организацией. Сделан вывод о том, что отражение данных показателей удовлетворяет потребностям таких заинтересованных сторон частной медицинской организации, как государство, учредители, акционеры, инвесторы и пациенты. Социальные показатели коммерческих медицинских организаций в наибольшей степени направлены на удовлетворение потребностей персонала организации, учредителей, акционеров и пациентов. Экологические показатели важны обществу в целом, государству. Кроме того, предлагается также оценивать уровень удовлетворенности пациентов оказанной им медицинской помощи с помощью таких показателей, как: оценка пациентами качества

оказания медицинской помощи/услуги; общее количество жалоб пациентов; оценка пациентами сервиса коммерческой медицинской организации. Пациенты должны быть удовлетворены качеством оказания медицинской помощи, отношением врачебного и среднего медицинского персонала, скоростью обслуживания, удобством ожидания приема врача и т. д.

**Ключевые слова:** нефинансовые показатели коммерческой медицинской организации; эффективность деятельности коммерческой медицинской организации; устойчивое развитие; концепция заинтересованных сторон; медицинские показатели; социальные показатели; экологические показатели; пациентоориентированная модель

Эффективное функционирование коммерческой медицинской организации не может быть без удовлетворения потребностей ключевых её заинтересованных сторон. Ключевыми заинтересованными сторонами таких организаций являются: учредители и акционеры, потребители, государство, страховые медицинские организации, персонал. В условиях продвижения концепции устойчивого развития, когда организации различной отраслевой принадлежности публикуют нефинансовую отчетность, в сфере здравоохранения таких организаций на территории Российской Федерации крайне мало. Нет единых требований к нефинансовым показателям, которые должны публиковаться коммерческими медицинскими организациями.

Кроме того, в условиях современного развития рынка и организаций встает проблема недостаточности данных финансового учета. Все больше организаций в дополнение к данным финансового учета отражают нефинансовые показатели [1, с. 757–758].

Проблему крайне низкой активности компаний в России, которые выпускают отчеты с нефинансовыми показателями, также свидетельствует аналитический обзор корпоративных нефинансовых отчетов за 2017–2018 гг., выпущенный Российским союзом промышленников и предпринимателей. Согласно данным сайта «CorporateRegister» по состоянию на 2019 год в России всего лишь 87 компаний публикуют нефинансовые отчеты. Для сравнения: в США – 1 729, в Великобритании – 1 417, а в Германии – 1 125 компаний публикуют нефинансовые отчеты.<sup>1</sup>

Бариленко В.И. отмечает, что хозяйствующие субъекты «должны стремиться к сбалансированному удовлетворению интересов различных групп стейкхолдеров», что является трудно выполнимой задачей, на решение которой следует ориентировать всю систему корпоративного управления [2].

По мнению М.В. Востропятовой, на результаты деятельности всех заинтересованных сторон медицинской организации оказывает влияние удовлетворение ею потребностей пациентов. Иными словами, деятельность медицинской организации должна быть пациентоориентированной; между стейкхолдерами должны выстраиваться партнерские отношения, а также совместные усилия для соблюдения прав и интересов пациентов. От этого все ключевые стейкхолдеры получают положительный эффект [3, с. 114].

В работе Берлина С.И., Берлиной С.Х. и Хуако Х.Ш. «Анализ и перспективы развития коммерческих организаций медицинских услуг» [4] развитие организаций, предоставляющих медицинские услуги, возможно при выполнении определенных условий, которые должны быть расценены как система взаимосвязанных элементов. Необходимо обеспечивать медицинскими услугами в нужном количестве, выполнять плановые и прогнозные задания; увеличивать

---

<sup>1</sup> Аналитический обзор корпоративных нефинансовых отчетов: 2017–2018 гг. выпуска. Е.Н. Феоктистова, Л.В. Аленичева, Г.А. Копылова, М.Н. Озерянская, Д.Р. Пуртова, Н.В. Хонякова. – М.: РСПП, 2019. 104 с.

уровень результативности оказания медицинских услуг; обеспечивать качественный рост медицинских услуг; обосновывать стоимость определенной медицинской услуги; предоставлять медицинскую услугу своевременно.

Среди вышеуказанных требований необходимо отметить обеспечение качественного роста медицинских услуг, которое имеет большую ценность для потребителей и для общества в целом.

Под своевременностью предоставления услуг понимается оказание медицинских услуг в необходимом месте и времени. Отмечается важность соблюдения требований, которые предъявляются коммерческим медицинским организациям, что является основой и условием устойчивого экономического развития.

Показатели, предлагаемые Берлиным С.И., Берлиной С.Х. и Хуако Х.Ш., делятся на такие группы, как:

- рыночные;
- медико-фармацевтические;
- социальные;
- финансово-экономические.

Среди медицинских показателей отмечаются такие, как: медицинские услуги в фактических ценах; объем реализованных медицинских услуг; затраты, необходимые для оказания медицинских услуг [4, с. 27–29]. При этом все указанные показатели измеряются в деньгах.

В другой работе Берлина С.Х. [5, с. 74] отмечаются такие нефинансовые показатели, необходимые для расчета коэффициентов экономического развития коммерческих медицинских организаций, как численность персонала, средняя продолжительность медицинской услуги.

В работе Хальфина Р.А. отмечается, что в рамках пациентоориентированной медицины необходимо выделять эффективную коммуникацию между пациентом и врачом, а также совместный процесс принятия решений [6, с. 108].

Анализ эффективности работы коммерческой медицинской организации проводится не только по стоимостным факторам, но и по нестоимостным. Большое значение имеют такие нестоимостные факторы, например, сервис [7, с. 122], позиционирование, гарантия и другие. Михайлова А.С. отмечает важность использования эффективного контракта для персонала в частных медицинских организациях, которое позволит повысить мотивацию сотрудников компании к рабочему процессу [8, с. 122].

Обращаясь к международному опыту использования нефинансовых показателей при анализе эффективности деятельности медицинских организаций стоит отметить работу Улумбековой Г.Э. и Мокляченко А.В. [9, с. 27], где отмечается опыт США в составлении комплексного рейтинга медицинских организаций. Среди категорий показателей для составления указанного рейтинга отмечаются, в том числе такие как: безопасность пациентов; показатели летальности пациентов в стационаре; своевременность оказания медицинской помощи; частота повторных госпитализаций; удовлетворенность пациентов; эффективность использования диагностического оборудования.

Таким образом, из анализа трудов ученых следует, что нет единой систематизации нефинансовых показателей для анализа эффективности деятельности коммерческих медицинских организаций с учетом требований ключевых её заинтересованных сторон. Для

повышения устойчивого развития коммерческой медицинской организации нужно рассматривать комплекс требований, предъявляемый по отношению к таким организациям.

Учитывая, что коммерческие медицинские организации в Российской Федерации крайне неохотно публикуют отчетность с нефинансовой информацией, требуется составить перечень необходимых нефинансовых показателей, которые медицинские организации могли бы публиковать в годовых отчетах, отчетах об устойчивом развитии с учетом потребностей заинтересованных сторон.

Финансовые показатели наиболее важны таким группам стейкхолдеров, как учредители, акционеры, инвесторы, поставщики. Для оценки эффективности деятельности коммерческой медицинской организации по отношению к потребителям или государству приоритетное значение имеют нефинансовые показатели, характеризующие качество оказания медицинской помощи.

Можно выделить следующие ключевые заинтересованные стороны коммерческой медицинской организации: учредители и акционеры; потребители в лице физических лиц, в том числе застрахованных по обязательному (в случае участия медицинской организации в сфере обязательного медицинского страхования) и добровольному медицинскому страхованию, юридических лиц; государство в лице Минздрава России, ФОМС и территориальных фондов обязательного медицинского страхования (в случае участия медицинской организации в сфере обязательного медицинского страхования); инвесторы; персонал; поставщики, страховые медицинские организации.

Федеральным законом от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» определяются права и обязанности медицинских организаций.

Медицинская помощь делится на такие виды, как: первичная медико-санитарная помощь; специализированная, в том числе высокотехнологичная медицинская помощь; скорая, в том числе скорая специализированная, медицинская помощь; паллиативная медицинская помощь. Медицинская помощь оказывается в амбулаторных условиях, вне медицинской организации, в дневном и круглосуточном стационаре.<sup>2</sup>

Программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи, ежегодно утверждаемой Правительством Российской Федерации, предусматриваются следующие объемные показатели по условиям оказания медицинской помощи:

- для скорой медицинской помощи устанавливается показатель вызовов;
- для амбулаторной медицинской помощи: посещения с профилактическими и иными целями, посещения в неотложной форме, обращения в связи с заболеваниями;
- для медицинской помощи в стационарных условиях: койко-дни, случаи госпитализации;
- для медицинской помощи в условиях дневных стационаров: случаи лечения;
- для паллиативной медицинской помощи: посещения.

В работе А.А. Сайтгареевой отмечаются нефинансовые показатели оценки эффективности деятельности медицинских организаций, которые используются в федеральных и региональных нормативных правовых актах Российской Федерации и делятся на общие и в

---

<sup>2</sup> Ч. 2 и 3 статьи 32 Федерального закона от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации».

зависимости от вида учреждения здравоохранения [10, с. 15–16]. Разделение показателей в зависимости от вида учреждения здравоохранения является наиболее содержательным так как медицинская помощь может оказываться в разных условиях.

Рассматривая опыт коммерческих медицинских организаций в Российской Федерации, которые публикуют нефинансовую отчетность стоит отметить, что в Национальном Регистре нефинансовых отчетов имеются фармацевтические организации; организации, производящие медицинское оборудование, однако коммерческие медицинские организации отсутствуют.

При этом такие коммерческие медицинские организации, как АО «Медси», которая входит в группу АФК «Система»; ОАО «Медицина», ГК «Мать и дитя» публикуют годовые отчеты, в которых отражаются отдельные нефинансовые показатели их деятельности. Свод нефинансовых показателей, публикуемых в годовых отчетах указанных коммерческих медицинских организаций представлен в таблице 1.

Таблица 1

**Нефинансовые показатели, используемые в годовых отчетах АО «ГК «Медси», ОАО «Медицина», АО ГК «Мать и дитя»<sup>3,4,5</sup>**

№	Годовой отчет АО «ГК «Медси» за 2017 год	Годовой отчет ОАО «Медицина» за 2017 год	Годовой отчет АО ГК «Мать и дитя» за 2018 год
<b>Медицинские показатели</b>			
1	Объем посещений и медицинских услуг, единиц	-	Объем выполненных медицинских услуг, единиц
<b>Социальные показатели</b>			
2	Количество сотрудников с высшим/средним образованием; количество врачей / среднего медицинского персонала, человек	Доля сотрудников, имеющих ученую степень доктора медицинских наук, кандидата медицинских наук и высшую квалификационную категорию в структуре врачебного персонала, %	Количество сотрудников, завершивших обязательные и дополнительные программы профессионального развития, человек
3	Число сотрудников по возрастам: до 25 лет; от 25 до 34 лет; от 35 до 44 лет; от 45 до 54 лет; от 55 лет, человек	Количество сотрудников со стажем работы: от 5 до 10 лет; от 10 до 15 лет; от 15 до 20 лет; от 20 и более лет, человек	Соотношение медицинского и немедицинского персонала, %
4	Количество сотрудников, прошедших обучение внешнее/внутреннее, человек	Количество сотрудников, прошедших обучение по программам обучения и развития сотрудников, человек	Среднее количество часов обучения на одного работника
5	Численность сотрудников, человек	-	-
<b>Экологические показатели</b>			
6	Объем использованной электроэнергии, кВт	-	Объем использованной электроэнергии, ГДж
7	Объем тепловой энергии, гКал	-	Расход топлива, литров
8	Объем использованного природного газа, м <sup>3</sup>	-	Объем использованной воды, м <sup>3</sup>

<sup>3</sup> АО «Группа компаний «Медси». Годовой отчет за 2017 год. [Электронный ресурс]. URL: <https://medsi.ru/document.php?filename=23853> (Дата обращения 25.08.2019).

<sup>4</sup> Годовой отчет ОАО «Медицина». [Электронный ресурс]. URL: <https://e-disclosure.azipi.ru/organization/personal-pages/759711/> (Дата обращения 25.08.2019).

<sup>5</sup> Годовой отчет Группы компаний «Мать и дитя» за 2018 год. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.mcclinics.ru/download\\_files/news2019/md\\_medical\\_group\\_annual\\_report\\_2018\\_1.pdf](http://www.mcclinics.ru/download_files/news2019/md_medical_group_annual_report_2018_1.pdf) (Дата обращения 25.08.2019).

№	Годовой отчет АО «ГК «Медси» за 2017 год	Годовой отчет ОАО «Медицина» за 2017 год	Годовой отчет АО ГК «Мать и дитя» за 2018 год
9	Объем использованного бензина автомобильного/дизельного топлива, литров	-	Количество утилизированных отходов, тонн
<b>Прочие показатели</b>			
10	Количество новых открытых обособленных подразделений, филиалов, единиц	-	-

*Источник: составлено автором годовых отчетов АО «ГК «Медси» и ОАО «Медицина» за 2017 год и годового отчета АО ГК «Мать и дитя» за 2018 год*

Как видно из таблицы 1, коммерческие медицинские организации неохотно публикуют нефинансовые медицинские показатели. Так, АО «ГК «Медси» и АО ГК «Мать и дитя» в своем годовом отчете используют такие показатели, как посещения или объем медицинских услуг. Нет конкретизации по видам и условиям оказания медицинской помощи.

Социальные показатели, используемые указанными в таблице 1 коммерческими медицинскими организациями, отражают численность сотрудников в компании, их состав, структуру, уровень образования, а также прохождение ими обучения по программам профессионального развития.

Экологические показатели опубликованы в годовых отчетах АО «ГК «Медси» и АО ГК «Мать и дитя», где отражены объем использованной электроэнергии, топлива, природного газа, воды, а также количество утилизированных отходов.

Кроме того, в годовом отчете АО «ГК «Медси» приводится показатель количества новых открытых филиалов, что является также важным моментом при анализе эффективности деятельности коммерческих медицинских организаций.

Учитывая опыт публикуемых коммерческими медицинскими организациями в годовых отчетах нефинансовых показателей, предлагается следующая их система с учетом потребностей заинтересованных сторон (таблица 2).

**Таблица 2**

**Система нефинансовых показателей коммерческих медицинских организаций с учетом потребностей заинтересованных сторон**

№	Наименование показателя	Единица измерения	Наименование стейкхолдеров, для которых используется показатель
<b>Медицинские показатели</b>			
1	Объемные показатели оказания медицинской помощи в зависимости от вида медицинской помощи: вызовы скорой медицинской помощи; посещения с профилактическими и иными целями; посещения в неотложной форме; обращения в связи с заболеваниями; случаи госпитализации в стационарных условиях; случаи лечения в условиях дневных стационаров	единиц	Государство, учредители, акционеры, инвесторы, пациенты
2	Объем медицинских услуг	единиц	
<b>Социальные показатели</b>			
3	Доля сотрудников, имеющих ученую степень доктора медицинских наук, кандидата медицинских наук и высшую квалификационную категорию в структуре врачебного персонала	%	Пациенты
4	Количество сотрудников со стажем работы: от 5 до 10 лет; от 10 до 15 лет; от 15 до 20 лет; от 20 и более лет	единиц	Учредители, акционеры, пациенты
5	Количество сотрудников, прошедших обучение по программам повышения квалификации	единиц	Персонал

№	Наименование показателя	Единица измерения	Наименование стейкхолдеров, для которых используется показатель
6	Число сотрудников по возрастам: до 25 лет; от 25 до 34 лет; от 35 до 44 лет; от 45 до 54 лет; от 55 лет	человек	Учредители, акционеры
<b>Экологические показатели</b>			
7	Объем использованной электроэнергии	кВт	Государство, общество
8	Объем тепловой энергии	гКал	
9	Объем использованного природного газа, объем использованной воды	м <sup>3</sup>	
10	Объем использованного бензина автомобильного/дизельного топлива	литров	
11	Количество утилизированных отходов	тонн	
<b>Прочие показатели</b>			
12	Количество новых открытых обособленных подразделений, филиалов	единиц	Инвесторы
13	Оценка пациентами качества оказания медицинской помощи/услуги	средняя оценка по 5 бальной шкале	Пациенты
14	Оценка пациентами сервиса медицинской организации	средняя оценка по 5 бальной шкале	Пациенты
15	Количество жалоб пациентов	единиц	Пациенты, государство
16	Количество новых пациентов/клиентов в отчетном году, выбравших медицинскую организацию	человек	Учредители, акционеры, инвесторы

*Источник: составлено автором на основе таблицы 1*

Важнейшее значение среди указанных в таблице 2 нефинансовых показателей имеют медицинские показатели. Отражение указанными показателями лишь посещения не в полной мере характеризует объем всей оказанной медицинской помощи коммерческой медицинской организацией, так как она может её предоставлять в разных условиях. В связи с этим предлагается раскрывать объемные показатели медицинской помощи в зависимости от видов и условий её оказания в соответствии с показателями, устанавливаемыми ежегодно утверждаемой Правительством Российской Федерации программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи на очередной год и на плановый период. Также можно отражать объем всех медицинских услуг, оказанных пациентам коммерческой медицинской организацией. Отражение данных показателей удовлетворяет потребности таких заинтересованных сторон частной медицинской организации, как государство, учредители, акционеры, инвесторы и пациенты.

Социальные показатели коммерческих медицинских организаций в наибольшей степени направлены на удовлетворение потребностей персонала организации, учредителей, акционеров и пациентов.

Роль экологических показателей также является важной частью системы нефинансовых показателей частных медицинских организаций в рамках концепции устойчивого развития организаций и направлена на удовлетворение потребностей общества в целом, государства.

Кроме того, так как модель деятельности всех медицинских организаций должна быть пациентоориентированной, предлагается также оценивать уровень удовлетворенности пациентов оказанной им медицинской помощи с помощью таких показателей, как: оценка

пациентами качества оказания медицинской помощи/услуги; общее количество жалоб пациентов.

Важным является и такой показатель, как оценка пациентом сервиса коммерческой медицинской организации. Пациенты должны быть удовлетворены качеством оказания медицинской помощи, отношением врачебного и среднего медицинского персонала, скоростью обслуживания, удобством ожидания приема врача и т. д.

Стоит отметить, что предлагаемая в таблице 2 система нефинансовых показателей не является исчерпывающей. Коммерческие медицинские организации могут в дополнение отражать в своих отчетах и другие показатели. Важным является то, чтобы показатели были направлены на удовлетворение требований всех её ключевых заинтересованных сторон.

Таким образом, предлагаемая система нефинансовых показателей позволяет наиболее качественно анализировать эффективность деятельности коммерческих медицинских организаций, учитывая потребности ее заинтересованных сторон.

Нефинансовые показатели коммерческих медицинских организаций предлагается разделять на медицинские, социологические, экологические и прочие. Большое внимание при анализе эффективности деятельности коммерческих медицинских организаций уделяется медицинским показателям. Медицинские показатели должны разделяться в зависимости от вида и условия оказания медицинской организацией помощи. Кроме того, учитывая специфику отрасли здравоохранения, необходимо уделять внимание нефинансовым показателям, направленным на удовлетворение потребностей пациентов: оценка пациентами качества оказания медицинской помощи/услуги, сервиса; количество жалоб пациентов.

Авторы считают, что в данной работе оригинальными являются следующие положения и результаты:

- обоснована значимость нефинансовых показателей для анализа эффективности деятельности коммерческих медицинских организаций;
- предложена система нефинансовых показателей для коммерческих медицинских организаций для публикации в годовых отчетах или отчетах об устойчивом развитии с учетом требований стейкхолдеров.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Мышьяков Р.Ю. Роль нефинансовых показателей в формировании информационного обеспечения медицинских организаций // Российские регионы в фокусе перемен. Сборник докладов XII Международной конференции. Министерство образования и науки Российской Федерации; Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, Высшая школа экономики и менеджмента. – 2018. – С. 753–760.
2. Бариленко, В.И. Закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа: доклад / В.И. Бариленко [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.misbfm.ru/sites/all/files/doklad\\_v\\_novosibirsk\\_1\\_\\_barilenko1.doc](http://www.misbfm.ru/sites/all/files/doklad_v_novosibirsk_1__barilenko1.doc).
3. Востропятова Марина Владимировна. Предоставление услуг в сфере здравоохранения на основе стейкхолдерского подхода: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Востропятова Марина Владимировна; [Место защиты: Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка – ОАО]. – Москва, 2014. – 171 с.



4. Берлин С.И., Берлина С.Х., Хуако Х.Ш. Анализ и перспективы развития коммерческих организаций медицинских услуг / С.И. Берлин, С.Х. Берлина, Х.Ш. Хуако – Краснодар: КСЭИ, 2014. – 118 с.
5. Берлина С.Х. Совершенствование и унификация критериальной оценки уровня экономического развития коммерческих организаций медицинских услуг // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2014. – № 2. – С. 70–79.
6. Хальфин Р.А., Мадьянова В.В., Качкова О.Е., Демина И.Д., Кришталева Т.И., Домбровская Е.Н., Мильчаков К.С., Розалиева Ю.Ю. Пациенториентированная медицина: предпосылки к трансформации и компоненты // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Медицина. 2019. Т. 23. № 1. С. 104–114.
7. Дячук Е.А. О роли и оценке сервисных инноваций в развитии инновационной деятельности учреждений здравоохранения // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2017. – № 1–2. – С. 122–126.
8. Михайлова А.С. «Эффективный контракт» как инструмент воздействия на результативность управленческого персонала коммерческих медицинских организаций // Интерактивная наука. – 2017. – № 3 (13). – С. 161–164.
9. Улумбекова Г.Э., Мокляченко А.В. Показатели для оценки деятельности медицинских организаций: международный опыт // Оргздрав: новости, мнения, обучение – 2017. – № 3 (9). – С. 23–34.
10. Сайтгареева А.А., Бударин С.С., Волкова О.А. Показатели и критерии оценки эффективности деятельности медицинских организаций в федеральных и региональных нормативных правовых актах // Вестник Росздравнадзора. – 2015. – № 6. – С. 12–23.

**Khozhaev Serdar Sapargylychevich**

The financial university under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: serdarhozhaev10@mail.ru

**Zenkina Irina Vladimirovna**

The financial university under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: zenkina\_iv@mail.ru

## **The role of non-financial indicators in the analysis of commercial medical organizations effectiveness**

**Abstract.** The article substantiates the role of non-financial indicators of commercial medical organizations in the analysis of the effectiveness of their activities, taking into account the requirements of stakeholders. Based on a study of the works of Russian scientists on assessing the performance of medical organizations, consideration of non-financial indicators used to evaluate medical organizations at the state level, research on the practice of preparing corporate non-financial reporting and the experience of commercial medical organizations in the Russian Federation regarding the disclosure of non-financial indicators in annual reports, reports on sustainable development, the conclusion is drawn about the lack of non-financial indicators reflected in public reports of commercial their medical organizations. It is shown that low transparency creates barriers to meet the needs of stakeholders. A system of non-financial indicators of a commercial medical organization is proposed, including medical, social, environmental and other indicators. The significance of medical indicators characterizing the volume of medical care depending on the type and conditions of its provision by a commercial medical organization is disclosed. It is concluded that the reflection of these indicators satisfies the needs of such interested parties of a private medical organization as the state, founders, shareholders, investors and patients. Social indicators of commercial medical organizations are most focused on meeting the needs of the organization's personnel, founders, shareholders and patients. Environmental indicators are important to society as a whole, to the state. In addition, it is also proposed to evaluate the level of patient satisfaction with the medical care provided to them using indicators such as: patients' assessment of the quality of medical care / services; total number of patient complaints; Patient evaluation of the service of a commercial medical organization. Patients should be satisfied with the quality of medical care, the ratio of medical and nursing staff, the speed of service, the convenience of waiting for a doctor, etc.

**Keywords:** non-financial indicators of a commercial medical organization; efficiency of a commercial medical organization; sustainable development; the concept of stakeholders; medical indicators; social indicators; environmental indicators; patient-oriented model