

# Татьяна Быкова: Недостатка путевок в санатории не будет



РЕФОРМА

Татьяна Комендант

Недавно правление ОАО «РЖД» одобрило концепцию создания дочерней компании на базе санаторно-курортных и оздоровительных учреждений и подразделений холдинга. О будущем новой «дочки» мы поговорили с Татьяной Быковой, заместителем начальника дирекции медико-технического и фармацевтического обеспечения ОАО «РЖД».

– Татьяна Валентиновна, почему возникла необходимость выделения санаторно-курортного направления в отдельную компанию?

– Это позиция правительства России, совета директоров ОАО «РЖД», руководства компании. На мой взгляд, это правильно: транспортная компания должна заниматься своим делом – перевозками. Сейчас часть санаторно-курортных объектов во многом содержится за счет «Российских железных дорог». А насколько правильно тратить деньги на поддержание непрофильных объектов в своей структуре? Наверное, не совсем.

В то же время ОАО «РЖД» – социально значимая компания. И санаторно-курортное лечение – одна из позиций коллективного договора. Возникает вопрос: как, с одной стороны, сохранить возможность получения санаторно-курортного лечения работниками, пенсионерами и членами семей железнодорожников, а с другой – сделать это экономически эффективно, не допуская нерациональных затрат?

Оптимальный вариант – это создание дочернего общества, то есть такой коммерческой структуры, которая будет на договорных отношениях работать с ОАО «РЖД», но при этом будет финансово независима и, соответственно, не будет в тягость головной компании.

– А не получится так, что новая структура так увлечется зарабатыванием денег, что окажется, что для железнодорожников мест в санаториях и лечебницах будет не хватать?

## Отдыхом и лечением железнодорожников займется специализированная компания

– Вы знаете, я всю жизнь работаю в санаторно-курортной системе и знаю, что оптовый покупатель путевок, каковым будет являться для дочернего общества материнская компания, – это настолько редкое явление и настолько положительный факт для бизнеса, что любое предприятие, в первую очередь дочернее, просто будет носить на руках ОАО «РЖД» и предоставлять ему всяческие скидки и особые условия. «Дочка» будет кровно заинтересована в приобретении максимального числа путевок со стороны ОАО «РЖД».

– Что для ОАО «РЖД» организация дочерней структуры выгодна, это очевидно, а каково будет самим санаториям, которые в одночасье вдруг окажутся без привычной поддержки?

– Ответ один – надо работать. Есть прекрасные санатории, в которые в свое время государство в лице Министерства путей сообщения вложило серьезные финансовые средства, плюс все эти годы РЖД проводили инвестиционные мероприятия. Деньги вложили – давайте будем работать.

Ряд объектов, конечно, нуждается в модернизации. Но надо работать, потому что возможности попросить начальника дороги, чтобы и ремонт сделали, и мебель новую купили, уже не будет. Основная задача – активнее привлекать

сторонних потребителей на рыночных условиях.

– В коллективах санаториев и курортов, наверное, есть внутреннее сопротивление акционированию, ведь это конец спокойной жизни...

– Любые перемены воспринимаются человеческим существом как нечто опасное, негативное. Это совершенно естественно. Со страхами можно бороться одним способом – с людьми надо разговаривать, объяснять. Поэтому на заседание правления, где принималось решение о концепции реформирования, были приглашены директора санаториев, с тем чтобы дать полную информацию. Ведь когда появляется информация, исчезают страхи.

– Какой была реакция директоров? Кто-нибудь обрадовался грядущей финансовой свободе?

– Свобода – это всегда ответственность. Реакция была сдержанная. Конечно, они почувствовали большую ответственность и за предприятия, и за работников, которые там трудятся. Но надо идти вперед, развиваться дальше.

– Как развиваться, куда развиваться? Каковы основные моменты концепции новой «дочки»?

– Сейчас дочернее общество формируется на базе 20

объектов. Это 14 негосударственных учреждений здравоохранения – санаториев, профилакториев и пансионатов – и 6 санаториев-профилакториев железных дорог, наиболее экономически эффективных на сегодняшний день. Сразу все перевести невозможно – это совершенно неподъемно. Поэтому компания приняла решение еще 49 объектов передать в состав Дирекции медицинского обеспечения, с тем чтобы провести работу по их финансовому оздоровлению. И уже после этого передать «дочке».

– С какими трудностями, на ваш взгляд, столкнутся предприятия, когда выйдут на самостоятельный путь?

– Основная часть нашей работы – это маркетинг и организация продаж. Над этим надо работать. В последние годы курортный бизнес в России развивался так бурно, что если сейчас остановиться, то, значит, отступить назад. Поэтому уже сегодня есть серьезные планы развития. Расширение сферы оказания услуг: открытие отделений долечивания, в результате чего появится возможность привлечения средств социального страхования по определенным группам болезней, стационарных отделений, что позволит работать с компаниями добровольного медицинского страхования. Должен качественно и постоянно улучшаться сер-

вис. Надо идти вперед по всем направлениям.

Комплекс санаторно-курортных объектов РЖД совершенно уникален. Их очень много, и они разного класса по уровню сервиса. С одной стороны, это санатории категории «пять звезд», «четыре звезды» – отели мирового, европейского класса. А с другой стороны, у нас есть объекты экономкласса – «две звезды», с очень ограниченным уровнем сервиса. С моей точки зрения, это хорошо, потому что речь идет о разном ценовом ряде, а соответственно, о доступности этих объектов для россиян независимо от их социального статуса. Кто-то поедет в пятизвездочный отель, а кто-то пройдет курс лечения в дорожном санатории-профилактории. И он тоже получит хорошие медицинские услуги, поправит здоровье, только жить будет в несколько более скромных бытовых условиях.

Кроме того, наши санатории охватывают практически все курортные зоны, которые существуют в России. И следовательно, новая компания сможет предложить доступ ко всем курортным ресурсам – минеральная вода, месторождения грязи, разные виды лечебного климата. И это тоже несомненный плюс.

– То есть существует возможность каждому железнодорожнику подобрать именно то, что полезно для его здоровья?

– Конечно. Сейчас, например, в дорожные санатории-профилактории нет доступа работникам других дорог. Мы планируем делать отраслевой заказ по всем объектам. Таким образом все железнодорожники получат доступ ко всем санаторно-курортным учреждениям. Будут ездить туда, куда надо именно им, независимо от того, чей это профилакторий. То есть сейчас начнет создаваться единая большая лечебно-оздоровительная сеть.

– Есть ли проблема с кадрами, которые будут работать в новых условиях?

– Кадры профессионального менеджмента очень востребованы. Но я бы не назвала это проблемой, я бы назвала это задачей. У «дочки» будет возможность привлечь опыт крупных мировых центров и обмениваться различными наработками между своими предприятиями. Кстати, одна из позиций концепции развития нового предприятия – это введение единых стандартов оказания услуг, единых подходов к лечению и оздоровлению. Все пациенты нашей сети будут уверены, что в любом санатории или профилактории они смогут рассчитывать на высокое качество, достойное ОАО «РЖД». Это очень важно.



ФОТО ПАВЛА ГОРЕАТЬКО

ОАО «РЖД» на детей не экономит