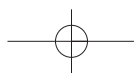
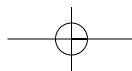


036



ФОТОГРАФИИ ПРЕДОСТАВЛЕНЫ FRESENIUS

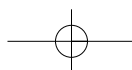


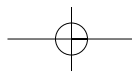


ОСТРАЯ РЫНОЧНАЯ НЕДОСТАТОЧНОСТЬ

Александр
Макаренко

Почему мировые гиганты вкладывают миллионы в Россию, строят в регионах суперсовременные диализные центры и лечат в них по госрасценкам





Первого сентября 1983 года генеральный секретарь ЦК КПСС Юрий Андропов, проведя очередное заседание Политбюро, уехал в отпуск на правительственную дачу под Симферополем. Именно там он принимал своего последнего иностранного визитера — вождя Южного Йемена Али Насера Мухаммеда. Когда после окончания торжественного обеда Андропов прощался с гостями, он вдруг сильно побледнел и пошатнулся. Генсек упал бы, если бы охранники не поддержали его и не усадили на стул. Проведенное обследование показало, что глава СССР страдает от острой почечной недостаточности — заболевания, характеризующегося тем, что почки прекращают выполнять свою функцию очистки организма и крови. В стране победившего социализма подобный диагноз звучал как приговор: советская медицина была сильна во множестве областей, начиная от вирусологии и заканчивая иммунологией, однако в сфере создания так называемых препаратов крови, используемых при гемодиализе (единственный метод лечения острой почечной недостаточности), похвастать ей было нечем. «Поэтому с самого верха советской партийной системы был спущен приказ: найти препараты и оборудование, способные поддерживать жизнь Юрия Андропова, — говорит Алексей Мягков, генеральный директор российского представительства Fresenius Medical Care. — И выбор советских медиков остановился на нашей компании».

РАЗРУХА ПЕРЕХОДНОГО ПЕРИОДА

Именно после приобретения техники и препаратов, которые помогли продлить жизнь Юрию Андропову, в Советском Союзе впервые обратили внимание на острую почечную недостаточность и стали выделять сотни тысяч рублей на закупку продукции лидеров мирового рынка в этой сфере — компаний Fresenius, Baxter и Gambro. Однако развал СССР и тотальный дефицит денежных средств в медицинской отрасли в течение почти 15 лет привели к тому, что система лечения и, главное, диагностика острой почечной недостаточности безнадежно устарели.

«В результате к началу 2004 года в России было зарегистрировано более 12 тыс. человек с этим недугом, причем тех, кто страдал от болезни, но не мог ее вовремя диагностировать, в несколько раз больше», — говорит вице-президент Санкт-Петербургского диализного общества Федор Сонин. Например: по данным департамента здравоохранения Нижегородской области, в 2002 году в этом регионе насчитывалось 38 аппаратов «искусственная почка», в то время как требовалось еще 102 подобных аппарата.

При этом нехватка качественного оборудования для гемодиализа отразилась и на частном бизнесе. «Летом 2005 года наш завод вел сложные переговоры с одним московским банком о получении кредита на развитие производства на льготных условиях, — говорит Анатолий Сухарев, вице-президент Саянского химического комбината. — С нашей стороны процесс координировал замдиректора по стратегическому развитию Алексей Еременко. Однако когда успех был уже близок, Алексею внезапно стало плохо. Выяснилось, что у него почечная недостаточность и ему требовалось проводить три процедуры в неделю по четыре часа каждая. Аппаратуры должного качества в райцентре не оказалось, и нам пришлось срочно отправить Алексея

Диализная
аппаратура
по карману
далеко
не каждой
больнице

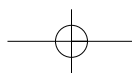


на лечение в Москву, назначив вместо него другого переговорщика». Однако рокировка оказалась неудачной: новый человек не смог удержать успех Еременко и о льготных процентах заводу пришлось забыть. По мнению Сухарева, это не позволило сэкономить без малого \$500 тыс.

ГЕМОДИАЛИЗНЫЙ БУМ

Однако буквально несколько лет назад все изменилось. Мировые лидеры в сегменте гемодиализа, расталкивая друг друга локтями, ринулись на российский рынок. Конечно, в нашей стране они присутствовали и раньше (например, Fresenius открыла свой филиал в России еще в 1991 году), но прежде компании ограничивались лишь развитием сервисной функции: выступали в роли посредников при покупке российскими больницами техники материнской компании и занимались ее дальнейшим обслуживанием.

Теперь приоритет изменился: в центре внимания — развитие провайдерского бизнеса, то есть строительство



собственных центров по лечению острой почечной недостаточности. Так, еще в июне 2006 года в сочинской клинической больнице №4 открылось новое отделение гемодиализа, которое компания Gambro за свой счет оборудовала 14 аппаратами «искусственная почка». А в декабре 2007-го шведский гигант потратил 99 млн рублей на установку в больницах Нижегородской области (в больнице №33 Нижнего Новгорода, больнице Скорой медицинской помощи Дзержинска и Центральной городской больнице Арзамаса) еще 50 аналогичных аппаратов.

Нидерландская Euromedic International B.V. (EI) к настоящему моменту открыла в России уже шесть диализных центров, причем не только в Москве, но и в таких небольших городах, как Коломна и Мытищи. Последним проектом компании стало диализное отделение на 320 человек в Санкт-Петербурге, начавшее работу в ноябре 2006 года при городской больнице Святого Великомученика Георгия (расходы EI превысили 200 млн рублей).

В свою очередь компания Fresenius пошла еще дальше и открыла в Ульяновске первый в России полностью частный диализный центр на 36 мест. «Наши инвестиции в проект — как на строительство самого центра, так и на закупку соответствующего оборудования и обучение персонала — составили почти 180 млн рублей», — рассказывает Алексей Мягков смету расходов.

Впрочем, активно инвестировать в диализ стали не только транснациональные медицинские корпорации, но и местные игроки. Так, в конце 2005 года начал работать Ярославский диализный центр, на строительство которого бывший гендиректор ОАО «Ярпиво» Анатолий Арзиманов выделил сумму в пределах 30–40 млн рублей.

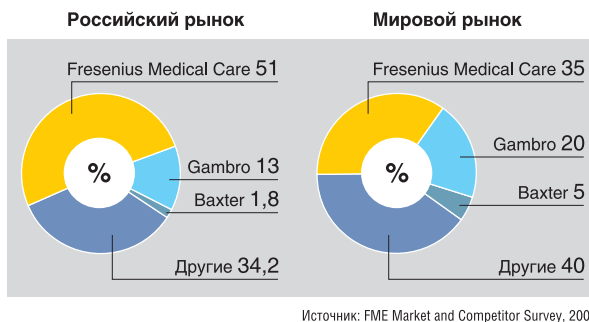
РЫНОК ИЗ НИОТКУДА

Анализируя темпы, которыми в России ведется строительство частных диализных центров, поневоле задаешься вопросом: почему этот бум возник сегодня, а, скажем, не в 90-е? «Просто к настоящему моменту проблема острой почечной недостаточности в России приобрела такой размах, что дальше игнорировать ее стало невозможно, — полагает Федор Сонин. — Кроме того, существенную роль сыграло то, что бизнес начал принимать на себя социальную ответственность, осознавая, что инвестировать в здоровье людей в его интересах».

Однако кое-кто считает, что интерес российских и международных инвесторов к диализу объясняется гораздо

РОССИЙСКОЕ ГОСТЕПРИИМСТВО

У Fresenius захватывать российский рынок получается лучше, чем мировой



более прозаичными причинами. «Этот процесс связан со стартом в России программы дополнительного лекарственного обеспечения льготных категорий населения, — говорит Давид Мелик-Гусейнов, директор по маркетинговым исследованиям ЦМИ «Фармэксперт». — После того как государство стало оплачивать далеко не дешевую процедуру диализа, инвесторы сразу увидели возможность заработать и начали активно вкладываться в соответствующие проекты». Напомним: программа ДЛЮ, рассчитанная на всех инвалидов I и II групп, была запущена 1 января 2005 года и предусматривала изменение самого принципа функционирования российской системы здравоохранения. Теперь финансирование лекарств для льготников стало осуществляться без привязки к возможностям бюджета, а с учетом объективной потребности в них конкретного больного. Общий же бюджет ДЛЮ только в прошлом году составил около 34,9 млрд рублей.

Таким образом, именно благодаря запуску ДЛЮ инвесторы заинтересовались рынком диализа. А заработать на нем можно хорошо. По словам Алексея Мягкова, в России сегодня насчитывается около 16 тыс. больных с почечной недостаточностью, и каждый из них «обходится» бюджету в среднем в 650 тыс. рублей в год. «Но к этим цифрам нужно относиться осторожно, — предостерегает эксперт. — Ситуация осложнена тем, что в некоторых больницах диализаторы отмывают и используют по 8–10 раз, хотя они одноразовые».

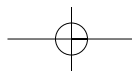
Но если все же руководствоваться вышеприведенными данными, можно предположить, что общий рынок диа-

ПРОФИЛЬ ДИАЛИЗНОЙ ПОПУЛЯЦИИ НАСЕЛЕНИЯ

В США проблема острой почечной недостаточности стоит острее, чем где бы то ни было в мире

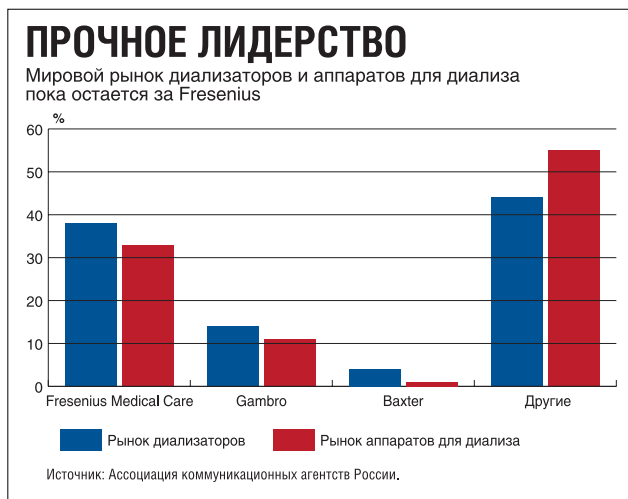
Страна	Население (млн чел.)	% от общемирового населения	Диализные пациенты (тыс.)	Доля пациентов в мире (%)	Обеспеченность (на 1 млн чел.)
США	300	5	340	22	1130
Япония	127	2	271	18	2130
Бразилия	189	3	77	5	410
Германия	82	1	71	5	870
Китай	1318	20	59	4	45

Источник: Fresenius Medical Care.



лиза в России в настоящее время составляет без малого \$400 млн. Цифра более чем соблазнительная, и с ее учетом становится понятен ожесточенный характер схватки, которая идет сегодня в России за больных, страдающих почечной недостаточностью.

Пока с большим отрывом от конкурентов лидирует Fresenius: по данным собственного аналитического отдела, компания в настоящий момент контролирует 51% российского рынка гемодиализа. «Столь впечатляющие позиции немцев объясняются качеством их продукции, а также тем,



что они действуют в нашей стране уже более 15 лет и сумели за это время наладить отношения с ведущими российскими клиниками и чиновниками, отвечающими за приобретение медоборудования», — полагает Александр Кузин, директор маркетингового агентства DSM Group. Действительно, в одной только Москве гемодиализное оборудование Fresenius установлено в таких центрах, как Институт трансплантации тканей, НИИ им. Склифосовского, Главный военный клинический госпиталь им. Бурденко, ЦКБ. Что же касается конкурентов Fresenius — шведской Gambro и американской Baxter, то на российском рынке они занимают 13% и 1,8% соответственно, хотя на рынке мировом их доля составляет 20% и 5% против 35% Fresenius. «Просто немцы первыми поняли, какое преимущество можно получить, активно развивая провайдерский бизнес, — полагает Давид Мелик-Гусейнов. — И агрессивное наступление на рынок принесло свои плоды».

При этом менеджмент Fresenius искренне верит, что отрыв компании от конкурентов будет только увеличиваться. «Уже в начале текущего года мы открываем новый диализный центр в Мурманске, — говорит Алексей Мяг-

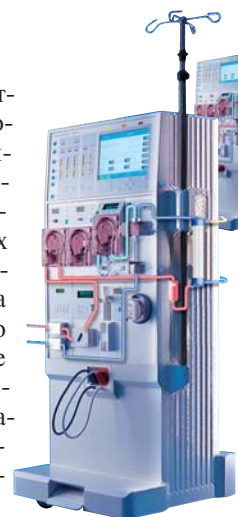
ков. — Мы выкупили недостроенный корпус на территории местной больницы и за полтора года превратили его в самый современный центр для гемодиализа, потратив на это около 150 млн рублей». Среднесрочные же планы Fresenius и вовсе сродни наполеоновским: ежегодно открывая от трех до пяти отделений, довести их общее количество как минимум до 15 к 2012 году.

Впрочем, соперники немецкой компании без боя сдаваться не намерены. По словам генерального директора «ГамбраМедикал» Эрнеста Таронишвили, руководство материнской Gambro рассматривает российский рынок как один из самых приоритетных в мире. И диализных отделений в российских больницах будет открываться все больше и больше. «Мы планируем наращивать свое присутствие в России, — сообщили «BusinessWeek Россия» в Euromedic International B.V. — В этом году мы работаем на нескольких проектах в вашей стране и будем продолжать активно инвестировать в провайдерский бизнес и дальше».

ПРИБЫЛЬНОЕ ДЕЛО

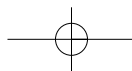
Каким конкретно способом иностранные медицинские мейджоры собираются зарабатывать на рынке диализа, учитывая, что деньги в строительство и оборудование они вкладывают немалые, а лечить больных обещают бесплатно, получая средства исключительно от государства (\$35–40 за процедуру)? «Работать по госрасценкам и оставаться в плюсе нам позволят оптимизация бизнес-процессов и большой опыт компании Fresenius во всем мире», — обтекаемо говорит Алексей Мягков. Однако большинство опрошенных «BusinessWeek Россия» экспертов полагают, что немецкая компания собирается зарабатывать на расходных материалах. «Цена последних в общей структуре госзатрат на диализ составляет в среднем 40%. Импортируя из-за границы расходники собственного производства, компания получает солидный и, главное, стабильный источник доходов, — полагает Александр Кузин. — Например, в Европе люди лечатся посредством гемодиализа по 20–30 лет — представьте, какие это деньги».

Косвенно признают это и в самой Fresenius: по словам Алексея Мягкова, в том же диализном центре в Ульяновске будут применять «родные» расходные материалы, а не более доступные препараты Gambro или Baxter. «Подобный подход к бизнесу вполне оправдан, — комментирует Давид Мелик-Гусейнов. — Во-первых, компании надо как-то зарабатывать и окупать инвестиции. Во-вторых,



Используя современное оборудование и получая с больных плату по госрасценкам, поставщики намерены зарабатывать на расходных материалах

ИМПОРТИРУЯ РАСХОДНИКИ СОБСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА, КОМПАНИЯ ПОЛУЧАЕТ СОЛИДНЫЙ И, ГЛАВНОЕ, СТАБИЛЬНЫЙ ИСТОЧНИК ДОХОДОВ



в России препараты для гемодиализа все равно не производят, поэтому о поддержке отечественного производителя речи не идет». Как бы то ни было, по словам Алексея Мягкова, Fresenius рассчитывает окупить \$180 млн, инвестированные в Ульяновский диализный центр, в течение 12–15 лет. Столь внушительный срок хотелось бы и сократить, но... «По стандартам нашей компании мы должны проводить плановую замену оборудования раз в пять лет, — говорит CEO. — А стоимость техники, которую мы установили в Ульяновске, составляет 55–60 млн рублей».

ВПЕРЕДИ ЕВРОПЫ ВСЕЙ

Какой бы острой ни была конкурентная борьба между Fresenius, Gambro, Baxter и Euromedic International B.V., большинство опрошенных «*BusinessWeek Россия*» экспертов сходятся в том, что у отечественного рынка гемодиализа блестящие перспективы. «В России еще очень много невыявленных больных, — полагает Давид Мелик-Гусейнов. — Соответственно, потребность в диализе будет расти и двигать рынок вперед».

В самом деле, согласно данным Российского диализного общества, в нашей стране насчитывается 120–140 больных на 1 млн населения, в то время как в среднем по Европе соответствующий показатель составляет 600 человек, не говоря уж о Японии, где, по данным на конец 2007-го, на 1 млн человек насчитывалось 2,1 тыс. страдающих острой почечной недостаточностью. Еще один резерв роста рынка — строительство диализных центров в регионах. Если в Санкт-Петербурге, Москве, Нижнем Новгороде пациенты могут получать помощь оперативно, то о Сибири и Дальнем Востоке этого сказать нельзя.

По мнению Алексея Мягкова, в 2007 году российский диализный рынок вырос на 20–25%, и в ближайшие несколько лет подобные темпы роста сохранятся. Давид Мелик-Гусейнов оценивает темпы развития рынка более

ФАКТЫ: FRESENIUS В НАЧАЛЕ 2007 ГОДА

- ▶ Более 104 тыс. сотрудников.
- ▶ Бизнес в более чем 150 странах мира.
- ▶ Филиалы в 66 странах.
- ▶ Общемировой объем продаж — 10,8 млрд евро.
- ▶ Операционный доход — 1,4 млрд евро.
- ▶ Доля на российском рынке — более 50 млн евро.
- ▶ EBIDTA российского подразделения Fresenius Medical Care — 8,5%.
- ▶ Более 163 тыс. пациентов получают лечение в 2108 диализных клиниках, которыми владеет Fresenius Medical Care.

Источник: Fresenius Medical Care.

скромно: по его ощущениям, в прошлом году он вырос на 10–15%. Но и это позволяет России считаться самым активно развивающимся в области гемодиализа регионом Европы. Достаточно сказать, что у ближайшего нашего конкурента — Польши — рынок растет всего на 8% в год, а в странах Западной Европы, например в Германии, и вовсе на 3–4%.

Впрочем, кое-кто считает, что лидерам мирового рынка диализа, победно марширующим сегодня по России, уже в ближайшее время могут подставить подножку, причем в виде той самой реформы, которая и дала импульс развитию всей отрасли. «Масштабные иностранные инвестиции со столь большим сроком окупаемости, которые сегодня делает Fresenius, — очень большой риск, — считает Александр Кузин. — Особенно в свете проблем, переживаемых в данный момент ДЛО. Эта программа за недолгое время своего существования ясно показала, что частный бизнес может, ориентируясь на госфинансирование, серьезно вкладываться в различные программы, а потом из-за изменения государственной политики окантаться на мели».

По мнению эксперта, после президентских выборов одной из главных задач нового главы государства станет борьба с инфляцией. «Ее разгоняют сегодня значительные государственные расходы, — говорит Александр Кузин. — И я не исключаю, что новое руководство страны будет пытаться их снизить, в том числе и за счет урезания ДЛО».

Фантастический сценарий? Возможно. Но не настолько, чтобы лидеры диализного рынка могли спать спокойно. Правда, они уверенно заявляют, что смогут выжить и в изменившейся обстановке. «Поживем — увидим. Если что, будем пытаться работать и в таких условиях. В конце концов, пережили же мы 1998 год, когда не только не уволили ни одного человека, но и смогли открыть представительства в разных регионах страны, — философски заключает Алексей Мягков. — И это несмотря на то, что все наши рублевые контракты похоронил дефолт и нам пришлось провести титаническую работу, реструктурируя в сжатые сроки все задолженности с контрагентами». | BWR |

**Бизнес-планы
компания
вынуждена
строить на таком
ненадежном
фундаменте,
как российская
программа ДЛО**



ФОТОГРАФИИ ПРЕДОСТАВЛЕНЫ FRESENIUS