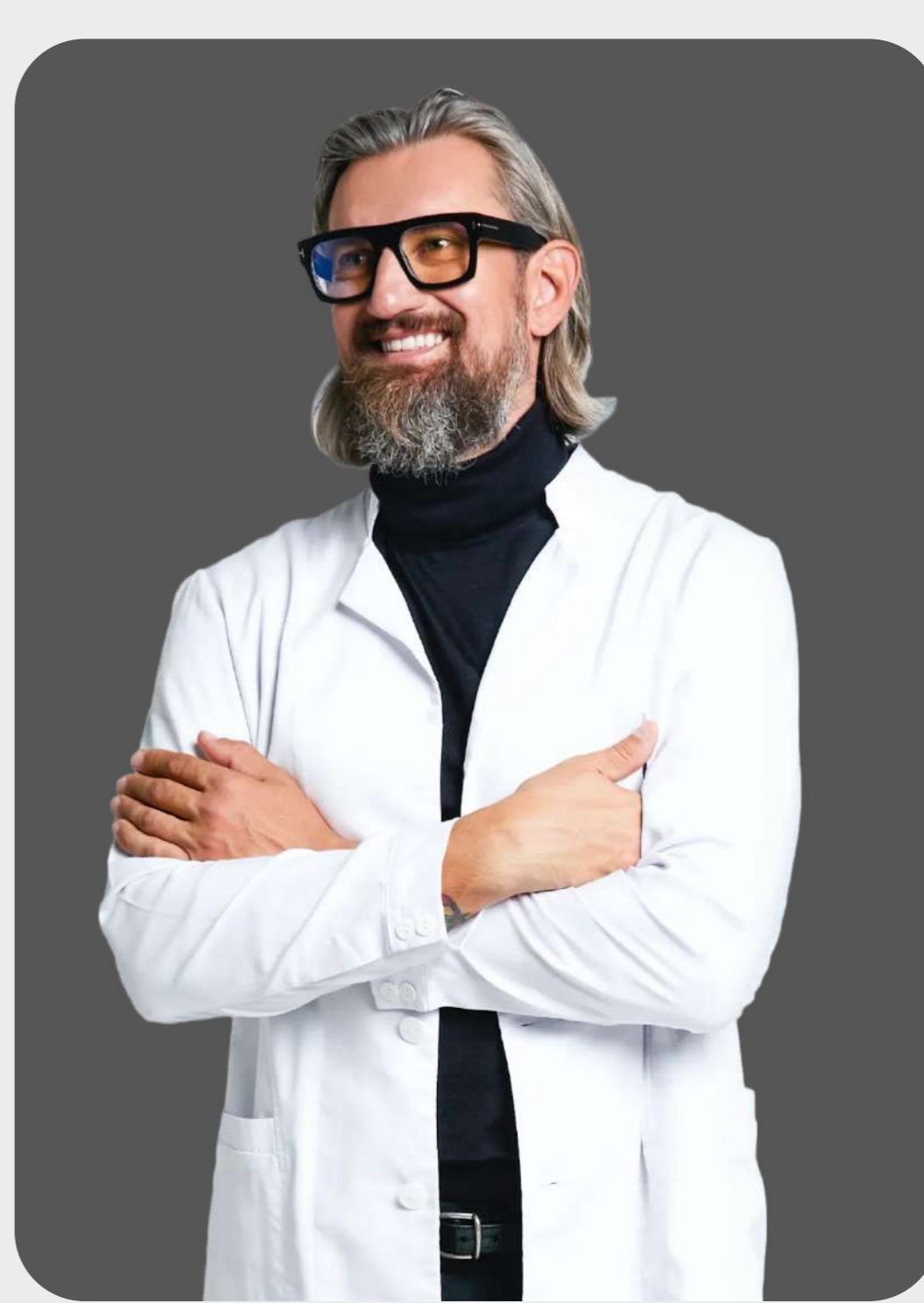


10 КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

для собственника стоматологической клиники

Инструмент ежедневного контроля. На какие цифры смотреть, чтобы управлять цифрами, а не интуицией.

Автор: Илья Скляр



Введение

Управлять стоматологией без опоры на твердые цифры — это все равно что вести автомобиль с завязанными глазами. Вы чувствуете движение, слышите, как работает мотор (ваша команда), но совершенно не видите, куда едете, с какой скоростью, сколько топлива осталось в баке и как скоро произойдет авария.

В SmileClinic мы давно ушли от интуитивного управления. Я, как собственник, трачу около 15 минут в день на контроль состояния бизнеса. Мне не нужно спрашивать администраторов «как дела» или гадать, будет ли прибыль в конце месяца. Я просто открываю дашборд и вижу реальную картину. Конечно, я напрямую погружен в управление бизнесом, это не «выход из операционки». Но я четко знаю, как у SmileClinic идут дела и принимаю решения в соответствии с этими показателями.

В этом чек-листе вы найдёте 10 фундаментальных метрик, которые отделяют «ремесленный кабинет» от системного бизнеса. Если вы начнете отслеживать их регулярно, вы получите реальные рычаги влияния на чистую прибыль вашей клиники.

Финансы и общий результат

Любой бизнес начинается с финансовой прозрачности. Часто собственники совершают ошибку, глядя только на деньги в кассе, но этот подход не дает объективной картины. Чтобы видеть реальное здоровье бизнеса, вам необходимо ежемесячно фиксировать три главных параметра:

ВЫРУЧКА (ОБЩАЯ И ПО НАПРАВЛЕНИЯМ):

это база любого учета, сумма денег за оказанные услуги. Здесь важно не путать выручку с денежным потоком (cash flow), особенно если вы берете авансы за длительное лечение. Мы рекомендуем делить этот показатель по направлениям (терапия, ортопедия, хирургия), чтобы видеть структуру дохода.

ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛАЖЕНИЯ И ИНВЕСТИЦИЙ

прибыль клиники до вычета налогов, амортизации и процентов по кредитам. Именно эта цифра показывает реальную эффективность вашей бизнес-модели, очищенную от долговой нагрузки и бухгалтерских нюансов.

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ (МАРЖИНАЛЬНОСТЬ):

отношение чистой прибыли к выручке, выраженное в процентах. В успешной системной клинике рентабельность должна стремиться к диапазону 20–25%.

Если вы видите, что выручка растет, а EBITDA и рентабельность стоят на месте или падают — это тревожный сигнал. Значит, вы теряете деньги на раздутых операционных расходах и работаете ради работы.

Эффективность ресурсов

У вас есть ограниченные ресурсы — время, кабинеты и люди. Ваша задача как управленца — использовать их максимально эффективно, не допуская простоев дорогостоящего оборудования. Для контроля производства мы используем следующие метрики:

Загрузка кресел (в % и часах):

этот показатель демонстрирует, сколько часов реально работает кресло по сравнению с графиком работы клиники. Если загрузка ниже 60%, вы переплачиваете за аренду. Если выше 90% — вы уперлись в потолок.

Выручка на одно кресло:

ключевая метрика эффективности использования площади. Мы берем общую выручку и делим на количество кресел. В SmileClinic мы держим этот показатель на уровне 6–7+ млн рублей в месяц.

ФОТ (фонд оплаты труда):

доля зарплат всех сотрудников в общей выручке. В медицине это традиционно самая большая статья расходов, поэтому она должна быть строго лимитирована в рамках вашей финансовой модели.

Регулярное отслеживание этих показателей позволяет найти баланс: не «раздувать» штат без необходимости и выжимать максимум выручки с каждого квадратного метра клиники.



Маркетинг и пациенты

Вам нужно понимать не только то, сколько денег вы тратите на рекламу, но и как качественно ваша команда обрабатывает этот трафик. Маркетинг не заканчивается на привлечении заявки, поэтому мы контролируем всю воронку:

- **Стоимость привлечения первичного пациента (CAC/CPA):** важно считать не стоимость клика или заявки (лида), а именно стоимость пациента, который физически дошел до клиники. Формула проста: маркетинговый бюджет делится на количество дошедших первичных.
- **Конверсия администраторов (из звонка в запись и в визит):** показатель демонстрирует эффективность работы зоны ресепшн. Часто клиники теряют до 40% рекламного бюджета именно здесь, просто потому что администраторы не умеют грамотно вести диалог.
- **Конверсия врачей (из консультации в лечение):** индикатор доверия к клинике и коммуникативных навыков доктора. Низкая конверсия означает, что вы привлекаете людей, но не можете продать им планы лечения.
- **NPS (индекс лояльности):** готовность пациентов рекомендовать вашу клинику друзьям. Мы называем это «опережающим показателем выручки», так как высокий NPS гарантирует запуск «сарафанного радио».

Только видя эти цифры в комплексе, вы сможете понять, где именно находится «узкое горлышко»: в рекламе, в работе администраторов или в кабинете врача.

Об эксперте



Илья Скляр — действующий предприниматель, кандидат медицинских наук и практикующий врач.

- **Бизнес-результат:** основатель SmileClinic (Санкт-Петербург) — одной из самых эффективных клиник России с годовой выручкой 350+ млн рублей всего на 5 креслах.
- **Международный статус:** первый в России сертифицированный ментор Kois Center (США) и лучший стоматолог-ортопед по версии Forbes.
- **Методология:** автор образовательной системы «Прибыльная стоматология», которая помогает собственникам выйти из операционки и построить системный, управляемый бизнес.

Заключение

Знать эти показатели — только первый шаг. Второй и самый важный шаг — научиться влиять на них. Цифры — это ваша приборная панель, но чтобы машина ехала туда, куда вам нужно, необходима стратегия, четкие регламенты и обученная команда.

Если вы видите, что ваши показатели далеки от идеальных, или у вас до сих пор нет инструментов для их автоматического сбора, я приглашаю вас на **Практикум «Управленческая диагностика для стоматологов на 2–6 кресел: как выстроить системный бизнес с рентабельностью 25%+»**. Там мы подробно разберем, как настроить систему сбора данных и управления прибылью.

[Иду на диагностику](#)