

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Башкирский государственный медицинский университет»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации  
Кафедра общественного здоровья и организации здравоохранения ИДПО**

**Выпускная квалификационная работа**

на тему:

**МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕДИЦИНСКОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ**

Выполнил:

магистр по направлению подготовки  
32.04.01 Общественное здравоохранение  
(профиль Управление медицинской  
организацией)  
Габдрахманова Лиана Нильевна,

Научный руководитель:

доцент кафедры ОЗ и ОЗ ИДПО БГМУ,  
канд. экон. наук,  
Романова О.В.

УФА 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ	7
1.1 Сущность, понятие маркетинговой деятельности и специфика маркетинговой деятельности в сфере медицинских услуг	
1.2 Маркетинговые исследования в здравоохранении	
2 АНАЛИЗ РЫНКА МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА В ЗДРАВООХРАНЕНИИ	24
2.1 Исследование рынка медицинских услуг	
2.2 Тенденции развития маркетинга в здравоохранении	
2.3. Анализ деятельности стоматологической клиники ООО «ДЭНТА», г. Уфа	
3 МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ И ОСНОВНЫЕ КАНАЛЫ ПРОДВИЖЕНИЯ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	52
3.1 Особенности правового регулирования цифровой коммуникационной среды учреждений здравоохранения в Российской Федерации (на примере Республики Башкортостан)	
3.2 Результативные маркетинговые каналы коммуникации для медицинской организации	
3.3 Разработка и совершенствование маркетинговых коммуникаций и каналов продвижения стоматологической клиники «ДЭНТА», г. Уфа	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	87
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	89
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Ориентировочные цены на основные виды услуг ООО «ДЭНТА»	93
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Перечень страховых компаний по ДМС	94
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Пример NPS для оценки качества работы ЛПУ	95

## ВВЕДЕНИЕ

### *Актуальность работы*

Одной из главных целей национальных проектов в сфере здравоохранения является адаптация системы здравоохранения к условиям рыночных отношений. Рыночный механизм функционирует во всех сферах социально-экономической жизни общества. Рынок медицинских услуг в России развивается достаточно динамично. Медицинские услуги относят к особому виду услуг, так как они напрямую связаны с главной потребностью жизнеобеспечения человека, а их качество представляет наибольшую ценность – сохранение жизни и здоровья. В связи с этим маркетинг на рынке медицинских услуг считается одним из наиболее сложных видов маркетинговой деятельности. К особенностям рынка относится тот факт, что медицинские организации предоставляют как бюджетные, так и платные формы оказания услуг, при этом использование бесплатного лечения жестко регламентировано законодательством. Кроме того, на рынке медицинских услуг существуют высокие барьеры входа в условиях сильной конкуренции [1]. Поскольку рынок медицинских услуг характеризуется неэластичным спросом, а потребитель восприимчив к качеству и цене, то возникает проблема удержания и привлечения пациентов. Поведение потребителей при выборе платных медицинских услуг и факторы, влияющие на их выбор, вызывают обоснованный интерес со стороны руководителей служб маркетинга учреждений здравоохранения, поскольку знания о предпочтениях пациентов позволяют скорректировать работу по наиболее эффективным направлениям и снизить затраты на привлечение клиентов. В условиях реформирования системы здравоохранения основным звеном в рыночных отношениях является пациент — потребитель медицинских услуг, наделенный набором прав, в числе которых — право на выбор медицинской организации и право на выбор врача. Реализация данных прав возможна только в условиях конкуренции на рынке медицинских услуг. Реформирование системы здравоохранения, направленное на улучшение охраны здоровья граждан, внедрение медицинского страхования, появление медицинских организаций различных форм собственности, привело к формированию рынка медицинских услуг, развитию в здравоохранении

рыночных отношений, менеджмента, маркетинга, новой системы контроля качества и эффективности медицинской помощи. Основным звеном в рыночных отношениях стал пациент — потребитель медицинских услуг. Федеральный закон от 21.11.2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» [2] наделил пациента правами, в числе которых — право на выбор медицинской организации и право на выбор врача. Реализация данных прав возможна только в условиях конкуренции на рынке медицинских услуг. В сложившейся ситуации сохранение и привлечение потока пациентов становятся актуальными задачами, стоящими перед медицинскими организациями.

Основой исследования послужили основополагающие труды отечественных и зарубежных экономистов, маркетологов, менеджеров по проблемам маркетинга услуг; нормативно-законодательная база федерального и регионального уровней по вопросам деятельности лечебно-профилактических учреждений и конкуренции на рынке медицинских услуг; материалы научно - практических конференций и семинаров по теме исследования. Исследование проводилось с применением общенаучных методов познания: логического, системного, абстрактно-теоретического и сравнительного подходов. Анализ статистических данных проведен с помощью методов группировки, сравнения и обобщения. К специальным методам исследования относятся маркетинговые методы.

Исследование основывается на научных трудах, рассматривающих вопросы определения роли и места маркетинга в развитии учреждений здравоохранения, использованы труды российских авторов, посвященные общеметодологическим принципам маркетинга и принципам маркетинга в системе здравоохранения, таких авторов как: Андреева О.В., Белозор А.А., Боханов С.Ю., Васнецова В.А., Венедиктов Д.Д., Вялков А.И., Галкин Р.А., Гребенников В.И., Голубков Е.П., Дорошенко Г.В., Закирова С.А., и др. Их работы внесли значительный вклад в изучение проблем современного развития здравоохранения. Отдельные аспекты управления медицинскими учреждениями рассмотрены в трудах таких авторов как Забелин П.В., Колосницыной И.М., Малахова Н.Г., Моисеева

Н.К., Трушкин А.Г., Чернова Т.В. Рассмотрение вопросов, посвящённых проблемам финансирования здравоохранения и реализации реформ в этой отрасли, нашло отражение в работах Шишкина С.В., Шейман И.М. Лисицын Ю.П. и др.

Высоко оценивая полученные ими результаты, необходимо отметить, что проблема конкурентных преимуществ, учитывающих специфику медицинских услуг, продвижение их на рынок, повышение лояльности потребителей, остается актуальной и требует дальнейшего исследования. Снижение платежеспособности населения и дефицит финансирования отрасли ставит перед руководителями медицинских организаций задачу максимального использования внутренних резервов и обеспечения перспективного развития организации в условиях ресурсных ограничений.

**Новизна** исследования заключается в проведении анализа текущего состояния рынка медицинских услуг, тенденций развития маркетинговой деятельности в здравоохранении и разработке универсальной маркетинговой стратегии продвижения медицинской организации.

**Целью** выпускной квалификационной работы является – исследование маркетинговой деятельности медицинских организаций

**Задачи:**

- рассмотреть сущность, понятие маркетинговой деятельности и специфику маркетинговой деятельности в сфере медицинских услуг
- рассмотреть основы маркетинговых исследований в здравоохранении
- провести анализ рынка медицинских услуг в Российской Федерации на примере Республики Башкортостан
- выявить современные тенденции развития маркетинга в здравоохранении
- провести анализ деятельности стоматологической клиники ООО «ДЭНТА», г. Уфа
- провести анализ правового регулирования цифровой коммуникационной среды учреждений здравоохранения в Российской Федерации (на примере Республики Башкортостан)

- определить результативные маркетинговые каналы коммуникации для медицинской организации и разработать комплексную универсальную маркетинговую стратегию продвижения медицинского учреждения
- Разработать рекомендации для совершенствования маркетинговых коммуникаций и каналов продвижения стоматологической клиники «ДЭНТА», г. Уфа

**Объектом** исследования являются учреждения здравоохранения.

**Предметом** исследования является маркетинговая деятельность медицинских организаций.

**Практическая значимость** исследования заключается в возможности использования полученных результатов для совершенствования работы медицинских учреждений. Практическое применение предложенных инструментов и рекомендаций должно способствовать продвижению медицинской организации на высококонкурентном рынке, повышению уровня предоставляемых медицинских услуг, а, следовательно, и повышению уровня удовлетворенности пациентов услугами и медицинским учреждением в целом. А также могут быть использованы руководителями медицинских учреждений для формирования маркетинговой стратегии продвижения организации, высшими учебными заведениями для подготовки профильных специалистов.

**Публикации:** опубликована статья «Особенности правового регулирования цифровой коммуникационной среды учреждений здравоохранения в Российской Федерации (на примере Республики Башкортостан)». Научный журнал «Евразийский юридический журнал» входит в перечень ВАК Минобрнауки РФ, 11 номер 2022 года.

**Структура выпускной квалификационной работы.** Работа состоит из введения, трех глав, включающих 8 параграфов, заключения, списка литературы и приложений.

# **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

1.1. Сущность, понятие маркетинговой деятельности и специфика маркетинговой деятельности в сфере медицинских услуг

Маркетинг медицинских услуг или маркетинг медицинских организаций — один из наиболее сложных видов маркетинга, что в свою очередь, обусловлено рядом причин. Прежде всего, медицинские услуги связаны с сохранением самой главной ценности человека — его жизни и здоровья. Надо учитывать и то, что платежеспособность основной части населения остается низкой. Сложности связаны и с тем, что часть услуг предоставляется в виде бесплатной (для пациентов) медицинской помощи, а часть оплачивается, причем перечень платных медицинских услуг выходит за рамки базовой программы обязательного медицинского страхования граждан России. Это означает, что маркетинговые исследования рынка медицинских услуг призваны выявить реальную тенденцию соотношения бесплатной и платной медицины, удовлетворенность потребителей качеством медицинского обслуживания, особенности спроса в различных регионах и различных по демографическому и психографическому признакам групп населения. Осуществление маркетинговых работ, с последующим достижением и поддержанием качества предоставляемых медицинских услуг повышает возможности достижения успеха в лечебном бизнесе. В условиях адаптации к рыночной экономике лечебные предприятия нуждаются в компетентном и оперативном управлении на основе маркетинга. В маркетинге медицинских услуг, проявление общих черт происходит через особенности, связанные с сезонностью востребования услуг, мобильного обслуживания.

Результатом деятельности сферы здравоохранения являются услуги. С точки зрения маркетинга, услуга - это любое «мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо» [3]. Необходимо отметить такую специфическую черту медицинской услуги, как обязательное присутствие клиента в момент ее оказания. При организации маркетинговой деятельности в системе медицинских услуг следует

учесть прогнозирование и связанные с ним исследования поведения потребителей в регионе. Основные направления развития маркетинга в системе обслуживания потребителей медицинских услуг необходимо планировать с учетом особенностей деятельности лечебных предприятий, что позволит в процессе маркетинговых исследований прогнозировать спрос на услуги, как в краткосрочном периоде, так и на долгосрочную перспективу. Учет этих моментов позволит также более рационально устанавливать очередность и сроки оказания услуг в обслуживаемой зоне. Исходя из особенностей медицинских услуг, можно отметить, что спрос на эти услуги всегда индивидуален, предшествует их выполнению, имеет местный характер и практически не взаимозаменяем. К тому же потребление анализируемых услуг почти не имеет ограничений и возможно формирование спроса на медицинские услуги нескольких видов одновременно.

Для повышения эффективности деятельности должно быть реализовано активное проведение мероприятий, направленных на увеличение спроса на предоставляемые услуги.

Важнейшая рыночная категория — спрос. Это платежеспособная потребность широких социальных групп населения в медицинских услугах, обеспеченная денежным эквивалентом. Величина спроса — это количество медицинских услуг, которое желают и могут приобрести пациенты за данный период по определенной цене. Потребительский спрос и факторы, его определяющие, становятся все более обширными, сложными в своих взаимосвязях, разнообразными по мере развития потребностей пациентов. Точная оценка всех форм спроса (по величине, объему, характеру, по структуре, по отдельным товарам, по социально-экономическим группам населения, по регионам) позволяет более полно удовлетворить потребности пациентов, разрабатывать эффективные меры по регулированию потребительского спроса (в частности, сокращению ликвидации неудовлетворенного спроса), правильно оценить рыночную конъюнктуру и занять лечебному учреждению соответствующую рыночную нишу на рынке медицинских услуг. Кроме обозначенных выше, одной из особенностей рыночного спроса на медицинские услуги является сложность определения перспективных потребностей



в масштабах и структуре медицинских услуг. Практическое предложение медицинских услуг во многом зависит от медицинских и лечебно-профилактических учреждений конкретного российского региона, их количества, статуса, направленности.

Предложение медицинских услуг также будет зависеть не только от цены, но и от других факторов: цена используемых ресурсов, налоги и дотации, количество производителей данных услуг. Последнее обстоятельство имеет особое значение. Формирование спроса и предложения на медицинские услуги, а также ценообразование находятся в определенной зависимости от многих факторов. При этом охрана здоровья населения зависит не только от эффективного функционирования рынка медицинских услуг, но и от целого ряда других рынков, тесно связанных между собой. Если рассматривать только функционирование медицинских учреждений, то они, прежде всего, выступают на двух основных рынках: рынке ресурсов и рынке медицинских услуг.[4] Рынок ресурсов включает в себя рынок трудовых ресурсов и рынок материальных ресурсов. Этот рынок снабжает медицинские учреждения медицинским оборудованием, лекарственными препаратами, инструментами. Действуя на этом рынке, медицинские учреждения покупают необходимые ресурсы и совершают платежи, которые выступают в виде заработной платы и доходов владельцев ресурсов. На рынке ресурсов медицинские учреждения выступают в роли покупателей, на рынке медицинских услуг - продавцами [4]. Среди маркетинговых факторов; влияющих на реализацию услуги, следует выделить группу, включающую: -цену данной услуги и ее отличие от цен конкурентных услуг (как показал анализ, цены лечебно-профилактических учреждений одинаковой организационно-правовой формы примерно одинаковы, то есть находятся в одном ценовом диапазоне); -взаимозаменяемость услуг; -зависимость от необходимого для оказания услуги оборудования; -уровень платежеспособного спроса на услугу. Как уже отмечалось, спрос на платные медицинские услуги ограничен низкой платежеспособностью населения, поэтому лечебно-профилактические учреждения на практике устанавливают реальную цену.

Не меньшее влияние оказывают на реализацию услуг и такие маркетинговые факторы, как: -место медицинской организации на рынке медицинских услуг (для современного российского рынка это приоритетное положение производителя по отношению к потребителю («рынок продавца»), что проявляется в диктате со стороны производителя (например, государственной системы здравоохранения), в уменьшении свободы выбора для потребителя или вообще дефиците, «рынок продавца» стал главным тормозом на пути обновления системы финансирования; внедрения новых медицинских технологий и появления новых типов услуг); -давление конкуренции (результаты анализа свидетельствуют, что на российском рынке медицинских услуг конкуренция весьма низка: городские поликлиники продолжают занимать на нем главенствующее положение, а у вновь создающихся фирм часто возникают проблемы с регистрацией, да и заниматься предоставлением медицинских услуг в современных условиях не всегда выгодно); -престиж учреждения (однако, надо учитывать, что пациенты в большинстве случаев посещают одну и ту же поликлинику в течение всей своей жизни, они не могут сравнить деятельность разных поликлиник и выбрать лучшую из них); -ассортимент услуг; общая емкость рынка; -соотношение сил лечебно-профилактического учреждения и его конкурентов; -неэластичность спроса на медицинские услуги.

К тому же, при анализе маркетинговых факторов в сфере здравоохранения, следует учитывать: -покупателю очень трудно определить потребительную стоимость медицинской услуги; -отсутствуют единые критерии определения качества медицинской услуги; -стоимость медицинской услуги в разных лечебно-профилактических учреждениях определяется разными методами; -государственная собственность в сфере здравоохранения в значительной степени ограничивает действие закона спроса и предложения и конкуренцию, хотя вопрос о переходе к многообразию форм собственности в этой сфере, и о введении платности услуг здравоохранения является актуальным. Следует отметить, что одной из основных проблем при реализации платных медицинских услуг является устойчивое общественное мнение по поводу безальтернативного получения медицинской услуги на бесплатной (нерыночной) основе. Причем это касается, в первую очередь,

платежеспособной части пациентов среднего и пожилого возраста. Следовательно, для продвижения платных медицинских услуг и создания устойчивого рынка необходимо формирование общественного мнения о ценности здоровья и повышение качества, уровня жизни с привлечением собственных средств населения.

Исходя из общей теории маркетинга, выделяют следующие концептуальные подходы ведения маркетинговой деятельности:

- концепция совершенствования производства;
- концепция интенсификации коммерческих усилий;
- концепция социально-этического маркетинга;
- концепция «маркетинга взаимодействия» [5].

Концепция совершенствования производства исходит из того, что потребители готовы приобрести те медицинские товары и услуги, которые широко распространены и доступны по цене. Применение этой концепции целесообразно в двух ситуациях. Первая: спрос на медицинские товары и услуги превышает предложение, и крайне важно найти способ увеличения их производства (например, препаратов крови, их заменителей, а также инфузионных растворов для внутривенных вливаний).

Вторая ситуация: необходимо снизить себестоимость продукции или услуг и сделать их более доступными широкому кругу потребителей.

Концепция интенсификации коммерческих усилий основывается на том, что потребители не будут приобретать медицинский товар и услуги в желаемом для производителя количестве, пока он не предпримет необходимых усилий для их реализации. основополагающий принцип этой концепции – широкое использование рекламных средств, активный поиск покупателей, например, реализация пакетов медицинских услуг по программам добровольного медицинского страхования.

Концепции социально ориентированного, этического маркетинга принадлежит главенствующая роль, поскольку рынок медицинских товаров и услуг связан с удовлетворением жизненно важных потребностей человека, сохранением и укреплением здоровья. На этом рынке сострадание и милосердие должны доминировать над прагматизмом предпринимательства. Этика маркетинга изучает с

этической точки зрения маркетинговые методы и последствия их применения, с другой – разрабатывает этические стандарты и нормы для ее оценки. К сфере ее рассмотрения относятся такие этические проблемы, как правдивость рекламы, честность конкурентной борьбы, социальная справедливость ценообразования, сохранение конфиденциальности информации, гарантии безопасности товаров для здоровья, порядочность взаимоотношений конкурентов.

Три основные функции маркетинга в системе управления здравоохранением:

1. Исследование рынка медицинских товаров и услуг;
2. Организация производства (разработки) новых медицинских товаров или услуг;
3. Организация реализации произведенных медицинских товаров и услуг.

Концепция «маркетинга взаимодействия». Организации, осуществляющие свою деятельность на рынке медицинских товаров и услуг, принимают во внимание интересы своих партнеров по бизнесу, предоставляя тем самым солидарную возможность реализовать их потенциал. Таким образом, достигается благополучие потребителей, партнеров, общества в целом. Это наиболее приемлемая для системы здравоохранения концепция маркетинга.

## 1.2 Маркетинговые исследования в здравоохранении

Провести анализ рынка – это значит тщательно изучить и оценить особенности той маркетинговой среды, в которой находится конкретная организация здравоохранения. Анализ рынка – самое распространенное направление в маркетинговых исследованиях.

Главным объектом проводимых маркетинговых исследований является маркетинговая среда.

Маркетинговая среда в здравоохранении складывается из внутренней и внешней среды.

Внутренняя среда – это то, что определяется организационно-функциональной структурой организации здравоохранения, ее собственным потенциалом.

Внешняя среда подразделяется на:

- микросреду – факторы, непосредственно связанные с деятельностью медицинской или фармацевтической организации на рынке (поставщики, посредники, конкуренты, пациенты). Эту среду можно и нужно контролировать;

- макросреду – факторы, которые существуют и действуют независимо от усилий самой организации здравоохранения, но оказывают на нее влияние (политическая и экономическая обстановка в стране, уровень доходов населения, демографическая ситуация, структура и уровень заболеваемости населения и др.). Это неконтролируемая среда, и организация здравоохранения не может ею управлять, а может только приспосабливаться [5].

Для изучения маркетинговой среды проводят количественные и качественные маркетинговые исследования.

Количественные исследования рынка медицинских товаров и услуг.

Это, как правило, опросы населения, отдельных руководителей медицинских учреждений и предприятий, оптовых и розничных посредников и др. Количественные исследования отвечают на вопросы: «Что? Кто? Сколько? И проводятся по следующему алгоритму:

- разработка программы исследования (цель, задачи, рабочая гипотеза, анкеты, методика опроса и обработки данных);
- формирование выборки респондентов;
- проведение опроса (личные интервью, телефонные интервью, почтовый опрос и др.);
- ввод и обработка данных (получение характеристик различных групп потребителей, выявление главных факторов, влияющих на формирование у них спроса);

- написание аналитического отчета с определением стратегии и тактики дальнейшего производства медицинских товаров и услуг.

Качественные исследования рынка медицинских товаров и услуг. Эти методы становятся все более популярными и применяются для того, чтобы «почувствовать» пациентов, ответить на вопросы, почему они ведут себя тем или иным образом.

Качественные методы обычно применяются в следующих случаях:

- для тестирования медицинских товаров и услуг, рекламной продукции;
- для разработки гипотез и проверки их при проведении количественных исследований;
- для более углубленного анализа полученных результатов после проведенных количественных исследований.

Как правило, в маркетинге применяют следующие два вида качественных исследований:

- групповые дискуссии, или, как их еще называют, фокус-группы;
- глубинное интервью.

Фокус – методика для выявления точек зрения людей с помощью групповой дискуссии, которую проводит ведущий (модератор) по заранее подготовленному сценарию. Групповая дискуссия записывается на магнитофон или видеокассету. В основе этой методики лежит психологический эффект, состоящий в том, что в ходе дискуссии люди, что называются, «разогреваются» и сообщают много ценной информации. Отстаивая ту или иную точку зрения, они приводят объяснения и аргументы, которые в ходе обычного интервью никогда бы не сформулировали. Важно и то, что высказывания и ассоциации одного из участников дискуссии инициируют так называемый эффект домино, и становятся продуктивными для получения искомой информации.

Глубинное интервью. Это продолжительное интервью, которое проводят один на один с респондентом в течение полутора-двух часов. В отличие от достаточно регламентированных вопросов и анкетирования в количественных исследованиях, это интервью свободное. Оно не состоит из списков вопросов и

конкретных вариантов ответов на них, а скорее похоже на обсуждение конкретной темы. Интервью записывается на магнитофон и затем анализируется. Эту форму хорошо использовать, когда затрагиваются вопросы, которые пациенты стесняются обсуждать в группе.

Таким образом, современное маркетинговое исследование – это процесс поиска, сбора, обработки данных и подготовки информации для принятия оперативных и стратегических решений в условиях рынка. Однако новые задачи исследования рыночной конкуренции требуют поиска лучших организационных форм с целью определения секрета успеха предпринимательства. Эта функция в современном маркетинге получила название бенчмаркинг., от английского слова, которое означает «отметку на фиксированном объекте». Бенчмаркинг представляет собой искусство обнаружения того, что другие делают лучше, изучение, усовершенствование и применение их методов работы у себя на практике. Бенчмаркинг близок к понятию маркетинговой разведки, которое означает постоянную деятельность по сбору текущей информации об изменении внешней среды маркетинга.

Одной из важнейших задач исследования рынка является его сегментирование предполагает обязательный учет индивидуальных предпочтений различных категорий покупателей – «сегментов рынка». Таким образом, сегмент – это особым образом выделенная часть рынка (группа клиентов на рынке), обладающая сходными характеристиками и одинаково реагирующая на один и тот же предлагаемый продукт и на определенные маркетинговые усилия. Из этого следует, что внутри каждого рынка существуют группы клиентов, обладающие определенными общими признаками, которые в разной степени заинтересованы в ваших товарах и услугах. Эти группы клиентов и называются сегментами рынка.

С помощью сегментации достигаются следующие цели:

- подгонка товара и услуг под желания и предпочтения покупателя;
- повышение конкурентоспособности как товара, так и его производителя, усиление их конкурентных преимуществ;

- уклонение от конкурентной борьбы путем перехода в неосвоенный сегмент рынка;

- ориентация всей маркетинговой работы на конкретного потребителя.

При проведении сегментации рынка медицинских товаров и услуг нужно учитывать и другие классификационные признаки, такие как:

- социально-экономические (возрастно-половая структура пациентов, размер семьи, доход, социальное положение, образование, религиозные, расовые и культурные различия);

- психологические (образ и стиль жизни, тип личности и интересы пациентов и др.).

При проведении сегментации необходимо учитывать и следующие критерии:

- объем медицинских услуг и число потенциальных пациентов;

- наличие той или иной группы пациентов, которую можно рассматривать как потенциальный сегмент рынка (в долгосрочном аспекте) и возможной тенденции ее роста;

- совместимость выбранного сегмента с существующими сегментами рынка основных конкурентов.

Выбор целевого рынка. Этому в маркетинговой деятельности необходимо уделять серьезное внимание, так как от правильности сделанного выбора во многом зависит эффективность всей последующей работы организации здравоохранения.

Отбор целевых рынков может проводиться в двух направлениях. Первый вариант – углубленное изучение и проникновение в существующий рынок. Более углубленное проникновение на рынок – это деятельность организации, которая позволяет ей добиться роста реализации услуг среди имеющихся потребителей (пациентов) без внесения в саму услугу (товар) каких-либо изменений.

Примером может служить деятельность родильных домов и женских консультаций. Родовспоможение и прерывание беременности будут иметь



спрос и в условиях рынка. Более того, спрос на эти виды услуг останется даже в том случае, если они не будут наполнены какими-либо новшествами

Второй вариант отбора целевых рынков – это расширение границ рынка, поиск новых рынков сбыта медицинских услуг.

Позиционирование на рынке является следующим шагом маркетинговой деятельности. Позиционирование – создание для товаров и услуг определенной позиции среди конкурирующих товаров и услуг, своеобразной ниши, которая нашла бы отражение в иерархии ценностей, созданной в сознании потенциального покупателя. Позиция продукта – это мнение потребителей по важнейшим его количественным параметрам.

При разработке позиционирования придерживаются определенной последовательности действий:

- сегментация рынка по таким критериям, как искомые выгоды, демографические и поведенческие особенности потенциального покупателя, область использования товара;
- изучение емкости отдельных сегментов рынка и ее прогнозирование;
- изучение позиции медицинского товара или услуги по отношению к конкурирующим аналогам и составление карты позиционирования конкурирующих и собственных товаров и услуг;
- разработка концепции позиционирования собственного товара или услуги, на основании которой решают вопрос о дифференциации, качественных параметрах, добавленном качестве;

Оценка экономической эффективности способа позиционирования. Наиболее часто используются на практике следующие два пути позиционирования: первый – позиционировать себя рядом с одним из существующих конкурентов и начать борьбу за долю рынка; второй – разработать в рамках данного сегмента продукцию, которой еще нет на рынке.

*Методы исследования маркетинга внутренней среды коммерческой клиники*

Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к объекту исследования (ЛПУ, отделению или кабинету) и его возможностям по обслуживанию потребителей. Ее можно анализировать, исходя из непосредственного окружения и внутренней среды ЛПУ. При этом ЛПУ может оказывать влияние на эти факторы и изменять их для достижения своих целей. Анализ непосредственного окружения ЛПУ (отделения) направлен на изучение состояния тех составляющих среды, с которыми ЛПУ (отделение) находится в непосредственном взаимодействии, и проводится по следующим основным компонентам: потребители услуг (пациенты); поставщики товаров для ЛПУ; конкуренты (другие ЛПУ или отделения); посредники; рынок рабочей силы и т. п. При этом изучают спрос на медицинскую услугу, выявляют целевой сегмент рынка, позиционируют медицинскую услугу на рынке и определяют ее конкурентоспособность. Внутренняя среда ЛПУ — это та часть общей среды, которая находится в рамках лечебно-профилактического учреждения. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Поэтому внутреннюю среду ЛПУ анализируют по следующим направлениям: трудовые ресурсы — кадры, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.; финансовые ресурсы; материальные ресурсы; организация управления; производство, включающее организационные, операционные и технико-технологические характеристики, научные исследования и разработки; маркетинг; организационная культура, результаты деятельности организации и т. п. Внутренняя среда отделения — это та часть ЛПУ, которая находится в рамках конкретного отделения. Анализ внутренней среды отделения проводится аналогично анализу внутренней среды ЛПУ. Чаще всего для анализа внутренней среды ЛПУ или отделения используют метод SWOT-анализа, этот метод предусматривает выявление сильных и слабых сторон ЛПУ, возможностей и угроз как со стороны внешней, так и внутренней ее сред. Качественный метод SWOT-анализа предусматривает выбор показателей возможных сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз. Факт

выбора, обоснования и включения показателя в перечень дает его качественную оценку как важного показателя для организации. Одна из часто используемых качественных методик SWOT-анализа — методика с форматом в виде четырехпольной таблицы. Количественный метод SWOT-анализа — оценка важности и силы влияния фактора на организацию. При его использовании результаты анализа систематизируются в формате SWOT-анализа с применением метода прямого ранжирования факторов, определения веса каждого фактора, оценки величины каждого фактора, расчета параметрического индекса для каждого фактора и сводного параметрического индекса для сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. При анализе результатов деятельности ЛПУ проводят и клиникоэкономический анализ. Для этого применяют ряд вспомогательных методик, используемых в различных типах эпидемиологических или экономических исследований. Так, например, оценку структуры затрат на медицинские услуги, лекарственные препараты и различные методы диагностики осуществляют методом ABC-анализа. Метод ABC-анализа предусматривает распределение (ранжирование) объектов исследования по доле затрат на каждый из них в общей структуре расходов от наиболее затратных к наименее затратным с выделением трех групп: А, В и С. При этом определяют в процентном отношении показатели затрат на каждую группу объектов исследования и соотношение изучаемых объектов по группам. Метод используется для определения приоритетов и целесообразности расходования материальных и финансовых ресурсов на основе ретроспективной оценки реальных затрат, а также выделения приоритетной группы объектов. В зависимости от интересов исследования можно проводить ABC-анализ следующих объектов: • медицинских услуг; • лекарственных препаратов; • медицинских приборов для диагностики и лечения; • медицинских инструментов и т. п. При реализации этого метода необходимо учитывать, что часто нецелесообразно пытаться оценить использование всех медицинских услуг или лекарственных препаратов, применяемых в ЛПУ. Необходимо определить приоритетные группы, использование которых может

иметь наибольший клинический и экономический эффект. Это могут быть, например, высокотехнологичные медицинские услуги или дорогостоящие и клинически важные препараты. При этом следует учитывать, что в зависимости от профиля лечебного учреждения (отделения) преимущественно будут использоваться определенные виды медицинских услуг или группы лекарственных препаратов. В век научно-технического прогресса, когда одна услуга сменяется другой, более прогрессивной, и непрерывно возрастает роль наукоемкой и дорогостоящей продукции и медицинской услуги, очень важно иметь возможность предложить покупателю еще более надежную и эффективную услугу, лучше и полнее удовлетворяющую растущие запросы. Это можно сделать лишь на основе хорошо отработанной и поставленной системы изучения и учета требований рынка. При проведении маркетинговых исследований также определяют целевой сегмент рынка, позиционируют медицинскую услугу на рынке и определяют ее конкурентоспособность. Часто требуется изучить спрос (запрос) на медицинскую услугу и степень его удовлетворенности [6].

Сегментирование рынка медицинских услуг проводят с целью:

- изучения нужд, потребностей и запросов потребителей;
  - изучения личностных характеристик пациентов и характера их поведения на рынке;
- понимания природы конкурентной борьбы на конкретных рынках;
  - концентрирования ограниченных ресурсов здравоохранения на наиболее выгодных направлениях их использования;
  - ориентации инструментов маркетинговой деятельности на требования конкретных рыночных сегментов.

Традиционные методы сегментирования основаны на использовании метода группировок по одному или нескольким признакам. Априорные методы сегментирования используют тогда, когда исследователь на этапе, предшествующем маркетинговому исследованию, может выдвинуть гипотезу сегментирования рынка. При использовании данного метода сначала

выдвигается гипотеза сегментирования рынка, а затем она проверяется в ходе маркетинговых исследований, т. е. данный метод пытается не «вычислить» рыночный сегмент, а «подобрать» его, и позволяет рассматривать одновременно только одно измерение. Методы кластерного анализа используются для эффективного и точного сегментирования рынка, когда классификация проводится по комплексу анализируемых признаков одновременно. В зависимости от имеющихся данных и задач исследования кластерный анализ проводят иерархическим (последовательное деление множества объектов на подмножества) или фасетным методом (деление множества объектов на независимые друг от друга фасеты), проводя однофакторное (по одному из 21 признаков) или многофакторное сегментирование рынка (одновременно по нескольким признакам). При этом используется описательный подход, базирующийся на основных критериях сегментирования. Сегментирование по географическому принципу предполагает разделение рынка на разные географические единицы. Это позволяет принять решение действовать: – в одном или нескольких географических сегментах; – во всех географических сегментах, но с учетом различий в нуждах и потребностях; иногда дополнительно разбивают крупные города на более мелкие географические территории (округа, районы). Сегментирование по демографическому принципу заключается в разделении рынка на потребительские группы на основе демографических переменных. В сегментировании эти переменные — самые популярные, потому что потребности и предпочтения, а также интенсивность потребления товара часто тесно связаны с социально-демографическими признаками.

Главными направлениями использования сегментирования по демографическому принципу можно назвать:

- определение социально-демографического профиля сегмента или рынка;
- получение качественной оценки рынка по числу потребителей;
- выбор средств коммуникации, с большей вероятностью воздействующих на выбранную социально-демографическую группу;

- выявление потенциальных потребителей новой услуги. [6]

Психографическое сегментирование делит потребителей на разные группы по признакам принадлежности к общественному классу, образу жизни или личностным характеристикам. Задача психографического сегментирования заключается в том, чтобы создать образ потребителей, который не исчерпывается только социально-демографическим профилем, но также несет информацию об их активности, интересах и мнениях. При сегментировании по поведенческому принципу покупателей делят на группы в зависимости от того, насколько они знают объект исследования, как к нему относятся, как используют или как реагируют на него. Многие специалисты считают поведенческие переменные наиболее подходящей основой для формирования сегментов рынка. При сегментировании рынка по видам медицинской помощи необходимо выделить пациентов разного вида учреждений здравоохранения, нуждающихся в различных медицинских услугах, больных различными заболеваниями. В случае сегментирования платных медицинских услуг необходимо провести сегментирование по экономическому признаку, т. е. по уровню дохода населения. Однако ни один из перечисленных критериев не является, как показывает практика, универсальным. Поэтому на практике применяют комбинированный подход, т. е. используют различные переменные, относящиеся к разным критериям сегментирования рынка. В действительности невозможно одновременно обратиться сразу ко всем потребителям медицинских услуг, так как они имеют разные вкусы и различаются по стилю приобретения услуг, а также по уровню доходов. Отсюда вырисовывается направление выявления специализированных сегментов рынка медицинских услуг. К тому же на некоторых рынках могут быть удачно расположены конкуренты. Поэтому ЛПУ должны быть заинтересованы в выявлении тех сегментов рынка, которые окажутся для них наиболее привлекательными и совместимыми с их целями и ресурсами. При одинаковых медицинских нуждах потребителя разными могут быть его потребности, ресурсы, географическое положение, уровень санитарной культуры, покупательское отношение,

привычки. Любой из этих переменных характеристик можно воспользоваться в качестве основы для сегментации рынка. При исследовании конкурентоспособности изучают совокупность потребительных, стоимостных и прочих характеристик медицинских услуг, определяющих их сравнительные позиции и возможность продвижения на данном рынке, т. е. преимущество перед другими медицинскими услугами своего ЛПУ или услугами, оказываемыми другими ЛПУ. Конкурентоспособность — понятие относительное. Она зависит от конкретных условий, складывающихся на том или ином рынке: состояния рынка, его доступности, вида услуги, цены, зависимости спроса от цены, условий предоставления пациенту (на дому, в ЛПУ, ОМС, ДМС и т. п.). Чаще всего для определения конкурентоспособности используют метод экспертных оценок или метод расстановки приоритетов. Метод экспертных оценок является предпочтительным в здравоохранении, поскольку сами потребители плохо осведомлены о качестве медицинской услуги. Экспертом, как правило, выбирается специалист, имеющий большой опыт работы и определенные представления, которыми он руководствуется в процессе своей деятельности. Для надежности и достоверности получаемой от экспертов информации определяют компетентность каждого из них.

## 2 АНАЛИЗ РЫНКА МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

### 2.1 Исследование рынка медицинских услуг

Объем рынка платных медицинских услуг в России неуклонно растет. Однако этот рост нельзя назвать стабильным. Сегодня можно говорить о стабильном росте отрасли, хотя в связи с кризисом и уменьшением реальных доходов населения наблюдается некоторое сокращение темпов роста этого рынка. Кроме того, есть разнонаправленные тенденции в различных секторах здравоохранения. В целом, по оценкам BusinesStat, в 2022 г в России объем медицинского рынка снизился на 6% до 2,2 млрд приемов. Причиной спада в коммерческом секторе стало ухудшение платежеспособности потребителей на фоне санкционного кризиса. Сокращение числа приемов в госсекторе было связано со стабилизацией спроса после сильного роста в 2021 г., но в сравнении с 2017 г., когда натуральный объем медицинского рынка в России составил 1529 млн приемов, вырос. В 2019-2020 гг в условиях пандемии объем рынка медицинских услуг в стране уменьшился на 10%: с 2,19 до 1,97 млрд приемов. В 2021 г численность медицинских приемов в России достигла 2,34 млрд, что на 19% превысило значение 2020 г. Объем рынка рос за счет реализации отложенного спроса после жестких карантинных ограничений и в связи с повышенной тревожностью из-за пандемии. Увеличилось число медицинских приемов за счет возобновления диспансеризации и массовой вакцинации от коронавируса. При этом многие люди стали внимательнее относиться к своему здоровью и обращаться к врачам [7].

В 2022 г наблюдалось сокращение численности медицинских приемов как в результате стабилизации спроса, так и в связи со снижением доступности платных медуслуг. Нестабильность курсов валют, проблемы с импортом и оплатой по внешнеэкономическим сделкам ускорили рост цен на услуги частных клиник. Геополитический кризис 2022 г значительно усложнил работу



как государственных, так и коммерческих медицинских организаций. Санкции больше всего ударили по логистике. Российская медицина оставалась в различной степени зависимой от импорта оборудования, расходных материалов и комплектующих к нему, диагностических реагентов и лекарств. Санкции не вводились в отношении поставок медицинских товаров. Однако западные компании опасались сотрудничать с клиниками и торговыми организациями из России. Одним из существенных рисков для них стали проблемы с получением оплаты за поставленные товары из-за санкций в отношении российских банков. В течение 2022 г медучреждения искали новых поставщиков и дистрибьютеров медицинских изделий из стран, которые не вводили ограничений на торговлю с Россией. При этом усилились процессы импортозамещения. Однако это не сдержало рост цен на медицинские услуги, особенно в частных медучреждениях. В сложившихся условиях потребители чаще выбирали клиники эконом-класса либо обращались за медпомощью только по полисам ОМС.

Численность медицинских учреждений на тысячу жителей является одним из основных государственных параметров учета в системе здравоохранения. Однако данные о численности врачей и медучреждений не характеризуют объем рынка, так как не указывают на объем и стоимость совершаемых коммерческих операций. Внимание обзора не на обеспеченности населения врачами и медицинских учреждениями, а на количестве и цене медицинских приемов. Численность медицинских учреждений рассчитывается Федеральной службой государственной статистики на основании сбора и анализа форм статистического наблюдения «Сведения об организации, оказывающей услуги по медицинской помощи населению». Однако в государственной статистике не учитываются мелкие медучреждения, например, частные стоматологические клиники. Необходимо самостоятельно досчитывать данный показатель.

Таблица 1 Количество медицинских организаций

Округ - регион	2023 год	2022 год	2021 год
----------------	----------	----------	----------

Дальневосточный федеральный округ	7 589	7 795	7 796
Приволжский федеральный округ	23 803	24 420	24 282
Северо-Западный федеральный округ	13 582	13 962	13 823
Северо-Кавказский федеральный округ	7 980	8 226	7 973
Сибирский федеральный округ	14 374	14 736	14 677
Уральский федеральный округ	10 003	10 250	10 098
Центральный федеральный округ	38 192	39 379	38 865
Южный федеральный округ	16 639	17 103	16 896
Россия	132 203	135 920	134 455

Рисунок 2.1 Количество медицинских организаций по округам, 2021-2023гг

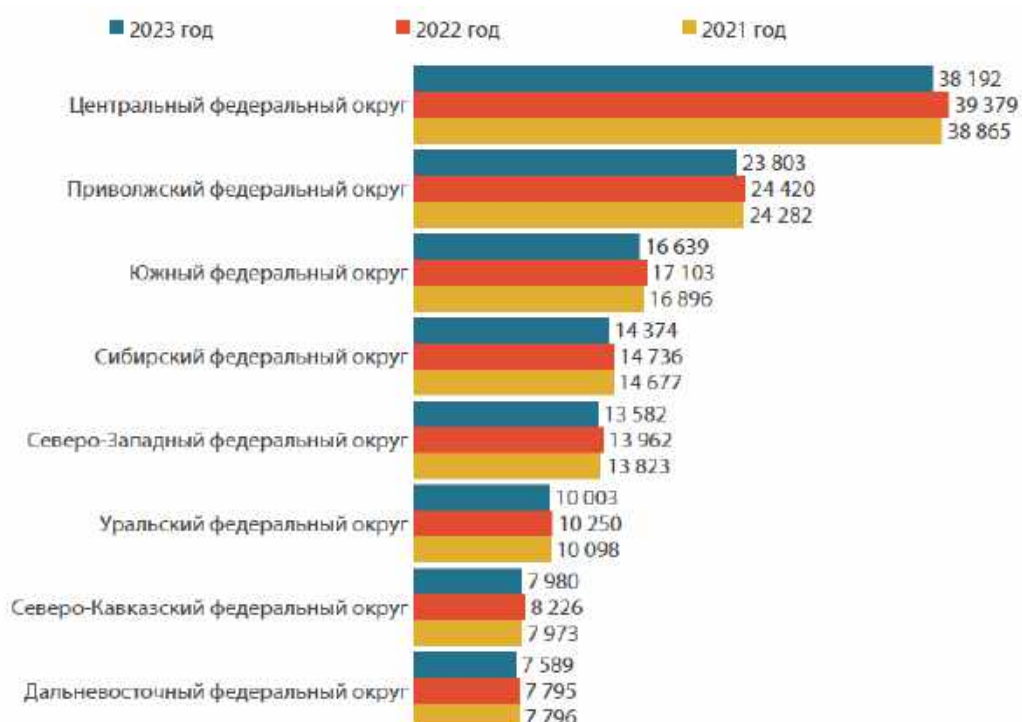


Таблица 2. Количество медицинских организаций: регионы, 2021-2023г.

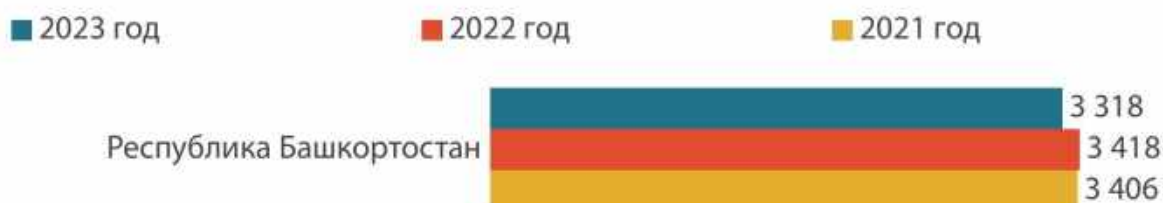
Округ - регион	2023 год	2022 год	2021 год
Алтайский край	1 607	1 662	1 660
Амурская область	671	700	703
Архангельская область	851	870	856
Астраханская область	766	790	791
Белгородская область	1 594	1 622	1 612
Брянская область	764	792	786
Владимирская область	1 308	1 340	1 354
Волгоградская область	1 769	1 830	1 833
Вологодская область	996	1 019	1 012
Воронежская область	1 809	1 856	1 789
Еврейская автономная область	147	152	159
Забайкальский край	578	594	578
Ивановская область	747	766	775
Иркутская область	1 633	1 675	1 649
Кабардино-Балкарская Республика	772	791	772
Калининградская область	1 058	1 091	1 089
Калужская область	832	854	843
Камчатский край	397	406	404
Карачаево-Черкесская Республика	463	492	488
Кемеровская область - Кузбасс	2 683	2 738	2 748
Кировская область	1 231	1 247	1 247
Костромская область	461	470	466

Краснодарский край	7 186	7 379	7 288
Красноярский край	2 270	2 323	2 317
Курганская область	406	433	431
Курская область	1 137	1 156	1 148
Ленинградская область	1 145	1 170	1 139
Липецкая область	691	710	704
Магаданская область	212	218	224
Москва	15 409	16 012	15 791
Московская область	6 748	6 969	6 844
Мурманская область	754	783	770
Ненецкий автономный округ	46	47	49
Нижегородская область	2 676	2 738	2 752
Новгородская область	368	377	388
Новосибирская область	2 778	2 853	2 837
Омская область	1 518	1 560	1 564
Оренбургская область	976	1 019	993
Орловская область	636	646	650
Пензенская область	935	960	928
Пермский край	2 054	2 124	2 214
Приморский край	1 954	2 005	2 011
Псковская область	404	409	411
Республика Адыгея	418	434	427
Республика Алтай	177	181	178
Республика Башкортостан	3 318	3 418	3 406

Республика Бурятия	595	619	621
Республика Дагестан	1 686	1 775	1 738
Республика Ингушетия	235	244	250
Республика Калмыкия	336	341	324
Республика Карелия	449	465	458
Республика Коми	696	707	705
Республика Крым	2 203	2 260	2 218
Республика Марий Эл	416	432	431
Республика Мордовия	480	481	472
Республика Саха (Якутия)	1 164	1 178	1 179
Республика Северная Осетия - Алания	705	721	708
Республика Татарстан	4 597	4 667	4 593
Республика Тыва	255	264	260
Республика Хакасия	435	445	430
Ростовская область	3 510	3 608	3 573
Рязанская область	1 078	1 103	1 080
Самарская область	2 822	2 910	2 864
Санкт-Петербург	6 815	7 031	6 949
Саратовская область	1 810	1 869	1 879
Сахалинская область	566	576	577
Свердловская область	3 498	3 557	3 496
Севастополь	451	461	442
Смоленская область	824	857	850
Ставропольский край	2 679	2 733	2 718

Тамбовская область	703	715	703
Тверская область	1 210	1 230	1 226
Томская область	1 018	1 035	1 034
Тульская область	936	956	942
Тюменская область	1 463	1 505	1 454
Удмуртская Республика	939	972	962
Ульяновская область	821	841	828
Хабаровский край	1 265	1 306	1 301
Ханты-Мансийский автономный округ - Югра	1 520	1 567	1 566
Челябинская область	2 675	2 735	2 695
Чеченская республика	1 440	1 470	1 299
Чувашская республика	728	742	713
Чукотский автономный округ	40	41	39
Ямало-Ненецкий автономный округ	441	453	456
Ярославская область	1 305	1 328	1 305
Россия	132 203	135 920	134 455

Рисунок 2.2 Количество медицинских учреждений в Республике Башкортостан, 2021-2023гг.



В настоящее время на территории городского округа город Уфа Республики Башкортостан медицинскую помощь оказывают:

- государственные учреждения здравоохранения, подведомственные Министерству здравоохранения Республики Башкортостан и Министерству здравоохранения Российской Федерации;

- муниципальные унитарные предприятия здравоохранения;

- негосударственные (немуниципальные) учреждения здравоохранения[8].

Государственная сеть медицинских учреждений, оказывающих первичную, специализированную, в т.ч. высокотехнологичную медицинскую помощь на территории городского округа город Уфа Республики Башкортостан представлена 48 учреждениями: 15 больниц республиканского и федерального подчинения, 8 поликлиник, 11 стоматологических поликлиник, 5 диспансеров, 1 роддом, 1 перинатальный центр, 4 специализированных центра, 2 научно-исследовательских института, станция скорой медицинской помощи и медицины катастроф, станция переливания крови. Государственные медицинские организации оказывают медицинскую помощь в соответствии с Территориальной программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи за счет средств фонда обязательного медицинского страхования (далее - Территориальная программа ОМС).

Муниципальная сеть предприятий здравоохранения включает в себя 2 муниципальных унитарных предприятия (далее - МУП): МУП Хозрасчетная поликлиника города Уфы и МУП Хозрасчетная стоматологическая поликлиника города Уфы.

На территории города Уфы работают 83 негосударственные (немуниципальные) медицинские организации, из них 42 входят в "Перечень медицинских организаций, участвующих в реализации Программы госгарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи в Республике Башкортостан на 2022 год.

По данным сервиса Дубльгис, на сегодняшний день, в г. Уфа числится 1487 мест, оказывающие медицинские услуги.

Доля медицинских организаций частной системы здравоохранения, участвующих в реализации Территориальной программы ОМС в 2022 году – 32%. Доля организаций частной формы на рынке медицинских услуг – 22,6%.

По данным «Анализа рынка стоматологических услуг в России», подготовленного BusinesStat в 2023 г, в 2022 г объем рынка коммерческой стоматологии в стране сократился на 8,2%: с 77,7 до 71,3 млн приемов. Снижение спроса на платные медуслуги произошло из-за резкого роста цен на стоматологию и частичного оттока платежеспособных клиентов из страны [9].

Геополитическая напряженность в 2022 г привела к усложнению логистики, нестабильности курсов валют, сложностям с оплатой поставок через ряд российских банков, оттоку бизнеса и населения за границу. Доступность импортных материалов и оборудования для отечественных операторов стоматологического рынка снизилась, а стоимость – увеличилась. В результате цены на стоматологические приемы рекордно возросли.

В условиях роста цен на стоматологию в России заморозилась покупательская активность, пациенты с невысокими доходами перешли в стоматологические клиники более низкого ценового сегмента или стали лечить зубы по полисам ОМС. По итогам 2022 г докризисный объем клиентской базы стоматологических клиник сохранить не удалось.

В 2018-2020 гг численность платных стоматологических приемов в России сократилась на 12,9%: с 85,2 до 74,2 млн. Основной спад пришелся на 2020 г (-12,1%). Из-за строгого карантина по сдерживанию распространения COVID-19 произошло резкое снижение уровня потребления стоматологической помощи.

В 2021 г объем отечественного рынка платных стоматологических услуг частично восстановился и составил 77,7 млн приемов. Ключевым влияющим фактором стал отложенный спрос после жестких коронавирусных ограничений 2020 г.



Рисунок 2.3 Объем рынка коммерческой стоматологии в России в 2018-2022 гг.



В Республике Башкортостан, г. Уфа, согласно данным Дубльгис на данный момент по запросу «стоматологические центры» выдается 393 филиала, «стоматологические поликлиники» – 38 филиалов. Существуют три типа стоматологических учреждений на рынке стоматологических услуг России:

- одиночные стоматологические клиники и частные стоматологические кабинеты;
- сети стоматологических клиник;
- медицинские центры и клиники, которые кроме стоматологических услуг оказывают другие медицинские услуги.

Таким образом, согласно мониторинга, 2021-2023 годов, наблюдается уменьшение количества медицинских учреждений в целом по России, Республике Башкортостан, г. Уфа.

В таких экономических условиях, очевидно, что существует острая необходимость формирования механизмов для модернизации

производственных мощностей, повышения качества человеческого капитала, а также повышения конкурентоспособности товаров и услуг на территории РФ.

Мероприятия по достижению плановых значений ключевого показателя развития конкуренции на рынке медицинских услуг:

- Имущественная поддержка медицинских организаций. Цель- увеличение количества негосударственных медицинских учреждений
- Методическая помощь при проведении процедуры лицензирования. Цель - Повышение уровня информированности предпринимателей, планирующих открыть частную клинику (кабинет).

Ограниченное количество муниципальных помещений, соответствующих требованиям санитарным нормам и правилам (далее - СНИП), которые можно использовать для размещения негосударственных (немуниципальных) медицинских организаций, является одной из проблем, не позволяющих оказать максимальной содействие в открытии профильных негосударственных (немуниципальных) медицинских организаций на территории города Уфы

## 2.2 Тенденции развития маркетинга в здравоохранении

Эффективный маркетинг является ключевым фактором успеха любой организации, включая медицинские учреждения и компании. Понимание тенденций в области маркетинга в здравоохранении позволяет предвидеть потребности и позиционировать организацию для привлечения, вовлечения и обслуживания большего количества пациентов.

### **Тенденции маркетинга медицинских услуг**

**Строгое регулирование.** Медицинский маркетинг строго регламентирован, и поставщики медуслуг должны придерживаться правил в отношении продвижения своих товаров. Маркетинговые сообщения должны быть точными, прозрачными и этичными, а поставщики медицинских услуг должны гарантировать, что они не нарушают конфиденциальность пациентов и не эксплуатируют уязвимые группы населения.

**Акцент на достоверности.** Медицинский маркетинг предполагает создание высокого уровня надежности и доверия. Пациенты не готовы доверять незнакомым поставщикам медицинских услуг или организациям, поэтому медицинский маркетинг предполагает формирование доверия с помощью рецензий и отзывов экспертов.

**Ориентированность на пациента.** Медицинский маркетинг ориентирован на пациента, и маркетинговые сообщения сосредоточены на преимуществах и результатах, которые пациенты могут получить от медицинского продукта или услуги. Организации должны понимать потребности и проблемы своих пациентов и соответствующим образом адаптировать свои маркетинговые сообщения.

**Персонализированная услуга.** Продвижение медицинских услуг часто включает в себя персонализированные сообщения и информационно-разъяснительную работу. Поставщики медицинских услуг могут использовать данные и предпочтения пациентов для создания индивидуальных маркетинговых сообщений, которые найдут отклик у целевой аудитории.

**Многоканальность.** В медицине обычно используется несколько каналов, включая онлайн и офлайн продвижение. Поставщики медицинских услуг могут использовать социальные сети, рассылку по электронной почте и другие каналы для охвата целевой аудитории и построения взаимоотношений.

**Образовательный компонент.** Медицинский маркетинг часто включает в себя образовательный компонент. Медицинские организации используют маркетинговые сообщения для просвещения пациентов о конкретном состоянии или варианте лечения. Образовательный маркетинг помогает пациентам принимать решения относительно своего медицинского обслуживания и улучшать общее состояние здоровья.

Данная отрасль требует глубокое понимание потребностей и предпочтений пациентов, а также нормативных требований. Используя правильные маркетинговые стратегии и тактики, медицинские организации могут

поддерживать авторитет, установить доверие и привлечь новых пациентов в свои медцентры.

### ***Основные выводы про проведенного исследования компания ЕУ рынка коммерческой медицины и системы здравоохранения в России***

Изменение потребительских предпочтений: тенденции и прогноз:

- 58% медицинских организаций указали в качестве основной тенденции в потребительском спросе повышение требований к сервису. Сервисная составляющая становится все более принципиальным критерием при выборе платных медицинских услуг как в крупных городах, так и в регионах: пациенты хотят получать не только качественную медицинскую помощь, но и высокий уровень обслуживания на всех этапах обращения в клинику.
- По мнению 42% участников исследования, в эпоху цифровизации потребители придают все большее значение следующим элементам сервиса: быстрому доступу к информации о клинике и специалистах, а также к своей медицинской истории и результатам обследований; возможности онлайн-записи на прием в любое удобное для пациента время; наличию онлайн-каналов для обратной связи. В связи с этим среди пациентов приобретают популярность такие инструменты, как личный кабинет и мобильное приложение, объединяющие в себе ключевые для потребителя функции.

Более четверти опрошенных отметили, что сегодня пациенты ожидают от докторов не только адекватных профессиональных навыков, но и высоких стандартов межличностного общения.

- Одной из ключевых тенденций на протяжении последних лет остается снижение платежеспособного спроса и обусловленная этим экономия со стороны пациентов: в этот раз ее обозначили 46% респондентов. Она проявляется в оптимизации затрат на медицинское обслуживание и снижении спроса на комплексные программы и услуги.

- 38% респондентов в ходе опроса подчеркнули повышенный запрос пациентов на высокие стандарты оказания медицинских услуг, отметив, что на сегодняшний день предпочтения потребителей в пользу частной клиники с

точки зрения качества обусловлены технологичностью медицинской помощи, эффективностью медицинских услуг и высоким уровнем компетенций врачебного персонала.

- По мнению 35% респондентов, потребители за последние два года стали более осведомлены о возможностях медицины и о том, какую помощь они могут получить в тех или иных медицинских организациях. Пациенты все чаще сравнивают опции в различных клиниках, изучают много информации о врачах и медицинских услугах, а также общедоступную информацию о заболеваниях, методах диагностики и лечения. С этой тенденцией тесно связана проблема отсутствия у массового пациента грамотной культуры заботы о своем здоровье, которую обозначили чуть больше трети участников нашего опроса. А 19% респондентов отметили в качестве самого негативного тренда широкое использование пациентами материалов в сети Интернет для самостоятельной диагностики и лечения.

- 31% участников обозначили среди особенностей поведения потребителей участвовавшие случаи негативного отношения и агрессии в сторону частной медицины. Они связывали это в том числе с падением доходов населения, отрицательным клиентским опытом, новостной политикой, растущими требованиями и большей информированностью пациентов. Почти 20% участников исследования указали, что сталкиваются с проявлениями пациентского экстремизма / терроризма в своей работе.

- Традиционно в рамках опроса медицинские организации отмечают среди важных потребительских предпочтений спрос на комплексное предложение медицинских услуг в лечебном учреждении, который в этот раз обозначили 19% респондентов.

- 15% участников исследования отметили растущую популярность превентивной медицины среди современных продвинутых пациентов, которые стремятся как можно дольше оставаться здоровыми и активными и не хотят тратить деньги и время на лечение заболеваний. В результате появляется спрос на услуги в рамках превентивной медицины, в том числе кастомизированные

программы чек-ап, нетрадиционные способы диагностики и немедикаментозные методы лечения, а также относительно новые медицинские направления. Ожидания дальнейшего развития спроса на медицинские услуги

- Более половины опрошенных медицинских организаций видят в качестве основного тренда усиление спроса пациентов на сервис высокого уровня и индивидуальное обслуживание. В медицину все больше проникает «уберизация потребления», вследствие которой основными ценностями для пациента становятся экономия времени, диджитализация, высокий уровень комфорта и удовлетворенности при получении услуг.

- Чуть больше 40% участников исследования отметили, что на рынке медицинских услуг в ближайшие два-три года сохранится тенденция сокращения платежеспособного спроса. В связи с этим они прогнозируют снижение обращаемости коммерческих пациентов в частные клиники для решения плановых вопросов, которые можно отложить, а также расширение спроса на бесплатную медицину и увеличение потока пациентов в государственные лечебные учреждения.

- 38% участников исследования предположили, что на рынке коммерческой медицины сохранятся текущие тенденции. При этом респонденты отметили, что поведение потребителей медицинских услуг во многом будет зависеть от покупательского спроса, а также от дальнейшего развития системы государственного здравоохранения и доступности медицинской помощи в государственных ЛПУ.

### **Тренды медицинского маркетинга**

**1. Индивидуальный подход в маркетинге.** Потребность в персонализации проникла в сферу медицинских услуг и маркетинга. Организации здравоохранения должны адаптировать маркетинговые усилия к каждому пациенту, предоставляя персонализированные рекомендации, учитывающие индивидуальные особенности человека. Это может включать в себя индивидуальные планы

лечения и рекомендации, а также закрытие потребностей и интересов, выявленных с помощью цифровых инструментов.

Знание психологии пользователей, сегментирование аудитории пациентов и предоставление соответствующих рекомендаций и советов являются основой для получения высококачественного сервиса.

**2. Создание сообществ пациентов.** Создание онлайн-сообществ на вашем сайте позволит объединить пациентов и сформировать сообщество, в котором они найдут ответы и поддержку. Сообщества пациентов, связанных одной проблемой или болезнью, предлагают поддержку, информацию, помощь и расширение возможностей. А когда за сообществом стоит ваша организация, вы координируете и создаете больше точек соприкосновения с текущими и потенциальными пациентами, что способствует реализации ваших маркетинговых стратегий.

**3. Приоритет видеоконтента .** Текстовый контент является основой вашего присутствия в интернете, однако приоритет видеоконтента имеет решающее значение для успешного продвижения в здравоохранении в 2023 году.

Видео позволяет медицинским организациям создавать более личные точки соприкосновения с пациентами, посещающими сайт или социальные сети. Видеоконтент обеспечивает динамичное взаимодействие, которое выходит за рамки простого текста на экране.

**4. Дистанционное медицинское обслуживание.** Способы онлайн-медицины стали популярными во время пандемии и остаются действенным подходом к получению медицинской помощи. Ваша маркетинговая стратегия в сфере здравоохранения должна включать продвижение вариантов дистанционного обслуживания, онлайн-записи и видеоконсультаций для пациентов, которые хотят получить медицинскую помощь, не выходя из дома.

**5. Использование общественного мнения.** Рейтинги и отзывы являются самым влиятельным фактором в привлечении новых пациентов. При

эффективном управлении отзывы пациентов могут существенно повлиять на репутацию, помогая вам завоевать доверие новых пациентов.

Согласно последним исследованиям, 90 процентов пациентов используют отзывы в интернете для оценки врачей, а 80 процентов потребителей доверяют отзывам в интернете не меньше, чем личным рекомендациям. Семьдесят семь процентов пользователей обращаются к отзывам в интернете в качестве первого шага при поиске нового врача.

Трансформация в сторону вытеснения стационарных компьютеров мобильными устройствами и общей цифровизации будет развиваться. На сегодняшний день уже половина аудитории использует их одинаково часто, а 20% задействуют исключительно гаджеты для доступа в интернет.

Таким образом, эффективный медицинский маркетинг требует глубокого понимания целевой аудитории, а также осведомленности о последних тенденциях в отрасли и нормативных требованиях. Используя правильные маркетинговые тактики и стратегии, медицинская организация может привлекать новых пациентов, укреплять свою репутацию и развивать свой бизнес.

### **2.3. Анализ деятельности стоматологической клиники «ДЭНТА», г. Уфа**

ООО «ДЭНТА» – доступная стоматология в г. Уфа, на рынке стоматологических услуг с 2001 года.

Согласно Выписке из реестра лицензий, ООО «ДЭНТА» осуществляет свою деятельность под регистрационным номером лицензии: Л041-01170-02/00298564 от 06.03.2015 года.

Полное наименование - Общество с ограниченной ответственностью "ДЭНТА";

Сокращённое наименование - ООО "ДЭНТА";

ОПФ - Общество с ограниченной ответственностью;

Состоит в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства: с 01.08.2016 как микропредприятие



Специальные налоговые режимы: упрощенная система налогообложения (УСН)

Организация ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ДЭНТА" зарегистрирована в едином государственном реестре юридических лиц 21 год назад 20 июня 2001.

Средний возраст юридических лиц для вида деятельности 86.23 "Стоматологическая практика" составляет 11 лет. Данная организация уже существует дольше.

В 2022 году среднесписочная численность работников ООО "ДЭНТА" составила 10 человек. Это на 1 человека меньше, чем в 2021 году.

Уставный капитал ООО "ДЭНТА" составляет 10 тыс. руб. Это минимальный уставный капитал для организаций, созданных в форме ООО.

В 2022 году организация получила выручку в сумме 3,2 млн руб., что на 782 тыс. руб., или на 32,3%, больше, чем годом ранее.

По состоянию на 31 декабря 2022 года совокупные активы организации составляли 3,8 млн руб. Это на 736 тыс. руб. (на 16,3%) меньше, чем годом ранее.

Чистые активы ООО "ДЭНТА" по состоянию на 31.12.2022 составили 3,7 млн руб.

Результатом работы ООО "ДЭНТА" за 2022 год стал убыток в размере 800 тыс. руб. В 2021 году убыток был на 26% меньше.

По состоянию на 01.05.2023 организация применяет упрощенную систему налогообложения (УСН).

Финансовая устойчивость: нормальная

Платежеспособность: нормальная

Эффективность: низкая

Организация относится к категории микропредприятий. В соответствии с нормативно утвержденными критериями, микропредприятием считается

организация с выручкой до 120 млн. руб. в год и численностью сотрудников до 15 человек.

Адрес места нахождения - 450044, Россия, Республика Башкортостан, Орджоникидзевский район, г. Уфа, ул. Мира 22, комн. 1; ОГРН - 1020203084813;

Идентификационный номер налогоплательщика: 0277050474;

Лицензируемый вид деятельности: Медицинская деятельность (за исключением указанной деятельности, осуществляемой медицинскими организациями и другими организациями, входящими в частную систему здравоохранения, на территории инновационного центра «Сколково»);

**Адреса мест осуществления лицензируемого вида деятельности с указанием выполняемых работ, оказываемых услуг, составляющих лицензируемый вид деятельности:**

***450044, Республика Башкортостан, г. Уфа, Орджоникидзевский район, ул. Мира, д. 22:***

выполняемые работы, оказываемые услуги:

Приказ 866н;

При оказании первичной медико-санитарной помощи организуются и выполняются следующие работы (услуги):

при оказании первичной доврачебной медико-санитарной помощи в амбулаторных условиях по: сестринскому делу;

стоматологии;

при оказании первичной врачебной медико-санитарной помощи в амбулаторных условиях по: организации здравоохранения и общественному здоровью, эпидемиологии;

при оказании первичной специализированной медико-санитарной помощи в амбулаторных условиях по:

организации здравоохранения и общественному здоровью, эпидемиологии;

стоматологии общей практики;

стоматологии ортопедической;

стоматологии терапевтической;

стоматологии хирургической.

***450035, Республика Башкортостан, г. Уфа, Орджоникидзевский район,  
ул. Богдана Хмельницкого, д. 123***

выполняемые работы, оказываемые услуги:

Приказ 866н;

При оказании первичной медико-санитарной помощи организуются и выполняются следующие работы (услуги):

при оказании первичной доврачебной медико-санитарной помощи в амбулаторных условиях по: рентгенологии;

сестринскому делу;

стоматологии;

стоматологии ортопедической;

при оказании первичной врачебной медико-санитарной помощи в амбулаторных условиях по: организации здравоохранения и общественному здоровью, эпидемиологии;

при оказании первичной специализированной медико-санитарной помощи в амбулаторных условиях по:

стоматологии общей практики; стоматологии ортопедической; стоматологии терапевтической.

Услуги, оказываемые в стоматологической клинике «ДЭНТА:

***Терапевтическая стоматология (терапия):***

-лечение кариеса,

- лечение пульпита,

- лечение периодонтита,

- восстановление и реставрация

***Хирургическая стоматология (хирургия):***

- удаление зубов (простое, сложное, удаление зубов мудрости, удаление ретинированных, дистопированных зубов)

***Протезирование (ортопедическая стоматология):***

- металлокерамика,
- бюгельные протезы,
- съемные протезы,
- протезирование на имплантаты,
- виниры

### ***Имплантация***

### ***Плазмолифтинг***

### ***Гигиеническая стоматология***

### ***Отбеливание зубов***

Миссия и цель – сохранение и восстановление стоматологического здоровья населения, доступные каждому.

Ценности ООО «ДЭНТА»:

- Доверие – ответственность за результат на каждом этапе взаимодействия с пациентом
- Клиент – ориентация на каждого пациента и его ценности
- Единство – единство общих целей, преемственность, соблюдение стандартов качества и слаженная работа команды
- Наставничество – делиться своими знаниями, умениями и навыками с новыми сотрудниками

Задачи ООО «ДЭНТА»:

1. Совершенствование деятельности клиники по вопросам охраны здоровья граждан и обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия;
2. Повышение качества предоставляемых медицинских услуг населению;
3. Повышение конкурентоспособности медицинской организации в условиях Единой национальной системы здравоохранения;
4. Увеличение доли клиники на рынке стоматологических услуг г. Уфы.

В своей деятельности клиника использует различное стоматологическое оборудование, инструменты и расходные материалы, а также медикаментозные средства.

Поставщиками этих ресурсов являются организации, расположенные как в г. Уфа, так и за его пределами (Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Казань). Основные поставщики: ООО «Анжелика», ООО «Аналитика», ООО «Рокада-Дент», ООО «Дентал-Медикс», ООО «Фодент», ООО «ДЕНТЕКС», ООО «Стоматорг», ООО «Ортодент», ООО «Башкирская медицинская техника», ООО «Медтехника», ООО «Голдидент». Поставщики поставляют клинике: – стоматологическое оборудование, боры стоматологические; имплантаты и материалы для имплантации, инструменты стоматологические; наконечники стоматологические; приборы диагностические стоматологические; – расходные материалы для стоматологии и прочее. Со всеми поставщиками заключены договора на поставку, которые пролонгируются в конце года.

Клиника работает в системе ДМС. Заключены договора с такими страховыми компаниями как: Ресо-Гарантия, Согаз, Росгосстрах, Сбер страхование, БестДоктор, Альфастрахование, ВСК, Ренессанс-страхование, ВТБ, Согласие, Энергогарант и др. (См. Приложение 2)

С 2017 года по 2020 год клиника входила в реестр реестр медицинских организаций, оказывающих бесплатную медицинскую помощь по программе государственных гарантий в рамках объемов, выделенных Министерством здравоохранения Республики Башкортостан.

Перечень видов медицинской помощи, предоставляемые в соответствии с территориальной программой обязательного медицинского страхования стоматологические услуги (в рамках Программы Государственных гарантий оказания гражданам Российской Федерации бесплатной медицинской помощи в Республике Башкортостан)

- Лечение кариеса зубов\*.

- Лечение осложненных форм кариеса зубов (пульпит и периодонтит)\*.

- Лечение некариозных поражений зубов.
- Удаление зубов.
- Обезболивание при лечении и удалении зубов \*.
- Неотложная стоматологическая помощь.
- Рентгенография зубов

\*Примечание: используются пломбировочные материалы и медикаменты, вошедшие в Перечень медикаментов и лечебных стоматологических расходных материалов, применяемых при оказании бесплатной стоматологической помощи в рамках Программы государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи в Республике Башкортостан [10].

Структура сайта стоматологической клиники «ДЭНТА»

## **О КЛИНИКЕ (ГЛАВНАЯ)**

### **УСЛУГИ :**

- ТЕРАПЕВТИЧЕСКАЯ СТОМАТОЛОГИЯ (ТЕРАПИЯ): ЛЕЧЕНИЕ КАРИЕСА, ЛЕЧЕНИЕ ПУЛЬПИТА, ЛЕЧЕНИЕ ПЕРИОДОНТИТА, ВОССТАНОВЛЕНИЕ И РЕСТАВРАЦИЯ
- ХИРУРГИЧЕСКАЯ СТОМАТОЛОГИЯ (ХИРУРГИЯ): УДАЛЕНИЕ ЗУБОВ (ПРОСТОЕ, СЛОЖНОЕ, УДАЛЕНИЕ ЗУБОВ МУДРОСТИ, УДАЛЕНИЕ РЕТИНИРОВАННЫХ, ДИСТОПИРОВАННЫХ ЗУБОВ)
- ПРОТЕЗИРОВАНИЕ (ОРТОПЕДИЧЕСКАЯ СТОМАТОЛОГИЯ): МЕТАЛЛОКЕРАМИКА, БЮГЕЛЬНЫЕ ПРОТЕЗЫ, СЪЕМНЫЕ ПРОТЕЗЫ, ПРОТЕЗИРОВАНИЕ НА ИМПЛАНТАТЫ, ВИНИРЫ)
- ИМПЛАНТАЦИЯ
- ПЛАЗМОЛИФТИНГ
- ГИГИЕНИЧЕСКАЯ СТОМАТОЛОГИЯ
- ОТБЕЛИВАНИЕ ЗУБОВ

***СПЕЦИАЛИСТЫ (ФОТО И СВЕДЕНИЯ ОБ ОБРАЗОВАНИИ И ПОВЫШЕНИИ КВАЛИФИКАЦИИ МЕД ПЕРСОНАЛА)***

***ПРЕЙСКУРАНТ (ЦЕНЫ) (см. Приложение)***

***ДМС (ДОБРОВОЛЬНОЕ МЕДИЦИНСКОЕ СТРАХОВАНИЕ)(см. Приложение)***

***ОМС (ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ МЕДИЦИНСКОЕ СТРАХОВАНИЕ)***

## **КОНТАКТЫ**

## **РАССРОЧКА И КРЕДИТ**

## **ЗАПИСЬ НА ПРИЕМ**

## **НОВОСТИ**

Основные потребители (целевая аудитория) стоматологических услуг клиники «ДЭНТА»:

Регион: г. Уфа

Район: Орджоникидзевский, Калининский, Октябрьский

Возраст - старше 18 лет

Доход – средний, ниже среднего

Основные конкуренты по местоположению:

- Дентал- Офис
- Мастердент
- Эмидент
- Люкс+
- Мастер-Дент
- Свобода-Дент
- Дари-Дент
- Клиника профилактики на Восьмиэтажке
- Семейный доктор
- Медентастар
- Медицинский концерн «Ниль и К»
- Премьер
- Стоматологическая поликлиника 1
- Стоматология Сеченовых
- Здоровое поколение
- Тэшдент
- Стоматологическая поликлиника ГKB 18
- Медифтор
- Леодент

- Уфадент
- Бонитет
- Вивадент

**Таблица 2.1 SWOT - анализ предприятия ООО «ДЭНТА»**

<b><i>Сильные стороны (Strengths)</i></b>	<b><i>Возможности (Opportunities)</i></b>
1. Квалифицированный персонал с многолетним опытом работы 2. Ежегодный рост прибыли, наличие финансовых ресурсов для развития 3. Более 20 лет на рынке стоматологических услуг 4. Стратегия ценообразования цен на уровне среднего	1. Рыночная потребность 2. Перспективы быстрого роста. 3. Наличие финансовых ресурсов для развития предприятия 4. Повышения качества обслуживания населения 5. Возможность увеличения объемов продаж 6. Возможность увеличения спектра оказания стоматологических
<b><i>Слабые стороны (Weaknesses)</i></b>	<b><i>Угрозы (Threats)</i></b>
1. Представлен не весь спектр стоматологических услуг 2. Слабое стимулирование сбыта. 3. Зависимость от спроса на рынке. 4. Появление новых и усиление позиций существующих конкурентов.	1. Спад цен на медицинские услуги 2. Уменьшение количества пациентов 3. Снижение прибыли 4. Снижение доходов и платежеспособности населения

На основании полученных данных в результате проведения SWOT-анализа, возможно построение матрицы SWOT-анализа.

**Таблица 2.2 Матрица SWOT-анализа предприятия ООО «ДЭНТА»**

	<b><i>Возможности</i></b>	<b><i>Угрозы</i></b>
	1. Рыночная потребность	1. Спад цен на
	2. Перспективы	медицинские услуги



	<p>быстрого роста.</p> <p>3. Наличие финансовых ресурсов для развития предприятия</p> <p>4. Повышения качества обслуживания населения</p> <p>5. Возможность увеличения объемов продаж</p>	<p>2. Уменьшение количества пациентов</p> <p>3. Снижение прибыли</p> <p>4. Снижение доходов и платежеспособности населения</p>
<b><i>Сильные стороны:</i></b>	<b><i>Поле сил и возможностей:</i></b>	<b><i>Поле сил и угроз:</i></b>
<p>1. Квалифицированный персонал, с многолетним опытом работы</p> <p>2. Имеется цель и миссия организации.</p> <p>3. Ежегодный рост прибыли, наличие финансовых ресурсов для развития</p> <p>4. Более 20 лет на рынке стоматологических услуг</p>	<p>- Доступные цены и основной ассортимент стоматологических услуг ведут к повышению спроса и конкурентоспособности.</p> <p>- Используя стабильность, многолетнюю работу клиники и финансовые возможности открыть новые филиалы</p> <p>- Возможность введения в номенклатуру услуг новых позиций</p> <p>- Наличие цели и</p>	<p>- ассортимент услуг и материалов позволяет удерживать клиентов, не смотря на появляющиеся у них альтернативы.</p> <p>- Появление еще большего количества конкурентов вызовет дополнительные расходы финансовых ресурсов; - Известность и стабильность предприятия защитит от товаров-субститутов и добавит преимуществ в конкуренции;</p>

	<p>миссии дает возможность руководителям среднего звена сформулировать цели, задания, намерения структурного подразделения, которые отвечают намерениям и развитию организации. Облегчает подготовку организации к изменениям</p>	
<b><i>Слабые стороны:</i></b>	<b><i>Поле слабостей и возможностей:</i></b>	<b><i>Поле слабостей и угроз:</i></b>
<p>1. Слабое стимулирование сбыта.</p> <p>2. Зависимость от спроса на рынке.</p> <p>3. Появление новых и усиление позиций существующих конкурентов.</p> <p>4. Представлен не весь спектр стоматологических услуг</p>	<p>Наличие финансовых ресурсов будет направлено на усовершенствование стимулирования сбыта, что позволит обойти конкуренцию. своей продукции, которая в свою очередь усилит стимулирование сбыта. - Рыночная потребность в качественных стоматологических услугах позволяет увеличить спрос</p>	<p>-Большая конкуренция на рынке обязывает клинику вкладывать значительные финансовые средства на усовершенствование своей продукции.</p> <p>-Появление новых конкурентов, слабое стимулирование сбыта и уровень «цен выше среднего» ухудшит конкурентную позицию.</p>

Таким образом, проведенный выше анализ показал, что стоматологическая клиника «ДЭНТА», г. Уфа имеет как сильные, так и слабые стороны. Основную угрозу для ООО «ДЭНТА» представляет появление возможных конкурентов. Но предприятие имеет множество возможностей для того, чтобы добиться повышения конкурентоспособности, а именно: наличие финансовых ресурсов предприятия, способствует развитию клиники, возможность введения в номенклатуру услуг новых позиций, стабильность и известность предприятия дает возможность открытию новых филиалов, высокое качество обслуживания и широкий ассортимент стоматологических услуг ведут к повышению спроса и конкурентоспособности. Стоматологическая клиника «ДЭНТА» имеет слабое стимулирование сбыта, для того чтобы увеличить конкурентную позицию необходимо разработать мероприятия по стимулированию сбыта и эффективности привлечения покупателей.

### **3 МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ И ОСНОВНЫЕ КАНАЛЫ ПРОДВИЖЕНИЯ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

#### **3.1 Особенности правового регулирования цифровой коммуникационной среды учреждений здравоохранения в Российской Федерации (на примере Республики Башкортостан)**

Согласно действующему законодательству на территории Российской Федерации, медицинская организация, т.е. юридическое лицо независимо от организационно-правовой формы, осуществляющая медицинскую деятельность на основании выданной лицензии обязана предоставлять открытую информацию о своей деятельности и информацию, предоставление, которой является обязательным в соответствии с законодательством Российской Федерации, в том числе и через сайт медицинской организации в сети Интернет. Под официальным сайтом учреждения здравоохранения понимается веб-сайт в сети Интернет, на который медицинская организация имеет исключительные права по его использованию, в том числе и в части его наполнения информационным содержанием.

Данные требования отражены в Федеральном законе №323 от 21.11.2011г. «Об охране здоровья граждан в Российской Федерации», в Постановлении Правительства РФ от 04.10.2012 №1006 «Об утверждении Правил предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг», в Приказе Министерства Здравоохранения РФ от 30.12.2014 №956н «Об информации, необходимой для проведения независимой оценки качества оказания услуг медицинскими организациями, и требованиях к содержанию и форме предоставления информации о деятельности медицинских организаций, размещаемой на официальных сайтах Министерства здравоохранения РФ, органов государственной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления и медицинских организациях в информационно-телекоммуникационной сети Интернет».

Согласно п.3 требований Приказа Министерства Здравоохранения РФ от 30.12.2014 №956н информация на сайте медицинской организации размещается

в доступной, наглядной, понятной форме, в том числе в форме открытых данных, при этом обеспечиваются открытость, актуальность, полнота, достоверность информации, простота и понятность восприятия информации, наличие карты официального сайта для удобства навигации по сайту, работоспособного поиска по сайту, версии для слабовидящих, отсутствие ошибок, а также другие возможности для удобной работы пользователей сайта.

Согласно Постановлению Правительства РФ от 04.10.2012 №1006 «Об утверждении Правил предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг» Исполнитель обязан предоставить на сайте медицинской организации в сети Интернет следующие сведения:

- наименование и фирменное наименование юридического лица, для индивидуального предпринимателя – фамилия, имя, отчество;
- адрес местонахождения юридического лица, данные документа, подтверждающего факт внесения сведений о юридическом лице в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ), с указанием органа, осуществившего государственную регистрацию;
- адрес места осуществления медицинской деятельности;
- сведения о лицензии на осуществление медицинской деятельности (номер и дата регистрации, перечень работ в соответствии с лицензией);
- перечень платных медицинских услуг с указанием цен в рублях (прейскурант на медицинские услуги);
- сведения об условиях, порядке, форме предоставления медицинских услуг и порядке их оплаты;
- порядок и условия предоставления медицинской помощи в соответствии с программой и территориальной программы (Программа государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи в РФ и региона на соответствующий год);
- сведения о медицинских работниках, участвующих в предоставлении платных медицинских услуг, об уровне их профессионального образования и квалификации;

- режим работы медицинского учреждения;
- график работы медицинских специалистов;
- адреса и телефоны органа исполнительной власти субъекта РФ в сфере охраны здоровья граждан, территориального органа Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения и территориального органа Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (вышестоящие организации).

Кроме того, в целях развития информационных ресурсов медицинских организаций субъекта Российской Федерации Республики Башкортостан, обеспечения открытости, прозрачности и доступности информации об их деятельности, согласно приказа от 05.06.2015 №1760-Д Министерства здравоохранения Республики Башкортостан утверждены Перечень информации о деятельности медицинских организаций Республики Башкортостан, размещаемой на официальных сайтах медицинских организаций РБ и Положение об официальных сайтах медицинских организаций РБ.

Перечень информации о деятельности медицинских организаций Республики Башкортостан, размещаемой на их официальных сайтах сформирован на основании требований нормативно-правовых актов в сфере охраны здоровья в части информирования граждан. Таким образом, на официальных сайтах медицинских организаций Республики Башкортостан должна быть размещена следующая информация:

**Блок 1 - О медицинской организации:**

- полное наименование, место нахождения, включая обособленные структурные подразделения при их наличии, почтовый адрес, схема проезда;
- дата государственной регистрации, сведения об учредителе /учредителях;
- структура и органы управления;
- режим и график работы;
- правила внутреннего распорядка для потребителей услуг;
- контактные телефоны, номера телефонов справочных служб, адреса электронной почты;

- график приема граждан руководителем медицинской организации и иными уполномоченными лицами с указанием телефона, адреса электронной почты;
- адреса и контактные телефоны органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере охраны здоровья, территориального органа Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения, территориального органа Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека;
- список страховых медицинских организаций, с которыми заключены договоры на оказание и оплату медицинской помощи по обязательному медицинскому страхованию;
- документы, определяющие политику в отношении обработки персональных данных, а также сведений о реализуемых требованиях к защите персональных данных.

**Блок 2 - Информация о медицинской деятельности медицинской организации:**

- информация о наличии лицензии на осуществление медицинской деятельности (с приложением электронного образа документов);
- информация о видах медицинской помощи;
- информация о возможности получения медицинской помощи, о порядке, об объеме и условиях оказания медицинской помощи в рамках программы государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи и территориальных программ государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи;
- информация о показателях доступности и качества медицинской помощи, установленных в территориальной программе государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи на соответствующий год;
- информация о сроках, порядке, результатах проводимой диспансеризации населения в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь, и имеющей прикрепленное население;

- информация о правилах записи на первичный прием /консультацию/ обследование;
- информация о правилах подготовки к диагностическим исследованиям;
- информация о правилах и сроках госпитализации;
- информация о правилах предоставления платных медицинских услуг;
- информация о перечне, оказываемых платных медицинских услуг;
- информация о ценах (тарифах) на медицинские услуги (с приложением электронного образа документов).

### **Блок 3 - Информация о медицинских работниках медицинской организации:**

- фамилия, имя, отчество (при наличии) медицинского работника, занимаемая должность;
- сведения из документа об образовании (уровень образования, организация, выдавшая документ об образовании, год выдачи, специальность, квалификация);
- сведения из сертификата специалиста (специальность, соответствующая занимаемой должности, срок действия);
- график работы и часы приема медицинского работника;
- информация о вакантных должностях;
- сведения о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера руководителей государственных учреждений.

### **Блок 4 - Информация для пациента:**

- информация о правах и обязанностях граждан в сфере охраны здоровья;
- информация о перечне жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов для медицинского применения;
- информация о перечне лекарственных препаратов, предназначенных для обеспечения лиц, больных гемофилией, муковисцидозом, гипофизарным нанизмом, болезнью Гоше, злокачественными новообразованиями лимфоидной, кроветворной и родственных им тканей, рассеянным склерозом, а также лиц после трансплантации органов и (или) тканей;



- информация о перечне лекарственных препаратов для медицинского применения, в том числе лекарственных препаратов для медицинского применения, назначаемых по решению врачебных комиссий медицинских организаций;

- информация о перечне лекарственных препаратов, отпускаемых населению в соответствии с Перечнем групп населения и категорий заболеваний, при амбулаторном лечении которых лекарственные средства и изделия медицинского назначения отпускаются по рецептам врачей бесплатно, а также в соответствии с Перечнем групп населения, при амбулаторном лечении которых лекарственные средства отпускаются по рецептам врачей с пятидесятипроцентной скидкой;

- отзывы потребителей услуг;

- иная информация, которая размещается, публикуется по решению учредителя и (или) руководителя медицинской организации и (или) размещение, опубликование которой являются обязательными в соответствии с законодательством Российской Федерации.

### **Блок 5 - Основные нормативно-правовые акты**

Положение об официальных сайтах медицинских организаций Республики Башкортостан, в свою очередь, определяет требования к единой «эталонной» модели официальных сайтов медицинских организаций Республики Башкортостан. Структура и состав информационных материалов на сайте медицинской организации подразделяются на общие для всех учреждений, специфические для конкретной организации и дополнительные. Размещение общих (базовых) разделов и информационных материалов является требованием (рекомендацией) нормативно-правовых актов ко всем медицинским организациям. Специфические требования выдвигаются исходя из нормативно-правовых актов в узких направлениях сферы охраны здоровья. Дополнительные разделы и сведения о деятельности учреждения могут быть размещены по инициативе самой организации для удобства граждан и не должны противоречить действующему законодательству.

Таким образом, согласно данного положения Главная страница является основным входным элементом на сайт и должна содержать приветственное сообщение для пользователей информации, а также новостные блоки, блоки объявлений и баннеры.

Разделы и подразделы в Эталонной модели:

Главная страница:

- об учреждении
- Услуги
- Специалисты
- Пациенту
- Контакты.

В структуре раздела «Об учреждении»:

- информация об учреждении – полное наименование организации, дата государственной регистрации, сведения об учредителе
- структура – структура, органы управления
- обработка персональных данных – документы, определяющие политику в отношении обработки персональных данных, а также сведений о реализуемых требованиях к защите персональных данных
- график работы учреждения – режим и график работы учреждения
- график приема граждан – график приема граждан руководителем медицинской организацией и иными уполномоченными лицами с указанием телефона и адреса электронной почты
- правила внутреннего распорядка – правила внутреннего распорядка для потребителей услуг
- новости учреждения – рекомендуемый подраздел
- объявления - рекомендуемый подраздел

**Структура раздела «Услуги»:**

- Информация о видах медицинской помощи
- Лицензии - информация о наличии лицензии на осуществление медицинской деятельности (с приложением электронного образа документов)

- Медпомощь в рамках программы государственных гарантий - Информация о возможности получения медицинской помощи в рамках программы государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи и территориальных программ государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи
- Порядок получения помощи в рамках программы государственных гарантий - Информация о порядке, об объеме и условиях оказания медицинской помощи в соответствии с программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи и территориальной программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи
- Показатели качества помощи в рамках программы государственных гарантий
- Информация о показателях доступности и качества медицинской помощи, установленных в территориальной программе государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи на соответствующий год
- Диспансеризация населения - Информация о сроках, порядке, результатах проводимой диспансеризации населения в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь, и имеющей прикрепленное население
- Порядок записи на прием - Информация о правилах записи на первичный прием/консультацию/обследование
- Правила подготовки к диагностическим исследованиям - Информация о правилах подготовки к диагностическим исследованиям
- Порядок госпитализации - Информация о правилах и сроках госпитализации
- Правила предоставления платных услуг - Информация о правилах предоставления платных медицинских услуг
- Перечень платных услуг - Информация о перечне оказываемых платных медицинских услуг

- Цены (тарифы) на медицинские услуги - Информация о ценах (тарифах) на медицинские услуги (с приложением электронного образа документов)

### **Структура раздела "Специалисты":**

- Информация о специалистах - Фамилия, имя, отчество (при наличии) медицинского работника, занимаемая должность; сведения из документа об образовании (уровень образования, организация, выдавшая документ об образовании, год выдачи, специальность, квалификация); сведения из сертификата специалиста (специальность, соответствующая занимаемой должности, срок действия)
- График приема специалистов - График работы и часы приема медицинского работника
- Вакансии - Информация о вакантных должностях
- Сведения о доходах, расходах и имуществе руководителя - Сведения о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера руководителей государственных учреждений;

### **Структура раздела "Пациенту":**

- Нормативно-правовые документы - Основные нормативно-правовые акты в сфере охраны здоровья, с которыми может ознакомиться пациент
- Права и обязанности гражданина - Информация о правах и обязанностях граждан в сфере охраны здоровья
- Перечень жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов - Информация о перечне жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов для медицинского применения
- Сведения о перечнях лекарственных препаратов - Информация о перечне лекарственных препаратов, предназначенных для обеспечения лиц, больных гемофилией, муковисцидозом, гипофизарным нанизмом, болезнью Гоше, злокачественными новообразованиями лимфоидной, кроветворной и родственных им тканей, рассеянным склерозом, а также лиц после трансплантации органов и (или) тканей; о перечне лекарственных препаратов для медицинского применения, в том числе лекарственных препаратов для

медицинского применения, назначаемых по решению врачебных комиссий медицинских организаций; о перечне лекарственных препаратов, отпускаемых населению в соответствии с Перечнем групп населения и категорий заболеваний, при амбулаторном лечении которых лекарственные средства и изделия медицинского назначения отпускаются по рецептам врачей бесплатно, а также в соответствии с Перечнем групп населения, при амбулаторном лечении которых лекарственные средства отпускаются по рецептам врачей с пятидесятипроцентной скидкой

- Отзывы - Отзывы потребителей услуг

- Страховые организации - Информация о страховых медицинских организациях, с которыми заключены договоры на оказание и оплату медицинской помощи по обязательному медицинскому страхованию

- Вопрос – ответ - Рекомендуемый подраздел

### **Структура раздела "Контакты"**

- Контакты учреждения - Контактные телефоны, номера телефонов справочных служб, адреса электронной почты; место нахождения, включая обособленные структурные подразделения (при их наличии), почтовый адрес, схема проезда

- Контакты контролирующих организаций - Адреса и контактные телефоны органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере охраны здоровья, территориального органа Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения, территориального органа Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека

За невыполнений медицинской организацией действующего законодательства в сфере информирования граждан предусмотрена административная ответственность согласно Коап РФ, что влечет за собой наложение административного штрафа [11].

## **3.2 Результативные маркетинговые каналы коммуникации для медицинской организации**

Опыт западных стран показал, что чем меньше у производителя медицинских услуг каналов сбыта, тем меньше у него прибыли. Поэтому, если медицинская организация хочет значительно увеличить свою прибыльность, она должна увеличить количество каналов товародвижения. При выборе канала товародвижения учитываются следующие факторы:

1. Потребители: количество, концентрация, платежеспособность, структура заболеваемости, средства коммуникации на территории.

2. Лечебное учреждение: оснащенность, состояние кадров, наличие опыта коммерческой деятельности, фондовооруженность.

3. Медицинские услуги (товар): набор, количество, наличие факторов успеха, возможность совершенства.

4. Конкуренция: количество идентичных организаций, конкурентоспособность

Результаты опроса российских крупнейших частных медицинских организаций, функционирующих на рынке коммерческой медицины, показали, что для маркетинга медицинских услуг большая часть (73%) респондентов использует для продвижения медицинских услуг онлайн рекламу, 42% – используют традиционный маркетинг – офлайн рекламу (наружную, на радио и телевидении, в общественном транспорте и в лифтах и т.д.), 31% участвовавших в опросе предпочитают рекламу своей организации и оказываемых услуг методом «сарафанного» радио, полагая, что поток новых пациентов, приходящих в медицинскую организацию по рекомендации знакомых или родственников, составляет около 50-60% первичных больных. В этом случае особую роль для медицинской организации приобретает уровень качества сервиса и наличие в штате квалифицированных специалистов, наряду с развитием у персонала навыков коммуникации с пациентами, благодаря специальным тренингам. Некоторые представители медицинских клиник, участвовавших в исследовании, подчеркнули, что строят кадровую политику в своей организации таким образом, чтобы принимать на работу врачей с наработанной репутацией, которые приведут своих пациентов. Другие

отметили, что стараются уделять больше внимания работе с реферальными программами, чтобы увеличить пациентопоток обращающихся в медицинскую организацию по рекомендации.

Благодаря скидкам и акциям, 23% респондентов продвигают свои услуги на рынке медицинских услуг, полагая, что в условиях снижения платёжеспособности граждан, эффективный способ привлечения и удержания пациентов – предоставление скидок в рамках программ лояльности и проведение акций на ряд медицинских услуг, в частности, предложение комплекса услуг или специальных программ в честь дня рождения или праздника. Многие медицинские клиники (23%) прибегают к контекстной рекламе в случае отсутствия загруженности по отдельным направлениям медицинских услуг, отмечая, что, когда агрегаторы собирают большое количество пользователей, необходимо с ними проводить активную работу во избежание ухода потенциальных пациентов к конкурентам. 19% участников исследования обозначили важность развития сайта медицинской организации, отмечая необходимость комфортного использования и информативности для пациентов. 15% медицинских организаций ведут активную работу над созданием видеоконтента, благодаря которому можно повысить интерес к оказываемым услугам и врачам, ведущим приём в клинике. Часть медицинских клиник занимается визуализацией своего медицинского центра, снимая ролики с положительными отзывами пациентов, другие же посредством видеороликов обеспечивают знакомство со специалистами, работающими в клинике.

Также респонденты говорили о других инструментах маркетинга, используемых в медицинских организациях, в частности, высокую востребованность имеют вебинары и прямые эфиры докторов, заметно повышающих запись на приём к этим специалистам.

Участвовавшие в опросе медицинские организации среди других методов и инструментов привлечения и удержания пациентов назвали следующие:

- мониторинг социально-демографической ситуации в регионе присутствия и анализ статистических данных Министерства здравоохранения

(заболеваемость, наличие кадров, наиболее востребованные услуги или услуги, которые недостаточно обеспечены предложением) для разработки таргетированных предложений, исходя из существующих потребностей граждан;

- открытие филиалов – небольших поликлиник в локациях с высоким трафиком, где пациенты могут пройти первичный приём специалистов или сдать анализы, а при необходимости более сложных процедур пациентов направляют в основной медицинский центр;

- публикация врачами обзорных статей и рекомендаций на популярных интернет ресурсах, а также участие врачей в конференциях, интервью;

- проведение различных бесплатных мероприятий: например, встречи профильных врачей с беременными женщинами, во время которых им рассказывают полезную информацию о материнстве, семейной сфере; дни здоровья на предприятиях; бесплатные школы для пациентов; занятия по скандинавской ходьбе в рамках социальных программ и пр.;

- дни открытых дверей в медицинской организации;

- памятки о профилактике здоровья (например, профилактика сердечно-сосудистых заболеваний), которые распространяются среди сотрудников предприятий или через мобильное приложение;

- продвижение через частнопрактикующих врачей, которые проводят в медицинской организации приёмы, операций на договорной основе, что в том числе обеспечивает приток новых пациентов и их знакомство с медицинской организацией. Данное исследование показало, что, в целом, отвечая на вопрос об эффективных инструментах привлечения и удержания пациентов, участники опроса говорили о соответствии ключевым тенденциям в маркетинге медицинских услуг: растущих требованиях пациентов к высокому уровню сервиса и качеству медицинского обслуживания в медицинских организациях.

Тенденции развития рынка медицинских услуг и маркетинга в медицинских организациях свидетельствуют, что в настоящее время наблюдается рост доли возвратных пациентов [12,13]. В случае медицинских

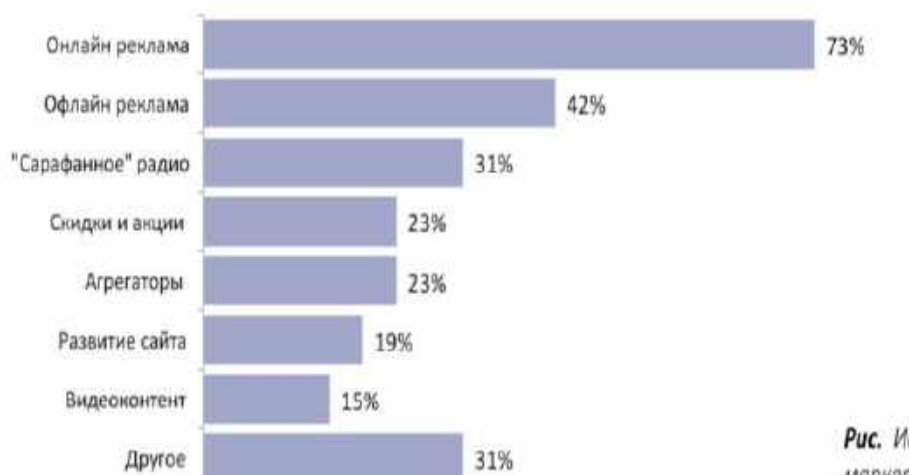


организаций регионального уровня этот факт можно объяснить низкой конкуренцией в медицинской сфере в регионах, поэтому пациенты чаще обращаются за медицинской помощью в одни и те же частные медицинские организации [14-16]. В мегаполисах же, несмотря на высокую конкуренцию среди медицинских организаций, рост доли повторных пациентов во многом связан со значительным числом пациентов, обращающихся по медицинским полисам, а также их желанием наблюдаться у конкретных специалистов или в клиниках, находящихся в территориальной близости к месту проживания [17-20].

Следует отметить, что мнения респондентов в вопросах привлечения и удержания пациентов несколько разделились: часть пациентов отметила, что любые маркетинговые инструменты не оказывают особого влияния на увеличение пациентопотока в медицинскую организацию, другая часть, наоборот, говорила, что за последние годы конкурентная борьба за пациентов стала острее, поэтому возросла необходимость инвестиций в маркетинг и продвижение как бренда медицинской организации, так и оказываемых медицинских услуг [21].

Вместе с тем, по мнению Elrod JK, Fortenberry JLLr (2018), из-за чрезвычайной высокой конкуренции клиник и постоянно растущих потребностей пациентов, проводимые различные маркетинговые стратегии медицинскими учреждениями играют решающую роль в достижении успеха [22].

Рисунок 3.1 Используемые инструменты маркетинга медицинских организаций



На основании проведенного анализа рынка медицинских услуг и тенденций развития маркетинга в здравоохранении можно определить универсальную комплексную маркетинговую стратегию продвижения медицинских организаций и разработать рекомендации к применению маркетинговых инструментов.

Выявлены основные проблемы маркетинговой политики медицинского учреждения:

- “Слив” рекламного бюджета
- Работа только за счёт сарафанного радио
- Нет понимания, как загрузить свою клинику за счёт рекламы
- Нет времени и возможности погружаться в технические нюансы
- Администраторы не умеют доводить пациентов до клиники
- Негативный опыт работы с некомпетентными маркетинговыми службами
- Врачи не продают (и не должны)
- Отсутствие аналитики и возможности прогнозирования результатов

Разработан комплексный подход:

- Настройка и внедрение amoCRM
- Подключение виртуальной АТС (ip-телефония)
- Внедрение сквозной аналитики маркетинга и продаж
- Внедрение скриптов продаж для администраторов
- Обучение администраторов

- Внедрение NPS с отловом негативных пациентов и увеличением положительных отзывов на площадках

- Звонобот (активная работа со вторичной базой)
  - “Тестирование и оптимизация”
- Настройка и запуск таргетированной рекламы
- Подготовка лендингов на высокомаржинальные услуги
- Настройка и запуск контекстной рекламы
- Контроль качества звонков
- Регулярный менеджмент
- Внедрение плана по маркетингу и продажам
- Удаленное управление маркетингом и продажами
- Контроль качества звонков
- Контроль плановых показателей через сквозную аналитику
- Регулярный менеджмент
- Инструменты оффлайн-маркетинга

### ***Использование CRM – технологии в управлении учреждением***

amoCRM - это простая и понятная система учета клиентов и сделок, которая поможет контролировать и увеличивать продажи.

Зачем она нужна?

- Фиксировать все взаимодействия с пациентами
- Автоматизировать работу с вторичными пациентами
- Анализировать звонки и “просадки” по этапам продаж
- Отслеживать трафик из сети Интернет

*Рисунок 3.2. Пример система учета клиентов и сделок из сети Интернет*



- Администратор не совершает ошибок и не теряет пациентов
- Простота использования и адаптивность под любую услугу
- Обеспечивает стабильные назначения
- Экономит время на разговор

### Внедрение NPS

NPS - или индекс потребительской лояльности, который определяет отношение пациентов к вашей стоматологии.

Преимущества:

- В режиме реального времени можно получить независимую оценку от пациентов по ключевым метрикам (обслуживание врачей и администраторов, ценовая политика и прочее) и далее вывести общий рейтинг NPS
- Можно отловить всех негативных пациентов с рейтингом NPS ниже 80%, разобраться в ситуации и вернуть их, как лояльных
- Можно всех лояльных пациентов с рейтингом NPS выше 80% направить на ключевые площадки (Яндекс.Карты, ПроДокторов, 2ГИС и прочие) оставить отзыв

**Пример NPS для оценки качества работы ЛПУ Приложение 3.**

### Контекстная реклама

Контекстная реклама — это различные объявления (текстовые, графические, видео), которые показываются пользователям в соответствии с их поисковыми запросами, интересами или поведением в интернете. Контекстная реклама показывается в поисковых системах, на различных сайтах, в мобильных приложениях и на других ресурсах.

Преимущества:

- Реклама показывается тем, кто сам ищет ваши товары или услуги
- Имеет наибольшую эффективность среди всех видов онлайн-рекламы

- Возможность в любой момент включать/отключать/увеличивать или уменьшать поток заявок. Если что-то идет не так - реклама отключается в считанные минуты и сохраняется бюджет.

### Таргетированная реклама

Таргетированная реклама - это способ рекламы в социальных сетях (Вконтакте, Одноклассники), в котором используются методы и настройки целевой аудитории в соответствии с заданными параметрами (место жительства, пол, возраст, интересы, в каких группах он состоит).

Это реклама показывается в новостной ленте или историях.

### Преимущества:

- Приносит много дешевых обращений. Средняя цена - 400 рублей.
- Простота запуска. Не требуется создание сайта/лендингов, пользователь записывается прямо в социальных сетях.
- Возможность в любой момент включать/отключать/увеличивать или уменьшать поток заявок. Если что-то идет не так - реклама отключается в считанные минуты и сохраняется ваш бюджет.
- Средняя конверсия - 30% (30 из 100 человек оставят заявку после нажатия на рекламу)

### Создание лендингов

Лендинг - одностраничный сайт, который предназначен для презентации и продажи какого-либо продукта.

### Преимущества:

- Внимание пользователя не рассеивается на огромный сайт, а направляется точно на конкретный услугу
- Высокая конверсия и гибкость
- Внедряется меньше чем за неделю
- Простота в обслуживании

Недостатки: необходимость в соблюдении требований правового регулирования цифровой коммуникационной среды учреждений здравоохранения в Российской Федерации и ее регионов.

### **Контроль качества звонков:**

Контроль качества звонков — это регулярное прослушивание звонков назначений пациентов администраторами.

Преимущества:

- Возврат упущенных пациентов
- Контроль “слива” пациентов
- администраторы умеют работать с новыми возражениями
- Увеличение % назначения пациентов
- Увеличение % прихода
- Постоянная работа над ошибками и установка фокуса ваших администраторов на “приход”

Внедрение плана продаж и маркетинга

План маркетинга и продаж - это запланированный объем входящих обращений с рекламы и оборота клиники на следующий месяц, на основе статистики прошедшего месяца.

Преимущества:

- Ответственный держит в фокусе ключевые показатели клиники и идет к поставленной цели - увеличение оборота клиники
- Систематизация деятельности через внедрение регламентов
- Возможность выявить снижение показателей, и оперативно их увеличить
- Возможность масштабирования положительных результатов
- Выявление слабых мест клиники, и укрепление этих мест

Контроль плановых показателей через сквозную аналитику

Контроль плановых показателей через сквозную аналитику — это постоянный анализ ключевых показателей вашей клиники, для дальнейшего масштабирования положительных результатов. Преимущества:

- знаем какие показатели хотим достигнуть, и контролируем их достижение
- В режиме онлайн видим какие показатели отстают от плановых, и оперативно вмешиваемся
- тратим рекламный бюджет только в эффективные каналы привлечения пациентов, опираемся только на сухие факты и цифры

SERM (Search Engine Reputation Management - это аббревиатура из сферы маркетинга, сложенная из 4 английских слов: Search Engine Reputation Management, что в переводе означает «управление репутацией в поисковых системах». Проще говоря, под этим термином понимается ряд мер, которые направлены на создание положительного образа компании в глазах потенциальных клиентов. В работу над репутацией входит много этапов, но смысл у них один - пациент, на какой бы площадке он не наткнулся на информацию о клинике, увидел только положительный образ. SERM — что входит в работу над репутацией?

Размещение информации на площадках. Размещение заказных отзывов на этих площадках. Отработка негативных отзывов в сети. Работа с черным пиаром (никто не отменял происки конкурентов). Удаление негативной информации из сети

Методы serm:

- Размещение информации на площадках
- Размещение отзывов. Это, как правило, применяется на этапе запуска.
- У многих пользователей есть боязнь "быть первым" и поэтому получить свои первые отзывы так сложно. Если разместить несколько первых отзывов самостоятельно только если нет возможности попросить об этом своих клиентов), то следующие пациенты уже будут куда охотнее давать обратную связь, что в свою очередь, повлияет на дальнейших посетителей портала.
- Отработка негативных отзывов. Постоянный мониторинг площадок, на которых размещена информация о вас, упоминания. Если вы видите в сети негативный отзыв - не нужно тут же писать на площадку с требованием об удалении. Нужно дать понять пациенту, что вы готовы работать над собой.



Ответьте на отзыв, предложите решение проблемы, извинитесь за причиненное неудобство. Правильно отработанный негатив часто работает лучше сотен положительных отзывов.

- Удаление негатива. Некоторые площадки удаляют неугодные отзывы. Не бесплатно, разумеется. Но делать это нужно крайне аккуратно. Если злоупотреблять подобными манипуляциями, то негатива может стать только больше: пациент увидит, что его отзыв был удален, разозлится еще больше и расскажет об этом на всех доступных ему площадках

### ***Основные популярные площадки-сервисы для размещения информации о ЛПУ***

**2GIS.** Каждый день миллионы пользователей ищут в 2ГИС лучшие места, товары и услуги. Пользователи уже знают какие товары или услуги им нужны. В 2ГИС они ищут и выбирают подходящую фирму по отзывам, фото, ценам и расположению. Мобильное приложение 2ГИС входит в десятку самых популярных в России. 40 миллионов пользователей ежедневно находят с помощью 2ГИС компании. В личном кабинете 2ГИС управляйте своей страницей. 2ГИС уже сейчас приводит клиентов к вашей двери. Чтобы получить больше, не обязательно платить. Например, фото и отзывы позволяют увеличить количество обращений в три раза. Используйте Личный кабинет, чтобы оперативно обновлять адреса, телефоны и время работы. Перечислите все сферы деятельности, мы будем учитывать их в поиске. Укажите вход в здание на карте. 2ГИС — единственный в России сервис, который показывает входы. Сделайте страницу красивой. Разместите фото товаров, интерьера, портфолио ваших проектов. В Личном кабинете можно добавить свои фотографии, а также управлять фотографиями из других источников. Поставьте самую красивую на обложку и определите порядок следования для остальных. Изучайте статистику по поиску и просмотрам страниц компании — показы карточки в результатах поиска, клики, переходы на сайт и страницы социальных сетей. Статистика обращений включает количество звонков из мобильного приложения.

Возможно платное размещение:

- Поднятие в списке и особая метка на карте (предложение будут видеть чаще, чем предложения конкурентов)
- Улучшенная карточка компании. Больше полезной информации о фирме в карточке

Платные инструменты:

Геоконтекстная реклама. Пользователи видят её в результатах поиска и воспринимают как часть справочной информации.

Медийная реклама. Пользователи видят такую рекламу независимо от их местоположения и поисковых запросов.

Реклама в карточках партнёров. Пользователь видит ваше предложение изучая карточку вашего конкурента. Вы получаете новые точки взаимодействия с потенциальными покупателями.

Реклама в навигаторе. Пользователи видят её когда передвигаются по маршруту пешком или на автомобиле. Вы получаете возможность встроить ситуативную рекламу и попасть в вашу аудиторию.

### **Яндекс карты**

Больше 85 миллионов пользователей каждый месяц ищут товары и услуги в Картах. Они увидят информацию о компании, когда будут искать похожие товары и услуги. Необходимо создать профиль компании в Яндекс Бизнесе.

Пользователи оставляют отзывы о компаниях в сервисах Яндекса. Вы сможете ответить на них прямо из личного кабинета. Отзывы и то, как с ними работает компания, помогают потенциальным клиентам определиться с выбором. Владелец компании вносит все важные данные и следит за их актуальностью. Компания получает знак «Информация подтверждена владельцем» — синюю галочку. Она повышает доверие — пользователи скорее выберут компанию с галочкой, чем без. Заполнить пустой профиль. Потенциальные клиенты увидят вашу компанию в Картах, когда будут искать похожие товары и услуги. Для этого зайдите в личный кабинет Яндекс Бизнеса и нажмите в левом меню на раздел «Об организации».

Вы увидите несколько блоков, которые нужно заполнить:

- логотип, вид деятельности,
- график работы,
- контакты,
- короткое название, если оно есть,
- адрес,
- особенности,
- услуги или товары с ценами,
- прайс-лист (при необходимости),
- фотографии,
- Публикации. Здесь можно делиться любой информацией о компании. Например, рассказать об акции или о мероприятии. Люди увидят посты в профиле в Картах — в разделе «Новости». А ещё — в горизонтальном блоке в Поиске;
- сторис - это фотографии, которые можно добавить в Картах. В сторис можно рассказать о специальных предложениях, новинках или показать атмосферу. Люди увидят их, когда зайдут в профиль компании,
- отзывы - читайте отзывы и отвечайте на них. Когда вы подробно отвечаете на отзыв, то показываете, что цените клиентов и готовы разбираться в спорных ситуациях. Это вызывает доверие. И наоборот: если отвечать формально и одинаково или вообще игнорировать отзывы, может сложиться впечатление, что компании не важно мнение клиентов.

### **Google-карты**

Создавайте профиль компании и находите новых клиентов в сервисах Google — это бесплатно! Добавляйте в него фотографии, специальные предложения и информация о новых товарах и услугах, чтобы привлекать внимание пользователей. Добавьте график работы, фотографии и другую информацию о компании, чтобы привлекать местных клиентов. Делитесь новостями, отвечайте на отзывы и поддерживайте связь с клиентами в Google. Можно добавить в профиль чат, чтобы клиенты могли написать вам напрямую.

Инструкция:

- добавить основную информацию
- добавить логотип, фото и другие элементы
- рассказать о своей компании
- публикуйте новости и предложения
- обменивайтесь сообщениями с клиентами
- публикуйте ответы на часто задаваемые вопросы
- разместить сведения об услугах и ценах
- организуйте запись. Добавьте для клиентов функцию записи на онлайн- и офлайн-услуги через профиль компании.

**ПРОДОКТОРОВ - Сайт отзывов о врачах №1 в России**, где можно выбрать хорошего врача, узнать расписание его работы, стоимость медицинских услуг и быстро записаться на прием. Миссия площадки – делать информацию о клиниках и врачах прозрачной и понятной для каждого. Цель работы «ПроДокторов» - развитие медицины, ориентированной на пациента. Основой её должны стать эффективная коммуникация врача и пациента, партнёрство между ними и делегирование контроля своего здоровья пациенту. Роль «ПроДокторов» в развитии пациенториентированной медицины реализуется через отзывы пациентов. Причем отзывы пациентов не только дают ценную обратную связь врачам, но и позволяют другим пациентам сделать процесс выбора доктора более осознанным и эффективным.

*Как зарегистрировать свою клинику на портале ПроДокторов?*

1. Найдите страницу клиники на сайте ПроДокторов. Если не находится, то добавляем клинику в каталог. О том, как это сделать Вы можете прочитать в статье «Как добавить новое ЛПУ в каталог портала ПроДокторов?»
2. Нажмите «Ваша страница?» на странице нужной клиники.
3. Укажите Вашу должность, ФИО и электронную почту. Придумайте пароль для последующего входа в систему. Запишите его и храните в надежном месте. Укажите свой мобильный номер телефона и нажмите «Подтвердить». Указанные Вами данные не будут отображаться на странице клиники.

4. Введите код из SMS, который пришёл на Ваш номер телефона, в специальные ячейки. Нажмите «Отправить».

5. Перейдите в электронную почту и найдите письмо от ПроДокторов. Перейдите по ссылке в письме, чтобы подтвердить адрес электронной почты.

6. В открывшемся кабинете пользователя скачайте бланк о присоединении. Распечатайте его, заверьте подписью руководителя клиники и печатью юридического лица. Нажмите «Добавить» и загрузите скан/фото с подписью и печатью. Заявление о присоединении нужно для того, чтобы защитить страницу клиники от злоумышленников. Просим с пониманием отнестись к данным мерам безопасности.

7. После того, как заявление загружено, остается только подождать окончания модерации. Это занимает не более суток. По окончании проверки заявления на Ваш электронный адрес придет письмо.

### ***Зачем регистрироваться***

Отзывы пациентов:

- Уведомления о новых отзывах
- Приватный чат с автором
- Публикация ответов

Формирование бренда:

- Актуализация профиля
- Бесплатная публикация интервью
- Фото и видеогалереи

Новые пациенты

- Запись к врачам
- Запись на услуги и диагностику
- Бесплатная выгрузка расписания

Умная реклама

- Настраиваемый таргетинг
- Выбор баннеров из готовых шаблонов
- Спецразмещение клиник и врачей в каталоге

## Партнерская программа

- Отсутствие рекламы на странице клиники
- Отсутствие раздела «другие клиники города»
- Сбор и визуализация аналитики

## Оффлайн – маркетинг

### Рисунок 3.3 Инструменты оффлайн-маркетинга

#### ИНСТРУМЕНТЫ

- |                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| • Наружная реклама         | • Партнерство            |
| • Промоутеры               | • Суvenirная продукция   |
| • Размещение в лифтах      | • Оформление клиники     |
| • Телевидение              | • Форма сотрудников      |
| • Радио                    | • QR-код                 |
| • Распространение листовок | • Подарочные сертификаты |
| • Печатные издания         | • «Умные» визитки        |
| • Кросс-маркетинг          |                          |

#### Виды наружной рекламы:

- Штендеры (стрелки, указатели)
- Билборды
- Медиа-носители (экраны)
- Реклама на автомобилях
- Реклама на окнах ТЦ

#### Плюсы наружной рекламы:

- +Реклама такого формата не может быть «отключена»
- +Из расчета стоимости рекламного контракта, этот вид рекламы является одним из самых дешевых
- +Наружная реклама может быть ориентирована на различные аудитории, в зависимости от потребностей

#### Минусы наружной рекламы:

- Трудно подобрать по целевой аудитории
- Статичность рекламного объявления (за исключением небольшого количества медиа-экранов)
- Неоднозначное восприятие

- Сложность в размещении объявлений на некоторых объектах

Рисунок 3.4 Плюсы и минусы рекламы на штендерах и медианосителях

Штендеры (указатели)	Медиа-носители (экраны)
<div><div><div></div><div>+</div></div><div>ПЛЮСЫ</div><ul style="list-style-type: none"><li>Достаточно дешевое изготовление</li><li>Короткий срок изготовления</li><li>Разнообразие видов</li><li>Обращает на себя внимание</li></ul><div><div><div></div><div>-</div></div><div>МИНУСЫ</div><ul style="list-style-type: none"><li>Могут украсть</li><li>Есть шанс «спустить» деньги, если поставить в неправильном месте</li><li>Не самый эффективный канал, если использовать только его</li></ul></div></div>	<div><div><div></div><div>+</div></div><div>ПЛЮСЫ</div><ul style="list-style-type: none"><li>Большой охват по трафику</li><li>Относительно небольшая цена</li><li>Медийная реклама хорошо запоминается</li><li>Потенциальный клиент вынужден смотреть рекламу (экраны обычно расположены по ходу движения)</li></ul><div><div><div></div><div>-</div></div><div>МИНУСЫ</div><ul style="list-style-type: none"><li>Хороший эффект только при большом количестве экранов, соответственно, нужно больше финансовых вложений</li><li>Работает только на имидж, может не окупить вложений</li></ul></div></div>

Рисунок 3.5 Плюсы и минусы рекламы на билбордах и на в автомобилях

Билборды	Реклама на автомобилях
<div><div><div></div><div>+</div></div><div>ПЛЮСЫ</div><ul style="list-style-type: none"><li>Масштаб</li><li>Большой охват по трафику</li></ul><div><div><div></div><div>-</div></div><div>МИНУСЫ</div><ul style="list-style-type: none"><li>Дорого, во многих городах стоимость размещения от 15 000 рублей (без печати и монтажа)</li><li>Работает только на имидж и порой не окупает вложенные деньги</li></ul></div></div>	<div><div><div></div><div>+</div></div><div>ПЛЮСЫ</div><ul style="list-style-type: none"><li>Большой охват по трафику</li><li>Цена</li><li>Медийная реклама очень хорошо запоминается</li></ul><div><div><div></div><div>-</div></div><div>МИНУСЫ</div><ul style="list-style-type: none"><li>Цена, если обклеивать весь автомобиль + наклейки могут портиться и сдираться</li><li>Работает только на имидж и порой не окупает вложенные деньги</li></ul></div></div>

Рисунок 3.6 Промоутер: плюсы и минусы



### Реклама в лифтах

Размещение в лифтах – достаточно дорогое удовольствие + сложно подобрать верный район и верное кол-во домов, чтобы конструкции отработывали более эффективно.

Имиджевое размещение. Размещение имиджевой рекламы в лифтах можно делать при открытии клиники, точки, так как об организации пока никто не знает и данное размещение можно рассматривать как инвестицию в будущее. Но есть риск не угадать с районом и взять слишком мало конструкций, тогда + очень сложно при имиджевой рекламе просчитать конверсию.

Размещение акции. Несколько раз в 2-3 месяца можно размещать в лифтах акционное предложение, например – 15% скидки на услуги по определенному промокоду. Так возможно просчитать конверсию и в короткий промежуток времени получить поток клиентов.

В большинстве случаев подрядчики меняют конструкции 2 раза в месяц (с 1 по 5 число и с 15 по 17). Это дает возможность ограничить срок действия акции, а так же разместить сразу 2 предложения в 1 месяц.

### Телевидение

Размещение рекламы на ТВ – один из самых дорогих каналов размещения рекламы. Можно использовать, только при большом рекламной бюджете, а так же при «личных» договоренностях с партнером. Просчитать конверсию очень сложно, есть шанс не попасть в ЦА.

### Радио



Размещение рекламы на радио также является достаточно дорогим каналом продвижения товара или услуги, однако имеет большее покрытие аудитории. При хороших отношениях с партнером, есть шанс получить более выгодные условия: пакетное размещение, скидки, участие в совместных акциях партнера (вы предоставляете только выгодные условия на свой товар/услугу, а партнер вас рекламирует как одного из спонсоров)

### **Распространение листовок**

Распространение листовок по почтовым ящикам хороший способ касания с аудиторией. При правильно подобранном подрядчике, а так же АП (адресной программы) можно не только выйти в хороший плюс, так как конверсия с распространения, в среднем, составляет 5-20%. Хорошим результатом считается 10%, но можно достигнуть и показателя в 20%. При размещении уникального промокода на листовке – будет проще отследить поступающий трафик. Лучший вариант размещения информации на листовках для почтовых ящиков – имиджевая реклама + акция. Листовки лучше делать двусторонние. На одной стороне информация о компании, на другой – акционное предложение.

### **Печатные издания**

Печатные издания отлично подходят под имиджевую рекламу. Размещение (особенно в глянцевых журналах) достаточно дешевое + охват минимум 10-15 тысяч экземпляров.

Лучший вариант - это размещаться в журналах, а не в газетах. В каждом городе (почти) есть такой тип журналов, который распространяется по компаниям в виде рекламных буклетов. Эти журналы листают клиенты пока сидят в банках, салонах красоты и т.п. Можно договориться с партнером о пакетном размещении: журнал + сайт + соц. сети. Такие партнеры очень часто идут на уступки, так как подобный вид рекламы всё меньше и меньше

пользуется спросом – нужно просить скидки или более выгодные условия. Не ждите от размещения рекламы в журнале отличного эффекта. Это работает на узнаваемость бренда, а не на поток клиентов

### **Кросс-маркетинг – обмен клиентами.**

Преимущества.

- Высокая эффективность. Все затраты которые вы понесете – это либо печать листовок, либо временные (поиск партнера). Но эффект вы получаете сразу и надолго.
- Долгосрочные, а главное взаимовыгодные отношения с партнерами.
- Рост лояльности клиентов.

Сотрудничество может быть с салонами красоты, фитнес-клубами, спа салоны, другими медицинскими центрами, оказывающие другие номенклатурные услуги, ресторанам.

**Партнёрство** - это еще 1 инструмент офлайн-маркетинга. Можно выступать в качестве партнеров на различных мероприятиях. Чаще всего, организаторам мероприятий не хватает подарков и даже при наличии 2-3 постоянных партнеров, пакет подарков нужно расширять и к примеру сертификат на скидку 20% или сертификат на медицинскую услугу медицинского центра – будут приятным дополнением для участников мероприятия партнера. Главное, не указывать слишком короткий срок действия вашего предложения. Можно договориться с партнером о совместной печати промо-материала (общий макет) и поделить затраты 50 на 50. Обязательно нужно проверять партнеров на момент распространения или выкладки промо материала.

### **Брендирующая продукция**

Использование сувенирной продукции в продвижении бренда компании позволяет приблизить клиента к себе. Разрабатывая канцелярские принадлежности, текстиль, посуду, сумки, зонты, брелки, часы, электронные гаджеты, аксессуары к ним и другие приятные мелочи, облегчающие

повседневную жизнь человека и периодически используемые в быту, компания проникает в его жизнь, становится ее частью.

### **Форма сотрудников**

Наличие корпоративной униформы — неотъемлемая часть имиджа успешной компании. Итак, вот основные свойства униформы:

- Защита от загрязнений и внешних воздействий.
- Практичность. Она должна быть удобна для выполнения служебных обязанностей, не должна стеснять движений.
- Формирование чувства сопричастности. Человек в униформе испытывает повышенное чувство ответственности за свою работу, ощущает себя частью компании.
- Повышение узнаваемости компании. Сотрудники в униформе привлекают внимание окружающих не только к себе, но и к своей компании.

### **QR - коды**

тот вид рекламы работает как на офлайн так и на онлайн. Отзывы пользователей о ваших услугах повышают лояльность потенциальных пациентов, помогают привлекать новых клиентов и повышать продажи. Основываясь на оставленных пожеланиях и мнении о качестве ваших услуг, вы можете развивать разные стороны бизнеса. Увидев небольшой стенд на стойке ресепшн, пациент может без труда перейти на любой выбранный им портал (2ГИС, Яндекс и тд) и оставить отзыв об оказанной услуге. Как результат — больше отзывов, выше рейтинг, больше доверия к клинике.

### **Умные визитки**

Наиболее продвинутый способ маркетинга, значительно работающий на репутацию клиники. На стойке регистрации размещается кнопка, которая передает все контактные данные клиники напрямую пациенту в телефонную книгу — нужно только поднести к ней смартфон. В кнопку с помощью простейших настроек вносят все контакты — адрес, номер телефона, все социальные сети, почта. Ваши контакты всегда будут под рукой у пациента.

Кроме того, такой современный подход всегда играет на руку репутации клиники.

Используя и применяя рекламные инструменты, необходимо знать о правовом регулировании рекламы медицинских услуг.

Реклама лекарственных препаратов, [медицинских услуг](#), в том числе методов профилактики, диагностики, лечения и медицинской реабилитации, медицинских изделий должна сопровождаться предупреждением о наличии противопоказаний к их применению и использованию, необходимости ознакомления с инструкцией по применению или получения консультации специалистов. В рекламе, распространяемой в радиопрограммах, продолжительность такого предупреждения должна составлять не менее чем три секунды, в рекламе, распространяемой в телепрограммах и при кино- и видеообслуживании, - не менее чем пять секунд и должно быть отведено не менее чем семь процентов площади кадра, а в рекламе, распространяемой другими способами, - не менее чем пять процентов рекламной площади (рекламного пространства). Требования настоящей части не распространяются на рекламу, распространяемую в местах проведения медицинских или фармацевтических выставок, семинаров, конференций и иных подобных мероприятий, а также в предназначенных для медицинских и фармацевтических работников специализированных печатных изданиях, и на иную рекламу, потребителями которой являются исключительно медицинские и фармацевтические работники. А также должна содержать сведения о лицензии на оказание медицинских услуг

### **3.3 Разработка и совершенствование маркетинговых коммуникаций и каналов продвижения стоматологической клиники «ДЭНТА», г. Уфа**

Анализ главных факторов конкурентоспособности показал, что стоматологическая клиника «ДЭНТА» занимает нейтральное положение на рынке стоматологических услуг г. Уфа. Поэтому для повышения ее конкурентоспособности необходимо систематически улучшать и обновлять имеющиеся конкурентные преимущества, а также проводить мероприятия, где

стоматология имеет сильное отставание. Проведенный анализ показал, что для формирования сильной конкурентной позиции необходимо разработать маркетинговую стратегию продвижения стоматологической клиники «ДЭНТА».

Обозначим основные моменты для совершенствования деятельности маркетинговых коммуникаций стоматологической клиники «ДЭНТА» исходя из выявленных тенденций маркетинга медицинских услуг:

- Строгое регулирование. Маркетинговые сообщения должны быть точными, прозрачными и этичными.

- Акцент на достоверности - создание высокого уровня надежности и доверия. Пациенты не готовы доверять незнакомым поставщикам медицинских услуг или организациям, поэтому медицинский маркетинг предполагает формирование доверия с помощью рецензий и отзывов.

- Ориентированность на пациента – ориентир на пациента, маркетинговые сообщения сосредоточены на преимуществах и результатах, которые пациенты могут получить от медицинского продукта или услуги. Необходимо понимать потребности и проблемы своих пациентов и соответствующим образом адаптировать свои маркетинговые сообщения.

- Персонализированная услуга- персонализированные сообщения и информационно-разъяснительная работа, использование данных и предпочтений пациентов для создания индивидуальных маркетинговых сообщений, которые найдут отклик у целевой аудитории.

- Многоканальность – использование несколько каналов, включая онлайн и офлайн продвижение, социальные сети, рассылку по электронной почты и другие каналы для охвата целевой аудитории и построения взаимоотношений.

- Образовательный компонент - использование маркетинговых сообщений для просвещения пациентов о конкретном состоянии или варианте лечения. Образовательный маркетинг помогает пациентам принимать решения относительно своего медицинского обслуживания и улучшать общее состояние здоровья.

Проанализировав маркетинговые коммуникации стоматологической клиники «ДЭНТА», выявлены основные проблемы маркетинговой политики медицинского учреждения:

- Работа только за счёт сарафанного радио
- на данный момент информация о клинике размещена на площадках-сервисах ДубльГис, Яндекс карты. Ведется активная работа с личным кабинетом на площадке ДубльГис, имеется обратная связь, положительные отзывы, а также размещены актуальные акции на правах рекламы. На площадке Яндекс-карты профиль не заполнен, имеется негативны отзывы без обратной связи. Нет размещения клиники и врачей на поисковой площадке Продокторов.

● Нет понимания, как загрузить свою клинику за счёт рекламы и не «слить» бюджет

- Нет времени и возможности погружаться в технические нюансы
- Администраторы не умеют доводить пациентов до клиники
- Негативный опыт работы с некомпетентными маркетинговыми службами
- Врачи не продают (и не должны)
- Отсутствие аналитики и возможности прогнозирования результатов, не внедрена система CRM.

- Не выделен бюджет на продвижение

Таким образом, необходимо внедрить разработанный комплексный подход, рассмотренный в главе 3.2:

- Настройка и внедрение amoCRM
- Подключение виртуальной АТС (ip-телефония)
- Внедрение сквозной аналитики маркетинга и продаж
- Внедрение скриптов продаж для администраторов
- Обучение администраторов
- Внедрение NPS с отловом негативных пациентов и увеличением положительных отзывов на площадках
- Звонобот (активная работа со вторичной базой)
- “Тестирование и оптимизация”

- Настройка и запуск таргетированной рекламы
- Подготовка лендингов на высокомаржинальные услуги
- Настройка и запуск контекстной рекламы
- Контроль качества звонков
- Регулярный менеджмент
- Внедрение плана по маркетингу и продажам
- Удаленное управление маркетингом и продажами
- Контроль качества звонков
- Контроль плановых показателей через сквозную аналитику
- Регулярный менеджмент
- Инструменты оффлайн-маркетинга

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сфера медицинских услуг является динамично развивающимся сектором экономики, где наряду с государственным обслуживанием широко развивается рынок платной медицины, предлагаемый частными медицинскими учреждениями. К специфике медицинских услуг относится недостаточная осведомленность потенциальных клиентов об ассортименте, характере и качестве предлагаемых услуг конкретным медицинским учреждением, до тех пор, пока пациент лично не воспользовался услугой; отсутствие

количественных показателей оценки качества; потребительские риски (физический, финансовый, психологический, социальный, потери времени); необходимость выстраивания доверительных отношений с пациентами; необратимость последствий предоставления услуг.

В представленной работе предпринята попытка систематизировать разрозненные материалы по маркетингу и преломить их в направлении отрасли здравоохранения. Автором описаны основные понятия, используемые в современном маркетинге, определены цели использования маркетингового подхода в лечебно-профилактических учреждениях различной формы собственности. Реалии настоящей ситуации, с одной стороны, характеризуются изменением финансирования ЛПУ, бурным развитием коммерческих организаций и обострением конкуренции. С другой же, ухудшение состояния здоровья населения приводит к увеличению потребности в медицинских услугах и росту требований к их качеству. Для маркетинга в здравоохранении характерна социально-этическая концепция, при которой необходимо учесть интересы трех сторон: пациента (потребителя медицинских услуг), медицинского учреждения (поставщика услуг, который преследует экономические цели) и социума (заинтересован в улучшении общественного здоровья и росте благосостояния всех членов общества).

Рынок медицинских услуг в России, в том числе в г. Уфа, является высококонкурентным. Помимо традиционно присутствующих государственных, на рынке представлено множество конкурирующих с ними специализированных и многопрофильных частных лечебно-профилактических медицинских учреждений. В конкурентной борьбе лечебно-профилактических учреждений за привлечение клиентов выигрывают те, которые обладают конкурентными преимуществами. Конкурентные преимущества поставщиков медицинских услуг представляют собой совокупность характеристик, наличие или отсутствие которых предопределяет успех лечебно-профилактических учреждений на рынке.



Результатом проведенного исследования являются решение следующих задач:

- рассмотрены сущность, понятие маркетинговой деятельности и специфику маркетинговой деятельности в сфере медицинских услуг
- рассмотрены основы маркетинговых исследований в здравоохранении
- проведен анализ рынка медицинских услуг в Российской Федерации на примере Республики Башкортостан
- выявлены современные тенденции развития маркетинга в здравоохранении
- проведен анализ правового регулирования цифровой коммуникационной среды учреждений здравоохранения в Российской Федерации (на примере Республики Башкортостан)
- определены результативные маркетинговые каналы коммуникации для медицинской организации и разработать комплексную универсальную маркетинговую стратегию продвижения медицинского учреждения

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Беляевский И.К. Экономический маркетинг: методология и анализ, особенности развития в кризисных условиях [Текст] / И.К. Беляевский // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. -2015.-№6.-С.105-125.
2. Федеральный закон Российской Федерации от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»
3. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1990.-С.638.

4. Маркетинг в здравоохранении: учебное пособие / Н.А. Иорданская, Т.В. Поздеева, В.А. Носкова. — Н. Новгород: изд-во Нижегородской государственной медицинской академии, 2008. — 64 с
5. Маркетинг: учебник / под общ. ред. проф. Н.М. Кондратенко. — М. : Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2011. 540 с
6. Зайцев А.Г., Такмакова Е.В. 3-17 Маркетинговые исследования. Учебное пособие. — Орел: ФГБОУ ВПО «ОГУ», 2013. — 81 с.
7. Анализ рынка медицинских услуг в России в 2018-2022 гг, прогноз на 2023-2027 гг в условиях санкций/ BusinesStat
8. Постановление Администрации городского округа г. Уфа Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") по содействию развитию конкуренции в городском округе город Уфа Республики Башкортостан от 27.06.2022г.
9. Анализ рынка стоматологических услуг в России в 2018-2022 гг, прогноз на 2023-2027 гг / BusinesStat
10. Федеральный закон от 29 ноября 2010 г. № 326-ФЗ «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации».
11. Особенности правового регулирования цифровой коммуникационной среды учреждений здравоохранения в Российской Федерации (на примере Республики Башкортостан) *Габдрахманова Л.Н., Якупова Г.А., Ивлева В.И.*/ Евразийский юридический журнал. 2022. № 11 (174). С. 340-341.
12. Исследование рынка коммерческой медицины в России 2018-2019 годы. [Электронный ресурс]. [Дата обращения 22.11.2020]. Режим доступа: [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru\\_ru/news/2020/03/ey\\_healthcare\\_research\\_2018-2019\\_24032020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru_ru/news/2020/03/ey_healthcare_research_2018-2019_24032020.pdf).
13. Шерешева МЮ, Костанян АА. Маркетинг отношений в деятельности государственных медицинских организаций в изменяющихся рыночных условиях. Государственное управление. Электронный вестник. 2018;69:285-305.

14. Abramov AYu, Kicha DI, Rukodaynyy OV. Kategoriya marketinga otnosheniy v meditsinskikh organizatsiyakh [Category of marketing of relations in medical organizations]. Vestnik Rossiyskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Meditsina. 2018;22(3):314-21. Available from: <https://doi.org/10.22363/2313-0245-2018-22-3-314-321>
15. Mukhsinov BT. Modernizirovannye sistemy marketinga v meditsinskikh organizatsiyakh [Modernized marketing systems in medical organizations]. Biologiya i integrativnaya meditsina. 2017;7:150-5.
16. Ivanov NP, Malkina LV. HR-marketing v sisteme menedzhmenta sovremennoy meditsinskoy organizatsii [HR-marketing in the management system of a modern medical organization]. Fundamental'nye issledovaniya. 2017;10- 2:351-7.
17. Schwartz LM, Woloshin S. Medical marketing in the United States, 1997- 2016. JAMA. 2019;321(1):80-96. Available from: <https://doi.org/10.1001/jama.2018.19320>
18. Andriyanova AA, Andriyanova LS, Kornienko MV. Marketingovoe issledovanie sostoyaniya rynka meditsinskikh uslug: faktory i regional'nye osobennosti [The marketing study of medical services market: factors and regional characteristics]. Problemy sotsial'noy gigieny, zdravookhraneniya i istorii meditsiny. 2020;28(3):480-5. Available from: <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2020-28-3-480-485>
19. Teschner M, Lenarz T. The marketing of healthcare services in ENT-clinics. Laryngorhinootologie. 2016;95(7):470-6. Available from: <https://doi.org/10.1055/s-0041-110060>
20. Ananchenkova PI, Simonets NL, Tonkonog VV. Upravlenie reklamnymi kommunikatsiyami v meditsinskikh organizatsiyakh [Management of advertising communication in health care organizations]. Problemy sotsial'noy gigieny, zdravookhraneniya i istorii meditsiny. 2020;28(S):687-93. Available from: <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2020-28-s1-687-693>
21. Аксёнова ЕИ, Зудин АБ. Маркетинг медицинских организаций: инструменты привлечения и удержания пациентов. Вестник Авиценны.

2020;22(4):548-52. Available from: <https://doi.org/10.25005/2074-0581-2020-22-4-548-552>

22. Elrod JK, Fortenberry JJJr. Catalyzing marketing innovation and competitive advantage in the healthcare industry: the value of thinking like an outsider. BMC Health Serv Res. 2018;18(Suppl 3):922. Available from: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3682-9>

23. Управление и экономика здравоохранения / под ред. А.И. Вялкова, В.З. Кучеренко, В.А. Райзберг. - М.: ГЭОТАР-МЕДИА, 2009. - 664 с.

24. Управление ЛПУ в современных условиях: руководство / под ред. В.И. Стародубова. – М.: Менеджер здравоохранения, 2009. – 416с. + 1 эл. опт. диск.

25. Щепин, О.П. Общественное здоровье и здравоохранение: учебник для руководителей органов управления и учреждений здравоохранения, обучающихся в системе послевузовского последиplomного образования врачей / О.П. Щепин, В.А. Медик. - М.: ГЭОТАР-МЕДИА, 2011. - 592 с.

26. Технология управления учреждениями здравоохранения: руководство для профессионального образования: учебное пособие, рек. УМО по мед. и фармацев. образованию вузов России для системы послевузовского профессионального образования врачей / под ред. Н.К. Гусевой - 2-е изд. – Н. Новгород : НГМА, 2009. - 270 с.

27. Федеральный закон "О рекламе" от 13.03.2006 N 38-ФЗ

28. Постановление Правительства РФ от 04.10.2012 №1006 «Об утверждении Правил предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг»

29. Приказ Министерства Здравоохранения РФ от 30.12.2014 №956н «Об информации, необходимой для проведения независимой оценки качества оказания услуг медицинскими организациями, и требованиях к содержанию и форме предоставления информации о деятельности медицинских организаций, размещаемой на официальных сайтах Министерства здравоохранения РФ, органов государственной власти субъектов РФ, органов местного

самоуправления и медицинских организациях в информационно-телекоммуникационной сети Интернет».

Приложение 1. Ориентировочные цены на основные виды услуг ООО «ДЭНТА»



**ДЭНТА**  
— доступная стоматология —

Лечение кариеса  
**1800 - 3500**

Лечение пульпита  
**от 3500**

Лечение  
периодонтита  
**от 3000**

Удаление зубов  
**от 1500**

Металлокерамика  
**от 6000**

Установка  
имплантата премиум  
**21000**

Плазмолифтинг  
**2500**

Эстетическая  
реставрация  
**от 2000**



## ДОБРОВОЛЬНОЕ МЕДИЦИНСКОЕ СТРАХОВАНИЕ



## **Помогите нашей клинике стать лучше!**

*Пройдите простой тест и укажите, что Вам понравилось в работе нашей клиники, а что по Вашему мнению стоило бы улучшить. Это полностью анонимно и займет не более 30 секунд!*

1. Оцените качество обслуживание врачей по 10-балльной системе (1 - совсем не понравилось обслуживание, 10 - очень понравилось обслуживание)
2. Оцените качество обслуживание кураторов по 10-балльной системе (1 - совсем не понравилось обслуживание, 10 - очень понравилось обслуживание)
3. Оцените профессионализм в работы клиники по 10-балльной системе (1 - полное отсутствие компетенции, 10 - высочайший профессионализма)
4. Оцените чистоту в клинике по 10-балльной системе (1 - очень грязно, 10 - идеальная чистота)
5. Оцените доброжелательность персонала по 10-балльной системе (1 - очень грубое, 10 - очень вежливое)
6. Оцените ценовую политику клиники по 10-балльной системе (1 - неадекватные цены, 10 - приемлемые цены)
7. Оцените насколько Вы готовы рекомендовать нашу клиники своим друзьям и знакомым, по 10-балльной системе (1 - не буду рекомендовать, 10 - рекомендую всем)
8. Что на Ваш взгляд стоило бы улучшить в нашей клинике?
9. Что Вам понравилось больше всего в нашей клинике?
10. Большое спасибо за обратную связь! Для завершения теста введите Ваше имя и последние 4 цифры номера телефона. Например "Иван 5534" (Не обязательно)



## СПРАВКА

о результатах проверки текстового документа  
на наличие заимствований

Башкирский государственный медицинский  
университет

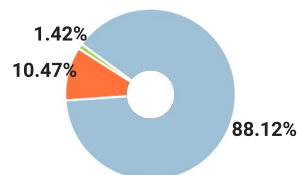
### ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.ВУЗ

**Автор работы:** Габдрахманова Лиана Нильевна  
**Самоцитирование**  
**рассчитано для:** Габдрахманова Лиана Нильевна  
**Название работы:** МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ  
**Тип работы:** Выпускная квалификационная работа  
**Подразделение:** ФГБОУ ВО Башкирский государственный медицинский университет МЗ РФ

### РЕЗУЛЬТАТЫ

СОВПАДЕНИЯ	<div><div></div></div>	10.47%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	<div><div></div></div>	88.12%
ЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	1.42%
САМОЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 06.06.2023



### Структура документа:

Проверенные разделы: основная часть с.3-138, библиография с.138-139

### Модули поиска:

ИПС Адилет; Модуль поиска "БГМУ"; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс\*; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования издательства Wiley; eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ: аналитика; СПС ГАРАНТ: нормативно-правовая документация; Медицина; Диссертации НББ; Коллекция НБУ; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Перефразирования по СПС ГАРАНТ: аналитика; Перефразирования по Интернету; Перефразирования по Интернету (EN); Перефразирования по коллекции издательства Wiley; Патенты СССР, РФ, СНГ; СМИ России и СНГ; Шаблонные фразы; Кольцо вузов; Издательство Wiley; Переводные заимствования

**Работу проверил:** Халитова Рита Камилевна

ФИО проверяющего

**Дата подписи:**

Подпись проверяющего



Чтобы убедиться  
в подлинности справки, используйте QR-код,  
который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование  
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.  
Предоставленная информация не подлежит использованию  
в коммерческих целях.