

Юффа Е.П., Кузьмин Ю.Ф.

## Маркетинговые исследования в управлении негосударственной медицинской организацией

Клиника «ЮниМед», г.Тюмень

Juffa E.P., Kuzmin Ju.F.

### Marketing investigations in private health care provider management

#### Резюме

В статье приведены результаты маркетингового исследования, выполненного в негосударственной медицинской организации. Полученные результаты позволили определить для этого медицинского учреждения потенциальные сегменты рынка медицинских услуг, обосновать приоритетные направления совершенствования работы организации, продемонстрировать необходимость изменений в сфере внешних коммуникаций по формированию её позитивного имиджа. Показано, что маркетинговые исследования являются важным элементом управления негосударственными медицинскими учреждениями.

**Ключевые слова:** маркетинг, негосударственная медицинская организация

#### Summary

The article reflects the results of a marketing investigation performed in a private health care provider. The obtained results helped to single out potential segments of health care for this provider? to show the priority areas of activity? to demonstrate the necessity of change in the sphere of external communication aiming at forming its positive image/ It is shown that marketing investigation is an important managerial element for a private health care provider.

**Keywords:** marketing, private health care provider

#### Введение

Переход экономики Российской Федерации на рыночные отношения способствовал появлению большого числа негосударственных медицинских организаций, а в государственных и муниципальных лечебно-профилактических учреждениях – увеличению объема платных медицинских услуг.

Одним из эффективных методов управления в рыночных условиях является бизнес-планирование, представляющее собой процесс, отличающийся от других видов планирования следующими особенностями: 1) направленность на потребителя; 2) учет как внутренних, так и внешних факторов; 3) непрерывность [1]. Использование бизнес-планирования особенно актуально в условиях конкурентной среды. С одной стороны, бизнес-план позволяет создать положительный имидж организации для потенциальных инвесторов, населения и добиться поставленной цели. С другой, он является инструментом внутриорганизационного менеджмента, обеспечивающим объединение усилий сотрудников, возможность своевременной коррекции деятельности, постоянного обновления перспективных и тактических задач [2, 3].

В здравоохранении методика бизнес-планирования в основном используется применительно к инвестиционным проектам [4]. Миссия его подчинена целям до-

стижения экономической эффективности деятельности медицинской организации. Алгоритм подготовки бизнес-плана состоит из разработки следующих разделов: 1) краткий анализ текущего положения дел в организации 2) производственный план; 3) план маркетинга; 4) организационный план; 5) финансовый план; 6) резюме с прогнозной оценкой экономической эффективности [1,4,5].

Важным элементом бизнес-планирования является маркетинговое исследование. В процессе маркетинга в здравоохранении выделяют следующие аспекты: 1) изучение конъюнктуры рынка, что позволяет определить объем, структуру и другие характеристики спроса на услуги и на этой основе регулировать производственные возможности медицинского учреждения; 2) сегментация рынка, то есть выявление наиболее благоприятных условий на рынке медицинских услуг с целью выработки оптимальной производственно-сбытовой политики; 3) реклама; 4) поиск каналов сбыта медицинских услуг; 5) стратегическое планирование – выработка решений и реализация мер, направленных на достижение установленных организацией целей [6].

#### Материалы и методы

Объектом исследования служила клиника «ЮниМед» – негосударственная многопрофильная медицин-

ская организация по оказанию консультативно-диагностической и лечебной помощи жителям г. Тюмени и Тюменской области.

Начиная с 2013 г. в клинике была начата работа по совершенствованию системы управления. Стратегическими целями были установлены: увеличение доходов организации, укрепление основных производственных фондов, внедрение современных информационных технологий.

В ходе маркетингового исследования решались следующие задачи:

1. выявить мотивы обращения населения к специалистам клиники;
2. определить конкурентные преимущества клиники «ЮниМед» по сравнению с другими медицинскими учреждениями г. Тюмени;
3. оценить удовлетворенность пациентов клиники уровнем оказываемой медицинской помощи;
4. определить основные источники информирования населения о работе организации;
5. разработать предложения по совершенствованию работы клиники.

Социологическое исследование проводилось методом формализованного интервью среди пациентов, прошедших обследование и получивших консультацию в клинике «ЮниМед». Выборка для опроса формировалась случайным образом и составила 562 человека. Обработка собранного материала проводилась традиционными статистическими методами.

## Результаты и обсуждение

Анализ информации, содержащейся в паспортной части опросной карты показал, что среди пациентов, обратившихся в клинику «ЮниМед» 8,4% проживало вне г. Тюмени, а 6,1% пациентов составляли дети (0–17 лет). Эта информация представляет несомненный интерес для руководства организации при оценке потенциальных сегментов рынка услуг, предоставляемых этим лечебным учреждением.

Первой задачей, которая решалась в ходе маркетингового исследования было определение потребностей пациентов клиники. 78,6% из них нуждались в установлении диагноза и в уточнении такового, поставленного в других медицинских учреждениях. Кроме того, в 7,3% случаев мотивом обращения служило уточнение лечения, в 12,9% – профилактический осмотр, и в 1,2% – проведение специфических процедур. Более детальный анализ показал, что если среди жителей г. Тюмени «установление и уточнение диагноза» служило мотивом обращений в 73,2% случаев, то у проживающих в области – в 80,5% (Таблица 1). Эти данные значительно отличаются от аналогичных показателей в государственных территориальных поликлиниках, где структура обращений носит иной характер: 40,0%, 40,0%, 12,0% и 8,0% соответственно. Полученный результат указывал на отсутствие врачей некоторых специальностей в медицинских учреждениях Тюменской области.

Сравнение структуры мотивов обращений в клинику

«ЮниМед» взрослых и детей в возрасте 0–17 лет показало, что последние редко (в 0,2% случаев) обращались для прохождения профилактических осмотров и проведения специфических процедур (иммунизации) – 0,1%.

Анализ причин обращения за медицинский помощью именно в клинику «ЮниМед» показал, что основной, как для жителей г. Тюмени, так и других муниципальных образований Тюменской области было отсутствие врача нужного профиля по месту жительства (58,3 и 66,7% соответственно). Второй по частоте встречаемости было «отсутствие необходимой диагностической аппаратуры по месту жительства» (14,9 и 18,6%), а третьей – «неудовлетворенность качеством медицинского обслуживания по месту жительства» (12,7 и 21,1%). Кроме того, от 1,0% до 4,2% респондентов указывали на такие причины, как невозможность попасть на прием к нужному специалисту по месту жительства, значительная длительность ожидания и низкая культура обследования.

Эти результаты маркетингового исследования позволяют определить основные направления стратегии поведения клиники «ЮниМед» на рынке медицинских услуг. Таковыми являются: 1) оптимизация структуры специализированных врачебных приемов; 2) совершенствование материально-технической базы; 3) повышение качества оказываемой медицинской помощи. Для детализации первого из названных направлений был проведен анализ обращений к специалистам клиники. Наиболее часто таковые были к оториноларингологам – 30,5%, семейным врачам (терапевтам и педиатрам) – 24,7%, акушерам-гинекологам – 12,9%, неврологам – 6,0%, офтальмологам – 4,1%, косметологам – 3,5%, колопроктологам – 3,4%, пульмонологам – 2,8%, гастроэнтерологам и гепатологам – 2,5%, урологам – 2,1%, дерматовенерологам – 0,9%, травматологам-ортопедам – 1,7%.

Второй задачей, решаемой в ходе маркетингового исследования, было оценить удовлетворенность пациентов медицинской помощью, оказываемой в клинике «ЮниМед». В основу его была положена мультиатрибутивная модель отношений, включающая в себя основную услугу и ее атрибуты (факторы). Пациенты, обращаясь в негосударственную медицинскую организацию, имеют определенные потребности и ожидания. Согласно приведенным в таблице 2 данным, подавляющее большинство пациентов клиники «ЮниМед» (90,3%) реализовали свои потребности полностью, 8,8% – не полностью и лишь 0,9% считают, что их потребности не были удовлетворены. Не было установлено значительных различий в ответах респондентов из Тюмени и других территорий области. При оценке степени удовлетворенности пациентов в зависимости от профиля специалистов наиболее высокие ранговые места в рейтинге заняли: эндокринологи, невролог, офтальмолог, а самые низкие – инфекционист, иммунолог, психиатр, однако, диапазон различий был незначительный – от 4,25 до 4,74.

Результаты анализа оценки удовлетворенности по каждому из атрибутов медицинского обслуживания в клинике «ЮниМед» приведены в таблице 3. В целом данные респондентами оценки по 5-бальной шкале были

Таблица 1. Мотивы обращения в клинику «ЮниМед» (%)

Мотивы обращения	Всего	Пациенты из Тюмени	Пациенты из Тюменской области	Дети (1-17 лет)
Установление и уточнение диагноза, поставленного ранее другими специалистами	78,6	73,2	80,5	87,8
Уточнение лечения	7,3	6,7	9,4	11,9
Профилактический осмотр	12,9	18,3	9,2	0,2
Проведение специфических процедур	1,2	1,8	0,3	0,1

Таблица 2. Реализация потребностей различными группами пациентов клиники «ЮниМед» (%)

Степень реализации	Все пациенты	Пациенты из Тюмени	Пациенты из Тюменской области	Дети (0-17 лет)
Получили все, в чем нуждались	90,3	91,4	89,7	93,4
Получили не все, в чем нуждались	8,8	7,8	10,1	6,0
Не получили того, в чем нуждались	0,9	0,8	0,2	0,6

Таблица 3. Рейтинг атрибутов медицинского обслуживания в клинике «МедЛин» в зависимости от удовлетворенности пациентов

Атрибуты медицинской услуги	Средний балл
Квалификация врача	4,92
Внимание к пациенту со стороны врача	4,85
Качество обследования и лечения	4,80
Режим работы врача	4,74
Быстрота медицинского обслуживания	4,69
Санитарно-гигиенические условия медицинского обслуживания	4,57
Квалификация среднего медперсонала	4,42
Внимание к пациенту со стороны среднего медперсонала	4,15

Таблица 4. Источники информирования населения о деятельности клиники «ЮниМед» (%)

Источники информирования	Все пациенты	Пациенты из Тюмени	Пациенты из Тюменской области
Знакомые медицинские работники	8,0	9,6	5,2
Знакомые родственники	32,5	37,1	42,6
Средства массовой информации, интернет	31,5	28,7	43,1
По договору с предприятием	28,5	24,6	9,1

достаточно высоки, при этом менее всего пациенты были удовлетворены квалификацией среднего медицинского персонала и его вниманием. Что же касается таких важнейших атрибутов как квалификация врача и его внимание к пациенту, то он был наивысшим (4,92 и 4,85 балла). Это не в последнюю очередь сказалось на том, что на вопрос «обратитесь ли вы еще раз к врачам клиники «ЮниМед» по большинству специалистов 98% респондентов ответили утвердительно.

На основании этих данных можно констатировать, что основными проблемными зонами в организации лечебно-консультационного процесса в клинике «ЮниМед» являются:

1. недостаточный профессионализм и внимание к пациенту среднего медицинского персонала;

2. не вполне удовлетворительные санитарно-гигиенические условия.

Исходя из результатов маркетингового исследования можно определить конкурентные преимущества клиники «ЮниМед» по сравнению с другими медицинскими учреждениями Тюмени и Тюменской области. Таковыми являются:

1. современная ресурсная (кадровая и материально-техническая) база, что позволяет проводить диагностику и лечение на уровне, часто более высоком, чем в государственных медицинских организациях;

2. хорошая организация лечебно-диагностического процесса, заключающаяся в высокой точности постановки диагноза, комплексность обследования, высокое качество лечения;

3. внимательность персонала к пациентам.

Вместе с тем, наличие высококвалифицированного персонала, современного оборудования, качественного сервиса является необходимыми, но недостаточными условиями для успешной работы клиники в конкурентных условиях. Они должны быть дополнены информацией, исходящей в адрес различных групп населения и позволяющей потенциальным пациентам судить о деятельности негосударственной организации, ее возможностях и достоинствах. Результаты проведенного маркетингового исследования показали, что основными источниками информирования населения о деятельности клиники «ЮниМед» являются знакомые или родственники, ранее воспользовавшиеся услугами клиники (32,5%), 28,5 % получали медицинские услуги в соответствии с договором их предприятия с клиникой. Рекламная деятельность в интернете и советы медицинских работников в меньшей степени влияли на обращаемость населения, на что указали соответственно 17,5%, 13,5% и 8,0% опрошенных (Таблица 4). Между жителями Тюмени и муниципальных образований области имелись отличия: если почти четверть первых получали услуги в рамках договоров с предприятиями, то таковых среди проживающих вне областного центра было 9,1%. Также жители из населенных пунктов Тюменской области чаще получали информацию о клинике «ЮниМед» из интернета и от знакомых (Таблица 4).

**Заключение**

На основании результатов маркетингового исследования можно сделать следующие выводы:

1. важными потенциальными сегментами рынка медицинских услуг для клиники «ЮниМед» являются: 1) жители муниципальных образований Тюменской области; 2) дети;

2. основными направлениями совершенствования работы клиники являются: а) расширение специализированных приемов как за счет наиболее востребованных, так и организации новых; б) повышение квалификации среднего медицинского персонала; в) повышение комфортности условий пребывания пациентов в клинике; г) увеличение объемов профилактической работы среди работников предприятий.

3. в настоящее время маркетинговые коммуникации клиники «ЮниМед» формируются в основном стихийно, что требует организации целенаправленной рекламы.

Таким образом, результаты исследований показали, что маркетинг является важным элементом управления негосударственными медицинскими организациями. За счет разрабатываемых на их основе бизнес планов возможно значительное увеличение доходной базы учреждения. ■

*Юффа Елена Петровна, Клиника «ЮниМед», г.Тюмень, Кузьмин Юрий Федорович, доктор медицинских наук, профессор. ГБУДПО «НПЦ «Уралмедсоцэкономпроблем», 620075, г. Екатеринбург, Автор, ответственный за переписку- Кузьмин Юрий Федорович, доктор медицинских наук, профессор. ГБУДПО «НПЦ «Уралмедсоцэкономпроблем», 620075, г. Екатеринбург, ул. К.Либкнехта, 8-б, e-mail: umsep-veronica@yandex.ru, Тел. 8 (343) 287-57-36*

**Литература:**

1. *Адамс Б. Бизнес-планирование. Эффективные методики разработки / Б.Адамс.- АСМ, Астрель, 2008.- 576 с.*
2. *Галкин В.В. Медицинский бизнес / В.В.Галкин.- М: Кнорус, 2010.- 272 с.*
3. *Ермакова С.Э.Формирование процессно-ориентированной системы управления медицинской организации / С.Э.Ермакова.- М:Макс-пресс, 2011.- 306 с.*
4. *Габуева Л.А. Методическое обеспечение бизнес-планирования деятельности учреждений здравоохранения в современных условиях / Л.А.Габуева, Н.Д.Захарченко, С.А.Киреев // Главврач.- 2009.- № 9.- С.8-18.*
5. *Окушко Н.В. Бизнес-планирование в медицинской организации / Н.В.Окушко, Н.Д.Захарченко, С.А.Киреев // Главврач.- 2009.- № 11.- С. 13-19.*
6. *Кемалов Р.Ф. Маркетинговая стратегия в управлении здравоохранением / Р.Ф.Кемалов // Экономика здравоохранения.- 2005.- № 10. - С. 23-27.*