

*В. А. Чистников, Н. Н. Зубарева*

**КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА И ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ПРЕДПОЧТЕНИЯ  
НА РЫНКЕ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ  
В СЕГМЕНТЕ КОММЕРЧЕСКИХ МЕДИЦИНСКИХ ЦЕНТРОВ:  
АКЦЕНТ НА МАРКЕТИНГОВЫХ РЕШЕНИЯХ**

**Аннотация**

В статье исследуется роль коммерческих медицинских центров в росте качества оказываемых медицинских услуг, продемонстрирован прирост сегмента коммерческой медицины в России. Авторами охарактеризована конкурентная среда, потребительские предпочтения и прогнозные тренды их проявления на основе результатов эмпирических исследований. Сделаны выводы о необходимости постоянного отслеживания проявляющихся предпочтений и выработки адаптивных маркетинговых решений, способствующих эффективной работе сегмента коммерческой медицины, ориентированного на удовлетворение потребительских запросов в получении медицинских сервисов.

**Ключевые слова**

Коммерческие медицинские центры, потребительские предпочтения, конкуренция, маркетинговые решения.

*V. A. Chistnikov, N. N. Zubareva*

**COMPETITIVE ENVIRONMENT AND CONSUMER PREFERENCES  
IN MARKET OF MEDICAL SERVICES IN SEGMENT  
OF COMMERCIAL MEDICAL CENTERS:  
FOCUS ON MARKETING SOLUTIONS**

**Annotation**

Article examines the role of commercial medical centers in the growth of quality of medical services provided, and demonstrates the growth of commercial medicine segment in Russia. Authors characterize the competitive environment, consumer preferences and forecast trends of their manifestation based on results of empirical studies. Conclusions are drawn about the need for constant monitoring of emerging preferences and development of adaptive marketing solutions that contribute to effective operation of commercial medicine segment, focused on meeting consumer needs in obtaining medical services.

**Keywords**

Commercial medical centers, consumer preferences, competition, marketing solutions.

**Введение**

В современных реалиях вопросы обеспечения населения медицинскими услугами являются одними из наиболее приоритетных, поскольку своевременное качественное оказание медицинской помощи, превентивное оказание необходимых сервисов и регулярная диагностика способствуют повышению уровня

здоровья нации и, соответственно, росту качества и продолжительности жизни, что неизменно входит в спектр первоочередных задач социальной политики государства, что, в частности, нашло отражение в майских указах Президента России [8].

Качественное оказание услуг предполагает конкуренцию между ме-

дицинскими организациями в части привлечения потребителей, что обеспечивает возможность выбора пациентами места, объема и спектра получаемых ими услуг. Несмотря на ряд кризисных явлений в экономике, сегмент платных медицинских услуг в России в последние годы демонстрирует прирост и увеличение интереса потребителей к получению услуг в коммерческих медицинских центрах [2]. Это вызывает обоснованный интерес к оценке конкурентной ситуации на рынке платных медицинских услуг и актуализирует вопрос выявления сложившихся потребительских предпочтений, поскольку эти обстоятельства влияют на применяемые маркетинговые решения, необходимые для успешного функционирования медицинских центров и способствующие росту качества оказываемых пациентам медицинских услуг.

#### **Материалы и методы**

В рамках исследования сложившейся конкурентной среды и проявившихся потребительских предпочтений на рынке медицинских услуг в сегменте коммерческих медицинских центров в акцентировке на применение определенных маркетинговых решений авторами статьи проанализированы научные публикации, в которых исследуется роль коммерческого медицинского сегмента, результаты аналитических обзоров развития коммерческой медицины в России, данные эмпирических исследований по итогу опросов практиков — сотрудников медицинских центров. Используются методы компаративного сопоставления, анализа и синтеза полученных научных данных.

#### **Обсуждение**

Исследователи высказывают различные точки зрения на роль и участие сегмента коммерческих медицинских услуг в повышении качества обслуживания пациентов и удовлетворении спроса. Так, например, в рамках акцентирования внимания на работе коммер-

ческого сегмента медицинских услуг с точки зрения нацеленности на удовлетворение потребностей пациентов, А. Тихомиров отмечает его ведущее значение в повышении общего качества оказания медицинских сервисов [6].

З. Бектурганов считает, что коммерческая медицина призвана нивелировать недостатки работы бюджетного сегмента оказания медицинской помощи и ориентирована на активное привлечение широкого круга пациентов [3].

Е. Петренко, Н. Исаков приводят результаты эмпирических исследований, демонстрирующих большую роль эмоциональной составляющей при выборе варианта получения медицинских услуг в частном коммерческом центре, считают, что в рамках экономики впечатлений направление коммерческой медицинской помощи должно активно развиваться [5].

М. Шерешева, А. Костанян в качестве наиболее значимого критерия определяют клиентоориентированность медицинского персонала. Они считают, что этот критерий также значим для государственного сегмента здравоохранения [10].

Полагаем, что частному сегменту изначально свойственна большая гибкость и возможность адаптации под запросы потребителей, что повышает востребованность маркетинговых решений в работе коммерческих медицинских организаций.

#### **Результаты**

В России в последние годы наблюдался рост сегмента платных медицинских услуг [2]. В период введенных в первой половине 2020 г. ограничительных мер из-за пандемии коронавируса ряд учреждений испытывали объективные сложности из-за невозможности приема пациентов [11]. Однако далее ситуация стала выравниваться, и спрос на платные медицинские услуги в 2020 г. на 2,6 % превысил сопоставимый показатель 2019 г. [1].

Спрос на платные медицинские услуги опосредовал рост числа организаций, предлагающих их населению. Так, можно отметить, что количество частных медицинских организаций пре-

вышает число государственных (рис. 1). Отмечается также рост объема оказываемых платных медицинских услуг населению (рис. 2).

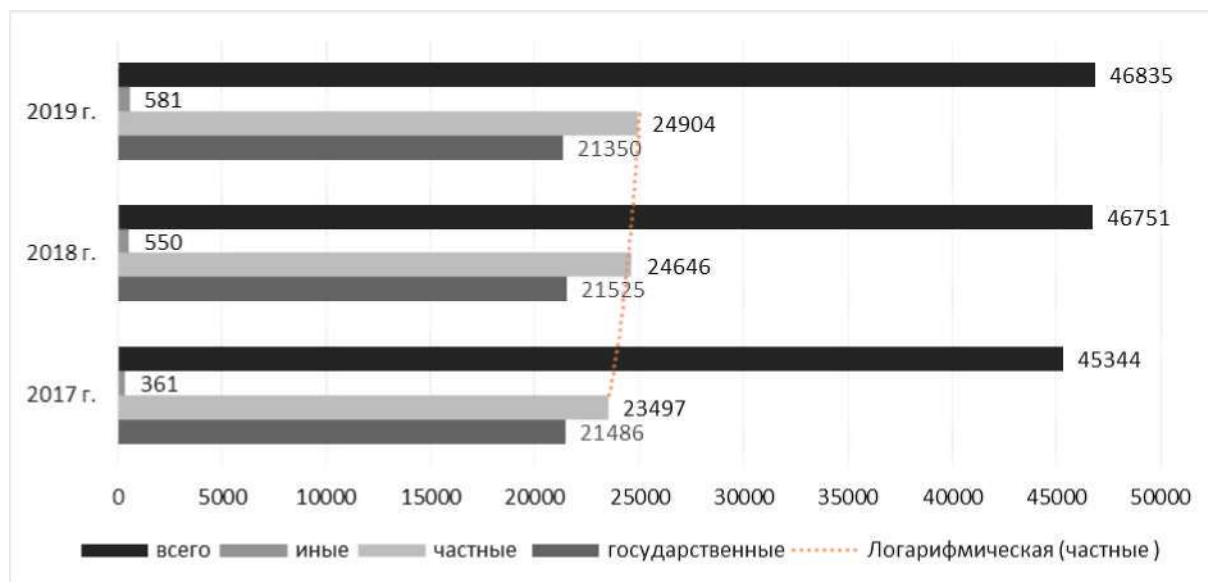


Рисунок 1 — Динамика численности медицинских учреждений различной формы собственности в России в 2017–2019 гг., ед. [2, 9]

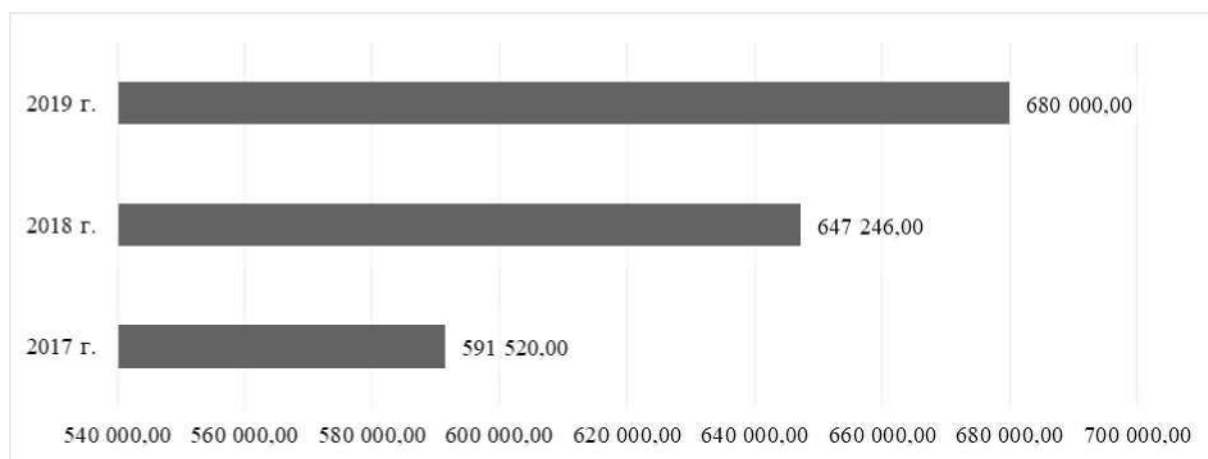
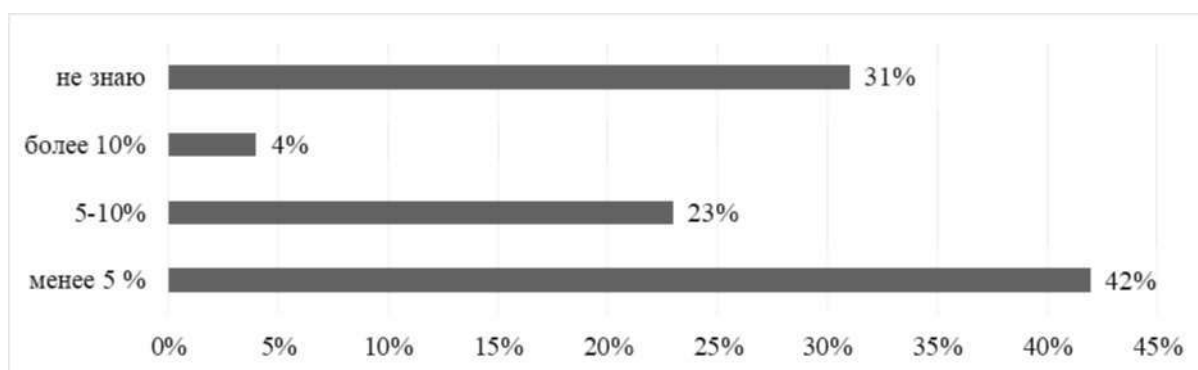


Рисунок 2 — Прирост оказания платных медицинских услуг в России в 2017–2019 гг., млн руб. [2, 9]

Согласно приведенным данным можно отметить, что объем оказываемых платных медицинских услуг в стоимостном выражении вырос почти на 13 % в 2019 г. по сравнению с 2017 г.

Интересным представляется тот факт, что эмпирические исследования,

проведенные в России в виде опросов представителей медицинских организаций, показали наличие оптимистических настроений в части тренда прогнозируемого прироста рынка коммерческой медицины в нашей стране (рис. 3).



**Рисунок 3 — Дифференциация мнений респондентов (представителей медицинской отрасли) относительно прироста коммерческого сегмента медицины в ближайшие 3–5 лет, % [4]**

Согласно мнению работников отрасли, наиболее вероятным представляется рост коммерческого сегмента медицины в размере до 5 % от текущего уровня. 23 % респондентов считают, что возможен рост до 10 %. Около 31 % опрошенных затруднились сформулировать свое компетентное мнение по данному вопросу.

Характеризуя конкурентную среду в плане сложившегося текущего уровня конкуренции на рынке платных медицинских услуг, можно отметить, что его опосредует множество факторов, отмеченных представителями медицинских организаций (рис. 4).



**Рисунок 4 — Оценка представителями отрасли значимости основных трендов, характеризующих уровень конкуренции на рынке коммерческой медицины, % (каждый критерий оценивается в долевом соотношении от 100 %) [4]**

Как видим, к наиболее значимому тренду представители отрасли отнесли конкуренцию за врачебный персонал, поскольку качественные медицинские услуги зависят от профессионализма и

опыта сотрудников. Другим значимым критерием был обозначен рост «натиска» со стороны государственных медицинских учреждений, располагающих внушительным кадровым потенциалом

и государственной поддержкой. Также новый уровень конкурентной борьбы характеризуется укрупнением игроков и их масштабной активностью, одновременно, практически во всех регионах страны. Так, например, большинство входящих в топ-200 частных многопрофильных медицинских клиник проявляют нацеленность на представленность в различных регионах России [7].

К значимым критериям отнесены программы взаимодействия с государством в формате государственно-частного партнерства и вхождения в программу оказания услуг по полисам ОМС. Также респондентами были обозначены вопросы усиления ценовой конкуренции, привлечения инвесторов, расширения спектра оказываемых услуг и т. д.

Можно констатировать, что отмеченные критерии повышают интерес как к маркетинговой активности коммерческих медицинских центров сопряженной с маркетингом персонала в части привлечения и удержания медицинских кадров, так и работе по составлению комплекса маркетинга (ценовому, товарному и другим миксам), значимым для потребителей.

Характеризуя особенности потребительских предпочтений, проявившиеся на рынке применительно к коммерческим медицинским центрам, укажем, что, согласно мнению профессионалов, потребительский спрос в настоящее время определяется разнонаправленными тенденциями (рис. 5).



**Рисунок 5 — Мнения респондентов относительно проявившихся трендов потребительского спроса на услуги коммерческих медицинских центров, % (каждый критерий оценивается в долевом соотношении от 100 %) [4]**

Отмеченные тенденции именуются нами разнонаправленными, поскольку, как видим, одни пациенты склонны обращаться за превентивной помощью во избежание осложнений в будущем и в целом ориентированы на ведение здорового образа жизни (что характерно, например, для миллениалов); другие

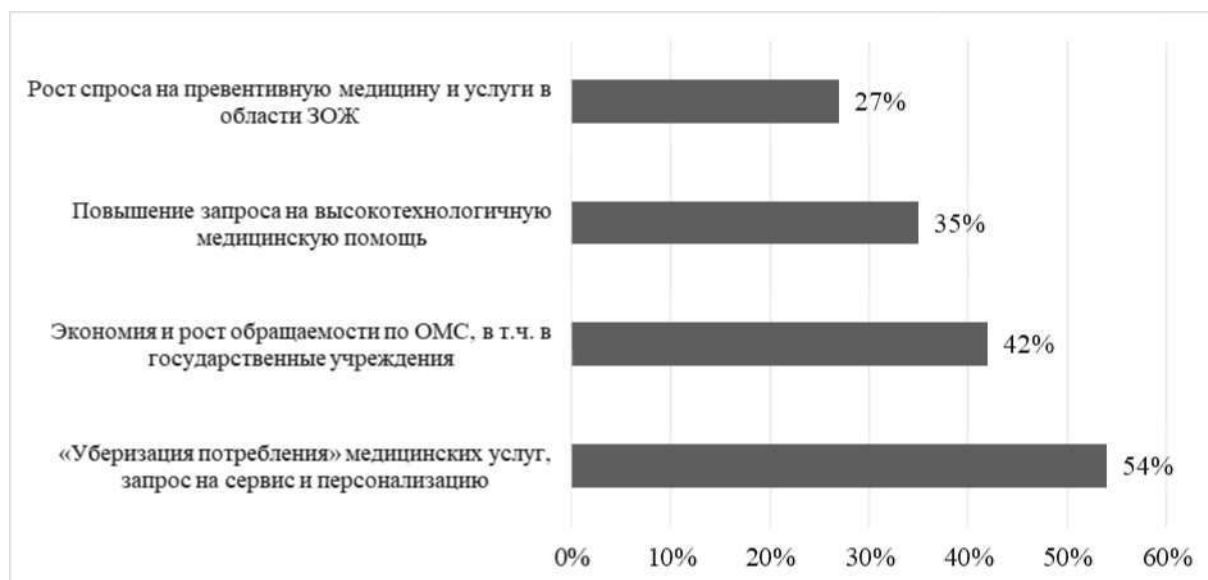
пациенты, согласно профессиональной оценке, демонстрируют низкую культуру заботы о своем здоровье. Также можно отметить, что при росте запросов к качеству медицинских услуг, общему сервису и информированности относительно спектра оказываемых услуг одновременно проявляется тренд на эко-

номии финансовых ресурсов, что связано со снижением уровня жизни и внедрением экономичного (рационального) варианта потребительского поведения. Предпочтение пациентами многопрофильных центров также может трактоваться как нацеленность на экономию ими временного ресурса. Под негативом и пациентским экстремизмом подразумевается ожидание клиентами навязывания им дополнительных обследований, препаратов, услуг, в которых они не нуждаются. Рост информированности о вариантах и схемах лечения зачастую приводит к попытке справиться с проблемой самостоятельно без обращения в клинику, что подтверждают данные опросов пациентов [2].

Можно отметить, что указанные проявившиеся тренды в потребительском спросе должны отражаться на маркетинговой работе коммерческих медицинских центров. Так, например, необходима пропагандистская работа и усилия в направлении PR для массового продвижения здорового образа жизни и интереса к получению превентивных медицинских услуг, осознания необхо-

димости обращения за помощью к профильным специалистам, а также готовности планировать расходы на получение таких услуг. Важным представляется выстраивать работу по всем составляющим комплекса маркетинга в части поддержания мнения у пациентов о высоком качестве предоставляемых медицинским центром услуг. Больше значение также имеет выстраивание долгосрочных взаимоотношений и коммуникаций с потребителями, в том числе в удаленном формате на цифровой основе. Такой контакт чрезвычайно значим для уточнения запросов, персонификации обслуживания и работы с возможными жалобами, что позволит повысить доверие к медицинской организации и снизить возможное негативное восприятие.

Прогноз представителей отрасли относительно дальнейшего развития потребительского спроса на услуги коммерческих медицинских центров, визуализированный на рисунке 6, также опосредует необходимость ряда маркетинговых решений, сопряженных с организацией ведения бизнеса и коммуникаций с пациентами.



**Рисунок 6 — Мнения респондентов относительно прогнозируемых тенденций характеристик потребительского спроса на услуги коммерческих медицинских центров, % (каждый критерий оценивается в долевом соотношении от 100 %) [4]**

Согласно приведенным прогнозам характеристик потребительского спроса можно отметить, что востребованными будут такие организационные маркетинговые решения, как наращивание формата цифровых коммуникаций с потребителями как в виде телеконсультаций, так и в виде телемониторинга, что способствует постоянным контактам и расширению потребительской аудитории за счет увеличения охвата [12]. Повышение спроса на высокотехнологичную помощь сопряжено с развитием представляемых услуг и маркетингом персонала, который необходимо мотивировать и обучать работать в новых условиях на модернизированном и инновационном оборудовании. Наряду с этим значимым представляется вовлечение населения в раннюю диагностику для превентивного оказания услуг. В условиях падения доходов населения и выбора потребителями сберегающей рациональной модели поведения оправданным представляется нахождение условий для снижения стоимости ряда услуг по сравнению с конкурирующими организациями, например, в рамках построения программы клиентской лояльности, что будет способствовать росту спроса на сервисы определенной коммерческой медицинской организации. Немаловажным представляется развитие взаимодействия с государственным некоммерческим сегментом оказания помощи и включение в формат оказания услуг по ОМС, что является значимым для ряда потребителей в современных условиях.

### Выводы

В сложившихся реалиях, характерным условием которых является нацеленность на рост качества жизни и увеличение продолжительности жизни населения, актуальным является развитие коммерческого сегмента оказания медицинских услуг. Коммерческие медицинские организации изначально нацелены на выявление и удовлетворение потребностей пациентов. В их работе маркетин-

говая составляющая имеет решающее значение. Оправданным является отслеживание сложившейся конкурентной среды и потребительских предпочтений на рынке медицинских услуг в сегменте коммерческих медицинских центров для выработки отвечающих сложившейся ситуации маркетинговых решений.

### Библиографический список

1. Аналитики прогнозируют рекордный спрос на услуги коммерческой медицины в 2020 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://medvestnik.ru/content/news/Pacienty-vozvrashautsya-v-chastnye-kliniki.html>.
2. Анализ рынка медицинских услуг в России в 2015–2019 гг., оценка влияния коронавируса и прогноз на 2020–2024 гг. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [https://businessstat.ru/images/demo/medicine\\_russia\\_demo\\_businessstat.pdf](https://businessstat.ru/images/demo/medicine_russia_demo_businessstat.pdf).
3. Бектурганов, З. З. Потребительский спрос на услуги коммерческой медицины как фактор развития медицинского образования в регионе // Российское предпринимательство. — 2015. — № 2 (272). — С. 347–358.
4. Исследование рынка коммерческой медицины в России 2018–2019 гг. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [https://assets.ev.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru\\_ru/news/2020/03/ey\\_health\\_care\\_research\\_2018-2019\\_24032020.pdf](https://assets.ev.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru_ru/news/2020/03/ey_health_care_research_2018-2019_24032020.pdf).
5. Петренко, Е. С., Исаков, Н. З. Феномен эмоциональных продуктов частных медицинских услуг // Российское предпринимательство. — 2016. — № 16. — Т. 17. — С. 2003–2012.
6. Тихомиров, А. Частная и коммерческая медицина // Главный врач: хозяйство и право. — 2008. — № 3. — С. 33–38.
7. ТОП-200 частных многопрофильных медицинских клиник в России [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [https://vademe.ru/article/top200-chastnykh\\_mnogoprofilnykh\\_klinik\\_rossii](https://vademe.ru/article/top200-chastnykh_mnogoprofilnykh_klinik_rossii).

8. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г. : [Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204] [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71837200>.

9. Федеральная служба государственной статистики РФ [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://rosstat.gov.ru/folder/13721>.

10. Шерешева, М., Костянян, А. Клиентоориентированность персонала в государственных организациях здравоохранения России // Вестник С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. — 2015. — Вып. 4. — С. 74–114.

11. Эксперты прогнозируют потерю частными клиниками минимум 20 % выручки по итогам года [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://medvestnik.ru/content/news/Pacienty-vozvrashautsya-v-chastnye-kliniki.html>.

12. Bondarenko, V., Kostoglodov, D., Nekrasova, T. Telecommunications techniques in healthcare development: foreign experience and russian realities // Internet of Things, Smart Spaces, and Next Generation Networks and Systems 20th International Conference, NEW2AN 2020, and 13th Conference, ruSMART 2020. Proceedings. — SPb., 2020. — Vol. II. — P. 318–327.

### Bibliographic list

1. Analysts predict a record demand for commercial medicine services in 2020 [Electronic resource]. — Mode of access : <https://medvestnik.ru/content/news/Pacienty-vozvrashautsya-v-chastnye-kliniki.html>.

2. Analysis of medical services market in Russia in 2015–2019, assessment of impact of coronavirus and forecast for 2020–2024 [Electronic resource]. — Mode of access : [https://businessstat.ru/images/demo/medicine\\_russia\\_demo\\_businessstat.pdf](https://businessstat.ru/images/demo/medicine_russia_demo_businessstat.pdf).

3. Bekturganov, Z. Z. Consumer demand for commercial medicine services as a factor in development of medical education in region // Russian business. — 2015. — № 2 (272). — P. 347–358.

4. Research of market of commercial medicine in Russia 2018–2019 [Electronic resource]. — Mode of access : [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru\\_ru/news/2020/03/ey\\_health\\_care\\_research\\_2018-2019\\_24032020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru_ru/news/2020/03/ey_health_care_research_2018-2019_24032020.pdf).

5. Petrenko, E. S., Iskakov, N. Z. Phenomenon of emotional products of private medical services // Russian business. — 2016. — № 16. — Vol. 17. — P. 2003–2012.

6. Tikhomirov, A. Private and commercial medicine // Chief physician: economy and law. — 2008. — № 3. — P. 33–38.

7. TOP-200 of private multidisciplinary medical clinics in Russia [Electronic resource]. — Mode of access : [https://vademec.ru/article/top200\\_chastnykh\\_mnogoprofilnykh\\_klinik\\_rossii](https://vademec.ru/article/top200_chastnykh_mnogoprofilnykh_klinik_rossii).

8. On national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024 : [Decree of President of Russian Federation from 07.05.2018 № 204] [Electronic resource]. — Mode of access : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71837200>.

9. Federal State Statistics Service of Russian Federation [Electronic resource]. — Mode of access : <https://rosstat.gov.ru/folder/13721>.

10. Sheresheva, M., Kostanyan, A. Client-oriented personnel in state healthcare organizations of Russia // Vestnik of Saint-Peterburg University. Ser. Management. — 2015. — Issue 4. — P. 74–114.

11. Experts predict the loss of at least 20 % of revenue by private clinics at the end of the year [Electronic resource]. — Mode of access : <https://medvestnik.ru/content/news/Pacienty-vozvrashautsya-v-chastnye-kliniki.html>.

12. Bondarenko, V., Kostoglodov, D., Nekrasova, T. Telecommunications techniques in healthcare development: foreign experience and russian realities // Internet of Things, Smart Spaces, and Next Generation Networks and Systems 20th International Conference, NEW2AN 2020, and 13th Conference, ruSMART 2020. Proceedings. — SPb., 2020. — Vol. II. — P. 318–327.