

Рынок частной медицины в России: взгляд маркетолога

Е.А. ТАРАСЕНКО, кандидат социологических наук, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». E-mail: etarasko@hse.ru
М.М. ДВОРЯШИНА, кандидат экономических наук, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва.
E-mail: mdvoryashina@hse.ru

Аннотация. В статье анализируются маркетинговые инновации частных медицинских клиник как значимый внутренний драйвер трансформации и развития рынка частной медицины в России. Последняя проявляется в высокой скорости распространения профессиональных практик и новых форматов деятельности, бизнес-моделей и ценностных предложений, что напрямую влияет на структуру и объем сектора негосударственных медицинских услуг. Продуктовые инновации, являющиеся основой для ценностного предложения и позиционирования медицинских клиник, формируют новые сегменты рынка частной медицины. Авторы выделили следующие направления формирования инновационных продуктовых категорий на исследуемом рынке: мультипродукты, высокоспециализированные медицинские услуги и медико-социальный уход, формат «доступная клиника», антивозрастная медицина, стоматология без боли с элементами геймификации.

Ключевые слова: маркетинг медицинских услуг; рынок частной медицины; ценностно-ориентированное здравоохранение; сервисная составляющая; уберизация и макдональдизация; маркетинг взаимодействия

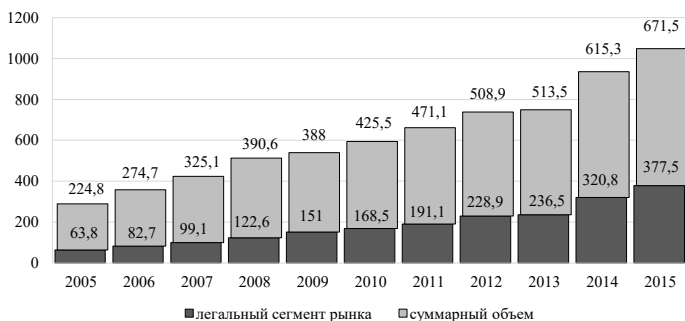
С начала 2000-х гг. в российской системе здравоохранения были запущены серьезные структурные преобразования¹, приведшие к появлению и расширению негосударственного/частного сектора рынка медицинских услуг (далее – рынок частной медицины²). Этот рынок не идентичен сектору платных услуг, поскольку последние могут предоставляться как государственными, так и негосударственными медицинскими организациями. В то же время частные медицинские клиники и центры могут предоставлять некоторые услуги бесплатно – в рамках программ обязательного медицинского страхования (при наличии у пациентов полиса ОМС).

¹ Указ Президента РФ от 31.12.2015 № 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191669/ (дата обращения: 03.01.2018).

² Под частной медициной или частным сектором рынка медицинских услуг авторами подразумевается совокупность именно негосударственных медицинских клиник и центров.

Частная медицина в России: что происходит?

Российский рынок частной медицины по темпам роста в последние несколько лет является одним из лидеров сферы услуг (рисунок), несмотря на снижение реальных доходов и стагнацию покупательной активности населения в условиях рецессии в экономике, различия в объеме платных медицинских услуг³ и ценовую дифференциацию регионов [Глушенко, Карандашова, 2017; Тарасенко, Рыжкова, 2017; Хитров, 2017].



Источник: [Паперная, 2016].

Объем рынка частных медуслуг в России
в 2005–2015 гг., млрд руб.

В 2013–2017 гг. средняя цена за медицинский прием в стране выросла на 37,6% и достигла 1511,1 руб.⁴ В 2018 г. оборот медицинского рынка России увеличился на 11,6% по сравнению с 2017 г. и достиг 3063,3 млрд руб.⁵ При этом большая часть оборота (56,8%) приходится на сектор ОМС, далее следуют секторы бюджетного финансирования и кассовых платежей (по 15,8%).

³ База ЕМИСС// Объем платных медицинских услуг в субъектах Российской Федерации в 2014–2017 годах. URL: http://medresearch.ru/wp-content/uploads/2018/06/SYNOPSIS_rus_med_market_regions_2018_free (дата обращения: 03.10.2018).

⁴ В 2017 г. объем рынка медицинских услуг в России составил 1 529 млн приемов, что всего на 0,4% выше уровня 2016 г. // «Анализ рынка медицинских услуг в России» Отчет BusinessStat для РБК. Дата публикации 15.03.2018 URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/10210/> (дата обращения: 28.02.2019).

⁵ Отчет № 2749 «Анализ рынка медицинских услуг в России в 2014–2018 гг.» // Информационно-аналитический портал Restko.ru. Дата публикации 11.02.2019. URL: <https://www.restko.ru/market/2749> (дата обращения: 01.03.2019).

На теневой сектор и ДМС приходится соответственно 6,7 и 4,9% от стоимостного объема рынка медицинских услуг страны⁶.

Социально-демографические, эпидемиологические и культурные трансформации, происходящие в России, включая рост продолжительности жизни, увеличение количества пожилых людей и престарелых (и, как следствие, рост хронических заболеваний и усиление инвалидизации), перемены в области семейно-брачных отношений, ведущие к увеличению числа одиноких людей, порождают изменение традиционных моделей долговременного медицинского ухода за хронически больными и инвалидами. Все это увеличивает рост спроса на услуги клиник репродуктивной медицины, разного рода реабилитационных и геронтологических центров, хосписы, патронажный уход и паллиативную медицинскую помощь на дому.

Продолжающееся в 2018 г. реформирование государственной системы здравоохранения, возникающие в связи с оптимизацией сети государственных медучреждений проблемы с доступностью и качеством медицинской помощи, также косвенно способствуют росту сектора частной медицины в России. По оценкам экспертов, в перспективе до 2019 г. прогнозируется устойчивый рост рынка частной медицины *в среднем на 5,9% ежегодно*⁷. Общий прирост по сравнению с уровнем 2016 г. может достичь 19%, с преобладающей (57%) долей сегмента легальной коммерческой медицины.

Есть все основания говорить о трансформации рынка частной медицины [Дворяшина, 2012 а, б]. Она проявляется в изменении продуктовых и географических границ рынка (появление новых продуктов, в том числе «интегрированных» с социальными, сервисными составляющими; выход отдельных видов услуг за пределы своего региона за счет телемедицины), структурных сдвигах (изменяются доли на рынке крупных и мелких игроков, уровень проникновения сетевых форматов, продуктовой дифференциации и т.д.).

⁶ «Анализ рынка медицинских услуг в России в 2014–2018 гг, прогноз на 2019–2023 гг.». Отчет BusinessStat для РБК. Дата публикации 22.01. 2019. URL: <https://marketing.rbc.ru/research/27532/> (дата обращения: 28.02.2019).

⁷ Развитие рынка частных медицинских услуг в 2017–2019 годах. Результаты исследования КПМГ. Дата публикации 24.03.17 URL: <https://home.kpmg.com/ru/ru/home/insights/2017/03/private-medical-services-market-in-russia.html> (дата обращения: 03.09.2018).

Отслеживание происходящих процессов позволяет заинтересованным сторонам выделять привлекательные для инвестирования направления деятельности, делать обоснованные прогнозы вывода на рынок новых услуг, поддерживать или тормозить инициативы по государственному регулированию рынка, осваивать и запускать перспективные маркетинговые инновации⁸ [Дворяшина, 2012; Крюков и др., 2018; Литвинцева, 2015].

Еще одно проявление трансформации рынка частной медицины заключается в высокой скорости распространения профессиональных практик и новых форматов деятельности, бизнес-моделей и ценностных предложений, что напрямую влияет на структуру и объем рыночного потенциала частной медицины [Banaszak-Hall et al., 1996; Beckham, 2015; Girotra, Netessine, 2014; Pfannstue, IRasche, 2017; West, 1990].

Механизм рыночной трансформации упрощенно можно представить так: благоприятные возможности для развития частной медицины, обусловленные в том числе факторами реформирования отрасли, стимулируют предпринимательские инициативы, порождая бурный рост новых медицинских клиник и центров и запуская механизм конкурентной динамики рынка (особенно в крупных городах). Распространение новых видов и форматов услуг, изменение потребительских предпочтений, рост потенциала рынка увеличивают интенсивность конкуренции и ведут к трансформации границ и структуры рынка. Наряду с внешними факторами значимым драйвером этой трансформации становятся маркетинговые инновации: выведение на рынок новых продуктов, внедрение инструментов конкурентного маркетинг-микс, новые стратегии позиционирования клиник, брендинга, каналов сбыта [Тарасенко, Рыжкова, 2017; Тарасенко, 2014]. В свою очередь трансформация рынка частной медицины со временем неизбежно становится фактором эволюции здравоохранения как сектора экономики.

⁸ «Исследование рынка коммерческой медицины в России за 2016- первую половину 2017 года». Отчет ООО «Эрнст энд Янг – оценка и консультационные услуги» URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-health-care-report-2017-rus/\\$FILE/ey-health-care-report-2017-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-health-care-report-2017-rus/$FILE/ey-health-care-report-2017-rus.pdf) (дата обращения: 03.11.2018).

Медицинский маркетинг: что нового?

Маркетинговая деятельность медицинских клиник решает традиционный комплекс профессиональных задач [Романов, Кеворков, 2016]:

- организацию и проведение исследований по изучению предпочтений целевой аудитории;
- формирование предложения, реализацию и продвижение медицинских услуг на рынке;
- брендинг и позиционирование клиник или медицинских центров;
- планирование и реализацию интегрированных маркетинговых коммуникаций, включая рекламную деятельность;
- ценообразование и реализацию ценовой политики на медицинские услуги;
- измерение эффективности маркетинговых мероприятий.

Инновационность маркетинга в частной медицине заключается главным образом в адаптации профессионального инструментария к новым для маркетинговых технологий и достаточно специфическим отраслевым управленческим практикам в условиях реформирования здравоохранения.

Для современного российского рынка частной медицины характерен бурный рост продуктовой дифференциации, что при прочих равных означает объективные основания для роста маркетинговых затрат организаций. Лабораторные анализы, диагностика, проведение дистанционных консультаций (технологии телемедицины), оперативное лечение, медицинская реабилитация и санаторно-курортное лечение, услуги на основе стационароразмещающих технологий – все это рассматривается маркетингом в частной медицине как возможные элементы мультиатрибутивного конечного продукта, объединяющего собственно медицинские услуги с социальным обслуживанием либо с сегментом wellness (рекреационными услугами и оздоровительным туризмом). При этом потребитель часто сам определяет конфигурацию конечного продукта, ориентируясь на цены и свои представления о клинической эффективности и качестве услуг.

Ядро платежеспособного спроса на рынке платной медицины формируют профессионалы с устойчивым доходом выше среднего, в возрасте старше 30 лет. Это заставляет частные клиники активно разрабатывать инновационные продукты,

ориентированные на нужды данной аудитории с учетом ее ценностей и образа жизни.

Среди предпочтений этого потребительского сегмента исследователи выделяют: ожидания использования высокотехнологичного оборудования и телемедицинских технологий; повышенные (в сравнении со старшими возрастными группами) требования к качеству и стандартам оказания медицинской помощи, менеджменту боли⁹, сервисной составляющей медицинских услуг.

У пациентов среднего и старшего репродуктивного возраста формируется ожидание больших возможностей и роста доступности решения проблем сниженной фертильности в связи с отложенными рожденьями. Респонденты данной группы артикулируют запрос на повышенный комфорт, временную доступность и даже геймификацию медицинских услуг (например, в детской стоматологии), а также потребность в превентивной медицине и решении проблем, связанных с возрастными изменениями здоровья, плохой экологией. При этом в восприятии потребителей состояние их собственного здоровья устойчиво связано с приверженностью здоровому образу жизни и оздоровительным практикам, что поддерживает лояльность данной аудитории ценностям профилактической медицины.

Частные медицинские организации вводят новые услуги и продукты, повышают уровень сервиса и реализуют другие инициативы, направленные на удержание и привлечение клиентов. Сегментация потребителей и целевое позиционирование медицинских услуг становятся все более широкой практикой маркетинговой деятельности таких компаний.

Разные сегменты рынка характеризуются иногда достаточно существенными различиями в сфере продуктовой дифференциации. Расширение числа критериев сегментации по определенному продукту/услуге, вводимое той или иной медицинской организацией, позволяет протестировать маркетинговую чувствительность

⁹ От англ. Pain management, т.е. «управление болью», что предполагает нечто большее, чем просто обезболивание. Особое значение эти вопросы приобретают у некоторых категорий пациентов – например, с постоянными ревматическими болями в суставах, со злокачественными опухолями. Задача адекватного, длительного, эффективного контроля боли у таких пациентов признается в развитых странах одной из важнейших в современной медицинской практике, вплоть до юридической ответственности врача за эффективность контроля и лечения боли. URL: <https://www.health-ua.org/faq/onkologiya/2768.html> (дата обращения: 11.03.2019).

клиентов. Затем наиболее успешные продукты копируются конкурентами, формируется продуктовая категория, позволяющая отслеживать уровень цен на рынке и сопоставлять предложения разных клиник.

Проникновение в сферу медицины информационно-коммуникационных технологий усиливает указанные тенденции [Шкарин, 2018]. Потребители сегодня проявляют завидную осведомленность о технологиях, услугах, клиниках, ценах, имеют возможность обсуждать плюсы и минусы различных вариантов получения медицинской помощи на сайтах рекомендательных сервисов и в социальных сетях. И все это на фоне активной диджитализации медицинских услуг с использованием онлайн-сервисов [Романов, Кеворков, 2016].

Маркетинг начинается с продукта

В апреле 2018-го – марте 2019 г. авторы исследовали рынок частных медицинских услуг с применением метода фокус-групп и экспертных интервью. Всего было проведено 12 фокус-групп (респонденты – слушатели дисциплины МагоЛего «Маркетинг медицинских услуг» для магистерских программ НИУ «Высшей школы экономики»), 17 экспертных интервью (эксперты-практики: 12 врачей и пять медицинских маркетологов, обучающихся в магистратуре «Управление и экономика здравоохранения» НИУ «Высшей школы экономики»).

Целью исследования было выявление продуктовых категорий и наиболее распространенных стратегий позиционирования компаний, работающих в разных продуктовых сегментах рынка частной медицины в семи регионах России: Московской, Самарской, Нижегородской, Новосибирской и Свердловской областях, Приморском и Краснодарском краях.

В результате было установлено, что рынок частных медицинских услуг характеризуется высокой конкурентной динамикой, стимулирующей разработку и запуск продуктовых инноваций, в основе которых лежат новые бизнес-модели и ценностные предложения, учитывающие новые тренды потребительского поведения и запросы потребителей.

Выделим продуктовые инновации, которые уже стали ядром или еще претендуют на формирование новых продуктовых категорий в медицине в изучаемых регионах.

1. **Check-up** (комплекс лабораторных исследований, включенных в единый пакет). Check-up-проекты или программы запущены многими сетями медицинских клиник: «Территория здоровья», «Медси», «Инвитро» (г. Москва), «Центр новых медицинских технологий» (Новосибирск) и др. Часто они сфокусированы на конкретной проблеме (группе заболеваний) или целевой аудитории (программа «Сердце и сосуды» клиники МЛЦ в Самарской области, программа для женщин после 40 лет «Уверенность и контроль» Медицинского центра ДВФУ в поселке Русский Дальневосточного края). Сегментация предложения для данного продукта опирается на огромное число измеряемых параметров человеческого организма, умноженное на число вариаций уровня диагностики: полнота исследования (базовые, расширенные, экспресс и т.д.); пол (мужское, женское здоровье); возраст (детский, взрослый, пожилой); комплексность/профильную направленность (кардио-, гастро-, онко-, офтальмологические, нейрососудистые заболевания и др.). При этом в основу ценностного предложения закладываются тезисы превентивной медицины, быстрой и эффективной ранней диагностики заболеваний, что находит отклик у потребителей, ответственно относящихся к своему здоровью. К особенностям маркетинга данного продукта относятся: регулярные акции и спецпредложения, гибкая ценовая политика, наличие единой информационной медицинской системы, online-запись, партнерство со страховыми компаниями по программам ДМС, пакетное предложение услуг, маркетинговые коммуникации в социальных сетях.

2. Вспомогательные **репродуктивные технологии**, включая услуги ЭКО, суррогатное материнство (Центр ЭКО «Дети из пробирки»; Европейский центр суррогатного материнства в Москве, Медицинский центр «Святая Мария» во Владивостоке, «Нижегородская медицинская компания», Медицинский центр «Гармония» в Екатеринбурге, программы «Счастливые родители» и «ЭКО в кредит без переплат» клиники репродукции «ОХУ center» и «Эмбрио» в Краснодарском крае и др.). В данном сегменте акцент в предложении делается на комплексность и высокую технологичность методов, направленных на лечение женского и мужского бесплодия, услуги суррогатного материнства.

3. Продукты, интегрирующие санаторно-курортные медицинские услуги с форматом **SPA и Wellness** («Кислородный курорт

Парк-отель Дракино» в Подмоскowie и оздоровительный центр «Английский детокс» в Москве, SPA-центр «Морской дворец» в Нижнем Новгороде, программы Green Wood Wellness&SPA в Новосибирске и Медицинского центра «Океан» во Владивостоке, центры здоровья Устиновой в Самаре, медицинский центр «ALMA MEDICAL» в Краснодаре, и др.). Пол, возраст, разноплановые или узкоспециализированные программы санаторно-курортных медицинских услуг, сформированные по профилю лечения или набору дополнительных услуг, сама по себе направленность санаторно-курортного и оздоровительного лечения, продолжительность курса – формируют пестрое, часто фрагментированное пространство предложения, в котором маркетинг делает ставку на модные сегодня концепции SPA и Wellness (рекреация, оздоровление и «очищение» организма). Пакетное предложение услуг, активная онлайн-реклама, включая продвижение в социальных сетях, ценовая гибкость – ключевые инструменты маркетинга в данной категории.

4. Многие клиники, в том числе специализированные, сегодня предлагают услуги в сфере **менеджмента боли**, инновационные методики лечения боли различной локализации («Клиника Герасимова» и «Инкосмед» в Екатеринбурге, «Мелодия движения» в Новосибирске, «Клиника лечения боли» во Владивостоке и др.). Целевая аудитория для этого продукта не слишком многочисленна, но готова на многое за избавление от страданий и снятие болевых симптомов. Это достаточно новая услуга на российском рынке, для которой характерен нишевой маркетинг. Маркетинговые коммуникации с потребителями пока еще слабо развиты.

5. Медицинские **онлайн-консультации** (существуют как виртуальные клиники «Онлайн доктор», MyDoc, DocOnline24, так и возможность обратиться с помощью Интернета за советом к врачу обычного медцентра, как например, организация онлайн-консультации японских врачей для российских пациентов в медицинской корпорации «Хокуто» во Владивостоке и проч.). Целевая аудитория для такого продукта – пациенты, нуждающиеся в срочной консультации, не выходя из дома, жители отдаленных районов. Ценовая доступность, активная интернет-реклама, регулярные акции и спецпредложения, гибкая ценовая политика, пакетные предложения услуг позволяют сегменту телемедицины развиваться достаточно уверенно.

6. Медицинские услуги в местах **торговой розницы** (стоматологическая клиника № 31 в ТЦ «Новинский Пассаж» и клиника «Чайка» в ТЦ «Москва-Сити» в Москве, Сибирский центр здоровья в ТЦ «Европа» в Новосибирске, клиника «Академия здоровья» в ТЦ «Лагуна» и «Региональный диагностический центр» в ТЦ «Аврора» в Нижнем Новгороде, Медико-биологический центр в ТЦ «Оскар» в Краснодаре и др.). Целевая аудитория для такого предложения – молодежь и люди среднего возраста и дохода, посетители торгово-развлекательных центров, у которых возник определенный дискомфорт/медицинская проблема (простудные заболевания и проч.), нуждающиеся в консультации врача общей практики, а также прививках. Как и услуги телемедицины, клиники в торговых центрах – попытка адаптировать бизнес-модели «суберизации»¹⁰ и «макдональдизации»¹¹ к медицинской практике. Маркетинг делает ставку на эффективность, предсказуемость и легкость доступа к медицинским услугам. Естественной для этого продукта становится реклама в местах торговой розницы.

7. Программы anti-age терапии и **антивозрастной медицины** (клиника «Хорошая практика» и центр GL Med в Москве, программы медцентра Light Clinic в Самаре, программа Anti-Age Expert медцентра «Блеск» в Новосибирске, программы Центра красоты и здоровья Promoitalia Anti Aging Center в Нижнем Новгороде, Клиника Екатерининская в Краснодаре, «Медицинский советник» в Екатеринбурге и др.). Основа для маркетингового позиционирования – культура красоты и молодости, ответственное отношение к собственному здоровью, объединение традиционных медицинских услуг и современных методик омоложения, включая косметологию и пластическую хирургию. Целевая аудитория – люди в возрасте 40+ с доходом средневысоким и выше среднего, имеющие возрастные изменения и заинтересованные в уникальных методиках омоложения.

¹⁰ Термин, производный от названия компании Uber, которая разработала мобильное приложение, позволяющее переадресовывать потребительские запросы на поездки водителям, использующим свои личные автомобили. Термин «суберизация» относят к использованию компьютерных платформ (мобильных приложений) для проведения пиринговых сделок между клиентами и поставщиками услуг.

¹¹ Социологическое понятие, обозначающее превращение тех функциональных принципов, на которых основывается ресторанный бизнес сети Макдональдс, в базисные принципы организации современной социальной жизни, способствующие её дальнейшей рационализации. См. *Ритцер Д.* Макдональдизация общества 5/Пер. с англ. А. Лазарева. М.: Праксис, 2011. 592 с.

8. **Продукты на основе интеграции медицинских и социальных услуг для организации долговременного медико-социального ухода** (пансион «Лапино» Senior Group в Московской области, пансионат-гостиница «Лотос» во Владивостоке, пансионат «Наследие» в Новосибирске, сеть «Вечерние беседы» и пансионат «Гармония» в Самарской области, дом заботы «Берегиня» в Краснодаре и др.). Продуктовая сегментация такого предложения уже сейчас достаточно глубока: для пациентов с инвалидностью, лежачих/самостоятельно передвигающихся, с наличием/отсутствием психического расстройства/деменции. Большой разброс цен – от экономкласса до люкса, низкий барьер входа, слабая конкуренция делают данный сектор услуг привлекательным для инвестиций в ближайшие годы. Ядром ценностного предложения выступает обеспечение качественного долговременного медико-социального ухода: достойная старость в комфортных условиях, домашний уют, круглосуточный уход и медицинские услуги.

9. **Медицинский патронаж** на дому (центр «Социальная поддержка» и служба «Хелп» в Москве, патронажные услуги клиники «Претор» в Новосибирске, центра «Родной дом» в Краснодаре, центра ухода «Азбука успеха» в Екатеринбурге и др.). Квалифицированные сиделки-медсестры осуществляют лечение и уход за инвалидами и престарелыми, не способными к самообслуживанию, в комфортных домашних условиях. Маркетинг в данном случае преимущественно нишевой, характерно пакетное предложение услуг, активная интернет-реклама, гибкая ценовая политика.

10. **Медицинская реабилитация** (московские центры «Три сестры», ГК «Медси», программы «Активная реабилитация» и «Поддерживающая реабилитация» Senior Group; медкорпорация «Хокуто» во Владивостоке, лечебно-реабилитационный центр «Медгард» в Самаре, клиника нейрореабилитации Bonum в Краснодаре, Уральский центр реанимационной нейрореабилитации «Клинический институт мозга» в Екатеринбурге и др.). Основаниями продуктовой сегментации выступают: степень реабилитации (восстановление или поддерживающая реабилитация); диагнозы (при ДЦП, травме позвоночника, после инсульта, при переломе шейки бедра, при черепно-мозговой травме, для нарко- и алко-зависимых); уникальные авторские методики и известные врачи;

анонимность. Большой диапазон цен. Ценностно-ориентированное предложение выстраивается на потребности эффективного возвращения пациента к качественной жизни, предупреждении осложнений после перенесенных операций и тяжелых травм, уменьшении выраженности нарушений при различных заболеваниях.

11. Паллиативная помощь в частных **хосписах** для пациентов в терминальном состоянии («Дом с маяком», ООО «Хоспис.ру»; программы паллиативного ухода центра «Близкие люди» во Владивостоке, хоспис «Платан» в Краснодарском крае и др.). Ценностно-ориентированное предложение делает акцент на паллиативную помощь высокого качества, более комфортные условия проживания, круглосуточный уход, менеджмент боли, домашнюю атмосферу и общение.

12. **Лечение зубов под микроскопом**, 3D-протезирование (стоматологические клиники «Зуб.рф» и «Менделеев» в Москве, сеть клиник: «Блеск», SkyDent в Новосибирске, лазерная стоматология «ДЕНТ-Арт» во Владивостоке и др.). Позиционирование продукта: стоматологическая услуга премиум-класса, самая передовая методика терапевтической стоматологии, включающая современное эндодонтическое оборудование, позволяющая спасти даже безнадежные зубы. Целевая аудитория – пациенты, относящиеся к среднему классу и желающие быть соучастником высокотехнологичных манипуляций.

13. **Геймификация** стоматологических услуг как дополнительная сервисная составляющая – лечение зубов в видео-очках, особых наушниках или шлемах виртуальной реальности, видеомониторы у стоматологического кресла, позволяющие смотреть фильмы во время манипуляций и т.д., вплоть до проведения детского дня рождения и живой скрипичной музыки (клиники Reformat и «Зубастик Химки» в Москве, «ЭДЕМ» в Новосибирске, «Соната» в Екатеринбурге, сеть Medissa в Краснодаре и др.). Позиционирование услуги: бережное отношение к пациенту, учет индивидуальных особенностей и интересов. Целевая аудитория – взрослые пациенты с дентофобией, дети.

14. Лечение зубов **под общим наркозом** или с применением глубокой седации (клиники «Все свои» и «Дентал-Фантази» в Москве, George во Владивостоке, «Дента» и «Дентал-сервис» в Новосибирске, «Садко» в Нижнем Новгороде, Центр

художественной стоматологии в Самаре и др.). Целевая аудитория – пациенты с уровнем дохода «средний» и «средний+» и психоэмоциональной неустойчивостью, непереносимостью местных анестетиков, заболеваниями ЦНС, а также дети, которым необходимо проведение болевых операций.

Последние три стоматологических продукта, при всей экзотичности их описания, кардинально различаются ядром своего ценностного предложения. Лечение под микроскопом связывается с высокотехнологичной медициной и ориентировано на ответственно относящихся к своему здоровью пациентов, геймификация сопряжена со стандартами повышенного комфорта, а лечение под наркозом апеллирует к высоким стандартам обезболивания и ориентировано на специальные категории пациентов в соответствии с медицинскими диагнозами (системная аллергия на местную анестезию, аутизм, эпилепсия, ДЦП и проч.)

Использование принципов *макдональдизации* (упорядоченность операций, ускоренное обслуживание и жесткий график расписания предоставления услуги) и *уберизации* (или *Uber-формата*) при создании продуктовых предложений и позиционирования медицинских услуг можно расценить как одну из самых перспективных маркетинговых новаций, направленных на массового потребителя. Формат Макдональдса – это некий стандартизированный «фаст-фуд» на рынке медицинских услуг. В рамках такого формата в России развиваются клиники в местах торговой розницы (продукт № 7), а за рубежом – так называемые «клиники супермаркетов», предоставляющие первичную медико-санитарную и неотложную медицинскую помощь в низком ценовом сегменте [Тарасенко, Рыжкова, 2017]. Формат Uber позволяет быстро и недорого заказать медицинскую услугу в любое время суток. Оба они предполагают переход от крупных многопрофильных клиник к небольшим специализированным кабинетам врачей общей практики или диагностическим кабинетам и лабораториям, – формату, который, с одной стороны, востребован потребителями и предоставляет лучшее соотношение цена-качество, напрямую связывая пациента с врачом, минуя регистратуру, с другой – обладает большей мобильностью из-за своей компактности. Наконец, порог входа на рынок у этого формата гораздо ниже, чем у многопрофильной клиники.

Результатом изменений в структуре спроса становится рост маркетинговой активности медицинских организаций, увеличивающих вложения в собственное продвижение, рост осведомленности пациентов о новых возможностях. Все более частым явлением становятся акции, ориентированные на привлечение клиентов. В 2016 г. и первой половине 2017 г. 37% участников опроса, проведенного ООО «Эрнст энд Янг» (далее – ЕУ), осуществляли маркетинговые проекты, направленные в первую очередь на привлечение новых пациентов и увеличение количества посещений¹².

Продуктовая сегментация рынка частной медицины

В настоящее время информационно-аналитическая инфраструктура рынка частной медицины России находится в процессе становления. В упомянутом исследовании ЕУ методология основана на опросном инструменте (количественный опрос экспертов методом анкетирования) и классифицирует клиники по трем ценовым сегментам: премиальному, бизнес- и массовому. Классификация проводится с совокупным использованием нескольких критериев:

- величина среднего чека для физических лиц и ДМС-пациентов;
- собственная оценка участниками своего сегмента;
- сегмент, в котором функционируют обозначенные компанией клиники-конкуренты.

По первому критерию к премиум-сегменту ЕУ относит клиники со средним чеком свыше 15 тыс. руб., в бизнес-сегменте величина среднего чека находится в диапазоне от 6 до 15 тыс. руб.; в массовом – не превышает 6 тыс. руб. Клиники массового и бизнес-сегментов составили основную долю респондентов (82%)¹³.

¹² «Исследование рынка коммерческой медицины в России за 2016- первую половину 2017 года» Отчет// ООО «Эрнст энд Янг – оценка и консультационные услуги» URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-health-care-report-2017-rus/\\$FILE/ey-health-care-report-2017-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-health-care-report-2017-rus/$FILE/ey-health-care-report-2017-rus.pdf) (дата обращения: 03.11.2018).

¹³ «Исследование рынка коммерческой медицины в России за 2016- первую половину 2017 года». Отчет ООО «Эрнст энд Янг – оценка и консультационные услуги». URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-health-care-report-2017-rus/\\$FILE/ey-health-care-report-2017-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-health-care-report-2017-rus/$FILE/ey-health-care-report-2017-rus.pdf) (дата обращения: 03.11.2018).

Необходимо заметить, что разработки ценовой сегментации рынка частной медицины при наблюдаемом отсутствии относительно однородных и устойчивых продуктовых категорий сродни «средней температуре по больнице». Пока не проработаны согласованные участниками рынка критерии для его продуктовой сегментации, учитывающие новые продуктовые предложения и инновационные бизнес-модели, практического смысла ценовая сегментация не имеет. При этом изменчивость потребительского поведения, безусловно, объективно тормозит такую работу. Тем не менее результаты проведенного исследования позволяют выделить основные направления формирования продуктовых категорий.

1. *Мультипродукты*: медицинские услуги, интегрированные с социальными/сервисными/Wellness элементами (продукты 3; 8; 13 в приведенном перечне).

2. *Высокоспециализированные медицинские продукты* – услуги на основе комплекса высокотехнологичных технологий диагностики и/или лечения, характеризующиеся слабой информационной асимметрией по качеству/результативности услуги (продукты 1; 2; 4).

3. *Высокоспециализированный медицинский уход* — ядром данных продуктов (9–11) выступают персонализированные технологии ухода за пациентом в привязке к группам заболеваний.

4. *Формат «Доступная медицина»* – (продукты 5; 6) – основой ценностного предложения в данном случае выступает фактор доступности услуги, независимо от занятости и удаленности проживания пациента.

5. *Anti-age медицина* (продукт 7) апеллирует к культуре сохранения молодости и красоты.

6. *Стоматология без боли с элементами геймификации* (продукты 12–14).

Заключение

В настоящее время рынок частной медицины России переживает этап бурного развития. Наряду с факторами реформирования государственного сектора здравоохранения одним из ключевых внутренних драйверов трансформации рынка выступает медицинский маркетинг. Конкурентный маркетинг-микс, программы привлечения и удержания клиентов изменяют

предпочтения потенциальных пациентов медицинских клиник и центров. Проникновение в медицину информационно-коммуникационных технологий многократно увеличивает скорость диффузии изменений в потребительском поведении. Отклик клиентов на маркетинговую активность, маркетинговые инновации усиливают процессы конкурентной динамики, переопределяя рыночную привлекательность тех или иных сегментов, конкурентные позиции компаний, что ведет к перекройке границ и изменению структуры рынка частной медицины, стимулирует развитие смежных рынков (страховая медицина). Выделение инновационных направлений продуктовой категоризации позволяет эффективно отслеживать происходящие на рынке изменения для корректировки маркетинговых стратегий участников рынка.

Поскольку в настоящее время российская экономика нуждается в усилении стратегического управления с использованием потенциала рыночного механизма [Алексеев, 2018; Баранов, 2017], думается, что трансформация и дальнейшее развитие рынка частной медицины должны стать объектом пристального внимания не только научных экспертов, но и бизнес-сообщества, для изучения и адаптации к местным условиям лучших бизнес-практик.

Литература

- Алексеев А. В.* В поисках утраченного равновесия: между государственным регулированием и рыночной неопределенностью // ЭКО. 2018. № 3. С. 101–120.
- Баранов А. О.* Выход из кризиса и перспективы экономического роста в России 2018–2019 гг. // ЭКО. 2017. № 12. С. 5–17.
- Глуценко К. П., Карандашова М. А.* Уровни цен в российских регионах // Регион: экономика и социология. 2017. № 2. С. 76–103.
- Дворяшина М. М.* Трансформация отраслевого рынка: подходы к моделированию // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2012 а. № 1. С. 212–225.
- Дворяшина М. М.* Концепция трансформации рынков: источники и направления развития. В кн.: Новая эпоха – новые возможности / Под общ. ред.: Х. Гусарова. Таллинн: Эстона-Американская бизнес-академия, 2012 б. С. 84–93.
- Крюков В. А., Кондратьев Э. В., Маркова В. Д., Масютин С. А.* Предприятия в турбулентной экономике. Концепции, стратегии и модели управления / Подготовила Н. Секрет // Совет директоров Сибири. 2018. № 7. С. 4–8.
- Литвинцева Г. П., Шиц Е. А.* Оценка деятельности кластеров как инструмента увеличения выпуска инновационных товаров // Проблемы современной экономики. 2015. № 3. С. 258–261.

Паперная Г. Кризис роста. Платные медицинские услуги. РБК+. Тематическое приложение к журналу «РБК». 2016. С. 96.

Романов А., Кеворков В. Маркетинг и конкурентоспособность медицинской организации. М.: Дело, 2016. 392 с.

Тарасенко Е. А., Рыжкова Т. Б. Конкурентное позиционирование на рынке частной медицины в кризисных условиях: медицинские клиники в местах торговой розницы // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2017. № 1 (7). С. 26–34.

Тарасенко Е. А. Стратегии позиционирования частных ЛПУ на рынке медицинских услуг // Здравоохранение. 2014. № 9. С. 64–70.

Хитров С. Тренды и прогнозы рынка медицинских услуг в России. Источник: Обзор РБК Исследования рынков «Российский рынок платной медицины 2017».

Шкарин В. В. Определён статус телемедицины / В. В. Шкарин // Ремедиум Приволжье. 2018. № 1. С. 2.

Banaszak-Hall J., Zinn J. S., & Mor V. The impact of market and organizational characteristics on nursing care facility service innovation: A resource dependency perspective. *Health Services Research*, 31(1). 1996. Pp. 97–117.

Beckham D. How to foster innovation in health care delivery. *Hospitals & Health Networks Magazine*. 2015. Available at:

<http://www.hhnmag.com/articles/6638-how-to-foster-innovation-in-health-care-delivery> (accessed 03.09.2018).

Girotra K., Netessine S. Four paths to business model innovation. *Harvard Business Review*. 2014. Available at: <https://hbr.org/2014/07/four-paths-to-business-modelinnovation> (accessed 14.10.2018).

Pfannstuel M., Rasche C. Service Business Model Innovation in Healthcare and Hospital Management: Models, Strategies, Tools. Springer International Publishing. 2017. 296 p.

West M. A. The social psychology of innovation in groups. In M. A. West & J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*. Chichester: Wiley. 1990. Pp. 309–334.

Статья поступила 02.04.2019

Для цитирования: *Тарасенко Е. А., Дворяшина М. М.* Рынок частной медицины в России: взгляд маркетолога // ЭКО. 2019. № 6. С. 43-61. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2019-6-43-61.

Summary

Tarasenko, E. A., Candidate of Sociological Sciences, Dvoryashina, M. M., Candidate of Sciences (Economics), National Research University Higher School of Economics, Moscow

Private Healthcare Market in Russia: a Marketologist View

Abstract. The article analyzes the marketing innovations of private medical clinics as a significant internal driver of transformation and development of the private healthcare market in Russia. The transformation of private healthcare market, with high rate of dissemination of professional practices and new formats of activity,

business models and value propositions, directly affects the structure and volume of the market potential of private medical clinics. Product innovations, which are the basis for the value proposition and positioning of medical clinics, are forming new segments of Russian private healthcare market. The authors identified main directions of the formation of innovative product categories in the market of private healthcare in Russia such as multi-products, highly specialized medical services, highly specialized medical care, “accessible clinic” format, anti-age medicine, pain-free dentistry with gamification elements.

Keywords: *healthcare marketing; private healthcare market; value-based healthcare; servitization of healthcare; uberization and McDonaldization of healthcare; marketing interaction*

References

Alekseev, A.V. (2018). In search of lost balance: between state regulation and market instability. *ECO*. No. 3. Pp. 101–120. (In Russ.).

Baranov, A.O. (2017). The way out of the crisis and the prospects for economic growth in Russia in 2018–2019. *ECO*. No. 12. Pp. 5–17. (In Russ.).

Banaszak-Hall, J., Zinn, J. S., Mor, V. (1996). The impact of market and organizational characteristics on nursing care facility service innovation: A resource dependency perspective. *Health Services Research*, 31(1). Pp. 97–117.

Beckham, D. (2015). How to foster innovation in health care delivery. *Hospitals & Health Networks Magazine*. Available at: <http://www.hhnmag.com/articles/6638-how-to-foster-innovation-in-health-care-delivery> (accessed 03.09.2018).

Gluschenko, K.P., Karandashova, M.A. (2017). Price levels across Russian Regions. *Region: ekonomika i sotsiologiya. Region: Economics & Sociology*. No. 2. Pp. 76–103. (In Russ.).

Dvoryashina, M.M. (2012). The market transformation: approaches to the modelling. *Sovremennyye issledovaniya sotsial'nykh problem. Modern Research of Social Problems. (electronic scientific journal)*. No. 1. Pp. 212–225. (In Russ.).

Dvoryashina, M.M. (2012). *Market transformation theory: sources and directions of development*. Book: *New era – new features*. Tallinn: Estono-Amerikanskaya biznes-akademiya. Pp. 84–91. (In Russ.).

Girotra, K., Netessine, S. (2014). Four paths to business model innovation. *Harvard Business Review*. Accessed April 30, 2016. URL: <https://hbr.org/2014/07/four-paths-to-business-modelinnovation> (accessed 14.10.2018).

Khitrov, S. Trends and Forecasts of the Medical Services Market in Russia. *Obzor RBK Issledovaniya rynkov «Rossyiskiy rynek platnoy meditsiny 2017»*. (In Russ.).

Kryukov, V.A., Kondratyev, E.V., Markova, V.D., Masyutin, S.A. (2018). Businesses in a turbulent economy. Concepts, strategies and management models. *Sovet direktorov Sibiri*. No. 7. Pp. 4–8. (In Russ.).

Litvintseva, G.P., Shitz, E.A. (2015). Evaluation of activity of clusters as tools for the increase of production of innovative goods. *Problemy Sovremennoy Ekonomiki. Problems of Modern Economics*. No. 3(55). Pp. 258–261. (In Russ.).

Papernaya, G. (2016). Growth crisis. Paid medical services. *RBK +. Tematicheskoye prilozheniye k zhurnalu «RBK»*. P. 96. (In Russ.).

Pfannstuel, M., Rasche, C. (2017). *Service Business Model Innovation in Healthcare and Hospital Management: Models, Strategies, Tools*. Springer International Publishing. 296 p.

Romanov, A., Kevorkov, V. (2016) *Marketing and competitiveness of the medical organization*. Moscow. Delo Publ. 392 p.

Shkarin, V.V. (2018). Defined telemedicine status. *Remedium Volga*. No. 1. P. 2. (In Russ.).

Tarasenko, E.A., Ryzhkova, T.B. (2017). Competitive positioning in the market of private medicine in crisis conditions: medical clinics in retail outlets. *RSUH/RGGU BULLETIN. Series: Economy. Management. Law. Vestnik RGGU. Seriya: Ekonomika. Upravleniye. Pravo*. No. 1 (7). Pp. 26–34. (In Russ.).

Tarasenko, E.A. (2014). Strategies for Positioning Private Healthcare Institutions in the Medical Services Market. *Zdravookhraneniye*. No. 9. Pp. 64–70. (In Russ.).

West, M.A. (1990). The social psychology of innovation in groups. In M.A. West & J.L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*. Chichester: Wiley. Pp. 309–334.

For citation: Tarasenko, E.A., Dvoryashina, M.M. (2019). Private Healthcare Market in Russia: a Marketologist View. *ECO*. No. 6. Pp. 43-61. (In Russ.). DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2019-6-43-61.