

pISSN 2073-2872
eISSN 2311-875X

Инновации и инвестиции

ВНУТРЕННИЙ И ВНЕШНИЙ МАРКЕТИНГ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Сергей Александрович ФИЛИН ^{a,*},
Роман Сергеевич МОЖАРОВ ^b,
Евгений Викторович ГЕНКИН ^c

^a доктор экономических наук, доцент, профессор
кафедры организационно-управленческих инноваций,
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация
Filin.SA@rea.ru
<https://orcid.org/0000-0002-6054-6510>
SPIN-код: 9576-6789

^b студент магистратуры кафедры организационно-управленческих инноваций,
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация
mojarovr@yandex.ru
ORCID: отсутствует
SPIN-код: отсутствует

^c кандидат экономических наук, доцент
кафедры организационно-управленческих инноваций,
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация
e.genkin@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-5980-7285>
SPIN-код: 4058-1490

* Ответственный автор

История статьи:

Рег. № 175/2021
Получена 01.04.2021
Получена в
доработанном виде
16.04.2021
Одобрена 30.04.2021
Доступна онлайн
15.06.2021

УДК 339.138
JEL: M31

Аннотация

Предмет. Маркетинг взаимоотношений в медицинской отрасли.

Цели. Выявление особенностей маркетинга взаимоотношений в медицинской отрасли, влияющих на повышение эффективности управления и общей рентабельности компании.

Методология. В ходе исследования в рамках общеметодологического системно-информационного подхода использовались метод управления проектами и метод продвижения продукции/услуг в рамках маркетингового подхода к управлению организацией.

Результаты. Приведена классификация клиентов медицинских организаций и инструментов маркетинга взаимоотношений, использование которых ведет к созданию наиболее успешной системы управления в медицинских компаниях. Выявлены и проанализированы особенности маркетинга взаимоотношений в медицинской отрасли, влияющие на повышение эффективности управления и общей рентабельности компаний. Даны рекомендации по внедрению уникальной

Ключевые слова:

внутренний и
внешний маркетинг,
фармакологические
компании, организации
здравоохранения,
медицинская клиника

корпоративной культуры, создающей конкурентное преимущество и характерной именно для медицинской отрасли, и аналитической системы по работе с рентабельностью внутри медицинских компаний.

Выводы. В настоящее время существуют базовые принципы, помогающие руководителям в различных ситуациях действовать более эффективно. Наиболее важными из них являются необходимость профессиональной практической маркетинговой деятельности, исходящей от руководства компании, и потенциальная возможность маркетинговой активности, в том числе связей с клиентами и общественностью, определяемая степенью маркетинговой образованности и общими управленческими компетенциями руководства.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2021

Для цитирования: Филин С.А., Можаров Р.С., Генкин Е.В. Внутренний и внешний маркетинг взаимоотношений в медицинских организациях // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2021. – Т. 17, № 6. – С. 1052 – 1080.
<https://doi.org/10.24891/ni.17.6.1052>

Введение

Изменение условий продаж товаров/услуг в условиях пандемии способствовало обострению конкуренции и изменению характера конкурентной борьбы, обусловило необходимость применения новых методов и инструментов маркетинга в коммерческих организациях. В связи с этим возникает необходимость использования иных подходов для развития стратегической конкурентоспособности, в частности, в выстраивании эффективных клиентских отношений в новых условиях, основанных на формировании и поддержании долгосрочных связей с потребителями, развитии их лояльности.

Для организаций существует значительное разнообразие критериев, обозначающих успешность их деятельности в современной рыночной экономике. Среди самых значимых можно выделить ориентацию на клиента и маркетинговый подход к управлению организацией. Клиенты являются основным и главным источником доходов компании. Они представляют собой ценность как для текущих бизнес-процессов, так и в качестве источника потока денежных средств в будущем. Для каждого предприятия крайне важно сформировать крепкие долгосрочные отношения с клиентом, рассчитывая на увеличение чистого денежного потока в течение всего периода сотрудничества с ним.

Зачастую сотрудники, работая с внешней средой компании, пренебрегают выстраиванием правильных взаимодействий с клиентами, хотя могут

сотрудничать с ними достаточно продолжительное время. Отсутствие такого взаимодействия сказывается на эффективности работы компании – она теряет много возможностей по увеличению продаж и повышению уровня лояльности клиентов. Современные исследования свидетельствуют, что наличие солидной научно обоснованной базы данных лояльных клиентов и выстроенные с ними отношения являются одним из самых значимых факторов устойчивости и успешности бизнеса компании в текущих рыночных реалиях.

Обычно эффективные продажи руководство связывает исключительно с навыками отдельных менеджеров грамотно реализовать продукцию/услуги компании. Однако вместе с этим продажи включают также современные технологии: ориентацию на клиента, эффективную организацию системы управления взаимоотношениями с клиентами, поставщиками, деловыми партнерами, контроль над процессом продаж и программами лояльности.

Управление взаимоотношениями с клиентами – это прежде всего реализация стратегии привлечения и управления клиентами, направленной на оптимизацию их ценности в долгосрочной перспективе посредством сбора информации о текущих рыночных условиях и будущих потребностях существующих и потенциальных клиентов на всех уровнях цепочки распределения, ее распространения до соответствующих подразделений компании, разработки и реализации на основе полученной информации программы действий по привлечению новых, удержанию имеющихся клиентов и перевод их в категорию лояльных клиентов.

Маркетинг взаимоотношений – это деятельность компании по анализу, планированию, реализации, развитию и контролю мер, вызывающих, поддерживающих, усиливающих или возобновляющих деловые отношения с контрагентами (клиентами), для создания взаимных ценностей и пользы посредством длительного по времени взаимодействия и индивидуализации данных отношений. Источники возникновения маркетинга взаимоотношений представлены на *рис. 1* [1].

Концепция клиентоориентированного маркетинга, сформировавшаяся на базе маркетинга взаимоотношений, утверждает первенство принципов удовлетворения потребностей клиентов. Согласно данной концепции, клиентоориентированный подход как инструмент управления и развития клиентских отношений позволяет сформировать базу значительного количества лояльных по отношению к организации и платежеспособных клиентов, способствующую получению устойчивой прибыли в средне- и долгосрочном периодах¹.

¹PowerBranding. Самый практичный сайт по маркетингу. URL: <http://powerbranding.ru/>

Преимущества для компании при использовании данной концепции следующие:

- снижение транзакционных издержек, связанных с привлечением новых клиентов;
- выстраивание барьеров для входа конкурентов в отрасль за счет наличия стабильной группы лояльных клиентов (лояльные клиенты, как правило, приносят высокую прибыль, привлечение новых клиентов обходится дороже, чем мероприятия по удержанию действующих клиентов, удовлетворенные клиенты обращаются в организацию повторно, недовольные – обязательно предостерегут от печального опыта друзей и знакомых) [2];
- появление стабильной группы клиентов, способствующей тестированию и выведению новых товаров/услуг на рынок с меньшим риском.

Преимущества для клиентов:

- психологические – тесное общение с проверенной временем компанией;
- социальные – выстраивание эффективных отношений с менеджментом компании;
- экономические – применение программ лояльности, получение скидок и акций, предназначенных для конкретного клиента [3].

Целью ориентации на клиента является создание наиболее высокой ценности для контрагентов, позволяющей привлечь новых клиентов и увеличить доход с каждого из них. Именно поэтому интегрировать клиента в компанию, предоставить ему реальное индивидуальное обслуживание – это задача, которую должен решить каждый субъект современной рыночной экономики. Для этого в маркетинге взаимоотношений с клиентами разработка, производство и поставка объединяются в один бизнес-процесс, направленный на удовлетворение конкретного запроса клиента [4, 5].

Установление долгосрочных доверительных отношений с клиентами позволяет снизить транзакционные издержки: поиск информации, заключение договоров, стандартизацию качества продукции, защиту прав собственности и от захвата рынка со стороны конкурентов. В совокупности с высоким качеством услуг и обслуживания, умением донести информацию о себе и продукции/услугах до клиентов перечисленное в конечном счете может способствовать росту объемов продаж.

Актуальность данной работы обусловлена невозможностью достижения высоких показателей прибыли коммерческой организации без включения в ее управленческую систему маркетингового подхода. В связи с этим целесообразно проанализировать использование возможных маркетинговых инструментов в целях повышения эффективности менеджмента и общей рентабельности компании. Основная цель исследования заключается в разработке рекомендаций максимально успешных маркетинговых стратегий для коммерческих медицинских организаций и некоммерческих медицинских институтов [6].

С вступлением российской медицины в рыночные отношения, медорганизации стали относиться к пациентам в том числе и как к клиентам (потребителям). В настоящее время можно констатировать, что потребители стали чаще обращаться в коммерческие медицинские учреждения, чем в государственные. Связано это с лучшим медицинским оборудованием, профессионализмом врачей и с более высоким качеством обслуживания. Одновременно в связи с перманентными, часто непредсказуемыми изменениями внешней рыночной среды медицинским компаниям становится все сложнее не только выходить на новые рынки и привлекать новых клиентов, но и сохранять свою клиентскую базу и лояльность клиентов к бренду в целом. По этой причине наиболее актуальным и значимым аспектом менеджмента становится разработка и последующее развитие эффективной маркетинговой системы компании, учитывающей специфику отрасли и самой организации. Настоящее исследование анализирует важность маркетинга в медицинской сфере, степень проработки и специфические особенности использования маркетинговых инструментов в медицинских компаниях.

Степень развития маркетинга в отрасли

Маркетинг в любой организации, имеющей прямое отношение к медицинской сфере, чаще всего отстает от тенденций на других рынках. Как правило, маркетинговые инструменты внедряются достаточно своевременно и успешно только в крупных западных фармакологических корпорациях. В то же время российские организации здравоохранения не могут похвастать такой степенью результативности внедрения эффективных маркетинговых программ. Именно поэтому многие исследователи склоняются к точке зрения, что маркетинг в здравоохранении на данный момент все еще находится на начальной стадии и, соответственно, определение его роли в повседневной медицине имеет первостепенную практическую важность.

Сложившаяся тенденция отставания от других отраслей наносит существенный вред общему развитию компаний медицинской индустрии.

Закономерен вывод, что чем быстрее будет протекать процесс внедрения маркетинговых инструментов, тем раньше они станут доступны персоналу разных уровней (медицинскому, менеджерам и т.д.) для обеспечения возможности более эффективного преодоления многих сложностей, связанных прежде всего со здоровьем населения [7]. Известно также, что современный маркетинг в медицине и здравоохранении в целом – это инновация, позволяющая экономить ресурсы и мобилизовать активы организации, обеспечивать возможность получения дополнительной прибыли и модернизации внутренних и внешних бизнес-процессов. Если же речь идет о некоммерческой организации, то маркетинговая деятельность позволяет, по меньшей мере, повысить лояльность персонала и клиентов, создать необходимый имидж и привлечь финансирование для развития организации.

Более того, практика использования маркетинговых инструментов, которая различается в зависимости от типов медицинских институтов, получает свое распространение не только в крупных западных фармакологических корпорациях, но также и в медицинских организациях на постсоветском пространстве. В целом же вопрос важности маркетинга, его влияния на внутреннюю политику компании в сфере здравоохранения и пути повышения рентабельности оказываемых ею услуг приобретает приоритетное значение для менеджеров среднего и высшего звена, ответственных за результаты деятельности и общую рентабельность, например, в медицинских клиниках или торгующих лекарственными средствами компаниях [8].

Управление проектами в медицинской сфере

Процесс интеграции маркетинга в управленческий аппарат организаций здравоохранения в первую очередь определяется задачей повышения общей эффективности менеджмента. Это, несомненно, одна из наиболее значимых проблем для улучшения и комплексного прогрессивного развития медицинской индустрии. В то же время сама потребность в максимально эффективном управлении напрямую связана с задачей повышения рентабельности на медицинском предприятии. Обе эти задачи объемны и многогранны, поэтому решение каждой из них должно восприниматься как полноценный самостоятельный проект, требующий структурированного плана действий для достижения желаемого результата. Иными словами, это означает использование методов управления проектами в рамках проектного подхода на всем рынке медицинских товаров и услуг.

Выделить универсальные элементы такого проекта не всегда возможно, так как специфика компаний даже одной отрасли различается, не говоря уже о том, насколько сложно это было бы сделать, рассматривая

предприятия различных отраслей. Тем не менее основные элементы проектов такого рода, как правило, следующие:

- 1) определение количественных целей проекта;
- 2) постановка задач с оценочными показателями, соответствующими определенным для проекта целям;
- 3) разработка и внедрение плана действий по исполнению поставленных задач;
- 4) подбор и последующее назначение сотрудников, которые будут нести ответственность за успешную реализацию данного проекта;
- 5) определение бюджета и его координация с основными условиями реализации проекта;
- 6) выявление возможных рисков и подготовка к их устранению или минимизации до допустимого уровня.

Основными целями маркетинга в данном проекте могли бы быть: увеличение количества клиентов и объема оказываемых услуг; повышение лояльности клиентов к бренду организации; создание баз данных наиболее лояльных клиентов и преимуществ над конкурентами.

С точки зрения сферы маркетинга крайне важно разделять внешний и внутренний (внутрифирменный) виды маркетинга и зоны их ответственности, чтобы иметь возможность максимально объективно анализировать его компоненты и стадии, включающие каждое из данных направлений. Тем более, что такие виды маркетинга имеют неравноценную степень важности для разных компаний.

Внутренний маркетинг

Основным маркетинговым принципом здесь является обязательная ориентация на потребителя. Именно поэтому в процессе создания внутренней корпоративной культуры особенно важно определить цели внедрения и построения маркетинговой системы. Как правило, клиенты ставятся превыше всего, поэтому вся корпоративная культура строится ради улучшения отношений с клиентами, максимально возможного удовлетворения их потребностей и достижения необходимого уровня лояльности для совершения ими повторной покупки [9]. При этом задача по повышению рентабельности в компании напрямую вытекает из последнего. Безусловно, причины возможных финансовых потерь (затрат) варьируются в зависимости от типа организации, но чаще всего представляется возможным выделить основные направления. Проанализируем эти

направления, относящиеся к области ответственности внутреннего маркетинга, на примере медицинских клиник.

В целом список причин возможных финансовых потерь (затрат) медицинскими компаниями может включать следующий набор: колл-центр, аналитическая система, автоматизация, процесс оказания услуг, затраты на персонал, низкая мотивация персонала и организация функционирования основных ключевых бизнес-процессов и др. (рис. 2) [10].

Безусловно, при непрофессиональном подходе расходы на маркетинговую деятельность (маркетинговый бюджет) также могут стать одним из основных направлений возможных финансовых потерь (затрат). По этой причине курировать данную зону ответственности должны только подготовленные специалисты, менеджеры и маркетологи.

Существует несколько вариантов того, чтобы избежать данных потерь (затрат), при этом алгоритмы решения задачи по повышению рентабельности на предприятии разнятся в зависимости от того, какие именно бизнес-процессы будут оптимизированы. Обратимся к следующим фундаментальным принципам, без которых было бы в любом случае сложнее решить данную проблему, независимо от выбранного пути. Прежде всего речь идет о необходимости сфокусироваться на профессиональном внедрении маркетинговых процессов в сферу управления компании. Иными словами, менеджмент должен опираться на потребности маркетинга, если и не в первую очередь, то в равной степени относительно других сфер деятельности компании.

Следующим этапом со стороны управленца должна стать детальная проработка и имплементация управленческой аналитики в организации. Последний этап является принципиально важным. Умение выявлять важные показатели, наглядно представлять данные в цифровом или графическом виде, измерять эти показатели будет играть значительную роль в процессе повышения рентабельности компании. То есть этот параметр можно охарактеризовать как источник и затрат, и прибыли.

С одной стороны, внедрение управленческой аналитики в организации может выступать как в качестве высокодоходных инвестиций, так и возможных финансовых потерь, с другой – отсутствие такой системы может привести к еще большим затратам, связанным с неэффективностью остальных бизнес-процессов. Более того, такое «двойное» влияние в большей или меньшей степени характерно всем указанным ранее причинам возможных финансовых потерь (затрат). Именно поэтому речь должна идти не столько об исключении каких-то источников возможных финансовых

потерь (затрат), сколько об их рационализации, в том числе в рамках стратегического управленческого учета [11].

Необходимо также создание внутренней уникальной корпоративной культуры, определяющей основные формальные и неформальные правила, по которым осуществляются все бизнес-процессы в организации. К ним можно отнести, например, упомянутую уже приоритетную ценность клиента или же, напротив, ориентацию на наиболее комфортные условия труда для персонала² и т.д.

Целесообразно обеспечить рост управленческих и маркетинговых компетенций менеджера. Несомненно, идея опоры на маркетинг в области менеджмента сама по себе определяет успешность решения задач, поставленных в медицинской компании. При этом именно потому, что все решения чаще всего принимаются топ-менеджментом и уже затем распространяются по иерархии вниз, столь важно начинать профессиональную подготовку в области управленческих и маркетинговых компетенций с топ-менеджмента и управляющего персонала в целом.

Вопросы организации эффективного внутреннего маркетинга имеют решающее значение для государственных медицинских клиник или других общественных организаций. В целом этот факт объясняется тем, что положительное общественное мнение и здоровый внутренний климат – это зачастую достаточные показатели для положительной оценки развития медицинской клиники и достаточные критерии успеха для организаций, у которых не стоит задача создания дополнительной стоимости и привлечения финансов.

Внешний маркетинг

Для частных медицинских организаций, ориентированных прежде всего на прибыль, а не только на высокую репутацию и решение социальных проблем, внешний маркетинг заслуживает гораздо большего внимания. С точки зрения внешнего маркетинга важными компонентами работы являются бренд-менеджмент, маркетинговая стратегия компании, маркетинговое планирование и аудит, оценка эффективности маркетинга, методы и инструменты продвижения, уместные и эффективные в данной отрасли. Как было отмечено ранее, для медицинских клиник маркетинговые процессы эффективны там, где менеджер хорошо знаком с принципами и инструментами маркетинга. Может показаться, что эта позиция работает исключительно в зоне ответственности внутрифирменного маркетинга. Тем

² Маркетинг персонала, подразумевающий контроль за компанией как системой с комфортными условиями труда, в настоящее время слабо изучен в медицинской сфере и требует отдельного исследования.

не менее более глубокий анализ позволяет говорить, что и внешний маркетинг функционирует по тому же принципу.

Независимо того, какое из направлений маркетинга является основным в данном типе компании, компетентность менеджера важна всегда. Но все же некоторые особенности есть, и зависят они от того, какой тип бизнес-отношений присущ организации. Так, в компаниях, работающих в сфере B2C, по-прежнему можно ограничиться исключительно знаниями руководителя, ставящему задачи персоналу. Компетентность менеджера влияет положительно и в рамках компаний, работающих на рынке B2B, но с учетом того, что процесс покупки в этом секторе сложнее [12, 13].

Ключевые отличия между внешним и внутренним маркетингом в медицинских компаниях представлены на *рис. 3*.

Важность связей с общественностью

Конкурентоспособность медицинской продукции/услуги зависит от следующих факторов:

- 1) *технико-экономических* (цена и качество предоставляемого товара, затраты на реализацию и эксплуатацию продукции или услуги, наукоемкость продукции и др.);
- 2) *коммерческих*, обозначающих условия реализации услуги на конкретном рынке (конъюнктура рынка, тенденции, предоставляемый сервис, маркетинговая политика, имидж компании);
- 3) *нормативно-правовых*, то есть требований технико-экономической, экологической безопасности использования продукции на данном рынке и патентно-правовых требований (патентных чистоты и защиты) [14].

В то же время чрезвычайно значимой составляющей продвижения продукции/услуг в медицинских организациях является такой инструмент, как связи с общественностью (*Public Relations, PR*). Проанализируем его с точки зрения внешнего маркетинга, поскольку связи с общественностью являются его неотъемлемой частью. Дело в том, что PR в медицине имеет особое значение и развивается гораздо быстрее, чем другие инструменты продвижения. Пожалуй, PR – это чуть ли не единственный инструмент маркетинга в медицине и здравоохранении в целом, который не отстает по инновационности использования от других сфер деятельности.

В частности, медицинский PR очень похож на финансовый или же на любой другой вид связей с общественностью, предполагающий необходимость учета многих нормативных правил. Скорее всего, это и не должно вызывать какого-либо неприятия среди исследующих данную тему,

так как для медицины в принципе характерна высокая сложность всех бизнес-процессов, учитывая ее социальную значимость и ответственность.

В целом PR в этой сфере можно разделить на три основных подвида: 1) этический; 2) потребительский; 3) медицинское образование [15].

Этическое направление связей с общественностью, по своей сути, означает жесткую регламентацию любой деятельности соответствующими ограничениями. Именно поэтому этический PR всегда работает над такими проектами (программами), как, например, образовательная программа, посвященная COVID-19. Условия нестабильной эпидемиологической ситуации в мире, безусловно, повлекшие существенные потери для большинства компаний, тем не менее для некоторых дали толчок в развитии производства и повышении продаж. Примером отраслей, характеризующихся положительной динамикой, стали подотрасли стерилизации и дезинфекции, иммунологии, вирусологии и многопрофильная медицинская отрасль в целом. Однако достижению таких результатов компании обязаны, прежде всего, методам и инструментам продвижения, которые и убедили граждан в необходимости прививки, применения антисептиков и т.д. Исходили эти ознакомительные мероприятия как от самих компаний, так и от государства, которое решало острые социальные вопросы.

Потребительский PR стимулирует продажу медицинских изделий, и потому компании, реализующие медицинские расходные материалы, лекарства и оборудование оптом и в розницу, часто его используют. Как правило, маркетологи, специализирующиеся на потребительском PR, используют цифровые коммуникации и SMM-продвижение. Сюда можно отнести организацию конкурсов и опросов в соцсетях в целях привлечения большей аудитории, распространение статей на авторитетных порталах и в интернет-журналах. Не меньшую важность представляют собой публикации анонсов в соцсетях и иные рекламные сообщения для информирования населения об услугах и товарах.

Медицинское образование предполагает проведение любого рода образовательных мероприятий для просвещения аудитории. К ним можно отнести лекции и семинары, конференции, вебинары, тренинги, выставки (в зависимости от того, какой формат проведения и какая именно информация подается). Все эти мероприятия в современных условиях могут проходить в онлайн и офлайн форматах. Целевая аудитория мероприятий медицинского образования различается в зависимости от продвигаемых образовательных продуктов.

Так, первая группа слушателей – это пациенты, то есть будущие потенциальные лояльные клиенты, которые станут конечными пользователями медицинских товаров/услуг. Если речь идет о промышленном маркетинге, а значит, о снабжении медицинских компаний продукцией со стороны дистрибьютора, то в данном случае важность пациента не становится ниже. Образованные пациенты самостоятельно запрашивают те или иные товары у врачей или же просят предоставления им протоколов лечения с использованием современного оборудования, стимулируя тем самым клиники заказывать его у дистрибьютеров либо напрямую у производителей. В качестве способов донесения информации используются, как правило, блоги и научные статьи или же лекции в сети Интернет.

Следующая возможная целевая аудитория – это врачи, которые будут непосредственно назначать лекарства или использовать медицинское оборудование. Чтобы убедить пациентов в том, что им подходит лечение именно этими средствами и именно в данной медицинской клинике, врач должен быть уверен в уникальных свойствах товара или протокола, по которому проходит лечение. Именно поэтому в рамках образовательных программ проводятся лекции и семинары.

Если же, например, крупная коммерческая компания сама производит оборудование, расходные материалы или лекарства, то контактировать с медицинскими клиниками или врачами на предмет обучения и/или продаж становится нецелесообразно. В этом случае целевой аудиторией образовательных мероприятий становится персонал компаний-дистрибьютеров, а само образование проходит в рамках тренингов, чаще всего в онлайн формате.

Таким образом, PR в данной сфере включает продвижение ключевых элементов медицинского рынка, к которым относятся медицинское оборудование, расходные материалы и услуги, технологии, протоколы лечения, лекарственные средства и научные исследования, а также государственные, частные компании и учреждения медицинского сектора в целом. Медицинский PR определяется его функциями, а именно: ориентацией на особенности медицины и здравоохранения в целом. При этом приоритетом в данной отрасли является не продвижение имиджа или особого статуса организации, а пропаганда необходимости использования определенного лекарства или услуги. В основном такое направление продвижения характерно для дистрибьюторов, обладающих эксклюзивными правами поставки, либо производителем уникальной продукции. Именно поэтому специалисты по продвижению должны в первую очередь предлагать своей целевой клиентской аудитории наиболее

успешный, надежный и заслуживающий доверия образ продукции/услуги или протокола оказания услуги и только затем – статус и бренд конкретной организации.

Специфика отрасли исключает халатность или неорганизованность в вопросах продвижения ключевых элементов медицинского рынка, поэтому ошибки, шутки, розыгрыши и другие подобные варианты продвижения здесь, как правило, неуместны. Достаточно сложно представить ситуацию, в которой пациент или врач несерьезно относятся к приобретаемой ими продукции, ведь от этого зависит здоровье и жизнь человека. Следовательно, мероприятия по продвижению ключевых элементов медицинского рынка должны давать отсылку к каким-то важным моментам из жизни пациентов и здоровых людей и внушать уверенность в завтрашнем дне. Кроме того, важно понимать особенности каждого конкретного лечения. Если компания хочет добиться успеха в продвижении ключевых элементов медицинского рынка, то ее специалистам, менеджерам и маркетологам необходимо учитывать специфику медицинской деятельности и консультироваться с врачами [16].

К сожалению, имеется еще один риск, возникающий, когда маркетологи начинают советоваться с врачами или вовлекать их самих в маркетинговые мероприятия. Часто врачи не хотят отвлекаться на маркетинговые вопросы, поэтому маркетологи получают недостоверную или неполную информацию [17]. В этом и заключается главная трудность маркетинга в медицинской сфере: маркетологи должны самостоятельно разбираться в особенностях отрасли, чтобы играть по правилам этого рынка. В противном случае весь PR будет малоэффективным, а сам маркетинг в здравоохранении станет похож на маркетинг товаров повседневного спроса, что неуместно и малоэффективно для организаций здравоохранения.

Чтобы понять, какие мероприятия будут эффективны и какие именно инструменты маркетингового взаимодействия следует применять, необходимо определить, по каким критериям компания классифицирует клиентов. Возможные критерии классификации представлены в *табл. 1*.

Важным критерием может быть оценка «пожизненной ценности клиента»³ – один из ключевых факторов стратегической конкурентоспособности, представляющий собой дисконтированную величину будущих денежных потоков *NPV*, созданных за время сотрудничества с индивидуальным клиентом или сегментом потребителей однородной медицинской продукции/услуг. Эта величина позволяет определить наиболее привлекательных клиентов (сегментов потребителей)

³ Попов С.А. Стратегический менеджмент. Видение – важнее, чем знание: учеб. пособие. М.: Дело, 2014. 352 с.

для медицинской компании с точки зрения получения чистого приведенного дохода NPV по предлагаемой формуле:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{(CF_t - R_{1t} - R_{2t} - R_{3t})}{(1+E)^t} - \frac{I_t}{(1+E)^t}, \quad (1)$$

где: CF_t – выручка от клиента (сегмента потребителей), учитывающая предоставляемые скидки, дисконты, акции и т.п. для них как недополученный доход;

R_{1t} , R_{2t} , R_{3t} – затраты медицинской компании: 1) прямые маркетинговые на клиента (сегмент потребителей); 2) на удержание клиента (сегмента потребителей), например заработная плата сотрудников, занятых на данном направлении, и затраты на соответствующие мероприятия; 3) на привлечение клиента (сегмента потребителей), например заработная плата сотрудников, занятых на данном направлении, и затраты на соответствующие мероприятия, соответственно;

E – ставка дисконтирования;

I_t – доля инвестиций на приобретение оборудования и/или помещения, и/или нематериальные активы (приобретаемые протоколы лечения, лицензии на право использования запатентованных лекарственных препаратов и другие), приходящаяся на соответствующего клиента (сегмента потребителей);

t – период, лет ($t = 1, \dots, T$).

Уравнение (1) допускает, что в течение жизни клиент (сегмент потребителей) может уйти к конкурентам (уровень удержания или лояльности).

Исходя из расчетов по уравнению (1) компании, можно предложить деление клиентов (сегментов потребителей) на следующие категории:

1) VIP-клиентов, приносящих большую прибыль организации, поскольку они часто пользуются услугами или приобретают продукцию/услугу на индивидуальных условиях. К ним требуется особый подход, основанный на уважении и доверии. Чтобы стимулировать данную категорию, можно предложить им индивидуальную программу лояльности, регулярно информировать об акциях и рекламных предложениях, поздравлять с днем рождения и поддерживать интерес со стороны компании;

2) обычных клиентов, приобретающих продукцию/услугу периодически, когда каждый раз им необходимо заново доказывать их привлекательность;

3) проблемные клиенты, приносящие как неплохую выручку, так и намного больше хлопот и требующие больших усилий, чем предыдущие две группы. Они требуют строго индивидуального подхода [18].

При этом необходимо учитывать, что в каждой из групп есть клиенты, потенциально готовые перейти в иную группу.

В целом категории клиентов, формирующие в настоящее время спрос на медуслуги в России, – это граждане трудоспособного возраста (с высшим образованием в возрасте 24–35 лет), женского пола, жители городов. Согласно исследованию ВШЭ [18], большинство руководителей частных медорганизаций предоставляют услуги клиентам со средним уровнем дохода (рис. 4). При этом 77% респондентов отметили, что в своей ценовой политике они ориентируются на средний класс потребителей, 16% – с доходами ниже среднего, и только 9% – на сегмент потребителей с высокими доходами.

Типовые требования и предпочтения клиента медицинской организации заключаются в ее удобном расположении, быстром и качественном оказании медуслуг. Последнее достигается за счет использования самого современного оборудования производства мировых лидеров в области лабораторной техники и аналитических технологий. Высокопрофессиональное обслуживание и оперативная выдача результатов (от 2-х часов) обеспечивает клиентам высокую удовлетворенность от деятельности лаборатории⁴.

Для повышения эффективности работы любой медицинской организации посредством реализации проекта по совершенствованию маркетинга взаимоотношений для продвижения медицинской продукции/услуг в системе управления организации можно предложить следующие рекомендации.

1. Внедрение уникальной корпоративной культуры. Уникальность сама по себе, будь то продажа эксклюзивной продукции/услуги или новые для данной отрасли промо-материалы, создает определенное конкурентное преимущество. Уникальная корпоративная культура обеспечит соответствующие принципы работы и поведения сотрудников во всех подразделениях компании. Как только вся организация начнет работать по единым установкам, направленным на удовлетворение потребностей клиента, можно говорить об успешном внедрении маркетинга.

2. Внедрение аналитической системы по работе с рентабельностью в компании. Выявление важных показателей, представление данных в

⁴ Курлыкова А.В. Стратегический менеджмент. М.: ИНФРА-М; РИОР, 2017. 176 с.

цифровом виде и измерение этих показателей будет играть значительную роль в процессе повышения рентабельности компании. Однако, как уже было отмечено, данный параметр можно характеризовать как источник затрат, так и прибыли. Хотя аналитическая система и требует существенных финансовых затрат, без аналитики невозможно повысить производительность и общую эффективность компании, выявить и устранить ошибки, а значит, компания ограничена в способах своего развития.

При этом необходимо проводить анализ:

- количества клиентов или лидов (потенциальных клиентов, заинтересовавшихся услугами компании);
- доли лидов, которая стала действующими клиентами и воспользовалась медуслугами компании;
- величины среднего чека (сколько в среднем денег за день оставляет каждый клиент). Анализируя эту величину, можно получить достоверную информацию, отображающую то, какая часть клиентов приносит наибольший доход, сколько всего постоянных клиентов, какие обследования наиболее востребованы – и в соответствии с этим выстраивать ценовую политику в зависимости от себестоимости предоставляемых услуг и тенденций на рынке;
- частоты посещений (сколько раз среднестатистический клиент приходит в компанию за определенный промежуток времени)⁵.

3. Необходимо постоянное обучение персонала (не только руководителя) в области маркетинга. Разумеется, далеко не каждому сотруднику в медицинской клинике необходимо знать принципы маркетинга, поэтому здесь подразумеваются в большей степени сотрудники, вовлеченные в процесс продаж. Объясняется это еще и тем, что клиент крайне важен, и любая ошибка может привести к его утрате, а значит, и к финансовым потерям. Рынок электронного бизнеса B2B настолько высококонкурентен и переполнен информацией, что халатность может перечеркнуть многолетние усилия по созданию репутации надежного поставщика или партнера [19].

4. В настоящее время рынок обладает достаточно широким предложением в различных отраслях: товары и услуги все больше становятся стандартизированными, а услуги – унифицированными, что приводит к формированию повторяющихся маркетинговых решений. Именно поэтому наиболее результативным способом удержать потребителя может стать индивидуальное выстраивание отношений и индивидуализация

⁵ Смирнов Н. Стратегический менеджмент. Краткий курс. СПб: Питер, 2011.

продукции/услуг за счет приспособления к конкретным потребностям клиента. С точки зрения маркетинга отношений система управления взаимоотношениями с клиентами должна строиться не на привлечении большего числа новых клиентов, а на удержании и улучшении отношений с уже имеющимися.

5. Необходимо проведение следующих ключевых мероприятий для развития маркетинга взаимоотношений:

- совершенствование системы мотивации сотрудников фронт-офиса, например системы премирования в зависимости от результатов работы по привлечению и удержанию клиентов;
- сегментация клиентов, выявление тех, кто является ключевыми контрагентами компании, создание специализированного подразделения для обслуживания VIP-клиентов, предлагающего решения по созданию корпоративных сетей, наладке и установке медицинского оборудования «под ключ» и др.;
- стандартизация обслуживания клиентов местного, регионального и межрегионального масштаба;
- координация действий по разработке новых услуг, исследованию рынка, проведению маркетинговых и рекламных акций с учетом ориентации на клиента;
- повышение эффективности бизнес-процессов в подразделениях, непосредственно работающих с клиентами фронт-офиса, путем разработки и унификации типовых бизнес-процессов фронт-офиса на базе информационных систем, что позволяет улучшить экономические и финансовые результаты⁶;
- усиление понимания интересов клиента: подбор критериев для оценки и согласование управленческих решений с ориентацией на данные критерии;
- усиление понимания сотрудниками политики отношений с клиентами;
- обучение и повышение квалификации сотрудников, которые должны происходить в соответствии со сформированными принципами политики отношений с клиентами;
- развитие системы управления взаимоотношениями с клиентами, которое должно быть обеспечено наличием специальных инструментов, оборудованием и другими техническими средствами. При этом данная

⁶ Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. М.: Питер, 2017. 240 с.

система должна привести к трансформации таких элементов управления организацией, как механизм, структура и процесс управления, механизм развития, управленческая способность⁷;

- улучшение качества сервиса. У клиента должно сложиться впечатление, что о нем действительно заботятся;
- необходимо делать особый упор на профессионализм врачей, подчеркивать их опыт и стаж, сертификаты, научные звания, участие в различных специальных форумах и конференциях, предоставлять возможность повышения квалификации, подчеркивать отсутствие нежелательных ситуаций и любым иным способом доносить до клиентов информацию о соответствии качества предоставления услуг ожидаемому результату;
- научно обоснованное построение графика работы компании (клиенты ценят, что для них нет утомительных очередей и талонов, и на прием можно прийти в удобное время, что исключает неудобства, с которыми клиенты постоянно сталкиваются в государственных медучреждениях). Эффективным будет составление графика работы, позволяющего посещения в вечерние часы и нерабочие дни. Согласно статистике, объемы продаж компаний, работающих в вечерние часы и по выходным, в среднем на 15% выше, чем у работающих по стандартному графику;
- проведение эффективной рекламы в СМИ, с помощью Интернета, SMM и отзывов от друзей или знакомых. Использование нескольких номеров телефонов поможет отследить самые эффективные способы продвижения – достаточно использовать разные номера в рекламных источниках. Креативный подход к созданию рекламных сообщений в общем случае весьма эффективен, однако для продвижения медуслуг не всегда является уместным. Для рекламы каких-либо профилактических, инновационных либо несложных стоматологических услуг использование подобных инструментов принесет пользу, а при продвижении чего-то более серьезного лучше сделать акцент на профессионализме и имидже компании;
- разработка программ лояльности для клиентов, предложение скидок и акций на приобретение пакета обследований или же накопительная система бонусов при обращении всей семьей, которые подарят покупателям положительные эмоции и повысят их лояльность. Данная стратегия выгодно выделяет компанию на фоне конкурентов и позволяет выстроить с клиентом долгосрочные отношения.

⁷ Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. М.: Эксмо, 2015. 478 с.

Заключение

1. Не существует идеальной маркетинговой стратегии или способа решения управленческих задач. Каждая компания по-своему уникальна, как уникальны и товары/услуги, которые она продвигает на отдельно взятом рынке. Разрабатывать единую, «правильную» стратегию равносильно предложению одной единственной «самой лучшей» продукции/услуги на всех рынках.

Тем не менее, несмотря на разнообразие алгоритмов, существуют базовые принципы, помогающие руководителям в различных ситуациях действовать более эффективно. Среди них наиболее важной является необходимость профессиональной практической маркетинговой деятельности, исходящей от администрации компании. В случае с промышленным маркетингом, например, медицинского оборудования, предпочтительнее, когда понимание маркетинга присуще не только руководству компании, но и всему персоналу, вовлеченному в процесс продаж продукции/услуг. Основная причина такой особенности заключается в клиентоориентированности и узком потребительском сегменте рынка.

2. Потенциальная возможность маркетинговой активности, в том числе связей с общественностью, определяется степенью маркетинговой образованности и общими управленческими компетенциями руководства. Это – второй значимый принцип, помогающий в своевременном принятии управленческих решений и предсказании их последствий для медицинской организации. В случае коммерческой медицинской компании основным индикатором успеха станут общая прибыль, экономия ресурсов, а некоммерческой – статус и общественное мнение о ней, оказываемых ею услугах и отношению к клиентам.

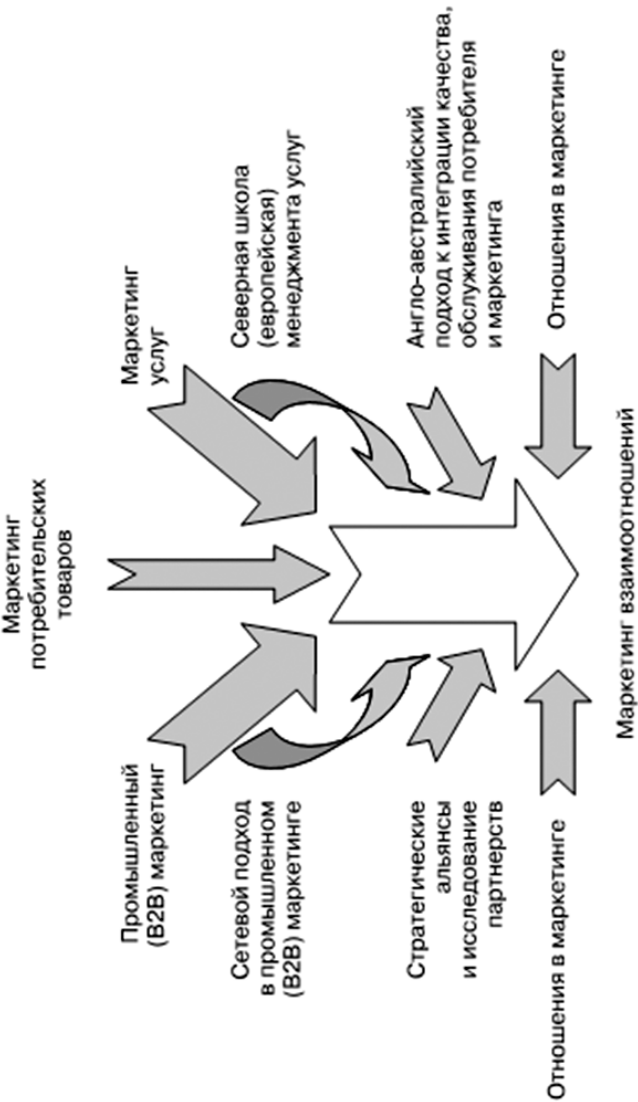
Таблица 1**Типовая классификация клиентов****Table 1****The model classification of customers**

Критерий	Типы (классификация) клиентов
<i>Специфика и мотивация потребительского поведения</i>	
Отношение к компании	Потенциальные, новые, постоянные, случайные, потерянные
Социально-экономический статус	Частные лица, корпоративные клиенты, VIP-клиенты
Особенности поведения	Лояльные, трудные, конфликтные, проблемные, требовательные
Реакция на цены	Рациональные, престижные, апатичные, этические
Отношение к новинкам и акциям	Прогрессисты, скептики, консерваторы и др.
<i>Географический признак</i>	
Клиенты со схожим местом проживания	Возможно объединить их в отдельные группы: проживающих в одном городе, районе, области или стране
<i>Эмоциональный отклик на обстоятельства получения продукции/услуги</i>	
Получаемые выгоды	Для одних клиентов обследование в дорогостоящей клинике является частью имиджа и демонстрирует статус, для других – это необходимость
Регулярность пользования продукцией/услугой	Не использующие продукцию/услугу, бывшие пользователи, потенциальные пользователи, пользователи-новички, регулярные пользователи
Интенсивность потребления	Слабые, умеренные и активные потребители продукции/услуги
Степень лояльности клиента к компании	Постоянные, случайные (могут перейти к конкурентной продукции/услуге, «не потребители» с позитивным/негативным отношением к бренду компании
Готовность к совершению покупки продукции/услуги	Информированные/ничего не знающие о продукции/услуге, проявившие интерес, желающие/не желающие покупать продукцию/услугу
<i>Социально-экономические признаки</i>	
Поведенческие	В зависимости от осведомленности, отношения и реакции на товар или услугу
Демографические	В зависимости от пола, возраста, статуса, национальности или вероисповедания
Платежеспособность	В зависимости от доходов, образования, вида деятельности
Психологические	В зависимости от предпочтений, пристрастий, образа жизни и личностных характеристик

Источник: авторская разработка*Source:* Authoring

Рисунок 1
Источники возникновения маркетинга взаимоотношений

Figure 1
Relationship marketing sources



Источник: [1]

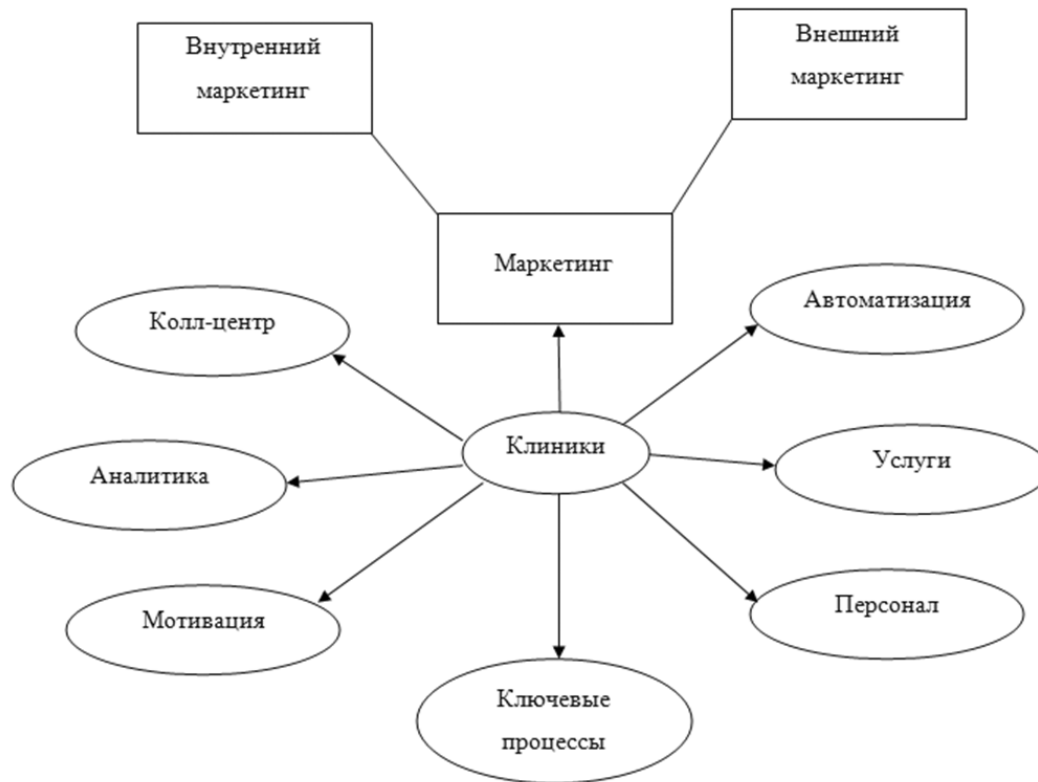
Source: [1]

Рисунок 2

Причины возможных финансовых потерь (затрат) медицинскими клиниками

Figure 2

Causes of possible financial losses (costs) by medical clinics



Источник: составлено авторами на основе данных [10]

Source: Authoring based on [10]

Рисунок 3

Ключевые отличия между внешним и внутренним маркетингом в медицинских компаниях

Figure 3

Key differences between external and internal marketing in healthcare companies

Внешний маркетинг	Внутренний маркетинг
Анализ конкурентов и позиционирование компании	Разработка миссии и видения компании
Развитие каналов привлечения клиентов, соответствующих требованиям отрасли	Установка единых правил работы для сотрудников внутри организации
Написание и внедрение маркетингового плана	Определение оценочных показателей эффективности работы сотрудников
Распределение бюджета на весь контрольный период	Внедрение постоянной системы мониторинга и системы учета внутри организации
Подготовка и соответствующая адаптация маркетинговой стратегии на контрольный период времени	Регулярное продвижение по службе и награждение лучших работников
Ежемесячное планирование всех маркетинговых мероприятий	Непрерывный процесс обучения персонала
Оценка экономической эффективности проводимых активностей и общей деятельности компании	Разработка уникальной корпоративной культуры
Просчет возможных финансовых рисков и путей их предупреждения	Отбор сотрудников с самой низкой эффективностью работы, их наказание (штрафы, выговоры, увольнение)

Источник: составлено авторами на основе данных [10]

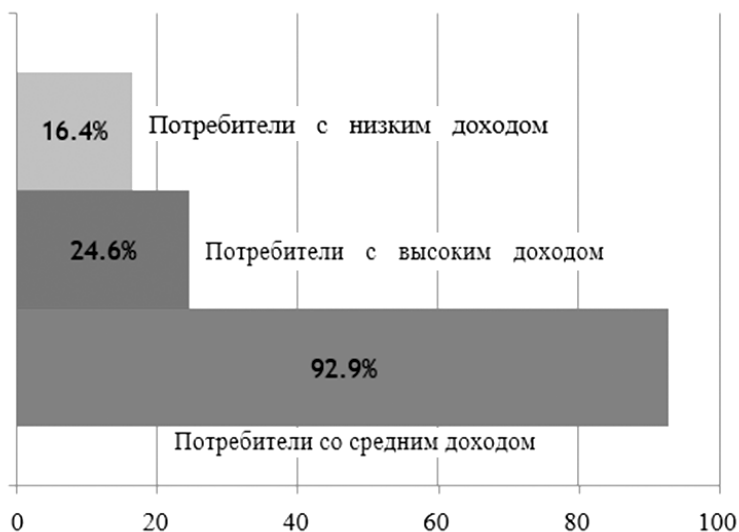
Source: Authoring based on [10]

Рисунок 4

Обслуживаемые частными медицинскими организациями категории населения по платежеспособности

Figure 4

Categories of people served by medical organizations by solvency level



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Тарасова Л. Повышение конкурентоспособности отечественных компаний // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2014. № 6. С. 36–42.
2. Федорченко О.В. Конкурентные преимущества в частных медицинских организациях // Экономика здравоохранения. 2016. № 3. С. 7–12.
3. Портер М. Конкуренция / пер. с англ. М.: Вильямс, 2005. 608 с.
4. Шадрина Л.Ю. Маркетинг взаимоотношений как основа построения долгосрочных взаимоотношений с клиентами (авторская модель) // Экономика и предпринимательство. 2020. № 11. С. 743–748.
5. Руденко Ю.С., Калашикова И.В. Маркетинг взаимоотношений как инструмент успешного ведения бизнеса // Ученые заметки ТОГУ. 2020. Т. 11. № 4. С. 121–127.
URL: https://ejournal.pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2020/TGU_11_182.pdf
6. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. Pearson, 2016, 735 p.

7. *Mamedova G.B., Shaimatov M.Zh., Teshabaeva M.Kh., Ismailova N.M.* Marketing Efficiency in Health Care Facilities. *Austrian Journal of Technical and Natural Sciences*, 2010, no. 9-10, pp. 80–83.
8. *Mamedova G.B.* Optimization of Marketing in Health Institutions. *European Science Review*, 2018, vol. 2, no. 9-10, pp. 93–95.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimization-of-marketing-in-health-institutions/viewer>
9. *Забазнова Т.А., Попкова Е.Г., Токарева И.В.* Особенности маркетинговых инструментов, используемых на рынке B2B // Вестник Саратовского государственного технического университета. 2010. Т. 4. № 1. С. 228–235.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-primeneniya-marketingovogo-instrumentariya-na-rynke-v2v/viewer>
10. *Федулова Н.Н.* Внешний и внутренний маркетинг. Нужен ли он государственной медицинской организации? // ОРГЗДРАВ: Новости. Мнения. Обучение. Вестник ВШОУЗ. 2019. № 3. С. 15–23.
URL: <https://doi.org/10.24411/2411-8621-2019-13002>
11. *Чайковская Л.А., Филин С.А.* Стратегический управленческий учет затрат в современных компаниях // Международный бухгалтерский учет. 2019. Т. 22. Вып. 3. С. 259–273. URL: <https://doi.org/10.24891/ia.22.3.259>
12. *Зими́на С.С.* Особенности использования инструментов интернет-маркетинга на рынках B2B и B2C // *Economics*. 2017. № 8. С. 10–16.
13. *Marcelo R., Mariell V.S., Caitlin X.* Value Co-Creation Process and Measurement in 4.0 SMEs: An Exploratory Research in a B2B Marketing Innovation Context. *Administrative Sciences*, 2021, vol. 11, no. 1, pp. 1–13.
URL: <https://doi.org/10.3390/admsci11010020>
14. *Щепкова И.В.* Анализ конкурентоспособности платных медицинских услуг // Молодой ученый. 2014. № 7. С. 70–73.
15. *Домарева Е.В.* PR в сфере здравоохранения // Научные исследования. 2015. № 1. С. 44–46.
16. *Camilleri M.A.* Integrated Marketing Communications. In: *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product*. Cham, Switzerland, Springer Nature, 2018, pp. 85–103.
17. *Филин С.* Неопределенность – от недостатка информации // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2000. № 1-2.
18. *Федоров Т.М.* Повышение продаж в частных медицинских центрах // Вестник СПбГУ. 2014. № 1. С. 65–71.

19. Никольская Н.В., Филин С.А. Электронный бизнес экономики информационного общества // *Финансы и кредит*. 2006. Т. 12. Вып. 16. С. 60–71. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/elektronnyy-biznes-ekonomiki-informatsionnogo-obschestva/viewer>

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

pISSN 2073-2872
eISSN 2311-875X

Innovation and Investment

INTERNAL AND EXTERNAL MARKETING OF RELATIONSHIPS IN MEDICAL ORGANIZATIONS

Sergei A. FILIN^{a,*},
Roman S. MOZHAROV^b,
Evgenii V. GENKIN^c

^a Plekhanov Russian University of Economics (PRUE),
Moscow, Russian Federation
Filin.SA@rea.ru
<https://orcid.org/0000-0002-6054-6510>

^b Plekhanov Russian University of Economics (PRUE),
Moscow, Russian Federation
mojarovr@yandex.ru
ORCID: not available

^c Plekhanov Russian University of Economics (PRUE),
Moscow, Russian Federation
e.genkin@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-5980-7285>

* Corresponding author

Article history:

Article No. 175/2021
Received 1 April 2021
Received in revised
form 16 April 2021
Accepted 30 April 2021
Available online
15 June 2021

JEL classification:
M31

Keywords: internal and
external marketing,
pharmaceutical
company, healthcare
organization, medical
clinic

Abstract

Subject. The article discusses the marketing of relationships in medicine.

Objectives. The study highlights the specifics of relationship marketing in medicine, which contribute to the management efficiency and general profitability.

Methods. As part of the general methodology of the data systems approach, we used the project management method as part of the project-based approach and product/service promotion method as part of the marketing-based business management.

Results. We classify customers of medical organizations and relationship marketing tools, which contribute to a more robust management in medical companies. The article determines and analyzes the specifics of relationship marketing in medicine, which add to the management efficiency and general business profitability. We provide our recommendations on the implementation of the unique corporate culture, which create the competitive advantage, being typical solely of the medical sector. We also make our suggestions in the integration of the analytical system for profitability management internally at the corporate basis.

Conclusions and Relevance. Currently, there are basic principles for managers to act more effectively as situation may require. There the most important are the need in the practical marketing initiated by corporate leaders, and a possibility of the marketing activity, *inter alia*, involving customers and the public, which depends on corporate

leaders' knowledge of marketing and general administrative competence.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2021

Please cite this article as: Filin S.A., Mozharov R.S., Genkin E.V. Internal and External Marketing of Relationships in Medical Organizations. *National Interests: Priorities and Security*, 2021, vol. 17, iss. 6, pp. 1052–1080.
<https://doi.org/10.24891/ni.17.6.1052>

References

1. Tarasova L. [Increasing Competitiveness of Domestic Companies]. *Marketing i marketingovye issledovaniya = Marketing and Marketing Research*, 2014, no. 6, pp. 36–42. (In Russ.)
2. Fedorchenko O.V. [Competitive Advantage in Private Health Organizations]. *Ekonomika zdavookhraneniya = Health Economics*, 2016, no. 3, pp. 7–12. (In Russ.)
3. Porter M. *Konkurentsiya [Competition]*. Moscow, Vil'yams Publ., 2005, 608 p.
4. Shadrina L.Yu. [Relationship marketing as a basis for building long-term relationships with clients (author's model)]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2020, no. 11, pp. 743–748. (In Russ.)
5. Rudenko Yu.S., Kalashnikova I.V. [Relationship Marketing as a Tool for Successful Business]. *Uchenye zametki TOGU*, 2020, vol. 11, no. 4, pp. 121–127. (In Russ.)
URL: https://ejournal.pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2020/TGU_11_182.pdf
6. Kotler P., Armstrong G. *Principles of Marketing*. Pearson, 2016, 735 p.
7. Mamedova G.B., Shaimatov M.Zh., Teshabaeva M.Kh., Ismailova N.M. Marketing Efficiency in Health Care Facilities. *Austrian Journal of Technical and Natural Sciences*, 2010, no. 9-10, pp. 80–83.
8. Mamedova G.B. Optimization of Marketing in Health Institutions. *European Science Review*, 2018, vol. 2, no. 9-10, pp. 93–95.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimization-of-marketing-in-health-institutions/viewer>
9. Zabaznova T.A., Popkova E.G., Tokareva I.V. [Marketing tools features used in B2B market]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta = Bulletin of State Technical University of Saratova*, 2010, vol. 4, no. 1, pp. 228–235. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-primeneniya-marketingovogo-instrumentariya-na-rynke-v2v/viewer> (In Russ.)

10. Fedulova N.N. [External and internal marketing. Does it need a State medical organization?]. *ORGZDRAV: Novosti. Mneniya. Obuchenie. Vestnik VShOUZ*, 2019, no. 3, pp. 15–23. (In Russ.)
URL: <https://doi.org/10.24411/2411-8621-2019-13002>
11. Chaikovskaya L.A., Filin S.A. [Strategic cost management accounting in modern companies]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*, 2019, vol. 22, iss. 3, pp. 259–273. (In Russ.)
URL: <https://doi.org/10.24891/ia.22.3.259>
12. Zimina S.S. [Features of using Internet marketing tools in the B2B and B2C markets]. *Economics*, 2017, no. 8, pp. 10–16. (In Russ.)
13. Marcelo R., Mariell V.S., Caitlin X. Value Co-Creation Process and Measurement in 4.0 SMEs: An Exploratory Research in a B2B Marketing Innovation Context. *Administrative Sciences*, 2021, vol. 11, no. 1, pp. 1–13.
URL: <https://doi.org/10.3390/admsci11010020>
14. Shchepkova I.V. [Competitive Analysis of Paid Health Services]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2014, no. 7, pp. 70–73. (In Russ.)
15. Domareva E.V. [PR in healthcare]. *Nauchnye issledovaniya = Scientific Research*, 2015, no. 1, pp. 44–46. (In Russ.)
16. Camilleri M.A. Integrated Marketing Communications. In: *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product*. Cham, Switzerland, Springer Nature, 2018, pp. 85–103.
17. Filin S. [Uncertainty from lack of information]. *RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzhenie, Konkurentsia = RISK: Resources, Information, Supply, Competition*, 2000, no. 1-2. (In Russ.)
18. Fedorov T.M. [Raising sales in private medical centers]. *Vestnik SPbGU = Vestnik of Saint-Petersburg State University*, 2014, no. 1, pp. 65–71. (In Russ.)
19. Nikol'skaya N.V., Filin S.A. [Electronic Business of Information Society Economics]. *Finansy i kredit = Finance and Credit*, 2006, vol. 12, iss. 16, pp. 60–71. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/elektronnyy-biznes-ekonomiki-informatsionnogo-obschestva/viewer> (In Russ.)

Conflict-of-interest notification

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.