

# Маркетинг в медицине: как сделать пациента СВОИМ СОЮЗНИКОМ на пути перемен



Валерия Чеботкова  
2023

# Обо мне



Два профильных высших образования, MBA



Опыт в маркетинге – 17 лет,  
из них более 8 лет в Медицине



Основатель первой службы качества ДЗМ



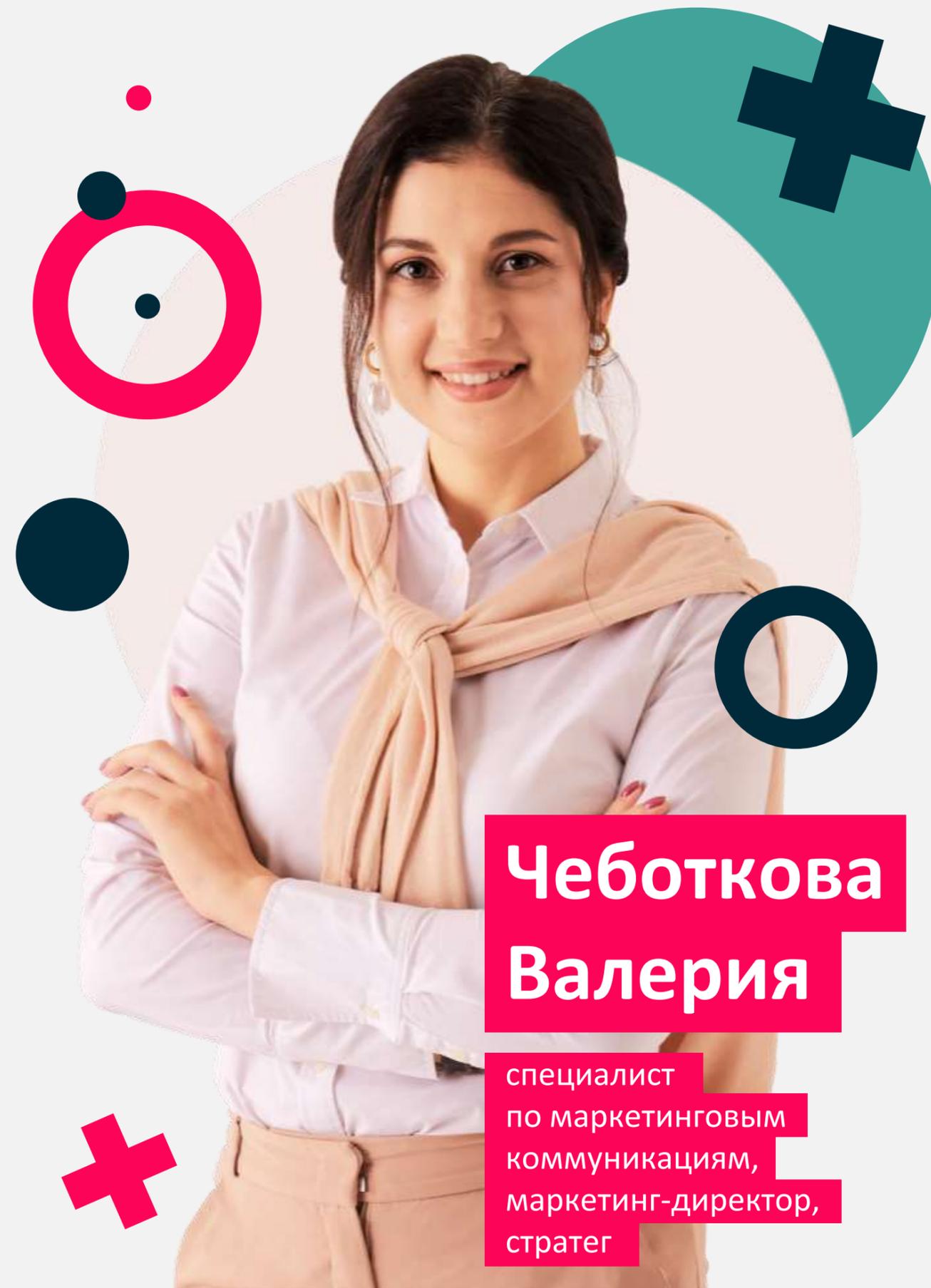
Имею 2 благодарности  
от министров  
Московского  
правительства  
за вклад в развитие  
информатизации  
здравоохранения



Готовила ЛПУ  
в одном из городов  
ЦФО по бережливым  
технологиям в качестве  
показательной организации  
для демонстрации министру  
здравоохранения РФ



Сегодня работаю  
в подведомственной  
организации МИД РФ,  
одним из филиалов  
которой является  
крупное ЛПУ в Москве



**Чеботкова  
Валерия**

специалист  
по маркетинговым  
коммуникациям,  
маркетинг-директор,  
стратег



# Почему это важно



## Маркетинг позволяет:

- Создавать ценный продукт (услугу) для населения
- Повышать удовлетворенность аудитории (радовать людей)
- Укреплять лояльность
- Получать сознательные уступки

## А также:

- + Снижать издержки
- + Получать поддержку и инвестиции
- + Развиваться



**Почему  
это важно**



# Мы поговорим о...



Маркетинг  
в коммерческой  
организации  
и в государственной:  
сходства и различия;  
ключевые понятия



Маркетолог - кто это и  
чем должен заниматься?



Пациент-особенная ЦА.  
Чем отличается  
медицинская услуга



Коммуникационная  
стратегия. Основные  
этапы





Определение

**Маркетинг в коммерческой  
организации – это создание  
прибыли для компании путем  
удовлетворения потребителя**





Определение

Маркетинг в госсекторе –  
это повышение эффективности  
работы, способ решения  
проблем и оценка результатов





Маркетинг внутри организации

# Функция управления или функция обеспечения?





# Успех сегодня зависит от применения маркетингового подхода



**Глубокое понимание потребностей, желаний и поведения пациента должно быть в центре внимания всех маркетинговых решений**

**Маркетинговые усилия (продажи, реклама, управление продуктами, ценообразование) должны быть интегрированы и согласованы с потребителем**

**Новые концепции продукта должны вытекать из тщательного анализа рынка и тестирования продукта**



# 100 задач маркетолога

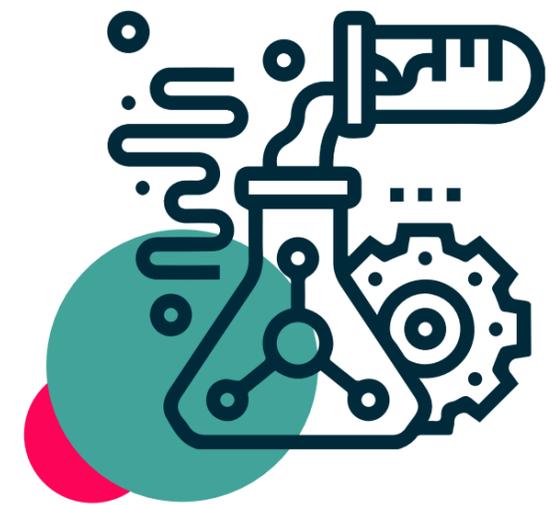


- Анализ
- Разработка продукта
- Продвижение
- Оценка



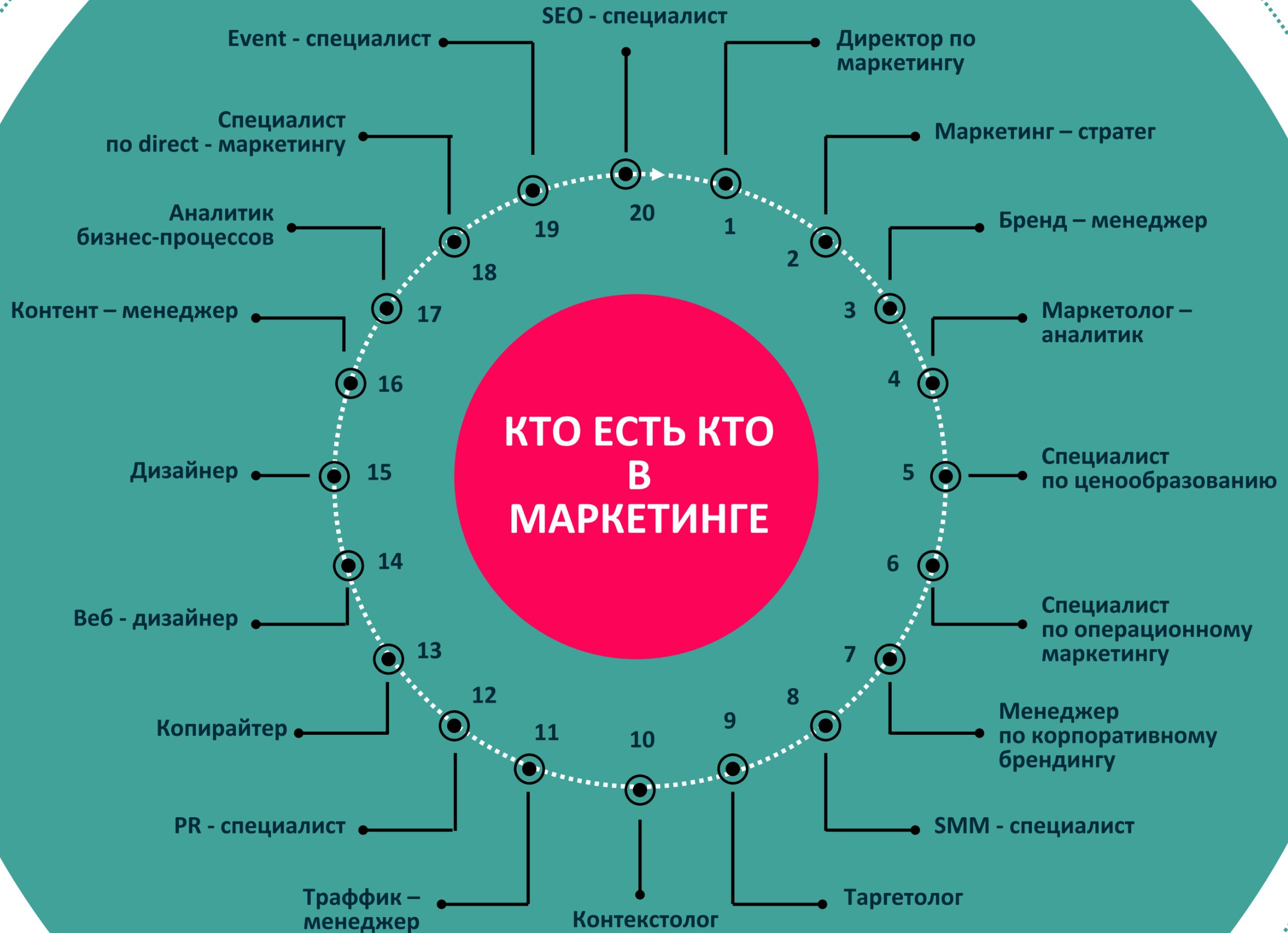
**4P** маркетинга → **6P** маркетинга

<b>Product</b>	(Продукт)
<b>Price</b>	(Цена)
<b>Place</b>	(Места продаж)
<b>Promotion</b>	(Продвижение)
<b>Process</b>	(Процессы)
<b>People</b>	(Персонал)



**МАРКЕТИНГ  
МИКС**

# КТО ЕСТЬ КТО В МАРКЕТИНГЕ



МОЖЕТ ЛИ  
ОДИН  
ЧЕЛОВЕК  
СОВМЕЩАТЬ  
ВСЕ  
ЭТИ РОЛИ?

**КОНЕЧНО  
НЕТ!**



**HARD  
SKILLS**

**SOFT  
SKILLS**

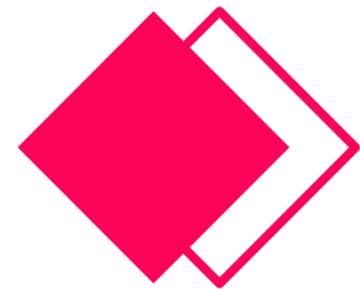


**НЕОБХОДИМО  
УЧИТЫВАТЬ**

**Профессиональные навыки —  
что человек может делать  
сам, руками!**

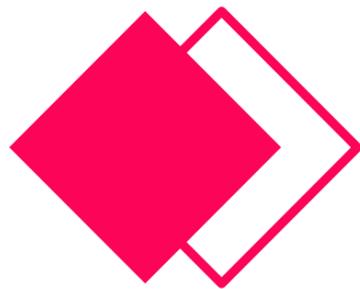
**Его гибкие навыки,  
ценностные установки,  
мотивация.**

# В КОМАНДЕ ДОЛЖЕН БЫТЬ КТО-ТО ОДИН



## ЛИДЕР

Активный,  
инициативный,  
креативный,  
коммуникабельный



## «РАБОЧАЯ ЛОШАДКА»

Исполнительный  
и ответственный  
сотрудник



Комплексное видение  
(весь процесс от начала до конца)



Многозадачность



Чувство вкуса  
(насмотренность)



Какой-то один сильный навык работы  
«руками»: пишет тексты, умеет ставить  
четкие понятные ТЗ для IT, умеет  
организовать фото/видео-съемку (не  
путать со «снять сам»), может провести  
мероприятие для партнеров и т.д.



# Ролевая модель поведения



## Инициатор

Является инициатором покупки. Высказывает пожелание приобрести продукт. Может быть инициатором покупки продуктовой категории или конкретного бренда



## Покупатель

Является покупателем: физически осуществляет покупку, заказ, оформление и оплату



## Пользователь

Является пользователем продукта



## Влиятель

Является лицом, прямо или косвенно оказывающим влияние на принятие решения о покупке в целом или о покупке конкретного продукта



## Оценщик

Является лицом, оценивающим продукт/услугу; пользователь всегда является оценщиком, оценщик не всегда является пользователем





Что такое бренд и чем он  
отличается от торговой марки?





**Бренд транслирует свои ценности через разные точки контакта с помощью разных инструментов. Потребитель накапливает ассоциации, которые позволяют сформировать устойчивое отношение к бренду**

**Ценности бренда**

**Ассоциации  
потребителя**

# Имидж и репутация

**Имидж** – это образ,  
Репутация – это оценка/мнение

**Имидж** – в основе стратегии позиционирования,  
Репутация – фактическое впечатление после взаимодействия с организацией

Имидж, репутация, бренд являются результатом коммуникационного процесса между организацией и ее целевыми аудиториями



# Ключевые особенности медицинского маркетинга



Непрерывная связь услуг и учреждения с конкретным сотрудником



Психология пациента



Законодательные ограничения

# С чем сталкивается пациент сегодня

## БЕСПЛАТНАЯ МЕДИЦИНА



Конвейер



Лечение  
как одолжение



Быстро, качественно  
и по-доброму –  
за деньги



Унижение



Отсутствие интереса  
к пациенту



Стресс

# С чем сталкивается пациент сегодня

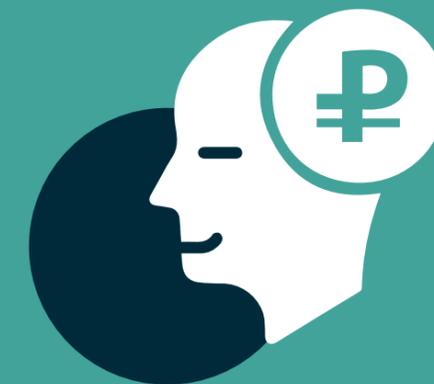
## ПЛАТНАЯ МЕДИЦИНА



Лицемерие



Фальшивые  
улыбки



Лечение  
ради наживы

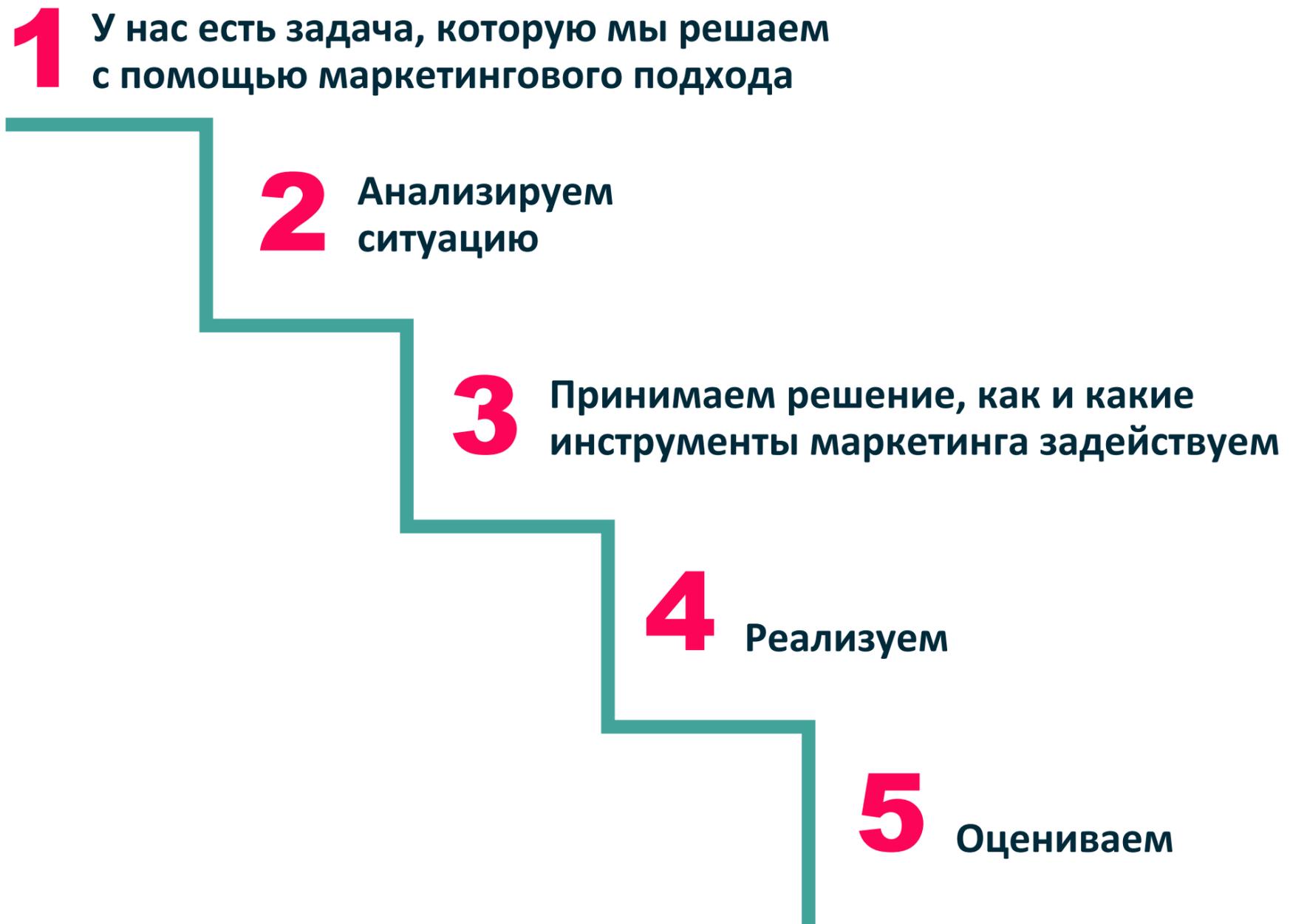


Сервис вместо  
качества



Свои коммерческие  
интересы

# Ключевые этапы маркетинговой стратегии



Где «прячется» коммуникационная стратегия?



# КАК ПРАВИЛЬНО ОЦЕНИВАТЬ МАРКЕТИНГ?



Результаты продаж



Сквозная аналитика



Реализация проектов



Цифры и показатели

(посещаемость сайта, количество звонков, рейтинг, скорость ответа на отзывы, количество участников мероприятия, вовлеченность в соц. сетях и пр.)



Оценка привлекательности бренда

Всего **22** %

МАРКЕТОЛОГОВ  
ДОВОЛЬНЫ  
СВОИМИ  
ПОКАЗАТЕЛЯМИ

# НЕ ДЕЛАЙТЕ ТАК!

ЧТО ДЕМОТИВИРУЕТ СОТРУДНИКОВ И НЕ ПРИВОДИТ К РЕЗУЛЬТАТУ

“ Мне не нравится!

“ А вот моей жене/сестре/подруге кажется, что надо так...

“ Давайте соберем совещание со всеми и обсудим...



# Задачи PR-стратегии



Акцентирование внимания аудитории на положительных изменениях в работе поликлиник



Снятие негативного фона вокруг московских поликлиник



Формирование единого бренда «Московская поликлиника»





# Основные каналы коммуникации амбулаторно-поликлинического звена



Фирменный  
стиль



Медиапространство  
поликлиник



Digital-  
инструменты



Имидж  
первых лиц



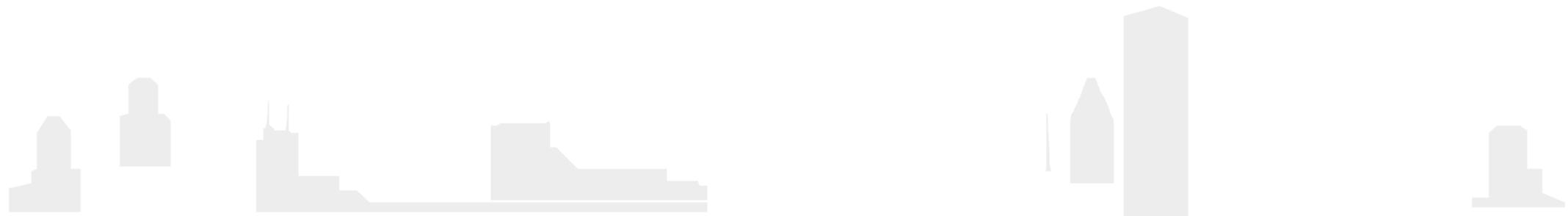
Events



СМИ

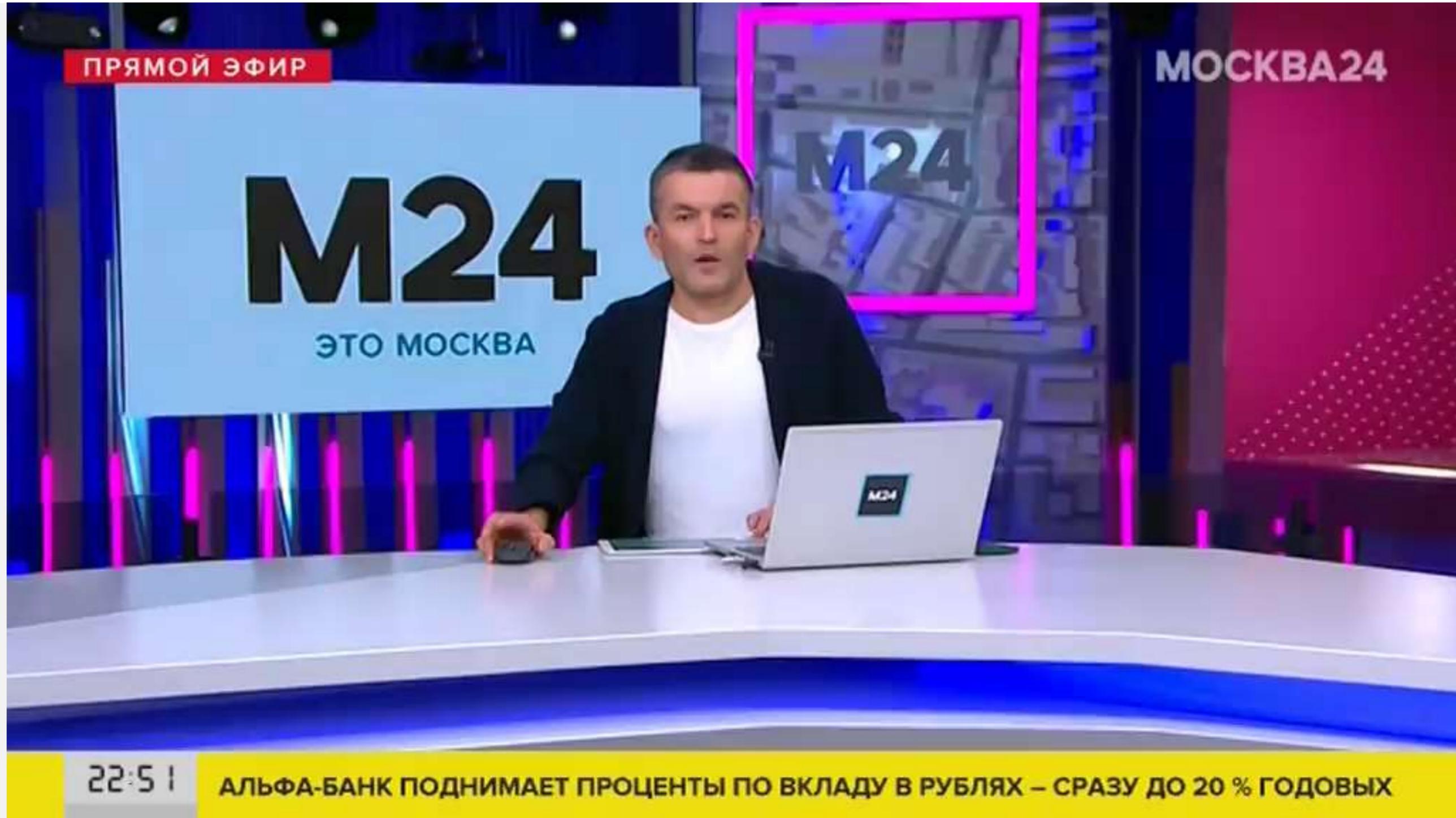


Внутренний PR





# О новом облике поликлиник





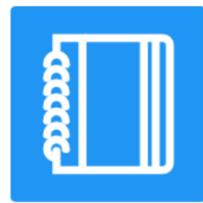
# Фирменный стиль



Фирменный  
стиль



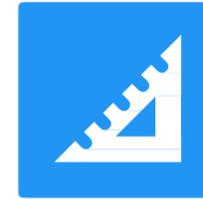
Единый стиль  
поликлиник



Брендбук  
поликлиники



Гайдлайны (руководства)  
по полиграфии



Гайдлайны для  
digital-инструментов  
(сайты, соц. сети, e-mail)



Сувенирная  
продукция

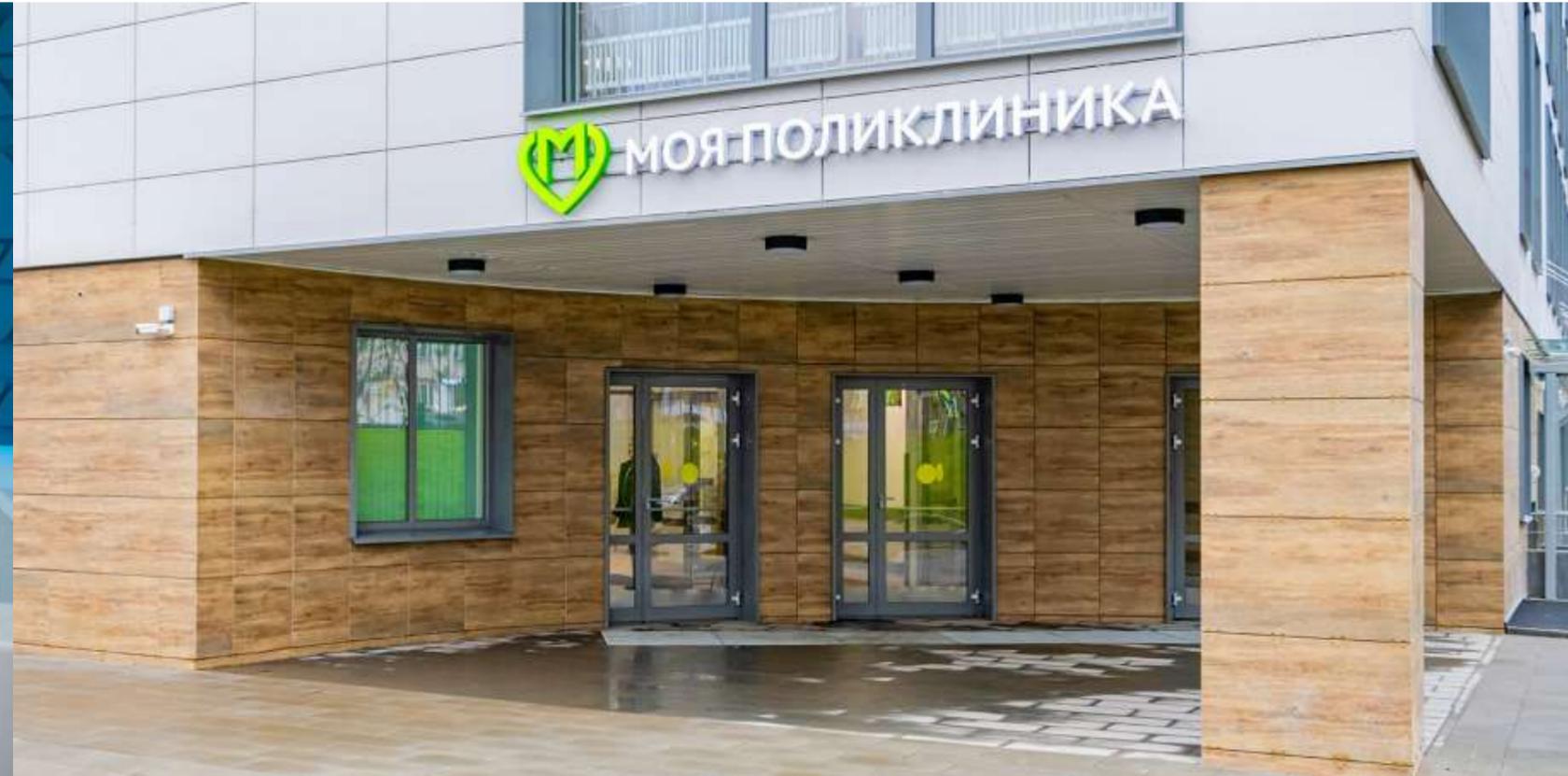
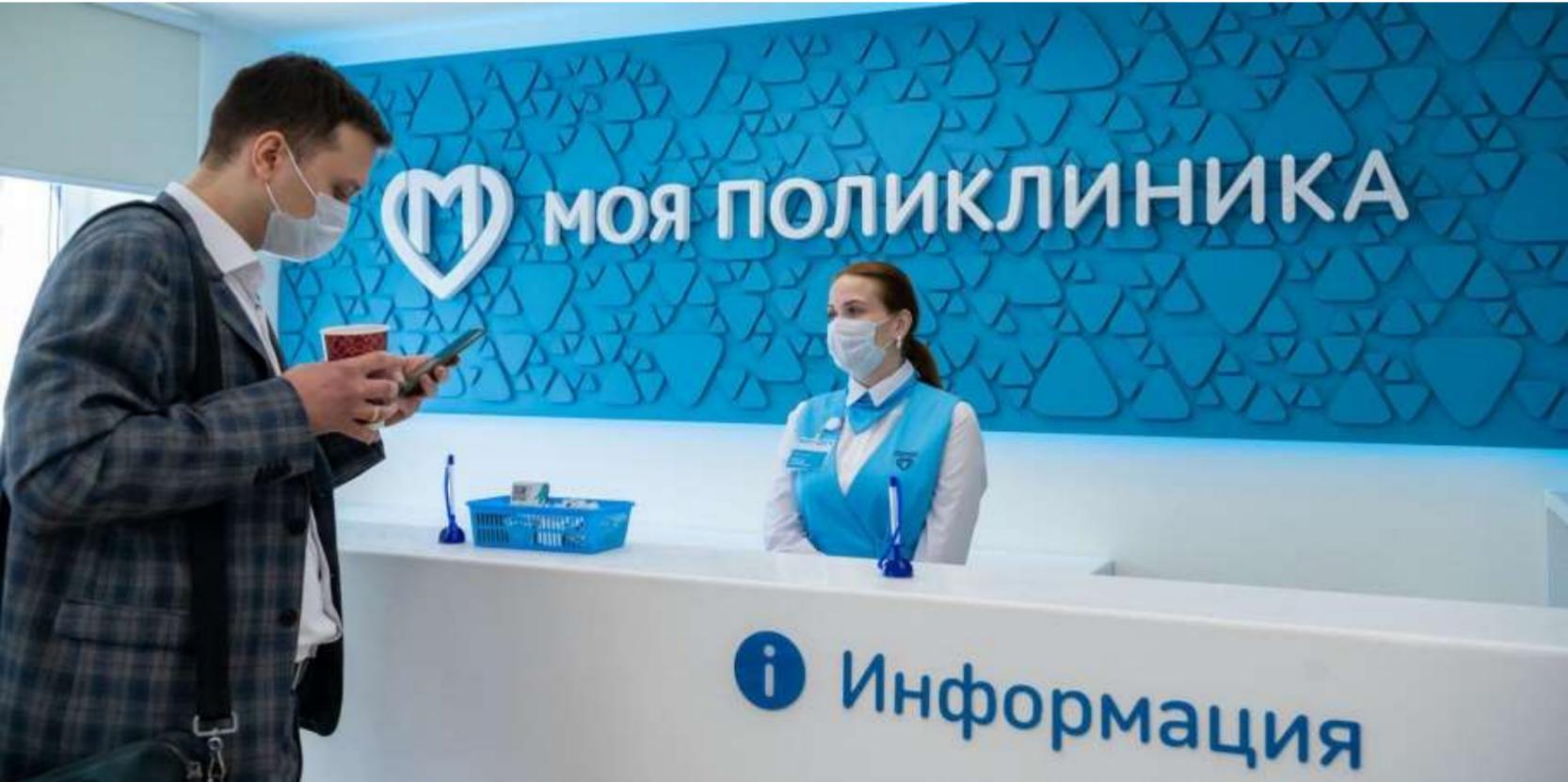


Презентационные  
материалы, отчеты



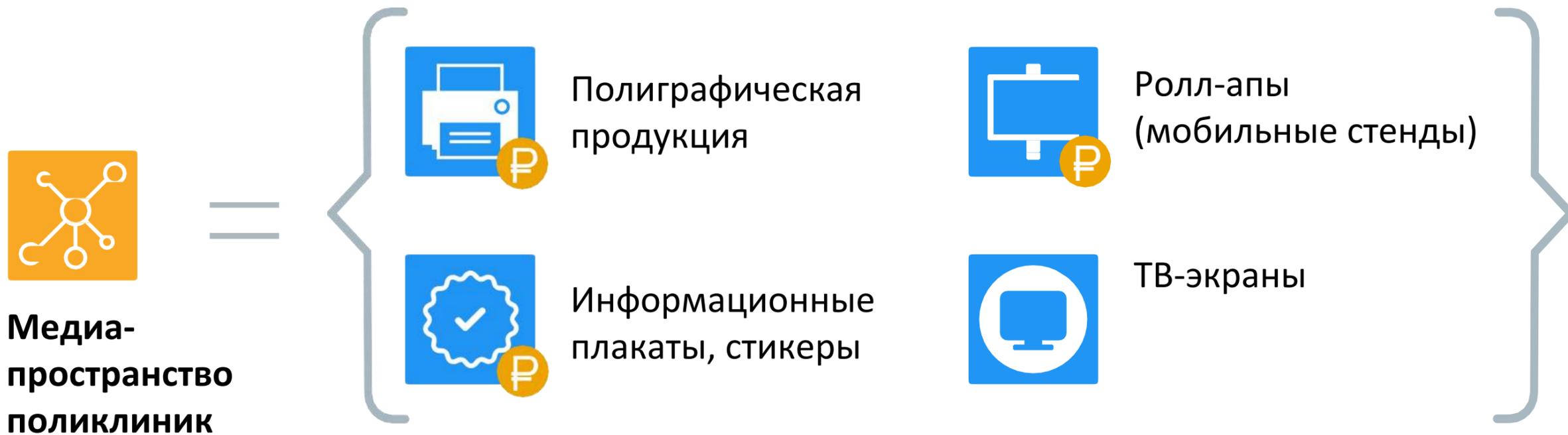


# Примеры





# Медиапространство поликлиник





# Полиграфическая продукция для МО взрослой сети

## Вид продукции, примеры



### **Общий буклет:**

«Путеводитель по ЕМИАС», «Московское здравоохранение». Описание, инструкции, впечатляющие цифры. Распространяется в зонах комфортного пребывания.



### **Путеводитель по поликлинике:**

«Московский стандарт поликлиники».



### **Настенные плакаты А2 и А4: (горизонтальные и вертикальные).**

Примеры тем: «Диспансеризация», «Новые сервисы ЕМИАС», «Хроники», «ВОПы».



### **Лифлеты:**

по отдельным сервисам ЕМИАС и проектам: «Хроники», «Диспансеризация» «Справки».



### **Оперативная полиграфия:**

регулярные листовки А5 и плакаты А4, А2 по актуальным темам. Примеры тем: «Вакцинация от гриппа», «Работа поликлиник в новогодние праздники», «Внимание, клещи!» и др.



### **Буклеты для хроников:**

«Как распознать заболевание», «Профилактика и лечение ХХХ заболевания» и пр.



### **Информационная листовка:**

про записи на прием разных уровней: почему мы попадаем к терапевту сразу, а к кардиологу нет.

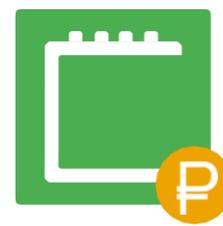


# Полиграфическая продукция для МО детской сети

## Вид продукции, примеры



**Раскраски ДЗМ формата А4**  
(можно использовать котика СЦ)  
минимум 5 разных видов.



**Памятки (буклеты) по здоровью для детей**  
зачем заниматься зарядкой, как чистить зубки,  
как правильно кушать, зарядка для глаз и пр.  
Разработать и внедрить 5-10 вариантов.



**Диплом «смельчаку» А6**  
выдается после сдачи крови.



**Памятка для молодых родителей**  
книжка на скрепке, около 20 полос. Ответы на самые часто-  
задаваемые вопросы молодых мамы и папы: как кормить,  
купать, пеленать, когда стоит ходить к врачу, календарь  
прививок, проф. осмотры в декретированные сроки, про  
молочную кухню, про кабинет здорового ребенка.





# Примеры полиграфической продукции

**Принципы нового московского стандарта поликлиник +**

- 1. КОМФОРТНОСТЬ**  
Качество пространства  
Управление потоками пациентов
- 2. ТЕХНОЛОГИЧНОСТЬ**  
Удобные онлайн сервисы  
Цифровизация бумажных документов  
Единое информационное пространство
- 3. ДОСТУПНОСТЬ**  
Качество медицинской помощи  
Доступность медицинской помощи  
Доступность и эффективность использования оборудования
- 4. УНИФИКАЦИЯ**  
Управление запасами  
Стандартизация процессов  
Формирование системы управления

**Комфортные зоны ожидания**

**Просторные коридоры**

**Современные кабинеты врачей**

**Ваша новая поликлиника**  
скоро...

**До встречи в обновленной современной поликлинике!**

# Примеры полиграфической продукции





# Пример правил размещения полиграфической продукции

Плакаты размещаются в настенную рамку на уровне 150 см от пола (нижний край).

Плакаты рекомендуется размещать:

- у стоек информации;
- у кабинетов дежурного врача, ВОП, педиатра и пр.;
- у аптечного киоска;
- в зоне комфортного ожидания;
- у медицинского поста;
- у инфоматов;
- у лифтов.



150 см

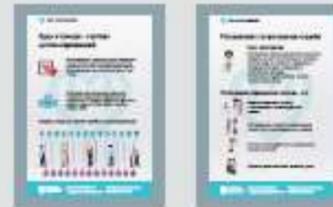


# Пример правил размещения полиграфической продукции

Листовки размещаются в настенную рамку, напольные буклетницы или выкладываются на стойках и столах. Также можно размещать в пластиковых подставках под рекламу (тейлб тенс) на стойке дежурного администратора.

Листовки рекомендуется размещать:

- на стойках информации;
- у медицинского поста;
- в зоне комфортного ожидания на столиках, если имеются;
- у кабинетов дежурного врача, ВОП, педиатра и пр;
- у лифтов.





# Концепция архетипных образов



Создание и внедрение в полиграфическую продукцию ряда архетипных образов (вариант исполнения образов прорабатывается)



## **Мама**

женщина средних лет, не работает, посвящает свое время семье



## **Папа**

мужчина средних лет, руководитель среднего звена



## **Старший сын**

студент 3 курса, имеет свои интересы и увлечения



## **Дочь**

школьница лет 10-12, отличница, «мамина помощница»



## **Младший сын**

малыш от 1 до 3 лет



## **Бабушка**

активная пенсионерка, помогает воспитывать внуков



## **Беременная женщина**

женщина лет 24-27, ожидает первого ребенка, состоит на учете в ЖК



## **Главный врач**

опытный, компетентный, справедливый руководитель МО



## **Врач**

собирательный образ московского врача — заботливый, внимательный, компетентный



## **Сотрудник ДЗМ**

представитель власти — прогрессивный, позитивный, результативный, ответственный



# Digital-инструменты

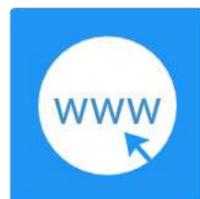


=

Digital-  
инструменты



Информация  
о поликлиниках  
на сайте ДЗМ



Сайты  
поликлиник



Соцсети  
и месенджеры



Электронная памятка  
о поликлинике



E-mail  
рассылка



Дайджесты





# Имидж руководителей поликлиник

*Необходимо создать рекомендации по формированию имиджа руководителя поликлиники, где прописываются основные правила и требования к публичному поведению главных врачей.*

## Выбираем пилотные поликлиники и отрабатываем на них работу с имиджем главных врачей:



- биография с официальной имиджевой фотографией на сайте поликлиники;
- обращение главврача к пациентам: на сайте, на полиграфической продукции, видео-обращение;
- персональные страницы в соцсетях, правила ответов на обращения и комментарии;
- ответы на обратную связь на сайте поликлиники и на комментарии в e-mail рассылке;
- правила взаимодействия со СМИ: интервью, комментарии, экспертная оценка. С одной стороны – генерировать большее количество публикаций, с другой – прописать нормы и правила, требования к согласованию текстов.
- поздравления с праздниками;
- отчеты о деятельности поликлиники;
- корпоративные мероприятия.





# Пример формирования образа главного врача

**МОЯ ПОЛИКЛИНИКА**

**Доброжелательность**  
Мы создаем атмосферу, которая направлена на то, чтобы оставить хорошее впечатление от каждого посещения поликлиники. Решаем вопросы эффективно и быстро, мысля и действуя позитивно.

**Уважение**  
Мы поддерживаем корректную форму общения и добрые взаимоотношения с пациентами.

**Профессионализм**  
Мы ответственно относимся к своим профессиональным обязанностям, совершенствуем необходимые знания и навыки, перенная опыт у коллег, и с готовностью делимся своим.

**Доверие**  
Мы создаем атмосферу доверия в поликлинике, ценим ее и работаем так, чтобы пациенты доверяли нам.

**Командная работа**  
Мы работаем как единый механизм. Все наши действия направлены на предоставление помощи пациенту.

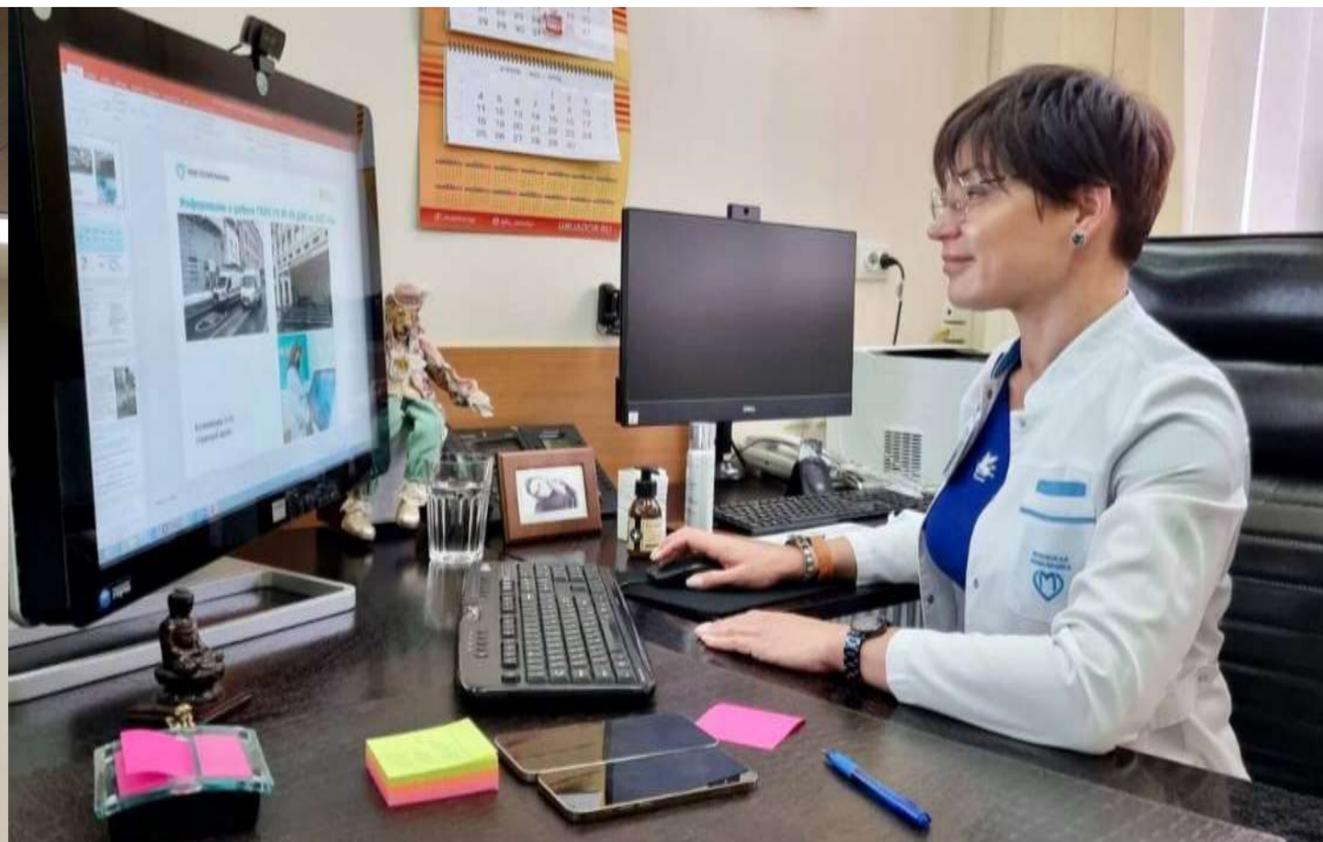
**Доверие**  
Мы действуем в интересах пациента, обеспечивая максимально комфортные и удобные условия для предоставления современной медицинской помощи.

**Дорогие пациенты!**

Мы определили главные принципы и ценности в своей работе и будем стремиться им следовать. Мы уверены, что Вы должны получать качественную медицинскую помощь в комфортных условиях. Поэтому мы меняемся и совершенствуемся ради Вас. Если в нашей работе Вы заметили несоответствие данным принципам, – пожалуйста, сообщите нам.

Главный врач  
Вашей поликлиники  
Елизавета Куркина

Добро пожаловать  
в нашу поликлинику  
и в наш уютный кабинет





# Events (мероприятия)



Events



## **Внешние мероприятия:**

- дни открытых дверей;
- лекции и круглые столы для пациентов;
- открытие новых поликлиник.



## **Внутренние мероприятия:**

- собрания;
- корпоративные мероприятия;



## **Делегации:**

- региональные;
- международные;
- смежных структур.





# СМИ и взаимодействие с пресс-центром ДЗМ



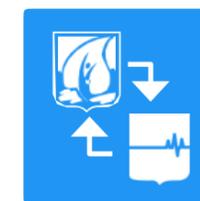
## Пресс-центр

- Отвечает за информационную политику ДЗМ;
- Коммуницирует со СМИ;
- PR-сопровождение руководителя ДЗМ.



## Ситуационный центр

- Формирует новостные поводы работы поликлиник;
- Проводит регулярный мониторинг СМИ и соцсетей (по заказу пресс-центра готовит дополнительные аналитические справки);
- Готовит пресс-клиппинг (подборки материалов по теме в формате: дата, название СМИ, заголовок, ссылка (если имеется), текст сообщения, скриншот публикации).



## Пресс-центр + СЦ

- Утверждают совместный контент-план новостных поводов деятельности поликлиники;
- Готовят эксклюзивные материалы;
- Проводят интервью лидеров-изменений;
- Организуют и проводят пресс-мероприятия по ключевым событиям работы поликлиник.





# Внутренний PR



Внутренний  
PR



## **Система ввода новых специалистов:**

- презентационные материалы;
- памятка нового сотрудника.

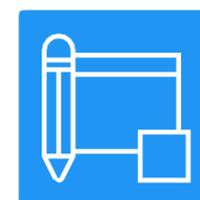


## **Дайджест новостей (рубрики)**

- Новость недели
- Что нового в ДЗМ?
- Цифра недели
- Развитие проектов
- Наша команда
- Мы гордимся
- Мероприятия: это интересно



## **Система мотивации для сотрудников**



## **Сайт+портал**

- Портал для управленцев поликлиник и ДЗМ/СЦ
- Единый ресурс для официального и неофициального общения





# Интернет-пространство и социальные сети



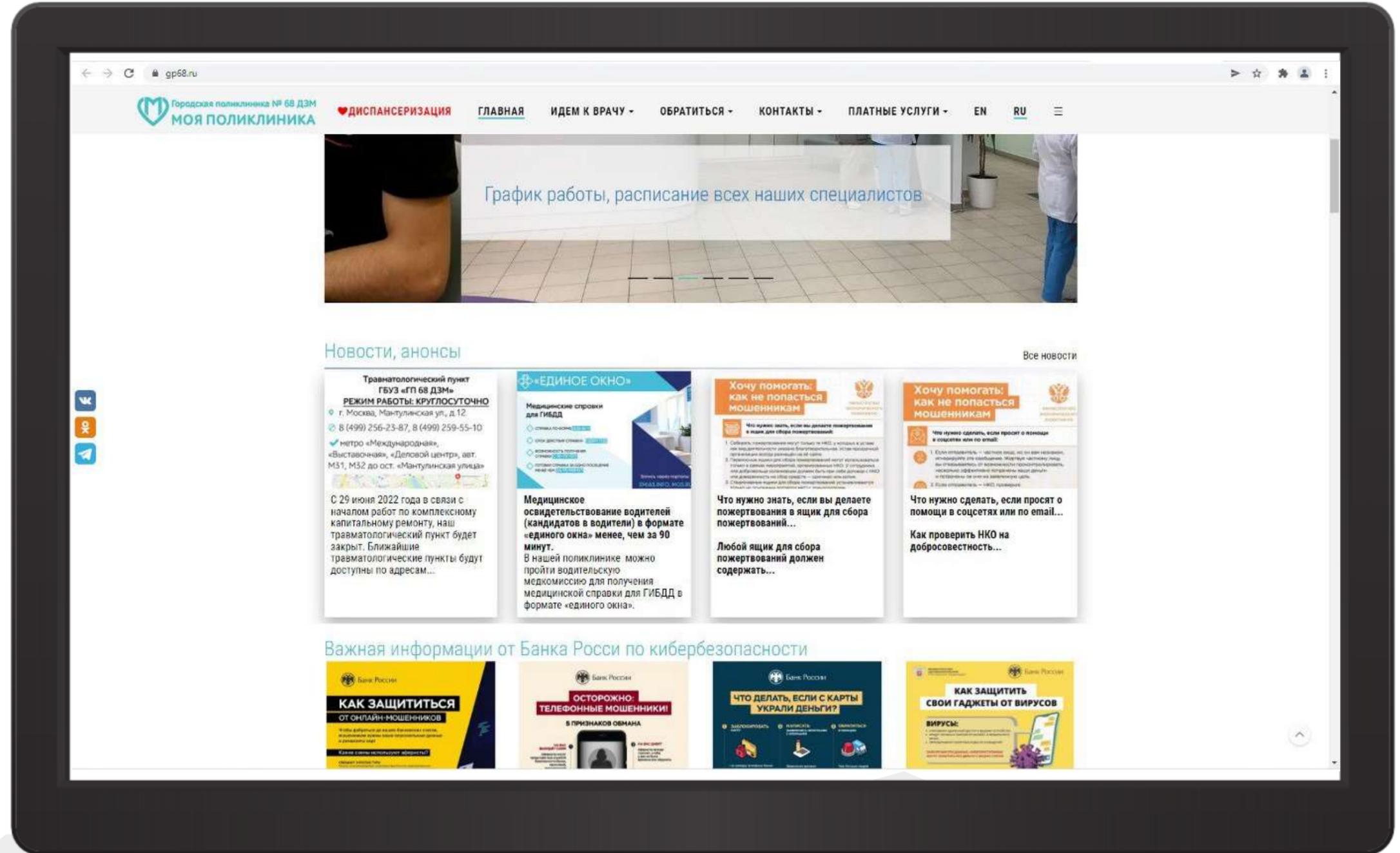
**Для успешной реализации PR-стратегии в социальных сетях необходимо:**

- Разработать стандарты социальных сетей поликлиник: оформление, контент-план, стилистика подачи материалов, фото- видео материалы и пр.;
- Создать и развить новое сообщество, объединяющее врачей и пациентов, подконтрольного ДЗМ, например, «Типичная московская поликлиника», «Вылечи меня!», «Давайте вместе не болеть». Варианты рубрик для новой группы: Цифра дня, Комментарий эксперта, Новость здравоохранения Москвы, Улыбнитесь, О здоровье и не только, Типичный врач, Типичный Пациент;
- Использовать юмор, например, запускать вирусные ролики, создать собственные МЕМы;
- Привлечь лидеров мнений и медиа- персон (например Е. Малышеву);
- Внедрить на форумах, группах в соцсетях, блогах – «адвокатов бренда»;
- Разработать и внедрить рекомендации по работе с комментариями в соцсетях;
- Разработать и внедрить некоторые инструменты информационной войны.
- Переключить фокус пациентов с того, что «виноваты врачи и чиновники», на персональную ответственность;



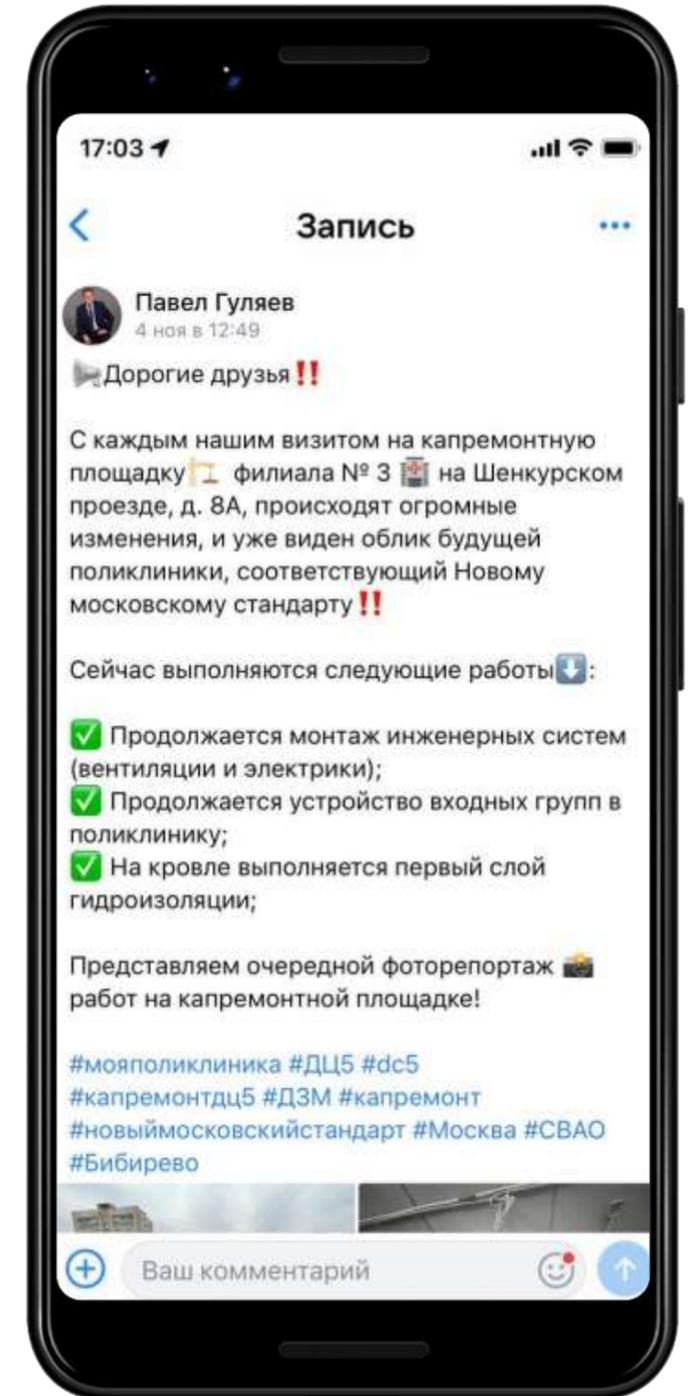


# Пример веб-сайта поликлиники





# Примеры постов в социальных сетях





# Ожидаемые результаты реализации PR-стратегии



Формирование нового инфополя поликлиник



Изменение в положительную сторону отношения москвичей к государственным поликлиникам, а также к ДЗМ как руководящему органу



Готовность граждан воспринимать дальнейшие изменения системы здравоохранения и использовать новые сервисы



Обратная связь:

- снижение количества негативных оценок и комментариев в различных ресурсах



Изменение динамики пациентов, занимающихся профилактикой заболеваний:

- большее кол-во положительных оценок и отзывов;
- увеличение информированности;
- рост обращений.



Изменение кадровой ситуации в поликлиниках:

- снижение текучки кадров;
- быстрое закрытие вакансий.



Формирование устойчивых персональных брендов руководителей поликлиник, закрепление позитивной авторитетной позиции «лидеров мнений»



Выстраивание продуктивной коммуникации между ДЗМ и руководителями поликлиник, что в свою очередь транслируется через качественное улучшение реализации всех поручений



Увеличение количества публикаций в СМИ



Укрепление лояльности и мотивации сотрудников поликлиник



# Внешние и внутренние формы отчета



## Внедрение системы мониторинга СМИ и социальных сетей

- **«Ежедневный отчет за прошедшие сутки»**  
понедельник к 16:00,  
вторник – пятница 12:00;
- **«Еженедельный отчет»**  
вторник 17:00;
- **«Ежемесячный отчет»**  
(в виде презентации)  
первый рабочий вторник  
каждого месяца, к 18:00;
- **«Горячие темы»**  
понедельник – пятница 17:00



## Разработка ежемесячного или ежеквартального отчета о проделанной работе СЦ

- **Формат**  
«Топ-5 достижений», чем мы гордимся, с какими сложностями столкнулись и какие эффективные решения предложили



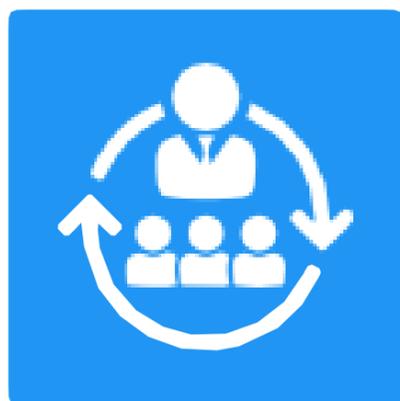
## Создание штаба «Экстренного реагирования»

- **Задача штаба:**  
оперативное реагирование при возникновении информационных угроз и рисков.  
*При отсутствии внеплановых ситуаций, штаб проводит еженедельные собрания для обсуждения текущих задач и планов, подводит промежуточные итоги*





# Ресурсы



**КОМАНДА**



**СРЕДСТВА**



**ПОДДЕРЖКА  
РУКОВОДСТВА**



**ВРЕМЯ**

