

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
“Башкирский государственный медицинский университет”  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

*Кафедра общественного здоровья и управления здравоохранением*

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
к практическим занятиям**

Дисциплина *«Маркетинг и бизнес-планирование в сестринском деле*  
Специальность *34.04.01 Управление сестринской деятельностью*  
Магистратура Курс II  
Семестр 3

Уфа

Рецензенты:

- заведующий кафедрой сестринской деятельностью ФГБОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» Минздрава России, д.м.н., профессор И.В. Радыш,

- президент региональной общественной организации «Профессиональная ассоциация специалистов с высшим сестринским, средним медицинским и фармацевтическим образованием Республики Башкортостан» Э.Ю. Ахметшина.

Авторы:

Нагаев Ринат Явдатович, д.м.н., доцент, заведующий кафедрой общественного здоровья и управления здравоохранением

Ахмерова Светлана Герценовна, д.м.н., профессор, профессор кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением

Рахимкулов Азамат Салаватович, к.м.н., доцент, доцент кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением

Ахмадуллина Гульнур Хайдарьяновна, к.м.н., доцент кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением

Утверждено на заседании №3 кафедры общественного здоровья и управления здравоохранением от 21 октября 2026 г.

Содержани

Занятие № 1.....	4
Теоретические основы маркетинга.....	4
Занятие № 2.....	10
Маркетинг в здравоохранении.....	10
Занятие № 3.....	16
Маркетинговые мероприятия в медицинских организациях	
Занятие № 4.....	22
Бизнес-планирование в здравоохранении.....	22

## Занятие № 1

### Теоретические основы маркетинга.

#### 1. Актуальность темы.

В условиях модернизации российского здравоохранения, перехода на одноканальное финансирование и усиления конкуренции между медицинскими организациями (особенно в сфере первичной медико-санитарной помощи и платных услуг), знание основ маркетинга становится необходимым условием эффективной деятельности руководителя сестринской службы. Маркетинг в здравоохранении — это не просто реклама, а философия управления, ориентированная на пациента.

Современная медицинская организация (поликлиника, стационар, хоспис) рассматривается как производитель медицинских услуг. Старшая и главная медицинские сестры непосредственно участвуют в формировании качества этих услуг, организуя работу среднего и младшего медперсонала.

Таким образом, понимание теоретических основ маркетинга необходимо будущим организаторам сестринского дела для:

- Формирования положительного имиджа отделения и медицинской организации в целом;
- Повышения лояльности пациентов и удовлетворенности медицинской помощью;
- Эффективного позиционирования сестринских услуг (уход, патронаж, школы здоровья);
- Участия в разработке внутренних стандартов качества с ориентацией на потребителя (пациента).

**2. Учебные цели:** Овладение будущими руководителями сестринских служб теоретическими основами маркетинга, понимание его роли в управлении медицинской организацией и специфики применения в сестринском деле..

Для формирования профессиональных компетенций обучающийся должен **знать**:

- Основные понятия маркетинга;

- Маркетинговый анализ;
- Классификация и сегментация рынка;
- Специфические особенности медицинской услуги как товара (неосвязаемость, несохраняемость, неотделимость от источника, непостоянство качества).

- Принципы и функции маркетинга в деятельности медицинской организации

- Роль медицинской сестры-руководителя в реализации маркетинговой стратегии ЛПУ (лечебно-профилактического учреждения)

Для формирования профессиональных компетенций обучающийся должен **владеть и уметь**:

- Оперировать основными маркетинговыми терминами в профессиональной деятельности

- Анализировать простейшую маркетинговую ситуацию на примере своего отделения (выявление потребностей пациентов)

- Определять факторы, влияющие на спрос на сестринские услуги

### **3. Материалы для самоподготовки к освоению данной темы:**

Вопросы для самоподготовки:

1. Понятие маркетинга. Эволюция маркетинга (нужда, потребность, запрос, товар/услуга). Специфика применения маркетинга в здравоохранении.
2. Основные элементы комплекса маркетинга («4P»):
  - **Product (Услуга):** Медицинская услуга (сестринский уход, манипуляции) как продукт.
  - **Price (Цена):** Ценообразование в медицине (бесплатная помощь по ОМС, платные услуги).
  - **Place (Место):** Организация предоставления услуг (доступность, запись, очереди).
  - **Promotion (Продвижение):** Формирование имиджа медицинской организации, роль медперсонала в привлечении пациентов.
3. Понятие рынка медицинских услуг. Субъекты рынка: производитель (медорганизация), потребитель (пациент), посредник (страховые компании).

4. Маркетинговая среда медицинской организации (внутренняя и внешняя). Факторы, влияющие на деятельность сестринской службы.

5. Особенности маркетинга в сестринском деле: пациент-ориентированный подход, создание комфортной среды, этика и деонтология как конкурентное преимущество.

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 8 академических часов.

**6. Оснащение:** мультимедийный проектор, ноутбук.

**7. Содержание занятия:**

**7.1. Контроль исходного уровня знаний и умений.**

Проверка выживаемости знаний по дисциплине “Менеджмент в здравоохранении”.

1. Дайте определение понятию «менеджмент». Перечислите основные функции менеджмента (цикл управления).

2. Что понимается под «качеством медицинской помощи»? Назовите основные критерии качества с позиции пациента.

3. Перечислите источники финансирования государственных медицинских организаций в Российской Федерации (бюджет, ОМС, ДМС, платные услуги).

4. Что такое «конкуренция»? Приведите примеры конкуренции между медицинскими организациями (например, между двумя стоматологическими клиниками или поликлиниками в одном районе).

5. Дайте определение понятию «потребность». Чем, на ваш взгляд, отличается потребность пациента от потребности здорового человека?

**7.2. Разбор с преподавателем узловых вопросов, необходимых для освоения темы занятия.**

1. **Понятие маркетинга.** История возникновения. Социально-экономическая сущность маркетинга. Применим ли маркетинг в государственной поликлинике или он нужен только частным клиникам?

2. **Основные категории маркетинга в здравоохранении:**

- a. *Нужда* (чувство нехватки чего-либо: нужда в здоровье, в обезболивании, в уходе).
  - b. *Потребность* (нужда, принявшая специфическую форму: потребность в конкретной услуге, например, в постановке капельницы на дому).
  - c. *Спрос* (потребность, подкрепленная покупательной способностью).
  - d. *Медицинская услуга* как специфический товар.
3. **Особенности медицинской услуги как товара** (неосвязаемость, неотделимость от источника, несохраняемость, изменчивость качества). Как эти особенности влияют на работу медсестры? (Например: «неосвязаемость» — пациенту сложно оценить качество ухода, он оценивает через отношение; «изменчивость» — усталость медсестры влияет на качество процедуры).
4. **Комплекс маркетинга (концепция «4Р») в деятельности медицинской организации:**
- a. **Product (Продукт):** Что мы предлагаем? (Перечень сестринских манипуляций, школ здоровья, услуг по уходу).
  - b. **Price (Цена):** Стоимость для пациента (бесплатно по полису, платно, стоимость пребывания в палате).
  - c. **Place (Место):** Где и как? (Удобство расположения, расписание работы, отсутствие очередей, чистота в отделении — зона ответственности сестринской службы).
  - d. **Promotion (Продвижение):** Информирование. (Роль медицинского персонала в формировании мнения о клинике).
5. **Функции маркетинга в здравоохранении:**
- a. Аналитическая (изучение потребностей пациентов).
  - b. Производственная (организация услуги, создание комфортной среды).
  - c. Сбытовая (запись на прием, привлечение).
  - d. Управленческая (организация обратной связи с пациентами).

**7.3. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме.**

**7.4. Самостоятельная работа обучающихся под контролем преподавателя.**

**7.5. Контроль конечного уровня усвоения темы:**

Тестовые задания.

**Задание 1. К СРЕДСТВАМ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ ОТНОСЯТ**

- газеты, журналы, радио, телевидение, сеть Интернет
- приказы, указы, распоряжения, постановления
- брошюры, методические указания, рекомендации
- энциклопедические издания, словари

**Задание 2. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ СВЕДЕНИЙ, СОСТАВЛЯЮЩИХ ВРАЧЕБНУЮ ТАЙНУ ДРУГИМ ГРАЖДАНАМ, В ТОМ ЧИСЛЕ ДОЛЖНОСТНЫМ ЛИЦАМ, БЕЗ СОГЛАСИЯ ПАЦИЕНТА ДОПУСКАЕТСЯ**

- при отравлении наркотическими и психоактивными веществами
- в целях медицинского обследования и лечения пациента, для проведения научных исследований, публикации в научной литературе, для использования этих сведений в учебном процессе
- по запросу органов дознания и следствия, суда в связи с проведением расследования или судебным разбирательством, по запросу органов прокуратуры в связи с осуществлением ими прокурорского надзора
- после смерти человека

**Задание 3. ЗАЩИТА ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ МЕДИЦИНСКОЙ СЕСТРЫ ОТ НЕПРАВОМЕРНОГО ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИЛИ УТРАТЫ ОБЕСПЕЧИВАЕТСЯ**

- работодателем
- самим работником
- вышестоящей организацией
- Федеральной службой безопасности

**Задание 4. ПОМЕЩЕНИЯ АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ ХРАНЕНИЯ ТРЕХМЕСЯЧНОГО ЗАПАСА НАРКОТИЧЕСКИХ СРЕДСТВ И ПСИХОТРОПНЫХ ВЕЩЕСТВ, ОТНОСЯТ К \_ КАТЕГОРИИ ХРАНЕНИЯ НАРКОТИЧЕСКИХ СРЕДСТВ И ПСИХОТРОПНЫХ ВЕЩЕСТВ**

- 2
- 1

- 4
- 3

Задание 5. СОБЛЮДЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К НАЗНАЧЕНИЮ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ, А ТАКЖЕ УЧЕТ РИСКОВ ПРИ ПРИМЕНЕНИИ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ ЯВЛЯЮТСЯ ПОКАЗАТЕЛЯМИ

- финансовой стабильности
- оснащенности медицинским оборудованием
- качества и безопасности медицинской деятельности
- кадровой обеспеченности

Место проведения самоподготовки: читальный зал, учебная лаборатория и др.

*Учебно-исследовательская работа* обучающихся по данной теме: работа с основной и дополнительной литературой.

#### Литература:

*Основная:*

1. Основы маркетинга медицинских услуг / Н. Г. Петрова, Н. И. Вишняков, С. А. Балохина, Л. А. Тептина. - 3-е изд., Учебное пособие. - М. : МЕДпресс-информ, 2021. - 112 с.

*Дополнительная:*

2. Фармацевтический маркетинг : учебник / под ред. И. А. Наркевича, О. Д. Немятых. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 624 с. - ISBN 978-5-9704-7568-3, DOI: 10.33029/9704-7568-3-FMN-2023-1-624. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970475683.html> (дата обращения: 13.03.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный
3. Управление проектами в сфере здравоохранения : учебное пособие / составители О. В. Медведева [и др.]. — Рязань : РязГМУ, 2024. — 150 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/460343> (дата обращения: 10.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Управление рисками в медицине : производственно-практическое издание / под редакцией В. Меркле ; перевод с английского под редакцией И. В. Иванова. - Москва : ГЭОТАР-МЕДИА, 2022. - 252, [4] с. - Пер. изд. : Risk management in medicine / ed. by Walter Merkle. - 2016. - 300 экз. - ISBN 978-5-9704-6506-6. - Текст : непосредственный
5. Гайдаров, Г. М. Основы маркетинга в здравоохранении : учебное пособие / Г. М. Гайдаров, Н. С. Апханова, Н. К. Гришина. — 2-е изд., доп. — Иркутск : ИГМУ, 2021. — 56 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/343484> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
6. Особенности маркетинга в отраслях и сферах деятельности: рынок медицинских услуг : учебно-методическое пособие / составители И. В. Шилова, Ю. В. Шурчкова. — Воронеж : ВГУ, 2020. — 81 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/433025> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Петрученя, И. В. Бизнес-планирование : монография / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич. — Красноярск : СФУ, 2021. — 196 с. — ISBN 978-5-7638-4392-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/181653> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## Занятие № 2

### Маркетинг в здравоохранении

**1. Тема и ее актуальность.** Актуальность изучения маркетинга в здравоохранении обусловлена трансформацией системы здравоохранения, переходом к рыночным механизмам и повышением конкуренции между медицинскими организациями. Эффективность и достоверность результатов внедрения маркетинговых стратегий напрямую зависят от правильного понимания потребностей целевой аудитории, анализа конкурентной среды и адекватного выбора инструментов продвижения. В современных условиях крайне важно уметь создавать и реализовывать маркетинговые планы, которые учитывают специфику отрасли, этические нормы и законодательные требования. Умение проводить комплексный маркетинговый анализ и разрабатывать соответствующие стратегии определяет успешность медицинских учреждений, их конкурентоспособность и, как следствие, качество оказываемой медицинской помощи

**2. Учебные цели:** Овладение практическими умениями и навыками по основам маркетинга в сфере здравоохранения. Для формирования профессиональных компетенций обучающийся должен знать:

- Основные понятия маркетинга, его принципы и функции применительно к сфере здравоохранения.
- Специфику целевой аудитории в медицине (пациенты, врачи, фармацевты, страховые компании и др.), сегментацию рынка медицинских услуг.
- Маркетинговые исследования в здравоохранении, методы сбора и анализа данных.
- Моделирование маркетинговой стратегии медицинского учреждения (позиционирование, брендинг, ценообразование).
- Комплекс маркетинговых коммуникаций в здравоохранении (реклама, PR, стимулирование сбыта, прямые продажи).
- Особенности маркетинга лекарственных препаратов, медицинского оборудования и услуг.
- Этические и правовые аспекты маркетинга в здравоохранении (регулирование рекламы, защита прав потребителей)

Для формирования профессиональных компетенций обучающийся должен **владеть и уметь:**

- Проводить комплексный анализ внешней и внутренней среды медицинского учреждения в маркетинговых целях.

- Разрабатывать маркетинговые планы и стратегии для различных видов медицинских услуг и продуктов.
- Оценивать эффективность маркетинговых мероприятий и корректировать стратегии.
- Использовать современные digital-инструменты для продвижения в здравоохранении.
- Оформлять отчетную документацию по результатам маркетинговых исследований и анализа.

### **3. Материалы для самоподготовки к освоению данной темы:**

Вопросы для самоподготовки:

1. Сущность и основные функции маркетинга в здравоохранении. Отличия от маркетинга в других отраслях.
2. Целевая аудитория медицинских услуг: сегментация, профилирование, оценка потребностей.
3. Методы маркетинговых исследований в здравоохранении: кабинетные и полевые исследования, качественные и количественные методы.
4. SWOT-анализ и PEST-анализ применительно к медицинским организациям.
5. Разработка маркетинговой стратегии: этапы, ключевые элементы.
6. Понятие и значение брендинга в медицине. Создание и продвижение бренда медицинского учреждения.
7. Ценовая политика в сфере медицинских услуг: факторы, влияющие на ценообразование, стратегии ценообразования.
8. Маркетинговые коммуникации в здравоохранении: виды, цели, особенности применения.
9. Реклама медицинских услуг и препаратов: возможности и ограничения, законодательное регулирование.
10. Связи с общественностью (PR) в медицине: инструменты и тактики

Вопросы для самоподготовки:

11. Digital-маркетинг в здравоохранении: сайт, социальные сети, контекстная реклама, контент-маркетинг.
12. Маркетинг фармацевтических препаратов: особенности продвижения, взаимодействие с врачами и аптеками.
13. Маркетинг медицинского оборудования и технологий.
14. Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM) в медицинском учреждении.
15. Анализ конкурентов на рынке медицинских услуг.
16. Управление качеством медицинских услуг как элемент маркетинговой стратегии.
17. Продвижение телемедицинских услуг.
18. Особенности маркетинга в государственном и частном секторах здравоохранения.
19. Оценка эффективности маркетинговой деятельности: ключевые показатели.

20. Решение практических задач по разработке маркетингового плана для медицинского учреждения.

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 8 академических часов.

**6. Оснащение:** рабочий кабинет – стул, стол, парты, доска, мультимедийный проектор, ноутбук

**7. Содержание занятия:**

**7.1. Контроль исходного уровня знаний и умений.**

Задания для самоконтроля: решение обучающимися индивидуальных наборов тестовых заданий по теме:

Задание 1. Какое из перечисленных НЕ является основной функцией маркетинга в здравоохранении?

- а) Исследование рынка и потребностей пациентов.
- б) Разработка и продвижение медицинских услуг.
- в) Непосредственное оказание медицинской помощи.
- г) Формирование ценовой политики на медицинские услуги.

Задание 2. Какой метод маркетингового исследования лучше всего подходит для изучения глубинных мотиваций пациентов при выборе клиники?

- а) Количественный опрос (анкетирование).
- б) Эксперимент.
- в) Фокус-группа.
- г) Анализ вторичных данных.

Задание 3 К какой категории участников рынка здравоохранения относится страховая компания при рассмотрении маркетинговых стратегий клиники?

- а) Конечный потребитель услуг.
- б) Посредник.
- в) Государственный регулятор.
- г) Производитель медицинских изделий.

Задание 4 Что такое "позиционирование" медицинского учреждения?

- а) Установление цен на медицинские услуги.
- б) Создание уникального образа медицинского учреждения в сознании целевой аудитории.
- в) Разработка новых медицинских технологий.
- г) Проведение научных исследований.

Задание 5. Какой из перечисленных маркетинговых инструментов относится к "комплексу маркетинговых коммуникаций"?

- а) Ценообразование.
- б) Каналы дистрибуции.
- в) Реклама.
- г) Управление качеством.

**7.2. Разбор с преподавателем узловых вопросов, необходимых для освоения темы занятия:**

1. Сущность и основные функции маркетинга в здравоохранении. Отличия от маркетинга в других отраслях.

2. Целевая аудитория медицинских услуг: сегментация, профилирование, оценка потребностей.

3. Методы маркетинговых исследований в здравоохранении: кабинетные и полевые исследования, качественные и количественные методы.

4. SWOT-анализ и PEST-анализ применительно к медицинским организациям.

5. Разработка маркетинговой стратегии: этапы, ключевые элементы.

6. Понятие и значение брендинга в медицине. Создание и продвижение бренда медицинского учреждения.

7. Ценовая политика в сфере медицинских услуг: факторы, влияющие на ценообразование, стратегии ценообразования.

**7.3. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме.**

**7.4. Самостоятельная работа обучающихся под контролем преподавателя.**

**7.5. Контроль конечного уровня усвоения темы:**

1. Для чего используется модель SWOT-анализа при разработке маркетинговой стратегии клиники?

- а) Для анализа исключительно внешней среды.
- б) Для анализа исключительно внутренней среды.
- в) Для комплексной оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.
- г) Для прогнозирования финансовых показателей.

2. Какая из перечисленных технологий относится к "телемедицине"?

- а) Проведение плановых операций.
- б) Удаленное консультирование пациентов врачом
- в) Стационарное лечение.
- г) Лабораторные анализы.

3. Что такое "уникальное торговое предложение" (УТП) медицинского учреждения?

- а) Самая низкая цена на услуги.
- б) Самый широкий спектр медицинских услуг.
- в) Наиболее значимое отличие, которое привлекает и удерживает пациентов.
- г) Наличие новейшего медицинского оборудования.

4. Какое из нарушений НЕ относится к этическим аспектам маркетинга в здравоохранении?

- а) Предоставление ложной информации о высокой эффективности лечения.
- б) Гарантия 100% излечения от всех болезней.
- в) Согласование рекламной кампании с Министерством здравоохранения.
- г) Продвижение медицинских услуг, не имеющих доказанной клинической эффективности.

5. Что такое "контент-маркетинг" в контексте здравоохранения?

- а) Создание и распространение ценного, релевантного и последовательного контента для привлечения и удержания четко определенной аудитории.
- б) Размещение рекламы на популярных порталах.
- в) Проведение медицинских конференций.
- г) Обучение персонала клиники.

6. Какое из перечисленных является ключевой целью CRM-системы в медицинском учреждении?

- а) Автоматизация бухгалтерского учета.
- б) Управление взаимоотношениями с пациентами для повышения их лояльности.
- в) Первичная диагностика заболеваний.
- г) Разработка новых лекарств.

7.6. Контроль усвоения обучающихся темы занятия (знания и умения) с применением тестовых заданий, ситуационных задач и других видов контроля.

## Литература:

### *Основная:*

1. Основы маркетинга медицинских услуг / Н. Г. Петрова, Н. И. Вишняков, С. А. Балохина, Л. А. Тептина. - 3-е изд., Учебное пособие. - М. : МЕДпресс-информ, 2021. - 112 с.

### *Дополнительная:*

2. Фармацевтический маркетинг : учебник / под ред. И. А. Наркевича, О. Д. Немятых. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 624 с. - ISBN 978-5-9704-7568-3, DOI: 10.33029/9704-7568-3-FMN-2023-1-624. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970475683.html> (дата обращения: 13.03.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный
3. Управление проектами в сфере здравоохранения : учебное пособие / составители О. В. Медведева [и др.]. — Рязань : РязГМУ, 2024. — 150 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/460343> (дата обращения: 10.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Управление рисками в медицине : производственно-практическое издание / под редакцией В. Меркле ; перевод с английского под редакцией И. В. Иванова. - Москва : ГЭОТАР-МЕДИА, 2022. - 252, [4] с. - Пер. изд. : Risk management in medicine / ed. by Walter Merkle. - 2016. - 300 экз. - ISBN 978-5-9704-6506-6. - Текст : непосредственный
5. Гайдаров, Г. М. Основы маркетинга в здравоохранении : учебное пособие / Г. М. Гайдаров, Н. С. Апханова, Н. К. Гришина. — 2-е изд., доп. — Иркутск : ИГМУ, 2021. — 56 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/343484> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
6. Особенности маркетинга в отраслях и сферах деятельности: рынок медицинских услуг : учебно-методическое пособие / составители И. В. Шилова, Ю. В. Шурчкова. — Воронеж : ВГУ, 2020. — 81 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/433025> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Петрученя, И. В. Бизнес-планирование : монография / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич. — Красноярск : СФУ, 2021. — 196 с. — ISBN 978-5-7638-4392-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/181653> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## Занятие № 3

### Маркетинговые мероприятия в медицинских организациях

**1. Тема и ее актуальность.** Актуальность изучения маркетинговых мероприятий в медицинских организациях обусловлена возрастающей конкуренцией на рынке медицинских услуг и необходимостью привлечения и удержания пациентов. Правильность и эффективность реализации маркетинговых мероприятий напрямую зависят от глубокого понимания потребностей целевой аудитории, корректного выбора инструментов продвижения и грамотного управления бюджетом. Большинство медицинских организаций стремятся повысить свою узнаваемость, улучшить имидж и увеличить поток пациентов. Для этого необходимо прибегать к комплексу целенаправленных маркетинговых действий, учитывающих специфику отрасли. Умение планировать, проводить и анализировать маркетинговые мероприятия определяет успех медицинского учреждения, его конкурентоспособность и, как следствие, его способность предоставлять качественные медицинские услуги.

**2. Учебные цели:** Овладение практическими умениями и навыками по организации и проведению маркетинговых мероприятий в медицинских организациях.

Для формирования профессиональных компетенций обучающийся должен знать:

Виды и цели маркетинговых мероприятий в здравоохранении.

Ключевые инструменты продвижения в медицинском маркетинге (реклама, PR, стимулирование сбыта, мероприятия, директ-маркетинг).

Особенности организации и проведения различных мероприятий (дни открытых дверей, образовательные семинары, акции, медицинские выставки, онлайн-мероприятия).

Методы составления бюджета маркетинговых мероприятий.

Основные принципы медиапланирования и выбора каналов коммуникации.

Способы оценки эффективности проведенных маркетинговых мероприятий.

Этические и правовые аспекты проведения маркетинговых мероприятий в здравоохранении.

Для формирования профессиональных компетенций обучающийся должен владеть и уметь:

Разрабатывать план маркетинговых мероприятий для конкретной медицинской организации.

Выбирать оптимальные инструменты и каналы продвижения с учетом целей мероприятия и целевой аудитории.

Организовывать и координировать процесс проведения мероприятий.

Взаимодействовать с подрядчиками и партнерами.

Собирать обратную связь от участников и анализировать результаты проведенных мероприятий.

Оформлять отчетную документацию по проведенным маркетинговым мероприятиям.

### **3. Материалы для самоподготовки к освоению данной темы:**

Вопросы для самоподготовки.

1. Цели и задачи маркетинговых мероприятий в медицинских организациях. Классификация мероприятий.
2. Планирование маркетинговых мероприятий: этапы, разработка концепции, определение бюджета.
3. Основные инструменты комплекса маркетинговых коммуникаций, применяемые в медицине (реклама, PR, стимулирование сбыта, личные продажи, директ-маркетинг).
4. Организация и проведение дней открытых дверей и консультационных мероприятий в медицинских учреждениях.
5. Образовательный маркетинг: семинары, вебинары, мастер-классы для пациентов и специалистов.
6. Специальные маркетинговые акции и программы лояльности для пациентов.
7. Участие медицинских организаций в выставках, конференциях и форумах.
8. Digital-маркетинг: использование онлайн-мероприятий (вебинары, прямые эфиры), таргетированной рекламы, контент-маркетинга для продвижения.
9. Медиапланирование: выбор каналов коммуникации и определение оптимального времени размещения рекламы.
10. Оценка эффективности маркетинговых мероприятий: методы и ключевые показатели (KPI).

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 8 академических часов.

**6. Оснащение:** рабочий кабинет – стул, стол, парты, доска, мультимедийный проектор, ноутбук

**7. Содержание занятия:**

**7.1. Контроль исходного уровня знаний и умений.**

Задания для самоконтроля: решение обучающимися индивидуальных наборов тестовых заданий по теме:

**Задание 1 Какова основная цель проведения "дня открытых дверей" в медицинской организации?**

а) Проведение плановых медицинских осмотров.

б) Привлечение новых пациентов, демонстрация возможностей клиники и формирование лояльности.

в) Снижение стоимости медицинских услуг.

г) Исследование новых методов лечения.

**Задание 2. К какому инструменту маркетинговых коммуникаций относится проведение образовательного семинара для пациентов по профилактике сердечно-сосудистых заболеваний?**

а) Реклама.

б) Стимулирование сбыта.

в) PR (связи с общественностью) и контент-маркетинг.

г) Личные продажи.

**Задание 3. Что является ключевым преимуществом использования digital-инструментов (например, вебинаров, прямых эфиров) для медицинских мероприятий?**

а) Неограниченный охват аудитории вне зависимости от географии.

б) Возможность полной замены личного общения с врачом.

в) Гарантированное привлечение всех пациентов клиники.

г) Отсутствие необходимости в подготовке контента.

**Задание 4. Какой из перечисленных показателей НЕ является типичным KPI для оценки эффективности маркетингового мероприятия, направленного на привлечение новых пациентов?**

а) Количество новых пациентов, обратившихся после мероприятия.

б) Стоимость привлечения одного нового пациента.

в) Уровень удовлетворённости оказанной медицинской услугой (сразу после консультации).

г) Посещаемость онлайн-трансляции мероприятия.

**Задание 5. Какая из перечисленных акций относится к стимулированию сбыта (sales promotion) в медицинской организации?**

а) Размещение баннерной рекламы в интернете.

б) Бесплатная консультация специалиста при прохождении комплексного обследования в течение месяца.

в) Публикация статьи о достижениях клиники в научно-популярном журнале.

г) Скидка 10% на услуги всем пациентам, пришедшим по рекомендации.

**7.2. Разбор с преподавателем узловых вопросов, необходимых для освоения темы занятия:**

1. Виды и классификация маркетинговых мероприятий в медицинских организациях. Основные цели их проведения.
2. Планирование маркетинговых мероприятий: от определения целей до бюджета. Дробное осаждение и дробное растворение осадков малорастворимых электролитов. Перевод одних малорастворимых электролитов в другие.
3. Инструменты продвижения, используемые в рамках медицинских мероприятий (PR, реклама, стимулирование сбыта, digital).
4. Организация и проведение конкретных типов мероприятий: рекомендации и лучшие практики.

**7.3. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме.**

**7.4. Самостоятельная работа обучающихся под контролем преподавателя.**

**7.5. Контроль конечного уровня усвоения темы:**

1. Цели и задачи маркетинговых мероприятий в медицинских организациях на примере продвижения нового диагностического оборудования..
2. Классификация и инструменты стимулирования спроса на медицинские услуги.
3. Прогнозирование эффективности маркетинговых мероприятий (качественный анализ).

**Учебно-исследовательская работа** обучающихся по данной теме:

Решение задач:

1. Оценка затрат на одного привлеченного пациента (аналог расчета растворимости).

Задача: Медицинская организация провела рекламную кампанию в социальных сетях, потратив на нее 50 000 рублей. В результате акции обратилось 25 новых пациентов. Рассчитайте стоимость привлечения одного нового пациента. Сколько "граблей" (потенциальных проблем) нужно было предусмотреть при планировании подобной акции, чтобы минимизировать затраты?

2. Определение целесообразности проведения акции "скидка -50% на первую консультацию".

Задача: Клиника рассматривает возможность проведения акции "Скидка 50% на первую консультацию терапевта" для привлечения новых клиентов. При этом средняя стоимость обычной консультации - 2000 руб. Учитывая, что для успешного привлечения необходимо, чтобы пациент остался в клинике и стал постоянным, насколько оправдана такая "глубокая" скидка с точки зрения долгосрочной перспективы (предполагая, что средний пациент приносит клинике 15 000 руб. за год)?

3. Выбор приоритетного маркетингового инструмента при ограниченном бюджете.

Задача: У клиники есть ограниченный бюджет и две потенциальные маркетинговые активности: 1) Покупка контекстной рекламы по запросам "боль в спине", "проблемы с позвоночником" (средняя стоимость клика - 30 руб., ожидаемая конверсия - 10% в запись на прием к неврологу). 2) Спонсирование локального спортивного мероприятия с раздачей рекламных буклетов и возможностью экспресс-консультации от невролога (стоимость участия - 40 000 руб., ожидаемый охват - 500 человек). Какое мероприятие, скорее всего, приведет к большему количеству записей к неврологу, если на каждую активность выделено по 40 000 руб.?

Литература:

*Основная:*

1. Основы маркетинга медицинских услуг / Н. Г. Петрова, Н. И. Вишняков, С. А. Балохина, Л. А. Тептина. - 3-е изд., Учебное пособие. - М. : МЕДпресс-информ, 2021. - 112 с.

*Дополнительная:*

2. Фармацевтический маркетинг : учебник / под ред. И. А. Наркевича, О. Д. Немятых. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 624 с. - ISBN 978-5-9704-7568-3, DOI: 10.33029/9704-7568-3-FMN-2023-1-624. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970475683.html> (дата обращения: 13.03.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный
3. Управление проектами в сфере здравоохранения : учебное пособие / составители О. В. Медведева [и др.]. — Рязань : РязГМУ, 2024. — 150 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/460343> (дата обращения: 10.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Управление рисками в медицине : производственно-практическое издание / под редакцией В. Меркле ; перевод с английского под редакцией И. В. Иванова. - Москва : ГЭОТАР-МЕДИА, 2022. - 252, [4] с. - Пер. изд. : Risk management in medicine / ed. by Walter Merkle. - 2016. - 300 экз. - ISBN 978-5-9704-6506-6. - Текст : непосредственный
5. Гайдаров, Г. М. Основы маркетинга в здравоохранении : учебное пособие / Г. М. Гайдаров, Н. С. Апханова, Н. К. Гришина. — 2-е изд., доп. — Иркутск : ИГМУ, 2021. — 56 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/343484> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
6. Особенности маркетинга в отраслях и сферах деятельности: рынок медицинских услуг : учебно-методическое пособие / составители И. В. Шилова, Ю. В. Шурчкова. — Воронеж : ВГУ, 2020. — 81 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/433025> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Петрученя, И. В. Бизнес-планирование : монография / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич. — Красноярск : СФУ, 2021. — 196 с. — ISBN 978-5-7638-4392-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/181653> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## Занятие № 4

### Бизнес-планирование в здравоохранении

#### 1. Тема и ее актуальность.

Разработка и внедрение инновационной системы телемедицинских консультаций для повышения доступности первичной медицинской помощи в удаленных регионах.

Актуальность:

- Демографические тенденции: Старение населения и рост хронических заболеваний увеличивают нагрузку на систему здравоохранения.
- Географические и инфраструктурные ограничения: Удаленные и труднодоступные районы испытывают острую нехватку квалифицированных медицинских кадров и специализированного оборудования.
- Цифровизация и технологический прогресс: Развитие интернет-технологий и мобильных устройств открывает новые возможности для предоставления медицинских услуг на расстоянии.
- Политическая и социальная значимость: Повышение доступности и качества медицинской помощи является одним из ключевых приоритетов государственной политики и общественным запросом.
- Экономическая целесообразность: Снижение затрат на транспортировку пациентов, сокращение времени ожидания приема, профилактика осложнений заболеваний.

Внедрение системы телемедицинских консультаций решает эти актуальные проблемы, делая качественную медицинскую помощь доступнее для широкого круга населения, оптимизируя ресурсы системы здравоохранения и способствуя формированию здорового образа жизни.

**2. Учебные цели:** овладение практическими умениями и навыками по бизнес-планированию в здравоохранении.

Для формирования профессиональных компетенций обучающийся должен **знать**:

- Основные понятия и принципы бизнес-планирования.
- Специфику организации и управления в сфере здравоохранения.
- Нормативно-правовую базу, регулиующую телемедицинскую деятельность.
- Методы анализа рынка медицинских услуг и конкурентной среды.
- Финансовые инструменты и методики оценки инвестиционной привлекательности проектов.
- Современные цифровые технологии, применяемые в здравоохранении.
- Принципы управления рисками в медицинских проектах.
- Методы оценки эффективности внедрения новых медицинских технологий.

Для формирования профессиональных компетенций обучающийся должен **владеть и уметь**:

- Проводить маркетинговые исследования рынка телемедицинских услуг.
- Разрабатывать финансовую модель проекта, включая прогнозирование доходов и расходов.
- Оценивать риски, связанные с внедрением телемедицинских сервисов, и разрабатывать стратегии их минимизации.
- Формулировать стратегию развития проекта, определяя целевые рынки, конкурентные преимущества и каналы продвижения.
- Подготавливать инвестиционные предложения и проводить презентации проекта для потенциальных инвесторов.
- Оформлять необходимую документацию для регистрации и лицензирования телемедицинских услуг.
- Анализировать и интерпретировать данные о работе системы телемедицинских консультаций для принятия управленческих решений.

### **3. Материалы для самоподготовки к освоению данной темы:**

Вопросы для самоподготовки:

1. Что такое бизнес-планирование и каковы его основные этапы?
  - a. Цели и задачи бизнес-плана.
  - b. Основные разделы бизнес-плана (резюме, анализ рынка, маркетинговая стратегия, план производства/операционная деятельность, организационный план, финансовый план, анализ рисков).

2. Особенности сферы здравоохранения как объекта бизнес-планирования.
  - a. Социальная значимость и регулирование.
  - b. Специфика потребителей и конкурентной среды.
  - c. Роль инноваций и технологий.
3. Законодательная база телемедицины в Российской Федерации.
  - a. Основные нормативные акты, регулирующие телемедицинские услуги.
  - b. Требования к медицинским организациям и специалистам, оказывающим телемедицинские услуги.
  - c. Конфиденциальность данных пациентов (ФЗ-152).
4. Анализ рынка телемедицинских услуг.
  - a. Определение целевой аудитории.
  - b. Оценка объема и динамики рынка.
  - c. Анализ деятельности конкурентов (сильные и слабые стороны).
  - d. Выявление незанятых ниш и перспективных направлений.
5. Маркетинговая стратегия для телемедицинского проекта.
  - a. Позиционирование услуги.
  - b. Ценообразование.
  - c. Каналы продвижения (онлайн-маркетинг, партнерства с клиниками, работа с региональными органами здравоохранения).
  - d. Программа лояльности для пациентов.
6. Финансово-экономическое обоснование проекта.
  - a. Методы расчета стартовых инвестиций (оборудование, ПО, персонал, маркетинг).
  - b. Прогнозирование доходов (различные модели оплаты - подписка, оплата за консультацию).
  - c. Операционные расходы (зарплата, аренда, техническая поддержка, маркетинг).
  - d. Расчет точки безубыточности.
  - e. Инвестиционные показатели (NPV, IRR, срок окупаемости).
7. Оценка рисков и разработка мер по их минимизации.
  - a. Технологические риски (сбои в работе ПО, проблемы с доступом к интернету).
  - b. Рыночные риски (низкий спрос, высокая конкуренция).
  - c. Юридические и нормативные риски (изменения в законодательстве).
  - d. Операционные риски (низкое качество обслуживания, нехватка квалифицированного персонала).
  - e. Финансовые риски (недостаточное финансирование, кассовые разрывы).
8. Ключевые показатели эффективности (KPI) телемедицинской системы.
  - a. Количество проведенных консультаций.
  - b. Уровень удовлетворенности пациентов.
  - c. Среднее время ожидания консультации.
  - d. ROI (Return on Investment).

**4. Вид занятия:** практическое занятие.

**5. Продолжительность занятия:** 8 академических часов.

**6. Оснащение:** : рабочий кабинет – стул, стол, парты, доска, мультимедийный проектор, ноутбук

**7. Содержание занятия:**

**7.1. Контроль исходного уровня знаний и умений.**

Задания для самоконтроля: решение обучающимися индивидуальных наборов тестовых заданий по теме:

**Задание 1. Величина, характеризующая прибыльность проекта относительно вложенных инвестиций, называется:**

А) Цена безубыточности

Б) Коэффициент рентабельности инвестиций (ROI)

В) Срок окупаемости

Г) Чистая приведенная стоимость (NPV)

Д) Внутренняя норма доходности (IRR)

**Задание 2. Какое маркетинговое исследование необходимо провести для оценки потенциального спроса на новую услугу телемедицины в определенном регионе?**

А) Анализ конкурентов

Б) Исследование удовлетворенности существующих клиентов

В) Опрос целевой аудитории (потребителей)

Г) Анализ финансовых отчетов компаний

Д) Оценка эффективности рекламы

**Задание 3. Если при реализации бизнес-плана операционные расходы превышают прогнозируемые доходы, это может привести к:**

- А) Увеличению рентабельности проекта
- Б) Сокращению срока окупаемости
- В) Увеличению чистого дисконтированного дохода (NPV)
- Г) Кассовым разрывам и убыткам
- Д) Снижению инвестиционной привлекательности

**Задание 4. Инвестиции в разработку и внедрение новых цифровых медицинских технологий, как правило, направлены на:**

- А) Увеличение числа рядовых сотрудников
- Б) Улучшение качества и доступности медицинских услуг, повышение эффективности работы
- В) Сокращение использования оборудования
- Г) Повышение стоимости услуг для всех категорий пациентов
- Д) Полный отказ от онлайн-коммуникаций

***7.2. Разбор с преподавателем узловых вопросов, необходимых для освоения темы занятия:***

1. Структура и основные разделы бизнес-плана в сфере здравоохранения.
2. Финансово-экономическое обоснование медицинского проекта
3. Анализ рисков и разработка стратегий их минимизации
4. Особенности внедрения инноваций и технологий в здравоохранении.

***7.3. Демонстрация преподавателем методики практических приемов по данной теме.***

***7.4. Самостоятельная работа обучающихся под контролем преподавателя.***

1. Анализ рынка медицинских услуг: Оценка спроса и предложения, конкурентного окружения.
2. Разработка концепции медицинского учреждения: Определение специализации клиники, целевой аудитории, уникального торгового предложения.

3. Финансовое планирование: Расчет затрат на открытие и эксплуатацию, прогноз доходов, анализ рентабельности проекта.
4. Юридическое оформление бизнеса: Регистрация юридического лица, получение лицензий и разрешений.
5. Маркетинговая стратегия: Привлечение пациентов через рекламу, программы лояльности, партнерские соглашения.
6. Управление персоналом: Набор квалифицированных специалистов, мотивация сотрудников, повышение квалификации персонала.
7. Контроль качества медицинской помощи: Организация системы контроля качества лечения и обслуживания пациентов.

#### ***7.5. Контроль конечного уровня усвоения темы:***

1. Что такое бизнес-план и какова его роль в управлении медицинским учреждением?
2. Какие основные разделы включает бизнес-план медицинского предприятия?
3. Перечислите методы анализа рынка медицинских услуг.
4. Опишите этапы разработки финансовой модели медицинского центра.
5. Назовите ключевые показатели эффективности (KPI), используемые в оценке деятельности клиник.

Практические задания:

1. Разработайте структуру бизнес-плана частной стоматологической клиники.
2. Проведите SWOT-анализ гипотетической многопрофильной больницы.
3. Составьте финансовый прогноз открытия нового отделения физиотерапии сроком на три года.
4. Определите целевую аудиторию и уникальное торговое предложение для частного реабилитационного центра.
5. Предложите маркетинговую стратегию продвижения новой услуги в медицинском учреждении.
6. Обозначьте возможные риски и способы минимизации рисков при открытии частной лаборатории диагностики.

Место проведения самоподготовки: читальный зал

Учебно-исследовательская работа обучающихся по данной теме:

1. Проанализируйте рынок частных медицинских учреждений вашего региона и составьте отчет.
2. Разработать концепцию специализированного детского медицинского центра.

3. Подготовить финансовую модель стартапа медицинского сервиса телемедицины.
4. Исследовать влияние демографических факторов на спрос медицинских услуг.
5. Создать проект развития корпоративной культуры в крупной клинике.
6. Спроектировать систему мотивации персонала в частном медицинском центре.

### Литература:

1. Основы маркетинга медицинских услуг / Н. Г. Петрова, Н. И. Вишняков, С. А. Балохина, Л. А. Тептина. - 3-е изд., Учебное пособие. - М. : МЕДпресс-информ, 2021. - 112 с.  
*Дополнительная:*
2. Фармацевтический маркетинг : учебник / под ред. И. А. Наркевича, О. Д. Немятых. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2023. - 624 с. - ISBN 978-5-9704-7568-3, DOI: 10.33029/9704-7568-3-FMN-2023-1-624. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970475683.html> (дата обращения: 13.03.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный
3. Управление проектами в сфере здравоохранения : учебное пособие / составители О. В. Медведева [и др.]. — Рязань : РязГМУ, 2024. — 150 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/460343> (дата обращения: 10.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Управление рисками в медицине : производственно-практическое издание / под редакцией В. Меркле ; перевод с английского под редакцией И. В. Иванова. - Москва : ГЭОТАР-МЕДИА, 2022. - 252, [4] с. - Пер. изд. : Risk management in medicine / ed. by Walter Merkle. - 2016. - 300 экз. - ISBN 978-5-9704-6506-6. - Текст : непосредственный
5. Гайдаров, Г. М. Основы маркетинга в здравоохранении : учебное пособие / Г. М. Гайдаров, Н. С. Апханова, Н. К. Гришина. — 2-е изд., доп. — Иркутск : ИГМУ, 2021. — 56 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/343484> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
6. Особенности маркетинга в отраслях и сферах деятельности: рынок медицинских услуг : учебно-методическое пособие / составители И. В. Шилова, Ю. В. Шурчкова. — Воронеж : ВГУ, 2020. — 81 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/433025> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Петрученя, И. В. Бизнес-планирование : монография / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич. — Красноярск : СФУ, 2021. — 196 с. — ISBN 978-5-7638-4392-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/181653> (дата обращения: 12.03.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.