

УДК 338.46:61

А. Л. ФАЙЗХАНОВА,
старший преподаватель

*Набережночелнинский филиал Института экономики, управления и права (г. Казань),
г. Набережные Челны, Россия*

РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ЛЕЧЕБНО-ПРОФИЛАКТИЧЕСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ НА ОСНОВЕ ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ

Цель: выявить группы лояльности потребителей к наиболее известным медицинским учреждениям и разработать программу лояльности внутренних и внешних потребителей лечебно-профилактического учреждения.

Методы исследования: маркетинговое исследование на основе выборочного личного опроса и количественного анализа собранной первичной информации.

Результаты: выявлены группы лояльности к наиболее известным медицинским учреждениям и определено, что доля лояльных потребителей, относящихся к группе «промоутеры» недостаточна высока, а велика доля пациентов, относящихся к группам «нейтралы» и «критики». Данные легли в основу разработки программы лояльности.

Научная новизна: впервые выявлены факторы лояльности и определен уровень лояльности потребителей к наиболее известным частным лечебно-профилактическим учреждениям; разработана Программа лояльности потребителей к лечебно-профилактическому учреждению.

Практическая значимость: использование лечебно-профилактическими учреждениями программы повышения лояльности потребителей приведет к увеличению числа лояльных клиентов и увеличению прибыли.

Ключевые слова: конкурентные преимущества; лояльность потребителей; лояльность персонала; факторы лояльности; качество; доверие.

Введение

Частные лечебно-профилактические учреждения, имея конкурентные преимущества и встречаясь с определенной инертностью клиентов, вынуждены уделять значительное внимание продвижению своих услуг на рынок и достижению большей узнаваемости. Наиболее результативным способом продвижения частных медицинских услуг является передача информации «из уст в уста», когда клиент, получив удовлетворение от оказанной услуги, сам становится носителем рекламы. Отсюда следует вывод, что повышение уровня лояльности клиентов является одним из резервов наращивания конкурентных преимуществ.

Понятие «лояльность» (от англ. *loyalty*) пришло в нашу страну с Запада. Многие ученые и практики маркетинга начали уделять этому понятию пристальное внимание с начала 1980-х гг. Само понятие достаточно многогранно. Ф. Райхельд трактует его как качество, присущее пользователю ценности (товара, услуги), из раза в раз возвращающемуся к своему источнику и передающему данный источник по наследству;

лояльность – это преданность своему источнику ценностей. По мнению Райхельда, успех в бизнесе и в жизни зависит от того, улучшает компания жизнь людей или ухудшает [1].

По отношению к конкурентным преимуществам лояльность также имеет двойную сущность. С одной стороны, лояльность потребителей является следствием конкурентных преимуществ лечебно-профилактического учреждения, способного предоставить качественные услуги на основе современной техники и оборудования и внимательного отношения к клиентам, а с другой стороны, наличие лояльных групп (внутренних и внешних) является капиталом, конкурентным преимуществом конкретного учреждения, усиливающим успех учреждения на рынке.

Лояльный клиент на рынке медицинских услуг полностью удовлетворен получаемыми услугами, не меняет поставщика и рекомендует его своему близкому окружению. В свою очередь наличие лояльной клиентской базы служит основой для устойчивого положения компании на рынке. Лояльные потребители не только создают спрос на услуги медицинского учреждения, но

и формируют общественное мнение и имидж медицинского учреждения. Лояльность означает желание клиентов получать услуги именно в этом медицинском центре.

Основой формирования лояльности становится позитивный опыт, который получает пациент в медицинском учреждении, а также совокупность определенных действий для создания обширной базы лояльных клиентов. Важное значение приобретает уровень обслуживания и положительные эмоции потребителей от контакта с организацией. Многие исследователи доказывают, что основную прибыль приносят лояльные потребители, и их удержание обходится фирме намного дешевле, чем привлечение новых [2]. Если компания нацелена на конечный результат, она предпринимает усилия по увеличению количества лояльных потребителей.

Результаты исследования

Для измерения уровня лояльности к наиболее известным частным медицинским центрам на локальном рынке Набережных Челнов в июне 2012 г. было проведено исследование методом выборочного личного интервью по формализованной анкете и опрошены 292 потребителя услуг в трех

наиболее известных частных медицинских учреждениях. Структура выборки – 67 % женщин и 33 % мужчин. Среди респондентов были люди разного возраста, социального статуса, уровня дохода.

Для оценки лояльности потребителей к медицинским учреждениям применялась методика по вычислению индекса чистой поддержки (Net Promoter Score), предложенная Ф. Райхельдом в 2003 г., которая позволяет выявить, насколько фирма преуспела в выстраивании взаимоотношений с клиентами [3].

В результате проведенного анализа выявлены группы лояльности к наиболее известным частным медицинским учреждениям (рис. 1).

Как видно из рис. 1, у анализируемых нами лечебно-профилактических учреждений уровень лояльных потребителей, относящихся к группе «промоутеры», недостаточно высокий (согласно методике по вычислению индекса чистой поддержки уровень должен быть не ниже 80 %). Велика доля посетителей, относящихся к группам «нейтралы», которые являются потенциалом для перевода в группу «промоутеров». Негативным моментом является наличие потребителей, неудовлетворенных услугами и вошедших в группу «критики». Их доля, в зависимости от учреждения,

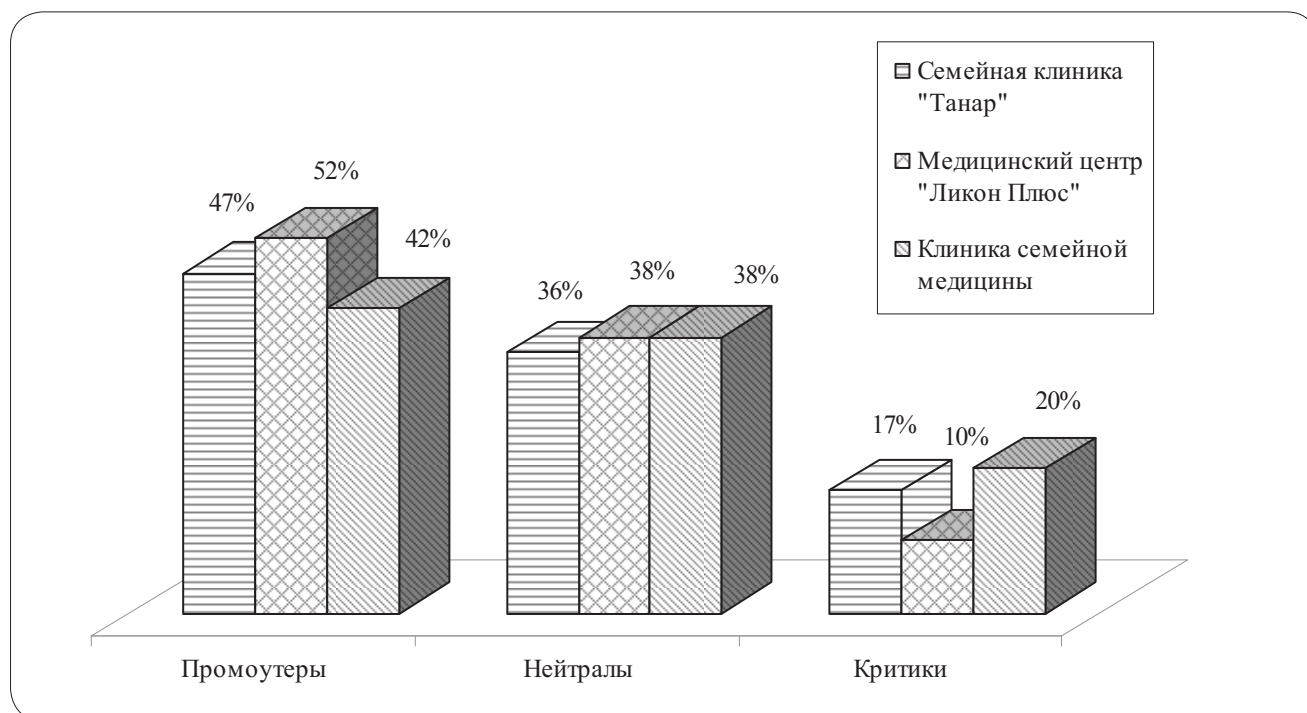


Рис. 1. Соотношение групп лояльности клиентов к трем наиболее известным медицинским учреждениям, %

колеблется от 10 до 20 %. Средняя сумма чека потребителей, обратившихся в лечебно-профилактические учреждения, составляет 3000 руб. Зависимости средней суммы чека от уровня лояльности клиентов, которые попали в группы «промоутеров» и «нейтралов», выявлено не было. Но при этом средняя сумма чека в группе «критики» была в два-три раза ниже, чем в двух других. Отсюда следует закономерный вывод, что повышение уровня лояльности клиентов является одним из резервов наращивания конкурентных преимуществ лечебно-профилактических учреждений. Показатель индекса NPS представлен в табл. 1.

Таблица 1

**Индекс NPS наиболее известных
медицинских учреждений, %***

Наименование учреждения	Промоутеры	Нейтралы	Критики	Индекс NPS (2–4)
СК «Танар»	47	36	17	30
МЦ «ЛИКОН ПЛЮС»	52	38	10	42
КСМ	42	38	20	22

* Источник: составлено автором.

Из табл. 1 видно, что индекс NPS выше у МЦ «ЛИКОН ПЛЮС» по сравнению с другими частными медицинскими учреждениями. По мнению автора, это объясняется следующими причинами. Этот медицинский центр появился на рынке Набережных Челнов одним из первых, в 1992 г. В МЦ «ЛИКОН ПЛЮС» представлен широкий спектр услуг; оснащение современным диагностическим оборудованием является его конкурентным преимуществом. В медицинском центре есть дневной стационар, который позволяет клиентам получать лечение, что особенно актуально для иногородних пациентов. В центре создана особая эмоциональная атмосфера, наличие которой подтверждается мнением потребителей и сотрудников. Хотя у респондентов нет однозначных ассоциаций, связанных с МЦ «ЛИКОН ПЛЮС», в основном они позитивные, что говорит о хорошем отношении потребителей к МЦ «ЛИКОН ПЛЮС». У этого центра нет неудовлетворенных потребителей, что также подтверждает полученный результат. Одним словом, можно сказать, что МЦ «ЛИКОН ПЛЮС» имеет стабильное положение на рынке медицинских услуг, обладая множеством конку-

рентных преимуществ для удержания пациентов и дальнейшего завоевания позиций на рынке.

Одним из важных факторов, влияющих на формирование лояльности клиентов, являются, по мнению С. О. Пашутина, лояльные сотрудники. Лояльность персонала – это искреннее уважительное отношение сотрудников компании друг к другу и к компании в целом, т. е. к действиям ее руководства; понимание и верность общему делу, а также взаимное соблюдение правил и обязательств между интересами работодателя и наемного персонала [4, с. 58].

Большинство людей предпочитают работать в крупных стабильных компаниях, пользующихся уважением общественности. Показателем низкой лояльности персонала является высокая текучесть кадров. Для выстраивания партнерских отношений в компании необходимо создать особую корпоративную культуру, погружать в нее новых сотрудников, что, в свою очередь, нацелит работников на выполнение миссии организации на рынке услуг.

На втором этапе исследовалась лояльность персонала по отношению к организации. В выборку вошли 20 сотрудников Семейной клиники «ТАНАР» (3 мужчин и 17 женщин), 27 сотрудников МЦ «ЛИКОН ПЛЮС» (10 мужчин и 17 женщин), 18 сотрудников Клиники семейной медицины (4 мужчин, 14 женщин). Среди опрошенных были врачи и средний медицинский персонал, так как именно эти категории вступают в непосредственный контакт с пациентами. Опрос проводился при помощи анкеты.

Возрастной состав опрошенного персонала лечебно-профилактических учреждений представлен в табл. 2.

Таблица 2

**Возрастной состав опрошенного персонала
лечебно-профилактических учреждений***

Возраст	Представленность в лечебных учреждениях, %		
	СК «Танар»	МЦ «ЛИКОН ПЛЮС»	КСМ
от 18 до 24 лет	10	4	5
от 25 до 34 лет	25	22	23
от 35 до 44 лет	30	26	28
от 45 до 54 лет	25	30	26
от 55 до 64 лет	10	15	18
от 65 лет	–	3	–

* Источник: составлено автором.

Врачебный персонал представлен различными возрастными категориями, при этом в МЦ «ЛИКОН ПЛЮС» есть специалисты, которым уже больше 65 лет. С одной стороны, это люди с большим жизненным опытом, с другой – в этом возрасте мало кто с оптимизмом воспринимает различные инновации.

В следующей таблице представлена информация о времени работы сотрудников в конкретном учреждении (табл. 3).

Таблица 3

**Продолжительность работы персонала
в медицинском учреждении***

Время работы	Продолжительность работы, %		
	СК «Танар»	МЦ «ЛИКОН ПЛЮС»	КСМ
менее 1 года	15	18,5	16
от 1 года до 3 лет	30	18,5	37
от 3 до 5 лет	25	22	24
от 5 лет	30	41	23

* *Источник*: составлено автором.

Как видно из табл. 3, самое большое количество сотрудников, которые работают в медицинском учреждении более пяти лет, в МЦ «ЛИКОН ПЛЮС».

Оценка факторов по десятибалльной шкале, значимых для удовлетворенности сотрудников работой в медицинских учреждениях, показана в табл. 4.

Таблица 4

**Сводная оценка факторов удовлетворенности
сотрудников в разрезе значимости и присутствия***

Фактор удовлетворенности	Значимость	Присутствие
Социально-психологический климат в коллективе	7,33	6,37
Создание необходимых условий для работы	6,72	6,73
Эффективная система отношений руководства и персонала	8,06	7,21
Наличие материальных вознаграждений	5,83	4,95
Сплоченность коллектива	5,05	4,36
Наличие социального пакета	5,21	5,68
Возможность повышения квалификации	4,71	4,56
Чувство гордости за успехи компании	4,53	6,05
Забота о здоровье персонала	3,83	3,47
Помощь в решении личных проблем работников	3,51	4,47

* *Источник*: составлено автором.

Как видно из табл. 4, оценка значимости и присутствия этого фактора практически совпадают только по двум пунктам: «Создание необходимых условий для работы» и «Возможность повышения квалификации». По всем остальным факторам оценки разнятся. Важность оценивается выше присутствия по следующим факторам: социально-психологический климат в коллективе, эффективная система отношений руководства и персонала, наличие материальных вознаграждений, сплоченность коллектива, забота о здоровье персонала. Эти моменты являются поводом для пересмотра руководством компании своего менеджмента. Но стоит отметить, что некоторые факторы оценены выше по присутствию, а именно: по наличию социального пакета, чувства гордости за успехи компании, помощи в решении личных проблем работников.

В рейтинге важности факторов удовлетворенности сотрудников на первом месте стоит не удовлетворенность за счет материальных выгод, а эффективная система отношений между руководством и персоналом. Работники ценят в своих руководителях последовательность, умение четко поставить задачу и оценить качество ее выполнения, готовность выразить благодарность, а не только порицание. Важно, чтобы каждый сотрудник чувствовал свою значимость для руководства, имел представление о целях деятельности компании. На второе место сотрудники поставили социально-психологический климат в коллективе, т. е. для них важным является атмосфера в коллективе, состояние уверенности в своей причастности к этому коллективу, чувство доверия к своим коллегам и т. д. На третьем месте – важность работать в комфортных условиях.

Большинство опрошенных сотрудников советуют своим родственникам, друзьям и знакомым обращаться за получением медицинских услуг в свои медицинские центры, что говорит о высокой лояльности персонала компаний.

Выводы

Полученные в результате исследования данные позволили разработать Программу лояльности как одного из факторов конкурентных преимуществ учреждения. Структура программы лояльности представлена на разработанной нами схеме (рис. 2).



Рис. 2. Структура программы лояльности

Как видно из вышеприведенного рисунка, программа начинается с блока 1, в котором определяется целевая установка программы лояльности. Целевая установка задается учредителем лечебно-профилактического учреждения. Целевая установка программы лояльности заключается в том, чтобы клиент стал абсолютно лояльным, а именно: обращался только в данное лечебно-профилактическое учреждение, был готов распространять позитивную информацию об учреждении и советовал его своему окружению, реагировал на все акции учреждения, понимал интересы учреждения и вносил предложения по совершенствованию его деятельности.

Блок 2 определяет факторы лояльности. Совокупность факторов, формирующих лояльность, выявленных автором в результате опроса потребителей, представлена на рис. 3.

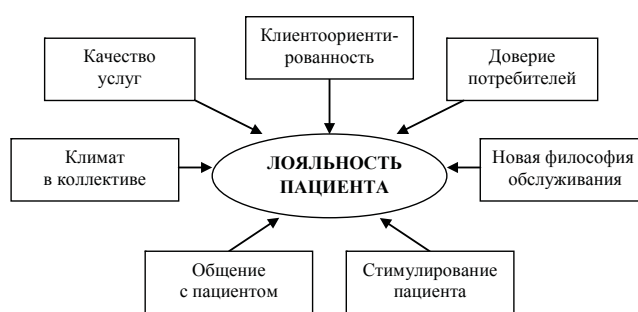


Рис. 3. Факторы, формирующие лояльность потребителей медицинских услуг

Клиентоориентированность. От внимательности, благожелательности, профессионализма и оптимизма, а также других подобных качеств зависит положительный результат услуги.

Доверие потребителей. Доверие пациента к конкретному врачу и к учреждению в целом является

источником притока пациентов в учреждение, т. е. одним из слагаемых конкурентных преимуществ.

Новая философия обслуживания. Достаточно часто медицина лечит не саму болезнь, а ее симптомы. Задача современной медицины – искать причину возникновения заболевания, а не ее следствие – болезнь.

Качество услуг. Качество предоставления услуги побуждает пациента быть источником позитивной информации о лечебно-профилактическом учреждении.

Стимулирование пациента. Для повышения лояльности клиентов рекомендуется использовать методы материального и нематериального стимулирования.

Общение с пациентом. Потребности человека в общении реализуются с помощью клуба лояльных потребителей.

Климат в коллективе. Внутренняя среда медицинского учреждения создает климат, который невербально передается во внешнюю среду. При решении кадрового вопроса сотрудники подбираются не только по профессиональным качествам, но и по человеческим: насколько они готовы лояльно относиться к клиентам, коммуникабельны и способны стать членами команды.

Блок 3 рис. 2 – формирование лояльности внешних потребителей (пациентов) включает последовательность следующих этапов:

- определение уровня лояльности клиентов;
- исследование желаний и удовлетворенности потребителей;
- создание информационной базы для повышения лояльности.

Блок 4 рис. 2 – формирование лояльности внутренних потребителей (сотрудников) происходит за счет следующих мероприятий:

- создание особого социально-психологического климата в коллективе;
- обеспечение возможности повышения профессионального уровня работников: стажировки, курсы переподготовки и повышения квалификации, участие в семинарах, конференциях по актуальным методам диагностики и техникам лечения;
- формирование внутри организации новой философии, где интересы клиентов находятся на первом месте. Совокупность действий, предусмотренных в блоках 1, 2, 3, 4 (рис. 2), формирует документально-оформленную, выверенную, со-

гласованную с ведущими работниками и утвержденную руководством учреждения «Программу повышения лояльности потребителей».

Общий методический подход к формированию «Программы повышения лояльности потребителей» апробирован в конкретном частном лечебно-профилактическом учреждении ООО «Семейная клиника «Танар» в Набережных Челнах. Это значительно повысило процент лояльных клиентов. До внедрения этой Программы процент лояльных потребителей, относящихся к группе «Промоутеры» составлял 47 %, после внедрения – 59 %. Результаты внедрения приведены на диаграмме (рис. 4).

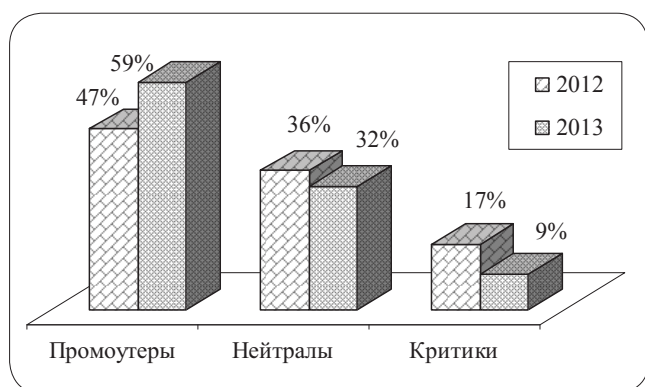


Рис. 4. Результаты внедрения «Программы повышения лояльности потребителей» в ООО «Семейная клиника «Танар»

Диаграмма наглядно показывает не только процент увеличения лояльных потребителей, но и уменьшение доли «критиков». Их доля снизилась с 17 до 9 %.

Выводы

Как определено выше, лояльность потребителей является одним из факторов конкурентных преимуществ, влияющих на приток пациентов в учреждение. Положительный корпоративный настрой, ориентация на максимальное удовлетворение запросов потребителей, инновационное лечение как относительно самостоятельные программы трансплантированы в программу лояльности [5]. Позитивный настрой персонала учреждения, стремление предоставить населению наиболее качественные медицинские услуги положительно влияют на конкурентные преимущества одного учреждения по сравнению с другими, что проявляется в увеличении притока клиентов.

Список литературы

1. Райхельд Ф., Тил Т. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности. – М.: Вильямс, 2005. – 329 с.
2. Голубкова Е. Н. Управление удержанием потребителей // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – № 1. – С. 39–46.
3. Райхельд Ф., Марки Р. Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 250 с.
4. Пашутин С. О лояльных сотрудниках // Управление персоналом: Бизнес. Идеи. Решения. Технологии. Процессы. – 2008. – № 14. – С. 58–61.
5. Демченко С. Г., Файзханова А. Л. В конкурентной борьбе муниципальные медицинские учреждения проигрывают частным // Актуальные проблемы экономики и права. – 2013. – № 3 (27). – С. 89–96.

В редакцию материал поступил 22.10.13

© А. Л. Файзханова, 2013

Информация об авторе

Файзханова Альфия Левовна, старший преподаватель кафедры маркетинга и экономики, Набережночелнинский филиал Института экономики, управления и права (г. Казань)
Адрес: 423822, г. Набережные Челны, пр. Московский, 67

Как цитировать статью: Файзханова А. Л. Развитие конкурентных преимуществ лечебно-профилактических учреждений на основе программы лояльности // Актуальные проблемы экономики и права. – 2013. – № 4 (28). – С. 191–197.

A. L. FAIZKHANOVA,

senior lecturer

Naberezhniye Chelny branch of the Institute of Economics, Management and Law (Kazan), Naberezhniye Chelny, Russia

DEVELOPING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF CURING-PREVENTION ESTABLISHMENTS BASING ON THE LOYALTY PROGRAM

Objective: to reveal the groups of customer loyalty to the most famous medical establishments and to elaborate the program of internal and external customers' loyalty of a curing-prevention establishment.

Methods: marketing research based on selective personal polls and quantitative analysis of the primary information.

Results: the groups of customer loyalty to the most famous medical establishments are revealed; it is stated that the share of loyal customers in "promoters" group is not sufficiently large, while the share of patients in groups "neutral" and "critics" is large. The data served as the basis for elaborating loyalty program.

Scientific novelty: for the first time the loyalty factors are revealed and the level of customer loyalty to the most famous private medical establishments is determined; the Program of customers' loyalty of a curing-prevention establishment is elaborated.

Practical value: using the program of customers' loyalty by a curing-prevention establishment will increase the number of loyal customers and the amount of profit.

Key words: competitive advantages; customers' loyalty; personnel loyalty; loyalty factors; quality; trust.

References

1. Raikhel'd, F., Til, T. *Effekt loyal'nosti: dvizhushchie sily ekonomicheskogo rosta, pribyli i neprekhdnyashchei tsennosti* (Loyalty effect: wheel of economic growth, profit and enduring values). Moscow: Vil'yams, 2005, 329 p.
2. Golubkova, E. N. Upravlenie uderzhaniem potrebiteli (Managing the customer holdover), *Marketing v Rossii i za rubezhom*, 2011, No. 1, pp. 39–46.
3. Raikhel'd, F., Marki, R. *Iskrennyaya loyal'nost'. Klyuch k zavoevaniyu klientov na vsyu zhizn'* (Sincere loyalty. Key to win clients for life). Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2013, 250 p.
4. Pashutin, S. O loyal'nykh sotrudnikakh (On the loyal staff), *Upravlenie personalom: Biznes. Idei. Resheniya. Tekhnologii. Protsessy*, 2008, No. 14, pp. 58–61.
5. Demchenko, S. G., Faizkhanova, A. L. V konkurentnoi bor'be munitsipal'nye meditsinskie uchrezhdeniya proigryvayut chastnym (Municipal medical establishments lose to the private ones in competitive struggle), *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava*, 2013, No. 3(27), pp. 89–96.

Information about the author

Faizkhanova Alfiya Levovna, senior lecturer of the chair of marketing and economics, Naberezhniye Chelny branch of the Institute of Economics, Management and Law (Kazan)

Address: 67 Moskovskiy Avenue, 423822, Naberezhniye Chelny

How to cite the article: Faizkhanova A.L. Developing the competitive advantages of curing-prevention establishments basing on the loyalty program, *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava*, 2013, No. 4(28), pp. 191–197.

© Faizkhanova A.L. , 2013