

ОТРАСЛЕВАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

Ю. А. Зуенкова¹

РУДН (Москва, Россия)

М. Е. Самонкина²

РУДН (Москва, Россия)

УДК: 338; 339

doi: 10.55959/MSU0130-0105-6-60-1-15

ПОДХОДЫ К ПОНИМАНИЮ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ НА РЫНКЕ МЕДИЦИНСКИХ ИЗДЕЛИЙ

В статье исследуются основные подходы к пониманию клиентоориентированности на рынке медицинских изделий. На основе проведенного анализа отечественных и зарубежных научных источников рассматриваются наиболее часто встречающиеся дефиниции термина «клиентоориентированность». В ходе работы использовались общелогические и эмпирические методы исследования. Проанализированы и обобщены подходы к пониманию клиентоориентированности с позиции основных субъектов рынка медицинских изделий: аптечных организаций, лечебно-профилактических учреждений, производителей и дистрибьюторов. Выявлена особенность к пониманию клиентоориентированности на рынке медицинских изделий в контексте социально-этического подхода. Определены основные составляющие клиентоориентированности организаций рынка медицинских изделий: определение своей целевой аудитории; регулярный мониторинг предпочтений и мнений клиентов; понимание и удовлетворение потребностей клиентов; выстраивание долговременных и индивидуальных отношений с клиентами; наличие клиентоориентированного и профессионального персонала; качественный сервис; клиентоориентированный продукт; наличие стандартов и правил работы; оценка уровня клиентоориентированности. Установлено, что в настоящее время нет устойчивого определения термина «клиентоориентированность», в научной и бизнес-среде часто используются равнозначные термины: клиентоцентричность, ориентация на клиента, клиентоориентированный подход, управление взаимоотношениями с клиентами (CRM), удовлетворение потребностей покупателей. Анализ публикаций по тематике показал, что клиентоориентированность на рынке медицинских изделий отождествляется ещё с такими ключевыми понятиями, как забота о паци-

¹ Зуенкова Юлия Александровна — к.м.н., DBA, преподаватель кафедры организации здравоохранения, лекарственного обеспечения, медицинских технологий и гигиены, РУДН; член Совета Гильдии маркетологов, Поволжский государственный технологический университет; e-mail: zuenkova@bk.ru, ORCID: 0000-0002-3660-0476.

² Самонкина Маргарита Евгеньевна — магистрант, кафедра общественного здоровья, здравоохранения и гигиены, РУДН; e-mail: 1132227707@rudn.ru, ORCID: 0009-0008-7415-1094.

© Зуенкова Юлия Александровна, 2025 

© Самонкина Маргарита Евгеньевна, 2025 

енте, высокие этические стандарты, корпоративная социальная ответственность. Предложена модель клиентоориентированности для рынка медизделий.

Ключевые слова: CRM, клиентоориентированность, клиентоориентированный подход, медицинские изделия, управление взаимоотношениями с клиентами, пациентоориентированность, маркетинг отношений.

Цитировать статью: Зуенкова, Ю. А., & Самонкина, М. Е. (2025). Подходы к пониманию клиентоориентированности на рынке медицинских изделий. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, 60(1), 332–358. <https://doi.org/10.55959/MSU0130-0105-6-60-1-15>.

Yu. A. Zuenkova

RUDN University (Moscow, Russia)

M. E. Samonkina

RUDN University (Moscow, Russia)

JEL: I12, M31, D20

APPROACHES TO UNDERSTANDING CUSTOMER ORIENTATION IN THE MEDICAL DEVICE MARKET

The article examines the basic approaches to customer orientation at the medical device market. Based on the analysis of domestic and foreign scientific sources, the most common definitions of the term “customer orientation” are considered. General logical and empirical research methods were used. The approaches to understanding customer orientation from the perspective of the main subjects of the medical products market: pharmacy organizations, medical institutions, manufacturers and distributors are analyzed and generalized. The specifics of customer orientation in the MedTech market is revealed based on a socio-ethical approach. The main components of the customer orientation of medical device market stakeholders are identified: target audience definition; regular monitoring of customer preferences and opinion; understanding and satisfying customer needs; building long-term and individual relationships with customers; availability of customer-oriented and professional staff; quality service; customer-oriented product; availability of standards and rules of work; assessment of the level of customer orientation. It has been established that currently there is no stable definition of the term “customer orientation”, in the scientific and business environment equivalent terms are often used: customer-centricity, customer orientation, customer-oriented approach, customer relationship management (CRM), customer satisfaction. An analysis of publications on the subject showed that customer orientation in the medical device market is also identified with such key concepts as patient care, high ethical standards, and corporate social responsibility. The results of this study are a tool for solving problems related to customer orientation in the scientific environment, and are of practical importance in the development and implementation of a customer-oriented approach in organizations of the medical device market. A model of customer orientation for the medical device market is proposed.

Keywords: customer orientation, customer-oriented approach, medical device market, customer relationship management, MedTech, patient centricity.

Введение

В современных экономических реалиях происходит усиление конкуренции и трансформация моделей поведения потребителей на рынке медицинских изделий. Это вынуждает отечественные и зарубежные компании изучать и максимально удовлетворять потребности клиентов, в целях управления их ожиданиями и налаживания взаимовыгодных и долгосрочных отношений для обеспечения высоких результатов коммерческой деятельности и жизнеспособности бизнеса в перспективе. В этих условиях эффективным инструментом становится внедрение клиентоориентированного подхода.

Формирование теоретических аспектов клиентоориентированности в мировой науке началось с середины 50-х гг. XX века и существенно активизировалось в начале 80-х гг. XX века. А. Коли и Б. Яворский (Kohli et al., 1990 г.) описали клиентоориентированность в рамках рыночной сущности и её компонентов. После 1990-х гг. в зарубежных публикациях раскрывались подходы к клиентоориентированности с точки зрения взаимодействия с разными стейкхолдерами процесса купли-продажи. Особое развитие клиентоориентированность получила в рамках концепции маркетинга взаимоотношений. Указанный термин был введен в научный обиход Л. Берри и подразумевал «завоевание клиентов, поддержание и укрепление взаимоотношений с ними». В 1993 г. американские исследователи Д. Пепперс и М. Роджерс представили общественности книгу «Будущее один на один», в которой предложили схему управления отношениями с клиентами. С того времени клиентоориентированный подход стал также известен как управление отношениями с клиентами (Customer Relationship Management (CRM)) (Ефремова и др., 2016).

XX век ознаменовался достижениями фундаментальной и клинической медицины: в частности, в области биотехнологии, фармацевтики и медицинского оборудования. Это привело к значительному увеличению продолжительности жизни, позитивными изменениями в демографии и качестве жизни населения во всем мире. Стремительный рост технологий в медицине привел к увеличению затрат на здравоохранение. Так, расходы в годовом выражении на здравоохранение в развитых странах, в большинстве случаев, превышают 10% ВВП. В этих реалиях, фокус внимания сектора здравоохранения переносится на мероприятия по профилактике заболеваний, поскольку они требуют гораздо меньших финансовых затрат по сравнению с лечением уже наступившего заболевания и последующей реабилитацией. Эффективная профилактика заболеваний не может существовать без учета индивидуальных особенностей пациента, формирования

долгосрочных коммуникаций между пациентом и медицинских персоналом. Так, сдвиг в сторону пациент-ориентированности становится одним из ключевых векторов развития здравоохранения, с появлением в нем явных рыночных черт и получение пациентом роли клиента, за выбор которого происходит конкурентная борьба между поставщиками медицинских услуг. Пациентоориентированность в этом контексте можно трактовать как «клиентоориентированность», поскольку она является атрибутом рыночных отношений (Хальфин и др., 2019).

В настоящее время интерес учёных и специалистов-практиков к клиентоориентированности отмечается во всем мире. Превалирующее число исследований по данной тематике посвящены вопросам клиентоориентированности с позиции удовлетворенности клиентов. Недостаточно изученными остаются вопросы понимания клиентоориентированности применительно к рынку медицинских изделий, что предопределило выбор темы данного исследования. Учитывая стратегические задачи отечественной медицинской промышленности и политику импортозамещения в этой сфере, рассмотрение вопросов клиентоориентированности для данного рынка представляет интерес с позиции совершенствования коммерциализации инноваций.

Цель исследования — изучить современные подходы к пониманию клиентоориентированности и предложить модель «клиентоориентированности» применительно к рынку медицинских изделий. В рамках обозначенной цели исследования были поставлены следующие задачи: изучить наиболее часто встречающиеся дефиниции термина «клиентоориентированность», выявить особенности и составляющие клиентоориентированности на рынке медицинских изделий.

Материалы и методы. Был проведен библиографический и информационный поиск по теме клиентоориентированности вообще и на рынке медицинских изделий, в частности. Для определения текущего понимания термина «клиентоориентированность» среди компаний российского рынка медицинских изделий было проведено эмпирическое исследование методом глубинного интервью в период декабрь 2023 г. – февраль 2024 г. Опрос проводился в очной форме на отраслевых мероприятиях среди руководителей служб маркетинга и коммерческих служб российских и зарубежных компаний-производителей, дистрибьюторов. Объем выборки составил 59 компаний. Гайд (см. Приложение) содержал вопросы относительно ключевых фокусов клиентоориентированности: понимания и выражения, диагностики, основных инструментов и бизнес-процессов, сбора, хранения, распространения информации, технологизации, межфункциональной координации, корпоративных правил и стандартов. Для обработки результатов интервью применялся контент-анализ, предусматривающий расчёт частоты упоминания (%) конкретных высказываний респондентов (единиц), разбитых по фокусам (категориям).

Результаты

Общие подходы к клиентоориентированности

Анализ работ, посвященных данной тематике, показал, что в настоящее время нет единого устойчивого определения клиентоориентированности. В данном исследовании мы рассмотрим наиболее часто встречающиеся дефиниции (таблица 1).

Таблица 1

Наиболее часто встречающиеся дефиниции термина «клиентоориентированность»

Автор	Дефиниция
Сакс, Вайц 1982 (Saxe et all., 1982)	«Помощь клиентам в совершении покупок, которые удовлетворяют их потребности»
Коли, Яворски, 1990 (Kohli et all., 1990)	«Деятельность организации, направленная на получение информации о рынке, о текущих и потенциальных потребностях покупателей; кросс-функциональное распространение данной информации; кросс-функциональное оперативное реагирование на основе полученной информации»
Нарвер, Слейтер, 1990 (Narver et all., 1990)	«Понимание целевых клиентов и их процесс формирования ценности для развития в долгосрочном периоде»
Дешпанде, Фарли, Вебстер, 1993 (Deshpande et al., 1993)	«Компонент клиентоориентированной культуры, набор убеждений при котором интересы клиента ставятся на первое место и при этом учитываются интересы собственников бизнеса и персонала компании для обеспечения развития и прибыли компании в долгосрочном периоде»
Хенниг-Суро, 2004 (Hennig-Thurau, 2004)	«Наличие персонала, ориентированного на клиента, обладающего техническими и социальными навыками, мотивацией и полномочиями при принятии решений»
Гебауэр, Ковалковски, 2012 (Gebauer, 2012)	«Ориентация на клиентов организационных структур компании в соотношении с ориентацией на сервис»
Яшина, 2013 (Яшина, 2013)	«Концепция бизнеса, включающая комплекс мероприятий, направленных на удовлетворение и формирование потребностей клиентов (конечных потребителей и торговых посредников), реализуемый на всех уровнях менеджмента во всех функциональных подразделениях, ориентированная на инновационное (проактивное) развитие с целью достижения устойчивого конкурентного преимущества».

Источник: составлено автором

Из вышеприведенных дефиниций становится очевидным, что клиентоориентированность в научной и бизнес-среде может рассматриваться: как концепция бизнеса; как стратегический подход, обеспечивающий повышение конкурентоспособности и прибыли; как инструмент взаимодействия с клиентами; как образ мышления, ставящий во главу бизнеса клиента и его интересы.

В своем научном труде М. Ефремова, О. Чкалова выделили два подхода к пониманию клиентоориентированности. Первая группа исследователей (Р. Сакс, Б. Вейтс, Т. Хенинг-Суро, Х. Гебауэр, С. Ковалковски) рассматривает «клиентоориентированность как инструмент взаимодействия с клиентами, акцентируя внимание на работу сотрудников и качество обслуживания». Авторы считают, что удовлетворенность клиентов и эффективность организации в первую очередь зависят от работы персонала. Данный научный взгляд вполне оправдан ввиду того, что компетенции сотрудников являются первостепенным компонентом клиентоориентированности. Представители второй группы исследователей определяют, что «клиентоориентированность — не просто компетентность персонала, непосредственно взаимодействующего с клиентами, а философия бизнеса, охватывающая все бизнес-процессы организации». Такой подход поддерживает ряд отечественных и зарубежных авторов, среди которых Ф. Е. Вебстер, А. Коли, Б. Яворски, О. В. Яшина (Трушкина и др., 2019).

Согласимся с формулировкой О. В. Яшиной трактующей клиентоориентированность как «концепцию бизнеса, включающую комплекс мероприятий, направленных на удовлетворение и формирование потребностей клиентов (конечных потребителей и торговых посредников), реализуемый на всех уровнях менеджмента во всех функциональных подразделениях, ориентированная на инновационное (проактивное) развитие с целью достижения устойчивого конкурентного преимущества» (Яшина, 2013). Для реализации клиентоориентированного подхода крайне важно формирование целой системы бизнес-процессов для реализации ключевой цели — удовлетворенности клиентов и активное сотрудничество между различными функциональными группами и участниками всей товаропроводящей цепочки, включая поставщиков, сервисных компаний, потребителей.

Освещение подходов к трактовке клиентоориентированности нашло отражение в монографии О. В. Гулаковой, О. А. Кусраевой, В. А. Ребязиной, М. М. Смирновой. Сгруппированные коллективом авторов подходы позволяют комплексно определить сущность клиентоориентированности. В научных трудах встречаются различные признаки для определения сущности клиентоориентированности, такие как: ценность, поведение, процесс, стратегия, культура. Так, одна часть подходов к клиентоориентированности квалифицируется как «определение ключевых ценностных элементов с фокусом на культурную составляющую». Вторая часть подходов рассматривается в ракурсе «процессного подхода, определяю-

шего взаимодействие компании с клиентом». Ярким примером такого подхода служит определение клиентоориентированности, данное Коли и Яворски - «деятельность организации, направленная на получение информации о рынке, о текущих и потенциальных потребностях покупателей; кросс-функциональное распространение данной информации; кросс-функциональное оперативное реагирование на основе полученной информации». Сторонники ценностного подхода определяют клиентоориентированность как «черту, присущую компании и выражающую ее ценности». Например, Дешпанде, Фарли и Вебстер трактуют клиентоориентированность как «компонент клиентоориентированной культуры, набор убеждений при котором интересы клиента ставятся на первое место и при этом учитываются интересы собственников бизнеса и персонала компании для обеспечения развития и прибыли компании в долгосрочном периоде» (Ребязина и др., 2023, с.29).

Безусловно, все эти подходы имеют отличия, но, все они сводятся к тому, что клиентоориентированность — это, в первую очередь, понимание и удовлетворение потребностей клиентов, понимание ключевой значимости клиента во всех бизнес-процессах компании.

Опираясь на полученные в ходе анализа данные, можно констатировать, что понятие «клиентоориентированность» является тождественным с различными понятиями, такими как: клиентоцентричность, ориентация на клиента, управление взаимоотношениями с клиентами (CRM), корпоративная культура, первоклассный сервис, клиентоориентированный подход, ценность, лояльность, удовлетворение потребностей, как в целом клиентов, так и индивидуальных потребностей конкретного клиента (Трушкина и др., 2019).

Понимание клиентоориентированности в медицине

Рынок медицинских изделий тесно связан с рынком здравоохранения, поскольку медицинские технологии и медицинское оборудование являются одним из инструментов охраны здоровья. От качества медизделий, их соответствия потребностям целевого - рынка здравоохранения - зависит спрос и успех коммерциализации создаваемых инноваций.

Понимание клиентоориентированности на медицинском рынке имеет свои особенности. Изучению клиентоориентированности в этой отрасли посвящены работы отечественных ученых, таких как Шерешева М. Ю., Костянян А. А., Бурцева О. С., Стукен Т. Ю., Суворова А. А., Кублин И. М., Зубарева Н. Н., Воронов А. А., Ульянов Ю. А., Мингазова Э. Н., Зарипова Э. М., Мингазов Р. Н., Хальфин Р. А.

Так, Шерешева М. Ю., Костянян А. А., указывают на то, что «клиентоориентированность персонала в сфере здравоохранения является комплексным понятием и неразрывно связана с квалификацией и опытом

персонала, которые предопределяют удовлетворенность пациента результатами оказанного лечения» и предлагают новый подход к оценке качества медицинских услуг, основанный на воспринимаемой ценности потребителя-пациента. В качестве важных составляющих клиентоориентированности они предлагают улучшить фактическую и информационную доступность для пациентов (Шерешева, Костанан, 2015).

Бурцева О. С., Стукен Т. Ю., в качестве основополагающих принципов клиентоориентированности в медицине определяют «уважительное и внимательное отношение медицинского персонала к пациентам, благоприятный микроклимат в медицинском учреждении, наличие специальных приспособлений для перемещения маломобильных граждан, наличие достаточного количества посадочных мест в клинике, доступность медицинской помощи...» (Бурцева, Стукен, 2016).

Термин «клиентоориентированность» становится всё более распространённым в медицинских организациях. Следовательно, такие понятия как медицинская услуга, клиент, прибыль, стали неотъемлемой частью деятельности в данной отрасли в современное время. Опираясь на многочисленные трактовки, можно сформулировать определение, что клиентоориентированность в медицинской организации — инструмент долгосрочного партнерского взаимодействия между медицинской организацией и пациентом с целью удовлетворения его потребностей и превосходства ожиданий при помощи соответствующих компетенций персонала. Клиентоориентированность в медицине основывается на идее того, что медицинские учреждения считают пациентов клиентами, а оказанную медицинскую помощь — услугой.

Обратимся к исследованию авторов: Ульянов Ю. А., Мингазова Э. Н., Зарипова Э. М. Мингазов Р. Н. В своей работе они изучали клиентоориентированность в медицине в современном аспекте. Авторы исследования выделяют основные компоненты клиентоориентированности в медицинской организации: информационная составляющая, применение различных инновационных технологий, сервисная составляющая медицинской услуги, проактивная позиция персонала (Ульянов и др., 2021). Медицинский персонал для пациентов является одним из ключевых показателей качества медицинского обслуживания и ведущим критерием ценности медицинской услуги. Преимущественная доля пациентов, говоря о качественном обслуживании, подразумевает не только клиническую эффективность, подразумевающую снятие симптомов заболевания и/или гарантию результата излечения, но и высокий уровень сервисной составляющей медицинской услуги. Под сервисной составляющей медицинской услуги пациенты обычно понимают некие атрибуты: физический комфорт (микроклимат, удобство) во время ожидания; эстетический аспект (с точки зрения комфорта): уютный и стильный дизайн помещения, цветовые решения; психологический аспект (с точки зрения комфорта и соз-

дания чувства безопасности): дружелюбная психологическая атмосфера, которая заключается в вежливости и доброжелательности медицинского персонала, коммуникации, проявлении эмпатии, сострадания. Высокий уровень сервиса является базисом клиентоориентированности медицинской организации и оказывает влияние на удовлетворенность пациентов медицинской помощью, вызывает доверие и способствует формированию лояльности к бренду медицинской клиники, что является ее нематериальным активом, способствующим росту экономической эффективности медицинского бизнеса (Абаев, 2019).

Значительная часть медицинских изделий, предназначенных для использования непосредственно пациентами, реализуется через аптеки. Аптечные организации становятся главным связующим звеном между потребителем (пациентом) и производителем медизделия. Клиентоориентированность в аптечных организациях также имеет свои особенности. Большинство исследователей сходятся во мнении о том, что клиентоориентированность в аптечных организациях сводится к качественному аптечному сервису, доброжелательному общению с клиентом и точному фармацевтическому консультированию. Информационная доступность и компетентное фармацевтическое консультирование позволяет точно удовлетворять индивидуальные потребности клиентов аптеки, и способствует правильному выбору товаров аптечного ассортимента, к которым в том числе относятся и медицинские изделия. Клиентский сервис в аптеке — комплекс мероприятий, с помощью которых аптека может удовлетворить потребности и желания покупателей. Фармацевтический работник при этом становится соучастником терапевтического процесса. Личностные и профессиональные качества фармацевта определяют стандарты сервиса в аптеке. Так, в основе клиентоориентированности лежат уважительное отношение к покупателю и его доверие к аптеке, тем самым покупатель, получая ожидаемую ценность и иные дополнительные преимущества, становится лояльным к определенной аптеке (IQ Provision: [сайт]. URL: <https://iq-provision.ru/articles/klientoorientirovannost-v-apteke-o-cem-budet-polezno-pomnit>).

Исследования влияния организационной культуры аптечных организаций на формирование лояльности потребителей, показали, что клиентоориентированная корпоративная культура затрагивает не только работников и аптечную организацию в целом, но и посетителей аптечной организации. Так, посетитель ожидает со стороны сотрудников, грамотное выполнение своей работы (консультацию), обеспечение товаров аптечного ассортимента всех необходимых условий, связанных с их требованиями и желаниями для осуществления покупки. Существенную роль при этом играют стандарты фармацевтического консультирования, обеспеченность аптечной организации финансовым положением потребителя, насколько она учитывает потенциальные ресурсы потребителя. Этот

компонент находит свое отражение в программах лояльности аптечных организаций для удержания клиентов (Стрелкова, 2019).

В контексте рынка медицинских изделий потребителями могут быть разные участники этого рынка - пациенты, медицинский персонал и система здравоохранения в целом, каждый из которых имеет собственные ценности и понимание клиентоориентированности.

Медицинское изделие имеет высокую социальную значимость, т.к. от него зависит здоровье и жизнь пациента. При таком подходе, очевидно, что потребители становятся полноправными участниками разработки бизнес-процессов, товаров и услуг, находясь во взаимодействии с поставщиками. Яркая позиция прослеживается в трудах зарубежных исследователей. В частности, обратимся к международному опыту Управления по контролю за продуктами питания и лекарствами США (Food and Drug Administration (FDA)), обеспечивающему, в том числе безопасность, эффективность и надёжность медицинских устройств. По их мнению, сложные задачи по разработке, оценке и определению надлежащего использования медицинских технологий решаются в развивающейся экосистеме различных заинтересованных сторон. Однако по мере разработки и тестирования новых методов лечения и диагностики предпочтения и взгляды пациентов и партнеров по уходу, на которых эти методы лечения оказывают наиболее непосредственное воздействие, слишком часто упускаются из виду. Отдельные пациенты часто испытывают различные последствия заболеваний и могут иметь уникальные предпочтения в отношении лечения или диагностических процедур, которые отличаются от предпочтений других пациентов, их врачей или других практикующих медицинских работников; у них также могут быть разные взгляды на то, какие виды и степени риска допустимы. Поскольку пациенты взвешивают баланс выгод и рисков, их решения основываются на их опыте, происхождении и личных обстоятельствах. Кроме того, пациенты больше не являются пассивными получателями медицинской помощи; вместо этого они являются полноправными потребителями медицинских изделий и партнерами в процессе разработки этих продуктов. Пациенты все чаще выступают в качестве сторонников новых методов лечения, и многие из них полностью вовлечены в принятие решений о своем уходе (Hunter et al., 2015).

Говоря о клиентоориентированности на рынке медицинских изделий, необходимо рассмотреть подходы к её пониманию с позиции ключевых субъектов данного рынка: производителей и дистрибьюторов, аптечных организаций, лечебно-профилактических учреждений.

Многочисленные исследования показывают, что существенное влияние на развитие клиентоориентированности организаций рынка медицинских изделий оказывают приверженность высоким этическим нормам и корпоративной социальной ответственности. Медицинский бизнес не ограничивается только поставками товаров или услуг, помимо этого,

он выполняет социальную функцию, в котором очень важно соблюсти баланс между интересами самого бизнеса и общественными потребностями. В бизнес-практике, имея высокую социальную значимость, соблюдение этических норм является значительным фактором для укрепления доверия покупателей. У большинства числа производителей и дистрибьюторов лекарственных препаратов и медицинских изделий разработан кодекс этики, который является неотъемлемым атрибутом корпоративной культуры и отражает приверженность компании высоким этическим принципам ведения бизнеса. Обратимся к практическому примеру международной медико-фармацевтической компании Органон, и рассмотрим понятие «клиентоориентированность» через призму её кодекса этики, набора корпоративных принципов. Клиентоориентированность характеризуется компанией как становление интересов пациентов во главу угла бизнеса. Основной областью ответственности и приоритетом компании является служение пациентам и клиентам, а генеральной целью ежедневное завоевание доверия пациентов и клиентов (Organon: [сайт]. URL: <https://www.organon.com/policies-disclosures/>). На примере компании Audina Hearing Instruments – производителя индивидуальных слуховых аппаратов, стоит отметить, что клиентоориентированность понимается как ежедневная приверженности клиентам, забота о клиентах, уникальный опыт преданности. Данное отношение, компания развивает и культивирует в каждом сотруднике. При подборе специалистов в области дизайна, производства и клиентской поддержки компания руководствуется принципом основанном на приверженности специалистов данной корпоративной философии, при которой они работают над максимальной гибкостью и креативностью для создания продуктов, ориентированных на ценности. Другой пример компании Oticon Medical, работающей в области слуховых аппаратов костной проводимости и систем кохлеарной имплантации, показывает нам, что компания при работе с клиентами ориентируется на всеобъемлющую корпоративную этику. Высокие этические стандарты, по мнению компании, способствуют построению успешных партнерских отношений с поставщиками, клиентами и пациентами, пользующихся их продукцией (Oticon Medical: [сайт]. URL: <https://www.oticonmedical.com/about-oticon-medical/social-responsibility-csr>). Приведем еще один пример фармацевтической компании Eisai. Установлено, что клиентоориентированность отождествляется также с таким понятием, как забота о пациентах. Компания дает определение данному подходу – «human health care» и фокусируется на следующих принципах: реальная забота, информированность пациентов, доступность препаратов, улучшение качества за счет образовательных мероприятий для врачей. В основе этой философии лежат высокие этические стандарты и принцип заботы о здоровье пациентов и их близких, который компания определяет как «human health care». Философия «human health care» строится на принципе необходимости прямого контакта с па-

циентами для понимания их реальных потребностей, ввиду этого, каждый сотрудник стремится проводить 1% своего рабочего времени в общении с пациентами (Eisai: [сайт]. URL: <https://eisai.ru/philosophy/>).

Ввиду того, что специфика рынка медицинских изделий продиктована высокой социальной значимостью медицинских товаров, оказывающих влияние на здоровье и жизнь человека, клиентоориентированность может рассматриваться в контексте социально-этического подхода. Базисом такого подхода служит концепция социально-этического маркетинга, а предопределяющую роль играет корпоративная социальная ответственность. Социально-этический подход – синтез этических норм и бизнеса, где обе эти категории интегрируются в единую структуру. Организации, придерживающиеся социально-этического подхода ориентированы не только на получение прибыли и удовлетворения потребностей клиентов, но и также берут ответственность за безопасность продукции, учитывают интересы общества, вносят свой вклад в улучшение здоровья и благосостояния как отдельно потребителя, так и общества в целом. Отличительной чертой социально-этического подхода клиентоориентированности является ориентация на социально-уязвимые слои населения, фокусирование внимания на их проблемах. Осуществляя свою деятельность, организации ориентируются на удовлетворение клиентов и собственных бизнес-целей с учетом глобальных общественных интересов (Лавриенко и др., 2017).

В контексте социально-этического подхода на рынке медицинских товаров (лекарственных препаратов, медизделий) с недавнего времени получила распространение концепция маркетинга взаимоотношений – Beyond-the-Pill, что означает «за пределами таблетки» (Зуенкова, Богданович, 2023). Данная концепция подразумевает ориентацию компании – производителя медицинского продукта – на предоставление дополнительных услуг и сервисов, которые выходят за рамки только лишь потребления основного продукта, но обеспечивают тесное взаимодействие потребителей с компанией на протяжении всего клиентского пути. Таким образом компания стремится увеличить ценность своего предложения.

Ценность рассматривается как ключевой элемент современного здравоохранения, который определяет поведение всех стейкхолдеров данного рынка и компаний, производящих и реализующих медицинские изделия, в частности. Ориентация рынка на ценностно-ориентированный подход была впервые предложена М. Porter в 2004 году (Porter ME, Teisberg EO., 2004). С тех пор ценностно-ориентированный подход получил распространение и в отечественной медицине (Зуенкова Ю. А., 2021). Данная концепция была дополнена отечественными учеными – ими была предложена ценностно-ориентированная концепция закупок медицинских изделий (Домбровский В. С., Мусина Н. З., Мельникова Л. С., 2020). Позднее эта концепция была реализована в формате контрактов жизненного цикла.

Понимая клиентоориентированность таким образом, можно выделить ключевые её составляющие применительно к рынку медицинских изделий. Фундаментальной целью организации рынка медицинских изделий является понимание и удовлетворение потребностей клиентов. Важно учесть, что главным потребителем медицинских изделий является пациент, и в основе стратегии клиентоориентированности лежат отношения с пациентом, его комфорт, безопасность, сохранение и улучшение здоровья. В академической среде присутствует немалое количество работ, посвященных исследованию зависимости между удовлетворенностью клиентов и показателями эффективности деятельности компаний. Предложенная Дж. Иганом модель «отдачи от отношений» демонстрирует зависимость прибыльности компании от удовлетворенности клиента. При высоком уровне удержания потребителей прибыльность повышается (Иган, 2008). Традиционные теории маркетинга в значительной степени основаны на убеждении, что удовлетворенность клиентов оказывает положительное влияние на эффективность бизнеса в долгосрочной перспективе. Удовлетворенность клиентов оказывает важное влияние на финансовые показатели, поскольку обслуживание постоянных клиентов, как правило, обходится дешевле, чем новых и, таким образом, удовлетворенность может повлиять на эффективность бизнеса за счет снижения расходов (Reichheld, 1993; Hallowell, 1996). Это также может повлиять на доход, если привлеченные клиенты менее чувствительны к цене (Anderson, 1996).

Ещё одним немаловажным аспектом позволяющим достичь организации клиентоориентированного результата становится регулярный мониторинг предпочтений и мнений клиентов посредством маркетинговых исследований; сбор рыночной информации. На этот компонент указывают Коли и Яворски, которые трактуют клиентоориентированность, как «деятельность организации, направленная на получение информации о рынке, о текущих и потенциальных потребностях покупателей; кросс-функциональное распространение данной информации; кросс-функциональное оперативное реагирование на основе полученной информации» (Kohli et al., 1990).

Другим существенным компонентом клиентоориентированности становится верное определение своей целевой аудитории. Важность данного компонента усиливается тем, что рынок медицинских изделий достаточно узконаправленный. Медицинские товары представляют интерес у определенных лиц, непосредственно задействованных в сфере медицины. Узкая целевая аудитория клиентов говорит о том, что медицинское изделие не представляет интерес у широкого круга людей, и изначально только определенный процент потребителей может быть заинтересован в его покупке (Суворова и др., 2021). В связи с этим, существенными становятся качественное обслуживание данной узкой целевой и выстраивание с ней долгосрочных связей. Ряд исследователей обнаружили, что «привлече-

ние нового клиента обходится дороже, чем удержание одного, и затраты, связанные с привлечением и удержанием клиентов, могут повлиять на эффективность бизнеса» (Шадрина, 2022). Как показывают исследования Ф. Райхельда, «удержание клиентов на 5% увеличивает рост прибыли от 25 до 95%». Вероятность продажи существующему клиенту составляет от 60 до 70%, а новому — от 5 до 20%, постоянные клиенты тратят на 33% больше, чем новые (Шадрина, 2022). Данные исследования являются доказательной базой важности качественного обслуживания своих постоянных клиентов и выстраивания с ними долгосрочных отношений, что в конечном итоге приводит к увеличению прибыльности и обеспечению конкурентоспособности организации на рынке.

Ключевой составляющей клиентоориентированности является — выстраивание долговременных отношений с клиентами, основанных на индивидуальном подходе. Отсюда следует другой немаловажный аспект, влияющий на уровень клиентоориентированности, а именно, наличие клиентоориентированного и профессионального персонала. Клиентоориентированность персонала понимается, как совокупность личностных и профессиональных качеств, направленных на установление и поддержание эффективных и долгосрочных взаимоотношений с клиентами. Вместе с этим, клиентоориентированность персонала проявляется через соблюдение корпоративных правил и стандартов. В тоже время, профессионализм персонала декларируется не только как наличие квалификации. В трудах О. Ламсковой, опирающейся на исследования Д. Майстера профессионализм сотрудников рассматривается как ценность сильной корпоративной культуры, а результатом повышения профессионализма сотрудников является рост удовлетворенности клиентов (Ламскова, 2019). Сотрудник, работающий в медицинском сегменте для успешного осуществления деятельности должен принимать во внимание не только профильные компетенции, но и обладать базовыми знаниями психологии, управления конфликтами, уметь сопереживать клиенту. В этой связи, для повышения уровня клиентоориентированности организациям необходимо регулярно уделять внимание обучающим мероприятиям для своих сотрудников, направленным не только на профильные компетенции, но и на новые.

Следующей важной составляющей клиентоориентированности является качественный клиентский сервис.

Для производителей и дистрибьюторов рынка медицинских изделий характерными показателями качественного обслуживания будут являться:

- оперативный отклик на запрос клиента;
- оперативные сроки поставки товара;
- компетентность персонала;
- доброжелательное и вежливое отношение персонала;
- оперативность и качество гарантийного и постгарантийного обслуживания;

- маркетинговые программы;
- соблюдение клиентской политики, честность и прозрачность взаимоотношений;
- доступность информации о продуктах/услугах;
- система сбора обратной связи от клиентов;
- онлайн поддержка клиентов 24/7.

Клиентоориентированность компаний рынка медицинских изделий помимо вышеуказанных компонентов выстраивается вокруг медицинского продукта. Продукт, который потребитель получает должен основываться на ценности, т.е. соответствовать ожиданиям и потребностям клиента, и включать в себя не только свойства, определяющие его качество, а также такие факторы как качественный сервис, коммуникации, степень персонализации, быть доступным для понимания, полезным, безопасным и приносить удовлетворение.

Как правило, все вышеперечисленные составляющие могут быть клиентоориентированными при условии их стандартизации. Таким образом, клиентоориентированность закладывается в разработке и соблюдении правил и стандартов работы организации. В перечень правил и стандартов включены как локальные акты, так и нормативно-правовые документы федерального уровня. Наличие правил и стандартов в организации, прежде всего, способствует выстраиванию качественного клиентского сервиса. К производителям медицинских изделий может применяться следующий перечень документов: функциональные обязанности сотрудников; правила обслуживания клиентов; правила обработки заявок от клиентов и скорость реагирования на запросы; базовый набор информации (о компании, о товаре, об условиях сотрудничества), которую сотрудник должен предоставлять клиенту; маркетинговые программы для клиентов; послепродажное сопровождение; сервисное обслуживание; межфункциональное взаимодействие; правила общения с клиентами (речевые скрипты); документы, подтверждающие внедрение системы менеджмента качества (ISO 9001, ISO 13485).

И в заключение, один из ключевых компонентов клиентоориентированности - оценка ее уровня в плоскости измерения уровня удовлетворенности клиентов. Для этих целей может применяться ряд методологических подходов. Наиболее популярным показателем клиентоориентированности является индекс лояльности клиентов (NPS), который предложил американский исследователь и специалист-практик Ф. Райхельд (Reichhel, 2006). Данная метрика позволяет оценить приверженность клиентов к товару/услуге или к самой организации, насколько клиент готов их рекомендовать. Методика заключается в оценке покупателем по 10-бальной шкале насколько он готов рекомендовать организацию или товаров/услуг знакомым, друзьям, коллегам. Также для оценки клиентоориентированности организации применяются ряд других метрик: доля повторных клиентов

(%), коэффициент удержания клиентов (CRR), индекс удовлетворенности клиента (CSAT), пожизненная ценность клиента (CLV), количество жалоб и обращений клиентов и др.

Результаты глубинного интервью

На втором этапе оценки клиентоориентированности методом глубинного интервью была рассчитана частота упоминания (%) высказываний респондентов (единиц) и разделена по категориям в соответствии с формой кодирования (Таблица 2).

Таблица 2

Контент-анализ глубинного интервью оценки клиентоориентированности компаний рынка медицинских изделий

Категории и единицы	Частота упоминания, %
<i>1. Понимание клиентоориентированности</i>	
Эффективное взаимодействие с клиентом	7,28
Становление интересов клиента во главу угла	25,45
Удовлетворение потребностей клиента	29,09
Понимание потребностей клиента	10,91
Забота о клиенте	5,45
Умение определять потребности клиента	9,09
Решение проблем клиента	3,64
Наивысшее удовлетворение потребностей клиента	5,45
Доверие клиента	1,82
Максимальное понимание потребностей клиента	1,82
<i>2. Выражение ориентации на клиента</i>	
Выявление болей клиента	5,56
Высокий уровень сервиса	5,56
Действия организации в интересах клиента	22,23
Индивидуальный подход	2,78
Понимание желаний и нужд клиентов	8,33
Удовлетворение потребностей клиента	30,53
Повышение лояльности к компании	5,56

Категории и единицы	Частота упоминания, %
Максимальное удовлетворение потребностей клиента	8,33
Предугадывание потребностей клиента	2,78
Забота о клиенте	2,78
Помощь клиенту в решении проблем	5,56

3. Используемые метрики анализа эффективности взаимодействия с клиентами

NPS (индекс потребительской лояльности)	10,14
CSAT (показатель удовлетворённости клиента)	5,8
Темпы роста продаж	31,88
Отзывы	1,45
Обратная связь клиентов	4,35
Отсутствие рекламаций	2,9
LTV (пожизненная ценность клиентов)	1,45
CSI (индекс удовлетворенности клиентов)	2,9
Доля повторных клиентов	30,43
Не используем	8,7

4. Инструменты клиентоориентированности

Регулярные рассылки (e-mail, мессенджеры)	37,93
Обучающие сценарии для клиентов	6,9
Мероприятия, направленные на удержание клиентов в виде скидок, бонусов, подарков, акций	20,69
Сбор и учет обратной связи от клиентов	31,03
Контракт жизненного цикла	3,45

5. Бизнес-процессы, связанные с клиентоориентированностью

Кадровая политика в ключе клиентоориентированности	4,17
Внедрена система менеджмента качества	20,83
Создан специальный отдел заботы о клиентах	2,78
Оперативное реагирование на запросы клиентов	4,17
Выстроенный клиентский сервис	8,33

Категории и единицы	Частота упоминания, %
Используется планово-предупредительное техобслуживание оборудования	26,39
Существует отдел технического контроля	33,33
<i>6. Сбор клиентских данных</i>	
Сбор информации о клиентах осуществляет персональный менеджер (менеджер по продажам)	68,09
За сбор информации о клиентах отвечает маркетолог	14,89
Каждый отдел и сотрудник на каждом этапе своей работы отвечает за сбор информации о клиенте	6,38
Сбор информации о клиентах осуществляет аналитический отдел	6,38
Сбор информации о клиентах осуществляет отдел заботы о клиентах	4,26
<i>7. Хранение клиентских данных</i>	
CRM-система	41,18
Информация хранится в свободном доступе на сервере	29,41
Базы данных (1С, разработанные под компанию)	29,41
<i>8. Распространение клиентских данных</i>	
Информация распространяется через персонального менеджера (менеджера по продажам)	52,54
Через каналы коммуникации (мессенджеры, e-mail)	20,34
Через CRM-систему	27,12
<i>9. Технологизация клиентоориентированности</i>	
Автоматизированные коммуникации с клиентами	7,84
CRM-система	27,46
В компании высокий уровень автоматизации	37,25
Многие процессы в компании находятся на ручном управлении	15,69
Для автоматизации обработки запросов клиентов используются системы helpdesk, servicedesk	11,76

Категории и единицы	Частота упоминания, %
<i>10. Межфункциональная координация</i>	
Действия отделов и сотрудников нашей компании не всегда скоординированы и присутствуют недопонимания	46,3
Действия отделов и сотрудников нашей компании слаженны	53,7
<i>11. Корпоративные правила и стандарты, направленные на клиентоориентированность</i>	
Кодекс корпоративной этики	3,7
Регламенты	59,26
Речевые скрипты при взаимодействии менеджеров с клиентами	7,41
Список запрещенных фраз и действий	1,85
Отсутствуют регламенты	25,93
Комплаенс	1,85

Глубинные интервью показали, что большинство респондентов (29,09%) под клиентоориентированностью понимают удовлетворение потребностей клиента; 25,45 % — становление интересов клиента во главу угла. Наибольшее число респондентов (30,56%) считают, что ориентация на клиента выражается в удовлетворении потребностей клиентов, 16,67 % — в действиях организации в интересах клиента.

Основными используемыми показателями оценки эффективности взаимодействия с клиентами являются: темпы роста продаж (31,88%) и доля повторных клиентов (30,43%). Обращает на себя внимание тот факт, что для анализа клиентоориентированности компании также используют метрики: NPS (10,14 %); CSAT (5,80 %); LTV (1,45 %); CSI (2,90 %), отзывы (1,45 %); обратную связь клиентов (4,35 %); отсутствие рекламаций (2,90 %), но в основном не комплексно, а какой-либо один из вышеназванных показателей. 8,70 % респондентов отмечают, что вообще не проводят расчеты, связывая это со сложностью, отсутствием необходимого специалиста в компании и непониманием необходимости в этом.

Наиболее часто упоминаемыми инструментами клиентоориентированности являются регулярные рассылки (e-mail, мессенджеры) (37,93 %); сбор и учет обратной связи от клиентов по средствам проведения опросов, осуществления звонков (31,03 %), а также мероприятия, направленные на удержание клиентов в виде скидок, бонусов, подарков, акций (20,69%). Специфичным для данного рынка выявляется инструмент - контракт жиз-

ненного цикла, но по результатам данного опроса он демонстрирует слабый уровень внедрения (3,45%).

Самый высокий процент упоминаний в блоке основных бизнес-процессов, направленных на клиентоориентированность связан с менеджментом качества: 20,83 % у системы менеджмента качества, 26,39 % у наличия в компании планово-предупредительного техобслуживания оборудования и 33,33 % у существования отдела технического контроля. Это вполне логично ввиду того, что эффективность и безопасность продукции для пациентов — это основополагающий принцип работы компании, выпускающей и реализующей медицинские изделия. Между стандартизацией, контролем качества и клиентоориентированностью существует неразрывная связь. Клиентоориентированность компании, прежде всего, может быть достигнута в том случае, если клиенту предлагается медицинское изделие, отвечающее всем требованиям и нормам качества, от чего непосредственно зависит удовлетворенность клиента. Представляется любопытным факт упоминание существования специального отдела заботы о клиентах (4,26%). Методология Customer Success направленная на проявление заботы, улучшение клиентского опыта, предотвращения проблем и повышения удовлетворенности клиентов все больше набирает популярность в отечественном бизнесе [Madhwacharyula, 2023; Kleinaltenkamp, 2023]. Согласно технологии Customer success, успех клиента — это «возможность достижения им своих целей» [Kleinaltenkamp, 2023]. Не исключение становится и медицинская промышленность. Также немаловажным аспектом становится сформированная кадровая политика в ключе клиентоориентированности (4,17%) в компаниях рынка медицинских изделий.

Контент-анализ показывает, что сбор клиентских данных преимущественно осуществляется менеджером клиента (как правило, менеджером по продажам) (68,09%), а также находится в компетенции у отдельных специалистов или отделов, и только лишь 6,68 % встречается упоминание о сборе информации отделов и сотрудников на каждом этапе своей работы с клиентом. Это говорит о том, что эффективность взаимодействия с клиентами находится в существенном зависимом положении от менеджеров по продажам и о слабой степени централизации процесса в компании. Блок «хранение клиентских данных» показывает положительную картину: преобладающее число респондентов (41,18%) хранит информацию в CRM-системе, что позволяет легко и свободно получить необходимую информацию о клиентах всем сотрудникам компании. Информация о клиентах в большинстве своем распространяется через менеджеров, ведущих клиентов (менеджеров по продажам) (52,54%), через каналы коммуникации (мессенджеры, e-mail) (20,34 %), через CRM-систему (27,12%). Здесь, как и в случае сбора информации, распространение информации практически полностью зависит от менеджеров по продажам, от их дей-

ствий в отношении своевременности, корректности и полноты занесения информации о клиентах в CRM-систему.

Результаты опроса по блоку «технологизация клиентоориентированности» свидетельствуют, что 37,25% респондентов оценивают уровень автоматизации в компании как высокий, 15,69% отмечают, что многие процессы в компании находятся на ручном управлении. Среди инструментов автоматизации компании применяют CRM-систему (27,46 %), автоматизированные коммуникации (чаты боты, e-mail письма) (7,84 %), системы helpdesk, servicedesk (11,76 %). Безусловно, не исключается факт субъективного мнения респондентов оценки степени автоматизации в компании. Тем не менее, упоминание конкретных используемых сервисов среди респондентов, оценивших уровень автоматизации как высокий, говорит о преобладании автоматизации процессов клиентоориентированности над ручным управлением.

Оценка межфункциональной координации выглядит следующим образом: 53,7 % респондентов полагают, что действия отделов и сотрудников компании слаженны, 46,3 % полагают, что действия отделов и сотрудников не всегда скоординированы и присутствуют недопонимания. При этом, среди основных проблем в скоординированности и недопонимании респонденты называют: перекладывание ответственности, отстаивание собственных интересов, разная нацеленность на результат. Одним из возможных объяснений таких проблем может служить недостаточно сформированная корпоративная культура компаний, направленная на создание общих ценностей и сплоченности сотрудников.

Анализируя категорию контент-анализа «корпоративные правила и стандарты, направленные на клиентоориентированность» следует подчеркнуть, что клиентоориентированность в компаниях рынка медицинских изделий преимущественно регламентирована (59,26%). 25,93 % респондентов признаются, что регламенты в компании отсутствуют. Вместе с этим, респонденты также упоминают кодекс корпоративной этики (3,7%), речевые скрипты (7,41 %), запрещенные фразы и действия (1,85 %) и комплаенс (1,85%).

Модель клиентоориентированности компании на рынке медицинских изделий

На основе изученной литературы и результатов эмпирического исследования была предложена модель клиентоориентированности для рынка медицинских изделий (Рис. 1). Модель основывается на современных представлениях о клиентоориентированности и учитывает отраслевые особенности. Модель охватывает стратегический, тактический и операционный уровень; включает показатели структуры, процесса и результата; учитывает все этапы жизненного цикла медизделия, а также рассчитана

на медицинские изделия разного типа, предназначенные для разных типов клиентов.

Корпоративная культура (Приоритезация интересов клиента, индивидуальный подход, понимание желаний и нужд клиентов, удовлетворение потребностей клиентов, повышение лояльности к компании, предугадывание потребностей клиента)		Корпоративные стратегии (маркетинг взаимоотношений, стратегии Beyond-the-Pill, стратегии ценностно-ориентированного здравоохранения)
Структура	Процесс	Результат
Кадры (Клиентоориентированный обученный персонал) Технологии (CRM) Организационная структура (Служба заботы о клиентах, helpdesk, servicedesk) Стандарты (Система менеджмента качества, стандарты сервиса, скрипты коммуникаций, комплаенс, кодекс, регламенты)	Использование инструментов клиентоориентированности: - Регулярные рассылки - Обучающие сценарии для клиентов - Мероприятия, направленные на удержание клиентов - Сбор и учет обратной связи от клиентов - Контракты жизненного цикла	Показатели эффективности взаимодействия с клиентами (доля повторных клиентов, CRR, CSAT, CLV, количество жалоб и обращений клиентов)
	Бизнес-процессы клиентоориентированности: - Сбор, анализ и хранение данных о клиентах - Система менеджмента качества - Оперативное реагирование на запросы клиентов - Клиентский сервис - Планово-предупредительное техобслуживание	Качество и полнота хранения клиентских данных, доступность для персонала, показатели использования данных
Ключевые клиенты		
Пациенты	Медицинский персонала и провайдеры медицинских услуг (клиники)	Система здравоохранения
Этапы жизненного цикла продукта		
Разработка нового продукта	Сервис на этапе продаж, предложение продукта на основе ценностей клиентов	Послепродажное техническое и сервисное обслуживание, утилизация

Рисунок 1. Модель клиентоориентированности для рынка медицинских изделий

Источник: рисунок авторов

Заключение

Таким образом, в ходе проведенного исследования выявлены основные подходы к пониманию клиентоориентированности. Клиентоориентированность в научной и бизнес-среде может рассматриваться: как концепция бизнеса; как стратегический подход, обеспечивающий повышение конкурентоспособности и прибыли; как инструмент взаимодействия с клиентами; как образ мышления, ставящий во главу бизнеса клиента и его интересы. Выявлено, что подходы к клиентоориентированности на рынке медицинских изделий среди основных субъектов: аптечных организаций, лечебно-профилактических учреждений, производителей и дистрибьюторов схожи и отождествляются ещё с такими ключевыми понятиями, как забота о пациенте, высокие этические стандарты, корпоративная социальная ответственность. Клиентоориентированность на рынке медицинских изделий может рассматриваться в контексте социально-этического подхода. Установлено, что понимание клиентоориентированности включает в себя ряд ключевых компонентов: определение своей целевой аудитории; регулярный мониторинг предпочтений и мнений клиентов; понимание и удовлетворение потребностей клиентов; построение долгосрочных и индивидуальных отношений; наличие клиентоориентированного персонала; качественный сервис; уникальный продукт; наличие стандартов и правил работы; оценка уровня клиентоориентированности. Кроме того, участниками формирования клиентоориентированности становится не только персонал, но «все участники товаропроводящей цепочки, в том числе пациенты». В парадигме клиентоориентированного менеджмента основными критериями оценки эффективности становится удовлетворенность клиентов и используются ряд метрик: индекс лояльности клиента (NPS), доля повторных клиентов (%), коэффициент удержания клиентов (CRR), индекс удовлетворенности клиента (CSAT), пожизненная ценность клиента (CLV), количество жалоб и обращений клиентов и др. Результаты этого исследования, определяющие понимание клиентоориентированности в целом в бизнесе, и с позиции основных субъектов рынка медицинских изделий: производителей и дистрибьюторов, аптечных организаций, лечебно-профилактических учреждений и устанавливающие её ключевые составляющие становятся базисом при формировании и внедрении клиентоориентированного подхода в практику организаций рынка медицинских изделий.

Список литературы

Абаев, А. Л., Алексунин, В. А., Гуриева, М. Т. (2019). *Маркетинг в отраслях и сферах деятельности*. Издательско-торговая корпорация «Дашков и К».

Айкью провижн — обучающая платформа для провизоров и фармацевтов (12.11.2023). *Клиентоориентированность в аптеке. О чём будет полезно помнить?* Дата

обращения 10.02.2024, <https://iq-provision.ru/articles/klientoorientirovannost-v-apteke-o-chem-budet-polezno-pomnit>

Бурцева, О. С., Стукен, Т. Ю. (2016). Клиентоориентированность медицинских учреждений: ожидания населения и готовность медицинских организаций. *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. 2016. № 2. С. 128-134.

Домбровский, В. С., Мусина, Н. З., Мельникова, Л. С. (2020). Ценностно-ориентированные закупки медицинских изделий. *Медицинские технологии. Оценка и выбор*. 2020;40(2):9-17. <https://doi.org/10.17116/medtech2020400219>

Ефремова, М. В., Чкалова, О. В. (2016). Обобщение и систематизация подходов к определению понятия «клиентоориентированность». *Вестник Нижегородского университета им. Н.И.Лобачевского. Серия: Социальные науки*, 2 (42), 17-24.

Зуенкова, Ю. А. (2021). Ценностно-ориентированный подход: анализ руководства Европейского института инноваций и технологий. *Медицинские технологии. Оценка и выбор*. 2021;43(1):28–35. <https://doi.org/10.17116/medtech20214301128>

Зуенкова, Ю. А., Богданович С. Т. (2023). Beyond the Pill - стратегия маркетинга отношений на фармацевтическом рынке. *Микроэкономика*. 2023. № 5. С. 39-47. DOI 10.33917/mic-5.112.2023.39-47.

Иган, Дж. (2008). *Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений*. (2-е изд.). ЮНИТИ-ДАНА.

Лавриненко, П. С., Шуклина, З. Н. (2017). Современное понимание и востребованность социально-этического маркетинга. *Аллея науки*, 5(16), 63-70.

Ламскова, О. М. (2019). Базовая ценность корпоративной культуры-профессионализм сотрудников. *Нормирование и оплата труда в промышленности*, (5), 52-56.

Резязина, В. А., Смирнова, О. В., Гулакова, О. В., Кусраева, О. А. (2023). *Управление клиентоориентированной компанией: основные теоретические и методологические подходы к исследованию*. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». DOI 10.17323/978-5-7598-2558-6.

Стрелкова, Е. В. (2019). Изучение организационной культуры аптечных организаций Г. Ярославля. *Современная организация лекарственного обеспечения*, (2), 82-83.

Суворова, А. А., Кублин, И. М., Зубарева, Н. Н., Воронов, А. А. (2021). Маркетинговые инструменты продвижения продукции на рынке медицинских услуг. *Практический маркетинг*, (9), 42-48.

Трушкина, Н. В., Рынкевич, Н. С. (2019). Клиентоориентированность: основные подходы к определению. *Бизнес информ*, 8 (499), 244-252.

Ульянов, Ю. А., Мингазова, Э. Н., Зарипова, Э. М., Мингазов, Р. Н. (2021). Клиентоориентированность в медицине: современный взгляд на проблему. *Менеджер здравоохранения*, 2, 40-44.

Хальфин, Р. А., Мадьянова, В. В., Качкова, О. Е., Демина, И. Д., Кришталева, Т. И., Домбровская, Е. Н., Розалиева, Ю. Ю. (2019). Пациентоориентированная медицина: предпосылки к трансформации и компоненты. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Медицина*, 23(1), 104-114.

Шадрина, С. С. (2022). Топ-10 лучших стратегий удержания клиентов, которые увеличивают прибыль. *Стратегии бизнеса*, 10(7), 185-187.

Шерешева, М. Ю., Костанян, А. А. (2015). Клиентоориентированность персонала в государственных организациях здравоохранения России. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент*. 2015. № 4. С. 74-114

Эйсай (н.д). *Философия Эйсай*. Дата обращения 11.02.2024, <https://eisai.ru/philosophy/>

Яшина, О. В. (2013). Клиентоориентированность корпорации—сущность категории и основные цели. *Молодежь и наука: Сборник материалов IX Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых с международным участием, посвященной 385-летию со дня основания г. Красноярска*. Красноярск: Сибирский федеральный университет.

Anderson, E. W. (1996). Customer satisfaction and price tolerance. *Marketing letters*, 7, 265-274. <https://doi.org/10.1007/BF0043574226>.

Deshpandé, R., Farley, J. U., & Webster Jr, F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal of marketing*, 57(1), 23-37.

Gebauer, H., & Kowalkowski, C. (2012). Customer-focused and service-focused orientation in organizational structures. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(7), 527-537.

Hallowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International journal of service industry management*, 7(4), 27-42. <https://doi.org/10.1108/09564239610129931>

Hennig-Thurau T. (2004). Customer Orientation of Service Employees: Its Impact on customer Satisfaction, Commitment, and Retention. *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460—478.

Hunter, N. L., O'Callaghan, K. M., & Califf, R. M. (2015). Engaging patients across the spectrum of medical product development: view from the US Food and Drug Administration. *Jama*, 314(23), 2499-2500.

Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1-18.

Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.

Organon. (n.d.). *Our policies and positions*. Retrieved February 11, 2024 from <https://www.organon.com/policies-disclosures/>

Oticon Medical. (n.d). *Social responsibility*. Retrieved February 11, 2024 from <https://www.oticonmedical.com/about-oticon-medical/social-responsibility-csr>

Porter ME, Teisberg EO. Redefining competition in health care. *Harvard Business Review*. 2004;82(6):64-136.

Reichhel, F. F. (2006). The ultimate question: driving good profits and true growth. *Harvard Business School Press, Boston*.

Reichheld, F. F. (1993). Loyalty-based management. *Harvard business review*, 71(2), 64-73.

Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of marketing research*, 19(3), 343-351.

References

Abaeв, A. L., Aleksunin, V. A., Gurieva, M. T. (2019). *Marketing in industries and fields of activity*. Publishing and Trading Corporation Dashkov & Co. (In Russ.).

Burtseva, O. S., Stuken, T. Yu. (2016). Customer orientation of medical institutions: the expectations of the population and the willingness of medical organizations. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «E'konomika»*. 2016. №. 2 С. 128-134. (In Russ.).

Dombrovskiy, VS, Musina, NZ, Melnikova, LS. (2020). Value-based procurement of medical devices. *Medical Technologies. Assessment and Choice*. 2020;40(2):9-17. (In Russ.) <https://doi.org/10.17116/medtech2020400219>

Efremova, M. V., Chkalova, O. V. (2016). Generalization and systematization of approaches to the definition of the concept of “customer orientation”. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N. I. Lobachevskogo. Seriya: Social'ny'e nauki*, (2 (42)), 17-24. (In Russ.).

Eisai (n.d.). *The philosophy of Eisai*. Data obrashheniya 11.02.2024, <https://eisai.ru/philosophy/>

Igan, Dzh. (2008). *Relationship marketing. Analysis of marketing strategies based on relationships*. (2-e izd).

IQ provision is a training platform for pharmacists and pharmacists (12.11.2023). Customer orientation in the pharmacy. What would be useful to remember? Data obrashheniya 10.02.2024, <https://iq-provision.ru/articles/klientoorientirovannost-v-apteke-o-cem-budet-polezno-pomnit>

Lavrinenko, P. S., Shuklina, Z. N. (2017). Modern understanding and relevance of social and ethical marketing. *Alleya nauki*, 5(16), 63-70.

Lamskova, O. M. (2019). The basic value of corporate culture is the professionalism of employees. *Normirovanie i oplata truda v promy'shlennosti*, (5), 52-56.

Rebyazina, V. A., Smirnova, O. V., Gulakova, O. V., Kusraeva O. A. (2023). *Managing a client-oriented company: the main theoretical and methodological approaches to research*. Nacional'ny'j issledovatel'skij universitet “Vysshaya shkola e'konomiki”. DOI 10.17323/978-5-7598-2558-6.

Strelkova, E. V. (2019). The study of the organizational culture of pharmacy organizations in Yaroslavl. *Sovremennaya organizaciya lekarstvennogo obespecheniya*, (2), 82-83.

Suvorova, A. A., Kublin, I. M., Zubareva, N. N., Voronov, A. A. (2021). Marketing tools for product promotion in the medical services market. *Prakticheskij marketing*, (9), 42-48.

Trushkina, N. V., Ry'nkevich, N. S. (2019). Customer orientation: the main approaches to the definition. *BI*, (8 (499)), 244-252.

Ul'yanov, Yu. A., Mingazova, E. N., Zaripova, E. M., Mingazov, R. N. (2021). Customer orientation in medicine: a modern view of the problem. *Menedzher zdravooxraneniya*, (2), 40-44.

Xal'fin, R. A., Mad'yanova, V. V., Kachkova, O. E., Demina, I. D., Krishtaleva, T. I., Dombrovskaya, E. N., Mil'chakov, K. S., Rozalieva, Yu. Yu. (2019). Patient-oriented medicine: prerequisites for transformation and components. *Vestnik RUDN. Seriya: Medicina*, 23(1), 104-114.

Shadrina, S. S. (2022). TOP 10 Best Customer Retention Strategies that Increase Profits. *Strategii biznesa*, 10(7), 185-187. (In Russ.).

Sheresheva M. Y., Kostanyan A. A. (2015). Client orientation of employees in russian public health care organizations. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment*. 2015. №. 4. — С. 74-114 (In Russ.).

Yashina, O. V. (2013). The customer orientation of the corporation is the essence of the category and the main goals. *Molodezh' i nauka: Sbornik materialov IX Vserossijskoj nauchno-texnicheskoy konferencii studentov, aspirantov i molody'x ucheny'x s mezhdunarodny'm uchastiem, posvyashhennoj 385-letiyu so dnya osnovaniya g. Krasnoyarska. Krasnoyarsk: Sibirskij federal'nyj un-t*. (In Russ.).

Zuenkova Yu. A. (2021). Value-based healthcare: analysis of European Institute of innovation and technology health guidelines. *Medical Technologies. Assessment and Choice*. 2021;43(1):28–35. (In Russ.). <https://doi.org/10.17116/medtech20214301128>

Zuenkova Yu. A., Bogdanovich S. T. (2023). Beyond the Pill — relationship marketing strategy in the pharmaceutical market. *Microeconomics*. 2023;5:39–47 (In Russ.). <https://doi.org/10.33917/mic-5.112.2023.39-47>

Приложение 1

Гайд глубинного интервью по клиентоориентированности компаний рынка медицинских изделий

Дата и время интервью: _____

Название компании: _____

Имя и отчество респондента: _____

Должность респондента: _____

1. Как вы понимаете понятие «клиентоориентированность»?
2. В чем для вас выражается ориентация на клиента?
3. Как вы оцениваете эффективность взаимодействия с клиентами? Какие показатели для оценки эффективности взаимодействия с клиентами вы используете?
4. В случае если вы не используете те или иные показатели для оценки эффективности взаимодействия с клиентами, укажите причины?
5. Какие инструменты и бизнес-процессы, направленные на клиентоориентированность присутствуют в Вашей компании?
6. Кто отвечает за сбор информации о ваших клиентах?
7. Как распространяется информация о ваших клиентах в компании?
8. Где хранится информация о ваших клиентах?
9. Как Вы оцениваете уровень автоматизации клиентского сервиса в вашей компании? Какие инструменты для автоматизации вы используете?
10. Замечали ли Вы сложности взаимодействия между сотрудниками разных подразделений? По каким вопросам они происходили?
11. Какие документы при взаимодействии с клиентами используются в вашей компании?
12. Как организован в вашей компании внутренний контроль качества и безопасности медицинской продукции?
13. Как вы оцениваете уровень сервисного обслуживания медицинской продукции в вашей компании? Какие подходы вы используете?