

УДК 614.2:339.138  
<https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2026.v.7i2;180-187>

## Продюсирование медицинских организаций в системе медиамаркетинга

Г.Е. Токарев

Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья им. Н.А. Семашко, 105064, Российская Федерация,  
г. Москва, ул. Воронцово Поле, д. 12

Автор, ответственный за переписку, email: [tockarev.georgei@ya.ru](mailto:tockarev.georgei@ya.ru)

### Аннотация

**Введение.** Актуальность исследования определяется необходимостью научного осмысления понятия «продюсирование медицинских организаций». В отличие от традиционного маркетинга, ориентированного преимущественно на продвижение услуг, продюсирование предполагает комплексную организацию медиапроцессов: разработку концепции публичного присутствия медицинской организации, формирование экспертного контента, координацию специалистов, правовую экспертизу сообщений, выбор медиаканалов, управление репутационными рисками и оценку результатов коммуникации. **Цель** – раскрыть содержание продюсирования медицинских организаций в системе медиамаркетинга. **Материалы и методы.** Статья имеет теоретико-аналитический характер. В качестве источников использованы официальные документы Всемирной организации здравоохранения, нормативные правовые акты Российской Федерации и научные публикации, посвященные использованию социальных медиа и цифрового маркетинга в здравоохранении. **Результаты.** Продюсирование медицинских организаций в системе медиамаркетинга представляет собой самостоятельное направление управленческой деятельности, находящееся на пересечении медицинского менеджмента, цифровых коммуникаций, маркетинга, права и профессиональной этики. Его сущность заключается не только в продвижении медицинских услуг, но и в организации достоверного, социально ответственного и правомерного медиаприсутствия медицинской организации.

**Ключевые слова:** медицинские организации; продвижение; маркетинговая деятельность; медиамаркетинг; продюсирование медицинских организаций

**Для цитирования:** Токарев Г.Е. Продюсирование медицинских организаций в системе медиамаркетинга. *Здоровье мегаполиса*. 2026;7(2):180-187. <https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2026.v.7i2;180-187>



УДК 614.2:339.138  
<https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2026.v.7i2;180-187>

## Producing Medical Organizations in the Media Marketing System

Georgiy E. Tokarev

N.A. Semashko National Research Institute of Public Health, 12, Vorontsovo Pole ul., Moscow,  
105064, Russian Federation

Corresponding author, email: [tockarev.georgei@ya.ru](mailto:tockarev.georgei@ya.ru)

### Abstract

**Introduction.** The relevance of this research is determined by the need for a scientific understanding of the media producing concept for medical organizations. Unlike traditional marketing, which focuses primarily on promoting services, producing involves a comprehensive organization of media processes: developing a concept for the public presence of a medical organization, creating expert content, coordinating specialists, conducting a legal review of messages, selecting media channels, implementing reputational risk management, and evaluating communication results. **Objective.** To provide insights into the producing of medical organizations in the media marketing system. **Materials and methods.** The article is theoretical and analytical in its nature. The study uses official documents of the World Health Organization, regulatory legal acts of the Russian Federation on health protection, advertising, personal data and the provision of paid medical services, as well as scientific publications on social media and digital marketing in healthcare. **Results.** The producing of medical organizations in the media marketing system is an independent area of management at the intersection of medical management, digital communications, marketing, law, and professional ethics. Producing in healthcare is aimed at promoting medical services as well as establishing a reliable, socially responsible and legitimate media presence of a medical organization.

**Keywords:** medical organizations; promotion; marketing activities; media marketing; producing

**For citation:** Tokarev G.E. Producing Medical Organizations in the Media Marketing System. *City Healthcare*. 2026;7(2):180-187. <https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2026.v.7i2;180-187>

## Введение

Современная медицинская организация функционирует не только как субъект оказания медицинской помощи, но и как участник сложной информационно-коммуникационной среды. Пациенты получают значительную часть сведений о здоровье, профилактике, диагностике, лечении и медицинских учреждениях через цифровые каналы: сайты, социальные сети, видеоплатформы, агрегаторы отзывов, поисковые системы, мессенджеры и иные медиасервисы. В этих условиях возрастает значение медиамаркетинга как системы управляемых коммуникаций, направленных на информирование, привлечение, сопровождение и удержание пациентов.

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) подчеркивает: цифровое здравоохранение должно развиваться на основе стратегического подхода, включающего организационные, финансовые, кадровые и технологические ресурсы. В Глобальной стратегии развития цифрового здравоохранения 2020–2025 (Global Strategy on Digital Health 2020–2025) цифровое здравоохранение рассматривается как направление, способствующее укреплению здоровья и благополучия населения при условии системной интеграции цифровых технологий в здравоохранение<sup>1</sup>. Это положение имеет непосредственное значение для медицинского медиамаркетинга, поскольку цифровые каналы становятся не вспомогательным, а структурным элементом коммуникации между медицинской организацией и пациентом.

В российском контексте цифровизация здравоохранения связана с развитием Единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения и созданием единого цифрового контура. Официальные материалы Минздрава России по федеральному проекту «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе ЕГИСЗ» фиксируют институциональное значение цифровой инфраструктуры для медицинской сферы<sup>2</sup>. Однако цифровизация медицинской организации не ограничивается электронным документооборотом или государственными информационными системами [1]. Она включает также публичную коммуникацию, цифровую репутацию, образовательный контент, пациентский сервис и маркетинговые каналы.

В этих условиях возникает необходимость научного осмысления понятия «продюсирование медицинских организаций». В отличие от традиционного маркетинга, ориентированного преимущественно на продвижение услуг, продюсирование предполагает комплексную организацию медиапроцессов: разработку концепции публичного присутствия медицинской организации, формирование экспертного контента, координацию специалистов, правовую экспертизу сообщений, выбор медиаканалов, управление репутационными рисками и оценку результатов коммуникации.

**Цель статьи** – раскрыть содержание продюсирования медицинских организаций в системе медиамаркетинга.

## Материалы и методы

Статья имеет теоретико-аналитический характер. В качестве источников использованы официальные документы ВОЗ, нормативные правовые акты Российской Федерации, регулирующие охрану здоровья, рекламу, персональные данные и предоставление платных медицинских услуг, и научные публикации, посвященные использованию социальных медиа и цифрового маркетинга в здравоохранении.

Нормативную базу анализа составляют Федеральные законы от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»<sup>3</sup>, от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе»<sup>4</sup>, от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»<sup>5</sup> и постановление Правительства Российской Федерации от 11.05.2023 № 736, утвердившее Правила предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг<sup>6</sup>.

## Результаты и обсуждение

Термин «продюсирование» традиционно используется в сфере культуры, искусства, медиа и креативных индустрий. Однако в условиях цифровой экономики он приобретает более широкое значение и может быть применен к управлению публичным присутствием организации. В медицинской сфере продюсирование целесо-

<sup>1</sup> Global strategy on digital health 2020-2025. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240020924> (дата обращения: 07.01.2026).

<sup>2</sup> Информация о реализации федерального проекта «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе Единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)» национального проекта «Здравоохранение» за период 2019–2024 годов. URL: <https://minzdrav.gov.ru/ministry/natsproektzdravooxranenie/tsifra> (дата обращения: 07.01.2026).

<sup>3</sup> Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации». URL: <https://minzdrav.gov.ru/documents/7025> (дата обращения: 07.01.2026).

<sup>4</sup> Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе». URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=504513> (дата обращения: 07.01.2026).

<sup>5</sup> Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных». URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=501173> (дата обращения: 07.01.2026).

<sup>6</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 11.05.2023 № 736. URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=448474> (дата обращения: 07.01.2026).

образно рассматривать не как развлекательную или исключительно коммерческую деятельность, а как форму организационно-коммуникационного управления.

Под продюсированием медицинской организации предлагается понимать комплексную управленческую деятельность по разработке, организации, координации и контролю медиакоммуникаций медицинской организации, направленную на формирование доверия пациентов, повышение доступности достоверной медицинской информации, развитие репутации, продвижение медицинских услуг в правовых границах и укрепление пациент-центрированной модели взаимодействия.

Такое понимание принципиально отличается от узкого рекламного подхода. Медицинская организация не может продвигаться по тем же правилам, что и обычный коммерческий бренд, поскольку медицинская информация связана с жизнью, здоровьем, личной тайной, персональными данными и повышенной уязвимостью пациента. Федеральный закон № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» определяет правовые, организационные и экономические основы охраны здоровья граждан, а значит, коммуникационная деятельность медицинской организации должна соотноситься не только с маркетинговыми целями, но и с публично значимыми задачами здравоохранения.

В этом контексте продюсерская функция в медицинской организации включает несколько направлений:

- разработку медиастратегии;
- формирование тематической политики контента;
- организацию участия врачей и экспертов в публичных коммуникациях;
- контроль достоверности медицинской информации;
- соблюдение требований законодательства о рекламе и персональных данных;
- управление репутационными рисками;
- оценку эффективности коммуникаций;
- обеспечение этического характера взаимодействия с пациентами.

Медиамаркетинг медицинской организации представляет собой систему коммуникационных действий, направленных на представление медицинской организации в публичной медиасреде, включая разработку официального сайта медицинской организации, систему ее нетворкинга (социальные сети, профессиональные сообщества, ассоциации и пр.), медиаплан экспертных публикаций и видео, полноценные медиакампании как собственного, так и внешнего производства, план работы с обращениями граждан (пациентов), мероприятия, направленные

на повышение положительной репутации.

В зарубежных публикациях подчеркивается: в системе здравоохранения использование социальных медиа является уже распространенным маркетинговым инструментом. Так, в публикации J. Chen и соавт. выделен широкий перечень направлений использования социальных медиа для продвижения медицинской организации [2]. В другой работе [3] подчеркнуто: медиаконтент, распространяемый в социальных медиа, является значимым инструментом деятельности как медицинских организаций, так и работников, занятых в ней.

Продюсирование как механизм продвижения медицинской организации в рамках маркетинговой деятельности реализует следующие функции.

**1. Стратегическая.** Стратегия определяет цели медиаактивности и должна учитывать профиль медицинской организации, ее лицензионные возможности, целевые аудитории, правовой статус, территориальный рынок, конкурентную среду и общественную значимость медицинских услуг. При этом в медицинской сфере недопустима стратегия, основанная на манипулятивном воздействии, запугивании пациента, обещании гарантированного результата или использовании недостоверных утверждений.

**2. Контентная** связана с разработкой и производством медиаматериалов: текстов, видео, инфографики, экспертных комментариев, интервью, пациентских памяток, разъяснений о диагностике и лечении, материалов о профилактике и маршрутизации пациента.

Здесь особенно важна медицинская достоверность. Контент медицинской организации должен проходить профессиональную проверку, поскольку ошибки в медицинской информации могут повлечь не только репутационные, но и социальные последствия. Контент не должен подменять очную консультацию врача, давать индивидуальные назначения неопределенному кругу лиц или создавать у пациента необоснованные ожидания.

**3. Репутационная.** Репутация медицинской организации формируется на пересечении качества медицинской помощи, пациентского опыта, публичной коммуникации и отзывов. Продюсирование должно обеспечивать согласованность между реальным уровнем сервиса и публичным образом организации. Если медиаобраз существенно расходится с фактическим пациентским опытом, это усиливает репутационные риски.

Работа с репутацией включает мониторинг публичных отзывов, корректное реагирование на обращения пациентов, выявление повторяющихся проблем, передачу обратной связи управленческой команде и формирование культуры открытой ком-

муникации. При этом ответы на отзывы должны учитывать режим врачебной тайны и требования законодательства о персональных данных.

**4. Правовая** является одной из ключевых в медицинском продюсировании. Реклама медицинских услуг в Российской Федерации регулируется Федеральным законом № 38-ФЗ «О рекламе», в том числе специальными требованиями к рекламе лекарственных средств, медицинских изданий, медицинских услуг, методов профилактики, диагностики, лечения и медицинской реабилитации. Поэтому любые рекламные сообщения медицинской организации должны проходить правовую проверку.

Не менее значимы требования Федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных», поскольку сайты медицинских организаций, формы записи, обратные звонки, рассылки, CRM-системы и рекламные кабинеты могут предполагать обработку персональных данных пациентов. Цель данного закона состоит в обеспечении защиты прав и свобод человека при обработке персональных данных, включая защиту частной жизни, личной и семейной тайны.

Дополнительно деятельность медицинских организаций в сфере платных услуг должна учитывать постановление Правительства РФ от 11.05.2023 № 736 «Об утверждении Правил предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг». Это означает, что медиакоммуникации о платных услугах должны быть согласованы с фактическими условиями их предоставления, информированным добровольным согласием и обязанностью медицинской организации предоставлять пациенту достоверную информацию.

5. Этическая связана с тем, что медицинская коммуникация осуществляется в сфере повышенной социальной чувствительности. Пациент обращается к медицинской информации в ситуации неопределенности, тревоги, болезни или риска болезни. Поэтому медиапродюсирование не должно использовать уязвимость пациента как инструмент давления [4].

В публикации T. Kind подчеркивается: онлайн-медиа могут приносить пациентам и врачам образовательную пользу, но одновременно создают этические вызовы, связанные с доверием, конфиденциальностью, приватностью и уважением к личности [5]. Аналогичные положения содержатся в документе Американской медицинской ассоциации, где подчеркивается необходимость соблюдения профессиональных стандартов конфиденциальности и недопустимость публикации информации о пациенте без его согласия<sup>7</sup>.

Особое место в медицинском продюсировании

занимает формирование публичного образа врача-эксперта. Врач является носителем профессионального доверия, поэтому его участие в медиакоммуникациях способно существенно усиливать репутацию медицинской организации [6]. Однако персональный бренд врача в медицинской сфере должен развиваться в границах профессиональной этики, доказательности и корпоративной ответственности [7].

Продюсирование врача-эксперта включает:

- выбор тем, соответствующих профессиональной компетенции специалиста;
- подготовку экспертных комментариев;
- адаптацию медицинского языка для широкой аудитории;
- проверку корректности формулировок;
- исключение обещаний гарантированного результата;
- соблюдение режима врачебной тайны;
- предотвращение конфликта между личным брендом врача и репутацией медицинской организации.

При этом врач не должен превращаться исключительно в рекламный образ. Его публичная коммуникация должна сохранять профессиональную автономию и быть ориентирована на информирование пациента, повышение медицинской грамотности и формирование доверия к доказательной медицинской помощи [8].

На основе анализа можно предложить функциональную модель продюсирования медицинской организации в системе медиамаркетинга. Она включает семь взаимосвязанных блоков (табл. 1).

Такая модель позволяет отделить медицинское продюсирование от стихийного ведения социальных сетей или фрагментарной рекламы. Продюсирование выступает как управленческий контур, обеспечивающий единство содержания, формы, правовой безопасности и стратегической цели коммуникации.

## Заключение

Продюсирование медицинских организаций в системе медиамаркетинга представляет собой самостоятельное направление управленческой деятельности, находящееся на пересечении медицинского менеджмента, цифровых коммуникаций, маркетинга, права и профессиональной этики. Его сущность заключается не только в продвижении медицинских услуг, но и в организации достоверного, социально ответственного и правомерного медиаприсутствия медицинской организации.

<sup>7</sup> Physicians' Use of Social Media for Product Promotion and Compensation. URL: <https://code-medical-ethics.ama-assn.org/ethics-opinions/physicians-use-social-media-product-promotion-and-compensation> (дата обращения: 07.01.2026).

**Таблица 1.** Функциональная модель продюсирования медицинской организации в системе медиамаркетинга  
**Table 1.** Functional model of producing a medical organization in the media marketing system

№	Блок	Функция
1	Аналитический	Изучение целевой аудитории, пациентских запросов, конкурентной среды, репутационного поля, цифровых каналов и информационных потребностей населения
2	Стратегический	Определение цели, позиционирования медицинской организации, ключевых сообщений, каналов коммуникации и критериев эффективности
3	Экспертно-медицинский	Привлечение врачей и медицинских экспертов к подготовке и проверке контента
4	Медиапроизводственный	Создание текстов, видеороликов, визуальных материалов, интервью, вебинаров, пациентских инструкций и других форматов
5	Правовой и этический контроль	Проверка материалов на соответствие законодательству о рекламе, персональных данных, медицинской тайне и правилам предоставления медицинских услуг
6	Дистрибуционный	Выбор каналов распространения: официальный сайт, социальные сети, поисковое продвижение, email-коммуникации, агрегаторы, партнерские площадки, СМИ
7	Оценочный	Анализ охвата, вовлеченности, качества обращений, репутационной динамики, пациентской обратной связи, соответствия коммуникационных результатов стратегическим задачам организации

Источник: составлено авторами.  
 Source: compiled by the author.

В условиях цифровизации здравоохранения медицинская организация становится активным участником медиасреды. Она должна не только оказывать медицинскую помощь, но и формировать понятную, проверенную и этически корректную коммуникацию с пациентами. В этом смысле продюсирование выполняет стратегическую, контентную, репутационную, правовую, этическую и аналитическую функции.

Научная и практическая значимость продюсирования медицинских организаций состоит в том, что она позволяет соединить задачи маркетинга с общественной миссией здравоохране-

ния. Эффективная медиастратегия медицинской организации должна повышать не только узнаваемость бренда, но и уровень доверия, информированности и ответственности пациентов. При этом ключевым условием является соблюдение законодательства, профессиональной этики и принципа достоверности медицинской информации.

Таким образом, продюсирование медицинских организаций следует рассматривать как необходимый элемент современного медицинского менеджмента, обеспечивающий системное управление публичными коммуникациями медицинской организации в цифровой медиасреде.

### Список литературы

1. Юдин В.И., Широкова О.В. Перспективы и роль цифровых технологий в реформировании российского здравоохранения. *Здоровье мегаполиса*. 2020;1(1):72-86. <https://doi.org/10.47619/2713-2617-zm.2020.v1i1:72-86>
2. Chen J., Wang Y. Social Media Use for Health Purposes: Systematic Review. *Journal of Medical Internet Research*. 2021;23(5):e17917. <https://doi.org/10.2196/17917>
3. Farsi D. Social Media and Health Care, Part I: Literature Review of Social Media Use by Health Care Providers. *Journal of Medical Internet Research*. 2021;23(4):e23205. <https://doi.org/10.2196/23205>
4. Буртонова Г.Б., Витязева Я.А. Маркетинг медицинских организаций: тенденции, предпосылки и цели развития. Экономика, управление и образование. Материалы V Национальной научно-практической конференции. Улан-Удэ: Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления, 2023:58-63.

5. Kind T. Professional Guidelines for Social Media Use: A Starting Point. *AMA Journal of Ethics*. 2015;17(5):441-447. <https://doi.org/10.1001/journalofethics.2015.17.5.nlit1-1505>
6. Нышанова Э. Роль маркетинга и бренд-менеджмента в развитии медицинских организаций. *Студенческий вестник*. 2026;1-8(381):22-23.
7. Цветкова А.Б., Ступина Ю.Н. Коммуникативный потенциал личного бренда врача. *Коммуникология*. 2024;12(1):92-106. <https://doi.org/10.21453/2311-3065-2024-12-1-92-106>
8. Мамедгулиев Р.И., Чепрасов В.Ю., Миндубаев Р.И. Концепция Your Money or Your Life как инструмент маркетинга медицинских организаций в рамках цифровой трансформации сферы здравоохранения. *Вопросы инновационной экономики*. 2023;13:1591-1604. <https://doi.org/10.18334/vinec.13.3.118945>

### References

1. Yudin V.I., Shirokova O.V. Prospects and Role of Digital Technologies in Russian Healthcare Reforming. *City Healthcare*. 2020;1(1):72-86. (In Russ.) <https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2020.v1i1:72-86>
2. Chen J., Wang Y. Social Media Use for Health Purposes: Systematic Review. *Journal of Medical Internet Research*. 2021;23(5):e17917. <https://doi.org/10.2196/17917>
3. Farsi D. Social Media and Health Care, Part I: Literature Review of Social Media Use by Health Care Providers. *Journal of Medical Internet Research*. 2021;23(4):e23205. <https://doi.org/10.2196/23205>
4. Burtonova G.B., Vityazeva Y.A. Marketing of Medical Organizations: Trends, Prerequisites and Development Goals. In: Economics, Management, and Education. Proceedings of the V National Scientific and Practical Conference. *Ulan-Ude: East Siberian State University of Technology and Management*, 2023:58-63. (In Russ.)
5. Kind T. Professional Guidelines for Social Media Use: A Starting Point. *AMA Journal of Ethics*. 2015;17(5):441-447. <https://doi.org/10.1001/journalofethics.2015.17.5.nlit1-1505>
6. Nyshanova E. The Role of Marketing and Brand Management in the Development of Medical Organizations. *Studencheskiy vestnik*. 2026;(1-8(381)):22-23. (In Russ.)
7. Tsvetkova A.B., Stupina J.N. The Communicative Potential of Doctor's Personal Brand. *Communicology*. 2024;12(1):92-106. (In Russ.) <https://doi.org/10.21453/2311-3065-2024-12-1-92-106>
8. Mamedguliev R.I., Cheprasov V.Yu., Mindubaev R.I. Your Money or Your Life Concept as a Marketing Tool for Medical Organizations Amidst the Healthcare Digital Transformation. *Russian Journal of Innovation Economics*. 2023;13:1591-1604. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/vinec.13.3.118945>

### Информация о статье

**Конфликт интересов:** автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

**Финансирование:** исследование не имело спонсорской поддержки.

### Article info

**Conflict of interest:** the author declares no conflict of interest.

**Funding:** the author received no financial support for the research.

**Сведения об авторе**

**Токарев Георгий Евгеньевич** – соискатель кафедры экономики и социологии здравоохранения ФГБНУ «Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья им. Н.А. Семашко», <http://orcid.org/0009-0006-0452-3628>

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

**Для корреспонденции**

Токарев Георгий Евгеньевич  
[tockarev.georgei@ya.ru](mailto:tockarev.georgei@ya.ru)

Статья поступила 15.01.2026  
Принята к печати 15.05.2026  
Опубликована 26.06.2026

**About author**

**Georgiy E. Tokarev** – Applicant, Department of Economics and Sociology of Healthcare, N.A. Semashko National Research Institute of Public Health, <http://orcid.org/0009-0006-0452-3628>

The author read and approved the final version of the manuscript.

**Corresponding author**

Georgiy E. Tokarev  
[tockarev.georgei@ya.ru](mailto:tockarev.georgei@ya.ru)

Received 15.01.2026  
Accepted for publication 15.05.2026  
Published 26.06.2026