

## Konsolidacja w stomatologii



Fot. Archiwum firmy LUX MED

# Czy tworzenie sieci jest korzystne dla pacjentów i lekarzy?

### Konsolidacja

Patrząc na tematykę konsolidacji i tworzenia sieci nie tylko z punktu widzenia rynku medycznego czy farmaceutycznego. Przez prawie 20 lat kariery zawodowej obserwowałem te procesy z kilku perspektyw – producenta, hurtowni, detalisty oraz konsultanta biznesowego. W części tych zmian brałem czynny udział, budując lub pomagając budować albo transformować modele biznesowe. Przykładów konsolidacji mamy na naszym rynku sporo i wydaje się, że większość z nich wychodzi klientom na dobre. Konsolidacja dostarcza im wartość dodaną – czy to poprzez zwiększenie dostępności (np. usługi medyczne), wpisanie się w trendy społeczno-kulturowe (np. sieci kawiarni), czy poprzez obniżenie cen przy jednoczesnym podniesieniu standardów i jakości (np. sieci apteczne, sklepy typu *convenience store*). Ciekawe jest też to, że pomimo wzrostu udziału sieci w każdym prawie sektorze sprzedaży czy usług, gdzie je wprowadzono, jednocześnie nie znikają formy indywidualnego biznesu, a wręcz rozkwitają one na nowo, znajdując innowacyjne nisze czy też zaspokajając

bardziej wyszukane potrzeby konsumentów. Obecnie ten trend pojawił się i dynamicznie rozwija również na rynku usług stomatologicznych.

Według danych COIG w Polsce działa ok. 29 tys. gabinetów stomatologicznych, z czego ok. 1 proc. w ramach sieci. Jedną z dwóch największych sieci prowadzi LUX MED, który zapowiada kolejne duże otwarcia pod marką LUX MED Stomatologia: w Warszawie, Wrocławiu i Poznaniu. Nie wyklucza też kolejnych akwizycji. Warto więc zadać pytanie: czy możemy już mówić o rozpoczęciu konsolidacji rynku stomatologicznego? Jakie korzyści będą z tego płynąć dla pacjentów i dla samych stomatologów?

### Proces już się zaczął

Na pierwsze pytanie odpowiem z całym przekonaniem twierdząco. W mojej opinii rynek jest już gotowy na konsolidację. Stomatologia to w zasadzie rynek *out-of-pocket*, który dynamicznie rośnie (rok 2018 był rekordowy ze wzrostem +9 proc. rok do roku), napędzany przez wzrost gospodarczy i co za tym idzie – wzrost

siły nabywczej pacjentów. Najbardziej dynamicznie rozwijają się usługi specjalistyczne: implantologia oraz ortodoncja. Ten ostatni trend jest moim zdaniem szczególnie ważny, stanowi bowiem wyraz zmiany kulturowo-obyczajowej. Pięknie wyglądające, zdrowe zęby zaczynają być takim samym wyznacznikiem statusu społecznego jak modna fryzura, elegancki zegarek czy szybki samochód. Dodatkowo postęp technologiczny oraz konkurencja powodują spadek cen materiałów, np. implantów, co sprawia, że stają się one dużo bardziej dostępne przy zachowaniu najwyższej jakości. Naturalna kolej rzeczy będzie taka, że gracze przystępujący do tego rynku będą poszukiwać efektu skali (efektywność biznesu, siła negocjacyjna, dostępność, standaryzacja), którego uzyskanie możliwe jest tylko poprzez usieciowienie.

### Perspektywa pacjentów

Czy z konsolidacji rynku stomatologicznego płynie wartość dla pacjentów? Tutaj też odpowiem zdecydowanie twierdząco. Stomatologia, w zasadzie w pełni finansowana z kieszeni pacjentów, musi bronić się poziomem usług. Było idealnie, gdyby była ona kompleksowa i dostępna. Pacjenci, szczególnie w dużych miastach, cenią sobie czas i wygodę, dlatego preferują załatwianie wielu spraw tam, gdzie spędzają dużą część dnia, czyli w pobliżu miejsca pracy. Konkurencja cenowa oczywiście też ma znaczenie, choć w przypadku stomatologii nierzadko działa efekt odwrotny – pacjent na fotelu nie porównuje cen, a jeśli jest zadowolony z usługi i obsługi, zawsze wraca. Na wszystkie powyższe kwestie bardzo dobrze odpowiada format sieci stomatologicznej. Szczególnie jeśli stoi za nią znany i silny finansowo partner. Do tego dochodzi również możliwość korzystania z najnowszych, światowych trendów w leczeniu i diagnostyce oraz ich faktyczna dostępność w gabinecie.

### Perspektywa lekarzy stomatologów

Każdy, kto posiada lub sam otwierał gabinet stomatologiczny, wie, że własna praktyka to ogromna satysfakcja, ale też spore obciążenie finansowe i duże ryzyko związane z utylizacją gabinetu. Łącząc siły z siecią stomatologiczną, lekarze nie muszą się o to ostatnie martwić. Inną kwestią jest samo zarządzanie gabinetem przez lekarza. Bardzo często słyszę od stomatologów, że leczenie to ich pasja, natomiast wyzwaniem stanowi dla nich prowadzenie biznesu – marketing, promocja, godziny spędzone w mediach społecznościowych, organizacja pracy swojej i personelu, kredyty, leasing... To wszystko można złożyć na barki dużo większej organizacji, zarządzającej siecią, w której ze względu na rozmiar występuje efekt skali, czyli koszty jednostkowe są coraz mniejsze. Wzrasta przy tym siła negocjacyjna, co jest ważne np. przy zakupie materiałów, implantów itp. Ostatnia kwestia, ale też bardzo ważna, to wymia-

„Przykładów konsolidacji mamy na naszym rynku sporo i wydaje się, że większość z nich wychodzi klientom na dobre”



Fot. Archiwum firmy LUX MED

„W Polsce działa ok. 29 tys. gabinetów stomatologicznych, z czego ok. 1 proc. w ramach sieci. Jedna z dwóch największych sieci prowadzona jest przez LUX MED”

na doświadczeń ze strategicznym inwestorem, takim jak Bupa, który umożliwi globalny dostęp do najnowszych technologii – w wymiarze naukowym, szkoleniowym i rozwojowym.

### Przyszłość

Uważam, że rynek stomatologiczny czeka konsolidacja. Proces ten już się rozpoczął i będzie postępował – nie widzę powodu, aby Polska w tej kwestii szła inną drogą niż Hiszpania czy Wielka Brytania. Konsolidacja przyniesie wzrost jakości usług oraz ich większą dostępność – zarówno fizyczną, jak i cenową. Gabinety prywatne nie znikną, a wręcz urosną w siłę. Dzięki temu cały rynek będzie się rozwijał i doskonalił jeszcze szybciej niż do tej pory – czego wszystkim zainteresowanym serdecznie życzę.



Daniel Petryczkiewicz  
szef Projektu Rozwoju Stomatologii  
w LUX MED

Fot. Archiwum LUX MED