

Polskie sieci medyczne zaczynają stosować nowoczesne metody marketingowe

# Konkurencja po amerykańsku

Rafał Staszewski

Prywatna służba zdrowia spełnia wszelkie wymagania pacjenta. Oczywiście, jeśli pacjent za to zapłaci. Konkurencja na rynku niepublicznych usług medycznych zaczyna nabierać tempa. Dlaczego jednak tylko część z tych ośrodków *rozkwita*, a wiele z nich boryka się z kłopotami?

Niewątpliwie jednym z kluczowych elementów w budowaniu przewagi konkurencyjnej jest wizerunek. Odpowiednio wykreowany jest jednym z tych elementów, które wpływają na wybór pacjenta. Nie może on być jednak rodzajem fasady, makijażu, za którym kryje się opieka rodem z systemu Siemaszki. Przy podobnych cenach pakietów abonamentowych prywatnych sieci medycznych w Polsce coraz większego znaczenia nabiera promocja placówki, *public relations* i personel medyczny.

## Made in USA

Rynkowe uwarunkowania niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej powodują, że ich właściciele zwracają znacznie baczniejszą uwagę na ele-

wotnej. Tu prawie każdy szpital ma swój departament *public relations*, który dba o reputację instytucji, a prywatne praktyki nierzadko korzystają z usług zewnętrznych agencji doradczych.

## Sprawność organizacyjna

Prywatne lecznice w Polsce już w dużej mierze zwróciły uwagę na wagę profesjonalnej komunikacji i uporządkowały np. z kolejkami. W każdej z dużych prywatnych sieci medycznych w Polsce istnieją systemy obsługi pacjenta, a właściwie klienta, bo w rozmowach z pracownikami tych placówek to słowo pojawia się znacznie częściej. Pacjenci – klienci coraz lepiej znają swoje prawa, rosną także ich oczekiwania. Rola personelu medycznego w kształtowa-

” Dla pacjenta znaczenie mają elementy pozamedyczne, bo trudno mu oceniać proces diagnostyczno-terapeutyczny ”

menty promocji i wizerunku. Wystarczy przyjrzeć się wybranym lecznicom – Lux Medowi, Medicoverowi, Centrum Medycznemu LIM. Już dziś dobry wizerunek przekłada się na finansowy aspekt ich działalności. To dowód, że właśnie pozamedyczne elementy usług mogą być dla pacjenta bardzo istotne, gdyż ze względu na asymetrię informacji pacjent z reguły nie potrafi ocenić procesu diagnostyczno-terapeutycznego. Głównie ocenia on usługę, biorąc pod uwagę cechy bezpośrednio niezwiązane z zabiegami medycznymi.

Kolebką nowoczesnego zarządzania i marketingu są niewątpliwie Stany Zjednoczone – kraj o najbardziej urynkowionym sektorze opieki zdro-

niu wizerunku, budowaniu przewagi konkurencyjnej jest więc kluczowa. Już nie można wdrażać w życie powiedzenia powtarzanego czasem studentom akademii medycznych, że jeśli pacjent poczeka trochę przed drzwiami gabinetu, to spokojnie...

## Zielone jabłka

Każda z 3 największych sieci medycznych w Polsce – Lux Med, Medicover i Centrum Medyczne LIM, a ostatnio także dynamicznie rozwijająca się Śląska Opieka Medyczna, wykorzystują w walce konkurencyjnej różnorakie mechanizmy kształtowania pożądanego wizerunku swojej firmy. Marketing i *public relations* na stałe zagościł w ich co-

## Wybory po amerykańsku

*Gdzie urodzić dziecko, czyli motywy decyzji amerykańskich pacjentek w wyborze szpitala.*

Wśród najczęstszych motywów wymieniano:

- lokalizację,
- własne spostrzeżenia dotyczące placówki,
- reputację,
- wcześniejszą satysfakcjonującą wizytę w szpitalu,
- promocję placówki,
- relacje z lekarzem,
- nastawienie personelu i komunikację,
- wygląd szpitala.

*Materiały źródłowe: Marketing Health Services, 2005*

dziennym i strategicznym zarządzaniu. Każda z tych firm dba o swoją tożsamość wizualną. Kliniki lokalizowane są w prestiżowych budynkach w centrach miast (jak choćby przychodnia CM LIM w Starym Browarze w Poznaniu). Każda z firm stosuje także określone formy promocji. Przeciętne koszty związane z promocją np. Lux Medu i LIM to ponad

kadram medyczną, jak i wysoko specjalistycznym sprzętem medycznym. Zazwyczaj są to publiczne szpitale, które dla prywatnych sieci medycznych tworzą sale o podwyższonym standardzie i zmieniają nastawienie personelu. A trzeba zauważyć, że szpitale te są przez zlecających okresowo kontrolowane. Firma Medicover prowadzi regularną weryfikację placówek partnerskich przez delegowanych pracowników oraz tzw. *ukrytych pacjentów*, czyli kontrolerów *udających* pacjenta.

Patrząc szerzej – działania promocyjne polskich sieci skierowane są głównie na promocję ich marki, zazwyczaj poprzez strony internetowe z własną ofertą i poradami zdrowotnymi, czasem reklamę prasową czy też billboardy. Zdarzają się także promocje nowych placówek, jak choćby szereg akcji towarzyszących otwarciu CM LIM w Poznaniu.

Ciekawą formę budowania wizerunku i promocji preferuje Medicover, uczestnicząc w licznych imprezach sportowych – turniejach tenisowych, golfowych, regatach oraz innych formach aktywnego wypoczynku. Będąc sponsorem elitarnych imprez sportowych

## ” Kolebką nowoczesnego marketingu są Stany Zjednoczone – kraj o najbardziej urynkowanym sektorze opieki zdrowotnej ”

2 proc. przychodów. Czy to dużo? Patrząc na wydatki prywatnych instytucji opieki medycznej na Zachodzie pewnie nie, porównując jednak to z publicznymi zakładami opieki zdrowotnej w naszym kraju, budżety te wydają się gigantyczne.

Standardy opieki są tu podobne: wizyta u lekarza specjalisty w czasie nie dłuższym niż 48 godzin, nieograniczony dostęp do badań diagnostycznych zleconych przez lekarza danego centrum, miła obsługa w rejestracji.

Centrum Medicover, chcąc ułatwić umówienie wizyty, proponuje klientom wybranych miast rejestrację *online*. Każda z firm buduje wizerunek profesjonalnej lecznicy także w oparciu o posiadany personel lekarski. Niekwestionowanym liderem jest Lux Med, który zatrudnia najwięcej samodzielnych pracowników nauki i skutecznie się tym chwali. Oczywiście restrykcyjne wymogi wobec pracowników stosują także dwaj pozostali konkurenci. Znajomość języków obcych, II stopień specjalizacji, dodatkowe szkolenia to minimum kwalifikacji, jakimi muszą legitymować się pracownicy sieci medycznych.

### Świadczeniodawcy i pośrednicy

Zazwyczaj sieci medyczne opierają świadczenie hospitalizacji na sieci podwykonawców. CM LIM w tym wyborze kieruje się m.in. opinią własnych klientów, a także opinią środowiska medycznego. Z kolei Lux Med wybiera placówki naukowe, szpitale kliniczne, które dysponują zarówno fachową

(czyli bezpłatnie zapewniając opiekę medyczną), można nie tylko umacniać swoją markę, ale także zainteresować ofertą szefów bogatych firm, chętnie uczestniczących, np. w turniejach tenisowych.

Niekwestionowany lider, choćby pod względem liczby placówek – sieć Medicover – może poczuć na plecach oddech konkurencji. Dostownie i w przenośni. Dotychczas jedynie w poczekalni Medicoveru pacjenci mogli smakować dorodne jabłko. Ostatnio jeden z konkurentów zapraszał do swojego nowego centrum, częstując przechodniów... jabłkami. To oczywiście błahy przykład zdobywania nowych pacjentów.

### Wielka trójka

Grupa docelowa *wielkiej trójki* jest podobna. Podobne są więc sposoby docierania do klientów indywidualnych i marketing bezpośredni wobec klientów korporacyjnych. Interesująca może być przyszłość Śląskiej Opieki Medycznej, która jako jedyna duża sieć oferuje tani abonament *na każdą kieszeń*.

Pozostałe firmy, poza standardowymi pakietami świadczeń typowych dla diagnostyki i leczenia, kuszą dziś klientów dodatkowymi usługami. Bryluje w tym zakresie Lux Med, oferujący program *Pożegnanie z nadwagą*, który cieszy się wśród klientów dużą popularnością, czy też nowatorski na naszym rynku program *Zdrowie, piękno, harmonia* (zniżki na wybrane usługi firm współpracujących, np. apteki internetowej, centrów odnowy biologicznej). ■