

Бренд российской клиники на международном рынке медицинских услуг

Сегодня российское здравоохранение претерпевает радикальное реформирование, постепенно превращаясь в высокотехнологичную отрасль экономики. В стране работает большое количество крупных многопрофильных медицинских центров, эффективных как с точки зрения организации медицинской помощи, так и с точки зрения ее качества. Сохраняя лучшие традиции лечебного дела, российская медицина выходит на качественно новый уровень, становится инновационной.

И если еще десять лет назад качественное лечение в России ассоциировалось с тремя крупными центрами – Москва, Санкт-Петербург и Новосибирск (рисунок 1), то строительство федеральных высокотехнологичных медицинских центров в разных регионах значительно расширило представление о географии оказания медицинской помощи в стране (рисунок 2).

Традиционное представление о лечении в России



Рисунок 1.

Высокотехнологичные центры Минздрава России

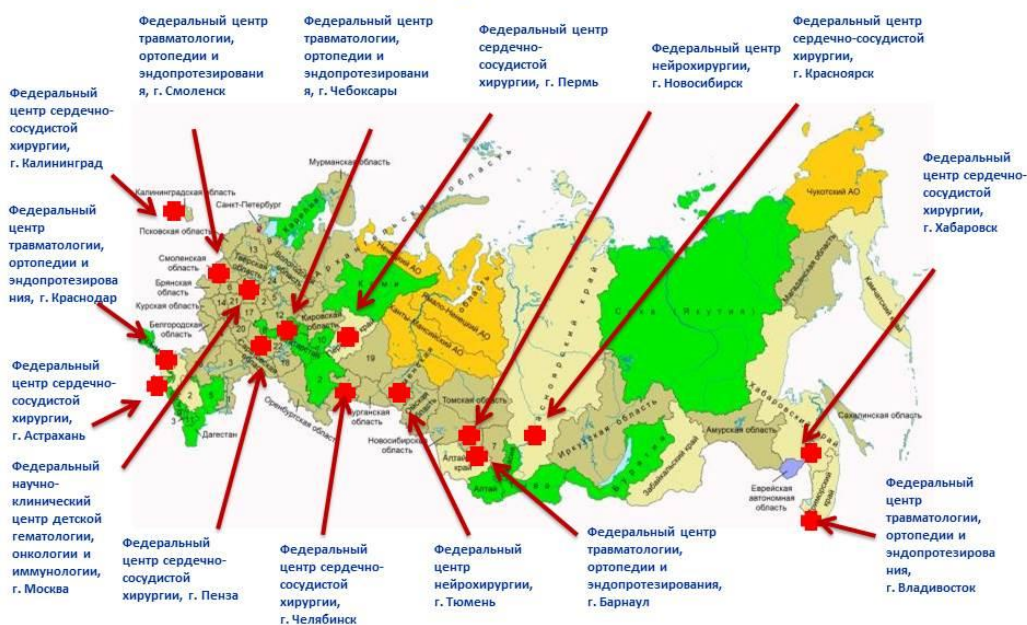


Рисунок 2.

В условиях активно развивающегося во всем мире медицинского туризма России стала страной, куда можно и нужно ехать за высококачественной и высокотехнологичной медицинской помощью.

Согласно статистике Министерства здравоохранения Российской Федерации, среди стран, из которых пациенты приезжают для получения медицинской помощи Российской Федерации преобладают страны постсоветского пространства: Казахстан, Украина, Узбекистан, Азербайджан, Молдова, Армения, Таджикистан, Белоруссия, Кыргызстан, и др.

К приоритетным направлениям медицинского туризма в России можно отнести: онкологию, офтальмологию, детскую хирургию, травматологию,

сердечно-сосудистую хирургию, нейрохиргию, медицинскую реабилитацию и др.

Вывод медицинских услуг, оказываемых внутри нашей страны, на международный рынок – ключевая задача федерального проекта «Развитие экспорта медицинских услуг», стартовавшего с января 2020 года. Его основная цель – сформировать экспортно-ориентированный сектор системы здравоохранения и привлечь иностранных граждан для лечения в медицинских учреждениях Российской Федерации.

Сегодня здравоохранение в России - это оснащенные на мировом уровне высокоэффективные многопрофильные медицинские центры, укомплектованные высококвалифицированными медицинскими кадрами в сочетании современными медицинскими методиками и технологиями. А также конкурентоспособная стоимость лечения при его высокой эффективности.

Поэтому вполне закономерно, что все большее число государственных и частных российских медицинских учреждений задумывается о выходе на международный рынок.

И на этом этапе российским клиникам нужна достоверная и структурированная информация о том, как выбрать медицинские услуги, на которых сделать акцент в продвижении, как выбрать подходящий рынок для освоения, как сформировать или изменить существующую маркетинговую стратегию, и в итоге – как сформировать сильный бренд клиники, способный конкурировать на международном рынке.

Фактически, это проведение маркетингового анализа международного рынка медицинских услуг, определение своей ниши и медицинских услуг-«локомотивов», позиционирование своей клиники и составление маркетингового плана продвижения.

Давайте подробнее разберем, что же стоит за этой терминологией.

Маркетинг выполняет сразу две задачи: первая – тщательное изучение рынка и выявление существующих потребностей, ориентация деятельности компании на удовлетворение имеющихся, а также потенциально возможных потребностей, вторая – стимулирование самого рынка, формирование спроса.

На этапе проведения анализа мирового рынка медицинских услуг проводится сегментация рынка по группам людей, которая даст наибольшую прибыль при наименьших затратах (финансовых, кадровых и др.), причем для каждой медицинской услуги рассматривается свой сегмент рынка:

Емкость рынка – общее количество возможных пациентов в регионе/стране; количество потенциальных пациентов с учетом статистика заболеваемости.

Однородность потребителей медицинских услуг – однородность структуры обращаемости за медицинской помощью: по полу и возрасту; по видам мотивации; по платежеспособному спросу; по стереотипам поведения.

Доступность сегмента – информационная (каналы информации, которыми пользуются пациенты), территориальная, материальная (бюджеты на продвижение).

Рентабельность сегмента – сегмент должен обеспечивать определенный доход на вложенный капитал, т.е. на этом этапе оценивается рентабельность клиники в данном сегменте.

Конкурентное давление – количество клиник-конкурентов в сегменте, интенсивность конкуренции, оценка своих конкурентных преимуществ и определение степени своей защищенности, возможностей.

Устойчивость сегмента – стабильность выделенной группы потенциальных пациентов, тенденции (рост/уменьшение) сегмента, уровень лояльности пациентов.

Позиционная ориентация – возможность выделения в выбранном сегменте подгрупп пациентов для «точечного» позиционирования.

Территориальная ориентация – значимость для пациентов расстояния от клиники до места проживания.

Покупательная способность сегмента – диапазон (максимальный и минимальный), среднего чека в денежном выражении на пациента, средний чек при обращении.

Требования сегмента к опыту и квалификации персонала – оценка опыта и навыков персонала клиники, его готовности к работе на выбранном сегменте рынка. Возможность принятия необходимых мер (подбор и найм сотрудников, замена, обучение персонала).

«Расширение» возможностей сегмента – возможности сегмента для развития на нем смежных направлений медицинской/немедицинской деятельности (дополнительные услуги самой клиники, смежные медицинские услуги, продажа немедицинских товаров и услуг).

Наличие у клиники опыта продвижения в сегменте – оценка опыта продвижения в выбранном сегменте (положительного или отрицательного).

Такой анализ сегментации рынка создаст понимание, какие медицинские услуги наиболее востребованы в той или иной стране, каковы сроки ожидания для получения услуги и т.д.

Следующий большой блок, на который нужно сделать акцент – это потенциальная целевая аудитория (т.е. иностранные пациенты) - проанализировать факторы, дающие представление о потребителе медицинских услуг, чтобы адаптироваться к новой аудитории.

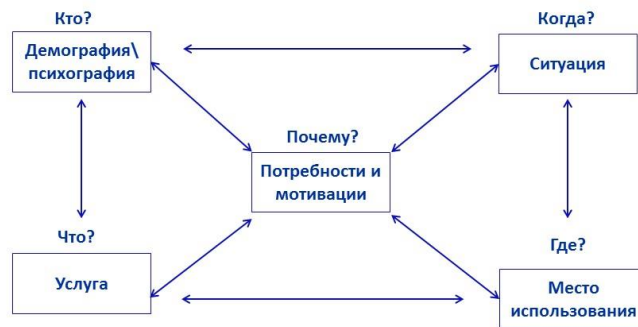
Анализ целевой аудитории может осуществляться по социально-демографическим характеристикам (возраст, пол, доход, семейный статус);

потребительским предпочтениям и медицинским потребностям, а также по следующим параметрам:

- виды обеспечения медицинской помощью (амбулаторно-поликлиническая, госпитальная, родовспоможение, стоматологическая и т.д.);
- мотивы обращения в медицинское учреждение (острая необходимость, случайность, запланированное посещение и т.д.);
- декретированные группы (здоровые, больные, военнослужащие, школьники, студенты и т.д.);
- нозологические группы;
- экономические группы (уровень платежеспособности);
- виды медицинских услуг;
- процесс ожидания услуги;
- процесс получения услуги;
- менталитет, традиции и обычаи, языковой барьер.

Невозможно ориентироваться сразу на всех потребителей медицинских услуг, так как они имеют различные вкусы и стили покупки, уровень доходов. Поэтому, клиники должны ориентироваться на выявление тех сегментов рынка, которые окажутся наиболее совместимыми с целями и ресурсами самой клиники. Результатом такого анализа целевой аудитории может стать следующая схема:

Представление о мотивации потребителя медицинской услуги в каждой отдельно взятой стране



Следующий большой этап работы при выходе на международный рынок медицинских услуг – оценка возможных барьеров и рисков. Основные барьеры выхода на международный рынок медицинских услуг могут быть следующие:

Экономические барьеры - невыгодное соотношение курсов национальной и зарубежных валют и, как следствие, отсутствие спроса на медицинские услуги в России.

Административные барьеры - например, сложности иностранным гражданам при получении въездной визы для получения медицинской помощи на территории Российской Федерации.

К рискам можно отнести:

- высокий уровень давления со стороны конкурентов;
- слабую прогнозируемость спроса;
- сложившиеся негативные стереотипы по отношению к российской медицине;
- языковой барьер
- политику правительств иностранных государств и/или других регуляторов рынка;
- отсутствие у клиники опыта работы на зарубежном рынке;

- отсутствие у клиники уникальных технологий и направлений;
- слабая структура медицинского менеджмента внутри клиники;
- слабая известность бренда клиники;
- плохая транспортная доступность;
- плохие бытовые условия;
- недооценка тяжести состояния пациента, возможность развития непрогнозируемых осложнений;
- финансовые риски в связи с неплатежеспособностью пациента.

Одно из основных условий, влияющих на выбор своего сегмента зарубежного рынка, способа выхода на него и стратегии продвижения является адекватная оценка своих собственных возможностей и сильных сторон.

При составлении позиционирования клиники рекомендуется проанализировать у себя и сделать акцент на:

- основные направления деятельности клиники с акцентом на лидирующие позиции в России и за рубежом
- обосновании представления клиники о своей лидирующей позиции
- оборудовании и врачебном персонале – с точки зрения преимущества перед конкурентами
- конкурентноспособной стоимости лечения при его доказанной высокой эффективности
- наличии опыта удаленного консультирования (видео-консультации, телемедицина)
- комфортные условия пребывания и транспортную доступность

К конкурентным преимуществам можно отнести и проводимую в клинике политику пациентоориентированности, также как и систему обучения и адаптации персонала к работе с иностранными пациентами.

Л.Берри, К.Селтман в своей книге «Легендарная клиника Мэйо. Уроки лучшей в мире сервисной организации» отмечают, что «медицинские услуги требуют более комплексного и персонального подхода по сравнению с другими видами услуг. Услуги здесь должны соответствовать не только характеру заболевания пациента, но и его возрасту, психическому состоянию, индивидуальным особенностям, предпочтениям, образовательному уровню, семейной ситуации и финансовому положению.»

При выборе и во время предоставления услуги люди получают и обрабатывают гораздо больше информации, чем это могут себе представить менеджеры и непосредственные исполнители. Потребители действуют подобно детективам, анализируя сигналы («улики») и формируя на их основе впечатления, которые, в свою очередь, вызывают определенные чувства.

На основе обработанной информации они делают оценку и решают, стоит ли им покупать данную услугу. Здесь очень важно, что чем больше вариантов имеет услуга, чем более она сложна и индивидуализирована, тем более чутко люди воспринимают внешние сигналы, которые становятся для них признаками качества.

Признаки качества могут рассказать об обслуживании очень много, поэтому успешные клиники уделяют большое внимание их созданию и управлению ими. Эти признаки делятся на три категории: функциональные, внешние и интерактивные.

Функциональные признаки характеризуют техническое качество услуг, то есть их надежность и функциональность. Все, то создает впечатление о техническом качестве (своим присутствием или отсутствием), является

функциональным признаком. В качестве примера можно привести оснащение клиники медицинским оборудованием на уровне мировых стандартов. Главное значение функциональных признаков заключается в том, что они укрепляют уверенность потребителей (в том числе и потенциальных) в надежности предоставляемых услуг. Достаточно ли компетентна клиника и отдельный специалист? Обладает ли медицинский персонал необходимыми навыками, чтобы предоставить услугу своевременно? Функциональные признаки помогают ответить на эти вопросы.

Внешние признаки связаны с материальными объектами, атмосферой предоставления услуг; они включают зрительные, обонятельные, звуковые, вкусовые и тактильные образы. Интерьер, оборудование, мебель, дисплеи, освещение и другие сенсорные сигналы являются внешней презентацией медицинских услуг.

Внешние признаки существенно влияют на формирование ожиданий у потребителей, потому что они создают первые впечатления в их сознании. Это очень важно, поскольку восприятие потребителями качества сервиса основывается на сравнении приобретаемых услуг с ожиданиями относительно данного вида услуг. Внешние признаки в здравоохранении очень важны. Медицинские услуги имеют некоторые характерные особенности, в том числе стресс, которые они создают для потребителей.

Интерактивные признаки проявляются в поведении и внешности исполнителей услуг; сюда относятся, например, вербальный язык и язык тела, тон голоса, степень эмоциональности, стиль одежды.

Если функциональные признаки сообщают о том, что собой представляет услуга, то внешние и интерактивные признаки указывают на то, как эта услуга предоставляется. Обслуживание может быть функциональным и все же вызывать негативные эмоции у потребителей из-за неудовлетворенности

самим процессом его предоставления.



Все признаки, которые мы рассмотрели выше, формируют Бренд клиники — то есть образ клиники в сознании пациента. Еще раз хочется отметить, что на рост доверия и любви к медицинскому бренду влияет все: качество общения персонала с пациентом, уровень заботы, комфорт при посещении клиники, разумные цены, а также качество всего, с чем пациент соприкасается до посещения.

Представление бренда клиники во внешний мир – это контролируемое распространение информации, касающейся характеристик и имиджа торговой марки, с помощью таких инструментов, как название бренда, его логотип и реклама, веб-сайт, униформа сотрудников, дизайн помещений. Представление бренда включает также распространяемое по различным каналам сообщение, в котором организация объясняет концепцию бренда и непосредственно влияет на осведомленность о нем. Под осведомленностью о бренде подразумевается способность потребителя распознать и вспомнить бренд.

Распространение внешней информации о бренде можно определить как информацию из независимых источников, которые все же находятся под

влиянием организации. Двумя важнейшими источниками такой информации являются:

1 – людская молва, которая может распространяться через Интернет и

2 – паблисити, включая сообщения в СМИ.

Но, все же первое, с чем сталкивается пациент до посещения медицинского учреждения, и первое, что может зародить в нем доверие, - это информация о клинике в Интернете и внешний вид официального сайта. В этом аспекте полезно периодически анализировать содержание рекламных объявлений и информационных обращений клиники, отвечая на следующие вопросы:

- сообщения говорят на одном языке с целевой аудиторией?
- рекламная кампания составлялась специалистами по медицинскому маркетингу или только специалистами по медицине?
- поймет ли большая часть аудитории, о чем говорится на официальном сайте клиники?

Подводя итог, можно выделить ключевые направления, на которые нужно обратить внимания для усиления бренда клиники при выходе на международный рынок медицинских услуг.

В первую очередь, это анализ конкурентного окружения наряду со SWOT-анализом и позиционированием клиники.

Следующий шаг - внедрение политики пациентоориентированности и системы обучения персонала работе с иностранными пациентами. Здесь придет на помощь стандартизация процессов обслуживания пациентов - создание стандартов, скриптов, правил, описывающих, как принято взаимодействовать и вести себя с пациентами. Стандартизация облегчает

рабочий процесс, помогает работникам выполнять профессиональные задачи, снижает уровень стресса и конфликтов.

Также большую роль в усилении бренда клиники сыграет улучшение качества сервиса и отстройка от крупных конкурентов по возможностям сервиса. Пациентоориентированный сервис включает «сарафанное радио», укрепляет репутацию и формирует лояльность к клинике.

Автор статьи

О.И. Беззубенко,

начальник отдела медицинского туризма

ФГБУ «НМИЦ ТПМ» Минздрава России