

Leszek Gracz, Jolanta Świdorska

Kreowanie wizerunku placówki medycznej a jej konkurencyjność na rynku usług zdrowotnych

Ekonomiczne Problemy Usług nr 73, 359-365

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

dr LESZEK GRACZ

Uniwersytet Szczeciński

dr JOLANTA ŚWIDERSKA

Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej „Denticus” w Szczecinie

KREOWANIE WIZERUNKU PLACÓWKI MEDYCZNEJ A JEJ KONKURENCYJNOŚĆ NA RYNKU USŁUG ZDROWOTNYCH

Streszczenie

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie znaczenia wizerunku w zdobywaniu przewagi konkurencyjnej na rynku usług zdrowotnych przez placówki medyczne. Działania kształtujące wizerunek placówki medycznej mają na celu ułatwienie odbiorcom odnalezienia informacji, które wpłyną na podjęcie decyzji o skorzystaniu z usług danej placówki. Wizerunek placówki medycznej ma bardzo ważny charakter strategiczny, gdyż służy pozyskiwaniu nowych pacjentów oraz utrzymywaniu stałych. Kreowany przez placówkę wizerunek wpływa także na jej konkurencyjność na rynku usług medycznych.

Wstęp

Obecnie placówki medyczne dopasowują się do zmieniającego się otoczenia wyznaczanego przez imperatywy konkurencji i jakości, dbając o reputację i zabiegając o rekomendacje. Na wizerunek placówki medycznej wpływają zarówno doświadczenia indywidualne pacjentów, jak i tożsamość kreowana przez samą placówkę. Część zasobów niematerialnych placówki medycznej w postaci wizerunku charakteryzuje się tym, że są one rzadkie, cenne i trudne do skopiowania, dlatego mogą stanowić podstawę osiągania długofalowej przewagi konkurencyjnej. Głównym celem kształtowania dobrego wizerunku placówki medycznej jest przede wszystkim rozwijanie u pacjentów zaufania do danej placówki zajmującej się świadczeniem usług zdrowotnych.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie znaczenia wizerunku w zdobywaniu przewagi konkurencyjnej na rynku usług medycznych przez podmioty świadczące usługi zdrowotne.

Specyfika działalności placówek medycznych

Placówki medyczne jako dostawcy świadczeń zdrowotnych stanowią wyjątkowo specyficzną grupę podmiotów na rynku. Swoją ofertę muszą dostosowywać jednocześnie do wymagań nabywców świadczeń (np. Narodowego Funduszu Zdrowia) oraz potrzeb i preferencji odbiorców świadczeń (pacjentów)¹. Specyficzny jest również charakter oferowanych przez placówki medyczne usług. Przede wszystkim w procesie usługowym wymagany jest bliski kontakt lekarza (świadczeniodawcy) z pacjentem². Analiza potrzeb i zachowań pacjentów jest niezbędna, aby właściwie dostosować usługi placówek medycznych do oczekiwań pacjentów.

Dopóki system ochrony zdrowia w Polsce nie pozwalał na wybór miejsca leczenia, dbałość o dobrą opinię placówki medycznej nie była zbyt istotna³. Reformy systemu zdrowotnego wpłynęły w znacznym stopniu na powstawanie coraz większej liczby prywatnych placówek medycznych. Konsekwencją tego było wykształcenie się na rynku usług medycznych nowych relacji o charakterze konkurencyjnym⁴.

Konkurencyjność placówki medycznej wynika przede wszystkim z rodzaju i zakresu udzielanych w niej świadczeń, ich jakości oraz ceny. Budowanie stabilnej pozycji placówki uzależnione jest także od kreowanego przez nią wizerunku. Wpływa on na sposób postrzegania placówki przez pacjentów, poziom zaufania do pracujących lekarzy, a także na ogólny poziom zadowolenia ze świadczonych usług. Wizerunek tworzy się zarówno na podstawie opinii przekazywanych przez pacjentów oraz podmioty otoczenia, jak również na skutek celowo podejmowanych przez placówkę działań. Właściwe zaplanowanie oraz wdrożenie instrumentów budowania wizerunku wpływa na pozycję konkurencyjną zajmowaną przez placówkę medyczną w swoim otoczeniu.

Potencjalni pacjenci danej placówki, zanim skorzystają z jej usług, nie znają poziomu świadczonych usług. Z tego powodu pacjenci przy wyborze placówki medycznej często zasięgają opinii osób, które już korzystały z usług danej placówki lub sami starają się wybrać właściwą placówkę na podstawie przedstawianego przez nią wizerunku⁵.

¹ M. Kautsch, M. Whitfield, J. Klich, *Zarządzanie w opiece zdrowotnej*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2001, s. 121.

² F.K. Russo, G. Rajiv, *What is The Health Care Product*, „Journal of Health Care Marketing”, June 1992, Vol. 12.

³ E. Aksman, *Przekształcenia sektora publicznego i prywatnego w brytyjskiej i w polskiej opiece zdrowotnej*, Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2000, s. 14.

⁴ D.W. Young, D. Barrett, J.W. Kenagy, D.C. Pinakiewicz, S.M. McCarthy, *Value-based partnering in healthcare: a framework for analysis*, „Journal of Healthcare Management” 2001, Vol. 46, No. 2, s. 56.

⁵ K.D. Speak, *The challenge of health care branding*, „Journal of Health Care Marketing” 1996, Vol. 16 (4), s. 40-42.

Pacjenci najczęściej szukają placówki cieszącej się reputacją kompetentnej i przyjaznej pacjentom, rzetelnie informującej o świadczonych przez siebie usługach oraz dbającej o ich najwyższą jakość. Wszelkie opinie negatywne na temat placówki, a w szczególności informacje o niekompetencji zatrudnionych w niej osób, mogą wpłynąć negatywnie na decyzję o podjęciu leczenia w danej placówce⁶.

Wizerunek placówki medycznej – przegląd pojęć

Zajmując się tematyką wizerunku, należy rozróżnić dwa podstawowe pojęcia, a mianowicie tożsamość i wizerunek. Tożsamość można zdefiniować jako zestaw szczególnych cech i właściwości odróżniających daną placówkę od placówek konkurencyjnych. Jest ona budowana przez właściciela, zarząd i pracowników placówki i tworzona przez dwie grupy elementów: wizualne atrybuty placówki, w tym jej nazwa, logo, kolor firmowy, oznakowanie budynków, parkingu, środków transportu, dokumentów firmowych itp. oraz pozawizualne elementy identyfikacji, takie jak reputacja, zachowania pracowników, historia placówki, kultura funkcjonowania, strategia i sposób działania⁷.

Wizerunek placówki medycznej, pojmowany jako zbiór informacji, dzięki którym jest ona zapamiętywana, opisywana i znana, jest wynikiem interakcji, jaka zachodzi pomiędzy informacjami napływającymi z placówki a przekonaniem, ocenami i wrażeniami pacjentów korzystających z jej usług. Wizerunek to zatem ogół wyobrażeń na temat danej placówki medycznej. Stanowi wypadkową działań placówki oraz osób, do których działania są kierowane.

Wizerunek placówki medycznej powinien w jak największym stopniu reprezentować rzeczywiste działania, zachowania i idee właściwe danej placówce. Odpowiednio kreowany wizerunek w połączeniu z wysoką jakością świadczonych usług pozytywnie wpływa na reputację placówki w oczach pacjentów. Dobry wizerunek placówki ma również duże znaczenie dla grupy podmiotów otoczenia nazywanych interesariuszami. Można w tym przypadku wskazać na celowość przedstawiania wizerunku w odniesieniu do wielu podmiotów, w tym m.in.:

- instytucji nadzoru,
- podmiotów zapewniających środki finansowe,
- przedsiębiorstw świadczących usługi outsourcingowe,
- dostawców sprzętu, leków, środków medycznych,
- placówek edukacyjnych,
- instytucji i organizacji opiniotwórczych,

⁶ W.D. Evans, L. McCormack, *Applying Social Marketing in Health Care: Communicating Evidence to Change Consumer Behavior*, „Medical Decision Making” 2008, Jun 12.

⁷ H. Mruk, *Marketing gabinetów lekarskich na rynku usług zdrowotnych*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s. 84–85.

- instytucji współpracujących w procesie leczenia pacjenta⁸.

Kształtowanie wizerunku placówek medycznych

Przystępując do planowania działań mających na celu kształtowanie wizerunku placówki medycznej, warto zwrócić uwagę na specyfikę usług medycznych, w szczególności na to, że:

- a) podczas świadczenia usługi medycznej dochodzi do interakcji z pacjentem, dlatego też postawa lekarza wobec pacjenta ma istotne znaczenie w kreowaniu wizerunku placówki;
- b) świadczenie usług medycznych opiera się na fachowej wiedzy; pacjent nie jest w stanie prawidłowo ocenić zasadności podejmowanych przez lekarza działań;
- c) usługa medyczna to złożony pod względem psychologicznym proces, którego powodzenie zależy nie tylko od lekarza, lecz także od pacjenta.

Proces kreowania wizerunku placówki medycznej obejmuje pięć zasadniczych etapów:

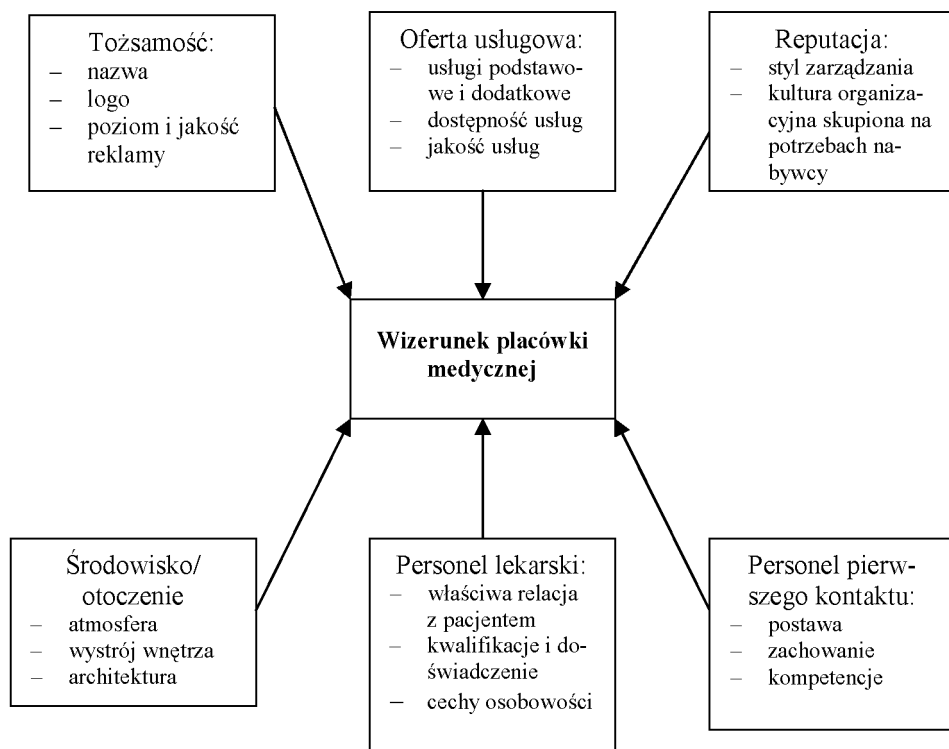
- diagnozę sytuacji wyjściowej dotyczącą analizy silnych i słabych stron, szans i zagrożeń placówki, ocenę działań konkurencji, analizę otoczenia;
- ustalenie misji, zespołu wartości oraz celów dla tworzenia tożsamości i budowania wizerunku;
- zaplanowanie budżetu oraz ustalenie źródeł i zasad finansowania działań wizualnych;
- dokonanie wyboru narzędzi kształtowania wizerunku oraz realizację opracowanego programu zarządzania wizerunkiem placówki medycznej;
- kontrolę i ocenę stosowanych działań⁹.

Wśród kluczowych czynników kształtujących wizerunek placówek usługowych, w tym również placówek medycznych, można wyróżnić takie najważniejsze elementy, jak tożsamość placówki medycznej, reputację placówki medycznej, ofertę usługową, otoczenie placówki medycznej, personel pierwszego kontaktu oraz personel lekarski (rys. 1).

Wśród najważniejszych obszarów wpływających na kształtowanie wizerunku placówki medycznej największy wpływ mają obszary: poznawczy, emocjonalny oraz behawioralny. W ramach obszaru poznawczego pacjenci rozpoznają znaki oraz bodźce, które płyną z otoczenia. Nazwa, logo, kolor oraz inne tego typu elementy wpływają na rozpoznanie placówki, a pacjenci łatwiej czytają znaki i symbole oraz chętniej się nimi posługują. Każda placówka powinna zdawać sobie sprawę ze stopnia zgodności używanych elementów z odczuciami odbiorców.

⁸ Ibidem, s. 91.

⁹ Ibidem, s. 94.



Rys. 1. Czynniki kształtujące wizerunek placówki medycznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie G. LeBlanc, N. Nguyen, *Cues used by customers evaluating corporate image in service firms*, „International Journal of Service Industry Management” 1996, Vol. 7, Iss. 2, s. 48.

Wnioski wynikające z badań neuromarketingowych wskazują, że skojarzenia, które powstają u pacjentów na skutek kontaktu z daną placówką, mają charakter emocjonalny. Obszar emocjonalny wiąże się więc z ocenami, odczuciami i wrażeniami pojawiającymi się u pacjentów. W swoich działaniach komunikacyjnych placówka powinna się odwoływać do emocji, kreując odpowiednie wrażenia i obrazy¹⁰.

W obszarze behawioralnym przejawiają się skłonności do określonego zachowania, które jest wypadkową elementów poznawczych i emocjonalnych. Zachowania te łączy się z kwestią niezwykle ważną, czyli podjęciem decyzji o skorzystaniu z usług danej placówki medycznej. Powtarzalność w korzystaniu z usług oraz polecenie placówki innym pacjentom są przejawem trwałego związku z daną placówką.

Skuteczność działań związanych z budowaniem wizerunku placówki medycznej jest skorelowana z wartościami, na których będzie budowany. Takimi wartościami mogą być: najwyższa jakość świadczonych usług, zaangażowanie w opiekę

¹⁰ Ibidem, s. 88.

nad pacjentem, wyposażenie w sprzęt medyczny, stosowane metody leczenia, doświadczenie zawodowe, profilaktyka, nowoczesność, podejście do pacjenta itp. Budowanie wizerunku opartego na wartościach przyczynia się do przyciągania do placówki kreatywnych pracowników. W ten sposób wizerunek staje się czynnikiem rozwoju. Wizerunek oparty na wartościach ułatwia utrzymanie spójności oraz jedności placówki, szczególnie w sytuacjach kryzysowych¹¹.

Ciągle wprowadzanie do niemal wszystkich specjalności lekarskich nowych technik badawczych i terapeutycznych wymaga od lekarzy ustawicznego doskonalenia wiedzy i podnoszenia kwalifikacji. Popularną formą aktywności placówek medycznych, która również przyczynia się do budowania ich wizerunku, jest więc udział w konferencjach i szkoleniach o tematyce zdrowotnej.

Uzyskiwane certyfikaty jakości także pozytywnie wpływają na kreowanie wizerunku placówki medycznej. Wiele polskich placówek medycznych wdrożyło już systemy zarządzania jakością i uzyskało odpowiednie certyfikaty.

Placówki medyczne mają często ograniczone środki, które można przeznaczyć na budowanie wizerunku. W takiej sytuacji można planować angażowanie się w różnego rodzaju imprezy, wydarzenia sportowe, kulturalne czy charytatywne, np. sprawując opiekę medyczną w trakcie różnych imprez kulturalno-sportowych. Współpraca z organizatorami oraz mediami ułatwia nagłośnienie tego faktu.

Znaczenie wizerunku placówki medycznej

Odpowiedni wizerunek placówki medycznej przekłada się na uzyskanie wielu korzyści. Do najważniejszych z nich można zaliczyć:

- pozytywne wyróżnienie placówki na tle placówek konkurencyjnych,
- stworzenie spójnego i jednorodnego obrazu całej placówki,
- utrwalenie wizerunku placówki wśród pacjentów i podmiotów otoczenia,
- ograniczenie kosztów dzięki standaryzacji działań placówki,
- wyższy poziom zadowolenia pracowników,
- większą łatwość pozyskiwania nowych pacjentów¹².

Wizerunek placówki medycznej jest zaliczany do jej zasobów niematerialnych i ma bardzo ważny charakter strategiczny, gdyż służy pozyskiwaniu nowych pacjentów oraz utrzymywaniu stałych. Pozytywny wizerunek placówki medycznej niweluje drobne niedociągnięcia świadczeniodawcy doznawane przez pacjenta podczas korzystania z usługi medycznej oraz sprawia, że sporadyczne defekty jakości nie mają wpływu na ogólną pozytywną ocenę jakości świadczenia medycznego. Doświadczana przez pacjenta jakość usługi w konfrontacji z wcześniejszym nastawieniem pacjenta (ukształtowanym m.in. przez wizerunek danej placówki) w przy-

¹¹ Ibidem, s. 90.

¹² Ibidem, s. 87.

padku pozytywnej oceny wynikającej z tej konfrontacji polepsza dotychczasowy obraz placówki. Pacjent pod wpływem pozytywnego wizerunku staje się bardziej otwarty na dochodzące pozytywne opinie i rekomendacje odnośnie do danej placówki¹³.

Zakończenie

W warunkach nasycenia rynku usług medycznych każda placówka medyczna stara się znaleźć swoje miejsce w świadomości pacjentów i zdobyć ich zaufanie, a może to osiągnąć m.in. dzięki kształtowaniu swojego pozytywnego wizerunku.

Właściwie kształtowany wizerunek placówki medycznej ułatwia odbiorcom odnalezienie informacji, które mają wpływ na podjęcie decyzji o skorzystaniu z usług danej placówki. Wizerunek placówki wpływa na budowanie więzi pomiędzy usługodawcą i usługobiorcą. Stanowi jeden z podstawowych warunków budowania odpowiednich relacji nie tylko z pacjentami, lecz także z poszczególnymi podmiotami w otoczeniu placówki oraz sprawia, że dana placówka staje się wartościowa i ceniona na rynku usług medycznych.

CREATION OF MEDICAL CENTER IMAGE AND ITS COMPETITIVENESS ON MARKET OF HEALTH SERVICES

Summary

The purpose of this research is to show the significance of image in gaining the competitive advantage on the market of health services by medical centers. Activities shaping the image of medical center are meant to help clients find the information, which will affect their decisions about using the services of a given center. The image of a center has a strategic meaning, because it helps attract new patients and keep old ones. It also affects its competitiveness on the market of medical services.

¹³ T.J. Rynne, *Transitioning health care marketing into the twenty-first century*, „Marketing Health Services” 1999, Vol. 19 (2), s. 10–14.