



Санаторию



Медицинский фокус и профилизация санаториев: расстановка акцентов

В продолжение серии ежемесячных публикаций для санаторно-курортных организаций Беларуси по вопросам маркетинга, которые выходят в формате интервью, мы с Мариной Александровной Шевчук обсудили вопросы медицинского фокуса, проблемы многопрофильности санаториев и выбора основного профиля. Напомним, что Марина Александровна является признанным экспертом в санаторно-курортном маркетинге, имеет 15-летний опыт работы с санаторно-курортными организациями России. На комплексном обслуживании по управлению коммерческой деятельностью у компании «Виват Здоровье» находятся более 150 клиентов в санаторно-курортной сфере России.



Шевчук Марина Александровна,
директор и основатель
маркетингового
агентства санаториев
«Виват Здоровье», Master
of business administration
(MBA) – Marketing

Редакция: Марина Александровна, посмотрев запись вашего выступления на I Белорусском медицинском бизнес-форуме, будучи любителем самостоятельно докапываться до сути вещей, я задумался о том, какое положение занимают санатории между медицинскими организациями и курортами; поехал бы я в санаторий во время своего отпуска или выбрал бы альтернативный туристический маршрут; при каких условиях я бы остановил свой выбор на санатории...

Марина Александровна: Любопытно, к каким же умозаключениям ваши размышления привели вас?

Ред.: Прежде всего, я представил себе ситуацию, в которой санатории бы делали основной акцент в своей деятельности и продвижении на развлекательно-рекреационной составляющей. Думаю, большинству из них было бы бесперспективно бороться за свободное время и бюджет клиента, конкурируя с различными зарубежными курортами и познавательными турами по интересным местам. Копировать работу амбулаторных и стационарных медицинских организаций тоже не имеет смысла: последние расположены ближе к потребителям своих услуг, а некоторые услуги бесплатны или имеют невысокую стоимость. Поэтому санатории должны предлагать что-то особенное. Единственными мотивами для



меня отправиться в санаторий были бы две ситуации: 1) если бы у меня было заболевание, которое не удалось вылечить в амбулаторных или стационарных условиях, и санаторий был бы для меня последней надеждой; 2) если бы я точно знал, что, пройдя реабилитацию или лечение в санатории, я за относительно короткий срок улучшу свое самочувствие или меня вылечат.

М.А.: Должна отметить, ваши рассуждения являются дополнительным подтверждением того, о чем я упоминала в нашей с вами первой публикации¹: наиболее привлекательны для клиентов те санатории, в которых действительно лечат, а основной целевой аудиторией санаториев являются люди с хроническими заболеваниями, имеющие потребность ежегодно приезжать в санаторий для улучшения своего самочувствия, получения лечебного эффекта.

Знаете, почему 95 % населения России никогда не приезжает в санатории? Потому что не понимает, зачем туда ехать. Для отдыха, как вы отметили, есть места получше и поинтереснее. А в то, что в санаториях действительно можно вылечить заболевание, просто не верят. И если 40–50-летнему человеку, имеющему, например, проблемы с позвоночником, порекомендовать поездку в санаторий, то с большой долей вероятности он искренне удивится и в лучшем случае отправит в санаторий свою маму. А сам обратится в городской медицинский центр, т.к. там есть хороший врач.

Поэтому именно медицинское, оздоровительное направление деятельности санаториев в сочетании с благотворными для усиления лечебного эффекта условиями пребывания и природными факторами, недоступными городским медицинским организациям, подчеркивают особенности санаторно-курортных организаций, в частности расположенных в рекреационных зонах, и выступают ключевыми объектами, вокруг которых должна выстраиваться правильная маркетинговая и управленческая работа. Кроме того, если вы посмотрите этимологию слова «санаторий», то обнаружите, что оно от лат. *sānātōrium* означает «место лечения», «здравница».

Однако акцент на лечебной, медицинской составляющей — это лишь чистый фундамент, правильный выбор площадки для игры. Для того чтобы выстроить поток клиентов в санаторий, необходимо правильно выбрать его основной медицинский профиль. Так уж сложилось, что в санаторно-курортной отрасли считается, что чем больше медицинских профилей заявляет санаторий, тем он лучше, успешнее и прогрессивнее. С этой целью главные врачи санаториев разрабатывают все новые и новые программы лечения, однако слишком часто это не приводит санатории к коммерческому успеху. Ведь каждый медицинский профиль нуждается в отдельном описании, качественной информационной подаче и продвижении. Не говоря уже про конкурентоспособность путевки по данному виду лечения.

Ред.: Предваряя переход к более детальному обсуждению вопросов профилизации санаториев, хотел бы упомянуть об одном из моих недавних наблюдений. На сайте *sanatorii.by* я перешел в раздел «Профили лечения — Медицинские профили санаториев Беларуси», в котором выбрал профиль «Болезни органов дыхания». На странице отобразился список из 78 белорусских санаториев, в которых данный медицинский профиль указан наряду с другими медицинскими профилями, при этом разница в цене путевок в два раза. Понять, какому санаторию отдать предпочтение в плане компетентности в лечении конкретного заболева-

¹ «Взгляд на потенциал рынка санаторно-курортных услуг и факторы, сдерживающие развитие санаториев», № 3 (2018), с. 44.



ния органов дыхания, для меня было бы сложно, даже изучив соответствующую информацию на сайтах некоторых из них. С другой стороны, я могу выбрать санаторий, который устраивает меня по стоимости путевки, местонахождению и комфортности номеров. Если у всех них заявлен один и тот же профиль лечения, значит, они должны добросовестно и профессионально его реализовывать?!

А в чем вы видите проблему многопрофильности санаториев?

М.А.: За долгие годы, которые наша компания занимается продвижением услуг санаториев, у нас сформировалась своя точка зрения по этому вопросу. В частности, я бы выделила следующие проблемы.

Не проработав досконально наиболее важный медицинский профиль, не организовав по нему качественное оказание и продвижение услуг, санаторий разрабатывает новые программы. Причем каждая из таких программ, как правило, имеет свою стоимость, а также свой спектр показаний и противопоказаний. В результате со временем большое количество программ настолько забивает информационное поле в ценообразовании санатория, что понять его не могут ни клиенты, ни партнеры, ни сотрудники санатория.

Далеко не в каждом заявленном профиле санаторий имеет конкурентоспособную услугу. В частности, по врачебному составу. Например, если санаторий заявляет основным профилем кардиологию, это означает, что лечащим врачом должен быть врач-кардиолог. Именно лечащий врач, а не консультант-совместитель, который приходит два раза в неделю на три часа.

Когда речь идет об описании и продвижении услуг санатория, часто игнорируется важнейший принцип: все люди воспринимают информацию только тогда, когда она говорит о проблемах, которые их волнуют. Мы обязаны говорить о проблеме, которая волнует клиента. Только в этом случае мы будем услышаны. Для того чтобы этого добиться, санаторию обязательно нужен четко сформулированный медицинский фокус. Только в этом случае мы сможем идентифицировать проблемы клиентов и выстроить логику коммуникаций, которая сделает рекламу санатория эффективной.

Кстати говоря, для большинства санаториев медицинский фокус является его уникальным торговым предложением, ведь основной повод для поездки в санаторий для клиентов — лечение. Поэтому развитие медицинского фокуса становится важнейшим средством повышения конкурентоспособности санатория.

Ред.: А сколько медицинских профилей должно быть у санатория и как ему определить свой главный медицинский профиль?

М.А.: Лучше всего — один основной и два-три дополнительных. Все остальные профили сворачиваются в «лечение сопутствующих заболеваний».

Чтобы определить главный медицинский профиль, в первую очередь необходимо просмотреть статистику медицинского отчета и определить, по какому профилю приезжает наибольшее количество пациентов. Именно в нем у санатория уже есть максимальные конкурентные преимущества, остается только их грамотно оформить в «описательную упаковку» и развивать в дальнейшем.

Ред.: Марина Александровна, давайте обозначим моменты, связанные с медицинским профилем, на которые, на ваш взгляд, санаториям следует обратить внимание.



М.А.: Я обозначу их по порядку. При этом, чтобы не повторяться, подчеркну важность учета тех проблем, о которых я упоминала выше.

1. Если заявляется какой-либо медицинский профиль как основной, санаторий должен принимать по нему пациентов с максимально широким спектром показаний. И иметь возможность оказать всем таким пациентам самое эффективное лечение.

2. Чтобы добиться эффективности лечения, по данному профилю у санатория должна быть хотя бы базовая диагностика. Опытные специалисты санаторно-курортного дела понимают, что без нее врачи будут назначать лечение не столько эффективное, сколько безопасное, облегченное. В результате будет страдать ключевой принцип услуг санатория — эффективность лечения.

3. Также необходим довольно обширный спектр медицинских услуг в данном направлении. И не только базовых, общепринятых в санаторно-курортной отрасли, но и уникальных, делающих лечение в данном санатории отличным от других.

4. Для сохранения конкурентоспособности санаторию необходимо постоянное развитие, в т.ч. расширение медицинской базы. И понимание того, какой профиль необходимо усиливать. Не следует закупать оборудование, которое будет простаивать.

5. Очень важно, чтобы наиболее значимые для эффективности лечения услуги были включены в путевку. Ведь именно за счет реализации путевок санатории получают свой основной доход. И руководство санатория должно быть озабочено в первую очередь постоянным совершенствованием именно путевки. А то в настоящее время санатории часто внедряют новую методику и выводят ее за стоимость путевки; пытаются заработать за счет дополнительных услуг, теряя при этом свой авторитет и основной источник дохода.

6. Наконец, санаторию нужны продажи, клиенты! Объяснить любому человеку, почему ему надо ехать в многопрофильный санаторий, сложно, подчас практически невозможно. Ведь наша задача — рассказать так, чтобы клиент поверил нам больше, чем лекарствам и поликлинике! Это реальная альтернатива в лечении, которую пока большинство людей считают менее предпочтительной. Поэтому подавляющему большинству санаториев срочно необходима полная реконструкция «описательной упаковки» своих услуг. И, конечно же, программа их продвижения, чтобы потенциальные клиенты смогли найти информацию о них. Однако же без формулирования четкого медицинского фокуса санатория сделать это крайне сложно.

Ред.: Марина Александровна, давайте подведем итог нашего обсуждения данной темы.

М.А.: Формирование медицинского фокуса — краеугольный камень для внедрения современной системы управления маркетингом санатория. И если этот шаг сделать в комплексе с другими мероприятиями, о которых мы говорим в данном цикле статей, результаты для санаториев не заставят себя ждать. Рыночная ситуация для отрасли сегодня максимально благоприятная, и исходя из нашего опыта реорганизация маркетингового управления дает рост продаж от 20 до 30 процентов в год.

Наиболее важна профилизация для санаториев-профилакториев, небольших санаториев, расположенных в нерекреационных регионах. А для крупных санаториев она является способом для повышения рентабельности.

По главному медицинскому фокусу у санатория должны быть профильные лечащие врачи, диагностика, набор базовых услуг и услуг современных, уникальных. ♦

Д. ЧИМЕРЕНКО