

12. Lidé

6MMVZ

Marketing ve zdravotnictví

doc. Ing. Peter Pažitný, MSc., PhD.

Ing. Daniela Kandilaki, Ph.D.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



Obsah

1. Lidé ve zdravotnictví
2. Řetězec služba-zisk
3. Zaměstnanci
4. Zákazníci
5. Řízení vnímání služby zákazníky



1. Lidé ve zdravotnictví

Diskuze

Jako můžeme definovat pojem lidé ve zdravotnictví?

Co může být jeho obsahem a významem?

Je možné poskytovat zdravotní služby bez lidí?

Máte 1-2 minuty na promyšlení odpovědi.

Následně budeme diskutovat

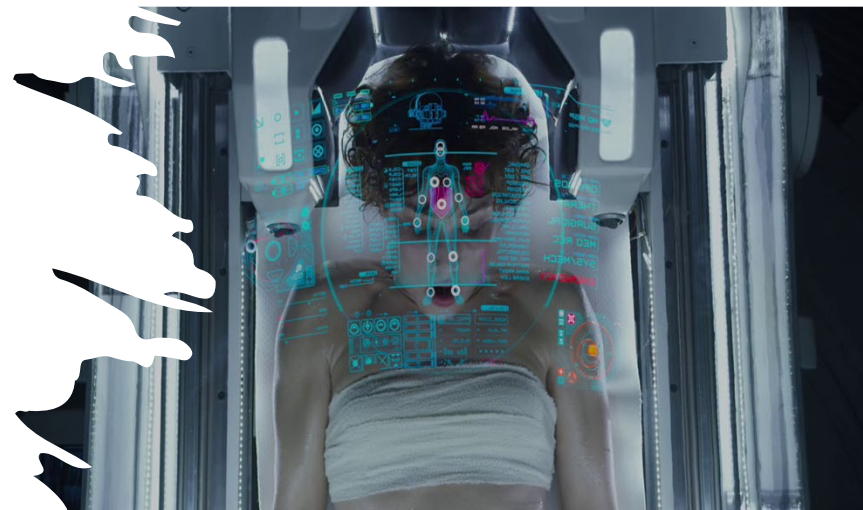
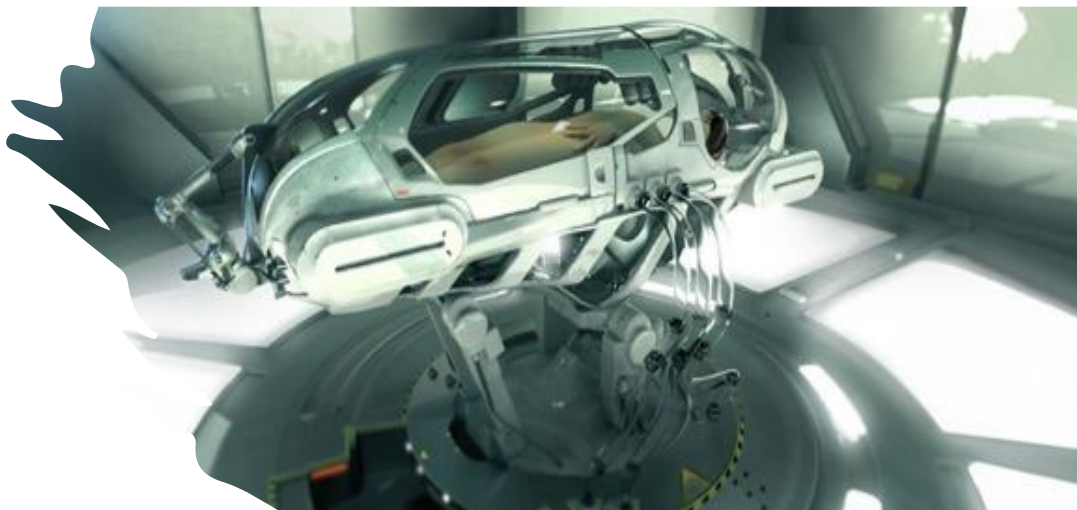


Lidé v marketingovém mixu

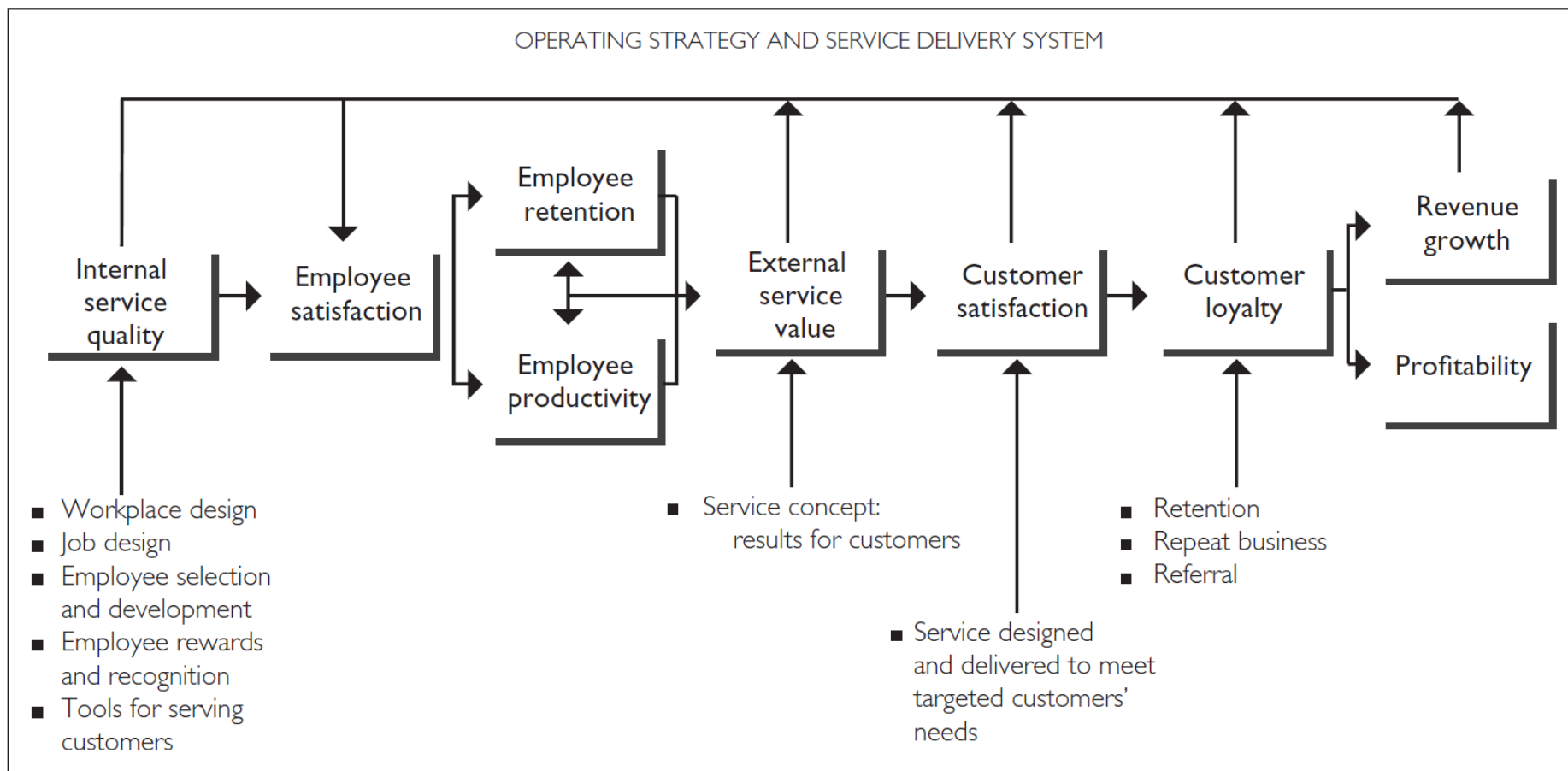
- mínění jsou všichni lidé, kteří hrají určitou roli v procesu poskytování služeb a tím ovlivňují vnímání kupujícího.
- ne všichni tito lidé se setkávají se zákazníky ale i tak patří do tohoto prvku marketingového mixu
- lidé v marketingového mixu můžeme rozdělit do dvou skupin
 - zaměstnanci
 - zákazníci
- význam tohoto prvky spočívá v tom, že bez lidí, všechny ostatní P marketingového mixu nebudou moci dokončit úspěšný marketingový vzorec => bez lidí to nejde!



- Chirurgický robot MedPod (Prometeus)



2. Řetězec „služba - zisk“





Řetězec služba-zisk

- pro úspěch firmy je klíčová spokojenost zaměstnanců a zákazníků jak ukazuje řetězec „Služba - zisk“
- spojení v řetězci odhaluje, že spokojenost zaměstnanců a spokojenost zákazníků jsou přímo proporcionální a navzájem závislá
- spokojenost zaměstnanců je spojena s nárůstem celkové produktivity firmy a snížením nákladů na nábor a školení. Postoje a přesvědčení zaměstnance o organizaci se často projevují v jejich chování, které jsou pro zákazníky viditelné. Studie dokazují, že vnímání pracovní atmosféry zaměstnanci přímo souvisí s vnímáním kvality služeb ze strany zákazníků.
- spokojenost zákazníků je ovlivněna růstem kvality služeb (důsledek spokojenosti zaměstnanců) přímo souvisí s loajalitou zákazníků, což je prokázáno prostřednictvím opakovaných nákupů (zvýšení výnosů a ziskovosti pro firmu) a pozitivních doporučení typu word-of-mouth ostatním zákazníkům. Tento efekt má zpětný vliv i na zaměstnance, kteří jsou odměněni za lepší výsledky firmy



3. Zaměstnanci

- Zaměstnanci (lékaři a zdravotníci) jsou transakčním rozhraním mezi společnostmi (nemocnicí) a zákazníkem (pacientem).
- Je důležité zaměstnávat správné lidi k poskytování vynikajících služeb zákazníkům.
- K podpoře požadovaného chování zaměstnanců je nutná různorodá motivace zaměstnanců.
- Lidem záleží na tom, jak bude zákazník a celé zařízení zákazníkem hodnocen.



Konkurenční výhoda

- Lidé zaměstnaní společnostmi mohou být pro organizaci konkurenční výhodou, díky níž se může odlišit a překonat konkurenci.



Role zaměstnanců ve Zdravotních službách

Vztah k marketingovému mix

Kontakt se zákazníkem	Vztah k marketingovému mix	
	Přímý	Nepřímý
Častý či běžný	Kontaktní zaměstnanci	Servisní pracovníci
Výjimečný nebo žádný	Konceptuální pracovníci	Pomocný personál

Úkol: Pokuste se identifikovat příklad zaměstnání / pozice pro každou roli v nemocnici



Role zaměstnanců ve službách

- Lékaři a zdravotníci patří do skupiny kontaktních pracovníků.
- Jedná se tedy o zaměstnance, kteří mají:
 - přímý vztah k marketingovému mixu
 - častý nebo pravidelný kontakt se zákazníky

Zaměstnanci: stres pracovníků kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníkem

- povaha práce kontaktního personálu (zdravotní sestra) je sama o sobe velmi náročná a stresující
- tyto zaměstnance nazýváme i hraniční, protože pracují na hranici organizace s vnějším prostředím firmy (zejména s jejími zákazníky), zároveň musí ale také být v spojení s její vnitřní organizací a strukturou
- reprezentují organizaci ve vztahu s pacientem a jsou součástí procesu produkce služby, ale taky mají pacienta zastupovat
- obzvlášť problematické jsou konflikty mezi organizací a pacientem kdy kontaktní personál stojí v centru konfliktu





Zaměstnanci: stres pracovníků kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníkem

- Při konfrontaci se stresem se zaměstnanci pokoušejí o svoji ochranu využitím různých strategií zvládnání stresu
 - vyhýbání se pacientům
 - režimu procesního zpracování lidí při kterém jsou pacienti považováni spíše za neživé předměty, než za jednotlivce
 - sabotáž služeb
- takovým situacím by měla organizace předcházet a proto je nutné aplikovat správný management a když je to možné tak také marketingové nástroje
- konflikty mezi organizací a klientem - je nevyhnutné pomocí marketingu nastavit reální očekávání zákazníků, která budou v souladu se schopnostmi systému
- konflikty mezi pacienty - tomto konfliktu se částečně dá předcházet segmentací (větší homogenita zákazníků = méně konfliktů)



Zaměstnanci: nábor a trénink

- pro organizaci má velký význam investovat čas a peníze do náboru správných zaměstnanců (motivovaných, talentovaných, s osobnostními předpoklady a dovednostmi na danou pozici)
- výběr správné osoby pro pozici má několik výhod (výkon správné svolené osoby je vyšší a tím pádem roste produktivita, méně nevhodně obsazených pozic znamená také méně stresu a konfliktů v organizaci což napomáhá vytváření pozitivní atmosféry)
- součástí strategie náboru zaměstnanců by měla být snaha vytvořit vhodnou "značku zaměstnavatele", která na pohovor přitáhne dostatečně velký počet vhodných kandidátů
- neméně důležitou roli hraje trénink zaměstnanců; školení zaměstnanců je v centru vytváření spokojenosti zaměstnanců a spokojených zákazníků
- zaměstnanci dostávají různé školení: technické školení (jak používat infrastrukturu a technologii), interpersonální školení (jak se vypořádat se zákazníky včetně tréninku citlivosti, hraní rolí a modelování chování), vývojové školení (připravující zaměstnance na další pozici)



Zaměstnanci: management

- kontaktní pracovníci musí být podporováni všemi úrovněmi řízení.
- pouze vrcholový management může zajistit, aby byly založeny dobré základy pro efektivní práci všech pracovníků organizace
(vrcholový management rozhoduje o investování do technologie, určuje také organizačnou strukturu která může podpořit nebo naopak zkazit koncept orientování na zákazníka, může mít také přímý dopad na klima v organizaci)
- střední management má také své úlohy, které musí plnit, aby se kontaktní pracovníci mohli soustředit na zákazníka a nebyli rozptýleny
(je na nich, aby zvládly krizové situace a odstranili bariéry na cestě ke kvalitní službě)

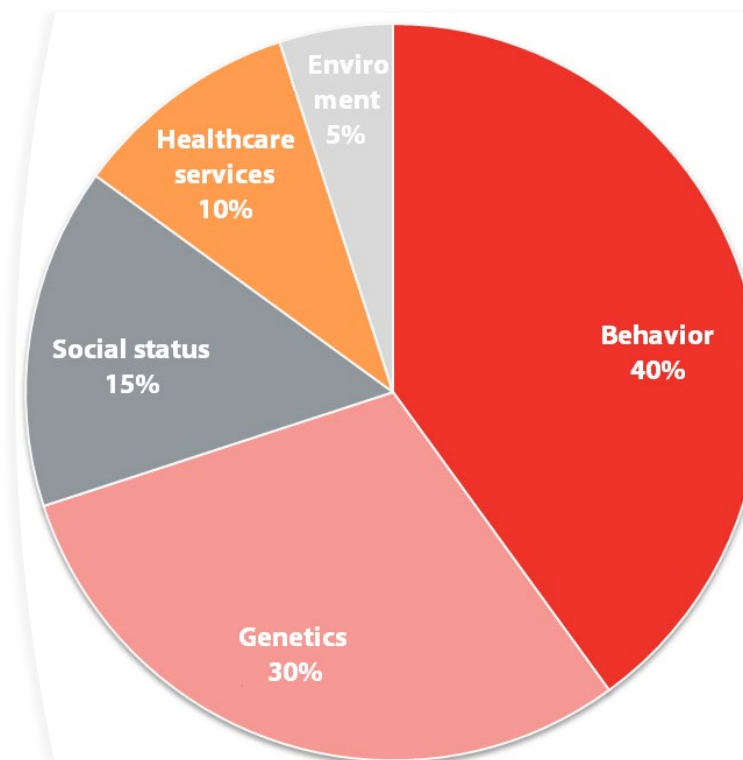


4. Zákazníci/pacienti

- Všechny organizace se snaží získat nové a udržet si stálé zákazníky/pacienty.
- Získání nového zákazníka je pro organizaci velmi nákladné, proto by se o něj měli starat, aby byli spokojeni a neuvažovali o přechodu na konkurenční organizaci.

Zákazníci/Pacienti

- Ve zdravotnictví je pacient součástí procesu poskytování služby.
- Chování pacienta do velké míry (40%) ovlivňuje výsledek a kvalitu služeb.
- Kromě pravidel a standardů chování zaměstnanců proto zavádíme také pravidla chování pro pacienty.



Spokojenost zákazníků

Pravidelně je třeba provádět průzkum spokojenosti zákazníků, aby se zjistil přístup pacienta ke zdravotnickému zařízení, lékařům a zdravotnickému personálu.

- Zpětná vazba
- Průzkumy spokojenosti zákazníků
- Dotazníky
- Přijaté stížnosti
- Soudní procesy

Soud nařídil brněnské nemocnici zaplatit rekordní odškodné přes 10 milionů



ilustrační foto • ZDROJ: CC BY-NC-ND 2.0: Penn State via Flickr

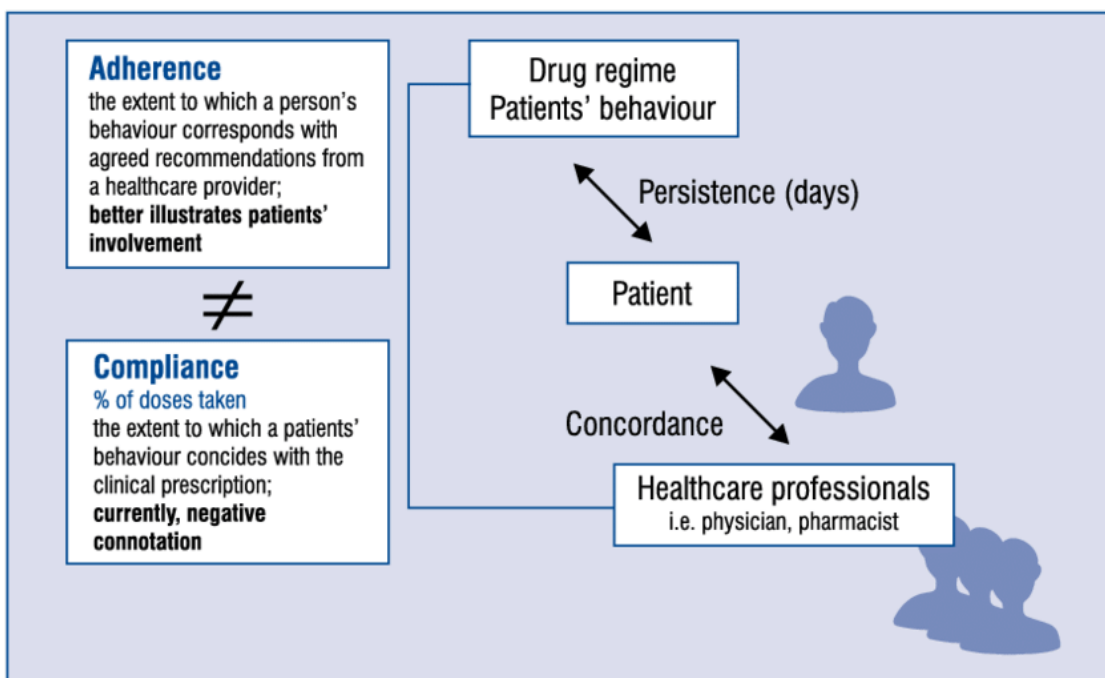
ČTK

13. června 2016 • 16:49



Brněnská fakultní nemocnice musí zaplatit 10,5 milionu korun jako odškodnění rodičům, jejichž syn skončil po operaci mandlí s poškozeným mozkem. Dnes o tom rozhodl brněnský městský soud. Nemocnice pochybení odmítla. Rozsudek není pravomocný.

Pacienti / zákazníci



- zákazníci poskytovatelů služeb plní částečné také úlohu „výrobního pracovníka“
- obecně platí, že čím lépe konají v této pozici, tím lepší službu sami získávají
- aby léčba byla úspěšná, je potřebné řídit výkon pacientů (a jejich účast na produkčním procesu)
- otázka compliance/adherence



Zákazníci

- ne všichni spotřebitelé jsou z hlediska výkonu stejně schopní, existují „nováčci“ a „experti“
- nováček nemá se službou zkušenost a tak neví, co dělat nebo jak to provést
- expert ví jak být součástí výrobního procesu a jakou roli musí následovat => výhodnější pro společnost
- expert spotřebitel umožní firmě dodat očekávaní script (scénář) a proto dojde ku splnění očekávání => jeden z hlavních zdrojů spokojenosti zákazníků bude naplněn



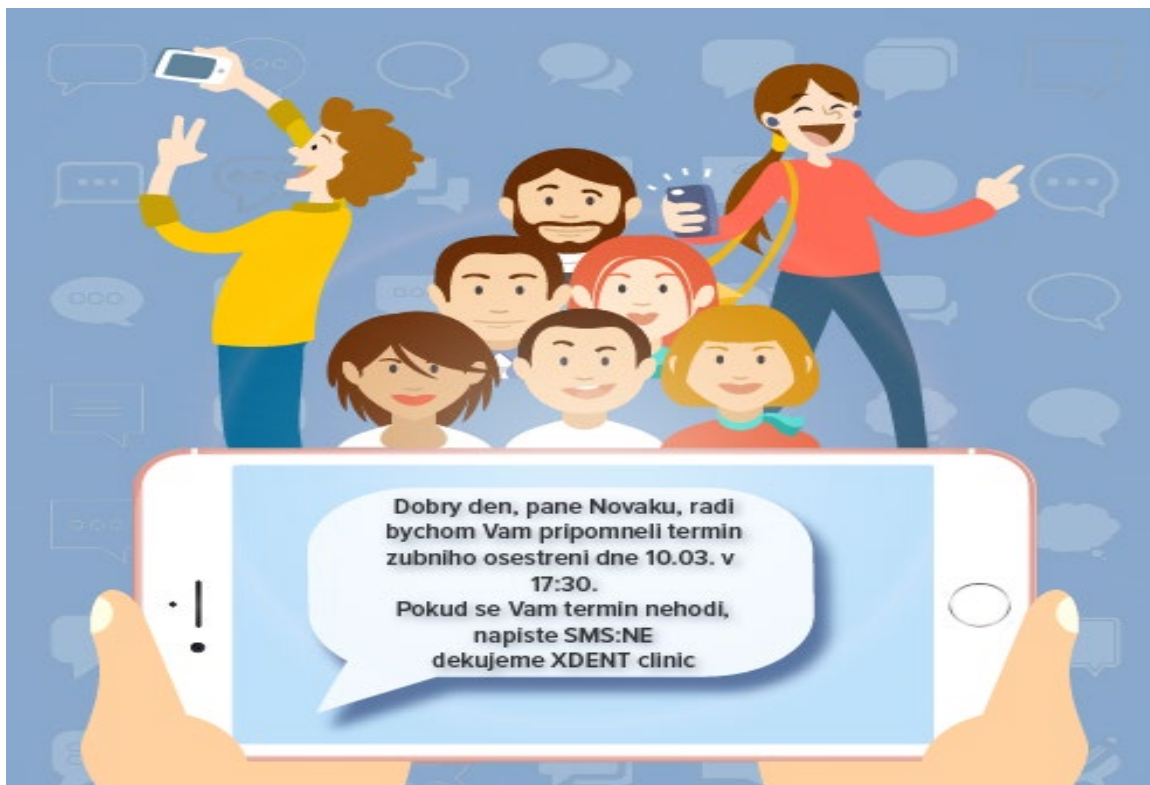
Zákazníci: Řízení vztahů se zákazníky

- Customer Relationship Management (CRM) je proces identifikace, přilákání, odlišení a udržení zákazníků, při kterém firmy své úsilí nepřiměřeně zaměřují na své nejvíce lukrativní klienty
- některé zdroje uvádějí, že 80% příjmů pochází od 20% zákazníků
- zvýšené využívání postupů CRM, u nichž se zákazníci s vysokou hodnotou považují za nadřazených je důsledkem několika vnějších trendů
 - mnozí zákazníci dnes upřednostňují nízkou cenu, široký výběr a pohodlí před poskytováním vysoce kvalitních služeb
 - propagační náklady jsou na vzestupu;
 - hrubé marže byly v mnoha odvětvích sníženy až na 5 až 10% co znamená, že společnosti si prostě nemohou dovolit zacházet se všemi svými zákazníky stejně
- využívání postupů CRM má taky své omezení
 - spotřebitelé se obávají problémů s ochranou soukromí
 - méně ziskové zákazníky mohou být frustrovány když zjistí, že existují různé úrovně služeb
 - tyto postupy vedou k radě etických otázek



X-DENT

Připomínací SMS





5. Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

- Pacienti/zákazníci zakládají své hodnocení služby na jejich vnímání, nikoli na skutečnosti
- vnímání je často ovlivňováno náladou zpacienta/zákazníka v daném momentu, kulturním zázemím (organizace nemá na toto žádný vliv), nebo minulými zkušenostmi
- vnímání může také ovplyvnit čekání, které nastane kdy poptávka překonává nabídku
- existuje rozdíl mezi skutečnou a vnímanou čekací dobou pro zákazníka
- v průběhu let bylo definováno osm principů čekání, které mohou organizacím poskytujícím zdravotní služby pomoci efektivně řídit vnímání čekajícího spotřebitele



Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

Princip 1: Zaneprázdnění čekatelé pociťují čekání méně než čekatelé, které nejsou zaneprázdnění

- firmy poskytující služby se naučily řídit očekávání zákazníků tím, že se snaží spotřebitelé zaneprázdnit
(v čekárně u lékaře jsou k dispozici magazíny, televize, ...)



Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

Princip 2: čekání před zahájením poskytování služby je vnímáno jako delší ve srovnání s čekáním během poskytování služby, nejhorší je čekání po poskytnutí služby

- účinné techniky pro řízení čekajících zákazníků zahrnují jednoduše uznání zákazníka. Ku příkladu na klinice, kde jsou lékaři příliš zaneprázdněni, aby mohli obsloužit pacienta, jakmile je usazen se používá fráze, jako například "budu při vás co nejrychleji," čím se uznává přítomnost zákazníka (služba tedy byla spuštěna). Nejhorší je nechat zákazníka čekat při placení účtu!



Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

Princip 3: úzkost dělá čekání delším

- úzkost natahuje vnímání času spotřebitele a je proto třeba je odstranit. Informace je jedním z nejúčinnějších nástrojů pro zmírnění úzkosti => je vhodné informovat pacienty, že pan primář má meškání, protože operuje, ale bude se snažit přijít hned jak to bude možné



Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

Princip 4: neurčitě dlouhé čekání je vnímáno jako delší ve srovnání s čekáním se stanovenou dobou

- účinné techniky pro řízení čekajících zákazníků zahrnují jednoduše informování zákazníka o čase čekání. Například nemocnice komunikuje délku čekání, aby poskytla pacientům realistický časový rámec, od něhož lze vyvíjet očekávání (někdy i nadhodnocují délku čekání)



Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

Princip 5: nevysvětlené čekání je vnímáno jako delší ve srovnání s čekáním s vysvětlením

- pro zákazníky je někdy obtížně rozumět proč všichni lékaři neslouží pacientům (vykonávají jiné činnosti). Řešením může být informování pacientů o povinnostech lékařů



Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

Princip 6: nespravedlivé čekání je delší než spravedlivé čekání

- čekání v řadě může být zdrojem nespravedlivosti v očích pacientů. Je nutné dobře nastavit tyto procesy a dodržovat je! Už jste viděli? : “O pořadí pacientů rozhoduje lékař”



Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

Princip 7: čím je služba cennější, tím déle je zákazník ochoten čekat

- při řízení pacientů musí klinika/nemocnice správné odhadnout hodnotu, kterou její služby pro pacienta má a na základě toho stanovit kolik bude ochoten na službu čekat



Zákazníci: Řízení vnímání služby zákazníky

Princip 8: čekání o samotě je vnímáno jako delší ve srovnání s čekáním s partou

- personál aktivně povzbuzující pacienty k interakci s jinými (při čekání o samotě) může minimalizovat vnímání čekání (v covidě nerealizovatelný)



Shrnutí

- Lidé - každý, kdo se přímo nebo nepřímo účastní produktu nebo služby.
- Bez lidí není možné implementovat další „P“ marketingového mixu.
- Lidé (zaměstnanci) mají rozhodující vliv na kvalitu poskytovaných služeb a na celkovou zkušenost pacienta.
- Zaměstnanci (lékaři a zdravotníci) jsou transakčním rozhraním mezi společností (nemocnicí) a zákazníkem (pacientem).
- Všechny organizace se snaží získat nové a udržet si stálé zákazníky.
- Zákazník je součástí procesu poskytování služby (40% výsledku je chování pacienta).
- Pacienti/zákazníci zakládají své hodnocení služby na jejich vnímání, nikoli na skutečnosti
- V průběhu let bylo definováno osm principů čekání, které mohou organizacím poskytujícím zdravotní služby pomoci efektivně řídit vnímání čekajícího spotřebitele



Zdroje

- Periodikum Týden, 2019
- Zubní lékařství, připomínací sms [online]. [cit. 2020-10-4]. Dostupné z: <https://www.xdent.cz/>
- Cc BY-NC-ND 2.0: Penn state via flickr, 2016

Děkuji za pozornost



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

