Международный Казахско-Турецкий университет им. Х.А. Яссави

Факультет: Медицины

Кафедра: Стоматологии

Самостоятельная работа студента

Менеджмент и маркетинг в ортопедической стоматологии

Выполнила: Зайнуллина Люция

группа: СТР-005

Принял: Рахматуллаев Х.Р.

Туркестан-2015

План

Введение

. Понятие "менеджмент" в стоматологии

. Подходы к управлению в стоматологии

. Управленческие функции

. Взаимодействие субъекта и объекта управления в стоматологии

. Практические навыки менеджмента

. Система мотивации и формирование лояльности

Заключение

Введение

Понятие "менеджмент" и "менеджер" вошло в жизнь относительно недавно, но идеология менеджмента, как одного из наиболее эффективных направлений управления давно используется широко в коммерческих организациях, эффективно работающих государственных и муниципальных предприятиях. По утверждению классика менеджмента Питера Дракера "Редко, если вообще когда-либо, какой-нибудь новый основанный институт так быстро доказывал свою необходимость, как развивался менеджмент с начала нынешнего столетия".

В бывшем СССР менеджмент не признавался, а все трактовки сводились к следующему определению по этому поводу "Менеджеризм - современная буржуазная теория управления. Менеджеризм объявляет своей целью создание науки, формирующей "основные принципы управления", пригодные для любой человеческой организации. Практическое применение этих принципов позволит якобы устранить противоречия капитализма и обеспечит его процветание".

По мнению ведущих американских специалистов, менеджмент - это не управление предметами, а организация и управление трудом людей, это система ежедневного и перспективного планирования, прогнозирования и организации производства, реализация продукции и услуг с целью получения максимальной прибыли (материальной, интеллектуальной и духовной). Итак, менеджмент - это искусство управлять интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми, материальными ресурсами в целях наиболее эффективной производственной деятельности.

1. Понятие "менеджмент" в стоматологии

Вопросы менеджмента в стоматологии стали приобретать всё большую актуальность в последнее десятилетие, что связано с новой ориентацией экономики на развитие рынка и рыночных отношений. Это потребовало децентрализации государственной власти на уровне регионов и реформы управления отраслей народного хозяйства, в т.ч. и здравоохранения. Эти процессы существенно меняют роль руководителей, обусловливая рост их самостоятельности в решении вопросов функционирования и развития управляемых объектов. При этом одновременно возрастает ответственность руководства за достижение поставленных задач.

. Подходы к управлению в стоматологии

Рынок стоматологических услуг относится к числу наиболее динамично развивающихся секторов рынка медицинских услуг. Характерным для него является рост числа стоматологических организаций и, прежде всего, негосударственных, появление элементов конкуренции, изменение самих медицинских организаций, их структуры и размеров. В новых хозяйственных условиях неотъемлемой частью работы любой стоматологической организации является развитие практического менеджмента и маркетинга.

Сегодня одной из самых популярных моделей управления является маркетинговая модель. Новая философия управления основана на системном, ситуационном подходе. При этом учреждение (фирма) рассматривается как "открытая система". Главные предпосылки ее успеха лежат как внутри, а так и вне ее. Успех связывается с тем, насколько удачно учреждение вписывается во внешнюю среду (экономическую, научно-техническую, социально-политическую) и приспосабливается к ней. Ситуационный подход к управлению означает, что все внутреннее построение системы управления представляет собой ответ на воздействия внешней среды.

В условиях ситуационного подхода формы, методы, системы, стиль руководства должны существенно варьировать в зависимости от объективных условий организационного контекста, приближаясь то к идеалам рационалистической модели (в условиях высокой степени определенности и стабильности), то к принципам поведенческого направления (в условиях высокой степени неопределенности). Менеджеры справедливо считают, что каждое учреждение должно искать свою собственную модель управления.

Целевой подход служит основой стратегического управления и планирования, предполагает выбор, обоснование и реализацию четких и конкретных долгосрочных или краткосрочных целей, которые выступают как ориентиры для руководства стоматологическим учреждением. Ясно, что целевой подход предопределяет успешность управления, поскольку позволяет однозначно направить деятельность стоматологического учреждения на потребности пациентов, сосредоточить усилия коллектива на решении самых важных задач, установить объективные критерии оценки работы. Деятельность стоматологической фирмы может быть успешной только при условии четкого видения целей. Не только руководитель клиники, но и все сотрудники должны ясно представлять себе, что нужно делать для достижения желаемого результата.

. Управленческие функции

Трактовка управления как процесса, представляющего собой целостную совокупность функций, имеет давнюю историю. Фактически с начала формирования основ менеджмента в 20-х годах прошлого века, когда Анри Файолем был разработан первый перечень, и до сих пор создаются различные классификации, отличающиеся только числом и наименованием управленческих функций. Но сейчас речь должна идти не столько о классификациях, сколько о содержании и реализации этих функций в управлении стоматологическим учреждением.

Областью функционального совершенствования управления является планирование и прогнозирование.



Функции, составляющие процесс менеджмента

По своему существу планирование означает заблаговременное принятие решения по поводу того, что предстоит сделать. Менеджмент открывает в этом аспекте определенную перспективу, расширяя наше понимание процесса планирования в его взаимосвязи с другими управленческими функциями. Менеджмент предлагает четкие способы оценки целей, распределения ресурсов, внутренней и внешней координации. Здесь разработаны модели планов, позволяющих стоматологическим учреждениям найти решение насущных проблем, уменьшить фактор неопределенности будущего, адаптироваться к динамичным изменениям. Эти планы, как правило, конкретны и состоят из ряда последовательных этапов.

После того, как в процессе планирования были определены цели и задачи, основной функцией менеджмента является переключение на совершенствование организации, которая способна выполнить эти задачи. В этом контексте важное значение приобретает функция организации. Повысить чувствительность и быстроту реакции руководства стоматологической клиники на нововведения, сосредоточиться на проблемах будущего позволяет освоение новых для нас категорий: делегирования полномочий, адаптивной организационной структуры, а также современное восприятие традиционных понятий, таких, как интеграция, централизация.

Следующей функцией менеджмента является реализация планов (руководство). Т.е. после составления планов и создания стоматологической организации, способной воплотить их в жизнь, следующей логически обоснованной функцией менеджмента является стимулирование необходимых усилий для выполнения требуемой работы. Руководство включает следующие виды деятельности.

· Отдача приказов.

· Наблюдение за выполнением.

· Личный пример.

· Мотивирование.

· Обмен информацией.

· Разработка должностных инструкций.

Последующие действия концентрируются на координации. Координация - это действие по синхронизации действий врачей и прочего персонала таким образом, что бы они слаженно взаимодействовали для достижения целей, поставленных перед стоматологической клиникой.

В нынешних условиях смены приоритетов в управлении ЛПУ стоматологического профиля, ощутимо меняет свое содержание контроль, составляющий существенную часть процесса управления (контроль - синонимы - обратная связь, обеспечение выполнения). Контроль - это международный термин в области менеджмента и применяется в том же смысле этого слова, что и в кибернетике. Контроль можно определить как регулирование действий в соответствии с требованиями плана. По своей сути, контроль непосредственно связан с функцией планирования. Из основной функции административно-командных органов, которой подчинялись все остальные управленческие процессы, контроль постепенно обретает истинное значение, сформулированное в менеджменте. Контроль обеспечивает достижение целей стоматологического учреждения, он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности. Суть контроля как управленческой функции заключается не в поиске виновных и их наказании, а в открытом выявлении проблем и поиске их оптимального решения для реализации принципа "при минимальных затратах достичь максимальных результатов".

Функция, которая в отечественной теории управления называется стимулированием, в менеджменте обозначается термином "мотивация". Традиционное стимулирование с его двухмерной системой материальных и моральных стимулов заметно ограничивает функции руководителя ЛПУ в создании факторов, влияющих на удовлетворенность работой и собственное развитие. Мотивация, за которой стоят многолетние глубокие исследования потребностей человека, проведенные как в теории менеджмента, так и в рамках психологических наук, обеспечивает массу реальных и конкретных мероприятий для заинтересованности всего персонала стоматологического учреждения в своей работе, создания оптимального климата в коллективе, выбора методов и стиля руководства.

Потребность в управлении возникает тогда, когда происходит объединение людей для совместного выполнения какой-либо деятельности. При этом суть управления не зависит от величины системы: будет ли это группа в несколько человек (частный стоматологический кабинет) или объединение значительного числа стоматологических поликлиник в некую корпоративную систему, где работает 150-200 врачей-стоматологов. Сутью управления является "наиболее эффективное достижение поставленных системой целей". Эта формулировка может считаться определением управления как вида человеческой деятельности. Ключевым словом в определении является "цель".

Философское определение "цели" звучит так: "Цель - результат осознанной деятельности человека или группы людей". Его можно отнести к любой деятельности человека.

В этом смысле можно говорить о всеобщности управления.

В управленческой деятельности в стоматологии имеются два основных элемента: стоматология менеджмент управление клиника

• субъект управления - тот, кто управляет, воздействует (в ЛПУ это администрация, орган управления);

• объект управления - те, кем (или чем) управляют (на уровне ЛПУ это неразрывно связанные друг с другом производственные процессы и ресурсы). Технологии в управлении отражают способы воздействия субъекта на объект управления. Поскольку управление многоаспектно и имеет несколько уровней, то его взаимоотношения возможно рассматривать на основе представленной модели.

Система управления ЛПУ стоматологического профиля включает непосредственно 2 уровня (стратегический и тактический) аппарата управления: главного врача со своими специальными службами (АХЧ, бухгалтерия и т.д.) и заместителей главного врача и 3-й (оперативный) - низовой уровень - заведующие отделениями ЛПУ. Должности этого уровня не включены в номенклатуру аппарата управления, но, работая непосредственно с исполнителями, они осуществляют управленческие функции. В частном стоматологическом учреждении эти принципы сохраняются, но зачастую большинство из них концентрируется в руках собственника учреждения, что концентрирует у него и самый высокий уровень ответственности за результаты работы.

Объект управления отражает производственные процессы, определяемые типом ЛПУ (муниципальная стоматологическая поликлиника, частный стоматологический кабинет и т.д.), в основании которого лежат ресурсы, обеспечивающие работу конвейера по производству стоматологических услуг.



. Взаимодействие субъекта и объекта управления в стоматологии

Субъект управления ЛПУ стоматологического профиля. Система управления любого объекта по существу имеет 3 уровня:

· стратегический,

· тактический,

· оперативный.

Название уровней отражает приоритетные задачи каждого из них; но при этом следует подчеркнуть, что по отношению к своим задачам каждый уровень выполняет все три вида деятельности.

Задачами стратегического уровня являются:

обеспечение достижения поставленных целей в запланированных объёмах и в обозначенные сроки;

совершенствование деятельности ЛПУ стоматологического профиля;

разработка новых целей на основе прогноза ситуации во внешней среде и учёта возможностей стоматологического учреждения.

Таким образом, на стратегическом уровне лежит ответственность за последствия принятых решений, определяющих успех стоматологического учреждения в будущем.

Тактический уровень ответственен за оптимальное распределение ресурсов с выбранной стратегией, организацию и контроль достижения текущих результатов по отдельным направлениям деятельности стоматологического учреждения.

Оперативный уровень обеспечивает эффективное выполнение производственных (технологических) процессов в отдельных подразделениях учреждения, что определяется соответствием, как со стандартами с технологий, так и с оптимальным использованием ресурсов.

. Практические навыки менеджмента

Перед каждым руководителем стоматологического учреждения ежедневно встают проблемы, которые требуют разрешения в короткие сроки или могут быть отодвинуты на далекую перспективу, но так или иначе решения принимаются. Работа руководителя любого уровня строится на выполнении алгоритма нескольких функций, которые следуют одна за другой и по мере прохождения управленческого цикла, алгоритм может бытьповторен на более высоком уровне неоднократно, пока цель (конечный результат) не будут достигнуты.

Часто специалисты по управлению стоматологией плохо знают потребителей услуг, в т.ч. пациентов, врачей, администрации территорий и пр. Знание и понимание потребителей продукции стоматологии должны приобретаться в ходе осмысленного диалога с ними и информация должна проникать на все уровни ЛПУ, которые стремятся удовлетворить нужды потребителей.

Для того чтобы улучшить результаты работы стоматологических учреждений, их руководители должны хорошо понимать, что приносит эти результаты. Таким образом, знание структуры системы здравоохранения в целом, стоматологических медицинских учреждений, технологических процессов позволит постоянно улучшать эти процессы, а это является единственным предсказуемым способом улучшения результатов деятельности в стоматологии.

Применение статистического анализа технологических процессов предусматривает преимущественное использование аналитической статистики по сравнению с цифровой статистикой. Это статистическое мышление фокусируется на будущей характеристике происходящих в настоящее время процессов и функционировании систем, а не на описании или сравнении фиксированных совокупностей прошлых данных. Иными словами, каким образом можно понять происходящий процесс, чтобы быть в состоянии предсказать его характеристики в будущем? Существует несколько способов. Это, прежде всего внедрение таких средств индикации и анализа данных, как сетевые графики, контрольные технологические карты и др.

Наконец, результаты, которых должны добиваться руководители стоматологических учреждений, делятся на три основные категории:

· Сокращение расходов, инициируемых владельцами стоматологического учреждения.

· Удовлетворение запросов населения и отдельных потребителей стоматологических услуг.

· Вовлечение в процесс улучшения результатов (медицинских, социальных, экономических) как можно большего числа сотрудников учреждения.

Осуществление производственных процессов в условиях рыночных отношений приобретают большую ориентированность на удовлетворение пациента получаемыми услугами, т.к. услуга становится предметом купли и продажи. Это повышает требования к качеству оказания медицинской помощи и ставит вопрос о стоимости производимых услуг. В связи с этим возникает необходимость использования стандартов как измерителей оказания медицинской помощи. При этом кроме технологических стандартов выполнения операций и процедур, касающихся диагностики, лечения, реабилитации и профилактики стоматологических заболеваний, должны быть разработаны стандарты оказания стоматологической помощи при различных нозологиях с учётом стоимости проводимых процедур, т.е. медико-экономические или клинико-экономические стандарты.

Не останавливаясь подробно на ресурсах, куда включают кадры, финансы, основные фонды и материально-техническое оснащение расходными материалами и медикаментами, скажем, что именно объект управления станет предметом рыночных отношений. Поэтому вопросы приобретения, использования и развития ресурсов становится важнейшей специальной задачей системы управления стоматологического учреждения.

Среди прочих самым сложным для управления признаны кадры - большие различия в профессиональной подготовке, демографических параметрах, личностных особенностях, выраженный динамизм в потребностях предопределяют выделение специальной функции управления - работы с кадрами, задача и функция которой по праву должны стать предметом специального рассмотрения. Это существенно повлияло на переориентацию интересов стоматологических учреждений на потребителя, а внутри учреждения изменило характер взаимоотношений между руководством и исполнителями в сторону большего интереса руководителей к нуждам и потребностям работников.

. Система мотивации и формирование лояльности

В настоящее время управление в отечественной стоматологии переживает период ситуационного подхода, что вызвано нарастающим динамизмом изменений в обществе. Растущая борьба граждан (пациентов) за свои права привела к увеличению социальной ответственности менеджмента, т.е. большего привлечения рыночных структур к решению социальных вопросов. Приоритетное развитие получили и информационные системы, обеспечивающие взаимосвязи между всеми заинтересованными сторонами. В этих условиях, когда на ведущие позиции в идеологии менеджмента выходят взаимоотношения между людьми, большое значение для успешного управления имеет стиль отношений между управляющими и исполняющими структурами учреждения.

Таким образом, каждый руководитель стоматологического учреждения, независимо от его величины, должен обладать практическими навыками менеджмента

Технические навыки - это способность пользоваться методами, процессами и технологическими приемами в определенной области.

Личностные навыки - это способность сходиться с другими людьми, понимать их, мотивировать их и увлекать их за собой в процессе работы.

Концептуальные навыки - это умственные способности охватывать весь комплекс отношений на рабочем месте, взаимосвязь между людьми, отделами и различными подразделениями учреждения и даже между отдельно взятой организацией и окружающей средой, в которой эта организация существует.

В определенной мере на успешное управление стоматологическим учреждением влияет, насколько верно руководитель представляет его, как систему (конвейер по производству стоматологических услуг), имеющую вход и выход. И насколько они склонны к проведению преобразований.



Стоматологические услуги образуют сегодня рынок с конкуренцией совершенного типа и своими особенностями существенно отличаются от других услуг. Изменение структуры и цены предложения отдельных игроков или даже крупных сетевых операторов не оказывает влияния на общую ситуацию на стоматологическом рынке. С одной стороны, есть конкуренция, и достаточно серьезная, есть превышение предложения над платежеспособным спросом. С другой стороны, нет четких критериев, по которым клиент может объективно выбрать и оценить услуги.

В стоматологии рыночная цена услуги является завуалированной, потому что есть "скрытые" позиции прайс-листов. Даже видя расценки, клиент не может точно спрогнозировать, сколько же действительно будет стоить пломба или коронка. Человек идет в клинику, рассчитывая на одну цену. В реальности он может получить сумму и в два раза больше, так как в прайсе в конечную цену не была включена, например, стоимость анестезии, лечебной прокладки, подготовки полости. Клиент может влиять на эту ситуацию только путем отказа от лечения и перехода в другую клинику.

Другая очень важная особенность сферы стоматологических услуг - характер самих услуг. Это услуги, связанные с личной безопасностью. Это здоровье человека, поэтому выбор клиники зависит не только от ценового фактора. Наиболее важным критерием выбора является доверие клиента к врачу, поскольку именно ему в данный момент он доверяет свое здоровье. Потребитель выбирает и оценивает несколько факторов в совокупности: ценовой фактор, безопасность, удобство услуг, комплексность услуг.

На сегодняшний день цены на услуги не могут расти из-за высокой конкуренции. Причем все это происходит на фоне постоянно увеличивающейся стоимости аренды, расходов на оплату труда, приобретение материалов, выплату налогов. Как следствие, значительное снижение рентабельности данного вида бизнеса по сравнению с 2000-м годом, и тем более с 1992-м годом. Сейчас она составляет около 15% в год. Компенсировать же рост издержек путем повышения цен на услуги клиники уже не могут, дабы не потерять своих клиентов.

Следующая характерная черта рынка стоматологических услуг - неэффективность рекламы как механизма привлечения новых клиентов. В виду этого самой большой проблемой для всех клиник является поддержание объема клиентской базы на уровне, обеспечивающем экономическую состоятельность предприятия. На практике почти никто не владеет методиками, позволяющими достичь этого. Чаще используется прием на работу опытных врачей с наработанными базами в надежде, что врач приведет своих клиентов. Обратной стороной этого подхода является возрастающая зависимость клиники от условий, которые диктует врач, и риск потерять значительную часть клиентской базы с его уходом.

Еще одним немаловажным фактором является неэластичность спроса на стоматологические услуги. Даже снижение цены на услуги на 30-40% не приводит к адекватному росту продаж, поскольку уровень стоматологической заболеваемости населения не зависит от колебания цен на услуги стоматологов. Если зубы у клиента не болят, он не воспользуется скидкой или специальными условиями. Поэтому большую ошибку допускают владельцы клиник, делая специальные сезонные скидки. Это приводит лишь к уменьшению выручки, потому что снижение цен не компенсируется ростом продаж.

Ну и последний фактор, который, наверное, оказывает существенное влияние на рынок, это высокий уровень оплаты труда специалистов, на фоне отсутствия их лояльности по отношению к предприятиям, на которых они работают. Довольно стандартная ситуация, когда приходит врач в клинику, работает год-полтора, приобретает клиентскую базу, а потом заявляет, что если ему не поднимут процент (врачи стоматологических клиник получают зарплату в виде доли персональной выручки), он уйдет с клиентами в другую клинику. Это очень ограничивает желание собственников проводить обучение персонала, повышать квалификацию, потому что фактически они готовят кадры не для себя, а для других. Юридических способов удержать специалиста или заставить его заплатить за повышение квалификации просто нет. Часто причиной отказа клиентов от лечения в клинике становится неумение врачей правильно устанавливать контакт и строить систему взаимоотношений с клиентом, нежелание видеть в нем человека, а не только источник заработка. Все эти факторы делают рынок стоматологических услуг очень специфичным.

При создании и выводе клиники на рынок очень важно грамотное позиционирование. Для небольшой стоматологической клиники логичной стратегией может быть специализация, фокусирование на узкой группе услуг.

Ситуация сегодня такова, что купить или арендовать подходящее помещение в удачном месте проблематично и дорого. Чтобы предложить весь спектр услуг, нужно создавать клинику как минимум на 5-6 кресел, а необходимая площадь помещения при этом, с учетом норм СЭС, составит не менее 250 метров. При отсутствии достаточных средств на такой проект можно выделить какую-то часть рынка, определить свою нишу. Например, в клинике могут работать врачи одной специальности - допустим, только лучшие пародонтологи или ортодонты. Это даст возможность создать небольшую клинику при меньшем объеме инвестиций. Второй фактор - это возможность выделения на рынке по какому-нибудь признаку, вызывающему доверие пациентов. Например, "Профессорская стоматологическая клиника". Само название уже вызывает расположение людей. Может быть, профессоры ведут прием не каждый день, но уже сам факт их работы в клинике вызывает доверие. "Ортодонт-центр" - понятно, что этот центр специализируется на ортодонтии, ему можно доверить любую задачу, связанную с исправлением прикуса. Или "Центр эстетической стоматологии" - уже ясно, какие услуги являются профильными для клиники. Потребитель может по названию идентифицировать какой-то фактор, который является важным для него при поиске клиники. Поэтому на первое место выходит выбор правильного названия и специализация. Еще один важный нюанс - вход на рынок небольшим форматом обеспечивает более низкий уровень инвестиционного риска и структурных издержек.

Сегодня все чаще собственниками небольших, на одно-три кресла, клиник становятся врачи. В таком формате ведение бизнеса представляется наиболее эффективным. В дальнейшем, с моей точки зрения, через 5-7 лет, такая тенденция будет превалировать, рынок будет двигаться именно в этом направлении. За 15 лет существования легального рынка коммерческой медицины уже сложился "класс" специалистов с большим опытом и клиентской базой, готовых открывать свои клиники. Соответственно, для маркетинговых специалистов ставится задача не привлечь людей в клинику, а помочь врачам создать модель лояльности пациентов. Здесь может быть предложен только один эффективный способ - хорошие личные взаимоотношения пациента с врачом. В ситуации "врач-собственник" этот подход наиболее жизнеспособен. Доверительные отношения пациента с врачом устанавливаются через информированность врача о пациенте, его заботу и внимание. Только в этом случае у пациента можно создать ощущение, что после оплаты счета его не забыли. Формат такого "семейного доктора" может наилучшим образом обеспечить доверие и лояльность клиента. Способы завоевания доверия знакомые - поздравление с днем рождения, с праздниками, вовремя напомнить о профилактическом осмотре, не быть формалистом в человеческих отношениях. Важно, чтобы пациент мог всегда дозвониться врачу и попросить совета, задать вопрос. Доступность специалиста, его открытость делает клинику комфортной для клиента. Удержание клиента - это выстраивание такой системы взаимоотношений, благодаря которой клиент начинает думать, что в этой клинике решат все его проблемы.

Прозрачность услуг и объективные цены формируют долгосрочную лояльность. Большинство клиник делает ошибку, желая объять необъятное, получить всех клиентов со всех рынков - и "дорогих", и "дешевых", и "средних". Их лозунг "У нас для всех есть цены". Пришел простой клиент, мы ему поставим пломбу за 25 долларов, пришел в дорогой одежде, машина у него хорошая стоит у подъезда, мы ему за 75 долларов эту же пломбу "впихнем". Но оценка пациента может быть ошибочной. Да и потратив неожиданно большую сумму, клиент может сформировать о клинике негативное мнение, которым он не преминет поделиться с близкими, знакомыми. Если бизнес-усилия сконцентрированы только на максимальном "отжиме" первичной клиентуры, такой подход не формирует лояльность. Он невыгоден финансово в долгосрочной перспективе, требует больших затрат на рекламные кампании, на обеспечение постоянного притока все новых и новых клиентов. Если клиника рассчитывает на длительное присутствие на рынке, необходимо создать прайс-лист, понятный не только стоматологу, но и пациенту.

Наряду с лояльностью клиентов существует проблема лояльности персонала. Решение этого вопроса заключается в создании правильной системы мотивации. К сожалению, видимо, из-за отсутствия экономических знаний у большинства собственников стоматологических клиник, система мотивации держится на одном факте: мы платим врачу процент за работу, и все. Чем больше будет выручка врача, тем он больше заработает. Потому и стремится врач любыми правдами и неправдами обеспечить максимальный доход здесь и сейчас независимо от того, какое мнение о клинике сложится у клиентов - он в любой момент может поменять место работы, но негативное мнение о клинике останется. Врач является главным звеном системы формирования имиджа клиники, не неся при этом никакой ответственности за результат. Поэтому если справедливая система мотивации и контроля над деятельностью врача не внедряется, то клиника работает, как захочет врач. Формирование лояльности - это сложная задача, к решению которой нужно подходить только комплексно и на всех этапах жизненного цикла клиники: начиная с выбора концепции позиционирования и заканчивая непрерывным контролем эффективности системы мотивации.

Если провести параллель между рынками стоматологических услуг и услуг индустрии красоты, то при всей схожести между ними есть одно принципиальное различие. Если говорить о сфере косметологии и услуг, связанных с эстетикой внешнего вида, или, как еще говорят, "внешним здоровьем", то при построении стратегии их продвижения справедливо говорить о маркетинге впечатлений. Потребитель, пользуясь этими услугами, получает эстетическое удовольствие. Это удовлетворяет его потребность нравиться окружающим, хорошо выглядеть, чтобы подчеркнуть свой социальный статус. В стоматологии, на мой взгляд, сейчас более справедливо было бы говорить о маркетинге отношений между доктором и пациентом. Я не хочу сказать, что здоровые зубы не являются одним из элементов эстетики внешнего вида, однако не секрет, что в отличие от услуг косметолога или фитнес-центра, к услугам стоматолога мы чаще прибегаем в случае крайней необходимости, нежели из потребности хорошо выглядеть. К сожалению, таков пока наш менталитет. В данном случае система отношений с клиентами будет являться одним из ключевых направлений комплекса маркетинга клиники. Основывать политику привлечения и удержания клиента на ценовом стимулировании стратегически неправильно и опасно на конкурентном рынке. Ценовая лояльность, полученная через скидки и бонусы, самый ненадежный вид лояльности. Нет никакой гарантии, что пациент не уйдет в соседнюю клинику, если там ему предложат цену на 1 рубль меньше. Это возможно только в том случае, если между пациентом и врачом или клиникой нет более прочных долгосрочных связей, которые можно было бы сформировать, используя такое понятие, как маркетинг отношений.

Заключение

Изучив данную тему, я пришла к следующему заключению: вопросы менеджмента в стоматологии стали приобретать всё большую актуальность в последнее десятилетие, что связано с новой ориентацией экономики на развитие рынка и рыночных отношений. Это потребовало децентрализации государственной власти на уровне регионов и реформы управления отраслей народного хозяйства, в том числе и здравоохранения. Эти процессы существенно меняют роль руководителей, обусловливая рост их самостоятельности в решении вопросов функционирования и развития управляемых объектов. При этом одновременно возрастает ответственность руководства за достижение поставленных задач.

Изучив подходы к управлению в стоматологии нужно отметить, что рынок стоматологических услуг относится к числу наиболее динамично развивающихся секторов рынка медицинских услуг. Характерным для него является рост числа стоматологических организаций и, прежде всего, негосударственных, появление элементов конкуренции, изменение самих медицинских организаций, их структуры и размеров. Нужно учесть, что развитие практического менеджмента и маркетинга является неотъемлемой частью работы любой стоматологической организации в новых хозяйственных условиях.