

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název diplomové práce:

**Faktory ovlivňující zákaznickou
spokojenost na klinice estetické medicíny**

Autor diplomové práce: Bc. Barbora Fučíková

Vedoucí diplomové práce: Ing. David Říha, Ph.D., MBA

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
„Faktory ovlivňující zákaznickou spokojenost na klinice estetické medicíny“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 28. dubna 2019

Podpis

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu Ing. Davidovi Říhovi, Ph.D., MBA za vedení této diplomové práce, cenné rady, které mi poskytl a zejména za čas, který mi věnoval.

Název diplomové práce:

Faktory ovlivňující zákaznickou spokojenost na klinice estetické medicíny

Abstrakt:

Tato diplomová práce se zabývá spokojeností zákazníka ve vybraném zdravotnickém zařízení estetické a plastické medicíny. Práce si klade za cíl určit faktory, které ovlivňují spokojenost zákazníků dané kliniky a potvrdit či vyvrátit výzkumné hypotézy týkající se zákaznické spokojenosti. Práce předkládá definici typického zákazníka kliniky na základě věku, pohlaví a estetických potřeb. Dále rozebírá marketingovou komunikaci používanou v daném odvětví a v rámci rozhovorů pak zjišťuje její efektivitu a působení na koncového klienta. Na vzorku 30 respondentů složených ze zákazníků zdravotnického zařízení byly pomocí hloubkových rozhovorů prověřovány předpokládané hypotézy. Ty byly následně konfrontovány s předpoklady top managementu zařízení o spokojenosti zákazníků a krocích, které klinika provádí, aby dosáhlo její co největší míry. Na základě výzkumu bylo zjištěno, že mezi nejdůležitější faktory, které ovlivňují spokojenost klienta dle obou dotazovaných skupin patří kvalita poskytovaných služeb, profesionální přístup lékaře, profesionální a diskrétní vystupování personálu a samotné prostředí kliniky.

Klíčová slova:

Spokojenost, estetická medicína, plastická medicína, kvalitativní výzkum, zdravotnické zařízení

Title of the Master's Thesis:

Factors influencing aesthetic clinic customer satisfaction

Abstract:

This master thesis focuses on customer satisfaction at a selected establishment of aesthetic and plastic medicine. It aims to discover factors which influence customer satisfaction at the clinic in question and to confirm or deny research hypothesis related to it. This thesis defines a typical customer based on age, sex and aesthetical needs. It also focuses on marketing communication commonly used in the researched business field and based on in-depth interviews it observes its effectiveness and effects on the end customer. Hypothesis were tested on a research sample of 30 subjects from the selected clinic's customer population. The result was later brought over and discussed with the top management of the establishment. The steps in order to achieve maximal customer satisfaction were discussed. The research found out that as per both groups the most important factors for customer satisfaction include quality of service provided, professional approach of doctors, professional and discrete approach from the employees' side and the clinic's overall environment itself.

Key words:

Satisfaction, aesthetic medicine, plastic surgery, qualitative research, clinic

Obsah

Úvod.....	5
1. Teoretická část.....	7
1.1. Zákazník v estetické medicíně, jeho definice a popis.....	7
1.2. Estetická medicína v číslech.....	8
1.3. Segmentace – definice a pojmenování jednotlivých skupin zákazníků estetické medicíny a zacílení na konkrétní segment.....	11
1.4. Akvizice zákazníků na trhu estetické medicíny.....	13
1.5. Očekávání zákazníka v oblasti estetické medicíny.....	16
1.6. Spokojenost zákazníka a strategie pro její dosažení.....	18
1.7. Loajalita zákazníka.....	20
1.8. Vztah mezi spokojeností a loajalitou u zákazníků estetických klinik.....	21
1.9. Retence zákazníka a péče o stávající klienty.....	23
2. Metodologie.....	25
2.1. Popsání výzkumné metody.....	25
2.2. Výzkumné cíle.....	27
2.3. Výzkumné hypotézy.....	27
2.4. Výzkumný soubor.....	28
3. Praktická část.....	30
3.1. Analýza odvětví – trh estetické a plastické medicíny a jeho specifika.....	30
3.2. Budoucnost estetické medicíny.....	31
3.3. Představení konkurenčního prostředí v ČR.....	31
3.4. Zákazníci kliniky estetické medicíny.....	32
3.5. Brand a vnímání společnosti.....	35
3.6. Nástroje komunikačního mixu a jejich využití.....	36
3.6.1. Tištěná reklama.....	36
3.6.2. Content marketing.....	37
3.6.3. Word of mouth a sociální síť.....	38
3.6.4. Podpora prodeje – akce, vouchery.....	39
3.6.5. Newsletter, mailing a mobilní aplikace.....	39
4. Analýza výsledků kvalitativního výzkumu.....	40
4.1. Klienti.....	40
4.1.1. Obecné informace.....	40
4.1.2. Spokojenost.....	43
4.2. Management.....	53
4.3. Vyhodnocení hypotéz.....	55

5. Shrnutí a doporučení.....	57
Závěr	60
Přílohy.....	62
Odborné zdroje.....	64
Internetové zdroje	67
Zákony a vyhlášky	67
Seznam obrázků	68
Seznam grafů	68
Seznam tabulek	68

Úvod

Trh estetické a plastické medicíny roste v České republice tempem desítek procent ročně a předpokládá se, že se tento růst bude zvyšovat (Čabanová, 2018) i přes to, že specifikem této oblasti je, že zákazník nemusí být, vzhledem ke svému estetickému cítění, zcela spokojen i s precizně provedeným zákrokem. Lékař se tak musí snažit o důsledné pochopení problému a porozumění požadavků každého individuálního klienta. Individuální přístup je tedy důležitější, než tomu je u klasické medicíny. Proto se autorka domnívá, že studium a sledování spokojenosti zákazníka je v tomto oboru velmi důležité a výsledky tohoto zkoumání mohou přinést podstatné výstupy, které lze využít i v ostatních oborech.

Počátky plastické a estetické medicíny můžeme hledat již ve starověku. První záznamy o plastických operacích byly nalezeny již ve staré Indii a pergamenové svitky, pocházející z doby tři tisíce let před naším letopočtem uvádějí, jak ze starého muže udělat muže mladého. Kořeny současné éry plastické chirurgie pak můžeme vystopovat v období světových válek ve 20. století, kdy plastická chirurgie masově napravovala následky těžkých válečných poranění, která vojáci utrpěli na bojištích a v zákopech (Měšťák, 2015).

Snaha o nápravu devastujících následků na lidská těla, která přinášela dělostřelecká palba v zákopové válce, vedla roku 1930 k založení francouzské společnosti plastické chirurgie a o rok později americké společnosti plastické chirurgie. V roce 1932 byla plastická chirurgie uznána jako samostatný obor a začala se přednášet i na vysokých školách. V Československu nese největší podíl na etablování plastické chirurgie jako standardního medicínského oboru František Burian. Během postupného privatizování zdravotní péče v 90. letech se plastická chirurgie stává hlavním oborem podnikání některých nově vzniklých soukromých klinik a plastická a zejména estetická medicína začíná přecházet do soukromé sféry (Měšťák, 2015).

Tato práce se zabývá popisem zdravotnického zařízení, které v tomto oboru působí od samých počátků tohoto oboru v České republice. Cílem této diplomové práce je na základě hloubkových rozhovorů analyzovat a popsat faktory ovlivňující zákaznickou spokojenost na vybrané klinice estetické medicíny, popsat a definovat typického zákazníka estetické medicíny a následně určit konkrétní návrhy, opatření a doporučení, které by mohly vést k větší spokojenosti zákazníků vybrané kliniky estetické medicíny.

Diplomová práce je rozdělena na 3 části. Teoretická část popisuje zákazníka v estetické medicíně, segmentaci a akvizici zákazníků na tomto trhu, jejich očekávání, spokojenost, loajalitu a péči o stávající zákazníky. V metodologické části popisuje autorka použité metody a výzkumný soubor. Praktická část se zabývá vybraným zdravotnickým zařízením, rozložením jeho zákazníků a používanými marketingovými nástroji na trhu estetické medicíny. Poslední částí této práce je analýza výzkumu, který proběhl metodou hloubkových rozhovorů s vybranými klienty kliniky a jejím vedením. Tato metoda byla zvolena pro nalezení vzájemné shody v tvrzeních managementu a klientů a zjištění mezer ve vnímání spokojenosti dle managementu a dle klientů.

Z důvodu specifík trhu estetické a plastické medicíny, vysoce konkurenčního prostředí a relativně nově přijatého nařízení o ochraně osobních dat GDPR bylo nutné veškerá data anonymizovat, ačkoliv vychází z reálné praxe a reálného fungování zdravotnických zařízení působících v České republice.

1. Teoretická část

Cílem teoretické části je vymezit pojmy, které se týkají zákazníků estetické medicíny a postavit rámec pro praktickou část práce.

Teoretická část je rozdělena do 9 hlavních podkapitol. V první kapitole je definován a popsán zákazník v estetické medicíně. První kapitolu doplňuje a blíže charakterizuje zákazníky estetické medicíny kapitola 1.2 s názvem Estetická medicína v číslech. Dále je popsána segmentace a zacílení na konkrétní skupinu zákazníků. Na tyto kapitoly navazuje kapitola o získávání zákazníků v oblasti estetické medicíny a důležitost tohoto procesu. Následně se práce zaměřuje na zákaznickova očekávání a spokojenost a jaký vliv mají tyto dvě proměnné na zákaznickovu loajalitu. Poslední kapitola teoretické části se zabývá retencí neboli vztahy se stávajícími zákazníky.

1.1. Zákazník v estetické medicíně, jeho definice a popis

Obecná definice zákazníka dle Foreta (2011) říká, že zákazník je ten, kdo nakupuje produkty či služby od prodávajícího. Na světě neexistují dva totožní jednotlivci, domácnosti ani organizace. Proto každý zákazník nakupuje jinak, a to v závislosti na konkrétní situaci či nabídce, ale i na základě subjektivních pocitů a minulých zkušeností.

Zákazník v estetické medicíně je ovšem velice specifický a stejně specifický je i jeho vztah k nabízejícímu – k lékaři. Očekávání toho, jak vypadá vztah mezi lékařem a pacientem, se během posledních dvou desetiletí výrazně změnilo. Změna tohoto vztahu je vidět již na samotném označení zákazníků a poskytovatelů služeb. Začaly se používat termíny "poskytovatelé zdravotní péče" a "spotřebitelé" namísto "lékaři" a "pacienti". Přestože tyto pojmy vystihují ekonomický pohled, vynechávají z podstaty velmi intimní povahu tohoto vztahu (Waldorf, 2013).

Lékařům a zaměstnancům estetických klinik jsou svěřeny veškeré podrobnosti o životě pacientů, od jejich rodinného stavu, prodělaných operací až po případné zdravotní obtíže. Tyto informace jsou nezbytné nejen pro samotnou léčbu, ale i následný vztah mezi pacientem a lékařem, který má podstatný vliv na pacientovy pocity související s léčbou a na míru jeho spokojenosti. Zatímco mezi pacienty estetické medicíny a pacienty ostatních lékařských oborů existují značné rozdíly, které je vedou k podstoupení zákroku, tak ideální vztah mezi lékařem a pacientem v estetické medicíně by neměl být výrazně odlišný od tohoto vztahu ve všeobecném lékařství (Waldorf, 2013).

Jak bylo uvedeno výše, ačkoliv zdravotnická zařízení a lékaři používají termíny spotřebitelé, klienti či zákazníci, je nutné si uvědomit, že klient estetické kliniky je především pacientem a poskytovatel zdravotní péče je zejména lékařem. A právě proto, že i zákroky estetické medicíny sebou nesou jistá specifika. Je třeba k zákazníkovi estetické kliniky přistupovat nejen jako k zákazníkovi, ale především jako k pacientovi (Waldorf, 2013).

Ačkoliv do portfolia estetických a plastických zdravotnických zařízení spadají chirurgické i neoperační, invazivní i neinvazivní postupy, všechny jsou lékařské zákroky a všechny nesou potenciální zdravotní důsledky a vyžadují informovaný souhlas, aby pacienti pochopili možná rizika, přínosy a měli realistická očekávání (Waldorf, 2013).

1.2. Estetická medicína v číslech

Pro estetické kliniky je nezbytně nutné znát své klienty, aby na ně mohly zacílit, naplnit jejich přání a očekávání.

Definice zákazníků estetické medicíny a popis jejich přesného socio-demografického profilu, pomůže klinice se zaměřit na potřeby týkající se jejich věku, pohlaví a estetických potřeb. Popis typického zákazníka pomáhá i k vytvoření efektivní marketingové komunikace se zákazníkem (Mihailov & Velkova, 2018).

American Society of plastic surgeons (2018) ve statistikách za rok 2017 uvádí, že nejvíce estetických procedur absolvovaly osoby věku 40–54 let, které tvoří 49 % z celkového počtu provedených zákroků v roce 2017 v USA. Druhou skupinou nejčastěji podstupující estetické procedury jsou osoby ve věku 55 let a výše. Nezanedbatelná je i skupina ve věku 30–39 let, u které bylo celkem provedeno 2,8 milionu procedur za rok 2017. Tyto tři skupiny tvoří dohromady více než 93 %.

Z tabulky č. 1 (níže) je možné vyčíst, jaké množství zákroků bylo učiněno, ale také meziroční vývoj těchto ukazatelů. Všechny věkové skupiny upřednostňují méně invazivní metody a dávají jim přednost před chirurgickými zákroky. Minimálně invazivní zákroky tvoří ve všech věkových skupinách až 45 % ze všech provedených ošetření. Tento fakt je pravděpodobně zapříčiněn tím, že v dnešní době je možné pomocí méně invazivních zákroků dosáhnout obdobných výsledků jako pomocí chirurgických (invazivních) zákroků. Za rok 2017 bylo v USA provedeno více než 15 milionů estetických procedur.

Věkové rozmezí	Počet procedur celkem	Meziroční změna 2017/2016	Z toho chirurgické	Meziroční změna 2017/2016	Z toho minimálně invazivní	Meziroční změna 2017/2016
13–19 let	229 000	beze změny	66 000	↓ 1 %	163 000	beze změny
20–29 let	827 000	beze změny	260 000	↑ 2 %	566 000	↓ 1 %
30–39 let	2 800 000	↑ 2 %	387 000	↑ 2 %	2 500 000	↑ 2 %
40–54 let	7 700 000	↑ 2 %	564 000	↑ 1 %	7 100 000	↑ 2 %
55 let a více	4 100 000	↑ 2 %	384 000	↓ 1 %	3 800 000	↑ 2 %

Tabulka 1: Demografické trendy v plastické chirurgii v USA. (zdroj: Plastic Surgery Statistics Report, 2017)

Podle America Society of Plastic Surgeons a jejich statistik za rok 2017 (viz tabulka č. 2) tvořily 92 % všech pacientů právě ženy. Mezi roky 2016 a 2017 také docházelo k růstu počtu pacientů, kteří v jednom okamžiku absolvovali více procedur, a to o 4 %. (American Society of Plastic Surgeons, 2018).

Pohlaví	Ženy 92 %	Muži 8 %
Procedury		
celkem	14, 5 mil.	1,3 mil.
chirurgické	1,4 mil.	214 tis.
minimálně invazivní	13 mil.	1,1 mil.

Tabulka 2: Demografické trendy v plastické chirurgii v USA dle pohlaví. (zdroj: Plastic Surgery Statistics Report, 2018)

American Society of Plastic Surgeons (2018) uvádí, že nejčastější ošetření za rok 2017, které ženy podstupují, je augmentace prsou. Na druhém místě dámy nejčastěji podstupují liposukci a následně modelaci prsou. Čtvrtý nejžádanější zákrok souvisí se zákrokem předchozím – s liposukcí, po které je občas nutné chirurgicky odstranit převislou kůži, která se po liposukci již nestáhne, a proto by ani celkový efekt z liposukce nebyl dostatečný. Je ovšem nutné uvést, že tento zákrok se oproti liposukci provádí téměř dvakrát méně. Pátým nejčastějším zákrokem je operace horních nebo dolních očních víček. Naproti tomu muži nejčastěji podstupují liposukci, což odpovídá faktu, že i ženy podstupují liposukci jako jedno z nejčastějších ošetření. Následně muži věnují pozornost očním víčkům a překvapivě na třetím místě je operace prsou, při léčbě gynekomastie tzn. zvětšení prsní žlázy u mužů. Čtvrtým nejčastějším zákrokem, který muži absolvují, je redukce kůže na břicho (opět související s liposukcí, která je nejčastější). Pátým nejčastějším zákrokem pro muže je facelift. Je nutné uvést, že muži podstupují zákroky v mnohem menším rozsahu než ženy, např. liposukci podstupují ženy více než desetkrát častěji než muži (viz tabulka č. 3).

Ženy		Muži	
augmentace prsou	333 392	liposukce	31 021
liposukce	273 829	operace očních víček	22 311
modelace prsou	142 710	operace prsou při léčbě gynekomastie	20 167
odstranění přebytečné kůže na břicho	132 258	odstranění přebytečné kůže na břicho	8 576
operace očních víček	123 079	facelift	8 174

Tabulka 3: TOP 5 invazivních ošetření v USA v roce 2017.(zdroj: Plastic Surgery Statistics Report, 2018)

Všechny výše uvedené zákroky jsou řazeny mezi invazivní, proto je nutné uvést i oblíbené neinvazivní zákroky. Nejoblíbenějšími neinvazivními zákroky jsou aplikace výplní pro omlazení vzhledu a vyplnění vrásek. Nejčastěji prováděným neinvazivním zákrokem je aplikace botulotoxinu, následována výplněmi kyselinou hyaluronovou. Třetím nejoblíbenějším ošetřením je nechirurgické odstranění tuku, následně jde o epilaci a odstranění

chloupků. Pátým nejoblíbenějším ošetřením je chemický peeling pleti (American Society of Plastic Surgeons, 2018).

Dle výše uvedených zdrojů lze za typického zákazníka estetické medicíny považovat ženu ve věku 40–54 let. Většina klientek podstupuje augmentaci prsou či liposukci, při neinvazivních ošetřeních ženy nejvíce vyhledávají výplňové materiály pro omlazení pleti a vzhledu.

Mihailov a Velkova (2018) prováděli výzkum v Centru estetické medicíny (Center of Aesthetic Medicine) v Sofii na 712 respondentech, kteří toto centrum navštívili v období od dubna 2016 do dubna roku 2017. Podle očekávání byly hlavními zákazníky Centra v tomto období ženy, které představovaly 88 % všech klientů Centra estetické medicíny v Sofii. Za typického pacienta Centra tedy lze označit ženu z velkého města, v tomto případě Sofie, s mediánem věku $36,3 \pm 10,8$ let.

Mezi důvody, které mohou objasnit tyto genderově nerovnovážné výsledky, může patřit již tradiční tlak na ženy, jejich krásu, atraktivitu a mladistvý vzhled. Estetické postupy dnešní medicíny jim ke zdůraznění krásy a dosažení mladšího vzhledu pomáhají, přičemž jsou společensky přijatelné a schvalované. Tyto výsledky se výrazně neliší od reportů American Society of Plastic Surgeons a pouze potvrzují, že typickým klientem estetické medicíny je žena, z obce s větším počtem obyvatel, ve věku mezi 26–55 lety života. Nejvíce ošetření probíhá v období mezi měsíci březen a květen, přičemž většina klientek v březnu podstoupí první konzultaci či proceduru. Tento fakt je způsoben tím, že klientky začínají vnímat příchod léta, a proto se chtějí na toto období připravit. Pro poskytovatele estetických služeb z toho vyplývá, že je nutné být na tento nápor kapacitně připravený (Mihailov & Velkova, 2018). Autorka této práce předpokládá, že data z obou výzkumů jsou relevantní pro Českou republiku, jelikož český trh estetické medicíny se inspirovuje západními modely a trendy, především pak z USA, a směřuje podobným směrem. Již zmiňovaný výzkum, který uskutečnil Mihailov a Velkova byl použit pro doplnění informací a zasazení do evropského prostředí.

Studie Galanise, Sancheze, Roostaeiana a Crisera (2013) uvádí, že dalším demografickým faktorem, který je nutno brát u klientů v potaz, je rodinný stav. Při srovnání odpovědí od svobodných respondentů a subjektů, které byly oddány, je větší pravděpodobnost, že osoby v manželském svazku si vyberou dražší, chirurgický zákrok s trvalejšími výsledky. Osoby svobodné na druhou stranu dávají přednost méně invazivním metodám nabízejícím více dočasných výhod.

Poptávka po službách estetické medicíny má typické vlastnosti jako poptávka po ostatních službách, navíc však s rysy typickými pro poptávku ve zdravotnictví. Ve všech fázích nákupního procesu zákazníka či pacienta hraje roli vysoké riziko, které se službami v tomto odvětví souvisí (Bordo, 1997) a to nejen rizika zdravotní, ale i ekonomická a sociální rizika (Darisi, Thorne, & Iacobelli, 2005). Zákazníci by měli přijmout přiměřená řešení pro snížení těchto rizik v celém nákupním rozhodovacím procesu. Ve srovnání s minulostí jsou nyní pacienti detailněji informováni o průběhu léčby, rizicích i možných následcích, více autonomní a ochotní si informace vyhledávat (Bordo, 1997).

1.3. Segmentace – definice a pojmenování jednotlivých skupin zákazníků estetické medicíny a zacílení na konkrétní segment

Jakýkoliv trh lze rozdělit na malé segmenty – skupiny, ve kterých zákazníci mají stejné potřeby a přání. Pro všechny trhy, stejně tak pro trh estetické medicíny je nutné, aby vybraný segment, byl pro firmu dostupný, dostatečně velký, měřitelný, diferencovatelný a akční (Kotler & Keller, 2013).

Zdroje z 80. let 20. století, na něž navazují i studie ze současnosti, uvádějí, že spokojenosti zákazníka je dosahováno segmentací trhu, při identifikaci potřeb a preferencí zákazníka. Dále se jí dosahuje pomocí zacíleného (target) marketingu, v případě vytvoření optimálního mixu produktů či služeb pro konkrétní segment tak, aby odpovídal zákaznickým preferencím a aby byly uspokojeny jeho potřeby a touhy (Kotler & Clarke, 1987).

Již v roce 1993 Ross, Steward a Sinacore uváděli, že nestačí nabízet vysoce kvalitní zdravotní péči co největšímu množství pacientů, ale je nezbytné monitorovat potřeby klientů a naplňovat je k jejich spokojenosti.

Názor Rosse, Stewarda a Sinacora, že pacienti budou spokojenější se službami, poskytovanými dle jejich preferencí, potřeb a představ, je nejen logický, ale navíc je i v souladu se zásadami target marketingu. Navzdory přitažlivosti tohoto konceptu, vztah mezi preferencemi a spokojeností není doposud dostatečně empiricky a teoreticky podložen. Všeobecně přijímané modely zákaznického chování jsou sice komplexní, ale soustředí se především na rozhodovací proces u zákazníka během nákupu produktu a na samotné služby prodejce. Vyhodnocování spokojenosti s produktem po jeho nákupu a to, jestli si daný produkt zákazník koupí znovu, již ale není centrem jejich pozornosti. Segmentace trhu a target marketing může zpočátku vytvářet dobrý základ pro vytvoření vztahu mezi zákazníkem, produktem a zákaznickovou spokojeností a tvořit tak jádro pro jeho další používání, což je základem pro následnou loajalitu zákazníka, ta je však ovlivňována řadou dalších faktorů (Ross, Steward, & Sinacore, 1993).

Pro to, aby bylo možné zákazníky estetické medicíny segmentovat, je nutné uvést definici nákupního rozhodovacího procesu zákazníka. Před koupí produktu či služby prochází kupující tzv. rozhodovacím kupním procesem, který sestává z pěti fází. Počátek nákupního procesu je v okamžiku, kdy kupující rozpozná potřebu či problém, které jsou ovlivňovány a vytvářeny vnitřními i vnějšími pohnutkami (Kotler & Keller, 2013).

Po rozpoznání potřeby či problému zákazník aktivně či pasivně vyhledává informace o službě či produktu. V tomto stádiu kupního procesu se kupující dozvídá o konkurenci a konkurenčních produktech a službách. Zjišťuje, jaký je celkový soubor produktů, značek či služeb, ze kterého pak vyhodnotí a vybere soubor známý. Při vyhledávání informací kupující zjišťuje, které značky vyhovují jeho počátečním kritériím nákupu, a s narůstajícím počtem vyhledávaných informací se počet těchto variant snižuje. Z celkového souboru značek se přes známý

a uvažovaný soubor zákazníků dostává až k souboru výběru, ve kterém se nachází jen několik málo variant. Firmy se tedy musí dostat až do souboru výběru zákazníka.

Po definování souboru výběru dochází k dalšímu stádiu tohoto procesu – vyhodnocení alternativ – a následně dochází ke kupnímu rozhodnutí. V tomto stádiu se kupující rozhodne pro jednu z variant, a pokud se nevyskytne žádná překážka, následně ji zakoupí.

Do nákupního rozhodovacího procesu neodmyslitelně patří i ponákový chování. V tomto stádiu může spotřebitel pociťovat užitek ze zakoupené služby či produktu nebo pociťovat nespokojenost se zakoupeným. Ta může být vyvolána nedokonalými vlastnostmi značky či informacemi o kladech produktů ostatních firem. V této fázi je důležité zákazníka o jeho nákupu dodatečně přesvědčit, umocnit jeho dobrý pocit z nákupu a zasít semínka pro další nákup od stejné značky (Kotler & Keller, 2013). Pro oblast estetické medicíny je závěrečný krok rozhodovacího procesu velice problematický. Objektivně zhodnotit prodělaný zákrok je velice těžké, jelikož v této oblasti neexistuje jednotné měřítko a zákrok samozřejmě na každém zákazníkovi ve finále vypadá jinak, ačkoliv ho lékař provede totožně jako v předchozích případech. Proto je velice nutné přesvědčit pacienta o správnosti jeho rozhodnutí a umocnit tento pocit (Scillaci, 2012).

I Angelini a Carmignani (2017), kteří svůj výzkum zasazují do oblasti estetické medicíny, považují nákupní proces za klíčový pro osvětlení specifik chování zákazníků estetické medicíny. V případě, že tyto zvláštnosti dokáže firma zjistit, stávají se cennými a klíčovými nástroji pro zvýšení kvality služeb a v sektoru estetické medicíny i hlavním faktorem pro konkurenceschopnost. Spotřebitel se v první fázi nákupního chování zabývá službami, které klinika estetické medicíny nabízí, a každý zákazník je poháněn specifickými potřebami. Ve výzkumu bylo rozhodující pochopit, zda zákazník vyhledává služby estetické medicíny proto, že má vrozený hendikep, nebo zda je jeho stav zapříčiněn náhlou změnou fyziologie nebo vychází z tlaků společnosti.

Z tohoto výzkumu vyplývá, že téměř 67 % zákazníků chce pomocí estetické a plastické medicíny vyřešit fyzické vady. Druhá skupina zákazníků se snaží zmírnit příznaky stárnutí (24 %), poslední relevantní skupinou jsou zákazníci, kteří touží po náhlé změně svého vzhledu. Zbytek respondentů uvedl možnost ostatní. Tato skupina respondentů není pro výzkum relevantní (Angelini & Carmignani, 2017).

Důvodů pro využití estetické medicíny je více, nejčastěji se u pacientů vyskytuje nespokojenost s vlastním vzhledem a tito pacienti se chtějí pomocí estetické medicíny cítit lépe, případně si zvednout sebevědomí. Ve výzkumu jsou zastoupeni téměř 94 %. Druhou nejčastější příčinou pro návštěvu estetické a plastické kliniky je snaha změnit svůj vzhled pro zalíbení se ostatním a touha být oceněni (Angelini & Carmignani, 2017).

Důvod pro návštěvu estetické kliniky		Původ potřeby	
Korekce fyzického hendikepu	66,67 %	Vnitřní – zvýšení sebevědomí	93,62 %
Zmírnění známek stárnutí	24,24 %	Vnější – tlak společnosti	4,26 %
Náhlá změna vzhledu	0,09 %	Ostatní	2,13 %

Tabulka 4: Důvody zákazníků pro návštěvu estetické kliniky a původ této potřeby. (zdroj: Angelini a Carmignani, 2017)

Výše uvedený výzkum potvrzuje i Mihailov a Velkova (2018), kteří dělí klienty navštěvující kliniky estetické medicíny do téměř totožných skupin. První skupinou jsou klienti, kteří chtějí změnit svůj vzhled ve snaze dosáhnout dokonalosti. Druhá skupina je definována snahou vyhnout se či předejít známkám stárnutí. Poslední skupinou jsou pacienti se zdravotním hendikepem – vrozeným, poúrazovým či způsobeným nemocí.

Expert z oboru dodává, že z ekonomického hlediska je samozřejmě nejvhodnější se zaměřit na skupinu zákazníků, která zdravotnickému zařízení přináší ve střednědobém horizontu nejvyšší zisky. Z výše uvedených skupin je tedy neoptimálnější zacílit na první dvě uvedené skupiny zákazníků. Zákazníci, kteří touží vypadat dokonale a ti, kteří se snaží vyhnout známkám stárnutí, jsou zároveň movitými klienty, kteří v honbě za dokonalým vzhledem neváhají utratit značné sumy. Poslední skupina – pacienti s hendikepem, ačkoliv ve výzkumu uvedeném nejvýše představovali nejpočetnější skupinu, nejsou pro firmy nejideálnější možností, jak zvýšit zisky. Tato skupina je značně specifická – ošetřit je mohou i veřejné nemocnice a ambulance, péči ve většině případů hradí pojišťovny. Dalším důvodem je fakt, že pacienti, kteří bojují se známkami stárnutí, musí zařízení navštěvovat pravidelně, kdežto pacienti, kterým byl odstraněn hendikep, se již nemusí v takové míře na kliniky vracet a podstupovat další a další ošetření (Kadlecová, J., osobní rozhovor, 15. dubna 2019).

1.4. Akvizice zákazníků na trhu estetické medicíny

Vyhledávání a získávání nových zákazníků a péče o stávající zákazníky je životně důležitou činností pro ziskovost, životaschopnost a zdraví každé firmy. Akvizice zákazníků je klíčovým faktorem úspěchu. Zákazníci jsou pro firmu cenným aktivem, ale náklady na jejich získání a udržení jsou vysoké. Vztahy firmy a zákazníků mají vliv na dlouhodobou ziskovost podniku. Pro podniky by nemělo být prioritou získat zákazníka, ale získat toho „správného“ zákazníka, který bude firmě výrazně pomáhat k zisku (Reinartz & Kumar, 2000).

Akviziční proces je velice důležitý pro začínající firmy a firmy konkurující na rostoucích trzích. Nejdůležitějšími výdaji v marketingových rozpočtech jsou náklady na získání nových zákazníků. V tomto okamžiku je důležité si uvědomit, kteří zákazníci jsou pro firmu ziskoví, nejen při uvedení firmy na trh, ale zejména z dlouhodobého hlediska (Reinartz & Kumar, 2000).

Podniky pro své obchodní aktivity a růst získávají různými způsoby, zahrnující klasické marketingové kanály jako je televize, rádio, noviny a časopisy, internet a jeho možnosti, ale také pomocí přímých forem jako je direct mail a předávání a přijímání informací od přátel, známých nebo příbuzných, tzv. Word of Mouth (dále jen WOM) (Villanueva, Yoo, & Hanssens, 2008).

Dle výzkumu Angelini a Carmignaniho (2017) je nezpochybnitelné, že digitální revoluce ovlivnila a změnila poskytování služeb, interakce mezi lékařem a pacientem, a dokonce i navzájem mezi spotřebiteli. Potenciální zákazníci v tomto výzkumu v 52 % uvedli, že nejčastěji používají pro zjištění informací právě internet. Na druhé příčce se umístilo již zmiňované WOM. Více než třináct procent respondentů uvedlo, že informace hledají přímo v medicínském zařízení, ve kterém by rádi podstoupili zákrok či ošetření. Zbytek dotazovaných uvádí, že pro ně nejlepší metodou sběru informací a dat je prozkoumání časopisů, ať již odborných či ostatních.

Využitý zdroj	Procento respondentů
Internet a sociální sítě	52,46 %
Informace od přátel/známých	26,23 %
Přímo na klinice	13,11 %
Ve specializovaných medicínských časopisech	4,92 %
V ostatních časopisech	1,64 %
Jiný	1,64 %

Tabulka 5: Jaké zdroje informací potenciální zákazníci používají? (zdroj: Angelini a Carmignani, 2017)

Z výsledků výzkumu, které jsou zachycené v tabulce č. 5, vyplývá, že pro získání nových zákazníků je pro společnosti nejlepší zaměřit své marketingové aktivity zejména na internet, možnosti sociálních sítí a WOM. Stejnou informaci uvádí i studie Alsarrafa, Larrabeea, Andersona, Murakamiho a Johnsona (2001) ve které uvádí, že 40 % pacientů podstoupilo zákrok na vybrané klinice proto, že dostali doporučení od svých přátel nebo známých.

Již zmiňovaný výzkum Angelini a Carmignaniho (2017) dále uvádí zvláštnosti v závislosti na věku pacientů (viz tabulka č. 6) a pohlaví. Dodávají, že ženy představují hlavní skupinu, která vyhledává zprávy prostřednictvím časopisů, naopak muži dávají přednost vyhledávání a shromažďování informací prostřednictvím internetu. S narůstajícím věkem pacientů se rapidně snižuje vyhledávání informací na internetu, a to z 22, 95 % v kategorii 30–39 let na 1,64 % u osob starších 60 let, ve prospěch získávání informací přímo na klinikách a přímých informací a zkušeností od známých či přátel.

Využitý zdroj	Věk						
	20–29	30–39	40–49	50–59	60–69	70–79	Celkem
Internet a sociální sítě	13,11 %	22,95 %	9,84 %	3,28 %	1,64 %	1,64 %	52,46 %
Informace od přátel/známých	4,92 %	9,84 %	4,92 %	1,64 %	4,92 %	-	26,23 %
Přímo na klinice	3,28 %	1,64 %		1,64 %	3,28 %	3,28 %	13,12 %
Ve specializovaných medicínských časopisech	1,64 %	1,64 %	1,64 %	-	-	-	4,92 %
V časopisech	-	1,64 %	-	-	-	-	1,64 %
Jinde	-	-	-	-	1,64 %	-	1,64 %
Celkem	22,95 %	37,71 %	16,40 %	6,56 %	11,48 %	4,92 %	100,00 %

Tabulka 6: Formy vyhledávání informací dle pohlaví a věku, (zdroj: Angelini a Carmignani, 2017)

Výsledky Angelini a Carmignaniho potvrzuje i výzkum Zavoda a Adamsona (2008), kteří zjistili, že pacientky a pacienti vyššího věku raději zjišťují informace z časopisů, televize a novin. U žen je téměř dvojnásobná šance (16 % vs. 8,5 %), že informaci získají z televize či časopisu než u mužů. Muži (26 % vs. 13 % žen) dle tohoto výzkumu raději používají webové stránky a internet. Nejdůležitější postřeh a výsledek výzkumu je ten, že největší pravděpodobnost objednání se na operaci byla u těch pacientů, kterým operace doporučili jiní pacienti, přátelé nebo rodinní příslušníci.

Při úvahách, jak získat pacienta v estetickém oboru, je nutné brát na zřetel i výzkum evropských vědců Montemurra, Porcnika, Hedéna a Otteho z roku 2015. Ti na 500 zákaznících kliniky ve Švédsku, kteří vyplnili dotazník ještě před konzultací s lékařem, zjistili, že téměř všichni pacienti (95 %) použili internet jako zdroj informací a většina z nich považovala tyto informace za velmi užitečné (26 %) či prospěšné (47 %). Šedesát čtyři procent všech dotazovaných pacientů využilo k zjištění informací či konzultování sociální média a 40 % z nich bylo velmi ovlivněno obsahem, který v médiích našli při výběru konkrétního pracoviště či lékaře. Větší část klientů (68 %) volila internet jako svou první možnost při vyhledávání informací, dalších 22 % z dotázaných si zjišťovalo informace od pacientů, kteří podstoupili stejný nebo obdobný zákrok, a pouze 5 % klientů konzultovalo ošetření před návštěvou kliniky s jiným lékařem, popřípadě si před první konzultací žádné informace nezjišťovali. Zbýlých 5 % respondentů uvedlo nekategorizovatelné informace, které nebyly pro výzkum relevantní.

Výzkum byl následně doplněn o názory 128 plastických chirurgů působících v 19 různých zemích světa. Téměř 62 % oslovených plastických chirurgů mělo pocit, že většina jejich pacientů při konzultaci již měla znalosti o postupu léčby, zákroku či chirurgovi, který zákrok provádí. Polovina lékařů, kteří se zúčastnili výzkumu, považovala za nejpřínosnější zdroje informací pacienty, kteří již podstoupili stejný či obdobný zákrok. Následujících 43 % lékařů

za tyto zdroje považovalo informace zveřejněné na oficiálních webových stránkách klinik. Žádný z plastických chirurgů se nedomníval, že by pacienti mohli vnímat blogy a fóra jako validní zdroj informací (Montemurro, Porcnik, Hedén, & Otte, 2015).

Z výše uvedených informací vyplývá, že je nutné pro získání nových pacientů mít kladné WOM od stávajících a minulých pacientů, mít dostatečně informativní webové stránky zdravotnického zařízení a využívat sociální média a sítě. Pro zacílení na muže je ideální formou internet a využití jeho možností. Pro zacílení na segment žen, je ideální doplnit o tištěnou formou tedy časopisy, magazíny.

1.5. Očekávání zákazníka v oblasti estetické medicíny

V následující kapitole bude definováno očekávání zákazníka, které souvisí s mírou jeho spokojenosti. Tuto myšlenku potvrzují i Nový a Petzold (2006), kteří uvádějí, že pro získání spokojeného zákazníka je důležité zjistit, jaké jsou motivy zákazníka pro koupi produktu či služby, a pro organizaci je klíčové docílit toho, aby výrobek nebo služba zákazníkovi přinesly větší užitek než peníze, které na jeho koupi vynaložil.

Stejně tak Kotler s Kellerem (2013) tvrdí, že pro uspokojení zákazníka musí firma rozpoznat zákaznicka očekávání a potřeby, a zejména zjistit, zda vůbec existuje možnost či způsob, jak zákaznicka očekávání naplnit. Spokojenost zákazníka je přímo úměrná tomu, nakolik se prodejce přiblížil zákaznickově představě o produktu, kterou si vytvořil na základě komunikace firmy směrem k zákazníkovi a WOM.

Ačkoliv jsou všichni zákazníci v určitém segmentu relativně homogenní, je přesto nutné brát na zřetel, že každý zákazník je jiný a má individuální potřeby. Produkty není možné plně individualizovat a přizpůsobovat jednotlivým klientům a společnosti jsou tedy značně limitovány. Firmy působící v sektoru služeb mají naopak v tomto ohledu větší možnosti, jak se snadněji přizpůsobit požadavkům zákazníka, a zvýšit tím jeho spokojenost se službou (Nový & Petzold, 2006).

Keller s Kotlerem (2013) doplňují, že zákaznickovy touhy jsou utvářeny zejména prostředím a společnostmi, ve které vyrůstal a žije. Výhodou pro firmu může být, bude-li svým zákazníkům určovat a ukazovat, co mají požadovat, firma bude inovovat své výrobky či služby dle zákaznických podnětů. Očekávání zákazníka musí firma promítnout nejen do produktu, který si bude zákazník přát, ale i do ceny, kterou jsou zákazníci ochotni za daný výrobek či službu zaplatit.

Shi, Tang, Zhang, Gao a Zhu (2016) doplňující Kotlera s Kellerem zaměřili svůj výzkum zejména na WOM, jelikož to pokládají za jeden z nejdůležitějších faktorů ovlivňujících zákaznicko očekávání a vnímanou kvalitu. Vnímaná kvalita a zákaznicko očekávání ovlivňují zákaznickou spokojenost a existuje tedy korelace mezi WOM a spokojeností zákazníka.

Dodávají, že očekávání, která spotřebitelé získali díky WOM, jsou lehkou ovlivnitelná subjektivními a individuálními skutečnostmi např. špatnou náladou poskytovatele služeb či prodejce. I když se poskytnutá služba nebo produkt nezmění, reálný pocit z nákupu může být jiný než ten očekávaný. Autoři uvádí, že WOM může být pozitivní i negativní. V případě pozitivního WOM rostou očekávání kladená na společnost, jejich služby a zaměstnance, a to může být příčinou nespokojenosti. Na druhou stranu, vlivem halo efektu, může být zákazník přesvědčen, že tato chyba je výjimečná, a i přesto se cítit spokojený. Pokud spotřebitel nespokojenost neprojevuje, ale je ve skupině ostatních spotřebitelů, kteří byli spokojeni, je dle autorů pravděpodobné, že díky skupinovému nátlaku, nakonec jedinec přehodnotí své pocity a bude také spokojen (Shi, Tang, Zhang, Gao, & Zhu, 2016).

Očekávání a touhy pacienta estetické medicíny jsou specifitější a občas hůř rozeznatelné než očekávání „obyčejného zákazníka“. Pacienti estetické medicíny jsou náročnější a jsou méně tolerantní ke špatným výsledkům a komplikacím (Sidorsky, 2012). Jejich očekávání jsou v dnešní době determinována nejen přímým kontaktem s pacienty, kteří zákrok prodělali, ale zejména sociálními sítěmi. Plastiční chirurgové uvedli (62 %), že od dob rozmachu internetu a sociálních médií se sice zvýšila informovanost pacientů, ale na druhou stranu 38 % lékařů má pocit, že sociální síť mohou být příčinou zkreslených a nerealistických očekávání. Většina chirurgů si myslí, že informace ze sociálních sítí mohou být poškozující, přesto se 78 % z nich domnívá, že informace o plastické chirurgii by měly být na sociálních sítích dostupné (Montemurro, Porcnik, Hedén, & Otte, 2015).

Jak vychází z výzkumů, lépe informovaní klienti podstupují estetické zákroky s větší pravděpodobností. Na internetu je však možné najít mnoho neověřených informací, proti kterým zdravotnická zařízení nemohou nijak bojovat. Proto je dobré vytvořit webové stránky plné relevantních informací o zákrocích, prováděných ošetřeních a procedurách, díky tomu budou očekávání klientů realističtější a klinika tak může získat větší množství klientů. Internetové stránky by měly obsahovat fotografie, videa a detailní popis a vysvětlení každého zákroku. Zároveň by každý klient měl mít možnost obdržet brožury a informační letáky. V neposlední řadě je vhodné dát klientům možnost po konzultaci s lékařem jej znovu kontaktovat a dostat odpovědi na další případné dotazy. Pokud budou klienti cítit, že jsou dostatečně informovaní ze strany kliniky, nebudou mít potřebu vyhledávat často emocionálně zabarvené a nepřesné informace na internetu a sociálních sítích (Montemurro, Porcnik, Hedén, & Otte, 2015).

Přestože plastiční chirurgové a poskytovatelé estetických služeb nepovažují sociální síť za vhodný zdroj informací, klienti díky nim mohou získat rady od pacientů, kteří již zákroky podstoupili a sdílejí na sociálních sítích své zkušenosti. Sociální síť mohou představovat obecné informace o konkrétním zákroku estetické plastické chirurgie, jeho hodnocení v reálném čase a zároveň dokáží oslovit cílovou skupinu. Navíc mohou být i prostředkem pro získání emoční a psychické podpory (Domanski & Cavale, 2012).

Sociální sítě jsou však zcela neregulovatelné a informace na nich mohou být zkreslené. Pro pacienty ale představují snadný způsob, jak vyjádřit své zklamání po operaci, zveřejnit negativní komentáře o konkrétní klinice nebo plastickém chirurgovi. To samozřejmě determinuje očekávání stávajících i budoucích klientů. (Montemurro, Porcnik, Hedén, & Otte, 2015)

Z výzkumu (Angelini & Carmignani, 2017) vyšlo najevo, že je pro pacienty důležitá i otevírací doba kliniky nebo estetického centra. Lidé ve věku 30–49 let, kteří uvedli, že jsou zaměstnaní na plný úvazek a mají rodinu, očekávají, že schůzky a konzultace budou možné v čase, ve kterém se nemusí starat o rodinu a nemusí pracovat. Na druhou stranu, osoby mladší 30 let a starší 50 let nemají tolik závazků, a proto jsou méně sensiblní k otevírací době klinik.

Jak uvádí a shrnuje Waldorf (2013), nespokojenost pacientů může pramenit z nerealistických očekávání klientů a dobrý vztah lékaře a pacienta založený na důvěře je v estetické medicíně klíčový. Lékař by měl být schopný reflektovat přání pacienta ale i změnit jeho očekávání, pokud je nereálné. Vliv na očekávání mají doporučení známých a WOM nejen v ústní komunikaci ale i v elektronické podobě – tedy na sociálních sítích. Poskytovatelé estetických služeb by měli na svých webových stránkách uvádět vyčerpávající informace o zákrocích proto, aby se předešlo negativnímu a subjektivnímu WOM a pacientova očekávání tak mohla být formována ve prospěch kliniky a lékařů.

1.6. Spokojenost zákazníka a strategie pro její dosažení

Celý koncept marketingu se zabývá zákazníkem, uspokojováním jeho potřeb, a v přeneseném slova smyslu také zákaznickovou spokojeností. Spokojenost zákazníka je to, čeho by měly všechny firmy dosáhnout, jelikož díky spokojenému zákazníkovi mohou firmy získat spokojeného a v návaznosti na to i loajálního klienta, a díky tomu profitovat či zvyšovat zisky.

Kotler s Kellerem uvádí, že obecně lze spokojenost definovat jako pocit štěstí či zklamání, který vychází z porovnání skutečného výrobku či služby s tím očekávaným. Pokud je skutečný výrobek (či služba) lepší než očekávaný výrobek (či služba) je zákazník spokojený. Pokud výrobek nedosahuje kvalit, které spotřebitel očekával, je nespokojen. Pokud je pocit ze skutečného výrobku mnohem lepší, než spotřebitel očekával, je zákazník velice spokojen nebo potěšen (Kotler & Keller, 2013). Stejný názor mají i Farris, Bendle, Pfeifer a Reibstein (2010), kteří uvádí, že spokojenost zákazníka definuje, do jaké míry produkty a služby dané společnosti nesplňují, splňují či překonávají očekávání jejich zákazníků.

Firmy by měly měřit spokojenost zákazníka dle toho, jaký počet nebo procento zákazníků z jejich celkového počtu hodnotí zkušenosti s firmou, produktem či službou lépe, než jsou stanovené cíle firmy. Podle Hilla, Brierleyho a MacDougalla (2003) je spokojenost zákazníka měřítkem, které ukazuje, jak celkový produkt společnosti odpovídá požadavkům zákazníků, a dodávají, že spokojenost spotřebitele je velice individuální a závisí na očekávání, preferencích a touhách spotřebitele. Tento názor sdílí i Nový a Petzold (2006), kteří tvrdí, že zákaznickova spokojenost je velice relativní, subjektivní a je možné ji hodnotit pouze individuálně. Navíc

z výzkumu Uma a Lau (2018) vychází, že nespokojení pacienti mají větší sklon k šíření negativního WOM a ke stížnostem než spokojený klient, což je fakt, který by management firem a klinik měl brát na zřetel. Další důležitou informací pro vedení klinik je, že O'Connell a O'Sullivan (2016) zjistili, že u společnosti působící v sektoru služeb jsou spokojení zákazníci loajálnější a méně cenově senzitivní.

Spokojenost zákazníků se neodvíjí pouze od spokojenosti s produktem, ale podílí se na ní další řada různých faktorů, u kterých je nutné zjistit jejich význam a jejich podíl na celkové spokojenosti. Mezi tyto faktory řadí Zamazalová (2008) výrobek, cenu, doprovodné služby, distribuci a image.

Stejně tak spokojenost zákazníků v estetické medicíně není dána pouze poskytováním vysoce kvalitní zdravotní péče, ale také přidanou hodnotou, kterou organizace dokáže poskytnout pacientovi (Serpelloni, 2013). Ve výzkumu (Angelini & Carmignani, 2017) byl výše uvedený předpoklad potvrzen. Většina pacientů (85 %) uvedla, že jsou spokojeni s provedeným zákrokem stejně tak jako s doprovodnými službami, se kterými se setkali.

Hlavní faktory, které mají vliv na celkovou spokojenost pacienta, jsou osobnost lékaře, chování ostatního personálu a pozornost personálu k potřebám klientů. Významnými faktory ovlivňujícími spokojenost zákazníka je prostředí zdravotnického zařízení, cenová dostupnost, kvalita léčby a čekací doba (Angelini & Carmignani, 2017).

Analýza také potvrzuje silný vztah mezi naplněním očekávání pacientů a ochotou (či sklonem) k šíření pozitivního WOM, tedy pozitivního šíření ústního sdělení. Sto procent respondentů, kteří uvedli, že jsou úplně či spíše spokojeni, by doporučilo kliniku ostatním. Navíc bylo potvrzeno, že pacienti mají tendenci omlouvat svou nespokojenost nebo nízký standard služeb spíše externími faktory (např. genetika), které se netýkají samotné práce či osoby lékaře nebo kliniky (Angelini & Carmignani, 2017) .

Waldorf (2013) upozorňuje, že spokojenost u zákazníka estetické medicíny je velice specifická. Na zákaznickou spokojenost v estetické medicíně má velký vliv vztah lékaře s pacientem a důvěra ve schopnosti lékaře má u pacientů estetické medicíny větší vliv než v klasickém vztahu pacient – doktor. Pacient, který prodělal úraz, je ve většině případů spokojený s prací lékaře, který mu zachránil život. Naproti tomu, jsou pacienti v odvětví estetiky mnohem náročnější, a pokud výsledek neodpovídá jejich očekávání, jsou nespokojeni. Individuální pocity a osobní zkušenosti jsou u estetické medicíny důležitější než v případě léčby, ve které lékaři primárně usilují o pacientův život.

1.7. Loajalita zákazníka

Průměrná firma ztratí ročně mezi 10 a 30 procenty svých zákazníků a často neví, které zákazníky ztratila, jaký je důvod jejich ztráty a o kolik zisku z prodeje touto ztrátou přišla. Díky tomuto faktu, se firmy tradičně snaží o nahrazení ztracených zákazníků novými. Žádný trh ale není nevyčerpatelný a je dokázáno, že je mnohem méně nákladné, a navíc i mnohem výhodnější si udržet stávající zákazníky než získávat nové. Firmy by tedy měly přemýšlet o tom, jak již získaného zákazníka udržet a přesvědčit, aby firmě vykazoval další prodeje a zisky – tedy aby se stal loajálním zákazníkem konkrétní společnosti (Hill & Alexander, 2006).

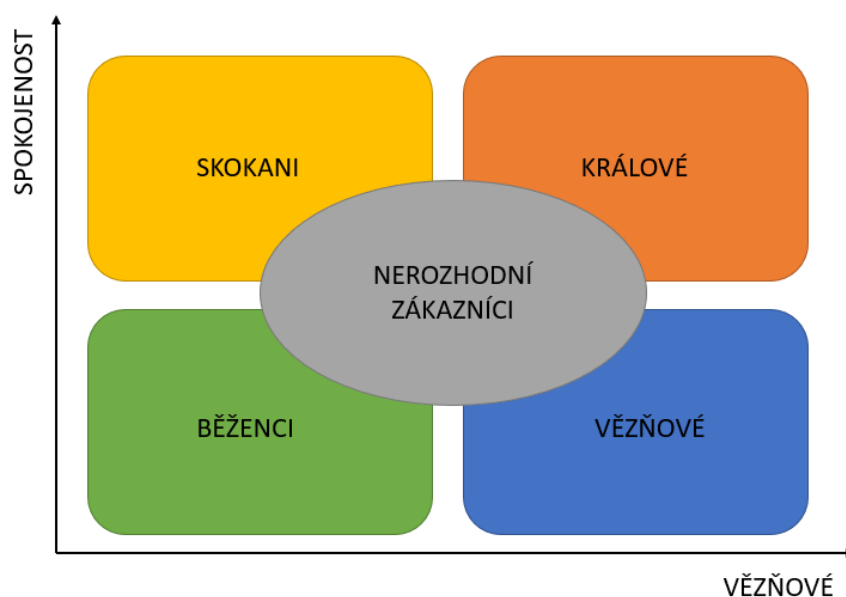
Loajalitu vymezují Edvardsson, Johnson, Gustafsson a Strandvik (2000) jako předpoklad zákazníka k opětovnému nákupu od stejné firmy. Oliver (1997) doplňuje tuto definici a dodává, že loajalita je hluboký závazek v budoucnu opakovaně nakupovat produkt či službu firmy. Někteří autoři jako Zhang, Dixit a Friedmann (2010) definují loajalitu zákazníka jako pravděpodobnost zákazníka volit a upřednostňovat určitou značku vzhledem k jeho předchozím nákupům. Je důležité dodat, že je zde pracováno s termínem zákaznická věrnost (customer loyalty), který na rozdíl od věrnosti ke značce (brand loyalty) zdůrazňuje fakt, že věrnost je spíše charakteristikou zákazníků než vlastností spojenou se značkou.

Získání zákaznické loajality je rozhodující pro dlouhodobou prospěšnost firmy (Agustin & Singh, 2005, Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Everitt, 1996). Toto stanovisko je podpořeno i empirickými důkazy, kdy malé změny v loajalitě a retenci zákazníků mohou vést k zásadním změnám ziskovosti firmy (Markey & Hopton, 2000). Reichheld a Teal (1996) uvádí, že nákupy loajálních zákazníků vedou k zvýšeným přínosům firmy, jelikož nakupují u firmy ve větší míře, ve větším objemu a jsou ochotni zaplatit vyšší ceny. To proto, že dávají přednost zaplatit vyšší cenu ve svém oblíbeném obchodě než vyhledávat nižší ceny u konkurence. Navíc firmu a její produkty či služby doporučí dalším spotřebitelům (Harris & Goode, 2004).

Loajalitou zákazníků v oblasti estetické medicíny se zabývá i studie Betancur Giraldivé, Montoya Castañedové a Tavera Mesíase (2017). Výsledky jejich výzkumu prokázaly, že v oblasti estetické medicíny vnímaná hodnota, spokojenost a kvalita vztahů s lékaři a klinikou předchází loajalitě zákazníků. Stejně tak bylo zjištěno, že loajalita předchází WOM. Moliner, Sánchez, Rodríguez a Callarisa (2007) dodávají, že v estetické medicíně je vnímaná kvalita nákupu a nakoupené služby ovlivněna kvalitou vztahu klienta a poskytovatele služby.

1.8. Vztah mezi spokojeností a loajalitou u zákazníků estetických klinik

Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, vztah mezi spokojeností a loajalitou je velmi spjatý nejen u zákazníků estetických klinik. Kotler s Kellerem uvádí, že čím je zákazník spokojenější, tím je i věrnější. Spokojenost však nemusí automaticky znamenat věrnost. Stejný názor uvedla ve své publikaci i Zamazalová (2009), která v matici zachycuje vztah mezi loajalitou a spokojeností u zákazníků. Na obrázku č. 1 je vyobrazeno rozložení zákazníků dle spokojenosti a loajality, a to do čtyř různých segmentů – skokani, králové, běženci a věžňové.



Obrázek 1: Matice spokojenosti a loajality, (zdroj: Zamazalová, 2009)

Skokani – spokojení zákazníci, ne však příliš věrní. Zákazníci vyskytující se u homogenního zboží, kde je velká konkurenční nabídka. Nejsou zatíženi stereotypy a často mění a zkouší nové značky, produkty.

Králové – jsou spokojení a věrní. Služby či produkty konkrétního poskytovatele jim přináší nadprůměrnou přidanou hodnotu. Nemají potřebu měnit poskytovatele služeb.

Běženci – nespokojení zákazníci, o které firma pravděpodobně přijde, jelikož spotřebitel odejde ke konkurenci.

Věžňové – jsou nespokojení zákazníci, ale loajální. Nemohou najít jinou variantu na trhu, a proto nemohou přejít ke konkurenci nebo je tento přechod spojen s vysokými náklady. Proto jsou u dodavatele „uvěznění“. Jsou indiferentní a nevyzpytatelní.

Zamazalová (2009) dále uvádí, že existují dvě strategie, jejichž pomocí může firma získat loajální zákazníky – strategií diferenciací a strategií loajality. Strategie diferenciací spočívá

v odlišení se od konkurence a dobré znalosti cílových skupin a stimulů, které na tyto cílové skupiny působí. Mohou se odlišit cenou, sortimentem, umístěním, formou prodeje, merchandisingem, personálem a komunikací. Strategie loajality je založena na využívání věrnostních programů a poskytování slev při opakovaných nákupech.

Výzkum Betancur Giraldo, Montoya Castañeda a Tavera Mesíase (2017) navazující na dřívější obecné studie týkající se vztahu spokojenosti a věrnosti klientů je zasazen do prostředí estetické medicíny a dokazuje, že ačkoliv pacient začne důvěřovat lékaři estetické medicíny a pocítí spokojenost se službou či produktem, neznamená to, že bude lékaři a zdravotnickému zařízení ihned věrný. Pro to, aby se pacient stal loajálním zákazníkem, je nutné nejen vybudovat důvěru v lékaře či poskytovatele služby, ale také udržovat a utvrzovat vztah mezi klinikou, lékařem a pacientem. Pokud lékaři estetické medicíny budou stabilizovat vztahy se svými pacienty a budovat pocit důvěry, zákazníci budou nejen loajální, ale i méně cenově senzitivní (Lynch Jr & Ariely, 2000).

Spokojený a věrný zákazník se může stát celoživotním zákazníkem firmy a tvořit společnosti celoživotní hodnotu tzv. customer lifetime value (dále jen CLV). Ve studii Zhanga, Dixita a Friedmanna (2010) se uvádí, že jde o hodnotu, která měří, jak se mění zákaznickova očekávání a chování a jaký budou mít tyto změny vliv na budoucí příjmy a zisky firmy. Pokud zákazník bude i v budoucnosti nakupovat zboží či služby u dané firmy, zvyšuje se CLV. S celoživotní hodnotou zákazníka souvisí i schopnost firmy přenechat některé své zákazníky konkurenci a soustředit se na ty ziskové a dlouhodobé. Sherden (1994) rozšiřuje Paretovo pravidlo a potvrzuje, že 20 % zákazníků přináší firmě 80 % zisků. Dodává ale, že firma přichází o polovinu zisku díky tomu, že obsluhuje 30 % nejztrátovějších zákazníků, které by měla přenechat konkurenci. Petro (1990) doplňuje tuto informaci a uvádí, že zákazníky lze rozdělit na 3 skupiny – ziskoví, smíšení a ztrátoví. Ziskoví zákazníci nakupují ziskové výrobky, smíšení zákazníci produkty či služby ziskové i ztrátové. Ztrátoví zákazníci nakupují ztrátové produkty. Podnik nebo společnost by tedy neměla lpět na ztrátových zákaznících a neměla by se obávat, že jejich ztráta bude mít negativní vliv na společnost a její ziskovost.

Kliniky estetické medicíny by se tedy měly zaměřit na ziskové zákazníky a na procesy, které podporují zákaznickou spokojenost a věrnost, aby získaly celoživotního zákazníka, který bude podporovat firmu a zvyšovat firemní CLV. Měly by si definovat, kterou strategii pro získání klientů zvolí, zda budou diferenciovat své portfolio služeb, což je v tomto odvětví náročné, nebo zda se zaměří na podporu loajality a vytvoření věrnostních programů pro své klienty.

1.9. Retence zákazníka a péče o stávající klienty

Retence neboli udržení zákazníka jsou veškeré aktivity, které firma vyvíjí s cílem udržet stávající zákazníky. Johnson (2018) tvrdí, že pokud se marketing zaměřený na retenci zákazníků dělá správně a efektivně, dokáže pacienty zapojit a povzbudit je k návratu na kliniku, a díky tomu zajistit kontinuitu péče a příjmů od pacientů.

Autoři Mulačová, Mulač, Bednářová, Kučera, Simotová a Slabá (2013) uvádějí, že k udržení zákazníků slouží věrnostní marketing, který se zabývá dlouhodobými vztahy zákazníků s poskytovatelem služeb a poskytování výhod věrným zákazníkům. Věrnostní programy jsou určeny pro zákazníky, kteří často nakupují produkty nebo využívají služby jedné společnosti (Kotler a Keller, 2013).

V estetické a plastické medicíně je udržení stávajících zákazníků klíčové pro fungování kliniky. Stejně jako Hill a Alexander (2006) i Conroy (2014) uvádí, že firma ročně ztratí deset až třicet procent svých zákazníků, ale naproti tomu každoročně vzroste téměř dvojnásobně počet subjektů nabízejících služby plastické a estetické medicíny za stále nižší ceny. Péče o stávající zákazníky, maximalizace jejich množství a hodnoty pro firmu je tedy nezbytným prvkem pro přežití firmy a udržení si pozice vůči konkurenci.

Conroy (2014) upozorňuje, že pro jednorázové uspokojení zákazníka stačí velice málo. Pokud je ale v zájmu kliniky, aby se pacient na kliniku vracel, je nutné, aby servis o pacienta zajišťoval nejen perfektně vyškolený personál, ale zejména personál spokojený se svou prací, loajální a produktivní. Dále doporučuje zaměřit se na přesnou definici stávajících, ale i nových zákazníků a jejich potřeb, tužeb a přání. Zároveň většina stávajících klientů není cenově senzitivní jako noví zákazníci, a tudíž je možné je udržet zejména osobním přístupem a jednáním. Každý zákazník je individuální, ale je vhodné, si pro různé segmenty vytvořit specifický způsob komunikace a jednání.

Vztah estetické medicíny a retence zákazníků je nezbytně provázaný, jelikož většinu estetických ošetření je nutné v určitém časovém horizontu opakovat, popřípadě klienti časem přejdou z jednoho typu ošetření na jiné a novější léčebné postupy (Pearce, 2014). Pearce vymezuje 5 základních kroků či doporučení, jak si udržet zákazníka estetické medicíny, a tedy nejprve zajistit, aby pacienti věděli o specializovaném pracovišti a měli kontaktní údaje kliniky nebo konkrétního zaměstnance klientského servisu. Za druhé vždy odpovídat na telefonáty a emaily. V tomto kroku se již klient dostal na kliniku, a pokud mu nebude věnována pozornost, využije služeb konkurence. Třetím krokem je být proaktivní. Jak bylo zmíněno výše, většina procedur a ošetření nemá trvalé účinky, a proto je vhodné, ještě před okamžikem, než je žádoucí ošetření opakovat, zavolat klientovi s návrhem termínu návštěvy. Tuto péči většina klientů ocení. Čtvrtou radou je poskytnout klientům na navazující ošetření slevu. Ta nemusí být v desítkách procent, i symbolická sleva, která společnost téměř neovlivní, pacienta potěší a bude ho motivovat k další návštěvě. Posledním doporučením je opravdu projevovat klientům zájem a péči.

Autorka této práce se domnívá, že právě v oblasti estetické medicíny je dostatek prostoru poznat své klienty důsledně, jelikož pacient sdílí s lékařem detailní informace o svém zdravotním stavu, pracovním i soukromém životě.

2. Metodologie

V metodologické části této diplomové práce bude popsána metoda kvalitativního výzkumu se zaměřením zejména na výzkumnou metodu polostruktovaného rozhovoru, který byl pro získání dat v této práci využit. Dále budou definovány hypotézy a výzkumný cíl práce.

2.1. Popsání výzkumné metody

Pro tento výzkum bylo použito kvalitativní metody, kterou Hendl (2012) definuje jako proces hledání a porozumění, založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního či lidského problému. Výzkumník pomocí kvalitativního výzkumu tvoří celistvý obraz, analyzuje různé druhy textů, popisuje a informuje o názorech a pocitech respondentů a provádí výzkum v autentickém prostředí pro dotazované.

Při provádění kvalitativního výzkumu se výsledky nezjišťují pomocí statistických procedur nebo jiných způsobů kvantifikace. Tento druh výzkumu se zabývá životem a vztahy lidí, specifickými a jedinečnými vzorci chování a také prožíváním respondentů. Výzkumník vyhledává a analyzuje jakékoliv informace, které mohou přispět k vysvětlení výzkumných otázek, vytváří deduktivní i induktivní závěry (Hendl, 2005).

Ve většině případů kvalitativní výzkumník určuje téma a základní výzkumné otázky, které mohou být v průběhu výzkumu modifikovány. Kvalitativní výzkum je považován za pružný výzkum, jelikož v jeho průběhu vznikají výzkumné otázky, hypotézy i nová rozhodnutí (Hendl, 2012). Švaříček a Šedřová (2007) dodávají, že kvalitativní výzkum je ovlivněn specifickým vztahem mezi dotazovaným a tazatelem. Cílem kvalitativního bádání je pomocí určitých postupů a metod reprezentovat, popsat a pochopit, jak respondenti chápou a vytvářejí konkrétní sociální realitu.

Data v kvalitativním výzkumu mohou zahrnovat přepisy terénních poznámek z pozorování a rozhovorů, fotografie, audio a video záznamy, osobní komentáře, poznámky a další informace, které mohou přiblížit zkoumaná data a subjekty (Zháněl, Hellenbrandt, & Sebera, 2014).

Pro tento výzkum byla použita dle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) jedna z nejpoužívanějších technik kvalitativního rozhovoru – hloubkový rozhovor. Nejčastějšími technikami hloubkových rozhovorů je strukturovaný otevřený rozhovor, rozhovor s návodem a neformální rozhovor (Hendl, 2016).

Nejdůležitější částí celého výzkumného dotazování je příprava na hloubkový rozhovor. Tazatel by měl mít připravené otázky, jejich přesnou a srozumitelnou formulaci, která by měla pro všechny respondenty zůstat stálá a standardizovaná. Farkašová (2006) uvádí, že je důležité, přizpůsobit otázky schopnostem respondenta. Pořadí otázek není nutné striktně dodržovat, naopak je možno dle potřeb rozhovoru pořadí otázek a témat měnit a reagovat na respondentovy odpovědi. Při individuálním hloubkovém rozhovoru je často používána technika uzavřeného

trychtýře, kdy rozhovor začíná obecnými otázkami a postupně směřuje ke konkrétním dotazům. Velice důležitý je i aspekt výběru respondentů, kteří musí být dostatečně reprezentativní pro cílovou skupinu (Kozel, Mynářová, & Svobodová, 2011).

Hlubkový rozhovor by měl dle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) trvat maximálně hodinu, aby nedocházelo ke ztrátě koncentrace obou účastníků a je nutné, brát ohled na respondenta a jeho časové možnosti.

Po ukončení rozhovoru je vhodné, aby si tazatel prošel zápisky z rozhovoru a případně je doplnil o své postřehy, poznámky a další informace (Zháněl, Hellenbrandt, & Sebera, 2014; Hendl, 2016).

Dle Hendla (2016) je hlavní výhodou individuálního hlubkového rozhovoru příležitost pochopit a porozumět respondentovi, získat velké množství informací, subjektivní pocity a názory respondenta a možnost pružně reagovat na danou situaci a rozvádět otázky.

Pro tuto práci byl použit polostrukturovaný rozhovor (viz. Příloha 1) jehož cílem bylo shromáždění systematických informací o ústředních tématech a zároveň objevení nových témat, sond, výzev, informací a podrobností. Zároveň by měl tento druh rozhovoru dle Wilsona (2013) být založen na tématech a otázkách, které vyplynuly z nestrukturovaných rozhovorů či jiných zdrojů informací.

První část rozhovoru byla obecně zaměřena. Odpovídající jsou dotazováni na důvody, proč a kolikrát navštívili kliniku, zda se plánují vrátit a zda by ji doporučili svým známým. Následně již rozhovor přechází v téma spokojenosti. Obsahem jsou otázky směřující k posouzení přístupu zdravotnického personálu, recepčních a k posouzení prostředí firmy. Následující část se již plně věnuje spokojenosti s ošetřením, co se klientům při jejich návštěvě líbilo či nelíbilo a zda byli obecně s návštěvou spokojeni či nespokojeni. V závěru této části mají respondenti prostor pro doporučení kliniky, co by respondenti změnili a zlepšili.

V druhé sekci rozhovoru měli respondenti uvést, co je pro ně důležité při návštěvě zdravotnického zařízení a vyjmenovat faktory ovlivňující jejich spokojenost. Následně byly respondentům předneseny faktory ovlivňující spokojenost a jejich úkolem bylo určit, jak jsou pro ně umístěny na stupnici od 1 do 5, kdy 5 je nejvyšší důležitost.

Třetí sekce rozhovoru se věnovala marketingovým aktivitám, kde klienti měli odpovědět, jakým způsobem se o zdravotnickém zařízení dozvěděli, zda mají přehled o poskytovaných službách a zda si vybaví konkrétní reklamu na kliniku. Následně byly marketingové aktivity popsány a klienti hodnotili, zda se s uvedenými marketingovými nástroji setkali či nikoliv. V poslední části rozhovoru byl klientům předložen konkrétní banner společnosti a banner konkurence, pro porovnání a získání cenných rad, pocitů a zpětné vazby od klientů.

V závěru rozhovoru jsou sesbírány demografické údaje tak, aby bylo možné respondenty odlišit mezi pohlavím, věkem, místem bydliště a nejvyšším dosaženým vzděláním.

2.2. Výzkumné cíle

Hlavní výzkumný cíl:

1. Určit hlavní faktory ovlivňující spokojenost zákazníka kliniky estetické medicíny.

Další výzkumné cíle:

2. Konkrétní návrhy opatření a doporučení, které by mohly vést k větší spokojenosti zákazníků vybrané kliniky estetické medicíny.
3. Popsání a definování typického zákazníka vybrané kliniky estetické medicíny.

2.3. Výzkumné hypotézy

První hypotézou tohoto výzkumu je:

H0a: Typickým zákazníkem vybrané kliniky estetické medicíny je žena ve věku 40–54 let.

Tato hypotéza vychází z dat a výzkumu American Society of Plastic Surgeons (2018), která tvrdí, že žena, která nejčastěji navštěvuje estetickou kliniku je ve věku 40–54 let. V této práci je předpokládáno, že tato data budou odpovídat i pro české prostředí. Definice zákazníků estetické medicíny a jejich popis může dle Mihailova a Velkova (2018) pomoci klinice se zaměřit na potřeby týkající se jejich věku, pohlaví a estetických potřeb a následně slouží k vytvoření efektivní marketingové komunikace se zákazníkem.

Druhou hypotézou tohoto výzkumu je:

H0b: Zákazníci vybrané kliniky estetické medicíny jsou spokojeni.

Tato hypotéza je založena na faktu, že vybrané zdravotnické zařízení funguje v oboru více než 20 let a pro její fungování je nezbytně nutné, aby byli její zákazníci spokojeni. To je ovlivněno předně rozsahem nabízeného portfolia, prostředím, profesionalitou zaměstnanců, přístupem personálu a kvalitou služeb. Hypotéza souvisí a vychází z výzkumu Angelini a Carmignaniho (2017), kteří testovali, co je důležitým faktorem pro spokojenost klientů estetické kliniky ve Florencii. Ti hodnotili, jak jsou pro ně na Likertově škále od 1 do 5 důležité výše uvedené faktory. Zjistili, že všechny jsou pro klienty velice důležité a nejdůležitější z nich je kvalita poskytovaných služeb, následovaná přístupem a profesionalitou personálu a prostředím. Z tohoto důvodu je v této práci předpokládáno, že i pro české klienty jsou tyto aspekty důležité a na reprezentativním vzorku bude zjištěno, zda se tvrzení respondentů z výzkumu Angelini a Carmignaniho (2017) shodují s tvrzeními českých klientů.

H0c: Zákazníci se na kliniku vracejí.

Hypotéza H0c souvisí s hypotézou předcházející. Základní presumpcí v tomto výzkumu je, že spokojení zákazníci se na kliniku budou vracet, což je dle Conroye (2014) klíč pro dlouhodobé fungování podniku a jeho profitabilitu.

H0d: Zákazníci vnímají pozitivně komunikaci kliniky směrem k nim.

Hypotéza H0d je založena na předpokladu, že pro to, aby klinika získávala nové klienty a udržovala si ty stávající, je nutné být se zákazníky v úzkém kontaktu. Jak tvrdí Pearce (2014) nejdůležitějším faktorem pro udržení stávajících klientů je být proaktivní a komunikace je jedním z nejvýznamnějších faktorů, jak tohoto faktu dosáhnout.

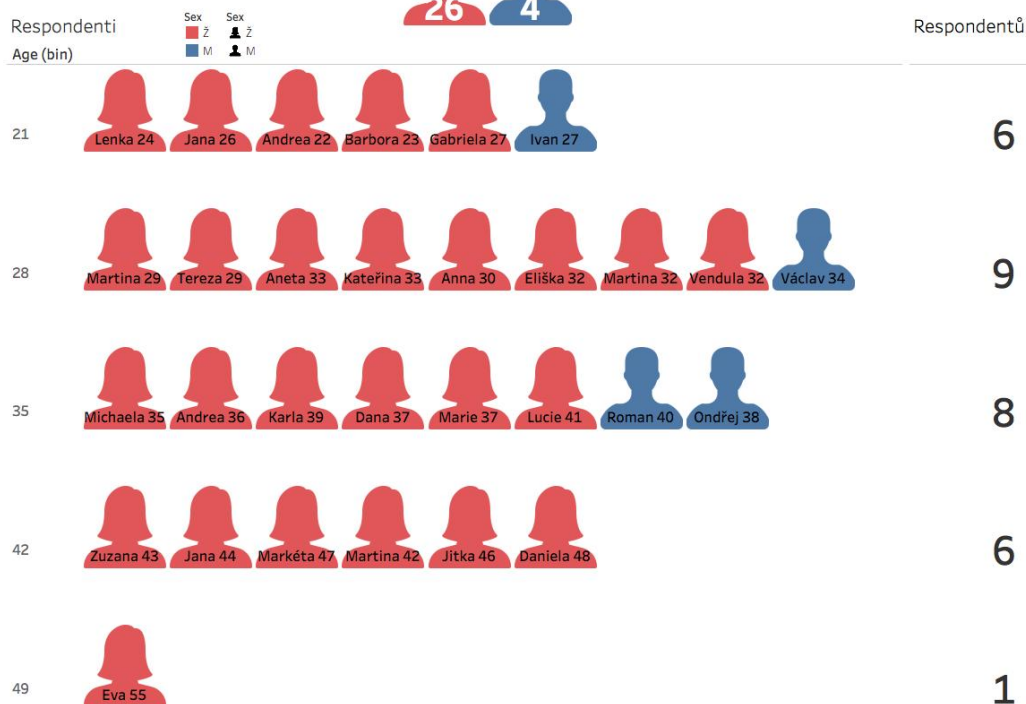
2.4. Výzkumný soubor

Výzkumný soubor čítal 30 respondentů. Ti byli zvoleni na základě náhodného výběru. Z dat o klientech, kteří navštívili kliniku v roce 2018, byli generátorem náhodných čísel určeni klienti, kteří byli na základě tohoto výběru kontaktováni s prosbou o účast ve výzkumu. Velká část respondentů účast na hloubkových rozhovorech odmítla, ale po získání prvních 30 (26 žen a 4 muži, pro dodržení poměru) ochotných respondentů, kteří souhlasili s rozhovorem, začaly hloubkové rozhovory probíhat a byly zaznamenány na diktafon.

Výzkumný soubor čítal 30 dotazovaných zákazníků zdravotnického zařízení a zástupce top managementu pro nalezení vzájemné shody ve výrociích a zjištění nedostatků a mezer v poskytování služeb zákazníkovi a v zákaznické spokojenosti.

Výzkumný soubor se skládal z 26 (86 %) žen a 4 (14 %) mužů. Toto rozložení odpovídá přesně rozložení zákazníků na klinice v roce 2018, kdy ji navštívilo 86 % žen a 14 % mužů. Každý z respondentů byl pomocí e-mailové komunikace nebo SMS zprávy upozorněn, že byl náhodou volbou vybrán jako respondent dotazníku. Pokud klient reagoval na oslovení kladně, byl následně telefonicky kontaktován s podrobnými informacemi o výzkumu a o jeho dobrovolnosti. Následně již došlo ke schůzce, kde byli klienti znovu poučeni, že je nutné, aby byl rozhovor nahráván, a že rozhovor a data z něj získaná budou anonymizována.

Rozložení 30 respondentů



Obrázek 2: Rozložení respondentů. (zdroj: vlastní zpracování)

Většina rozhovorů proběhla na klinice v měsících únor, březen a duben 2019, kdy zhruba polovina respondentů spojila termín rozhovoru s termínem ošetření na klinice.

Věkové rozpětí dotazovaných je od 24 let do 67 let, s majoritou respondentů mezi 49 a 54 lety. Výzkumu se zúčastnily tři respondenti ve věku 24 až 26 let života. Další tři respondentky byly ve věku 32–34 let a taktéž tři respondentky lze zařadit do skupiny 35 až 42 let. Pět respondentů se nacházelo ve věkové skupině 42 až 47 let. Nejpočetněji zastoupená skupina tj. 6 (20 %) respondentů je mezi 49 a 55 lety života, další početná skupina je mezi 56–62 lety života, ve které odpovídalo 5 (17 %) respondentů. Ve věkové skupině 63–65 let byli dotazováni 4 respondenti. Poslední respondentka byla ve věkové kategorii 70 let a více.

3. Praktická část

V úvodu praktické části bude detailněji vymezen trh estetické medicíny v České republice a bude krátce popsána budoucnost estetické medicíny. Následně bude představeno konkurenční prostředí, ve kterém musí zdravotnická zařízení estetické medicíny fungovat. Následně bude popsán typický zákazník zdravotnického zařízení. V závěru praktické části se autorka bude zabývat tím, jak je širokou veřejností vnímán brand vybrané kliniky a popisem komunikačního mixu pro utváření positioningu značky.

3.1. Analýza odvětví – trh estetické a plastické medicíny a jeho specifika

Jak již bylo řečeno v úvodu této práce, začátek estetické a plastické medicíny v České republice se datuje od 90. let 20. století. V této době se pomalu dostává tento obor i do soukromé sféry a začínají vznikat první kliniky estetické a plastické medicíny (Měšták, 2015).

Z právního hlediska jsou kliniky estetické medicíny v České republice vnímány jako nestátní zdravotnická zařízení, která musí získat oprávnění od příslušného krajského úřadu podle ustanovení § 8 odst. 2 zákona č. 160/1992 Sb., O zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních a dodržet všechny podmínky v plném rozsahu dle znění tohoto zákona (Zákon č. 160/1992 Sb., O zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních).

Trh estetické a plastické medicíny je dále regulován následujícími nařízeními:

- Zákon č. 267/2015 Sb., O ochraně veřejného zdraví.
- Zákon č. 373/2011 Sb., O specifických zdravotních službách.
- Zákon č. 372/2011 Sb., O zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování.
- Vyhláška č. 99/2012 Sb., O požadavcích na minimální personální zabezpečení zdravotních služeb.
- Vyhláška č. 92/2012 Sb., O požadavcích na minimální technické a věcné vybavení zdravotnických zařízení a kontaktních pracovišť domácí péče, s účinností od 1. 4. 2012.
- Vyhláška č. 306/2012 Sb., O podmínkách předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a o hygienických požadavcích na provoz zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče.
- Vyhláška MZ ČR č. 98/2012 Sb., O zdravotnické dokumentaci.

Praxe estetické medicíny je nejen v České republice, ale i celosvětově regulována pouze okrajově. I ve vyspělých zemích jako je Kanada a Austrálie je estetická medicína dle odborníků nedostatečně regulována a stávající zdravotní předpisy se zdají být nepřiměřené a nemohou klientům zaručit, že ošetření bude provedeno na profesionální úrovni, v odpovídající kvalitě, odborným lékařem a specializovaným přístrojem. Příklad by bylo dobré si brát z Velké Británie, kde byl v roce 2000 přijat zákon o standardech péče, který má více regulovat soukromé kliniky estetické medicíny (Boon Harold Tan, 2007).

V České republice zatím takový návrh zákona nebyl přednesen a provozovatelé estetické medicíny jsou regulováni pouze výše uvedenými zákony a vyhláškami (Boon Harold Tan, 2007). Tuto informaci potvrzuje i Thomas Albright v článku Frentzena (2018) kde tvrdí, že pokud lékař provádí svou práci dobře, nemusí mít obavy z vládní kontroly a regulace.

3.2. Budoucnost estetické medicíny

V České republice jsou plastické operace stále běžnější a stejně jako celosvětově i zde je předpoklad, že trh poroste. Z dat za rok 2016 je možné vyčíst, že ročně pouze za plastické operace lidé utratí více než 2 miliardy korun. Největším českým zařízením specializujícím se na tuto péči se z roku 2016 na rok 2017 zvýšil počet pacientů o patnáct až dvacet procent a počítají s kontinuálním růstem. Ve světě je naproti tomu pozorován v neinvazivní medicíně nárůst až desetinásobný (Čabanová, 2018).

Mezi nejčastější a nejoblíbenější zákroky na trhu patří augmentace a modelace prsou a operace očních víček (Janíková, 2016) a rostoucí zájem je o lipotransfer tzn. využití vlastního tuku ke zvětšení ňader nebo k tvarování pozadí (Čabanová, 2018).

Dle předpovědi Frentzena (2018) se předpokládá, že trh estetické medicíny poroste a zejména bude růst trh s výplňovými materiály, který by se měl do roku 2025 zdvojnásobit. Dalším faktorem, který je v budoucnu potřeba brát v potaz, je nový segment, který vstoupí do oblasti estetické medicíny, a to medicína regenerativní, která zahrnuje řadu terapií založených na kmenových buňkách, biologických produktech a plazmě.

Nejdůležitějším faktorem je však to, že se bude trh estetické medicíny zaměřovat na mladší cílové skupiny z důvodu zachycení potenciálního klienta v raném věku a možnosti informovat ho o možnostech a správných metodách prevence. Mladší klientela s sebou nese jistá specifika, kterým budou muset kliniky v následujících letech věnovat svou pozornost. Dvacetiletí potenciální klienti díky novým technologiím přesně vědí, co od lékaře a estetické medicíny chtějí a do ordinace začnou chodit s jasnou představou o lékaři, jeho postupech a nabízených službách.

3.3. Představení konkurenčního prostředí v ČR

V oblasti estetické a plastické medicíny se v hlavním městě ČR vyskytuje více než 65 klinik. Tyto zdravotnická zařízení však není možné zcela porovnávat, jelikož šířka sortimentu je různá a portfolio každého ze subjektů trhu estetické a plastické medicíny je specifické. Každé zařízení má jinou velikost, používá jiné laserové přístroje, výplňové materiály, ale konečným spotřebitelům nabízí stejný konečný stav či vzhled, podobný produkt či službu. Tyto služby mohou být poskytovány jak na pobočkách v Praze, tak na lokálních pobočkách.

Vybrané zdravotnické zařízení estetické medicíny je považováno za jedno z největších na trhu. Od svého založení se neustále rozrůstá a v současnosti patří mezi jednu z největších klinik

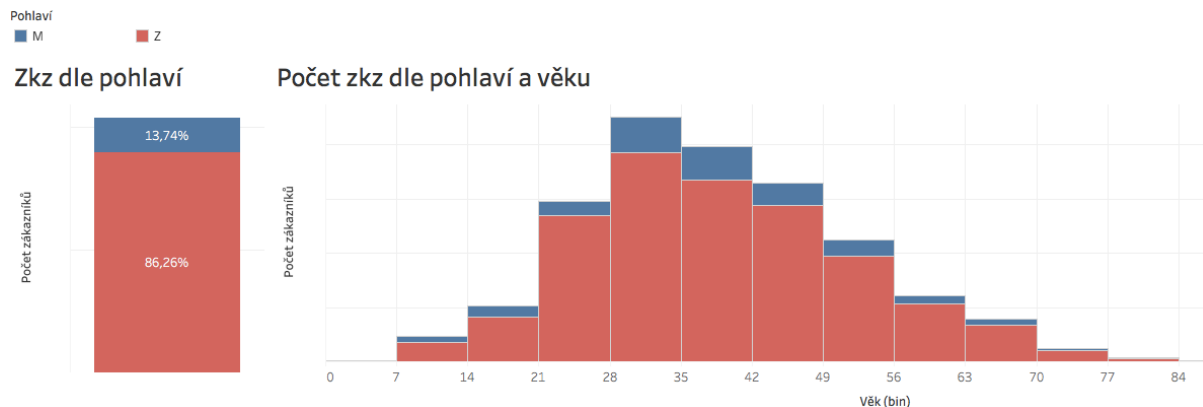
v tomto odvětví. V tuto chvíli nabízí estetickou dermatologii, plastickou chirurgii, ale i další méně i více příbuzné obory.

Ačkoli centrála vybrané společnosti sídlí v Praze, je přítomna i na jiných místech po celé České republice. Klinika má dlouhou historii a během doby její existence se její pole působnosti rozšířilo, tudíž se zvyšoval i počet klientů, kteří byli obslouženi. Ačkoliv tři čtvrtiny zákazníků jsou ženského pohlaví, management vnímá pozitivní trend v nárůstu mužských klientů.

3.4. Zákazníci kliniky estetické medicíny

V roce 2018 zkoumanou kliniku estetické medicíny navštívilo řádově tisíce zákazníků, z toho bylo 86 % žen a téměř 14 % mužů (viz graf č. 1). Tento markantní rozdíl se ale s postupující dobou stále snižuje. Na základě údajů od managementu kliniky lze tvrdit, že muži navštěvují zařízení estetické medicíny stále častěji, což se shoduje se zahraničními trendy, jak dokazují mnohé výzkumy.

Graf č. 1 zobrazuje věkové rozložení a pohlaví pacientů. Pro obě skupiny jsou nejvíce zastoupenou skupinou klienti ve věkovém rozmezí mezi 28-42 let, s vrcholem pro ženské i mužské pohlaví mezi 28-35 lety. Zajímavý je radikální nárůst ženských patientek po dosažení dospělosti. Tento trend akceleroval až do dosažení věku 35 let a následně pozvolna klesá. Obdobnou, nicméně méně výraznou tendenci můžeme pozorovat i u mužských pacientů.



Graf 1: Rozložení zákazníků dle pohlaví a věku (zdroj: vlastní zpracování)

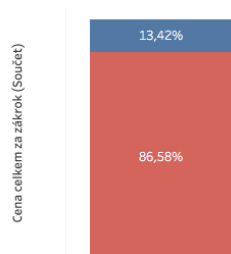
V grafu č. 2 jsou znázorněny tržby za zákroky dle pohlaví a věku klientů. Zhruba 13 % činí tržby za zákroky, které podstoupili muži, a více než 86 % připadá na zákroky, které podstoupily ženy.

V souvislosti s výše zmíněným nárůstem klientek s dosaženým věkem 20 let a více souvisí i téměř čtyřnásobný růst tržeb oproti předešlé kategorii. Nejvyšší tržby vykazuje pro ženské pohlaví nejpočetnější skupina zákaznic, tedy ženy ve věku 28-35 let. Od tohoto okamžiku se množství klientek snižuje a úměrně tomu klesají i tržby.

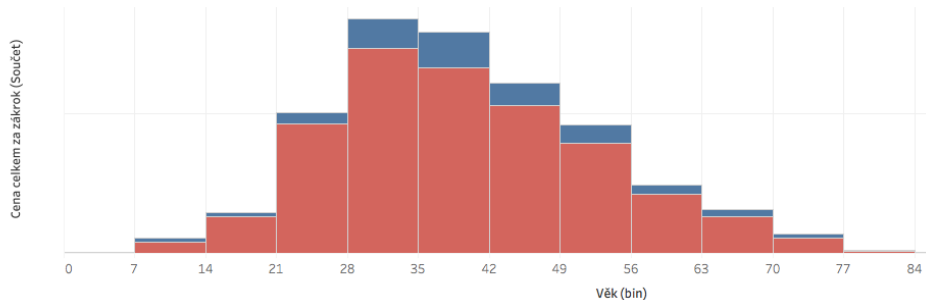
Při porovnání dat pro mužské pohlaví je vidět, že ve věkové kategorii 28–35 let se počet klientů téměř shoduje s následující kategorií (tedy 35-42 let). Tržby se ale v kategorii 35-42 let zvýšily

o 30 %. Na rozdíl od žen tedy není trend u mužské části populace stejný. Ač je nejvíce klientů jak pro muže, tak pro ženy zastoupeno ve věkové kategorii od 28 do 35 let, bod saturace pro tržby se pro ženské pohlaví nachází ve věkové kategorii 28-35 let a pro muže v kategorii následující tedy 35 až 42 let.

Tržby dle pohlaví



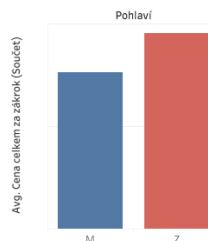
Tržby dle pohlaví a věku



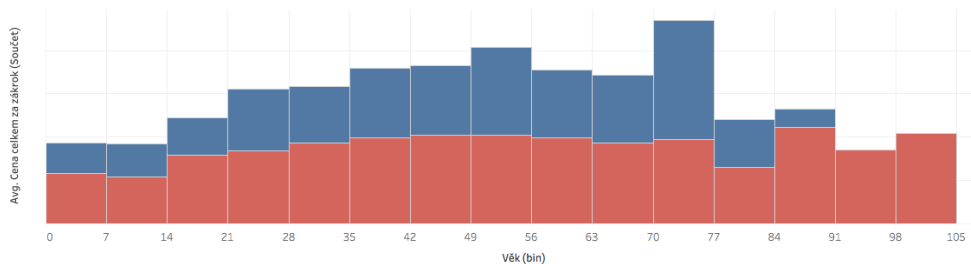
Graf 2: Výše tržeb dle pohlaví a věku zákazníků (zdroj: vlastní zpracování)

Graf č. 3 ukazuje, kolik korun průměrně stál zákazníka jeden zákrok v roce 2018. Z dat je patrné, že ženy jsou ochotny podstupovat zákroky, které jsou průměrně o 20 % dražší než muži. Muži ve věku 70 až 77 let vykazují průměrně nejvyšší vynaloženou částku za zákrok. U žen jsou to ženy ve věku 49-56 let.

Avg Income zákrok



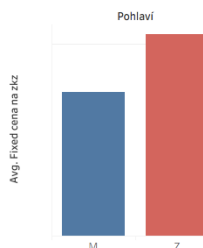
Tržby dle pohlaví a věku



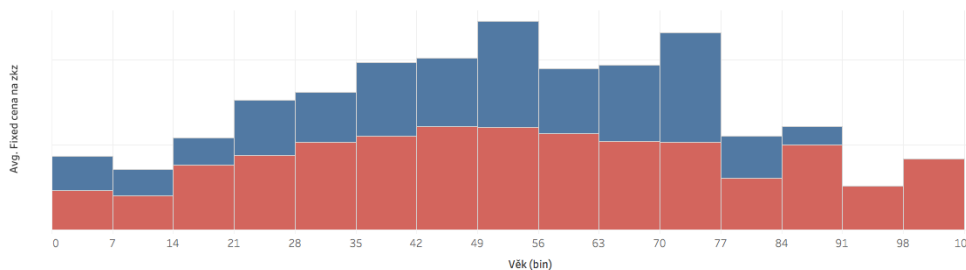
Graf 3: Průměrné tržby za zákrok v roce 2018 (zdroj: vlastní zpracování)

V následujícím grafu č. 4 je zobrazeno, v jaké výši se pohybuje průměrná útrata zákazníka kliniky za rok 2018. Ženy v průměru utratí za rok o přibližně 30 % více než muži. Průměrně nejvíce utrací na klinice muži ve věku 49–54 let a 70 až 79 let a ženy ve věku 42-49 let.

Avg Incom. zákazník



Tržby dle pohlaví a věku

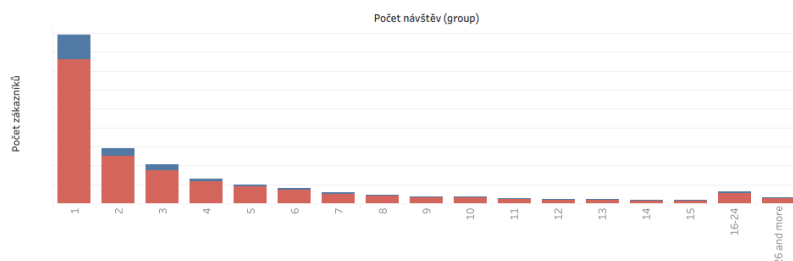


Graf 4: Průměrné celkové tržby za zákazníka za rok 2018 (zdroj: vlastní zpracování)

Na grafu č. 5 je zobrazen počet zákazníků dle počtu návštěv a níže graf č. 6 zobrazující tržby, jaké klienti při svých návštěvách vytvořili. Interpretace grafů je relativně logická. Klienti, kteří navštívili zařízení v roce 2018 jedenkrát, vytvořili firmě nejvyšší tržby.

Za rok 2018 navštívilo zdravotnické zařízení méně než třikrát 70 % mužů a 66 % žen. Zákazníků, kteří navštívili firmu méně než třikrát, je téměř 70 % a zároveň tito zákazníci tvoří méně než 30 % tržeb. Z grafu se může zdát, že klienti, kteří přišli šestnáctkrát a více, tvoří u mužů i žen 4 %, ale vytvořili tržby ve výši více než 20 % (viz graf č. 5 a graf č. 6). Je třeba však vzít v potaz agregaci kategorií 16 až 24 návštěv.

Počet zkz dle počtu návštěv



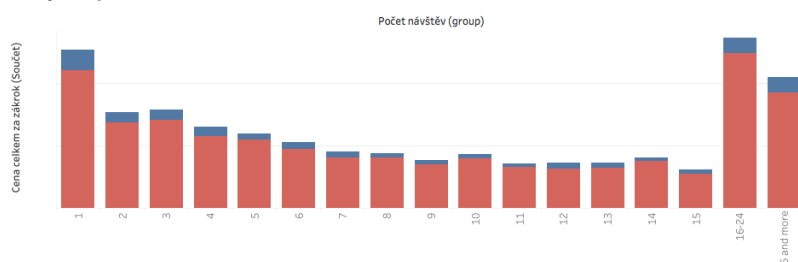
% zkz dle počtu návštěv

Počet návš..	Pohlaví			
	M		Z	
1	46,09%	46,09%	42,41%	42,41%
2	13,87%	59,96%	13,91%	56,32%
3	10,12%	70,09%	9,84%	66,16%
4	5,81%	75,90%	6,43%	72,59%
5	4,17%	80,07%	4,91%	77,50%
6	3,75%	83,82%	3,88%	81,38%
7	2,73%	86,55%	2,83%	84,21%
8	1,79%	88,34%	2,30%	86,51%
9	1,72%	90,05%	1,77%	88,28%
10	1,40%	91,45%	1,88%	90,16%
11	0,98%	92,43%	1,24%	91,41%
12	1,23%	93,66%	1,10%	92,51%
13	0,95%	94,61%	1,07%	93,58%
14	0,53%	95,13%	1,01%	94,59%
15	0,77%	95,90%	0,76%	95,35%
16-24	2,70%	98,60%	3,09%	98,44%
26 and mo..	1,40%	100,00%	1,56%	100,00%

Graf 5: Počet zákazníků dle návštěv na klinice v roce 2018 (zdroj: vlastní zpracování)

První návštěva je pro zdravotnické zařízení klíčová a podle ní se obvykle klient rozhodne, zda zařízení znovu navštíví, ukončí péči nebo péči naopak rozšíří. Z grafů č. 5 a č. 6. je vidět, že je ideální zákazníka kliniky přesvědčit alespoň ke třem návštěvám, jelikož při třetí návštěvě zákazníci vykazují vyšší tržby než při druhé. Nejvyšší tržby vykazují zákazníci, kteří kliniku navštívili jednou.

Tržby dle počtu návštěv



% tržeb dle počtu návštěv

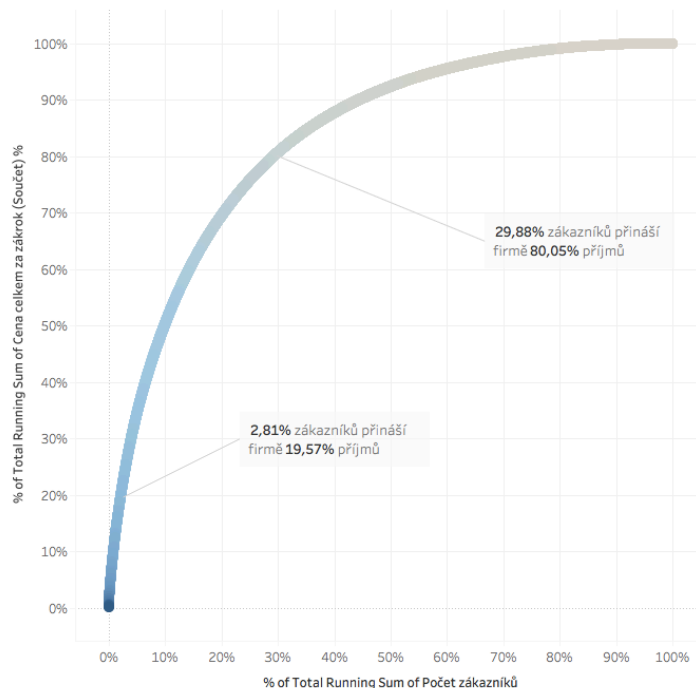
Počet návš..	Pohlaví			
	M		Z	
1	15,26%	15,26%	11,70%	11,70%
2	7,36%	22,63%	7,26%	18,96%
3	7,17%	29,80%	7,51%	26,46%
4	6,77%	36,57%	6,11%	32,58%
5	4,73%	41,29%	5,80%	38,38%
6	5,03%	46,32%	5,02%	43,39%
7	4,01%	50,33%	4,31%	47,71%
8	3,21%	53,55%	4,31%	52,02%
9	3,12%	56,67%	3,73%	55,75%
10	3,34%	60,01%	4,22%	59,97%
11	2,79%	62,81%	3,45%	63,42%
12	4,55%	67,35%	3,34%	66,76%
13	3,68%	71,03%	3,43%	70,19%
14	2,52%	73,55%	3,96%	74,16%
15	3,30%	76,85%	2,90%	77,05%
16-24	11,73%	88,58%	13,12%	90,17%
26 and mo..	11,42%	100,00%	9,83%	100,00%

Graf 6: Tržby dle návštěv na klinice v roce 2018 (zdroj: vlastní zpracování)

Na grafu č. 7 je zobrazeno rozložení zákazníků pro rok 2018 z hlediska tržeb a vyplývá z něj, že u zákazníků vybraného zdravotnického zařízení pro rok 2018 platí Paterovo pravidlo. Šestnáct procent zákazníků tvoří 50 % tržeb, což znamená, že klinika by se měla soustředit na tyto zákazníky a poskytovat jim nadstandardní klientský servis. Dalších 22 % zákazníků tvoří zhruba 30 % tržeb. To znamená, že 38 % zákazníků tvoří 80 % tržeb a na těchto 38 %, by společnost měla cílit. Zbýlých 62 % zákazníků, kteří tvoří 20 % tržeb, představují potenciál k budoucímu rozvoji.

Rozložení zákazníků za rok 2018

% tržeb dle počtu návštěv



Graf 7: Rozložení zákazníků a TOP 10 zákazníků dle tržeb (zdroj: vlastní zpracování)

Z poskytnutých dat je možné určit, že typickou pacientkou vybrané kliniky estetické medicíny je žena ve věku 28-35 let, typický pacient mužského pohlaví je ve věku 35-42 let.

3.5. Brand a vnímání společnosti

Toto zdravotnické zařízení má inovativní a luxusní brand (značku), ačkoli ji navštěvuje spíše střední než vyšší vrstva společnosti. Nabízí svým pacientům obdobná ošetření a zákroky jako její konkurence, ale v tomto oboru je důležité, aby si pacient se značkou spojil hodnoty jako je kvalita, péče a profesionalita.

Brand vybrané kliniky je velmi silný vzhledem k historii a faktu, že zdravotnické zařízení dlouhodobě působí v České republice a je na poli estetické medicíny velmi respektováno. Firma je vnímána a považována za inovátorskou, jelikož se do svého portfolia snaží zavádět nejmodernější technologie co nejdříve a získávat tím konkurenční výhodu oproti jiným zdravotnickým zařízením.

Budování značky řídí marketingové oddělení, které se snaží o šíření povědomí o firmě jako pracovišti, kde se klientům dostane nadstandartní a celkové péče nejen o jejich vzhled. Je pravda, že toto zdravotnické zařízení není širokou veřejností chápáno pouze jako zdravotnické zařízení estetické a plastické medicíny. To pravděpodobně umocňuje fakt, že někteří lékaři působící na klinice jsou považováni za garanty oboru a svými nekomerčními aktivitami (školení a vzdělávání lékařů, konference) usilují o zlepšení služeb estetické medicíny v České republice a rozšiřují svou působnost do dalších oborů.

Osobní brand některých lékařů je velice silný a fakt, že někteří z nich přednáší a učí na několika univerzitách nejen v České republice, ale i v zahraničí a účastní se odborných konferencí, také šíří povědomí o značce zdravotnického zařízení. Na druhou stranu je nutno dodat, že v určitých případech je osobní brand lékařů zdravotnického zařízení silnější než brand kliniky, kdy si zákazníci vybaví jméno lékaře a jeho obor působnosti, ale nejsou schopni pojmenovat a určit konkrétní název pracoviště na kterém působí.

S brandem zdravotnického zařízení a jeho vnímáním se pojí i vnímání osobních brandů lékařů působících ve společnosti. S vytvářením osobního brandu lékařů a zároveň kliniky jsou v českém prostředí komplikace, jelikož není výjimkou, že jeden lékař působí na více pracovištích zároveň. Budování osobní značky by tedy mohlo být pro firmu nevýhodné, jelikož tím buduje povědomí i o konkurenci, u které lékař působí.

3.6. Nástroje komunikačního mixu a jejich využití

Marketingový komunikační mix je součástí marketingového mixu a může být definován jako prvky a média, kterými podnik komunikuje se svými zákazníky, ať již stávajícími či potenciálními a poskytuje jim relevantní informace o podniku, jeho produktu či službě s cílem ovlivnit zákazníkův rozhodovací úsudek. Jde tedy o formu marketingové komunikace, která je cíleně řízena a důkladně promyšlena. Mezi nástroje komunikačního mixu Kotler (2013) řadí: reklamu, podporu prodeje, události a zážitky, public relations a publicitu, přímý a interaktivní marketing, ústní šíření a osobní prodej. Na následujících stránkách se autorka bude věnovat hlavním marketingovým nástrojům používaných v daném odvětví.

Marketingoví odborníci v oboru estetické medicíny používají většinu těchto nástrojů a jen díky jejich správnému mixu dokáží udržet stávající zákazníky a přilákat zákazníky nové. Níže jsou popsány nástroje, které zdravotnické zařízení používá pro přilákání cílového zákazníka.

3.6.1. Tištěná reklama

Zdravotnická zařízení se často zaměřují na tiskovou reklamu v life-stylových magazínech, jako jsou Harper's Bazaar, Marianne a podobné, jejichž cílová skupina je podobná s jejich cílovou skupinou – v tomto případě bývá většinou cíleno na ženy, kterým se nabízí ošetření z oddělení dermatologie, plastické chirurgie či jiných odděleních, které dané zdravotnické zařízení provozuje.

PR oddělení estetických klinik pro šíření povědomí o značce využívají tiskové zprávy, články v denním tisku či vlastní časopis, který čtenářům může odhalovat nejnovější trendy v estetické medicíně, zdravotní péči, kosmetice nebo případně může přinášet rozhovory s lékaři na zajímavá témata týkající se jejich specializace. Ty pak mohou vycházet v určitých intervalech, například dvakrát za rok, pro období podzim–zima a jaro–léto, kdy se zaměří na specifické zdravotní problémy pro danou sezónu.

Časopisy se mohou šířit pomocí distribuční sítě, do které patří například hotely a restaurace, partneři, ordinace lékařů, nebo na tiskových konferencích. Prostor pro využití magazínu je i na akcích, které společnosti pořádají nebo sponzorují. Magazín musí být zaměřen na cílovou skupinu jednotlivých klinik, pravděpodobně na ženy a muže ve věku 30 let a více, s vyššími příjmy, zajímající se o estetiku a investující do svého vzhledu.

Dalším aspektem, který ovlivňuje PR, je vystupování a přednášení lékařů a odborníků na seminářích a konferencích, které klinika pořádá nebo spolupřádá. Dále by do PR měly být zahrnuty i publikace, které byly napsány členy lékařského týmu.

3.6.2. Content marketing

Tradiční formy reklam, jako je například televizní, již není mezi marketéry tak populární jako v minulosti. Tuto formu prezentace zdravotnická zařízení běžně nepoužívají a místo toho se zaměřují např. na formát Youtube.com, který je součástí tzv. content (obsahového) marketingu spolu s webovými stránkami, blogem, články atd. Na dalších řádcích se bude práce věnovat podrobnějšímu popisu daných nástrojů.

Mnoho zdravotnických zařízení má vlastní Youtube kanály, kde se věnují představení zdravotnického zařízení, jejich lékařů, prováděných ošetření či jinému popisu služeb. Průměrná sledovanost videí může variovat od desítek až k tisícům zhlédnutí. Příspěvky, ve kterých figurují blogerky, celebrity, influencerky spolupracující s klinikami mají ve většině případů větší dosah, tudíž i větší počet zhlédnutí. Video se mohou vyskytovat v různých jazykových mutacích a získávat mezinárodní dosah a díky tomu i zahraniční klientelu.

Blog jakožto součást content marketingu může posílit pozici v organickém vyhledávání, což je silný motiv pro jeho aktivní vytváření. Na blozích mohou být podobně jako v tištěných materiálech probírána nejrozumnější témata nejen z oblasti estetické medicíny, ale i rozhovory s lékaři a zprávy z akcí, kterých se jednotlivé firmy zúčastnily či na kterých se podílely. Pro optimalizaci pro vyhledávače (SEO) je pro kliniky důležité přidávat příspěvky na blog v rozsahu alespoň deset příspěvků za měsíc.

Webové stránky zdravotnického zařízení by měly být dle výše uvedených výzkumů co nejinformativnější (Montemurro, Porcnik, Hedén, & Otte, 2015). Na webových stránkách vybraného zdravotnického zařízení by měl případný zájemce nalézt informace o prováděných zákrocích a ošetřeních, videa, fotografie před a po zákroku, ceník, probíhající akce, slevy a další důležité informace. Na daném místě by mělo být možno se seznámit s jednotlivými lékaři daných oddělení, přečíst si jejich medailónky a dle uvedených zkušeností, popřípadě na základě subjektivního pocitu sympatie, si zvolit, kterého odborníka by potenciální zákazník chtěl navštívit.

Bannerová reklama v obsahové síti Google a Sklik zaujímá důležité místo mezi marketingovými nástroji používanými v tomto odvětví, zejména když jde o image kampaně. Pomocí těchto nástrojů výkonnostního marketingu marketingové oddělení vidí, jak je každý

z bannerů úspěšný. Podobnou formou pro přilákání klientů je kontextová reklama, která může na první dojem působit jako článek na webu. Jedná se však o reklamu, na kterou když potenciální klient klikne, marketingová oddělení si ho již dokáží „odchytit“ a remarketovat ho právě pomocí bannerů. Obě dvě formy tak spoléhají na to, že dokáží potenciálního klienta na internetu zaujmout. V případě, že je určitá kampaň neúspěšná a nedosahuje takové konverze nebo výsledků, jakých se předpokládalo, měla by být stažena a nahrazena jinou.

Všechny tyto nástroje content marketingu by měly vést k získání lepší pozice v organickém vyhledávání. Při vyhledávání klíčových slov týkajících se estetických ošetření by se měla zdravotnická zařízení umisťovat na prvních stránkách, ideálně na prvních třech pozicích, aby dokázala efektivně zaujmout.

3.6.3. Word of mouth a sociální síť

Osobní doporučení má i v dnešní době výrazný vliv na konečné rozhodnutí zákazníka, zda si daný produkt či službu zakoupí. Proto, je vhodné mít vytvořenou síť ambasadů, kteří mají s danou klinikou zkušenosti a jsou ochotni ji doporučovat ostatním. V současnosti je však tento nástroj modifikován moderními technologiemi a byl převzat zejména sociálními sítěmi, pomocí kterých je komunikován.

Sociální sítě, které firmy v tomto odvětví často aktivně využívají, jsou zejména Instagram a Facebook, okrajově i LinkedIn. Facebook je používán pro zachycení starších potenciálních klientů ve věku 40 let a více. Instagramem se pak dá na druhou stranu cílit na mladší věkové skupiny. Obsahy obou platform se tak v závislosti na dané cílové skupině liší. Na obou sítích se dá využívat jak placené, tak i organické promo.

Samotný obsah může být podobný jako na výše rozebíraných platformách, nicméně musí být přizpůsobený cílové skupině a potenciálu sociální sítě. Nejúspěšnější a nejúčinnější příspěvky na sociálních sítích jsou ty, ve kterých figurují známé osobnosti spojované s firmami, mood posty a videa či fotografie lékařů působících na klinikách. Například na Instagramu musí být příspěvky zajímavé nejen obsahem, ale i graficky a musí na uživatele působit dobře a kompletně. Celý instagramový profil by měl být v jednom duchu a měl by působit sladě. Na Instagramu bývají často promována některá ošetření, ale je mnohem častěji obohacen o mood posty, popisky a hashtagy, které přitáhnou pozornost.

Pro uživatele sociálních sítí je velice důležité, aby poskytovatelé služeb co nejrychleji a nejpružněji reagovali na dotazy potenciálních i stávajících klientů, jelikož zákazníci již díky tomu získávají (první) dobrou zkušenost se zdravotnickým zařízením a získat je pro zákrok je tak jednodušší.

Se sociálními sítěmi Instagram a Facebook souvisí i influenceri. Každá z firem spolupracuje s několika z nich, jelikož každý má jiný okruh sledujících a následně i různou míru dopadu na určitou věkovou či sociální skupinu. Ti tak mohou ať už výslovně či mezi řečí jednotlivé kliniky propagovat a rozšiřovat o nich povědomí.

3.6.4. Podpora prodeje – akce, vouchery

Jednou z forem propagace poskytovaných služeb je účast a partnerství na akcích, které mohou pořádat firmy samostatně či ve spolupráci s obchodními partnery pro své potenciální i stávající klienty. Ti se na místě mohou seznámit nejen s nabízenými produkty a službami, ale i mezi sebou navzájem, což vytváří prostředí pro networking a sdílení ideálně pozitivních zkušeností s klinikami, což dle názoru autorky může vést k posílení pozitivního vnímání zdravotnického zařízení a jeho brandů.

V rámci podpory prodeje se marketingová oddělení mohou zaměřovat například na věrnostní program. Mohou tak svým klientům například nabízet slevu na konkrétní zákroky či ošetření, které podstupují opakovaně. Zákazník tak ušetří, zároveň je inspirován navštívit kliniku opakovaně a utváří si tak loajální vztah k danému poskytovateli služeb.

Další způsob podpory prodeje jsou například dárkové vouchery, které mohou být použity pro akvizici nových zákazníků. Může se například jednat o jednorázovou slevu na ošetření či zvýhodněné podmínky na poskytované balíčky služeb.

3.6.5. Newsletter, mailing a mobilní aplikace

Produktem přímého marketingu, který bývá často zdravotnickými zařízeními používán, je mailing na klienty, kterým v případě přihlášení odběru pravidelně chodí newsletter, ve kterém jsou novinky a akce, které zařízení svým zákazníkům nabízí. V určité frekvenci je newsletter rozesílán na vybrané skupiny dle ošetření a zákroků či demografických údajů klientů.

Některá zdravotnická zařízení v tomto odvětví začala využívat možností mobilních aplikací. Aplikace jsou propojeny s informacemi na webových stránkách, blogy či jinými informačními kanály. Klienti se tak mohou dozvědět o akčních ošetřeních, objednat se či získat informace o portfoliu služeb. Objednat se na kliniku je pomocí aplikace relativně intuitivní a jednoduché.

Marketingové a PR oddělení by se měla snažit namíxovat správné nástroje komunikačního mixu, ve správném poměru využívat výkonnostní aktivity a aktivity podporující brand a PR společnosti. Je také důležité, aby byly všechny nástroje a aktivity v souladu a díky tomu, bylo možné dosáhnout synergického efektu.

4. Analýza výsledků kvalitativního výzkumu

V první části vyhodnocení hloubkových rozhovorů budou analyzována data získaná od 30 klientů kliniky. V druhé části bude uveden a rozebrán rozhovor s managementem zdravotnického zařízení. Následně budou tyto dvě části porovnány pro nalezení vzájemné shody ve výrocích a zjištění nedostatků a mezer, které poslouží pro doporučení v závěrečné části diplomové práce.

4.1. Klienti

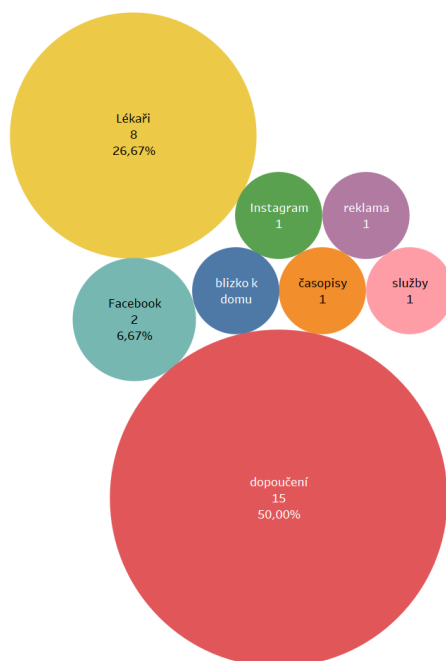
4.1.1. Obecné informace

V první části rozhovoru po základním představení výzkumu byli respondenti dotazováni na frekvenci jejich návštěv a důvod, proč se rozhodli dané zdravotnické zařízení navštívit.

První otázka měla za cíl zjistit, jaký je důvod, proč se respondenti rozhodli firmu a proč se rozhodli právě pro tuto konkrétní. Přesně polovina respondentů se rozhodla společnost navštívit na základě doporučení od svých známých nebo od lidí, kterým důvěřují. Osm respondentů zdravotnické zařízení navštívilo kvůli lékařům zde působícím, které považují za záruku kvality a profesionality v oboru. Dva klienti se dozvěděli o firmě na sociální síti Facebook a jeden respondent se o klinice dozvěděl na sociální síti Instagram. Dva respondenti volili zdravotnické zařízení kvůli reklamě, kterou viděli, zmínce v life-stylovém časopisu, kterému důvěřují. Předposlední dotazovaná si společnost vybrala kvůli portfoliu služeb, které klinika poskytuje. Poslední respondent uvedl, že si ho vybral kvůli lokalitě, která je v blízkosti jeho bydliště.

Z první otázky hloubkového rozhovoru je tedy zřejmé, že nejsilnějším nástrojem, který klienty na kliniku přivede je doporučení neboli tzv. WOM. Na tuto formu by se tedy mělo zdravotnické zařízení co nejvíce zaměřit a podporovat ji. Tyto skutečnosti zobrazuje graf č. 8 níže.

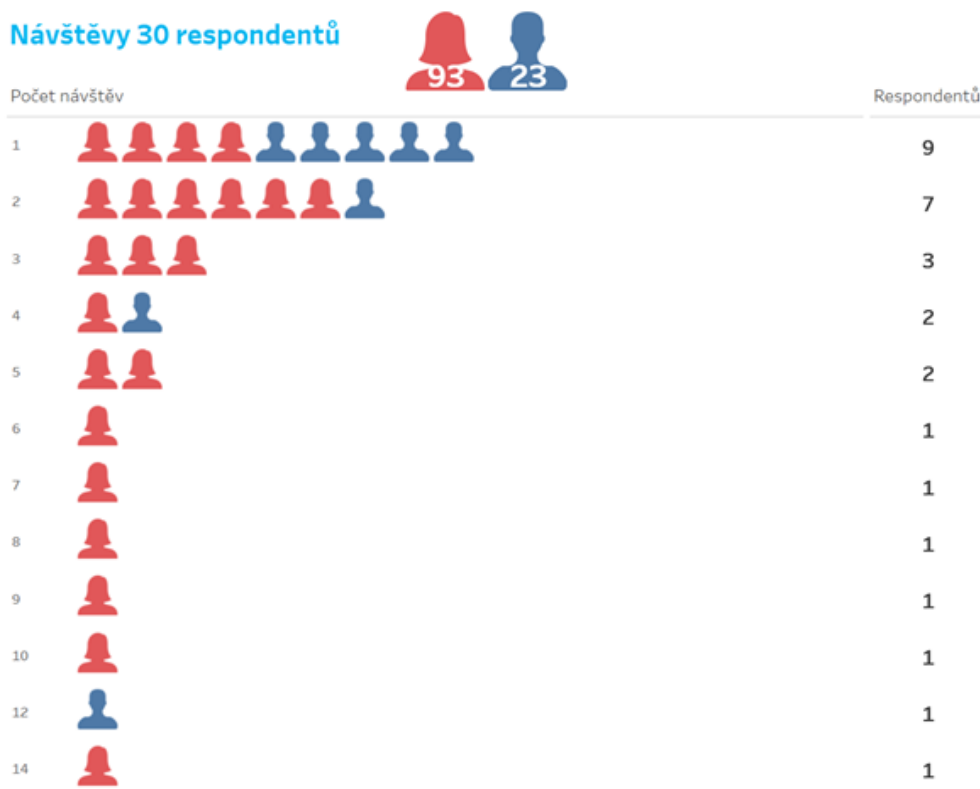
Proč jste si vybrali kliniku?



Graf 8: Důvody, proč si respondenti vybrali kliniku (zdroj: vlastní zpracování)

Následně dotazovaní uváděli, kolikrát zdravotnické zařízení navštívili. Většina klientů navštívila jednou až dvakrát. Muži nejčastěji navštívili zdravotnické zařízení pouze jednou. Muž s největší frekvencí návštěv zavítal na kliniku dvanáctkrát. Naproti tomu žena, která navštívila zařízení nejčastěji z uvedeného vzorku, byla na klinice čtrnáctkrát.

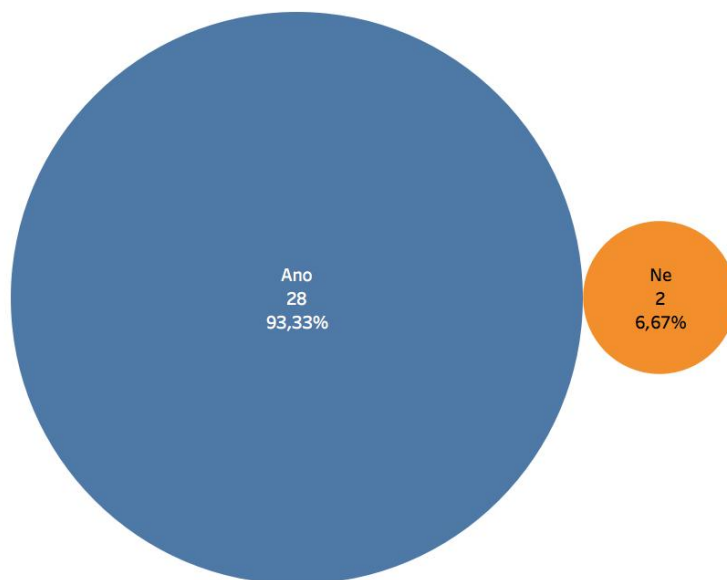
Návštěvy 30 respondentů



Obrázek 3: Rozložení respondentů výzkumu (zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu č. 3 níže vyplývá, že více než 90 % (28) dotazovaných uvedlo, že se plánují na kliniku vrátit. Dva respondenti, kteří uvedli, že ačkoliv se na kliniku vrátit neplánují, není to z důvodu nespokojenosti, ale jelikož již byl vyřešen jejich problém a plán jejich péče byl ukončen.

Plánujete se vrátit?

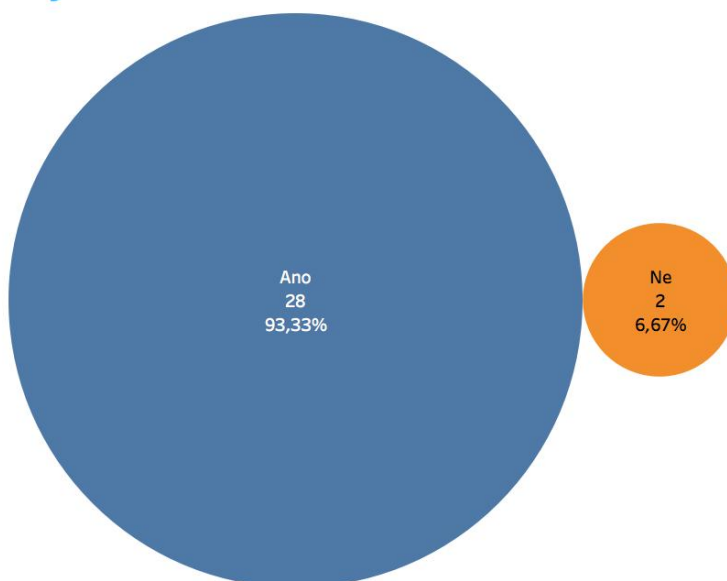


Graf 9: Plánují se respondenti vrátit? (zdroj: vlastní zpracování)

Graf č. 10 níže zobrazuje odpovědi na dotaz, zda by respondenti doporučili kliniku svým známým. Dvacet osm (93 %) dotazovaných odpovědělo kladně. Pouze dvě dotazované uvedly, že by zdravotnické zařízení nedoporučily.

„Byla jsem ráda, že mohu na klinice platit benefity, to mě mile překvapilo. Říkala jsem o tom i kolegům v práci a doporučila jsem jim toto zařízení.“ (Anna, 30 let)

Doporučili byste kliniku?



Graf 10: Doporučili by respondenti kliniku svým známým? (zdroj: vlastní zpracování)

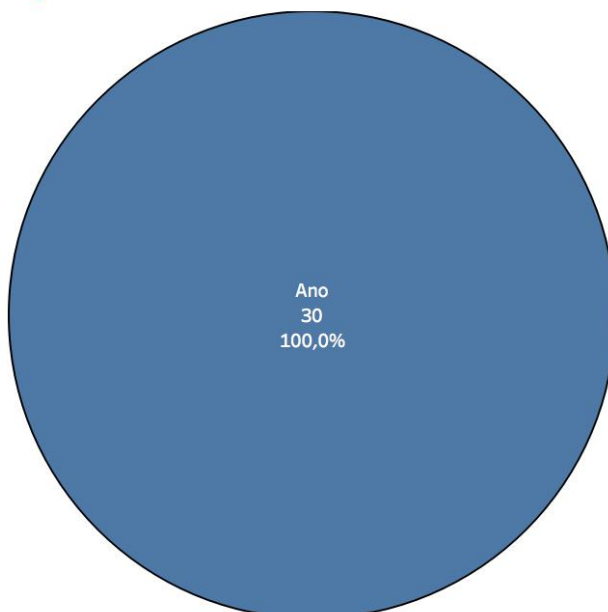
4.1.2. Spokojenost

Následující část rozhovoru se týkala spokojenosti dotazovaných s klinikou, jejím personálem a kvalitou ošetření.

S provedeným ošetřením a kvalitou jeho provedení byly spokojeni všichni respondenti (tj. 30), jak lze vidět na obrázku č. 11 níže. V tomto ukazateli tedy není žádná potřeba zlepšení. Klienti vnímají ošetření a zákroky jako kvalitní a profesionálně odvedené ze strany personálu. Vedení zdravotnického zařízení může považovat tento faktor za ten, na jehož základě je možné zajistit pozitivní doporučení, které je mezi respondenty široce zastoupeno a na jehož základě zdravotnické zařízení navštívili.

„S ošetřením jsem byl spokojen, akorát by bylo fajn, vyřešit nějakým způsobem zápach z laserů, to je opravdu nepříjemné.“ (Ondřej, 38 let)

Byly jste spokojeni s ošetřením?



Graf 11: Spokojenost respondentů s ošetřením (zdroj: vlastní zpracování)

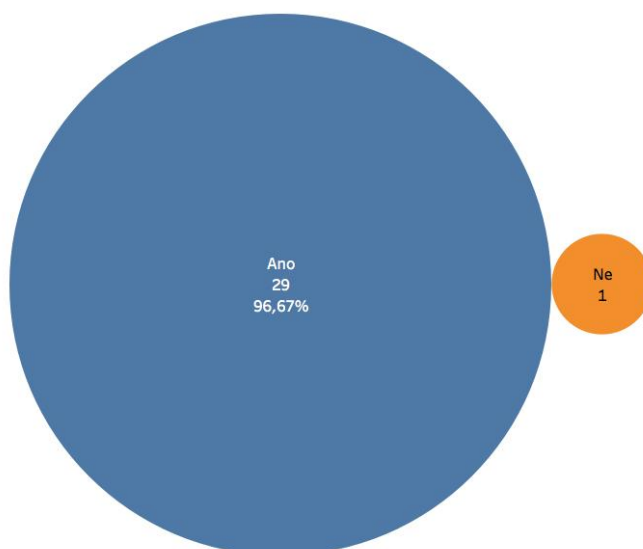
Při dotazu na přístup zdravotnického personálu uvedlo 96 % respondentů, že byli spokojeni či spíše spokojeni. Jeden respondent nebyl s přístupem zdravotnického personálu spokojen, jak je zřejmé z grafu č. 12 níže. V případě, že dotazovaní odpověděli, že byli spíše spokojeni, byl důvodem pocit, že klientovi lékař nevěnuje dostatečné množství času a pozornosti, kterou klient předpokládal. Tuto informaci uvedlo přesně 6 respondentů tj. 20 %.

„Přišlo mi, že je vše v dost velké rychlosti. Chtěla bych být ošetřena ve větším klidu a mít prostor se lékařem zeptat na otázky, které k ošetření a následné péči mám.“ (Jana, 44 let)

„Všichni jsou moc milí, příjemní, ale mám pocit že i moc rychlí. Jsou hned se vším hotoví, mají málo času na jednotlivé klienty. Všechno je na mě moc rychlé. Kolikrát by mě o jednotlivých ošetřeních zajímalo více, ale měla jsem pocit, že musím chvátat a nemít žádné doplňující dotazy.“

Třeba rizika jednotlivých zákroků bych chtěla slyšet od lékaře, a ne je pouze číst na papíře.“
(Gabriela, 27 let)

Byli jste spokojeni s přístupem zdravotnického personálu?



Graf 12: Spokojenost respondentů s přístupem zdravotnického personálu (zdroj: vlastní zpracování)

Přístup recepčních zdravotnického zařízení byl jedním z nejnegativněji vnímaných faktorů a ve většině případů ovlivňoval velice negativně zákazníkův celkový pocit z návštěvy. Přesné výsledky jsou zobrazeny v grafu č. 13 níže. Pouze 8 respondentů (26 %) uvedlo, že recepční mají proklientský přístup a jejich chování bylo milé. Naopak ostatní respondenti uvedli, že se díky přístupu recepčních necítili na klinice vítáni. Recepční na ně působily nepříjemným dojmem a klienti vnímali, že recepční mají hodně práce a nevěnují jim dostatek pozornosti a času.

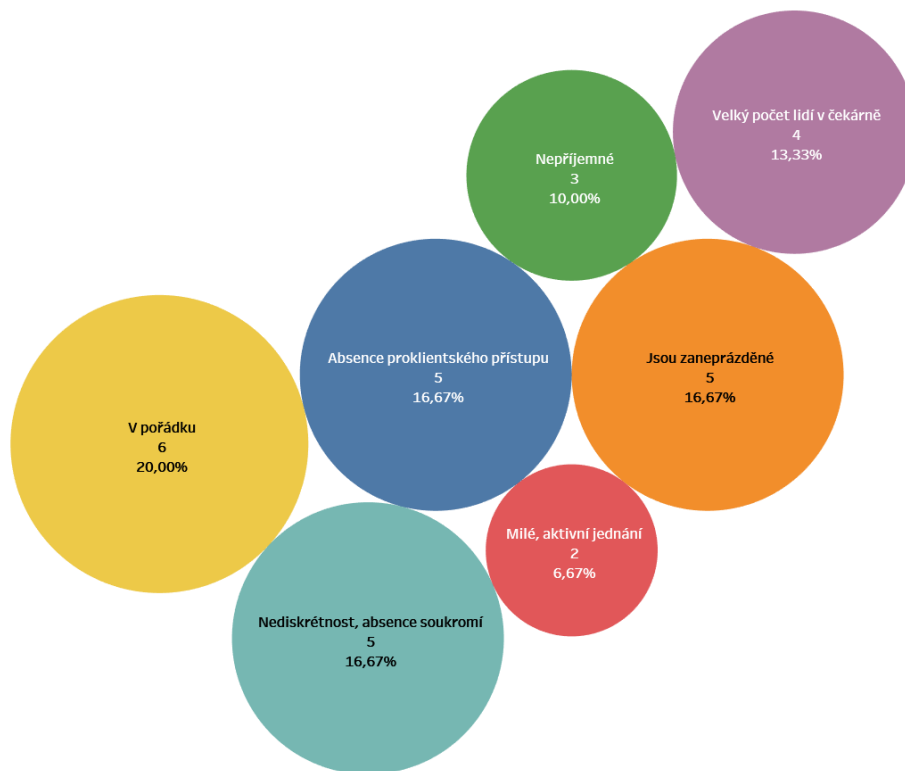
Největší problém, který klienti s recepčními uváděli, je spojený i s prostorovým rozložením zdravotnického zařízení. Velká část klientů uvedla, že se na klinice necítili příjemně, jelikož v čekárně je velké množství klientů různého pohlaví a po podstoupení zákroku, když mají klienti zaplatit, je recepční nahlas žádá o částku za uvedený zákrok. Všichni ostatní čekající na ošetření tedy vědí, jak se klient jmenuje, kolik platí a za jaké ošetření. Klienti by tedy ocenili mít při návštěvě na klinice více soukromí a diskrétnosti. Z výzkumu navíc vychází, že některým ženám navíc není příjemné sdílet jednu čekárnu s muži.

„K recepčním bych měla trošičku výhrady. Na recepci mi to přišlo jako na nádraží, takový neosobní přístup. A trochu mi vadilo, že bych se mohla dostat do pozice, kdy se všichni čekající dozví, na jaký jdu zákrok, a do takové pozice bych se dostat nikdy nechtěla.“ (Dana, 37 let)

„Přišlo mi, že klinika má velký prozákaznický přístup, hodně dbá na klienta. Překvapilo mě hodně i to, že proklientský přístup měl i lékař. Většinou je to totiž tak, že lékař je odborník, který

nemá potřebu moc mluvit, ale tady to bylo přesně naopak. Přišlo mi, že pan doktor je mnohem přívětivější než recepční.“ (Roman, 40 let)

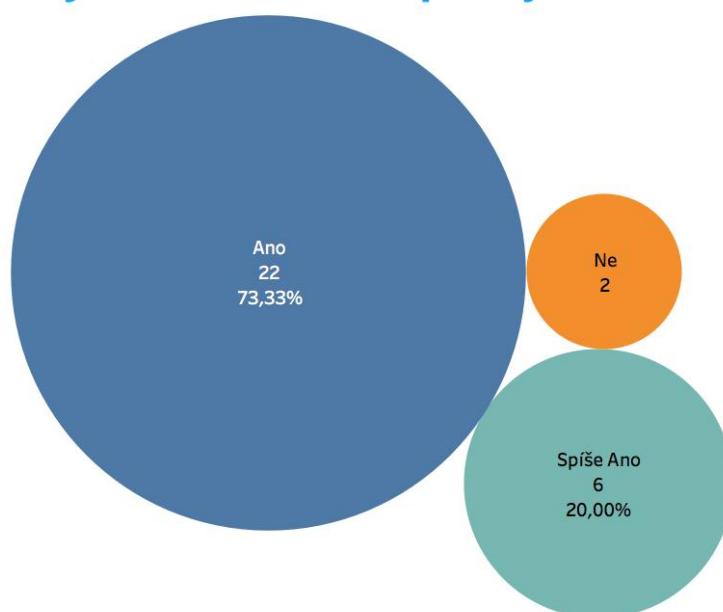
Jak jste byli spokojeni s přístupem recepčních?



Graf 13: Spokojenost respondentů s přístupem recepčních (zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu č. 14 níže vyplývá, že obecně jsou zákazníci kliniky s návštěvou spokojeni. Dvacet osm (93 %) respondentů uvedlo, že jsou s návštěvou spíše spokojeni (6 z nich) či spokojeni (22). Dva respondenti uvedli, že nejsou ani nespokojeni ani spokojeni. Dle výsledků z těchto dat je možné vyvodit, že zákazníci kliniky jsou převážně spokojeni.

Obecně jste byli s návštěvou spokojeni?



Graf 14: Obecná spokojenost respondentů (zdroj: vlastní zpracování)

Při otázce na prostředí zdravotnického zařízení klienti uváděli již dříve zmíněné faktory jako je absence soukromí a indiskrétnost. Čtyři respondenti (13 %) uvedli, že prostředí zdravotnického zařízení na ně působilo příliš sterilně a neosobně a doporučili by vedení prostory zútulnit. Čtyři (13 %) další respondenti považují prostředí za moderní a příjemné. Naproti tomu přesně čtyři (13 %) respondenti uvedli, že jim prostředí přijde strohé, zastaralé a vyžadující rekonstrukci a modernizaci. Je tedy zcela na vedení, jak se s tímto faktem vypořádá. Tři klienti (10 %) uvedli, že by uvítali častější a důkladnější úklid toalet.

„Klinika na mě zvenku působí moc dobře, ale příchod do kliniky by si zasloužil trochu péče. Chodba k výtahům je dost ponurá a necítila jsem se tam dobře. Toaleta mi přišla špinavá a určitě bych být vedením vyřešila tento problém. Navíc mi vadilo, že jsem si čistila zuby v místnosti, kde byla i toaleta. Myslím, že zrovna na oddělení stomatologie by mohlo být umyvadlo a toaleta odděleně.“ (Michaela, 35 let)

„Prostředí mi přijde moc sterilní a neútluné. Necítila jsem se tam dobře, nepůsobilo na mě moc žensky. Když přijdu na kliniku tohoto typu chci si svou návštěvu svým způsobem užít a chci se cítit jako bohyně. Což mi zde trochu chybělo. Navíc mě trochu iritovalo množství reklamních letáků, vnímala jsem je úplně všude.“ (Aneta, 33 let)

Následně byli respondenti dotazováni, zda si vybaví něco, co se jim během návštěvy líbilo. Většina klientů si nevybavila nic, co by je výrazným způsobem zaujalo. Šest respondentů (20 %) uvedlo, že se jim opravdu líbil přístup lékaře, který považují za prozákaznický, milý a ochotný. Dva zákazníci (7 %) uvedli, že se jim líbí prostředí zdravotnického zařízení a komplexní péče, kterou poskytuje.

Další otázka byla zaměřena na to, co se zákazníkům ve vybraném zdravotnickém zařízení nelíbilo. Pět (16 %) respondentů uvedlo, že by ocenili, kdyby zdravotnické zařízení vyřešilo problém s parkováním. Pravdou je, že prostory společnosti jsou omezené, stejně jako možnosti parkování. Dalším problémem, který klienti uváděli, je již výše zmíněný problém s diskrétností a soukromím. Při této otázce klienti také uvedli, že jim vadí omezený čas, který jim lékaři věnují. Další dva (7 %) klienti opět uvedli, že nejvíce se jim nelíbily toalety.

„Není mi příjemné, když jedním s recepcí a ostatní slyší, kdo jsem a na jaký zákrok se chystám. Ocenila bych menší a soukromější čekárny, popřípadě alespoň oddělené čekárny pro muže a ženy.“ (Tereza, 29 let)

„Na klinice mi vadilo, že mě nikdo neinformuje o novinkách týkajících se toho, co mě čeká. Všechny informace klient získává pouze skrze písemné dokumenty, které obdrží.“ (Andrea, 36 let)

Posledním dotazem v této části bylo, co by mělo zdravotnické zařízení dle klientů změnit. V této oblasti se většinou opakovaly informace uvedené výše u otázek s přístupem personálu, prostředím a co se respondentům nelíbilo. Obecně ale klienti devětkrát uvedli, že by bylo vhodné zdravotnické zařízení a jeho prostředí zútlumit a vyřešit problém společných a nesoukromých čekáren. Šestkrát se objevila informace, že by klienti na klinice chtěli pocítovat více soukromí a diskrétnosti. Pět respondentů se vyjádřilo, že by bylo rádo, kdyby se změnil přístup recepčních. Pětkrát se také vyskytla informace, že by si klienti přáli, aby jim personál věnoval více pozornosti a času. Rádi by si na místě připadali vítáni. Párkrát zazněla informace, že by klientky změnilly objednávací systém, jelikož objednávací doby považují za dlouhé a mají problém se dovolat. Čtyři respondenti uvedli, že by byli rádi, kdyby byl nějakým způsobem vyřešen problém s parkováním.

„Prostředí kliniky je poměrně příjemné a tuto kliniku považuji za poměrně luxusní zdravotnické zařízení, ale celková vizuální prezentace kliniky včetně loga není vhodně zvolena. Logo takovéto kliniky by mělo být jednoduché, minimalistické a svěží. Toto logo mi k luxusnímu zařízení nesedí, připadá mi příliš hravé a dětské.“ (Barbora, 23 let)

„Kliniku jsem navštívila před 4 lety a nyní jsem se rozhodla vrátit. Oproti minulosti jsem však byla nemile překvapena recepcí, která mě, když už jsem se po dlouhé době na kliniku dovolala, objednávala. Její přístup mi nebyl příjemný a přišel mi drsný.“ (Martina, 42 let)

„Když se chci telefonicky objednat na ošetření, musím poprosit mojí známou, jelikož žiju v Rakousku a na moje rakouské telefonní číslo nikdo nereaguje.“ (Jana, 26 let)

4.1.2.1. Faktory ovlivňující spokojenost

Při zjišťování spokojenosti klientů s klinikou bezpodmínečně narážíme na faktory, které tuto spokojenost ovlivňují. Jedná se o velmi subjektivní pocity, tudíž respondenti, kteří měli za úkol vyjmenovat faktory, které jsou pro ně důležité, uváděli rozličné informace. Nejvíce dotazovaných (11, tedy 36 %) se shodlo na tom, že je pro ně velice důležitá kvalita, profesionalita a přístup lékaře. Dalších 13 % uvedlo, že je pro ně velice důležitá kvalita samotného ošetření. Šest respondentů (20 %) uvedlo, že je pro ně velice důležitý čas, který by měl klientům lékař poskytnout a ošetření by nemělo probíhat ve spěchu. Sedm procent dotazovaných chce mít dostatek času se doptat na všechny aspekty související s ošetřením. S tím souvisí i osobní přístup, který je velice důležitý pro 3 (10 %) respondenty. Pro 4 respondenty (13 %) je důležitá výše zmiňovaná diskrétnost a soukromí. Mimo výše uvedených faktorů klienti uváděli, že je pro ně důležité i prostředí zdravotnického zařízení.

Stejně jako ve výzkumu Angelini a Carmignani (2017), byli klienti požádáni, aby na Likertově stupnici od 1 do 5 (kdy 5 je nejvyšší) uvedli, jak jsou pro ně důležité faktory – prostředí, kvalita služeb, přístup personálu a profesionalita lékaře, což je zobrazeno v grafu č. 15.

Nejdůležitějším z uvedených faktorů je pro klienty kvalita poskytnutých služeb, která dosahuje průměrné hodnoty 4,93, což je pro zdravotnické zařízení pozitivní zpráva, jelikož služby, dle předešlých otázek, klienti považují za výborné a jsou s nimi ve 100 % případů spokojeni.

Druhým nejdůležitějším faktorem je pro klienty profesionalita lékaře, která dosahuje průměrné hodnoty 4,72. Tato hodnota je nižší, než uvedli respondenti ve výzkumu Angelini a Carmignani (2017), nicméně i tak nabývá vysokých hodnot. Služby na daném pracovišti poskytují kvalitní a profesionální lékaři, a tudíž klinika splňuje požadavky klientely.

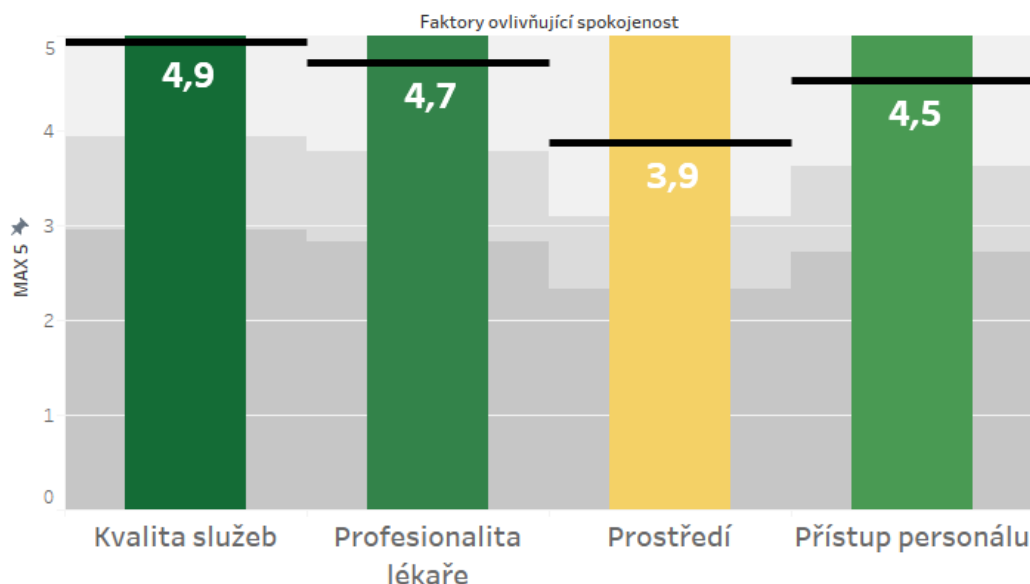
Třetím nejdůležitějším faktorem, který byl ohodnocen průměrnou hodnotou 4,53, je přístup personálu. I tento faktor je velice důležitý, jelikož výsledný numerický průměr dosahuje, stejně jako u výše uvedených faktorů, vysokých hodnot. Ačkoliv s přístupem lékaře a zdravotnického personálu bylo 96 % respondentů spokojeno, je třeba se zaměřit na přístup recepčních, který byl kladně ohodnocen pouze 27 % respondentů.

Nejméně důležitým z těchto uvedených faktorů je pro klienty prostředí zdravotnického zařízení. Ačkoliv je pro klienty posledním v tomto hodnocení, jde o nezanedbatelný a důležitý faktor, jelikož dosahuje průměrné hodnoty 3,87. Tato hodnota zcela neodpovídá hodnotám, které uvádí ve svém výzkumu Angelini a Carmignani (2017), kde respondenti florentinské estetické kliniky uváděli, že prostředí je pro ně důležité o trochu méně, jelikož průměrná hodnota dosahovala 3,87.

Mimo těchto čtyř dopodrobna zkoumaných elementů je vhodné zohlednit faktory uvedené v úvodu této podkapitoly, jelikož je klienti vyjmenovávali ještě předtím, než měli prostředí, přístup personálu a kvalitu služeb ohodnotit dle důležitosti. Bylo tak učiněno z důvodu, aby již

nebyli zakotveni, ovlivněni a mohli se tak zcela nezávisle vyjádřit dle svých subjektivních pocitů.

Faktory ovlivňující spokojenost



Graf 15: Faktory ovlivňující spokojenost respondentů (zdroj: vlastní zpracování)

4.1.3. Marketingové aktivity

Následující otázky byly položeny za účelem zjistit, jak respondenti reagují na marketingové aktivity zdravotnického zařízení.

Dvacet pět respondentů tj. 83 % uvedlo, že si vybavuje, že portfolio služeb firmy je širší. Většina si však konkrétně nevybavila a nebyla schopna vyjmenovat všechna oddělení. Osm dotazovaných si bylo vědomo, že zdravotnické zařízení poskytuje služby na oddělení dermatologie, 7 klientů uvedlo, že si je vědomo, že na klinice působí plastičtí chirurgové. Šest respondentů (17 %) nevědělo, že firma poskytuje i jiné služby než služby oddělení, které navštívili.

Následně byli respondenti dotázáni, jak se o společnosti dozvěděli. Zdálo by se, že odpovědi na otázku, proč na kliniku přišli, se budou lišit. Analýza výsledků ovšem odhalila silnou korelaci mezi odpověďmi na obě otázky. Patnáct, tedy 50 % respondentů, se o zařízení dozvědělo díky doporučení svých známých – tato odpověď je totožná s tím, proč se rozhodli přijít. Lze tedy tvrdit že všichni respondenti, kterým zdravotnické zařízení někdo doporučil, ho navštívili, což je pro management další impuls k tomu, ještě více posílit tento kanál. Dalších 20 % respondentů uvedlo, že se o společnosti dozvědělo na základě toho, že lékaři jsou veřejně známé osobnosti a respondenti si jejich jméno spojili s estetickou medicínou. Následné hledání na internetu je dovedlo k rozhodnutí navštívit zkoumanou kliniku. Dalších 5 (17 %) respondentů se o ní dozvědělo na internetu, kde si udělali vlastní výzkum a zvolili si

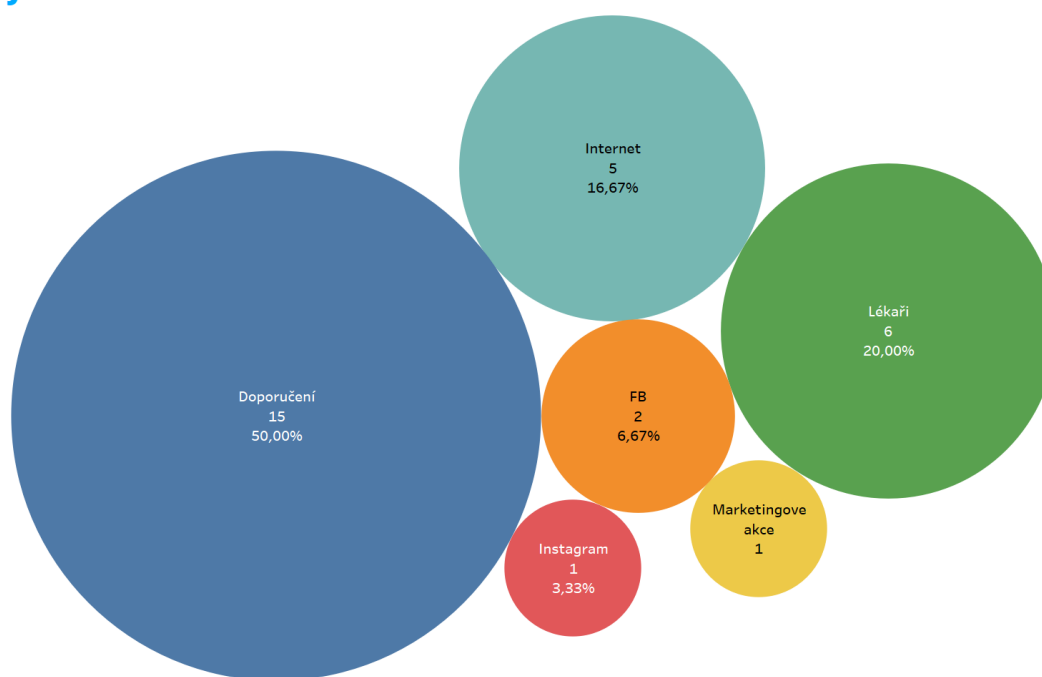
zdravotnické zařízení dle jeho webových stránek a nabízeného portfolia služeb. Dva další respondenti se o existenci kliniky dozvěděli na sociální síti Facebook a jedna respondentka se o ní dozvěděla prostřednictvím influencerky, která s firmou spolupracuje a na základě její návštěvy a recenze na sociální síti Instagram se rozhodla dotazovaná zařízení navštívit. Tato klientka ve věku 22 let, je potvrzením faktu, že mladší potenciální klienti využívají hojně sociální síť Instagram a je tedy vhodné se na tento segment, touto formou zaměřit a investovat do něj. Poslední klientka se o existenci zdravotnického zařízení dozvěděla na akci, kterou společnost organizovala.

Odpovědi na tuto otázku znovu potvrzují, jak silným nástrojem marketingu WOM je. Na tuto formu by se tedy měl management co nejvíce zaměřit a podporovat ji. Grafické zobrazení výše popsaného lze vidět v grafu č. 16 níže.

„Viděla jsem na Instagramu jedné influencerky reklamu, takže když jsem chtěla podstoupit konkrétní zákrok, tak jsem googlila, co bude nejlepší, a následně jsem si vybrala tuto kliniku.“ (Andrea, 22 let)

„Byla jsem pozvána na akci, kterou klinika pořádala, na akci jsem se blíže seznámila s portfoliem služeb a následně jsem se rozhodla podstoupit zákrok.“ (Gabriela, 27 let)

Jak jste se dozvěděli o klinice?



Graf 16: Jak se klienti dozvěděli o klinice? (zdroj: vlastní zpracování)

Dále byli respondenti dotazováni, zda si vybaví jakoukoliv formu reklamy kliniky. Více než polovina z nich, tedy 19 (63 %) respondentů si žádnou reklamu na zdravotnické zařízení nevybavilo. Jedenáct (27 %) respondentů si reklamu vybavilo, z toho 6 respondentů si vybavilo reklamu s expertem zdravotnického zařízení, které jim následně firmu asociovalo, dalších 5

respondentů se setkala s reklamou na sociální platformě Facebook. Mimo tyto formy reklamy si klienti vybavili i formu reklamy v časopise a tisku. Z těchto dat vychází, že by zdravotnické zařízení mělo posílit své marketingové aktivity.

Otázka na odběr newsletteru klienty byla ve většině případů negována. Odebírají ho pouze 4 (13 %) respondenti, z toho 1 respondent newsletter aktivně čte, 2 respondenti se na newsletter zběžně podívají a jeden respondent ho nečte vůbec. Zbýlých 87 % newsletter neodebírání a tento fakt si ani nepřeje změnit. Je na zvážení, zda má zdravotnické zařízení nadále newsletter svým zákazníkům posílat a vytvářet ho. Na druhou stranu, pokud newsletter zasáhne každého 1 člověka z 30, kteří kliniku navštíví, je množství klientů, které zasáhne vysoké.

Další otázka směřovala k faktu, zda si klienti všimli existence firemního média – časopisu. Dvacet pět neboli 83 % dotazovaných zaregistrovalo, že je tento časopis na klinice volně dostupný na všech recepcích a v čekárnách. Z těchto 25 respondentů jich 11 časopis neotevřelo a nečetlo. Dalších 8 respondentů časopis zběžně prolistovalo a pouze 1 respondent si časopis přečetl, a dokonce odnesl domů pro získání dalších informací. Šesti respondentům přišel obsah časopisu zajímavý, na druhou stranu pěti respondentům přišel jeho obsah nezajímavý a příliš reklamní. Pěti respondentům vadí, že se v čekárnách vyskytují jen vlastní časopisy společnosti, a nemají možnost si čekací dobu zpříjemnit čtením life-stylových magazínů, které by zde očekávali.

„Kliniku navštěvuji poměrně často, jelikož vaše časopisy se vydávají jednou za půl roku, během mých návštěv se na klinice s jedním časopisem setkám i třikrát. Při čekání se znecitlivující mastičkou, které většinou trvá zhruba hodinu, bych ocenila i jiné než jen vaše časopisy, jelikož je mám z pravidla přečtené již ve všech jazykových mutacích.“ (Kateřina, 33 let)

Co se týká sociálních sítí, většina klientů, tedy 25 (83 %) sociální síť zdravotnického zařízení nesleduje, ačkoliv pět z nich předpokládá, že na sociálních sítích je aktivní. Pět (27 %) dotazovaných sleduje zdravotnické zařízení na sociální síti Facebook. Těmto respondentům se líbí obsah, který společnost na sociální síti sdílí. Uvítali by ovšem více videí o průběhu zákroků, aby se dozvěděli a měli představu o tom, jak prováděné zákroky probíhají. Dále by klienti uvítali více fotografií před a po zákroku, ideálně na typickém zákazníkovi kliniky, a ne na celebritě. Respondenti mají pocit, že zákrok, který je ukázán na normálním člověku, si mohou dovolit a podstoupit i oni. Pokud je však zákrok proveden na celebritě, mají dotazovaní pocit nedostupnosti a že se zákrok hodí pouze pro známé osobnosti.

Pouze jeden klient si byl vědom existence a fungování aplikace. Ačkoliv o ní věděl, aplikaci nepoužívá. Zbýlých 97 % respondentů nevědělo, že zdravotnické zařízení má vlastní aplikaci, k čemu slouží a proč by ji měli používat. Ačkoliv společnost v posledním roce navštívili, o aplikaci se dosud nedozvěděli ani formou reklamního letáku, ani je na aplikaci žádný zaměstnanec neupozornil.

„Aplikaci bych pravděpodobně používala, jelikož občas trvá dlouho, než se na kliniku dovolám a tento nástroj by celý proces urychlil. Když o ní nyní vím, ráda si ji stáhnou a budu ji do budoucna používat.“ (Lucie, 41 let)

Následně byli respondenti požádáni, aby porovnali bannery vybraného zařízení a konkurenční firmy. Záměrně byly vybrány velice odlišné reklamy. Dvanáct respondentů (40 %) by si vybralo reklamu popisované společnosti, osmnáct (60 %) klientů by si pravděpodobně kliklo na banner konkurenční společnosti. Důvody, proč by klienti vybrali reklamu analyzovaného zařízení, jsou následující: přirozenost, reálný efekt, jednoduchost, cílí na „obyčejné“ lidi. Tři (10 %) respondenti uvedli, že reklama se jim nelíbí, jelikož jim asociuje reklamu na oční kapky, popřípadě na oční kliniku, dalším dvěma respondentům přijde reklama příliš konkrétní a cílí podle nich na klienty, kteří již vědí, že konkrétní ošetření existuje a k čemu slouží. Pro klienty, kteří nevědí, jaké ošetření chtějí podstoupit, je dle respondentů vhodnější reklama konkurence. Konkurenční reklamu dotazovaní nejčastěji hodnotili jako moc umělou, drahou, luxusní a příliš obecnou.

„Pokud bych měla zhodnotit bannery konkurence, tak podle mě mají výhodu v tom, že na nich jsou známé tváře, oproti Vaší reklamě, kde je neznámá slečna. Pozitivně také hodnotím výzvu k akci „Více informací“ což je dle mého názoru dobré dát na bannery, protože to podvědomě působí na lidi a zvyšuje to proklikovost banneru. To bych přidala do vašich bannerů. Název konkrétního ošetření bych jako headline vůbec nedávala, je to nic neříkající. Nevím, na koho bannery cílily, ale taková informace nikomu, kdo není v této branži zběhlý, nic neřekne. Radši bych použila něco ve smyslu „Omlazení očního okolí“, ať je lidem hned jasné, o co jde. Navíc bych tam tedy přidala tlačítko s výzvou k akci třeba „Chci omladit“ nebo „Chci vědět více“. To, že je na banneru logo dost pomůže v tom, že si člověk zaškatulkuje, o co jde. Jinak ty konkurenční bannery na mě působí dost luxusně ve smyslu, že to tam bude nechutně, nechutně drahé, a že to je jen pro top class.“ (Zuzana, 43 let)

„Kdybych měl vybrat z těchto dvou konkrétních reklam, tak se mi určitě víc líbí Vaše reklama. Celebrita na druhém banneru, kterou jsem skoro nepoznal, působí dost přísně a nepřístupně, což se mi nelíbí. U vaší reklamy se mi líbí minimalismus toho oka. Dle reklamy, určitě bych volil Vás.“ (Václav, 34 let)

„Příjemnější je pro mne určitě reklama konkurenční společnosti, působí na mě luxusněji, ta vaše reklama mi přijde, že je na oční kapky nebo na oční kliniku, pravděpodobně bych ji přehlédla. I konkurenční logo na mě působí mnohem luxusněji, profesionálněji a celý design na mě působí jednoduše a nepřepláceně.“ (Lenka, 24 let)

Poslední dotaz, který byl s respondenty probírán, se týkal návštěvy konkurence. Deset (33 %) respondentů uvedlo, že konkurenční společnosti navštívilo. Nejčastěji klienti uváděli, že v konkurenčních společnostech se jim více líbilo moderní, luxusní a prostornější prostředí následováno přístupem personálu. Klienti také uvedli, že v konkurenčních zařízeních vnímali, že na ně lékaři mají více času. Tento fakt uvedlo 5 z 10 respondentů. Dalších pět respondentů, kteří navštívili konkurenční zařízení, uvedlo, že se na analyzované klinice cítí lépe a vyhovuje

jim více přístup personálu. Tři klienti uvedli, že navštívili konkurenční společnost na Praze 5, kde vnímali neochotný přístup personálu a jedna z respondentek dokonce špatně provedené ošetření. Je důležité vzít v potaz, že ačkoliv prvních 5 klientů, kteří navštívili konkurenční prostředí a vnímali ho o něco lépe než analyzované zdravotnické zařízení, se i tak na kliniku vrátilo a plánuje zde zůstat v péči.

„Nejprve jsem chodila k Vám na kliniku, pak jsem se z důvodu, který si již nepamatuji, rozhodla vyzkoušet konkurenci. Zákrok mi provedli špatně a celé ošetření probíhalo ve velkém spěchu. Proto jsem se vrátila zpátky sem.“ (Eva, 55 let)

„Navštívila jsem konkurenční kliniku estetické medicíny, prostředí se mi líbilo, stejně tak jako přístup personálu, vnímala jsem, že oproti této klinice, na mě personál měl více času a celkově vše probíhalo ve větším klidu. Nakonec jsem se vrátila k Vám kvůli lékaře.“ (Eliška, 32 let)

4.2. Management

Po skončení rozhovorů s klienty zdravotnického zařízení byl dotazován top management, který odpovídal na modifikované otázky týkající se spokojenosti klientů kliniky.

Management společnosti se domnívá, že zákazníci jsou s návštěvou obecně spokojeni. Pouze malé procento zákazníků je dle managementu nespokojené s výsledkem ošetření, ale vzhledem k velkému množství ošetřených klientů jde o zanedbatelné množství. Management se snaží každou stížnost řešit, a pokud je to možné, vyřešit k oboustranné spokojenosti. Tato informace od managementu se shoduje s výroky respondentů, kde bylo 93 % dotazovaných s návštěvou zdravotnického zařízení obecně spíše spokojen či spokojen, nevznikla tudíž mezera mezi tvrzeními, kterou by měl management řešit.

Dle managementu, má na spokojenost zákazníků nejvyšší vliv kvalita personálu, lékařů, provedeného ošetření a prostředí, což považuje za hlavní aspekty, proč se klienti vrací a proč jsou spokojeni. Dále bylo uvedeno, že klienti mohou být spokojeni s poměrně konzervativní přístupem k samotnému ošetření a management se také domnívá, že pro střední třídu obyvatelstva poskytuje zdravotnické zařízení kvalitní ošetření a služby.

Další oblast byla zaměřena na faktory, které mohou v klientech vzbuzovat pocit nespokojenosti. Management se domnívá, že klienti mohou být nespokojeni s cenou ošetření a s omezeným časem, který lékař s klientem stráví. V tomto případě se názory klientů a managementu opět potkávají, jelikož problematika omezeného času se v hloubkových rozhovorech s klienty objevovala relativně rychle.

Vedení vnímá, že klienti, kteří touží po prémiové službě, nemusí být s poskytovaným servisem zcela spokojeni, jelikož zařízení primárně cílí na zákazníky ze střední vrstvy obyvatel. Na klinice se dle managementu střetává početná střední vrstva s málo početnou vrstvou prémiovou, k čemuž by nemělo docházet. Tento problém, však respondenti výzkumu nepocíťovali, což může být způsobeno tím, že žádný z nich nepatří do výše uváděné prémiové skupiny zákazníků.

Při otázce, co je důležité pro klienty zdravotnického zařízení, management odpověděl, že nejdůležitější je osobní přístup a zkušenosti v oboru. S tímto souhlasí i respondenti, jelikož minimálně 10 % klientů tuto problematiku výslovně zmínilo a mělo pocit, že osobní přístup na klinice chybí. Pro vedení by tedy toto měla být zpráva, že by se na tuto problematiku měl zaměřit. Samozřejmě management vnímá, že se zde objevují klienti, kteří dané zařízení navštěvují pouze při akčních ošetřeních nebo promo akcích. Tyto klienty firma samozřejmě neodmítá, ale nejsou to pro ni klíčoví zákazníci.

Stejně jako respondenti z řad zákazníků, byl i management požádán, aby odpověděl, jak jsou pro něj důležité faktory jako prostředí, kvalita služeb a přístup personálu na škále od 1 do 5, kdy 5 bylo nejvyšší. Management se domnívá, že všechny tyto faktory jsou stejně důležité a uvedl hodnoty 5 pro prostředí, 5 pro kvalitu služeb a 5 pro přístup personálu.

Následně management odpovídal na otázku, co by se mělo zlepšit, aby se zákazníci cítili ještě lépe a více spokojení. Odpovědi managementu a zákazníků se v této otázce výrazně lišily. Management se domnívá, že je nutné více školit a vzdělávat personál, nastavit správně procesy, technologie ve firmě a organizaci práce. Dodává, že je nutné vytvořit prémiovou službu zaštitěnou profesionálním klientským přístupem, což opět souvisí s osobním a individuálním přístupem ke klientům. Na druhou stranu, respondenti z řad klientů (30 % z nich) se nejčastěji shodovali na faktu, že je nutné zútlumit prostředí a vyřešit problém indiskrétních čekáren. S tím souvisí, že dalších 20 % respondentů uvedlo, že by chtěli pocítovat větší diskretnost a soukromí. Což je jeden z hlavních podnětů pro zlepšení a management by se dle názoru autorky měl na tento problém zaměřit a pokusit se ho vyřešit. Samozřejmě není nepodstatná ani informace od 16 % klientů, kteří by si přáli vyřešit problém s parkováním. Management tento problém, pravděpodobně vůbec nepovažuje za klíčový, jelikož jeho řešení je v tuto chvíli nemožné z důvodu omezeného prostoru a lokality kliniky.

Přístup lékařů a recepčních k zákazníkům management nechce generalizovat a domnívá se, že je nutné tento faktor řešit individuálně. Je si ale vědom, že v přístupu recepčních je nutné udělat některé kroky k lepšímu chování a ke zvýšení osobního a individuálního přístupu ke klientům. Na druhou stranu dodává, že nejdůležitějším faktorem u přístupu recepčních je správný výběr a nábor zaměstnanců, jelikož měnit přístup a chování recepčních pomocí vzdělávání a školení a je v mnoha případech neefektivní, finančně náročné a občas i zcela nemožné. Při porovnání tvrzení managementu a respondentů z řad klientů kliniky je jasné, že obě skupiny jsou si vědom, že přístupe recepčních je potřeba změnit.

Prostředí klienti dle názoru managementu vnímají jako přirozené. Kladně hodnotí i střidmý design, který nepůsobí příliš luxusně, což by mohlo valnou část klientů cílové skupiny odradit. Prémiová klientela naopak může prostředí a absenci luxusu vnímat negativně a management si je vědom, že je nutné tuto absenci prémiovým klientům kompenzovat kvalitním klientským servisem a kvalitními službami. Sedm (23 %) respondentů uvedlo, že prostředí se jim líbí a přijde jim příjemné. Ostatní respondenti uvedli, že prostředí je málo diskretní a působí příliš sterilním a nemocničním dojmem.

Management zdravotnického zařízení estetické a plastické medicíny se domnívá, že marketingové aktivity by bylo třeba posílit a možná je i zaměřit jiným směrem. Z tvrzení respondentů je zřejmé, že marketingové aktivity většinu z klientů nezaujaly či se na ně nepamatují. Je pravda, že pouze 9 zákazníků navštívilo firmu poprvé a většinou na základě doporučení, nikoliv na základě marketingových aktivit kliniky, které by tyto zákazníky přilákaly. Stejně tak většina klientů nesleduje zdravotnické zařízení na sociálních sítích, nepoužívá aplikaci a nečte newsletter. Klientům se tak nedostávají informace o jejích novinkách ve formě, která by je zasáhla. Výzkum tedy potvrzuje názor managementu, že marketingové aktivity by měly být ve velké míře podpořeny a posíleny, a navíc zaměřeny směrem ke klientům ve formě, která bude pro klienty nejpříjemnější.

4.3. Vyhodnocení hypotéz

První hypotézou této práce je:

H0a: Typickým zákazníkem kliniky je žena ve věku 40–54 let.

Data, ze kterých hypotéza vychází, tedy data American Society of Plastic Surgeons (2018) se odlišují se zjištěními pro trh estetické medicíny v České republice. Dle dostupných zdrojů a informací je typickou zákaznicí kliniky žena ve věku 28–35 let. Hypotéza tedy byla vyvrácena.

Druhou hypotézou tohoto výzkumu je:

H0b: Zákazníci vybrané kliniky estetické medicíny jsou spokojeni.

Hypotézu H0b potvrzují získaná data získaná od klientů, kteří v 93 % uvedli, že jsou s návštěvou zdravotnického zařízení obecně spokojeni (73 % z nich) nebo spíše spokojeni (20 %). Respondenti pomocí Likertovy škály potvrdili, že je pro ně kvalita poskytnutých služeb důležitá a tento faktor je dle jejich hodnocení nejdůležitější, jelikož průměrná hodnota nabyla nejvyšší hodnoty (4,93) ze všech faktorů. Druhým nejdůležitějším faktorem, který ovlivňuje spokojenost, je profesionalita lékaře. Třetím faktorem ovlivňujícím spokojenost je přístup personálu. Posledním faktorem majícím vliv na spokojenost klientů je prostředí firmy. Ačkoliv dle odpovědí respondentů vychází prostředí jako nejméně důležitý faktor, několik respondentů uvedlo, že prostředí je třeba zrenovovat či mu dodat diskrétnější charakter. Při návštěvě tedy respondenti vnímají prostředí, které je obklopuje, a je důležitým faktorem ovlivňujícím celkovou spokojenost. Hypotéza H0b byla potvrzena.

H0c: Zákazníci se na kliniku vracejí.

Respondenti v 93 % případech uvedli, že se plánují do zdravotnického zařízení vrátit, což vede k potvrzení hypotézy H0c.

H0d: Zákazníci vnímají pozitivně komunikaci kliniky směrem k nim.

Hypotéza H0d je založena na výzkumu Pearce (2014) který uvádí, že nejdůležitějším faktorem pro udržení stávajících klientů je být proaktivní a komunikovat s nimi. Dle dat získaných hloubkovými rozhovory však většina klientů nedostává informace o klinice a ošetřeních a marketingovou komunikaci téměř nevnímají, tudíž se hypotéza nepotvrdila.

5. Shrnutí a doporučení

Na základě zjištěných informací budou níže stanovena doporučení, která by měla v budoucnu zvýšit spokojenost zákazníků zdravotnického zařízení estetické a plastické medicíny.

Management by měl brát ohled na data týkající se zákazníků firmy, jejich věkového rozložení (viz. graf č. 1) a tržeb, které dané věkové skupiny vykazují (viz. graf č.2). Tyto informace poskytují komplexní pohled na segmenty zákazníků a na jejich základě by měly být stanoveny marketingové aktivity pro vhodné zacílení a vytvoření efektivní marketingové komunikace s čímž souhlasí i Mihailova a Velkova (2018).

Jedním z nejvíce diskutovaných problémů mezi respondenty byla otázka soukromí a diskrétnosti. To se týkalo zejména části návštěvy, kdy byli klienti požádáni o zaplacení. Je nutné, aby se klienti cítili na klinice komfortně, jelikož se v daném okamžiku řeší osobní a citlivá data (která musí být chráněna) a zákazníkům nemusí být příjemné se o nich bavit v přítomnosti neznámých lidí, kteří se na daném místě mohou vyskytovat.

Dalším zmiňovaným problémem byl přístup recepčních. Klienti vnímali fakt, že recepční byly příliš zaneprázdněné na to, aby se mohly klientům věnovat. Tato situace by mohla být pravděpodobně zlepšena formou školení. Dalším možným řešením je pak omezit kompetence a pracovní povinnosti recepčních, které by nebyly pod tak velkým časovým tlakem a ve stresu. Samozřejmě by zde vznikl problém se stávající agendou recepčních, která je v současnosti zaměstnává. Alternativní možností je také na jedné recepci zaměstnávat více recepčních než doposud. Toto řešení není neoptimálnější, jelikož na trhu práce přebývá pracovních míst a najít nové zaměstnance je relativně problémové. Zároveň by zdravotnické zařízení muselo řešit problém s nedostatkem prostorů, které již teď nejsou dostatečné.

Doporučení ke konkrétním marketingovým nástrojům je následující – zdravotnické zařízení by mělo podpořit sledovanost na vlastním Youtube kanálu, do kterého by mělo zakomponovat více influencerek, jelikož tato videa jsou dvakrát více sledovaná než ostatní. Stejně jako na Youtube, tak i na ostatních sociálních sítích jako je Facebook a Instagram by se mělo objevovat více videí ze zákroků a tyto kanály by měly být doplněny o fotografie před a po zákroku u „obyčejných“ lidí, ne u celebrit. Jelikož typickým zákazníkem zdravotnického zařízení je žena ve věku 28-35 let, je vhodné se na sociálních sítích zaměřit na Facebook, jelikož tuto síť tato věková kategorie využívá nejvíce. Pro akvizici a podchycení nových klientů by se marketingové oddělení mělo zaměřit zejména na Instagram. Aby získalo i mladší klientelu, která může v budoucích letech přinášet značné zisky. Dobré by bylo zmodernizovat i vizuální podobu blogu a pravidelně se věnovat jeho obsahu.

Mailing, který je rozesílán mezi klienty může firmě posloužit pro cross-sell produktů a zákroků zdravotnického zařízení, kterého by mohlo být v budoucnu využito. Mohl by ale také být využit, například dotazníkovou formou, k získání cenné zpětné vazby od zákazníků. Otevřel by se tak prostor pro interaktivní a nepřetržité zlepšování služeb, což by mohlo vést k celkově větší spokojenosti zákazníků, ale také k větší informovanosti managementu o zákaznických potřebách a tužbách.

Společnost by se měla snažit rozšířit povědomí o aplikaci. Nastavený systém, kdy klient získá odměnu za doporučení aplikace dalším klientům je pro klienty zajímavý, ale jak bylo uvedeno výše, klienti se o aplikaci nedozvěděli. Ideálním řešením se jeví rozdávat letáčky přímo na jednotlivých recepcích zdravotnického zařízení a nabádat recepční, aby klienty o aplikaci informovaly a doporučovaly ji. To opět naráží na problém, že recepční již v tomto okamžiku jsou natolik zaneprázdněné, že si toho všímají i někteří klienti. O informování o aplikaci by se mohl starat klientský servis.

Z výzkumu vychází, že je nutné zapracovat na osobním a individuálním přístupu, s tímto bodem opět souvisí i přístup recepčních, které by měly každému, nebo alespoň VIP klientům přinášet pocit, že tu jsou vítáni a že o jejich návštěvu klinika stojí.

Firma by měla nadále posilovat šíření pozitivního WOM, jelikož 50 % všech respondentů kliniku navštívilo na základě ústního doporučení. Zvýšit WOM lze na českém trhu podle Hovorky (2015) čtyřmi základními kroky. Prvním je udržování přijatelné cenové hladiny za produkty či služby, druhým je příjemná a vstřícná komunikace s klienty. Pro poskytovatele služeb je důležité poskytovat klientům netradiční přístup a výjimečné prostředí, nezastupitelnou roli hraje i kvalita služby či produktu. Pokud zdravotnické zařízení chce i nadále získávat zákazníky díky pozitivnímu WOM, měla by se inspirovat výše uvedenými informacemi.

Posledním doporučením je v budoucnu opakovat tento výzkum, ideálně ho ještě rozšířit o dotazníkové šetření či další otázky a zjistit, jaké nastaly změny a zda navrhované postupy řešení vešly v platnost a jak byly úspěšné.

6. Limity studie

Tato výzkumná práce má určité limity, kterých si je autorka vědoma. Limity této studie budou popsány níže spolu s doporučeními, jak jim v budoucnosti předcházet.

První limit studie lze spatřovat ve výzkumném souboru, který čítal 30 respondentů z řad klientů a jednoho zástupce top managementu. Pro další studie by bylo přínosné, pokud by se výzkumu zúčastnilo větší množství respondentů z obou skupin. Zejména informace od více členů managementu společnosti by mohla výzkum rozšířit. Důvodem, proč se výzkumu nezúčastnili další zástupci společnosti je pracovní vytížení.

Druhým limitem je reprezentativnost vzorku. Bylo dodrženo rozdělení klientů dle pohlaví, nikoliv rozložení klientů dle jednotlivých skupin věku. Což je způsobeno zcela náhodným výběrem. Zároveň ne každý oslovený chtěl být součástí výzkumu a navíc, hloubkové rozhovory jsou relativně časově náročné, což mnoho klientů, kteří byli osloveni, odradilo. Také je problematické, že na hloubkový rozhovor odpovídala většina klientů, kteří se na kliniku opakovaně vrací a jsou převážně spokojeni. Klient, který by byl z jakéhokoliv důvodu nespokojen, pravděpodobně vyjádří svůj názor ihned a pravděpodobně se nevrátí a nebude chtít být s klinikou dál v kontaktu.

Na druhou stranu by bylo vhodné výzkum doplnit o dotazníkové šetření, kterého by se zúčastnilo větší množství klientů. Nicméně je v tomto oboru velice důležitý osobní přístup, a proto se autorka domnívá, že forma hloubkových rozhovorů byla správně zvolena, zejména proto, aby byly pochopeny pocity a přání zákazníků. I tak by bylo vhodné do budoucna kvalitativní informace doplnit dotazníkovým šetřením, které by zahrnovalo větší množství pacientů, popřípadě výzkum zopakovat pro zjištění, zda navrhnutá doporučení vešla v realizaci a jaký mají na spokojenost zákazníků vliv.

Dalším limitem této práce je fakt, že je zaměřena pouze na analýzu spokojenosti zákazníků jedné firmy působící v sektoru estetické medicíny. V budoucnu by bylo vhodné rozšířit tento výzkum na více zdravotnických zařízení v tomto oboru a potvrdit univerzální platnost zjištěných výsledků. Pokud by byla studie provedena u zahraničních klinik, bylo by možné posoudit, jaký vliv mají kulturní, etnické faktory a demografická politika států.

Výzkum může být dále rozšířen o focus group s pacienty, popřípadě o rozhovory s odborníky, tedy lékaři, kteří by uvedli, jaký náhled na danou situaci mají a následně analyzovat, jak se liší oproti pohledu klientů.

Je třeba vzít v potaz i nedostatek informací, dostupných dat a výzkumů z českého prostředí, kvůli kterému nebylo možné tato data porovnat s lokálními informacemi, ale pouze s informacemi z USA, Bulharska a Itálie.

Závěr

Tato diplomová práce se věnovala analýze spokojenosti zákazníka v estetické medicíně. V teoretické části popisovala zákazníka v estetické medicíně, jeho segmentaci a akvizici na tomto specifickém trhu. Práce se věnovala také průzkumu očekávání zákazníků, spokojenosti ve vztahu k loajalitě a péči o stávající zákazníky. V metodologické části popisovala použité metody a výzkumný soubor a stanovovala hypotézy tohoto výzkumu. Praktická část porovnávala zjištěné teoretické předpoklady s poznatky ve vybrané klinice, rozložení jejích zákazníků a používané marketingové nástroje. Poslední část této práce popisuje a analyzuje hloubkové rozhovory s 30 respondenty z řad klientů a se zástupcem top managementu.

Primárním cílem této práce bylo určit, jak jsou zákazníci vybrané kliniky estetické medicíny spokojeni s poskytovanými službami a které faktory mají největší vliv na jejich celkovou spokojenost. Aby to bylo možné, byl v textu popsán typický zákazník z této oblasti, segmentace zákazníků a způsoby jejich akvizice. Pozornost byla také věnována užívaným marketingovým praktikám, které jsou v současné době používány rozličnými společnostmi estetické medicíny k získávání zákazníků. Práce se také zběžně věnovala vybrané klinice a rozložení jejích zákazníků. Data o ní však byla z důvodů obchodního tajemství a na přání managementu anonymizována.

Pro dosažení tohoto cíle byly provedeny hloubkové rozhovory s 30 respondenty z řad zákazníků a jedním zástupcem top managementu, které měly potvrdit nebo vyvrátit stanovené hypotézy. Otázky do rozhovoru byly utvořeny podle závěrů ze studie Angelini a Carmignaniho (2017) tak, aby bylo možné zjistit, jaké faktory ovlivňují spokojenost klientů. V teoretické části byla také definována očekávání zákazníků, spokojenost ve vztahu k loajalitě a péče o stávající zákazníky. Nejzásadnějším poznatkem je fakt, že pro klienty na českém trhu estetické medicíny je nejdůležitějším faktorem spokojenosti kvalita poskytnutých služeb, profesionalita lékaře a přístup personálu. Posledním, ale neméně důležitým faktorem je pro klienty prostředí zdravotnického zařízení, následováno diskrétností a individuálním přístupem.

Sekundárním cílem práce bylo navrhnout opatření, která by firmě pomohla zvýšit spokojenost svých zákazníků. Pro zvýšení spokojenosti klientů by měla zejména investovat čas a prostředky do přístupu recepčních, který byl nejpodstatnějším faktorem negativně ovlivňujícím spokojenost respondentů. Následně se může pokusit vylepšit diskrétnost prostředí a prostor což byl druhý nejvíce diskutovaný faktor během výzkumu.

Terciálním cílem práce bylo popsat typického zákazníka zdravotnického zařízení, kterým je dle získaných dat žena ve věku 28-35 let. Tyto informace se neslučují s daty pro trh estetické medicíny v USA za rok 2018, kde typickou zákaznicí je žena ve věku 40–54 let. Trh estetické medicíny v českém prostředí je tedy odlišný, specifický a je třeba si uvědomit, že nelze plně přebírat modely z amerického trhu.

Marketingové aktivity by měly být posíleny a klinika by se měla snažit o šíření pozitivního WOM, jelikož bylo v rámci studie zjištěno, že ve vzorku respondentů šlo o nejzásadnější a nejúčinnější marketingový nástroj.

Tato práce může posloužit nejen vedení daného zdravotnického zařízení, ve kterém byl výzkum prováděn, ale i ostatním firmám v tomto odvětví, jelikož faktory, které ovlivňují spokojenost klienta v tomto oboru jsou univerzální. Do budoucna by bylo vhodné tento výzkum rozšířit právě o konkurenční kliniky, dotazovat jejich zákazníky a předpoklad univerzálnosti potvrdit.

Přílohy

Příloha 1

Otázky k rozhovoru s klienty

1. Proč jste si vybrali tuto kliniku?
2. Jaká jste navštívili oddělení?
3. Vybavíte si kolikrát jste kliniku navštívili?
4. Plánujete se vrátit? Proč ano, proč ne?
5. Doporučili byste kliniku rodině a svým známým?
6. Byli jste spokojeni s provedeným ošetřením?
7. Byli jste spokojeni s přístupem zdravotnického personálu?
8. Byli jste spokojeni s přístupem recepčních?
9. Jak na Vás působilo prostředí kliniky?
10. Co se Vám líbilo při Vaší návštěvě kliniky?
11. Bylo něco, co se Vám nelíbilo při Vaší návštěvě kliniky?
12. Obecně jste byli s návštěvou spokojeni?
13. Co by měla klinika zlepšit, abyste se při návštěvě kliniky cítili lépe?
14. Co je pro Vás důležité při návštěvě kliniky? Co ovlivňuje Vaši spokojenost?
15. Na stupni od 1 do 5 (5 je nevyšší) jak jsou pro Vás důležité následující faktory?
 - Prostor
 - Kvalita služeb
 - Přístup personálu
 - Profesionalita lékařů
16. Jak jste se o klinice dozvěděli?
17. Víte, jaké klinika poskytuje služby?
18. Vybavíte si nějakou formu reklamy o klinice?
19. Odebíráte newsletter? Pokud ano, čtete ho?
20. Všimli jste si existence vlastního časopisu kliniky? Zaujal Vás?
21. Sledujete kliniku na sociálních sítích Facebook a Instagram? Víte, že jsme na těchto sítích aktivní?
22. Víte o aplikaci kliniky? Používáte ji?
23. Jak na Vás působí konkrétní reklama, které reklamě byste dali přednost?
24. Navštívili jste někdy jinou kliniku estetické medicíny? Pokud ano, můžete tuto kliniku porovnat s klinikou?

Demografické údaje

- Pohlaví – muž/žena
- Věk
- Místo bydliště
- Nejvyšší dosažené vzdělání

Příloha 2.

Otázky k rozhovoru s managementem

1. Myslíte si, že jsou zákazníci kliniky spokojeni?
2. Proč jsou podle Vás spokojeni?
3. Proč jsou podle Vás nespokojeni?
4. Co je podle Vás pro zákazníky důležité?
5. Na stupnici od 1 do 5 (5 je nevyšší) jak myslíte, že jsou pro zákazníky důležité následující faktory?
 - Prostředí
 - Kvalita služeb
 - Přístup personálu
 - Profesionalita lékařů
6. Co si myslíte, že je nutné zlepšit, aby byli zákazníci spokojenější?
7. Jsou podle Vás marketingové aktivity dostatečné?
8. Jakým způsobem klinika pracuje s daty o klientech a jak zjišťuje kdo je VIP?
9. Jak vnímáte přístup zdravotnického personálu ke klientům?
10. Jak vnímáte přístup recepčních ke klientům?

Odborné zdroje

- Agustin, C., & Singh, J. (2005). Curvilinear Effects of Consumer Loyalty Determinants in Relational Exchanges. *Journal of Marketing Research*, 42(1), stránky 96–108.
- Alsarraf, R., Larrabee, W. F., Anderson, S., Murakami, C. S., & Johnson, C. M. (2001, July). Measuring Cosmetic Facial Plastic Surgery Outcomes. *ARCH FACIAL PLAST SURG*, 3(3), pp. 198-201.
- Angelini, A., & Carmignani, G. G. (2017). The consumer experience. *20th Excellence in Services University of Verona*, (stránky 11 - 20). Verona.
- Švaříček, R., & Šed'ová, K. (2007). Jak se vyznat v babylonské krajině? Kritéria kvality kvalitativního výzkumu. V *ACTA UNIVERSITATIS PALACKIANAE OLOMUCENSIS FACULTAS PHILOSOPHICA* (stránky 289– 299). Psychologica 37.
- Betancur Giraldo, D. M., Montoya Castañeda, K. M., & Tavera Mesías, J. F. (30. August 2017). Correlational study of the factors that influence in the recommendation and loyalty of patients of aesthetic medicine Medellín Colombia. *Journal of management*, 33(58), stránky 3-17.
- Boon Harold Tan, K. (2007). Aesthetic medicine: A health regulator's perspective. *Clinical Governance An International Journal*, 12(1), 13-25.
- Bordo, S. (1997). *Il peso del corpo*. Milano: Feltrinelli.
- Darisi, T., Thorne, S., & Iacobelli, C. (September 2005). Influences on decision-making for undergoing plastic surgery: a mental models and quantitative assessment. *Plastic and reconstructive surgery*, 116(3).
- Domanski, M. C., & Cavale, N. (December 2012). Self-Reported "Worth It" Rating of Aesthetic Surgery in Social Media. *Aesthetic Plastic Surgery*, 36(6), stránky 1292-5. doi:10.1007/s00266-012-9977-z
- Edvardsson, B., Johnson, M. D., Gustafsson, A., & Strandvik, T. (September 2000). The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: Products versus services. *Total Quality Management*, 11(7), stránky 917-927.
- Farkašová, D. (2006). *Výzkum v ošetrovatelství*. Osveta.
- Farris, P. W., Bendle, N. T., Pfeifer, P. E., & Reibstein, D. J. (2010). *Marketing Metrics: The Definite Guide to Measuring Marketing Performance*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Foret, M. (2011). *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press.
- Fornell, C. M.–I. (nedatováno). *Journal of Marketing*.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Everitt, B. B. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing*, 60(4), stránky 7 - 18.
- Frentzen, J. (13. December 2018). Medical aesthetic industry trends for 2018 and beyond. *The Aesthetic Guide*, 21(6).
- Galanis, C., Sanchez, I. S., Roostaeian, J., & Crisera, C. (1. May 2013). Factors Influencing Patient Interest in Plastic Surgery and the Process of Selecting a Surgeon. *Aesthetic Surgery Journal*, 33(4), stránky 595-590. Načteno z <https://doi.org/10.1177/1090820X13481228>
- Harris, L. C., & Goode, M. M. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics. *Journal of retailing*, 80(2), stránky 139-158.
- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Hendl, J. (2012). *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. Praha, Czech Republic: Portál.
- Hendl, J. (2016). *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha, Česká republika: Portál.

- Hill, N., & Alexander, J. (2006). *The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement* (3rd edition. vyd.). New York: Gower Publishing.
- Hill, N., Brierley, J., & MacDougall, R. (2003). *How to measure customer satisfaction*. Hampshire: Gower Publishing.
- Kotler, P., & Clarke, R. N. (1987). *Marketing for health care organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management 14. vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management 14. vydání*. New Jersey, USA: Grada Publishing a.s.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha, Česká Republika: Grada Publishing .
- Lynch Jr, J. G., & Ariely, D. (2000). Search costs affect competition on price, quality, and distribution. *Marketing Science*, 19(1), stránky 83-103.
- Markey, R. G., & Hopton, C. (2000). The Loyalty Effect—The Relationship Between Loyalty and Profits. *European Business Journal*, 12(3), stránky 134–140.
- Mihailov, M., & Velkova, A. (2018). Sociodemographic characteristics of patients using aesthetic procedures in centers for aesthetic medicine . *Trakia Journal of Sciences*, 16, stránky 77 - 82. doi:10.15547/tjs.2018.s.01.016
- Moliner, M. A., Sánchez, J., Rodríguez, R. M., & Callarisa, L. (2007). Perceived relationship quality and post-purchase perceived value: an integrative framework. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), stránky 1392-1422.
- Montemurro, P., Porcnik, A., Hedén, P., & Otte, M. (20. February 2015). The Influence of Social Media and Easily Accessible Online Information on the Aesthetic Plastic Surgery Practice: Literature Review and Our Own Experience. *Springer Science Business Media New York and International Society of Aesthetic Plastic Surgery*(39), stránky 270 -277. doi:10.1007/s00266-015-0454-3
- Mulačová, V., Mulač, P., Bednářová, P., Kučera, L., Simotová, V., & Slabá, M. (2013). *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Měšťák, J. (2015). *Základy plastické chirurgie* (Druhé vydání. vyd.). Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum.
- Nový, I., & Petzold, J. (2006). *(NE)spokojený zákazník - náš cíl?!: Jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: GRADA Publishing, a.s.
- OConnell, V., & OSullivan, D. (2016). Are nonfinancial metrics good leading indicators of future financial performance? *MIT Sloan Management Review*, 57(4), stránky 21-23.
- Oliver, R. L.-H. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*,. Boston, USA: Irwin/McGraw-Hill.
- Petro, T. M. (September 1990). Profitability: The fifth "P"of Marketing. *Bank Marketing*, stránky 48-52.
- Reichheld, F. F., & Teal, T. (. (1996). *The loyalty effect : the hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Boston: Harvard Business School Press.
- Reichheld, F. F., Markey, R. G., & Hopton, C. (2000). The Loyalty Effect—The Relationship Between Loyalty and Profits. *European Business Journal*, 12(3), stránky 134–140.
- Reinartz, W. J., & Kumar, V. (October 2000). On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing. *Journal of Marketing*, 64(4), stránky 17-35. doi:10.1509/jmkg.64.4.17.18077
- Ross, C., Steward, C., & Sinacore, J. (31. 12 1993). The Importance of Patient Preferences in the Measurement of Health Care Satisfaction. *Medical Care*, 31(12), stránky 1138-1149. Získáno 29. leden 2019, z <http://www.jstor.org/stable/3765775>

- Scillaci, D. R. (December 2012). Outcome in chirurgia a finalità estetica e valutazione medico-legale: a case report. *Italian journal of legal medicine*, 1(1).
- Serpelloni, G. (2013). La valutazione della customer satisfaction: modello teorico e rilevamento su pazienti e operatori del centro di medicina preventiva. stránky 293-326.
- Sherden, W. A. (1994). *Market Ownership: The Art and Science of Becoming no. 1.* . New York: Amacom.
- Shi, W., Tang, L., Zhang, X., Gao, Y., & Zhu, Y. (2016). How does word of mouth affect customer satisfaction? *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(3), stránky 393-403.
- Sidorsky, T. (2012). The Price Is Right: Office Dispensing and Product Pricing. V L. Bercovitch, *Dermatoethics: Contemporary Ethics and Professionalism in Dermatology* (stránky 137 - 143). Springer London Dordrecht Heidelberg New York: Springer .
- Um, K., & Lau, A. K. (17. April 2018). Healthcare service failure: how dissatisfied patients respond to poor service quality". *International Journal of Operations & Production Management*, 38(5), stránky 1245-1270.
- Villanueva, J., Yoo, S., & Hanssens, D. M. (1. February 2008). The Impact of Marketing-Induced Versus Word-of-Mouth Customer Acquisition on Customer Equity Growth. *Journal of Marketing Research*, 5(1), stránky 48 - 59.
- Waldorf, H. A. (March/April 2013). The aesthetic patient: communication and education remain the cornerstone of cosmetic procedures. *Modern aesthetics*.
- Wilson, C. (2013). *Interview Techniques for UX Practitioners: A User-Centered Design Method*.
- Zamazalová, M. (2008). Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*, 16(4), stránky 76-82.
- Zamazalová, M. (2009). *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing a.s.
- Zavod M., B., & Adamson, P. A. (Jun 2008). Analysis of the efficacy of marketing tools in facial plastic surgery. *Journal of Otolaryngology-Head & Neck Surgery*, 37(3), stránky 299-308.
- Zhang, J. Q., Dixit, A., & Friedmann, R. (April 2010). Customer loyalty and lifetime value: an empirical investigation of consumer packaged goods. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 18(2), stránky 127-140 .
- Zháněl, J., Hellenbrandt, V., & Sebera, M. (2014). *Metodologie výzkumné práce*. Brno: Masarykova Univerzita.

Internetové zdroje

- Conroy, G. (1. July 2014). *Holding power: the value of patient retention*. Získáno 5. March 2019, z Aesthetics: <https://aestheticsjournal.com/feature/holding-power-the-value-of-patient-retention>
- Čabanová, A. (11. May 2018). *Obchod s krásou roste, zákroků přibýlo o patnáct procent*. Získáno 2. April 2019, z E15.cz: <https://www.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/obchod-s-krasou-roste-zakroku-pribylo-o-patnact-procent-1344353>
- Agustin, C., & Singh, J. (2005). Curvilinear Effects of Consumer Loyalty Determinants in Relational Exchanges. *Journal of Marketing Research*, 42(1), stránky 96–108.
- American Society of Plastic Surgeons. (2018). *PLASTIC SURGERY STATISTICS REPORT 2017*. Načteno z AMERICAN SOCIETY OF PLASTIC SURGEONS: <https://www.plasticsurgery.org/documents/News/Statistics/2017/plastic-surgery-statistics-full-report-2017.pdf?fbclid=IwAR1oHAZW2sA63hsYys7YAdMFdXajxgxK3WOcAIQRF0-4oHconJ480O8c7s4>
- Hovorka, M. (14. May 2015). *4 tipy, jak zvýšit šeptandu o vašem byznysu*. Získáno 4. March 2019, z <https://www.podnikatel.cz/clanky/4-tipy-jak-zvysit-septandu-o-vasem-byznysu/>
- Janíková, S. (12. Srpen 2016). *O plastickou chirurgii je v Česku zájem. Dostupné operace lákají i cizince*. Získáno 4. March 2018, z Hospodářské noviny: <https://archiv.ihned.cz/c1-65399370-zajem-o-plastickou-chirurgii-roste-dostupne-operace-lakaji-do-ceska-i-cizince>
- Johnson, K. (2. January 2018). *Healthcare Marketing Trends 2018: Retention Marketing*. Načteno z Patientpop: <https://www.patientpop.com/blog/marketing/healthcare-marketing-trends-2018-retention-marketing/>
- Pearce, T. (4. June 2014). *How to Retain Aesthetic Customers, Botox and Fillers*. Získáno 5. March 2019, z Skin Viva Training: <https://www.skinvivatraining.com/2014/06/04/how-to-retain-aesthetic-customers-botox-fillers/>

Zákony a vyhlášky

- Zákon č. 160/1992 Sb., O zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních . (nedatováno).*
- Zákon č. 267/2015 Sb., O ochraně veřejného zdraví.*
- Zákon č. 373/2011 Sb., O specifických zdravotních službách.*
- Zákon č. 372/2011 Sb., O zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování.*
- Vyhláška č. 99/2012 Sb., O požadavcích na minimální personální zabezpečení zdravotních služeb.*
- Vyhláška č. 92/2012 Sb., O požadavcích na minimální technické a věcné vybavení zdravotnických zařízení a kontaktních pracovišť domácí péče, s účinností od 1. 4. 2012.*
- Vyhláška č. 306/2012 Sb., O podmínkách předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a o hygienických požadavcích na provoz zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče.*
- Vyhláška MZ ČR č. 98/2012 Sb., O zdravotnické dokumentaci.*

Seznam obrázků

Obrázek 1: Matice spokojenosti a loajality, (zdroj: Zamazalová, 2009)	21
Obrázek 2: Rozložení respondentů. (zdroj: vlastní zpracování)	29
Obrázek 3: Rozložení respondentů výzkumu (zdroj: vlastní zpracování)	41

Seznam grafů

Graf 1: Rozložení zákazníků dle pohlaví a věku (zdroj: vlastní zpracování)	32
Graf 2: Výše tržeb dle pohlaví a věku zákazníků (zdroj: vlastní zpracování)	33
Graf 3: Průměrné tržby za zákrok v roce 2018 (zdroj: vlastní zpracování)	33
Graf 4: Průměrné celkové tržby za zákazníka za rok 2018 (zdroj: vlastní zpracování)	33
Graf 5: Počet zákazníků dle návštěv na klinice v roce 2018 (zdroj: vlastní zpracování)	34
Graf 6: Tržby dle návštěv na klinice v roce 2018 (zdroj: vlastní zpracování)	34
Graf 7: Rozložení zákazníků a TOP 10 zákazníků dle tržeb (zdroj: vlastní zpracování)	35
Graf 8: Důvody, proč si respondenti vybrali kliniku (zdroj: vlastní zpracování)	41
Graf 9: Plánují se respondenti vrátit? (zdroj: vlastní zpracování)	42
Graf 10: Doporučili by respondenti kliniku svým známým? (zdroj: vlastní zpracování)	42
Graf 11: Spokojenost respondentů s ošetřením (zdroj: vlastní zpracování)	43
Graf 12: Spokojenost respondentů s přístupem zdravotnického personálu (zdroj: vlastní zpracování)	44
Graf 13: Spokojenost respondentů s přístupem recepčních (zdroj: vlastní zpracování)	45
Graf 14: Obecná spokojenost respondentů (zdroj: vlastní zpracování)	46
Graf 15: Faktory ovlivňující spokojenost respondentů (zdroj: vlastní zpracování)	49
Graf 16: Jak se klienti dozvěděli o klinice? (zdroj: vlastní zpracování)	50

Seznam tabulek

Tabulka 1: Demografické trendy v plastické chirurgii v USA. (zdroj: Plastic Surgery Statistics Report, 2017)	8
Tabulka 2: Demografické trendy v plastické chirurgii v USA dle pohlaví. (zdroj: Plastic Surgery Statistics Report, 2018)	9
Tabulka 3: TOP 5 invazivních ošetření v USA v roce 2017. (zdroj: Plastic Surgery Statistics Report, 2018)	9
Tabulka 4: Důvody zákazníků pro návštěvu estetické kliniky a původ této potřeby. (zdroj: Angelini a Carmignani, 2017)	13
Tabulka 5: Jaké zdroje informací potenciální zákazníci používají? (zdroj: Angelini a Carmignani, 2017)	14
Tabulka 6: Formy vyhledávání informací dle pohlaví a věku, (zdroj: Angelini a Carmignani, 2017)	15