

Оглавление

Введение.....	9
----------------------	----------

ГЛАВА 1

Выстраиваем трехконтурную бизнес-модель управления клиникой

Раздел 1. Контур сотрудников.....	14
Маршрут пациента в клинике.	14
Для чего мы формируем контур сотрудников	17
Профилактика потерь	19
Кто ваши стейкхолдеры?	23
Раздел 2. Контур продукта.....	27
Что производят сотрудники в клинике.	27
Реализованная запись на прием: как улучшить показатели операторов	28
Продукты работы администратора.	31
Продукты работы врача.	31
Продукты работы менеджера по сопровождению.	34
Раздел 3. Контур пациента.....	37
Маршрут клиента в контуре	37
Как перевести потенциальных пациентов в активных	40
Квалифицируем пациента на входе	43
Как не допустить оттока пациентов после первой консультации.	45

Как обеспечить возвратность клиента.....	47
Контроль при профилактике потерь	48
Раздел 4. Кто управляет каждым из контуров бизнес-модели?	50
Кто управляет контуром сотрудников?	50
Кто управляет продуктовым контуром?	51
Кто управляет клиентским контуром?	53
Синхронизируем три контура	54
Раздел 5. Экосистема «сотрудник – продукт – пациент»	59
Карта эффективности сотрудника	62

ГЛАВА 2

Увеличиваем прибыль за счет формализации деятельности клиники

Раздел 1. Переходим на процессное управление.....	66
Что такое бизнес-процесс и для чего он нужен	66
Виды бизнес-процессов	68
Как описать бизнес-процесс	70
Выгоды от перехода на процессное управление	77
Повышаем эффективность процесса	78
Раздел 2. Регламенты	80
С чего начать?	80
Как разработать и внедрить регламент	81
Пример регламента «Запись на прием»	84
Раздел 3. Стандарты для сотрудников.....	87
Принципы построения стандартов.....	87
Стандарт работы оператора контактного центра.....	89
Стандарт работы администратора/менеджера до приема врача	91
Стандарт работы врача	92
Стандарт работы менеджера по сопровождению	95

Раздел 4. Положения и правила.....	98
Правила внутреннего трудового распорядка	98
Положение о системе мотивации	100
Положение о системе аудита.....	102
Положение о программе лояльности для сотрудников	104
Кодекс корпоративной культуры	107
Раздел 5. Как формализовать задачи?	111
Приказы и распоряжения.....	111
Должностная инструкция	113
Отчетность	116
Совещания и протоколы.....	118

ГЛАВА 3

Отстраиваемся от конкурентов и не работаем в убыток

Раздел 1. Без чего нельзя начинать работу	120
Позиционирование — стержень компании	120
Маркетинговая стратегия.....	124
Раздел 2. Ценообразование: как определить стоимость продукта	127
Методы формирования стоимости.....	127
Пирамида ценностей пациента.....	130
Стоит ли делать скидки?.....	132
Цена и ценность	132
Раздел 3. Продуктовая линейка в умной клинике	135
Виды продуктов	135
Продуктовая линейка: входной продукт + основной + окончательный	138
Нормы конверсии: оценка эффективности продуктовой линейки	140
Оценка качества продуктов	142
Несколько советов по продвижению продуктов	144

ГЛАВА 4

Увеличиваем прибыль, удерживаем клиентов
и обеспечиваем возвратность

Раздел 1. Как привести потенциального пациента в вашу клинику	149
Раздел 2. Первичный пациент.....	154
Freemium в медицине.....	154
Перевод первичного пациента в активного: формула успеха.....	156
Раздел 3. Повторный пациент.....	160
Триггеры возвратности	160
Баланс первичных и повторных пациентов.....	162
Раздел 4. Простые инструменты для анализа клиентской базы.....	164
Раздел 5. Программы лояльности как инструмент возвратности.....	167
Раздел 6. Сервисы, поддерживающие возвратность.....	174
Личный кабинет на сайте	174
Мобильное приложение	175
Дистанционные консультации	176
Медицинские гаджеты.....	178
Профилактические приемы и карта здоровья	179

ГЛАВА 5

Планируем финансовые показатели,
чтобы работать эффективнее

Раздел 1. Формируем план продаж.....	182
Основные показатели эффективности бизнеса	182
Как планировать продажи: три способа	183

Раздел 2. Планируем показатели и мотивируем сотрудников	190
Планы в отделе маркетинга	190
Планирование показателей оператора, менеджера контактного центра, администратора	195
План по реализованным записям	196
План по личным продажам	198
Система мотивации оператора, менеджера контактного центра, администратора	199
Планирование показателей врача	200
Эффективность врача: мотивационная консультация	202
Система мотивации врача	205
Оплата труда медицинской сестры.....	207

ГЛАВА 6

Создаем сервис, который приносит прибыль

Раздел 1. Математика сервиса	214
Система сервиса: десять составляющих	214
Четыре уровня сервиса	218
Как увеличить выручку за счет сервиса?	220
Как улучшение сервиса снижает затраты на маркетинг	222
Сколько инвестировать в сервис?	225
Раздел 2. Метрики сервиса: показатели удовлетворенности пациентов	226
Раздел 3. Сервис-ориентированный персонал	232
Наем и обучение сервис-ориентированного персонала	232
Профилактика жалоб.....	235
Мотивация персонала на качественный сервис.....	237
Метод «Тайный покупатель»	238

Раздел 4. Внедрение системы сервиса.....	240
Карта путешествия пациента	240
Первые шаги при построении системы сервиса.....	242
Менеджер проекта «Внедрение системы сервиса».....	243
Управление проектом.....	245
Оценка рисков	249
Гипотеза → действие → аналитика → выводы.....	251
Заключение	253