



Złożenie pracy online:  
2016-11-03 16:54:46  
Kod pracy:  
1987/2339/CloudA

Ewelina Likus  
(nr albumu: 22209 )

Praca magisterska

## **Rola i znaczenie marketingu w branży medycznej na przykładzie firmy HearUSA**

### **The Importance of marketing in the medical industry, a case study of HearUSA**

Wydział: Wydział Nauk Społecznych i Informatyki

Kierunek: Zarządzanie

Specjalność: zarządzanie firmą

Promotor: dr hab. Jadwiga Lizak

## Streszczenie

Podstawowym problemem badawczym w niniejszej pracy jest znalezienie odpowiedzi na pytanie: Czy i jakie działania marketingowe mają wpływ na wzrost sprzedaży aparatów słuchowych przez firmę HearUSA?

W pracy przeprowadzono zarówno badania wtórne jak i pierwotne. Badania pierwotne: badanie ankietowe przeprowadzone wśród 594 osób – pracowników firmy HearUSA (metoda – sondaż; technika – ankieta internetowa); badanie fokusowe (Zogniskowany wywiad grupowy) – 10 osób powyżej 70 roku życia, osoby nie będące pacjentami HearUSA w Lisle, Illinois, USA; wywiad bezpośredni z pracownikiem, Doktor Audiologii Janet Preston, ElkGroveVillage, Illinois, USA.

Na podstawie badań pierwotnych oraz wtórnych można potwierdzić, że działania marketingowe odgrywają znaczącą rolę w sprzedaży aparatów słuchowych. Przeprowadzone badania potwierdzają skuteczność i kluczową rolę w generowaniu zysków. Polityka marketingu w firmie HearUSA wymaga jeszcze korekty. Najbardziej efektywnym narzędziem marketingowym są programy edukacyjne.

Badanie fokusowe wykazało, że reklama telewizyjna nie jest dla firmy HearUSA najskuteczniejszym narzędziem promocji aparatów słuchowych.

## Słowa kluczowe

marketing, marketing usług, marketing-mix, rynek usług medycznych



## **Abstract**

The primary focus of this dissertation is to answer the question, "Does marketing have an impact on increasing sales of hearing aids and if so what type of marketing methods are most effective, based on research done at HearUSA, a hearing aid provider?"

This study uses both primary and secondary research sources. The primary sources include a poll based on 594 HearUSA employees using a survey method technique in the form of an internet base questionnaire. Focus group interviews were also conducted with 10 persons over the age of 70, none of whom were current or past customers of the HearUSA facility in Lisle, IL, USA. Dr. Janet Preston, a Doctor of Audiology from Elk Grove Village, IL, USA was also interviewed on the subject.

Based on the primary and secondary research, the question of whether marketing actions play a major role in hearing aid sales increases was yes. Research studies confirm the effectiveness of marketing and its role in facilitating sales gains. HearUSA marketing policies still have room for improvement. The single most effective marketing tool was found to be educational programs. Focus group interviews indicated that television commercials promoting hearing aids are not an effective marketing tool for HearUSA.

## **Keywords**

marketing, services marketing, marketing-mix, healthcare market



<b>WSTĘP.....</b>	<b>3</b>
<b>ROZDZIAŁ 1 MARKETING. KLUCZOWE ZAGADNIENIA.....</b>	<b>5</b>
1.1 Definicja marketingu i etapy jego rozwoju .....	5
1.2 Cele i funkcje marketingu .....	6
1.3 Marketing-mix i jego elementy .....	11
1.4 Promocja w strategii marketingowej.....	18
<b>ROZDZIAŁ 2 MARKETING USŁUG MEDYCZNYCH .....</b>	<b>23</b>
2.1 Geneza, istota, definicja usług, marketingu-mix usług .....	23
2.2 Rozwój marketingu na rynku usług medycznych .....	32
2.3 Strategie marketingowe w sektorze usług .....	34
2.4 Klienci na rynku usług medycznych .....	45
<b>ROZDZIAŁ 3 MARKETING MIX USŁUG MEDYCZNYCH .....</b>	<b>50</b>
3.1 Struktura usługi zdrowotnej jako produktu .....	50
3.2 Cena usługi zdrowotnej jako narzędzie marketingu .....	53
3.3 Dystrybucja jako instrument marketingowy .....	55
3.4 Promocja usług zdrowotnych i komunikacja z odbiorcą .....	57
<b>ROZDZIAŁ 4 MARKETING USŁUG FIRMY HearUSA.....</b>	<b>59</b>
4.1 Firma HearUSA jako podmiot na rynku .....	59
4.2 Cel, zakres i metoda badań.....	71
4.3. Analiza działań marketingowych HearUSA. Badania własne .....	74
4.3.1 Instrumenty marketingu mix stosowane w firmie HearUSA .....	74
4.3.2 Skuteczność strategii marketingowych firmy HearUSA w opinii pracowników. Badania własne .....	78
4.3.3 Badanie fokusowe (Zogniskowany wywiad grupowy) .....	85
4.3.4 Wywiad bezpośredni z pracownikiem oddziału w Elk Grove Village, Janet Preston-Doktor Audiologii.....	88
4.3.5 Wnioski .....	89
<b>PODSUMOWANIE .....</b>	<b>93</b>
<b>SPIS LITERATURY .....</b>	<b>94</b>
<b>SPIS RYSUNKÓW .....</b>	<b>98</b>
<b>SPIS TABEL.....</b>	<b>98</b>



**SPIS WYKRESÓW ..... 99**  
**ZAŁĄCZNIKI..... 100**



## WSTĘP

Dziś, w dobie otwartych rynków i konkurencji, firmy tworzą działy marketingu, w których powstają nowe produkty oraz ich projekty i strategie sprzedaży. To właśnie ta dziedzina, marketing, jest obszarem zainteresowania w tej pracy. Jako że jest to obszar bardzo zróżnicowany, temat badawczy został zawężony do rynku usług medycznych, a konkretnie: do problematyki marketingu w firmie, oferującej m.in. usługi diagnostyki słuchu oraz usługi związane z aparatami słuchowymi. Specyfika branży medycznej wymaga odpowiednich działań i strategii marketingowych. Badania rynku to niezbędne narzędzie wykorzystywane w celu poznania potrzeb konsumentów. Potrzeby z czasem ulegają zmianie, dlatego konieczne jest stałe badanie i monitorowanie rynku.

Bodźcem do wyboru tematu pracy był przede wszystkim zauważalny w ostatnim czasie rozwój rynku aparatów słuchowych w branży medycznej. Pracując w jednym z gabinetów medycznych, mam okazję obserwować, jak istotny jest marketing dla wzrostu pozycji danego przedsiębiorstwa i zwiększenia sprzedaży jego produktów. Kluczem do sukcesu jest dobór odpowiednich narzędzi marketingowych, w tym celu niezbędne jest dokładne poznanie rynku i potrzeb konsumentów. Kolejnym powodem podjęcia tematu pracy są osobliwe, często irracjonalne, zachowania konsumentów wywołane oddziaływaniem marketingu na ich procesy decyzyjne dotyczące zakupów. Konsumenty często decydują się na dany produkt ze względu na jego rozpoznawalność, obejrzaną reklamę w TV czy też modę na konkretny produkt.

Opisywana w pracy firma działa w branży medycznej. Jest to jedna z bardziej prężnie rozwijających się branż w Stanach Zjednoczonych. HearUSA oferuje produkty, ale też usługi. Specyfika branży wymaga przedsięwzięcia odpowiednich strategii marketingowych w celu osiągnięcia założeń sprzedażowych. HearUSA jest rozpoznawalną marką w USA, a jej wizerunek stale się umacnia. Udało się to osiągnąć dzięki długoletnim strategiom zarządzania, strategiom marketingowym i sprzedażowym.

Podstawowym problemem badawczym w niniejszej pracy jest znalezienie odpowiedzi na pytanie: **Czy i jakie działania marketingowe mają wpływ na wzrost sprzedaży aparatów słuchowych przez firmę HearUSA?**



Praca składa się z czterech rozdziałów merytorycznych, z czego trzy pierwsze są przeglądem najważniejszych, z punktu widzenia tematu badawczego, wiadomości teoretycznych, a czwarty rozdział ma charakter empiryczny.

W rozdziale pierwszym zaprezentowano zagadnienia teoretyczne z zakresu problematyki marketingu. Wyjaśniono pojęcie marketingu i przedstawiono wybrane definicje tego zagadnienia. Opisano cele i funkcje marketingu oraz elementy marketingu-mix. Przedstawiono także rolę i znaczenie promocji w marketingu-mix. W rozdziale drugim przedstawiono genezę, istotę, definicję usług, klasyfikacje usług oraz rozwój marketingu na rynku usług medycznych. Zaprezentowano strategie marketingowe w sektorze usług i scharakteryzowano takie strategie, jak: Portera, matrycę bostońską, macierz Ansoffa. Przedstawiono proces planowania marketingowego oraz scharakteryzowano klientów na rynku usług medycznych. W rozdziale trzecim przedstawiono strukturę usługi zdrowotnej jako produktu. Scharakteryzowano cykl życia usług zdrowotnych. Opisano znaczenie i rolę ceny usługi zdrowotnej jako narzędzi marketingu oraz scharakteryzowano specyfikę dystrybucji oraz promocji usług medycznych.

W rozdziale czwartym opracowano charakterystykę środowiska badań – firmy HearUSA. Zaprezentowano historię oraz profil działalności firmy HearUSA. Opracowano analizę otoczenia PEST oraz analizę szans i zagrożeń SWOT. Opisano problem i cele badań oraz metodologię badań i wykorzystane narzędzia badawcze. Opracowano analizę i interpretację wyników przeprowadzonego badania ankietowego oraz wywiadu bezpośredniego. Na zakończenie rozdziału podsumowano wyniki badań.

W strukturze pracy, na końcu znajduje się spis literatury oraz spisy graficznych ilustracji.



## ROZDZIAŁ 1 MARKETING. KLUCZOWE ZAGADNIENIA

### 1.1 Definicja marketingu i etapy jego rozwoju

Marketing nie jest zjawiskiem nowym. Pojawił się on w rezultacie rozległych przemian w rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Rodowód marketingu wskazuje, że nie jest on konstrukcją myślową zrodzoną na gruncie teoretycznej analizy, ale racjonalną reakcją przedsiębiorstw na przemiany życia gospodarczego, a zwłaszcza na przemiany zachodzące na rynku.

Termin „marketing” pochodzi od angielskiego słowa *market* co oznacza „rynek<sup>1</sup>”. Warto przytoczyć tu przykładowe opinie o tej dyscyplinie wiedzy, powołując się na jej teoretyków. Armstrong na przykład tłumaczy pojęcie marketingu w kontekście relacji między potrzebą a jej zaspakajaniem: „Obecnie marketing należy pojmować nie tylko jako sprzedawanie, ale także jako zaspakajanie potrzeb konsumenta. W szerszym znaczeniu marketing to proces społeczny i zarządczy, w trakcie którego jednostki i organizacje uzyskują to, czego potrzebują i pragną, za pomocą wytwarzania określonych wartości i wymiany tych wartości z innymi. W wąskim kontekście biznesowym marketing oznacza budowanie korzystnych (przynoszących zysk) relacji z klientem polegających na wymianie wartości<sup>2</sup>”. Z kolei, w ujęciu Garbarskiego pojęcie marketingu wiąże się z określonym procesem: „Marketing jest procesem planowania i wdrażania koncepcji idei, dóbr i usług, ich cen, promocji i dystrybucji, mającym na celu wywołanie wymiany, która umożliwi zrealizowanie celów indywidualnych i organizacyjnych<sup>3</sup>”.

Istnieje wiele definicji marketingu. Jedną z najbardziej popularnych oraz najczęściej przytaczanych jest koncepcja prezentowana przez Philipa Kotlera. Określa ona marketing jako proces społeczny, dzięki któremu konkretna osoba lub grupa otrzymują to, czego potrzebują i chcą osiągnąć przez wytwarzanie, oferowanie i wymianę posiadających wartość produktów<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> E. Michalski, Marketing. Podręcznik akademicki, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2007, s. 19.

<sup>2</sup> G. Armstrong, Marketing wprowadzenia, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2012, s. 6.

<sup>3</sup> L. Garbarski, Marketing pojęcia i praktyczne zastosowania, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 2011, s. 20.

<sup>4</sup> P. Kotler, Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 6.





Interpretacja marketingu polega na traktowaniu go jako elementu każdego przedsiębiorstwa. Zgodnie z powyższym rozumieniem marketing jest utożsamiany z czynnościami zbytu towarów, przy zastosowaniu różnych metod i technik w stosunku do nabywcy. Idąc dalej tym tokiem myślenia, można dojść do wniosku, że marketing zakłada patrzenie na działalność gospodarczą z pozycji odbiorcy, skupia się na oferowaniu tego, co chce on kupić, nie zaś z pozycji producenta – co może, chce, czy wygodniej mu jest wytwarzać. Innymi słowy, marketing to wyprodukowanie tego, co może być sprzedane, nie zaś usiłowanie sprzedania tego, co może być wytworzone. Zgodnie z filozofią marketingu firma powinna dążyć do maksymalizacji zysku przez maksymalizację satysfakcji odbiorców.

## 1.2 Cele i funkcje marketingu

Marketing, w ujęciu klasycznym, jest pojęciem ściśle związanym z działalnością przedsiębiorczą, która jest zorientowana na zysk i może być interpretowany jako:

- Aspekt filozoficzny- Orientacja na rynek oraz nabywców, potrzeby nabywców stanowią punkt wyjścia i cel filozofii jego działania;
- Aspekt organizacyjny- System decyzji rynkowych znajdującym się w formie przebiegu procesów decyzyjnych;
- Aspekt czynnościowo-instrumentalny- Stałe oddziaływanie na rynek przy użyciu szeregu narzędzi marketingowych (marketing-mx)<sup>5</sup>.

Można zatem stwierdzić, że w ujęciu klasycznym marketing oznacza odpowiednie planowanie, koordynację i kontrolę wszystkich działań w przedsiębiorstwie, które są ukierunkowane na aktualne oraz potencjalne rynki zbytu. Celem przedsiębiorstwa jest otrzymanie większego zysku, niż zostało zainwestowane. Kiedy do tego dochodzi, firma osiąga ekonomiczną wartość dodatnią (*economic value added, EVA*). Przedsiębiorstwa podejmują również inne cele, ale są one starannie przemyślane<sup>6</sup>. Są to:

- Wzrost firmy. Dla przedsiębiorstwa istotny jest rentowny wzrost. Wiele przedsiębiorstw decyduje się na przejęciem zakup innych jednostek albo przeprowadza ekspansję

<sup>5</sup> R. Niestrój, Pojęcie marketingu, w: Podstawy marketingu, pod red. J. Altkorna, Instytut Marketingu, Kraków 2004, s. 23-24.

<sup>6</sup> P. Kotler, Marketing, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A, Warszawa 2004, s. 23.



terytorialną w celu zwiększenia asortymentu swoich produktów za cenę niekorzystnych wyników finansowych.

- Udział w rynku. Zbyt wiele przedsiębiorstw skupia się na pozyskaniu jak największej liczby klientów. Firmy nie zdają sobie sprawy, że istotna jest jednak jakość, nie ilość. Mniejsza ilość klientów, ale zainteresowana naszym produktem zapewni większy dochód i tłumy niezainteresowanych osób.
- Zysk ze sprzedaży. Znaczna część firm skupia się na utrzymywaniu określonych marż. Żadna marża nie ma znaczenia, jeżeli się jej nie skojarzy z wielkością sprzedaży na 1.00 USD wartości aktywów (rotacja aktywów).
- Wzrost wartości każdej akcji. Niektóre firmy postrzegają za cele wskaźnik zysku przypadającego na jedną akcję (*earning per share, EPS*), niestety wskaźnik nie musi być odbiciem zysku z kapitału. Każde przedsiębiorstwo może podwyższyć swój kapitał na wiele sposobów: wykupując akcje, odpisując koszty od podatku i stosując wszelakie metody kreatywnej księgowości.
- Reputacja. Firmy powinny dążyć do dobrego PR, dobrej opinii na rynku, na którym operują. Właściwie zarządzany PR powinien sprawiać, że firma cieszy się dobrą opinią nie tylko wśród klientów, ale także wśród partnerów biznesowych oraz inwestorów. Dobra opinii pomaga firmie pozyskać lepiej wykwalifikowanych pracowników.

Firma powinna rozpocząć planowanie od założenia celów, powinna rozpocząć od celów ogólnych, następnie do coraz bardziej szczegółowych. Cele te są siłą napędową w procesie planowania i wiążą się z zachętami i nagrodami<sup>7</sup>.

Jednym z głównych celów działania marketingowego jest zdobycie aktywnego klienta i motywowanie go do aktywności, zgodnie z czym popyt na dobra i usługi jest zaspokajany przez innowacyjność i aktywizację sprzedaży oraz wymianę dóbr lub usług. Z drugiej strony można powiedzieć, że na działalność marketingu składa się obsługa określonych strumieni. Możemy wyróżnić:

- strumień informacyjny, gdzie mamy do czynienia z informacjami, komunikacją występującą na poziomach firma – otoczenie;

---

<sup>7</sup> P. Kotler, Marketing..., dz. cyt., s. 23-24.



- strumienie rzeczowe (przepływ towarów lub usług) służą przekazywaniu własności, uprawnień do posiadania lub korzystania z danego towaru. W tym celu można korzystać z szeregu usług finansowych.

Informacja w systemie marketingowym przepływa w dwóch kierunkach nadawca — odbiorca. Jest to konieczne do podejmowania właściwych decyzji zarówno przed odbiorców jak i dostawców. Strumienie informacyjne są niezbędnym punktem wyjścia procesu decyzyjnego<sup>8</sup>.

Funkcje marketingu – to zbiór czynności, które marketing spełnia w przedsiębiorstwie i otoczeniu w społeczeństwie. Marketing obejmuje wszystkie działania w firmie, szczelnie przenika do jego systemu, dlatego aby współpraca marketingowa była możliwa, z różnymi strukturami firmy, marketing musi spełniać funkcje różnego rodzaju:

- Funkcje gromadzenia informacji,
- Funkcje w dziedzinie obrotu towarowego,
- Funkcje w dziedzinie zarządzania,
- Funkcje społeczne,
- Funkcje naukowe<sup>9</sup>.

### **Funkcje gromadzenia informacji rynkowej**

Do podejmowania jakiegokolwiek decyzji w procesie marketingu potrzebne są warunki niepewności. Sensem wykorzystania owego stanu niepewności jest wytworzenie odpowiednich podstaw decyzyjnych po to, aby mieć możliwość zmniejszenia ryzyka, które może nastąpić, w wyniku tego że rynek to twór niestabilny, na który może wpłynąć wiele czynników. Punktem wyjścia są działania, które obejmują, analizują oraz gromadzą dane.

Marketing przywiązuje dużą rolę do analizy procesów informacyjnych na rynku. Stosowanie reguł dwukierunkowego przejścia informacji rynkowej pozwala uzyskać dane o reakcji adresata-odbiorcy. Wszystkie postępowania marketingowe są oparte na wiedzy o kliencie i jego potrzebach. Tak więc określenie opłacalnych stref działania i misji zadań firmy może wystąpić w rezultacie śledzenia zmian zachodzących od strony konsumenta. Dużą uwagę zwraca się na obszar danych, który jest niezbędny dla uczestników na rynku i zależy od charakteru ich działalności. Dzisiejsze firmy mogą proponować bardzo szeroki zakres badań, które odnoszą się do rynku jako do całości, do własnej firmy i jej szans na rynku, do pośredników oraz konkurentów. Obowiązująca

---

<sup>8</sup> T. Kramer, Podstawy Marketingu, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000, s. 20-21.

<sup>9</sup> Tamże, s. 21.



powszechnie w marketingu zasada sprzężenia zwrotnego pozwala jednocześnie określić związki między nakładami poniesionymi przez przedsiębiorstwa na gromadzenie danych a efektami uzyskanymi przez firmę.

### **Funkcje w dziedzinie obrotu towarowego**

Takie funkcje są dokładnie związane z pojęciem kupna-sprzedaży, przekazywaniem dóbr od producenta do konsumenta, analizą sposobów dostawy towarów oraz rolą pośredników, którzy mogą być z tymi procesami związani.

Ta funkcja nie zależy od tego, czy zakup jest wykonywany przez producenta, hurtownika, detalistę czy konsumenta, jej realizacja jest związana z wieloma czynnikami. Jest to okoliczność, która zmusza do określenia pełnej polityki w takich sytuacjach, jak: ustalenie potrzeb, wybór źródeł zakupu, uzgodnienie ceny formalnych warunków dostaw. Funkcje zakupu i sprzedaży są w stosunku do siebie komplementarne. Proces sprzedaży może obejmować więcej działań niż przekazanie prawa do wykorzystania danego towaru lub usługi. Polega ona na znalezieniu i pozyskaniu nabywców oraz dostawy towaru lub usługi w konkretnym miejscu i czasie.

### **Funkcje w dziedzinie zarządzania**

Czynności i działania wykonywane przez marketing nie są zbiorem niezależnych od siebie części. Struktura i wzajemne oddziaływanie są głównymi elementami marketingu. Głównym problemem zarządzania marketingowego jest kreowanie systemów pracy, jak i osiągnięcie bieżących i długofalowych celów. Przedsiębiorstwo zorientowane marketingowo nie powinno być tylko i wyłącznie dopasowane do bieżącej sytuacji, ale również musi myśleć o przyszłości i produkować oraz tworzyć nowy popyt na swój towar. Innowatorem może być samo przedsiębiorstwo. Przy realizowaniu w sposób konsekwentny koncepcji zarządzania marketingowego, firma może zaspokajać potrzeby nabywców, ale również osiągać z tego własne korzyści. Na podstawie badań marketingowych przedsiębiorstwo ustala strategię działania marketingowego, z uwzględnieniem takich elementów, jak marka, opakowanie, cena, promocja. Tylko po opracowaniu takiego systemu, można zdecydować się na określone pozycje w segmencie rynku. Przy podejmowaniu decyzji potrzebna jest kontrola wszystkich działań. Osiągnięcie określonego działania nie oznacza dla konkretnej firmy zakończenia postępowania, ponieważ wtedy następuje sprawdzanie zgodności realizowanego wariantu z założonymi celami.



## Funkcje społeczne

Marketing w swojej istocie jest skoncentrowany na życzeniach i zachowaniach konsumenta, które prowadzą do stymulacji zachowań i tworzenia nowych potrzeb. W różnorodnych badaniach marketingowych, coraz częściej wykorzystuje się wyniki różnych badań z zakresu psychologii.

W dzisiejszych ujęciach zagadnień marketingu podkreśla się potrzebę wymiany tej orientacji z dostrzegania jednostkowego interesu firmy na odpowiedzialność za sprawy społeczne. Zwraca się przy tym uwagę na to, że, przy zarządzaniu przedsiębiorstwem, kierowanie się tylko i wyłącznie własnym interesem, może zaszkodzić indywidualnemu konsumentowi lub stworzyć trwałe zagrożenia dla społeczeństwa jako całości.

## Funkcje naukowe

Funkcje te są spełniane w miarę narastania doświadczeń działania pragmatycznego. Z praktyczną działalnością marketingową jest związane wiele aspektów: ekonomiczny, organizacyjny, techniczny, socjologiczny, psychologiczny i inne. Marketing wyróżnia się zatem podejściem wielo- i interdyscyplinarnym, co daje mu jego największą siłę<sup>10</sup>.

Z istoty marketingu wynikają ogólne zasady postępowania, które ukierunkowują działalność praktyczną w tej dziedzinie, nie przesądzając zarazem o kształcie strategii marketingowej, jaką przyjmie przedsiębiorstwo w konkretnych warunkach. Do zasad tych należą:

- zasada świadomego i celowego rynku,
- zasada badania rynku,
- zasada marketing-mix,
- zasada planowania działań rynkowych,
- zasada kontroli oceniającej skuteczność działań marketingowych<sup>11</sup>.

Zasada celowego wyboru i kształtowania rynku przedsiębiorstwa powstaje z przypuszczenia, że teraźniejsza gospodarka wymaga rzeczywistych i potencjalnych nabywców, który tworzą najważniejszą część szeroko rozumianych aktywów przedsiębiorstwa, rozstrzygających o perspektywach jego wzrostu i wartości rynkowej przedsiębiorstwa jako specyficznego rodzaju dobra. Wybór i zdefiniowanie rynku z którym wiąże się odniesienie sukcesu, stanowi ustalenie strategii firmy, obliczonej na wiele lat do przodu. Decyzję tę podejmuje się w oparciu o staranne

---

<sup>10</sup> T. Kramer, Podstawy Marketingu..., dz. cyt., s. 20-25.

<sup>11</sup> R. Niestrój, Pojęcie Marketingu, Podstawy Marketingu, pod red. J. Altkorna, dz. cyt., s. 27.



rozpoznanie okazji rynkowych, zagrożeń oraz możliwości przedsiębiorstwa. Misją marketingu jest wykorzystanie najwłaściwszej w określonej sytuacji strategii wejścia na istniejący już rynek lub stworzenia nowego rynku, a następnie takie oddziaływanie na rynek, aby stał się on względnie trwałym i wydajnym źródłem dochodów przedsiębiorstwa<sup>12</sup>.

Złożoność marketingu zobowiązuje do planowania tych działań. Oznacza to konieczność zebrania i analizy odpowiednich informacji oraz przemyślenia, zaprojektowania zamierzonych działań i oceny ich przewidywalnych skutków. Sprawą drugorzędną jest stopień formalizacji planu. W małej, często jednoosobowej firmie, plan może powstawać „w głowie” przedsiębiorcy. W przypadku dużych przedsięwzięć przybiera to raczej formę dokumentu, tworzonoego przez odpowiednie zespoły, które stanowią podstawę ustalenia ról i zadań wyspecjalizowanym wykonawcom<sup>13</sup>.

Z zasadą planowania marketingu wiąże się zasada kontroli skuteczności działań marketingowych. Sprawdzanie, czy zostało uzyskane to, co było zamierzone w planie, stanowi naturalny odruch w każdym zorganizowanym działaniu. W marketingu jednakże zasada ta ma szczególnie duże znaczenie. Wyniki kontroli marketingowej stanowią zatem ważną podstawę dla planowania przyszłych działań rynkowych przedsiębiorstwa, zapewniają ciągłość planowania i możliwość ustawicznego doskonalenia działań marketingowych przedsiębiorstwa<sup>14</sup>.

Podstawowym warunkiem opracowania skutecznej strategii wejścia na rynek i elastycznego reagowania na zachodzące w nim zmiany jest dysponowanie możliwie najbardziej szczegółowymi informacjami na temat potrzeb, pragnień i motywów kierujących zachowaniami rynkowymi potencjalnych nabywców<sup>15</sup>.

Skuteczność marketingu jest uwarunkowana nie tylko wyraźnym zdefiniowaniem i rozpoznaniem rynku docelowego, lecz również doбором instrumentów, przy pomocy których działa się na tym rynku. Charakterystyczną zasadą postępowania marketingowego w tej dziedzinie jest oddziaływanie w „marketingu-mix”.

### **1.3 Marketing-mix i jego elementy**

Najważniejszym zadaniem w marketingu jest dopasowanie produktu do potrzeb nabywców. Polityka produktu wyznacza w znacznej mierze decyzje dotyczące pozostałych elementów

---

<sup>12</sup> Tamże, s. 27.

<sup>13</sup> Tamże, s. 28.

<sup>14</sup> Tamże, s. 28-29.

<sup>15</sup> Tamże, s. 29.



marketingu-mix, a więc ceny promocji i dystrybucji. Jeżeli produkt nie odpowiada wymaganiom rynku, to promocyjna cena, ani atrakcyjny wygląd, ani dobre warunki sprzedaży nie zachęcą nabywców do zakupu tego towaru. Towary muszą być promowane za pomocą innych strategii funkcjonalnych i ich narzędzi<sup>16</sup>.

Podstawowym pojęciem dla marketingu mix jest produkt. To przez jego pryzmat określa się wszystkie inne składniki strategii marketingowej. Stąd istotne, z punktu widzenia przyjętych rozważań, wydaje się zaprezentowanie tego terminu nieco szerzej.

### **Produkt**

Pojęcie produktu jest nieodzownie związane z potrzebami konsumentów „Produktem jest wszystko to, co jest oferowane na rynku, aby zaspokoić potrzeby i pragnienia konsumentów. Produktem może być dobro materialne, usługa, miejsce, osoba, organizacja, idea i in. Wiele produktów jest kompozycją elementów materialnych i niematerialnych”<sup>17</sup>. Marketingowe planowanie produktu polega na właściwym doborze koncepcji produktu, formułowaniu cech pożądanej grupy docelowej, nadaniu mu marki, wyborze opakowania i ustaleniu gwarancji. Produkt jest wytworem ludzkim, który jest skierowany na zainteresowania, potrzeby klientów, i który można kupić w celu zaspokojenia swoich potrzeb i pragnień<sup>18</sup>.

Sporo osób zaspokaja swoje potrzeby i pragnienie za pomocą różnych produktów. Słowo produkt często oznacza obiekt fizyczny. Pojęcie produktu nie ogranicza się jednak tylko do rzeczy fizycznych – produktem można nazwać wszystko to, co jest w stanie zaspokoić potrzeby konsumentów. Oprócz realnych towarów, produkty obejmują usługi, które mogą być oferowane w sprzedaży oraz korzyści nie mające charakteru rzeczowego i nie prowadzące do posiadania czegokolwiek. Mogą to być banki, linie lotniczych, hotele czy warsztaty naprawy sprzętu domowego. W szerszym pojęciu produktem mogą być osoby, organizacje, działania i idee. Termin produkt obejmuje zatem dobra fizyczne, usługi i różnorakie inne środki mogące zaspokajać potrzeby i pragnienia konsumentów<sup>19</sup>.

---

<sup>16</sup> J. Altkorn, Podstawy marketingu, Instytut Marketingu, Kraków 2004, s. 95.

<sup>17</sup> Tamże, s. 96-97.

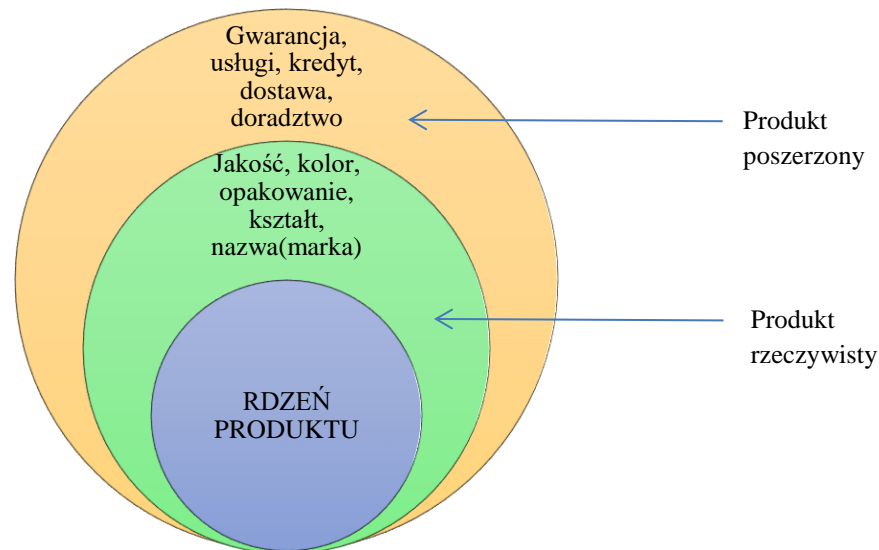
<sup>18</sup> E. Michalski, Marketing ..., dz. cyt., s. 167.

<sup>19</sup> P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, Marketing. Podręcznik Europejski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 41.



Produkt ma swoją strukturę. Wielu sprzedawców popełnia błędy, które polegają na tym, że zwracają zbyt wiele uwagi na oferowane przez nich produkty materialne, a nie na korzyści, jakie mogą te produkty przynosić. Są bardziej skoncentrowani na dostarczaniu produktów. Tymczasem, znaczenie dóbr materialnych tkwi nie w ich posiadaniu, lecz w dostarczanych przez nie korzyściach. Nie kupujemy produktów żywnościowych, aby na nie patrzeć, lecz po to, aby zaspokajać nasz głód<sup>20</sup>. Produkt może być interpretowany na kilku różnych poziomach. Wyróżniono trzy najważniejsze poziomy (rys. 1):

### Rysunek 1. Trzy poziomy produktu



Źródło: J. Altkorn, Podstawy marketingu, Instytut marketingu, Kraków 2004, s. 95.

- **Rdzeń produktu** określa wszystkie podstawowe korzyści, odnoszące się do kategorii potrzeb nabywców, jakie produkt jest w stanie zaspokoić. Takie korzyści są określane przy produkcji różnych towarów. Rdzeniem korzyści np. przy zakupie radia jest jego zdolność do dostarczania informacji i wrażeń słuchowych, termometru – mierzenie temperatury. Są to wiodące korzyści dla danego produktu. Większość dóbr i usług zaspokaja jednak nie tylko potrzeby wiodące, lecz także korzyści wtórne. Na przykładzie radia, będzie to

<sup>20</sup> Tamże, s. 42.





również jego odpowiednia forma, gabaryty oraz kolor. In więcej korzyści można uzyskać, kupując dany produkt, tym staje się on bardziej atrakcyjny.

- **Produkt rzeczywisty** najpierw musi być oferowany w sprzedaży i posiadać odpowiednie właściwości, których wymaga od niego nabywca (np. standard, styl, jakość, cena, kolor). Produkt rzeczywisty może być poszerzony o wartości dodatkowe, takie jak: gwarancja, instalacja, sprzedaż na kredyt oraz usługi posprzedażowe. Doskonalenie techniki i technologii przetwórstwa, rosnące wymagania konsumentów i rywalizacja sprzedawców spowodowały, iż z czasem prawie wszystkie podstawowe produkty zaczęły otrzymywać dodatkowe walory. Wszystkie dodatkowe narzędzia pojawiły się stopniowo, jako cechy wyróżniające kolejne modele. Przykładowo: zamiast jednego rodzaju chleba, piecze się wiele gatunków pieczywa z różnych surowców, o różnej formie i wadze, oferuje się wyroby opakowane w folie, itp.
- **Produkt poszerzony** o dodatkowe korzyści zdolny jest konkurować z podobnymi produktami. Sprzedawcy m.in. dają coraz dłuższą gwarancję, zapewniają instalację zakupionych urządzeń, serwis posprzedażowy, oferują możliwość zakupu nowego modelu po obniżonej cenie, bezpłatne porady, sprzedaż na raty i in. Upowszechnianie się produktu poszerzonego staje się składnikiem produktu rzeczywistego<sup>21</sup>.

Każdy produkt jest jednym ze sposobów zaspokojenia określonej potrzeby nabywców. Zadowolenie nabywcy gwarantuje przede wszystkim funkcjonalność i wysoka jakość produktu<sup>22</sup>.

Jakość produktu jest jednym z najwyższych kryteriów dla konsumenta. Przyjmując za kryterium klasyfikacji charakter poszczególnych cech składających się na wartość użytkową produktu, można wyodrębnić cechy decydujące o wartości użytkowej materialnej oraz grupę cech decydujących o wartości użytkowej emocjonalnej. Jakość ma więc swoją stronę obiektywną i subiektywną<sup>23</sup>.

### **Istota marketingu mix**

W najszerszym i uniwersalnym rozumieniu marketing-mix był stworzony przez ludzi w celu lepszego sprzedawania towarów i usług, jakie wytwarzali. Jego instrumenty obrazuje rysunek 2.

---

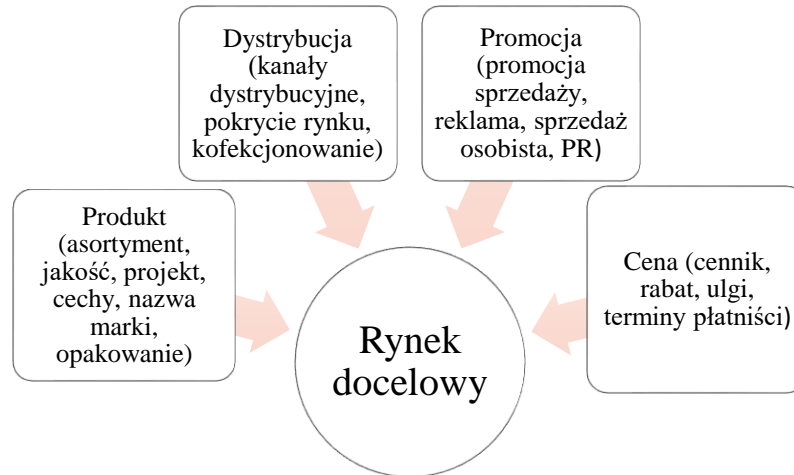
<sup>21</sup> J. Altkorn, Podstawy marketingu, Instytut marketingu, Kraków 2004, s. 96.

<sup>22</sup> E. Michalski, Marketing ..., dz, cyt., s. 168.

<sup>23</sup> Tamże, s. 169.



## Rysunek 2. Kompozycja instrumentów marketingowych (marketing-mix)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie E. Michalski, Marketing. Podręcznik akademicki, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 34.

„Marketingiem-mix nazywamy znajdujące się pod kontrolą przedsiębiorstwa czynniki, które łączone są razem po to, aby zaspokoić potrzeby i pragnienia ostatecznych nabywców. Marketing-mix to zbiór narzędzi, którymi kierownictwo może się posługiwać, aby wywierać wpływ na sprzedaż”<sup>24</sup>.

W literaturze składniki marketingu-mix określane są często jako 4P: 1 *Product* – produkt, 2 *Place* – miejsce, w którym powinien znaleźć się produkt, 3 *Promotion* – promocja, i 4 *Price* – cena. Obecnie, dodawane są nowe składniki, tworząc koncepcję 7P, a mianowicie: 5 *People* – ludzie, 6 *Physicalevidence* – symbole materialne i 7 *Process* – proces świadczenia usług. Marketing mix obejmuje zatem koncepcję produktu wytworzonego i rozprowadzanego do miejsc, w których można je kupić, w celu powiadomienia o nim potencjalnych nabywców i oferowanego przez nabywców po akceptowanej cenie oraz zapewniającej zwrot kosztów i zysk<sup>25</sup>.

Instrumenty i działania marketingowe nie są zbiorem niezależnych od siebie elementów. Marketing jest więc kategorią o współzależnych elementach. Z założeń i cech marketingu wynika, że poszczególne instrumenty i działania nie mogą być analizowane indywidualnie, lub jako

<sup>24</sup> E. Michalski, Marketing..., dz. cyt., s. 33-34.

<sup>25</sup> E. Michalski, Marketing..., dz. cyt., s. 33-34.



wiążący system oddziaływania na zjawiska rynkowe. W procesie tworzenia takiego systemu, a więc kształtowaniu wewnętrznej struktury marketingu, firma musi uwzględniać współzależności występujące między różnymi instrumentami i działaniami<sup>26</sup>. Program marketingu-mix można zdefiniować jako sposoby wprowadzenia działalności na rynek i zmierzania do osiągnięcia ustalonych celów. Działania te powinny zmieniać się w zależności od zmian zachodzących w danym otoczeniu i danych warunkach, miejscu i czasie. W marketingu-mix zachodzą wzajemne powiązania wszystkich elementów, w ramach przygotowania i prowadzenia działań na rynek. Jako części składowe strategii marketingowej są one wzajemnie uwarunkowane. Realizacja strategii marketingowej wymaga zastosowania systemu zintegrowanych działań taktycznych, zachodzą bowiem liczne związki i uwarunkowania pomiędzy: wprowadzeniem nowych technologii, zakupem licencji, podjęciem przedsięwzięć inwestycyjnych a ceną produktów, opanowaniem nowych segmentów rynku i rozbudową sieci kanałów dystrybucji a zasadami współdziałania i stosunków umownych z innymi partnerami przedsiębiorstwa działającymi na rynku, wprowadzeniem na rynek nowych lub lepszych produktów a organizacją i kosztami promocji i sprzedaży<sup>27</sup>.

Istnieją cztery charakterystyczne części marketingu-mix. Jest to: produkt, dystrybucja, promocja i cena. Podczas podejmowania decyzji wszystkie części mogą być wzięte pod uwagę w większym lub mniejszym stopniu, ale mimo wszystko pełnią one zawsze integralną rolę w działalności marketingowej. Zakres składników, ich waga i sposób doboru są determinowane istniejącą sytuacją na rynku, wpływem środowiska zewnętrznego oraz poziomem i strukturą kosztów. Chociaż nie zawsze przykłada się wagę do kolejności rozpatrywania poszczególnych składników marketingu-mix, to jednak cenę możemy ustalić dopiero wtedy, kiedy znamy koszt wytworzenia oraz szacunkowe koszty rozprowadzenia i promocji produktu. Podobnie, nie możemy wybierać środków promocji, kiedy nie znamy cech produktu, rynku docelowego i kanałów dystrybucji produktu. Często jednak cena używana jest za cechę produktu, która nadaje kształt innym składnikom marketingu-mix i jest umieszczana na drugim miejscu<sup>28</sup>. Poniżej zostały opisane poszczególne elementy marketingu-mix<sup>29</sup>:

---

<sup>26</sup> L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 58.

<sup>27</sup> A. Pomykalski, Zarządzanie i planowanie marketingowe, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 163.

<sup>28</sup> E. Michalski, Marketing..., dz. cyt, s. 34.

<sup>29</sup> Tamże, s. 35.



1. **Produkt.** W skład procesu działalności marketingowej wchodzi system wyprodukowania nowych towarów. Marketing powinien być zainteresowany w produkowaniu nowych towarów z określonymi cechami, takimi jak: właściwości użytkowe, jakość, atrakcyjność wizualna produktu dla nabywcy, opakowanie, marka, sposób naprawy i zakres gwarancji. Firma przemysłowa powinna być zawsze gotowa do doskonalenia wytwarzanych produktów i wprowadzać na rynek innowacyjne produkty, które będą zadowalać klientów i przynosić większe zyski.
2. **„Dystrybucja** to działania przedsiębiorstwa, zmierzające do tego, by produkt był dostępny dla nabywców w odpowiednim czasie, dogodnym miejscu i w pożądanym przez nabywców ilościach oraz po racjonalnie uzasadnionych kosztach transportu i magazynowania”<sup>30</sup>. Jakość działania marketingu w przedsiębiorstwie w większej części zależy od prawidłowego funkcjonowania sieci dystrybucji hurtowej i detalicznej oraz logistyki. Teoria i praktyka dystrybucji produktów opiera się na dorobku ekonomiki, organizacji i techniki: handlu, transportu, magazynowania oraz logistyki.
3. **Promocja** to, najprościej ujmując, informowanie nabywców o przedsiębiorstwie i jego produktach. To rodzaj komunikowania się przedsiębiorstwa z rynkiem docelowym, które ma charakter informowania dwustronnego. Z jednej strony, konsumenci otrzymują informację o produktach; z drugiej, promocja dostarcza informacji, weryfikujących wiedzę o potrzebach i preferencjach nabywców.
4. **Cena** to wartość nadana produktowi, wyrażona w formie pieniężnej. Jej rola na rynku jest wieloraka, m.in.: jest weryfikatorem trafności wyboru strategii marketingowej, cena ułatwia kreowanie wizerunku produktu w oczach nabywców, jest też narzędziem konkurencji na rynku zbytu<sup>31</sup>.

Kompozycja składników marketingu-mix jest ściśle powiązana z ogólną sytuacją przedsiębiorstwa. Niekorzystna sytuacja finansowa producenta może np. ograniczyć lub uniemożliwić wykorzystanie okazji pojawiającej się na rynku, a niska kwalifikacja kadr lub brak wartościowych surowców może powodować niską jakość produktów. Nieumiejętne zarządzanie przedsiębiorstwem może prowadzić nawet do jego upadłości. W celu zaspokojenia potrzeb i

---

<sup>30</sup> Tamże, s. 35.

<sup>31</sup> Tamże, s. 35.



życzeń nabywców strategii marketingu-mix koordynowane są z działalnością produkcyjną, finansową, rachunkową i polityką kadrową<sup>32</sup>.

#### 1.4 Promocja w strategii marketingowej

W tłumaczeniu z języka angielskiego termin *marketing promotion* oznacza promocję. Promocja jest jednym z najważniejszych elementów marketingu-mix. Jest ona często nazywana polityką komunikacji marketingowej. Promocja dotyczy większości działań i struktur, za pomocą których firma może dostarczać informacji o swojej firmie, towarach lub usługach, jest ona w stanie kierować potrzebami ludzi, może zwiększać oraz zmniejszać popyt lub elastyczność cenową. Promocja sprzedaży nie może zastąpić innych działań aktywizacji sprzedaży, ani nie osłabia konieczności kształtowania instrumentów związanych z produktem i dystrybucją. Jest ona wyjątkowym elementem strategii aktywizacji sprzedaży, który nie może być stosowany w oderwaniu od innych instrumentów marketingu<sup>33</sup>.

Promocja to różnorodny dialog pomiędzy firmą, a jego obecnym i potencjalnym klientem. Taki dialog jest stworzony z jednej strony na podstawie działań informacyjno-nakłaniających, a z drugiej – na zasadzie sprzężenia zwrotnego, które łączy odbiorcę z nadawcą przekazu promocyjnego<sup>34</sup>. Taki sposób komunikowania się obejmuje sześć głównych elementów marketingowych; są to (rysunek 3.):

- Uczestnicy komunikacji: nadawcę i odbiorcę,
- Przekaz (komunikat),
- Kanał transmisji przekazu,
- Szумы (zakłócenia przekazu),
- Sprzężenie zwrotne oraz
- Kontekst komunikacji.

---

<sup>32</sup> Tamże, s. 36.

<sup>33</sup> L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, Marketing..., dz. cyt., s. 535.

<sup>34</sup> J.W. Wiktor, Promocja w strukturze marketingu-mix, w: Podstawy marketingu, pod red. J. Altkorna, dz. cyt., s. 271.



**Rysunek 3. Elementy procesu komunikacji marketingowej**



Źródło: J. W. Wiktor, Promocja w strukturze marketingu- mix, Podstawy marketingu, pod red. J. Altkorna, Instytut marketingu, Kraków 2004, s. 272.

Obok produktu, ceny oraz dystrybucji, promocja stanowi jeden z głównych narzędzi przedsiębiorstwa w kierowaniu rynkiem, regulacji popytu oraz koordynacji rynkowej. Przez promocję tworzy się wizerunek firmy lub produktu, stymulując do zakupu pewnych produktów lub usług, w określonym czasie i na specjalnych, proponowanych przez przedsiębiorstwo, warunkach, do całkowitego uzyskania przewagi na rynku konkurencyjnym.

Rola marketingu, którą pełni promocja, określa się mianem „funkcji zapewnienia trwałej obecności rynkowej” przedsiębiorstwa. Dla pewnego sukcesu przedsiębiorstwa nie wystarczy bowiem mieć tylko fizyczną dostępność do dobra lub usługi na rynku konkurencyjnym. Ważne jest też to, że firma, za pomocą promocji, może zająć znaczące miejsce w świadomości klientów, na mapie ich percepcji, a także wśród kryteriów zakupu. W warunkach współczesnego rynku, pojęcie promocji jest procesem ciągłym, który to proces zapewnia trwałą obecność produktu/firmy na rynku. Żeby polityka komunikacyjna spełniała wszystkie wymagania rynkowe, muszą być realizowane takie funkcje, jak: informacyjna, pobudzająca oraz konkurencyjna. Promocja sprzedaży obejmuje te działania i środki, które podwyższają stopień skłonności konsumentów do zakupu produktu przez zwiększenie stopnia atrakcyjności produktu. Środki promocyjne mogą oddziaływać na produkt znajdujący się na różnych szczeblach działalności gospodarczej.



Dodatkowa wartość dodana do produktu zazwyczaj jest określoną korzyścią dla odbiorcy, przeważnie typu materialnego<sup>35</sup>.

W skład systemu promocji firmy wchodzi cztery podstawowe instrumenty. Są to:

- Promocja osobista,
- Reklama,
- Promocja dodatkowa („handlowa”, uzupełniająca)
- *Public relations*<sup>36</sup>.

Taki instrument systemu promocji jak promocja osobista jest prezentowaniem firmy otoczeniu za pomocą bezpośrednich kontaktów pomiędzy pracownikami a nabywcami. To pojęcie można tłumaczyć jako „sprzedaż osobista”. Osobowość firmy, stanowiącą ważny komponent jej aktywów i wizerunku, tworzą wszyscy, którzy z racji sprawowanej funkcji i zajmowanego stanowiska kontaktują się z otoczeniem, tj.: nabywcami, kooperantami, kontrahentami, pośrednikami, akcjonariuszami, reprezentantami mediów, przedstawicielami władz państwowych i samorządowych.

Reklama stanowi bezosobową, odpłatną i adresowaną do masowego odbiorcy formę przekazywania informacji rynkowych, zmierzających do prezentowania i popierania oferty sprzedaży przez określonego nadawcę. Może ona być reklamą znaku firmowego, jak i konkretnych produktów.

Promocja dodatkowa obejmuje zróżnicowany zespół instrumentów, nie mieszczących się w ramach innych środków komunikowania się przedsiębiorstwa z rynkiem. Zmierzają one do wywoływania nadzwyczajnych, dodatkowych silnych i zazwyczaj krótkotrwałych bodźców, zwiększających stopień atrakcyjności oferty sprzedażowej oraz podwyższania skłonności nabywcy do zakupu.

“*Public relations* również są instrumentem systemu promocji, zmierzającym do kreowania, utrwalania i rozszerzania społecznego zaufania i pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa. Obejmuje wszelkie działania mające na celu promowanie i ochronę przedsiębiorstwa lub produktu, opinie lub przekonanie klientów, akcjonariuszy, dostawców, pracowników i innych grup docelowych<sup>37</sup>”.

---

<sup>35</sup> L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, Marketing..., dz. cyt., s. 535-536.

<sup>36</sup> J.W. Wiktor, Promocja w strukturze marketingu-mix, dz. cyt., s. 276.

<sup>37</sup> Tamże, s. 277.



Zadanie promocji wobec nabywców jest trojokie: informowanie, przekonywanie i przypominanie o produkcie i przedsiębiorstwie. Pożyteczne może okazać się zdefiniowanie, co i dlaczego. Nabywcy muszą wiedzieć, że dany produkt istnieje i jakie ma cechy szczególne, aby go kupić. Informowanie może być uznane za najważniejsze zadanie promocji. Producent, wprowadzając nowy produkt, musi powiadomić o tym nabywców i pokazać im, że jest on lepszy niż inne produkty. Przedsiębiorstwo także przekonuje nabywców do jego zakupu. Oznacza to rozwijanie lub wzmacnianie przychylnych postaw nabywców, z nadzieją na korzystny wpływ na ich decyzje o zakupie. Nabywcom należy wskazać cechę lub cechy produktu, które czynią go lepszym od produktów konkurencyjnych<sup>38</sup>. Podczas promocji detergentów można np. akcentować nie tylko to, że jest to doskonała substancja do prania, mycia lub czyszczenia, ale także to, że jest to preparat mniej szkodliwy dla środowiska, ponieważ zawiera mniej fosforanu.

„Zadania promocji powinny być obliczone na efekt w postaci reakcji nabywców. Odbiorcy mogą przyjmować przekazywaną wiadomość jako:

Sposób poznania czegoś osobliwego (zwrócenie uwagi, rozszerzenie wiedzy)

- „Zmianę uczuć (wzrost zainteresowania, okazanie sympatii),
- Przejęcie określonej postawy (tworzenie preferencji, pobudzenie pragnienia, wyrażenie przekonania, intencji),
- Weryfikację oceny,
- Sygnał do podjęcia działań (próba, zakup produktu)”<sup>39</sup>.

Przy wyborze form promocyjnych firma kieruje się różnymi jej elementami. Promocja mix to kombinacja akwizycji, reklamy, *public relations* i środków stymulowania sprzedaży. Czasami bywa że promocja, która była skierowana do wszystkich potencjalnych klientów, nie trafiła do żadnego. Wyniki i znaczenia poszczególnych form promocji są głównie uzależnione od wybranej strategii marketingowej. Strategia wyboru promocji determinowana jest w szczególności przez następujące czynniki: budżet promocyjny, rodzaj i cechy promocyjne, etap cyklu życia produktu, rynek docelowy, nasilenie konkurencji. Takie cechy rynku docelowego, jak położenie geograficzne lub struktura, pomagają ustalić kompozycję promocji mix danego produktu. Jeżeli np. rynek lokalny jest mały, to powoduje on taką aktywizację, która będzie bardziej skuteczna w

---

<sup>38</sup> E. Michalski, Marketing..., dz. cyt., s. 300-301.

<sup>39</sup> Tamże, s. 301.





przypadku małej ilości klientów. Z kolei np. mała liczba hurtowników lub firm zakupujących produkty na użytek przemysłowy oraz biurowy może spowodować wybór akwizycji<sup>40</sup>.

---

<sup>40</sup> Tamże, s. 301.



## ROZDZIAŁ 2 MARKETING USŁUG MEDYCZNYCH

### 2.1 Geneza, istota, definicja usług, marketingu-mix usług

#### Geneza, istota i definicja usługi

W ciągu ostatnich 40-50 lat całkowicie zmieniła się sytuacja w krajach wysoko rozwiniętych. Do około 1970 roku społeczeństwa i ekonomia skupiały się praktycznie tylko wokół produkcji przemysłowej, która generowała większość produktu krajowego brutto. Obecnie szacuje się, że usługi generują od 60 do 70% PKB (w niektórych przypadkach ta liczba przekracza nawet 90%). Ta zmiana spowodowała, że usługom zaczęto poświęcać znacznie więcej uwagi.

Rozwój usług w XXI wieku determinują różnorodne zjawiska, określane jako globalne. Są to<sup>41</sup>:

- rozwój nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych i rozwiązań informatycznych zmieniających tradycyjne procesy usługowe,
- rozwój innowacji o różnym charakterze: procesowych, produktowych, organizacyjnych czy marketingowych (powodujące np. skrócenie cyklu życia wielu usług),
- wzrost znaczenia wiedzy i informacji w gospodarce oraz rozwój usług je wspierających (edukacyjne, B+R),
- wysokie tempo rozwoju usług związanych z obsługą procesów biznesowych,
- internacjonalizacja i globalizacja usług,
- nowe modele biznesowe, wykorzystujące outsourcing i offshoring w usługach,
- stały wzrost konkurencji w sektorze usług, z pojawieniem się form współpracy sieciowej między podmiotami<sup>42</sup>.

W najogólniejszym rozumieniu przez usługę rozumie się:

- „Podstawowy produkt, czyli komercyjny wytwór organizacji usługowej- na przykład rachunek bankowy, polisę ubezpieczeniową lub zorganizowane wczasy;

---

<sup>41</sup><http://marketerplus.pl/teksty/artykuly/projektowanie-uslug-jako-przewaga-konkurencyjna-wspolczesnym-swiecie/> (data odczytu 23.05.2016)

<sup>42</sup> [http://www.marketingirynek.pl/files/1276809751/file/minib\\_cz2.pdf](http://www.marketingirynek.pl/files/1276809751/file/minib_cz2.pdf) (data odczytu 24.04.2016)



- Produkt wzbogacony, czyli każdą czynność uzupełniającą, która zmierza do wzmocnienia oferty produktu podstawowego- na przykład zastępczy samochód oferowany przez warsztat na czas naprawy albo kawę serwowaną w salonie fryzjerskim;
- Wsparcie podstawowego produktu , czyli każde działanie ukierunkowane na produkt lub klienta, a podejmowane już po dostarczeniu produktu- na przykład usługi konserwacyjne, naprawy albo rozbudowa programu komputerowego;
- Czyste działanie, czyli sposób zachowania ukierunkowany na pomaganie klientowi albo służeńie radą”<sup>43</sup>.

Usługa ze względu na swoją charakterystykę i zróżnicowanie jest trudna do zdefiniowania. Literatura marketingu poświęca dużo uwagi tej problematyce. Poniższa tabela (tab. 1.) prezentuje wybrane, szczegółowe definicje usługi, według ujęć badaczy:

**Tabela 1. Definicje usługi**

Philip Kotler	„Usługa to każda czynność lub działanie, które jedna strona może wykonać na rzecz drugiej i które jest niematerialne oraz nie prowadzi do przejęcia czy przekazania własności. To wykonanie niekoniecznie musi się wiązać z obiektem materialnym” <sup>44</sup> .
Oskar Lange	„Wszelkie czynności związane bezpośrednio lub pośrednio (np. przy podziale produktów) z zaspokajaniem potrzeb ludzkich, ale nie służące bezpośrednio do wytwarzania przedmiotów nazywamy usługami” <sup>45</sup> .
W.J.Stanton	„Usługa to występująca odrębnie działalność, nie przynosząca materialnego efektu, dostarczająca nabywcy określonych korzyści, które nie są koniecznie związane ze sprzedażą produktów lub innych usług” <sup>46</sup> .
A.Payne	„Usługa jest to każda czynność zawierająca w sobie element niematerialności, która polega na oddziaływaniu na klienta lub przedmiot bądź nieruchomości znajdujące się w jego posiadaniu, a która nie powoduje przeniesienia prawa własności. Przeniesienie prawa własności może jednak

<sup>43</sup> Audrey Gilmore, Usługi Marketing..., dz. cyt., s. 12.

<sup>44</sup> Philip Kotler, Marketing, Dom Wydawniczy REBIS Sp. Z o.o., Poznań, 2005, s. 447.

<sup>45</sup> O. Lange, Ekonomia polityczna, tom 1, Warszawa 1959, s. 15.

<sup>46</sup> W.J.Stanton, Fundamentals of Marketing, McGraw Hill, Nowy Jork 1981, s. 441.



	nastąpić, a świadczenie usługi może być lub też nie być ściśle związane z dobrem materialnym” <sup>47</sup> .
Marketing Przewodnik	„Usługa- wszelkie celowo podejmowane przez przedsiębiorstwa i organizacje niekomercyjne działania, ukierunkowane na dostarczenie użytecznego produktu niematerialnego w celu zaspokojenia potrzeb indywidualnych i zbiorowych, które mogą być związane z dobrem materialnym. Polegają one na oddziaływaniu (bezpośrednim lub za pośrednictwem urzędzaniem) na strukturę danego obiektu- osoby ludzkiej, grupy społecznej, całego społeczeństwa, dobra materialnego, bytu niematerialnego (informacji, pieniądza) i wywoływaniu w nich pożądanych zmian” <sup>48</sup> .
Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu	„Usługi to aktywność, korzyści lub satysfakcja, które są oferowane na sprzedaż bądź dostarczane w powiązaniu ze sprzedażą innych towarów” <sup>49</sup> .
K.Rogozieński	„Usługa to podejmowane zlecenie, intencjonalne świadczenie pracy i/lub korzyści. Służy wzbogaceniu walorów osobistych bądź wolumenu użyteczności dóbr, jakimi usługobiorca dysponuje” <sup>50</sup> .

Źródło: Opracowanie własne.

W literaturze marketingu, przy kwestiach definicyjnych, podaje się 4 cechy konstytuujące usługę: niematerialność, nierozdzielność, nietrwałość, różnorodność.

**Niematerialność.** W odróżnieniu od produktów materialnych, usług nie można dostrzec, posmakować, poczuć, usłyszeć ani powąchać przed dokonaniem zakupu<sup>51</sup>. Konsument może jednak gromadzić informacje pozwalające mu ocenić jakość oferowanych usług, aby usprawnić swój proces decyzyjny. W przypadku usług konsument bierze wiele czynników pod uwagę. Mogą to być: wygląd miejsca, gdzie usługa jest wykonywana, zachowanie, uprzejmość obsługi, cena —

<sup>47</sup> A. Payne, Marketing usług, PWE, Warszawa 1996, s. 20.

<sup>48</sup> Marketing Przewodnik pod red. Lechosława Garbarskiego, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004, s. 316.

<sup>49</sup> <https://www.ksiegarnia.beck.pl/pdf/konsument-na-rynku-us%C5%82ug-fragment.pdf> (data odczytu 23.04.2016)

<sup>50</sup> K. Rogozieński, Usługi rynkowe..., dz. cyt., s. 36.

<sup>51</sup> Philip Kotler, Marketing, dz. cyt., s. 449.



obecnie Internet oferuje porównanie cen na np. wybranym obszarze. Konsument może również podejmować swoją decyzję na podstawie opinii klientów.

**Nierozdzielność.** Zazwyczaj usługi są wytwarzane i konsumowane w tym samym czasie. Wprowadza to element interakcji między świadczącym usługę a jej odbiorcą. Jeśli jakaś osoba świadczy usługę, to jako usługodawca stanowi element tej usługi, podobnie jak jej odbiorca, który jest jej klientem<sup>52</sup>.

Usługa wymaga obecności dwóch stron „umowy”, strzyżenie nie może odbyć się bez fryzjera i klienta. Dawniej realizacja usług wymagała obecności obu stron w tym samym czasie i miejscu. Obecnie sytuacja wygląda zgoła odmiennie, a wszystko za sprawą Internetu. Konsument może wyszukać dostawcę usługi i ją zlecić bez konieczności bezpośredniego spotkania. Niemalże każda firma oferuje jakiś rodzaj usług przez Internet: dostawę produktów do domu, zamawianie usługi bez konieczności udania się do punktu sprzedaży.

**Nietrwałość.** „Ze względu na nietrwały charakter usług nie można ich inwentaryzować, przechowywać, magazynować ani wielokrotnie wykorzystywać”<sup>53</sup>.

Wielkość konsumpcji zależy od wielkości potencjału ludzkiego: np. fryzjer może przyjąć tylko jednego klienta w tym samym czasie, lekarz nie może magazynować swojej wiedzy, żeby później skorzystali z niej inni pracownicy.

**Różnorodność.** Każda usługa w pewnym stopniu jest jedyna w swoim rodzaju. Ze względu na duży udział w niej czynnika ludzkiego, nie sposób ich kontrolować według raz ustalonego kryterium. Toteż trudno byłoby je poddać standaryzacji, co jest znacznie trudniejsze niż przy dobrach materialnych<sup>54</sup>.

### **Klasyfikacja usług**

Najprostsza definicja terminów: klasyfikacja oraz klasyfikacja usług, to: – systematyczny podział przedmiotów lub zjawisk na klasy (oddziały) wg. określonej zasady

Typizacja usług – klasyfikacja usług przy użyciu jednocześnie wielu kryteriów”<sup>55</sup>.

---

<sup>52</sup> Tamże, s. 449-450.

<sup>53</sup> Audrey Gilmore, Usługi..., dz. cyt., s. 18.

<sup>54</sup> <https://www.ksiegarnia.beck.pl/pdf/konsument-na-rynku-us%C5%82ug-fragment.pdf> (data odczytu 23.04.2016)

<sup>55</sup> [https://www.google.com/#q=Klasyfikacja+%E2%80%93+systematyczny+podzia%C5%82+przedmiot%C3%B3w+lub+zjawisk+na+klasy+\(oddzia%C5%82y\)+wg.+okre%C5%9Blonej+zasady+Typizacja+us%C5%82ug+%E2%80%93+klasyfikacja+us%C5%82ug+przy+u%C5%BCyciu+jednocze%C5%9Bnie+wielu+kryteri%C3%B3w\\_\(data+odczytu+23.04.2016\)](https://www.google.com/#q=Klasyfikacja+%E2%80%93+systematyczny+podzia%C5%82+przedmiot%C3%B3w+lub+zjawisk+na+klasy+(oddzia%C5%82y)+wg.+okre%C5%9Blonej+zasady+Typizacja+us%C5%82ug+%E2%80%93+klasyfikacja+us%C5%82ug+przy+u%C5%BCyciu+jednocze%C5%9Bnie+wielu+kryteri%C3%B3w_(data+odczytu+23.04.2016))



Usługi możemy dzielić na wiele kategorii, rodzajów. Wszystko za sprawą ich kompleksowości. W literaturze przedmiotu istnieją różne klasyfikacje usług, z uwzględnieniem różnych kryteriów. Również w prawodawstwie istnieje określona klasyfikacja. Poniżej przykładowe koncepcje.

Dla zobrazowania podziału usług, można wykorzystać np. klasyfikację według Kotlera. Zgodnie z jego typizacją wyróżnia się: 1) usługi, które opierają się na pracy sprzętu (automatyczne myjnie samochodowe, automaty do sprzedaży) i takie, które opierają się na pracy ludzi (mycie okien, usługi księgowo), 2) świadczone w obecności klienta lub nie, 3) różniące się w zależności od tego, czy zaspokajają potrzeby osób fizycznych (usługi osobiste) czy potrzeby firm (usługi firmowe), 5) ze względu na usługodawców można podzielić według kryterium celu (nastawieni na zysk czy non-profit) i form własności (prywatna lub społeczna)<sup>56</sup>.

Inne kryterium stosuje np. Ch. Lovelock; proponuje on kilka klasyfikacji usług. Dla potrzeb pracy przyjęto klasyfikację według charakteru i obiektu działania (tab. 2.).

**Tabela 2. Klasyfikacja usług – według charakteru i obiektu oddziaływania (Ch. Lovelock)**

Charakter czynności usługowych	Obiekty czynności usługowych	
	Ludzie	Przedmioty
<b>Elementy materialne</b>	Usługi skierowane na ludzkie ciała: <ul style="list-style-type: none"> <li>• opieka zdrowotna</li> <li>• rehabilitacja</li> <li>• kosmetyczne</li> <li>• fryzjerstwo</li> <li>• transport pasażerski</li> </ul>	Usługi skierowane na rzeczy: <ul style="list-style-type: none"> <li>• transport towarowy</li> <li>• usługi ochroniarskie</li> <li>• usługi porządkowe</li> <li>• pranie chemiczne</li> </ul>
<b>Elementy niematerialne</b>	Usługi skierowane na ludzkie umysły: <ul style="list-style-type: none"> <li>• edukacyjne</li> <li>• informacyjne</li> <li>• kulturalne (świadczone przez kina, teatry, muzea)</li> </ul>	Usługi skierowane na dobra niematerialne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• bankowe</li> <li>• prawne</li> <li>• ubezpieczeniowe</li> </ul>

Źródło: Ch. H. Lovelock, [za:] Współczesna ekonomika usług, pod red. S. Flejterskiego, PWN, Warszawa 2005, s. 52.

W polskim prawodawstwie obowiązuje Polska Klasyfikacja Wyrobów i Usług, czyli podział usług, który „stosuje się w ewidencji i dokumentacji oraz rachunkowości, a także w urzędowych

<sup>56</sup> Philip Kotler, Marketing..., dz. cyt., s. 448.



rejestrach i systemach informacyjnych administracji publicznej do dnia 31 grudnia 2016 r. Klasyfikacja usług według Polskiej Klasyfikacji Wyrobów i Usług (PKWiU 2015)<sup>57</sup>:

1. handel hurtowy i detaliczny, naprawy,
2. hotele i restauracje,
3. transport, gospodarka magazynowa i łączność,
4. pośrednictwo finansowe,
5. obsługa nieruchomości, wynajem,
6. administracja publiczna i obrona narodowa,
7. edukacja,
8. ochrona zdrowia i opieka socjalna,
9. pozostała działalność usługowa,
10. gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników,
11. organizacje i zespoły międzynarodowe.

### **Podział usług zdrowotnych**

Jako że przedmiotem pracy są usługi medyczne, to warto w tym miejscu zwrócić uwagę na ich definicję i na ich podział. By oddać ich naturę (rys. 4.), poniżej przytoczono przyjętą formułę przez OSOS (Ogólnopolski System Ochrony Zdrowia)

„Usługa Zdrowotna (USZ) - Świadczenie Zdrowotne złożone z określonej Procedury Zdrowotnej oraz Niezmienników Przekształceń, niezbędnych do zrealizowania danego Świadczenia Zdrowotnego. Usługa Zdrowotna jest złożeniem Procedury Zdrowotnej i Niezmienników Przekształceń. Usługa Zdrowotna jest jakościowo-ilościowym standardem złożonym z czynności, materiałów i urządzeń (środków trwałych) niezbędnych do osiągnięcia założonego celu. Usługa Zdrowotna ma wymiar kosztowo-czasowy. Usługi Zdrowotne dzielą się na - Usługi Medyczne i Usługi Farmaceutyczne.”

„Usługa Medyczna (USM) - dowolna Usługa Zdrowotna realizowana w obszarze medycyny. Przykładem Usługi Medycznej może być, np. badanie wzroku przy użyciu określonego urządzenia lub wykonanie iniekcji.

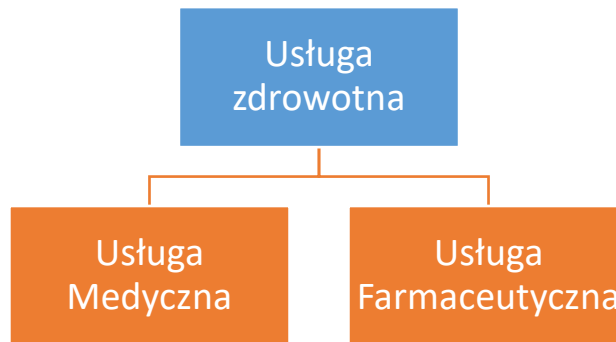
---

<sup>57</sup> [http://stat.gov.pl/Klasyfikacje/doc/pkwiu\\_15/index.html](http://stat.gov.pl/Klasyfikacje/doc/pkwiu_15/index.html), (data odczytu: 10.22.2016)



Usługa Farmaceutyczna (USF) - Usługa Zdrowotna zrealizowana w obszarze farmacji, głównie w aptekach. Przykładem Usługi Farmaceutycznej może być, np. usługa wydania leku gotowego lub recepturowego, albo porada farmaceutyczna w zakresie leków OTC<sup>58</sup>.

#### Rysunek 4. Podział usług zdrowotnych



Źródło: Opracowanie własne

#### Marketing usług

„Marketing usług - obejmuje zarówno usługi konsumpcyjne (tzw. usługi dla ludności), jak i usługi nabywane przez instytucje, a w szczególności podmioty gospodarcze (usługi produkcyjne i usługi inwestycyjne)”<sup>59</sup>. Specyfika marketingu usług jest związana ściśle z charakterem usług jako podstawowego elementu usługowej kompozycji instrumentów marketingowych. W rozwoju tego typu marketingu można pokazać kluczowe dlań fakty:

- W początkach XX wieku formą marketingu usług była sprzedaż „usług podstawowych”. To pojęcie było punktem wyjścia dla późniejszej „rewolucji usługowej”
- Pod koniec lat siedemdziesiątych nastąpił rozwój badań w sferze usług. Badania wykonane przez Marketing Science Institute w Cambridge (Massachusetts) pozwoliły wyodrębnić niezwykle istotne wątki: udział konsumenta w procesie usług, istotę zdolności do przewidywania potrzeb konsumentów, procesy, relacje w usługach i ich wpływ na sprzedaż.
- Lata osiemdziesiąte przyniosły zainteresowanie klientem oraz jakością produktów i usług. W środowisku akademickim zrodziła się nowa koncepcja, której autorami byli: Leonard

<sup>58</sup> <https://www.osoz.pl/osoz/web/osoz-cms/definicje> (data odczytu: 24.04.2016)

<sup>59</sup> [http://www.biznesowe.edu.pl/130-marketing\\_uslug/](http://www.biznesowe.edu.pl/130-marketing_uslug/) (data odczytu: 23.04.2016)





Berry i Valarie Zeithaml. W 1988 roku opublikowali koncepcję pomiaru jakości usług, nazywając to podejście - SERVQUAL. Ich niezwykle wkład polegał na pomiarze postrzeganych usług (P) i oczekiwań klienta (E), przy czym kluczem maksymalizacji jakości miało być maksymalizowanie różnicy pomiędzy dwoma pomiarami (P-E). Ci badacze mieli ogromny wpływ na rozwój badań marketingowych<sup>60</sup>. Metodę wykorzystywano niemal bezkrytycznie do połowy lat dziewięćdziesiątych. Metoda nie sprawdzała się jednak we wszystkich sektorach usług.

- XXI wiek przyniósł wiele zmian, w obrębie nie tylko marketingu usług, ale też produktów. Internet stał się potężnym narzędziem marketingowym, niemożliwym do zignorowania nawet przez małych przedsiębiorców. Obecnie instytuty badawcze skupiają się na najbardziej efektywnych internetowych strategiach marketingowych.

### Marketing-mix usług

Ze względu na cechy charakterystyczne usług koncepcja marketingu-mix usług jest bardziej złożona od koncepcji marketingu-mix dóbr materialnych. Booms i Bitner zaproponowali następujące dodatkowe elementy, w stosunku do koncepcji 4P: ludzie (People), dowód materialny (Physical evidence) oraz proces (Process). Na marketing-mix usług składają się zatem (wykres 1.):

#### 1. Produkt (**P**roduct)

Produktem jest usługa. Jej zaoferowanie wymaga określonych kroków. „Mogą to być różne narzędzia ułatwiające klientom i menedżerom zapoznanie się z usługą, wyróżnienie jej cech i płynących z niej korzyści oraz ustalenie, kiedy ewentualnie odchylenia są na tyle znaczące, że można uznać, iż tworzą odmienną czy odrębną usługę”<sup>61</sup>.

#### 2. Cena (**P**rice)

Cena jest jedną z głównych determinant jeśli chodzi o wybór dostawcy usługi. W dobie Internetu możemy porównać ceny w okolicy w zaledwie kilka sekund. To nie tylko mobilizuje przedsiębiorców do oferowania atrakcyjnej ceny, ale też do zaoferowania wartości dodanej. Wartość dodana dotyczy zarówno dóbr luksusowych jak i tych podstawowego użytku. Produkt lub usługa, na które zdecyduje się klient, muszą posiadać cechy, których nie oferują dobra konkurencyjne. Może to być np. łatwo otwierające się

---

<sup>60</sup> <http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/ebib16/sidor.html> (data odczytu: 23.04.2016)

<sup>61</sup> Audrey Gilmore, Usługi..., dz. cyt., s. 18.



opakowanie w przypadku produktów spożywczych, 5-letnia gwarancja dla sprzętu AGD czy dostępność infolinii 7/24 dla banków lub firm ubezpieczeniowych<sup>62</sup>.

### 3. Promocja (**P**romotion)

Promocja usługi jest ściśle związana z jej cechami. W przypadku usług promocja w znaczącej mierze opiera się na wizerunku. „Usług nie można przechowywać, promocja musi się koncentrować tak na kreowaniu popytu, jak i na jego wyrównaniu w czasie<sup>63</sup>.

### 4. Dystrybucja (**P**lace)

### 5. Dystrybucja to proces dostarczania odpowiedniego produktu we właściwym czasie, właściwym miejscu i okolicznościach, pozwalających na zakup.

Nie wystarcza samo dostarczenie usługi. W celu wyróżnienia się na tle konkurencji trzeba ową usługę zareklamować poprzez dodatkowe jej atrybuty, np. można zaoferować szybką dostawę (czas oczekiwania jest najczęstszym powodem frustracji konsumentów), pomoc w finansowaniu (kredyt), właściwą informację o usłudze (w zależności od rynku, usługa może być różnie prezentowana). Kontrolowanie dystrybucji, gdzie produkt nie jest materialny, nie jest łatwym zadaniem. Wyznacznikiem właściwych kanałów dystrybucji może być jednak np. brak kolejek, czas oczekiwania, czas trwania usługi.

### 6. Ludzie (**P**eople)

Ludzie stanowią niezwykle istotny element w dostarczaniu usług do klientów. Zadaniem osób świadczących usługi jest właściwe rozeznanie na rynku, poznanie potrzeb swoich klientów. Do tego konieczne są odpowiednie szkolenia, motywacja które to elementy powinien zapewnić pracodawca. Pracownik jest istotnym zasobem mającym bezpośredni wpływ na sprzedaż usługi.

### 7. Dowód materialny (**P**hysical evidence)

Dowody materialne obejmują prezentację usługi, na przykład broszury, materiały piśmienne firmy, wizytówki, raporty, strona firmowa, itp. Dobrym przykładem jest tu hotel; projekt architektoniczny, meble, oświetlenie i wystrój hotelu, a także wygląd i postawy pracowników mają pewien wpływ na jakość<sup>64</sup>.(tłum. Własne)

### 8. Proces (**P**rocess)

<sup>62</sup> [http://nf.pl/manager/znaczenie-wartosci-dodanej,,14151,68,\(data odczytu: 23.04.2016\)](http://nf.pl/manager/znaczenie-wartosci-dodanej,,14151,68,(data odczytu: 23.04.2016)

<sup>63</sup> Audrey Gilmore, Usługi Marketing dz. cyt., s. 19.

<sup>64</sup> [http://www.toolshero.com/marketing/service-marketing-mix-7ps/#8211\\_Physical\\_Evidence,\(Data odczytu: 23.04.2016\)](http://www.toolshero.com/marketing/service-marketing-mix-7ps/#8211_Physical_Evidence,(Data odczytu: 23.04.2016)



W celu skutecznego i efektywnego dostarczenia usługi należy opracować właściwy proces. Obecnie nie tylko jakość usługi ma znaczenia, ale też czas wykonania.

### Wykres 1. Marketing-mix usług



Źródło: Opracowanie własne.

## 2.2 Rozwój marketingu na rynku usług medycznych

W opiece zdrowotnej ofertą usługową jest deklaracja (identyfikowana z konkretną osobą wykonawcy) gotowości i chęci redukcji poczucia niepewności pacjenta w obszarze jego zdrowia<sup>65</sup>.

*Primum non nocere* – Po pierwsze nie szkodzić [Hipokrates].

W Polsce zastosowanie healthcare (ang. Służba zdrowia) marketing jest niezmiernie młode – pojawiło się w wyniku zmian strukturalnych w służbie zdrowia oraz coraz liczniej powstających placówek prywatnych

Branża medyczna ze względu na charakter usług jest bardzo specyficzna pod kątem prowadzonych dla niej działań marketingowych. Usługi zdrowotne można zaliczyć do kategorii usług profesjonalnych ze względu na fakt, iż kryterium ich wyodrębnienia jest zaangażowanie specjalistów w proces usługowy. Cechuje ich specjalistyczna wiedza oraz ciągłe podnoszenie swoich umiejętności i kwalifikacji, a w swoich działaniach kierują się własnym rozsądkiem i zasadami altruizmu. Z kolei organizacja świadcząca usługi medyczne oferuje klientom nie tyle swoje umiejętności, co związane z nimi zaufanie i nadzieję, niezależnie od stosowanych metod i

<sup>65</sup> A.Styś, J.Olechnik, Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym, PWE, Warszawa 1989, s. 131.



narzędzi. Stanowi to o specyfice usług, podejmowanych tylko dla działań związanych z ludzkim zdrowiem i jego ochroną<sup>66</sup>.

Cechy usług medycznych:

- Niematerialność. Nie możemy usługi „zobaczyć”; trudno ją porównać do innych. Równie trudno jest dokonać oceny jakości; często usługi medyczne wiążą się z ryzykiem. Niemożność znalezienia substytutów. Ta cecha jest jednak relatywna. Gdy na tę problematykę spojrzysz się wąsko, to wówczas należy stwierdzić, że produkty opieki zdrowotnej nie mają substytutów – np. bolącego zęba raczej nie wyleczy się u okulisty. Przy szerszym jednak spojrzeniu, można ocenić sytuację inaczej: zamiast udać się do lekarza, chory leczy się sam – lekami reklamowanymi w TV. Trzeba tu jednak zaznaczyć, że farmaceutyki mogą stanowić nie tylko produkt substytucyjny dla produktów opieki zdrowotnej, ale również komplementarny – np. po wizycie u internisty najczęściej pacjent udaje się do apteki, by zrealizować receptę<sup>67</sup>.
- Niejednolitość. Ze względu na indywidualny charakter usługi, za każdym razem będzie inna. Operacja tego samego narządu, będzie zupełnie innym zabiegiem, w zależności od pacjenta usługa może różnić się czasem trwania zabiegu, poziomem ryzyka, finalnym skutkiem.
- Brak gwarancji. O ile w przypadku produktu gwarancja zapewnia nam satysfakcję z zakupu (w przeciwnym wypadku możemy dany towar zwrócić), o tyle w przypadku usług zdrowotnych, medycznych gwarancji nie można zapewnić. Pacjent sam ponosi ryzyko, w celu próby ratowania swojego zdrowia.
- Stres. Pacjentom towarzyszy niepokój, lęk; martwią się, czy usługa im pomoże.
- Wiedza usługodawcy. Wiedza lekarzy ma ogromny wpływ na jakość usługi i szansę jej powodzenia. Trzeba jednak zaznaczyć, że bywają przypadki, w których najbardziej wykształcony lekarz, z długoletnim doświadczeniem, nie jest w stanie pomóc.
- Trudność w utrzymywaniu satysfakcji konsumentów. Ze względu na niematerialny charakter usługi oraz indywidualność przypadków, a także różne oczekiwania trudno jest

---

<sup>66</sup><http://magdalenacharlusz.blogspot.com/2012/05/specyfika-usug-zdrowotnych.html> (data odczytu: 24.04.2016)

<sup>67</sup>[http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/11\\_S.Ostrowska\\_Kształtowanie\\_wizerunku\\_podmiotu....pdf](http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/11_S.Ostrowska_Kształtowanie_wizerunku_podmiotu....pdf) (data odczytu: 24.04.2016)



utrzymać stały poziom zadowolenia pacjentów. Ryzykiem jest tu niezadowolenie, skargi klientów. To może spowodować niestety spadek w sprzedaży usług.

Intensywny rozwój nowoczesnych technologii powoduje, że konsumenci mają dostęp do coraz szerszego zakresu informacji. Stąd też wprowadzenie technik marketingowych do usług medycznych stało się koniecznością. Należy jednak podkreślić, że rynek usług zdrowotnych nie jest rynkiem jednorodnym. Mamy do czynienia zarówno z publiczną opieką zdrowotną jak i z prywatnymi placówkami. Długie kolejki w szpitalach, niewystarczająca opieka medyczna stworzyła miejsce dla prywatnych klinik. I to właśnie tam jest dużo większa swoboda i różnorodność w stosowaniu strategii marketingowych (stąd to sektor prywatny jest przedmiotem badania w dalszej części pracy).

### 2.3 Strategie marketingowe w sektorze usług

#### Definicja strategii marketingowej

Według Kotlera: „Planowanie strategiczne jest procesem polegającym na ciągłym kształtowaniu i dopasowywaniu trzech czynników: celów danej organizacji, jej możliwości finansowych i sytuacji na rynku. Głównym zadaniem planu strategicznego jest kształtowanie działalności firmy, tak aby zapewnić jej rozwój oraz aby przyniosła odpowiednie zyski.”<sup>68</sup> W planowaniu strategicznym ważne miejsce zajmuje strategia marketingowa. Powinna być ona stworzona w kontekście całej działalności. Planowanie powinno przebiegać na poziomie: korporacji, zakładu i produktu.

#### Proces tworzenia strategii marketingowej

W celu wybrania odpowiedniej strategii marketingowej należy określić najpierw **misję** korporacji. Fred R. David stwierdza:

„Każda organizacja ma pewne charakterystyczne zadania czy cele, które są powodem jej istnienia. Ta wyjątkowość powinna znaleźć odzwierciedlenie w określeniu jej misji. Sens istnienia danej organizacji jest jasny w przypadku, gdy jasno sprecyzowane są jej zadania i jej misja oraz działania zgodne z tymi zasadami.”<sup>69</sup>

Proces strategicznego planowania marketingowego prezentuje rys.5.

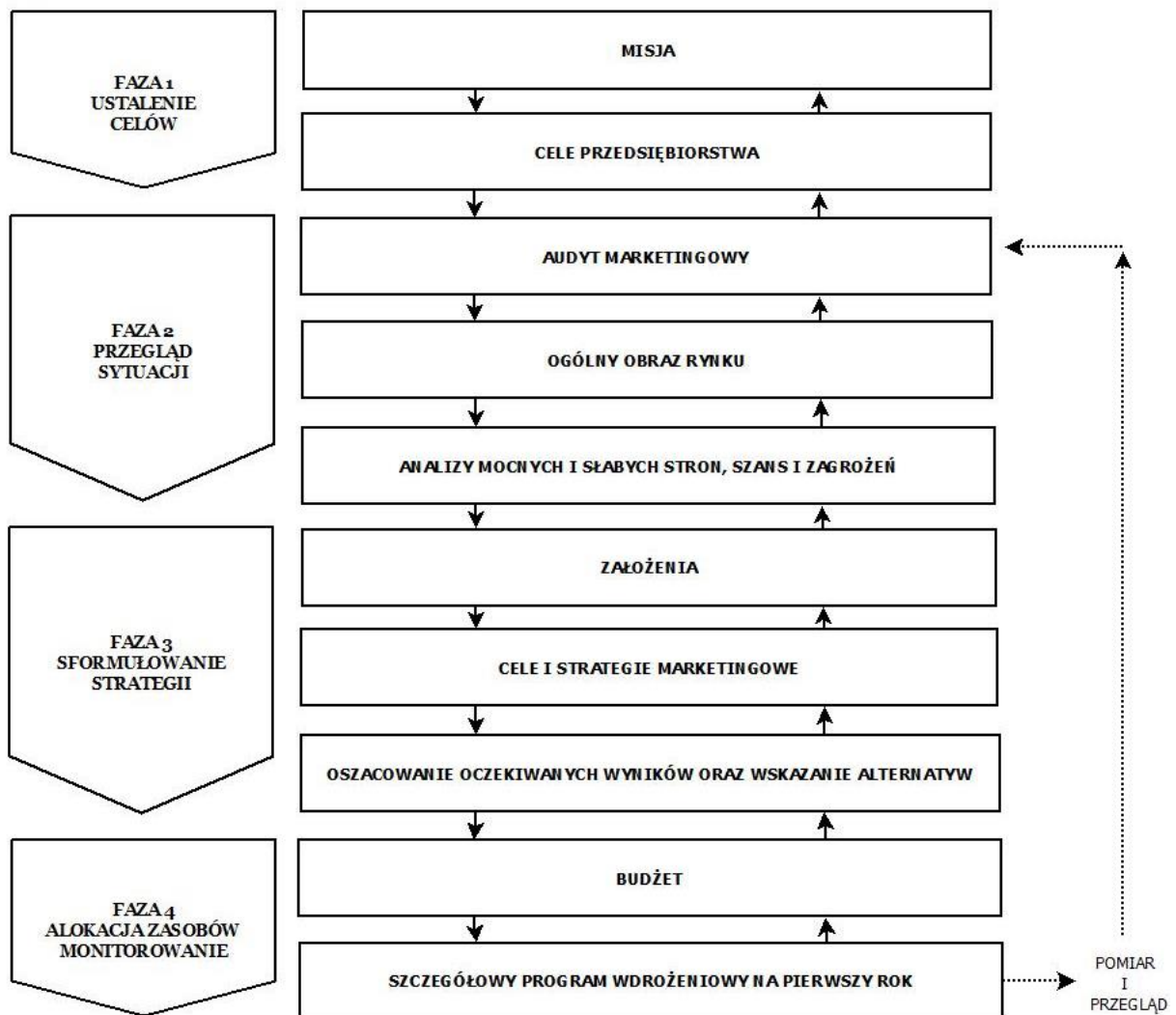
---

<sup>68</sup> P. Kotler, Marketing..., dz. cyt.

<sup>69</sup> David F.R., How Companies define their mission long range planning, vol22, February 1989, s. 90.



Rysunek 5. Proces strategicznego planowania marketingowego



Źródło: Malcolm McDonald, Hugh Wilson (Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them )

Istotnym narzędziem w tworzeniu strategii marketingowej są **cele marketingowe**. Nie należy mylić tych dwóch pojęć. Malcolm McDonald: „Cele są tym co chcemy osiągnąć, strategia marketingowa jest narzędziem do osiągnięcia wyznaczonych celów”<sup>70</sup>. Malcolm McDonald podkreśla: „Odpowiednio wyznaczony cel stanowi gwarancję, że firma wie dokładnie co i w jaki sposób zamierza osiągnąć za pomocą przyjętej strategii działania. Bez wyznaczonego celu,

<sup>70</sup> Malcolm McDonald, Marketing Plans: How to Prepare Them, how to Use Them, Elsevier 2009, s. 454.



decyzje strategiczne i ich efekty są zawieszane w próżni... Cele powinny być realistycznym stwierdzeniem tego, co firma zamierza osiągnąć biorąc pod uwagę analizę rynku, nie powinny natomiast być tylko ogólnikowym oświadczeniem zarządu wyrażającym zapewnienie, że wyniki w przyszłym roku będą lepsze”<sup>71</sup>. Cele muszą być (metoda S.M.A.R.T. z ang.)<sup>72</sup>:

*Specific* – skonkretyzowane, pracownicy muszą posiadać wiedzę o postawionych celach,

*Measurable* – mierzalne, można w tym celu zastosować odpowiednie wskaźniki,

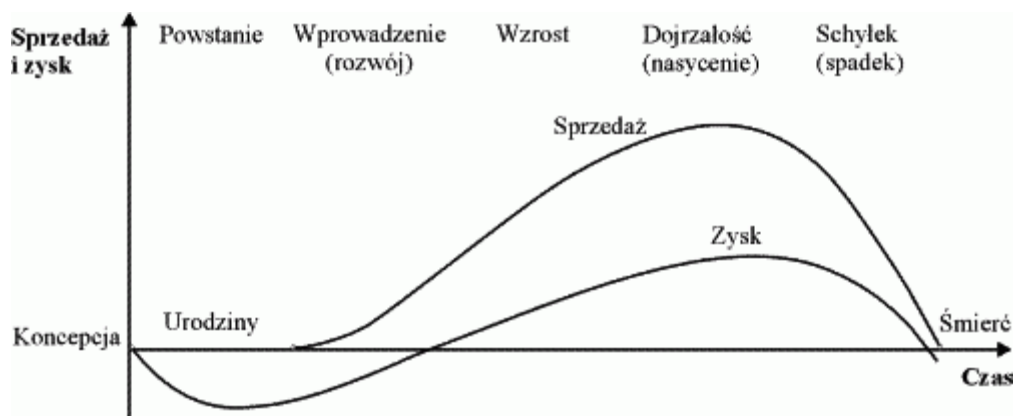
*Agreed upon* – akceptowalne przez uczestników tworzenia zanim zostaną wdrożone,

*Realistic* – realne, stawianie nierealnych celów prowadzi nie tylko do niewykonania planu, ale też demotywacji w zespole,

*Time/cost limited* – do założonych celów przeznaczony budżet powinien być rozsądny czasowo i kosztowo, korzyści powinny być większe od nałożonych środków nakładu pracy.

Wybór strategii będzie często miał silny związek z cyklem życia usługi. Za cykl życia usługi przyjmuje się okres, w którym znajdują one nabywców na rynku. Może on trwać kilka tygodni (usługi związane z modą) bądź wiele lat (mycie samochodów). Usługi w swoim cyklu życia na rynku przechodzą przez 5 faz: powstawania, wprowadzania, wzrostu, dojrzałości, schyłku (rys. 5)<sup>73</sup>.

### Rysunek 6. Cykl życia usługi



Źródło: <http://www.empi2.pl/pozycjonowanie-uslug-i-cykl-ich-zycia-n-38.html> (data odczytu: 24.04.2016)

<sup>71</sup> Tamże, s. 276.

<sup>72</sup> Larry Richman, *Improving Your Project Management Skills*, AMACOM Div American Mgmt Assn, 2006, s. 66.

<sup>73</sup> <http://www.empi2.pl/pozycjonowanie-uslug-i-cykl-ich-zycia-n-38.html> (data odczytu: 24.04.2016)



1. Faza powstawania usług. Nowe usługi, to takie, które przedsiębiorstwo świadczy po raz pierwszy i z którymi nabywca na rynku spotyka się po raz pierwszy. Pojawiają się w celu lepszego zaspokajania potrzeb nabywców, co z kolei ma skutkować osiągnięciu większych zysków. To często długa i kosztowna faza, obejmuje okres od powstania idei usług do realizacji i próbnej sprzedaży<sup>74</sup>.
2. Faza wprowadzania na rynek. Właściwe wprowadzenie usługi może mieć ogromny wpływ na jej powodzenie na rynku. Istotny jest czas i miejsce wprowadzania usługi.
3. Faza wzrostu. Następuje wówczas, kiedy usługa została już zaakceptowana przez nabywców. Niestety na tym etapie, kiedy wzrasta sprzedaż, konkurencja jest coraz silniejsza.
4. Faza dojrzałości. Usługa ma już swoją ugruntowaną pozycję na rynku. Na tym etapie firma odnotowuje wzrost zysków. Na tym etapie stosuje się strategie mające na celu podtrzymanie mocnej pozycji usługi, np. wprowadzanie ulepszeń, oferowanie dodatkowego serwisu.
5. Faza schyłku. To sytuacja, kiedy rynek się już nasycił, spada popyt. Konsumenci korzystają z nowszych usług, nowocześniejszych rozwiązań.

## Rodzaje strategii marketingowej

### TABLICA ANSOFFA

Pierwszym etapem budowy strategii marketingowej są badania marketingowe dające analizę bieżącej sytuacji rynkowej firmy oraz konkurencji na rynku.

W zależności od oferowanych usług medycznych można zastosować wiele strategii znanych z marketingu.

Macierz Ansoffa jest niezwykle prostą metodą pozwalającą na zdefiniowanie rozwiązania w celu osiągnięcia założonych celów<sup>75</sup>.

---

<sup>74</sup> <http://www.empi2.pl/pozycjonowanie-uslug-i-cykl-ich-zycia-n-38.html> (data odczytu: 24.04.2016)

<sup>75</sup> Mike Meldrum, Malcolm McDonald, Marketing in..., dz. cyt., s. 126.





**Tabela 4. Macierz Ansoffa**

	Istniejące produkty	Nowe produkty
Istniejące rynku	<b>PENETRACJA RYNKU</b>	<b>ROZWÓJ PRODUKTU</b>
Nowe rynki	<b>ROZWÓJ RYNKU</b>	<b>DYWERSYFIKACJA</b>

Źródło: Opracowanie własne.

**Penetracja Rynku**- Strategia polega na zwiększeniu sprzedaży na dotychczasowym rynku. Strategia ta spełnia się idealnie w warunkach, gdzie rynek jest w fazie wzrostu.

**Rozwój rynku** – Wejście z istniejącym produktem na nowy rynek. Jest to bardzo kosztowna strategia biorąc pod uwagę specyfikację usług medycznych (koszt sprzętu, zatrudnienia kompetentnych pracowników, kupna lub wynajmu budynku)

**Rozwój Produktu** – Ta strategia jest elementem koniecznym w świadczeniu usług medycznych. Przykładem może być medycyna estetyczna. Stale rozwijane są nowe metody zabiegów, powstają nowe produkty, bada się nowe technologie. Nowy produkt, produkt ulepszony jest konieczny aby pozostać nadal konkurencyjnym.

**Dywersyfikacja** – Jest to niezwykle ryzykowna strategia. Przed jej wyborem należy przeprowadzić szereg badań marketingowych aby zdeterminować sukces przedsięwzięcia<sup>76</sup>.

„Są trzy formy dywersyfikacji:

Dywersyfikacja koncentryczna. Jest to oferowanie produktów nowych, zbliżonych technologicznie do dotychczas wytwarzanych. Adresowane są do grupy nabywców, będących dotychczas poza zainteresowaniem firmy.

<sup>76</sup> A.K. Koźmiński, W. Piotrkowski, Zarządzanie. Teoria i praktyka, PWN Warszawa, 1996, s. 181.



2. Dywersyfikacja horyzontalna. Oferowanie nowego produktu ma na celu utrzymanie dotychczasowych klientów. Innowacja wiąże się z podziałem na fazy wprowadzania na rynek: idea nowego produktu; selekcja pomysłów; analiza ekonomiczna produktu; rozwój techniczny produktu; testy; wprowadzanie na rynek produktu.
3. Dywersyfikacja konglomeratowa. Jest to rozszerzenie oferty, poprzez zaproponowanie nowych produktów, często nie związanych z poprzednio wytwarzanymi. Proponuje się je nowej grupie klientów. Wiąże się z zaprzestaniem produkcji dotychczasowych, starych wyrobów<sup>77</sup>.

### **MATRYCA BOSTOŃSKA (BCG MATRIX)**

Istotnym tu pojęciem jest portfolio. Każda firma powinna posiadać zróżnicowane portfolio produktów/usług o różnym tempie wzrostu i udziału w rynku. Składniki portfolio mają różną wartość, a ta decyduje o przyjętej strategii. Pomaga ją ustalić tzw. Matryca Bostońska. Macierz BCG została stworzona przez wiodącą firmę konsultingową (Boston Consulting Group); została podzielona na cztery rodzaje kategorii:

1. Znaki Zapytania. Produkty/usługi cechuje niski udział na szybko rosnącym rynku. Inna nazwa dla tej kategorii to „Trudne dzieci”. Są to usługi, które wymagają bardzo dużych nakładów finansowych w celu zwiększenia udziału na rynku.
2. Gwiazdy. Każda firma powinna mieć przynajmniej jedną gwiazdę w swoim portfolio. Jest to produkt/usługa mająca duży udział na szybko rozwijającym się rynku. „Gwiazdy” wymagają nakładów finansowych, ale pozwalają przedsiębiorstwu być konkurencyjnym. W przypadku spadku tempa wzrostu rynku „Gwiazdy” mogą stać się „Dojnymi Krowami”.
3. Dojne krowy. Mają względnie duży udział na rynku, dostarczają firmie przyływów pieniężnych.
4. Psy. Mały udział w rynku o niskiej stopie wzrostu. Psy są niepożądanym składnikiem portfolio i należy go usunąć, wycofać z rynku (chyba, że prognozy pokazują, że w rynku nastąpi wzrost).

Dla przykładu, wg. Kotlera, niezrównoważony portfel będzie miał zbyt dużo psów i znaków zapytania, a za mało gwiazd i dojnych krów<sup>78</sup>.

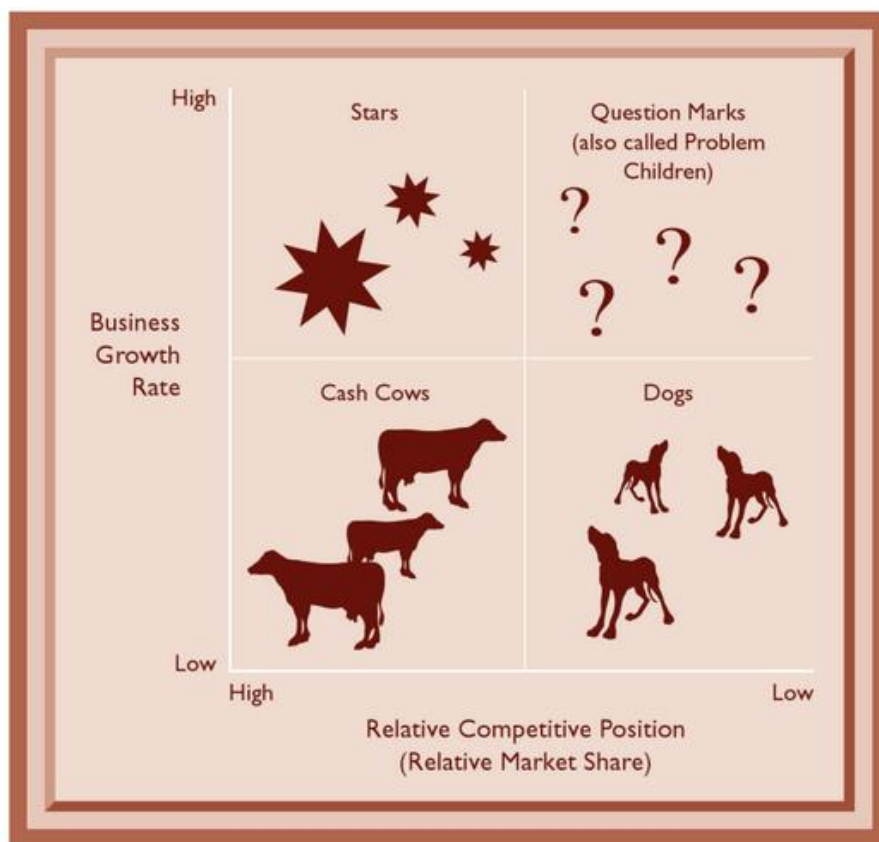
---

<sup>77</sup> Tamże..., s. 181.

<sup>78</sup> Philip Kotler, Marketing..., dz. cyt. s. 94-95.



## Wykres 2. Matryca Bostońska (BCG Matrix)



Źródło: Philip Kotler, Marketing, Dom Wydawniczy REBIS Sp. Z o.o., Poznań, 2005 s. 94-95.

Firmy działające w usługach medycznych mogą wykorzystać matrycę do określenia dalszych planów strategicznych. Gabinet dentystyczny oferuje szereg usług. „Dojną krową” gabinetu mogą być zabiegi wybielania zębów, leczenie ubytków. Przykładem „psa” może być wypełnienie amalgamatowe (srebrne). Przy dzisiejszej technologii i przy istniejących wypełnieniach białych (porcelanowych) nie jest konieczne utrzymywanie zapasów dla tej usługi. „Gwiazdą” gabinetów dentystycznych są obecnie implanty, korony- stomatologia estetyczna. Rynek jest nadal w fazie wzrostu i te usługi powinny znaleźć się w portfolio firmy. Matryca pomoże dostrzec wady i zalety oferowanych usług a także ich zasadność istnienia w portfolio.



## Strategie Portera

Michael Porter<sup>79</sup> wyróżnił trzy skuteczne strategie pozwalające na uzyskanie lepszych wyników od konkurencji (tab. 5)<sup>80</sup>. Są to: wiodąca pozycja pod względem kosztów całkowitych, zróżnicowanie, koncentracja. Poszczególne strategie różnią się specyfiką oferty<sup>81</sup>:

**Tabela 5. Strategie Portera**

		Przewaga strategiczna	
		Unikalność postrzegania przez klienta	Pozycja niskiego kosztu
Cele strategiczne	w skali sektora	ZRÓŻNICOWANIE	WIODĄCA POZYCJA KOSZTOWA
	w skali segmentu	KONCENTRACJA	

Źródło: Opracowanie własne.

1. Przywództwo kosztowe polega na tym, że oferta adresowana jest do osób, które większą uwagę niż inni zwracają na cenę produktu. Dla satysfakcjonującej ich ceny są skłonni, w przeciwieństwie do tych, którzy zechcą zapłacić więcej, zrezygnować czy to z własnej wygody, czy mniej istotnych cech jakościowych, czy niektórych wartości.
2. Zróżnicowanie (wyróżnianie się) jest niejako przeciwieństwem wiodącej pozycji kosztowej. Strategia ta zakłada, że klienci z wybranej grupy docelowej będą chcieli zapłacić wyższą cenę, jeśli oferta będzie się wyróżniać spośród innych. Cechy ją wyróżniające mogą być różne, np. większa funkcjonalność, atrakcyjniejsze opakowanie, bardziej znana marka, szersza oferta, lepszy serwis, wygodniejsze zakupy itd.
3. Strategia koncentracji polega na ograniczeniu swojej oferty do wybranych produktów dla wąskiej grupy klientów (np. handel jakimś wysokospecjalistycznym sprzętem); przy czym ograniczenie to może mieć także charakter geograficzny. Są to produkty które mają mniejszy, specyficzny rynek. Istotą tej strategii jest zaspokojenie potrzeb klientów szczególnie wymagających. Tacy klienci są w stanie zapłacić za nie większą cenę<sup>82</sup>.

<sup>79</sup> M.E. Porter, Strategia konkurencji, Metody analizy sektorów i konkurentów, PWE Warszawa, 1996, str. 54.

<sup>80</sup> Tamże..., s.54.

<sup>81</sup> <http://praxe.pl/?p=324> (data odczytu: 24.04.2016)

<sup>82</sup> Tamże..., (data odczytu: 24.04.2016)



Każdą z powyższych strategii można zastosować w zarządzaniu usługami. Koncentracja jest najpopularniejszą strategią w usługach medycznych, stosowana przez wiele prywatnych klinik i gabinetów lekarskich. Koncentrując się na specjalizacji, placówki przyciągają potencjalnych pacjentów.

## Wybór strategii marketingowej

### Rysunek 7. Wytworzenie wartości dla klienta i zbudowanie relacji z klientami



Źródło: P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing Podręcznik Europejski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 37.

Istnieje wiele czynników, zgodnie z którymi przedsiębiorca decyduje się na wybór strategii. Ważną kwestią jest otoczenie określonej placówki, odpowiednia polityka państwowa lub odwołanie się do dwóch podstawowych segmentów rynku: strony podażowej – placówki opieki zdrowotnej, oraz strony popytowej – klientów. Dla prawidłowego budowania strategii powinna najpierw być podjęta analiza sytuacji, ściśle powiązana z kompletowaniem i odbiorem informacji która może dotyczyć różnych dziedzin działalności przedsiębiorstwa, na przykład określania potrzeb konsumenckich lub uzyskania nowych komórek dotyczących rynku usług medycznych. Za pomocą takich materiałów można określić segment rynku, na który powinna być skierowana oferta firmy. Kolejnym działaniem jest dobór specjalnych narzędzi marketingowych (np. oferowanie swoich usług, określenie ceny, dobór kanałów dystrybucji, ustalenie instrumentów promocji). Kończącym procesem jest kontrolowanie i postrzeganie efektów takich działań oraz ich ocena.



Analiza SWOT jest jedną z najstarszych i najczęściej używanych metod do oceny otoczenia, poszukiwania mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa, szansy i zagrożenia wobec otoczenia. Za pomocą takiej metody można ocenić możliwości firmy na rynku i jej konkurencyjność.

Inna metoda to tzw. pięciu sił<sup>83</sup>. Od analizy SWOT odróżnia się następującymi cechami<sup>84</sup>:

1. Stanowi bardziej systematyczne i przejrzyste podejście strategiczne.
2. Można jej użyć w wielu sytuacjach, niezależnie od tego, czy firma zajmuje się produkcją czy usługami, czy organizacja jest zorientowana na zyski, czy ma charakter non profit.
3. Przeprowadzając analizę wpływów każdej z sił na zyski w sektorze, dostarcza się oceny ogólnej zyskowności w sektorze.
4. Analiza tego typu pozwala na identyfikację możliwości sukcesu oraz zagrożeń dla niego<sup>85</sup>.

Analiza pięciu sił, opracowana przez Michaela Poetera, światowej sławy eksperta w dziedzinie strategii organizacji i konkurencji, w dużym stopniu zastąpiła analizę SWOT. Pięć sił można podsumować jako:

- Rywalizację w sektorze
- Zagrożenie nowych wejść
- Zagrożenie ze strony produktów substytucyjnych
- Siłę nabywców
- Siłę dostawców<sup>86</sup>.

---

<sup>83</sup> P. Kotler, J. Shalowitz, R.J. Stevens, Marketing strategiczny w opiece zdrowotnej, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2013, s. 178.

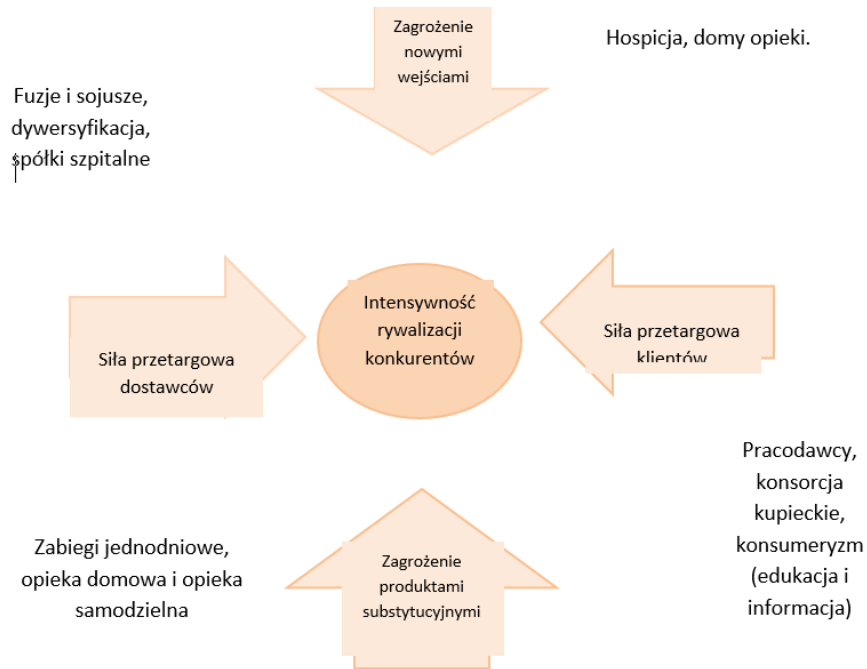
<sup>84</sup> Tamże, s. 185.

<sup>85</sup> Tamże, s. 185.

<sup>86</sup> Tamże, s. 185.



## Rysunek 8. Turbulencje konkurencyjne, model Portera



Źródło: P. Kotler, J. Shalowitz, R.J. Stevens, Marketing strategiczny w opiece zdrowotnej, Warszawa 2013, s. 186.

Za pomocą analizy SWOT i analizy pięciu sił Portera przedsiębiorstwa mogą decydować o tych metodach marketingowych, które są im potrzebne wdrażać je w życie. Istnieje kilka różnych wariantów strategii:

- Zmienne siły. Spotyka się przypadki, że żadna z sił nie przynosi efektu. Można wtedy niektóre z nich zmienić. Mogą to być np. zmiany związane z inicjatywą legislacyjną.
- Segmentacja. Ta strategia polega na tym, aby znaleźć taki segment rynku, na którym siła pięciu oddziałuje w sposób negatywny. Przykładem mogą być szpitale, które mają duże doświadczenie w strategii wdrażania. Tego typu strategia często odnosi sukces poprzez oferowanie usług, które nie zawsze wchodzą w skład zwykłego ubezpieczenia zdrowotnego, jak chirurgia plastyczna, czy korekcja wzroku.
- Pozycjonowanie. Ta metoda polega na znajdowaniu ofert konkurencyjnych i zmniejszeniu strat, jakie mogłyby spowodować konkurencja.



Pozycjonowanie wymaga wyboru szczególnej strategii wartościowania. Strategia wybrana przez firmę zależna będzie od określonej misji, a co za tym idzie – od klientów docelowych. Wyróżnia się następujące trzy strategie pozycjonowania <sup>87</sup>:

- Przywództwo produkcyjne. Firmy wybierające tę strategię, są nastawione na tworzenie najlepszych produktów lub usług. Wszelkie procesy organizacyjne zależne są od tej funkcji.
- Zażyłe relacje z klientem. Firmy wybierające tę strategię, mają świadomość, że nie mogą całkowicie odpowiadać wszystkim kategoriom klientów. Wybierają zatem określonych klientów i próbują zwiększyć wartość usług, dostarczając produkty i usługi stanowiące „kompletne rozwiązania”.
- Doskonałość operacyjna. Firmy wybierające tę strategię, dążą do dostarczania produktów lub usług za niską cenę w standardowym otoczeniu, o niskim poziomie presji. Firmy takie nie stawiają na innowacyjność produktów i usług, ani na bycie liderem na rynku. Nie tworzą też długotrwałych relacji z wybranymi klientami docelowymi.

## 2.4 Klienci na rynku usług medycznych

Klienci-pacjenci na rynku usług medycznych to inaczej świadczeniobiorcy. „Świadczeniobiorca to osoba fizyczna – pacjent, uprawniona do korzystania/korzystająca ze świadczeń zdrowotnych. Za świadczeniobiorcę należy uważać pacjenta zarówno małoletniego, jak i pełnoletniego, posiadającego status ubezpieczonego w rozumieniu ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej, finansowanych ze środków publicznych”<sup>88</sup>. Pacjent nie zawsze ma pełną swobodę w wyborze świadczeniodawcy. Często decyduje panujący system służby zdrowia, a te różnią się w zależności od krajów.

Głównymi uczestnikami rynku ochrony zdrowia są świadczeniobiorcy (występujący po stronie popytowej) oraz świadczeniodawcy (występujący po stronie podażowej). Pomiędzy tymi

---

<sup>87</sup> P. Kotler, J. Shalowitz, R.J. Stevens, Marketing strategiczny w opiece zdrowotnej, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2013s. 196-196.

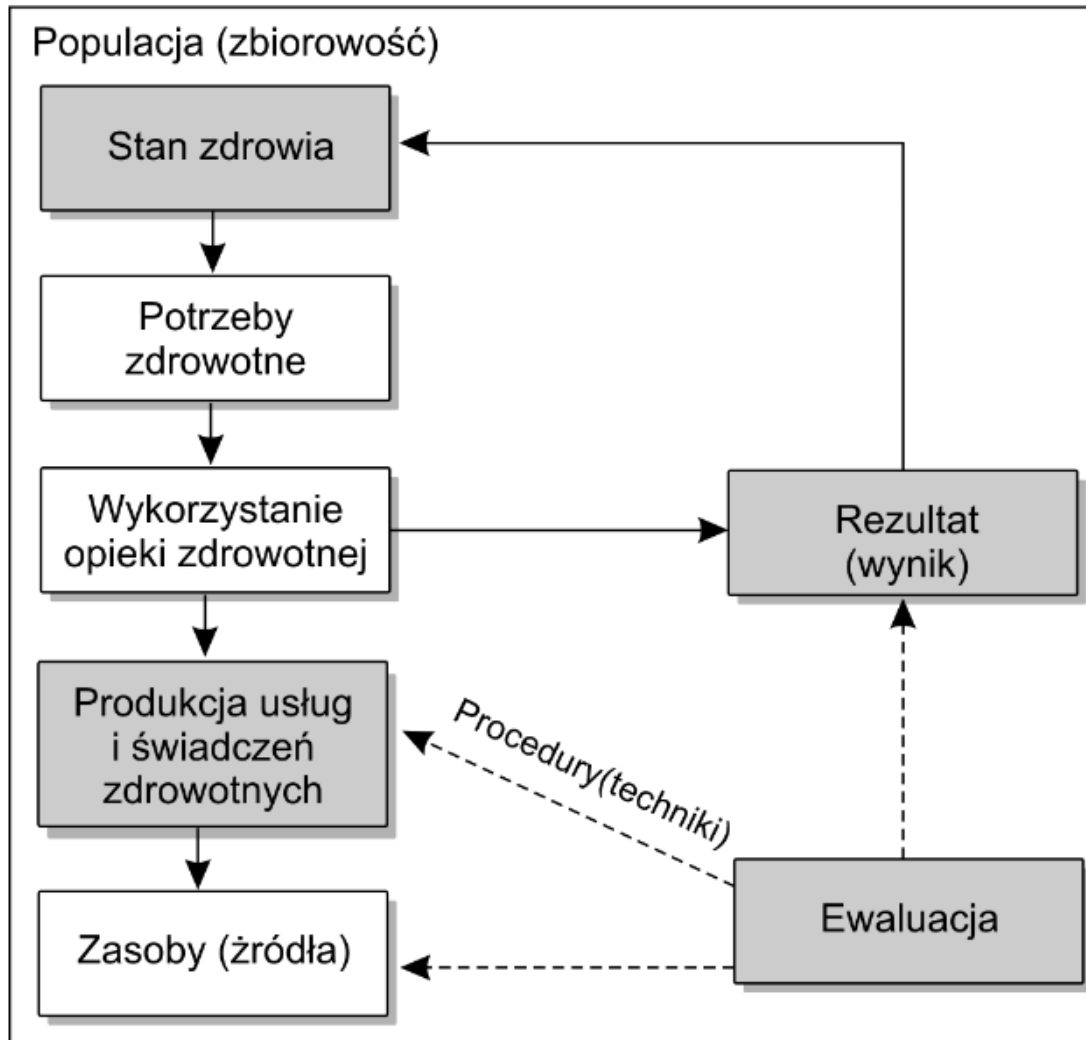
<sup>88</sup> <http://www.zdrowie.abc.com.pl/czytaj/-/artykul/zakres-przedmiotowy-prawa-do-swiadczen-swiadczeniobiorcy> (data odczytu: 30.04.2016)





dwoma uczestnikami rzadko występuje bezpośredni kontakt, wobec czego w tym miejscu pojawia się pośrednik, czyli płatnik<sup>89</sup>.

**Rysunek 9. Wzajemne zależności w systemie ochrony zdrowia**



Źródło: S. Poździoch Pojęcie i zakres zdrowia publicznego w: A. Frączkiewicz-Wronka, Reforma systemu opieki zdrowotnej w perspektywie integracji z Unią Europejską. Wybrane aspekty zachodzących zmian, AE w Katowicach, Katowice 2001, s. 40

<sup>89</sup> <http://www.kingacarska.pl/aktualnosci/ochrona-zdrowia-jako-dobro-rynkowe-podmioty-ryнку-ochrony-zdrowia/> (data odczytu: 30.04.2016)



W celu identyfikacji potencjalnych klientów należy wyszczególnić oferowane usługi”<sup>90</sup>.

- 1) „Usługi opieki zdrowotnej dosyć często oferowane przez typowego producenta, z których większość konsumentów (pacjentów) korzysta stosunkowo często (np. korzystanie z usług lekarza pierwszego kontaktu czy stomatologa itp.);
- 2) Usługi opieki zdrowotnej dosyć często oferowane przez typowego producenta, z których jednak typowy konsument korzysta rzadko lub tylko raz w życiu (np. zabieg usunięcia wyrostka robaczkowego, poród, itp.);
- 3) Usługi opieki zdrowotnej, które są rzadko oferowane przez typowego producenta i z których typowy konsument również korzysta stosunkowo rzadko (np. specjalistyczne badania, które oferują tylko nieliczne placówki – badanie tomografem

Firmy oferujące usługi zdrowotne muszą pamiętać, że w procesie nadawania usług główną rolę pełni sam pacjent. Bardzo ważna jest współpraca klientów i personelu, ponieważ na tym polega sukces usług medycznych. Nawet oferowanie wysokiej jakości usług nie zawsze może gwarantować, że pacjent ponownie zechce skorzystać z usług tej firmy, dlatego przedsiębiorca powinien zwrócić uwagę na takie pojęcie jak zarządzanie relacjami z pacjentem, żeby ustalić z nim długoterminowe relacje. W procesie osiągnięcia zysku firma nie powinna traktować pacjenta jako jednorazowego zysku. Poprzez dobre relacje klient może przynosić zyski danemu przedsiębiorstwu, począwszy od kilku tygodni aż do kilku lat i więcej. Aby pozyskać, a potem utrzymać pacjentów, dobrze jest stosować zasady marketingu partnerskiego. Realizowany jest on w kilku etapach<sup>91</sup>:

Etap pierwszy. Proces wprowadzenia marketingu partnerskiego zaczyna się od rozdzielenia opieki nad określonymi klientami, dlatego należy:

- Stworzyć segmentacje klientów według różnych zasad,
- Rozdzielić poszczególne zobowiązania dla określonych klientów według segmentacji,
- Przygotować plan kontaktów wobec różnych grup klientów.

Etap drugi. Segmentacja poszczególnych klientów. Główną pomocą w takim procesie jest stworzenie baz danych, które ułatwią podział na różnorodne grupy, wg różnych kryteriów. Takie bazy często wymagają standardowej informacji, jak np. dane osobowe, adres zamieszkania, numer kontaktowy, adres mailowy, o stanie zdrowia i zakres prowadzanych usług. Takie dane pomagają

---

90 J. Rój, J. Sobiech., Zarządzanie finansami szpitala, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa, 2006, s. 25.

91 A. Bukowska-Piastczyńska, Marketing usług zdrowotnych od budowania wizerunku placówki do zadowolenia klientów, CeDeWu Sp. Z o.o., Warszawa 2008, s. 72.



szybciej podejmować decyzje o leczeniu i stanie zdrowia pacjenta oraz kontrolować postępowanie medyczne.

Etap trzeci. Ustalenie procesu obserwacji stopnia zadowolenia klientów z usług danej firmy. Istnieje kilka czynników, za pomocą których można dowiedzieć się o jakości nadawanych usług np.:

- Jakość i pomocniczość personelu, umiejętność porozumiewania się z pacjentami i profesjonalizm;
- Dostępność i dopasowanie terminów dla klientów, czas oczekiwania;
- Sukces dostarczanych usług;
- Opinie klienta związane z gabinetem medycznym (dobrzy specjaliści, przyzwyczajenie).

Etap czwarty. Określenie czynników zysku możliwe jest za pomocą szybkości przyciągania nowych klientów (np. wygodna cena, lokalizacja lub godziny otwarcia).

Etap piąty. Zapoznanie się z czynnikami, jakie przyciągają pacjentów. Celem jest ograniczenie procesu rezygnacji dotychczasowych pacjentów<sup>92</sup>. Ta procedura może być zrealizowana zgodnie z następującymi krokami<sup>93</sup>:

- Analiza stopnia lojalności pacjentów w aspekcie: segmentów rynku, czasu, rentowności.
- Analiza przyczyn utraty pacjentów-klientów. Obejmuje takie kroki, jak: identyfikacja segmentów najbardziej narażonych na fluktuację, analiza skarg i zażaleń, porównanie własnych usług z konkurencją.
- Korygowanie działań w celu poprawy poziomu lojalności nabywców poprzez identyfikację zadań wynikających z krytycznej oceny czynników sukcesu, motywowanie pracowników.
- Wprowadzenie działań mających na celu utrzymanie dotychczasowych klientów: oferowanie usług przewyższających obecne potrzeby pacjentów, stworzenie możliwości zaspokajania przyszłych potrzeb pacjentów, stworzenie systemu partnerskiej współpracy z pacjentami w zakresie świadczonych usług, działania z zakresu promocji.

---

<sup>92</sup> Tamże, s. 74-75.

<sup>93</sup> Tamże, s. 76.



Jak widać analiza satysfakcji pacjentów to proces ciągły i właściwie nigdy się nie kończący. Korzyści wdrożenia w życie koncepcji marketingu partnerskiego są następujące:

- Poznanie pacjenta; znajomość cech klientów w poszczególnych segmentach pozwala nie tylko na dbanie o obecnych pacjentów, ale umożliwia również skuteczne zabieganie o przyszłych.
- Indywidualne podejście do pacjenta, traktowanie każdego pacjenta jako przyczynę do wzrostu efektywności działań marketingowych,
- Wykreowanie pacjenta lojalnego; pozyskanie nowego wymaga większych finansów, niż zatrzymanie dotychczasowych,
- Wyższa zyskowność placówki<sup>94</sup>.

---

<sup>94</sup> A. Bukowska-Piestrzyńska, Marketing usług zdrowotnych... dz. cyt., s.78-79.



## ROZDZIAŁ 3 MARKETING MIX USŁUG MEDYCZNYCH

### 3.1 Struktura usługi zdrowotnej jako produktu

Produktem jest wszystko to, co może być wymienione rynkowo albo wszystko to, co jesteśmy w stanie zaoferować na rynku. To mogą być przedmioty, usługi, miejsca, organizacja, pomysły. Produktem nie są tylko np. sól czy lokomotywa, lecz również rozmowa telefoniczna, porada lekarska, strzyżenie u fryzjera, patent i inne. Produktami są też usługi zdrowotne, będące działaniem służącym zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia oraz inne działania medyczne, wynikające z procesu leczenia oraz odrębnych przepisów regulujących zasady ich wykonywania. W działalności marketingowej pojęcie produktu tworzy zespół elementów, który składa się z rdzenia, produktu rzeczywistego i poszerzonego<sup>95</sup>. Rdzeniem usługi zdrowotnej jest przede wszystkim ratowanie zdrowia. Produkt rzeczywisty z kolei to usługa z dodatkowymi cechami. Może to być: spełnianie innych funkcji, jak: jakość obsługi i jakość dokumentacji przygotowanej przez placówkę opieki zdrowotnej, efektywność udzielonej pomocy, wykształcenie, doświadczenie i sprawność personelu, który obsługuje pacjentów. Natomiast poszerzona usługa to na przykład opieka nad pacjentami po opuszczeniu przez nich placówki opieki zdrowotnej (np. ambulatoryjna opieka poszpitalna, kontakt prze e-mail lub kontakt telefoniczny z pacjentem), konsultacje w zakresie diety<sup>96</sup>. Strukturę usługi zdrowotnej ilustruje rys. 10.

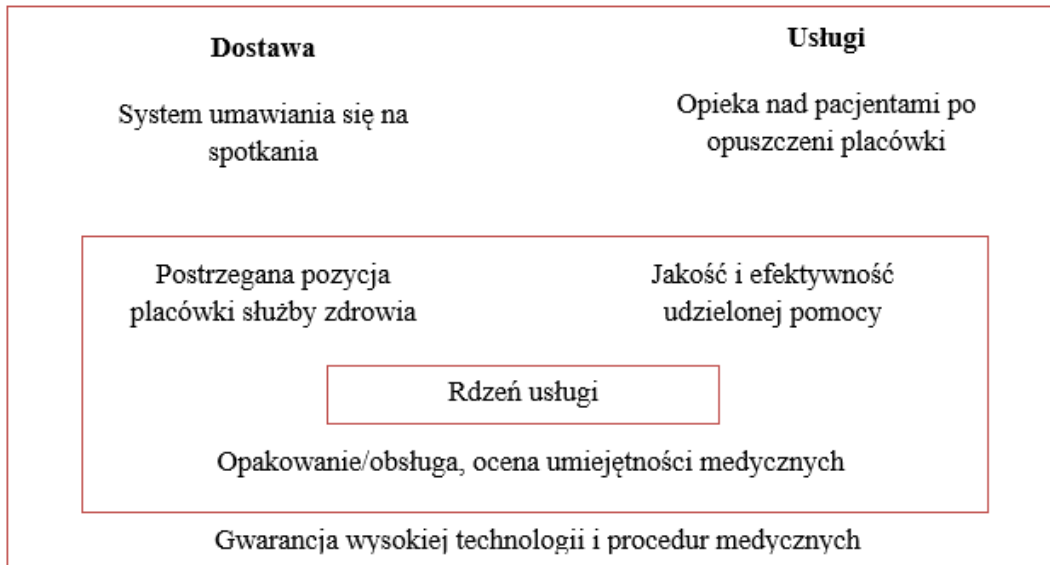
---

<sup>95</sup> Nowotarska-Romaniak, Marketing usług zdrowotnych, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, s. 56-57.

<sup>96</sup> Tamże, s. 57.



## Rysunek 10. Struktura usługi zdrowotnej



Źródło: B. Nowotarska-Romaniak, Marketing usług zdrowotnych, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, s. 57.

Usługę medyczną charakteryzują następujące cechy: niematerialność, nietrwałość, różnorodność, nierozdzielność, zmienność popytu<sup>97</sup>:

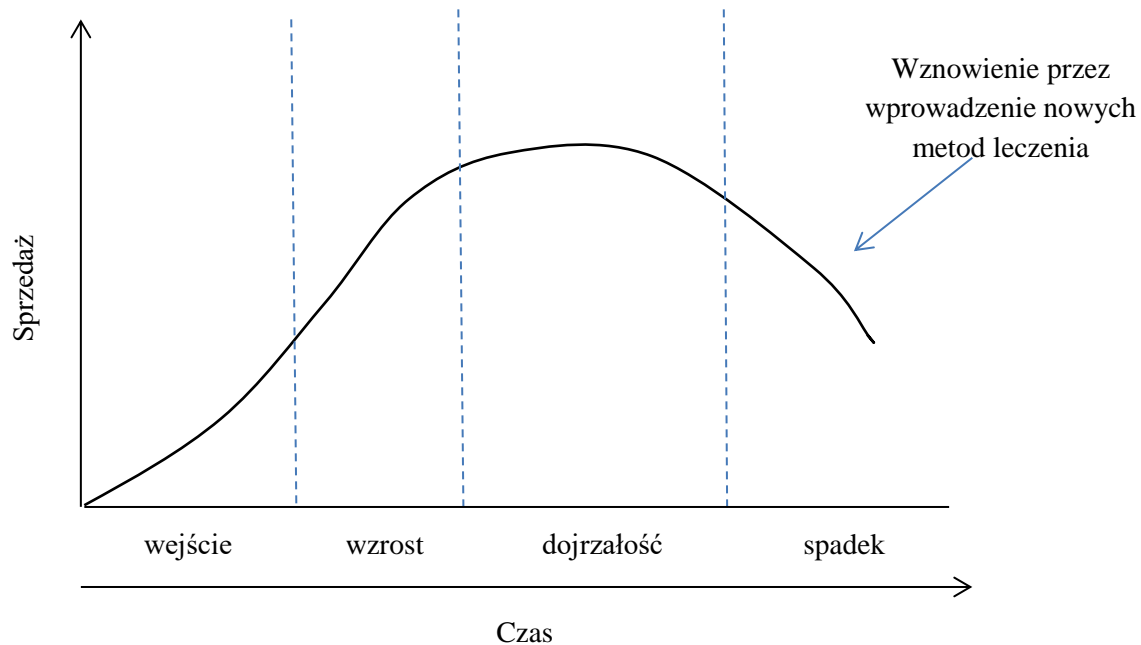
- **Niematerialność.** Pacjent nie może zobaczyć lub dotknąć fizycznie tej usługi. Może natomiast wyrobić sobie o niej opinię poprzez m.in. obserwację miejsca, ludzi, sprzętu, materiałów komunikacyjnych, symboli oraz ceny. Stąd też zadaniem placówki jest urealnienie niematerialnej usługi zdrowotnej poprzez starannie zaplanowany wygląd zewnętrzny i wewnętrzny miejsca wykonywanej usługi, życzliwy i kompetentny, zorientowany na pacjenta personel, nowoczesne wyposażenie, pozytywnie kojarzące się symbole, materiały informacyjne sugerujące profesjonalizm i efektywność oraz odpowiednią cenę.
- **Nietrwałość.** Usługi zdrowotnej nie da się zmagazynować, jest tylko możliwość wyświadczenia jej wtedy, kiedy jest potrzebna.
- **Nierozdzielność.** Świadczenie usługi następuje równocześnie z korzystaniem z niej.

<sup>97</sup> Nowotarska-Romaniak, Marketing usług zdrowotnych, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, s. 58.



Każda usługa, podobnie jak i produkt, ma swój określony cykl życia. Oznacza to, że: usługi mają ograniczoną długość życia; przechodzą przez odrębne fazy – od wzrostu aż po spadek, co w konsekwencji powoduje wzrost lub spadek zysku; każda faza wymaga odmiennej strategii marketingowej<sup>98</sup>.

### Wykres 3. Cykl życia usługi zdrowotnej



Źródło: B. Nowotarska-Romaniak, Marketing usług zdrowotnych, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, s.59.

Można wyróżnić cztery podstawowe fazy cyklu życia usługi:

1. Wejście. To okres wzrostu sprzedaży, przy wprowadzaniu produktu na rynek. Rentowność nie występuje, ponieważ koszty przedstawienia produktu są wysokie. Miarą sukcesu jest wielkość sprzedaży.
2. Wzrost. To okres szybkiej akceptacji rynkowej oraz znacznej poprawy dochodów. Miarą sukcesu jest poziom sprzedaży, a także dynamika jej wzrostu.

<sup>98</sup> Tamże, s. 59.



3. Dojrzałość. To spowolnienie wzrostu sprzedaży, ze względu na osiągnięcie przez produkt akceptacji większości potencjalnych nabywców. Dochody stabilizują się lub spadają ze względu na zwiększoną konkurencję.
4. Spadek- sprzedaż spada, a dochody maleją<sup>99</sup>.

### 3.2 Cena usługi zdrowotnej jako narzędzie marketingu

Każda organizacja zajmująca się opieką zdrowotną, niezależnie od tego, czy ma charakter *non profit*, czy też jest nastawiona na zysk, ustanawia ceny swoich produktów i usług. Formy płatności mogą być różne: płatność bezpośrednia (za wizytę u lekarza lub zakupy w aptece), wkład własny ( za wstęp do szpitala), *per diem* (opłata za dzień pobytu egzekwowana przez szpital od ubezpieczyciela), czesne (opłata za studia medyczne), honorarium (za pobyt w domu opieki dla osób starszych). Niezależnie od nich, koncepcja ceny pozostaje niezmienna<sup>100</sup>. Taka koncepcja ma uniwersalne cechy, które przynależą również do usług medycznych.

Programowanie cen polega na opracowaniu założeń polityki i ustaleniu zasad kalkulacji cen. Dla firmy cena to kwota pieniężna, którą firma obciąża nabywców i którą są skłonni zapłacić za produkt lub usługę. Dla nabywców cena jest wyrażonym w postaci pieniężnej kosztem, jaki ponosi, kupując określony produkt lub usługę<sup>101</sup>. Cena usługi określa popyt na nią, może przesądzać o konkurencyjności danej usługi i pokazać, jaką pozycję zajmuje w określonym segmencie. Od ceny zależy, czy nastąpi zwrot nakładów związanych z wytworzeniem usługi i czy firma wypracuje odpowiedni zysk, który będzie stanowił warunek dalszej ekspansji na rynku. Przy ustaleniu strategii, znaczenie ceny polega na tym, że odbiorcy przy nabywaniu usługi mają tylko jedno kryterium do wyboru, a dla przedsiębiorstwa jest to określenie jego efektywnego działania. Cena charakteryzuje się nierozzerwalnym związkiem z pozostałymi elementami marketingu-mix, tzn. produktem/usługą, dystrybucją, lokalizacją, promocją i personelem oraz z procesami i obsługą klienta<sup>102</sup>.

Ustalenie cen ma bezpośredni wpływ na wynik finansowy firmy. Niewielkie wymiany cenowe mogą powodować duże zmiany w rentowności. Najważniejsze jest jednak to, że cena

---

<sup>99</sup> P. Kotler, J. Shalowitz, R.J. Stevens, Marketing strategiczny w opiece zdrowotnej, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2013, s. 415.

<sup>100</sup> Tamże, s. 430.

<sup>101</sup> E. Michalski, Marketing ..., dz. cyt., s. 393.

<sup>102</sup> B. Nowotarska-Romaniak, Marketing usług zdrowotnych, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, s. 63.





odgrywa kluczową rolę w wytwarzaniu wartości dla klienta oraz budowaniu relacji z klientem<sup>103</sup>.

Modyfikowanie ceny wiąże się z takimi działaniami, jak:

- wzrost zysków,
- poprawa rentowności z poszczególnych grup klientów,
- przyciągnięcie nowych klientów,
- wzrost udziałów rynkowych,
- utrzymanie obecnych klientów (lojalność),
- szybkie wprowadzenie produktu/usługi na rynek,
- cross-selling (obniżka cen na jeden towar, aby sprzedać inne po cenach standardowych)<sup>104</sup>.

Decydujący wpływ na sposoby ustalania cen na usługi mają koszty, popyt i konkurencja na rynku usług. Ich rola wyróżnia się w dwóch podstawowych metodach ustalania ceny usług :

- Metoda kosztowa – polegająca na określeniu wysokiej ceny na podstawie kosztu i narzutu zysku.
- Metoda rynkowa – uwzględniającej politykę cenową konkurencji i zachowania nabywców usług<sup>105</sup>.

Czynniki wpływające na politykę cenową usług zdrowotnych mogą być następujące:

- Oferowana jakość usług,
- W warunkach monopolu jest możliwość ustalanie dowolnej ceny ( ale należy zawsze uwzględnić inne czynniki, np. czy jest możliwość kupowania takich usług przez potencjalnych nabywców),
- W warunkach konkurencji należy uwzględnić cenę, jakie są w innych firmach zdrowotnych,
- Lokalizacja ma większe znaczenie w centrum miasta niż na peryferiach,
- Rynki docelowe – firma musi być skierowana na konkretny rynek, żeby widzieć reakcje klientów np. czy wysoka cena odstraszy potencjalnych pacjentów, czy zachęci ich do skorzystania z usług,

<sup>103</sup> G. Armstrong, P. Kotler, Marketing Wprowadzenie, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2012, s. 399.

<sup>104</sup> <https://prezi.com/7ygvzg9pfn1i/cena-jako-instrument-marketingu/> (data odczytu: 20.06.2016)

<sup>105</sup> Bukowska-Piestrzyńska, Marketing usług zdrowotnych od budowania wizerunku placówki do zadowolenia klientów, CeDeWu Sp. Z o.o., Warszawa 2008, s. 30.



- Koszty gabinetu – ceny na usługi muszą być odbiciem kosztów danej, konkretnej placówki, a nie innej, dlatego oprócz podejścia marketingowego istotne jest również spojrzenie „okiem finansisty”,
- Wartość postrzegania przez nabywcę usługi zdrowotnej – to nie tylko sama usługa, ale również możliwość zapoznania się z cennikiem usług, możliwość wyboru między droższą a tańszą usługą, możliwość skorzystania z tańszej usługi o określonej porze dnia/roku itp.<sup>106</sup>.

Cena to jedyna część, która jest związana z przychodem; wynikami wszystkich innych czynników są koszty. Można ją zmienić w łatwy i szybki sposób, czego nie da się mówić o właściwościach produktów, strukturze kanałów dystrybucyjnych, ani o taktykach i strategiach promocyjnych. Taki komunikat też stanowi określone pojęcie o wartości firmy i pozycjonowanie jego usługi lub marki. Za dobrze zaprojektowany i wypromowany produkt można zażądać wysokiej ceny i osiągnąć duże profity, co odkryli członkowie firm farmaceutycznych. Osoby odpowiedzialne za marketing na rynku opieki zdrowotnej powinny pamiętać, że decyzje dotyczące cen mają wpływ na całą organizację i jej strategię marketingową, rynek docelowy oraz pozycjonowanie marki. Będą one też mieć wpływ na klientów, konkurentów i na całe otoczenie marketingowe<sup>107</sup>.

### 3.3 Dystrybucja jako instrument marketingowy

Istotną rolę w tworzeniu strategii marketingowej dla firmy stanowi dystrybucja. Podmioty, które świadczą te usługi, można podzielić na trzy kategorie: firma lub jej pracownik świadczący usługę, pośrednicy, klienci<sup>108</sup>.

Dystrybucja oznacza sposób połączenia i kolejność ogniw; –składa się z indywidualnych osób i firm uczestniczących w procesie dostarczania produktu na rynek, do konsumpcji przez indywidualnego konsumenta lub nabywcę instytucjonalnego. W obszar dystrybucji wchodzi takie działania, jak: transfer, magazynowanie, konserwacja i uszlachetnianie produktów, czyli transfer dóbr od producenta do ostatecznego nabywcy. Do zadań dystrybucji należy także określenie zadań dla wszystkich podmiotów biorących w niej udział. Uczestnicy procesu dystrybucji, którzy w

---

<sup>106</sup> A. Bukowska-Piastryńska, Marketing usług zdrowotnych..., dz. cyt., s. 30.

<sup>107</sup> P. Kotler, J. Shalowitz, R.J. Stevens, Marketing strategiczny w opiece zdrowotnej..., dz. cyt., s. 430-431.

<sup>108</sup> B. Nowotarska-Romaniak, Marketing..., dz. cyt., s. 65.



sposób bezpośredni lub pośredni są zaangażowani w tę działalność, tworzą kanał dystrybucji<sup>109</sup>. Kanały dystrybucji, ze względu na obecność i liczbę pośredników, dzieli się na: kanały bezpośrednie i kanały pośrednie.

Zalety bezpośrednich kanałów dystrybucji to: szybki przepływ informacji, pełna kontrola nad przepływem produktu, ustalaniem marż, przyjmowanie przez producentów marży handlowej, możliwość szybkiego reagowania na zmiany popytu, możliwość ustalania niskich cen. Natomiast zalety pośrednich kanałów dystrybucji to: zazwyczaj niższe koszty dystrybucji, obejmowanie większego zasięgu terenowego, możliwy szerszy zasięg usług dla konsumenta o zróżnicowanych wymaganiach, „odciążenie” producenta z funkcji sprzedawcy<sup>110</sup>.

Na rynku występują zróżnicowane typy kanałów dystrybucji; najczęściej występujące obrazuje rysunek 11.

**Rysunek 11. Typy kanałów dystrybucji**



Źródło: B. Nowotarska-Romaniak, Marketing usług zdrowotnych, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, s. 65.

W dystrybucji najpopularniejsza jest forma kontaktów i łączy bezpośrednich: wytwórca usługi – konsument, co odpowiada pojęciu tzw. sprzedaży osobistej. Jako jej zalety można wymienić:

<sup>109</sup> T. Trojanowski, Wybór systemu dystrybucji, <http://www.czasopismologistyka.pl/artykuly-naukowe/send/199-artykuly-naplycie-cd/415-artykul> (data odczytu: 20.06.2016).

<sup>110</sup> DrGrażynaAdamczyk, Marketingmix, <http://www.au.poznan.pl/kegz/polish/zaklady/zeipgz/przedmioty/materialy/Marketing%20mix%20zaoczni.ppt>, (data odczytu: 20.06.2016)



- Możliwość lepszej kontroli wykonywania usługi niż w przypadku korzystania z pośrednictwa w jej dostarczaniu,
- Możliwość indywidualizacji usługi i jej atrybutów w wyniku osobistego kontaktu z nabywcą,
- Uzyskanie bezpośrednich informacji od konsumentów usług o poziomie i strukturze potrzeb, zmianach ich zakresu i ocenie usług świadczonych przez konkurencyjne firmy<sup>111</sup>.

Dystrybucja bezpośrednia, w przypadku usług zdrowotnych, pozwala na szybki przepływ informacji, daje możliwość natychmiastowej reakcji lub bezpośredniej kontroli nad zawieranymi umowami.

Wybór najbardziej optymalnego systemu dystrybucji nie jest łatwym zadaniem. Można zdecydować się na wybór funkcjonującego już systemu dystrybucji lub rozpocząć jego budowę od podstaw. W większości przypadków organizacje korzystają z dystrybutorów działających już na danym rynku, zlecając im bezpośrednią sprzedaż produktów i usług.–Dystrybutorami mogą być małe jednostki akwizycyjne, jak również rozbudowane i samodzielnie działające firmy dystrybucyjne zajmujące się kompleksowym dostarczaniem produktów i usług do konkretnych odbiorców<sup>112</sup>.

### 3.4 Promocja usług zdrowotnych i komunikacja z odbiorcą

Promocja jest integralnym elementem strategii działania każdego przedsiębiorstwa, w tym także placówek opieki zdrowotnej. Powinna ona być skoordynowana z pozostałymi elementami marketingu-mix i uwzględniać zalety oraz korzyści oferowanego produktu, cenę i sposoby dotarcia do klienta”<sup>113</sup>.

Placówka opieki zdrowotnej za pomocą swoich działań promocyjnych komunikuje się ze swoimi potencjalnymi nabywcami, w celu oferowania swoich usług, a także zbudowania jak najlepszego wizerunku firmy. Głównym celem placówki zdrowotnej jest to, aby zdobyła ona zaufanie pacjentów i mogła przekonać ich o swojej skuteczności w działaniach. Istnieje kilka podstawowych celów akcji promocyjnych placówki zdrowotnej:

---

<sup>111</sup> B. Nowotarska-Romaniak, Marketing..., dz. cyt., s. 66.

<sup>112</sup> T. Trojanowski, Wybór systemu dystrybucji, <http://www.czasopismologistyka.pl/artykuly-naukowe/send/199-artykuly-naplycie-cd/415-artykul> (data odczytu 20.06.2016)

<sup>113</sup>Tamże, s. 69.



- Stworzenie dobrego wizerunku i zdobycie zaufania pacjentów,
- Spowodowanie wzrostu obrotów placówki i zarazem wzrost udziału w rynku,
- Zwiększenie sprzedaży oferowanej usługi lub grupy usług,
- Poszukiwanie i zdobycie nowych pacjentów,
- Prawidłowy przekaz informacji o placówce opieki zdrowotnej i jej usługach,
- Informowanie o nowych usługach<sup>114</sup>.

Bardzo ważną częścią marketingu usług medycznych jest komunikacja z pacjentami. Jest ona procesem dwukierunkowym, który wymaga zaangażowania nie tylko nadawcy komunikatu, ale również jego odbiorcy. Usługi medyczne wymagają otwartej komunikacji. Jej zagrożeniem może być chęć ujednoczenia procedur. A przecież każdy pacjent jest inny, inne są jego motywy przyścia do placówki i jego uczucia, stan, w jakim się obecnie znajduje i dlatego inaczej trzeba z nim rozmawiać. Do sposobów poprawy kontaktów na linii lekarz-pacjent, najczęściej wymienianych przez samych pracowników służby zdrowia, można zaliczyć:

- Skupianie się na osobie, a nie na problemie.
- Zaangażowanie się lekarza wobec pacjenta.
- Zachowanie się lekarza jak humanistycznego profesjonalisty.
- Lepsze podejście do chorego.
- Ośrodkiem zainteresowania uczynienie pacjenta, a nie lekarza.
- Nie tylko leczenie, ale również opiekowanie się chorym<sup>115</sup>.

Odpowiednio dobrane działania promocyjne pozwalają placówce opieki zdrowotnej na stworzenie własnej silnej marki, która będzie dobrze odbierana przez klientów, a tym samym zapewni popyt na usługi właśnie tej placówki.

---

<sup>114</sup> Tamże, s.70.

<sup>115</sup> A. Bukowska-Piastryńska, Marketing usług..., dz. cyt., s. 126-127.



## ROZDZIAŁ 4 MARKETING USŁUG FIRMY HearUSA

### 4.1 Firma HearUSA jako podmiot na rynku

#### Rysunek 12. Logo firmy HearUSA



Źródło: <http://www.hearingloss-mi.org/2015/01/hlaa-msa-annual-spring-meeting/> (Data odczytu: 14.10.2016)

Firma HearUSA należy do grupy Sivantos, która skupia takie marki, jak Siemens, Rexton, Signia oraz wiele innych. Grupa Sivantos istnieje od ponad 130 lat. „Firma **HearUSA** dołączyła do Grupy Sivantos w roku 2011. Wcześniej, jako HEARx, otworzyła swoje pierwsze centrum audiologiczne na Florydzie w 1987. W 2002, po przeprowadzeniu prywatyzacji państwowych jednostek audiologicznych, powstało HearUSA”<sup>116</sup>. HearUSA posiada sieć 4,000 audiologów w Stanach Zjednoczonych oraz 220 centrum badania słuchu.

Firma HearUSA świadczy następujące usługi:

- diagnostyka i badanie słuchu,
- dobór aparatów słuchowych i sprzedaż wysoko zaawansowanych technologicznie systemów wspomagających słyszenie,
- ochrona słuchu (słuchawki i zatyczki ochronne),
- zatyczki do uszu dla muzyków,
- programowanie aparatów słuchowych,
- indywidualny serwis i obsługa.

HearUSA działa w branży medycznej i jej misją jest zapewnić najwyższą jakość usług w zakresie ludzkiego słuchu. W samym USA 35 milionów ludzi (11.3% populacji) cierpi na wadę

---

<sup>116</sup> <https://www.sivantos.pl/o-firmie/historia/> (data odczytu: 22.05.2016)



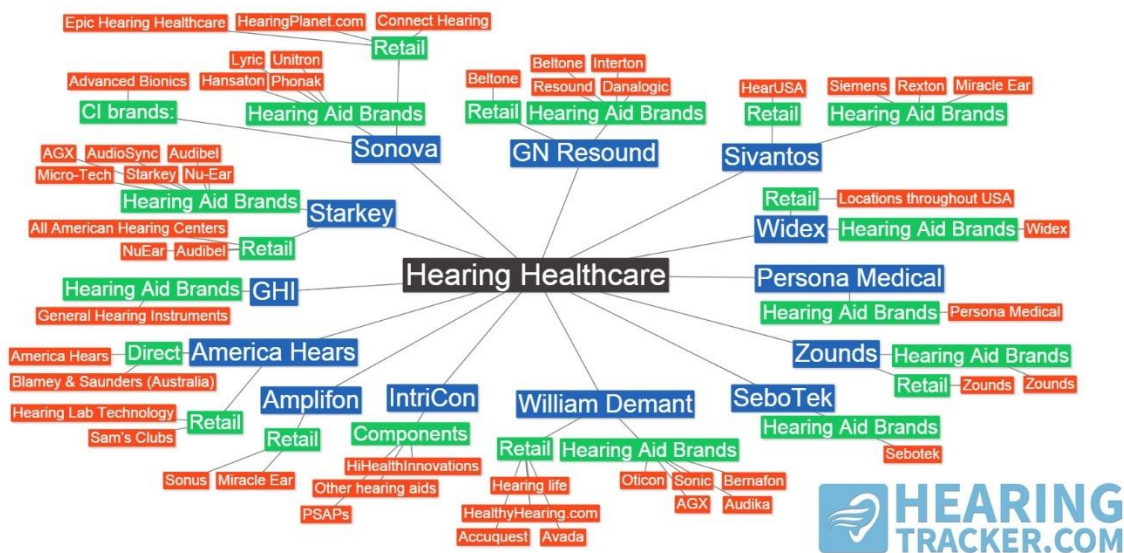
słuchu, a liczba ta stale rośnie. Więcej niż 25 milionów Amerykanów z wadą słuchu nie korzysta z aparatów słuchowych.

W ciągu ostatnich 5 lat firma odniosła wiele sukcesów:

- Wyszła z bankructwa w 2011 roku
- Sprzedaż wzrosła z 88 milionów dolarów do 140 milionów dolarów
- Wzrost zarobków oraz dodatków pracowniczych
- Utrzymała wysoki poziom obsługi pacjentów
- Rozwinęła program edukacyjne dla pacjentów
- Firma przejęła 59 lokalizacji w USA i Kanadzie
- HearUSA otworzyło 29 nowych gabinetów

Poniższy diagram (rysunek 13.) pokazuje miejsce HearUSA na rynku branży słuchowej. Grupa Sivantos posiada jedną z najpopularniejszych i najlepszych marek aparatów słuchowych, którą jest Siemens. Siemens na potrzeby rynku stworzył markę Signia. Jest to szstandardowa linia produktów oferowanych przez firmę HearUSA

**Rysunek 13. Schemat branży słuchu- giganci rynku**



Źródło: <http://www.hearingpal.com/#!/hearing-industry/pbo1t> (Data odczytu: 10.15.2016)



## Analiza SWOT HearUSA

„W celu określenia pozycji strategicznej i kierunków rozwoju, firmy opracowują macierz SWOT. Macierz SWOT to zestawienie czynników wewnętrznych przedsiębiorstwa /mocnych i słabych stron/ oraz tych elementów otoczenia, które są ważne z punktu widzenia realizacji celów /szans i zagrożeń”<sup>117</sup>. Poniższa analiza HearUSA pozwoli na bliższe poznanie otoczenia przedsiębiorstwa.

**Tabela 5. Szanse**

<b>Zarządzanie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Benchmarking i nowe koncepcje w zarządzaniu.</li> <li>• Nowa kadra- długoletnie doświadczenie w branży</li> <li>• Systemy informatyczne, przepływ informacji znacznie ulepszony</li> <li>• Szkolenia na temat np. zarządzania czasem</li> </ul>
<b>Produkcja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postęp techniczny, nowe technologie</li> <li>• Nowe materiały, lepsi dostawcy lub stabilna współpraca z obecnymi</li> <li>• Dodanie nowych produktów i udoskonalanie obecnych</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozszerzenie linii produktów</li> <li>• Nowe rynki zbytu i segmenty (np. zatyczki do uszu dla muzyków)</li> <li>• Nowe grupy docelowe</li> <li>• Nowe opakowania, pojemność, reklama</li> <li>• Nowa Nazwa, odświeżenie marki</li> <li>• Marketing internetowy</li> </ul>
<b>Finanse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szukanie lepszych ofert kredytowych, by nie blokować zasobów</li> <li>• Mniejsze koszty poprzez nowe technologie</li> <li>• Likwidacja lokalizacji nieprzynoszących wystarczających zysków</li> </ul>
<b>Personel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalsze szkolenia dla pracowników</li> <li>• Zatrudnianie studentów, praktyki studenckie</li> <li>• Wdrożenie nowych systemów motywacyjnych</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.

<sup>117</sup> R. Tylińska, Analiza SWOT instrumentem w planowaniu rozwoju, Wydawnictwo WSiP, Warszawa 2005, s. 10.





**Tabela 6. Zagrożenia**

<b>Zarządzanie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Benchmarking- koncepcje mogą się nie przyjąć</li> <li>• Nowi konkurenci</li> <li>• Regulacje prawne</li> <li>• Szpiegostwo rynkowe</li> <li>• Niekorzystne umowy np. z dostawcami</li> <li>• Błędy decyzyjne w zarządzaniu</li> <li>• Brak współpracy kadry kierowniczej</li> <li>• Nowe produkty, ale brak odpowiednich szkoleń</li> </ul>
<b>Produkcja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zmiany technologiczne</li> <li>• Wysokie koszty pozyskania nowych technologii</li> <li>• Koszty badań</li> <li>• Plagiaty</li> <li>• Inwestycje w złą linię produkcyjną</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Większe wymagania konsumenta</li> <li>• Brak lojalnych klientów</li> <li>• Koszty reklamy</li> <li>• Agresywna konkurencja ze strategią cenową</li> <li>• Plagiaty</li> <li>• Zła komunikacja</li> <li>• Złe rozpoznanie potrzeb konsumenta</li> </ul>
<b>Finanse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koszty pozyskania nowych technologii</li> <li>• Kryzys gospodarczy</li> <li>• Wzrost podatków</li> <li>• Złe inwestycje (przejęcia firm)</li> <li>• Podwyżki na rynku pracy</li> <li>• Wzrost podatków</li> </ul>
<b>Personel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migracja personelu</li> <li>• Złe zarządzanie ZSSL</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trudność w pozyskaniu wyszkolonego personelu</li> </ul>
--	--

Źródło: Opracowanie własne.

**Tabela 7. Mocne strony**

<b>Zarządzanie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wykwalifikowana kadra zarządzająca</li> <li>• Zaawansowane systemy informatyczne w zarządzaniu</li> <li>• Wieloletnie doświadczenie na rynku</li> </ul>
<b>Produkcja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaawansowane technologie</li> <li>• Umowy z dostawcami</li> <li>• Nacisk na jakość</li> <li>• Optymalizacja kosztów produkcji poprzez lokowanie produkcji w różnych miejscach, innowacyjność produktowa</li> <li>• Akcesoria dla aparatów słuchowych: ładowarki, TV-ears, Com-pilot</li> <li>• Aplikacja touch control dla aparatów słuchowych Siemens (Signia)</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portfel silnych marek</li> <li>• Profesjonalne działania w sferze marketingu</li> <li>• Strategie komunikacji</li> <li>• Duże systematyczne nakłady na reklamę</li> <li>• Różnorodność programów</li> <li>• Wykorzystanie nowoczesnego i istotnego medium, jakim jest Internet</li> <li>• Masowa wysyłka listów, kartek do nowych i istniejących pacjentów-mass mailing</li> <li>• Czynny udział w społeczności: wizyta u lekarzy, wykłady w domów starców, szpitalach, bibliotekach</li> </ul>
<b>Finanse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• System finansowy</li> <li>• Trafne inwestycje</li> <li>• Efektywna polityka inwestycyjna</li> <li>• Korzystanie z dostępnych na rynku produktów finansowych</li> </ul>
<b>Personel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systemy szkoleniowe</li> <li>• Wykwalifikowana kadra</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Letnie praktyki - strategiczne podejście do szkolenia pracowników</li> <li>• Stabilne przywództwo</li> </ul>
--	---

Źródło: Opracowanie własne.

**Tabela 8. Slabe strony**

<b>Zarządzanie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Możliwość wystąpienia trudności komunikacyjnych przez odległości</li> <li>• Zmiana kadry zarządzającej w poszczególnych stanach</li> <li>• Siedziba na Florydzie, trudność w kontroli wszystkich oddziałów</li> <li>• HR na Florydzie, utrudniony kontakt</li> </ul>
<b>Produkcja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Możliwość destabilizacji relacji z dostawcami</li> <li>• Produkcja w Niemczech i Chinach- brak kontroli</li> <li>• Brak w portfolio produktów implantów</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysokie koszty stosowania strategii</li> <li>• Promowanie wielu Brandów</li> <li>• Niepełna kontrola nad promocją</li> <li>• Nieskuteczne promocje marketingowe pociągające za sobą wysokie koszty</li> </ul>
<b>Finanse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysokie koszty marketingu</li> <li>• Niektóre błędne decyzje inwestycyjne</li> <li>• Brak wydajności w procesie zakupowych zapasów do gabinetów</li> <li>• Brak kontroli kosztów na poziomie gabinetów medycznych</li> </ul>
<b>Personel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trudność w zastąpieniu pracowników- Audiologów</li> <li>• Niski poziom motywacji</li> <li>• Niskie płace, niewielka możliwość awansu ze względu na strukturę firmy.</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.



## Analiza PEST<sup>118</sup>

Tabela 9. Czynniki polityczno-prawne

<b>1. Polityka prywatyzacji, preferencje strategiczne rządu, wspomaganie badań itp.</b>
Rząd preferuje, by gospodarka była autonomiczna- oznacza to brak interwencjonizmu. Niekorzystne jest to, że firmy we własnym zakresie muszą realizować potrzebne im badania, lub zlecać to specjalnym instytucjom.
<b>Reakcja firmy:</b> HearUSA (Sivantos) wykorzystuje szanse i stale rozszerza swoje rynki o nowe. Aktualnie HearUSA jest obecne w 17 stanach. Sivantos realizuje badania rynku zlecając je odpowiednim firmom, stąd wprowadza nowe produkty, które wypełniają luki na rynkach konsumenckich. Badania są też informacją. Sivantos sprawdza poprzez badania jak konsumenci reagują na produkty i co należy usprawnić.
<b>Ocena i wnioski:</b> Firma wykorzystuje szanse w prawidłowy sposób. Świadczy o tym, choćby szybkie tempo rozwoju firmy i fakt, że jest jednym z liderów na rynku.
<b>2. Bariery celne, handlowe, koncesje, utrudnienia prawne (prawo pracy, patentowe), regulacje administracyjne.</b>
Lekarze, Audiolodzy muszą posiadać ważną licencję do wykonywania zawodu w stanie w którym pracują. Poszczególne stany mają odrębne ustawy i restrykcje co do wykonywania zawodu. Utrudnia to relokację pracowników. Ubezpieczenia w USA mają wysokie wymagania i nie każdy lekarz, gabinet je spełnia. W celu uzyskania kontraktu należy spełnić szereg norm i może to trwać nawet do kilku lat. Praktyka musi spełniać wymagania: Affordable Care Act (ACA), United States National Health Care Act, Medical Device Amendments of 1976, Health Insurance Portability and Accountability Act of 1996 i wiele innych.
<b>Reakcja firmy:</b> HearUSA musi przestrzegać regulacji prawnych w celu prowadzenia działalności. Każdy gabinet otrzymuje szczegółowe wytyczne jak: przechowywać, wykorzystywać dane osobiste pacjentów; udzielać porady medycznej; obchodzić się z poufnymi

<sup>118</sup> <http://analizybiznesowe.info.pl/> (Data odczytu: 05.09.2016)



informacjami itd. HearUSA ma kontrakt z kilkoma największymi firmami ubezpieczeniowymi: Humana, BCBS (Blue Cross Blue Shield), Cigna. HearUSA partnersko współpracuje z wieloma programami zniżkowymi: AARP (program zniżkowy dla seniorów), HearPO i EPIC. Dwa ostatnie to programy zniżkowe służące do zakupu aparatów słuchowych.

**Ocena i wnioski:** Firma przestrzega regulacji prawnych, wykorzystuje je jako dodatkowy atut swoich produktów i umacnia tym samym pozytywny wizerunek swojej firmy. Fakt, że firma oferuje wiele planów ubezpieczeniowych i zniżkowych ułatwia pozyskiwanie nowych pacjentów, i oferowanie możliwie najkorzystniejszej oferty cenowej.

### 3. Normy i konwencje międzynarodowe; ustawodawstwo ekologiczne:

U.S. Environmental Protection Agency (EPA).

**Reakcja firmy:** HearUSA działa wyłącznie na rynku amerykańskim. Firma musi działać zgodnie z ustawą o ochronie środowiska. Firma musiała przenieść w 2010 kilka gabinetów z Arizony do innej lokalizacji ze względu na rzadką roślinność.

**Ocena i wnioski:** Niestety HearUSA nie angażuje się w ochronę środowiska- nie bierze udziału w żadnej kampanii. Swoje środki skupia na oferowaniu najlepszej jakości usług.

### 4. Polityka władz lokalnych i samorządów; strefy specjalne: Mobilizowanie do działań mających na celu poprawę życia społeczności lokalnej.

**Reakcja firmy:** HearUSA poprzez otwieranie nowych oddziałów zapewnia wiele nowych miejsc pracy a przy tym opiekę medyczną.

**Ocena i wnioski:** Korzyści mają obie strony, społeczeństwo ma nowe miejsca pracy, a firma może prosperować.

### 5. Wpływ organizacji społecznych, związków zawodowych: Tyczy się to m.in. ekologów, Związku Konsumentów, działalności społeczno- charytatywnych.

**Reakcja firmy:** HearUSA bierze czynny udział w programach edukacyjnych w szpitalach, bibliotekach, kościołach, szpitalach. Wada słuchu może powodować demencję oraz wiele innych dolegliwości. Misją HearUSA jest dbania o zdrowy słuch.



Programy edukacyjne pomagają poznać społeczność i jej potrzeby.
<b>Ocena i wnioski:</b> Firma dba o relacje ze społeczeństwem i organizacjami społecznymi. To wpływa na dobry wizerunek i zwiększanie liczby konsumentów.
<b>6. Inne (konflikty zbrojne, klęski żywiołowe...):</b> Huragan Matthew na Florydzie w październiku 2016 roku, powódzie
<b>Reakcja firmy:</b> Huragany są częstym zagrożeniem na Florydzie. Huragan Matthew <b>zniszczył</b> kilka gabinetów- niezbędne było ich odnowienie. Główna siedziba była zamknięta przez kilka dni co powodowało paraliż gabinetów w wielu stanach. HearUSA ma procedury jak postępować w przypadku huraganu, tornada, pożaru czy powodzi.
<b>Ocena i wnioski:</b> Klęski żywiołowe są trudne do okiełznania, zwłaszcza że firma operuje w różnych stanach, gdzie mają do czynienia z różnym klimatem. Procedury pozwalają minimalizować straty i chronić cenne poufne dane pacjentów.

Źródło: Opracowanie własne.

**Tabela 10. Czynniki ekonomiczne**

<b>1. Koniunktura, PKB i inne wskaźniki, inflacja, bezrobocie:</b> Obecnie nie są to czynniki wpływające korzystnie na działalność przedsiębiorstw, kryzys gospodarczy dotknął wiele firm, zwłaszcza tych dużych.
<b>Reakcja firmy:</b> HearUSA wyszło z bankructwa. Świadczy to o sile firmy. W chwili obecnej otwierane są nowe oddziały, firma odnotowuje stały wzrost
<b>Ocena i wnioski:</b> HearUSA radzi sobie z obecną sytuacją. Nadal inwestuje w rozwój przedsiębiorstwa.
<b>2. Sprawność infrastruktury gospodarczej (finanse, łączność):</b> Informatyzacja społeczeństwa- teraz łączność jest znacznie szybsza i bardziej sprawna. System bankowy też może mieć duży wpływ na przedsiębiorstwo. Podwyżki cenowe prądu, gazu i innych



mediów, mogą podwyższyć koszty w przedsiębiorstwie. Na to firma nie ma niestety wpływu.
<b>Reakcja firmy:</b> Tworzenie systemów informatycznych: CMS oraz telefonicznych dla usprawnienia komunikacji i przesyłania danych,
<b>Ocena i wnioski:</b> HearUSA korzysta z wielu systemów informacyjnych w celu łączności komunikacji między oddziałami.
<b>3. Kursy walut, stopy procentowe, polityka cenowa:</b> Kursy walut są niestabilne, mogą mieć wpływa na cenę aparatów słuchowych, które są wytwarzane poza granicami USA
<b>Reakcja firmy:</b> Kursy walut wpływają na koszt badań oraz koszty produkcji. Niestety firma nie może podjąć działań zatrzymujących wahania kursu walut.
<b>Ocena i wnioski:</b> Przedsiębiorstwo nie ma wpływu na to, jak zachowuje się rynek walutowy.
<b>4. Zmiany strukturalne: sektory schyłkowe, nisze.</b> Produktywność; zużycie majątku: Rynek aparatów słuchowych stale rośnie, w starzejącym się społeczeństwie 80% osób powyżej 80 roku życia ma wadę słuchu <sup>119</sup>
<b>Reakcja firmy:</b> Rynek aparatów słuchowych stale rośnie i firma planuje poszerzać swoje linie produktów i otwierać nowe lokalizacje.
<b>Ocena i wnioski:</b> HearUSA odnosi sukces na rynku i wskazany jest rozwój, nie wycofywanie się z rynku.

Źródło: Opracowanie własne.

### Tabela 11. Czynniki społeczne

<b>1. Poziom rozwoju społecznego i kulturowego, wzorce i styl życia:</b> Coraz bardziej popularny i propagowany jest zdrowy tryb życia. Wykształcenie obejmuje coraz liczniejsze grono, przez co jesteśmy bardziej świadomymi konsumentami, a tym samym bardziej wymagającymi. Spełniając się zawodowo, społeczeństwo żyje stale w biegu, chce móc w pełni korzystać z życia.
---

<sup>119</sup><http://www.forbes.com/sites/jasonkarlawish/2015/10/31/time-to-clean-the-wax-out-of-the-hearing-aid-industry/#44c703514547> (data odczytu: 15.10.2016)



**Reakcja firmy:** HearUSA oferuje produkty najwyższej jakości. Firma zdaje sobie sprawę z licznej konkurencji i potrzeby wyróżnienia się na rynku. Dostęp do internetu sprawia, że oczekiwania rosną. HearUSA jest w stanie je spełnić. Małe, niewidoczne aparaty słuchowe pomagają nie tylko seniorom ale i osobom młodym słyszeć. Dzięki temu nadal aktywnie mogą uczestniczyć w życiu zarówno prywatnym jak i zawodowym.

**Ocena i wnioski:** HearUSA nadąża za panującymi trendami i obserwuje nowe potrzeby swoich konsumentów i wychodzi im naprzeciw. Nie traktuje ich, jako czynnik negatywny, ale możliwość do dalszego rozwoju.

**2. Zmiany demograficzne, struktura wiekowa i zawodowa, migracje, aktywność: Społeczeństwo amerykańskie się starzeje.**<sup>120</sup> Więcej młodych ludzi ma wyższe wykształcenie, mają większe ambicje i chcą zajmować wyższe stanowiska.

**Reakcja firmy:** Firma musi inwestować w kapitał ludzki. Najtrudniej pozyskać wysoce wykwalifikowanych audiologów.

**Ocena i wnioski:** HearUSA informuje na swojej stronie o wielu szkoleniach, stażach i dalszym rozwoju kariery. Inwestycje te są niezbędne w celu posiadania wykwalifikowanego personelu.

**3. Lokalne rynki pracy; wzorce karier, stosunek do pracy, środowiska:**

Ludzie chcą stale rozwijać swoją karierę, nie chcą tego samego stanowiska na wiele lat.

**Reakcja firmy:** HearUSA jak już przedstawiłam organizuje wiele szkoleń, dzięki czemu jest możliwy rozwój kariery wewnątrz firmy. Ze względu na strukturę gabinetów medycznych i ich umiejscowienie trudno o awans, są ograniczone opcje.

**Ocena i wnioski:** HearUSA buduje swój wizerunek i zapewnia ludziom możliwość rozwoju, trudno niestety o awanse.

**4. Zmiany nawyków konsumentów, świadomości społecznej, nowe potrzeby:** Ludzie zdają sobie sprawę, że słuch odgrywa znaczącą rolę w zdrowiu. Świadomość społeczeństwa zmieniła się drastycznie na przełomie ostatnich lat.

**Reakcja firmy:** HearUSA szybko rozpoznaje potrzeby klientów i odpowiada na nie oferując szeroki wachlarz produktów i usług.

<sup>120</sup> [http://www.aoa.acl.gov/aging\\_statistics/index.aspx](http://www.aoa.acl.gov/aging_statistics/index.aspx), (data odczytu: 30.09.2016)





<p><b>Ocena i wnioski:</b> Ocena działania HearUSA jest pozytywna, firma wychodzi na przeciw potrzebom i oczekiwaniom konsumentów.</p>
<p><b>Kultura i obyczaje:</b> Przedsiębiorstwa muszą znać dobrze kulturę swoich konsumentów.</p>
<p><b>Reakcja firmy:</b> HearUSA działa na niezwykle urozmaiconym rynku. Pacjentami są osoby niemalże w każdym wieku. Pacjenci są pochodzenia azjatyckiego, hinduskiego, europejskiego, afrykańskiego. Ta różnorodność powoduje że każdy pracownik musi być tolerancyjny i właściwie wyszkolony.</p>
<p><b>Ocena i wnioski:</b> Firma dostosowuje się do kultury i obyczajów. Jest to tolerancyjne środowisko gdzie szanuje się każdą kulturę.</p>

Źródło: Opracowanie własne.

**Tabela 12. Czynniki technologiczne**

<p><b>1. Postęp techniczny, nowe technologie, komputeryzacja:</b> Postęp może usprawnić pracę, przyspieszyć proces programowania aparatów słuchowych, minimalizować koszty. Nowe technologie łączą się często z utratą wielu stanowisk pracy- skutek automatyzacji</p>
<p><b>Reakcja firmy:</b> HearUSA korzysta z technologii w celu usprawnienia procesów w firmie i pozyskiwania nowych technologii.</p>
<p><b>Ocena i wnioski:</b> HearUSA usprawnia pracę poprzez nowe technologie w przedsiębiorstwie. Nie ma dostępnych danych czy ktoś utracił pracę ze względu na automatyzację procesów.</p>
<p><b>2. Cykl życia produktu, Logistyka:</b> Cykl życia produktu ma znaczący wpływ na decyzje strategiczne przedsiębiorstwa. Cykl życia produktu to zwykle okres 5 lat. Przyjmuje się, że aparaty słuchowe należy wymieniać co 5 lat ze względu na szybkie starzenie się technologii.</p>
<p><b>Reakcja firmy:</b> HearUSA ma mały wpływ na decyzje dotyczące wypuszczania nowych technologii na rynek. Decyzje zostają zatwierdzane przez Sivantos.</p>
<p><b>Ocena i wnioski:</b> HearUSA nie ma kontroli i wpływu nad wprowadzaniem nowych produktów.</p>



<p><b>3. Naśladownictwo:</b> Obecnie niemal wszystkie renomowane firmy są naśladowane przez inne. Często produkty te są tańsze, a jakość znacznie gorsza. Konsument może przez to błędnie ocenić oryginalną markę.</p>
<p><b>Reakcja firmy:</b> Największym zagrożeniem dla HearUSA są tanie sieci typu Sams i Costco. Pacjenci często nie są zadowoleni z produktu oraz jakości usług. Powoduje to ogólny spadek zaufania do aparatów słuchowych. Programy edukacyjne i wysoka jakość usług ma zmienić ten błędny wizerunek.</p>
<p><b>Ocena i wnioski:</b> HearUSA poprzez jakość usług otrzymała między innymi certyfikat URAC. Pomaga to w budowaniu pozytywnego wizerunku. Firma reaguje poprawnie na zachowania rynku.</p>

Źródło: Opracowanie własne.

Z powyższych tabel wynika, że w większości przypadków firma HearUSA działa w sprzyjającym środowisku. Aby osiągnąć wszystkie założone cele będzie potrzebny odpowiedni nakład pracy i środków. Środowiska ekonomiczne, społeczne i technologiczne mogą zarówno pozytywnie, jak i negatywnie wpłynąć na działalność firmy. HearUSA jako jeden z liderów na rynku powinien uporać się ze wszystkimi istniejącymi zagrożeniami. Zaletami są postępująca komputeryzacja, doświadczenie firmy i stały wzrost rynku. Zagrożenie może stanowić rosnąca konkurencja i naśladownictwo.

#### 4.2 Cel, zakres i metoda badań

**Proces badawczy; podstawowe terminy.** Metodologia pracy jest niezwykle ważna, gdyż to od niej zależy, jak dokładne będą badania i czy odzwierciedlają stan faktyczny. Trzeba zastanowić się przede wszystkim, co i dlaczego należy zbadać oraz w jaki sposób takie badanie będzie przeprowadzone. Metoda badawcza, jak również technika badawcza, ma wpływ na to, czy znajdziemy odpowiedź na zadane pytania i rozwiązanie postawionych problemów.

S. Pałka definiuje problem badawczy „jako zadanie wymagające poznania jakiejś trudności o charakterze praktycznym lub teoretycznym. Problemy badawcze to pytania, na które szukamy odpowiedzi na drodze badań naukowych”<sup>121</sup>. Hipoteza badawcza – pojęcie pochodzące z

<sup>121</sup> S. Pałka, Podstawy metodologii badań, GWP, Gdańsk 2010, s. 154.



greckiego „hipothesis” „oznacza m. in. domysł, przypuszczenie. Chodzi tutaj o domysł, który wymaga sprawdzenia, czyli weryfikacji poprzez odpowiednie badania stosowane w danej nauce<sup>122</sup>”. Z kolei „technika badawcza to czynności praktyczne, regulowane starannie wypracowanymi dyrektywami, pozwalającymi na uzyskanie optymalnie sprawdzalnych informacji, opinii, faktów”<sup>123</sup>. Techniki badawcze są ściśle związane z konkretną metodą, skonkretyzowanymi sposobami realizacji badań. Metody i techniki muszą się uzupełniać, nie mogą się wzajemnie wykluczać. Do realizacji wybranej techniki badań służą narzędzia badawcze.

W badaniach często stosowaną metodą jest sondaż diagnostyczny, przy użyciu ankiety lub/i wywiadu. K. Mazurek-Łopacińska pisze, iż „badanie ankietowe jest metodą gromadzenia informacji pierwotnych przez zbieranie odpowiedzi na przygotowane uprzednio pytania, zadawane wybranym osobom”<sup>124</sup>. Z badaniem ankietowym związany jest kwestionariusz (zbiór zaprojektowanych i ułożonych pytań, na które wybrane osoby będą odpowiadały), respondent (osoba, która po prostu udziela odpowiedzi zawartych w kwestionariuszu) oraz ankieter (osoba, która jest koordynatorem badania). Kwestionariusz składa się z dwóch części:

- **zasadniczej** – składającej się z pytań merytorycznych; pytania zostały podzielone na tzw. „otwarte, w których respondentowi pozostawia się całkowitą swobodę wypowiedzi oraz na tzw. zamknięte, w których niejako przewidziano pewne odpowiedzi”<sup>125</sup>,
- **metryczkowej** – zawierającej pytania, które dodatkowo dzielą badaną zbiorowość na mniejsze grupy.

Wywiad, jak piszą P. Waniowski, D. Sobotkiewicz, M. Daszkiewicz, to „proces uzyskiwania bezpośrednich odpowiedzi na zadane pytania”<sup>126</sup>.

**Proces badawczy w pracy.** Podstawowym problemem badawczym w niniejszej pracy jest znalezienie odpowiedzi na pytanie: **Czy i jakie działania marketingowe mają wpływ na wzrost**

---

<sup>122</sup> <http://www.mojasocjologia.pl/hipoteza-badawcza-tworzenie-hipotez/> (data odczytu: 10.23.2016)

<sup>123</sup> Tamże, s. 157.

<sup>124</sup> K. Mazurek-Łopacińska, *Badania marketingowe – podstawowe metody i obszary zastosowań*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 84.

<sup>125</sup> Tamże, s. 104.

<sup>126</sup> P. Waniowski, D. Sobotkiewicz, M. Daszkiewicz, *Marketing...*, op. cit., s. 91.



**sprzedaży aparatów słuchowych przez firmę HearUSA?** W postępowaniu badawczym postawiono następujące szczegółowe pytania badawcze:

1. Czy firma HearUSA przywiązuje dużą wagę do roli marketingu w sprzedaży aparatów słuchowych?
2. Czy marketing firmy HearUSA jest skuteczny, tj. czy przynosi wzrost sprzedaży aparatów słuchowych?
3. Co jest najskuteczniejszym środkiem promocji aparatów słuchowych?
4. Czy i co można jeszcze poprawić w zarządzaniu marketingiem w firmie HearUSA?

W odniesieniu do postawionych pytań badawczych, sformułowano następujące hipotezy:

1. Firma HearUSA przywiązuje dużą wagę do roli marketingu w sprzedaży aparatów słuchowych.
2. Marketing firmy HearUSA jest skuteczny, przynosi wzrost sprzedaży aparatów słuchowych.
3. Reklama jest najskuteczniejszym środkiem promocji aparatów słuchowych.
4. Polityka marketingu w firmie HearUSA wymaga jeszcze korekty.

W pracy przeprowadzone zostały zarówno badania wtórne, jak i badania pierwotne.

#### **Badania wtórne zrealizowano, wykorzystując:**

- literaturę przedmiotu dotyczącą problematyki marki i zarządzania marketingiem,
- czasopisma specjalistyczne z zakresu tematyki marketingu i zarządzania marką, m.in.: „Media & Marketing Polska”, „Press”, „CMO - Magazyn Dyrektorów Marketingu”,
- źródła internetowe, np.: [www.swiatmarketingu.pl](http://www.swiatmarketingu.pl), [www.ember.pl](http://www.ember.pl), [www.promarka.pl](http://www.promarka.pl), [www.marketing.org.pl](http://www.marketing.org.pl),
- materiały źródłowe z firmy HearUSA, m.in.: struktura zatrudnienia, strategia zarządzania, strategia marketingowa, badania marketingowe.

**Badania pierwotne.** W pracy wykorzystano dwie podstawowe techniki badań, badanie ankietowe internetowe (CAWI) oraz wywiad bezpośredni:



- badanie ankietowe przeprowadzone wśród 594 osób – pracowników firmy HearUSA (metoda – sondaż; technika – ankieta internetowa),
- badanie fokusowe (zogniskowany wywiad grupowy) – 10 osób powyżej 70 roku życia, osoby nie będące pacjentami HearUSA,
- wywiad bezpośredni z pracownikiem oddziału w ElkGroveVillage, Janet Preston- Doktor Audiologii.

### 4.3. Analiza działań marketingowych HearUSA. Badania własne

#### 4.3.1 Instrumenty marketingu mix stosowane w firmie HearUSA

##### Produkt (Product)

Produktem firmy HearUSA jest zarówno produkt fizyczny jakim są aparaty słuchowe, jak i usługa. HearUSA należy do grupy Sivantos, która stale bada rynek i jego potrzeby. HearUSA oferuje szereg produktów różnych marek. Aparaty słuchowe można podzielić ze względu na rodzaj:

- Aparaty wewnętrzne - ITE (In the ear hearing aids),
- Aparaty wewnątrznałowe- ITC (In the canal) ,
- Aparaty całkowicie wewnątrzkanałowe- CIC (Completely in the canal),
- Aparaty zauszne- BTE (Behind the ear),
- Aparaty słuchowe ze słuchawką w kanale - RIC (Receiver in canal).

Ze względu na technologie wyróżniamy aparaty cyfrowe oraz analogowe (Starsza generacja).

Sztandarową marką aparatów słuchowych dla HearUSA jest Signia (Siemens).

„(...)aparaty słuchowe Signia w znaczący sposób zmniejszają wysiłek słuchowy osób z niedosłuchem przez cały dzień, wyróżniając dominujący dźwięk mowy w różnych sytuacjach akustycznych. Nowe programy muzyczne zapewniają wszystkim miłośnikom muzyki jakość słuchania wzniesioną na wyższy poziom i zaspokoją wymagania nawet profesjonalnych muzyków”<sup>127</sup>.

---

<sup>127</sup> <https://www.signia-aparatysluchowe.pl/> (Data odczytu: 10.15.2016)



**Tabela 13. Najnowsze oferowane produkty**

	<p><b>Ace Primax</b></p> <p>Lekki i mały aparat słuchowy- dla pacjentów szukających dyskrecji. Możliwość zmiany ustawień przy pomocy aplikacji Touch Control.</p>
	<p><b>Pure Primax</b></p> <p>Możliwość dokupienia ładowarki- ułatwienie dla osób starszych mających kłopot z wymianą małych baterii. Najbardziej zaawansowany produkt, dla niemal każdej wady słuchu.</p>
	<p><b>Motion Primax</b></p> <p>„Wachlarz dostępnych akcesoriów, w tym streamer easyTek, pozwala użytkownikom na wygodną i dyskretną zmianę programów, dostosowanie głośności czy transmisję audio. Dzięki aplikacji easyTek funkcje aparatów są jeszcze bardziej wszechstronne i dyskretne.”<sup>128</sup></p>
	<p><b>Insio Primax</b></p> <p>Aparaty umieszczane wewnątrz ucha- zwiększona dyskrecja, niewielki rozmiar. Mniejsze modele bardziej odpowiednie dla młodszych pacjentów</p>

Zródło: opracowanie własne

Powyższa linia produktów to tylko jedna z wielu oferowanych przez HearUSA. W zależności od wady słuchu, stylu życia i budżetu Audiolog dopasuje idealny model dla każdego.

<sup>128</sup> <https://www.signia-pro.pl/motion-primax/> (Data odczytu:15.10.2016)



## Rysunek 14. Marki oferowane przez HearUSA



Źródło: <http://bocahearingaids.com/>

HearUSA oprócz aparatów słuchowych oferuje usługi, takie jak: programowanie aparatów słuchowych, czyszczenie i konserwacja aparatów, naprawa, wymiana części, wizyty kontrolne pacjentów, badania słuchu, czyszczenie uszu z wosku usznego, wyciski uszne.

### **Cena (Price)**

HearUSA akceptuje wiele ubezpieczeń oraz programów zniżkowych. Ułatwia to finansowanie zakupu aparatów słuchowych, których ceny zaczynają się od 995.00 USD za jeden do nawet 3000.00 USD za sztukę. Wysokie ceny są głównie spowodowane wysokim nakładem na badania i rozwijanie nowych technologii. Najlepsze aparaty mają wbudowany bluetooth, kilka kierunkowych mikrofonów oraz programy do: muzyki, oglądania telewizji czy rozmów przez telefon. HearUSA ma ceny umiejscowione dość wysoko na tle konkurencji, jest jednak bezkonkurencyjne, jeśli chodzi o jakość usług czy gwarancję. Gwarancja może obejmować okres do lat 3, jednak przez 5 lat pacjent nie musi się martwić o konserwację, czyszczenie czy dodatkowe programowanie. Dodatkowe programowanie może być konieczne, jeśli wada słuchu pacjenta się pogorszyła. Serwis i obsługa pacjenta są wliczone w cenę zakupu, nie ma limitu wizyt. Dodatkowo HearUSA nie pobiera opłat za badania słuchu.

Jeśli pacjent posiada ubezpieczenie, wysokość dopłaty jest weryfikowana przez gabinet. HearUSA zajmuje się całym procesem fakturowania ubezpieczeń oraz pozostałymi formalnościami.

W przypadku, jeśli pacjent nie jest w stanie finansować zakupu, każdy z gabinetów oferuje finansowanie z oprocentowaniem 0% na okres 12 miesięcy.



HearUSA jest w 17 stanach w USA, w przypadku podróży pacjent jeśli uzna za konieczne, może odwiedzić każdy gabinet na terenie kraju i uzyskać ten sam wysoki poziom usługi.

### **Promocja (Promotion)**

Promocja usługi jest ściśle związana z jej cechami. W przypadku usług promocja w znaczącej mierze opiera się na wizerunku. HearUSA promuje swoją firmę jako jedyną, która dba o pacjenta. Produkt nie jest podstawą promocji.

Firma HearUSA posługuje się następującymi narzędziami promocji(przykłady w załączniku nr1.):

- Reklama- jest zwykle uważana za najbardziej popularną formę promocji. HearUSA korzysta z reklamy w telewizji, radio i gazetach. Najczęstszą formą reklamy jednak są ulotki i broszury.
- Promocja sprzedaży – Obniżki cen, Kupony upoważniające do zakupu po niższej cenie, konkursy.
- Sprzedaż osobista – Audiologzy po przebadaniu pacjenta i stwierdzeniu wady słuchu prowadzą dyskusję na temat aparatów słuchowych. Jest to niezwykle ważna część wizyty, wiele pacjentów nie jest świadomych wady słuchu lub nie jest gotowych na zakup aparatów. Zadaniem Lekarza jest wybranie najlepszego rodzaju, modelu aparatów oraz nakłonienie do zakupu przez pacjenta. HearUSA pozwala swoim pacjentom zwrócić aparaty słuchowe lub wymienić na inny model w przeciągu 60 dni od zakupu. Ma to pomóc pacjentom w podjęciu decyzji.
- Public Relations – HearUSA dba o swój wizerunek i troszczy się o lokalną społeczność. Lekarze prowadzą wiele konferencji, wykładów w kościołach, szpitalach, bibliotekach, domach spokojnej starości. Prezentacje mają na celu uświadamianie istoty dbania o zdrowy słuch. Wady słuchu mogą prowadzić do wielu schorzeń, w tym demencji.

Gabinety HearUSA wraz z siedzibą firmy wysyłają masową korespondencję do swoich pacjentów. Są to przypomnienia o wizytach kontrolnych – ma to na celu ocieplić wizerunek firmy – firmy która dba o swoich pacjentów.

HearUSA stosuje strategię przyciągania (pull), działania są skierowane bezpośrednio do konsumentów.





## Dystrybucja (Place)

HearUSA oferuje szybką dostawę zamówionych produktów, często aparaty słuchowe są dostępne już w 48h od złożonego zamówienia. Firma oferuje pomoc w finansowaniu (kredyt). HearUSA oferuje mniejsze naprawy w gabinecie, przechowując większość standardowych części naprawczych. Proces dystrybucyjny samych aparatów słuchowych od producenta nie jest znany.

### 4.3.2 Skuteczność strategii marketingowych firmy HearUSA w opinii pracowników.

#### Badania własne

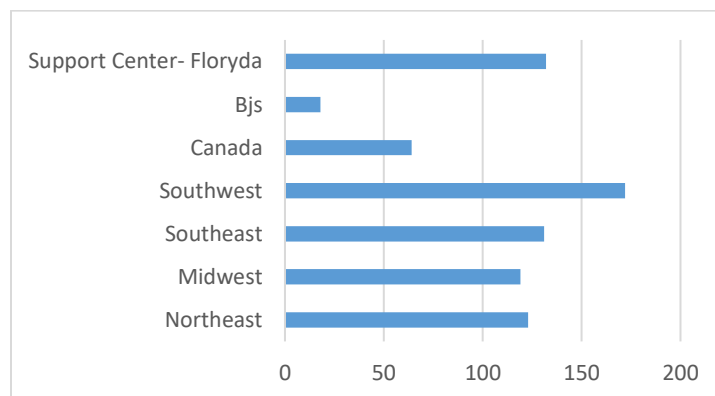
#### Środowisko badawcze

Badanie ankietowe internetowe zostało przeprowadzone 15 września 2016 roku wśród 594 osób, pracowników firmy HearUSA, z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Składa się on z 10 pytań: otwartych, zamkniętych oraz półotwartych. Pytania w ankiecie były w języku angielskim, wszystkie wyniki prezentuję w języku polskim, w tłumaczeniu własnym.

Metryczka niestety nie jest dostępna, pytania dotyczące płci i wieku nie są zgodne z polityką firmy. Natomiast postawiono dwa pytania, które pozwoliły przybliżyć profil respondentów.

1. Na początku osoby zostały poproszone o wskazanie regionu, z którego pochodzą. Najmniej osób w ankiecie wzięło udział w Kanadzie oraz w oddziale Bjs. Najwyższą frekwencją odznaczył się region południowo-zachodni, czyli stany Kalifornia oraz Arizona. Rozkład odpowiedzi obrazuje wykres 4.

#### Wykres 4. Region, w którym pracują respondenci

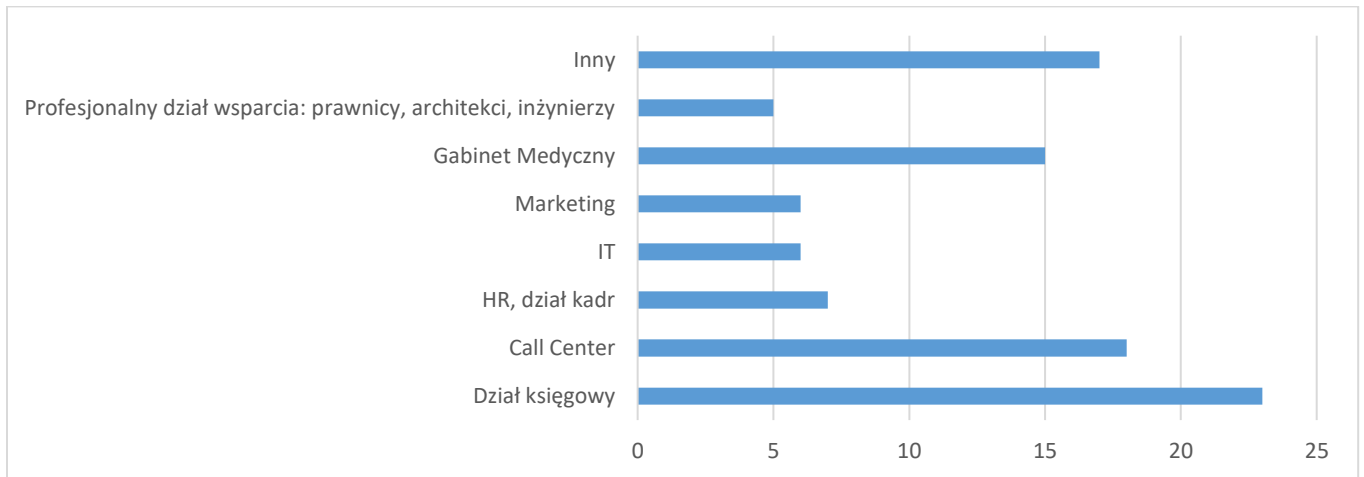


Źródło: Opracowanie własne.



2. Następne pytanie dotyczyło charakteru wykonywanej pracy. Ankiety wypełniło najwięcej pracowników z działów: Call Center, Dział Księgowy oraz Gabinet Medyczny. Spora część respondentów zdecydowała się nie odpowiadać na to pytanie, pomimo zapewnienia o anonimowości. Odpowiedzi udzieliło 497 osób, 97 osób nie dopowiedziało na to pytanie. Rozkład odpowiedzi pokazuje wykres 5.

**Wykres 5. Oddziały, w których pracują respondenci**

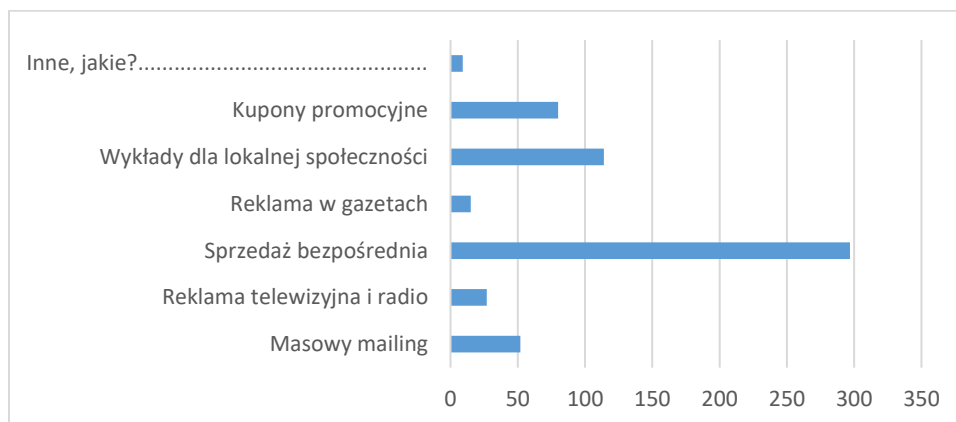


Źródło: Opracowanie własne.

### Analiza danych z zasadniczej części ankiety

3. Kolejne pytanie dotyczyło najskuteczniejszego rodzaju promocji. Jak odpowiadali respondenci, pokazuje wykres 6.

**Wykres 6. Najskuteczniejszy rodzaj promocji**



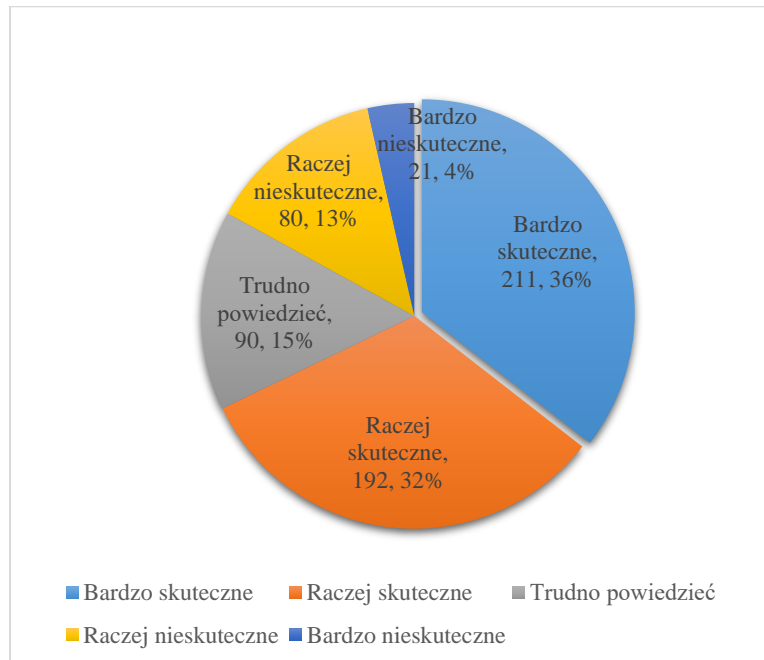
Źródło: Opracowanie własne.



Na czele znajduje się sprzedaż bezpośrednia, sprzedaż przez audiologa. Lekarz jest osobą publicznego zaufania i jego rekomendacje są uważane za istotne dla naszego zdrowia. Jest to główna metoda promocji w firmie HearUSA. Za kolejną skuteczną metodę uznano wykłady edukacyjne dla lokalnych społeczności. W branży słuchowej, biorąc pod uwagę wiek pacjentów, firma musi im wyjść naprzeciw. Stąd wykłady w szpitalach, kościołach, domach spokojnej starości.

4. Następne pytanie dotyczyło zagadnienia skuteczności wykorzystywanych przez firmę działań marketingowych. Opinie respondentów obrazuje wykres 7.

#### Wykres 7. Skuteczność podejmowanych działań i wykorzystywanych narzędzi marketingowych



Źródło: Opracowanie własne.

Dział marketingu został oceniony bardzo pozytywnie, 68 procent pracowników ocenia działania marketingu na bardzo lub raczej skuteczne. Jedynie 4% osób ocenia działania marketingowe w HearUSA za bardzo nieskuteczne.

5. Kolejne pytanie zostało zamieszczone na prośbę kierownictwa. Dział Marketingu planuje zwiększyć nakłady na promocję w Internecie, toteż zapytano respondentów o to, czy w branży medycznej, sprzedając aparaty słuchowe, powinno się posługiwać się marketingiem



internetowym. Poniżej przykładowe argumentacje ankietowanych „za” i „przeciw” takiej formie. Prawie 60% respondentów opowiedziało się za marketingiem internetowym. Pracownicy uzasadniali swoją decyzję następująco (Kilka najczęściej powtarzających się odpowiedzi):

- *W XXI wieku marketing internetowy jest koniecznością.*
- *Facebook i Twitter to potężne media społecznościowe, które należy wykorzystać.*
- *Internet może się okazać nową, wartościową formą komunikacji z osobami niedostępnymi.*
- *Kampanie reklamowe będą tańsze od obecnie prowadzonych w telewizji czy w radio.*

Osoby przeciwnie marketingowi internetowemu (41%) swoje odpowiedzi uzasadniali następująco:

- *Główna grupa docelowa to osoby starsze- nie korzystają z Internetu.*
- *W Internecie jest zatrważająca ilość kampanii marketingowych, nigdy się nie przebijemy.*
- *Promowanie usług medycznych czy produktów medycznych nie powinno odbywać się w Internecie, sprawia że nasza profesja wydaje się być tania.*
- *Ryzyko utraty wiarygodności i zaufania pacjentów.*
- *Utrudnione dotarcie do interesujących nas konsumentów.*

HearUSA staje przed poważnym dylematem, jest wiele zalet marketingu internetowego: ilość odbiorców, niskie koszty, łatwość w aktualizacji informacji. Niestety ze względu na grupę docelową, kampanie marketingowe mogą okazać się bezskuteczne. Istnieje też ryzyko upozycjonowania się jako firma sprzedażowa. HearUSA zależy na wizerunku firmy, która działa w służbie zdrowia i dba o słuch pacjentów.

6. Kolejnym pytaniem jest pytanie otwarte: Czy i dlaczego marketing jest istotnym elementem mającym wpływ na zyski firmy? Pytanie miało na celu zdiagnozować wiedzę pracowników na temat zależności marketing - wpływy finansowe. Na pytanie odpowiedziało 80% respondentów, 20% odpowiedziało, że nie zna odpowiedzi na to pytanie.

Oto najciekawsze z odpowiedzi:

- *Bez marketingu sprzedaż nie mogła by istnieć.*
- *Marketing pozwala nam na osiągnięcie założeń sprzedażowych.*



- *Budżet jest realizowany przy uwzględnieniu wpływów pochodzących z działań marketingowych.*
- *Reklama przynosi nowych pacjentów a co za tym idzie zwiększa zyski.*
- *Marketing pomaga w kreowaniu wizerunku, zaufania. Dzięki temu możemy więcej sprzedać.*
- *Marketing buduje markę- pośredni wpływ na sprzedaż.*

Nie wszystkie odpowiedzi były pozytywne:

- *Stosowane strategie marketingowe nie przynoszą oczekiwanych rezultatów.*
- *Nakłady przewyższają zarobki, marketing przynosi straty.*
- *Mailing wysyłany do pacjentów nie spowodował wzrostu sprzedaży.*
- *Marketing jest jednym z elementów, ale to sprzedaż jest najistotniejsza.*

75 procent wypowiedzi się pozytywnie na temat marketingu, świadczy to o tym, że jest on niezbędny dla HearUSA. Marketing wspiera bezpośrednio sprzedaż, ma korzystny wpływ na zyski. Na pewno HearUSA powinno zastanowić się nad doбором właściwych narzędzi marketingowych. W tym celu warto byłoby przeprowadzić badanie co tak naprawdę się sprawdza w przypadku aparatów słuchowych.

7. Kolejny punkt kwestionariusza przyniósł wiele interesujących odpowiedzi: Użyj przykładu, gdzie działanie marketingowe bezpośrednio przyczyniło się do wzrostu/spadku sprzedaży. Ponad 70% odpowiedzi miała charakter pozytywny.

- *Pracuję w stanie Illinois, w moim gabinecie wykłady edukacyjne odnoszą największy sukces, dzięki wykładowi dla domu spokojnej starości zyskałem piętnastu nowych, stałych pacjentów.*
- *Kampania telewizyjna spowodowała, że wielu młodych ludzi zaczęło zwracać uwagę na swoich dziadków czy rodziców. Zauważyliśmy wzrost liczby pacjentów dzięki rodzinom, które obejrzały reklamę i zaobserwowały problemy ze słuchem u najbliższych.*
- *Masowy mailing przypomniał kilku pacjentom, że czas na ponowne badanie słuchu. Dało to szansę na wznowienie dyskusji o zakup nowych aparatów słuchowych, dla naszego gabinetu w Arizonie to najtańszy i najskuteczniejszy sposób na zwiększenie sprzedaży.*



- *Kościelna społeczność wzięła udział w akcji Słyszysz? Zorganizowanej przez nasz gabinet, zysaliśmy kilku pacjentów.*
- *Targi medyczne ułatwiły pozyskanie ponad 100 osób na liście zainteresowanych badaniem słuchu. Jesteśmy na etapie kontaktowania się z potencjalnymi pacjentami i umawianiu wizyt.*

Nie brakowało stwierdzeń: *Nie pamiętam, Nie wiem, Nie pracuję w dziale żeby móc to zaobserwować*, odpowiedzi te stanowią 7 procent odpowiedzi ankietowanych.

Pozostała część odpowiedzi ma charakter negatywny, oto najczęściej pojawiające się zarzuty:

- *Reklama TV to duży wydatek, nie otrzymujemy z jej powodu wystarczającej ilości pacjentów.*
- *HearUSA próbowała w Michigan reklamy w wielu gazetach, nie ma to sensu- telefony milczą a my wydajemy pieniądze.*
- *Mailing jest zbyt intensywny- pacjenci narzekają na zbyt dużą ilość „promocji”, listów, kartek i kuponów. Zniechęca ich to do firmy.*
- *Niewiele osób pamięta, ale ponad 10 lat temu przeprowadziliśmy kampanię dla osób niesłyszących- nauka języka migowego. Straciliśmy wielu pacjentów, obawiali się że stanie się to ich głównym rodzajem komunikacji- nie byli na to jeszcze gotowi.*
- *Wysyłanie ciągle promocji i listów pocztą odstrasza klientów, tracimy wiarygodność.*
- *Promocje w stylu TV za darmo do aparatów słuchowych w stanie Kalifornia doprowadziły do znacznego spadku sprzedaży. Ludzie mieszkający w tym stanie nie doceniają tzw. Gratisów- im zależy na najwyższej jakości usługi i prestiżu firmy.*

Przykłady, gdzie marketing odniósł sukces i zwiększył sprzedaż, zostały przedstawione wszystkim pracownikom w Newsletterze. Pokazuje to, że działania przynoszą z czasem zamierzone skutki i dzięki temu coraz więcej ludzi może w pełni cieszyć się słuchem. Pozytywne odpowiedzi pracowników pokazują też, że nie należy się poddawać w przypadku, być może chwilowego, braku sukcesu i negatywnie nastawiać do narzędzi marketingowych. Każde narzędzie może odnieść sukces, jeśli jest właściwie wykorzystane.

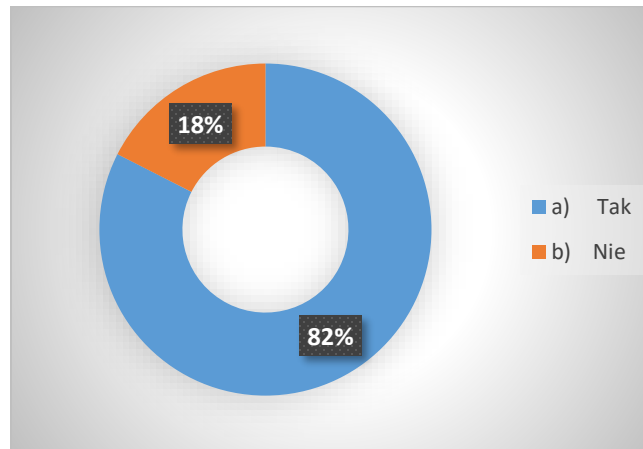
8. Kolejny punkt w ankiecie to: Kto zajmuje się marketingiem w HearUSA (rodzaj



stanowiska)? Okazuje się, że pytanie nie było proste i o ile 60% odpowiedzi było poprawnych: Dyrektor ds. Marketingu, Koordynator ds. Marketingu, Product Manager, tak wiele było też błędnych odpowiedzi. Spośród ankietowanych 70 osób z 430 osób, które odpowiedziały na to pytanie, uważa, że osobą odpowiedzialną za marketing jest CEO (Chief Executive Officer), a 164 osoby nie udzieliły żadnej odpowiedzi. Świadczy to o błędach w komunikacji, HearUSA powinno nad tym popracować.

9. Pytanie miało zidentyfikować opinię na temat jakości zarządzania marketingiem przez HearUSA? Zapytano respondentów, czy ich zdaniem firma dobrze zarządza marketingiem. Odpowiedzi ilustruje wykres 8.

**Wykres 8. Poziom zarządzania marketingiem**



Źródło: Opracowanie własne.

Zdecydowana większość uważa, że marketing jest właściwie zarządzany. Pozytywna odpowiedź została uzasadniona szczegółowymi argumentami, np.:

- *Nasza firma odnotowuje stały wzrost.*
- *Koszty zmniejszają się, a ilość pacjentów przybywa.*
- *Dział marketingu wykorzystuje wiele narzędzi, przeprowadza badania rynku.*
- *Dział ds. marketingu konsultuje strategie z poszczególnymi gabinetami medycznymi.*
- *Dzięki właściwemu zarządzaniu HearUSA jest silną marką i liderem sprzedaży aparatów słuchowych.*

**10.** Ostatnie pytanie miało charakter projektujący. Respondentów poproszono o wskazówki co do kierunku zmian, które mogłyby jeszcze poprawić wizerunek firmy. Spośród 594 respondentów zaledwie 176 udzieliło odpowiedzi.

Przeważały następujące trendy:

- *Zmniejszenie ilości mailingu — pacjenci tego nie lubią.*
- *Zrezygnować z reklamy TV— zbyt duże koszty.*
- *Wziąć pod uwagę sponsoring w lokalnej społeczności; możemy zyskać wielu zwolenników.*
- *Zainwestować w ogólnokrajowe kampanie charytatywne — PR.*
- *Popracować nad bardziej zorganizowaną współpracą z lekarzami w celu zwiększenia ilości skierowań na badania.*
- *Przeszkolenie personelu, jak rozmawiać z pacjentami, jakich strategii używać w negocjacjach.*
- *Pisanie materiałów edukacyjnych do szkół i innych ośrodków.*
- *Zaniechać gazet i czasopism, zainwestować w mailing.*

Otrzymane wskazówki są wartościowe; pracownicy widzą często, co sprawdza się, a co należy zmienić. Dział Marketingu powinien przeanalizować propozycje i wyciągnąć z nich wnioski. Istnieje duża szansa na zwiększenie efektywności działań marketingowych. Najsłabszym punktem wydaje się masowy mailing (choć tu opinie bywają sprzeczne) oraz reklama TV – wysoki nakład kosztów względem rezultatów.

### **4.3.3 Badanie fokusowe (Zogniskowany wywiad grupowy)**

#### **Opis badania**

„Metoda fokusowa, nazywana także jako zogniskowany wywiad grupowy, grupa fokusowa, dyskusja grupowa, popularnie focus (ang. Focus Group Interview) – metoda badawcza wykorzystywana w badaniach jakościowych w psychologii, socjologii, badaniach społecznych i marketingowych”<sup>129</sup>.

---

<sup>129</sup> A. Stabryła, Praktyka projektowania systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Mfiles.pl, Kraków 2015, s.89.





Wywiad przeprowadzono z udziałem 10 osób: 5 kobiet i 5 mężczyzn, powyżej 70 roku życia. Są to osoby ze zdiagnozowaną wadą słuchu, ale nie noszące aparatów słuchowych. Badanie przeprowadzono w Bibliotece Publicznej, w miejscowości Lisle, w stanie Illinois. Pracownicy Biblioteki pomogli w wyborze uczestników (scenariusz wywiadu – załącznik nr 3).

Badania fokusowe mogą trwać wiele godzin, w zależności od zaangażowania uczestników. Moje badanie trwało w sumie 45min; osoby starsze mają problem z koncentracją przez dłuższy okres czasu. Badanie było krótkie i nie przemęczające seniorów; ich spostrzeżenia okazały się niezwykle cenne. Badanie miało na celu określenie, jakie reklamy najbardziej przemawiają do badanych. Uczestnikom zaprezentowano trzy reklamy. Każdy ze spotów reklamowych trwał ok. 1 minuty (w Załączniku nr 3 linki do reklam).

Pierwsza reklama przedstawia rodzinę przy stole w głośnej restauracji: młode małżeństwo i starsze małżeństwo. Przez hałas w tle wydają się, że młodsza para ma problem z usłyszeniem rodziców. Okazuje się, że to jednak starszy mężczyzna ma wadę słuchu, ale dzięki aparatom słuchowym jest w stanie słyszeć całą konwersację. Reklama druga mówi o tym, że wada słuchu może powodować odosobnienie, trudność w komunikacji z rodziną, stres. Mężczyzna po badaniu i założeniu aparatów mówi „WOW”, problem został usunięty i teraz widzimy obrazy szczęśliwego mężczyzny biorącego czynny udział w życiu rodziny. Reklama trzecia: widzimy lekarza, który wymienia problemy związane z wadą słuchu, następnie prezentuje aparat słuchowy i omawia jego zalety, w tle widzimy szczęśliwą rodzinę przy stole w restauracji.

## **Wyniki badania**

Grupie ogólnie podobały się reklamy, jednak najbardziej przypadła im do gustu reklama pierwsza, a najmniej reklama trzecia. Najbardziej zapamiętane motywy, to: w reklamie 1. zaskoczenie, że to ojciec nosi aparaty słuchowe; w reklamie 2. reakcja mężczyzny po założeniu aparatów słuchowych, jego uśmiech; w reklamie 3. lekarz w białym fartuchu. Jednocześnie badani wskazali te wątki w reklamie, które ich zniechęcały do przekazu: nie podobał im się moment w reklamie nr 2, gdzie mężczyzna był w gabinecie lekarskim i moment reklamy nr 3, gdzie doktor prezentował aparat słuchowy.

Po przebytej dyskusji z seniorami okazało się, że lekarz w reklamie nie jest odbierany pozytywnie. Niestety, osoby starsze udają się do wielu specjalistów, lekarzy ze względu na wiele



zdrowotnych dolegliwości. Widok lekarza w reklamie zniechęca ich do produktu, nie skupiają się na przekazie reklamy. Dodatkowo wymieniane dolegliwości przez lekarza związane z wadą słuchu nie sprawiły, że oglądający się z nimi utożsamili. Było to niemiłe przypomnienie „o problemie”. Natomiast pierwsza reklama była dowcipna i dlatego została najlepiej zapamiętana. Wszystkim podobał się obraz szczęśliwej rodziny przy stole. Kilka pacjentów powiedziało, że też mają problem z usłyszeniem wszystkiego w tak niesprzyjającym środowisku, jak głośna restauracja. Tylko jedna Pani nie polubiła reklamy, uśmiech aktora wydawał się nieszczerzy. Panowie z grupy podkreślili, że reklama jest bardzo pozytywna i przyjemna, chętnie obejrzeliby ją jeszcze raz. Z kolei druga reklama była najbardziej zapamiętana ze względu na obrazy przedstawiające sytuacje z życia codziennego, gdzie mężczyzna miał trudność ze względu na wadę słuchu.

Grupa stwierdziła, że potrzebny im optymizm i reklamy pozytywne bardziej do nich przemawiają. Okazuje się, że wada słuchu to temat tabu. Osoby nie lubią o tym mówić, uważają, że wada słuchu oznacza ich starczość. Trzy osoby przyznały, że z powodu wady słuchu nie lubią spotkań rodzinnych, czują się zażenowani, nie są w stanie brać czynnego udziału w dyskusji.

### **Wnioski projektujące**

Dział marketingu powinien wziąć pod uwagę wyniki powyższego badania. Główne przesłanki dotyczą charakteru reklam promujących aparaty słuchowe.

Zainteresowanie reklamą oraz produktem spada przy następujących czynnikach: widokiem lekarza, sam aparat słuchowy, gabinet lekarski oraz obrazy przedstawiające sytuację, w której zły słuch negatywnie wpływa na życie prywatne. Tymczasem osoby starsze potrzebują jak najwięcej pozytywnych bodźców; uśmiechniętych rodzin, szczęśliwych dzieci. Reklama nie ma wytykać problemu, ale pokazywać rozwiązania typu: Możemy Ci pomóc! To jest proste, spróbuj! Trzeba też pamiętać, że za dużo technicznych informacji jest tylko zbędnym utrudnieniem w obiorze, a reklama powinna zachęcić osoby do wykonania telefonu i umówienia wizyty.

### **Pragmatyczny wymiar badania**

Sześć osób po badaniu i dyskusji umówiło wizytę w jednym z gabinetów HearUSA. Reklamy pomogły im uświadomić, że zmagają się z podobnymi problemami, jakie zostały zaprezentowane przez aktorów.



Trzy osoby nadal uważają, że nie mają tego problemu. A tymczasem wada słuchu nie powinna być wstydem, a jedną z wielu kondycji, którą należy leczyć.

#### **4.3.4 Wywiad bezpośredni z pracownikiem oddziału w Elk Grove Village, Janet Preston-Doktor Audiologii**

Kwestionariusz do wywiadu zawierał 7 pytań (załącznik 4). Poniżej zaprezentowane są informacje, jakie uzyskano w odpowiedziach.

1. Pierwsze pytanie dotyczyło stażu pracy w firmie.

Doktor Janet Preston pracuje dla HearUSA od 7 lat. To wystarczający okres, by powoływać się na swoje doświadczenie zawodowe i jednocześnie mieć rozeznanie w funkcjonowaniu firmy. Taki staż pracy uprawnia już do wyrażenia własnej opinii na jej temat.

2. Drugie pytanie miało za zadanie zidentyfikować wiedzę rozmówcy na temat, czym jest marketing z punktu widzenia lekarza-audiologa.

Pani Preston marketing uważa za wsparcie sprzedaży, pomoc w dotarciu do grupy docelowej.

3. Trzecie pytanie dotyczyło kwestii zaangażowania lekarza w przygotowanie planu marketingowego prowadzonego przez niego gabinetu.

Pani doktor uczestniczy w planach marketingowych tylko lokalnie: odwiedza lekarzy rodzinnych, prowadzi program edukacyjny w okolicznym domu spokojnej starości oraz wysyła masowy mailing do swoich pacjentów. Reklamy na szerszą skalę i kampanie reklamowe są prowadzone z siedziby firmy na Florydzie. Gabinet nie ma wpływu na te działania marketingowe.

4. W kolejnym pytaniu pani doktor została poproszona o opinię na temat pozycji firmy na rynku konkurencyjnym.

Lekarz deklaruje, że markę HearUSA wyróżnia przede wszystkim dbałość o dobro i zdrowie pacjenta, oferowanie najwyższej jakości usług. HearUSA, w jej opinii, jest jednym z liderów rynku i stale rośnie.

5. Pytanie piąte dotyczyło opinii na temat oddziaływania reklamy na pacjentów w Illions (tam, gdzie pracuje pani doktor).



Niestety, niektóre kampanie są nieskuteczne, pochłaniają środki, nie przynosząc oczekiwanych korzyści. Doktor uważa, że firma HearUSA stosuje te same kampanie, strategie dla wszystkich stanów. Niestety, to co sprawdziło się na Florydzie i odniosło ogromny skutek, może okazać się fiaskiem w Illinois. Dział Marketingu powinien skupić się na badaniach, na dokładnym poznaniu rynku przed podjęciem jakichkolwiek działań.

6. Pytanie szóste było pytaniem o to, czy i jak działania marketingowe przekładają się na efektywność gabinetu.

Pani Preston uważa, że działania marketingowe są niezwykle istotne dla funkcjonowania jej gabinetu i pełnią kluczową rolę w pozyskiwaniu nowych pacjentów.

7. Ostatnie pytanie zawierało prośbę o wskazanie obszarów marketingu do poprawy.

Za niewykorzystaną szansę Audiolog uważa Sponsoring. Pani Preston zwróciła też uwagę, iż Pętla indukcyjna<sup>130</sup> (Jest to rodzaj „systemu wspomaganie słuchu z pętlą indukcyjną (induktofoniczną). Umożliwia ona osobie niedosłyszącej odbiór nieskazitelnie czystego i wyraźnego dźwięku poprzez cewkę telefoniczną (T), w którą wyposażony jest niemal każdy aparat słuchowy.”<sup>131</sup>) pomaga osobom starszym np. w oglądaniu telewizji czy słuchaniu księdza na kazaniu w kościele. Społeczność bardzo doceniłaby taką pomoc i na pewno pomogłoby to w odbiorze HearUSA jako firmy wszechstronnie dbającej o klienta.

Wskazała też, że dział marketingu powinien omawiać strategie marketingowe z personelem gabinetu i wspólnie decydować o podejmowanych zobowiązaniach. Programy edukacyjne cieszą się dużym powodzeniem i dział marketingu powinien wspierać gabinety działaniami promocyjnymi w tworzeniu nowych programów.

#### 4.3.5 Wnioski

**Hipoteza 1.** Firma HearUSA przywiązuje dużą wagę do roli marketingu w sprzedaży aparatów słuchowych. Hipotezę zweryfikowano przy pomocy pytań: 3., 5., 6. oraz na podstawie wywiadu bezpośredniego; wiedzy w tym zakresie dostarczyły też źródła wtórne. Hipoteza potwierdziła się.

---

<sup>130</sup> <http://www.petleindukcyjne.pl/jak-dziala> (data odczytu: 10.18.2016)

<sup>131</sup> [http://www.petleindukcyjne.pl/jak-dziala\\_](http://www.petleindukcyjne.pl/jak-dziala_) (data odczytu: 10.18.2016)



Firma ma świadomość, że działania marketingowe tworzą podstawę silnego przedsiębiorstwa. HearUSA stosuje wiele rodzajów promocji i nie boi się podejmowania wyzwań. Dział marketingu jest kreatywny i oferuje urozmaicone narzędzia.

**Hipoteza 2.** Marketing firmy HearUSA jest skuteczny, przyczynia się do wzrostu sprzedaży aparatów słuchowych. Hipotezę zweryfikowano na podstawie pytań: 4., 7., 9. oraz na podstawie wywiadu bezpośredniego i źródeł wtórnych. Hipoteza potwierdziła się.

Na podstawie badań pierwotnych oraz wtórnych można potwierdzić, że działania marketingowe znacząco wpływają na sprzedaż aparatów słuchowych. Narzędzia wykorzystywane przez HearUSA zachęcają do oferty wielu nowych pacjentów i tym samym potencjalnych nabywców. Spora grupa, 68% ankietowanych pracowników firmy, uważa działania marketingowe za bardzo skuteczne lub skuteczne.

Przeprowadzone badania potwierdzają skuteczność i kluczową rolę marketingu w generowaniu zysków.

**Hipoteza 3.** Reklama telewizyjna jest dla firmy HearUSA najskuteczniejszym narzędziem promocji aparatów słuchowych. Do weryfikacji hipotezy posłużyły badania fokusowe; odniesiono się także do pytania 3. Hipoteza nie potwierdziła się.

Ankietowani nie wyrazili się pozytywnie na temat reklamy telewizyjnej. Większość respondentów uważa to za zbyt duży wydatek. Pracownicy woleliby przeznaczyć środki na m.in. programy edukacyjne. Budują one pozytywny PR w lokalnych społecznościach i edukują o konieczności dbania o słuch. Zaufanie jest kluczem do sukcesu w branży medycznej i działania marketingowe powinny to wspierać.

Grupa fokusowa polubiła w rezultacie tylko jedną z trzech zaprezentowanych reklam. Treść reklamy odgrywa znaczącą rolę i istnieje wysokie ryzyko niepowodzenia. Doktor Preston uważa, że dzięki dobrze prowadzonym działaniom marketingowym firma jest w stanie nadal istnieć na rynku jako wiodąca. Z jej doświadczenie wynika, że to właśnie programy edukacyjne przyciągają znacznie więcej pacjentów niż ogólnokrajowa reklama telewizyjna.



Reklama telewizyjna może być cennym źródłem przekazu, nie jest to jednak najskuteczniejsza forma promocji. Z kolei programy edukacyjne cieszą się dużą popularnością: przyciągają nowych pacjentów, adresują grupę docelową i dodatkowo budują pozytywny wizerunek firmy – firmy w branży medycznej, która dba i troszczy się o swoich pacjentów.

**Hipoteza 4.** Polityka marketingu w firmie HearUSA może być jeszcze lepsza, wymaga korekty. Hipotezę zweryfikowano na podstawie pytań: 5., 8., 10. oraz na podstawie wywiadu bezpośredniego. Hipoteza potwierdziła się.

Firma HearUSA jest ważnym podmiotem sprzedaży aparatów słuchowych na rynku usług medycznych, na którym ma wysoką pozycję. Jej celem powinno być nie tylko jej utrzymanie, ale i stałe monitorowanie sytuacji w kontekście konkurencji i podnoszenie jakości swoich usług. Dlatego, przy niewątpliwych zaletach w działaniach firmy, nie wolno jej przeoczyć słabszych punktów. Te z kolei powinny być korygowane.

Na podstawie przeprowadzonych badań i analiz poniżej sformułowano atuty i słabości zarządzania marketingiem w firmie HearUSA.

Atuty:

- Reklama telewizyjna na terenie całego kraju
- Stosowanie różnych narzędzi reklamowych
- Programy edukacyjne oraz bezpłatne badania słuchu
- Szkolenia marketingowe dla pracowników działu marketingu
- Spójność w kampaniach reklamowych
- Działalność charytatywna w lokalnych społecznościach
- Marketing wpływa bezpośrednio na zwiększenie sprzedaży
- Działania marketingowe pomagają w pozyskiwaniu nowych pacjentów
- Czynny udział w targach medycznych i lokalnych wydarzeniach
- Marketing wspiera zdobywanie nowych pacjentów
- Programy edukacyjne budują pozytywny PR



### Słabości:

- Brak konsultacji planów marketingowych z personelem gabinetu
- Reklamy telewizyjne z negatywną treścią
- Generowanie kosztów bez osiągnięcia zamierzonych efektów
- Brak badań rynkowych
- Adaptacja działań marketingowych
- Masowy Mailing
- Brak sponsoringu w narzędziach promocyjnych
- Niewystarczające środki przeznaczone na programy edukacyjne

### Zalecenia dla menedżerów oraz działu marketingu:

- HearUSA powinna zwiększyć nakłady na programy edukacyjne.
- Należy ograniczyć reklamę telewizyjną.
- Pracownicy gabinetów powinny współtworzyć plan marketingowy.
- Badania rynkowe w celu odnalezienia najlepszego rodzaju promocji.
- Telekonferencje dla pracowników gabinetów oraz działu marketingu w celu śledzenia rezultatów promocji i możliwość szybkiego reagowania.
- Wprowadzenie krótkich ankiet dotyczących satysfakcji klientów. W służbie zdrowia pacjent powinien być na pierwszym miejscu, pacjenci to niezwykle cenne źródło informacji i wskazówek dla działu marketingu.
- Zapewnić szkolenia marketingowe dla wszystkich pracowników; pozwoli to na świadomość pracowników, jakie cele marketingowe stawia firma HearUSA.



## PODSUMOWANIE

Jak mówi Philip Kotler, marketing to proces społeczny, dzięki któremu konkretna osoba lub grupa otrzymują to, czego potrzebują i co chcą osiągnąć przez wytwarzanie, oferowanie i wymianę posiadających wartość produktów<sup>132</sup>. Proces musi być dokładnie zaplanowany, w dzisiejszym świecie technologii i niemal niekończących się możliwości trudno jest znaleźć odpowiednie narzędzia. Właściwe zarządzanie marketingiem jest dziś kluczowym czynnikiem sukcesu firmy na rynku i przesądza o jej przewadze konkurencyjnej.

W Stanach Zjednoczonych jest wiele firm oferujących aparaty słuchowe oraz usługi audiologiczne. HearUSA oferuje najwyższą jakość usług, pacjent po otrzymaniu aparatów słuchowych podlega stałej opiece Audiologa. Lekarz oraz pracownicy gabinetu dbają o komfort i skuteczność programowania urządzeń medycznych. Jest to unikatowe dla tego sektora, gdzie dla konkurencji liczy się głównie sprzedaż, a opieka nad pacjentem nie stanowi priorytetu.

---

<sup>132</sup> P. Kotler, Marketing. Analiza..., dz. cyt., s.6.





## SPIS LITERATURY

1. Altkorn J., Podstawy marketingu, Instytut marketingu, Kraków 2004.
2. Armstrong G., Kotler P., Marketing Wprowadzenie, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2012.
3. Bukowska-Piestrzyńska A., Marketing usług zdrowotnych od budowania wizerunku placówki do zadowolenia klientów, CeDeWu Sp. Z o.o., Warszawa 2008.
4. Czubała A., Jonas A., Smoleń T., J.W. Wiktor, Marketing usług, Wolters Kluwer Polska Sp. Z o. o., Warszawa 2012.
5. David F.R., How Companies define their mission long range planning, vol22, February 1989.
6. Enz Cathy A., Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases, John Wiley and Sons, 2009.
7. Frączkiewicz-Wronka A., Reforma systemu opieki zdrowotnej w perspektywie integracji z Unią Europejską, Akademia Ekonomiczna Katowice, 2001.
8. Frączkiewicz-Wronka A., Wybrane aspekty zachodzących zmian, Wydawnictwo AE w Katowicach, Katowice 2001.
9. Garbarski L., Kontrowersje wokół marketingu w Polsce - tożsamość, etyka, przyszłość, , Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości u Zarządzania im. Lechosława Grabarskiego, Warszawa 2004.
10. Garbarski L., Marketing pojęcia i praktyczne zastosowania, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
11. Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
12. Gilmore A., Usługi Marketing i Zarządzanie, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne Warszawa 2006.
13. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V., Marketing Podręcznik Europejski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
14. Kotler P., Marketing, Dom Wydawniczy REBIS Sp. Z o.o., Warszawa 2011.
15. Kotler P., Marketing, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A, Warszawa 2004.
16. Kotler P., Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999.



17. Kotler P., Shalowitz J., Stevens R.J., Marketing strategiczny w opiece zdrowotnej, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2013.
18. Koźmiński A.K., Piotrkowski W., Zarządzanie. Teoria i praktyka, PWN Warszawa, 1996
19. Kramer T., Podstawy Marketingu, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.
20. Lange O., Ekonomia polityczna, tom 1, Warszawa 1959.
21. Marketing Przewodnik, pr. zbior. pod red. L. Garbarskiego, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004.
22. Mazurek-Łopacińska K., Badania marketingowe – podstawowe metody i obszary zastosowań, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000.
23. McDonald M., Marketing Plans: How to Prepare Them, how to Use Them, Elsevier 2009
24. Meldrum M., McDonald M., Marketing in a Nutshell: Key Concepts for Non-specialists, Butterworth-Heinemann, 2007.
25. Michalski E., Marketing. Podręcznik akademicki, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2007.
26. Nowotarska-Romaniak B., Marketing usług zdrowotnych, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2012.
27. Pałka S., Podstawy metodologii badań, GWP, Gdańsk 2010.
28. Payne A., Marketing usług, PWE, Warszawa 1996.
29. Podstawy marketingu, pr. zbior. pod red. J. Altkorna, Instytut Marketingu, Kraków 1996.
30. Pojęcie i zakres zdrowia publicznego w: Zdrowie Publiczne Wybrane zagadnienia, pr. zbior. pod red. S. Poździocha, A. Rysia, Uniwersyteckie Wydawnictwo Medyczne „Vesalius” SZP CMUJ, Kraków 1996 .
31. Pojęcie Marketingu, pr. zbior. pod red. J. Altkorna, Podstawy Marketingu, Instytut Marketingu, Kraków 2004.
32. Pomykalski A., Zarządzanie i planowanie marketingowe, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
33. Porter M. E., Strategia konkurencji, Metody analizy sektorów i konkurentów, PWE Warszawa, 1996.
34. Praktyka projektowania systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa, pr. zbior. pod red. A. Stabryły, Wydawnictwo Mfiles.pl, Kraków 2015.
35. Richman Larry, Improving Your Project Management Skills, AMACOM Div American Mgmt Assn, 2006.



36. Rogoziński K., Usługi rynkowe, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2000.
37. Rój J., Sobiech J., Zarządzanie finansami szpitala, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa, 2006.
38. Stanton W.J., Fundamentals of Marketing, McGraw Hill, Nowy Jork 1981.
39. Styś A., Olearnik J., Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym, PWE, Warszawa 1989
40. Waniowski P., Sobotkiewicz D., Daszkiewicz M., Marketing. Teoria, Przykłady, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2011.
41. Wiktor J. W., Promocja w strukturze marketingu-mix, pod red. J. Altkorna, Podstawy marketingu, Instytut marketingu, Kraków 2004.
42. Zarządzanie publiczne w lokalnej polityce społecznej, pr. zbior. pod red. A. Frączkiewicz Wronka, Wyższa Szkoła Pedagogiczna- Towarzystwo Wiedzy Powszechnej w Warszawie, Warszawa 2007.

## **ŹRÓDŁA INTERNETOWE**

1. <http://marketerplus.pl/teksty/artykuly/projektowanie-uslug-jako-przewaga-konkurencyjna-wspolczesnym-swiecie/>
2. [http://www.marketingirynek.pl/files/1276809751/file/minib\\_cz2.pdf](http://www.marketingirynek.pl/files/1276809751/file/minib_cz2.pdf)
3. <https://www.ksiegarnia.beck.pl/pdf/konsument-na-rynku-us%C5%82ug-fragment.pdf>
4. [https://www.google.com/#q=Klasyfikacja+%E2%80%93+systematyczny+podzia%C5%82+przedmiot%C3%B3w+lub+zjawisk+na+klasy+\(oddzia%C5%82y\)+wg.+okre%C5%9Blonej+zasady+Typizacja+us%C5%82ug+%E2%80%93+klasyfikacja+us%C5%82ug+przy+u%C5%BCyciu+jednocze%C5%9Bnie+wielu+kryteri%C3%B3w](https://www.google.com/#q=Klasyfikacja+%E2%80%93+systematyczny+podzia%C5%82+przedmiot%C3%B3w+lub+zjawisk+na+klasy+(oddzia%C5%82y)+wg.+okre%C5%9Blonej+zasady+Typizacja+us%C5%82ug+%E2%80%93+klasyfikacja+us%C5%82ug+przy+u%C5%BCyciu+jednocze%C5%9Bnie+wielu+kryteri%C3%B3w)
5. [http://stat.gov.pl/Klasyfikacje/doc/pkwiu\\_15/index.html](http://stat.gov.pl/Klasyfikacje/doc/pkwiu_15/index.html)
6. <https://www.osoz.pl/osoz/web/osoz-cms/definicje>
7. [http://www.biznesowe.edu.pl/130-marketing\\_uslug/](http://www.biznesowe.edu.pl/130-marketing_uslug/)
8. <http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/ebib16/sidor.html>
9. <http://nf.pl/manager/znaczenie-wartosci-dodanej,,14151,68>
10. [http://www.toolshero.com/marketing/service-marketing-mix-7ps/#8211\\_Physical\\_Evidence](http://www.toolshero.com/marketing/service-marketing-mix-7ps/#8211_Physical_Evidence)
11. <http://magdalenacharlusz.blogspot.com/2012/05/specyfika-usug-zdrowotnych.html>
12. [http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/11\\_S.Ostrowska\\_Kszaltowanie\\_wizerunku\\_podmiotu....pdf](http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/11_S.Ostrowska_Kszaltowanie_wizerunku_podmiotu....pdf)



13. <http://www.empi2.pl/pozycjonowanie-uslug-i-cykl-ich-zycia-n-38.html>
14. <http://praxe.pl/?p=324>
15. <http://www.zdrowie.abc.com.pl/czytaj/-/artykul/zakres-przedmiotowy-prawa-do-swiadczen-swiadczeniobiorcy>
16. <http://www.kingacarska.pl/aktualnosci/ochrona-zdrowia-jako-dobro-rynkowe-podmioty-ryнку-ochrony-zdrowia/>
17. <https://prezi.com/7ygvzg9pfn1i/cena-jako-instrument-marketingu/>
18. <http://www.czasopismologistyka.pl/artykuly-naukowe/send/199-artykuly-na-plycie-cd/415-artykul>
19. <http://www.au.poznan.pl/kegz/polish/zaklady/zeipgz/przedmioty/materialy/Marketing%20mix%20zaoczni.ppt>
20. <http://www.czasopismologistyka.pl/artykuly-naukowe/send/199-artykuly-na-plycie-cd/415-artykul>
21. <https://www.sivantos.pl/o-firmie/historia/>
22. <http://analizybiznesowe.info.pl/>
23. <http://www.forbes.com/sites/jasonkarlawish/2015/10/31/time-to-clean-the-wax-out-of-the-hearing-aid-industry/#44c703514547>
24. [http://www.aoa.acl.gov/aging\\_statistics/index.aspx](http://www.aoa.acl.gov/aging_statistics/index.aspx)
25. <http://www.mojasocjologia.pl/hipoteza-badawcza-tworzenie-hipotez/>
26. <https://www.signia-aparatysluchowe.pl/>
27. <https://www.signia-pro.pl/motion-primax/>
28. <http://www.petleindukcyjne.pl/jak-dziala>

## CZASOPISMA

1. Ellyn Santiago, Primax Breakthrough Revolution for Hearing Aid Wearers, „Crystal Clear”, 2015, vol 1, str. 8.
2. Jerry Erosa I Keara Pekanski, Take a Lead in Marketing, The Hearing Review, 2016, vol 4, str. 28.



## MATERIAŁY ŹRÓDŁOWE FIRMY

1. Prezentacje wewnętrzne dotyczące planów marketingowych
2. Materiały szkoleniowe
3. Materiały wewnętrzne firmy, dane z 2015-2016

## SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Trzy poziomy produktu.....	13
Rysunek 2. Kompozycja instrumentów marketingowych (marketing-mix).....	15
Rysunek 3. Schemat- Elementy procesu komunikacji marketingowej.....	19
Rysunek 4. Podział usług zdrowotnych.....	29
Rysunek 5. Proces strategicznego planowania marketingowego .....	35
Rysunek 6. Cykl życia usługi.....	36
Rysunek 7. Wytworzenie wartości dla klienta i zbudowanie relacji z klientami .....	42
Rysunek 8. Turbulencje konkurencyjne, model Portera.....	44
Rysunek 9. Wzajemne zależności w systemie ochrony zdrowia.....	46
Rysunek 10. Struktura usługi zdrowotnej.....	51
Rysunek 11. Typy kanałów dystrybucji.....	56
Rysunek 12. Logo firmy HearUSA .....	59
Rysunek 13. Schemat branży słuchu- giganci rynku.....	60
Rysunek 14. Marki oferowane przez HearUSA .....	76

## SPIS TABEL

Tabela 1. Definicje usługi.....	24
Tabela 2. Klasyfikacja usług — według charakteru i obiektu oddziaływania (Ch. Lovelock) .....	27
Tabela 4. Macierz Ansoffa.....	38
Tabela 5. Strategie Portera.....	41
Tabela 5. Szanse.....	61
Tabela 6. Zagrożenia.....	62
Tabela 7. Mocne strony.....	63
Tabela 8. Słabe strony.....	64



Tabela 9. Czynniki polityczno-prawne .....	65
Tabela 10. Czynniki ekonomiczne.....	67
Tabela 11. Czynniki społeczne .....	68
Tabela 12. Czynniki technologiczne.....	70
Tabela 13. Najnowsze oferowane produkty.....	75

## **SPIS WYKRESÓW**

Wykres 1. Marketing-mix usług .....	32
Wykres 2. Matryca Bostońska (BCG Matrix) .....	40
Wykres 3. Cykl życia usługi zdrowotnej .....	52
Wykres 4. Region, w którym pracują respondenci .....	78
Wykres 5. Oddziały, w których pracują respondenci .....	79
Wykres 6. Najskuteczniejszy rodzaj promocji.....	79
Wykres 7. Skuteczność podejmowanych działań i wykorzystywanych narzędzi marketingowych .....	80
Wykres 8. Poziom zarządzania marketingiem.....	84



## ZAŁĄCZNIKI

### Załącznik nr 1. Narzędzie promocji wykorzystywane przez HearUSA

1. Reklama w telewizji

Reklamę można obejrzeć na YouTube:

<https://www.youtube.com/watch?v=mmQBzUN72GY>

<https://www.youtube.com/watch?v=ggBQkRksHuI>

<https://www.youtube.com/watch?v=puTqn0TGaoI>

[https://www.youtube.com/watch?v=isUfU7n\\_Vqk](https://www.youtube.com/watch?v=isUfU7n_Vqk)



2. Promocja sprzedaży – Obniżki cen, Kupony upoważniające do zakupu po niższej cenie.

**HearUSA**  
**29**  
 1987 YEARS 2016  
 ANNIVERSARY CELEBRATION  
 October 10th - 21st, 2016

Martha suspected Jane was wearing hearing aids but she couldn't see them.

**Hear Better than People with Normal Hearing!**

**HearUSA**  
**29**  
 1987 YEARS 2016  
 ANNIVERSARY CELEBRATION

**MONDAY, OCTOBER 10TH**  
 THROUGH  
**FRIDAY, OCTOBER 21ST**

**FREE iPad Air 2 16GB with Wi-Fi**  
 or **FREE 43" HD TV**  
 with a purchase of a pair of Siemens level 5 or 7 primax digital hearing aids.  
Limit one per household. Some restrictions apply. Call today. Expires 10/31/16.

Bring a friend and get a **FREE \$25 Gift Card**  
Offer valid on purchases of \$25 or more. Some restrictions apply. Call today. Expires 10/31/16.

**\$1500 OFF**  
 purchase of a pair of Siemens level 5 or 7 primax digital hearing aids.  
Offer valid on purchases of \$1500 or more. Some restrictions apply. Call today. Expires 10/31/16.

Introducing the NEW  
**Siemens primax™ Hearing Aids**  
 that makes so many listening situations more enjoyable – including listening to or performing music!

**FREE**  
 Demonstration  
 with your FREE Hearing Screening

Complete line of products to fit your lifestyle and budget.

Hear the difference between traditional hearing aids and the brand new Siemens primax digital hearing aid technology available at HearUSA.

Call us toll-free today  
**855.828.4149**

**MAY IS BETTER HEARING MONTH CELEBRATION!**  
**Mon., May 2nd – Fri., May 13th**

Try the **BRAND-NEW** Siemens Primax hearing aids!

- **FREE** Hearing Screenings!
- **FREE** Demonstration!
- **FREE** iPad 4 mini with purchase of a pair of level 5 or 7 hearing aids!

Restrictions apply. Call for details.

**CALL 877-644-9353 TO SCHEDULE AN APPOINTMENT.**

**Get \$1,000 off!**  
 a pair of Siemens Level 7 hearing aids

\*Not valid with any other offer or discount. Offers cannot be combined. Valid at HearUSA locations only. Limited time offer.

**CALL 877-644-9353 TO FIND OUT MORE**

**HearUSA**  
**29**  
 1987 YEARS 2016  
 ANNIVERSARY CELEBRATION  
 October 10th - 21st, 2016

**Celebrate Years of Better Hearing**  
 with the new Siemens primax™ hearing aids.

**Monday, October 10th - Friday, October 21st, 2016**

**Richer music. High-definition sounds.**  
 Cut down noise and effort to hear with this revolutionary technology. Experience high-definition sounds so clear and rich you'll have to hear the difference to believe it!

**Rediscover how great life can sound.**  
 Automatically reduce background noise and enhance the sounds you want to hear. Experience better than normal hearing\* in noisy situations - it's clinically proven!

**Breakthrough technology for any situation.**  
 Experience effortless hearing no matter the situation. Connect wirelessly to your Bluetooth-enabled device or discreetly adjust your settings using your smartphone!

**Hand Sanitizer**  
 All cards must be scratched by a representative at the center.  
void where prohibited

**Maggie was surprised that her mother overheard every detail about the party.**

Andheim	Loswood	Blueridge
Bakersfield	Lancaster	San Diego
Bellows	Los Valle	San Valley
Cambridge	Marina Del Rey	Scotts Bay
Chino	Moreno Valley	San Valley
Chula Vista	Murietta	Torrance
Claremont	North Hollywood	Valencia
Escondido	Orange	Van Nuys
Fontana	Palm Desert	Whittier
Granada Hills	Pasadena	Yuba
Hillcrest	La Jolla	Westlake Village
Huntington Beach	La Mesa	Whittier
La Jolla	Redlands	Yuba Linda
La Mesa	Reseda	
Lake Forest		

Call us toll-free today  
**855.828.4149**





## Załącznik nr 2.

### Kwestionariusz ankiety

#### Badanie ankietowe zrealizowane wśród pracowników firmy HearUSA

Dzien dobry,

Jestem studentką studiów magisterskich na kierunku Zarządzanie w Wyższej Szkole Biznesu - National Louis University. Obecnie piszę pracę dyplomową na temat: „Rola i znaczenie marketingu w branży medycznej na przykładzie firmy HearUSA”. Proszę Państwa o udział w anonimowym badaniu ankietowym, które ma na celu analizę i ocenę działań podejmowanych przez Państwa firmę w zakresie marketingu.

Badanie ma charakter anonimowy, a jego wyniki zostaną jedynie wykorzystane w mojej pracy dyplomowej. Proszę o rzetelne, szczerze odpowiedzi. Dziękuję za pomoc i udział w badaniu.

Instrukcja:

Zwracam się do Państwa z prośbą o wypełnienie poniższego kwestionariusza ankiety. Proszę o zaznaczenie jednej odpowiedzi przy każdym pytaniu.

1) W jakim regionie kraju pracujesz dla firmy HearUSA?

- a) W dziale pomocy technicznej- Floryda
- b) Północno-wschodnim
- c) Południowo-wschodnim
- d) Ameryka Środkowa
- e) Południowo-zachodnim
- f) Kanada
- g) Bjs

2) W jakim dziale firmy pracujesz?

- a) Dział księgowy
- b) Call Center
- c) HR, dział kadr
- d) IT
- e) Marketing



- f) Gabinet Medyczny
  - g) Profesjonalny dział wsparcia: prawnicy, architekci, inżynierzy
  - h) Inny
- 3) Proszę zaznaczyć rodzaj promocji, którą Pan/Pani uważa za najskuteczniejszą w zwiększaniu sprzedaży.
- a) Masowy mailing
  - b) Reklama telewizyjna i radio
  - c) Sprzedaż bezpośrednia
  - d) Reklama w gazetach
  - e) Wykłady dla lokalnej społeczności
  - f) Kupony promocyjne
  - g) Inne, jakie?.....
- 4) Jak ocenia Pan/Pani skuteczność działań działu marketingu i wykorzystywanych narzędzi marketingowych?
- a) Bardzo skuteczne
  - b) Raczej skuteczne
  - c) Trudno powiedzieć
  - d) Raczej nieskuteczne
  - e) Bardzo nieskuteczne
- 5) Czy uważasz, że w branży medycznej, sprzedając aparaty słuchowe powinno posługiwać się marketingiem internetowym? Uzasadnij swoją odpowiedź.
- a) Tak
  - b) Nie

Uzasadnienie \_\_\_\_\_

- 6) Czy i dlaczego marketing jest istotnym elementem mającym wpływ na zyski firmy?



---

7) Użyj przykładu, gdzie działanie marketingowe bezpośrednio przyczyniło się do wzrostu/spadku sprzedaży.

---

8) Kto zajmuje się marketingiem w HearUSA (rodzaj stanowiska)?

---

9) Czy uważasz że marketing jest właściwie zarządzany przez HearUSA?

a) Tak, dlaczego? \_\_\_\_\_

b) Nie, dlaczego? \_\_\_\_\_

10) Jakie zmiany możesz zaproponować kierownictwu aby osiągnąć większą sprzedaż przy pomocy działań, narzędzi marketingowych?

---



### Załącznik nr 3.

SCENARIUSZ WYWIADU GRUPOWEGO (FGI) Program wywiadu grupowego w ramach niniejszego badania został opracowany w oparciu o poniższy scenariusz.

WPROWADZENIE (5 minut): Przedstawienie się moderata oraz wyjaśnienie jego roli. Następnie przedstawiono cel spotkania i samego badania. Celem badania jest ustalenie najskuteczniejszej reklamy telewizyjnej dla HearUSA. Osoby nie znają tej firmy i nie korzystają z jej usług.

ROZGRZEWKA (5 minut): Pytania wprowadzające. Pytania związane z badaniem słuchu, aparatami słuchowymi, pytania ogólne, orientacyjne, np. Czy kiedyś miałeś/miałaś badanie słuchu? Czy znasz kogoś kto nosi aparaty słuchowe? itp.

DYSKUSJA WŁAŚCIWA (30 minut)- Na początku spotkania zaprezentowano trzy reklamy promujące aparaty słuchowe.

- Czy rozważyłbyś/aś noszenie aparatów słuchowych, żeby pomóc sobie lepiej słyszeć?
- Czy podobały Ci się reklamy?
- Która reklama podobała Ci się najbardziej?
- Którą reklamę zapamiętałeś/aś najlepiej?
- Czy jesteś zainteresowany przedstawioną ofertą?
- Która reklama była najbardziej przyjemna, sprawiła uśmiech na Twojej twarzy?
- Które słowa najbardziej do Ciebie przemówiły?
- Co nie podobało Ci się i w której reklamie?
- Co zmieniłbyś/aś w reklamach?

PODSUMOWANIE (5 minut): Pytania podsumowujące

- Czy poleciłbyś HearUSA swoim znajomym, rodzinie?
- Czy rozważysz wizytę w jednym z naszych gabinetów w celu dodatkowego zbadania słuchu?
- Czy uważasz, że firma HearUSA jest godna zaufania?



Reklama nr 1 <https://www.youtube.com/watch?v=mmQBzUN72GY>

Reklama nr 2 [https://www.youtube.com/watch?v=cm-mbm\\_UPhQ](https://www.youtube.com/watch?v=cm-mbm_UPhQ)

Reklama nr 3 <https://www.youtube.com/watch?v=N-SBDw-Rkf0>



## Załącznik nr 4.

### **Pytania do wywiadu bezpośredniego zrealizowanego z udziałem pracownika oddziału w Elk Grove Village, Illinois Janet Preston- Doktor Audiologii w HearUSA**

Dzień dobry,

Jestem studentką studiów magisterskich na kierunku Zarządzanie w Wyższej Szkole Biznesu - National Louis University. Obecnie piszę pracę dyplomową na temat: „Rola i znaczenie marketingu w branży medycznej na przykładzie firmy HearUSA”. Proszę o udział w wywiadzie, który ma na celu analizę i ocenę działań podejmowanych przez HearUSA w zakresie marketingu.

Wyniki badania zostaną wykorzystane jedynie do mojej pracy dyplomowej. Proszę o rzetelne, szczere odpowiedzi. Dziękuję za pomoc i udział w badaniu.

#### **Pytania:**

1. Jak długo pracuje Pani dla HearUSA?
2. Czym jest dla Pani Marketing?
3. Czy uczestniczyła Pani w przygotowaniu planów marketingowych dla swojego gabinetu?
4. Czy wie Pani jaka jest obecna pozycja rynkowa HearUSA i czy marka ta ma przewagę konkurencyjną w stosunku do innych znanych marek?
5. Czy wie Pani jakie są prowadzone obecnie działania reklamowe HearUSA w stanie Illinois?
6. Jak Pani ocenia działania marketingowe HearUSA i czy są one ważne i pomocne w promocji gabinetu?
7. Jakie zmiany strategii marketingowej, jeśli w ogóle są potrzebne w celu zwiększenia wpływów ze sprzedaży?

