



Justyna Uman-Ntuk

### Marka osobista versus marka gabinetu – co wybrać?

mgr farm. Justyna Uman-Ntuk,  
Kontakt: [wspolpraca@dentalbusiness.pl](mailto:wspolpraca@dentalbusiness.pl)  
Tel: +48 533 632 321  
[dentalbusiness.pl](http://dentalbusiness.pl)

Implantologia do dziedzina stomatologii wymagająca od lekarza dużej wiedzy, doświadczenia i precyzji. Pacjenci inwestują znaczne kwoty w leczenie, więc oczekują w zamian jakości oraz indywidualnego podejścia. Zdobyć zaufania pacjentów opłaca się – wysokie marże zabiegów implantologicznych pozwalają na dalsze inwestycje i rozwój praktyki. W pewnym momencie praktycznie każdy implantolog staje przed tym samym dylematem: czy lepiej jest rozwijać praktykę na bazie swojej marki osobistej jako eksperta, czy budować markę gabinetu, jako przedsiębiorstwa? Niestety, nie ma uniwersalnej odpowiedzi na to pytanie.

Markę buduje się latami, dlatego tak ważne jest, by decyzja, którą podejmiemy będzie zgodna z planami rozwoju nie tylko na najbliższe 3-5 lat, ale też dłużej. Należy rozważyć wszystkie za i przeciw, patrząc na tę kwestię z perspektywy długofalowej, jak na przykład kwestie sukcesji w gabinecie, czy ewentualna jego sprzedaż. Przeanalizujemy w tym artykule główne korzyści i zagrożenia związane z budowaniem marki osobistej lekarza oraz marki gabinetu.

#### Czym jest marka?

Czym tak naprawdę jest marka? Na markę składa się wiele czynników – począwszy od logo i kolorów poprzez sposób komunikacji aż do wartości jakimi się kieruje dana firma lub osoba. Wartość dobrej marki „czujemy” intuicyjnie, nawet jeśli nie zdajemy sobie z tego sprawy. Czy wybierając nowego laptopa sprawdzamy szczegółowo parametry techniczne najnowszego Macbooka w porównaniu do Asusa? Czy może częściej wybieramy sprzęt ze

znakiem jabłuszka, bo niesie on ze sobą pewien status, definiuje nas jako posiadaczy sprzętu marki Apple.

Podobne mechanizmy działają w stomatologii. Decydując się na kosztowny zabieg, pacjenci chcą mieć pewność, że będzie on wykonany nie tylko bezpiecznie, ale też, że uzyskany efekt będzie najlepszy z możliwych. Na konkurencyjnym rynku usług premium pacjent musi wiedzieć, że to właśnie w tym gabinecie lub u tego specjalisty będzie objęty najlepszą opieką oraz, że nie musi martwić się o rezultat. Renoma to właśnie wymiar marki w branży stomatologicznej.

### Konflikt między dwoma podejściami?

Rozwijanie marki osobistej nie musi wykluczać możliwości budowania marki przedsiębiorstwa. Mogą one być równoległe rozwijane. W branży usług ma to szczególne znaczenia – nawet jeśli nie chcemy budować marek osobistych każdego członka personelu, każdy z zespołu w czasie kontaktu z pacjentem wpływa na wizerunek całego gabinetu. Zatrudniając nowego stomatologa bierze się pod uwagę nie tylko jego umiejętności, ale i sposób w jaki pracuje i komunikuje się z otoczeniem. Trzeba sobie jednak zdawać sprawę, że równoległe budowanie mocnej marki osobistej właściciela oraz gabinetu wymaga dużej ilości czasu, pracy oraz najważniejsze – określenia spójnej strategii.

### Marka osobista

Budowanie marki osobistej w stomatologii to dwa równoległe procesy – doskonalenie się w swojej dziedzinie, stawianie się ekspertem i komunikowanie tego swojej grupie docelowej. W dzisiejszych czasach pięknie wnętrza gabinetu i dyplomy powieszane na ścianach już nie wystarczają. Pacjenci bombardowani są przekazami z każdej strony, dlatego skuteczne budowanie marki osobistej związane jest ze świadomym i przemyślanym wykorzystywaniem dostępnych środków komunikacji. Nie oznacza to jednak, że trzeba mieć konta na każdym możliwym portalu i publikować nowe treści co 3 godziny. Należy ustalić, gdzie przebywa grupa docelowa, określić jakie treści mogą być dla niej ciekawe oraz dobrać środek komunikacji i odpowiedni format treści.



### Korzyści z rozwijania marki osobistej

Główną przewagą budowania swojej marki, jako eksperta nad tworzeniem marki przedsiębiorstwa jest to, że marka ta jest osobista. Po niedawnym zachwycie dużymi, globalnymi markami obecnie kojarzą się one bardziej ze słabszą jakością, taśmową obsługą pacjentów. Wszyscy jesteśmy ludźmi i wiele decyzji podejmujemy w oparciu o emocje i odczucia. Zdecydowanie łatwiej wywoływać emocje u pacjenta poprzez sylwetkę konkretnego stomatologa niż markę gabinetu. Ma to szczególne znaczenie w przypadku usług. Autentyczność, pasja, szczerść, indywidual-

ne umiejętności dużo łatwiej komunikować w formie marki osobistej. Zrealizowanie tego samego celu dla marki przedsiębiorstwa jest dużo trudniejsze – wpływ na nasz wizerunek ma wiele czynników oraz mnóstwo osób.

Marka osobista bardzo często tworzona jest „przy okazji” codziennej działalności. Wielu implantologów na przestrzeni lat zbudowało sobie pozycję eksperta wśród swoich pacjentów i najbliższego otoczenia. Zadowoleni pacjenci polecali stomatologa swoim znajomym, a teraz „mówi się na mięsiecie”, że jest to bardzo dobry specjalista. To najbardziej naturalna droga.

Jak łatwo zauważyć, budowanie marki eksperckiej do pewnego momentu może nie być związane z dodatkowymi nakładami czasu i pracy. Oczywiście ma to znaczenie tylko w początkowym stadium – aby być rozpoznawalnym nie unikniemy profesjonalizacji działań komunikacyjnych.

Rozwinięcie marki osobistej jest dużo łatwiejsze w krótkiej perspektywie czasu niż zbudowanie silnej marki przedsiębiorstwa.

### Ryzyka związane z rozwijaniem marki osobistej

Tak, jak istnieje niepodważalna korzyść rozwijania marki osobistej, taka strategia niesie ze sobą jednak pewne, dla wielu istotne, ryzyko. Pacjenci znając konkretną osobę, z oczywistych względów właśnie do niej chcą zapisywać się na zabiegi. Pomimo dostępności innych implantologów w gabinecie, ich grafiki nigdy nie będą

wypełnione po brzegi.

Problem potęguje się, gdy lekarz będący twarzą gabinetu chce np. wyjechać na dłuższe wakacje. Wtedy każdy wyjazd związany będzie z podwójnym kosztem – samego wyjazdu oraz nieobecności w gabinecie, a więc rezygnacji z zysków.

Podobnie w sytuacji dziedziczenia. Młodsze pokolenie nie będzie obdarzone takim samym zaufaniem, a więc poniekąd musi rozpocząć

budowanie swojej marki i marki gabinetu od nowa. Można to częściowo zniwelować dzięki odpowiedniemu wdrożeniu sukcesorów i powolnemu przekonywaniu do nich pacjentów. To wszystko jednak jest istotne tylko przy założeniu, że ktoś z rodziny może i chce przejąć nasz biznes. W przeciwnym przypadku, aby udać się na zasłużoną emeryturę musimy liczyć się ze sprzedażą gabinetu. Niestety, gabinety, które opierają się na marce swojego założyciela i głównego stomatologa, podczas sprzedaży osiągają niższą wartość rynkową niż placówki, które same w sobie są marką. Ponadto czasami kupujący wymusza konieczność pracy w gabinecie przez określony czas, zanim stworzona zostanie nowa baza stomatologów i ufających im pacjentów.

Gabinetom, które istnieją od lat, bardzo trudno jest przejść z budowania opinii w oparciu o sylwetkę jednego lekarza do budowania niezależnej marki. Niestety, bez pomocy zewnętrznych agencji najczęściej jest to praktycznie niemożliwe.

Rozwijanie marki osobistej to także zupełnie inne wyzwanie dziś niż 10 lat temu. Należy dokładnie zaplanować swoją obecność, być dostępnym w sieci oraz działać celowo i regularnie. Praca

nad tymi aspektami zabiera czas na rozwój i leczenie pacjentów. W pewnym momencie warto rozważyć wsparcie profesjonalistów, szczególnie w zakresie budowania strategii.

### Marka gabinetu

Marka gabinetu to właśnie to, co motywuje pacjentów do odwiedzenia danego miejsca, niezależnie od personelu przy fotelu. Dla takich pacjentów gabinet to nie jest przedsiębiorstwo, tylko instytucja. Silna marka to dla pacjenta pewność, że otrzyma odpowiednie leczenie oraz obsługę. To zaufanie, które powoduje, że nie będzie szukał dalej. Co istotne, marka dotyczy całego gabinetu – a nie tylko wybranych usług. Oznacza to, że pacjent będzie związany z danym miejscem i będzie korzystał z pełnej oferty usług jakie oferuje gabinet – od stomatologii zachowawczej, przez leczenie endodontyczne, aż po implantologię. Będzie również bardziej skory do umówienia się do różnych stomatologów, gdyż wierzy, że ich jakość pracy jest zagwarantowana marką gabinetu.

### Korzyści rozwijania marki gabinetu

Silna marka gabinetu to ogromny potencjał biznesowy. Gabinet jest dochodowym przedsiębiorstwem niezależnie od obecności w nim właściciela. Zazwyczaj źródło przychodów jest zdywersyfikowane i nie bazuje na jednej dziedzinie stomatologii. Mocna marka to też wygodna sytuacja dla właściciela – nie jest związany z miejscem, może przejść na emeryturę czy wyjechać na wakacje, utrzymując stały poziom zysku. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku sprzedaży czy sukcesji – nowi właściciele otrzymują bardzo atrakcyjne przedsiębiorstwo. W przypadku sprzedaży gabinetu, jeśli posiada on wyrobioną bardzo dobrą markę, można uzyskać znacznie istotnie stawki niż w przypadku gabinetów bazujących na marce osobistej głównego stomatologa.

Rozwiązanie to szczególnie polecane jest stomatologom, którzy nie chcą lub nie czują się dobrze jako twarz swojego gabinetu. Wielu stomatologów na przestrzeni lat dochodzi do wniosku, że stomatologia to profesja, którą doprowadzili do perfekcji, a nie coś co identyfikuje ich jako osoby. Tworzenie marki gabinetu pozwala na dowolny stopień anonimowości właściciela, nie wymusza ciągłej osobistej obecności on-line i pozwala na zachowanie prywatności. To komfort, na który wielu stomatologów chciałoby sobie pozwolić.

### Ryzyka związane z rozwijaniem marki gabinetu

Niestety, stworzenie silnej marki gabinetu, jak każdej marki, jest procesem czasochłonnym i skomplikowanym. Nie możemy tak łatwo operować emocjami i budować zaufania, jak dzieje się w przypadku budowania wizerunku w oparciu o sylwetkę konkretnego lekarza, jego uśmiech, życzliwość, fachowość. Marka gabinetu bardzo rzadko tworzy się „przy okazji” – dużo częściej wymaga mnóstwa celowej pracy, czasu i osób, które będą koordynować proces każdego dnia.

Niezależność właściciela od gabinetu choć wygodna, wymusza konkretne inwestycje – np. posiadanie kompetentnego menedżera. Konieczna w tym przypadku jest także współpraca z zewnętrzną agencją marketingową lub rozwijanie wewnętrznego działu promocji. Aby skutecznie budować markę gabinetu, musimy śledzić trendy rynkowe, badań odczucia pacjentów i rozwijać gabinet nie tylko pod kątem medycznym, ale i wizerunkowym.

### Jak wybrać?

Choć wydawać by się mogło, że decyzja o budowie marki osobistej lub marki gabinetu to dylemat typowo wizerunkowy, ma ona ogromne konsekwencje dla przyszłości biznesu. Każdy stomatolog ma inną wizję miejsca, które tworzy. Niektórzy chcą budować butikowe, wyspecjalizowane gabinety, podczas gdy innych motywuje duże, niezależne przedsiębiorstwo. Ważne, by wziąć pod uwagę wszystkie powyższe aspekty obu wariantów i spojrzeć na problem holistycznie.

Biorąc pod uwagę konsekwencje tej decyzji, warto podjąć ją na spokojnie, najlepiej przy wsparciu ekspertów od budowania marki. Przed rozpoczęciem jakichkolwiek działań, należy określić charakter marki a następnie stworzyć spójną strategię marki. Tak jak plan dobrego leczenia jest podstawą sukcesu w pracy z pacjentem, tak dobrze przygotowana strategia jest kluczem do sukcesu biznesowego gabinetu.

