

口腔诊所开业管理丛书

# 口腔医疗市场拓展

Market  
Tactic  
of  
Dental  
Practices



编著 \* \* 李 刚



人民卫生出版社  
PEOPLE'S MEDICAL PUBLISHING HOUSE

口腔诊所开业管理丛书

# 口腔医疗市场拓展

**Market Tactic of Dental Practices**

编著 李 刚 (第四军医大学口腔医学院)

人民卫生出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

口腔医疗市场拓展/李刚编著. —北京:  
人民卫生出版社, 2006. 12

(口腔诊所开业管理丛书)

ISBN 7-117-08106-6

I. 口… II. 李… III. 口腔医院-市场营销学  
IV. R197.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 125724 号

口腔诊所开业管理丛书

口腔医疗市场拓展

编 著: 李 刚

出版发行: 人民卫生出版社(中继线 010-67616688)

地 址: 北京市丰台区方庄芳群园 3 区 3 号楼

邮 编: 100078

网 址: <http://www.pmph.com>

E-mail: [pmph@pmph.com](mailto:pmph@pmph.com)

购书热线: 010-67605754 010-65264830

印 刷: 潮河印业有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 850×1168 1/32 印张: 8

字 数: 196 千字

版 次: 2006 年 12 月第 1 版 2006 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

标准书号: ISBN 7-117-08106-6/R·8107

定 价: 22.00 元

版权所有, 侵权必究, 打击盗版举报电话: 010-87613394

(凡属印装质量问题请与本社销售部联系退换)



\* \* \* 作者简介

李刚博士长期从事公共口腔卫生和口腔卫生服务的研究与教学工作，共完成和承担省部委基金项目、委托课题、企业合作项目等各类科研项目15项，出版口腔医学专业图书18本，发表第一作者期刊论文312篇。

李刚博士认为口腔诊所是我国口腔卫生服务供给的基本形式，对国内外众多的口腔诊所的开业现状进行了调查与研究。现编著出《口腔诊所开业管理丛书》，以推动我国口腔诊所的健康发展。

李刚博士现为第四军医大学口腔医学院口腔预防医学教研室主任、教授、硕士生导师。兼任中华口腔医学会口腔预防医学专业委员会副主任委员。





## 前言

随着市场的变化，口腔医疗服务中大部分已不再是一种“必需”，它已经从危机处理和急诊服务转变为病人的随意选择了。以前，口腔医疗依据病理推断来确定所需要的治疗。如今，口腔医疗服务正处于一种以需求为基础的市场竞争中，人们都知道口腔医疗已成为一种消费选择。我们认为市场拓展和口腔医疗服务是非常新的搭档。常被口腔医疗工作者所忽略的市场拓展工作能够创造出选择性口腔医疗保健的价值。

对于任何一个口腔诊所而言口腔医疗市场拓展是开业实践中非常有意义的一步，无论是在旧口腔诊所上重新改造还是建立一个崭新的口腔诊所，市场拓展的表达必须加以改变以符合市场的需要，这将有助于口腔诊所的健康发展。

随着进入新世纪和改革开放的逐步深入，新的形势对口腔医疗市场拓展提出了新的要求。在这种情形下，口腔诊所执业医师对国内外新的市场拓展理念和实践越来越感兴趣，并且迫切地渴求学习。

长期以来作者将我国口腔诊所开业管理作为其研究内容，对国内外众多的口腔诊所的开业管理进行了调查与研究，累积了数

## 口腔医疗市场拓展

### Market Tactics of Dental Practices

以百计的口腔医疗市场拓展成功案例。为推动我国口腔医疗市场拓展的健康发展,现编著出版《口腔医疗市场拓展》一书。本书分为拓展口腔医疗市场、医疗服务市场调查、医疗服务市场分析、口腔诊所营销策略、口腔诊所医疗价格、口腔诊所增加收益、口腔诊所扩张和连锁、口腔诊所口碑传播、口腔诊所健康教育、口腔护理用品推荐、口腔诊所社区服务、口腔诊所网络推销、口腔诊所公共关系、口腔诊所广告设计等十四章。本书内容系统、全面、规范、实用、可操作性强,对我国口腔医疗市场拓展具有指导作用。

本书向读者展示了目前国内外口腔医疗市场拓展的理论 with 案例。相信这本书将会成为国内口腔医疗市场拓展领域的工作指南,并促使我国口腔医疗市场拓展实践水平发生一次质的飞跃。

在本书编写和相关研究过程中,得到了第四军医大学口腔医学院院长赵铤民教授的大力支持和帮助,得到了我国各地口腔医院、口腔门诊部、口腔诊所的大力合作和支持。借此出版机会,特此表示敬意和感谢。

李 刚 博士

2006 年 12 月 15 日



# 目录

|                           |    |
|---------------------------|----|
| <b>第一章 拓展口腔医疗市场</b> ..... | 1  |
| 第一节 改变我们的观念 .....         | 2  |
| 第二节 制定我们的目标 .....         | 6  |
| 第三节 采取我们的行动 .....         | 8  |
| 第四节 内部拓展 .....            | 9  |
| 第五节 外部拓展 .....            | 10 |
| <b>第二章 口腔医疗市场调查</b> ..... | 14 |
| 第一节 口腔诊所口岸选择 .....        | 15 |
| 第二节 口腔诊所口岸调查 .....        | 18 |
| <b>第三章 口腔医疗市场分析</b> ..... | 23 |
| 第一节 市场需求和消费动机 .....       | 23 |
| 第二节 口腔医疗服务影响因素 .....      | 27 |
| 第三节 口腔医疗服务市场预测 .....      | 31 |
| 第四节 口腔诊所市场定位 .....        | 33 |
| 第五节 口腔医疗服务特点 .....        | 41 |
| <b>第四章 口腔诊所营销策略</b> ..... | 44 |

|            |                        |            |
|------------|------------------------|------------|
| 第一节        | 通用经营竞争策略 .....         | 45         |
| 第二节        | 口腔诊所经营决策 .....         | 50         |
| 第三节        | 口腔诊所营销理论 .....         | 53         |
| 第四节        | 口腔诊所营销技巧 .....         | 63         |
| 第五节        | 口腔诊所模仿策略 .....         | 69         |
| 第六节        | 口腔诊所赠送礼品 .....         | 71         |
| 第七节        | 口腔诊所服务扩展 .....         | 76         |
| 第八节        | 维护口腔行业形象 .....         | 79         |
| <b>第五章</b> | <b>口腔诊所医疗价格 .....</b>  | <b>82</b>  |
| 第一节        | 口腔诊所价格策略 .....         | 83         |
| 第二节        | 影响医疗价格因素 .....         | 85         |
| 第三节        | 医疗价格体系分类 .....         | 88         |
| 第四节        | 医疗价格医疗成本 .....         | 89         |
| 第五节        | 确定合理收费标准 .....         | 90         |
| 第六节        | 医疗价格管理体制 .....         | 98         |
| <b>第六章</b> | <b>口腔诊所增加收益 .....</b>  | <b>101</b> |
| 第一节        | 减少一般管理费用 .....         | 102        |
| 第二节        | 经济回报类型分析 .....         | 105        |
| <b>第七章</b> | <b>口腔诊所扩张和连锁 .....</b> | <b>108</b> |
| 第一节        | 口腔诊所规模扩张 .....         | 108        |
| 第二节        | 口腔诊所连锁加盟 .....         | 110        |
| <b>第八章</b> | <b>口腔诊所口碑传播 .....</b>  | <b>113</b> |
| 第一节        | 口碑传播的作用 .....          | 113        |

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| 第二节 口碑传播的促进.....           | 114        |
| <b>第九章 口腔诊所会员服务 .....</b>  | <b>118</b> |
| 第一节 会员制基本作用.....           | 118        |
| 第二节 会员制基本类型.....           | 120        |
| 第三节 会员制基本方法.....           | 121        |
| 第四节 会员制服务优惠内容.....         | 127        |
| 第五节 会员制制度.....             | 129        |
| <b>第十章 口腔护理用品推荐 .....</b>  | <b>136</b> |
| 第一节 常用口腔护理用品.....          | 137        |
| 第二节 口腔诊所推荐方法.....          | 145        |
| .                          |            |
| <b>第十一章 口腔诊所社区服务 .....</b> | <b>147</b> |
| 第一节 初级卫生保健.....            | 148        |
| 第二节 社区卫生服务.....            | 150        |
| 第三节 社区口腔卫生服务.....          | 152        |
| 第四节 学校口腔卫生服务.....          | 159        |
| 第五节 社区“爱牙日”活动 .....        | 166        |
| <b>第十二章 口腔诊所网络推销 .....</b> | <b>171</b> |
| 第一节 口腔诊所网站作用.....          | 173        |
| 第二节 口腔诊所网站设计.....          | 178        |
| 第三节 口腔诊所网站制作.....          | 185        |
| 第四节 口腔诊所网站维护.....          | 189        |
| <b>第十三章 口腔诊所公共关系 .....</b> | <b>192</b> |

|             |                 |            |
|-------------|-----------------|------------|
| 第一节         | 公共关系内容作用        | 192        |
| 第二节         | 公共关系基本原则        | 198        |
| 第三节         | 口腔诊所危机公关        | 201        |
| <b>第十四章</b> | <b>口腔诊所广告设计</b> | <b>205</b> |
| 第一节         | 口腔诊所广告市场        | 206        |
| 第二节         | 口腔诊所广告策略        | 210        |
| 第三节         | 口腔诊所广告媒介        | 215        |
| 第四节         | 口腔诊所广告实施        | 226        |
| 第五节         | 口腔诊所广告方案        | 232        |
| 第六节         | 口腔诊所广告办理        | 235        |
| <b>附录</b>   | <b>医疗广告管理办法</b> | <b>237</b> |
| <b>参考文献</b> |                 | <b>241</b> |



## 第一章

# 拓展口腔医疗市场

执业口腔医师不必回到学校去攻读商学硕士，同样可以在实践中学会管理一个口腔诊所，使口腔诊所按照所期望的方向发展，最终将会获得许多职业乐趣，建立起对口腔医疗服务执业的热爱。

每个口腔诊所执业者都面临着这样一个现实：口腔医疗服务差异性越来越小，促销手段也大同小异，竞争对手却越来越多，而病人也在变得越来越挑剔。在这种环境下的口腔诊所应该如何生存？口腔诊所获得稳定发展的驱动力不外乎要解决三个问题：运营效率、市场份额和病人保留。

对于长期从事技术工作的口腔医师，在接受“拓展口腔医疗市场”这个观念时难免有些不太适应，这需要有一个转变和认识过程。每一位口腔诊所的执业口腔医师都知道将病人留住的重要性，口腔诊所经营得如何决定于病人数量和医疗质量的变化，只有充分认识、科学运用口腔医疗市场拓展策略，所有的努力最终将会赢得病人的信赖，口腔诊所在充满风险的口腔医疗服务市场中也能获取更大利润。

## **第一节 改变我们的观念**

传统的口腔诊所经营方式是大门朝南开，坐等病人来。而今的口腔医疗市场竞争激烈，这种坐等病人进来的方式已经不行了，口腔诊所执业者要想发展，就必须想方设法拓展市场，引进客源才是正道。

口腔医师是天生的完美主义者。我们想要完美的准备、完美的计划以及完美的结果。仔细看看自己以及牙科行业中的观念，检验一下哪些是好的“观念”，而哪些是根本不能帮助我们进步的“观念”，就可以验证这一结论。

牙科行业中的观念作用尤为强烈。我们有很强的传统且坚持不移。让我们来检验一下一些可能认为是正确的观念，看看它们能否有助于建立理想的开业口腔诊所。

我们的牙科观念是很牢固的。在小型口腔诊所中工作，口腔医疗有其传统的方法和思考方式，并且一直都很适应所接受的信条。我们需要改变我们的牙科观念，任何口腔诊所经营方式更新的背后都包含着某种理念的更新。

观念之一：

一个很强烈的观念是“我们不能推销牙科”，或者是“我们的病人只能接受其医疗保险所包括的治疗”，要么是“在我们的口腔诊所中只能提供基本需要的服务”。在销售方面牙科观念是很顽固的，这些观念会使我们固守于旧的思维方式。口腔医师觉得推销技巧在口腔诊所中没有地位，一个口腔医师绝不想被发觉“正在推销牙科”。

这种牙科观念是基于旧的销售模式，即病人迫于压力去购买。当市场更加复杂时，病人的选择更为广泛时，为什么口腔诊所还要执着于旧的模式呢？当然变革会导致不适应，而且需要花

时间学习新的技术，而用熟知的方法更容易工作。我们要意识到变革的重要性，同时努力转变观念。

#### 观念之二：

大部分口腔医师和员工都处于超负荷工作的状态。“我们做这些，因为一直以来都是这样做的。我们没有看看外面的世界，所以不明白什么是最重要的，以及我们如何才能做得更有成效。”他们会认为，“假如我有更多的病人，就不会这么费劲了。”但是，仅仅是病人的数量并不能解决所有问题。

#### 观念之三：

口腔医师总是认为病人认识不到优质医疗服务的价值，也不会为此付钱。假如相信这点，我们的诊断就会局限于自己认为的病人估价的水平，结果就是一次只治疗一颗牙。这一规矩使得我们诊断受限，进而收益减小。我们称其为“季节因果式”规范。

假如我们据此相信一次仅看一个牙，至少会增加一些工作机会，于是有了一个不成文的观念，就是口腔医师永远不要对全口腔进行诊断，并制定出一个长期治疗计划。那将是牙科行业的自杀。

#### 观念之四：

另一种观念是认为：假如制定了长期治疗计划，我们就会得到昂贵而贪婪的名声。这种想法其实是我们自己主观想象出来的。试问每次病人就诊，口腔医师只诊断、治疗口腔内最坏的牙齿，而从未提出一个重建全口腔的更长久、更稳定的治疗计划，是否符合医学伦理。再有，口腔医师不能给病人一个理想选择，还继续开业，是否符合医学伦理。

#### 观念之五：

还有一种观念就是认为口腔医师永远不应该提出费用问题。有专门的工作人员介绍费用，因此我们能够保证自身“单纯

性”，避开牙科推销行为，我们总认为接待员是唯一知道费用并且能够管钱的人。实际上口腔医师应当提出费用问题，不需要做财务上的专门安排，但口腔医师确实需要知道自己的收费标准，并向病人全面介绍。这样，病人关心哪些问题需要优先解决，就可以直接与医生讨论，而不是与在整个诊断过程中从未出现的工作人员谈。这样，我们的成效就会改观。

#### 观念之六：

牙科行业另一个固守不放的观念是有关行业推销和我们对其的厌恶情绪。我们感到既不需要推销（因为它有违医学伦理且不为众所知），又不愿意脱离我们的同行。换句话说，“每个口腔医师都是一样的，我们都差不多”的想法，会使大多数口腔医师感觉更自在些。在这个口腔医疗可供广泛选择的时代，这样的观念肯定是不正确的。过去的观念还这样认为：假如我们的临床工作出色，病人是会感觉到并推荐给他人的。

#### 观念之七：

有些口腔医师和职员拒绝进行推销，他们说：“病人来是听我们的意见的。如果我们问太多的问题，我们看上去就不专业了。”请在口腔诊所内尝试一下，先对一名就诊病人采取传统的授权式、压力式和没有与病人互动的方式的治疗，然后向另外一名就诊病人问一些有关外观、美感等问题，并尽量延长谈话时间，保证就诊病人说话的时间为 80%，并比较两种方式的效果，就会发现后者才是我们的选择。

#### 建立新的理念：

我们需要建立一种新的推销理念。我们所做的每件事都为推销。口腔诊所外观，工作人员配备，服务病人及时，注重环境清洁，始终如一的精益求精和后续随访，以及待人亲善，都是推销中的重要组成部分。口腔医师正在创建更现代的口腔医疗，可选

择的美容牙科，推销就成为一个非常重要的方面，因为它揭示了基本的业务要素。如何吸引那些要求外观好，感觉好，而且耐久的人们。我们不能只是像工业产品那样被标明为一般的或优秀的而被自由选购和预约。应该拓展内部和外部的推销计划，做出预算，监督成效。推销也可以是平实严谨、讲究文雅且符合伦理的，它同样也能创造成效。

规范式思维是非常有意思的思维模式，它束缚着我们的行为。重新评价我们的定位、事业可能有的新局面，有助于打破旧框框。我们应以追求最佳的热情、勇敢的领导，和不受旧模式束缚的决策来建设我们的开业诊所。

美国牙科咨询顾问 Blatchford 认为口腔医师是实现外貌可观、感觉良好和久经耐用的使者。我们能够帮助人们实现他们长期抱有的向往，变得更富有吸引力，使他们保持更年轻的笑容，当他们变老时还拥有自己强健的牙齿，避免发生口腔急症。这些都是病人的梦想，我们也有义务去实现这些梦想。

任何投资都需要花费时间、金钱和精力。为了实现梦想，我们必须区分现实和问题。现实不会改变而问题却能够解决。把注意力集中在那些最重要的而又能够解决的问题上面。

口腔诊所经营的黄金法则：

服务力 + 医疗力 = 持久赢利

服务第一，医疗第二

在消费者意识不断提高的时代，良好的服务是建立病人忠诚度的最佳方法，包括服务态度，回应病人需求的速度等，让病人清楚了解服务的内容以及获得服务的途径。因为当今的病人变得越来越挑剔，并且在购买了口腔医疗后会非常“敏感”，他们在口腔诊所就诊时，希望能够获得足够的愉悦，并且能够尽量减少麻烦。当这些病人获得了一个优质服务体验时，他们自然会“长期购买口腔医疗”；不过，如果他们获得了一个不好的体验

时，他们会向周围更多的人宣传他们的“不幸”。因此，口腔诊所要想提升病人的良好体验，必须要把相关的服务做到家，然后才是真正的口腔医疗。

不规范的医疗市场导致部分口腔医疗机构盲目追求利润，而忽视了救死扶伤的本质。

## ■ 第二节 制定我们的目标

在进入市场拓展领域前，一个口腔医师必须确定推销的目的以及随之而来的计划和预算。没有目的性和专业上的帮助，一个口腔医师可能得到与设想不同的局面，收集到与最初计划不同的病人，并把大笔经费用于短期的、不连续的、不具备长久价值的宣传。根据个人的期望及开业定位，市场推销预算可以占每月总收入的3%~8%。对于一个每月总收入50 000元的开业口腔诊所，每月应拿出1 500~4 000元用于推销。在这样的定位下，口腔诊所业主终会有结果，甚至不需要技术最好的口腔医师就能创造更大的纯收益。

在市场中口腔诊所的特殊位置是什么？是一个无汞的口腔诊所吗？有急诊牙科服务吗？是一个全口腔重建医生吗？是家庭口腔医生吗？而这些对我们意味着什么。

没有目标的口腔诊所无法知道工作目的及方向，因此设定各阶段的目标是必要的，并在口腔诊所员工会议上将此目标传达到每一个成员中；依据以前的状况算出每年的口腔诊所盈余目标，再算出每月须达成的目标，因为大多数理想目标和实际目标会有20%的差距，因为加入一些失约的病人、取消的病人或者口腔医师临时有事无法看病人造成的损失。理想目标订出后，我们要有实际只会达成目标80%的准备，因此我们在实施新的方法时即要提高目标的20%以弥补这可预期的损失。比如说我们订的月