# 民营医院营销五大问题摸索

2018-10-07 10:47[推广](http://www.sohu.com/tag/77515)/[白癜风](http://www.sohu.com/tag/63873)





对民营医院来说，投入就是命脉，很多医院的生命就倒在投入上，不断的投入是对民营医院来说最大的压力，而营销方面的投入则是两个极端，一个是不投，这样的老板你还不能说他吝啬，一个则是很大胆的投，不论哪个，营销方面的投入都会面临以下几个问题：

1、营销费用统计问题；

2、营销费用和任务数挂钩设计问题；

3、营销团队考核的问题；

4、营销团队的管理问题；

5、营销费用的管理问题；

这五个问题一个比一个大，而这些问题围绕的中心就是人的问题，营销就是用人和花钱，如何用好人、花好钱，归根就在于一个人上，营销人才好不好是用业绩来说话的，这就是考核，业绩就牵涉到花钱，花多少钱带来了多大效果，营销费用和到诊人数一目了然，说的再多也不如数据有说服力。

**营销团队管理就是用好人、带好队，如何用好人？**这就需要有活干、让人乐意干、积极干，在干活当中引导帮扶，最后工作总结，这个过程有活干是指工作分配，我们的工作分配是否合理，是否到位，这就考验我们工作是否扎实，而让人乐意干、积极干这就牵涉到思想工作，我们对分配的工作别人不乐意干，这是不是需要我们做思想工作，做思想动员，反思是不是我们有些工作没到位，没及时发现同事的思想动态，不够关心团队？

在干活当中的引导帮扶这个就是贯彻我们营销目标和愿景，积极引导和帮扶，让我们的心和力往同一个目标使，让每个人了解我们的长远目标和短期目标，让他们了解自己做的每一步都是有价值有意义，不要怕犯错误，只要沟通好了，他们工作当中自然少走弯路和错路。

而一件工作做完，我们什么都不说，不说好也不说坏，这让参与的人心里怎么想，他们想是做的好还是做的不好，好是好在哪里，不好是不好在什么地方，知道对错就有进步，就能有收益，这就牵涉到考核，没有考核，那么大家工作做不做都一样，做好做坏都一样，这样的地方能学到什么，这样的工作不仅无益还有害处。

用好一个人，才能带好一个队，所有的工作都在基层，基层用不好人，怎么能说带好一个队，谈什么团队的管理？队伍不好带就在于这一个个人不好用，用好一个人并不代表能带好一个队，团队的复杂性就在于每个人的诉求不一致，不外乎利和名，而如何处理团队内的复杂问题，这方面化繁为简最好。

**营销考核就是对人的考核，**而考核不外乎主观考核和客观考核，一个是主观印象，一个是客观考量，我们的考核不能仅仅是领导觉得不错就是好的，而是双方结合，主客观综合才是真的好，而在营销就网络和市场，而当中网络是重中之重，网络的考核我们不能单纯的考核费用和到诊人数，我觉得对网络的考核应该综合三方面的因素：排名、咨询、到诊数。单独考核一方面就有失偏差，比如说排名，排名不重要吗？南昌\*\*\*医院这个排名都没有了，即使咨询和到诊成本再好有什么用呢？我们的品牌词都被人抢了，难道说网络部工作做的好吗？

按照道理来讲，有了排名才有咨询，有了咨询才有到诊人数，按照这个思路好像只做到诊就行了，但是别忘了现在做营销是立体的，网络来的仅仅是网络过来的吗？没有电视方面？没有市场方面？所以到诊数重要，但这个重要性不能被放大，我们考核的目的是什么？是为了促进工作，这是考核的根本目的和原则，否则不能促进工作，不能有利于工作的考核都是不合格的考核，不合适的考核。

**1、排名（所占30分）**：分南昌白癜风医院这个品牌词和其它关键词排名，品牌词排名所占20分，必须保证我们的品牌词在百度首页排名，而其它关键词排名占10分，其它关键词可以根据季节灵活调整，这样有利于网络部工作重心调整。

**2、咨询（所占30分）**：分竞价咨询、非竞价咨询、客服咨询三方面，竞价咨询考核的是竞价人员，非竞价咨询是考核的网络部广告投放、编辑和优化等工作做的是不是好，客服咨询这方面我们有现成的考核，但是并没有上升到网络部这块，客服咨询有没有漏接，客服咨询质量如何？

竞价咨询占10分，主要是竞价人员的成本和投放量以及费用这三方面，竞价人员的考核我们有现成的考核，通过竞价人员的考核，我们就可以给网络部打分，竞价人员能拿到奖金，那么网络部在竞价咨询方面做的好，那么这10分就是网络部的，也是网络部主管人员的。

非竞价咨询占10分，主要是非竞价广告投放带来的咨询、优化推广带来的咨询，这些有些是硬广，有些是软文，不论哪些，只要带来的咨询，那么相关的工作人员就应该得到奖励，这就是对从事网络最基层方面工作的同事极大的鼓励，让他们实实在在看到自己工作的价值，即使是口头表扬，也是对网络部工作的肯定。

客服咨询占10分，客服自己有一套考核，但是客服漏接，客服质量好不好就是网络部的工作，客服质量好不好看预约到诊比例、咨询预约比例就能得到。考核的目的就是不仅是发现好的地方，还能发现差的地方可以及时改进。

**3、到诊（所占40分）**：分到诊成本、到诊所占比这两个方面，网络到诊成本要低于总营销到诊成本，这是肯定的，到诊成本占20分，另一方面网络到诊所占比，是指在总初诊人数里面网络到诊所占的比重，我们在地面、电视投放大量的广告，那么网络到诊人数应该是要增加的，假如说市场外部广告投入受阻情况下，网络更应该加强。

营销费用和任务数如何挂钩，这就牵涉到我们现状，我们有网络部、市场转诊、及其他，在这三个方面市场转诊是最好确定的，打个比方说，这三个方面是100分的话，市场转诊也就占个10分剩余的90分就归网络部和其他，这个其他是除了网络、市场转诊外所有的市场，包括电视、线下活动等等，而其中网络在营销体系当中占有多大的比重？网络到诊占总到诊人数多少，这个我们从前三年的数据可以看到。

在我的考核设计里面，任务数和营销费用是大的考核，而我们对网络部、市场转诊及其他都是根据在营销体系所占的比重来灵活调整，网络部根本没有涉及到要来多少人，而是根据成本和比例来考核，做的好不好直接和营销总任务数挂钩，这样让网络部认识到它不是独立的，孤立的，而是整体的一部分，一荣俱荣，一损俱损。

同样的，市场转诊和其它也是如此，其他是除了网络市场转诊外所有的工作，这个工作做的好不好，广告投放策略对不对，那就看总任务数和其它所占比例是不是达到。

三年的数据，营销费用和实际到诊人数在那摆着呢，那么明年的任务数是多少，要多少钱，第一根据是前三年数据，第二根据是对明年市场的预测，这个市场预测包括明年广告政策、投资风险、医疗大环境、竞争对手等等，而我们网络部有人，市场转诊及其他都有人在做，那么大考核下，就是下面工作小的考核，有人做工作就要有对应的考核。

营销费用的统计是根据营销考核来变化的，我们现在做的营销费用统计是最基础的统计工作，要想服务于营销考核，还要根据考核办法来进行整理汇总分析，现在是做好最基础的营销费用统计，做到营销工作条理清晰，一看营销费用就知道我们做了哪些工作，这些工作做到什么地步，这就是我们需要努力的方向。

营销费用的管理应该从这几个方面着手：投放前的建议，询价中的比较，广告的落实以及总结，广告有没有投放价值，这个广告投放有没有风险，这个广告是不是正规等等都需要我们慎重，投放前慎重，多人参与，多人比较，多和同行交流这有助于我们广告投放，比如网络广告很多是骗子，但是我们外行不知道怎么办？一个是加强我们营销方面的素质，一个就是多方求证，从广告各个方面来验证。

比如手机抓取号码这个广告我们签了四年，结果百度来了个打击网页弹窗抓取号码，这下所有的依靠百度排名的网站都不敢放这个广告，造成广告打水漂，给了我们一个教训，就是非正规广告要签订短期，不易牵涉到大资金，这样一旦遇到政策变动，我们不至于太被动。

一旦广告同意投放，那么就需要考虑性价比，这个资源，这个价格有多大的水分，效果有多大的虚，这个应该在投放前就应该有个清楚的认知，也只有认识到效果有多少，才能砍价，否则岂不是任人宰割。这个也不是一个人能决定的，应该采取多人动脑，共同完成。

广告的落实和总结方面，广告在投放中，效果不好的情况下能调整的调整，这方面不多说，就说总结方面，这个广告好不好，这个合作客户值不值得信任这就是我们总结的地方，有些广告合作客户玩虚的，那么就建议以后的合作要谨慎，甚至是敬而远之，而对广告效果好不好我们也不能单纯的主观臆断，一个是和广告商沟通，听听他们的意见，这个只能作为参考，另一个就是我们自己要有个衡量标准。

广告效果不外乎就是曝光和咨询，是要曝光度还是要咨询，有时候一个广告咨询不好，但是曝光很好，那么这个广告的效果还是有的，不能单纯从咨询上判断投放失败，比如百度搜索\*\*\*，很多第三方网站排名在前三名，那么这类资源我们就要考虑他们的曝光度，起码有排名，有曝光，至于咨询效果不好，我们一要从自身工作找原因，还要从广告资源平台找原因。是不是这个平台我们的广告表现形式不行？是不是这个平台广告太多？是不是这个平台我们的广告位不好？是不是我们的咨询界面不符合受众群体，是不是我们的着落页做的还不够好？

**营销费用投放在哪里？**电视、网络、线下市场，电视这方面明年需要作出新的变动，不能老是依靠五套，二套如果能拿下来，对我们的营销工作是个助力，网络这块竞价投入要开发新的搜索引擎这就要牵涉到网络批文这块是绕不过去的，而百度阿拉丁合作资源可以考虑做短期，新媒体资源适合做长期投放，另一块就是关注网络最新趋势。

说起网络最新趋势，一般都是在11月份到3月份之间网络会有新的趋势变化，比如2015年年底其实就有百度刷关键词这个趋势，当时做软文的都改行做刷关键词了，而我们因为谨慎怕被K没有尝试，结果就是我们的品牌词被别人抢先刷掉，造成了我们后续营销工作的被动，这也是给我们上了一课：你不做别人做，抢先一步，步步先。

线下市场方面，高速和国道跨线桥在年底和三月份之间应该是新签高峰期，我们是正规的要做，非正规的也要做一些，非正规的可以做短期的，金额不大的，尤其是大南昌周边的交通要道我们的广告必须抢占先机，南昌外市场一个是靠墙体，一个是靠长途车短暂的广告，还可以挑选几个发达地区做些跨线桥广告，地面广告是移动广告配合固定广告，长期广告和短期广告互补。至于线下活动光靠电视还是有点薄弱，应该联系当地网络媒体和新媒体资源宁愿花一点钱，目的就是既然要做活动，就要广而告之，尤其是公益爱心活动。