

做好“健康管理”第一站 “体检”不需要资本的简单复制

——专访爱康国宾集团资深副总裁周雅芳



■爱康国宾集团资深副总裁、上海国宾医疗中心院长周雅芳女士

“现在市场上很多是福利体检，真正的个人出资做健康体检，10%的份额都不到。在大量的资本注入后，这个行业已经到了发展的瓶颈口，为了争夺客源大打价格战，而实际上质量的下降与成本的下降在健康行业是成正比的。”爱康国宾集团资深副总裁周雅芳如此表示。

当下，“未病先防”这一理念逐渐改变着老百姓对健康的认知、正视，伴随着公民“健康管理”理念的树立，老百姓对未来自身健康的投资正愈加重视，而保健品、体检机构无疑成为这一健康主导理念的最大受益者，在最近几年，“健康投资”无论是在老百姓的个人层面还是在资本层面都可以说是遇上了快速发展的东风。

把不被公立医院重视的体检蛋糕做大

“要做个人的健康管理，体检是第一站，这样你才能精准的了解自己。”周雅芳如此表示。

在她看来，传统公立医院的定位还是立足于看病，尤其是疑难杂症，民营医院可以专注于看专科病。在目前，体检这一个分类并不被传统的公立医院所重视，也正因此，才有了爱康国宾发展的空间。

“15年前，中国还没有专业的大型体检中心，爱康国宾开了先河。”周雅芳欣慰的表示。

在爱康国宾的体检分类“名录”里，有各式的体检套餐：珍爱父母体检套餐、成人高端体检套餐、

粉红珍爱体检套餐、“夕阳红”套餐、入职无忧体检套餐……甚至包括应酬族、抽烟族等针对各式人群的套餐都有。

针对性的体检，加上引进国际上最新的体检设备极大的提高了爱康国宾体检的准确性。一组来自爱康国宾的统计数据显示，在2014年度该集团上海的十家体检中心里，近59万体检者中查出了恶性肿瘤人数：392人，高危急报：18286人，平均每一万入中有6.6人罹患早早期癌症。

这其中，肺癌66人，甲状腺癌61人，肝癌42人，前列腺癌40人，乳腺癌38人，为排名前五位的患者最易患癌的种类。

在癌症发病率连年增长的今天，为了更准确、更早的发现癌症病灶，爱康国宾斥资数千万引进了一批GE的最新CT设备，这意味着，有问题的体检者，只要是2毫米以上的肺部肿瘤在早早期就能被发现，极大的为患者争取了宝贵的救治时间。

“首要的是体检的质量以及准确度，再者，我们的服务也得跟上，这是我们与传统公立医院竞争的有力‘武器’。”周雅芳表示。

“人们抱怨医院什么，我们就改进什么。”周雅芳不允许在国宾窗口出现排队超过3个人的现象，一旦超过，就必须另开窗口，分流队伍；不允许发生客人进了大门找不着北的情况，客人开口问到的第一个人，这个人必须负责指引客人完成体检；不允许国宾员工把前来

体检的人叫做“病人”，只允许称“客人”；不允许医护人员指挥客人做这做那，必须信奉“客人是上帝”。

“过去医生是救世主，病人是无奈求助的弱势群体，但是在这里，医生把病人当亲人、当上帝。”

周雅芳对医患关系的改革，让一些老医生们最初很难适应：“以前都是别人求我们，现在怎么反过来，变成我们求别人了？”为了将自己的理念贯彻下去，周雅芳先后请了三家五星级宾馆总经理给这些医生们开课，包括礼仪课、解压课等课程，上完课全院考试——包括她自己也要考。

在这位年纪轻轻的女院长一年多的“温柔高压政策”下，这支拥有副高以上职称、习惯了被病人诚惶诚恐看待的医生队伍，终于把老观念扭了过来，开始习惯把每一位客人都当成上帝。

在周雅芳眼里，服务上的提升、对医患关系的改革是永无止境的。所以，每隔一段时间，她就会召开一次服务研讨会，让包括医生、护士、行政人员在内的所有员工都分组扮演客人，实战演练如何面对各种“刁难”，再由专家小组评分。此外，周雅芳还独创了投诉见面部：客人有什么不满，可以直面对待他的医护人员进行投诉。如果专家小组判定问题严重，被投诉者甚至会被直接开除。

每年年底，国宾还有末位淘汰制，但即便是被国宾淘汰的医生，他们去应聘其他医院，还能当主任、涨工资。由此可见，周雅芳对员工素质的要求有多高。

在重视客户体验的爱康国宾，体检需要预约，根据预约来限制每天的体检人次，以确保每个体检者前来都能有导医陪伴照顾。对于VIP楼层的体检者，一天接待的人数限制在80人，VVIP的体检者一天不超过10人，有“一对一”的导医专门陪检。

“对于三甲医院来说，他们的优势是在体检完毕的后期治疗上，看病可能更方便。那我们对此就专门设计了一套方案：体检报告会有专家解读，查出危急、重病隐患的患者在24小时内我们会告知患者，并为他们提供三甲医院就医的绿色通道，目前我们已与多家三甲医院合作。”周雅芳表示。

在这样的理念下，爱康国宾得到了消费者的认可，并迅速发展：今年以来，爱康国宾集团加快了全国二、三线市场的布局，全面提速体检中心在各城市的覆盖。

1.2015年2月，天津两家红鬃马体检中心加入爱康国宾，红鬃马是天津当地最早的独立体检中心之一。

2.2015年3月，国内知名的抗衰老中心上海臻景医疗中心以及

北京臻景医疗中心加入爱康国宾。

3.2015年5月，成都知名的中高端体检中心安生美体检中心加入爱康国宾，安生美是成都当地最早的独立体检中心之一。

4.2015年5月，原央企国药集团旗下11家国药阳光体检中心与门诊部加入爱康国宾，阳光体检是国内最早的独立体检中心之一。

5.2015年6月，烟台两家弘康体检中心加入爱康国宾，弘康体检是烟台当地收入规模最大的独立体检中心。

截至2015年6月底，爱康国宾集团已在包括香港在内的中国20个大中城市设立了73家体检与医疗中心，并在全国150个城市建立起来的400多家体检中心合作网络。这两个体检中心网络的设立已经足够满足各大企业员工年度体检的需求，能够为千万级的客户提供体检服务。

资本涌入 但健康产业不能被低级复制

在国家鼓励社会办医的当今，建立低层次的体检中心并没有门槛，爱康国宾作为体检行业的第一家上市公司，有足够的储备资金以及畅通的融资能力，完全可以在全国自建行业内最多的体检中心，但更多的网点数量并不代表高品质，因为建立高品质的医疗服务有门槛。在体检中心网点数量与医疗品质之间，爱康国宾选择了品质。

2015年5月8日，易观智库发布了《中国体检行业互联网化专题研究报告2015》，其中显示，2014年中国体检行业市场规模达到749.0亿元人民币，与2013年590.0亿元人民币相比增幅为26.9%。

报告显示，目前中国体检行业市场参与主体众多，如公立医院、民营专业体检中心、民营医院、卫生院、疗养院等。从各医疗机构所占市场份额来看，公立医院占比达到72.3%、民营专业体检机构占比达到19.6%，其他医疗机构因各自分工的不同并未将体检服务作为其主营业务，最终形成了以公立医院为主民营专业体检机构为辅的市场格局。

伴随着国家推进的“社会资本进入民营医疗机构”等一系列政策的推进，体检，作为一个医疗安全度高、易切入的医疗子行业，受到了资本的热捧。

“人力成本在不断上升，医疗消耗的成本在不断上升，但市场上的体检收费却在逐年下降，那么对于体检企业来说，怎样完成盈利？这是一本难以看懂的账本，在这个行业，事业人太少，商人太多，真正把客人健康放在第一位的还不多。”周雅芳表示。

根据全球市场调查及咨询公司Frost & Sullivan (弗若斯特沙

利文咨询公司)发布的《中国体检市场研究报告》显示，在过去的五年中，中国私营体检市场经历了迅猛的增长，收入由2010年的43亿元增长为2014年的127亿元，私营体检中心大概占全国体检行业18%左右市场份额，大概有500家左右，市场占比前三名分别是爱康国宾、美年大健康 and 慈铭，但快速成长起来的体检业正在面临一些问题。

这组由弗若斯特沙利文咨询公司的测算数据显示，目前三大体检中心之一的某品牌花费在试剂与耗材上的人均成本约在20多元左右，而爱康国宾的人均需要60多元，“这还只是耗材，还没有算X光、B超等设备，我们有些同行设备用的是国产，这种比例差不多有一半以上，国产一台设备的价格很低，有些国产CT设备才几十万元，价格比X光机还便宜。我认为用的低配置的设备是不负责任的。它的准确率有多高，大家可以自己判断。”周雅芳表示。

“医疗机构的公立和私立，这里面有个信任度的问题。在美国，私营医疗机构意味着高质量，在中国恰好相反，社会更相信公立医院。这是有历史原因的，国内第一批进入医疗领域的民间资本有着不光彩的经历，导致整个社会对于私营医疗机构不够信任。我们要面对这个现实。但是我相信只要坚持高标准，最终会被认可。”面对质量与盈利的权衡，此前爱康国宾CEO张黎刚曾经如此表述，而这也正是爱康国宾一直以来的企业追求。

多元化经营 体检仍是发展重心

“体检业务会一直是爱康国宾的重点方向，除此之外，我们也在探寻一些美容、慢性病治疗等由体检延伸出来的新业务，这样可以帮助有需求的体检者更好的管理他们的健康。”周雅芳如此表示。

在她看来，体检行业要超越现阶段的发展状况，走出新的模式需要从以下三个方面考量：

1、在群众理念上，让重病无忧、慢病无忧的理念深入人心，爱康国宾会为有需求的体检者提供优质医院的绿色通道，甚至一些疑难杂症提供国外医院的预约通道，为患者实现病情的逆转。

2、开拓新项目、新科技以及新的检测手段，不断提高体检质量，做好爱康国宾的口碑。

3、加快地产业等一些相关产业结合健康行业发展的速度，推进养老地产、再生医学等一系列高附加值的相关行业的项目。

说到底，周雅芳一切举措的落脚点还是强烈的使命感——“我希望将健康事业推向更多的人，推向更广阔的空间！”

