


an Yingxiao

潍坊市中医院

医院营销

一个品牌医院的成长

● 黄进 著

 经济日报出版社



淮北市中医院

医院营销

一个品牌医院的成长

■ 黄进 著

图书在版编目 (CIP) 数据

医院营销：一个品牌医院的成长 / 黄进著. —北京：经济日报出版社，2007.10

ISBN 978-7-80180-785-4

I. 医… II. 黄… III. 潍坊市中医院—市场营销学—经验 IV. R197.322

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 159060 号

医院营销：一个品牌医院的成长

作 者	黄 进
责任编辑	程 鹏
责任校对	梁 婧
出版发行	经济日报出版社
社 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号 (邮政编码：100054)
电 话	010-63568136 (编辑部) 63567683 (发行部)
网 址	www.edpbook.com.cn
E-mail	jjrb58@sina.com
经 销	全国新华书店
印 刷	北京市耀华印刷有限公司
开 本	710 × 1000mm 16 开
印 张	25
字 数	320 千字
版 次	2007 年 10 月第一版
印 次	2007 年 10 月第一次印刷
书 号	ISBN 978-7-80180-785-4
定 价	58.00 元

因 为有爱
用 心 去做

序

医院营销管理的有益探索

发展与服务是医院面临的永恒命题。回溯世界医院史，就是一部不断探索“怎样发展，如何服务”的历史。人类社会进入21世纪后，全球化与市场化两大趋势，使我国医院进入了竞争日趋激烈的大市场，以市场需求和顾客满意为导向的医院发展与服务的新秩序正在迅速地建立起来。这种新秩序的基本要素之一就是市场营销。

20世纪初，人类告别经验管理的时代，开启了科学管理的殿堂。30年改革开放的风雨历程，使我国医院已经由计划经济体制下的行政型、经验型、粗放型管理，转变到遵循市场规律，知识化、集约化的管理与经营相结合的运作模式。然而，随着市场的开放和管理经营的互相影响，医疗行业一方面由政府进行宏观调控；另一方面，更依赖于自身层面的创新与变革，在竞争中不断创造优势形象，以品牌的影响力凝成核心竞争力。近些年特别是我国入世以来，诞生于国外市场，在我国商业领域已经广泛运用的市场营销，迅猛地进入到医疗领域，以一种新的境界、新的姿态，开始成为我国医疗机构打造核心竞争力的利器和法宝。

医疗服务是一种提供“健康产品”的服务。提供具有市场价值的健康产品是一项富有挑战性的任务。医疗市场已经由卖方市场逐步转变为买方市场。正视这一现实是医疗机构持续发展与做好服务的前提，我们必须满足不断变化的买方市场。作为一种功能，市场营销是一种有序和深思熟虑地研究市场与策划的过程。市场营销思想和方法的运用，能够有效地提升市场

整合度和顾客认同度，为医疗机构满足买方市场需求提供保证。我国卫生事业必须坚持公益性质，必须坚持政府主导的原则，但以此否认医疗市场的存在，是一种陈旧和保守；以此否认市场营销的进步，是“形而上学”和短视。通过市场这只“看不见的手”和市场营销的作用，会使更多的患者知晓、享受到医院的良好服务与先进技术，会使医院不断提高自身的医疗水平。从这个意义上来说，医院营销与行业性质、医院发展并不相悖；更深层次上，医院营销可促成医患双赢。

医院营销是市场发展所需要并产生的一种新的模式。医院营销的普及度，代表着我国医疗市场的成熟度。全面地认识市场营销，科学地把握市场营销，灵活地运用市场营销，是我国医疗领域必须面对的一项重大课题。我们高兴地看到，我国越来越多的专家学者正在投身医院营销理论的研究，医院营销课程已经在越来越多的高等院校开设，医院营销实践也在越来越多的医疗机构中开花结果。一个核心特征是，在实践与理论探索中符合我国医院营销需求的理论体系开始形成；一个客观事实是，我国医院发展正在步入以营销为主题的新的历史时期。

《医院营销：一个品牌医院的成长》一书，以作者的亲身体验，并从市场营销理论与实践的角度，向我们展示了一幅医院营销的崭新画卷，为我们标树了一个发展和谐、服务一流的标杆医院形象。潍坊市中医院是我国众多医院营销实践的探索者之一。对于目前我国医院的经营管理的进一步探索与实践，该书的出版无疑是一件好事。希望该书能够给我国的医疗改革提供一种新思路，给医院管理者以借鉴与启发。



2007.9.8

目 录

Contents

◆ 序

◆ 序篇 品牌之路……1

第一节 品牌锻造——继承不泥古，创新不离宗…4

- 一、品牌认知
- 二、品牌层级
- 三、品牌收割

第二节 营销模式——为我国医院营销定位…12

- 一、运用发展着的市场营销理论
- 二、坚持差异化的市场营销理念
- 三、把握日新月异的市场营销境界
- 四、建立“三位一体”的市场营销架构
- 五、适应人性化的营销市场需求
- 六、实施“打包”式的营销战略和营销策略

第三节 市场定位——19字办院方针，16字发展战略…20

- 一、19字办院方针
- 二、16字发展战略
- 三、医院理念：“用心去做”

◆ 第一篇 膨胀规模……25

第一节 规模营销…27

- 一、本部：内扩、高挺

二、院外：布点，求特

第二节 预应营销…33

- 一、提高认识，充分发挥专家优势特长
- 二、创新服务，积极营造舒心诊疗环境
- 三、效益凸现，铸就名老专家门诊品牌

第三节 概念营销…38

- 一、把会员服务项目一次做足
- 二、让套餐彰显人性
- 三、为不同会员提供最多优惠

第四节 “上医”营销…42

- 一、设计理念：大气恢弘，彰显国医风范
- 二、三心一室：让健康养生成为你一生的习惯
- 三、会所的宗旨：健康相伴，成就完美生活

第五节 定制营销…48

- 一、老年群体与定制营销
- 二、潍坊市社区老年保健中心建设理念
- 三、潍坊市老年病院暨托养中心建设理念

第六节 “绿蔓”营销…53

- 一、潍坊市中医院发展社区卫生服务的背景
- 二、潍坊市中医院发展社区卫生服务的做法
- 三、潍坊市中医院广文社区卫生服务中心的运作模式

第七节 “移动”营销…59

- 一、承载“三下乡”的使命，“流动医院”开到农民朋友的家门口
- 二、肩负回馈社会关爱的使命，“流动医院”开往人民警察的工作一线
- 三、“流动医院”将党的温暖送往弱势群体的心坎上
- 四、推行“零价格”服务，“流动医院”唤起百姓的健康意识

第八节 联盟营销…66

- 一、“产品形象展示窗口”、“临床培训基地”
- 二、“技术协作，资源共享”
- 三、“填补空白，占领市场”

第九节 “特慢”营销…70

- 一、“特慢”治疗中心的组织架构与管理
- 二、“特慢”治疗中心的服务流程及管理体制
- 三、“特慢”治疗中心的优惠服务承诺

理论链接 …75

1. 医院营销“源”论
2. 医院营销“流”论
3. 医院营销“树”型理论体系

◆ 第二篇 重点突破……97

第一节 包装营销…99

- 一、将重点专科纳入医院发展规划和战略
- 二、为重点专科建设制定出台扶持政策
- 三、重点专科建设带动其他专科专病的迅猛发展

第二节 细分营销…104

- 一、产品组合理论
- 二、进行二级分科
- 三、成立四大中心

第三节 “旗舰”营销…109

- 一、膨胀科室规模，努力建设“中风团队”
- 二、让中风科这个“旗舰”昂起来
- 三、不断提高“中风团队”的技术含量

第四节 “终极”营销…115

- 一、建立“中风绿色通道”，改变传统就医模式
- 二、建立“中风绿色通道”，改变传统救治模式
- 三、建立“中风绿色通道”，改变传统诊疗观念
- 四、建立“中风绿色通道”，促进患者真正康复
- 五、建立“中风绿色通道”，降低死亡率和致残率

第五节 速度营销…119

- 一、目前国内急诊急救模式现状

二、潍坊市中医院急诊急救新模式

三、建立急诊急救新模式的成效

第六节 质量营销…124

一、大胆取舍，优势组合

二、医护质量，彰显活力

三、质量管理带动了科技创新与人才进步

第七节 扁平营销…129

一、建立适合医院战略需要的组织结构

二、建立优秀的人力资源管理平台

三、进行科学的职务分析和工作设计

四、建立绩效管理体系，实施绩效管理

五、建立合理的薪酬分配体系和激励约束机制

六、建立医院内部竞争机制

第八节 精益营销…134

一、制定了《医院医疗成本核算办法》

二、健全了管理制度和工作流程

三、加强了成本核算效果的评价分析

第九节 IT营销…138

一、以资源共享为中心，分阶段建设

二、多管齐下，确保信息化建设顺利进行

三、信息化建设取得的成效

第十节 外包营销…143

一、药房“托管”

二、《院报》外“嫁”

三、《潍坊中医》外包

理论链接 …149

4. 医院服务产品

5. 医院寿命周期

6. 医院利基营销

◆ 第三篇 提升品位……167

第一节 “绿色”营销…169

- 一、外科楼的功能目标及定位
- 二、门诊部的人性化设计
- 三、住院部的人性化设计
- 四、立面造型人性化设计

第二节 CS营销…180

- 一、开展“让渡价值分析”
- 二、推行“顾客关系管理”
- 三、实施“顾客满意度测评”

第三节 交互营销…185

- 一、潍坊市中医院为什么要推行交互营销
- 二、潍坊市中医院进行了怎样的交互营销
- 三、大力普及服务礼仪，提高交互营销效果

第四节 关系营销…190

- 一、深入实施关系营销理论
- 二、不断推进关系营销实践
- 三、积极提升关系营销品位

第五节 “融冰”营销…197

- 一、客户服务部的四大职能
- 二、加强客户管理，搭建互动平台
- 三、客户服务管理的前景

第六节 BPR营销…201

- 一、积极引入业务流程再造理论
- 二、实施以服务链为纽带的医疗服务流程再造机制
- 三、潍坊市中医院医疗服务流程再造的基本构架

第七节 “联通”营销…214

- 一、“一卡通”就诊模式
- 二、门诊“一卡通”就医流程
- 三、门诊就医“一卡通”使用常识

第八节 ES 营销…219

- 一、潍坊市中医院实施 ES 营销基于 3 个原由
- 二、潍坊市中医院采取诸多途径力求员工满意
- 三、潍坊市中医院融先进管理理念于 ES 营销理论链接 …225
7. 医院营销战略
8. 医院营销策略
9. 医院营销战术

◆ 第四篇 打造一流……245

第一节 HIS 营销…247

- 一、潍坊市中医院 HIS 系统的构成
- 二、潍坊市中医院 HIS 营销的实施
- 三、潍坊市中医院 HIS 营销的理论指导

第二节 节庆营销…253

- 一、50 周年庆典
- 二、年度总结表彰大会
- 三、开业庆典活动
- 四、医用设备启用仪式
- 五、公益活动庆典
- 六、新闻媒体座谈会及学术会

第三节 公益营销…261

- 一、努力打造慈善医院，积极开展慈善活动
- 二、筹集扶贫助困基金，真情关爱贫困患者
- 三、启动 010 健康扶贫工程，降低群众发病率
- 四、积极为城市低保人员实施救助
- 五、免费为患者代煎中药
- 六、开展公益活动，刊播公益广告
- 七、广泛进行中医药知识宣传

第四节 仁爱营销…268

- 一、爱源一个人
- 二、爱就一个字
- 三、爱即情暴潮
- 四、爱是接力赛

第五节 情感营销…280

- 一、潍坊市中医院紧抓情感点
- 二、潍坊市中医院妙著情感文
- 三、潍坊市中医院意得情感雨

第六节 “眼球”营销…284

- 一、“热烈欢迎各位领导莅临我院”
- 二、“衷心感谢全国全省的各位会议代表”
- 三、“让更多的在职人员取得硕士生毕业同等学历”
- 四、“有了首席顾问和专家，你还等什么”
- 五、“把吸引变成套牢”

第七节 “点睛”营销…288

- 一、力推整体形象宣传
- 二、力推重点专科宣传
- 三、力推名医技术宣传
- 四、力推重大活动宣传
- 五、力推公益仁爱宣传

第八节 “领导”营销…293

- 一、直把通告作广告
- 二、软文篇篇收奇效
- 三、强势媒体重头报
- 四、书稿纷呈营销妙
- 五、学府教案步步高

理论链接 …299

10. 医院“赢”销观念
11. 医院营销“差异”导向
12. 学习型医院建设理论

◆ 附 篇 用心去做……321

一、赋予营销更丰富的内涵

——黄进对潍坊市中医院发展战略解析 / 《健康报》

二、不寻常的中西医并进之路

——采访潍坊市中医院院长黄进 / 《中国医院院长》

三、潍坊市中医院：创新服务 领先一步 / 《经济日报》

四、博 弈

——从潍坊市中医院的发展看中医药的出路(上、下) / 《大众日报》

五、不寻常的中西医和谐之路 / 《健康报》

◆ 后 记……381

序|篇|

品牌之路



德平



竞争不是万能的,但没有竞争是万万不能的。医疗机构如何打造核心竞争力,是亟待解决的一个战略性课题。在质量、技术、管理、经营越来越同质化的新形势下,系统构建营销体系,全面实施市场营销,无疑具有决定性的深远意义。山东潍坊市中医院对此做出了响亮回答。该院是一处集医疗、教学、科研、康复、保健于一体的综合性三级甲等中医院。至2007年6月5日,已有52年的建院历史。其发展历程可分为三个阶段:

1955年6月5日建院至1994年6月是第一阶段。40年期间,由一所仅占地面积1500平方米的“公私合营潍坊中医院”,几经变革、跌宕,逐步发展壮大,固定资产总值增长到1300万元,其中医疗设备总值680万元。

1994年7月至2004年6月是第二阶段。10年期间,医院新增业务用房面积20900平方米,固定资产总值比1994年增长11倍,医疗设备总值达到4800余万元。这一阶段,仍然是计划经济状态下的自我发展,其在潍坊市中医系统的龙头地位已经形成但不凸显,就其社会、市场影响力、美誉度而言,整个医院还是“静如止水”。

2004年7月,医院发展进入第三阶段。随着新一届院领导班子的组建,该院以敏锐的市场意识,适应我国入世后整个医疗市场的嬗变,遵循市场经济和中医药事业发展的规律,全面引进市场营销理念和理论,以此作为固本强基、实现新跨越的突破口,全方位、大力度地启动实施了医院市场营销。到2007年6月,短短3年时间,整个医院的形象力、影响力、凝聚力、品牌力、竞争力和知名度、美誉度、回头率、满意度、忠诚度都有了显著提升,打造了“潍坊市中医院”品牌,正在向着标准化医院阔步迈进。