

医疗单位

利润链研究

上海财经大学出版社

» 茅建医 著

YILIAO DANWEI LIRUNLIAN YANJIU

服务利润链理论综述

医疗单位服务利润链成本及定价分析

中国医疗企业内部战略及国际医疗企业有效管理分析

中国医疗企业全面营销战略

中国医疗企业外延研究

利润链核心——顾客满意度体系研究



医疗单位利润链研究

茅建医 著

 上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

医疗单位利润链研究/茅建医著. —上海:上海财经大学出版社,2004.2
ISBN 7-81098-111-0/F·104

I. 医… II. 茅… III. 医药卫生组织机构-经济管理-研究
IV. R197.322

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 122348 号

- ☐ 责任编辑 刘光本
☐ 封面设计 周卫民

YILIAO DANWEI LIRUNLIAN YANJIU

医疗单位利润链研究

茅建医 著

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海市印刷七厂一分厂印刷装订

2004 年 2 月第 1 版 2004 年 2 月第 1 次印刷

850mm×1168mm 1/32 7.5 印张 188 千字

印数:0 001—2 700 定价:15.00 元

序

建国以来,在将近半个世纪的时间里,中国的医疗单位长期在国有事业单位的体制中运行,现在其运行结构正从计划经济逐步走向市场化。但是由于国有医疗单位的服务意识始终没有得到彻底的解决,近 90% 的医疗单位仍是在国有计划的体制和机制下运行,这势必造成单位员工的服务意识低下、市场竞争意识淡薄、市场风险能力较弱。

作为医疗行业的相关上游企业——医疗行业,早在 10 年前就开始了市场化的全面开放的竞争进程。从相关行业的比较中,从市场竞争的体会中,从服务利润的收益中,我们深刻体会到作为服务行业的一分子,作为加入 WTO 后最后开放堡垒的医疗行业改革的紧迫性。我们深感医疗单位改革开放、解放思想的重要。

本书作者作为我企业医药营销主要负责人之一,在近几年的医药营销市场搏击中,从理论上、从实践上深刻体会到知识营销、服务营销的重要以及其与企业成长的息息相关。我们也从知识营销、服务营销中尝到了甜头,企业也从中获得了利润。

上海正在努力建设国际经济、金融、贸易和航运中心城市之一,必须要有与之相匹配的服务机构,医药、医疗行业也是必不可少的一个部分。为此,我们还有许多的改革、发展的工作要做。为民办实事,让百姓受到更多、更好的服务,是我国政府的经营理念。与国际先进的服务理念、服务文化、高品质的素质相接轨,也是建

立一个国际大都市的需要。因此,在医疗服务领域,更需要我们不断实践和勇敢探索。

上海医药集团处方药事业部总裁 陆培康
2003年12月28日

摘 要

医疗服务是一种特殊的商品,商品可分为物品和劳务(即服务)。服务可以成为商品,体现在它是价值和使用价值的统一。医疗服务是作为商品存在的,但是它与一般的服务具有很大的区别。医疗单位属于服务性企业,提供的是特殊的服务。现代医疗作为服务行业的一个部分有它价值的存在必然。我国医疗服务目前仅仅维持在满足基本医疗水平,缺乏个性化、专业化的服务。在我国加入 WTO 后,提高我国医疗单位的服务质量,提升医疗企业的核心竞争力,实现医疗单位增值,增加医疗企业利润,是摆在我们面前的紧迫问题。

本书引入利润链思想对我国医疗单位进行分析。医疗企业服务营销战略应以提高满意度、忠诚度为重点进行设计。根据服务利润链中的各个环节的相互关系,全面制定医疗企业的竞争策略,这就要求正确理解以下几个问题:(1)医疗服务企业的利润和发展;(2)顾客忠诚度;(3)外部服务的价值(如门诊等);(4)员工医疗服务效率;(5)员工忠诚度;(6)员工满意度;(7)内部医疗服务质量;(8)领导艺术。

本书对中国医疗单位服务利润链中的成本及定价进行了分析。分析主要集中在医疗服务平均社会成本和医疗服务的伦理成本等方面,阐述了如何建立具有中国特色的、有调控的医疗服务市场机制,并通过案例分析确定医疗企业定价方法和策略。

有效的战略管理将使中国医疗企业成为一个富有竞争力的组

织。

通过分析医疗企业有效的战略管理体系构成和影响医疗单位工作效率的因素,阐述医疗服务中如何进行有效管理和医疗服务企业如何进行管理创新,提出了中国医疗企业全面营销战略及其对策。

本书还对利润链核心——顾客满意度体系进行了系统的研究,从理论上对医疗服务满意度提出经济学思考,并进行了大量的实证比较分析。

关键词 医疗服务,利润链,顾客满意度,营销,实证比较分析,有效管理,经济学思考,战略管理,服务质量,竞争策略

Abstract

Medical treatment service is a special kind of commodity. Commodity includes goods and service. Service can be a commodity, which can be reflected in its nature—the combination of value and apply value. Medical treatment service exists as a commodity; however, there is much difference between medical treatment service and general service. Medical treatment organizations are service enterprises, which provide special service. Modern medical treatment service, as a segment of service industry, has its value's existence necessity. At present, most of the domestic medical treatment service is still lingering at the basic stage, that is, only to meet the basic medical treatment demand without any specific and professional service. After China's entry to WTO, there are many urgent problems in front of us, for instance, how to enhance the service provided by most medical treatment organizations, how to develop the core competence of the medical treatment organizations and to increase their profits.

In this thesis, the profit chain thought is applied to analyze the medical treatment organizations in China. The strategy of medical treatment organizations should be designed with the emphasis being put on enhancing satisfaction and loyalty. The competition tactics of medical treatment organizations should be made according to the interrelations of the links in the service profit chain. Therefore we must accurately understand the following points: the profit and development of medical treatment organizations; customer loyalty; value of external service (such as clinics); efficiency of medical treatment serv-

ice; staff loyalty; staff satisfaction; quality of internal medical treatment service; leadership skills.

By analyzing the market mechanism of medical treatment service, the thesis analyzes the costs and pricing in the profit chain of domestic medical treatment organizations. The analysis mainly lies in the average social costs and ethical costs of medical treatment service. The thesis illustrates how to establish the controlling and adjusting market mechanism of medical treatment service, which has distinguishing Chinese characteristics. Furthermore, medical treatment organizations' method of pricing is ascertained through case analysis.

Effective strategic management can enable domestic medical treatment organizations to be competitive. By analyzing the composition of effective strategic management systems, as well as the factors influencing the efficiency of medical treatment organizations, the thesis illustrates how to carry out effective management and management innovation in medical treatment organizations. Moreover, the overall marketing strategies of domestic medical treatment organizations are addressed.

At last, the thesis carries out systematic research on the core of profit chain—customer satisfaction system, with theoretically economics thoughts and a great deal of real cases comparison analysis.

Keywords Medical treatment service, profit chain, customer satisfaction, marketing, real cases comparison analysis, effective management, theoretically economics thoughts, strategic management, quality of internal medical treatment service, competitive strategy

目 录

序/1

摘要/1

Abstract/1

1 导言/1

1.1 医疗服务价值内涵/1

1.2 医疗服务市场化和医疗单位经营管理理念/5

1.2.1 现行医疗保险、医药卫生政策对医院经营、管理的影响/5

1.2.2 社会效益与经济效益的关系及其对医疗市场的影响/6

1.2.3 确立医疗服务效果是医院发展的永恒主题/8

1.2.4 积极进行市场预测与开拓研究,不断开拓新市场/10

1.2.5 进行医患关系管理及研究,巩固已有市场/10

1.3 加入 WTO 后对医疗服务的影响/11

1.3.1 WTO 与医疗服务相关的协定/11

1.3.2 加入 WTO 对医疗服务的影响/13

2 服务利润链理论综述/17

2.1 服务利润链概述/17

2.2 服务利润链中的环节/18

- 2.3 价值链研究的热点问题/23
 - 2.3.1 传统价值链思想/23
 - 2.3.2 虚拟价值链与数字资产/25
 - 2.3.3 价值链再造与营销创新/25
 - 2.3.4 技术创新与价值链/28
 - 2.3.5 “以顾客为中心”还是“以价值为中心”/30
 - 2.3.6 价值链理论与特色经营/32
 - 2.3.7 虚拟垂直一体化的价值链管理模式/32
 - 2.3.8 企业价值链的优化/34
 - 2.3.9 企业价值链分析/36
 - 2.3.10 价值链理论与激励机制/38
- 2.4 医疗价值链及其管理/39
 - 2.4.1 医院价值链概述/39
 - 2.4.2 医疗服务价值的表现形式/41
 - 2.4.3 医院价值链的管理/43
 - 2.4.4 价值链管理/45
- 2.5 根据服务利润链,确定医疗服务企业经营管理措施/47
- 2.6 整合利润链思想,实行医疗企业全面服务营销策略/50
- 3 医疗单位服务利润链成本及定价分析/52**
 - 3.1 医疗服务市场机制论/52
 - 3.1.1 医疗服务的产品特性/52
 - 3.1.2 市场机制共性与我国医疗服务市场机制的特殊性/53
 - 3.1.3 建立中国特色的有调控的医疗服务市场机制/54
 - 3.2 医疗服务项目的评价/57
 - 3.2.1 医疗服务项目的评价层次/58
 - 3.2.2 医疗服务项目的评价步骤/59
 - 3.2.3 医疗服务项目的评价类型/60

- 3.3 医疗服务的平均社会成本/63
- 3.4 医疗服务的伦理成本/66
 - 3.4.1 医疗服务伦理成本的概念/66
 - 3.4.2 医疗服务伦理成本的特征/66
 - 3.4.3 医疗服务伦理成本的意义和作用/68
- 3.5 医疗服务价格形成机制研究/69
 - 3.5.1 上海市医疗资源使用概况/69
 - 3.5.2 我国医疗价格调整的历史回顾/72
 - 3.5.3 社会效应/73
 - 3.5.4 价格、成本与资源分配/73
 - 3.5.5 价格与行为分析/74
 - 3.5.6 医疗保险结算方式、个人负担与资源分配/75
 - 3.5.7 国际医疗价格形成机制介绍/76
 - 3.5.8 医疗服务执业分类与资源分配/77
 - 3.5.9 价格机制可提高技术服务水平/79
 - 3.5.10 尊重现实/80
 - 3.5.11 方案建议/80
- 3.6 医疗服务定价方法/82
 - 3.6.1 营利性医院定价要素/82
 - 3.6.2 营利性医院定价方法/84
- 3.7 合理制定与科学监测医疗服务价格——案例分析/87
 - 3.7.1 合理制定医疗服务价格/87
 - 3.7.2 建立医疗服务价格和成本监测体系/90
- 4 中国医疗企业内部战略及国际医疗企业有效管理分析/93
 - 4.1 服务利润链与企业战略的联系/93
 - 4.2 医疗企业有效的战略管理体系构成/94
 - 4.2.1 有效的战略管理将使医疗企业富有竞争力/94

- 4.2.2 医疗服务有效战略管理的两个重要环节/96
- 4.2.3 医疗服务企业有效战略管理的核心/96
- 4.3 影响医疗单位工作效率的因素分析/96
- 4.4 医疗服务中如何进行有效管理/102
 - 4.4.1 现象及分析/102
 - 4.4.2 如何进行有效管理/103
- 4.5 医疗服务企业管理创新——案例研究/105
- 4.6 塑造更加人性化的医院服务理念——案例研究/109
- 4.7 美国医院通过优质服务获得回报的经验/114
 - 4.7.1 医疗管理/114
 - 4.7.2 药事管理/115
 - 4.7.3 病人安全和临床医疗质量研究/117
 - 4.7.4 质量回报竟“百强”/118
- 4.8 一个典型英国医院集团化发展的分析/118
 - 4.8.1 Smith 医院集团的基本情况/119
 - 4.8.2 Smith 医院集团运作的主要做法与结果/120
 - 4.8.3 分析与思考/122
 - 4.8.4 结论/125
- 4.9 新加坡私立医院的有效管理经验/125
- 5 中国医疗企业全面营销战略/135**
 - 5.1 医疗服务市场的价值链传递/135
 - 5.2 医疗服务市场的特征分析和营销策略/136
 - 5.2.1 医疗服务的市场特征/136
 - 5.2.2 医疗服务营销策略/138
 - 5.3 医疗质量实时控制/140
 - 5.3.1 医院医疗质量实时控制/140
 - 5.3.2 应用范例/142

- 5.3.3 应用效果与体会——案例分析/143
- 5.4 辽宁省肿瘤医院拓宽医疗服务领域的尝试/144
 - 5.4.1 适应新形势,发挥防治办公室作用/144
 - 5.4.2 为基层和群众服务/145
 - 5.4.3 找准位置实现医院新发展/147
- 6 中国医疗企业外延研究/148
 - 6.1 合作医疗的经济学分析/148
 - 6.1.1 需求方程的经验表达式/150
 - 6.1.2 影响卫生保健需求的因素/153
 - 6.2 建立医院信息系统——提高患者满意度/155
 - 6.3 基于 Web 方式的社区医疗服务系统的设计与实现/156
 - 6.3.1 主要功能/157
 - 6.3.2 技术实现/158
 - 6.3.3 系统实现主要步骤/162
 - 6.3.4 结论/162
 - 6.4 草桥镇社区卫生服务的实践与思考——案例分析/162
 - 6.4.1 社区卫生服务的实施情况/162
 - 6.4.2 效果评价/166
 - 6.4.3 体会/166
 - 6.5 大庆油田总医院门诊实施整体医疗的案例分析/167
 - 6.5.1 门诊实施整体医疗的意义/167
 - 6.5.2 门诊实施整体医疗的具体做法/168
- 7 利润链核心——顾客满意度体系研究/170
 - 7.1 对医疗服务满意不满意的经济学思考/170
 - 7.1.1 在医生眼里顾客也是上帝吗/170
 - 7.1.2 不满意能值几个钱/171
 - 7.1.3 满意度提高是不是效益也能提高/173

- 7.2 医疗服务新形势下的病人需求分析/174
 - 7.2.1 对象/174
 - 7.2.2 方法/174
 - 7.2.3 结果/175
 - 7.2.4 讨论/176
- 7.3 医生服务质量与门诊就医满意度的关系分析/178
 - 7.3.1 调查对象和方法/178
 - 7.3.2 结果和分析/178
 - 7.3.3 讨论/181
- 7.4 丹尼尔医疗机构营运指标系统/183
 - 7.4.1 丹尼尔医疗机构营运系统概述/183
 - 7.4.2 丹尼尔病患满意度指标系统/184
 - 7.4.3 丹尼尔医疗机构营运指标系统在中国台湾地区的运用/186
- 7.5 方法分析——莫桑比克门诊病人医疗服务满意度研究/187
 - 7.5.1 方法/187
 - 7.5.2 结果/188
 - 7.5.3 讨论/189
- 7.6 医务人员工作满意度调查——案例分析/190
 - 7.6.1 资料来源/190
 - 7.6.2 方法/190
 - 7.6.3 结果与分析/191
 - 7.6.4 讨论/196
- 7.7 病人满意度和满意率的对比研究/198
 - 7.7.1 研究对象/198
 - 7.7.2 研究方法/198
 - 7.7.3 结果/201
 - 7.7.4 讨论/201

7.8 建立全院满意度综合评价体系/202

7.8.1 资料来源与方法/203

7.8.2 结果与分析/204

7.8.3 讨论/207

7.9 提高患者满意度的一种新途径/209

7.9.1 方法/209

7.9.2 结果/210

7.9.3 讨论/211

参考文献/213

后记/220

1

导 言

1.1 医疗服务价值内涵

由于科技进步及其在现代企业中的广泛应用,企业的规模生产和均衡稳定生产成为可能,产品质量的稳定性有了保证,产品品质趋于“均质化”、“等同化”,仅靠价格在品质的差异上保持竞争力已成为历史。服务作为现代市场经济中的一个行业,由其增值变成利润的功能,作为一种附加价值已成为竞争的新焦点。服务营销的理念应运而生,并在现代企业竞争中起着举足轻重的作用。

我国社会主义市场经济体制改革,带给人们的是思想认识、价值观念和思维方式的强大冲击。过去那种“等、靠、要”和“皇帝女儿不愁嫁”的思想在各行各业中已被摒弃或即将被摒弃。医疗服务是否可作为商品、医疗市场是否存在、医疗市场如何运作等,是医疗卫生行业亟待明确的问题。只有回答了这些问题,才能有针对性地围绕着医疗市场进行必要的改革。

医疗服务是一种特殊的商品。商品可分为物品和劳务(即服