

本章要点

- ✦ 营销学的基本知识。
- ✦ 医院经营的成功之道。
- ✦ 在医院经营中容易遇到怎样的麻烦？如何克服？
- ✦ 怎样使医院的社会效益与经济效益得到提高？
- ✦ 在激烈的医疗市场竞争中如何立于不败之地？

1.1 相关营销学知识

1. 营销学的几个核心概念

医院一对一营销属于医院服务营销（简称医院营销）范畴，而医院服务营销的概念是从市场营销发展借鉴而来的，所以我们要想打好医院营销的基础，必须要从市场营销的基本概念出发来研究医院营销及医院一对一营销。

市场营销在计划经济时代是不存在，也是不需要的。有了市场，就会产生竞争，有了竞争，才会产生市场营销，只要存在竞争，市场营销就会应运而生。所以说，市场营销是市场经济的产物，是伴随着市场经济而产生的科学。我国实行社会主义市场经济制度以来，市场营销已成为热门学科。

市场营销在各种著作中有不同的定义，有学者认为市场营销是引导产品和劳务从生产者到达消费者或用户中所进行的企业活动，也就是说市场营销是在适当的时间、适当的地方，以适当的价格、适当的信息沟通和促销手段向合适的消费者提供适当的产品和服务。有的学者认为市场营销就是计划和执行关于商品、服务和创意的观念、定价、促销，以创造符合个人和组织目标的交换的一个过程。按照世界营销大师、美国西北大学教授菲利普·科特勒的表述，市场营销是一个社会及管理过程，在这一过程中，个人或群体通过创造有价值的产品或服务，并同他人交换来满足自身的需求。这一定义包含了下列核心概念：需要、欲望和需求；产品、技术及服务；价值和满足；交换和交易；市场、营销和营销者。这些概念可用图 1-1 来说明。

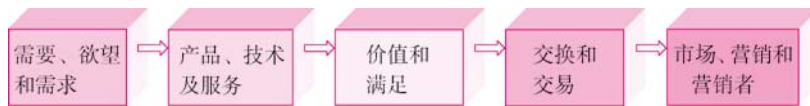


图 1-1 营销学的几个核心概念

(1) 需要、欲望和需求：研究人类的各种需要和欲望是市场营销学的出发点。人们需要水、空气、食品、衣服和住所所以维持生存。除此之外，人们对教育、医疗、娱乐和其他种种事物都有强烈的欲望，他们对基本产品和服务的某种特定形式也表现出强烈的爱好。

在现实生活中，对需要、欲望和需求加以区分是有用的。人类的需要指没有得到某些满足的感受状态。人们为了生存，需要食品、衣服、住所、安全、归属、医疗、教育、受人尊敬以及其他一些东西。

人的欲望指想得到满足这些基本需要的具体物品的愿望。一个富裕地区的人需要食品，想要得到不同口味的面包；需要衣服，想要得到一件时髦的时装；需要方便与尊重，想要购买一辆高级轿车。而在不富裕地区，这些需要可用不同的方式来满足：贫困人家天天用红薯、野菜充饥；用碎布、破旧棉花来满足他们的衣着需求；用自行车、马车来满足他们受人尊重的需要。人类的需要并不多，而欲望却是很多的。各种社会力量和各种机构，诸如公司、学校、医院、家庭和保险业不断地激发人类形成种种欲望。

需求指有能力购买并愿意购买的某个产品或服务的欲望。当具有购买能力时，欲望便变成需求。许多人想要一辆高级轿车，但只有极少数人有能力购买。因此，作为医院经营者，不仅要估量有多少人想要本医院的医疗技术服务，更重要的是应该了解有多少人有能力花钱接受该医疗技术服务，除非国家拨款或花钱购买医院提供的人人可享受的基本医疗技术服务。

上述解释澄清了对营销有非议的人经常提出的责难，如“营销者创造需要”或“营销者劝说人们购买并不想要买的东西”等。营销者并不创造需求，需求早就存在于营销活动出现之前。营销者和社会上的其他因素，只是影响了人们的欲望。他们向消费者建议，一辆高级轿车可以满足人们对社会地位的追求。营销者并不创造人们对社会地位的需要，只是试图指出一个什么样的特定的产品或技术服务可以满足他们这方面的需要。营销者力图通过使产品、技术或服务富有吸引力，使之适应消费者的支付能力和容易得到来影响需求。

(2) 产品、技术及服务：人们靠产品、技术和服务来满足自己的各种需要和欲望。可以说，任何能用来满足人类某种需要或欲望的东西都是产品，技术与服务也是用于满足人类某种需要或欲望的技术与服务。产品通常使人们想起是一种实物，譬如一辆汽车、一台电风扇或一种饮料。我们一般用产品、技术和服务来区分实体产品和无形产品。在考虑实体产品时，其重要性不仅在于拥有它们，更在于使用它们来满足我们的欲望。人们买小轿车不是为了观赏，而是因为它可以提供交通服务。人们购买电冰箱也不是为了使人羡慕，而是用这种设备储存食物，并使之保持新鲜。所以，实体产品是传递服务的工具。事实上，服务的传递还可以通过其他途径，如人、地点、活动、组织和观念等。比如我们觉得寂寞烦闷，可以到影剧院看演员演出（人）；可以到温暖的旅游度假胜地，譬如到云南的昆明、

大理、丽江、西双版纳作一次旅行（地点）；也可以进行一些球类运动（活动）；或参加一个车友会、球迷俱乐部（组织）；或者接受另一种生活哲学（观念）。也就是说，服务可以通过产品实体和其他工具传递。所以，我们用产品这个术语来概括一切能够满足欲望和需求的媒介物，例如医院的产品就是医疗技术与服务。偶尔也使用其他一些词，诸如提供物、满足物或资源来泛指产品。

任何单位如果关心产品甚于关心产品所提供的服务，那就会陷入困境。单位钟爱自己的产品，往往就忘了顾客购买产品是为了满足某种需要。人们不是为了产品的实体而购买产品，而是购买该产品提供的满足人们需求的服务。人们购买彩电是由于它可以使人欣赏各种节目；买微波炉是由于它能使食物烹调更加方便。所以，产品实体仅仅是服务的外壳。营销者的任务是推销产品实体中所包含的利益或服务，而不是仅仅限于产品的外貌。否则，商家的目光就是短浅的。而以医疗技术与服务为产品的医院，其市场营销人员更应该有长远的眼光。目前有些医院市场推销人员已经尝够了“近视营销”的苦头，即倾向于目光短浅地把注意力集中在某个专科学技术上，而不是有远见地把注意力集中在健康需求上。结果医院“火”过一段时间后，再无持续的消费者与需求者，患者逐渐减少，甚至再无患者可言。

（3）价值和满足：在可能满足某一特定需要的一组产品中，消费者如何进行选择？为了把问题说得更具体点，我们假定王先生得冠心病后需要半年治疗才能消除症状。他的设想可以采取下列措施满足这个需求：不做任何治疗仅仅改变不良习惯、国产基本药物、国产新药、进口基本药物、进口新药、心脏介入技术、心脏外科技术、心脏微创外科技术。这些方法、药物与技术，就构成了可供选择的一系列产品组。我们假设王先生的冠心病在治疗上要满足不同的目标，即便利、安全、时间、疗效和费用，我们称这些为他的目标组。上述每一种措施都具有不同性能可以满足他的不同目标。国产新药疗效比国产基本药物好，但与进口新药有些差距，而且与介入技术相比也不能解决根本问题，但是它确实比较经济。

人们比较关注的指导性概念是价值。王先生将对每一种满足他的目标的药物、技术和方法（即产品）的价值进行评估。他可以把治疗方法措施，根据自己的收入、病情、自己掌握的知识、医务人员的介绍，最好按照从自己最喜欢的到最讨厌的次序排列。列于顶端的，即最喜欢的那个措施对他来说价值最大。价值就是消费者对产品满足各种需要的能力的评估。我们请王先生想象一下一种适合这一任务的理想措施的特点。他也许会回答，理想措施应该是能迅速地、绝对安全地、不花一分钱地使他达到治疗疾病目的的一种方法。然后，每一个可供选择的治疗方案的价值便取决于它与理想措施的接近程度。举例来说，假设王先生主要关心的是疗效和费用。对于他来说，现有的措施越是接近他的理想情况，这个措施的方案价值也就越大。如果王先生可以免费得到其中任何一个措施，那么我们可以断定他将选择心脏介入技术或心脏微创外科技术。但由于每一种措施（除了仅仅改变不良习惯）都涉及一个费用，他就不一定选择心脏介入技术或心脏微创外科技术了，因为心脏微创外科技术的成本大大地高于国产基本药物。因此，王先生在做出选择之前，既要考虑价值，又要考虑价格。假定他是一个理智的、注重效用的人，那么他将倾向于能给予他最高价值的措施方案。

所以，价值是一个很复杂的概念，这是一个在经济思想中有着很长历史的概念。例如

经济学家 Karl Max 认为，一个商品的价值取决于生产该商品时所投入的劳动量。这一价值理论受到 19 世纪其他一些经济学家的怀疑，他们认为价值是一种主观概念，并不是客观概念。消费者根据不同产品、技术或服务满足他的需要的能力来决定这些产品、技术或服务的价值。消费者被认为拥有一种衡量效用的基本尺度，即消费者能够为每一个产品、技术或服务确定一个可供衡量的数目，然后消费者就会选择购买总效用最大的一组产品、技术或服务来满足自己的某种需求。这种消费心理学和经济学理论与实践对营销者至关重要，因为全部营销计划都建立在有关消费者抉择的基础上。因此，价值和满足的概念在营销学上是十分重要的。

（4）交换和交易：人们有需要和欲望，以及能够对产品、技术和服务做出价值判断的事实，对定义营销是必要的，但却并不充分。当人们决定以某种我们称之为交换的方式来满足需要或欲望时，就存在营销了。一个人可以通过自行生产、强制取得、乞讨、交换等四种方式来取得他所需要的产品，交换是其中之一。在现代社会中，交换是最主要的获取方式，营销活动就是产生于这种方式。交换就是通过提供某种东西作为回报，从某人或某机构那里取得所要的东西的行为。例如患者付出的是货币，交换来的结果是疾病得到发现、诊断和治疗；我们也可以说，医院付出的是医疗技术与服务，交换的结果是该付出得到患者的认可而获得价值。

交换是构成营销基础的一个概念。交换的发生，必须符合 5 个条件：①至少要有两方；②每一方都有被对方认为有价值的东西；③每一方都能沟通信息和传达产品或服务；④每一方都可以自由接受或拒绝对方的产品或服务；⑤每一方都认为与另一方进行交易是适当的或称心如意的。具备了上述条件，就有可能发生交换行为。交换能否真正产生，取决于买卖双方能否找到交换的条件。这里，交换可以描述成一个价值创造的过程，即交换通常使双方变得比交换前更好。交换应被看作是一个过程而不是一个事件。如果双方正在进行商议、谈判，并趋于达成协议获得双方认可，这就意味着他们正在进行交换，一旦交换成功，我们就说发生了交易行为。交易是交换的基本单元，是双方之间的价值交换所构成的。我们可以这样说：甲方把 A 给予乙方以换得 B。李女士给刘先生 2000 元钱，从而得到一台电视机，这是一种典型的货币交易。但是在交易中货币并不是唯一的交换媒介。李女士可以用电冰箱换取刘先生的电视机，这样就构成了一项实物交易。用交换服务来代替货物也可以构成一项实物交易。例如王律师给张医生写了一份房产遗产说明书，作为交换，张医生给王律师作了一次体格检查。

医院要想在市场经济中保持良好的发展势头，就要保持门诊与住院患者（经济学中的各种交易）的记录，并且按医疗技术、专家、服务、价格、患者人群和其他一些特定的变量进行分类整理。医疗市场分析就是分析医院的门诊、住院人次分别来源于哪些专业科室、哪些地区、患者的文化程度、收入水平、对医疗技术与服务的要求等。

交易与转让不同。在转让过程中，甲方把一物转让给乙方，但并不接受任何实物、货币作为回报。在甲方给予乙方一件礼物、一份补助金，或者一项慷慨捐助时，我们称之为转让，而不是交易。营销学看起来只限于研究交易，而不研究转让，但是转让行为也可以用交换的概念来解释。典型的表现是，转让者给予某单位、某人一件礼物，必定是出于某种期待，譬如想得到某人的感谢，或者想看到接受者有良好的行为。一些医院的

捐赠行为，十分敏锐地意识到构成捐赠行为的这种“互惠”动机，因此尽量使捐赠者受惠，特邀参与捐赠的相关各方举行活动等，进而提高医院社会公众形象。近年来营销者拓展了营销概念的内涵，不仅研究交易行为，也研究包括转让行为，特别是医院营销，更是备受推崇。

从最广义上讲，营销者追求的是对产品或技术服务的某种反应，比如工商企业需要的反应是“购买”，政治候选人需要的反应是“投票”，教堂需要的反应是“入教”，学校需要的反应是“上学”，医院需要的反应是“看病”，社会组织所要的就是“接受某种观念”。营销就是诱发目标观众对某一产品、技术或服务产生预期反应所采取的种种行为。为了使交易成功，营销者必须分析参与交换的双方各自希望给予什么和得到什么。简单的交换情况可以通过两个当事人和他们之间的特定资源的流动图来说明。图 1-2 说明人们熟悉的交换情况。



图 1-2 交易的几种实例

人们最熟悉的首先是商业交易，即卖方向买方提供商品和服务，以换得货币；其次是雇佣交易，即雇主向雇员提供工资及优惠待遇，以换取雇员富有成效的贡献（由精力、技术和时间组成）；第三是民政交易，即政府机构向公民提供国防、公共事业等服务，以换取公民的税金和合作；第四是宗教交易，即教会向教徒提供宗教服务，以换取后者在观念、时间和金钱上的奉献；第五是医患交易，即医院向患者提供医疗技术与服务，以换取患者健康、疾病痊愈，患者由此认可医院，奉献资金。

(5) 市场及医疗市场：交换概念引申出市场概念。一个市场是由那些具有特定的需要或欲望，而且愿意并能够通过交换来满足这种需要或欲望的全部潜在顾客所构成的。因

此，这个市场的大小取决于那些有某种需要，并拥有使别人感兴趣的资源，而愿意以这种资源来换取其需要的东西的人数。医疗市场是市场的进一步细分，是市场在医疗专业方面的反映。

市场这个词，最早是指卖主和买主聚集在一起进行交换的场所，如城乡集市、贸易市场等。经济学家则用市场这一术语来涉及卖主和买主的集合。而另一方面，从营销者来看，卖主构成行业，买主构成市场，比如医院、社区卫生中心、卫生所等医疗机构构成了医疗行业，而健康需求者即广大患者和潜在患者构成了医疗市场。医疗行业与医疗市场关系见图 1-3。



图 1-3 一个简单的医疗营销系统

行业和市场通过四条通路联系起来，医院把医疗技术、服务以及信息传送到医疗市场，反过来他们收到费用和反馈。图 1-3 中内层表示医疗技术、服务与货币的交换；外层表示信息的交换与反馈。

我们可以用医疗市场这个词来概括各种不同的健康需求群体，如按疾病名称分为糖尿病医疗市场、脑血管病医疗市场、肿瘤病医疗市场等；按居住环境分为农村医疗市场、城乡接合部医疗市场、城市医疗市场；按收入水平分为低收入医疗市场、中等收入医疗市场、高收入医疗市场；按性别年龄分为老年医疗市场、中年医疗市场、婴幼儿童医疗市场、妇女医疗市场；按职业类别分为脑力劳动者医疗市场、体力劳动者医疗市场、某些职业病医疗市场等。

事实上，现代经济仍按劳动分工原则运转，即每个人在从事某项生产中趋向专业化，接受报酬，并以此来购买其所需之物，因此现代经济中到处充满了市场这个概念。如制造商在资源市场（原材料市场、人才市场、劳力市场、金融市场等）购买各种资源，然后把它们转变为产品和服务，再将其售给中间商，中间商把产品、服务转售给消费者；消费者出卖自己的脑力、体力，然后得到货币收入，以此来支付他们所购买的商品和服务。政府是另一种市场，它有两个作用，政府从资源制造商和中间商那里购买产品，付钱给他们；政府向这些市场征税，包括消费市场，反过来提供各种公共服务，如很多国家提供的公共卫生与基本医疗服务属于公共医疗服务。因此，每一个国家的经济和世界经济都是由各种市场组成的复杂体系，而这些市场之间则由交换过程彼此连接在一起。

（6）营销和营销者：通过前几个概念的解释，我们再从市场回到市场营销概念上来，市场营销就是个人和集体通过创造并同别人交换产品和价值以获得所需、所欲之物的一种社会过程。也就是说，市场营销是指与市场有关的人类活动，营销是以满足人类需求为目的，通过市场进行交换的活动。

如果一方比另一方更主动、更积极地寻找交换，我们把前者称为营销者，后者称为潜在顾客。营销者是指希望从他人那里得到资源并愿以某种有价之物作为交换的人。营销者从其他一方寻求反应，或卖或买某种东西或服务，也就是说，营销者可以是一个卖主，也可以是一个买主。假如有 20 个人因严重心脏病都希望进行心脏置换，但假如一个医院即便是医疗技术没问题，但由于条件所限（如供体、术后管理等）每年只能做 5 例这样的手术，那么每个准备换心脏的人都尽力想使自己被医院相中，这些人就都在努力向医院展示自己多么符合手术要求、多么有资金实力做这种手术，也就是要做一些营销活动；而另一方面，还有其他医院也可以做这样的手术，这些医院也要展示自己的医院多么专业，服务多么周全，赢得这些病人及其家属的信赖，也就是医院也要做一些营销活动。这就是说双方都在积极寻求交换，那么我们把双方都称为营销者，并称这种情况为相互营销。

尽管医院在很多国家属于非营利性机构，国家提供基本的医疗卫生保障，但随着医疗市场的激烈竞争，一方面健康需求者需求立体化，他们要为自己做营销，选择自己称心如意的医院，另一方面医院也要根据自己的情况做营销，选择自己合适的人群，并且不仅向患者做营销，还要面向潜在患者等健康需求者、社会大众、政府机关、供应商、投资者等做营销，进而提供使客户满意的医疗技术与服务，最终与客户建立良好的健康管理关系，使客户长期满意。

（7）医院营销管理：妥善处理交换事务需要做大量的工作并具有一定的技巧性，这就需要营销管理。营销管理是为了实现各种组织目标，创造、建立和保持与目标市场之间的有益交换和联系，并对设计的方案进行分析、计划、执行和控制。

营销管理存在于一个组织与任何一个市场发生联系之时。以医院为例，主管业务的院长要与医学学术界（实际上是学术市场）打交道；负责后勤采购的院长要和原材料市场打交道；主管人力资源的院长要与人才市场打交道；主管营销的院长要与医疗市场打交道等。他们必须制订各种目标，分析、比较在这些专业市场上产生满意效果的策略，并拿出相应方案。但在计划经济体制下，医院管理者仅有这方面的意识，根本没有受过相应专业特别是营销方面的培训，医院也没有相应的市场部门或营销部门，而在近几年成立的医院营销部门中，大都在忙着搞宣传，做广告，或作一些开拓患者的公共关系工作而已。

人们一般的印象是，医院经营院长或市场部主任或客户服务中心主任的任务主要是刺激患者到本医院看病，但是，通过实际观察发现，医院经营院长或市场部主任或客户服务主任的医院营销任务仅限于这一范围，不但过于狭窄了，而且往往容易走向极端。医院营销管理的任务是按照一种帮助医院达到自己目标的方式来影响医疗需求的水平、时机和构成。可以说，医院营销管理就是医院需求管理。

医院可以设想一个在目标市场上预期要达到的交易（利润、门诊量、住院人次）水平，同时，实际的需求水平则可能低于、等于或者高于这个预期的需求水平。这就是说，可能没有需求、需求很小、需求很大或超量需求，营销管理就是要对这些不同的需求情况进行管理。以下列出了 8 种不同的典型需求状况，以及营销管理面临的相关任务，供大家参考。

1) 否定需求：如果大多数人都对某个产品、某项服务感到厌恶，甚至愿意出钱回避它，那么这个产品、这项服务便是处于一种否定需求的状态。人们对接种预防疫苗、拔牙、胆囊

切除有一种否定需求，但还不能不做。营销者的任务就是分析为什么不喜欢这些，患这些病的原因是什么，怎样避免，是否可以通过健康教育、提高技术、降低价格、重新设计更科学的诊治方法和更积极的态度来改变他们的信念和态度。

2) 无需求：目标消费者可能对产品、技术和服务毫无兴趣或者漠不关心。农民们可能对一件新式农具无动于衷，大学生可能觉得学外语索然无味，体格健壮的年轻人可能对上医院毫无感觉。营销者的任务就是设法把产品、技术和服务的益处与人的自然需要和兴趣联系起来。例如年轻人患高血压增多了，给他们检测血压有利于他们对自身的了解，提前预防疾病等。

3) 潜在需求：有相当一部分消费者可能对某物、某项技术或服务有一种强烈的渴求，而现成的产品或服务又无法满足这种需求。人们对于无害香烟、节油汽车、无痛康乐分娩、一流的医学微创技术、服务到位的护理、安全舒适的病区都有一种强烈的潜在需求。营销任务便是衡量潜在市场的范围，开发适时、有效的产品、技术和服务来满足这些需求。

4) 下降需求：每个组织或迟或早都会面临市场对它们需求下降的情况。教会发现它的教徒越来越少，民办大学收到的入学申请寥寥无几，医院感到患者越来越少。营销者必须分析需求衰败的原因，决定能否通过开辟新的目标市场，改变特色，或者采用更有效的沟通手段来吸引需求。营销任务便是通过创造性的再营销来扭转需求下降的趋势。

5) 不规则需求：许多组织面临着每年、每季、每月、每天都在变化的需求。这种情况往往导致组织能力不足或过剩的问题。平时参观博物馆的人很少，但一到周末，博物馆却门庭若市；医院门诊部通常上午忙得不可开交，可到下午则几乎无人问津。营销任务则可以通过灵活定价、推销和其他手段来改变需求的时间模式。

6) 充分需求：当组织对其业务量感到满意时，就达到充分需求。例如有些知名的大医院，门诊量、住院人次都达到了理想状态。营销任务是在消费者偏好发生变化和竞争日益激烈时，努力维持现有的需求水平，并提高需求档次与技术含量。该组织必须继续保证质量，不断地衡量消费者的满意程度，以确保组织的工作效率与效能。

7) 饱和需求：有些组织面临的需求水平会高于其能够或者想要达到的水平。如南京长江大桥所承受的交通负荷超过了安全载量，医院门诊人多得拥挤不堪。营销的任务就是设法暂时地或者永久地降低需求水平，这就是低营销。一般的低营销就是不鼓励需求，它包括下列步骤：提高价格，减少推销活动和服务。有选择地低营销则采用尽量降低来自赢利较少、技术含量低、服务需要不大的市场的需求量，低营销并不是杜绝需求，而是降低其需求量。

8) 不健康的需求：不健康的产品、技术或服务将引起有组织抵制消费的行为或政府严禁的行为。对香烟、烈酒、毒品、枪支、禁止儿童观看的暴力影片等，大多家庭都持抵制的态度。在这里，营销的任务是劝说喜欢这些消费的人放弃这种爱好，采用的手段有传递其危害的信息，大幅度提价、减少供应，引导类似的有利于健康的产品、技术或服务。

医院经营院长或医院市场部主任或客户服务营销主任通过研究医疗市场、营销计划、营销执行和营销控制来完成这些任务。在医院营销计划中，营销者必须对目标医疗市场定位、医疗技术开发、医疗价格制订、医疗促销渠道、健康教育活动、医学信息沟通和医疗后反馈、跟踪服务等方面进行分析、研究、判断与决策。总之，医院的经营院长或市场部主任或

营销部门必须具有提高医院运营效益的多种技能。

2. 直接营销

直接营销又称直效营销、直复营销、直销，是指不经过传统的流通环节，而利用现代信息技术和传统媒体开展的一系列直接销售的无店铺营销方式。直销是最古老的商品销售方式之一，1892年就出现了邮购销售的方式。随着商品竞争空前激烈，市场营销十分强调市场细分化。而直接营销正是与最佳目标市场建立联系的一种最直接、最经济的方式。所以，直接营销作为最新的营销技术和方法越来越受到人们的青睐。直接营销的手段也越来越多，包括目录营销、电话营销、上门推销及互联网营销等。国内很多民营医院直接面向患者的营销活动大部分都属于直接营销范畴。

直接营销是一种互动的营销系统，在任何地点利用媒体激起一定程度的可测量反应，而此项活动的结果将储存于营销数据库中。这个定义说明直销是一种以促进交易为目的的沟通，从沟通双向传播的角度，国内很多学者又称为直效营销、直复营销等。也就是说，直接营销就是运用掌握的客户的材料信息或数据库，来引起客户的回应，带动销售。

直接营销有以下特点：

1) 直接营销是一个交互作用的体系：直接营销人员和目标客户之间是以“双向信息交流”的方式进行联系的，而在传统的市场营销活动中，营销人员总是试图将信息传递给目标客户，但是却无法了解这些信息的作用方式，这被称为“单向信息交流”，所以传统的市场营销人员只能根据广告的效果（如广告的关注率）进行决策，存在着很大的误差；而直接营销人员则根据市场营销活动的效果（如订货量、订货方式）进行决策，十分精确。

2) 直接营销活动为每个目标客户提供直接向营销人员反映的机会：客户通过多种方式（如电话、邮购、网上订购等）将自己的反应告知直接营销人员。需要说明的是，没有反应的目标客户人数对于直接营销人员来说，也是十分重要的。他们可据此找到不足，为成功开展下一步直接营销做准备。

3) 在直接营销活动中，任何时间、任何地点都可以进行“信息双向沟通”：在传统营销中，只有当客户来商店或推销员亲自上门时，才能与客户进行双向沟通；直接营销中，只要某一媒体将客户和直接营销人员联系起来，信息双向交流就可进行。

4) 直接营销一个重要的特征就是所有的直接营销活动的效果都可测定：在直接营销活动中，任何一种媒体使消费者产生的直接反应都是很容易确定的，因此，直接营销人员能够很确切地知道哪种信息交流方式使目标客户产生了反应行为，并且能知道反应的具体内容是什么。例如目标客户是想看病，或是要想了解此疾病的详细情况，获得一些详细资料等。通过目标客户反应的信息，与这个目标客户原来的一些相关信息一起存入数据库，作为直接营销人员下次直接营销活动的根据。直接营销人员分析目标客户的有关数据，根据这些数据为下一次营销活动制订计划，并且与每一位客户联系之后还要重新修订这个客户的有关数据。应该说，直接营销活动之所以效率很高，就是因为存在数据库。

一对一营销汲取了直接营销“双向沟通”的思想，但比直接营销走得更远的是：一对一营销着重于如何利用现代通信设备、技术如互联网来建立客户关系，而不是利用网络来造就更多成本更低、更快、成效更好的销售（此属于直接营销）。一对一营销将发展成适时的营

销沟通与行动渠道，这将比过去的数据库与直接营销更前进了一大步。

一对一营销试图在一段时间内修正客户的行为，并强化客户与公司之间的关系。客户关系管理是一对一的发展过程，从过去强调不计代价全力争取新客户的目标，转变为留住客户的心；从过去强攻市场占有率，转变为争取客户心甘情愿地付款；从过去发展断线的交易买卖，转变为发展客户的终身价值。一对一营销的目的是将公司与客户关系的价值发挥极致，以达到客户与公司双赢的局面。

目前有许多直接营销公司希望能搭乘一对一营销的列车，将他们在直接营销领域所积累的专业知识，转化为一对一营销中客户沟通的策略。但一对一营销并不仅仅是“直接营销”的延伸，相反地，客户关系管理所需要的新技巧，与旧的直接营销范例完全不同，是伴随互联网发展而产生的新经济现象，这个领域有时候甚至与广告媒体完全无关。

一对一营销最关键的是“让每次接触与沟通在客户眼中看来都是具有正面价值”，这与“直接营销”希望能立即获得客户响应并完成销售的目的是截然不同的。

直接营销经常利用“积分打折”、“累积里程”等促销手段，其实客户们要的并不是累积点数，而是希望公司能够立即响应他们的要求，并像记住老朋友一样记住他们的个人偏好。如一家唱片公司得知一个爱好音乐的客户的女儿生日将要来临，就发了一个邮件：“您的女儿是在1993年元月18日出生的，这表明她22岁的生日就要快到了。有一件礼物我们相信她一定会喜欢，那就是一张音乐新专辑，该专辑的主打歌是‘我的父亲’。”像这样别具意义的沟通一定会受到客户的欢迎，也确实能够建立起他们的忠诚度。目前许多航空公司、银行、保险公司及直接营销公司如雅芳、安利等已开始使用一对一营销的战略。而对于医院来讲，更要利用门诊病历、住院病历的特点，然后把它进一步丰富，建好现代医院数据库，把一对一营销战略应用到实际医疗工作中去，这正是我们研究医院一对一营销的目的，也是我们提倡的现代医院经营策略之一。

3. 数据库营销

数据库营销是指通过搜集和积累消费者的大量信息，经过处理，准确掌握，确定目标消费群，使促销工具具有针对性的营销策略。数据库营销是锁定消费者的一种营销方式，它是在直接营销理念上发展起来的，是组织通过应用数据库技术，进行客户管理，最终在目标市场上获取竞争优势的重要手段。

数据库营销在商业企业中广为应用，如美国著名零售公司美德龙公司拥有店铺3600多家，雇员17万人，2001年销售额560亿美元，利润8.6亿美元。该公司是实行会员制的商业企业，会员入会不需要交纳会员费，只需填写《客户登记表》，主要项目包括客户编号、单位名称、行业、地址、电话、传真、地段号、邮编、税号、账号和授权购买者姓名。此卡记载的资料输入计算机系统，就有了客户的初始资料，当购买行为再次发生时，系统会自动记录客户购买情况。该公司从客户管理数据库中获得各种有用信息，据此及时调整市场营销策略。

- 客户最后一次购买的时间。由此判断客户光顾的频率，如果客户长期没有光顾，就要调查原因，是对上次的购买不满意还是有其他竞争对手进入。
- 客户每次的平均消费额。这组数据能够说明客户结构和客户定位，以确定企业是否

有足够的潜在市场。

- 客户的地域分布。一般来说，商业企业附近的客户应是主要客户群，如果不能很好地吸引这部分客户，企业生存则存在危机。
- 客户所处的行业、单位及住所。通过分析，可以了解客户的具体组成，并对客户群进行细分，可以有针对性地开展广告、促销等活动。
- 客户在一定期限内购买额之间的比较。通过这种比较，可以知道客户购买态度的变化，如果购买量下降，则要引起企业的重视。
- 根据不同的商品类别细分客户。例如把客户划分为家电客户组、服装客户组、食品客户组等，了解他们对不同商品的需求状况，决定各种不同商品的规模结构等。

数据库营销缩短了商业企业与客户之间的距离，有利于培养和识别客户忠诚，与客户建立长期关系，也为开发一对一营销创造了条件。

1) 以数据库为基础的客户管理，为一对一营销奠定了基础。一对一营销强调与客户之间建立长期的友好关系以获取长期利益，实践证明，进行客户管理，培养客户忠诚度，建立长期稳定的关系，对任何企业、组织部门都十分重要。例如，当客户向亚马逊购买一本书后，这个网上书店会自动记录客户的电子邮件、图书类别，以后定期以电子邮件的形式向客户推荐此类新书。

2) 数据库营销使商业企业能够更详细地了解客户，增加了一对一营销的可能。一对一营销是基于信息技术的发展提出的新的营销理念，就是将市场细分到消费者个体，根据其消费习惯和需求特点提供个性服务。最近在大城市写字楼出现一些“高档服装店”，其目标客户是有一定身份和地位的职业女性。她们或者工作很忙无暇顾及购物，或者是讨厌挑选商品的繁琐过程，但生活中需要保持好的形象。服装店便专门为这类客户建立一对一档案。从客户身高、体重、体型到气质、职业、性格，都有详细的记录和分析。

真正的一对一营销则是建立在现代数据库基础之上，应用数据库技术、联机分析处理、数据挖掘等进行信息处理，使医院在低成本的水平上，提高门诊与病房的周转率。这为加强相互的沟通，准确地抓取客户对每项服务的个人兴趣，为客户的利益着想，将医院与客户接触的价值发挥到极致。

但数据库营销也有缺点，它大量地依赖直接邮件，却没有对客户有真正的了解。通过数据库的挖掘，我们已学会了对一些有特点的消费者表达出“我们已真正地了解你”。但现在的客户需要的更多。正如在《哈佛商业评论》上所述：“公司与客户间的关系已遭遇了最大困难，客户满意度也降到了历史新低。我们希望与客户建立起良好关系而竭尽所能所做的一切反而造成了破坏关系的反效果。我们急切地希望与客户建立起能够在未来获利的紧密连接，但却经常忽略了建立关系的基本要素。”

在实际操作过程中，一对一营销不仅仅是有客户数据库就够了，它更关注在数据挖掘的基础上，以客户想要的条件，找出各种方式来增加客户关系的价值。这不仅只是医院在沟通过程中说了些什么，而是他们在维持关系上到底做了些什么来表达他们对健康需求者的关心。

比如，很多饭店在客人进驻时，均不厌其烦地要求客户填写姓名、地址等基本资料，有时好像很科学地对客户进行意见调查，但是我们一眼就可以看出，这是基于传统数据库营

销概念的民意调查，而不是针对客户个人所设计的一对一营销方法。有些饭店投入大量资金，例如在客户打开电视机时，会出现“欢迎光临本饭店”的字样，这种看起来很热情周到的服务，却只会让客户觉得“我被监视”。美国一营销咨询师在为某饭店构建客户关系管理（CRM）系统过程中，得知饭店在销售淡季推出一项打折活动，凡是符合一定条件的客户均可享受到六折优惠。这是饭店常见的做法，表面上可以促销，但经过分析，这种折扣的销售只对个人客户有较大的吸引力，对由单位负担住宿费的商务出差人士并无任何吸引力。而饭店销售淡季的客人绝大多数都为商务客人，所以这种活动并不能给饭店带来多大的销售业绩，反而降低了利润。因此，这位咨询师当时建议该饭店在制订销售计划之前，应该通知柜台服务人员、了解客户在饭店内消费情况，不断了解客户的喜好和个性。通过这些服务的互动，很快就可以知道他是出差还是休闲旅游，他对饮食的偏好是中式还是西式，他对运动健美、游泳设施有何要求。只有基于此类信息制订出的销售计划才是真正可行的。试想一下，如果您是一位常到某一地点出差的客人，当地的一家饭店如果想持续地吸引您，以下哪一种方法较有效：第一种很多饭店常采用的是说：“张先生，依照我们的记录，您是VIP，所以您的住房我们都提供6折优惠。”另一种是说：“张先生，我们知道您常常出差，往来于北京和香港之间，我们更关心您在旅行时是否保持良好的健身习惯，所以我们免费为您提供健身设施。”您会选择哪种方案呢？

医院顾客不希望被一视同仁，他们希望能被个别对待，人一旦健康出了问题，患了某种疾病，他会更加需要医生针对他的情况个别对待，而不是说同样的话，开一样的药，采取同样的诊疗方法。这是一对一营销比数据库营销更宝贵、更有价值的地方。

4. 市场营销工具 4P 理论、9P 理论、4C 理论和 4V 理论

（1）4P 理论和 9P 理论：传统的市场营销工具即 4P 理论是市场营销学的基础理论之一，它是指市场营销人员可以综合利用并组合多种可控因素，以实现其目标的活动。这些可控因素后来被归类为 4 类工具，又称 4P 理论，即 product（产品）、price（价格）、place（地点或渠道）、promotion（促销）。9P 理论是在 4P 理论的基础上，又添加了 5 个因素即 people（人员因素）、policy（政策因素）、process（流程因素）、physical evidence（物理特征）、public realationship（公共关系）。

4P 理论也好，9P 理论也罢，其经济学基础都是企业利润最大化，这种理论不完全适合医院经营及医院营销管理。因为 4P 理论的出发点是企业的利润，而没有把客户的需求、客户的利益放到与企业利润相等的重要位置上，这就决定了它指导的营销决策是一条单向的链条。而一对一营销在整个营销过程中要求不断与每一位不同的客户交往，每一个营销决策都要从企业的自身的角度出发，不断满足不同客户的需求，最终让每一位客户都达到满意，如果不满意，也知道不满意在哪儿。在此情况下，对传统的 4P 理论、现代的 9P 理论等典型的营销管理工具及方法作进一步的扩展。从医院营销的角度，我们对 9 个“P”进行如下阐述：

- 产品（product）：指医院为满足目标医疗市场需求而提供的医疗技术与服务组合。在医院的实际经营中，我们通常把医疗质量与医疗安全视为最基本的医院产品，其次是技术特长与服务风格。不同级别的医院，不同性质的医院，不同定位的医院提

供的医疗技术与服务组合是不同的，医院对医疗质量标准的要求也不同。

- **价格 (price)**: 是健康消费者为获得医疗服务而支付的金钱以及其他非金钱代价，如候诊时间、交通的便利程度以及是否能讨价还价等因素。看完病后，医院会列出所有的诊疗费用，如果患者上了医疗保险，医疗费用由保险公司承担，病人的开销将在一定程度上减少。但对病人来说，看病的成本并不只是花钱，比如，病人及其家属可能请几天假或他们不得不在拥挤的诊室里花费额外的时间排队挂号。在医疗消费者眼里，所有这些因素都增加了去该医院看病的成本。
- **地点或渠道 (place)**: 指医院处在什么地点、位置，能影响健康需求者的就医范围，交通便利程度如何，采取什么渠道及方法让患者及健康需求者来医院就诊、咨询等。
- **促销 (promotion)**: 包括医院为使医疗消费者消费本院的医疗技术及服务所开展的一切活动。如开展健康教育，延长诊疗时间，专业医疗广告，使用 800 免费健康热线电话，大型义诊活动，建立医院网站，医疗专项技术的宣传等。
- **人员因素 (people)**: 包括医疗服务提供者（医务人员）、接受医疗服务的消费者（患者）及其家属、医院的其他雇员。医院的人员因素是很重要的因素，因为医疗服务在很多情况下是无形的商品，而患者及其家属总是希望能够通过一些可感知因素来推断医疗质量或服务价值。很明显，医疗技术及服务提供者是直接与服务相关的可感知因素，如医生、护士、检验师等。但有时患者也会通过观察其他患者的选择来决定自己的选择。例如，一些患者喜欢找在他们看来比较专业的专科医生就诊，女患者可能更愿意选择专为妇女看病的女医师就诊，因为在这些患者眼里，女医师是最合适的人选。
- **政策因素 (policy)**: 是医院营销的重要外部因素之一，医院要善于研究、分析国家与当地政府制订的相关医疗卫生政策，包括制订政策的初衷、响应程度，怎样利用政策，预测政策走向，规避政策带来的风险，甚至对于政策的空白处，要善于捕捉机会，当然关键是在政策的框架下制订自己医院的经营策略。
- **流程因素 (process)**: 流程决定组织，而不是组织决定流程，通常流程指产生某一个结果的一系列作业或操作，特别指连续的操作或处理，它指的是事情的始末，事情发生变化的过程。医院流程指为完成医院某一个目标或任务而进行的一系列逻辑相关的跨越时间和空间的作业的有序集合，它包括业务流程和管理流程。流程可以是十分复杂的，也可以非常简单；可以是集中统一的，也可以是发散式的。一般来说每个流程都有输入和输出；每一个流程都有一个核心的处理对象；医院流程往往是跨职能部门跨不同科室的。流程固然重要，但必须要有合理的组织结构来保证，医院的任何流程都要以是否符合患者及其家属的意愿为标准。但流程仅仅是医院经营考虑的一个方面，不能像一些现代企业或商业领域那样为了流程而流程。
- **物理特征 (physical evidence)**: 弥补了医疗服务作为无形服务无法被公众直接感知的不足。无论是哪一级别的医院，健康消费者即患者及其家属都希望能从一些医院的物理特征推断出医疗质量与服务水平。很多情况下，医院最直接的物理特征就是医院的建筑、院容院貌、就医环境、卫生状况及其医疗设备。很明显，肮脏的病房，破旧的设备，无精打采的医护人员，办公室到处是凌乱的医疗文件，没有人会认为

这家医院的医疗质量及服务会有多么高，实际情况是往往到这些医院进行诊疗的潜在患者及家属，也将就此止步。

- 公共关系（public relationship）：是医院面对社会、政府及公众的各种有意义的活动。公益性活动、慈善行动、大众健康教育活动开展得好，可以提高医院的可信度、知名度、美誉度、忠诚度及权威性，这也是医院发展公共关系的主要目的。假如一个医院有良好的公共关系，那么就会为医院创造一个良好的经营环境。

随着社会的发展，在现代实际生活中，我们所强调的营销工具产品已不单单是产品，而是在“大规模定制”（mass customization）的基础上，针对特定客户所需要的产品或服务，策划、设计、制订出一套特有体系，包括产品线的宽度、广度，产品的个性化定制、质量状况，甚至包括产品的售后服务的各个要素。一对一营销的真正意义，在于以不同的方式对待不同的客户，而这种方式对这位客户具有独特的意义。大规模定制是实现这种变通方式最符合成本效益的方法——把一系列具备高度特殊性的产品分解为可预先独立存在的模组（module）。12个A模组和25个B模组，以及16个C模组与13个D模组排列组合时，就足以产生超过6万种可能性的产品。不过请注意，只需66个模组就可以组装出庞大的产品排列组合，这就是大规模定制过程。此外，这套流程不只可以运用于产品本身属性上，还可以用于产品或服务的包装、组装、运送、发票、安排、财务或报告方面的大规模定制。你也可以大规模定制呼叫中心的来电处理，以及客户在网站上的待遇。

价格不单单包括出厂价格、经销商出货价格、零售价格，还包括企业的价格政策里面的折扣、返利等指标的要素组合，这是一个消费者满意的价格体系，包括个性化定制的附加价值与即时满足消费者需求的“即时价格”。

渠道也不单单是传统的渠道管理，包括公司的渠道战略是自己建设渠道，还是通过总经销建设渠道，是总经销还是小区域独家代理，还是密集分销；产品要占领哪些终端，终端的策略怎样，渠道链条的规划，客户的选择怎样；客户的管理和维护，渠道的把握，渠道客户的切换等方面的问题。一对一营销更要求从客户需要出发，利用网络将渠道商的数据库与自己的数据库相连接，整合供应链管理，建立协作电子商务。

促销也不单单是传统的促销活动，对所有消费者、对员工、对终端、对经销商实行全部一致的促销组合，而是从培养客户的忠诚度出发，全面了解客户的需要，包括他们需要什么，何时需要，怎样需要。从而提供合适的、个性化的、即时的、具备竞争力的促销活动，“锁定”客户的产品使用习惯，建立品牌忠诚。对不同的客户提供不同的促销产品，需要从和客户的所有的往来中搜集数据和有效运用这些数据，实现客户关系的电子化管理，并增加交叉销售与向上销售的机会。

由此可见，一对一营销更讲究从客户需要出发，同时满足客户需求和组织利润，实现客户与组织双赢局面。

（2）4C理论：以美国西北大学舒尔茨教授为首的一批营销学者从客户的需求出发研究市场营销理论，提出了4C理论，即consumer（消费者）、cost（成本）、convenience（便利）、communication（沟通），该理论为一对一营销打下了坚实的基础。

4C 理论指出, 消费者的需求与欲望 (consumer need & want) 是把产品先搁到一边, 尽快研究消费者的需求与欲望, 不要再卖你能够制造出的产品, 而要卖一些人确实想要的产品; 消费者愿意付出的成本是多少, 暂时忘掉定价策略, 尽快了解消费者愿意为需求付出的成本; 购买的便利 (convenience) 程度如何, 忘掉促销渠道通路策略, 而应该思考如何给消费者更加方便地购买所需商品; 互相沟通 (communication) 忘掉单方面自卖自夸似的促销。4C 整合营销理论的提出, 引起了营销界及工商界的极大反响, 从而也成了整合营销理论的核心。

著名营销大师菲利普·科特勒指出, “4P 反映的是销售者能够影响购买者的营销工具的观点; 从购买者的观点来看, 每一种营销工具都是为了传播客户利益。”也就是说, 企业的每一个决策都应该给客户带来价值, 否则这个决策即使能达到利润最大化也没有任何用处, 因为客户在有很多选择的情况下, 他不会选择对自己价值小的商品。但反过来讲, 企业如果从 4P 对应的 4C 出发 (而不是从利润最大化出发), 在此前提下寻找能够实现企业利润最大化的营销决策, 则可能同时达到利润最大化和满足客户需求两个目标。这应该是一对一营销理论的模型, 即营销过程的起点是消费者的需求; 营销决策 (4P) 是在满足四个要求的前提下的企业利润最大化。而由于消费者个性化需求的良好满足, 他对企业的产品或服务形成良好的印象, 在他第二次需求该产品时, 会对公司的产品或服务产生偏好, 他会首先选择公司的产品或服务; 随着第二轮的交互, 产品或服务可能更好地满足他的需求。如此循环, 一方面客户的个性化需求不断地得到满足, 从而建立了对公司的忠诚意识; 另一方面由于这种满足是针对差异性很强的个性化需求, 这就使得其他企业的进入壁垒变得很高, 也就是说其他竞争对手即使同样的产品或服务也不能同样程度地满足该消费者的个性化需求。这样, 企业与客户之间的关系就变得非常紧密, 甚至牢不可破, 这就形成了一对一的营销关系。这个理论框架构造了一对一营销理念的核心, 它始终体现了以客户为出发点及与企业不断交互的特点, 他的决策过程是一个双向的价值链。

(3) 4V 理论: 在一对一营销的基础上, 还有营销专家提出 “4V 营销” 组合观, 即 “variation (差异化)、versatility (功能化)、value (附加价值)、vibration (共鸣)” 的理论, 我们针对医疗市场情况作如下阐述。

1) 健康需求者差异化: 健康需求者是千差万别的, 在个性化时代, 这种差异更加明显。从表面上看, 医院向不同的健康需求者及患者提供的都是医疗技术与服务, 事实上, 即便是同一种疾病、同一种诊断, 医院给患者的治疗方法也不完全一样。同样是普通的感冒, 有的患者是发热, 有的是头疼, 有的是咳嗽, 有的患者对某药敏感, 有的患者用后却丝毫没有效果, 如此等等。作为医院来讲, 重要的是把每一种患者分别对待, 把他们的病一一治好, 并让他们在医疗过程中有一种舒适感, 让他们看过病后感觉与别的医院不一样, 假如自己以后还有病, 或朋友身体有问题, 让他会首先想到的还是到这个医院来就诊, 或主动推荐他的朋友到这个医院就诊。这就等于为患者创造了一种差异, 有了不同的差异, 提供一对一的个性化医疗诊治方法与服务, 才能有很好的医疗市场, 也才能在今后强手如林的同行竞争中立于不败之地。

2) 医疗功能弹性化: 指一个医院的服务在社会公众中的定位有三个层次: 一是核心功

能，医院主要是满足人们诊断治疗疾病的需要，这是对医院的最基本层次的要求；二是流程功能，既要患者就医方便，快捷省钱，又要令人舒适，产生满足感，这是对医院较高层次的要求；三是关系功能，指医患双方通过接触产生互动后所产生长期价值，这是对医院高层次的要求。事实上，医疗功能弹性化就是根据健康需求者不同的消费要求，提供不同的系列化服务，增加一些功能就变成了高档消费，减掉一些功能就变成中、低档消费品，消费者可以根据自己的经济水平与消费习惯选择相应档次的医疗服务。如同是一种疾病，根据疾病的轻重缓急、收入水平等去门诊、特需专家医师门诊、一般专家医师门诊及普通医师门诊就诊。住院病房又分为高、中、低档三个层次，不同的层次提供不同的待遇与服务。医疗功能弹性化也奠定了医院一对一营销的理论基础。

3) 附加价值化：原指“价值提供”所构成的价格占有相当比例，用到医院就可从更深层次上提高医院的竞争能力。医院价值创新的着眼点就是将医院的经营理念直接定位于周围医疗消费的价值最大化，通过一对一地尊重客户和建立“客户医疗需求导向”，为目标医疗市场上的医疗消费者提供高附加值的组合性医疗健康服务，以此让客户觉得物有所值。只有客户认可，达到客户整体价值最大化后，客户才乐意倾注客户整体成本的全部；而医院也只有在“价值提供”上达到客户要求时，才能获得客户整体成本的全部，从而取得双赢。

4) 医患产生共鸣：共鸣是医院持续占领市场，其保持竞争力的价值创新给健康需求者所带来最大化价值，并带来的医院的“利润最大化”，强调把医院的创新能力与消费者所珍视的价值联系起来，通过为医疗消费者提供价值创新使其获得最大程度的满足。当健康需求者即消费者稳定地得到这种价值最大化的医疗消费满足之后，将不可避免地成为该医院的终身客户，他们觉得有了这所医院，终身的健康问题都有了保障，医院感到有这些患者的忠诚更应该提高医疗水平，更好地为他们服务，从而使医院与医疗消费者之间产生共鸣。

5. 整合营销传播

整合营销传播（integrated marketing communication, IMC）引进到医院就形成医院整合营销传播（hospital integrated marketing communication, HIMC），它是指医院在经营活动中，以从外到内（outside-in）战略观点为基础，为了与利害关系者（stakeholders & interest group）进行有效沟通，以医院营销传播者为主体所展开的传播战略。即为了对消费者、员工、投资者、竞争对手等直接利害关系者（interest group）和各种社会团体、社区、大众媒体、政府等间接利害关系者（stakeholder）进行密切的传播活动，营销管理者应了解他们的需求，并反映到医院经营战略中，持续、一贯地提出合适的对策。为此，应首先决定符合医院实际情况的各种传播手段和方法的优先次序，通过计划、调整、控制等管理过程，有效地、阶段性地整合诸多医院传播活动。

IMC 这一观点发源于 20 世纪 80 年代末企业的“传播协同效应”概念，企业营销管理者认识到市场的变化，如消费者的个性化、多样化等，纷纷根据自己的目的执行营销机能。而 4P 各要素缺乏相互补充的连贯性，就迫切需要能够调节和整合各种营销的新概念。IMC 提出的 4C 理论对现代营销影响很大，人们不得不重新考虑怎样才能使企业与利害关系者的沟通

成为可能。

- **客户 (customer)**: 主要指客户的需求。医院要把患者及其家属当作客户, 首先就必须了解和研究客户, 根据客户的需求来提供医疗技术服务。同时, 医院提供的不仅是医疗技术和服务, 更重要的是由此产生的客户价值。
- **成本 (cost)**: 不单是医院的运营成本, 或者说是 4P 中的 price (价格), 它还包括客户的购买成本, 同时也意味着理想的医疗定价, 应该是既低于客户的心理价格, 也能让医院有所获利。此外, 这中间的客户购买成本不仅包括其货币的支出, 还包括其为此耗费的时间、精力及体力。
- **便利 (convenience)**: 指为客户提供最大的诊断、治疗及保健等医疗健康服务的便利。4C 理论考虑医院在制订分销策略时, 更多地考虑客户的方便, 而不是医院的方便。要通过好的医疗前、医疗中及医疗后服务让客户在接受医疗技术的同时, 也享受便利。便利是医院客户价值不可缺少的一部分。
- **沟通 (communication)**: 则被用以取代 4P 中的 promotion (促销)。根据 4C 理论, 医院应通过同客户进行有效的双向沟通, 建立基于共同利益的新型医院 - 患者关系, 千方百计地创造一切可能来解决健康问题。这不再是患者单向的求医, 也不是医院单向的促销及劝导患者, 而是在双向的沟通中找到能同时实现各自目标的途径。

整合营销传播理论认为, 医院要把所有可以利用的传播手段和方法作为媒介以实施 IMC 战略, IMC 战略应由医院营销管理者 (如经营院长或医院市场部) 负责。但一般情况下, 医院的各职能部门都各自实施传播活动, 并没有具体的职能单位把各部门的活动整合起来。所以, 应将实施战略的组织明确划分为社会传播、营销传播、经营传播和组织管理传播 4 个项目, 并以营销传播管理者——医院市场部为中心设计传播活动体系, 使各个项目统一行动。

医院整合营销传播 (HIMC) 的基本理念与原则包括:

1) 从外到内的观念: IMC 提出从外到内的阶层效果模型, 强调首先要了解疾病利害关系者 (可能是患者, 也可能是患者家属、患者单位或医疗保险公司) 更容易接受何时、以何种方式传播的何种信息, 然后建立利害关系者资料库, 并以此制订 IMC 战略。IMC 传播战略的基础是利害关系者, 只有利害关系者才是制订战略的源泉。

2) 横向计划的原则: 利害关系者接受信息是横向的, 如一个患者在一个医院住院后对这个医院各方面都比较满意, 他会把这个信息向他的亲人、同事及朋友传播, 他们之间的横向传播远远比医院向他们纵向传播可信、有效。所以, 首先存在基本的横向信息, 再把它与医院所采取的传播机能相结合, 把信息重新整合。利害关系者凭借“信息”和“劝告”这两个概念来决定如何接受和接受什么, 他们把“信息”作为未来价值, 把“劝告”作为当前价值接受。

3) 重视利害关系者行为: IMC 的实施起始于以医院传播活动中的接触经验为基础的对利害关系者的了解, 这与过去通过大致的患者行为调查进行粗略预测的方法不同。医院营销管理部门根据已掌握的利害关系行为规律资料, 可以比较正确地预测利害关系者的下一步行为, 可以用最少的费用更加接近目标市场, 而且可以建立能够说明行为发生原因, 唤起患者

做出对医院活动有益行为的传播战略。

4) 双向传播: IMC 采用多种传播工具, 构筑与利害关系者的双向传播。把反馈的信息保存在资料库中, 用于了解利害关系者接受了什么信息; 又对利害关系者的身体状况、收入水平、实际看病情况和与医院接触状况等进行记录。IMC 的特征是把来自利害关系者的信息反馈作为下一个传播的参考, 通过反复循环的过程, 医院会与利害关系者建立长期的良好关系, 然后通过医院信息管理系统 (HIS) 及数据库处理, 充分与利害关系者互动起来, 了解他们的健康需求, 帮助他们解决医疗问题。

5) 预算: 目前所有医院的市场及营销传播部门在实施新的计划前, 首先要做预算, 也就是说, 他们只能在预算范围内制订医院营销传播计划, 而不能有效地、能动地进行传播。但 IMC 建立在对利害关系者有更多了解的基础上, 以刺激利害关系者行为为出发点, 努力摸索与利害关系者进行更有效沟通的方法: 电话、门诊、健康教育活动、电子邮件、上门巡诊, 最后才进行医疗计划预算工作。

6) 全医院的课题: 要建立可以灵活运用 HIMC 的医院市场系统, 这不只是医院管理者及医院市场部门的课题。由于 HIMC 理论的引进, 在一定程度上可以管理、整合医院各系统中重复的传播和预算活动, 减少浪费, 提高效益。

营销大师舒尔茨曾指出, 信息技术推动了电子商务的发展, 也带来了买卖双方的互动, 这种互动将支配着 21 世纪市场。整合营销意味着通过大众媒体接近消费者的“大众营销”逐渐被以消费者个体为对象的一对一营销所取代, 因为“过去在与客户和潜在客户沟通并向其推销时, 是由营销人员决定沟通时间、沟通对象、沟通形式、沟通媒体以及沟通密度等, 营销人员控制着过去市场与当前市场; 展望未来, 消费者将驾驭 21 世纪的市场, 由他们来决定什么是最重要的、什么是有价值的、什么样的关系是需要和渴望的。”

物质不足时代的市场营销方法开始失去效果, 消费者平均化的通用型传播也失去了以往的威力。在信息时代, 一对一营销汲取了整合营销在信息传播方面的经验与模型, 把“4C”落实到“一对一”的个性化运营模式中。

1.2 医院管理、医院经营与医院营销

1. 医院管理

在西方国家, 直到 20 世纪 50 年代, 管理才被看作是一门科学, 他们把财务管理和等级组织结构视为管理组织的一个手段。而受两千多年儒家思想影响的中国, 管理一直被看作是一门研究人的艺术, 处理好人的各种复杂关系历来是中国式管理的看家本领。

事实上, 管理就是一种行动, 一种靠实践来提高组织办事效率的行为。管理就是指引、领导和控制一个人群、团队、组织朝着某个共同目标努力。简单地说, 管理就是通过他人并同他人一起把事情办好。医院管理就是按照医院特有的医疗规律对医院内部的医疗行为和员工思想进行有目的的引导, 以提高医疗质量、服务质量和经济、社会效益的活动。其基本职能包括计划、组织、人力资源、指导与领导、控制等。可以把医院管理分为基本的三个层次: 高层、中层和底层, 也称上、中、下层 (图 1-4)。

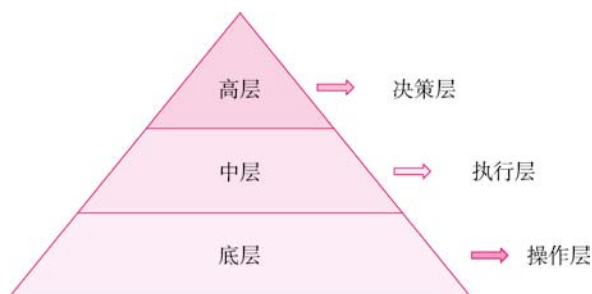


图 1-4 医院管理层次

作为医院管理的三个层次，人人都是管理者又是被管理者，一般来说，医院的管理者应该做到确保下级努力朝着共同的方向前进；培养团队合作精神；自己不断充电、接受培训还要培训下级；建立健全医院的组织机构。可见，整个医院管理过程是一种可以在事前、事中、事后进行控制的活动，只要控制得当，就能基本知道大多数医疗项目的预期活动结果。可见，医院管理是从医院内部出发进行计划、组织、管辖、领导和协调控制的一系列行为，医院管理可以说是一种范式，其目的是实现医院内部的平稳运转。

2. 医院经营

医院经营主要指按照市场经济的规律，把医院的各种有形或无形资产，通过正确的决策，运用合理、有效的手段，对外进行各种营销活动，以谋求医院社会效益最佳化、经济效益最大化的一种行为。医院经营的最大特点就是面对无情的医疗市场，善于发挥、激励员工的作用。医院经营通常要制订发展战略，一般经营战略项目由三部分构成：外部分析、内部评估，以及基于两者之上的战略制订与设计。这是一种随着社会发展及医疗市场变化而变化的活动，每一项决策都具有很大的风险性，你在事前不知道事中会出现什么变化，事后会出现什么结果。

可见，医院管理主要是面向医院内部的活动，它强调医院内部的计划、组织、控制和组织协调性；而医院经营则主要是应对医院外部的行为，它往往从医院外部出发进行医疗市场调查、定位设计、行业动态分析、竞争分析、健康需求者分析及活动策划，使医院品牌大增、利润增殖的一系列行为。与管理相比，医院经营更需要勇气、决策和谋略。总之，医院管理与医院经营是两个截然不同的概念，既有关联，更有区别，在市场经济条件下，双方具有互补性，但绝不能互为替代。

医院经营作为现代医院工作体系的重要部分，并非传统意义上对医疗技术和服务质量的管理，它通常包括三方面内容：

1) 医疗技术与医疗服务的行业分析包括医疗市场调研、定位、细分、策划、决策、运作、实施、开发、监控与消费的过程。

2) 通过对健康需求者分析及竞争分析，对医疗技术、医疗信息、医疗设备、医院人力资源、医疗建筑、资本运作与财务管理等进行合理配置和利用，使它们发挥出最佳效益，以提高医院经济效益和社会效益为目的。

3) 通过宏观环境分析（人口、经济、技术、政策、文化等），以医疗市场及健康需求者为导向，对医疗服务活动实施战略管理的过程。

所以医院要想经营得好，不仅要讲究策略，还要调查、研究医疗市场，策划、制订、实施一系列的经营策略，而医院营销管理便是医院经营的核心策略，一切医院经营活动都可以靠强而有力的医院营销活动得以实施。而医院营销是从大众市场营销演变过来的，随着信息化时代的到来，传统的营销战略已经跟不上时代的步伐；另外，医疗行业是一个特殊的行业，靠商业性很强的市场营销不但不能解决医院的经营问题，还会为医院的长期发展带来忧患。随着社会进步与发展，一个新的时代已经来临，直接营销、数据库营销、关系营销、整合营销等营销概念都将在这个“互动时代”重新改写规则，为健康需求者客户提供个性化的医院一对一营销便应运而生。

3. 医院营销

医院营销也是随着社会市场化的伴生产物，没有市场化就没有竞争，没有竞争就没有营销。医院营销就是伴随着激烈的医院竞争而生的，有人称为医疗服务营销，也有人叫医疗市场营销，还有人叫健康营销，它来源于商业方面的市场营销而又不同于一般的市场营销。而医院营销主要适用于不同性质、不同级别、不同规模的专一医疗单位的营销。

医院营销的概念是：医院为了满足健康需求者（患者、潜在患者）的需求，实现医院整体组织目标而制订计划，将医疗技术与服务从医务工作者手中输送到健康需求者而进行的一系列必要活动。也就是说医院营销是以医疗消费需求为出发点，有计划地组织各种医疗经营活动，为健康需求者和利益相关者（通称为医院顾客）提供满意的医疗技术及健康服务，实现医院整体目标的过程及一系列必要活动。这些活动包括：①新医疗项目及服务策划；②医疗市场调查（预测）；③医院广告策划；④医院公共关系；⑤医疗服务项目开发、流通及宣传推广；⑥医疗项目开发、促销；⑦健康需求者特别服务；⑧其他医疗项目销售。

注意，目前国内大部分医院实施的医院营销方法，特别是一些民营医院做的所谓的营销，实质上都是医院推销术。医院推销术是以现有的医疗技术本身为中心，采用的是由内到外的思维模式，即以医院内部为起点，焦点是自己已有的医疗技术，方法一般是采用广告等推销办法，最终目的靠患者来院看病的数量而获得利润。而医院营销术是以医疗需求及健康需求者为中心，采用的是由外到内的思维模式，即以外部医疗市场为起点，焦点是外部医疗需求，方法一般根据需求采取整合医院资源的整合营销方式，最终通过健康需求者对医院的满意而获取效益，该效益包括经济效益与社会效益，也许眼前利润不明显，但良好的社会效益最终会取得社会效益与经济效益的双丰收。二者的对比区别可用图 1-5 表示。

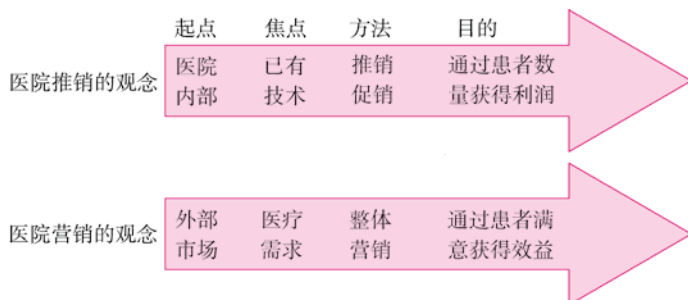


图 1-5 医院推销与医院营销观念的对比