

주요개념 : 종합병원, 마케팅 전략

## 종합병원 마케팅 전략에 대한 평가 -서울시 0병원 직원·환자 설문조사를 중심으로-

김을순\*

### I. 서론

#### 1. 연구의 목적

20세기에 들어서면서 한국사회의 발전상은 급변하고 있다. 경제적인 발전과 산업화는 국민 경제수준과 교육수준을 향상 시켰으며, 1989년 부터 전국민을 대상으로 의료보험이 실시됨에 따라 의료 수요는 급증하기 시작을 하였다. 평균수명의 증가로 인한 인구구조 및 질병구조의 양상도 크게 변화되고 있으며 의료에 대한 국민의 시각도 점차 혜택에서 권리로 주장하게 되었고, 최근 10년간 보건의료 인력은 양적으로 급속히 확대되고 있으며 보건의료 시설 중 병원급 이상의 의료기관의 병상수는 빠르게 늘어나고 있다 (김창엽, 1995. ; 서창진, 1995. ; 중앙일보, 1995. 2.).

의료기관의 양적 팽창과 국민의 의료이용률의 증가, 우루과이라운드로 인한 보건의료시장의 개방 등으로 인해 보건의료 환경은 다른 상황에 처할 것은 확실하다. 특히 대도시로 의료기관이 편중되어 의료기관 간의 경쟁이 불가피하게 되었으며, 의료기관의 서비스 수준을 관리함으로써 의료의 질 향상을 도모하고자 보건복지부에서는 1995년에 3차 진료기관을 대상으로 의료기관서비스 평가제도 실시를 계획하고 있다. 이와 같이 변화되고 있는 상황에서 의료기관 스스로 외적, 내적인 변화를 인지하고 이에 대응하는 정책을 수립하여

의료소비자에게 양질의 의료 서비스를 제공하면서 의료기관의 유지 발전을 꾀하여야 한다.

이 연구의 목적은 병원 마케팅에 대하여 병원직원과 의료소비자가 인지하는 정도를 비교 분석하여 좀더 의료소비자에게 영향력있는 병원 마케팅 의 전략 방안을 모색하기 위함이다.

구체적인 연구 목적은 다음과 같다.

첫째, 3차 의료기관을 중심으로 병원 마케팅 정책을 분석한다.

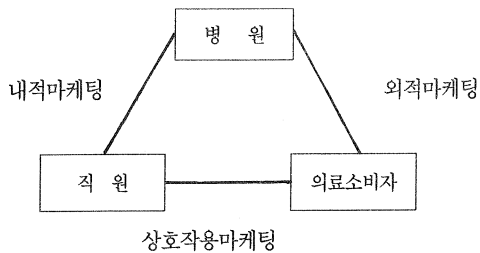
둘째, 병원직원들이 인지하는 마케팅 정책과 의료소비자에게 영향을 주는 요인을 분석한다.

셋째, 이상의 결과로 병원의 마케팅 정책에 대한 평가를 하고, 전략 수립에 활용한다.

#### 2. 연구의 범위

본 연구는 3차 의료기관인 일개 병원을 대상으로 병원 마케팅 정책을 평가하고자 한다. 그러나 병원에서 정책적으로 행하고 있는 마케팅 정책을 규명하고 객관화하여 평가를 내리기는 쉽지 않다. 그러므로 본 연구의 범위는 마케팅의 범주를 크게 병원과 직원 간의 내적마케팅, 병원과 의료소비자 간의 외적마케팅, 병원의 정책을 알고 의료소비자에게 영향을 미칠수 있는 직원과 의료소비자와의 상호작용마케팅을 중심으로 연구를 시도하고자 한다.

\* 한양대학교 행정대학원 의료행정학과 병원행정전공



< 그림 1-1 > 병원 마케팅의 유형

## II. 이론적 배경

### 1. 마케팅의 개념

“마케팅은 개인과 조직의 목적을 만족시키기 위한 교환을 창조하는 아이디어, 제품, 그리고 서비스의 개념, 가격설정, 촉진, 유통을 계획하고 수행하는 과정”이라고 정의하였다 (AMA, 1985). 이개념의 특징은 첫째, 마케팅은 교환을 창조하는 과정으로 마케팅의 성격을 문제해결을 지향하는 분야로 정의하고, 둘째, 교환대상을 재화나 용역에 국한하지 않고 아이디어를 포함하였으며, 셋째, 마케팅의 연구대상을 경제적인 교환 활동뿐 아니라 사회적 교환으로 까지 확장하였다(이우용 & 정구현, 1994).

채서일(1993)은 효율적인 마케팅 믹스가 되기 위해서는 일관성, 통합성, 시너지(synergy)효과가 고려되어야 한다고 하였다. 마케팅믹스의 일관성과 통합성이 확보되면 개별적으로는 최적이 아닐지라도 전체적으로는 최고의 효과를 획득할 수 있는 시너지효과가 발생할 수 있다. 일반적으로 고급시장에서는 기술적 차별화를 그리고 중가시장에서는 이미 차별화를 시도하게 된다.

### 2. 서비스 마케팅

현대사회에서 서비스가 차지하는 비중이 점차 높아지고 있으며, 점차 고급화, 전문화, 다양화의 경향이 있다. 서비스경제의 성장 이유는 소비자욕구의 다양성과 급속한 기술의 진보 및 생산활동에서 서비스를 점차 더 필요로 하고 있으며 사회적인 추세로 부의 증대, 여가시간의 증가, 여성의 취업 증가, 평균수명의 증가 등을 생각할 수 있다.

의료서비스는 일반 제품과는 달리 소비자가 원할 때 서비스를 단순하게 사용할 수 없고, 서비스 제공자들이 고객이 원하는 바를 알아 최대한 고객에게 접근하여야 하며, 서비스

를 원하는 소비자는 서비스업체에서 정하는 제반 규칙, 절차, 정책을 준수하여야 최대의 서비스를 받을 수 있다(이우용 & 정구현, 1994).

Kotler(1992)에 의하면 서비스는 일반적으로 경험과 신뢰의 질 수준이 높기 때문에, 첫째, 소비자들은 일반적으로 서비스 기업의 광고보다는 구전에 의존하며, 둘째, 소비자들은 서비스 질을 판단하기 위해서 가격, 요원 그리고 물질적 단서에 크게 의존한다. 셋째, 소비자들은 만족했을 때 서비스 제공자에게 크게 충성심을 갖게 된다. 서비스 기업이 성공하기 위해서는 경쟁적 차별화, 서비스 질, 생산성을 증가시키는 노력을 하여야 한다.

### 3. 병원 마케팅

병원 마케팅은 “환자가 필요로 하는 의료서비스를 파악하고 이에 부응하는 서비스를 개발함으로써 국민건강의 유지·향상에 기여함과 동시에 병원의 유지·발전 및 그 설립목적 달성과 병원의 모든 경영활동을 합리적으로 수행하는 과정”이다(이평수, 1990).

이런 병원 마케팅의 방향을 Arnold(1987)는 병원에서 마케팅 개념을 도입하여 활용시 반드시 지켜야 할 요소를 제시하고 있다.

첫째, 병원 마케팅은 환자중심적이어야 한다.

둘째, 병원 마케팅은 환자의 만족도를 전제로 하여야 한다.

셋째, 병원 마케팅은 병원의 내부에서 통합되어 총체적으로 병원의 궁극적인 목적에 부합되게 관리 시행되어야 한다.

이와같은 병원마케팅의 개념은 영리를 목적으로 하는 일반기업과는 달리 고객인 환자를 중심으로 하는 양질의 의료서비스를 제공하여 이용자에게 최대의 만족을 주며 병원이 추구하는 목적에 맞게 마케팅의 개념을 도입하는 것이다.

환자가 제공되는 의료서비스에 대하여 만족하게 생각을 하는나가 병원의 환자 유치 경쟁에서 승패를 가를 할 수 있는 요소가 된다. 환자 만족의 요소는 직접적 요소인 의료의 질과 서비스, 간접적인 요소인 병원 이미지로 나누어 볼 수 있다(최외경, 1994).

최근 의료기관이 점차 전문화, 대규모화, 첨단 과학화 되어가고 있어 그 기관만이 가지는 독특한 이미지의 중요성이 대두되고 있다. 이희준(1990)은 이미지는 한 대상에 대하여 사람이 가지고 있는 신념, 생각, 인상의 집합체로 태도를 형성하는 한 요소이며 좋은 이미지가 일단 생기면 쉽게 모방을 하거나 빼앗아 갈 수 없으며 고객에게 신뢰감을 줄 수 있게 되어 시장내에 강력한 경쟁우위를 차지할 수 있게 된

다고 하였다.

짧은 시간내에 병원의 이미지를 강력하게 부각시키기 위해서는 병원이미지의 통일화를 피하여 커뮤니케이션을 대내외적으로 원활히 하고 경쟁력을 향상 시켜주도록 하여야 한다. 보편적으로 시각적인 이미지의 확산은 강한 것으로 나타나고 있다(박기태, 1990 ; 채서일, 1993 ).

#### 4. 병원 마케팅 전략의 수립

마케팅 전략은 어떤 특정기업의 종합적 의사 결정의 유형이다. 병원 전체가 나아가야 할 길을 제시하는 기능 수행으로의 경영 전략은 병원이 원하는 목표, 이 목표를 실현하려는 정책의 성격, 이를 달성하려는 필요한 자원의 확보, 이해관계자에 대한 기여 성격들이 종합적으로 결정하는 의사결정이다. 또한 마케팅 전략은 미래지향적인 동태적 장기 경영기획의 관점에서 인식이 되어야 하며, 마케팅 전략은 기획, 조직, 수행, 통제의 경영관리과정과 결합이 되어야 한다(유승흠, 1990).

최외경(1995)의 연구에 의하면 의료소비자가 갖는 의료서비스의 부정적 태도는 환자의 요구도 조사, 진찰 대기 시간, 약에 대한 의사의 설명, 약 대기시간, 의사의 진찰 시간 순이며, 의료서비스에 대한 요구도는 진료대기시간의 단축, 현대적 의료장비, 간호사, 사무직원, 의사의 친절, 수속 절차의 간편 등으로 나타났다. 환자가 만족을 하면 계속 진료와 좋은 소문을 내고, 환자가 불만족하면 진료 중단과 나쁜 소문을 내게 된다.

또한 의료소비자에 대한 외부마케팅에 앞서 내부마케팅이 필요하다. 내부마케팅은 교육과 훈련으로 지식과 태도의 변화를 꾀하고 계속적인 경영지원 및 내부 커뮤니케이션과 정보지원, 인사관리에 힘써야 한다.

마케팅 전략의 구성은 첫째, 병원이 지향하고자 하는 특정 고객집단, 즉 목표시장을 선정하여야 한다. 둘째, 병원이 의도하는 목표시장이 선정된 후에 마케팅 믹스를 결합하여야 한다. 셋째, 시장 세분화 전략으로 목표시장을 비차별적, 차별적, 집중적 마케팅으로 전략화한다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구대상

본 연구의 대상은 서울시 일개 3차 의료기관의 외래환자와 직원을 대상으로 하였다. 환자군은 본인이 의사를 결정할 수 있는 18세 이상의 성인 환자로 일일 외래방문환자의

약 10%인 330명을 진료과별로 선정하였고, 직원군은 의사 직을 제외한 직원으로 직종별, 직급별 균등한 비율로 전 직원의 약 10%인 330명을 자료 수집 대상으로 하였다.

#### 2. 자료수집 기간 및 방법

자료 수집 기간은 1995년 9월 6일부터 8일까지 3일간이었다.

자료 수집 방법은 설문지를 이용하였으며, 환자는 외래간호사실에서 환자에게 연구의 목적과 내용을 설명하고 배부를 하였으며, 직원은 근무부서별로 직종과 직급을 나누어 배부하였다.

설문지는 환자용 330부, 직원용 330부를 배부하였는데 회수된 설문지는 환자용 289부(87.6%), 직원용 306부(92.7%)이었다. 이중 불완전하게 응답을 하여 결과분석이 곤란한 자료를 제외하고 환자용 285부, 직원용 284부를 자료 분석 대상으로 하였다.

#### 3. 연구 도구

연구 도구는 설문지 양식으로 환자용은 기존의 연구논문에서 도출된 환자가 의료기관 선택시 영향을 미치는 요인, 이용시 느끼는 만족도와 관련된 문항, 그리고 일반적인 특성을 중심으로 구성을 하였고, 직원용은 환자용과 같은 문항을 중심으로 대상병원에서 직원을 대상으로 조사하였던 병원의 강점과 약점에 대한 부분을 삽입하였다. 그중 만족도와 관련된 16개 항목의 신뢰도와 타당도 검증은 Cronbach's alpha를 사용하였고 신뢰도는 0.8577이었다.

#### 4. 분석 방법

수집된 자료를 SPSS/PC를 이용하여 전산통계 처리를 하였다.

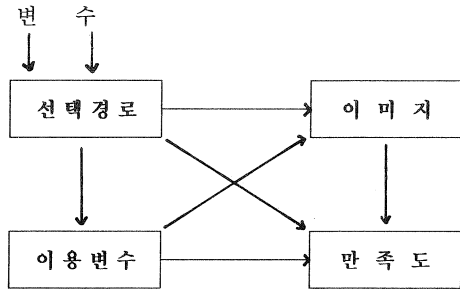
환자와 직원간의 인지하고 있는 변수의 차이를 분석하기 위하여

첫째, 환자와 직원의 각 변수별로 실수와 백분율을 조사하고, 만족도는 Likert's의 5점 척도를 사용하여 평균과 표준편차를 산출하였다.

둘째, 대상자인 환자 및 직원내 문항 비교로 이용 변수, 만족도, 일반적특성간의 영향을 미치는 문항은 Chi-Square를 이용하여 유의성을 검증하였다.

셋째, 환자와 직원간의 비교는 T-test와 Chi-Square로 검증을 하였다.

본 연구의 분석의 틀은 <그림 3-1>과 같다.



〈그림 3-1〉 연구분석의 틀

#### IV. 연구 결과

##### 1. 조사대상자의 일반적인 특성

서울시내 일개병원을 대상으로 한 외래 환자의 일반적인 특성을 조사한 결과, 환자의 연령은 40대와 50대가 45%로 많았으며, 응답자는 여자가 51%이었고, 학력은 중졸 이하가 13%, 고졸 39%, 대졸이상이 38%이였으며, 수입면으로 62%가 중산층이었다. 거주지는 대상병원 인근지역 4개구에 거주하는 환자가 41%로 많았으며, 병원 방문시 이용하는 교통수단은 자가용이 45%를 차지하였고, 소요 교통시간은 30분이내가 41%, 1시간 이내 77%로 나타났다.

병원에 근무하는 직원의 일반적인 특성은 연령은 20대가 65%였고, 남자 22% 여자 78%로 여자가 월등히 많았으나 대상병원의 남 여 비율과 동일하였다. 근무기간은 5년 이상 근무자가 32%, 2년 미만 근무자가 40%였으며 이는 대상병원의 개원과 증축시기와 연관이 있었다. 직종은 사무직 15%, 보건직 19%, 간호직 44%, 기술 기능직 22%이고, 중간관리자인 계장급 이상은 13% 응답하였다. 직원의 학력은 고졸이하가 26%, 전문대 39%, 대학교가 34%이었다.

직원의 업무만족도는 만족한다가 84%로 높았으며, 근무병원의 강점으로 첨단 의료장비 52%, 대형병원으로 충분한 자금력 15%, 공간적 여유와 편의시설 14%라고 하였으며, 약점으로는 교통의 불편 34%, 인사,조직 관리력의 미흡 26%, 의사소통의 장애와 응집력의 약화 12%, 병원 구조의 복잡성을 12%로 답변을 하였다.

##### 2. 병원 이용 변수에 관한 분석

###### 1) 병원 이용과 관련 요인

일반인이 병원을 처음 알게 되는 계기는 친지의 입원 등으로 병원을 직접 방문하여서 26%, 소문을 들어서 25%, 병원 직원과 연관이 되어서 21%, 대중매체를 통하여 18%

등이며, 이때 받은 병원의 가장 강한 이미지는 큰 규모의 병원 21%, 청결한 인상 21%, 좋은 병원 시설 19%, 좋은 의료진 14%, 직원들의 친절 8%, 병원 이용의 편리 및 기업체와 연관이 각각 7%이었다.

환자가 병원을 선택하게 된 요인은 병원의 의료시설이 좋기 때문에 28%, 훌륭한 의료진 22%, 교통이 편하여 21%, 아는 사람이 있어서 17%, 규모가 크므로 7%, 직원의 친절이 5%순이었다. 병원 선택을 결정한 사람의 성별은 남자가 53%, 여자가 47%이었고, 병원을 선택한 결정자는 본인 35%, 가족 33%, 다른 병·의원의 추천 10%순이었다.

직원이 생각하는 일반인이 병원을 처음 알게 되는 계기는 소문을 들어서 51%, 대중매체를 통하여 21%, 직접 방문을 하여서 17%로 환자들이 생각하는 계기와 유의하게 차이를 보였다. 친지에게 병원을 추천한 직원은 81%였으며 추천하게 된 동기는 내가 근무하는 병원으로 아는 사람이 부탁을 하여서가 37%로 가장 많았으며, 의료시설이 좋아서 33%, 훌륭한 의료진 8%순이었으며, 환자가 선택하는 요인과 유의하였다.

환자가 병원을 방문한 횟수는 4회 이상이 60%, 2-3회 23%, 처음 방문한 경우가 17%이었고, 85%가 타병원을 이용한 적이 있다고 하였다.

환자가 느끼는 현재의 병세는 심각하다 45%, 경미하다 55%이고 치료후 병세가 호전이 될 것이다 91%, 호전되지 않을 것이다 9%였다. 78%의 환자가 재이용하겠다고 하였고 96%의 환자가 타인에게 이용을 권유하겠다고 답변하였다. 직원은 친지에게 병원을 추천한 경우가 81%이었고, 가족이 환자로 병원을 이용한 경우가 78%이며, 앞으로 가족이나 친지에게 추천하겠다 93%로 답변을 하였고, 치료후 예후는 호전될 것으로 생각한다고 95%이었다.

###### 2) 병원 선택에 영향을 미친 요인

환자가 병원을 선택하는데 영향을 미친 요인은 연령, 거주지, 교통시간, 선택결정자, 결정을 한 성별, 알게 된 계기, 병원의 처음 이미지가 유의한 요소였다.

병원 선택시 연령별로 60대는 의료진, 의료시설, 아는 사람을, 40대는 의료시설과 의료진을, 20대는 병원의 위치·교통과 의료시설을 중시하였다.

거주지에 따라 인근지역 주민은 교통과 의료시설, 그외 서울시내 거주자는 아는 사람과 의료시설, 서울시외 거주자는 의료시설과 의료진이 선택요인이었다. 본인이 의료기관 선택 시에는 교통과 의료시설, 가족은 의료진과 의료시설, 주위사람은 의료시설과 아는 사람, 타병원의 추천시에는 의료진과 의료시설이 영향이 있었고, 남자는 의료시설과 아는 사람,

여자는 의료진과 병원의 위치·교통이 작용을 하였다.

또한 처음 병원을 알게 된 계기에 따라 유의한 차이를 보였는데 대중매체를 통하여 알게 된 경우 의료시설과 위치에 관하여, 직접 방문시에는 의료시설과 의료진, 소문을 들어서는 의료진과 의료시설, 병원 직원을 통하여는 아는 사람이 있기 때문이었다.

직원의 경우 환자가 병원을 선택 경로와 알게 되는 계기에 대해서는 유의성이 없었다. 다만 병원의 강점으로 생각하고 있는 부분이 친지에게 병원을 추천하게 된 동기와 유의( $P<0.05$ )하였고, 첨단 의료장비, 편의 시설, 업무 자동화, 대형병원 및 충분한 자금력이 아는 사람을 통한 경우 영향력이 있었다.

환자와 직원 간의 이용변수에 관한 비교는 처음 알게 된 계기, 병원 선택 경로, 처음 받은 병원의 이미지 항목이 유의한 차이가 있었다.

환자의 경우 처음 알게 되는 계기는 직접 방문 26%, 소문 25%이고 직원은 소문 51%, 대중매체 21%로 생각하며, 병원의 선택경로에 대해서 환자는 위치·교통이 편하 여부를 21%로 답한 반면 직원은 1%만 답하였다

처음 받은 병원의 이미지는 환자는 큰 규모의 병원 21%, 청결한 인상 21%, 좋은 병원 시설이 19%로 답한 반면 직원은 큰 규모의 병원 54%, 좋은 병원 시설 22%이고, 청결한 인상은 8%에 불과하여 유의한 차이를 보였다.

### 3) 환자의 일반적인 특성과 이용변수와 관련 요인

환자의 방문횟수는 연령과 수입이 유의한 항목이었고, 연령이 많을수록 여러번 방문하여 60세 이상은 4회 이상 83%가 방문을 하였으며, 가족의 월수입이 많을수록 병원을 방문하는 횟수가 많았다.

또한 병원을 방문하도록 선택한 결정지는 응답자의 성별과 연령이 유의한 차이가 있었다. 남자는 61%가 본인과 가족에 의해 결정을 하고 39%가 주위사람과 다른 병원의 추천에 의하였고, 여자는 73%가 본인과 가족에 의하여 결정을 하였다. 20대의 환자는 가족이, 30대는 주위사람의 권유, 40대는 본인이 결정하는 비율이 높았고, 50대이상은 다른 병원의 추천이 다른 연령대보다 높았다. 결정한 사람의 성별도 결정한 응답자의 성별, 교통수단, 교통시간과 유의하였다.

현재 환자가 생각하고 있는 본인의 병세는 연령, 성별, 학력, 거주지, 예후, 교통시간과 유의하였다. 병세가 심각하다고 남자 52%, 여자 39%가 느끼고 있으며, 연령이 많을수록, 학력이 낮을수록 심각하게 느끼고 있었다. 병원 인근에 거주하는 사람은 34%가, 서울시 42%, 서울시외의 68%가

병세가 심각하다고 느끼고 있으며 소요된 교통시간과도 비례하였다.

### 4) 직원의 일반적인 특성과 이용변수와 관련 요인

직원의 업무만족도는 현재 업무에 만족한다가 86%였고, 14%가 불만족 하였다. 업무만족도는 직종과 직급에 따른 유의한 차이는 없었으나 근무기간에는 영향이 있었고, 연령이 유의한 차이를 보여 20대의 업무만족도가 낮았다.

친지에게 병원을 추천한 경우는 기대되는 질병의 예후, 연령, 근무기간, 학력, 직종과 직급에서 유의하였으나, 친지에게 본원을 추천하게 된 동기는 일반적인 특성과 다른 이용변수와의 유의성은 없었다. 다만 직원의 성별에 따라 일반인이 느낀다는 이미지와 차이가 있었다. 남자는 큰 규모의 병원 39%, 좋은 병원시설 37%, 여자는 58%가 큰 규모의 병원으로 느끼고 있었다.

### 3. 병원 이미지에 관한 요인

앞에서 언급한 것과 같이 일반인이 생각하는 병원의 가장 강한 이미지는 큰 규모의 병원 21%, 청결한 인상 21%, 좋은 병원 시설 19%, 좋은 의료진 14%, 직원들의 친절 8%, 병원 이용의 편리 및 기업체와 연관이 각각 7%이었다. 그러나 직원은 큰 규모의 병원 54%, 좋은 병원 시설 22%이고 청결한 인상은 8%에 불과하여 유의성이 있는 것으로 나타났다.

처음 받은 병원의 이미지에 영향을 준 일반적인 특성과 연관된 변수는 없었고 다만 직원의 경우 성별에 따라 유의하였다. 환자와 직원의 이미지중 가장 큰 차이를 보이는 것이 청결한 인상과 좋은 의료진 부분이었다.

환자가 병원의 이미지와 병원 이용 만족도간의 유의한 차이를 보인 항목은 사무직원의 설명 및 친절, 의사의 진료 및 설명, 간호사의 설명 및 친절, 교통의 편리성, 병원의 안내 및 위치 표시, 전체적인 만족도와 유의하였다( $P<0.05$ ). 직원의 경우 병원 이미지와 검사시 편리성, 투약대기시간, 실내환경, 병원 안내 및 위치 표시, 전체적인 만족도에 유의하였다. ( $P<0.1$ )

### 4. 병원이용 만족도

환자와 직원의 병원이용에 관한 만족도는 15개항목과 전체적인 만족도로 구분하여 5점 척도로 점수화 하여 분석을 하였고, 병원이용시 불편하여 우선 해결하여야 할 사항 두가지를 기술하도록 하였다. 환자의 전체만족도는 3.88, 직원은 3.50으로 T-test 결과 환자만족도가 직원만족도보다

유의하게 높았다.

환자와 직원간의 만족도는 투약대기시간과 진료안내센터의 이용 항목만 유의한 차이가 없고(P>0.05), 다른 항목은 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 전반적으로 직원의 만족도가 낮았으나 그중 주차시설 이용과 투약대기시간 항목은 직원의 만족도가 높았다. 가장 유의한 차이가 많은 항목은 교통의 편리성, 의사의 진료·설명, 사무직원 및 간호직원의 설명 및 친절 항목이었다.

환자가 느끼는 불편하여 가장 먼저 해결해야 할 항목으로는 진료실의 대기상황, 교통, 의사의 진료·설명이었으며, 직원들이 생각하는 항목도 교통, 진료실의 대기상황, 의사의 진료·설명으로 환자와 같았으며, 환자의 만족도가 높았던 주차시설의 이용에 대해서도 불만이 있었다.

병원이용 만족도에 영향을 미친 변수를 살펴보면, 환자의 경우는 방문횟수가 많을수록 투약대기시간의 만족도가 높으며, 병원의 위치를 중시하여 선택한 사람은 교통의 편리성에 대한 만족도가 높고, 병원 선택 결정자가 본인일 경우 진료예약, 진료접수 및 수납 절차, 진료실의 대기상황에 대한 만족도가 높았으며, 가족일 경우는 의사의 진료 및 설명이 유의하였다. 남자가 병원을 선택 했을 경우 진료예약과 주차시설의 만족도가 높고, 직접 방문의 계기로 병원을 선택한 사람은 사무직원의 친절을, 처음 받은 병원의 이미지에 따라 사무직원, 의사, 간호사의 설명에 대한 만족도가 유의한 차이가 있었다.

타병원을 이용한 경우에는 81%가 진료예약제도에 만족하였고, 안한 경우는 64%가 만족을 하였다. 재이용을 하겠다는 환자는 의사의 설명 및 진료 76%, 실내환경 93%, 휴게공간 82%의 만족도를 보였다. 타인에게 권유를 하겠다는 환자는 진료예약제도 81%, 진료안내센터 82%, 진료접수 및 수납절차 71%, 사무직원의 친절 73%, 진료실의 대기상황 50%, 간호사의 설명 77%, 검사의 편리성 74%, 투약대기시간 79%, 실내환경 96%, 병원의 색상 90%의 만족도를 보였다.

환자의 연령이 많을수록 접수 및 수납 절차, 안내·위치표시, 교통의 편리, 휴게공간에 대한 만족도가 높았다. 진료과에 따라 의사의 진료 및 설명, 간호사의 설명, 실내환경, 휴게공간에 대한 만족도는 유의한 차이가 있었다.

직원의 경우에는 본인이 환자를 추천한 적이 있는 경우 투약대기시간의 만족도가 71%, 없는 경우 46%로 만족도의 차이가 많고, 교통은 95%가 불만족 하였으며, 주차시설에 대해서는 86%가 만족하였다. 처음 받은 병원의 이미지는 진료안내센터, 안내·위치 표시, 병원의 색상이 유의하였다. 직원의 업무만족도와 진료접수 및 수납, 검사의 편리성, 실내환경, 병원의 색상, 휴게공간의 만족도와 유의하였다. 남자직원은 진료접수 및 수납, 검사의 편리, 투약대기시간, 주차시설에 대한 만족도가 높았다. 근무기간에 따라 항목별 만족도는 차이가 있으나 대체적으로 2-3년 근무자의 병원이용 만족도가 떨어지는 경향이 있었다.

< 표 4-1 > 환자·직원 간의 만족도 비교

항 목	환 자	직 원	T Value	2-Tail Prob
	접수 ± SD	접수 ± SD		
·진료예약제도	4.04 ± 0.77	3.85 ± 0.84	2.81	0.005
진료안내센터 이용	3.96 ± 0.64	3.85 ± 0.72	1.80	0.072
진료접수·수납 절차	3.78 ± 0.81	3.49 ± 0.82	4.30	0.000
사무직원 설명·친절	3.71 ± 0.78	3.08 ± 0.67	10.20	0.000
진료실의 대기상황	3.28 ± 0.86	2.78 ± 0.85	6.91	0.000
의사의 진료·설명	3.82 ± 0.70	3.01 ± 0.75	13.07	0.000
간호사의 설명·친절	3.84 ± 0.73	3.22 ± 0.74	10.09	0.000
각종 검사시 편리성	3.71 ± 0.70	3.27 ± 0.73	7.08	0.000
투약대기시간	3.80 ± 0.86	3.83 ± 0.83	-0.48	0.634
실내환경	4.26 ± 0.61	3.95 ± 0.78	5.25	0.000
병원의 안내·위치표시	3.91 ± 0.74	3.41 ± 0.79	7.66	0.000
병원의 색상	3.96 ± 0.67	3.66 ± 0.76	4.94	0.000
교통의 편리성	3.23 ± 1.05	2.15 ± 0.77	13.75	0.000
주차시설 이용	4.03 ± 0.84	4.30 ± 0.72	-3.84	0.000
휴게공간	4.01 ± 0.68	3.76 ± 0.82	3.94	0.000
전체적인 만족도	3.88 ± 0.63	3.50 ± 0.62	7.02	0.000

## V. 고 찰

### 1. 연구 방법에 대한 고찰

대상병원이 가지고 있는 특징은 수도권내의 대기업의 의료진출과 관련이 있으며 최근 개원과 증축을 한 병원으로 나름대로의 마케팅 정책을 펴나가고 있다.

이 연구에 있어서 문제점과 제한점은 다음과 같다.

첫째, 조사 대상 병원이 일개 종합병원으로 국한이 되어 있으므로 연구 결과를 일반화하기 어렵다.

둘째, 의료기관 선택동기의 중요한 변수인 응답자의 생활 스타일 변수가 반영되지 않았다.

셋째, 환자와 직원에게 환자 치료의 질적인 측면보다 병원 이용에 대한 변수와 만족도를 중점으로 하였다.

넷째, 병원의 마케팅 정책은 임의로 기준을 설정하기가 어렵기 때문에 직원과 환자를 비교하여 분석하였다. 그러므로 병원의 마케팅 정책으로 대표할 수 없다.

### 2. 연구결과에 대한 고찰

#### 1) 일반적인 특성과 병원이용 변수에 관한 분석

일반인이 병원을 처음 알게 되는 계기는 대중매체보다 직접방문을 하거나 소문, 병원직원을 통하여 알게 되는 것으로 조사가 되었다. 이는 Kotler(1992) 서비스 기업의 광고보다는 구전에 더욱 의존을 하는 것과 일치하며, 직원의 경우는 소문과 대중매체, 직접방문으로 생각을 하고 있어 직원 즉 내부고객에 대한 인지의 차이를 보여준다.

병원의 이미지는 큰 규모, 청결한 인상, 좋은 병원시설이 두각이 되고 있으며 상대적으로 의료진과 직원의 친절은 떨어져 있다.

또한 환자가 병원을 선택하는 요인으로는 좋은 병원시설, 의료진, 교통의 편리성이 강조되었고 직원의 경우는 병원을 추천하는 동기는 아는 사람의 부탁과 의료시설이 좋기 때문이라고 답하고 병원의 위치, 교통이 편하여 1%에 불과하여 큰 차이를 보이는 부분이었다. 이 결과로 귀추하여 보면 환자의 일반적인 특성상 인근에서 병원을 방문하는 환자는 직원과 연관성이 적다고 생각을 할 수 있다.

병원 마케팅이 인근 지역을 중심으로 할 경우 여자와 교통수단에 신경을 써야 한다. 또한 병세가 심각한 사람의 이용시 휴게시설에 대한 요구가 높으므로 시설면에서 배려가 요구된다.

직원의 경우는 병원 선택경로와 일반인이 병원을 알게 되는 계기의 유의성은 없었고 다만 본인이 생각을 하는 병원

의 강점이 친지를 추천하게 되는 동기에 작용을 하였다. 업무만족도는 84%가 만족을 한다고 답하였는데 5년 이상 근무한 직원의 업무만족도가 높았으며, 20대 연령층의 업무만족도가 가장 떨어지는 것은 주목할 만하다.

#### 2) 대상병원에서 추진하고 있는 마케팅 정책

대상병원은 6년전에 개원한 병원으로 1년전에 증축하여 개관을 하였고, 사회복지사업재단에서 건립한 병원이며 수도권 일원의 의료기관의 증가와 대기업의 의료기관 진출로 병원계의 새로운 변화를 시도하게 된 계기가 되었다. 병원계에서는 처음으로 리엔지니어링을 시도하면서 대규모의 병원으로 자리잡기 위하여 센터중심의 병원으로, 환자의 편의제공을 위하여 대기시간을 단축하려고 분산 약국, 분산 원무창구, 검사의 신속화, 선불 카드제, 예약제도의 강화와 진료안내센터의 운영, 넓직한 대기공간 및 종합식당가 등의 편의시설을 제공하고 있다. 또한 병원의 이미지 통일을 위한 노력과 병원의 색상도 기존 개념인 흰색에서 과감하게 탈피하려고 했으며, 지리적인 여건으로 발생하는 교통의 불편함을 해소하고자 주차공간의 확보에도 주력을 하였다. 직원의 관리는 교육 강화, 대리제도 및 팀운영 중심으로 신인사제도를 펼치고 있으며, 부서별 책임운영제를 도입하기 위해 힘쓰고 있다.

이와 같은 대내외적인 마케팅 정책이 환자나 직원에게 어떻게 영향을 미치고 있는지 살펴보기 위한 기준으로 병원이용 만족도를 비교해 보고자 한다.

#### 3) 병원이용의 만족도

환자의 만족도가 직원의 만족도보다 투약대기시간과 주차시설 이용 항목을 제외하고 높았다. 두 그룹 모두 높은 항목은 실내환경, 진료예약제도, 주차시설 이용이었으며, 낮은 항목은 진료실의 대기상황과 교통문제이었다. 불편하여 먼저 해결을 요하는 부분은 진료실의 대기 상황, 교통, 의사의 진료 및 설명이었다.

방문횟수가 많을수록 투약대기시간에 대한 만족도가 높았고, 타병원을 이용하였던 경우는 진료예약제도에 만족을 하였다. 재이용을 하겠다는 환자에게 작용한 만족요인은 실내환경, 휴게공간, 의사의 설명및 진료였으며, 타인에게 권유를 하겠다는 환자는 실내환경, 병원의 색상, 진료안내센터, 진료예약제도, 투약대기시간, 간호사의 설명, 검사의 편리성, 사무직원의 친절, 진료접수 및 수납절차를 들었다.

직원의 경우 본인이 환자를 추천을 한 적이 있는 경우 투약대기시간의 만족도가 높고, 교통과 주차시설에 대해서도 만족을 하였다. 처음 받은 이미지는 진료안내센터, 안내·위

치 표시, 병원의 색상이 유의하였고, 근무기간별 차이는 있으나 2-4년 근무한 직원의 병원이용에 대한 만족도가 떨어지는 경향이 있었다.

## VI. 결 론

본 연구의 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 일반인이 병원을 알게 되는 계기는 직접 방문, 소문, 병원직원을 통해서이다.

둘째, 병원을 선택하는 데 결정 요인은 병원시설, 의료진, 교통, 병원의 아는 사람이 좌우한다.

셋째, 일반인이 처음 느낀 병원의 이미지는 병원 선택결정에 영향을 미치며, 의료소비자와 직원 간에 병원이미지의 차이가 있다.

넷째, 병원의 마케팅 정책에 대하여 내부고객인 직원과 의료소비자인 환자라는 인지의 차이가 있다.

다섯째, 계획된 병원의 마케팅 정책은 불편성요인(진료예약, 투약대기, 실내 환경, 휴게 공간...)을 편리성 요인으로 전환할 수 있다.

그러므로 효율적인 마케팅 정책을 수립하기 위해서는 병원을 정확히 진단하고 병원이 원하는 이미지를 추구하기 위하여 일관성있고 통합적으로 타병원과의 차별화, 전문화정책으로 목표시장을 선정하고, 마케팅 믹스의 결합과 시장 세분화 전략을 세워야 한다.

본 연구를 통하여 다음과 같은 병원 마케팅 전략 방안을 제시하고자 한다.

첫째, 병원의 홍보는 가까운 사람, 즉 내원객과 직원을 중심으로 하여야 한다. 직접 방문하는 일반인을 겨냥한 프로그램과 건강 홍보에 주력을 하여 내원객에게 확실한 병원의 이미지를 심어주도록 한다.

둘째, 병원 선택에 미치는 요인을 분석하여 그에 맞는 마케팅 전략을 수립하여야 한다. 인근 주민을 위한 병원의 노력, 건강교육 및 상담, 무료진료, 개원의와의 연계 등을 전략적인 방향으로 계획하고, 원하는 의료기관의 상(위치화)을 위한 이미지 관리를 하여야 한다.

셋째, 병원의 강점과 약점을 파악하여 그에 따른 마케팅 정책이 필요하다. 병원의 처해진 상황을 정밀하게 진단을 하여 부족한 부분에 대한 보완, 상쇄할 수 있는 새로운 정책의 전환이 필요하다.

넷째, 마케팅 전략의 방향은 외형적인 틀만이 아닌 내적인 것들의 중요성을 인식해야 한다. 가장 중요한 것은 의료서비스의 질이며 질적인 향상, 형식적인 서비스가 아닌 내용이 있는 친절과 의료 서비스가 이루어 지도록 해야 한다. 즉 직원

과 의료소비자 간의 상호작용마케팅을 촉진시켜야 한다.

다섯째, 내부고객인 직원에 대한 마케팅 전략의 수립이 중요하다. 병원에서 실시하고 있는 마케팅 정책을 직접 체험하여 의료소비자인 환자에게 영향력을 발휘해야 한다. 그러기 위해서는 직원에 대한 과감한 투자와 교육이 이루어져야 한다. 직원의 사고와 태도의 변화가 병원 이미지의 변화, 질적인 의료서비스, 의료기관에서 계획하는 정책의 실현을 가져올 수 있다.

## 참고문헌

- 김경준, 1988. "병원 마케팅 전략에 관한 연구", 연세대학교 석사학위 논문.
- 김성연, 1987. "병원의 이미지가 병원 선택에 미치는 영향 분석", 연세대학교 석사학위 논문.
- 김영훈, 1994. "마케팅전략수립을 위한 병원이미지 평가", 대한병원협회지.
- 김종택, 1990. 병원경영전략, 서울: 비즈니스 아카데미.
- 김창엽, 1995. "의료계의 동향", 중간관리자 과정, 서울중앙병원 간호부.
- 명재일, 1995. 의료시장 개방 대응 전략 개발 연구, 한국의료관리연구원.
- 박기태, 1990. "병원 디자인", 병원행정강의, 서울: 수문사.
- 박근제, 1994. "내과 외래환자의 의료기관 선택요인에 관한 연구", 연세대학교 석사학위 논문.
- 박두혁, 1990. "병원의 홍보 업무", 병원행정강의, 서울: 수문사.
1995. "병원 홍보 활동의 실제", 전국병원 홍보 세미나, 연세대학교 의료원.
- 박병태, 1993. "전국 종합병원의 마케팅전략 활용 실태에 관한 연구", 한양대학교 석사학위 논문.
- 박병희, 1985. "한국병원 경영의 합리화에 대한 연구 - 마케팅 사고의 도입 및 전개방향을 중심으로", 경희대학교 석사학위논문.
- 변주선, 1987. "한 중소병원의 마케팅 전략수립을 위한 실증적 연구", 연세대학교 석사학위논문.
- 서창진, 1995. 국민의료비와 의료비 억제 대책, 한국의료관리연구원.
- 안선경, 1995. "의료서비스의 구성 요인 및 질적 수준을 결정하는 관련 변수 분석", 한양대학교 석사학위 논문.



- 오태형, 1990. "병원이미지 평가에 관한 연구", 연세대학교 석사학위논문.
- 우종덕, 1990. "병원마케팅에 관한 이론적 고찰", 병원협회지.
- 유동근, 1994. 통합마케팅, 서울: 미래경영.
- 유승흠, 1990. 병원행정강의, 서울: 수문사.
1993. 양질의 의료관리, 서울: 수문사.
- 이우용, 정구현, 1994. 마케팅 원론, 서울: 형설출판사.
- 이유재, 1995. 서비스 마케팅, 서울: 학연사.
- 이평수, 1990. "환자중심의 병원 마케팅", 대한병원협회지.
- 장상우, 1995. 환자중심 병원경영관리, 서울: 고려의학.
- 장성구, 1994. "대학병원 외래환자들의 일반적 특성에 관한 분석 연구", 한양대학교 석사학위 논문.
- 정면숙, 1995. "간호의 이미지 분석을 통한 위치화 전략 연구", 서울대학교 박사학위 논문.
- 채서일, 1993. 마케팅, 서울: 학연사.
- 최외경, 1994. 의료시스템의 장래와 마케팅 전략, 서울: 한도문화사.
1995. "병원 마케팅 전략과 홍보활동", 전국병원 홍보 세미나, 연세대학교 의료원.
- Almond, D. R., et al., 1987. "Organization Culture and the Marketing concept: Diagnostic keys for hospitals", *Journal of Health Care Marketing*.
- AMA, 1960. "American Marketing Association Committee on Definition, Marketing Definitions", *Journal of Marketing*.
1985. "AMA Board Approves New Marketing Definition", *Marketing News*.
- Ben-Sira, Z., 1983. "The structure of a hospital's image", *Medical care*.
- Greeneich, D., 1993. "The link between new and return business and quality of care: Patient satisfaction", *Adv Nurv Sci*.
- Kotler, P., and Clarke, R. N., 1987. *Marketing for Health Care Organizations*, New Jersey, Prentice-Hall.
- Kotler, P., 1991. *Marketing Management: Analysis, planning, implementation and control*. 7th edition, Prentice-Hall.
- (윤훈현 역, 1992. 마케팅 관리론, 서울: 범한서적.)
- Loveloke, C. H., 1991. *Services Marketing*, 2nd edition, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall.
- McCarthy, E. J. & Perrault, W. D., 1987. *Basic Marketing*. 9TH ed., Irwin.
- Mcdevict, p., 1987. "Learning by Doing : Strategic Marketing Management in Hospitals", *Health Care Management Review*, Aspen Publishers, Inc.
- Misoulis, G., et al., 1985. "A Model for Hospital Marketing Decision Processes and Relationships", *Journal of Health Care Marketing*.
- McMillan, N. H., 1981. *Marketing Your Hospital: A Strategy for Survival*, AHA, American Hospital Publishing, Inc.
- Parasuraman, A., et. al., 1985. "A Conceptual Model of Service quality and Its Implications for Future research," *Jurnal of Marketing*.
- Pena, J. J., and Glesnes, V. A., 1985. *Hospital Management*, Maryland, An Aspen Publication.
- Shostack, G. L., 1987. "Service Positioning through Structural Change", *Journal of Marketing*.

- Abstract -

### A Study on the Marketing Strategies for General Hospital

Kim, Eul Soon \*

As the medical markets have gradually changed from suppliers' markets to consumers' ones, the demands for consumer-centered strategies of

\* Dept., of Hospital Administration Graduate School of Pblc Administration Hanyang University

hospital management and marketing, improved medical services, etc., have been increasing.

Under such circumstances, this study was aimed at evaluating the marketing policies of our hospitals centering around the internal, external and mutual marketing for consumers, and thereby presenting more influential strategies for hospitals.

For this purpose, the employees and patients of a third stage general hospital in Seoul were surveyed by means of a questionnaire. All in all, 285 patients and 284 employees answered the questionnaire.

The results of the survey can be summarized as follows : First, patients come to a hospital directly, according to rumors or being introduced by its employee.

Second, the important factors determining patients' choice of a hospital are facility, medical staff, traffic and employee. Other factors are patient's age, living area, distance between patient's house and hospital, etc.

Third, patients' perception of a hospital affects their choice of the hospital.

Fourth, employees and patients perceive differently the marketing strategies of the hospital.

Fifth, well-planned marketing strategies may change some sources of inconveniences into those of conveniences.

Based on the above findings, effective marketing strategies for general hospitals can be presented as follows.

1. The public relations of hospital should be established first with visiting patients and employees.
2. The marketing strategies should be based on the factors determining patient's preferences for hospital.
3. The marketing strategies should be flexible enough to complement the weak points of the hospital.
4. The marketing strategies should be directed towards the improved medical services as well as mutual actions between consumers and employees.
5. The marketing strategies should take into consideration employees perception and thus induce their voluntary participation.

All in all, the study may be limited in that its results cannot be easily generalized due to its small size, patients' variables rather than qualitative medical services are primarily reviewed, and that it depended on a straight forward questionnaire survey.