

새 병원정체성(HI) 도입을 통한 병원경쟁력 제고에 관한 일반연구 (4)

김 영 학
〈병원신보 취재부 차장〉

다. 병원정체성의 성공적 개발 모형

병원 정체성에 관한 발전단계를 보면 초창기 시각디자인 및 홍보전략으로서의 1단계, 그리고 종합적 경영전략으로서의 병원정체성의 단계로 발전하고 있다.

병원경쟁력 제고수단으로서 병원정체성이 제 기능을 다하기 위해서 병원정체성은 기업에서 코퍼레이트 마케팅과 같은 역할을 수행해야 하는데 이는 병원정체성이 병원디자인과 경영이념의 구축뿐 아니라 병원 사업구조나 경영의 변화, 정보가치의 창조기능을 담당해야 함을 의미한다.

따라서 병원정체성이 경영전략의 유효한 수단으로서 인정받기 위해서는 병원정체성은 HC(Hospital Communication), HM(Hospital Marketing & Management)과의 끊임없는 연속으로 생각되어야 한다.

이런 모든 점을 고려할 때 병원정체성의

이론적 최종 모형은 병원정체성의 정의에서 열거한 바와같이

첫째, 신설병원 또는 기존병원으로서의 인지도와 신뢰도를 확보하고

둘째, 통일되고 정립된 HIP도입으로 병원의 시각적 이미지 통합을 꾀하며

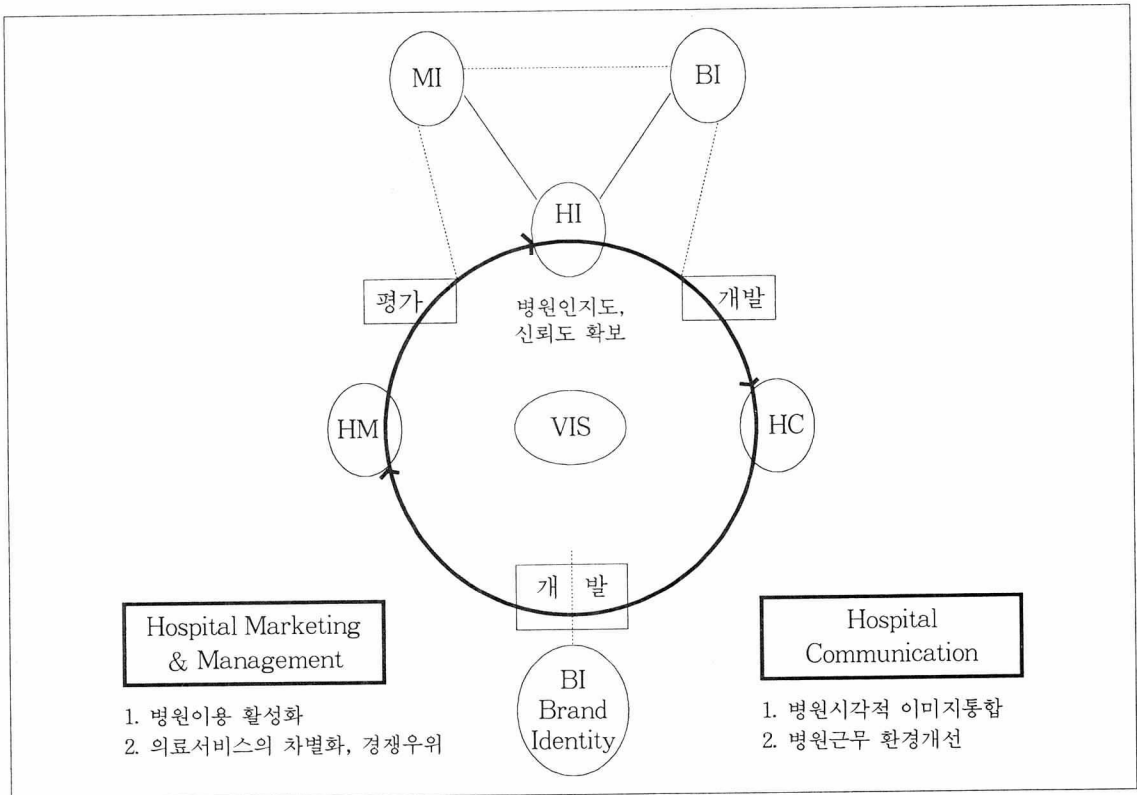
셋째, 환자들의 병원에 대한 신뢰감 및 친밀감 구축으로 병원이용의 활성화를 도모하고

넷째, 병원의 근무환경 개선으로 의료진들의 근무의욕을 고취시켜 고품질의 의료서비스를 제공하며

다섯째, 경쟁상황에 있는 타병원과 의료기관에 대한 인지도 및 경쟁력 상승을 가져오고

여섯째, 체계적인 디자인 정립으로 병원 운영관리 경비의 절감효과가 나타나도록 만들어져야 한다.

이러한 모든 것을 나타내는 것이 HIS



〈그림 5〉 병원정체성의 성공적 개발 모형

(Hospital Identity System)이다.

따라서 병원경쟁력 제고수단으로서 기능면에서의 병원정체성 체계의 성공적 표준모형을 도식으로 나타내면 다음과 같다.

이처럼 성공적인 병원정체성이란 병원이 어떻게 보여져야 하는가를 조사하여 대중에게 인식시키고 또 고객이 원하는 방향으로 보여주어 최종적으로 고객인 환자뿐 아니라 직원만족(Satisfaction of Consumer Needs)을 주고 다른 병원에 대해 경쟁적 우위를 확보(Attainment of Competitive Advantage)하는 것이다.

IV. 고찰 및 결론

본 연구는 급변하는 의료환경속에서 각 의료기관들이 국내외 일반기업들이 CI도입을 통해 경영혁신을 꾀하고 기업이미지와 제품의 차별화에 성공한 것과 마찬가지로 병원정체성의 도입이 병원경쟁력 강화 전략수단으로서 반드시 필요하고 병원이미지 통합의 디자인경영에 머물러 있는 국내의 병원정체성의 도입단계를 경영전략으로서 병원정체성으로 발전시키고 그 성공적 모형을 설계하였다.

또한 병원정체성(HI)에 대해 기존 문헌고찰과 도입사례들을 조사함으로써 병원정체성에 대한 명확한 정의를 내리고 병원정체성의 그 구체적인 목적과 사용범위를 규정했다.

최근 90년대 들어 단순한 병원심볼이나 로고타입의 제작이 아닌 병원정체성 프로그램(HIP)으로서 경영혁신과 병원경쟁력 강화 일환으로 병원정체성을 도입한 미국과 일본 병원들의 사례와 국내 8개 병원의 조사 연구결과는 다음과 같다.

1. 병원정체성이란 보다 좋은 의료서비스의 우위확보를 위해 이제까지 기존의 모습을 변화시키는 변신이 아니라 없는 것을 만들어내는 창조과정(Creative Process)으로서 행동양식의 동일성(BI), 정신적 동일성(MI), 시각적 동일성(VI)의 3가지 구성요소로 복합된 병원혁신(Hospital Innovation)이자 미래 비전 제시의 커뮤니케이션 수단이다.

2. 미국병원들은 병원정체성 도입시 국내 병원들과는 달리 환자들의 심리적 초조를 유발하는 흰색을 지양하고 칼라의 다양화를 꾀하고 있으며 일본 병원들은 시각적 동일성에서 인테리어와의 조화를 고려하였으나 국내 병원들과 마찬가지로 경영혁신수단으로서 병원정체성을 활용하는데는 미흡함을 보였다.

3. 병원정체성을 도입하는 동기는 새로운 병원설립이나 증축과 의료환경변화에 따른 병원이미지 제고와 새로운 경영자의 교체 등 복합적인 목적이 많았으나 경영전략으로서의 병원정체성 도입은 부재함을 보였다.

4. 도입시기는 대부분 일반 대기업들의 본격적인 병원업 진출시기인 1993년에서 1996년까지가 가장 많았다.

5. 새 병원정체성을 도입한 병원가운데 의료법인으로서 96년 삼성의료원에 흡수통합된 제일병원을 제외하면 모두 의과대학을 보유한 5백병상 이상의 대규모 종합병원들

로 산하병원을 2개 이상 거느린 의료원체제의 운영방식을 취하고 있었다.

6. 병원정체성에 나타난 병원경영이념으로는 사랑과 봉사를 통한 인간본위의 환자제일의 의료서비스 봉사가 대부분이었고 미래 비전으로 21세기의 세계화 최첨단 병원을 지향하고 있었다.

7. 병원정체성은 병원경영 측면에서 병원 전체의 방침이나 이미지, 디자인 등의 공감대를 형성하면서 환자수를 증가시켜 전체적으로 환자선택 동기를 촉진시키는 병원마케팅 수단으로 활용될 수 있음을 확인했다.

8. 병원정체성은 환자들로서는 병원에 대한 정보를 증가시킬 수 있는 유용한 PR 도구 수단으로 뿐 아니라 병원으로서는 자기 병원의 의료서비스의 차별화를 통해 환자포지셔닝에 큰 역할을 하고 있었다.

9. 병원정체성을 도입한 모든 병원들이 시각적 측면과 병원홍보 측면에서의 병원정체성인 1, 2단계 수준에 머물러 있었으며 병원정체성이 마케팅이나 경영혁신 수단으로서의 단계로 발전하려는 노력이나 그에 대한 관리나 평가가 지속적으로 이뤄지지 않고 있었다.

이상의 연구결과 새 병원정체성 도입이 병원경쟁력 강화수단으로서의 제 역할을 하기 위해서는 개별 의료서비스의 판매촉진을 목적으로 하는 프로덕트 마케팅과는 달리 병원경영이념이나 이미지, 디자인 등의 공감대를 형성하면서(共感經營) 병원의 전체 사업실적을 향상시키려는 병원마케팅이 되어야 한다.

즉, 병원정체성은 기업에서 코퍼레이트 마케팅과 같은 역할을 수행하여 병원디자인과 경영이념의 구축뿐만 아니라 병원 사

업구조나 경영의 변화, 정보가치의 창조기능을 담당해야 한다.

무한경쟁의 치열한 경쟁속에서 공급자 중심에서 소비자 마케팅 중심으로 이동하는 의료시장 변화에서 병원의 아이덴티티 위기(Hospital Identity Crisis)를 극복하기 위해 병원정체성은 병원포지셔닝에 초점을 맞추는 의료서비스의 차별화의 수단으로 이용되어야 할 것이다.

따라서 병원정체성이 병원경쟁력을 강화하기 위한 경영전략의 유효한 수단이 되기 위해서는 병원정체성의 성공적 모델에서 제시한 바와같이 단순한 병원정체성의 개발계획에서 벗어나 병원커뮤니케이션(Hospital Communication), 병원마케팅과 경영(Hospital Marketing & Management)의 끊임 없는 연속으로 간주되어야 하며 병원정체성에 대한 측정, 평가, 개발등 지속적인 관리가 필요하다.

성공적인 병원정체성 도입이란 병원이 어떻게 보여져야 하는가를 조사하고 대중에게 인식시키며 또 고객이 원하는 방향으로 보여주어 최종적으로 고객인 환자뿐 아니라 직원만족(Satisfaction of Consumer Needs)을 성취하여 다른 병원에 대해 경쟁적 우위(Attainment of Competitive Advantage)를 확보하는 것이라 할 수 있다.

이상의 병원정체성을 연구함에 있어 보다 많은 병원을 대상으로 하지 못한 것은 아직까지 일반 국내외 기업과는 달리 국내 병원들은 경영혁신 수단으로서 CI나 병원정체성을 인식하기 보다는 이미지 통합수단으로서 병원정체성을 활용하고 있었고 도입시기가 대부분 3년 미만으로 장단기적인 안목에서 그 효과를 측정하는데 한계가

있었다.

또한 병원정체성 도입이나 기업의 CI가 회사의 이름이나 의료기관의 명칭, 소유주 변경과 같은 극도의 보안을 유지로 하는 기밀사항들이 많이 포함되어 연구자료 획득에 큰 어려움이 있었다.

따라서 앞으로의 연구는 병원정체성의 필요성이나 개발 플로우 등에 주안점이 두어 지기보다는 병원정체성 도입후의 지속적인 관리나 평가에 초점을 맞추어 장단기적인 안목에서 의료기관의 특성과 현실에 맞는 병원정체성의 개발과 실천이 필요할 것으로 사료된다.

또한, 일반기업의 신 CI도입후 회사경쟁력 제고 사례에서와 같이 병원정체성 도입이 병원경영 혁신수단(Hospital Innovation)으로서 병원경쟁력 제고에 보다 집중적인 연구가 필요하다고 본다.

이러한 연구결과를 토대로 의료기관들이 병원정체성 도입을 통해 병원경쟁력을 제고하기 위해서 다음과 같이 제언하고자 한다.

1. 병원정체성의 경영전략으로서 기본목적 성취를 위해 병원의 종합적인 이미지가 이미지로서의 기능을 발휘하여 기존, 신규 환자의 확보와 진료비 수입의 증가로 나타나야 한다.(환자의 질적, 양적 확대)
2. 의료원 및 산하병원 또는 대학의 이미지가 강화로 인지도 제고와 반복적 광고효과를 거두어야 한다.(마케팅 비용절감)
3. 디자인 표준관리체계 마련으로 제작 발주 및 관리가 쉬워야 하며, 경비절감의 효과가 있어야 한다.
4. 병원정체성 프로그램 사후관리의 지속성이 확보되어야 한다.*

참고문헌 및 자료

【국내문헌 및 자료】

1. 폴 케네디 著, 변도은·이일수 譯, “21세기 준비”, 한국경제신문사, 1994.
2. 톰 피터스 著, 노부호외 5인 共譯, “해방경영”, 한국경제신문사, 1994.
3. 전략경영협회역음, 청한컨설팅그룹譯, “경영이념, 비전, 핸드북”, 21세기북스, 1995.
4. 김수배, “병원의 외적 환경변화와 적응”, 개원4주년기념 전국대학교병원 학술대회논문집, 1994.
5. 양봉민, “보건경제학원론”, 수문사, 1982.
6. 전중옥, “세계화 다각화시대에 필요한 아이덴티티 추진사례”, 올기업문화연구원, 1995.
7. 니카니시 모토 著, 손혜민 옮김, “New Decomas”, 도서출판 디자인하우스, 1996.
8. 월간디자인, 1996.10월호.
9. 이규식, “세계화시대의 병원경영”, 1995.
10. 한국의료관리연구원, “의료시장 개방 대응전략 개발연구”, 1995.
11. 엘렌가우치·리처드카피著, 조우현·손명세譯, “병원경영의 혁신”, 학연사, 1994.
12. 조동성, “CI를 통한 경영혁신”, 올기업문화연구원, 1995.
13. 일본능률협회총합연구소 編, 안정언·현용순·백삼균·염무현 共譯, “기업문화혁신을 위한 CI전략실무”, 올기업문화연구원, 1994.
14. 김관석, “H.I.P.와 병원이미지 통합계

- 획”, 우솔컨설팅그룹, 1996.
15. 김용우·김현철·최영규 “병원경영전략으로서의 H.I.P.에 관한 연구”, 서울보건전문대학부설 병원경영연구소 논문 1집, 1995.
16. 반명규, “CI경영전략(D병원을 중심으로)”, 동아대학교병원 개원 3주년 직원 학술대회논문집, 1993.
17. 경노훈, “기업이미지를 디자인하라”, 21세기북스, 1995.
18. 삼성의료원 비주얼 아이덴티티 프레젠테이션 자료, 1993.
19. 동아의료원 CI 메뉴얼, 1990.
20. 제일병원 H.I.P. 메뉴얼, 1994.
21. 한림대의료원 Corporate Identification Standards, 1995.
22. 경북대학교병원 아이덴티티 메뉴얼, 1995.
23. 박종인, “World Best를 추구하는 삼성그룹의 글로벌 아이덴티티 전략사례”, 1995.
24. 가톨릭중앙의료원 병원아이덴티티 메뉴얼, 1996.
25. 을지중앙의료원 병원아이덴티티 메뉴얼, 1995.
26. KDA, 의료보험관리공단 H.I.P.제안내용, 1997.
27. 이훈영·정기택 “경쟁시대의 병원마케팅 전략 포지셔닝과 고객만족을 중심으로”, 보건행정학회, 제5권, 제2호, 1995.
28. 김수배·김춘득, “D병원의 이용실태와 만족도 조사”, 동아대학교병원 개원 3주년기념 직원학술대회 논문집, 1993.

【외국문헌 및 자료】

1. 中西元男, "New DECOMAS", PAOS, 1993.
2. MERRITHEW MEMORIAL HOSPITAL, Volume 4, Sign Types and Message Schedule, 1994.
3. Nicholas Ind, "The Corporate Image Strategies for effective identity programmes", Kogan Page Ltd., 1992.