

# 마케팅 활성화를 통한 건진 수익증대

박용상, 김미란, 박소형, 임성은, 권미주, 양정실,  
가톨릭대학교 성모병원 건강증진센터

Making profits of Health checkup by  
Marketing Activation

Park Yong Sang, Kim Mi Ran, Park So Hyung,  
Rim Sung Eun, Kwon Mi Ju, Yang Jung Shil

Dept. of Healthpromotion center, The Catholic University of Korea St. Mary's Hospital

교신저자 박용상

가톨릭대학교 성모병원 건강증진센터

■ p580724@yahoo.co.kr

## 초록

**문제:** 2008년 수입예산의 편성을 위해 2개년도의 수입 구조를 비교 했을 때 검사공간의 부족외에 여러 내부적 요인과 동일 권역에 경쟁 건진센터의 건립 등 외부적 요인이 복합적으로 작용하여 수입의 감소가 예견되고 있는 상황이었다.

**목적:** 해결 가능한 내부적 요인을 찾아 시정하고 외부적 요인에 대해서도 적극적으로 대처하여 수입을 증가 시킬 방안을 실행한다.

**의료기관:** 서울에 소재한 대학병원의 건강증진센터

**질 향상 활동:** 수입을 감소 시키는 원인을 내부와 외부로 나누어 분석하고 개선 할 수 있는 방안을 찾아내고 실현 가능한 것을 시행하였다.

**개선효과:** 개선 활동 후 건강검진 수입이 전년대비 27%, 수입이 가장 높았던 해와 비교 할 때 17%가 증가 한 것으로 나타났다.

**교훈:** 수입감소를 유발 하는 요인들을 여러경로를 통해 문제점을 수집 및 분석하고 고객이 요구하는 것을 파악 하는 것이 최우선이었다. 그 결과 장비 신규 구입과 건진센터 규모의 확대와 같은 시설과 장비의 개선, 해외의료 홍보, 텔레마케터의 양성교육 등과 같이 여러부서에 걸쳐 협조가 필요한 사항과, 새로운 건진프로그램의 개발 및 영업력의 강화 등 부서 차원의 프로세스 개선과 교육을 통해 고객에게 한걸음 더 다가가는 것이 가장 중요한 요소로 나타났다.

## I. 활동의 배경

정기적으로 시행하는 건강검진은 본인의 자각 증상이나 혹은 외적으로 증상이 없는 사람들을 대상으로 과학적으로 입증된 효과적인 선별검사와 의학적 평가를 실시해 질병을 조기에 발견하고 치료하며, 한 걸음 더 나가 질병을 예방함으로써<sup>1,2)</sup> 개인의 건강예방과 기업체 직원의 건강관리에 많은 공헌을 하고 있으며, 내부적으로 병원 수익에 일익을 차지하고 있다. 마케팅이란 개인 및 조직의 목표를 만족 시켜주는 상호교환을 창출하기 위하여 아이디어, 재화와 용역의 개념을 정립하고 가격, 촉진 및 유통을 계획하고 실행하는 과정<sup>3)</sup>이라고 미국마케팅학회가 1985년에 정의하고 있다. 그러나 최근에는 넓은 의미로는 대상으로 하는 고객이나 조직에게 만족을 제공하는 동시에 기업의 목표를 달성하기 위한 경영 활동을, 좁은 의미로는 고객의 만족을 위해 전개되는 경영활동 이라고 정의하고 있다. 그러므로 마케팅의 활성화는 내부적으로 영업력을 키우는 것에서부터 시작하여 최종적으로 고객의 만족을 얻어냄으로써 수입을 창출해 내는 일련의 과정을 의미한다고 볼 수 있다. 본 센터도 내부적으로 시간이 지남에 따라 내원하는 고객의 숫자가 늘어나는 것에 비해 상대적으로 좁아지는 검진 공간 및 서비스 인력의 부족과 외부적으로 타 검진센터와의 비교, 고객의 기대수준 상승, 회사별 건진 요구도의 다양화, 동일권역에 검진센터의 난립 등, 변화하는 여러 요인으로 인해 고객만족도 저하를 가져오고 있었으며, 이것은 곧바로 수입의 변화를 초래하고 있었다. 연간 매출액을 2005년 수입을 100으로 보았을 때 2006년 11.7%의 큰 폭의 감소를 보였고, 2007년에도 7.6%의 감소를 나타내었다. 이러한 추세로 미루어 볼 때 2008년도 수입감소는 쉽게 예견되는 상황이었으며, 매출액의 월

별 추이도 해가 지남에 따라 상반기에 비해 성수기인 하반기에 더욱 급격한 감소를 나타내고 있었다.

## II. 목적

본 활동은 수익감소를 유발하는 내부적요인과 외부적요인을 찾아내 분석과 검토를 통하여 병원과 부서, 개원차원에서 우선적으로 시정 가능한 것을 개선하고 대처함으로써 마케팅경쟁력에 활성화를 이루어 지속적인 수입증대에 기여함을 목적으로 하였다.

## III. 문제 분석

### 1. 팀 구성 및 운영

간호사 2명, 임상병리사 2명, 행정직 2명 등 6명을 주축으로 팀을 구성했다. 팀원들은 문제점 도출을 위해 개인과 단체를 대상으로 전화방문을 통한 조사를 실시한 자료와 기업이 자체적으로 실시한 건진센터별 만족도 조사결과를 입수하여 이를 토대로 연구방향을 정하였다. 수집된 자료의 결과를 개선활동의 우선순위에 반영하기로 하였고, 개선활동 후의 수입변화를 비교분석 하였다.

### 2. 조사 시행

2007년 본 건강증진센터를 내원한 개인과 단체를 대상으로 1개월간 800여명을 무작위추출로 전화방문을 통한 문제점들을 도출했으며, 일부 단체에서 건강 검진 시행 후 자체적으로 시행한 만족도조사 결과를 입수하여 분석하였다.

### 3. 측정도구

Fishbone분석을 통하여 문제점 도출과 그 내용을 분석하였다.

### 4. 분석결과

건강검진을 통한 수익감소에 영향을 주는 내부 요인은 고객관리, 검사제한, 홍보등과 외부적요인이 있었다.

#### 가) 외부적요인

동일권역내 새로운 대규모 시설을 갖춘 경쟁업체의 유입과 각 경쟁업체간 가격덤핑이 심화되었다. 새롭게 개원한 건진센터에 비해 노후된 시설과 상대적으로 협소한 공간이 문제점으로 도출되었다. 또한 개인과 단체 구분없이 고객의 건강에 대한 관심 증가로 검사 다양화를 요구하고 있어 그에 따른 대응이 필요한 시점이었다.

#### 나) 내부적요인

##### (1) 고객상담

늘어나는 전화예약 및 상담에 비해 상담원의 부족과 전산프로그램의 미진으로 신속한 응대가 이루어지지 못하는 부분이 발생되었다.

##### (2) 검사제한

1일 검사건수 제한과 동선, CT나 MRI검사, 초음파검사 종류에 따라 1일 시행 할 수 있는 검사건수가 제한되고 있었고, 검사실 인원 부족과 검사공간의 부족 및 검사 종류에 따라 본원으로 이동함에 따른 비효율적 동선이 문제가 되었다.

(3) 홍보미흡  
 영업을 전담하는 인력의 부족과 해외의료 관광 활성화에 따른 홍보와 대책이 미흡하였다.

#### IV. 개선 활동 및 효과

위에서 언급한 여러 문제점들을 개선하기 위해 팀구성원들의 주기적이고 지속적인 회의를 통하여 여러방면의 개선안을 도출하였다. 검사와 관련된 부분은 해당과의 협조를 얻었고, 시설 개선 및 장비도입은 병원차원의 지원이 있었다. 그와 더불어 건진센터에서 근무하는 직원들의 재교육과, 방사선과, 순환기내과, 방사선과, 비뇨기과, 소화기내과 모든 의료진의 고객응대 태도 및 검진 시간 준수에 대해 협조를 요청한 결과 다음과 같은 개선을 시행하였다.

첫번째로 시설개선과 장비도입으로 인한 동선해결을 위해 노력했다. 2008년 3월 리모델링의 시행으로 건진센터 공간을 67% 확장하였다. 또한 CT, 심장초음파, 전립선 및 부인과초음파 장비를 신규 구입함으로써 장소이동에 따른 동선 문제와 1일 검사건수의 제한문제를 해결하고자 하였다.

〈표 1〉 검사건수 제한 전후의 비교

항목	2007 (건수)	2008 (건수)	증가율
CT	1,742	3,771	220%
대장검사	609	1,389	228%
갑상선초음파	104	482	463%
유방초음파	452	969	214%

CT와 초음파검사기의 신규 구입이나 교체와 동시에 검사실의 확대와 검사인원의 확보로 검사건수의 제한

이 완화됨과 동시에, 검사를 위해 본원으로 이동하던 평균 300여 미터의 비효율적 동선을 20미터 이내의 거리로 개선할 수 있었고, 이동에 따른 불만도 개선하였다. 이전에 검사 건수가 제한되어 있던 검사를 자유롭게 실시함으로써 평균 15일에서 1달 이상의 예약기간이 있었던 여러 검사가 오후검사 및 검사실 공간 확대로 예약일이 평균 10일 이상 단축되었고, 대장용중제거술의 시행이 가능하게 되었다. 검사를 위해 본원으로 이동하고 대기하던 시간도 줄어들어 전체검사시간도 15분이상 단축할 수 있게 되었다. 아래는 검사건수의 완화로써 늘어난 검진자 수를 표 1에 표시하였다.

두번째로 텔레마케터의 도입이다. 전화예약 및 상담을 위한 전담요원을 신설하였고, 특정시간대에 집중되는 각종 전화문의를 해결하기 위하여 텔레마케터의 시차제 근무도입과 더불어 전직원의 전화상담 능력배양을 위한 교육을 순차적으로 실시하였고, 그 결과 텔레마케터의 시차제근무 실시와 수신전용 대표전화 개설이 가능하게 되었다. 또한 수신전용 대표전화를 도입함으로써 고객이 '통화 중'으로 인한 불만을 최소화하고자 노력하였고 '통화 중'으로 연결이 불가능 했던 전화폭주 시간대의 상담과 예약 및 예약변경 등이 원활해 졌다.

세번째로 해외의료관광 유치에 시작하였다. 한국관광공사가 주관한 미국 로스앤젤레스와 뉴욕에서 실시된 해외홍보활동을 시작으로 미주 여행사와 연계하여, 미주 각종 일간신문에 광고물 게재하였다. 또한 해외의료 관광에 필요한 안내문과 영문서식의 수정과 보완, 숙박 검진을 위한 주변 호텔과 음식점을 섭외하였고, 해외관광유치를 위한 각종 교육에 참석하여 의료관광의 동향 파악에 노력하였으며, 국제통화전용 전화선을 마련하기 위해 노력했다. 4개월여의 준비기간 중 해외직통전화 0911도입에 따른 24시간 언제라도 영어 상담이 가능

한 직원을 배치하여 상시통화가 가능하도록 하였으며, 이런 준비과정을 거쳐 10월부터 본격 가동된 해외 검진 의 경우 10월 한달 동안 미주여행사와 연계하여 1천 만 원의 첫 매출을 올렸다.

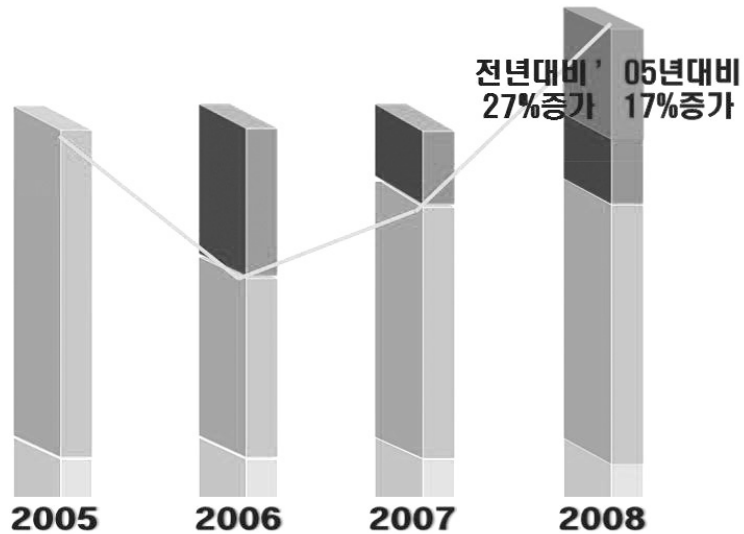
네번째로 원내, 원외 홍보강화와 고객의 요구에 따른 패키지의 다양화이다. 내부고객을 대상으로 패키지의 설명회를 실시하였고, 원내 1인용 병실과 외래진료 대기실에 건진 홍보물의 비치와, 외래내원고객을 대상으로 개인별 홍보활동을 실시하였다. 사업장 건강검진 담당자 관리를 강화하고, 홍보물의 다양화 및 기검진자의 재방문율을 높이기 위한 홍보에 주력하였다. 단체 및 개인 고객의 선호도가 높은 검사를 중심으로 선택의 폭을 넓혀 주기 위하여, 여러종류의 특화된 건강검진 패키지에 개발에 노력하였다. 그 결과로 3월 이후 사업장 담당자의 방문회수 증가와 단체의 요구도 접수, 각종 홍보물의 재정비를 하였고 개인에 대한 홍보활동도 강화하였다. 인터넷을 통해 검사결과를 확인할 수 있는 뷰어 프로그램을 개선 도입했으며, 홈페이지의 검사안내 설명, 영문 홈페이지의 개선 및 검사안내 설명과 내용을 추가하고 지속적으로 업데이트하였고, 인터넷을 통한 예약상담이 더 용이하게 되도록 하였다. 한국인에게 가장 발병빈도가 높은 남녀 5대암 발견을 위한 패키지개발과 특정장기별 질환을 조기에 발견 할 수 있는 부위별 정밀검사와 당일 고품격으로 가장 광범위하고 심도있는 검사로 구성된 VVIP검진 등 가격과 종류 면에서도 선택의 폭을 넓혔다. 또한 단체건강검진에도 특화검진을 새로이 정비하고 확대 도입하여 일방적이고 반복적인 검사에서 탈피할 수 있도록 하였다. 그 결과 1인당 평균 매출액이 전년 대비 개인 41%, 단체 11%의 증가를 이루었다. 원외홍보 활동의 다른 결과로 K사의 경우 사업장에서 사용하는 건진사전주의사항 우편물을 보관하는 정리함을 조

립 설치해 주었다. 또한, K사와 M사의 경우 회사단위 홍보물 발송을 통해 검진자의 수가 전년도 대비 각각 27%, 41% 증가하는 결과를 얻었다.

다섯번째로 해피콜의 강화이다. 리모델링 이후 전체 건진자를 대상으로 건강검진 당일에 전화방문을 통하여 만족도 조사를 실시하였고, 불만사항이 발생할 경우 즉각적인 시정 및 업무개선에 반영하였다. 3월 이후 전체 고객을 대상으로 계속적으로 해피콜 실시 후 시정한 대표적인 업무개선으로 식사 및 휴식공간의 동일공간에 배치하여 동선거리의 최소화 및 공간을 확대하여 쾌적함을 증대하였다. 우편발송 봉투의 재질을 훼손과 찢어짐을 방지하기 위해 종이에서 비닐로 변경하고, 검사지연 파트에 의사의 협조부탁과 더불어 검사자의 인력을 탄력적으로 배치 실시하였다.

여섯번째로 유소견자 추후관리 강화이다. 건강검진 후 유소견자의 당일 외래진료 연계를 활성화하고 3개월과 6개월 후 추적검사를 위한 전화방문과 검사안내를 지속적으로 시도하였다. 유소견자가 외래진료를 원할 경우 가능한 건강검진 시행일이나, 결과를 듣기 위해 내원일에 연계를 원칙으로 시행했으며, 특진교수를 희망하는 경우 최장 3일이 넘지 않도록 노력하였다. 그 결과 외래초진율이 2007년 대비 312%의 예약율의 증가를 이루었다.

마지막으로 비교 분석한 결과이다. 넓은 의미에 마케팅 활성화를 3월부터 실시한 결과 과거 총매출 수입이 가장 높았던 2005년 대비 17%가 증가하였고, 2007년 대비 27%의 증가를 이루었다. 이것은 고객이 무엇을 요구하고 있는가를 파악하고, 그것에 맞는 대응을 병원, 팀, 개인별로 적절히 시행함으로써 좋은 결과를 얻을 수 있었다.



## V. 교훈 및 제언

본 활동을 통해 얻은 결과를 기초로 하여 아래와 같이 제언 한다.

첫째, 병원 차원의 지원을 통해 늘어나는 건진자 수에 적절한 규모의 건진센터가 필요하다.

둘째, CT 및 각종 장비 구비로 이동에 따른 동선 문제를 최소화 하고, 적정인력을 배치함으로써 예약일자의 단축과 건강검진 시간을 단축 할 수 있다.

셋째, 텔레마케터의 전문성을 강화하고 여건이 허용하는 한 증원이 필요하며, 여의치 않은 경우 전직원의 전화상담 능력배양을 위한 교육의 실시가 필요하다.

넷째, 해외의료관광의 활성화를 위해 홍보설명회의 적극적 참여와 전직원의 교육이 필요하며, 관광여행사와 연계한 패키지를 개발하고 광고의 개재등 유치를 위한 활동이 필요하다.

다섯째, 원내의 홍보강화와 고객의 요구에 따른 건진 프로그램을 개발하여야 한다. 이를 위하여 영업전문 담

당자를 육성하고 단체 및 개인고객의 요구에 부응함으로써 건진자 1인당 평균매출단가를 향상시킬 수 있다.

여섯째, 고객만족도 조사를 실시하여 불만사항 발생 시 빠른시정 및 업무개선을 위한 활동 강화가 필요하다.

일곱째, 유소견자 관리로 외래 진료를 원할 경우 가장 빠른 시일에 연결 할 수 있도록 한다.

## 참고문헌

1. Feightner JW, Battista RN, Dingle JL, Periodic health examination. In: Rakel RE, editor. Textbook of family medicine. 6th ed. Philadelphia:Saunders;2002. p.159-209.
2. 김영식. 가정 의학 총론편. 제2판. 서울;계축 문화사,2003:409-414.
3. American Marketing Association, Marketing News, vol. 19,no. 4, March 1985, p. 1