

تحلیل استراتژیک بیمارستان در برنامه‌ریزی بازاریابی: مطالعه‌ی موردی یک بیمارستان خصوصی در شهر اصفهان*

مریم یعقوبی^۱، زهرا آقا رحیمی^۲، مرضیه جوادی^۳

مقاله پژوهشی

چکیده

مقدمه: امروزه گسترش بازاریابی و ایجاد رقابت بیمارستانی باعث کاهش هزینه‌های بیمارستانی و ایجاد مزایای رقابتی شده است. با این وجود بررسی وضعیت استراتژیک بیمارستان‌ها برای انجام اقدامات در زمینه بازاریابی در محیط رقابتی لازم است. از این رو هدف این مطالعه تعیین جایگاه بیمارستان از نظر نوع استراتژی از طریق تحلیل استراتژیک می‌باشد.

روش بررسی: این مطالعه از نوع مطالعات ترکیبی (کمی - کیفی) بوده که در سال ۱۳۸۹ در یک بیمارستان خصوصی در شهر اصفهان انجام شد. جامعه‌ی مورد پژوهش شامل مدیریت، مدیر پرستاری و مدیران بخش‌های درمانی است که به روش نمونه‌گیری مبتنی بر هدف و به تعداد ۱۵ نفر انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ی کمی محقق ساخته بوده است. روایی و پایایی پرسش‌نامه با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ مورد تأیید قرار گرفت. برای تحلیل اطلاعات از تحلیل (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) استفاده شد.

یافته‌ها: در بیمارستان مورد مطالعه نمره‌ی نهایی عوامل اصلی تأثیرگذار محیط داخلی بر بازاریابی از میانگین آن یعنی (۲/۵) بیش‌تر است (۲/۷۶)، لذا بیمارستان دارای نقاط قوت بیش‌تری می‌باشد. از سوی دیگر نمره‌ی نهایی عوامل اصلی تأثیرگذار محیط خارجی بر بازاریابی از میانگین آن یعنی (۲/۵) کمتر است (۲/۴۵)، از این رو بیمارستان با تهدیداتی برای برنامه‌ریزی بازاریابی مواجه است. با توجه به نمره‌ی نهایی عوامل داخلی و خارجی، جایگاه بیمارستان در نمودار SWOT در قسمت استراتژی رقابتی بوده است.

نتیجه‌گیری: محیط بیمارستان برای برنامه‌ریزی بازاریابی از ثبات لازم برخوردار نیست. بنابراین مسئولین بیمارستان جهت برنامه‌ریزی بازاریابی، باید از نقاط قوت موجود جهت احتراز از تهدیدهای وارد بر بیمارستان استفاده نماید. بدین معنی که سازمان باید استراتژی‌های رقابتی به اجرا درآورد.

واژه‌های کلیدی: بیمارستان‌ها؛ بازاریابی؛ تحلیل استراتژیک

از طرفی مراقبت‌های بهداشتی روش برخورد خاص خود را نیاز دارد و برخلاف دیگر صنایع ویژگی‌های خاص خود را دارد (۲). با گسترش دخالت دولت در صنعت خدمات درمانی به‌ویژه در

دریافت مقاله: ۹۲/۱/۲۶ اصلاح نهایی: ۹۲/۵/۲۸

پذیرش مقاله: ۹۲/۶/۱۰

ارجاع: یعقوبی مریم، آقا رحیمی زهرا، جوادی مرضیه. تحلیل استراتژیک بیمارستان در برنامه‌ریزی بازاریابی: مطالعه‌ی موردی یک بیمارستان خصوصی در شهر اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت ۱۳۹۲؛ ۱۰(۷): ۹۹۶-۹۸۸.

* این مقاله حاصل طرح تحقیقاتی به شماره‌ی ۱۸۸۰۸۱ مصوب مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت و با حمایت معاونت تحقیقات و فن‌آوری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان می‌باشد.

۱- استادیار، مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، مرکز تحقیقات مدیریت سلامت، دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله، تهران، ایران (نویسنده‌ی مسؤل)

Email: yaghoobi997@gmail.com

۲- کارشناس ارشد، مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده‌ی پیراپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

۳- دکتری، مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، اصفهان، ایران

مقدمه

برخلاف نظر عده‌ای که معتقدند بهداشت و درمان یک مسأله‌ی اجتماعی است، بهداشت و درمان یک مسأله‌ی اقتصادی است. به عبارت دیگر رابطه‌ی متقابلی بین سرمایه‌گذاری روی بهداشت و درمان و توسعه‌ی اقتصادی وجود دارد (۱).

به افزایش کیفیت خدمات برای بیماران می‌گردد (۷).
 trendafilova تحلیل SWOT را برای بیمارستان انجام داده است (۸). Ming-Sion Tsuang به طراحی یک الگوی برای بازاریابی در بیمارستان پرداخته است که در آن به فاکتورهای محیطی، برنامه‌ی آمیخته‌ی بازاریابی و ملاحظات مدیریت بازاریابی توجه شده است (۹). Schindler بیان می‌کند که فرایند بازاریابی از تحلیل SWOT تشکیل شده است (۱۰). پژوهش دیگر تجزیه و تحلیل SWOT را برای خرید دستگاه‌های پزشکی پیشنهاد نموده است (۱۱). بازاریابی موفق نیاز به برنامه‌ریزی دقیق و تعهد بلند مدت دارد. قبل از پیاده‌سازی برنامه‌ی بازاریابی، باید چند سوال مهم پرسیده شود که در تجزیه و تحلیل جایی که اکنون هستید و جایی که می‌خواهید به آن برسید کمک می‌کند (۱۲). در ضرورت برنامه‌ریزی بازاریابی بیان می‌شود که عملکرد پزشکان در محیط دایم در حال تغییر و پویا، نیاز به برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی را تأیید می‌کند (۱۳). امروزه ارزیابی دقیق فرصت‌ها و تهدیدهای استراتژیک بیمارستان مشکل می‌باشد. از طرفی موسسات مراقبت بهداشتی برای بقا در بازار رقابتی باید قادر به شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های بزرگ باشند (۱۴). در مطالعه‌ی توسط Dey پژوهشگر برای بازاریابی از تحلیل محیطی مدل SWOT استفاده نموده‌اند (۱۵). Proctor ماتریس تأثیر متقابل و ماتریس SWOT را دو ابزار مدیریت بازاریابی استراتژیک دانسته که تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد. در نتیجه می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای مدیریت قدرت‌مند استفاده شود (۱۶). در نهایت با توجه به اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی و نارضایتی بالای دریافت کنندگان خدمات بهداشتی و درمانی و شلوغی اکثر بیمارستان‌ها و طولانی شدن صف‌های انتظار بیماران و برآورده نشدن نیازهای بهداشتی و درمانی مردم به صورت مطلوب و ارتباطات ضعیف و بهره‌وری و کیفیت پایین خدمات و وضع ظاهری نامناسب مراکز درمانی، این مطالعه با هدف تحلیل استراتژیک بازاریابی در یک بیمارستان خصوصی در شهر اصفهان صورت گرفته است.

بازار پرداخت‌ها، ارتباطات دولتی به‌عنوان تابع اساسی برای کارکنان بهداشت و درمان شد. در این زمان بیماران به‌عنوان مخاطبان دیده نمی‌شدند، زیرا آن‌ها سهم کمی در انتخاب ارائه‌کنندگان خدمات درمانی داشتند. در کشور امریکا با افزایش تعداد سازمان‌های حفظ سلامت (Health Maintenance Organization) و ایجاد بیمارستان‌هایی با انگیزه‌ی کسب درآمد و سود در طی دهه‌ی ۱۹۷۰ میلادی (دهه‌ی ۵۰ خورشیدی) مؤلفه جدیدی به نام رقابت در صنعت بهداشت به وجود آمد و در سال ۱۹۷۷ میلادی انجمن امریکایی بیمارستان‌ها اولین کنفرانس خود را در مورد بازاریابی اجرا کرد. سازمان‌ها را به گسترش تلاش‌های خود فراتر از روابط عمومی ساده و مشارکت انواع طرح‌های بازاریابی سوق داد (۲). از طرفی امروزه دنیای پویای خدمات راه‌گشای پیش‌برد بازاریابی اثربخش است و یک محصول خدماتی باید مطابق با نیاز مشتری طراحی شده باشد، قیمت آن واقع بینانه باشد و از طریق کانال‌های راحت توزیع شود (۳). تحقیقات نشان می‌دهد که سازمان‌های خدماتی که اصول بازاریابی را پذیرفته و طرح‌ها و برنامه‌های خود را بر پایه‌ی عناصر آمیخته‌ی بازاریابی بنا کرده‌اند، به نتایج مثبتی رسیده‌اند (۴). با توجه به پیشرفت روزافزون تکنولوژی و روند گسترش ارتباطات سازمان‌ها مدیران می‌بایست توان خود را در رویارویی با این مشکلات و حل آن‌ها افزایش دهند. در این مسیر علاوه بر توان مدیران در پاسخ‌گویی به این تغییرات، برنامه‌های استراتژیک سازمان‌ها نیز نقش به‌سزایی در این فرایند ایفا می‌کنند. به‌طوری‌که یک برنامه‌ی استراتژیک موفق مدیریت بازاریابی علاوه بر مزایا و نتایج متعدد که در پی خواهد داشت با تعریف لبه‌های رقابت می‌تواند به افزایش توان مزیت رقابتی کمک کرده و سازمان‌ها را در فضای رقابتی امروز راهبری نماید.

مطالعه‌ای به این نتیجه دست یافت که ایجاد رقابت بیمارستانی هزینه‌های بیمارستانی را کاهش داده و مزایای رقابتی ایجاد می‌کند (۵). هم‌چنین پژوهشگران دریافتند که ایجاد رقابت بیمارستانی به‌روری از منابع را بهبود بخشیده است (۶). سایر مطالعات حاکی از آن است که رقابتی بودن بیمارستان‌ها منجر

روش بررسی

این مطالعه از نوع مطالعات ترکیبی (کمی- کیفی) می‌باشد که به صورت کاربردی انجام شده است. جامعه‌ی پژوهش شامل تمام گروه‌های مدیریت، مدیر پرستاری و مدیران بخش‌های درمانی است. به دلیل ماهیت پژوهش و شیوه‌ی به‌کار رفته در آن، نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند انجام شد. نمونه‌گیری هدفمند این است که افراد مورد مطالعه ترجیحاً بر اساس هدف تحقیق و نه بر اساس روش‌های تصادفی انتخاب می‌شوند. این نوع از نمونه‌گیری گزینش افرادی را مجاز می‌شمارد که ویژگی و یا تجارب آن‌ها به درک درستی از موضوع و دستیابی به نتایج صحیح منجر می‌شود. نمونه‌ی هدفمند این مطالعه شامل مدیریت بیمارستان، مدیر پرستاری و مدیر سابق بیمارستان بود. در شروع کار برای دستیابی به اطلاعات اولیه راجع به محیط بیمارستان، از نمونه نظرخواهی به روش مصاحبه و جلسات بحث متمرکز (Focus Discussion Group) صورت گرفت. در ادامه و بر اساس مصاحبه، پرسش‌نامه‌ی ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (SWOT) طراحی شده، سپس روایی و پایایی پرسش‌نامه با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ مورد تأیید قرار گرفت. و سپس مجدداً به کل جامعه‌ی پژوهش (۱۵ نفر از مدیران) جهت نمره‌دهی و تعیین الویت داده شد. ابزار و روش جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه‌ی نیمه ساختار یافته با مدیران بیمارستان و پرسش‌نامه‌ی کمی محقق ساخته ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بوده است. برای تحلیل اطلاعات از تحلیل SWOT استفاده شد. این پژوهش در یکی از بیمارستان خصوصی اصفهان در سال ۱۳۸۹ انجام شد.

پرسش‌نامه‌ی ارزیابی عوامل داخلی و خارجی طبق مراحل زیر تکمیل شد.

۱- پس از بررسی عوامل داخلی، مهم‌ترین عوامل فهرست شدند. مجموع این عوامل به‌طور تقریبی بین ۱۰ تا ۲۰ عامل برای هر قسمت در نظر گرفته شد.

۲- به این عوامل ضریب داده شد، از صفر (اهمیت ندارد) تا ۱۰۰ (بسیار مهم است). صرف‌نظر از این که آیا عامل مورد نظر به‌عنوان یک نقطه‌ی قوت یا ضعف یا فرصت و تهدید به حساب آید، به

عاملی که دارای بیش‌ترین اثر بر بازاریابی بیمارستان است، بالاترین ضریب داده شد. مجموع این ضریب‌ها باید برابر ۱۰۰ شود.

۳- به هر یک از این عامل‌ها نمره‌ی ۱ تا ۴ داده شد. نمره‌ی ۱ بیان‌گر ضعف اساسی، نمره‌ی ۲ ضعف کم، نمره‌ی ۳ بیان‌گر نقطه‌ی قوت و نمره‌ی ۴ نشان‌دهنده‌ی قوت بسیار بالای عامل مورد بحث می‌باشد.

۴- برای تعیین نمره‌ی نهایی هر عامل، ضریب هر عامل در نمره‌ی آن ضرب شد.

۵- مجموع نمره‌ی نهایی هر عامل محاسبه شد و نهایتاً نمره‌س نهایی عوامل محیطی بازاریابی بیمارستان مشخص شد.

صرف‌نظر از تعداد عاملی که در پرسش‌نامه‌ی ارزیابی عوامل داخلی و خارجی گنجانده می‌شود، جمع نمره‌ی نهایی بین ۱ تا ۴ خواهد بود و میانگین آن‌ها ۲/۵ می‌باشد. اگر نمره‌ی نهایی کم‌تر از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که سازمان از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است و اگر این نمره بیش از ۲/۵ باشد، بیان‌گر این است که سازمان از نظر عوامل درونی دارای قوت می‌باشد. تعداد این عامل‌ها هیچ اثری بر جمع نمره‌ی نهایی ندارد، زیرا همیشه مجموع آن‌ها به یک می‌رسد. پس از نمره‌گذاری جدول SWOT و تحلیل آن، نمره‌ی نهایی بیمارستان مورد پژوهش برای برنامه‌ریزی بازاریابی به‌دست آمد. این نمره جایگاه بیمارستان را از نظر عوامل داخلی و عوامل خارجی بازاریابی به وضوح نشان می‌دهد.

یافته‌ها

چنانچه جدول ۱ نشان می‌دهد، در بین نقاط قوت، عوامل کادر پرستاری آموزش دیده و ماهر (۲۰)، پزشکان حاذق و مشهور (۲۴)، فضای مناسب بیمارستان برای بیمار، همراه و پرسنل (۱۸)، قرار داد با بیمه‌های مختلف (۱۸) دارای بالاترین نمره‌ی نهایی و در بین نقاط قابل بهبود، نداشتن اعتبارنامه‌های ISO و JCI و جذب بیماران خارجی (۱۰) و دیدگاه مدیران مبنی بر هزینه‌بر بودن بازاریابی برای بیمارستان (۱۲) دارای بالاترین نمره‌ی نهایی بوده‌اند.

جدول ۱: نمره‌ی نهایی عوامل اصلی تأثیرگذار محیط داخلی بیمارستان (قوت‌ها و ضعف‌ها)

نمره‌ی نهایی	رتبه $1 < X < 4$	ضریب ۱۰۰-۰	عوامل داخلی
۱۸	۳	۶	فضای مناسب بیمارستان برای بیمار، همراه و پرسنل
۱۵	۳	۵	زیبایی فضای درونی بیمارستان
۶	۲	۳	مکان سوق‌الجیشی بیمارستان در شهر
۸	۲	۴	مجاورت با بیمارستان مهم شهر
۶	۲	۳	انگیزه‌ی پرسنل درمانی جهت فعال‌تر شدن بیمارستان در جذب بیماران خارجی
۱۸	۳	۶	قرارداد با بیمه‌های مختلف
۱۲	۳	۴	تسلط نسبی پرسنل به زبان خارجی
۹	۳	۳	وجود وب‌سایت بیمارستان به زبان فارسی انگلیسی عربی
۲۴	۴	۶	پزشکان حاذق و مشهور
۲۰	۴	۵	کادر پرستاری آموزش دیده و ماهر
۹	۳	۳	داشتن بخش‌های بستری مناسب
۱۲	۳	۴	داشتن امکانات درمانی متنوع
۸	۲	۴	رعایت طرح انطباق در بخش‌ها و اتاق عمل
۱۲	۳	۴	طول مدت اقامت مناسب در خدمات
۱۲	۳	۴	گردش تخت مطلوب
۱۶	۴	۴	عدم عارضه‌های جانبی در دریافت خدمات
۳	۱	۳	دی‌کلینیک بودن بیمارستان
۱۲	۳	۴	سرعت خدمات‌رسانی بالا
۸	۲	۴	ارایه‌ی خدمات مشاوره‌ای شیردهی تغذیه و غیره به بیماران
۹	۳	۳	انتشار بروشور آشنایی با واحدها و خدمات و امکانات بیمارستان و آرایه آن به بیماران
۳	۳	۱	کمبود نیروی انسانی متخصص در بعضی رشته‌های درمانی
۴	۱	۴	فقدان سیتی اسکن در بیمارستان
۱۰	۲	۵	نداشتن اعتبارنامه‌های ISO و JCI برای جذب بیماران خارجی
۱۲	۳	۴	دیدگاه مدیران مبنی بر هزینه بر بودن بازاریابی برای بیمارستان
۹	۳	۳	عدم تمایل مدیران به دلیل محدودیت‌های قانونی تبلیغات در بهداشت و درمان
۱	۱	۱	عدم سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی واحد تحقیق و توسعه
۲۷۶	-	۱۰۰	جمع
			$276/100 = 2.76$

نمره

نقاط قابل بهبود

جدول ۲: نمره‌ی نهایی عوامل اصلی تأثیرگذار محیط خارجی بیمارستان (فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی)

نمره نهایی	رتبه $1 < x < 4$	ضریب	عوامل خارجی
۲۱	۳	۷	گرایش مردم به سمت جراحی پلاستیک
۱۵	۲/۵	۷	داشتن مبنای گردشگری پزشکی از همان ابتدای تأسیس بیمارستان
۲۱	۳	۷	موقعیت مناسب اصفهان و جذب بیماران از سایر شهرها
۱۸	۳	۶	همکاری بیمارستان با آژانس‌های گردشگری
۱۲	۲	۶	همکاری بیمارستان با شرکت‌های خارجی در کشورهای حاشیه جهت جذب بیمار خارجی
۲۱	۳	۷	داشتن دید مثبت مردم به این بیمارستان
۱۲	۲	۶	احساس نیاز به علوم بازاریابی و کاربرد آن در سطح جامعه به خصوص در بخش‌های بهداشتی و پیشگیری
۱۸	۳	۶	ورود تکنولوژی جدید خدمات سلامت در ایران
۱۲	۲	۶	زمینه همکاری دانشکده با بیمارستان‌ها و ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ای به آن‌ها
۱۲	۳	۴	تأسیس مراکز درمانی تخصصی جدید
۱۵	۳	۵	ممنوعیت و محدودیت تبلیغ در بخش بهداشت و درمان
۸	۲	۴	فقدان گرایش بازاریابی بهداشت و درمان در سطح دانشگاه‌ها
۸	۲	۴	نبود فارغ‌التحصیلان آموزش دیده رشته‌ی بازاریابی در ایران
۸	۲	۴	عدم آگاهی مردم در رابطه با بازاریابی بهداشت و درمان
۶	۲	۳	عدم شناخت پرسنل بیمارستان از ابزار بازاریابی و نقش مهم آن
۱۱	۲/۵	۵	نگرش سود محور بودن بخش خصوصی در جامعه
۸	۲	۴	نگرش اقتصادی به درمان در میان مردم
۱۱	۲/۵	۵	عدم واحد بازاریابی فعال در سایر بخش‌ها همانند بیمه‌های خصوصی
۸	۲	۴	بالا بودن سهم پرداخت مستقیم از جیب
۲۴۵	-	۱۰۰	جمع

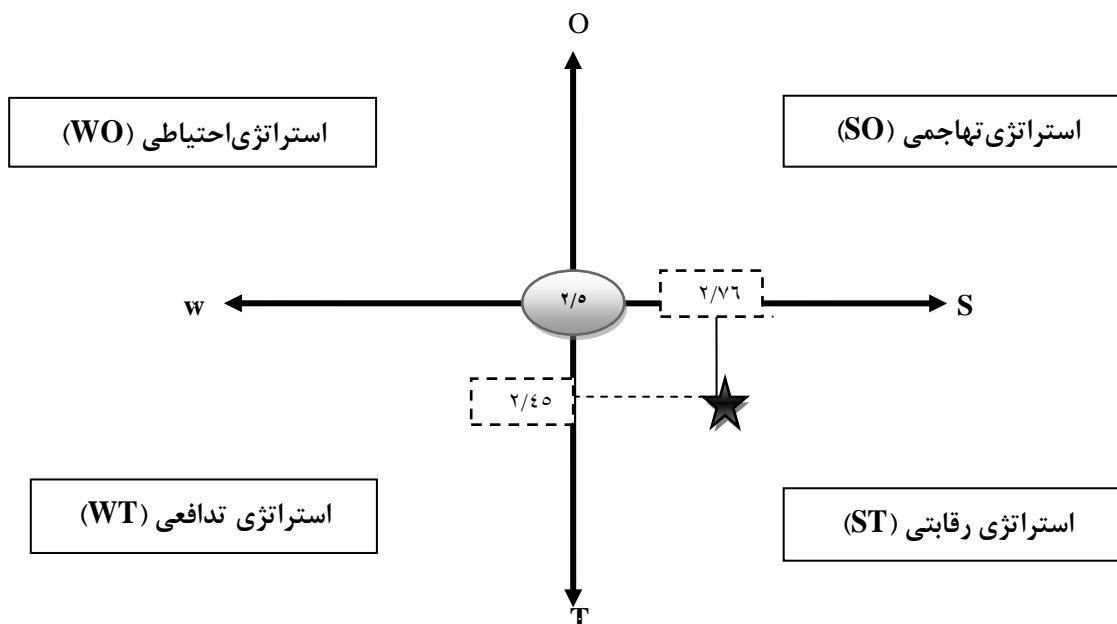
$$245/100 = 2.45$$

بیمارستان با آژانس‌های گردشگری (۱۸) به‌عنوان فرصت‌هایی با بالاترین نمره‌ی نهایی بوده‌اند. زمانی که محیط‌های داخلی و خارجی سازمان ارزیابی شد و تهدیدها، فرصت‌ها و نقاط قوت و ضعف شناسایی شد، نوبت به تعیین جایگاه سازمان می‌رسد. با توجه به یافته‌های جدول ۱ و ۲ مشخص گردید که نمره‌ی نهایی عوامل داخلی ۲/۷۶ است که از میانگین (۲/۵) بالاتر است و این نشان‌دهنده‌ی این است

چنانچه در جدول ۲ مشاهده می‌شود در بین عوامل اصلی تأثیرگذار محیط خارجی بیمارستان (فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی)، ممنوعیت و محدودیت تبلیغ در بخش بهداشت و درمان (۱۵) و تأسیس مراکز درمانی تخصصی جدید (۱۲) به‌عنوان تهدیدهای خارجی دارای بالاترین نمره‌ی نهایی و عواملی چون داشتن دید مثبت مردم به این بیمارستان (۲۱)، موقعیت مناسب اصفهان و جذب بیماران از سایر شهرها (۲۱) و همکاری

سازمان در شرایط مطلوبی نیست و نمی‌تواند با استفاده از فرصت‌های موجود، تأثیر تهدیدها را کاهش دهد. اکنون که نمره‌ی نهایی عوامل داخلی و خارجی بیمارستان در حوزه‌ی برنامه‌ریزی بازاریابی مشخص شد، می‌توان جایگاه بیمارستان را روی نمودار ۱ نشان داد.

که سازمان از نظر عوامل درونی در شرایط مناسبی است و می‌تواند با استفاده از نقاط قوت خود در جهت بر طرف کردن ضعف‌ها اقدام نماید. از طرف دیگر نمره‌ی نهایی محیط خارجی بیمارستان ۲/۴۵ است که از میانگین (۲/۵) کمتر است و این نشان‌دهنده‌ی این است که سازمان از نظر عوامل خارجی



نمودار ۱: نمودار داخلی و خارجی برنامه‌ریزی بازاریابی بیمارستان (جایگاه بیمارستان از نظر نوع استراتژی در برنامه‌ریزی بازاریابی)

نداشتن اعتبارنامه‌های ISO و JCI برای جذب بیماران خارجی بوده است. یکی از نقاط ضعف دیدگاه مدیران مبنی بر هزینه‌بر بودن بازاریابی برای بیمارستان و عدم سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی واحد تحقیق و توسعه بود. در مطالعه‌ای که با هدف این که آیا اعتباردهی مراکز تخصصی می‌تواند به‌عنوان ابزار بازاریابی، انتخاب بیماران را تحت تأثیر قرار دهد، صورت گرفته است، نتایج نشان می‌دهد که عواملی مانند پزشکان، توصیه‌های خانواده و دوستان، کیفیت درمان، دسترسی مرکز نقش مهمی در انتخاب بیمارستان داشته است (۱۹). به وجود پزشکان و دسترسی و موقعیت خوب بیمار در پژوهش حاضر نیز اشاره شده است. از عوامل اصلی تأثیرگذار محیط خارجی، داشتن مبنای گردشگری پزشکی از همان ابتدای تأسیس بیمارستان، موقعیت مناسب اصفهان، جذب بیماران از سایر شهرها و همکاری بیمارستان با آژانس‌های گردشگری بوده است. کشور ما ایران در زمینه‌ی جذب

بحث

همان‌طور که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد، نقاط قوت بازاریابی در بیمارستان بیش‌تر مربوط به فضا و مکان بیمارستان، کادر درمانی و وجود پزشکان خلاق و مجرب، امکانات و خدمات متنوع، شاخص‌های بهره‌وری بیمارستان، خدمات مشاوره‌ای و انتشار بروشور بیمارستان و توزیع آن به بیماران بوده است. این مسأله با پژوهش عبیدی دیزجی که نشان‌دهنده‌ی آن است که فعالیت پزشک معالج در بیمارستان‌های آموزشی و خصوصی مهم‌ترین عامل انتخاب بیمارستان‌ها می‌باشد (۱۷) شباهت دارد. از طرفی وجود فضای مناسب بیمارستان برای بیمار، همراه و پرسنل، از دیگر نقاط قوت در برنامه‌های بازاریابی در بیمارستان شناخته شده است. سایر پژوهش‌ها هم نشان داده است که برای مصرف‌کنندگان عمدتاً پاکیزگی بیمارستان عامل مهمی شمرده می‌شود (۱۸). یکی از نقاط ضعف (نقاط قابل بهبود) بیمارستان

ایجاد می‌کند. با توجه به جایگاه استراتژیک بیمارستان مورد مطالعه در بخش استراتژی رقابتی می‌توان گفت که بیمارستان با تدوین برنامه‌ی بازاریابی می‌تواند مزیت رقابتی خود را افزایش دهد. تحلیل SWOT یک بخش اصلی و یک گام از محتوای برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی را تشکیل می‌دهد، لازم است که مدیریت و برنامه‌ریزان بازاریابی درک کامل و جامعی نسبت به این مقوله داشته باشند. سازمان‌های خدماتی که اصول بازاریابی را پذیرفته و طرح‌ها و برنامه‌های خود را بر پایه‌ی عناصر آمیخته‌ی بازاریابی بنا کرده‌اند، به نتایج مثبتی رسیده‌اند.

نتیجه‌گیری

سیستم بهداشت و درمان امروزه در بسیاری از کشورها با تنگنایهای شدید منابع روبرو است. از این رو مدیران و برنامه‌ریزان مراقبت‌های اولیه‌ی بهداشتی - درمانی، این متولیان سلامت جامعه باید بتوانند منابع موجود را با کاراترین و مؤثرترین وجه ممکن به کار برند (۲۱). استفاده‌ی مطلوب از منابع نیازمند اطلاع دقیق و واضح از شکل جریان منابع می‌باشد و آگاهی از نحوه‌ی تخصیص منابع در کیفیت و عملکرد منابع مؤثر است (۲۲). استفاده از روش‌های علمی برنامه‌ریزی و تحلیل به مانند تحلیل SWOT یکی از این مؤثرترین روش‌های شناخت و کسب اطلاع دقیق از وضعیت سازمان است.

پیشنهادها

با توجه به افزایش روند رقابتی شدن بیمارستان‌های خصوصی پیشنهاد می‌شود که گروه برنامه‌ریزی استراتژیک در بیمارستان خانواده تشکیل شده و با استفاده از یافته‌های این تحقیق و انجام تحقیقات تکمیلی جهت برنامه‌ریزی بازاریابی بیمارستان اقدام نمایند. پیشنهاد می‌گردد با استفاده از مدل‌های پژوهش در عملیات، تحقیقی جهت اولویت‌بندی دقیق نقاط قوت یا قابل بهبود بیمارستان صورت گرفته تا مسؤولین بتوانند با استفاده از یافته‌های علمی جهت تقویت یا رفع آن‌ها اقدام نمایند. به منظور معرفی خدمات بیمارستان پیشنهاد می‌شود که بیمارستان خدمات، پرسنل، شاخص‌های عملکردی و سایر اطلاعات خود را در وب سایت ارائه نماید.

بیمار خارجی می‌تواند بسیار موفق عمل کند و دارای مزایا و نقاط قوت فراوانی از جمله، وجود مراکز متعدد درمانی تخصصی و فوق تخصصی، هزینه‌های درمانی به نسبت پایین، بر خورداری از منابع طبیعی، نزدیکی به بازار عرب و تشابه فرهنگی و گویش مشترک با برخی کشورهای هم‌جوار است (۲۰).

از تهدیدات بیمارستان در بازاریابی، بالا بودن سهم پرداخت مستقیم از جیب بوده است. علی‌وفایی نجار در مطالعه‌ی مشابه به این نتیجه رسید که پوشش ناکافی خدمات بیمه‌ی درمان همگانی (۸۹ درصد) به‌عنوان مهم‌ترین عامل در انتخاب بیمه‌ی درمان مکمل جهت مراجعه به بیمارستان خصوصی تعیین شده است (۱۷). داشتن قرارداد با بیمه‌های مختلف در پژوهش حاضر نیز به‌عنوان نقاط قوت در برنامه‌ریزی بازاریابی تعیین شده است (۸). در پژوهشی تحت عنوان «مقدمه‌ای بر جهت‌دهی بازار در بیمارستان گامی برای خدمات سلامت بهتر» تحلیل SWOT را به شرح زیر بیان می‌دارد: نقاط قوت بیمارستان شامل آرایه‌ی خدمت به جمعیت تحت پوشش بزرگ، در دست داشتن دانشجویان پزشکی برای آرایه‌ی خدمت و دسترسی به بودجه‌ی عمومی دانسته که از لحاظ دسترسی با پژوهش حاضر مشابهت دارد. نقاط ضعف مطالعه‌ی تراندافیلوا شامل رضایت‌مندی کم بیمار، ساختار بروکراسی و کیفیت پایین خدمات بوده که با نقاط ضعف پژوهش حاضر متفاوت است. فرصت‌های مطالعه‌ی تراندافیلوا شامل دسترسی به جامعه‌ی بزرگ بیماران، همکاری با دانشگاه و دسترسی به منابع مالی بیش‌تر بوده که از لحاظ همکاری با دانشگاه با پژوهش حاضر مشابهت دارد. تهدیدهای مطالعه‌ی تراندافیلوا مشکل در جذب نیروی انسانی، فقدان منابع و کیفیت بد خدمات سلامت بوده که با پژوهش حاضر متفاوت است (۵). سایر پژوهش‌ها نیز برای بازاریابی از تحلیل محیطی مدل SWOT و ماتریس تأثیر متقابل استفاده نموده‌اند و این دو تکنیک را دو ابزار مدیریت بازاریابی استراتژیک دانسته که تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد (۱۶-۱۵). پژوهش حاضر نیز در تحلیل محیطی از تکنیک SWOT استفاده نموده است. مطالعات حاکی از آن است که رقابتی بودن بیمارستان‌ها منجر به افزایش کیفیت خدمات برای بیماران می‌گردد (۷). از طرفی ایجاد رقابت بیمارستانی هزینه‌های بیمارستانی را کاهش داده و مزایای رقابتی

تشکر و قدردانی

اصفهان تشکر نموده که با وجود بار کاری بالا در بیمارستان، صبر و حوصله به خرج داده و پرسش‌نامه‌ها را تکمیل نمودند.

بدین‌وسیله از کلیه کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه در شهر

References

1. Godarzi Gh. Business in Health and Treatment: Solution or threat. Proceeding of the 3th Congress Of Health Services Management. Tehran: Baqiyatallah University of Medical Sciences; 2005.
2. Thomas R. Health Services Marketing. Germany; Springer; 2008.
3. Ketabi S, Ansari ME, Taheri Naseri M. Selecting the Proper Marketing Mix using the AHP technique: A Strategic Market Planning Approach. Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences 2004; 17(1): 79-92. [Article in Persian]
4. Alreck PL, Settle RB. Strategies for building consumer brand preference. Journal of product and brand management 1999; 8(2): 130-44.
5. Kessler D, McClellan M. The effects of hospital ownership on medical productivity. RAND J Econ 2002; 33(3): 488-506.
6. Kessler DP, Geppert JJ. The Effects of Competition on Variation in the Quality and Cost of Medical Care. Journal of Economics and Management Strategy. 2005; 14(3): 575-89.
7. Rogowski J, Jain AK, Escarce JJ. Hospital competition, managed care, and mortality after hospitalization for medical conditions in California. Health Serv Res 2007; 42(2): 682-705.
8. Trendafilova P. Introducing a marketing orientation in the public hospitals in Bulgaria – a step towards better public health services. Available from: URL: <http://www.hks.harvard.edu/kokkalis/GSW10/Trendafilova>.
9. Tsuang M. A Marketing process-planning model for sinlau Christian hospital, Tainan, Taiwan [dissertation]. South Carolina: Univ South Carolina; 2003.
10. Schindler AW, Schindler N, Vagts D. Marketing for hospitals--an issue? Anesthesiol Intensivmed Notfallmed Schmerzther 2007; 42(9): 656-60.
11. Li B, He MQ, Cao JW. The SWOT analysis and strategic considerations for the present medical devices' procurement. Zhongguo Yi Liao Qi Xie Za Zhi 2006; 30(3): 206-8.
12. Nacht ES. How to institute and develop a strategic marketing plan for your pediatric dental office. J Clin Pediatr Dent 1994; 18(4): 243-4.
13. Henthorne BH, Henthorne TL. Identifying and removing the barriers to strategic marketing planning within medical practices. Health Mark Q 1993; 11(1-2): 59-76.
14. Zajac J. Obstacles to real strategic marketing in health care: an experiential framework. J Hosp Mark 1994; 8(2): 19-31.
15. Dey J, Reynolds P, Lancaster Geoff. A marketing strategy for public sector organizations compelled to operate in a compulsory competitive tendering environment. International journal of public sector Management 1998; 11(7): 583-95.
16. Proctor T. Management tools strategic marketing management for health management: cross impact matrix and TOWS. J Manag Med 2000; 14(1): 47-56.
17. Abeadi Dizaji H. The most important factors that patient chose public or private hospital in Tabriz [MSc Thesis in Persian]. Tehran, Iran: Iran University of Medical Science; 2000.
18. Okorafor H. Hospital characteristics attractive to physicians and consumers: implications for public general hospitals [Dissertation]. Indianapolis: Univ. Indiana; 1980.
19. Lux MP, Fasching PA, Schrauder M, Löhberg C, Thiel F, Bani MR, et al. The era of centers: the influence of establishing specialized centers on patients' choice of hospital. Arch Gynecol Obstet 2011; 283(3): 559-68.
20. SalimPour H, Tajvar M, Arab M. Investigation of documents of goods and services to abroad. Homaye-Salamat 2006; 3(17): 12-22.
21. Yaghoubi M, Agharahimi Z, Karimi S, Javadi M. Factors Affecting Patients' Preferences in Choosing a Hospital Based on the Mix Marketing Components in Isfahan. Hakim Research Journal 2011; 14(2): 106-14.
22. Nakajima H. Cost Analysis in Health Care System. Trans. shadpour k, Jamshid Beigi E. Tehran: Aghigh Pub; 1997.

Strategic Analysis and Hospital's Strategic Position in Marketing Planning: A Case Study of A Private Hospital in the Isfahan*

Maryam Yaghoubi¹; Zahra Agha Rahimi²; Marzieh Javadi³

Original Article

Abstract

Introduction: Today, development of marketing and hospital competition has been made to reduce hospital costs and create competitive advantages. However it is necessary to be investigated hospitals strategic situation if they will act in a competitive market. Marketing situation analysis often is involved to review external environment forces and internal resources of marketing. The objective of this study is determine the type of hospital strategy through strategic analysis.

Methods: This study was a mix studies (quantitative-qualitative) that was done in 2010 in a private hospital in Isfahan. The study population was administration, matron and health sector managers that were selected base on purposive sampling the sample was 15 person. Data collection tool was questionnaire which has been made by researchers. The validity of questionnaire was computed by experts judgment and the reliability of questionnaire was computed by using Cronbach alpha. There was used strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis to analyze data.

Results: In selected hospital, final score of main affecting factors of internal environment in marketing is higher (2.76) from its average (2.5), so the hospital have more strengths. Final score of main affecting factors of external environment in marketing is lower (2.45) from its average (2.5), hence the hospital is facing to threat for marketing planning. Considering the final score of internal and external factors, the position of the hospital in SWOT chart has been in competitive strategy.

Conclusion: The hospital environment does not have the necessary stability for marketing planning. So hospital officials should use the existing strengths to avoid from threats entered in hospital for marketing planning. This means that the organization should implement competitive strategies.

Keywords: Hospitals; Marketing; Strategic Analysis

Received: 15 April, 2013

Accepted: 1 Sep, 2013

Citation: Yaghoubi M, Agha Rahimi Z, Javadi M. **Strategic Analysis and Hospital's Strategic Position in Marketing Planning: A Case Study of A Private Hospital in the Isfahan.** Health Inf Manage 2014; 10(7): 996.

* This article is derived from research project (No. 188081) in Health Management and Economics Research Center and supported by vice chancellery of Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran.

1- Assistant Professor, Management of Healthcare Services, Health Management Research Center, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran (Corresponding Author) Email: yaghoobbi997@gmail.com

2- MSc, Management of Healthcare Services, Faculty of Allied Medical Sciences, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

3- PhD, Management Of Healthcare Services, Health Management and Economic Research Center, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran