

运用SWOT分析方法规划体检中心的发展策略

陈翠芬,肖靖

(福建省龙岩市第一医院,福建 龙岩 364000)

摘要:本文运用SWOT分析工具,总结分析出某院体检中心的优劣势,并结合近几年的发展找出体检中心面临的内外部机遇和威胁,利用SWOT工具按照矩阵形式排列分析得出适合某院体检中心发展的八条发展策略。体检中心机遇和挑战并存,要充分抓住机遇,迎接挑战,深入优化体检中心服务,促进体检中心的持续发展。

关键词:体检中心;SWOT分析法;发展策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2020.31.038

近年来,随着人民生活水平的不断提高,人们对健康水平越来越重视,定期体检的人数越来越多,健康体检行业进入了快速发展的时期,如何在竞争激烈的市场中提高体检中心的竞争力,是某院即将投入运行的新体检中心体检管理的重要内容。

1 基本资料

某院体检中心成立于2003年,现有医生4人,护士10人,临时工作人员1-2人。近三年年均体检人数45000人次,年均体检收入1900万元。

2 运用SWOT分析方法规划发展策略

运用SWOT分析工具,总结分析出某院体检中心的优劣势,并结合近几年的发展找出体检中心面临的内外部机遇和威胁,利用SWOT工具按照矩阵形式排列分析得出适合某院体检中心发展的八条发展策略。

2.1 SWOT工具的四个因素分析

2.1.1 某体检中心的优势

(1)具有良好的社会公信力。某院是闽西规模最大、设备最先进、人才最密集、技术力量最雄厚的三级甲等综合性医院。某院体检部作为市级专业体检医疗机构,能够根据被检查者的不同需求提供各种专业化的健康体检服务。

(2)在人才和设备软硬件方面都具有优势。某院是大型综合性三甲医院,各类学科齐全,有不少学科属于国家级、省级重点专科,医院人才汇聚,不仅本硕博阶梯合理,还有很多外聘专家,在设备方面,拥有国家级省级先进齐全的检查检验设备,这些人才和设备优势都能被附设的体检中心所用,体检报告可信度高。

(3)具有相对丰富的体检经验和持续改进的优质服务。某院体检中心成立已有十多年,在体检业务管理方面有着较为丰富的经验。同时,某院非常重视优质服务的持续改进,努力提高体检中心的体检满意度。

(4)具有稳定优质的客户群体。某院雄厚的实力,良好的品牌影响力,方便的检后就医途径,使某院体检中心拥有稳定优质的忠实客户群体,这些客户多以团体客户为主,多为企事业单位的福利体检。

2.1.2 体检中心的劣势

(1)专业人才欠缺,业务发展缓慢。某院体检中心的工作人员很多是从临床转岗的医生护士,很少有专业的预防保健方面的人才,因此在专业人才方面,体检中心在预防保健和健康维护方面的体系不够完善,人才欠缺,导致业务提升缓慢。

(2)人性化服务欠缺。某院体检中心开展的体检业务,由于是属

于医院的一个科室,在资金投入和专业经营方面肯定不如专业独立的体检机构,因此,在人性化服务方面,还有整个体检中心在舒适便利的设计上会有所欠缺。

(3)信息系统维护工作欠缺。某院现在使用体检信息系统在2014年进行过一次升级,系统的板块已经开发了不少,但是系统的使用只是满足了最基本的体检工作流程,由于体检软件系统需要和HIS系统、LIS系统、PACS系统等系统实现跨平台的数据交换,在操作使用上存在种种问题,加之体检中心医生的紧缺,信息维护工作迟迟没有进展,导致更深层次的体检数据管理、统计分析报告等还有很多可以利用信息化做到的人文关怀都处在空白阶段。

(4)营销手段缺乏。公立医院的医疗服务价格受国家政策调控,因此体检中心的体检项目价格单价或组套价格都比较不灵活,没有价格竞争优势,而且没有专业的营销团队,营销手段缺乏。

2.1.3 体检中心的发展机遇

(1)医院重视体检工作,新体检中心即将投入使用。为了让体检中心拥有一个相对独立的空间,可以实现“医检分离”,某院将一幢房子规划成新的体检中心,新的体检中心占地240平方米,良好的医疗环境,先进的体检设备,合理的分层结构设计,给体检中心提供了良好的发展机会。

(2)健康管理理念的发展。伴随着经济的发展,人民生活水平不断提高,健康管理的理念已经普及,各单位企业都很重视员工的健康体检,慢性病在医保政策的导向作用下已经得到普遍的管理。

(3)居民的健康意识不断增强。随着健康管理理念的发展,居民越来越重视自己的健康,未病先治的理念深入人心,医疗保健和疾病预防已经和基本医疗一样成为居民的消费模式。

(4)相关政策陆续出台。《健康体检管理暂行规定》的颁布实施,规范了健康体检工作,为健康体检机构指明了今后的发展方向。

2.1.4 体检中心面临的威胁

(1)健康管理预防保健还在发展初期。健康管理和预防保健还在发展初期,健康管理理念也才刚刚兴起,正规的健康管理医学教育培训与学科体系尚未成熟。

(2)私人体检中心竞争激烈。民营医院和私人体检中心在这些年的发展迅速,这些资本的进入让居民可选择的体检机构越来越多,体检客户流动性变大,同质化竞争愈演愈烈。

(3)专业体检人才流失严重。专业独立体检中心的扩张,吸引本身不多的专业人才外流,综合性医院体检机构人才流失严重,专职体检队伍很不稳定。

(4)居民对健康体检的要求提高。随着健康管理理念的普及,居

民不仅重视体检,还对体检过程中的服务要求越来越高,体检的质量和体检的检后服务也是居民看重的方面。体检已经不只局限在检查阶段,而是从检前到检后全流程管理。

2.2 根据分析的因素构造 SWOT 矩阵

对四个因素进行矩阵排列,分析内外因中对体检中心发展有利和不利方面,构造出 SWOT 矩阵,再利用各因素之间的内在联系做进一步的分析评价,从而找出解决的方法。

2.3 制定体检中心的发展策略

2.3.1 发挥优势,利用机遇(SO 策略)

(1)营造人性化的体检环境,加大新体检中心的宣传力度,抢占市场份额。新体检中心即将投入使用,要全方位地对新体检中心的环境、设备、体检流程还有服务水平进行宣传,利用综合性医院的品牌优势,外加开业可选择的优惠套餐,还可以举办几场免费健康讲座,增加人气,提高体检中心的知名度。首先,在体检环境方面,新体检中心环境清洁、舒适、温馨、私密性良好,同时,还应加强宣传栏的使用,使体检者一方面可以更好地熟悉体检流程,还可以降低在等候过程中的焦躁情绪。其次,新体检中心拥有最先进的体检设备,还实现了“医检分离”,这是提高体检质量的硬性条件。再次,新体检中心在结构设计上可以采用男女分线,并设置 VIP 专线的方法,使体检过程流水线化。

(2)构建以健康管理为核心的健康服务体系,做好预防保健和检后工作。体检中心要重视检后工作,延伸体检后服务,新体检中心六楼设置了两个咨询室,可以由经验丰富的老专家或是科室名医坐诊,为体检者提供免费的体检报告咨询。还可以对常见病种编制健康宣传小册子,随体检报告免费赠送。其次,要建立随访制度,提醒体检者复查时间复查项目等。再次,可以定期安排健康讲座,或是到单位公司进行宣讲,提高居民的保健意识。

2.3.2 利用机遇,克服劣势(WO 策略)

(1)成立外联组,注重营销策略。新体检中心准备分成外联组、导诊组和资料组。其中,外联组负责对外联系,以团队客户为主要目标客户,以政府机关、学校、大型企业为第一目标客户,制定各种营销策略。对体检客户进行科学的市场定位,根据客户的特点和需要制定不同的体检卡类型,某院现在体检卡类型多样,有挂账卡、体检卡、单位就诊卡、优惠券、门诊卡。挂账卡、体检卡就满足了不同团体的个性化需求,单位就诊卡的设立则是为争夺市场份额做出的让步,既可以体检又可以到门诊看病,直接或间接地提升了医院的门诊量。其次,要借助网站、报纸、电视、微信等媒体进行广泛宣传,利用医院和社区医院的联系,扩大体检中心的影响力。

(2)加强信息化建设,完善体检软件系统和健康管理系统。健康管理系统应该借助新体检中心的成立尽快开展起来,体检信息系统的核心就是以体检者为中心的数据管理,为不同的体检个体出具个性化的体检结论和建议,读取体检者体检档案,对异常指标进行分析汇总,出具《个人健康促进书》,对体检者进行个人健康规划。对于团队体检,可以为体检单位提供单位员工的健康分析报告,根据年龄或是层级分类,将单位全部员工的体检结果反馈给单位,这有利于单位对职工健康状况的了解。

2.3.3 利用优势,避免威胁(ST 策略)

(1)发挥特色优势,实施差异化战略。某院体检中心要努力树立自己的服务特色和体检文化,发挥特色优势,设备先进体检结果可

信度较高,医护人员经验丰富,综合医院体检后即可便捷就医等,通过实施差异化战略,加大竞争优势。

(2)培养一支专业的体检团队。培养一支专业的体检团队是提高体检质量的最关键环节,某院体检中心现有工作人员 14 人,日接待体检人数高峰期达两百多人,新体检中心投入使用后,人员缺口较大。从节约人力资本考虑,导诊组护士可以聘用劳务派遣人员,专科检查医生则可以考虑“固定与轮转相结合,在职与返聘相结合”的用人模式。还有,要选派医生护士去参加健康管理的专业化培训,带动团队专业化素质的提高。首先要将自己的专科知识和健康管理预防保健专业知识相结合,其次要着重解决服务理念的问题,树立健康管理理念。

2.3.4 减少劣势,避免威胁(WT 策略)

(1)从细节着手,推行感动服务。公立医院和民营医院相比,服务软实力方面是很大的短板,因此,某院应该转变观念,积极推进满意服务向感动服务的转变。首先,我们要规范医务人员的服务行为,提高整体素质,可以选派部分护士到星级酒店接受体验,同时邀请专业礼仪师对护士进行礼仪培训。其次,优化体检服务流程,结合体检中心的楼层结构设计出最合理的体检顺序,各组别可以交叉检查,做到避免检查重叠,尽量不用重复和回头,给体检者最舒心的体验。再次,要重视服务的创新,注重服务的细节。还有,可以建立异常结果第一时间告知体检者的制度,这样可以避免体检者等待体检结果的焦急心情。

(2)利用体检数据开展研究,重视科研工作。要充分利用体检信息系统里的大数据,做好数据管理,将宝贵的数据资源用于医疗管理和科研工作,大样本人群是体检中心进行科研的优势之一,可以为科研课题的开展提供大量数据来源。

3 结束语

体检中心是综合性医院在基本医疗外拓展预防保健服务业务的重要途径,也能反过来促进基本医疗的发展,如何更好地发展,应用 SWOT 分析工具对体检中心进行各方面的因素分析后,再综合制定出科学有效的发展策略,可以实现体检中心的持续发展,不断提高体检中心的经济效益和社会效益。

参考文献

- [1]韩娜,袁欣,迟丽.SWOT 分析在公立医院大型设备购置可行性分析中的应用[J].采购与供应链,2014,35(9).
- [2]文浩太,王巧莲,南培洪.大型综合医院开展健康管理服务的 SWOT 分析[J].医院管理,2014,28(9):587-589.
- [3]林爱娟,周一汝,沈利英.SWOT 分析在体检护理管理中的应用[J].护理与康复,2011,10(5).