

**SAĞLIK HİZMETLERİ  
PAZARLAMASINDA  
BÜTÜNLEŞİK YAKLAŞIM  
PUSULA**

**Meri İSTİROTİ**



# SAĞLIK HİZMETLERİ PAZARLAMASINDA BÜTÜNLEŞİK YAKLAŞIM PUSULA

## Meri İSTİROTİ

ISBN: 978-605-9354-77-6

DOI: 10.37609/akya.2010

Yayıncı Sertifika No : 25465

Yayın Koordinatörü : Yasin DİLMEN

Mizanpaj : Rahime DİLMEN

Kapak : Gliese İstanbul Ajans

Baskı ve Cilt : Reaksiyon Matbaacılık, ANKARA/2017

2017 AKADEMİSYEN A.Ş

Halk Sk. 5/A Yenışehir/ANKARA

Tel: 0312 431 16 33

[www.akademisyen.com](http://www.akademisyen.com)

*Bu kitabın yayın hakkı AKADEMİSYEN KİTABEVİ'ne aittir. 5846 ve 2936 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Yasası Gereği herhangi bir bölümü, resmi veya yazısı, yazarların ve yayıncısının yazılı izni alınmadan tekrarlanamaz, basılamaz, kopyası çıkarılamaz, fotokopisi alınamaz veya kopya anlamı taşıyabilecek hiçbir işlem yapılamaz. Yazıların içerikleri yazarları bağlamaktadır.*

### **Dağıtım Adresi**

Akademisyen Kitabevi

Halk Sk. 5/A Yenışehir/ANKARA

Tel: 0312 431 16 33

[www.akademisyen.com](http://www.akademisyen.com)



2017

*Kurucusu ya da yöneticisi olduğum hastanelerde, aynı zamanda tedavi gören babamın sayesinde bir hasta yakını olarak, bir misafirin gözünden beklentilerin neler olduğunu gözlemledim ... Kendisini, annemle beraber takip ederken hasta yakını oldum ve beklentilerin neler olduğunu deneyimleme şansım oldu . Biricik rahmetli babam “iş hayatında en büyük servet, güvenilir olmaktır” derdi ....*

*Şimdi onun anısına bu kitabı kaleme aldım. Önceleri bu denli yoğun çalışmamdan tedirgin olan babacım, kalıcı eserlerim ortaya çıktıkça oldukça gurur duyardı ... Onu bulunduğu yerde onurlandırmak temennimle ....*

*Güncel olmayı ve teknolojik olmayı bana her gün öğreten iki altın evladıma , beni sabırla destekleyen anneme, bu kitabı basılmadan önce okuyarak önerilerini ileten Prof. Dr. Emrah Cengiz'e , iş hayatım boyunca kendilerinden çok şey öğrendiğim iş arkadaşlarıma çok teşekkür ediyorum ...*

*Yol boyunca elimi bırakmadıkları için....*

# İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ .....	1
1. GİRİŞ .....	3
2. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE PAZARLAMA NASIL ORGANİZE EDİLİR? .....	5
2.1. Sağlık Hizmetleri Paydaşları Arasındaki Dinamik İlişki .....	5
2.2. Sağlık Kuruluşlarında Pazarlamacı Yönelim .....	6
2.2.1. Pazarlama Yönelimi Yaklaşımı .....	8
2.2.2. Pazarlama Yönelimi Bileşenleri .....	9
2.3. Pazarlama Üstünlüğü Kavramı .....	9
2.4. Temel Pazarlama Becerileri .....	13
3. REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ MODELİ ve HİZMETTE REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ YARATMANIN YOLLARI .....	17
3.1. Rekabet Üstünlüğü Modeli Nedir? .....	17
3.2. Hizmette Rekabet Üstünlüğü Yaratmanın Yolları .....	21
3.2.1. Pazardaki Rekabeti Belirlemek .....	22
3.2.2. Sağlıkta Müşteri Kimdir? .....	24
3.2.3. Pazardaki Değişime Ayak Uydurabilmek İçin Neler Yapılmalı? .....	25
3.2.4. Rekabet Üstünlüğü Nasıl Sağlanır? .....	26
3.2.5. Stratejik Anahtarlar .....	27
4. DIŞSAL PAZARLAMA STRATEJİLERİ .....	28
4.1. Sağlık Hizmetleri Pazarlamasında Dört Altın Kural .....	28
4.1.1. Pazarlamaya Bütünleşik Bir Yaklaşım Olmalı .....	28
4.1.2. Lider İşin İçinde Olmalı .....	30
4.1.3. Kurumun Markası ve Ürünlere Ayrı Ayrı Çalışılmalı .....	32
4.1.4. Pazardaki ve Pazarlama Tekniklerindeki Hızlı Değişime Ayak Uydurabilmeli .....	45
4.2. Pazarlama Araçları .....	46
4.2.1. Kurumsal Pazarlama .....	46
4.2.2. Bireysel Pazarlama .....	47
4.2.3. Fiyatlandırma .....	47
4.2.4. Sosyal Sorumluluk .....	48
4.2.5. Sponsorluklar .....	50
4.2.6. Sosyal İşbirlikleri .....	50
4.2.7. Amaca Yönelik Pazarlama .....	50

4.2.8. Stratejik İşbirlikleri .....	51
4.2.9. Gerilla Pazarlama .....	52
4.2.10. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) .....	64
4.2.11. Pazarlama İletişimi .....	70
4.2.12. Dijital Pazarlama .....	73
4.2.13. Dijital Dönüşüm .....	83
<b>5. KURUM İÇİ PAZARLAMA ÇALIŞMALARI .....</b>	<b>85</b>
5.1. Kurum İçi Faaliyetler .....	85
5.2. Çalışan Katılımı ile Büyüme .....	87
<b>6. BÜTÜNLEŞİK PAZARLAMA YÖNTEMİ .....</b>	<b>89</b>
<b>7. YURT DIŞI PAZARLAMA STRATEJİ VE YÖNTEMLERİ .....</b>	<b>93</b>
7.1. Sağlık Turizmi Nereye Gidiyor? .....	95
7.2. Tanıtılan Ürünler .....	99
7.3. Elimizdeki Değerleri Nasıl Tanıtıyoruz? .....	105
7.4. Yurtdışı Rekabet Alanları ve Bölgesel Stratejiler .....	107
7.4.1. Avrupa .....	107
7.4.2. Avrasya .....	108
7.4.3. Ortadoğu .....	109
7.4.4. Afrika .....	110
7.4.5. Balkanlar .....	111
<b>8. PAZARLAMA BÜTÇESİ .....</b>	<b>113</b>
<b>SONUÇ .....</b>	<b>115</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>117</b>

## ÖNSÖZ

İnsan kaynakları yetkilisi, yeni işe aldığımız bir arkadaşın kartvizitine ne basacağını sormak için arar. Aslında organizasyon şemamızda tüm departman ve görevler çok net tanımlı olmasına rağmen bu pozisyonun kartvizitine yazılacak görev tanımı sorun olmuştur. Neden mi? 90'ların başında, hastane işletmeciliğinde pazarlama birimi çok benimsenmemiştir. Tanıtım, halkla ilişkiler, pazarlama hele hele de satış yetkilisi görevleri sağlıkta hizmet üretiminin ruhuna aykırı görülmektedir. Bu nedenle 90'ların başında bu görevler ve birimler oluştururken çeşitli idari sıfatlar kullanılmıştır. Yıllar geçtikçe, yapılan yatırımların büyüklüğü, yatırımın geri dönüş beklentileri, rekabetin artması her sektörde olduğu gibi pazarlama birimlerini ve görevlerini meşrulaştırmıştır.

2000'li yıllardan sonra bu birimler hastane işletmeciliğinin olmazsa olmazı olmuştur. Bu kez de sağlıkta pazarlama olgusunun ortak anlayışı sorun olmuştur. Hastane yönetimleri ve sermayedarlarının pazarlama departmanlarına atfettikleri görev ve sorumluluklar çeşitlilik göstermiştir. Belirlenen nihai sonuç, elbette kuruma başvuran hasta sayısının artmasıdır. Kurumun tanınırlığının sağlanması, temsil eden hekimlerin, sunulan hizmetlerin ve altyapının en doğru ve etkin şekilde taktim edilmesi üzerine kurulu beklentiler söz konusudur. Buna rağmen bugüne kadar halen sağlıkta pazarlama görevleri daha dar alanda algılanmaktadır.

Bilginin daha hızlı yayılımı ile kurumlar hızlıca eş biçimli olmaktadır. Yönetmelik ve yönetimin bir fonksiyonu olan pazarlamada da bu etki görülmektedir. Özellikle ülkemizde sayı son yıllarda önemli ölçüde artan sağlık kuruluşları arasındaki rekabette aynı hızda arttı. Artık farklılaşmayı yakalayıp, bunu sürdürebilen kurumlar, pazar fırsatlarını iyi değerlendirip kuruluşu kuvvetlendirebiliyor. Bu gözlemlerim üzerine, yıllardır farklı platformlarda gerçekleştirdiğim sağlık hizmetlerinde pazarlama konulu seminerlerimi kalıcı bir yayına çevirmek istedim.

Elbette bugün için doğru bildiğimiz pazarlama stratejileri, beş, on yıl sonra önemini yitirmiş, farklı noktalara kaymış olacaktır. Rekabetin çok yüksek olduğu, sınırlı kaynak ile üretim yapılabilen sektörümüzde iletişim, pazarlama ve satış fonksiyonlarını bugün uygulama şeklimiz, gelecek yıllarda boyut değiştirecektir.

Sanırım değişmeyecek en önemli konu, ülkemizde ve dünyanın birçok ülkesinde, sağlıkta tanıtım ve reklam yapma yasağı ve kısıtlılıklarının olmasıdır. Bu tarz bir kısıtlamanın olunca da temsil ettiğiniz kurumun belli hedeflerine erişmesini sağlamak amacı ile oldukça yaratıcı olmanız gerekiyor.

Yıllar içinde hastane organizasyon örgütlenmesi oturmaya başlayınca, pazarlama birimlerini daha da ihtisaslaşmış olduğunu görüyoruz. Bu konuda amaç hem bütünü hem de detayı görebilen pazarlama ekipleri oluşturmak. Pazarlama denildiğinde saha da tanıtım çalışmaları yapan ekipler akla geliyor. Halbuki bu ekiplerin genel hastane işleyişini bilen, finansal sonuçları takip eden ve bu sonuçla ilgili sorumluluk hisseden, daha da önemlisi bir arada çalıştığı hekimlerin tıbbi sonuçları takip eden sorumlulukta olması arzu edilmelidir.

Kitapta öncelikle sağlık sektöründe değişen faktörler, sonrasında ise sağlık işletmesindeki inceliklerle, pazarlamasındaki yeni yöntem ve metodolojilerine değineceğiz.

Umarım bu alandaki paylaşımlarımı keyifle okursunuz....

## KAYNAKÇA

Coddington, D. C. , and K. D. Moore. Market-driven Strategies in Health Care. San Francisco: Jossey-Bass, Inc., 1987.

Jay Conard Levinson ve Al Lautenslager, 30 Günde Gerilla Pazarlama, 2008, s.120

JCI Erişim Tarihi: 09.05.2016 <http://www.jointcommissioninternational.org/about-jci/jci-accredited-organizations>

Kotler ve Clarke, Marketing for Health Care Organizations, 1987, s. 32

Kotler, P. & Clarke, R.N., Marketing for health care organizations. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1987.

Michael E. Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, 1998.

P. Kotler, "A Framework for Marketing Management" 2. Baskı, Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall, 2003, s. 217.

P. Kotler, "A Framework for Marketing Management" 2. Baskı, Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall, 2003, s. 217.

Porter, M.E, Competitive Advantage, 1985.

Sağlık Turizmi Sektör Raporu, 2013, s. 11.

Leading Digital, George Westetman, Didier Bonnet, Andrew McAfee

30 Günde Gerilla Pazarlama, Jay Conard Levinson ve Al Lautenslager  
[www.itnetwork.com.tr/musteri-memnuniyeti-cagrimerkezlerinininbuyuk-kartisidir-makalesi](http://www.itnetwork.com.tr/musteri-memnuniyeti-cagrimerkezlerinininbuyuk-kartisidir-makalesi) Erişim Tarihi: 4.12.2016

Barca M., Akdeve E. ve Gedik B., İlkim. "Türkiye Sağlık Turizm Sektörünün Analizi Ve Strateji Önerileri", İşletme Araştırmaları Dergisi, cilt: 5, sayı: 3, ss:69, 2013.

Gonzales, A. Ve "Health Tourism and Related Services, Caribbean Development Brenzel, L. and International Trade", Final Report, 2001.



Metin, B., “Dünya’da Ve Türkiye’de Sağlık Turizmi- Durum Tespit Raporu Ve Çözüm Önerileri”, 2010.

Marketo How To Leverage Digital Marketing İn The Healthcare Industry 2015 s. 4

P. Kotler, K. Keller, Marketing Management, 2006

Mizerski D., Mizerski K., Sadler O., Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, 2001.

Boyatzis, The Competent Manager, 1982.

Doherty, V. C., T. R O’Donovan, and P. D. O’Donovan. 1986. “Downsizing Hospital Capacity.” Health Care Strategic Management.

Coddington and Moore, Market Driven Strategies in Health Care, 1987.

Wrenn, B., LaTour, S.A. and Calder, B.J. Differences in Perceptions of Hospital Marketing Orientation Between Administrators and Marketing Officers. Hospital and Health Services Administration, 1994