

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

MAI XUÂN HOÀNG

QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG
TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số : 60.34.05

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2015

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. TRƯƠNG HỒNG TRÌNH

Phản biện 1: TS. Nguyễn Trung Kiên

Phản biện 2: TS. Lâm Minh Châu

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 18 tháng 01 năm 2015.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin – Học liệu, Đại học Đà Nẵng;
- Thư viện Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Hiện nay, hầu hết các bệnh viện, nhất là các bệnh viện tư đều hướng đến mục tiêu xem bệnh nhân là khách hàng. Đây là đối tượng mang lại “công ăn việc làm” và lương thưởng cho nhân viên y tế. Do vậy, công tác chăm sóc bệnh nhân – khách hàng là công việc cần thiết mà các bệnh viện phải làm để thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng, tức là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn được phục vụ và làm những việc cần thiết để giữ các bệnh nhân - khách hàng mình đang có. Bên cạnh đó, việc cạnh tranh với các bệnh viện tư nhân, phòng khám tư nhân trên cùng địa bàn cũng khá gay gắt. Để giải quyết vấn đề này, bệnh viện cần phải có một hệ thống quản trị quan hệ khách hàng hoàn thiện và phù hợp với đặc điểm riêng của mình, từ đó có thể thiết lập, duy trì, mở rộng mối quan hệ với khách hàng của mình, tạo đà cho sự mở rộng và phát triển một cách bền vững.

Từ một phòng khám tư nhân, nhạy bén và trung thành theo đuổi mô hình dịch vụ y tế đang thịnh hành trên thế giới hiện nay, Trung tâm Bác sĩ Gia Đình Đà Nẵng đã nhanh chóng trở thành một tên tuổi lớn trong hệ thống dịch vụ y tế tại miền Trung. Sau 05 năm hoạt động, Trung tâm Bác sĩ Gia Đình Đà Nẵng vươn vai trở thành Bệnh viện Đa khoa Gia Đình với hơn 10.000 thân chủ đăng ký thăm khám thường xuyên. Với slogan **“*Thân thiết như người nhà*”** được tối ưu hóa trong ứng xử giữa nhân viên với khách hàng, bệnh viện đã rất chú trọng đến việc tạo dựng một hình ảnh thân thiện, một mối quan hệ bền vững với các khách hàng và đang từng bước hoàn thiện dịch vụ chăm sóc khách hàng nhằm mục đích thu hút và giữ chân khách hàng về phía mình. Tuy vậy, quá trình thực hiện còn có một số

hạn chế nên nhận thức được vấn đề này, tôi quyết định chọn đề tài: “***Quản trị quan hệ khách hàng tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình***” làm đề tài nghiên cứu.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Làm rõ lý luận về CRM, tiến trình xây dựng CRM tại các công ty nói chung và tại bệnh viện nói riêng.

- Đánh giá thực trạng CRM tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình.

- Đề xuất giải pháp hoàn thiện CRM tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Luận văn tập trung nghiên cứu các vấn đề lý luận về quản trị quan hệ khách hàng và các biểu hiện của nó tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình.

Phạm vi nghiên cứu: Luận văn chủ yếu tập trung nghiên cứu vào hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình.

4. Phương pháp nghiên cứu

+ Phương pháp phân tích và tổng hợp lý thuyết.

+ Phương pháp quy nạp để nghiên cứu vấn đề lý luận và trình bày quan điểm về các vấn đề có liên quan.

+ Phương pháp thống kê và phân tích để nghiên cứu vấn đề thực tiễn.

+ Phương pháp tổng hợp để đưa ra đề xuất theo mục tiêu đã định hướng.

5. Cấu trúc của luận văn

Kết cấu của đề tài gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị quan hệ khách hàng.

Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình.

Chương 3: Hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khái niệm quản trị quan hệ khách hàng

a. Khách hàng

b. Khái niệm quản trị quan hệ khách hàng

Do các khía cạnh quan tâm khác nhau nên quan niệm về CRM không thống nhất. Hiện nay đang tồn tại nhiều quan niệm khác nhau về CRM và phạm vi bao quát cũng như các hoạt động của nó. Đồng thời cũng có hàng nghìn loại sản phẩm phần mềm CRM do các công ty khác nhau cung cấp cho KH. Nhìn chung, các khái niệm về CRM được xác định theo 3 quan điểm:

- (1) Nhấn mạnh yếu tố công nghệ
- (2) Nhấn mạnh đến quy trình kinh doanh hay bán hàng
- (3) Coi CRM chính là chiến lược kinh doanh

Quan điểm coi CRM như một giải pháp công nghệ: Theo quan điểm này, CRM là một hệ thống thông tin được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau cùng với những phương pháp phân tích để đưa ra những báo cáo, bảng biểu giúp công ty có một bức tranh tổng thể về KH, thị trường và những vấn đề cần quan tâm khác trong kinh doanh.

Quan điểm thứ hai cho rằng CRM như là năng lực của công ty trong tiếp cận và/hoặc thực hiện trao đổi mua bán với KH thông

qua xây dựng và thực hiện quy trình bán hàng. Trên quan điểm này, CRM được hiểu như là một quy trình bán hàng nằm trong hệ thống quản lý chất lượng. Với các công ty thương mại thì đây là quy trình trung tâm của cả hệ thống quản lý. Việc triển khai hệ thống CRM trong công ty sẽ tập trung vào một số bộ phận quản lý tiếp xúc với KH như: Marketing, bán hàng, kế hoạch.

Quan điểm thứ ba coi CRM như chiến lược kinh doanh là quan điểm toàn diện nhất. Theo quan điểm này, CRM là một chiến lược kinh doanh nhằm tối ưu hoá lợi nhuận, doanh thu và sự hài lòng của KH (định nghĩa của Gartner 2005); là một chiến lược tổng hợp với định hướng khách hàng nhằm nâng cao sức cạnh tranh của công ty trên thị trường. Với quan điểm này, CRM thường được cấp lãnh đạo cao nhất của các công ty quan tâm. Vì thế, mặc dù có rất nhiều khái niệm khác nhau về CRM, và cho đến giờ thì các nhà quản trị, các nhà nghiên cứu thị trường vẫn còn tranh cãi về khái niệm chính xác của “quản trị quan hệ khách hàng”. Tuy nhiên, để khái quát hoá và tiếp cận đúng theo bản chất của khái niệm về CRM, nếu CRM được hiểu như là một chiến lược kinh doanh thì CRM “là tập hợp các hoạt động mang tính chiến lược nhằm lựa chọn, thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ tốt đẹp và lâu dài giữa công ty và khách hàng trên cơ sở làm thích ứng các quá trình tạo ra lợi ích của khách hàng và công ty”. Với quan điểm tiếp cận như vậy cùng với tình hình hiện tại là bệnh viện tư nhân mới vừa khánh thành, tác giả lấy định nghĩa của Gartner (2005) làm cơ sở cho luận văn của mình.

c. Các mô hình CRM

Mô hình IDIC; Mô hình QCI; Mô hình chuỗi giá trị CRM.

1.1.2. Mục tiêu của CRM

Nâng cao lòng trung thành của khách hàng đối với công ty;

Đạt được doanh thu và lợi nhuận cao nhờ tiết kiệm chi phí phát sinh;
Nâng cao năng lực và lợi thế cạnh tranh của công ty.

1.1.3. Vai trò của CRM

- Đối với khách hàng: CRM giúp KH hiểu rõ hơn về công ty.
- Đối với công ty: CRM giúp công ty quản lý KH.
- Đối với nhà quản lý: CRM giúp người làm công tác chuyên môn và nhà quản lý phát hiện các nhu cầu, mong đợi của KH, từ đó thiết kế, sản xuất hoặc/và hoàn thiện các sản phẩm và dịch vụ nhằm thoả mãn các nhu cầu tiềm năng (đối với BV là các gói sản phẩm, các dịch vụ mà KH mong muốn).
- Đối với nhân viên: CRM cho phép nhân viên quản lý một cách hiệu quả thời gian và công việc của mình để chăm sóc KH một cách kịp thời.

1.1.4. Các yếu tố cơ bản trong hệ thống CRM

1.1.5. Nội dung quản trị quan hệ khách hàng

Nội dung của CRM gồm có 4 bước cơ bản và được viết tắt là IDIC:

➤ Nhận diện KH (IDENTIFY): Công ty nhận diện KH theo nhiều kênh, các hoạt động và những giao dịch từng thời kỳ cho từng hạng KH để cung cấp SPDV họ cần, nhằm giữ KH tiếp tục quan hệ với công ty.

➤ Phân biệt KH (DIFFERENTIATE): thông qua nhu cầu cá nhân của họ và giá trị mà họ mang lại cho công ty.

➤ Tương tác với KH (INTERACT): bằng phương thức đối thoại hai chiều. Một trong những mục tiêu quan trọng của CRM trong công ty là lưu lại những thói quen và các nhu cầu mọi lúc của KH, điều này sẽ gắn kết lợi ích lâu dài, mối quan hệ của KH với công ty.

➤ Cá biệt hóa KH (CUSTOMIZE): dựa trên những SPDV mà công ty cung cấp. Mục tiêu của CRM là phục vụ theo nhu cầu riêng của mỗi KH khác nhau theo cách phù hợp nhất từ đó công ty sẽ có nhiều KH trung thành hơn.

1.1.6. Lợi ích của CRM trong bệnh viện

Sử dụng hệ thống CRM trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe có thể:

- Tìm hiểu thêm về hành vi của bệnh nhân, nhu cầu của họ để xây dựng mối quan hệ mạnh mẽ với họ.
- Sự hài lòng của bệnh nhân tốt hơn và giúp họ chủ động trong việc quản lý các điều kiện sức khỏe của mình.
- Quy định nhiệm vụ quản lý để tập trung vào nhu cầu của bệnh nhân.
- Giảm một phần tốt thời gian dành cho phục vụ bệnh nhân và tăng cường hiệu quả hoạt động.
- Phản ứng nhanh chóng và hiệu quả với yêu cầu bệnh nhân.
- Đồng bộ hóa chăm sóc hiệu quả hơn với nhóm truy cập đến thông tin bệnh nhân.

1.1.7. Đặc trưng của hệ thống quản trị quan hệ khách hàng trong bệnh viện

Đối với dịch vụ khám chữa bệnh, có hai nét nổi bật, thứ nhất, mối quan hệ giữa bệnh nhân và thầy thuốc, đặc biệt về mặt tâm lý và truyền thống thì mối quan hệ này luôn được toàn xã hội quan tâm. Thứ hai, kết quả của dịch vụ, điều này phụ thuộc nhiều yếu tố như: bản chất của từng loại bệnh, kỹ năng của thầy thuốc, quy trình, công nghệ và trang bị kỹ thuật của bệnh viện, sự hợp tác giữa bệnh nhân và thầy thuốc, khả năng tài chính, khả năng của nền y học hiện đại, đánh giá kết quả một cách chính xác là một việc phức tạp, tuy nhiên

bệnh nhân có thể cảm nhận sức khỏe của bản thân có cải thiện hay không qua một quá trình điều trị.

Mặt khác nhìn từ góc độ kinh tế học, chăm sóc sức khỏe là một ngành dịch vụ chịu tác động của quy luật cung cầu. Tuy nhiên, do tính chất của dịch vụ chăm sóc sức khỏe mà thị trường chăm sóc sức khỏe có những đặc thù của nó, hay nói một cách khác: hàng hóa chăm sóc sức khỏe là một hàng hóa đặc biệt. Theo Nguyễn Thị Kim Chúc & ctg (2007), những đặc thù của dịch vụ chăm sóc sức khỏe bao gồm: *thông tin bất đối xứng, tính không lường trước được, tính ngoại biên.*

1.2. TIẾN TRÌNH QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Để thực hiện được 4 nội dung của CRM, cần thiết phải theo một quy trình cụ thể. Quy trình này giúp công ty có được một hệ thống cơ sở dữ liệu về KH thông qua các kênh khác nhau. Dựa vào các dữ liệu có được về KH, công ty sẽ phân tích và nhận biết được đâu là KH mang lại giá trị thật sự cho công ty, đâu là KH trung thành với công ty. Bên cạnh đó, việc phân tích CSDL sẽ giúp công ty nhận ra KH nào rời bỏ công ty, tại sao lại rời bỏ...nhằm tìm ra nguyên nhân và cải tiến sản phẩm dịch vụ thỏa mãn KH để tạo lòng trung thành.

1.2.1. Xác định mục tiêu CRM

1.2.2. Xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng

1.2.3. Phân biệt khách hàng

1.2.4. Tương tác khách hàng

1.2.5. Cá biệt hóa khách hàng

1.2.6. Kiểm tra, đánh giá và tiếp tục cải tiến

Tóm tắt Chương 1

Bản chất của CRM chính là chiến lược và hoạt động xây dựng mối quan hệ lâu dài với KH, một mối quan hệ dựa trên niềm tin đã được trải nghiệm trên quan điểm đôi bên cùng có lợi. Nó cũng chính là củng cố lòng trung thành của KH đối với sản phẩm dịch vụ của công ty.

Chương 1 đưa ra cơ sở lý luận về CRM và tiến trình CRM. Những vấn đề nêu trên chắc chắn chưa đầy đủ và toàn diện nhưng đây là nền tảng cơ bản và rất thiết thực trong CRM, là cơ sở cho việc phân tích hệ thống CRM tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình được trình bày tại Chương 2 và các giải pháp ở Chương 3.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

2.1. TỔNG QUAN VỀ BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Từ một phòng khám tư nhân, nhạy bén và trung thành theo đuổi mô hình dịch vụ y tế đang thịnh hành trên thế giới hiện nay, TT Bác sĩ Gia đình Đà Nẵng đã nhanh chóng trở thành một tên tuổi lớn trong hệ thống dịch vụ y tế tại miền Trung.

Sau 05 năm hoạt động, TT Bác sĩ Gia đình Đà Nẵng vươn vai trở thành Bệnh viện Gia Đình với vốn đầu tư hơn 20 triệu USD và có hơn 10.000 thân chủ đăng ký thăm khám thường xuyên. Đáng chú ý, kết quả khảo sát của bệnh viện cho thấy, tỷ lệ hài lòng của người bệnh đều đạt hơn 90%.

Đội ngũ nhân sự tăng trưởng gấp 06 lần so với năm 2008, với hơn 300 Y Bác sĩ và nhân viên y tế ngày đêm tận tụy bao gồm

lực lượng bác sĩ trẻ giỏi giang, được đào tạo bài bản, kết hợp với đội ngũ bác sĩ lâu năm, uy tín, và dày dặn kinh nghiệm.

Cơ sở hạ tầng của Bệnh viện Đa khoa Gia Đình được thiết kế với hệ thống: điều hòa trung tâm, xử lý nước thải, khí y tế, ... phục vụ cho hơn 250 giường bệnh. Hệ thống máy móc, thiết bị tân tiến được nhập mới hoàn toàn sẵn sàng cho nhu cầu khám chữa bệnh ngày càng cao của người dân Đà Nẵng và các tỉnh thành lân cận như Quảng Nam, Quảng Ngãi, Kontum, ...

2.1.2. Phương châm hoạt động

Bản Tuyên ngôn của Bệnh viện Đa khoa Gia Đình

“Nghề Y là một nghề cao quý nếu ta muốn nó cao quý, và cũng là thấp hèn nếu ta muốn nó thấp hèn”.

Family luôn cố gắng hết sức để phục vụ khách hàng và làm cho nghề nghiệp của mình trở nên cao quý.

Family cũng giữ cho mình quyền từ chối phục vụ những khách hàng không thật sự tôn trọng nhân viên y khoa.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức

2.1.4. Dịch vụ

2.2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

Là một bệnh viện năng động, đang trên đà phát triển, Bệnh viện Đa khoa Gia Đình cũng đã nhận thức được tầm quan trọng của hoạt động CRM đối với hoạt động bệnh viện hiện nay. Vì vậy, BV này đang trong quá trình thực hiện xây dựng dự án CRM cho riêng mình và dựa trên nền tảng là hệ thống tổ chức, khai thác, xử lý thông tin khách hàng của BV và các hoạt động chăm sóc khách hàng sẵn có. Hoạt động CRM tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình hiện nay bao gồm các nội dung:

Xác định mục tiêu CRM; Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng; Phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng; Phân biệt khách hàng; Tương tác với khách hàng; Cá biệt hóa khách hàng; Kiểm tra và đánh giá.

2.2.1. Mục tiêu của chính sách quản trị quan hệ khách hàng trong thời gian qua

- Giữ chân KH cũ.
- Đẩy mạnh thu hút các KH mới và tiến tới chuyển họ thành KH trung thành của bệnh viện.
- Giữ vững và tăng cường thị phần của thị trường KH mục tiêu, đem lại sự hài lòng cao cho KH trong thời gian họ đến với bệnh viện.
- Tạo được những lời quảng cáo truyền miệng tốt từ KH cũ, góp phần nâng cao uy tín và vị thế của Bệnh viện Đa khoa Gia Đình trên thị trường nhằm tạo nên công cụ cạnh tranh sắc bén với các bệnh viện trên cùng địa bàn.

2.2.2. Cơ sở dữ liệu khách hàng và công tác xây dựng

a. Cơ sở dữ liệu khách hàng

Một trong những điều kiện tiên quyết mang đến thành công cho mô hình “BS Gia đình” đó là là việc quản lý và xử lý thông tin thân chủ. Khởi đầu từ năm 1997, phần mềm quản lý chuyên dụng bắt đầu nạp dữ liệu bệnh nhân và liên tục cho đến nay vẫn đều đặn cập nhật phục vụ cho công tác theo dõi. Toàn bộ các thông tin liên quan đến sức khỏe của thân chủ trong hơn 15 năm hoạt động đều được lưu trữ nguyên vẹn, an toàn và dữ liệu luôn có bước hiệu chỉnh đúng với các lần thăm khám tiếp theo lần cập nhật trước đó. Đến năm 2013, TT.BS Gia đình Đà Nẵng chính thức khởi công công trình BV cùng

lúc với thiết kế lại bệnh án điện tử với nhiều chức năng phục vụ cho nhiều đối tượng khi tham khảo.

Ngoài ra, hiện BV Gia đình Đà Nẵng đang xây dựng một modul web để đẩy một phần dữ liệu của bệnh nhân lên web đối với những bệnh nhân nào có yêu cầu.

b. Công tác xây dựng

Tại bệnh viện, thông tin khách hàng cá nhân được thu thập qua các cuộc gặp gỡ trực tiếp, qua điện thoại,... Sau khi hoàn tất việc nhập thông tin, hồ sơ của khách hàng phải được lưu trữ theo đúng quy định nhằm đảm bảo an toàn và thuận tiện cho việc tìm kiếm, tra cứu khi cần thiết.

2.2.3. Phân biệt khách hàng

Khám dịch vụ; Cấp cứu; Khám bảo hiểm y tế.

2.2.4. Tương tác khách hàng

Do đặc thù là bệnh viện nên thời gian phục vụ bệnh nhân là 24 giờ mỗi ngày. Bệnh viện còn có đường dây nóng là số **0511.3632111** luôn có nhân viên y tế túc trực nhằm hỗ trợ kịp thời mọi nhu cầu của khách hàng.

Bệnh viện cũng đã có trang web riêng để tương tác với khách hàng. Quá trình khám chữa bệnh, bệnh viện cũng đã đề ra các quy định, cách ứng xử của bác sỹ đối với bệnh nhân, khiến họ tin tưởng, an tâm và cảm thấy thoải mái trong quá trình điều trị.

2.2.5. Cá biệt hóa khách hàng

Hiện nay bệnh viện vẫn chưa có những tiêu chí cụ thể, rõ ràng để phân loại khách hàng, do đó các hoạt động chăm sóc khách hàng vẫn còn chung chung. Hầu như chỉ có những chính sách khuyến mãi chung nhằm mục tiêu thu hút mọi đối tượng khách hàng đến với bệnh viện. Không những thế, việc đưa ra các chương trình, chính

sách khuyến mãi trên còn phụ thuộc vào tình hình kinh doanh thực tế.

2.2.6. Hoạt động kiểm soát, đánh giá

Hàng tuần, trên cơ sở dữ liệu thu thập được, cũng như các ý kiến phản hồi, đóng góp ý kiến của khách hàng đối với bệnh viện, bộ phận chăm sóc khách hàng sẽ gửi bảng báo cáo các thống kê cho bộ phận kinh doanh về một số vấn đề như: số lượt khen/chê tăng/giảm trong tháng, các vấn đề cần khắc phục về nghiệp vụ, thái độ phục vụ của nhân viên, các đóng góp ý kiến về cải tiến sản phẩm dịch vụ, quy trình khám chữa bệnh....

Do đó, đối với những phàn nàn, khiếu nại của khách hàng đều được xử lý nhanh chóng, kịp thời, hạn chế tối đa việc khách hàng rời bỏ bệnh viện, làm cho khách hàng thấy hài lòng, thỏa mãn khi nhận được tín hiệu tích cực từ phía bệnh viện.

2.3 . ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

2.3.1. Kết quả đạt được

- Có cơ sở dữ liệu chung về khách hàng của bệnh viện. - Hơn 10.000 thân chủ đăng ký thăm khám thường xuyên (phần mềm EMR cho kết quả thống kê).

- Tỷ lệ hài lòng của bệnh nhân là hơn 90% (theo đánh giá nội bộ của bệnh viện).

2.3.2. Hạn chế

- Phần mềm chưa hoàn thiện ở một vài phân hệ, nhất là phân hệ quản lý bệnh nhân nội trú, bảo hiểm y tế, bảo hiểm cao cấp. Phần mềm chưa ổn định, còn hay gặp trục trặc.

- Dữ liệu về thông tin bệnh nhân chưa được khai thác một cách triệt để.

- Trong tương tác với khách hàng thì quy trình chỉ mới chung chung, chưa có các lưu ý cụ thể trong từng giai đoạn tiếp xúc với khách hàng. Chưa có các tiêu chí phân loại khách hàng rõ ràng. Chưa có các sản phẩm, dịch vụ dành riêng cho các đối tượng khách hàng khác nhau.

- Chưa đẩy mạnh các hoạt động marketing để giới thiệu, quảng bá hình ảnh bệnh viện thân thiện đến mọi người.

- Chưa có sự hợp đồng chặt chẽ, thống nhất việc sử dụng, chia sẻ dữ liệu với các bộ phận liên quan trong công tác CRM. Việc giao tiếp với khách hàng hiện tại chủ yếu diễn ra tại bệnh viện, khách hàng tự tìm đến bệnh viện, chưa phối hợp các hình thức tương tác khách hàng một cách đồng bộ nhằm tạo sự thuận tiện, nhanh chóng cho khách hàng.

- Bệnh viện chỉ mới tiến hành thăm dò ý kiến khách hàng tại quầy thu ngân, chăm sóc khách hàng (nội bộ) mà chưa thực hiện thăm dò ý kiến, đánh giá sự hài lòng của khách hàng ở quy mô lớn.

- Bệnh viện mới khánh thành, rất cố gắng nỗ lực để thực hiện được bảo hiểm y tế, tuy nhiên do hạng của bệnh viện còn thấp nên mức chi trả bảo hiểm y tế và nhiều hạng mục thanh toán vẫn còn thấp, hạn chế nên chưa thu hút được nhiều bệnh nhân bảo hiểm y tế.

2.3.3. Nguyên nhân

- Bệnh viện đi tiên phong trong lĩnh vực Bác sỹ gia đình theo mô hình tiên tiến của nước ngoài nên gặp không ít khó khăn do thiếu kinh nghiệm

- Tiềm lực tài chính của các đối thủ cạnh tranh mạnh hơn.

- Trình độ cán bộ nhân viên trong hoạt động CRM còn hạn

chế

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trên đây là kết quả phân tích, đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình. Tác giả đã nêu lên một số thành công đạt được cũng như đánh giá các nguyên nhân còn hạn chế. Đồng thời, chương này còn tập trung đi sâu tìm hiểu các hoạt động triển khai ban đầu của CRM tại BV. Đây là cơ sở thực tế để tác giả nhìn nhận đúng đắn về thực trạng xây dựng và phát triển CRM trong thời gian tới. Chương tiếp theo sau đây sẽ trình bày một số giải pháp nâng cao hoạt động CRM tại bệnh viện.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ

KHÁCH HÀNG TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

3.1. MỘT SỐ CĂN CỨ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

3.1.1. Sự cần thiết phải hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình

- Cạnh tranh ngày càng khốc liệt với bệnh viện tư.
- “Dịch vụ hoá bệnh viện công” làm nở rộ khám dịch vụ, mổ dịch vụ, giường dịch vụ,.. trong bệnh viện công tác động đến tâm lý của khách hàng, gây ảnh hưởng (thu hút) không nhỏ lượng khách đến với bệnh viện tư.
- Những thay đổi về khách hàng: Khách hàng giờ đã có có nhiều thông tin, đã hiểu biết hơn về các thông tin y tế, so sánh, tham khảo nhiều hơn giữa các bệnh viện với nhau. Khách hàng cũng ngày càng thông thái hơn, có thêm lựa chọn và chọn lựa bằng quyền khách hàng (vốn là khái niệm ít được đề cập đến trong quá trình sử dụng

dịch vụ y tế tại VN từ trước đến nay).

- Yêu cầu của bệnh nhân, khách hàng, thân chủ về khám chữa bệnh ngày càng cao hơn.

3.1.2. Định hướng phát triển của Bệnh viện Đa khoa Gia Đình

Bệnh viện Đa khoa Gia đình khẳng định tiếp tục hoàn thiện mô hình Bác sĩ gia đình giống các quốc gia phát triển, dựa trên nền tảng công nghệ thông tin và đội ngũ chuyên môn chất lượng cao, hướng tới phục vụ đối tượng khách hàng tầm trung với chất lượng dịch vụ tốt nhất.

3.1.3. Nguồn lực và cơ sở hạ tầng

Bệnh viện có hơn 300 Y Bác sĩ và nhân viên y tế ngày đêm tận tụy bao gồm lực lượng bác sĩ trẻ giỏi giang, được đào tạo bài bản, kết hợp với đội ngũ bác sĩ lâu năm, uy tín, và dày dặn kinh nghiệm. Đội ngũ nhân viên gián tiếp được đào tạo một cách bài bản về kiến thức chuyên môn, ngoại ngữ cũng như kỹ năng mềm. Bệnh viện có nguồn lực tài chính dồi dào, sẵn sàng cho việc đầu tư và nâng cấp công nghệ quản lý cơ sở dữ liệu.

Bệnh viện ngay từ ban đầu đã được thiết kế, tính toán chi tiết tập trung vào khách hàng sao cho khách hàng đến đây sẽ được trải nghiệm cảm giác hoàn toàn mới lạ, khác biệt so với các bệnh viện khác.

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

3.2.1. Xác định mục tiêu quản trị quan hệ khách hàng của Bệnh viện Đa khoa Gia Đình

CRM chỉ là một trong những hoạt động marketing của BV được lập ra nhằm hỗ trợ cho công việc kinh doanh của BV. Trong

thời gian đến, mục tiêu của CRM tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình là:

- Tìm kiếm khách hàng và các nhóm khách hàng có giá trị cao nhất. Hiểu rõ nhu cầu của khách hàng, có khả năng đáp ứng nhu cầu của từng nhóm khách hàng riêng biệt.

- Nâng cao vai trò của nhân viên trong từng bộ phận, đặc biệt là các nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng.

- Hoàn thiện quy trình thu thập thông tin, công nghệ xử lý thông tin để xác định được các nhóm khách hàng và đáp ứng nhu cầu của họ tốt nhất.

- Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay, các BV cạnh tranh nhau trong việc thu hút khách hàng thì việc tăng cường quản trị quan hệ khách hàng tại BV càng được chú trọng.

3.2.2 . Hoàn thiện công tác thu thập thông tin khách hàng

Để chủ động trong việc này, nhân viên thu thập thông tin nên được phân chia theo nhóm khách hàng.

Tổ chức các cuộc điều tra thông qua khảo sát bằng điện thoại, qua thư gửi, qua điều tra theo nhóm, điều tra trực tiếp, phỏng vấn từng người, kiểm tra đối với người sử dụng...

Xây dựng các mối quan hệ trực tiếp với khách hàng: việc thu thập thông tin khách hàng theo cách này sẽ giúp bệnh viện hiểu về khách hàng hơn.

Thông qua khiếu nại của khách hàng: từ đó chúng ta có thể hiểu khách hàng đang không vừa lòng về điều gì ở mình, từ đó sẽ có được những giải pháp hợp lý để làm khách hàng vừa lòng và sẽ giúp bệnh viện giữ được khách hàng.

Thường xuyên xác định thực trạng khách hàng, đánh giá đúng mức đối thủ cạnh tranh, đánh giá thực trạng khách hàng đang quan hệ với bệnh viện.

Xây dựng bộ phận chuyên trách nghiên cứu về khách hàng.

3.2.3. Tận dụng, khai thác và xử lý thông tin sẵn có

- Với bệnh án điện tử, thông tin của bệnh nhân được lưu trên mạng. Bệnh nhân được cấp một thẻ có mã số (ID) và mật khẩu truy cập riêng. Khi về nhà, truy cập website, bệnh nhân có thể truy cập phần bệnh án điện tử, xem lại toàn bộ bệnh án, các xét nghiệm quá trình thăm khám và các kết luận và lời dặn dò của bác sĩ.

- Đối với dữ liệu về khách hàng là các thai phụ đã sinh tại bệnh viện thì dữ liệu về con của thai phụ là hết sức quý giá. Bệnh viện có thể thu thập đầy đủ thông tin về khách hàng loại này để phục vụ cho việc khám chữa bệnh về sau.

3.2.4. Hoàn thiện công tác phân loại khách hàng

Do đặc thù của bệnh viện, nên việc phân loại khách hàng theo giá trị chỉ có thể áp dụng đối với các loại khách hàng VIP, khách hàng là người nước ngoài. Phân loại theo nhu cầu sử dụng các dịch vụ tại bệnh viện, căn cứ tình hình thực tế hiện tại có thể phân ra làm các nhóm khách hàng: ngoại trú, nội trú, cấp cứu, bảo hiểm y tế, bảo hiểm cao cấp.

3.2.5. Hoàn thiện hoạt động tương tác khách hàng

- Tạo nhiều kênh tiếp nhận thông tin phản hồi của khách hàng: Số điện thoại cấp quản lý, hộp thư góp ý,...ở những nơi công cộng, những nơi khách hàng hay lui tới trong bệnh viện.

- Nâng cấp trang web cho xứng tầm bệnh viện, cung cấp các thông tin bổ ích về sức khỏe, tạo một nơi để khách hàng tương tác. Bổ sung thêm tính năng đặt lịch khám qua mạng cho những khách hàng có nhu cầu vì đôi khi điện thoại lễ tân bị bận hoặc thời gian đặt lịch khám không được thuận lợi.

- Cải tiến quy trình khám chữa bệnh, tạo thuận lợi cho bệnh nhân trong việc di chuyển và rút ngắn thời gian khám chữa bệnh, chờ đợi của bệnh nhân.

- Xây dựng các quy tắc ứng xử, quy định chi tiết, cụ thể trong việc tiếp xúc với khách hàng.

- Chú trọng đến **mối quan hệ giữa Bác sĩ - Bệnh nhân** vì cho dù công tác chăm sóc khách hàng có tốt đến mấy thì bệnh nhân chỉ quan tâm đến kết quả vẫn là có khỏi bệnh hay không. Và theo đặc trưng của môi trường bệnh viện thì bệnh nhân, khách hàng đến với bệnh viện trước hết phải là niềm tin: niềm tin là sẽ tìm ra bệnh, bệnh của mình sẽ khỏi, tin là lời truyền miệng của bạn bè, người thân về bệnh viện, bác sĩ ấy là đúng,...

- Xây dựng văn hoá Family “Thân thiết như người nhà” đến từng cán bộ, nhân viên, bác sĩ trong bệnh viện từ đó lan toả đến bệnh nhân, làm cho bệnh nhân cảm thấy thoải mái như đang ở nhà.

- Trong việc tương tác với khách hàng qua điện thoại (nhắc tái khám, thông báo có chương trình ưu đãi, dịch vụ mới,...) thì nhân viên giao dịch nhất thiết phải có giọng nói chuẩn Đà Nẵng, nói làm sao để khách hàng có thể tiếp thu trọn vẹn được thông tin.

3.2.6 . Hoàn thiện các công cụ cá biệt hóa khách hàng

Qua việc phân loại khách hàng như trên, BV cần cải tiến các chính sách đối với từng nhóm khách hàng. Bởi vì cho dù là đối tượng khách hàng nào đi chăng nữa nhu cầu của khách hàng cũng như những giá trị mong đợi của họ đều hoàn toàn khác nhau.

Đối tượng	Tương tác KH	Chăm sóc, phục vụ KH
Nhóm khách hàng VIP	- Gặp trực tiếp hỏi thăm tình hình sức khoẻ: 2lần/tháng.	- Tặng quà hoặc tặng vé massage, xông hơi, thẩm mỹ do bệnh viện tài trợ nhân dịp

	<ul style="list-style-type: none"> - Điện thoại: khi có các chính sách khuyến mãi mới và các dịch vụ mới, nhắc tái khám. - Email, tin nhắn: tự động cung cấp những thông tin liên quan đến bệnh viện mà khách hàng yêu cầu ngay từ đầu. - Định kỳ 6 tháng tổ chức điều tra thăm dò ý kiến khách hàng để nâng cao hơn nữa chất lượng phục vụ, tranh thủ sự ủng hộ của nhóm khách hàng này. 	<ul style="list-style-type: none"> sinh nhật của KH VIP hoặc lễ kỷ niệm của bệnh viện. - Mời đi dự các sự kiện, hội nghị lớn do bệnh viện tổ chức. - Tặng quà nhân các ngày lễ lớn của đất nước. - Khuyến mãi và giảm phí sử dụng các dịch vụ mới. - Ưu tiên phục vụ nhanh chóng, tốt nhất (được đón tiếp ở phòng VIP tầng 4) mang lại cho thân chủ cảm giác được trân trọng. - Tổ chức thăm hỏi khi khách hàng hoặc thân nhân bị ốm, tang gia.. - Hướng dẫn tư vấn các dịch vụ và giải pháp có lợi trong quá trình sử dụng dịch vụ của BV - Được hưởng các chính sách của chương trình khuyến mãi phù hợp. - Tặng quà giá trị lớn khi tổ chức điều tra khách hàng.
Nhóm khách hàng	Đổi thoại, tiếp xúc trực tiếp hoặc qua	Bố trí bác sỹ, điều dưỡng giỏi tiếng Anh để nói chuyện, nếu

là người nước ngoài	thông dịch viên.	không sử dụng được tiếng Anh thì CSKH sẽ báo lại và tìm người phiên dịch
Nhóm khách hàng ngoại trú	<p>- Email, tin nhắn, điện thoại: Thông báo các chương trình, chính sách khuyến mãi mới và các dịch vụ mới, nhắc tái khám.</p> <p>Đối với công ty thì dùng email để cung cấp các thông tin về khám sức khoẻ định kỳ cho nhân viên.</p> <p>Tiếp xúc trực tiếp.</p>	<p>- Đối với bệnh nhân điều trị ngoại trú:</p> <p>+ BV sẽ không tính tiền bom tiêm, dây truyền, kim bướm khi bệnh nhân tiêm thuốc và truyền dịch tại BV.</p> <p>+Phí chăm sóc và phí điều trị tính theo giờ điều trị thực tế của bệnh nhân.</p> <p>- Đối với tập thể công ty đến BV khám sức khoẻ định kỳ:</p> <p>+ BV làm băng –rôn chào mừng công ty, doanh nghiệp về bệnh viện khám sức khoẻ ngay từ cổng BV, phía trong BV bố trí standby chào mừng, nêu rõ từng tên công ty, đặt standby ở vị trí trang trọng.</p> <p>+ Lấy mẫu, giao kết quả tận nơi, có xe đưa đón khám bệnh.</p>
Nhóm khách hàng nội trú	<p>Tiếp xúc, đối thoại trực tiếp.</p> <p>Bệnh nhân vào viện thường có trạng thái</p>	- Đối với bệnh nhân nằm điều trị nội trú dưới 24h thì tiền giường được tính trọn 24h, còn chi phí chăm sóc và chi

	<p>lo âu, sợ hãi vì vậy điều quan trọng là người điều dưỡng phải tiếp đón bệnh nhân nhiệt tình lịch sự, thông cảm với nỗi lo âu của bệnh nhân làm cho bệnh nhân mới đến cảm thấy dễ chịu, gây ấn tượng ban đầu tốt đẹp cho bệnh nhân.</p>	<p>phí điều trị được tính theo giờ.</p> <ul style="list-style-type: none"> + Lấy mẫu xét nghiệm tận nơi + Dịch vụ gọi thức ăn theo chế độ dinh dưỡng mà bác sỹ yêu cầu ngay tại phòng. + Dịch vụ canteen cho thân nhân người bệnh (tầng 5). + Dịch vụ massage, xông hơi, gội đầu (tầng 9) cho các mẹ mới sinh, cho thân nhân người bệnh.
<p>Nhóm khách hàng Bảo hiểm y tế</p>	<p>Tiếp xúc, đối thoại trực tiếp. Email, tin nhắn, điện thoại: Thông báo các chương trình, chính sách khuyến mãi mới và các dịch vụ mới, nhắc tái khám.</p>	<p>BV sẽ hỗ trợ thanh toán đúng tuyến cho tất cả bệnh nhân đến khám BHYT trái tuyến. Việc này sẽ tiêu tốn ngân sách khá nhiều của BV nhưng sẽ đem lại thuận tiện cho bệnh nhân BHYT.</p> <p>Người dân có BHYT, dù đăng ký nơi KCB ban đầu ở bất kỳ ở nơi nào trên lãnh thổ Việt Nam, khi đến khám và điều trị tại BVGD (chỉ cần có Thẻ BHYT, không cần bất cứ thủ tục nào khác) đều được xem như đúng tuyến. Như vậy, người bệnh được hưởng</p>

		<p>nhiều dịch vụ y tế cao cấp như chụp cắt lớp vi tính, chụp nhũ ảnh, siêu âm 4D, xét nghiệm cao cấp cho đến dịch vụ để không đau và làm các phẫu thuật nội soi hiện đại..., mà không phải trả thêm tiền trái tuyến như quy định chung hiện nay.</p> <p>Khi khách hàng đến khám BHYT lần thứ 2 thì nhân viên CSKH sẽ hướng dẫn, tư vấn cho KH chuyển đổi thẻ BHYT qua BV mà không mất thêm chi phí nào.</p>
<p>Nhóm khách hàng Bảo hiểm cao cấp</p>	<p>Tiếp xúc, đối thoại trực tiếp. Email, tin nhắn, điện thoại: Thông báo các chương trình, chính sách khuyến mãi mới và các dịch vụ mới, nhắc tái khám.</p>	<p>Không chỉ hỗ trợ khách hàng trong việc lựa chọn sử dụng loại hình bảo hiểm tối ưu, đội ngũ nhân viên tư vấn của bệnh viện còn hướng dẫn khách hàng thực hiện thủ tục bảo lãnh viện phí, làm việc trực tiếp với các công ty bảo hiểm để xác nhận hạn mức chi trả cho từng khách hàng. Được đón tiếp và phục vụ chu đáo.</p>

3.2.7. Hoàn thiện công tác kiểm tra, đánh giá và cải tiến

Đối với công tác đánh giá, cần bổ sung thêm các chỉ tiêu đánh giá như sau:

Đánh giá bên trong:

- + Lợi ích mà khách hàng mang lại cho BV;
- + Khoảng thời gian từ thu nhận, xử lý thông tin đến khi ra quyết định thực hiện.

- + Tỷ lệ sử dụng thông tin của các phòng nghiệp vụ;

Đánh giá bên ngoài:

- + Tỷ lệ khách hàng hài lòng đối với sản phẩm dịch vụ của BV.

- + Số lượng các khiếu nại của khách hàng;

- + Số lượng khách hàng đến với BV

- + Độ phủ thương hiệu Family trên địa bàn.

3.3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HỖ TRỢ CHO VIỆC THỰC HIỆN CRM TẠI BỆNH VIỆN ĐA KHOA GIA ĐÌNH

3.3.1. Đẩy mạnh các hoạt động Marketing, PR của bệnh viện:

3.3.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên, bác sỹ

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Từ thực trạng đã được phân tích ở chương hai, đồng thời dựa vào lý thuyết về nội dung quản trị quan hệ khách hàng, chương này đã xây dựng một số giải pháp để hoàn thiện cho công tác quản trị quan hệ khách hàng hiện có tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình. Giải pháp đưa ra việc hoàn thiện hơn nữa các phương thức thu thập và phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng; bổ sung thêm vào cơ sở dữ liệu từ nhiều nguồn và quy trình phân tích hiện hành để lựa chọn các nhóm khách hàng mục tiêu chính xác nhằm mang đến cho khách

hàng các sản phẩm dịch vụ cá biệt hóa, mà mục tiêu chung là thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Bên cạnh đó, luận văn cũng đưa ra các giải pháp để kiểm soát và đánh giá hoạt động quản trị quan hệ khách hàng cho BV. Cuối cùng là đề xuất thành lập một bộ phận CRM chịu trách nhiệm toàn bộ của quá trình quản trị quan hệ khách hàng.

KẾT LUẬN

CRM là một thuật ngữ đã dần trở thành quen thuộc với nhiều bệnh viện, nhất là các bệnh viện tư. Việc áp dụng CRM giúp các bệnh viện phát triển mối quan hệ của mình với khách hàng, dựa trên những thông tin có được về khách hàng, có thể đưa ra những chiến lược marketing và chăm sóc khách hàng phù hợp với từng đối tượng. Từ những thông tin thu thập được về đặc điểm, hoạt động kinh doanh, những mối quan hệ và quản lý quan hệ khách hàng, kết hợp với những cơ sở lý thuyết của CRM, tác giả đã đưa ra được những giải pháp cụ thể hoạt động quản trị khách hàng tại Bệnh viện Đa khoa Gia Đình Đà Nẵng. Với sự cố gắng nghiên cứu, hy vọng các giải pháp trong đề tài đưa ra được một giải pháp CRM hiệu quả, hỗ trợ cho phát triển hoạt động kinh doanh của bệnh viện.