RAZVOJ MENADŽMENTA ODNOSA SA PACIJENTIMA KAO FAKTOR KONKURENTSKE PREDNOSTI ZDRAVSTVENIH USTANOVA

DEVELOPMENT MANAGEMENT RELATIONSHIPS WITH PATIENTS AS A FACTOR OF COMPETITIVE ADVANTAGE OF HEALTHCARE INSTITUTIONS

Boris Milović

Fakultet za Sport – Univerzitet „Union Nikola Tesla“, Beograd, Srbija

Milan Milović

Opšta bolnica, Vrbas, Srbija

© MESTE NGO

JEL category: I10, I11, I12, I18

Apstrakt

U zdravstvenom sektoru današnjice, u kome je uticaj konkurencije značajan tako da se nameće potreba prikupljanja informacija o trenutnim i potencijalnim pacijentima da bi im se pružila adekvatna medicinska usluga. Što je efikasnija usluga koju zdravstvene ustanove pružaju svojim pacijentima to će se ići korak dalje u zadržavanju odnosno lojalnosti pacijenata. Sistem menadžmenta odnosa sa pacijentima/korisnicima (engl. Customer Relationship Management - CRM) pruža zdravstvenim ustanovama kompletno rešenje za upravljanje odnosima sa pacijentima. Koncept odnosa sa pacijentima osigurava da marketinška politika zdravstvene ustanove bude u skladu sa tržišnim potrebama. Uloga informacija u stvaranju konkurentne prednosti za CRM poslovnu strategiju za zdravstvene ustanove je presudna. Kvalitet informacije je neophodan da bi ona bila korisna u kreiranju konkurentske prednosti zdravstvene ustanove, odnosno informacija mora da bude tačna i pristupačna svima kojima je potrebna. CRM sistemi za zdravstveni sektor pružaju usluge prodaje, marketinga i zahteva korisničkog servisa najvećim zdravstvenim ustanovama.

CRM sistem pokriva sve procese koje zdravstvena ustanova koristi da organizuje i prati interakcije sa potencijalnim ili postojećim pacijentima, dok se korišćenjem CRM alata omogućava efikasno promovisanje zdravstvenih usluga koje organizacija pruža. Rad ukazuje da je neophodan uslov, efikasnog iskorišćenja CRM, podrazumeva da zdravstvene ustanove spoznaju potrebe svojih pacijenata, što se postiže prikupljanjem i analizom podataka o preferencijama i ponašanjima pacijenata a na taj način im je omogućeno ostvarivanje konkurentske prednosti.

Adresa autora zaduženog za korespondenciju:

Boris Milović

boris.milovic@gmail.com

Ključne reči: *Customer Relationship Management, zdravstvo, pacijenti*

Abstract

In today's healthcare sector, in which the influence of competition is very important, there is a need to collect information about current and potential patients to provide them with adequate healthcare services. The more efficient the service that healthcare organizations provide to their patients, the step further will be made in retaining patients and their loyalty. Systems of managing relations with patients (Customer Relationship Management - CRM) provide healthcare organizations complete solution for managing of patient care.

One of the most interesting aspects in healthcare is the question how to manage relations between givers and receivers of healthcare services. CRM for healthcare contains a number of software products which will help healthcare organizations to maintain efficient relations with their patients.

CRM solutions are focused on helping healthcare organizations to prepare suggestions and process applications in faster and more accurate manner, as well as to understand the needs and habits of their patients in order to give them better services on time-efficient manner. CRM concept ensures that marketing policy of the healthcare organization is in accordance with market needs. Adequate CRM system gives a healthcare organization a chance to win over patients as well as to maintain relations with them. Primary task for managers in healthcare sector is to create an insight into patient perception on service quality as well as their appropriate sources of satisfaction and dissatisfaction. The role of informations in creating competitive advantage for CRM business strategy for healthcare institutions is crucial. Quality of information is necessary for it to be useful in creating competitive advantage, information must be accurate and accessible to all who need it. CRM systems for healthcare provide services for sale, marketing and demands of customer services to the biggest healthcare organizations.

CRM system covers all the processes that healthcare organization uses to organize and monitor interactions with potential or current patients, while with the use of CRM tools it is enabled to efficiently advertise healthcare services that organization provides. This paper points that necessary requirement of efficient use of CRM is that healthcare organizations must know needs of their patients, which is accomplished with collecting and analyzing data about patient preferences and behaviors and this way it is allowed to get competitive advantage. Corporate image, patient satisfaction and their loyalty can help health institutions to participate in market competition in a highly competitive environment.

Keywords: *Customer Relationship Management, healthcare, patient*

1 UVOD

Većina savremenih organizacija mora da promeni svoje poslovanje i da se adaptira potrebama i zahtevima svojih korisnika da bi postigle uspeh, tako da ni ustanove u zdravstvenom sektoru nisu izuzetak. Sistem upravljanja odnosima sa pacijentima (engl. Customer Relationship Management – CRM) pruža zdravstvu kompletnu soluciju za upravljanje brigom o pacijentima. Upravljanje odnosima između pružaoca i primaoca zdravstvenih usluga predstavlja jedan od najinteresantnijih aspekata u zdravstvu (Anshari & Almunawar, 2011). U današnjem zdravstvenom sektoru postoji potreba da se što više zna o trenutnim i potencijalnim pacijentima. Što je efikasnija usluga koju zdravstvene ustanove pružaju svojim pacijentima to će se ići korak dalje

u zadržavanju tih pacijenata. Što se više zna o pacijentima, to je bolji odgovor na njihove potrebe kao i predviđanje njihovih budućih potreba. Zdravstvenom sektoru je neophodna implementacija upravljanja odnosima sa korisnicima - CRM u svojim svakodnevnim aplikacijama. CRM za zdravstvo treba da sadrži širok niz softverskih proizvoda koji će pomoći zdravstvenim organizacijama da održe efikasan odnos sa svojim pacijentima. CRM omogućava da zdravstvena organizacija dobije suštinske informacije o pacijentima i da ih iskoristi što je efikasnije moguće. CRM, prema tome, omogućava zdravstvenom sektoru da poboljša zdravlje pacijenata, poveća njihovu lojalnost i da omogući korišćenje nove usluge. Kvalitet usluge se smatra ključnim faktorom za uspeh ustanove zbog njegove primarne uloge u postizanju CRM

ciljeva kao što su zadovoljstvo pacijenata, lojalnost i profitabilnost.

Rešenja CRM su usmerena su na pomaganje zdravstvenim organizacijama da pripreme predloge i aplikacije procesa na brži i tačniji način, kao i takođe da razumeju potrebe i navike svojih pacijenata (korisnika) i pruže bolje usluge na vremenski efikasniji način. Efikasno integrišući operacione, finansijske, marketinške, prodajne i funkcije servisa pacijenata, CRM sistem ima za cilj da olakša svima unutar ustanove da sarađuju i dele kritične informacije. Ideja CRM-a je da on pomaže zdravstvenim ustanovama da koriste tehnologiju i ljudske resurse da bi dobili uvid u ponašanja pacijenata i u vrednost koju oni predstavljaju za organizaciju (Albazaz & Wei, 2004).

CRM softver treba da integriše razne funkcije bolnica. Ovo uključuje: ciklus prihoda, lanac dobavljanja, upravljanje radnom snagom, bio nadzor, kardiovaskularne, kliničke slike, zdravlje zajednice, dokumentacija, odeljenje za hitne slučajeve, upravljanje informacijama, uređaji, laboratorija, računovodstvo pacijenata, briga o pacijentima, apoteka, lekarska praksa, radiologija, itd. (Alnuaimi, Cronan, Douglas, & Limayem, 2011)

2 RAZLOZI ZA IMPLEMENTACIJU CRM KONCEPTA

Stvaranje vrednosti za pacijenta – veoma je važno da se razmotri da je svaki poslovni proces kao sloj vrednosti za uslugu. Pacijenti određuju vrednost ovih servisa prema kvalitetu ishoda, kvalitetu servisa, i ceni. Vrednost svakog sloja zavisi od toga kakve su mu performanse. Kada zdravstvena ustanova ne može da ispuni svoje strategijske ciljeve, potrebno je da se ponovno isplaniraju aktivnosti da bi se poslovni procesi uklopili u strategiju. Ako se poslovni proces ne uklapa u strategiju, umanjice se vrednost (Anshari & Almunawar, 2011).

Kod rada CRM-a u zdravstvu moraju da se uzmu u obzir tri karakteristike. (Hung, Hung, Tsai, & Jiang, 2010) Prvo, pacijenti imaju malo moći da odluče kako će usluga ili lečenje biti pruženi. Medicinske usluge, koje su vezane za intenzivno znanje, uključuju raznovrsno profesionalno medicinsko osoblje. Postoji velika asimetrija

informacija između pružaoca medicinskih usluga i pacijenata. Pacijenti se potpuno oslanjaju na pružaoca usluga da im pruže medicinske informacije. Samo medicinsko osoblje zna tačno koji tretmani idu za različite vrste bolesti, i čini se da pacijenti mogu samo da se oslone na odlučnost i etiku medicinskog osoblja da im pruži odgovarajući tretman i medicinske usluge. Navedene, karakteristike ukazuju na to da pružaoci zdravstvenih usluga imaju prednost u odlučivanju kako će usluga biti pružena.

Informacione tehnologije mogu da omoguće povoljne ishode u implementaciji u zdravstvenim organizacijama. koje podrazumevaju: smanjene medicinske greške, unapređen kvalitet zdravstvenih usluga, i pozitivne finansijske povraćaje investicija. (Alnuaimi, Cronan, Douglas, & Limayem, 2011)

3 STVARANJE ODNOSA SA PACIJENTIMA

Interakcije pacijenata i osoblja i njihov uticaj na zadovoljstvo i lojalnost pacijenata kao i na performance zdravstvene ustanove su značajne da se shvati ponašanje pacijenata i da se ponovo izgradi vrednost zdravstvene ustanove. Uloga kvaliteta usluge u uticaju na interakcije između pacijenata i osoblja daje više snage razvoju konceptualnog CRM-a, posebno u zdravstvenom sektoru. Koristi efikasne interakcije sa lekarima, kao i pomoćnim osobljem bolnica, se manifestuju brzim oporavkom, povećanim kvalitetom, produženim životom pacijenta, i iznad svega, satisfakcijom pacijenta. (Chahal H. , 2010)

Koncept upravljanja odnosa sa korisnicima (pacijentima) osigurava da marketinška politika zdravstvene ustanove bude u skladu sa tržišnim potrebama. Omogućava integrisani kanal komunikacije sa doslednošću. Kompletna razvojna strategija odnosa sa pacijentima stvara sledeće pozitivan efekat talasa (Reddy & Acharyulu, 2002):

- Strategija pridobijanja pacijenata koja je usmerena i bazirana na razumevanju zajedničke vrednosti.
- Strategija zadržavanja pacijenata usmerena na povećavanje nivoa satisfakcije pacijenata.
- Satisfakcija pacijenata sa organizacijom koja vodi ka lojalnosti.

- Lojalnost pacijenata vodi ka povećanju broja pacijenata, manjim troškovima stvaranja korisnika, sistem preporuka. Ovo vodi ka obostranoj profitabilnosti za organizaciju i pacijente.

Neuspeh u upravljanju odnosima će uzrokovati nezadovoljstvo pacijenata, nepoverenje prema sistemu, pacijent će se osećati zapostavljeno u bolnici, i ugroziće opstanak poslovanja u budućnosti (Anshari, & Almunawar, 2011).

CRM je osmišljen tako da zadavstvenim organizacijama šansu da pridobiju pacijenta i istovremeno da zadrže dobre odnose sa njima. Sistem CRM treba da preobradi skoro svaku interakciju sa pacijentima u priliku za razvoj odnosa sa njima. Milione pacijenata je moguće kontaktirati svakog dana putem telefona, imejla, faksa, i direktne interakcije. Sve ovo povećava potrebu za emocionalni i dobro koordinisanim pristupom pacijentima. CRM za zdravstvo podržava postojanje call-centara pružajući predstavnicima servisa esencijalne korisničke informacije, istovremeno omogućavajući da zdravstvene ustanove pristupe potrebnim informacijama i dostave vrednost pacijentima. Sama CRM rešenja transformišu zdravstvene ustanove u korisnički orijentisane efikasne pružaoce zdravstvenih usluga.

Nivo satisfakcije pacijenata sa zdravstvenom uslugom može da odredi njihov dugoročni stav o kvalitetu usluge. Ovaj nivo zavisi od razlike između potrebnog i željenog nivoa satisfakcije. Menadžeri bolnica moraju da stvore uvid u percepciju kvaliteta usluga od strane pacijenata i njihove odgovarajuće izvore zadovoljstva, odnosno nezadovoljstva. Da bi se bolje razumela percepcija pacijenata treba da se odgovori na sledeća pitanja (Chahal, Sharma, & Gupta, 2004):

- Koje su ključne determinante zadovoljstva i nezadovoljstva za pacijente.
- Koje segment pacijenata će najverovatnije biti zadovoljan/nezadovoljan za državnim zdravstvenim ustanovama.
- Koje su preporuke pacijenata za unapređivanje zdravstvenih usluga.

Vrednost pacijenata se menja vremenom. Prema tome, ustanove moraju da naprave napore da bi našli podsticaje za kupovinu, korišćenje i korisnički krajnji cilj da koriste proizvode sa ciljem

da prepoznaju vrednost proizvoda i istraže, zapamte i predvide korisničke potrebe zahvaljujući informacionim tehnologijama, predvide i razviju ono što korisnik želi. Jednom kada kompanije dobiju korisničke dugoročne informacije, one će potpuno kontrolisati njihove preferencije, i pružiti usluge koje su potrebne većini korisnika za najkraće moguće vreme.

Pacijenti su najvažnije sredstvo i glavni izvori profita za bolnice. Kako da se obezbede visoko kvalitetne usluge bolnica da zadovolje korisnike i ostvare profit dok pružaju usluge, i kako da se unapredi kvalitet usluga da se poveća korisničko zadovoljstvo, su postali glavna pitanja za bolnice u današnjem vremenu. (Wei, Yang, & Chung, 2010)

Različiti pacijenti imaju različita zdravstvena stanja i suočavaju se sa različitim zdravstvenim problemima. Zdravstvene usluge bi trebalo da budu skrojene za specifična stanja i probleme. Zbog toga, znanje o pacijentima, uključujući i zdravstvena stanja, medicinsku istoriju, i trenutni problem pacijenta, će uticati na zdravstveni proces. Ovo bi trebalo da se razmotri u modelovanju tokova nege pacijenata. (Huang, Zhu, & Wu, 2012) Međutim, pošto se zdravstvena stanja pacijenata ne mogu predvideti, nemoguće je da se izgrade modeli za sve posebne pacijente odmah na početku. Zbog toga, izvodljivo rešenje bi bilo da se napravi određeni broj tipičnih modela, koje će lekari kasnije moći da modifikuju na osnovu znanja o pacijentima. Realizacija ovog rešenja zahteva fleksibilnost da se modifikuju modeli procesa tokova nege. Ovi modeli su fokusirani na pacijenta i stavljaju akcenat na učešće pacijenta kao i dugoročnu prilagođenu negu. Prema tome, zdravstveni proces je mnogo kompleksniji, i uspostavljanje i upravljanje ovim procesima nosi sa sobom troškove. Da bi se obezbedio efikasan način za pravljenje modela procesa i da bi se postigla bolja ponovna upotreba ovih modela, treba analizirati znanje korišćeno u modelovanju ovih procesa i dizajnirati životni ciklus proces modela. Svrha ovih korisnički fokusiranih sistema je da podrže ovaj životni ciklus i da upravljaju ovim modelima procesa. U ovom sistemu, autoritet modifikacije je razmotren, i tehnologija za pozivanje i integraciju sistema je realizovana.

4 VAŽNOST INFORMACIJA

Uvođenje CRM sistema je logičan korak u povećanju oslanjanja na informacione tehnologije i njihovom korišćenju u zdravstvu. Uloga informacija u stvaranju konkurentne prednosti za CRM poslovnu strategiju za zdravstvene ustanove je presudna. Kvalitet informacije je neophodan da bi ona bila korisna u stvaranju konkurentne prednosti za zdravstvenu ustanovu. Ovo znači da informacija mora da bude tačna i pristupačna svima kojima je potrebna. Informacije o o pacijentima su uglavnom rasprostranjene širom odeljenja zdravstvene ustanove na različitim sistemima. Neki od ovih sistema su operacioni, koji upravljaju poslovanjem ovih organizacija. Drugi se pak, koriste za izveštavanje i poslovnu inteligenciju, kao što su skladišta podataka i onlajn analitički sistemi za procesuiranje (OLAP), gde se sve informacije koje se tiču pacijenta prikupljaju, skladište i pristupaju. Većina operacionih sistema imaju sposobnost da izvoze podatke o pacijentima. Statističko modelovanje, upravljanje kampanjama i data mining alati su neki od načina da se segmentuju podaci o pacijentima i iskoriste za optimalno korišćenje vremena, ljudi i novca. (Alshawi, Missi, & Eldabi, 2003) CRM sistem upravlja informacijama o pacijentima što eliminiše potrebu da pacijent ispunjava iste informacije iznova.

CRM rešenja za zdravstvene ustanove integrišu "back-office" operacije sa "front-office" operacijama da bi se povećala organizaciona efikasnost. Takođe treba da integriše višestruke poslovne kanale i pruži klijentima i zaposlenima lak pristup informacijama koje trebaju. CRM rešenje može da pruži klijentima personalizovane informacije, zasnovane na njihovim potrebama i nivou upisa u plan zdravstvenog osiguranja.

Kod upravljanja informacijama u zdravstvu, procesi se stvaraju oko podataka o pacijentima prikupljenim iz transakcija. Ako netačni podaci uđu u sistem, oni će se proširiti širom svih zajedničkih operacionih sistema. Zdravstvene ustanove shvataju koliko je skupo da se ispravljaju podaci nakon što su već ušli u sistem CRM. Štaviše, odluke su dobre onoliko koliko su i podaci na kojima su zasnovane. Znači da unapređivanje rezultata zahteva unapređivanje kvaliteta podataka. Kvalitet podataka je postao veoma važan za mnoge zdravstvene ustanove tokom

stvaranja skladišta podataka i fokusiranja na CRM.

Menadžeri zdravstvenih ustanova imaju značajne razlike u ciljevima, brigama, prioritetima i ograničenjima, čineći upravljanje informacijama u zdravstvenim organizacijama velikim izazovom. Planiranje, menadžment, i pružanje zdravstvenih usluga uključuje rukovanje sa velikim količinama informacija o pacijentima i odgovarajuće tehnologije postaju znatno uključene u rad zdravstvenih organizacija.

Data mining je najvažniji proizvod iz familije proizvoda koja se zove Business Intelligence čija je svrha pronalaženje skrivenih obrazaca u podacima, povećavanje njihove upotrebljivosti i transformacija tih podataka u korisno znanje. (Tang & MacLennan, 2005)

Data mining je proces istraživanja i analize, automatski ili poluautomatski, velike količine podataka sa ciljem da se otkriju šabloni i pravila u ponašanjima pacijenata. Data mining tehnike tipično funkcionišu na zasebnim platformama, zahtevajući da se podaci uvezu iz drugih sistema. Postoji veliki potencijal za primenu data mininga u zdravstvu. Generalno se može podeliti kao (Koh & Tan, 2005):

- Efikasnost tretmana – data mining aplikacije mogu da se razviju da procene efikasnost medicinskih tretmana. Upoređujući i razdvajajući uzroke, simptome, i tokove tretmana, data mining može da omogući analizu koji će se tokovi akcija pokazati efikasnim.
- Menadžment zdravstva – data mining aplikacije mogu da se razviju da bolje prepoznaju i prate stanja hroničnih oboljenja i visoko-rizičnih pacijenata, razviju odgovarajuće intervencije, i smanje broj prijema u bolnicu i potraživanja.
- Upravljanje odnosima sa klijentima – interakcije sa pacijentima mogu da se odvijaju preko kol-centara, kancelarija lekara, odeljenja za naplatu, ambulate... Data mining aplikacije mogu da se razviju u zdravstvenom sektoru da odrede preferencije, šablone korišćenja, i trenutne i buduće potrebe individualaca da bi unapredili njihov nivo satisfakcije. Ove aplikacije takođe mogu da se koriste da se predvide ostali proizvodi

koje će pacijent najverovatnije kupiti, bilo da će se pacijent složiti sa prepisanim tretmanom ili da će preventivna briga najverovatnije proizvesti značajno smanjenje u budućoj upotrebi.

- Prepoznavanje prevare i zloupotrebe – data mining aplikacije koje pokušavaju da prepoznaju prevare i zloupotrebe često uspostavljaju norme i zatim identifikuju neobične ili abnormalne šablone zahteva lekara, laboratorija, klinika, i drugih. Između ostalog, ove aplikacije mogu da označe neodgovarajuće recepte ili upute i lažna osiguranja i medicinske zahteve.

Data mining aplikacije mogu značajno da pomognu zdravstvene ustanove. Međutim, one nisu bez ograničenja. Data mining u zdravstvu može biti ograničen dostupnošću podataka, zato što "sirovi" ulazi za data mining često postoje u različitim podešavanjima i sistemima, kao što su administracija, klinike, laboratorije i drugi. Zbog toga podaci moraju da budu prikupljeni i integrisani pre nego što data mining može da bude izvršen.

5 PREDNOSTI PRIMENE CRM

Korporativna slika, satisfakcija pacijenata i njihova lojalnost može da pomogne zdravstvenim ustanovama da se takmiče u visoko konkurentnom okruženju. (Laohasirichaikul, Chaipoopirutana, & Combs, 2011)

Sistemi CRM igraju veoma važnu ulogu u zdravstvenim ustanovama, omogućavajući im sledeće (Rababah, Haslina, & Ibrahim, 2010):

- Optimizaciju prihoda i unapređenje zdravlja pacijenata, odnosa i lojalnosti.
- Omogućavanje većeg povraćaja investicija ROI i to izgleda da je savršeno rešenje za velike probleme u zdravstvu.
- Suštinski troškovno-efikasni pristup sa ciljem održavanja dugoročnih odnosa sa pacijentima.
- Povećavanje transparentnosti troškova i raspodele resurse unutar bolnice.
- Mapiranje dokumentacije tokom lečenja pacijenata je jedan od glavnih oblasti smanjenja troškova kojima CRM sistemi efikasno upravljaju u bolnicama.

- Smanjenje troškova vezanih za nedolazak pacijenata ili otkazivanje zakazanih pregleda.

Pored ovoga, CRM sistemi pružaju veliku pomoć bolnicama u upravljanju i bavljenju žalbama pacijenata. Još jedna uloga bi mogla biti doprinos u edukaciji pacijenata o njihovom zdravstvenom statusu i kako da se nose sa svojim bolestima. Štaviše, CRM sistemi se smatraju za efikasan alat za predviđanje budućih potreba pacijenata.

CRM zdravstveni servisi uključuju (Health Care Industry Opts for CRM!, 2011): strategijsko planiranje, komunikacione servise, konsalting servise, CRM za lekare, menadžment kampanja, izgradnju baza podataka, intuitivnu segmentaciju, komunikacione strategije.

CRM za zdravstveni sektor pruža usluge prodaje, marketinga i zahteva korisničkog servisa najvećim zdravstvenim organizacijama. CRM pomaže prodavcima da predvide poslovanje i da povećaju efikasnost postojeće prodaje kroz odlične pristupe klijentima. On olakšava prodaje u tome što omogućava deljenje informacija između prodajnih timova, povećava i održava postojeću prodaju i konačno pruža odličnu podršku tokom i posle prodaje. Dodatno, CRM pomaže zdravstvene ustanove da isplaniraju i sprovedu prodaje i medicinski menadžment kampanja. CRM softver za zdravstvo povećava efikasnost svih centara. Takođe pomaže inicijativama medicinskog menadžmenta i olakšava kolaciju informacija koje se tiču lekara, bolnica i dodatnih medicinskih usluga. Pored toga održava sigurne i sveobuhvatne informacije o profilima lekara koje mogu biti korišćene od strane prodajnih i marketinških odeljenja.

Većina pružaoca CRM softverskih rešenja poseduje najnovije informacione tehnologije uz odlično znanje o tržištu zdravstvene industrije i samim tim uspešno smanjuje broj medicinskih grešaka.

Element troškova takođe može biti uzet u razmatranje i zdravstvene ustanove su shvatile da moraju više da postavljaju pacijente kao fokusne tačke poslovnih aplikacija. CRM pomaže zdravstveni sektor da smanji operacione troškove, smanji greške, i olakša bolji odnos sa pacijentima. Dok se unapređuje celokupna efikasnost on pomaže u snabdevanju medicinskog osoblja i njihovih pacijenata sredstvima sa kojima će moći

da komuniciraju efikasnije. Takođe održava sveobuhvatnu bazu podataka primaoca zdravstvenih usluga, i tako omogućavajući zdravstvene ustanove da emocionalnije upravljaju odnosima sa njima.

Korišćenje alata CRM solucije omogućava zdravstvenoj ustanovi da usuzi ciljnu grupu i da dopre do pacijenata koji su isplativi u pogledu na troškove i kojima je naročito potrebna usluga. (Atwood, 2006)

CRM rešenje takođe pruža alate za određivanje efikasnosti tako da se procena marketinga može odrediti i povraćaj investicija (ROI) izmeriti sa preciznošću. CRM sistemi, jednom integrisani, obično omogućavaju brz ROI i pomažu zdravstvenim ustanovama da efikasno razviju, upravljaju u mere svoje strategije prodajnu snagu i marketinške strategije sa ciljem da povećaju prodaju. CRM sistemi pružaju sposobnost da se integrišu u finansije ustanove i pruže odličnu platformu za poslovnu analitiku, upravljanje izvršnim odlukama i poslovnu inteligenciju. (3coast, 2010)

Efikasni CRM sistemi integrišu lične evidencije pacijenata sa podacima zdravstvene ustanove da bi pružili mogućnost sistemu da upravlja aktivnostima vezanim za brigu o pacijentima, troškove i koristi, i da omogući pacijentima da imaju bolji onlajn pristup da unaprede upravljanje svojim zdravljem. Koristi ovakvog pristupa uključuju (Jarrell, 2010):

- Sposobnost da se analiziraju performanse rutinskih procesa (prijem, otpust, preporuka, prenos) tokom vremena sa ciljem da se eliminišu nepotrebni koraci i poveća satisfakcija pacijenta.
- Razvijanje prilagođenih radnih tokova da se automatizuju aktivnosti koordinisanja brigom o pacijentima između organizacija, što može voditi ka poboljšanim ishodima za pacijenta, povećanoj operacionoj efikasnosti i smanjenim troškovima.
- Proaktivno upravljanje pacijentima sa hroničnim bolestima da bi ih edukovali o tome kako da se ophode prema svojoj bolesti.
- Sposobnost da se unapredi koordinacija brige i da se smanji rizik ponovnog primanja pacijenta u bolnicu.

- Smanjenje troškova učvršćivanjem sistema i udruživanjem resursa za dobijanje ekonomije obima, poboljšanje korišćenja odgovarajućih zdravstvenih resursa i razumevanje troškove tretmana sa ciljem upravljanja biznis planovima
- Sprečavanje i olakšavanje medicinskih grešaka integrisanjem CRM podataka sa medicinskom istorijom i kliničkim podacima.
- Pravljenje marketinških kampanja koje su usmerene na određene tipove pacijenata kombinovanjem znanja sa naučnom analitikom i mehanizmima povratnih informacija.

6 PROBLEMI PRI CRM IMPLEMENTACIJI

Zdravstveni radnici koji ispoljavaju sumnju po pitanju implementacije CRM često ne prijavljaju uvođenje sistema CRM, imaju negativna osećanja i pesimistički pogled na njegov budući uspeh. (Alnuaimi, Cronan, Douglas, & Limayem, 2011) Postoje brojne studije o reakcijama zdravstvenih radnika i korišćenju manje kompleksnih informacionih sistema kao što su sistem medicinskih dokumentacija, telecare aplikacije, word procesori itd. Potrebno je naglasiti da zdravstveni CRM sistemi su drugačiji nego prethodni IT sistemi, mnogo su kompleksniji i njihova implementacija često zahteva radikalne promene u korisničkoj sredini. Uglavnom zaposleni pružaju otpor kada se radi o ovako velikim izmenama u funkcionisanju ustanove.

Faktor uspeha uvođenja CRM sistema, koji se tiče lekara je presudan faktor koji utiče na korisničku satisfakciju i lojalnost i takođe veoma važan faktor koji utiče na korporativnu sliku ustanove. Nestručnost ili neljubaznost lekara u velikoj meri odvraća postojeće pacijente od ponovnog dolaska u bolnicu, kao i potencijalne pacijente, koji su na osnovu preporuka drugih pacijenata stekli negativnu sliku o određenoj zdravstvenoj ustanovi. Stoga, menadžment treba da zaposli odgovarajuće ljude kao eksperte i dobro poznate doktore da uslužuju pacijente i samim tim vode ka reputaciji i pozitivnoj slici bolnice. Štaviše, lekari treba da budu obučeni za interpersonalne sposobnosti tako da mogu da pruže ljubaznost, udobnost, i individualnu pažnju ka svojim

pacijentima. (Laohasirichaikul, Chaipoopirutana, & Combs, 2011)

Sam izbor osoblja je takođe jedan od važnijih faktora koji utiču na korisničku satisfakciju i lojalnost. Za osoblje za negu pacijenata, menadžment bi trebalo da zaposli ljude koji su orijentisani na usluge. Osoblje za negu kao i ostalo osoblje hotela bi trebalo da budu obučeni za interpersonalnu komunikaciju da bi pružili brigu, empatiju, i ljubaznost pacijentima. Mehanički stav osoblja je glavni uzrok za nizak nivo satisfakcije. (Chahal, Sharma, & Gupta, 2004) Pacijenti žele da osoblje bude nepristrasno, prijateljski nastrojeno, saosećajno i učtivo pod svim okolnostima. Da bi se ovo ostvarilo, osoblje treba da se obučava pojedinačno ili sa njihovom tehničkom obukom u radu sa pacijentima na način na koji je na zdravstvene potrebe pacijenata odgovoreno humano. Uzimajući u obzir nizak nivo satisfakcije pacijenata posebno sa osvrtnom na doktore, bilo bi dobro da se neki vid kurs orijentacije na temu ljudske psihologije uvede u njihove studije. Ovo će pomoći lekarima da razumeju ponašanja pacijenata. Stalni i tekući programi obuka za svo medicinsko osoblje trebalo bi da se organizuje s vremena na vreme.

Uspeh odeljenja zavisi od efikasnosti njihovih zaposlenih. Manjak osoblja je takođe jedan od problema od kojeg zavisi efikasnost. Znači, da bi trebalo povećati broj doktora i medicinskih asistenata u zdravstvenih odeljenjima. Ovo će pomoći da se ne samo smanji opterećenje osoblja, nego takođe i poveća satisfakcija pacijenata zato što ljudi mogu biti zbrinuti u datom periodu.

Nedostatak adekvatnih lekova je takođe još jedan od problema. Menadžment zdravstvenih ustanova mora uvek da obezbedi potrebnu količinu zaliha svih lekova u svim odeljenjima. Ne sme se dozvoliti da zbog nedostatka lekova pacijenti čekaju na tretman duže nego što bi trebalo. Stručni pregled i evaluacija kvaliteta zdravstvene brige pružene pacijentima u periodičnim intervalima rezultovaće povećanjem stepena zadovoljstva pacijenata.

Još jedan od veoma važnih faktora za uspešan odnos sa pacijentima je i održavanje kapaciteta zdravstvenih ustanova. Menadžment bi trebao da omogućiti čiste prostorije, odnosno sobe za pregled pacijenata i toalete. Štaviše, čist i svež miris je

takođe važan za bolnice radi smanjivanja stresa pacijenata. Bolnice bi trebale da omoguće dovoljno pogodnosti (javni telefoni, čekaonice, toaleti, itd.) za pacijente kao i za njihove članove porodica i prijatelje. Takođe, bolnica bi trebalo da pruži najnovije objekte za negu kako bi ostavljala utisak profesionalnosti. Menadžment treba da omogući adekvatne znakove koji pokazuju na lokacije objekata, brojeve soba tako da bi pacijenti mogli lako da se snađu. Štaviše, znakovi moraju biti laki za čitanje i veoma jasni za sve.

7 ZAKLJUČAK

Zdravstvene ustanove koristeći CRM mogu lako da prodaju svoje proizvode zbog unapređenih prodajnih kapaciteta. CRM proizvod omogućava povećanu efikasnost, bolje zdravlje, i povećanu retenciju klijenata. Uloga CRM-a u zdravstvu je s toga višestruka i presudna čineći ga apsolutno neophodnim.

CRM rešenje transformiše zdravstvene ustanove u korisnički orijentisane efikasne pružaoce zdravstvenih usluga. Zdravstvo je shvatilo važnost kvaliteta usluga. CRM pruža rešenja koja pomažu zdravstvene ustanove u upravljanju odnosima sa svojim klijentima i odgovaranju na njihove probleme sa pružanjem odličnih zdravstvenih usluga.

Zdravstvene ustanove imaju potrebu za istim standardima korisničkih usluga kao i druge industrije ili poslovne odnosno društvene ustanove. Činjenica da su očekivanja korisničkih servisa u zdravstvenim organizacijama visoka predstavlja ozbiljan izazov za pružaoce zdravstvenih usluga jer oni moraju da ostave izvanredan utisak na svakog korisnika (pacijenta). Proaktivne strategije će unaprediti korisničke servise, a takođe će i jaka korisnička podrška povećati lojalnost, prihod, priznanje brenda, i poslovnu priliku (Anshari & Almunawar, 2011).

Da bi zdravstvene ustanove postigle visok nivo satisfakcije pacijenata moraju da odgovore na velika iščekivanja pacijenata i da im pruže visoko kvalitetne usluge. Prema tome, zdravstvene ustanove treba da unaprede marketing, aktivnu brigu o potrebama pacijenata, i da pronađu odgovarajuće medicinske usluge da zadovolje trenutne zahteve pacijenata. Zadovoljstvo klijenata rezultuje i povećanju njihovih poseta, kao

i povećanju verovatnoće da će pacijenti preporučiti bolnicu drugima. Takođe, bolnice bi trebalo da unaprede stavke koje su vredne ali manje zadovoljavajuće. Ovo odgovara na nezdravstvene potrebe pacijenata. Dobar CRM mora da integriše odeljenja u bolnici na kraju implementacije. Prema tome, odeljenja će raditi kao tim i zadovoljavajuće korisničke potrebe na osnovu njihovih zahteva, tako da će pacijenti biti spremni da ponovo posete bolnicu i njihova lojalnost može biti povećana. Oni će preporučiti bolnicu svojim prijateljima i rodbini, i bolnica tu može steći pozitivnu reputaciju i prednost brenda, tako da, bolnica treba da bude sposobna za održive operacije. (Wei, Yang, & Chung, 2010)

Korporativna slika, satisfakcija pacijenata i njihova lojalnost može da pomogne zdravstvenim

organizacijama da se takmiče u visoko konkurentnom okruženju. (Laohasirichaikul, Chaipoopirutana, & Combs, 2011) CRM sistem pokriva sve procese koje zdravstvena organizacija koristi da organizuje i prati interakcije sa potencijalnim ili postojećim pacijentima. Korišćenjem CRM alata omogućava se efikasno reklamiranje zdravstvenih usluga koje organizacija pruža. Da bi se CRM sistem efikasno iskoristio, zdravstvene organizacije moraju da spoznaju potrebe svojih pacijenata, što se postiže prikupljanjem i analizom podataka o preferencijama i ponašanjima pacijenata. CRM uvodi zdravstveni sektor u novu sferu komunikacije sa pacijentima i pruža jake strategije dizajnirane da pomognu zdravstvene ustanove da upravljaju sa profitabilnošću i zdravljem svojih pacijenata.

CITIRANI RADOVİ

- 3coast. (2010, 03 16). *CRM in Healthcare Management Services – Part 1*. Retrieved 02 15, 2012, from Business Analytics & CRM: <http://www.3coast-solutions.com/how-healthcare-management-services-benefit-from-crm-part-1/>
- Albazaz, F., & Wei, Y. (. (2004). *Strategic analysis and recommendations for healthcare insurance crm solutions*. Simon Fraser University Fall 2004.
- Alnuaimi, O. A., Cronan, T. P., Douglas, D. E., & Limayem, M. (2011). Healthcare Professionals' Reactions to Health Enterprise System Implementations: A Theory of Cynicism Perspective. 44th Hawaii International Conference on System Sciences: Hawaii.
- Alshawi, S., Missi, F., & Eldabi, T. (2003). Healthcare information management: the integration of patients' data. *Logistics Information Management Volume 16 number 3/4*, 286-295.
- Anshari, M., & Almunawar, M. N. (2011). Evaluating CRM Implementation in Healthcare Organization. *International Conference on Economics and Business Information IPEDR vol.9* (pp. 30-34). Bangkok, Thailand: © (2011) IACSIT Press,.
- Atwood, A. (2006). *Benefits of an Innovative CRM Solution for Health Care Organizations*. Retrieved 02 21, 2012, from information-management.com: <http://www.information-management.com/infodirect/20061103/1066948-1.html>
- Chahal, H. (2010). Two component customer relationship management model for healthcare services. *Managing Service Quality Vol. 20 No. 4*, 343-365.
- Chahal, H., Sharma, R., & Gupta, M. (2004). Patient Satisfaction in Public Outpatient Health Care Services. *Journal of Health Management 2004 6*, 23-45.
- Health Care Industry Opts for CRM!* (2011). Retrieved 02 20, 2012, from crminfoline.com: <http://www.crminfoline.com/crm-articles/crm-health-care.htm>
- Huang, B., Zhu, P., & Wu, C. (2012). Customer-Centered Careflow Modeling Based on Guidelines. *Journal of Medical Systems DOI 10.1007/s10916-012-9823-5*.
- Hung, S.-Y., Hung, W.-H., Tsai, C.-A., & Jiang, S.-C. (2010). Critical factors of hospital adoption on CRM system: Organizational and information system perspectives. *Decision Support Systems 48*, 592–603.
- Jarrell, L. P. (2010). *Customer Relationship Management in healthcare*. Retrieved 02 19, 2012, from <http://www.cfhimss.org/smart05-bin/public/downloadlibrary?&itemid=43927736276675790694>;
- Koh, H. C., & Tan, G. (2005). Data Mining Applications in Healthcare. *Journal of Healthcare Information Management — Vol. 19, No. 2*, 64-72.

- Laohasirichaikul, B., Chaipooirutana, S., & Combs, H. (2011). Effective customer relationship management of health care: a study of hospitals in Thailand. *Journal of Management and Marketing Research Volume Six*.
- Rababah, K., Haslina, M., & Ibrahim, H. (2010). A Study of the Perception of the Benefits of Customer Relationship Management (CRM) System in Malaysian Private Hospitals. *2010 International Conference on Business and Economics vol.1 (2011) © (2011) IACSIT Press, Kuala Lumpur, Malaysia*, 327-330.
- Reddy, B., & Acharyulu, G. (2002). Customer Relationship Management (CRM) in Health Care Sector - A Case Study on Master Health Check. *Journal of the Academy of Hospital Administration Vol. 14, No. 1*.
- Tang, Z., & MacLennan, J. (2005). *Data Mining with SQL Server 2005*. Indianapolis: Wiley Publishing Inc.
- Wei, C.-K., Yang, M.-C., & Chung, K.-P. (2010). Development the Strategics and Customer Relationship Management Model for Medical Center Outpatient Services. *WSEAS TRANSACTIONS on INFORMATION SCIENCE and APPLICATIONS ISSN: 1790-0832, 1251-1260*.

Datum prve prijave: 22.02.2014.

Datum prijema korigovanog rada: 27.05.2014.

Datum prihvatanja članka: 23.06.2014.

Kako citirati ovaj rad?

Style – **APA Sixth Edition**

Milović, B., & Milović, M. (2014, 07 15). Razvoj menadžmenta odnosa sa pacijentima kao faktor konkurentske prednosti zdravstvenih ustanova. (Z. Čekerevac, Ed.) *FBIM Transactions*, 2(2), 214-223. doi:10.12709/fbim.02.02.02.21

Style – **Chicago Fifteenth Edition:**

Milović, Boris, and Milan Milović. 2014. "Razvoj menadžmenta odnosa sa pacijentima kao faktor konkurentske prednosti zdravstvenih ustanova." Edited by Zoran Čekerevac. *FBIM Transactions (MESTE)* 2 (2): 214-223. doi:10.12709/fbim.02.02.02.21.

Style – **GOST Name Sort:**

Milović Boris and Milović Milan Razvoj menadžmenta odnosa sa pacijentima kao faktor konkurentske prednosti zdravstvenih ustanova [Journal] // *FBIM Transactions* / ed. Čekerevac Zoran. - Beograd : MESTE, 07 15, 2014. - 2 : Vol. 2. - pp. 214-223.

Style – **Harvard Anglia:**

Milović, B. & Milović, M., 2014. Razvoj menadžmenta odnosa sa pacijentima kao faktor konkurentske prednosti zdravstvenih ustanova. *FBIM Transactions*, 15 07, 2(2), pp. 214-223.

Style – **ISO 690 Numerical Reference:**

Razvoj menadžmenta odnosa sa pacijentima kao faktor konkurentske prednosti zdravstvenih ustanova.
Milović, Boris and Milović, Milan. [ed.] Zoran Čekerevac. 2, Beograd : MESTE, 07 15, 2014, *FBIM Transactions*, Vol. 2, pp. 214-223.