

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

1강. CRM (고객관계관리) 의 기초 I

2강. CRM (고객관계관리) 의 기초 II

3강. 성공적인 CRM을 위한 성공요소 들

4강. 우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

4강. 우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

1. CRM 성공을 위한 준비단계
2. 환자분류
3. 성공적인 CRM 프로세스 구축을 위한 KEY POINT
4. 병원 CRM 구축실무

CRM 성공을 위한 준비단계

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

1 CRM을 도입하기 전 모든 직원이 긍정적인 인식을 공유하라

- CRM 도입 목적에 대해서 공유
- CRM 에 대한 기대효과
- CRM 목표에 대한 이해
- 적극적인 참여를 위한 동기부여

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

2

우리병원에 맞는 고객분류를 하라

- 치료 별 환자분류
- 우수환자 정의 및 분류기준설정
- 가망환자 정의 및 분류기준설정
- 소개환자 정의 및 분류기준설정
- 분류된 환자에 대한 보상체계구축 및 권한부여

3

최상의 CRM을 위한 MOT 매뉴얼을 작성하라

- 직원의 기존 업무와 업무량을 파악
- 직원의 역량을 파악
- 파악된 현재상황에 맞는 MOT 매뉴얼 작성
- MOT 매뉴얼 작성 시 가능한 간단명료하게 작성
- 지속적인 관찰을 통한 수정 및 보완작업이 중요

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

단 계	역 할	주 의 사 항	담당자
환자분류	<ul style="list-style-type: none"> 진료 전 담당자는 당일 내원하는 환자 중 치과에 긍정적이고 호의적인 환자의 차트를 미리 분류를 한다. 진료 전 진료실인원에게 미리 환자에 대한 정보를 전달한다. 	<ul style="list-style-type: none"> 당일 진료환자가 많은 경우에 굳이 PCI를 할 필요는 없음 치과에 호의적인 환자를 굳이 잡아서 upselling을 유도할 필요는 없음 	데스크
환자응대 [데스크]	<ul style="list-style-type: none"> 당일 환자의 일정을 물어보고 시간이 넉넉하시다면 PCI를 자연스럽게 유도한다. 	<ul style="list-style-type: none"> 서비스치료에 대한 고마움을 느끼게 하되 생색을 내면서 환자의 기분을 상하게 할 필요는 없음 	데스크
	<p>[응대 예] "홍길동님 오늘 시간 되세요? 시간이 되시면 평소에 치료를 너무 잘 받으셔서 진료실선생님께 부탁해서 스텔링을 무료로 해드리고 싶어서요 ^^"</p>		
환자응대 [진료실]	<ul style="list-style-type: none"> 환자에게 스텔링을 해주는 과정에서 심한 충치의 경우 자연스럽게 정보를 전달해 드린다. 환자가 큰 관심을 보이지 않을 경우에 정보전달로 마치고록 한다. 환자가 더 많은 관심을 가지는 경우에 원장님께 말씀을 드린다. 	<ul style="list-style-type: none"> 강매를 하는 느낌을 주어서는 안 됨. 항상 정보를 전달하는 마음으로 진심을 다해서 설명을 드리는 것이 중요함. 	진료실
	<p>[응대 예] "홍길동님 평소에 여기 치아가 아프거나 시리지는 않으셨어요? 스텔링을 하다 보니 여기 치아가 충치가 심한 것 같으세요. 혹 나중이라도 이쪽에 아프시면 치과에서 치료를 받으시도록 하세요" 또는 "주기적으로 치과에서 검사를 받아 보셔서 더 진행이 되고 있는지 검사를 받아 보도록 하세요"</p>		

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

4

모든 직원이 프로세스를 숙지하고 CRM에 동참하라

- 데스크직원이나 코디네이터직원에게만 CRM 업무를 맡기는 오류
- 원장의 수직적인 지시와 한 개인에게만 CRM 업무를 맡기는 오류
- CRM은 한 개인이 아닌 전사적인 마케팅으로 진행

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

5

낮은 수준에서의 성공성취 후 높은 수준의 CRM 구사

- CRM 컨설팅 시 느끼는 문제점
- 과욕은 CRM 실패의 지름길
- 역량의 80% 수준에서 CRM을 구축하고 성공성취를 느껴볼 것
- CRM이 안정화되고 성과를 얻은 후에 높은 수준으로 이동

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

6

지속적인 관리와 upgrade 필요

- CRM 실패 원인 중 하나는 단기간에 효과를 보려고 하는 과욕
- CRM은 지속적으로 관리하고 고객의 변화에 따라 수정보완이 필요
- 고객만족도조사. 내원경로분석. 이탈환자관리. 불만환자관리. 가망고객관리 등이 꾸준히 필요

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

환자분류를 어떻게 할 것인가?

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

1

치료 별 환자분류

- 치료내용별로 치료일정 관리 (SMS 문자메시지)
- 단계별 예상되는 통증의 경우 Happy call service
- 치료 후 주의사항 전달
- 진료과목별 또는 병원 컨셉에 따라 치료환자에 대한 고객관계관리 설정 필요

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

2

환자특성 별 환자분류

- 환자 소개를 많이 해주는 VIP 환자 – 보상을 통한 지속적인 소개유발 (권한부여)
- 치료비용이 높고 병원에 호의적인 고객 (20:80법칙)
- 치료가능성이 높은 고객 (병원에 호의적이거나 현재 치료의사가 없는 환자)
- 치료 후 치료에 대한 만족도와 병원에 대한 만족도가 높은 환자
- 추가적인 치료의 가능성이 높은 환자

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기

환자구분	CRM 전략
소개환자	특별한 권한과 대우가 필요함 체계적인 보상체계를 구축하여 지속적으로 관리가 필요한 환자
고가환자	치료비용이 높은 환자의 경우 소개환자의 경우도 유사한 치료를 하는 경우가 많음
가망환자	상담 등을 통해서 병원에 호의적이나 사정에 의해서 당장 치료가 힘든 환자 지속적인 관리를 통해서 치료를 결정할 경우 해당 병원에서 할 수 있도록 꾸준한 관리
만족환자	치료 후 치료에 만족한 환자의 경우 소개를 일으킬 가능성이 높은 환자 지속적인 관리를 통해 환자소개를 유도 치료 후 Check 또는 service를 통한 지속적인 관계유지
추가치료환자	추가적으로 치료를 받을 가능성이 높은 환자 중 병원에 호의적인 환자 지속적인 관리와 새로운 치료정보 등을 통해 치료유도

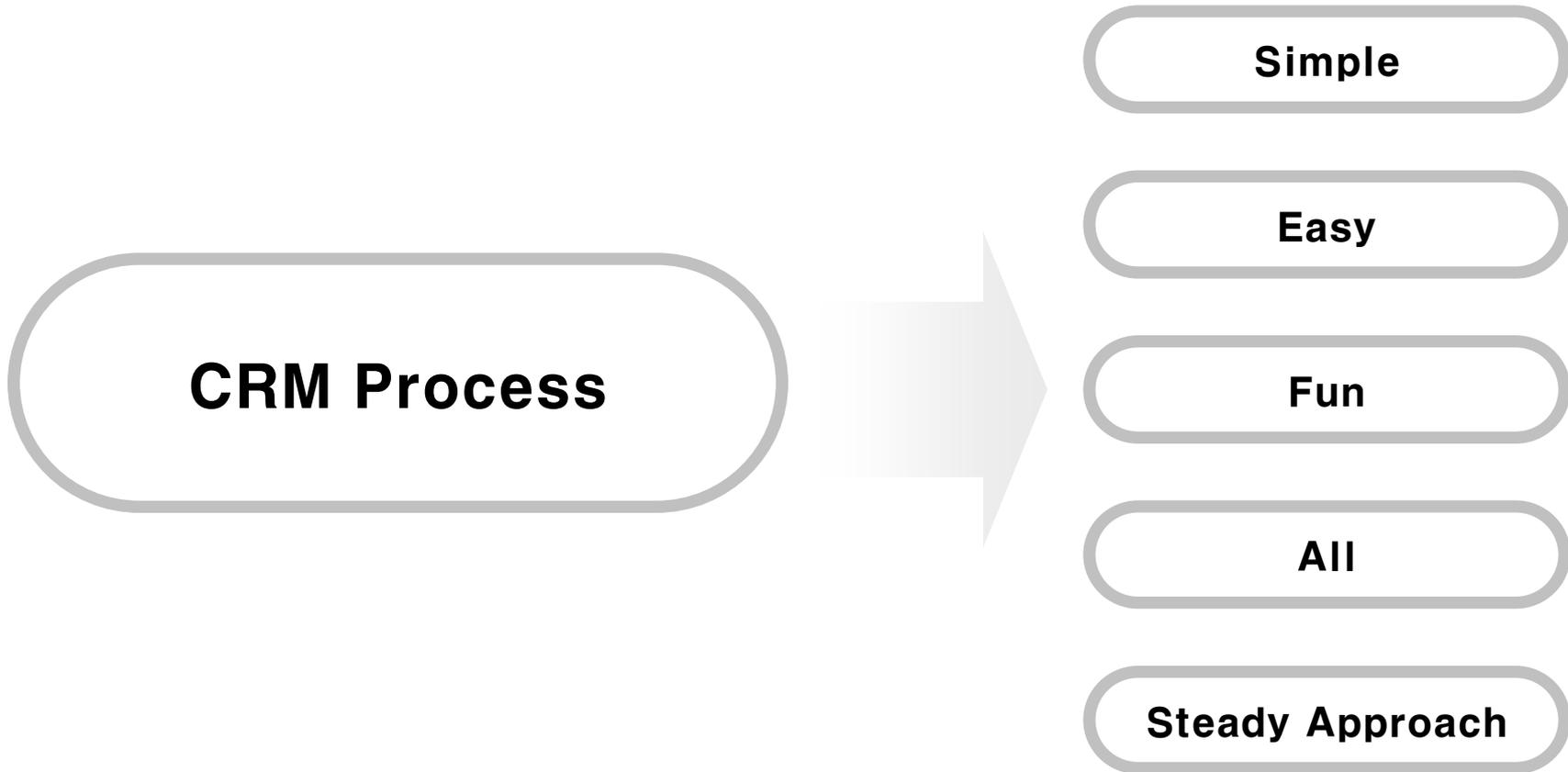
우리병원 CRM 성공적으로 구축하기 _ 적은 인력으로 손쉽게 고객분류



**고객분류 시
차트에 스티커를 붙이면 누구나 쉽게 고객분류를 할 수 있다**

성공적인 CRM 프로세스 구축을 위한 KEY POINT

우리병원 CRM 성공적으로 구축하기



Big picture , Start Small

병원 CRM 구축 실무

우리병원 성공 CRM – 병원의 기본적인 프로세스



우리병원 성공 CRM – 병원 방문 전 고객관리 (전화응대와 인터넷)

전화와 인터넷을 통해 연락 온 환자에게 어떤 정보를 얻을 것인가?

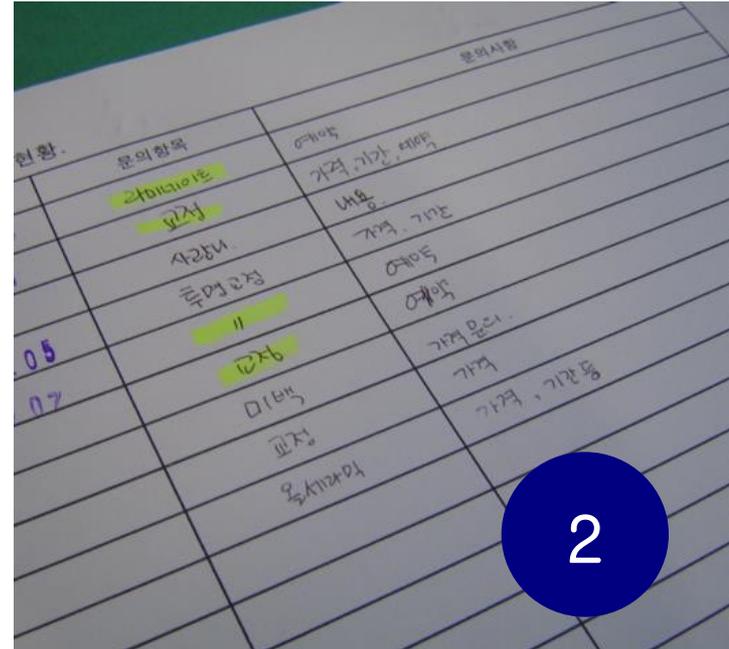
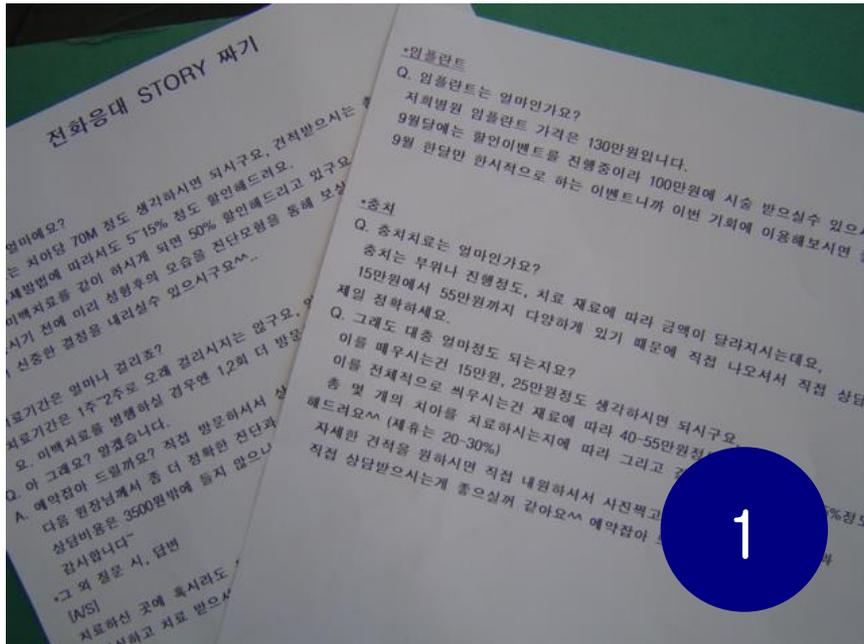
1. 환자분석에 초점을 맞춰라

- 전화나 인터넷을 통해 가장 많이 물어보는 질문은? (예) 가격, 치료방법, 치료기간 등
- 질문의 빈도가 높은 질문들을 모아 매뉴얼을 만들어 응대
- 잘 만들어진 매뉴얼로 모든 직원이 경쟁력 있는 응대를 하여 초기 방문을 유도할 수 있도록 노력

2. 환자 인지 경로분석

- 전화응대 시 가능하다면 환자의 병원 인지 경로 확인 필요
- 병원의 마케팅 효과분석에 필요한 자료로 활용

우리병원 성공 CRM – 병원 방문 전 고객관리



1. 전화응대 매뉴얼 : 환자가 자주 묻는 질문에 대해서 Q&A 방식으로
2. 일별 전화상담 환자 분석 : 치료문의내용과 질문들을 요약하여 매일 기록에 남김 (월별로 통계화)

신환의 차트작성은 가장 중요한 환자와의 접점

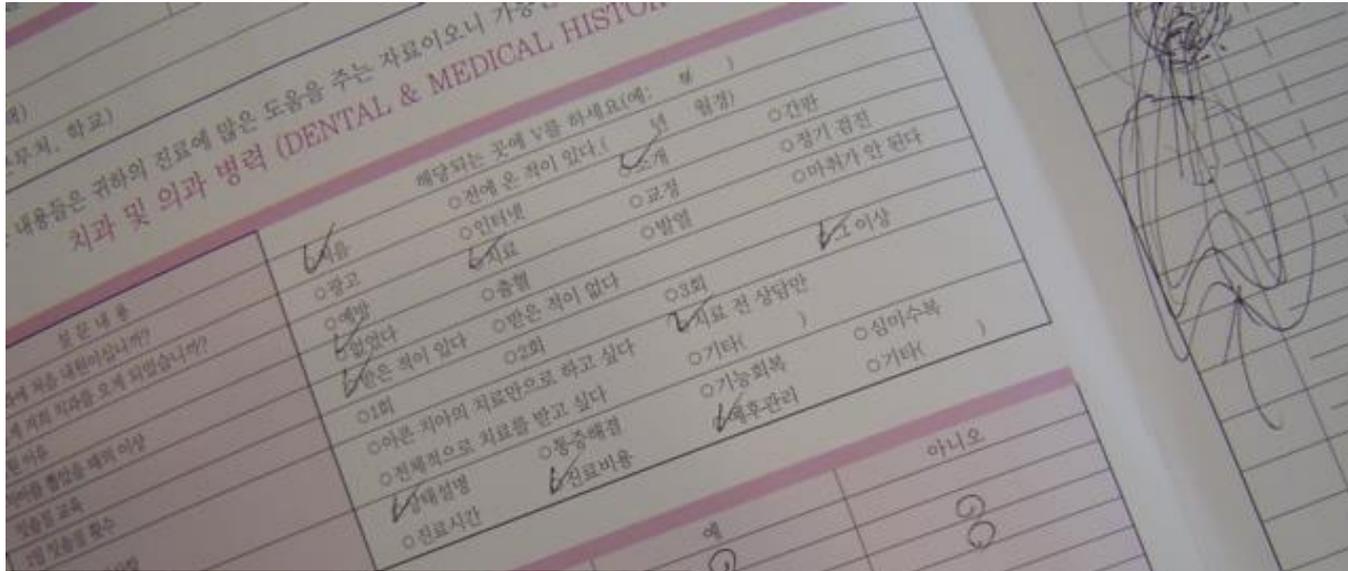
1. 신환차트 작성의 중요성

- 환자성향을 미리 알 수 있는 접점
- 환자의 기본정보 뿐 아니라 고객특성에 대해서 알 수 있는 접점
- 특히 비 보험 진료과목의 경우 코디네이터의 신환차트 작성 시 환자와의 유대관계는 치료결정에 영향을 미칠 수 있음

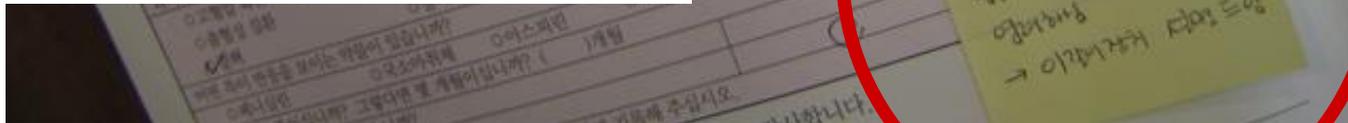
2. 작성 시 기본정보

- 기본정보 : 나이, 성별, 주소, C.C
- 고객의 특성정보 : 내원경로, 환자분의 대략적인 성향 및 성격, 병원에 대한 욕구 및 기대치 등

우리병원 성공 CRM – 병원 방문 고객관리 (차트작성)



초진환자에게 기본설문 외에
Post-it 을 활용하여 고객의 특성을
작성해 놓는 것도 좋은 방법이다



우리병원 성공 CRM – 병원 방문 고객관리 (치료계획수립)

환자의 요구나 차트상의 기본정보에 바탕을 둔 정확한 치료계획수립

1. 고객요구에 맞는 정확한 치료계획수립

- 자칫 고비용의 치료를 제안을 하는데 있어서 환자로부터 오해를 살 수 있는 부분에 대해 주의
- 대부분의 의사에 의해 치료계획수립 및 환자상담이 이루어지므로 small talk는 환자의 긴장감을 푸는데 있어서 매우 중요한 역할을 함
- 이는 치료결정에 영향을 미칠 수 있는 요소이며 이 또한 1차 접점인 차트작성에서 중요한 역할을 담당하고 있음

치료결정을 유도하는 상담스킬 필요

1. 고객의 정보를 최대한 활용

- 초기 내원 경로에 따른 환자분류를 이용하여 상담에 초점을 둠
- 데스크 코디네이터 또는 의료진으로부터 얻어낸 정보를 최대한 활용

2. 고객분류

- 치료결정환자 분류 : 치료 별 분류 VS 고객특성 별 분류
- 치료보류환자 분류
- 치료거부환자 분류

우리병원 성공 CRM – 병원 방문 고객관리 (비용상담)

고객 관리 노트										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
										순번
								리콜날짜	고객 반응	
	1		6월 1일	미백	미백만 상담함	0	3	6월 11일	리콜 SMS발송	
	2		6월 3일	성형	내원전 아버지가 몇차례 병원으로 전화하여 상담하심 아들 내원하던날도 전화하셔서 바로 치료 들어가달라 말씀하셨는 아들은 상담후 아버지와 다시한번 내원하겠다고 귀가함	0	3	6월 11일	말리와있어 달장은 어렵고 아버지와 시간내서 한번 내원해주신다고 함	
	3		6월 3일	성형	총비용 490만원에서 현금 할인가 400만원.(올세라믹)					
	4		6월 3일	성형	총비용 505만원에서 현금 할인가 420만원. (11번 PFG로, 11번 제외한 전치부 13-23은 올세라믹)					
	5		6월 3일	성형	총비용 340만원, 특이사항 없음 6월 3일날 신원 성형상담이 많아 정신없었음ㅋㅋ					
	6		6월 4일	성형	위아래 성형, 상악 13-23, 하악 42-32, 총비용 720만원에서 현금 할인가 600만원					
	7		6월 9일	임플란트 충치	총비용 490만원에서 450만원으로 할인 김옥자님 소개로 오신 임정금님의 동생분, 임정금님이 임플란트 수술후 만족도 높아 소개하심, 치료하실듯 하셨으나 예약 다시 잡겠다 하심					
	8		6월 12일	성형	총비용 500만원(6개), 카드 450만, 현금 430만 총납 정양준 거주하셔서 거리,비용을 고민하시는듯.					
	9		6월 16일	임플란트외	총비용 440만원, 현금할인 380만원. 어머니와 상의해보신다고 하셨음 치료비용 메모해달라고 하셔서 간단하게 메모해드릴					
	10		6월 18일	성형	총비용 350만(4개), 할인가 315만원 치아깎는게 너무 싫어서 생각해보신다 하심 어머니가 치아 깎은후 너무 고생하셔서 절대 치아 깎는것만은 하지 말라고 하셨다함ㅋㅋㅋ					
	11		6월 18일	성형	총비용 350만원(4개), 할인가 말씀 안드릴, 특이사항 없음					

병원에 긍정적인 이미지를 가지고 있으면서
 어떤 원인에 의해서 치료결정을 못한 경우
 지속적인 관리가 필요함
 ※ 고객관리의 원칙 : 꾸준한 관리가 필요
 (항상 문자메시지 또는 전화 후에는 고객의
 반응을 살피고 다음계획에 대해 작성하고
 실행에 옮기는 것이 필요함)

우리병원 성공 CRM – 병원 방문 고객관리 (치료시작)

지속적인 환자의 방문에 주의를 기울여라

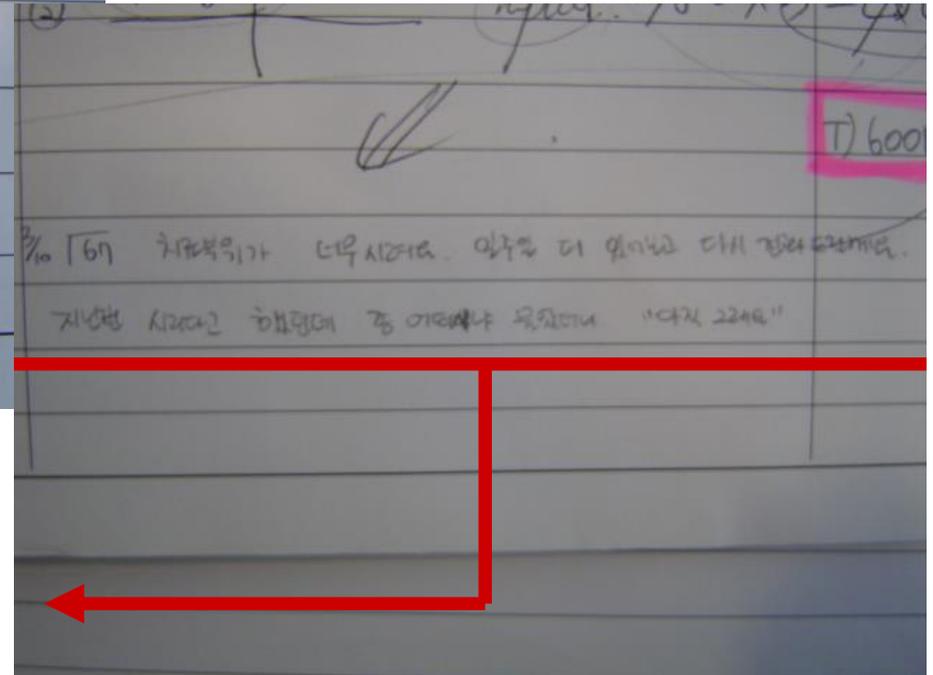
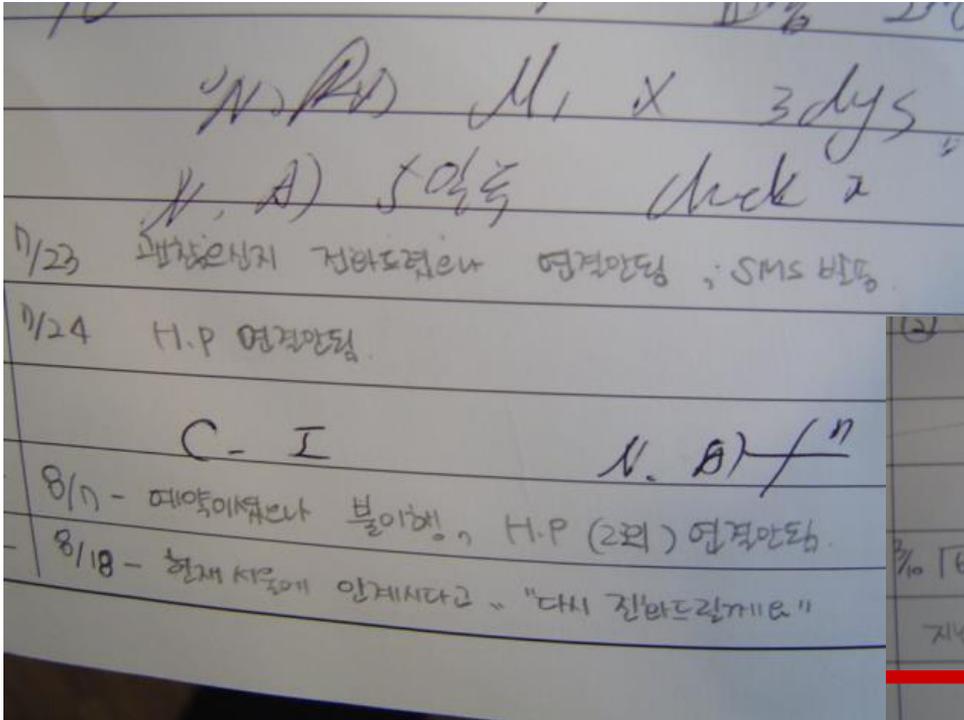
1. 모든 직원이 고객의 특성을 파악하라

- 치료과정에서 알게 된 환자특성을 모든 직원들은 메모
- 진료팀은 진료 중 환자의 불편 등을 꼼꼼히 메모하고 데스크 코디네이터에게 전달 또는 메모
- 데스크 코디네이터는 구환의 재방문 시 이전 치료에 대한 불편사항 등을 꼼꼼히 파악하고 체크 후 진료팀에 전달 또는 메모

2. 불만환자를 찾아내라

- 환자의 Complain을 발견한 경우 즉시 또는 가능한 빠른 시일 내 해결
- 치료과정 및 치료결과, 치료약속, Communication, 병원이용에 대한 불편 등을 꼼꼼히 체크하고 메모

우리병원 성공 CRM - 병원 방문 고객관리 (치료시작)



가능하다면 차트에 연필로 치료 중 환자에 대해서
알아야 할 특성들을 작성하고 누구나 공유하여
환자특성에 맞는 응대를 하는 것이 반드시 필요

우리병원 성공 CRM – 병원 방문 고객관리 (치료시작)

진료 시작 전 10 분을 활용하라

1. 진료 시작 전 불만고객에 대한 전 직원 공유 및 해결방안 모색
2. Complain 이 많은 진료 프로세스에 대한 risk management (예) 통증, 임시치아탈락 등
3. 당일 환자들의 chart review
4. 예상 이탈고객 관리

치료 종결 후 CRM 전략

1. 환자를 평가하라

- 기본적인 환자분류, 환자의 특성, 치료에 대한 만족도, 병원에 대한 호응도 등을 고려하여 환자평가
- 전 직원이 참여하여 환자를 평가하고 지속적인 관리여부를 판단
- CRM은 모든 환자를 좋은 환자로 만들기 보다는 좋은 환자를 찾아내고 유지하는 것이 목적

2. 환자의 재 분류 및 관리

- 초기 기초자료를 통한 분류에 이어 모든 치료가 종결된 후에 재 분류를 통해 환자 관리

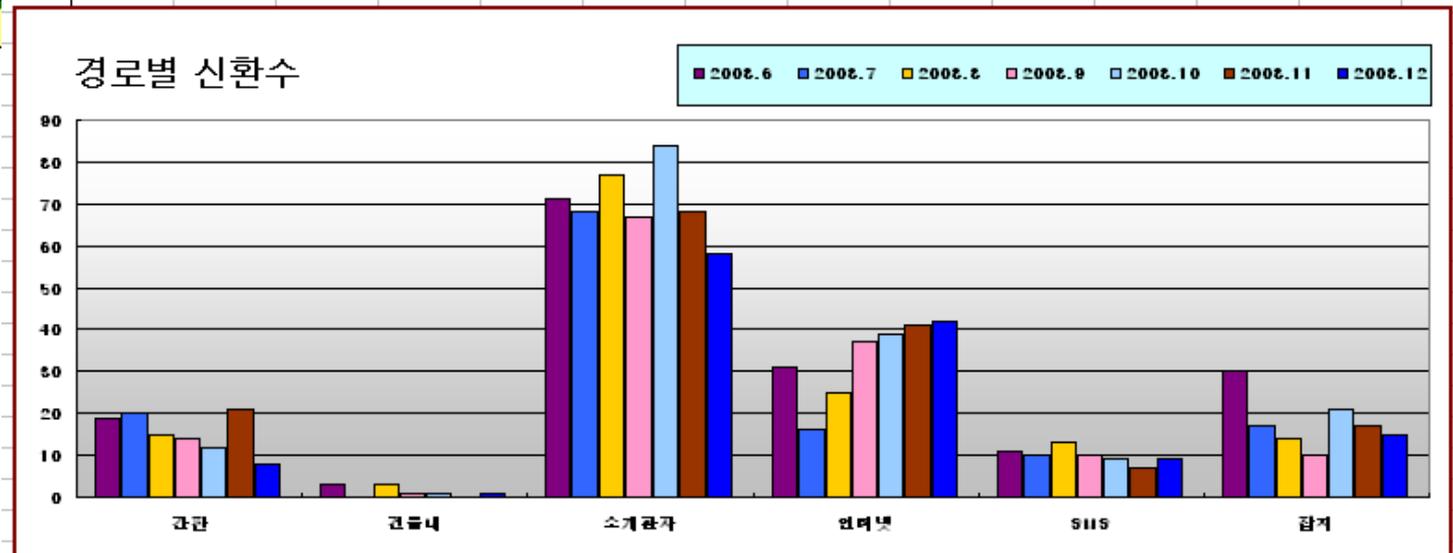
3. 고객만족도조사 실시

- 고객만족도조사를 통한 병원의 서비스환경과 경쟁력을 객관적으로 평가 후 개선

우리병원 성공 CRM – 지속적인 평가와 고객변화에 따른 변화필요

신환 내원경로별 환자수 및 점유율 (2008. 6월~2009. 10월)

	2008.6	2008.7	2008.8	2008.9	2008.10	2008.11	2008.12	2009.1	2009.2	2009.3	2009.4
간판	19	20	15	14	12	21	8	21	13	8	2
건물내	3	0	3	1	1	0	1	3	5	1	0
소개 환자	71	68	77	67	84	68	58	87	91	64	0
인터넷	31	16	25	37	39	41	42	50	46	34	0
SMS	11	10	13	10	9	7	9	5	7	13	0
잡지	30	17	14	10	21	17	15	30	13	8	0
합계	165										



우리병원 CRM 성공적으로 구축하기 _ 성공 Keyword



우리병원 CRM 성공
Key word

환자가 병원을 방문해서 집으로 돌아간 뒤까지
어떻게 하면 “**좋은 친구**” 가 될 것인가를 고민해 봅시
다.

좋은 친구가 되기 위해서는 내가 먼저 상대방을 잘 알려고 노력해야 한다.
