

SITUATION OF MARKETING ACTIVITIES OF 108 MEDICAL CLINIC, NAM DINH PROVINCE IN 2018 – 2020

Do Thi Ngoc Nhu^{1*}, Vuong Anh Duong², Nguyen Thai Quynh Chi³, Hoang Khoi¹

¹108 Medical Clinic, Nam Dinh province

²Health Examination Administration, Ministry of Health

³Hanoi University of Public Health

ARTICLE INFO		ABSTRACT
Received:	13/12/2021	The development and implementation of marketing activities is now absolutely necessary in the context of increasingly fierce competition among medical facilities. This article conducted to describe the situation of marketing activities of 108 medical clinic, Nam Dinh province in 2018-2020. The study used a cross-sectional method in order to collect all reports, operational plans and marketing activities implementation plans that have been deployed at the clinic in 2018-2020. The results show that the scores are evaluated for 05 structures. Marketing activities section is below average 0.29 points. Components of Marketing Evaluation and Implementation Plan achieved 0.4 points, Information System and Marketing Strategy scored 0.3 points; Marketing mix scores 0.25. Evaluation on 07 elements of the marketing mix shows that these elements are limited. The process was rated the highest score with 2/4 points (0.5 points). The lowest rating for products and services is only 1/10 (0.1 point). Customer satisfaction with the lowest factors in promotion activities with 41.3% and the highest with human factors with 86.3%. Therefore, 108 medical clinic needs to implement the marketing strategy and allocate budget for the implementation of the marketing strategy in the coming years.
Revised:	31/12/2021	
Published:	31/12/2021	

KEYWORDS

Marketing
108 medical clinic
Nam Dinh
Marketing activities
In 2018-2021

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG MARKETING CỦA PHÒNG KHÁM ĐA KHOA 108, TỈNH NAM ĐỊNH TRONG GIAI ĐOẠN 2018 – 2020

Đỗ Thị Ngọc Như^{1*}, Vương Ánh Dương², Nguyễn Thái Quỳnh Chi³, Hoàng Khôi¹

¹Phòng khám đa khoa 108, tỉnh Nam Định

²Cục Quản lý khám chữa bệnh - Bộ Y tế

³Trường Đại học Y tế Công cộng

THÔNG TIN BÀI BÁO		TÓM TẮT
Ngày nhận bài:	13/12/2021	Việc xây dựng và triển khai các hoạt động marketing hiện nay là hết sức cần thiết trong bối cảnh các cơ sở y tế cạnh tranh ngày càng gay gắt. Bài báo này nhằm mô tả thực trạng hoạt động marketing của Phòng khám bệnh đa khoa 108, tỉnh Nam Định giai đoạn 2018-2020. Nghiên cứu sử dụng thiết kế nghiên cứu cắt ngang nhằm thu thập thông tin từ các báo cáo, kế hoạch hoạt động, kế hoạch triển khai các hoạt động marketing đã được triển khai tại phòng khám giai đoạn từ năm 2018 đến năm 2020. Kết quả cho thấy, điểm đánh giá 05 cấu phần hoạt động marketing ở mức dưới trung bình 0,29 điểm. Các cấu phần Kế hoạch thực thi và Đánh giá marketing đạt 0,4 điểm, Hệ thống thông tin và Chiến lược marketing đạt 0,3 điểm; Marketing hỗn hợp đạt 0,25 điểm. Đánh giá trên 07 yếu tố thuộc marketing hỗn hợp cho thấy việc triển khai các hoạt động thuộc các yếu tố này còn rất hạn chế. Quy trình được đánh giá mức điểm cao nhất với 2/4 điểm (0,5 điểm). Thấp nhất là đánh giá về sản phẩm dịch vụ chỉ đạt 1/10 (0,1 điểm). Sự hài lòng của khách hàng với các yếu tố thấp nhất ở hoạt động xúc tiến với 41,3% và cao nhất là yếu tố con người với 86,3%. Do vậy, phòng khám bệnh đa khoa 108 cần triển khai chiến lược marketing và phân bổ ngân sách cho việc thực hiện chiến lược marketing trong những năm tới.
Ngày hoàn thiện:	31/12/2021	
Ngày đăng:	31/12/2021	

TỪ KHÓA

Marketing
Phòng khám 108
Nam Định
Hoạt động marketing
Giai đoạn 2018-2021

DOI: <https://doi.org/10.34238/tnu-jst.5346>

* Corresponding author. Email: nhudtm.sgd3@gmail.com

1. Đặt vấn đề

Hiện nay, tổng chi y tế của Việt Nam đang tiếp tục tăng. Trong giai đoạn từ 1995 – 2014 tổng chi y tế của Việt Nam đã tăng lên đều đặn, từ 5,2% lên 7,1% GDP. Tỷ lệ chi y tế trong tổng chi ngân sách nhà nước tăng từ 7,9% lên 14,2% trong cùng thời kỳ [1]. Việc tăng mức đầu tư cho y tế trong những năm qua cho thấy nhu cầu chăm sóc sức khoẻ của người dân ngày càng tăng. Do đó, hiện nay, ngoài các cơ sở y tế công, các bệnh viện, phòng khám đa khoa, chuyên khoa, phòng mạch tư nhân ngày càng tăng nhanh về số lượng cũng như chất lượng đã tạo nên một môi trường cạnh tranh đa dạng. Bên cạnh đó, thực hiện nghị định số 16/2015/NĐ-CP của Chính phủ về việc thực hiện cơ chế tự chủ ở các cơ sở công lập, trong đó có các cơ sở y tế công khiến các cơ sở ngày càng chú trọng hơn trong nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng năng lực cạnh tranh với các cơ sở y tế tư nhân trên thị trường [2]. Một trong những yếu tố làm tăng năng lực cạnh tranh của các đơn vị này chính là việc thực hiện các hoạt động marketing (MKT). Việc vận dụng MKT dịch vụ trong các hoạt động MKT tại cơ sở y tế giúp cho mọi người dễ dàng tiếp cận với dịch vụ chăm sóc sức khoẻ, đồng thời gia tăng sự hợp tác và tuân thủ quá trình điều trị của các nhóm khách hàng [3]. Trên thế giới, các cơ sở y tế được tiếp cận với MKT từ rất sớm và đã có nhiều nghiên cứu về vấn đề này [4]-[8]. Marketing tại các bệnh viện Việt Nam hiện nay là một đề tài mới, chưa được nhiều các nhà nghiên cứu quan tâm. Theo đánh giá của tác giả Nguyễn Anh Hiệp (2009) tại 34 bệnh viện tư nhân trên địa bàn Hà Nội và TP Hồ Chí Minh, có đến 17 bệnh viện có số điểm đánh giá các hoạt động MKT được thực hiện dưới trung bình [9]. Tuy nhiên, từ năm 2009 đến nay, không có nhiều nghiên cứu về các hoạt động MKT tại các cơ sở y tế, việc đánh giá thực trạng MKT phòng khám tư nhân hầu như chưa được thực hiện [10]-[13]. Phòng khám đa khoa 108 là cơ sở y tế tư nhân được thành lập ngày 29/07/2010 tại thành phố Nam Định. Đến nay, phòng khám đã hoạt động được 10 năm và trở thành địa chỉ được nhiều người dân trên địa bàn tỉnh Nam Định thường xuyên lui tới khám chữa bệnh. Đứng trước sự cạnh tranh ngày càng gay gắt của các cơ sở y tế trên địa bàn, phòng khám cũng cần có những hướng đi mới cho hoạt động của đơn vị, nhất là khi phòng khám đang thực hiện các bước chuẩn bị, để trở thành bệnh viện Ngọc Bích trong tương lai. Phòng khám đa khoa 108 đã từng bước quan tâm đến hoạt động MKT và đưa MKT trở thành một trong những chiến lược phát triển đơn vị đồng bộ và lâu dài. Hoạt động MKT của phòng khám đa khoa hiện tại mới chỉ dừng lại ở các chương trình riêng lẻ, rời rạc và chưa mang lại hiệu quả. Vì vậy, nghiên cứu này được tiến hành với mục tiêu: mô tả thực trạng hoạt động MKT của Phòng khám đa khoa 108, tỉnh Nam Định trong giai đoạn 2018 – 2020.

2. Đối tượng và phương pháp nghiên cứu

2.1. Thiết kế nghiên cứu: Nghiên cứu cắt ngang

2.2. Thời gian, địa điểm nghiên cứu

Từ tháng 3/2021 đến tháng 6/2021 tại Phòng khám Đa khoa 108, tỉnh Nam Định trực thuộc Công ty CP Y tế Việt Nam.

2.3. Đối tượng nghiên cứu

- Số liệu thứ cấp: các báo cáo, kế hoạch hoạt động, kế hoạch triển khai các hoạt động MKT đã được triển khai tại phòng khám giai đoạn 2018 – 2020.

- Phó giám đốc phòng khám chấm điểm về các hoạt động MKT đã thực hiện được tại PKĐK 108 theo bảng kiểm.

- Khách hàng đến khám bệnh tại Phòng khám đa khoa 108.

2.4. Cơ mẫu và phương pháp chọn mẫu

2.4.1. Cơ mẫu

- Đối với số liệu thứ cấp: là các báo cáo, kế hoạch hoạt động, kế hoạch triển khai hoạt động MKT của phòng khám đa khoa 108, Nam Định.

- Đối với việc chấm điểm các hoạt động MKT: 01 Phó giám đốc phụ trách hoạt động MKT của phòng khám.

- 218 khách hàng đến khám, chữa bệnh vào thời điểm nghiên cứu từ tháng 3 – 6/2021.

2.4.2. Phương pháp chọn mẫu

Đối với các báo cáo hoạt động, kế hoạch hoạt động, kế hoạch triển khai hoạt động MKT từ năm 2018 – 2020 tại phòng MKT, phòng Kế hoạch tổng hợp và quản lý chất lượng và phòng Tổ chức hành chính.

Đối với đối tượng là phó giám đốc phòng khám sử dụng phương pháp chọn mẫu có chủ đích.

Đối với đối tượng là khách hàng: sử dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên thuận tiện, lựa chọn người bệnh đến khám, chữa bệnh tại phòng khám đủ tiêu chuẩn lựa chọn, thời gian từ tháng 3/2021 đến tháng 6/2021.

2.4. Biện số nghiên cứu

- Nhóm biến số thông tin chung về phòng khám
- Nhóm biến số về thực trạng hoạt động MKT gồm:
 - + Hệ thống thông tin MKT
 - + Chiến lược MKT
 - + MKT hỗn hợp
 - + Kế hoạch thực thi
 - + Đánh giá MKT
- Sự hài lòng về các hoạt động MKT của khách hàng

2.5. Các tiêu chuẩn đánh giá

2.5.1. Cách tính điểm từ bảng kiểm về thực trạng hoạt động MKT tại phòng khám đa khoa 108

Trong nghiên cứu của chúng tôi, bảng kiểm về thực trạng hoạt động MKT tại phòng khám đa khoa 108 được thiết kế sẵn. Bảng kiểm này được tham khảo từ công cụ nghiên cứu của Nguyễn Anh Hiệp (2009), Trần Thị Nga (2015) và Lê Thị Hải Yến (2018) [9], [10], [12]. Bảng kiểm bao gồm 50 câu hỏi, theo 5 câu phần: Hệ thống thông tin MKT (5 câu hỏi); Chiến lược MKT (5 câu hỏi), MKT hỗn hợp (30 câu hỏi); Kế hoạch thực thi (5 câu hỏi); Đánh giá MKT (5 câu hỏi). Mỗi câu hỏi gồm 3 câu trả lời, đối tượng chỉ lựa chọn 01 đáp án đúng với thực tế tại phòng khám nhất. Tương ứng cho mỗi câu trả lời: Câu 1 – 0 điểm; Câu 2 – 1 điểm; Câu 3 – 2 điểm. Điểm đánh giá mỗi câu phần là tổng điểm các câu trả lời. Điểm tối đa cho mỗi câu phần như sau:

- Quản trị hệ thống thông tin MKT: 10 điểm
- Quản trị chiến lược MKT: 10 điểm
- Quản trị MKT hỗn hợp: 60 điểm
- Quản trị kế hoạch thực thi: 10 điểm
- Quản trị đánh giá MKT: 10 điểm

Hoạt động MKT tại phòng khám là tổng điểm các phần trên là 100 điểm. Tiêu chuẩn đánh giá mức độ hoạt động MKT của phòng khám đa khoa 108 như sau:

- Từ 0 – 49 điểm: Dưới trung bình
- Từ 50 – 70 điểm: Trung bình
- Trên 70 điểm: Tốt

2.5.2. Cách tính điểm từ phiếu khảo sát khách hàng về hoạt động MKT tại phòng khám đa khoa 108

Mức độ hài lòng của khách hàng được đánh giá bằng thang đo Likert gồm 5 mức độ: (1) Rất không hài lòng/Rất không tốt/Rất không phù hợp; (2) Không hài lòng/Không tốt/Không phù hợp; (3) Bình thường; (4); Hài lòng/Tốt/Phù hợp; (5) Rất hài lòng/Rất tốt/Rất phù hợp. Đánh giá theo 7 nhóm yếu tố P: Sự hài lòng của khách hàng về dịch vụ, sự hài lòng về yếu tố giá dịch vụ, sự hài lòng về kênh cung cấp dịch vụ, sự hài lòng về các hoạt động xúc tiến, sự hài

lòng về yếu tố con người, sự hài lòng về quy trình dịch vụ và sự hài lòng khi trải nghiệm thực tế. Nhóm khách hàng không hài lòng là nhóm lựa chọn câu trả lời từ 1-3; Nhóm khách hàng hài lòng là nhóm lựa chọn câu trả lời từ 4-5.

2.6. Phương pháp xử lý số liệu

Số liệu thu thập bằng bảng án nghiên cứu, được mã hóa, nhập liệu bằng phần mềm Epidata

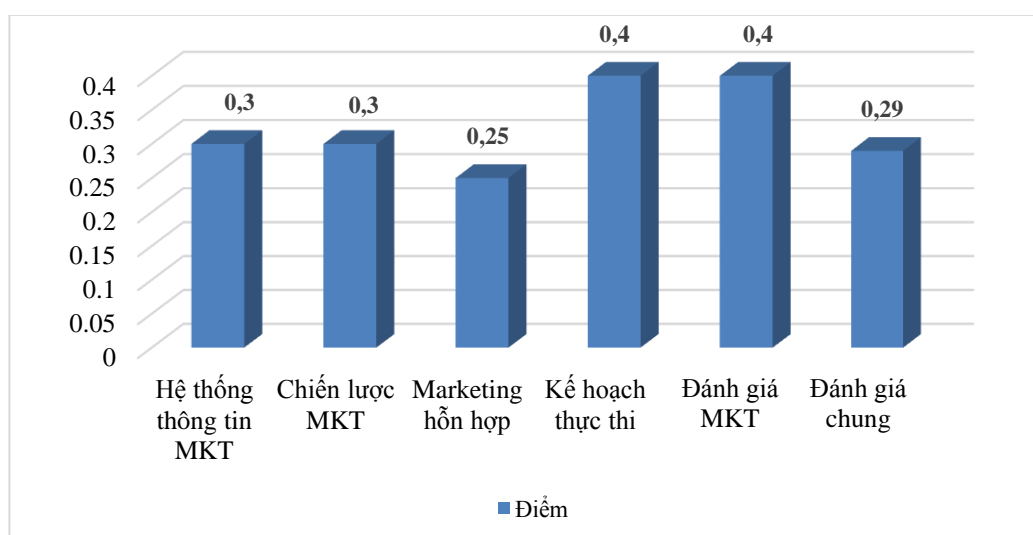
3.1. Số liệu được xử lý theo phương pháp thống kê y học, sử dụng phần mềm SPSS 20.0

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Giới thiệu một số hoạt động của phòng khám đa khoa 108

Đánh giá về một số hoạt động của phòng khám trong giai đoạn từ 2018 - 2020, tổng số lượt khám chữa bệnh tăng qua từng năm. Các năm 2018, 2019 số lượt khám thực tế lần lượt là 72.000 lượt, 82.000 lượt và vượt chỉ tiêu trong kế hoạch (107,7% và 102,5%). Trong năm 2020, phòng khám đã chuyển về cơ sở mới khang trang, sạch, đẹp và tiện nghi hơn. Vì vậy, Ban lãnh đạo phòng khám đưa ra chỉ tiêu về số lượt khám khá cao (144.000 lượt) nhưng trong năm 2020 chỉ đạt 63% theo kế hoạch. Theo đó, chỉ tiêu về mặt doanh thu cũng chỉ đạt được 75%.

3.2. Hoạt động marketing của phòng khám đa khoa 108



Hình 1. Kết quả đánh giá thực trạng hoạt động MKT

Nhận xét: Các hoạt động MKT của phòng khám 108 đã có thực hiện, nhưng thực hiện chưa đầy đủ tại tất cả các phần, thấp nhất là MKT hỗn hợp với 0,25 điểm. Đối với phần kế hoạch thực thi và đánh giá hoạt động MKT đạt điểm cao nhất với 0,4 điểm. Đánh giá chung về các hoạt động MKT chỉ đạt 29/100 điểm (0,29 điểm), nằm trong khoảng từ 0 - 49 điểm. Như vậy, các hoạt động MKT của phòng khám được đánh giá ở mức dưới trung bình.

Bảng 1. Thực trạng hệ thống thông tin MKT

Hệ thống thông tin MKT	Điểm đạt	Điểm quy đổi
Nghiên cứu thị trường	1	0,1
Phân tích thông tin MKT	1	0,1
Theo dõi thông tin thị trường	0	0
Hệ thống thông tin, báo cáo nội bộ	1	0,1
Đánh giá chung hệ thống thông tin MKT	3/10	0,3

Nhận xét: Các hoạt động thuộc hệ thống thông tin MKT chỉ đạt 0,3 điểm. Hầu hết các hoạt động chỉ đạt 0,1 điểm. Điều này chứng tỏ, các hoạt động trong từng cấu phần được thực hiện không đầy đủ. Hoạt động nghiên cứu thị trường chưa từng được thực hiện, chỉ tiến hành khảo sát ý

kiến khách hàng khi cần thiết. Việc báo cáo nội bộ chỉ được thực hiện khi Ban giám đốc yêu cầu. Hoạt động theo dõi thị trường cũng chưa được thực hiện, phòng khám chưa chủ động trong việc cập nhật thông tin về thị trường mà mới chỉ theo dõi trên các phương tiện thông tin đại chúng.

Bảng 2. Các hoạt động chiến lược MKT

Chiến lược MKT	Điểm đạt	Điểm quy đổi
Có chiến lược MKT	1	0,1
Cách hoạch định chiến lược	1	0,1
Ưu tiên phù hợp trong xác định mục tiêu đầu ra	0	0
Các mục tiêu có đạt tiêu chuẩn cần thiết	1	0,1
Định vị sản phẩm và khách hàng	0	0
Đánh giá chung chiến lược MKT	3/10	0,3

Nhận xét: Lãnh đạo phòng khám đánh giá các hoạt động về chiến lược MKT chỉ đạt 3/10 mục, đạt 0,3 điểm quy đổi. Phòng khám chưa có kế hoạch MKT mà chỉ là một số hoạt động thuộc kế hoạch hoạt động năm, được xây dựng theo kinh nghiệm của ban lãnh đạo và tình hình thu nhận bệnh nhân của phòng khám. Mục tiêu của các hoạt động này chưa tập trung vào khách hàng mà tập trung vào doanh thu của phòng khám. Đồng thời chưa xác định được nhóm khách hàng mục tiêu và sản phẩm dịch vụ chính.

Bảng 3. Các hoạt động MKT hỗn hợp

MKT mix	Nội dung	Điểm đạt	Điểm quy đổi
P1	Sản phẩm dịch vụ	1/10	0,1
P2	Giá dịch vụ	1/6	0,167
P3	Kênh cung cấp dịch vụ	3/8	0,375
P4	Hoạt động xúc tiến	5/20	0,25
P5	Quy trình	2/4	0,5
P6	Yếu tố con người	1/6	0,167
P7	Minh chứng thực tế	2/6	0,33
Đánh giá chung MKT hỗn hợp		15/60	0,25

Nhận xét: Đối với các hoạt động MKT hỗn hợp, điểm đánh giá đạt 15/60 điểm (điểm quy đổi 0,25). Tất cả các nội dung thuộc cấu phần này đều có số điểm đạt thấp, cao nhất chỉ có nội dung về quy trình đạt 0,5 điểm.

Bảng 4. Thực trạng xây dựng kế hoạch marketing

Kế hoạch thực thi	Điểm đạt	Điểm quy đổi
Kế hoạch MKT	4/4	1
Xác định ngân sách MKT	0/2	0
Phân bổ ngân sách cho hoạt động MKT	0/2	0
Quản lý rủi ro	0/2	0
Đánh giá chung về xây dựng kế hoạch	4/10	0,4

Nhận xét: Hàng năm, phòng khám đều xây dựng kế hoạch, trong đó nêu rõ nhiệm vụ, hoạt động và phối hợp của các phòng ban. Các hoạt động về MKT, lợi nhuận và doanh thu dự kiến cũng được nêu trong kế hoạch này. Tuy nhiên, ngân sách cho hoạt động MKT được dựa vào việc đề xuất và xin duyệt từ giám đốc, chưa phân bổ ngân sách cho hoạt động này, việc quản lý rủi ro trong MKT cũng không được đề cập. Khi có hoạt động cụ thể thì phó giám đốc phụ trách MKT sẽ đề xuất với Ban Giám đốc, thực hiện hoạt động và duyệt chi sau khi hoạt động được triển khai.

Bảng 5. Hoạt động đánh giá marketing

Đánh giá marketing	Điểm đạt	Điểm quy đổi
Đánh giá lại chiến lược	2/2	1
Đánh giá mức đạt của các mục tiêu	0/2	0
Thường xuyên đánh giá hiệu quả tài chính của nhóm sản phẩm dịch vụ	1/2	0,5
Đánh giá các hoạt động thúc đẩy	0/2	0
Đánh giá khách hàng	1/2	0,5
Đánh giá chung	4/10	0,4

Nhận xét: Điểm phân đánh giá các hoạt động MKT chỉ đạt mức trung bình. Phòng khám đã tiến hành đánh giá kế hoạch hoạt động và có những điều chỉnh vào năm sau, nhưng việc đánh giá chỉ được tiến hành vào cuối năm, chưa được đánh giá theo định kỳ hàng tháng, hàng quý. Việc đánh giá các hoạt động marketing cụ thể chỉ được đánh giá dựa vào sự thay đổi của doanh thu phòng khám. Phòng kế toán tài chính sẽ tổng hợp và phân tích các nguồn thu, chi, kết hợp với phòng tổ chức hành chính báo cáo hoạt động trong năm cho Ban giám đốc. Bên cạnh đó, phòng khám chưa chủ động trong việc nhận những đánh giá phản hồi từ khách hàng, việc thu thập các ý kiến của khách hàng một cách có hệ thống chưa được thực hiện.

Bảng 6. Sự hài lòng của khách hàng về các hoạt động marketing hỗn hợp

Nội dung dịch vụ	Nhóm khách hàng lần đầu		Nhóm khách hàng đã từng		Chung		p OR (95% CI)
	n=61	%	n=157	%	n=218	%	
Sự hài lòng về dịch vụ chính	49	80,3	137	87,3	186	85,3	0,194
Sự hài lòng về dịch vụ bao quanh	45	73,8	127	80,9	172	78,9	0,247
Sự hài lòng về giá dịch vụ	48	78,7	140	89,2	188	86,2	0,044 2,2 (1,0-4,9)
Sự hài lòng về kênh cung cấp dịch vụ	43	70,5	117	74,5	160	73,4	0,692
Sự hài lòng về hoạt động xúc tiến	30	49,2	60	38,2	90	41,3	0,037 0,531 (0,29-0,96)
Sự hài lòng về quy trình cung cấp dịch vụ	44	72,1	136	86,6	180	82,6	0,011 2,5 (1,21-5,16)
Sự hài lòng về NVYT và NV phục vụ	48	78,7	140	89,2	188	86,3	0,044 2,2 (1,00-4,9)
Sự hài lòng về minh chứng thực tế	48	78,7	138	87,9	186	85,3	0,085

Nhận xét: Có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về sự hài lòng của khách hàng với giá dịch vụ, hoạt động xúc tiến, quy trình cung cấp dịch vụ, nhân viên y tế và nhân viên phục vụ. Trong đó, nhóm khách hàng đã từng đến phòng khám thì khả năng đánh giá hài lòng về giá dịch vụ, quy trình cung cấp dịch vụ và nhân viên y tế, nhân viên phục vụ cao gấp lần lượt là 2,2; 2,5 và 2,2 lần so với nhóm khách hàng đến lần đầu ($p < 0,05$). Tuy nhiên, nhóm khách hàng đã từng đến phòng khám thì khả năng đánh giá hài lòng về hoạt động xúc tiến chỉ bằng 0,531 lần so với nhóm khách hàng đến lần đầu ($p < 0,05$).

4. Bàn luận

Theo kết quả nghiên cứu, mặc dù phòng khám đã có giám đốc phụ trách marketing và phòng marketing nhưng đều mới được bổ nhiệm và thành lập nên chưa có nhiều hoạt động, chưa có văn bản quy định chức năng nhiệm vụ của phòng, theo đó, việc phân công nhiệm vụ của từng cá nhân theo đó cũng chưa được thực hiện. Chính vì vậy, hoạt động marketing cho phòng khám hiện nay còn rất hạn chế. Kết quả đánh giá chung về hoạt động MKT chỉ đạt 29/100 điểm, thấp hơn rất nhiều so với nghiên cứu của tác giả Lê Thị Hải Yến với 81/100 điểm [12]. Sự khác biệt này có thể do địa bàn nghiên cứu của tác giả Lê Thị Hải Yến là khu trung tâm khám bệnh chất lượng cao, nên ban lãnh đạo của bệnh viện đã rất chú trọng trong việc thực hiện các hoạt động đẩy mạnh marketing cho dịch vụ này. 05 câu phần của hoạt động MKT cũng chưa được thực hiện đầy đủ, các câu phần được đánh giá có số điểm rất thấp, từ 0,25 – 0,4 điểm (Hình 1). Kết quả trên là hoàn toàn phù hợp với đặc điểm và bối cảnh của PKĐK 108 là một phòng khám tư nhân chú trọng về dịch vụ và doanh thu, hầu hết những hoạt động phát sinh chi phí đều được giảm bớt,

trong đó có hoạt động MKT. Bên cạnh đó, đội ngũ cán bộ quản lý của phòng khám trong những năm đầu thành lập chủ yếu là các bác sỹ về hưu, có trình độ chuyên môn giỏi nhưng có những hạn chế nhất định trong cách quản lý và phát triển thương hiệu, nên có thể các hoạt động MKT vẫn chưa được chú trọng. Ngoài ra, phòng MKT mới được thành lập, các cán bộ còn thiếu kinh nghiệm và chưa được phân công nhiệm vụ một cách rõ ràng cũng là nguyên nhân dẫn đến tình trạng này. Để có thể khắc phục được những mặt yếu trong hoạt động MKT cần có sự quan tâm của ban lãnh đạo cũng như toàn thể nhân viên trong phòng khám, đặc biệt là cần nâng cao trình độ và phân công nhiệm vụ rõ ràng cho nhân viên phòng MKT.

Cấu phần hệ thống thông tin marketing chỉ đạt 3/10 điểm (Bảng 1). Đây là một hoạt động hết sức quan trọng trong MKT. Thực hiện tốt các hoạt động này giúp cho tổ chức, doanh nghiệp có thể đánh giá được các nhu cầu của thị trường, đồng thời nắm bắt cơ hội, vượt qua những nguy cơ để duy trì và phát triển, tăng cường năng lực cạnh tranh của tổ chức, doanh nghiệp trên thị trường. Tuy nhiên, các hoạt động nhằm nghiên cứu thị trường tại PKĐK 108 chưa được thực hiện tốt. Công tác khảo sát, thăm dò ý kiến khách hàng chỉ được triển khai khi cần thiết. Bên cạnh đó, việc theo dõi và phân tích các thông tin về thị trường chưa bài bản, còn theo nhận định chủ quan của phó giám đốc phụ trách marketing, việc báo cáo về các hoạt động của thị trường theo đó cũng ít được thực hiện. Đây là những công việc nằm trong chức năng, nhiệm vụ của phòng marketing. Trong thời gian tới, phòng khám cần đẩy mạnh các hoạt động của phòng hơn nữa trong lĩnh vực này. Kết quả này cũng thấp hơn các nghiên cứu của các tác giả Nguyễn Thị Thanh Diễm (2017) và Lê Thị Hải Yến (2018) với điểm đánh giá lần lượt là 7/10 và 8/10 điểm [11], [12]. Sự khác biệt này có thể là do chưa có sự quan tâm đúng mức của lãnh đạo bệnh viện với các hoạt động MKT của PKĐK 108. Mặc dù, kết quả nghiên cứu của hai tác giả trên chỉ ra rằng phòng/tổ MKT chưa được thành lập, tuy nhiên với sự quan tâm, chỉ đạo của các cấp lãnh đạo, các hoạt động về hệ thống thông tin đã được thực hiện ở mức khá.

Chiến lược marketing đã được xây dựng một phần trong kế hoạch hoạt động. Tuy cấu phần này cũng có mục tiêu nhưng mục tiêu còn mang tính chung chung, chưa cụ thể, thiếu đi tính thách thức, tính thực tiễn và thời hạn đạt được, chủ yếu tập trung vào tăng trưởng doanh thu. Việc chưa xác định được nhóm khách hàng mục tiêu khiến các hoạt động còn mang tính dàn trải và lẻ tẻ. Tổng điểm đánh giá phần này chỉ đạt 3/10 điểm (Bảng 2), khá tương đồng với nghiên cứu của tác giả Tạ Đình Liêm năm 2019 ở bệnh viện Sản Nhi Bắc Ninh (đạt 4/10 điểm), có thể do bệnh viện này chưa có phòng MKT nên việc tham mưu cho ban lãnh đạo về xây dựng chiến lược bị hạn chế [14] và thấp hơn kết quả đánh giá tại bệnh viện quận Thủ Đức năm 2017 của tác giả Nguyễn Thị Thanh Diễm (đạt 6/10 điểm) [11]. Điểm chung của nghiên cứu của chúng tôi với hai nghiên cứu này là mục tiêu được xây dựng chưa rõ ràng, chưa đánh giá và điều chỉnh định kỳ.

Kế hoạch thực thi của phòng khám về các hoạt động MKT đã được xây dựng, tuy nhiên việc phân bổ ngân sách cho các hoạt động này chưa được thực hiện. Tổng số điểm đánh giá đạt 4/10 điểm (Bảng 4). Đối với cấu phần kế hoạch marketing có 2 mục đạt điểm tối đa (2 điểm) cho câu hỏi liên quan đến việc xây dựng kế hoạch. Theo đó, kế hoạch MKT của phòng khám là một cấu phần trong kế hoạch hoạt động của phòng khám, được ban giám đốc thông qua và nêu rõ nhiệm vụ và sự phối hợp giữa các phòng ban, có đề cập đến các hoạt động MKT và kết quả doanh thu dự kiến và lợi nhuận dự kiến. Tuy nhiên, việc phân bổ ngân sách cho các hoạt động MKT và quản lý các rủi ro chưa được thực hiện. Các đặc điểm này cũng có thể tìm thấy trong nghiên cứu của tác giả Tạ Đình Liêm, Nguyễn Anh Hiệp và Trần Thị Nga [9], [10], [14]. Hiện nay, việc triển khai các hoạt động này tại PK hầu như được thực hiện một cách lẻ tẻ, không có hệ thống, chỉ thực hiện trong một thời gian ngắn, kinh phí thực hiện sẽ được kết toán sau khi kết thúc hoạt động và gửi hóa đơn lại phòng Kế toán tài chính để hoàn tất các thủ tục thanh toán. Chính vì vậy, hiệu quả thực hiện các hoạt động này không cao. Như trong việc đánh giá hoạt động MKT hỗn hợp ở các hoạt động xúc tiến, hầu hết khách hàng của PK đều không tiếp cận được với các hoạt động này.

Việc thực hiện hoạt động đánh giá MKT còn hạn chế, chỉ đạt 4/10 điểm (Bảng 5). Tại Phòng khám đa khoa 108 vẫn còn thiếu các thông tin thực tế trong các hoạt động MKT được đề cập

trong bản kế hoạch hoạt động đã khiến cho việc triển khai gặp khó khăn, theo đó, việc đánh giá các hoạt động marketing cũng bị hạn chế. Về đánh giá chiến lược hay kế hoạch MKT của phòng khám được đánh giá vào cuối năm, khi báo cáo chung về các hoạt động của PK. Những việc như Đánh giá các mức đạt của mục tiêu hay đánh giá các hoạt động thúc đẩy đều không được thực hiện. Không đánh giá riêng hiệu quả của hoạt động MKT mà đánh giá dựa trên tổng doanh thu của PK. Việc tiếp thu các ý kiến của khách hàng còn hạn chế, chỉ tổng kết trên các thư góp ý hoặc phản hồi trực tiếp chứ chưa thực hiện một cách định kỳ và bài bản. Nguyên nhân của điều này có thể là do năng lực quản lý của đội ngũ lãnh đạo, thường coi trọng chất lượng về chuyên môn, các hoạt động marketing được xây dựng chỉ với mục tiêu là tăng doanh thu cho phòng khám, chứ chưa hướng đến mục tiêu sâu hơn đó là thu hút khách hàng mới, mở rộng thị trường. Trong bối cảnh của phòng khám hiện nay đã chuyển sang cơ sở mới với cơ sở vật chất khang trang, sạch, đẹp và chuẩn bị trở thành bệnh viện Ngọc Bích, phòng khám đang có lợi thế so với các bệnh viện, phòng khám khác, đó là đã thành lập được phòng marketing. Vì vậy, trong thời gian tới, ban lãnh đạo cần quan tâm hơn đến hoạt động này, đẩy mạnh hoạt động của phòng MKT, việc xây dựng kế hoạch và chiến lược MKT cần thực hiện bài bản, chuyên nghiệp hơn. Đây cũng là điểm yếu của hầu hết các cơ sở y tế tư nhân được chỉ ra trong nghiên cứu của Nguyễn Anh Hiệp (2019) [9]. Trong tương lai, Ban lãnh đạo PK cần sát sao, chỉ đạo công tác đánh giá, nhất là trong giai đoạn triển khai chiến lược MKT sắp tới.

Do việc xây dựng chiến lược và kế hoạch marketing còn nhiều hạn chế, các hoạt động MKT hỗn hợp của phòng khám cũng chưa mang tính hệ thống, còn lẻ tẻ và mang tính thời vụ. Tổng điểm phần này chỉ đạt 15/60 điểm (điểm quy đổi 0,25 điểm) (Bảng 3). Tuy nhiên, trong hoạt động marketing hỗn hợp, tỷ lệ hài lòng người bệnh thấp nhất là ở nhóm các yếu tố về các hoạt động xúc tiến với 41,3%, cao nhất là yếu tố về con người với tỷ lệ hài lòng là 86,3%, nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ lần đầu có sự hài lòng thấp hơn nhóm khách hàng đã từng sử dụng dịch vụ, sự khác biệt này có ý nghĩa thống kê ($p < 0,05$). Có một số các nhóm yếu tố tuy tỷ lệ tiếp cận của người bệnh thấp, nhưng tỷ lệ hài lòng vẫn cao, đó là các yếu tố về quy trình và các hoạt động minh chứng thực tế với tỷ lệ hài lòng lần lượt là 82,6 và 85,3% (Bảng 6). Điều này có thể do uy tín về chất lượng của phòng khám đã khiến người dân hài lòng và tin tưởng.

5. Kết luận

Phòng khám đã có phòng MKT và giám đốc phụ trách mảng này nhưng mới được đưa vào hoạt động nên những hoạt động MKT còn rất hạn chế, mới chỉ thực hiện theo chỉ đạo của ban giám đốc, mang tính lẻ tẻ, chưa có chiến lược cụ thể. 05 câu phần hoạt động MKT thực hiện tại phòng khám đạt mức yếu 0,29 điểm (29/100 điểm). Đa số khách hàng (KH) biết đến PK là do có người quen giới thiệu (63,8%). Sự hài lòng của KH với các yếu tố thấp nhất ở hoạt động xúc tiến với 41,3% và cao nhất là yếu tố con người với 86,3%. Do vậy, phòng khám bệnh đa khoa 108 cần triển khai chiến lược MKT trong thời gian tới, phân bổ ngân sách cho việc thực hiện chiến lược MKT trong những năm tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO/ REFERENCES

- [1] WHO, The World bank, Unicef, Jica, *Towards health care coverage for all Vietnamese*, 2017.
- [2] Vietnamese Government, *Decree No. 16/2015/ND-CP dated February 14, 2015 regulating the autonomy mechanism of public non-business units*, 2015.
- [3] T. D. Pham, *Hospital Marketing*. Medical Publishing House, 2015.
- [4] C. Chuan-Bia and P. -L. Kao, "The Effects of the Hospital Marketing Promotion on Consumers' Choice of Hospitals Consumers," *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, vol. 7, no. 2, pp. 156-168, 2011.
- [5] G. Abedi, Z. Rahmani, E. Abedini, and F. Rostami, "Surveying the Impact of Services Marketing Mix Components (7Ps) on Patients' Disposition towards the Public & Private Hospitals of Sari City," *Journal of Hospital*, vol. 13, no. 4, pp. 63-71, 2015.

-
- [6] R. Ravangard, A. Khodadad, and P. Bastani, "How marketing mix (7Ps) affect the patients' selection of a hospital: experience of a low-income country," *Journal of the Egyptian Public Health Association*, vol. 95, p. 25, 2020.
- [7] M. Aoun and H. Alaaraj, "Health care marketing: an empirical study among Lebanese hospitals," *Lebanese Science Journal*, vol. 19, no. 3, pp. 453-464, 2018.
- [8] P. Zhang and Q. Meng, "Marketing to Develop the Premier Medical Brand in the Huaihai Economic Zone," *Cell Biochem Biophys*, vol. 72, no. 2, pp. 371-374, 2015, doi: 10.1007/s12013-014-0470-y.
- [9] A. H. Nguyen, "Initial assessment of marketing activities of private hospitals in Hanoi and Ho Chi Minh City in 2009," Master Thesis of Hospital Management, Hanoi University of Public Health, 2009.
- [10] T. N. Tran, "Situation and some influencing factors of marketing activities on medical services at the hospital specializing in male and female infertility in 2011 - 2015," Master Thesis of Hospital Management, Hanoi University of Public Health, 2015.
- [11] T. T. D. Nguyen, "Situation of marketing activities and customers' perception of marketing of medical services at Thu Duc District Hospital, 2017," Master Thesis of Hospital Management, Hanoi University of Public Health, 2017.
- [12] T. H. Y. Le, "Situation of marketing activities for medical examination and treatment services at High Quality Medical Center - Phu Tho Provincial General Hospital and some influencing factors in 2018," Master Thesis of Hospital Management, Hanoi University of Public Health, 2018.
- [13] K. Phommany, "The role of consumers' trust in the relationship between marketing mix and effectiveness of brand strategy at Thai Nguyen International hospital," *TNU Journal of Science and Technology*, vol. 226, no. 09, pp. 154-160, 2021.
- [14] D. L. Ta, "Marketing activities of medical examination and treatment services and some influencing factors at Bac Ninh Province Obstetrics and Children's Hospital in 2019," Master Thesis of Hospital Management, Hanoi University of Public Health, 2019.