

BINDOC WHITE PAPER

STRATEGISCHES MARKETING IM
KRANKENHAUS





Originalaufsatz: Strategisches Marketing im Krankenhaus - Mitarbeiter motivieren, Einweiserpotenziale heben, Patienten begeistern

Autor: Andrea E. Raab, Thomas Doyé, Klaus Legl, Julia Wolf, Bettina Kriegl

Veröffentlicht in: Consulting im Gesundheitswesen

Seiten: 286 - 316

Zusammenfassung: Catharina Mai, BinDoc GmbH

KEY FACTS

Das White Paper befasst sich mit den Möglichkeiten des strategischen Marketings

im Krankenhaus. Dabei werden die Bedeutung der Mitarbeitermotivation, die Möglichkeiten zur Verbesserung der Einweiserbeziehungen sowie Strategien zur Begeisterung von Patienten erörtert.

ZUSAMMENFASSUNG

Einführung

Heutzutage erfolgt die Differenzierung zur Konkurrenz in der Krankenhausbranche nicht allein über die medizinische Qualität und Kernleistung, vielmehr wird es für Kliniken zunehmend wichtiger für bestimmte Kunden- und Zielgruppen ein möglichst ausgeprägtes Alleinstellungsmerkmal zu erzeugen und eine entsprechende Kundenorientierung zu leben.

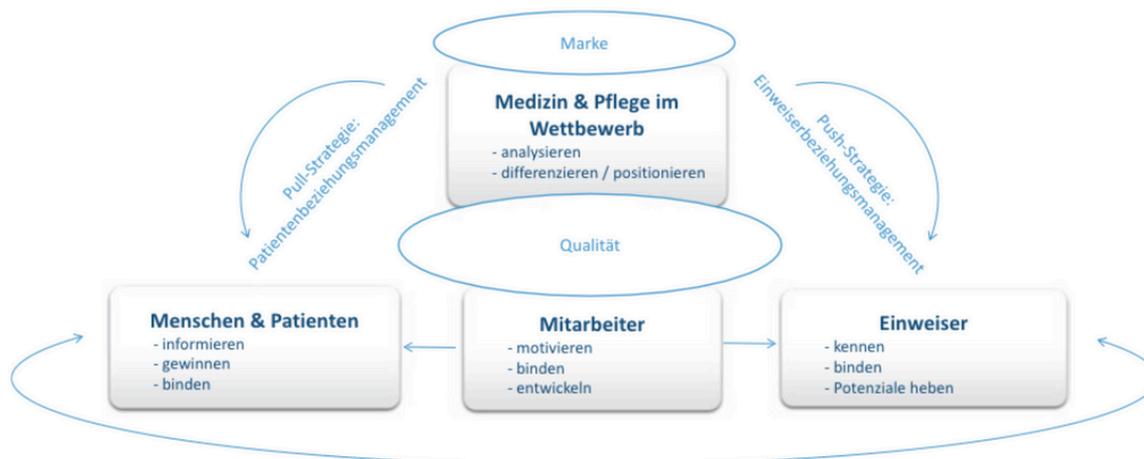


Abb. 1: Dimensionen Klinikmarketing

Quelle: Darstellung nach Raab et al. 2020

Werden die Dimensionen des Klinikmarketing zugrunde gelegt, so ergeben sich die folgenden Zielgruppen für ein Krankenhaus:

- Menschen und Patienten
- Einweiser
- Mitarbeiter

Mitarbeitermotivation

Die Klinikwahl eines Patienten hängt wesentlich von der Aussage zum Krankenhaus von Bekannten, Kollegen, Verwandten etc. ab. Darüber hinaus orientieren sich Patienten an Bewertungsportalen. Die persönliche Erfahrung anderer hat also einen wesentlichen Einfluss auf die eigene Wahl des "richtigen" Krankenhauses.

Auch mit Hinblick auf die Einweiser wird deutlich, dass sich eine Einweisung danach richtet, wie zufrieden die von ihm eingewiesenen Patienten waren und wie unterstützend der Einweiser seine Ansprechpartner im Krankenhaus erlebt.

Im Krankenhausbereich spielt also die **Empfehlungsrate** eine wesentliche Rolle, wobei eine Empfehlung üblicherweise lediglich von begeisterten Kunden ausgesprochen wird.

Wie also lassen sich Patienten begeistern?

Oftmals kann ein Patient die fachliche Leistung nicht objektiv bewerten, wohl aber kann er den Umgang mit sich und wie ernst er genommen wird einschätzen. Neben einer fachlich einwandfreien Behandlung erwartet der Patient also zudem ein Kümmern um ihn.

Patienten können oftmals nur durch das Engagement der Mitarbeiter begeistert werden, da die Patientenzufriedenheit entscheidend von der Motivation der Mitarbeiter im Umgang mit ihnen beeinflusst wird. Den Mitarbeitern im Krankenhaus kommt also eine entscheidende Rolle zu. Durch ihren Umgang mit dem Patienten haben sie die Möglichkeit Patientenströme zu leiten.

Einweiserbeziehungsmanagement

Mit einer effektiven Einbindung von niedergelassenen Haus- und Fachärzten kann eine Win-Win-Situation für beide Parteien entstehen. Eine gute, verlässliche und fruchtbare Zusammenarbeit zwischen Klinik und einweisenden Ärzten ist die primäre Aufgabe eines modernen Einweiserbeziehungsmanagements. Das Einweiserbeziehungsmanagement wird regelhaft von einem interdisziplinärem Team - aus Geschäftsführung, Chef- und leitende Oberärzte, (Medizin-)Controlling, Marketing und Qualitätsmanagement - übernommen.

Wie analysiert man Einweiser und wie funktioniert die Identifikation von Potenzialen/Potenzialeinweisern?

Mithilfe von Geocodierung und Datensätzen zu Einweisern und Mitbewerbern können folgende Informationen generiert werden:

- regionale Verteilung der Einweisungen
- zukünftig erwartete Fallzahlen
- Marktanteil
- Fallzahlen
- regionale Auffälligkeit.

Mit Hilfe dieser Informationen wird ein Zielmarkt bestimmt und eine Markteingrenzung vorgenommen. Anschließend werden die §21-Daten mit den vorhandenen Einweiserlisten korreliert. Als Ergebnis lassen sich die Einweiser eines Krankenhauses in Schlüssel-, Potenzial- und Problemeinweiser untergliedern. Das Ergebnis der Einweiseranalyse ist eine Liste von Potenzialeinweisern auf die sich die Klinik bei ihrer Beziehungsarbeit vorrangig konzentrieren kann, da diese im Gegensatz zu Schlüsseleinweisern weitere fachlich passende Fallpotenziale aufweisen.

Wie sieht eine erfolgreiche Kommunikation zwischen Klinikärzten und Niedergelassenen aus?

Eine erfolgreiche Kommunikation mit den einweisenden Ärzten ist der Schlüssel für eine langfristige Einweiserbindung, optimierte Patientenversorgung und eine aktive Fallsteuerungsmöglichkeit durch das Krankenhaus. Die Kommunikation mit den niedergelassenen Arzt findet auf drei Ebenen statt: Der regelmäßige persönliche Besuch des niedergelassenen Arztes durch den Chefarzt ist neben der telefonischen Erreichbarkeit des Klinikarztes der wichtigste Hebel im Rahmen der Kommunikationsbemühungen des Krankense. Zudem bedienen sich immer mehr Krankenhäuser dem Instrument der Einweiserbefragung.



Abb. 2: Einweiserkommunikation
Quelle: Eigene Darstellung

Wie kann die Zusammenarbeit zwischen Krankenhaus und niedergelassenem Arzt im Rahmen des Einweiserprozesses gestaltet werden?

Der erste Schritt im Einweiserprozess ist die Informationssuche des niedergelassenen Arztes zu einem geeigneten Krankenhaus. Studien zeigen, dass nach wie vor die "gefühlte vorhandene" Fachkompetenz für den niedergelassenen Arzt das entscheidende Kriterium ist.

Eine französische Studie fand heraus, dass 90 % der 503 befragten hausärztlich tätigen Ärzte angegeben haben, noch nie auf öffentlich zugängliche Qualitätsindikatoren als Entscheidungskriterium zurückgegriffen zu haben. Stattdessen bediene man sich traditioneller Quellen, wie mündlicher Empfehlungen und eigener Erfahrungen aus der Vergangenheit. Aber auch die geographische Entfernung des Patienten und die Patientenpräferenzen spielen für die Einweisungsentscheidung eine tragende Rolle.

Im Laufe der stationären Behandlung legen einweisende Ärzte besonderen Wert darauf, dass der Patient nicht in die "Blackbox" im Krankenhaus gerät.

Auch während der Entlassung baut der Einweiser auf ein konsistentes und gut vorbereitetes Entlassmanagement durch das Krankenhaus.

Patientenbeziehungsmanagement

Wie verändert sich die Rolle des Patienten?

Die Interaktionsbeziehung zwischen Arzt und Patient befindet sich im Wandel. Durch einen leichteren Zugang zu medizinischen Informationen (Internet, soziale Medien) werden Patienten dazu ermutigt und befähigt, aktiv und selbstbestimmt an medizinischen Entscheidungen teilzuhaben.

Dies hat zur Folge, dass wenn sich der Patient z.B. mit seinem Arzt und/oder anderen Patienten, Gleichgesinnten, Familie über Gesundheitsangelegenheiten austauscht, er eher dazu geneigt ist, sein Verhalten in Bezug auf seine Erkrankungssymptome entsprechend anzupassen.

Wie sehen die Erfolgsfaktoren für eine professionelle Patientenkommunikation aus?

Die Basis einer guten Therapie ist das Gespräch auf Augenhöhe zwischen Arzt und Patient. Eine intakte Arzt-Patienten-Beziehung wirkt sich positiv auf den Therapieverlauf sowie den langfristigen Gesundheitszustand aus.

Um die Arzt-Patienten-Beziehung nicht zu gefährden, stehen die Klinikmitarbeiter vor einigen Herausforderungen, denen es zu begegnen gilt:

Durch die vorherrschende Informationsflut, die sich viele Patienten zunutze machen, sind diese oftmals vor-, teil- oder falsch informiert.

Diese Tatsache verlangt von den Ärzten ein fürsorglicher und einfühlsamer Kommunikationsexperte zu sein.

Die Zeit, welche der Arzt mit dem Patienten verbringt, ist für den Patienten das kostbarste Gut. Allerdings wird der Redefluss des Patienten meist nach weniger als einer Minute durch den Arzt unterbrochen. Auf diese Weise gehen viele wichtige Informationen verloren.

Auch die Informationsfülle mit der ein Patient während eines Arzt-Patienten-Gesprächs überflutet wird, stellt eine Herausforderung dar. Meist können die Patienten nur einen Bruchteil dieser Informationen speichern und sind schnell überfordert.

Um diesen und weiteren Herausforderungen im Arzt-Patienten-Gespräch zu begegnen wurden von den Autoren sieben Erfolgsfaktoren definiert, welche eine professionelle und erfolgreiche Patientenkommunikation gewährleisten sollen (vgl. Abb. 3):

- Empathie
- Wissen über die individuelle Patientensituation
- Adäquate Vermittlung medizinischer Sachverhalte
- Verständnis und Mitgefühl
- Ehrlichkeit
- Positive Wortwahl
- Körpersprache.

Schlussbetrachtung

Ein Krankenhaus lebt von seinen Empfehlungen. Die Mitarbeiter des Krankenhauses haben die Steuerung der Patienten, sowie der Einweiser in der Hand. Mit der Motivation der Mitarbeiter durch ihr Arbeitsumfeld und durch ihre Vorgesetzten, können sie es schaffen, die Patienten von sich zu begeistern. Und so die Zuweiser durch ihre kompetente und transparente Arbeit zu binden.

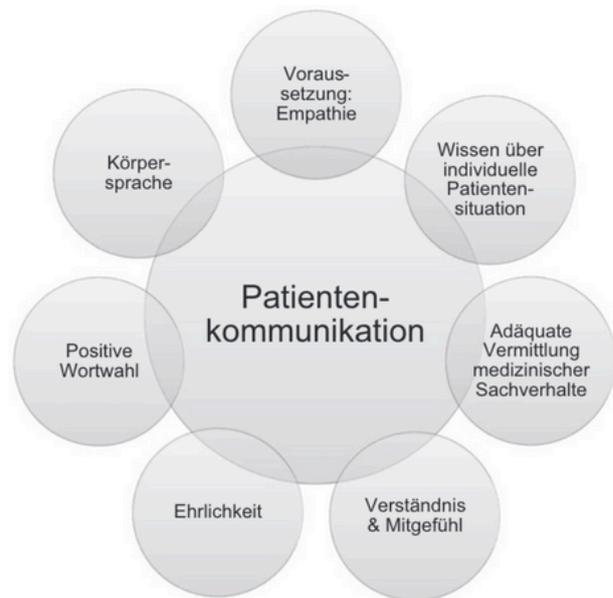


Abb. 3: Erfolgsfaktoren in der Arzt Patienten-Kommunikation

Quelle: Darstellung nach Raab et al. 2020