

Marken werden auch für Spitäler und Kliniken immer wichtiger

von Dr.oec.HSG Arnold Kappler, CH-Hedingen ZH

Spitäler und Kliniken waren bis heute vor allem im Gespräch wegen der Kostenproblematik, der Fallpauschalen oder wegen Qualitätsfragen. Marketing, Patientenorientierung oder Markenbildung waren bis vor kurzem vielfach Fremdwörter im Klinikalltag. Die zunehmende Transparenz in Bezug auf Qualität sowie der Wettbewerb um Patienten schaffen für ein zielgerichtetes Markenmanagement neue Voraussetzungen.

Keywords: Marketing in Spitälern, Marke, Markenpolitik, Markenaufbau, Zuweiser-Marketing, Multi-Channel-Marketing, Verdrängungswettbewerb

Mit dem einsetzenden Verdrängungswettbewerb und der zunehmenden Konkurrenz auf dem Gesundheitsmarkt hat ein Umdenken eingesetzt: Die Spitäler und Kliniken sind auf dem Weg zu patienten-, qualitäts- und mitarbeiterorientierten Dienstleistungsunternehmen.

Intensivierter Wettbewerb um Patienten

Um die Wirtschaftlichkeit zu sichern, ist es für die Spitäler unerlässlich, die Fallzahlen zu halten oder zu mehren. Dies erfordert ein grundsätzliches Umdenken der Mitarbeitenden. Während es früher kaum relevant war zu fragen, wie viele Fälle jeweils behandelt wurden, ist die Fallzahl heute ein Schlüsselfaktor, um mehr zu erwirtschaften. Bislang hatte jeder Verwaltungsdirektor und Chefarzt darauf zu achten, dass alle Betten bis um Mitternacht gefüllt waren. Stand kein neuer Patient an der Türschwelle, mussten die bereits im Spital liegenden Patienten überzeugt werden, einen Tag länger zu bleiben!

Heute gilt das Gegenteil: Wirtschaftlich ist eine kurze, effiziente Behandlung, und jedes frei werdende Bett ist so rasch wie möglich wieder mit einem neuen Patienten zu belegen! Diese Logik gilt für alle Spitäler und Kliniken. Als Folge ist ein zunehmend heftiger Wettbewerb um Patienten entstanden.

Abheben im Verdrängungswettbewerb

In diesem Umfeld sind die Mitbewerber identifiziert. Und kein Geheimnis ist, welche Fallzahlen mit welchem Aufwand einem Mitbieter weggenommen werden könnten. Um sich im Wettbewerb jedoch nachhaltig zu behaupten, müssen längerfristig ausgerichtete Erfolgswege begangen werden. Im Vordergrund stehen dabei die „Prozesse und Kosten“, die „interne Kommunikation und Führung“ sowie die „Positionierung und die entsprechende Marktbearbeitung“. Das Missverständnis besteht vielfach darin, dass nur die „Prozesse und Kosten“ als wirtschaftlich entscheidend beurteilt werden. In Wirklichkeit beruht der unternehmerische Erfolg jedoch auf einer Kombination all dieser Erfolgswege.

Vertrauen – der Schlüssel zum erfolgreichen Marketing

Auch im Gesundheitsmarketing wird immer mehr vom Kunden statt von Patienten gesprochen. Das Klischee vom gedulden, passiven Patienten ist sicher überholt. Aber muss der heute besser informierte, direkt mitzahlende Patient wirklich zu einem souveränen, verhandlungsfähigen Kunden mit einer Anbieter-Nachfrager-Beziehung gemacht werden?

Im Spitalbereich geht es im Vergleich zu normalen Kundenbeziehungen um hoch emotionale Themen. Es geht um Angst, um existenzielle Situationen, schliesslich um Vertrauen. Vertrauen wird folglich zu einem Schlüsselbegriff im Marketing von Kliniken und Spitälern. Heute wird diese Tatsache vielfach zu wenig berücksichtigt. Man denkt wenig an Vertrauen, aber umso mehr an Broschüren oder an Websites. Und man denkt von innen her statt aus der Optik der Patienten oder der Kunden. Die Schaffung und Pflege von Vertrauen muss darum im heutigen Spitalmarketing einen neuen Stellenwert erhalten.

„Marken“ schaffen Vertrauen

Professor Torsten Tomczak von der Universität St. Gallen versteht unter „Marke ein in der Psyche der Verbraucher verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung“. Die Marke beinhaltet die Differenz zwischen Realität und Wahrnehmung. Oder - nach unserem Verständnis - „stellt die Marke ein positives Vor-Urteil im Kopf der Konsumenten dar“.

Marken haben eine Orientierungsfunktion, denn „sie vereinfachen die Kaufentscheide“. Und sie unterstützen die Vertrauensbildung, denn „sie versprechen die erwartete Qualität“. Schliesslich helfen sie, sich von den Mitbewerbern abzuheben, denn „sie erlauben die emotionale Differenzierung“.

Dank der vielen Anstrengungen, die für eine Marke unternommen werden, entsteht „im Kopf und im Herzen der Kunden“ ein Bild oder „Image“ des Markengegenstandes. Je mehr Wissen über diese inneren Bilder einer Marke vorhanden ist, desto effektiver können diese vom Anbieter in der Folge differenziert werden.

Wie schaffen wir eine Marke?

Mit einer langfristig ausgerichteten Marketingstrategie lässt sich die Marke für ein Spital oder eine Klinik aufbauen und weiter profilieren. Der Bekanntheitsgrad muss bei den relevanten Zielgruppen auf- und ausgebaut werden (Steigern der Marken-Bekanntheit). Die Positionierung des Spitals muss zu einer klaren Profilierung im Marktumfeld führen (Steigern der Marken-Attraktivität). Und die Differenzierung gegenüber Mitbietern muss die eigenen Angebotsvorteile aufzeigen (Schaffen von Marken-Präferenz). Diese Gedanken lassen sich in Anlehnung an Professor Gerhard F. Riegl von der Hochschule Augsburg mit Spezialgebiet „Krankenhaus-Marketing“ auf folgende Faktoren zurückführen:

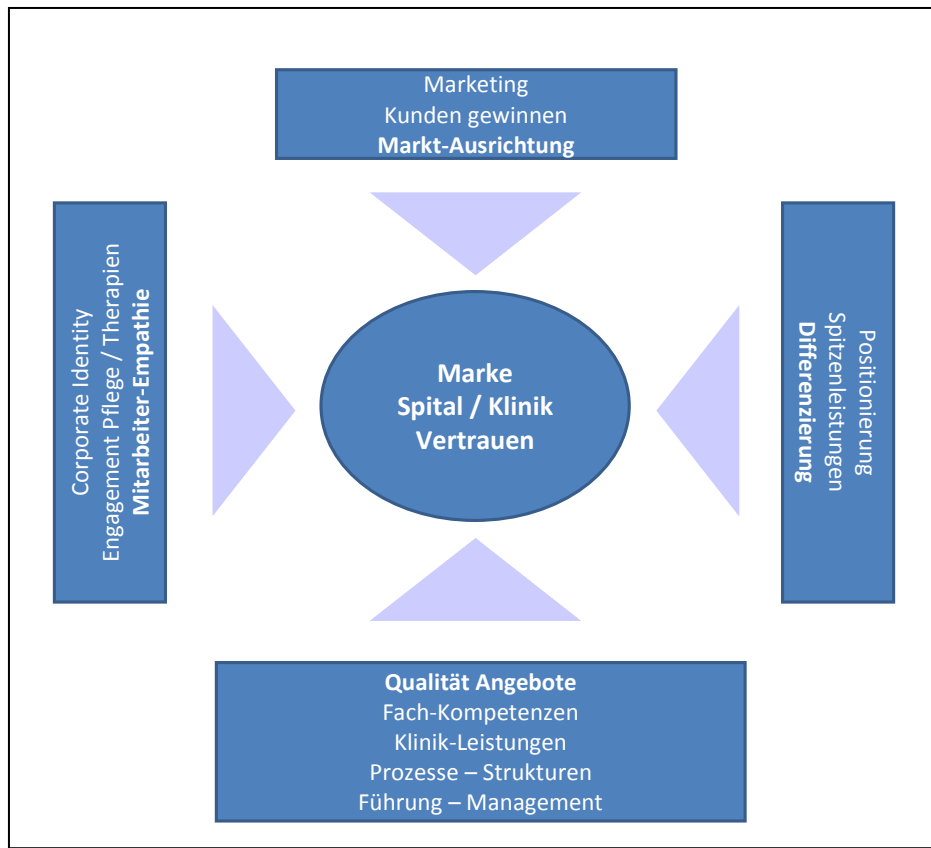


Abb.: Erfolgsfaktoren für die Markenbildung von Spitälern und Kliniken

Wer im Gesundheitsmarkt wahrgenommen werden will, muss sich abheben. Marken beinhalten Einzigartigkeit und garantieren einen langfristigen Mehrwert für die entsprechende Institution und deren Aktivitäten. Ziel einer Markenstrategie ist der Aufbau einer positiven Monopolstellung in der Psyche der Verbraucher und in der öffentlichen Meinung. So können sich „normale“ Krankenhäuser und Kliniken von blossen Versorgungseinrichtungen zu echten Dienstleistern entwickeln. Marken weisen im Dschungel der unübersehbaren und schwierig überprüfbaren Angebote den Weg zu verlässlichen, ganzheitlichen Qualitäten.

Markenmanagement immer wichtiger

Wichtig für die Ausstrahlung einer Marke sind nachhaltig gültige Inhalte: Angebots- und Servicepolitik, Qualitätsmanagement, Kommunikation, Personalwesen, Unternehmens- und Organisationsentwicklung. All diese Bereiche müssen im Sinne der übergeordneten Markenpositionierung koordiniert und kundenorientiert ausgestaltet werden.

Multi-Channel-Marketing auch für Spitäler und Kliniken

Der informierte Patient mit seinen erkannten Kundenbedürfnissen muss stets im Mittelpunkt sämtlicher Marketingaktivitäten eines Spitals oder einer Klinik stehen.

Voraussetzung für ein effektives Gesundheitsmarketing ist zunächst die bewusste Definition der angebotenen medizinischen Dienstleistungen. Diese müssen eingebettet sein in für den Patienten erlebbare Werte, die von allen Mitarbeitern gelebt werden. Nur so wird das Krankenhaus als „Marke“ auch für den Patienten erkennbar. Zentral ist darum die Kommunikation mit dem Patienten im Rahmen eines umfassenden „Patienten-Relationship-Managements“. Dabei sind auch die Möglichkeiten des Internets intensiv zu nutzen.

Februar 2012

© Arnold Kappler, Dr.oec.HSG CMC
Kappler Management AG, CH-Hedingen ZH

Adresse Autor: Arnold Kappler, Dr.oec.HSG CMC
Kappler Management AG
Haldenstrasse 58
CH-8908 Hedingen ZH
Mail: info@kappler-management.ch
www.kappler-management.ch
