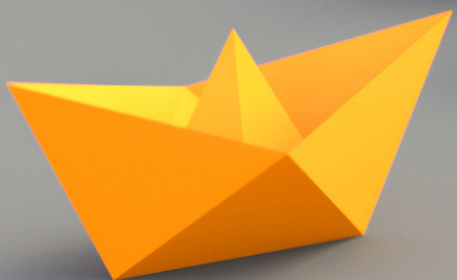


Modernes Klinikmarketing

Gesundheitsunternehmen erfolgreich positionieren

Herausgeber: Dr. Christian Stoffers · Dr. Nicolas Krämer · Dr. Jörg Noetzel



Modernes Klinikmarketing

Gesundheitsunternehmen erfolgreich positionieren

Herausgeber: Dr. Christian Stoffers · Dr. Nicolas Krämer · Dr. Jörg Noetzel

1. Auflage 2022

© 2022 Mediengruppe Oberfranken – Fachverlage GmbH & Co. KG, Kulmbach

Druck: Generál Nyomda Kft., H-6727 Szeged

Das Werk einschließlich all seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung, Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen sind unzulässig und strafbar.

www.ku-gesundheitsmanagement.de

Titelbild: © Vlad Chorniy – stock.adobe.com

ISBN (Buch): 978-3-96474-524-8

ISBN (E-Book/PDF): 978-3-96474-525-5

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	7
Vorwort	9
1 Modernes Klinikmarketing	13
1.1 Standortbestimmung in Zeiten der Corona-Pandemie	13
1.2 Neues Selbstverständnis der Handelnden	17
1.3 Krankenhausmarketing neu ausrichten	21
1.4 Ansätze für die Positionierung	30
1.5 Neue Formen der Nähe	37
1.6 Über den Tellerrand schauen	41
2 Entwicklung eines modernen Klinikmarketings	45
2.1 Ausrichtung an den Bedürfnissen	45
2.2 Partizipation ermöglichen	50
2.3 Differenzierung durch Positionierung	57
2.4 Agilität beim Markenaufbau	61
2.5 Unkonventionelle Wege beschreiten	65
2.6 First Mover im Marketing	69
2.7 Neue Ansätze wagen	75
3 Einbeziehung der Mitarbeitenden	79
3.1 Post-Covid-Management organisieren	79
3.2 Mitarbeitende überzeugen	83
3.3 Internes Marketing konzipieren	86
3.4 Klassische Instrumente neu denken	90
3.5 Corporate Identity als Rahmenbedingung	95
3.6 Mitarbeitende sprechen lassen	100
4 Mitarbeitende übers Marketing gewinnen	103
4.1 Employer Branding implementieren	103
4.2 Integriertes Personalmarketing	109
4.3 Demografischen Wandel berücksichtigen	113
4.4 Mitarbeitende als Botschafter	118
4.5 Paradigmenwechsel im Personalmarketing	122
4.6 Mitarbeitende für Integration gewinnen	126

5	Aufbau einer Marketingstrategie	133
5.1	Kernbereich der strategischen Planung	133
5.2	Definition der Geschäftstätigkeit	138
5.3	Abgrenzung der strategischen Geschäftsfelder	143
5.4	Markenrelaunch als Neustart	147
5.5	In neuen Strukturen agieren	151
5.6	Kommunikation im Changemanagement	155
6	Ressourceneinsatz für Positionierung	161
6.1	Festlegung der Aufgabenverteilung	161
6.2	Relevanter Markt	167
6.3	Ableiten von Strategien	170
6.4	Positionierung als Kardinalaufgabe der Markenführung	175
6.5	Neue Wege in der Patientenakquise	182
6.6	Positionierung als interdisziplinäre Aufgabe	187
6.7	Patientenkommunikation im Wandel	191
7	Operationalisierung der Positionierung	199
7.1	Ausgestaltung der Instrumente	199
7.2	Markenpolitik für medizinische Leistungen	205
7.3	Ergebnisqualität von medizinischen Leistungen	208
7.4	Corporate Publishing als Zusatznutzen	211
7.5	Spiegelung des Selbstbildes	215
7.6	Überwindung der Krise	219
8	Controlling bei der Markenführung	223
8.1	Kritische Auseinandersetzung mit der Positionierung	223
8.2	Kontrolle und Steuerung der Marke	229
8.3	Steuerung operativer Entscheidungen	235
8.4	Kennzahlen der Analyse	239
8.5	Agilität beim Marketing-Controlling	242
8.6	Nachvollziehbarkeit der Patientengewinnung	245
9	Ausblick	252
	Herausgeber	256
	Autorenverzeichnis	257
	Glossar	259
	Literatur	263

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Beispiel Kampagnenmotiv	18
Abb. 2: Landingpage mit Jobstories	19
Abb. 3: Siegertypen-Model vor Plakatwerbung	20
Abb. 4: Planungsprozess des Klinik-Marketings	24
Abb. 5: Hotelähnliches Interieur bei Bergman Clinics	29
Abb. 6: Zufriedenheitsbewertungen auf der Homepage bergmanclinics.nl	29
Abb. 7: Fokusklinik von Bergman Clinics im niederländischen Rijswijk	41
Abb. 8: Hotelähnliches Interieur bei Bergman Clinics	42
Abb. 9: Logo von Bergman Clinics	42
Abb. 10: Äußeres Erscheinungsbild von Bergman Clinics in Hilden bei Düsseldorf	43
Abb. 11: Checkliste	51
Abb. 12: Motivationstipps	52
Abb. 13: Nach der Reha	53
Abb. 14: Schnittstelle implementiert	55
Abb. 15: Organisation der Marien Gesellschaft Siegen	60
Abb. 16: Klassisches vs. agiles Marketing	62
Abb. 17: Newsroom unter helios-gesundheit.de/unternehmen/aktuelles/	64
Abb. 18: Titelbild und Musterseite des Impfstoffcomics der Universitätmedizin Mainz	65
Abb. 19: Bearbeiteter Ausschnitt aus dem Impfstoffcomic zur Bewerbung in den Sozialen Medien	67
Abb. 20: Kämpfer des Klinikums Braunschweig unter klinikum-braunschweig.de	72
Abb. 21: Impfkampagne „Besticht“	85
Abb. 22: Titelthemen amima	94
Abb. 23: Corporate Design in der Klinik	98
Abb. 24: Köpfe hinter den Podcasts	101
Abb. 25: Comicillustrationen für jeden Ausbildungsberuf	110
Abb. 26: Aktivitäten auf Social Media Kanälen	111
Abb. 27: Werbemittel/Schulmarketing	111
Abb. 28: Messeauftritt	112
Abb. 29: Kampagnenmotiv	116
Abb. 30: Employer Branding Claim	120
Abb. 31: Comic-Schnucke „Superman-Schnucki“	128
Abb. 32: Titelblatt der Informationsbroschüre	129
Abb. 33: Logo „Klinik im Dialog“	130

Abb. 34: Ausschnitt aus einer Postwurfsendung an die Bewohnerinnen und Bewohner des Landkreises	131
Abb. 35: Visualisierung des Neubaus	132
Abb. 36: Scrum-Team	136
Abb. 37: #TeamAnna	148
Abb. 38: ANNAKLAR	149
Abb. 39: Logo des Aktionsbündnisses	154
Abb. 40: Haushohe Banner „Wir sind (d)eins“ an beiden Krankenhausfassaden . .	158
Abb. 41: Den offiziellen Start zur Fusion im Video.	159
Abb. 42: Feuerwerk an beiden Krankenhausstandorten	160
Abb. 43: Portfolio-Modell der Boston Consulting Group	164
Abb. 44: Beispiel für eine Familienmarke	174
Abb. 45: Landingpage zur Therapiestudie	184
Abb. 46: Influencerin Franzi und Karsten Hollmann zu Gast in der SWR Landesschau	186
Abb. 47: Erste Ankündigung des Formats	187
Abb. 48: „Film-Studio“ mit L. Freudenberg und A. Ulrich in Betrieb	188
Abb. 49: Ebenen der Umfeldanalyse	193
Abb. 50: Varianten einer zeitlichen Staffelung der Marketingkommunikation . . .	195
Abb. 51: Herzkampagne der Uniklinik RWTH Aachen	196
Abb. 52: Marketing-Mix	204
Abb. 53: Markenwerte von Bergman Clinics	207
Abb. 54: Cover Geriatrie heute	212
Abb. 55: Cover des Magazins	215
Abb. 56: Darstellung von Leistungen	217
Abb. 57: Kampagne der St. Augustinus Gruppe	220
Abb. 58: Kennzahlen-Pyramide	231
Abb. 59: Klinikstresstest über mediqon.de/strats-fuer-die-zukunft	244
Abb. 60: Patient Journey	247
Abb. 61: Monatliches Suchvolumen in Deutschland für ausgewählte Elektive Eingriffe	249
Abb. 62: Such- und Entscheidungsprozess	250
Abb. 63: Impfkampagne Frankreichs und der deutschen Bundesregierung.	255

6.7 Patientenkommunikation im Wandel

Konturen eines methodischen Shiftings anhand einiger praktischer Beispiele aus der Universitätsmedizin

Mathias Brandstädter

Unternehmenskommunikation für Krankenhäuser hat sich in den letzten Jahren stark gewandelt. Wettbewerb, neue Kommunikationsformen und die Strukturschwäche der analogen Medien erfordern mehr denn je Marktstrategien und offensives Produktmarketing auf allen Kanälen. Kommunikationsabteilungen sind nicht Makler von Informationen, sind wandeln sich zu Produzenten von multimedialen Content. Wie kam es dazu? Betrachtet man die Entwicklung der Kommunikation mit dem Patienten in diachroner Perspektive, bietet sich das Bild einer steten Entwicklung: Im Vergleich zu industriellen Unternehmen oder dem Dienstleistungszweig waren im Kliniksektor lange die Strategien einer konventionellen Pressearbeit dominierend, in den letzten Jahren haben sich dann zunehmend Methodiken des klassischen Marketings durchgesetzt. Auch hier folgte die Evolution einer inneren Logik: Zeiten, in denen im Klinikmarketing primär auf die Marke der ärztlichen Leistungserbringer gesetzt wurde, neigen sich allmählich dem Ende entgegen. Zunehmend hat sich die Einsicht durchgesetzt, dass das Marketing klinischer Leistungen grundsätzlich keinen anderen Regeln folgt als in anderen Wirtschaftsbranchen. Kern des taktischen Vorgehens ist mittlerweile vielerorts ein Ansatz, der vornehmlich dem Auf- und Ausbau langfristiger Kundenbeziehungen dient, nicht der Fokussierung einzelner Persönlichkeiten. Denn: Gerade im Klinikwesen, gespeist durch dessen regionale Ausrichtung und dem Bezug speziellen Altersgruppen, ist der regionale Stammkunde der Anker. Auf diese Weise lässt sich zeigen, wie Klinikmarketing und Gesundheitskommunikation bei der Verstetigung der Kommunikation einander nachhaltig befruchten und wie sich diese in Form von Kampagnen verstetigen lassen. Doch am Horizont dräut schon die nächste Frage: Sind eigentlich Patienten die zentrale Zielgruppe einer Klinikkommunikation? Hier sei ein einsilbiger Vorgriff auf den Schluss dieses kurzen Artikels erlaubt: Nein.

Methodiken

Der Klinikmarkt trägt der Funktionslogik der Gesundheitswirtschaft insgesamt Rechnung, die sich von den Mechanismen retrospektiver Finanzierung hin zur prospektiven Finanzierung und somit mit rasanten Schritten hin zu einem Verbrauchermarkt entwickelt hat. Es geht seitens der Gesetzgeber um Einsparungen und einen kalten Strukturwandel

durch Marktauslese. Der bekannte Effekt seitens der Häuser: Effizienzstreben, Verdrängungswettbewerb, Konzernbildung sowie ein kontinuierlicher Modernisierungs- und Innovationsdruck. Das hat auch Folgen für den Konsumenten: Der Patient wandelt sich in seiner Anspruchshaltung zum Kunden und die Krankenhäuser müssen zwangsläufig in immer ausgefeiltere Marken- und Marketingstrategien investieren. Wer einfach Öffentlichkeitsarbeit betreibt, ohne diese methodisch zu härten, hat zwar Informationen ausgetauscht, aber nicht strategisch kommuniziert. Ein Klinikmarketing, das sich auch als Patientenmarketing versteht, beginnt folglich mit der Frage „Was ist unser Produkt?“ bzw. in der Situation als Klinik eher „Was ist unser Produktportfolio?“ und ebenso mit der Frage „Was ist unser Markt?“. Soll heißen: Marketing fußt auch im Klinikmarkt zwingend auf der Unternehmensstrategie. Kliniken schärfen somit ihr Profil nach dem Prinzip von Angebot und Nachfrage. Eine moderne, wirtschaftlich erfolgreiche Klinik kann in aller Regel nicht das gesamte Portfolio der Medizin abbilden, das wäre sowohl ökonomisch als auch medizinisch kaum sinnvoll. Sie kann ihr Portfolio nicht vordringlich nach zufälligen oder historischen Gesichtspunkten – etwa Neigungen von Ärzten – entwickeln. Das Leistungsportfolio des Hauses ist in jedem Fall Resultat bewusster Planung und strategischer Entwicklung des Vorstands. Den Ausgangspunkt für diesen Prozess bildet die Frage: „Was machen/können wir besser als andere?“ oder „Was benötigt der regionale Gesundheitsmarkt?“ bzw. „Welche Fachleute haben wir?“, deren Beantwortung zur intensiven Beschäftigung mit den Stärken und Schwächen der Klinik zwingt. Dieser Prozess kann hier nur in groben Zügen beschrieben werden, ein Werkzeug gilt es aber kurz zu streifen: Neben der Beschäftigung mit den Stärken der Klinik sind jedoch auch weitere Faktoren für die Fokussierung zu berücksichtigen: Zur Analyse etwaiger Umfeldfaktoren hat sich beispielsweise die sogenannte PEST-Analyse bewährt. Die PEST-Analyse ist eine Methode für die Markt- und Marktchancenanalyse im Rahmen der strategischen Planung. Sie bietet die Möglichkeit, von außen auf das Unternehmen und sein Umfeld zu schauen. Das externe Umfeld wird auf politische, wirtschaftliche, soziokulturelle und technologische Einflussfaktoren untersucht. (► Abb. 49)

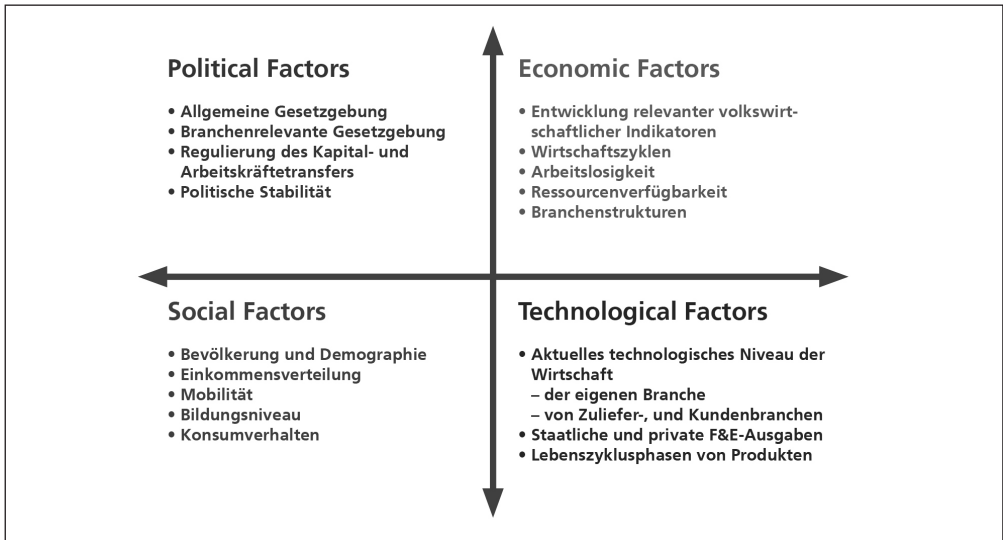


Abb. 49: Ebenen der Umfeldanalyse

Screening und Signaling – die Sicht des Patienten

Und der Patient? Kann dieser als Kunde die Güte der seitens der Klinik dargebotenen Leistungen und Angebote überhaupt realistisch bewerten? Das ist schwierig, setzt dies doch profundes Fachwissen, Recherche, Erfahrungen und ostentative Empfehlungen eines sozialen Bezugsfelds voraus. Prägend für die Perspektive des Patienten sind jedoch vielmehr Unsicherheit und mangelndes Fachwissen bei gleichzeitigem Entscheidungsdruck. Klinikleistungen sind dabei Güter einer Vertrauens-, Erfahrungs- und Suchleistung gleichermaßen. Vertrauensleistungen gelten dabei als solche medizinischen Leistungen, deren Qualität und Wirkungen sich auch nach der Leistungserbringung nicht oder erst nach längerer Zeit durch den Patienten beurteilen lassen. Erfahrungsleistungen hingegen sind solche medizinischen Leistungen, die der Patient bzw. Kunde erst beurteilen kann, wenn die Leistung erbracht ist. Suchleistungen bzw. -güter lassen sich schließlich hingegen bereits vor dem Kauf bzw. Inanspruchnahme der Leistungen, ohne größeren Aufwand objektiv beurteilen und vergleichen. Der Patient ist also mit einer hohen Vagheit und Unsicherheit in seiner Entscheidungsfindung konfrontiert, die er zu reduzieren sucht. Das wiederum ist mit hohen entsprechenden Opportunitätskosten verbunden (Recherche, Vergleich der Leistungen, Inkaufnahme von Unsicherheit und Zweifeln etc.). Patienten wollen die Unsicherheit, die sich aus den Vertrauens- und Erfahrungseigenschaften der Klinikleistungen begründet, reduzieren und sich nicht allein auf die Aussagen der jeweiligen Klinik verlassen – umso mehr, je höher ihr Involvement, also die kognitive und affektive Beteiligung ist. Er oder sie wird im Rahmen der Entscheidungsfindung also ge-

zielt nach Informationen suchen (Screening), um ein richtiges Urteil zu fällen, die richtige Entscheidung treffen zu können. Was folgt aus diesem Umstand? Der Konsument screent nicht nur seine Umwelt gezielt bei der Wahl einer Klinik, um die Unsicherheit, die sich aus den Vertrauens- und Erfahrungseigenschaften von medizinischen Leistungen begründet, maximal zu reduzieren. Marketing erfüllt für den screenenden Konsumenten im Kern die Funktion des Signaling, es reduziert für den Verbraucher die Komplexität durch emotionalen und rationalen Aufbau von Vertrauen. Neben der Darbietungsform des Angebots ist vor allem auch die Auffindbarkeit entscheidend, insofern ist es ein wenig verwunderlich, dass viele Kliniken zwar einiges Geld in ihren Webauftritt stecken, eine Suchmaschinenoptimierung ihrer Inhalte aber oftmals vernachlässigen. Diese beinhaltet alle Strategien und Taktiken, um nachhaltig für relevante Suchbegriffe bzw. Themen mit relevanten Seiten auf den optimalen Positionen in den einschlägigen Suchmaschinen vertreten zu sein. Dies alles geschieht mit dem Ziel, sinnvolle Konversionen für das Unternehmen zu erzielen. Hier wären vor allem Link-Building, Key-Wording und die Vermeidung von doppeltem Content zu nennen.

Zur Rolle der Öffentlichkeitsarbeit

Das hat auch Folgen für die Kommunikationsarbeit im Krankenhaus. Damit wandelt sich die Rolle der Öffentlichkeitsarbeiter fundamental. Der Kommunikator im Unternehmen muss jetzt nicht mehr in erster Linie als Redakteur denken, sondern eben als Marketer. Er hat die primäre Aufgabe, herauszufinden, was er unternehmen muss, um seine Produkte oder Dienstleistungen Gewinn bringend am Markt zu verkaufen und entsprechend zu handeln. Ausgehend von den wirtschaftlichen Zielen der Klinik (Umsatz, Deckungsbeitrag, Gewinn etc.), müssen für die Ausgestaltung der Marketingaktivitäten also konkrete markterfolgsbezogene Ziele festgelegt werden. Hierzu zählen etwa die Zahl der Patienten, die Fallzahl, der Fallschweregrad, die Behandlungsdauer, der Marktanteil und Marktdurchdringung etc. Diese Kennzahlen sollten smart sein – speziell, messbar, ambitioniert, realistisch und terminiert. Relevant für das Aufsetzen der Marketingstrategie sind sowohl Daten des strategischen Berichtswesens (Portfolioanalyse, Potenzialanalyse, Unternehmensentwicklung, Zielentwicklung) als auch Reports des operativen Berichtswesens (DRG-Leistungsberichte, Prozessberichte, Kostenberichte, interne/externe Benchmarks). Ausgehend von der markterfolgsbezogenen Zielsetzung werden dann spezifische Marketingziele definiert. Sie legen fest, welche Problemstellung kommunikativ in den Fokus gerückt werden sollte, damit sich der Markterfolg auch einstellt. Passend dazu werden dann Botschaftenhierarchie, Marketingkanäle und Frequenz (► Abb. 50) sowie ein Jahresbudget fixiert. Im Blick auf die Taktung kann das Geschäftsjahr ganz unterschiedlich und je nach operativen Erfordernissen gestaltet werden.

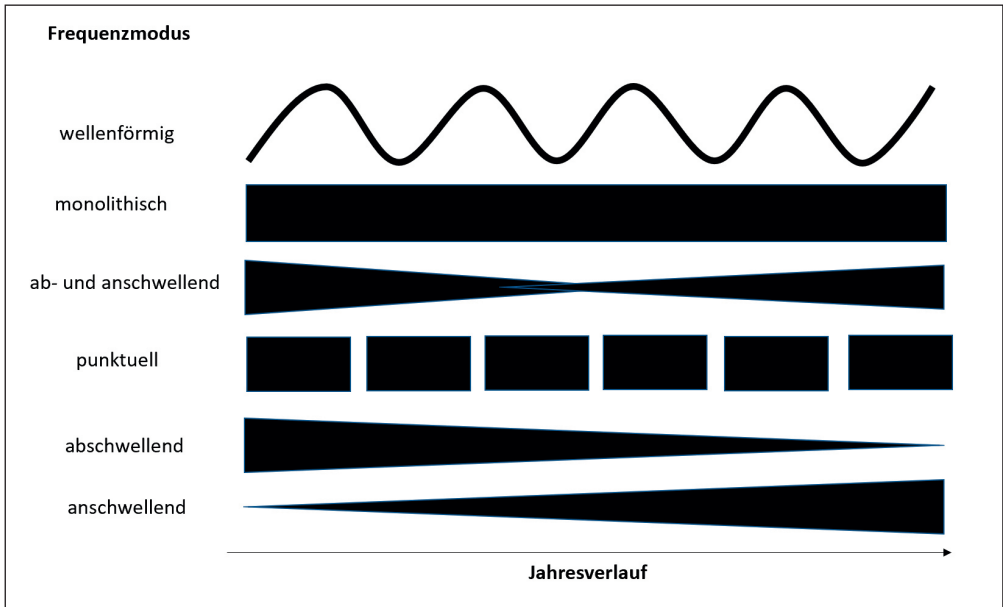


Abb. 50: Varianten einer zeitlichen Staffelung der Marketingkommunikation

Üblicherweise spielt die Methode der konzertierten Aktion dabei eine große Rolle: Eine Marketingkampagne – wie die Herzkampagne (► Abb. 51) – ist zunächst nichts anderes als ein Plan, der von einer Marketingabteilung oder einer Einzelperson erstellt wird, um die Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens für eine klar umrissene Zielgruppe zu bewerben. Dazu gibt es einen festgelegten Zeitplan sowie ein klar gemessenes Budget, im Anschluss werden Ausgaben und Ertrag ins Verhältnis gesetzt. Kampagnen findet man im klassischen Patientenmarketing leider noch relativ selten, im Bereich des Personalmarketings sind sie in deutschen Krankenhäusern häufig zu beobachten. Wie ein Refrain werden dabei Themen und zentrale Aussagen über verschiedene Kanäle aufgegriffen und durch wechselseitigen Verweis aufeinander verstärkt.



Abb. 51: Herzkampagne der Uniklinik RWTH Aachen

Operatives Vorgehen

Ein Low-Interest-Product ist per definitionem ein Konsumgut, dem die Verbraucher ein geringes Interesse entgegenbringen und das durch habituelles Kaufverhalten charakterisiert ist. Letzteres wiederum verweist auf ein Verhalten beim „Einkauf“, das auf verfestigten Mustern und Gewohnheit basiert, die wiederum auf in der Vergangenheit bewährten Entscheidungen beruhen. Mit habituellem Kaufverhalten sind in der Regel hohe Marken- bzw. Ladentreue verbunden. Auf unser Thema gewendet: Wer möchte schon daran denken, dass er vielleicht einmal einen künstlichen Darmausgang benötigt. Wenn es aber mal soweit sein sollte, ist dies wiederum ein Thema mit scheinbar maximalem Involvement. Patientenmarketing muss also ins Kalkül ziehen, dass die Leistungen eines Krankenhauses in der Regel wenig Interesse hervorrufen, punktuell aber maximales Interesse beim Publikum und den Angehörigen haben. Kurzum: Man ist meistens kein Patient, wenn aber, dann hat das meist höchste Priorität. Patientenkommunikation ist daher ein vorzüglicher Anwendungsfall eines Beziehungsmarketings: Dieses widmet sich dem Auf- und Ausbau langfristiger Kundenbeziehungen. Es verfolgt das Ziel, mehr Kunden, zufriedene Kunden und profitable Kunden für ein Unternehmen oder eine Marke zu gewinnen. Krankenhäuser tun also gut daran, Themen von Krankheit und Gebrechlichkeit als Gesundheitsthemen zu wenden, positiv zu besetzen und kontinuierlich zu kommunizieren – und dafür eigene Medien zu nutzen. Seit dem Aufkommen des Internets erleben wir einen Wandel des Mediensystems. Zwar weichen die Angaben über die Mediennutzung, über die Reichweite und über die Wirkung der einzelnen Medien je nach Untersuchung deutlich voneinander ab, aber die Tendenz ist eindeutig. Schaut man auf die nachfolgenden Generationen, so verlieren die klassischen Medien, insbesondere die Zeitungen, aber auch das Fernsehen dramatisch

an Bedeutung – zumal für die Verbreitung von Informationen –, während das Medium Internet sowohl im Hinblick auf die Nutzungszeit als auch hinsichtlich des Meinungsbildungsgewichts kontinuierlich zunimmt. Es braucht also eigene Medien, diese können dann im Blick auf die jeweilige Generation durchaus noch analog sein. Ein Beispiel der operativen Umsetzung: Die Uniklinik RWTH Aachen gibt beispielsweise seit beinahe zehn Jahren ein eigenes Gesundheitsmagazin mit einer Auflage von 60.000 Exemplaren heraus, das an die Haushalte der Region per Tagespost zugestellt wird. Damit hat das Unternehmen ein eigenes, umfassendes Medium etabliert, das es erlaubt, unternehmensspezifische und strategische Themen zu adressieren und reichweitenstark in magazinhafter Gestaltung zu kommunizieren. Das Periodikum hat zudem einen festen Stamm an Abonnenten, der sich letztlich auch dem Umstand verdankt, dass eben nicht nur klinische Themen adressiert werden, sondern vor allem auch benachbarte Bereiche wie Prävention, Ernährung, Fitness und Sport, Kultur und Regionales. Ergänzt wird das Produkt durch einen Wissenschaftsblog und ein digitales Gesundheitsportal sowie passende Social Media-Offerten, welche die Inhalte multimedial, mit eigenen Audio- und Videoclips und entsprechen Rubriken, aufbereiten. Mittlerweile hat sich auch der Redaktionsprozess des Printmagazins nach der Maxime „online first“ umgekehrt. Es werden jeweils online Themenmonate redaktionell für das Portal aufbereitet, die dann in der Folge ihren Weg in das gedruckte Heft im Sinne eines „most viewed“ finden. Ergänzt werden die beiden Kanäle durch einen Newsletter, der sich durch die ambulant und stationär behandelten Patienten anreichert, die dem Haus die Einwilligung gegeben haben, dauerhaft über Themen aus Medizin, Gesundheit und Vorsorge auf dem Laufenden gehalten zu werden – im Schnitt wächst der Verteiler um 300 Kontakte im Monat. Die dadurch entstandene Kundendatenbank erlaubt es dem Haus, die Kontakte zu Events einzuladen, auf eigene Periodika aufmerksam zu machen und auf die Inhalte des Portals direkt zu verlinken – und dies nahezu ohne hohe Kosten. Damit sind die konventionellen Medien aber nicht vollkommen obsolet. Die Uniklinik produziert nach wie vor Pressemitteilungen, stellt mittlerweile Journalisten sogar vorproduziertes Video- und Audio-Material zur medialen Nutzung zur Verfügung. Eine Arbeitsweise, die man lange Zeit eher von Bundesligavereinen oder Parteien kannte, mittlerweile gehört auch dieser Service zum Standard der Kommunikationsarbeit in vielen Unternehmen und dürfte sich aufgrund der Sparzwänge vieler klassischer Medien aber auch in viele Krankenhäusern durchsetzen.

Ablösung der Patientenkommunikation als Paradigma?

Die bisherigen Zahlen lassen darauf schließen, dass sich Kliniken mit Verve der habituierten Patientenkommunikation widmen sollten. Das, so könnte man meinen, ist der Kern einer jeden Kommunikationsarbeit im Krankenhaus. Sich mit Patientenkommunikation zu beschäftigen, ist für einen Marketer im Krankenhaus also sicherlich sinnvoll, mithin also eine notwendige Bedingung beruflichen Erfolgs, aber auch eine hinreichende?

Sind es aber bei genauem Blick die Patienten, die eine Entscheidung für oder gegen eine Krankenhauswahl treffen? Bisweilen schon, in der Mehrheit sind es aber nach wie vor die niedergelassenen Haus- und Fachärzte, die sich für oder gegen ein Haus entscheiden – und die Patienten folgen dieser Wahl. Die meisten Patienten kommen in ein Krankenhaus, weil niedergelassene Ärzte sie einweisen oder der Rettungsdienst sie als Notfall bringt. Zudem ist es das Praxispersonal, das die wesentliche Abstimmung mit dem Krankenhaus übernimmt, Termine klärt sowie Befunde und Briefe anfordert. Es ist maßgeblich das Netzwerk aus lokalen Haus- und Fachärzten sowie der Rettungsdienst, welche die Patientenströme leiten. Sie bestimmen das Betriebsergebnis und den Erfolg entscheidend. Trotzdem schenken nur wenige Häuser diesen wichtigen Zielgruppen ausreichend Beachtung, haben die Zusammenarbeit gut strukturiert oder gar einen Praxisaußendienst implementiert. Wer hier als erstes Haus der Region ansetzt, hebt Potenzial, das für den Erfolg eines jeden Hauses von hohem Wert ist. Klinikmarketing tut also gut daran, den Fokus der Adressatengruppen zu weiten. Und es gibt noch eine weitere Zielgruppe, die auf den Erfolg von Kliniken aktuell und perspektivisch einen hohen Einfluss hat: Politik und Administration. Denn anders als viele andere Wirtschaftszweige ist die Gesundheitswirtschaft aufgrund ihrer politischen Vorgaben und der Mechanismen der Selbstverwaltung eine Art Mischwesen aus Plan- und Marktwirtschaft mit notorischer Unterfinanzierung. Auf dieser Ebene werden mit Mittelzuweisungen, Mindestmengen und Personaluntergrenzen oder jüngst dem MDK-Gesetz aber die wesentlichen Fragen der tagtäglichen Arbeit entschieden. Es ist damit zu rechnen, dass vor allem dieses Themenfeld in den kommenden Jahren eine massive Aufwertung erfahren dürfte. Man spricht dabei auch von Public Affairs, das bedeutet Meinungsbildnerschaft im politischen Kontext durch zielgruppenspezifische Öffentlichkeitsarbeit. Sie beobachtet erfolgskritische Themen, ist Politikinformations- und Politikerkontaktarbeit und bedient sich dabei sowohl der Methoden klassischer Public Relations (Presse- und Medienarbeit, Corporate Publishing, Issues Management, Eventmanagement etc.) als auch spezifischer Instrumente (etwa die Kommunikation mit und Beratung von relevanten Entscheidungsträgern). Sie ist ihrem Wesen nach transparent und zielt – anders als direktes Lobbying – nur mittelbar, über die Öffentlichkeit vermittelt, auf einen Einfluss auf die politische Willensbildung ab. Das geschieht sowohl über organisierte Interessen im politischen Prozess als auch als singuläres Unternehmen mit partikularen Interessen. Vereine und Verbände sowie einzelne Unternehmen schaffen dabei gezielt Aufmerksamkeit für Ihre Anliegen, sie erzeugen über diesen Weg (etwa bei Streiks, offenen Protest- oder Positionsschreiben) auch gezielt öffentlichen Druck auf politische Entscheidungsträger und bedienen sich dabei nicht selten der Instrumente klassischer Kampagnenführung. So oder so: Für Kommunikatoren gibt es in der Patientenkommunikation noch zahlreiche Professionalisierungsmöglichkeiten – und darüber hinaus noch jede Menge Entdeckungsbedarf.

BESTELLEN SIE JETZT

Ja, ich bestelle

— Expl. Modernes Klinikmarketing
Hardcover, 2022, 264 Seiten
ISBN 978-3-96474-524-8
39,95 Euro

— Expl. Modernes Klinikmarketing
PDF, 2022
ISBN 978-3-96474-525-5
34,95 Euro



Widerrufsrecht: Sie können Ihre Bestellung innerhalb von 14 Tagen ohne Angabe von Gründen in Textform oder – wenn die Sache vor Fristablauf überlassen wird – auch durch Rücksendung der Ware widerrufen. Die Frist beginnt nach Erhalt dieser schriftlichen Belehrung, jedoch nicht, bevor Ihnen eine schriftliche Auftragsbestätigung vorliegt.

Zur Wahrung der Widerrufsfrist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs oder der Sache.

Die Mediengruppe Oberfranken – Fachverlage GmbH & Co. KG verarbeitet Ihre personenbezogenen Daten im Rahmen des Vertragsverhältnisses gem. Art. 6 Abs. 1 lit. b. EU-DS-GVO. Detaillierte Informationen zum Datenschutz finden Sie unter <https://shop.mgo-fachverlage.de/datenschutz>

Unser Bestellservice



09221 949-389

Name / Vorname



09221 949-377

Straße / Hausnummer



ku-gesundheitsmanagement.de

PLZ / Ort



oder Bestellung einfach rechts
eintragen und abschicken.

E-Mail

Telefonnummer

Mediengruppe Oberfranken –
Fachverlage GmbH & Co. KG
E.-C.-Baumann-Str. 5 · 95326 Kulmbach

Datum / Unterschrift



Dr. Christian Stoffers

Gesundheitsökonom, Marketeer, Netzwerker

Dr. Nicolas Krämer

Interimsmanager, Sanierer, Digitalisierer

Dr. Jörg Noetzel

Konzernvorstand, Chirurg, Unternehmensentwickler

Modernes Klinikmarketing

Eine Nabelschau der eigenen Institution ist nach nunmehr zwei Jahren Pandemie-Schleife nicht zielführend. Vielmehr muss für die Zeit danach gedacht und auch gehandelt werden. Ein modernes Klinikmarketing liefert hier Ansatzpunkte, um eine Verbesserung der Leistungserstellung im Sinn einer stetigen Markt- beziehungsweise Patientenorientierung als Gesundheitsunternehmen anzugehen. Denn alles andere führt zu einem nicht wieder ausgleichbaren Verlust an Marktanteilen und, trotz der aktuellen Förderung, letztendlich zu einem Marktaustritt.

Die zu entwickelnden Marken sind in diesem Zusammenhang als neuartige Ausprägungsform der Patientenorientierung zu verstehen; mit ihr verbinden Patienten Vertrauen, Glaubwürdigkeit, eine konstant hohe beziehungsweise stetig steigende Leistungsqualität sowie ein einzigartiges Leistungsversprechen. Auch die Mitarbeitenden werden von ihr in ihrem Tun unterstützt und einbezogen. Entscheidend für die neue Zeit.

Das Buch, herausgegeben von drei namhaften Vertretern der Krankenhausbranche, vermittelt, wie über ein modernes Klinikmarketing die zielgerichtete Positionierung des Gesundheitsunternehmens für die Zeit nach der akuten Corona-Krise erreicht werden kann. Zahlreiche Praxisbeispiele untermauern hierbei die vorgestellten Lösungsansätze. Der Aufbau des Buchs lässt sich dann auch wie eine Roadmap lesen, nach der sich die Umsetzung eines modernen Klinikmarketings vollziehen kann.

Geschrieben für die 1. und 2. Managementebene sowie für leitende Mitarbeitende in Medizin und Pflege, bietet „Modernes Klinikmarketing“ natürlich keine allgemeingültigen Lösungen an. Jedes Krankenhaus steht vor individuellen Herausforderungen; es hilft jedoch dessen erfolgreiche Positionierung auf allen Ebenen umzusetzen. Gerade im Zusammenwirken von Konzeptions- und Praxisanteilen liegen die Stärke und zugleich das Alleinstellungsmerkmal dieses Buchs.