

# Competence

12/2020



## SONDERDRUCK ZUWEISERMARKETING IN DER PRAXIS

Beitrag von Stephan Rotthaus

herausgegeben von H+ Die Spitäler der Schweiz und  
Schweizerische Vereinigung der Spitaldirektorinnen und -direktoren SVS

Monatsinterview

«Klarheit wird oft mit  
Autorität verwechselt»

Focus

La formation médicale  
sera mieux pilotée

Trend

Zuweisermarketing  
in der Spitalpraxis

Zuweisermanagement

# Gerade in Krisenzeiten muss das Netzwerk funktionieren

Je herausfordernder die wirtschaftliche Lage von Spitälern wird, desto zielgenauer muss das Marketing werden. Das Résumé aus über 85 umgesetzten Zuweiserprojekten: Mit keiner anderen Massnahme können bessere Effekte erzielt werden. – Von Stephan Rotthaus

Über 80 Prozent der Spitäler stufen das Thema Zuweisermarketing als sehr wichtig ein. Und dies aus gutem Grund: Ein grosser Teil der Patientinnen und Patienten wird von den niedergelassenen Praxen und Praxisverbänden gesteuert. Im «Trendmonitor Schweiz 2018 bis 2020» mit 46 Institutionen und 90 Spital- und Klinikstandorten stehen die Zuweiser klar als wichtigste Zielgruppe auf Platz 1.

## Schlecht geführte KIS-Adressen und Unmengen von Excel-Tabellen

Ein Spital muss rasch und unkompliziert seine professionellen Partner erreichen und

Abspraken zur Patientenversorgung treffen können. Auch in der COVID-19-Krise zeigt sich, wie weit viele Spitäler von dieser Selbstverständlichkeit entfernt sind. Die Realität sind mehrheitlich schlecht geführte KIS-Adressen und ein Wust von Excel-Tabellen. In vielen Häusern funktioniert noch nicht einmal der Versand der jährlichen Weihnachtskarten auf Knopfdruck.

## Gezieltes Wachstum entscheidend unter DRG-Bedingungen

«Mehr Patienten um jeden Preis» macht unter DRG wenig Sinn. Gezieltes Wachstum zur besseren Auslastung und zur Stärkung der

medizinischen Schwerpunkte und Highlights ist dagegen Pflicht in einem sich verschärfenden Wettbewerb.

Erstaunlich ist, wie gross die Informationslücken bei den Zuweisern sind: Zertifizierungen, Spezialsprechstunden, besondere Qualifikationen von neuen Kaderärztinnen und -ärzten sind vielfach nicht bekannt. Patienten gehen nicht selten verloren, weil sie zum vermeintlich besser positionierten Mitbewerber geschickt werden.

## Die Zuweiser – eigentlich eine perfekte Zielgruppe für das Marketing

Die niedergelassenen Ärzte sind eine kleine Gruppe mit hohem Steuerungspotenzial. Sie sind namentlich adressierbar und arbeiten mit dem Spital zusammen. Die Kaderärzteschaft hat zu vielen, aber eben nicht zu allen Zuweisern einen persönlichen Draht. Durch eine Systematisierung der Zuweiserbetreuung können diese blinden Flecken reduziert werden.

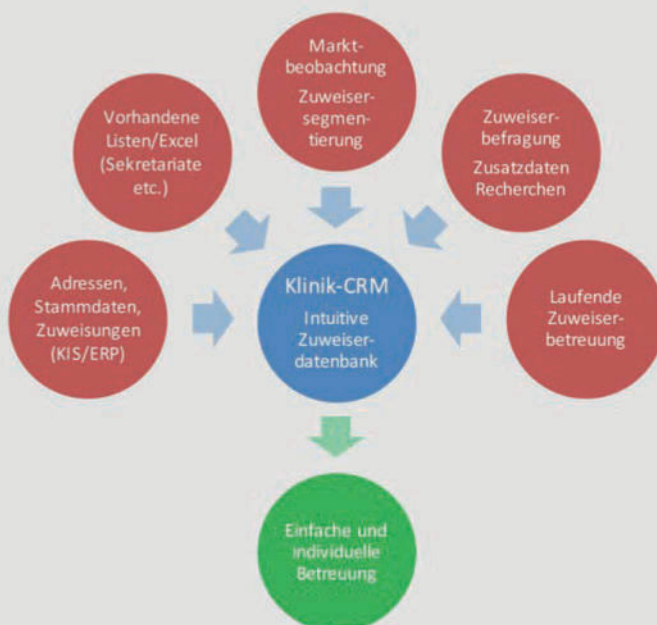
In telefonischen Zuweiserbefragungen zeigt sich durchgängig, wie offen die niedergelassenen Kolleginnen und Kollegen für eine Kontaktaufnahme durch das Spital sind – und dankbar, nach ihrer Einschätzung gefragt zu werden.

## Optimierte Zuweiserbefragungen – ein neuer methodischer Ansatz

Eine Zuweiserbefragung ist eine grosse Chance zur Kommunikation, die man nur alle ein bis zwei Jahre nutzen kann. Schade, wenn diese Chance mit den bisherigen QM-Befragungen (Qualitäts-Managementsystem) kaum genutzt wird.

Die optimierte Zuweiserbefragung ist dagegen komplett individuell, also massgeschneidert für das jeweilige Spital, auf

## Das Klinik-CRM als «Steuerungszentrale»



Grafik 1: rotthaus.com

dessen Wettbewerbssituation und Ziele – die Zuweiserbefragung ist Teil der Strategieumsetzung.

Die optimierte Befragung erfolgt telefonisch; die Beteiligung liegt durchschnittlich bei 65 Prozent der Angerufenen. Bei über 80 Prozent der Interviews darf dem Spital mitgeteilt werden, welcher Gesprächspartner welche Antworten gegeben hat. Dadurch kann das Spital relevantes Marktwissen generieren, Botschaften senden sowie die Kaderärzte in die Konzeption einbeziehen und begeistern. Die Befragung ist ausserdem ein idealer Auftakt für eine systematische Zuweiserbetreuung.

## In telefonischen Zuweiserbefragungen zeigt sich, wie offen die niedergelassenen Ärzte für eine Kontaktaufnahme durch das Spital sind – und dankbar, nach ihrer Einschätzung gefragt zu werden.

### Das Klinik-CRM – gemeinsam mit 12 Spitälern entwickelt

Für das Zuweisungsmanagement fehlte während Jahren eine CRM-Software (Customer Relationship Management), die für die speziellen Bedürfnisse von Spitalern und Kliniken vorkonfiguriert ist. Schweizweit war das Psychiatrische Zentrum Münsingen hier der Vor-

reiter: Für das PZM konnte die erste Version eines solchen Klinik-CRM entwickelt werden. Im nächsten Schritt haben 12 Schweizer Spitäler mit ihrem Input zu den Produktanforderungen geholfen, ein praxistaugliches Tool zu entwickeln. Das Kantonsspital Baden und das Spital Lachen waren Pilotkunden; nach guten Erfahrungen rollt das KSB jetzt Zuweisermanagement plus Klinik-CRM spitalweit aus.

Das Klinik-CRM kann neben dem Zuweisermarketing bereits auch für Pressearbeit, VIP- und Mitgliederverwaltung sowie für Vertrags- und Kooperationsmanagement eingesetzt werden.

### Deutsch-schweizerisch-österreichische Koproduktion mit hohem Mehrwert

Das Klinik-CRM basiert auf der schweizerischen CRM-Software Evidence, die bei über 100 (Gross-)Betrieben im Einsatz ist, unter anderem bei der Migros, der Schweizerischen Post und diversen Eidgenössischen Bundesämtern.

Im September 2020 fand in Zürich die erste jährliche Entwicklungstagung mit 45 Teilnehmenden statt. Das Ziel: Alle beteiligten Kliniken aus Deutschland, Österreich und der Schweiz sollen von der gemeinsamen Weiterentwicklung von Prozessen und Software profitieren.

Als nächste grosse Entwicklungsschritte im 2021 ist geplant, eine umfassende Plattform zur automatisierten Abwicklung von Mailings und Veranstaltungsanmeldungen sowie ein differenziertes Zuweiser-Reporting aufzubauen. ■



**Stephan Rotthaus**, Internationaler Experte für Klinikmarketing, Berlin/Köln/Zürich; [sr@rotthaus.com](mailto:sr@rotthaus.com)

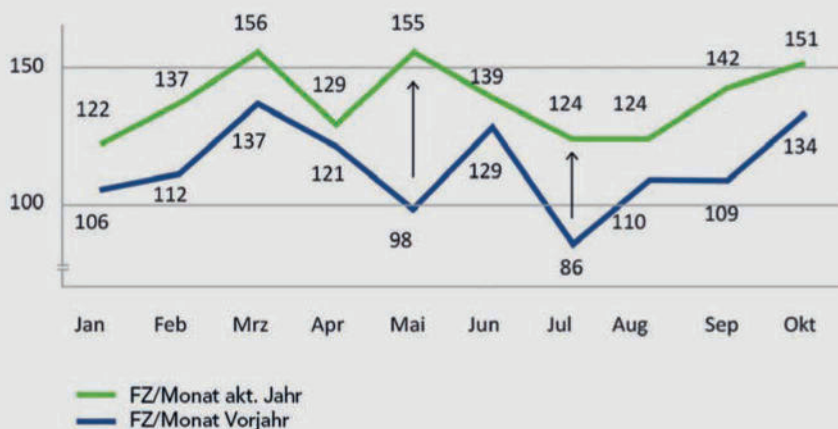
## Un réseau fonctionnel aussi en cas de crise

Plus de 80 % des hôpitaux estiment que le marketing de référence est un thème très important. Selon le «Trend Monitor Spitalmarketing in der Schweiz 2018 bis 2020», réalisé par rotthaus.com, les médecins traitants constituent clairement le groupe cible le plus important de 46 institutions et de 90 hôpitaux et cliniques.

Un hôpital doit pouvoir joindre ses partenaires rapidement et aisément pour organiser la prise en charge des patients. Selon Stephan Rotthaus, la crise COVID-19 révèle que ce n'est pas une évidence acquise pour de nombreux hôpitaux. Les certifications, les consultations spécialisées ou les qualifications particulières des nouveaux médecins cadres sont souvent méconnues. L'hôpital perd des patients parce qu'ils sont envoyés chez un concurrent supposé mieux placé.

Pendant des années, il manquait un logiciel CRM (Customer relationship management) configuré pour les besoins spécifiques des hôpitaux et des cliniques. En Suisse, le Centre psychiatrique de Münsingen a été pionnier en ce domaine. La première version d'un «CRM clinique» a été développée pour son usage. Dans une deuxième étape, douze hôpitaux suisses ont contribué à l'élaboration d'un outil adapté à leur pratique et à leurs besoins. L'objectif est maintenant que tous les hôpitaux partenaires en Allemagne, en Autriche et en Suisse bénéficient du développement conjoint des processus et des logiciels. La prochaine grande étape de développement, prévue pour 2021, consiste à mettre en place une plateforme complète pour le traitement automatisé des mailings, les inscriptions aux événements et le relevé différencié des prescripteurs. ■

### Nachhaltige Fallzahlsteigerung



Eines von vielen Beispielen: Gezielte Wachstumseffekte durch bessere Zuweiserbetreuung (hier: Akutspital/Gynäkologie).