

KLINIKMARKETING IST HOCHLEISTUNGSMARKETING

»Marketingstrategie, Kreativität und handwerkliche Umsetzung müssen noch professioneller sein als in anderen Branchen.«



PROF. DR. SVEN REINECKE

PROF. DR. SVEN REINECKE

ist Geschäftsführender Direktor des Instituts für Marketing an der Universität St. Gallen (HSG)

Health Care-Marketing ist vollkommen anders als »normales« Marketing – auf diese Aussage trifft man immer wieder, wenn man sich mit Marketingverantwortlichen von Gesundheitsorganisationen, Kliniken oder Pharmaunternehmen unterhält. Aufgrund langjähriger Erfahrung komme ich zu der klaren Erkenntnis, dass diese Aussage nicht zutrifft.

Selbstverständlich unterliegt das Marketing im Klinik- und Pharmabereich deutlich mehr Vorschriften und Einschränkungen als im klassischen »Fast Moving Consumer Goods«-Bereich; und zwar bei allen klassischen 4 Ps des Marketing: **Produktinnovationen** erfordern deutlich mehr Zeit und klare Qualitätsstandards. **Preise**, Selbstbehalte und Festbeträge sind genau reglementiert. **Werbung** ist durch Gesetze und Landesregeln inhaltlich und in der Tonalität stark eingeschränkt und mit Pflichtinformationen verbunden. Die **Distribution** von Arzneimitteln über Ärzte und Apotheken sowie der Zugang zu Kliniken und Spitälern ist national oder sogar regional vollkommen unterschiedlich geregelt.

Zusätzlich kommt im Gesundheitswesen noch die Herausforderung dazu, dass es sich im Klinik- und Pharmabereich immer um Buying-Center-Entscheidungen handelt, bei denen weder der Nutzer (Patient) noch der Entscheider (z. B. der Arzt) derjenige ist, der die Leistung auch zahlt.

Dennoch: Die Grundprinzipien des Klinikmarketing sind genau dieselben wie in allen anderen Branchen – es sind immer Menschen, die emotional und rational entscheiden. Die Realisierung des Marketing muss allerdings an die Branche angepasst werden.

Selbstverständlich macht es in der Regel aus ökonomischen Gründen keinen Sinn, Bandenwerbung im Eishockeystadion für eine Klinik zu schalten – geschickte Informationsanlässe zum Thema Orthopädie können dagegen hervorragende »Werbung« für ein Spital sein. Und Web-, Social Media und Content Marketing sind Bereiche, die ausgezeichnet dazu geeignet sind, das »Vertrauensgut« einer Klinikleistung emotional und hoch qualitativ zu vermitteln. Zielgruppen dieser Marketingmaßnahmen sind nicht nur Patienten und Zuweiser, sondern auch Politik, Bevölkerung und insbesondere (künftige) Mitarbeitende.

Klinikmarketing ist daher Hochleistungsmarketing: Die Einschränkungen sind etwas größer, die Freiheitsgrade geringer – daher müssen Marketingstrategie, Kreativität und »handwerkliche« Umsetzung noch professioneller sein als in anderen Branchen.

Wer im Klinikmarketing langfristig erfolgreich sein möchte, der muss

- I relevante Bedürfnisse
- II einer wirtschaftlich interessanten Kundengruppe
- III mit einer massgeschneiderten, effizienten Problemlösung
- IV besser als irgendjemand anderer,
- V nach Ansicht der Kunden,
- VI nachhaltig zufriedenstellen.

Mit **Bedürfnisorientierung (I)** ist im Klinikmarketing gemeint, dass beispielsweise bei Patienten zumeist die emotionalen Wertschätzungsbedürfnisse handlungsentscheidend sind – daher sollten Klinikmitarbeitende diese erkennen und ansprechen.

Die **Kundensegmentierung (II)** drückt aus, dass es oft erforderlich ist, sich auf wirtschaftlich besonders attraktive Privatpatienten auszurichten – gerade um damit auch die Grundversorgung aufgrund einer gesunden Querfinanzierung zu gewährleisten.

Lösungsorientierung (III) bedeutet, dass Mediziner und Kliniken nicht alle Leistungen erbringen sollten, sondern dass Fokussierung, Spezialisierung und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen absolut erforderlich sind.

Konkurrenzorientierung (IV) ist ein Aspekt, der insbesondere öffentlich-rechtlichen Spitälern kulturfremd ist, wie die folgende Frage eines Arztes zum Ausdruck bringt: »Warum muss unsere Klinik immer besser oder besonders sein – reicht es nicht, wenn sie funktio-

niert?« Marketing kommt nur dann eine Bedeutung zu, wenn Wettbewerb herrscht. Letzterer führt in den meisten Fällen auch zu Innovation und Qualität.

Die **konstruktivistische Sicht (V)** ist im Klinikmarketing besonders relevant: Entscheidend ist nicht eine »objektive Wahrheit«, sondern das, was Zuweiser und Patient wahrnehmen. Gegenüber dem Patienten ist es im Klinikmarketing nicht erlaubt und somit kaum möglich, sich ausdrücklich mittels medizinischer Leistungsqualität zu differenzieren. Relevant ist daher ausschließlich, wie die Kunden die medizinische Leistung subjektiv erleben – beispielsweise mittels tangibler Leistungen (Essen), einzigartiger nicht-medizinischer Dienstleistungen und insbesondere individueller, maßgeschneiderter Kommunikation.

Die **Kundenzufriedenheit (VI)** ist insbesondere im Zuweisermarketing eine große Herausforderung – zeigen doch einige Studien, dass sich die zuweisenden Ärzte weder optimal von den Kliniken informiert noch wirklich unterstützt und eingebunden fühlen.

Klinikmarketing fordert nicht nur die wenigen Marketingspezialisten, sondern alle Klinikmitarbeitenden heraus – insbesondere die Chefarzte. Denn die beste medizinische Leistung wird sich nicht durchsetzen, wenn sie von Patienten, Zuweisern, Krankenkassen und der Politik nicht als solche erkannt wird. Gutes Klinikmarketing ist somit ganz sicherlich nicht überflüssig oder gar Geldverschwendung, sondern eine ganzheitliche Ausrichtung auf den Menschen mit seinen rationalen und emotionalen Bedürfnissen.

Die Universität St. Gallen bietet in Kooperation mit rotthaus.com regelmäßig ein zweitägiges Intensivseminar »Strategisches Marketing für Krankenhäuser und Spitäler« für die kaufmännische und ärztliche Leitungsebene an. Veranstaltungsort ist St. Gallen.

Mehr Informationen finden Sie unter www.rotthaus.com.