

**Strategiegespräch**

## **Hyperspezialisierung und Erfolgsmessung**

# **KLINIKMARKETING DIE STRATEGIEN**

Mit acht neuen Fallbeispielen  
aus Deutschland,  
der Schweiz und Österreich

© Sebastian Rungel

**Kongressinterview**

**Martini-Klinik Hamburg**

BEST PRACTICE: Martini-Klinik Hamburg

# WELTWEIT DIE NUMMER EINS

## Hyperspezialisierung und Messung der Behandlungserfolge



**DR. DETLEF LOPPOW**  
GESCHÄFTSFÜHRER

Dieses  
Kongressinterview ist  
ein Auszug aus dem Buch  
"KLINIKMARKETING.  
DIE STRATEGIEN."



*Bei uns denkt jeder morgens beim Aufstehen:  
Was kann ich heute besser machen für meine Patienten?*

**M**it rund 2.200 Prostatakrebsoperationen pro Jahr ist die Martini-Klinik nicht nur deutschlandweit das größte Prostatakarzinomzentrum, sondern auch weltweit die Nummer 1. Den Weg dahin bahnte die Spezialisierung auf nur eine Erkrankung, die einzigartige Orientierung auf die Patientenbedürfnisse, die Messung der Behandlungserfolge – und das neue Selbstbewusstsein im Marktauftritt.

**STEPHAN ROTTHAUS: HERR DR. LOPPOW, WAS IST IHR ERFOLGSREZEPT?**

**DR. DETLEF LOPPOW:** Die Spezialisierung. Die Faculty. Und unsere Datenbank.

*Unsere Datenbank macht Behandlungsergebnisse transparent und ermöglicht eine schnelle Umsetzung von Erfahrungen zu Innovationen.*

### WARUM DIE DATENBANK?

**LOPPOW:** Ganz einfach: Unsere Datenbank macht unsere Behandlungsergebnisse transparent und ermöglicht eine schnelle Umsetzung von Erfahrungen zu Innovationen. Unsere Operateure vergleichen zweimal im Jahr ihre Behandlungsergebnisse und können dadurch Abweichungen in der Qualität der Ergebnisse feststellen. Dann kann bei Defiziten gezielt gefördert, vor allem aber können auch auffallend bessere Ergebnisse entdeckt werden. So entsteht die Möglichkeit, Fortschritte zu etablieren und jeder lernt von jedem. Das ist nicht immer einfach für erfahrene Operateure, hat

aber schon wichtige Innovationen hervorgebracht. Bei uns denkt jeder morgens beim Aufstehen: Was kann ich heute besser machen für meine Patienten?

*Weniger als zwei Monate ... von der ersten Erkenntnis bis zur Umsetzung bei allen zehn Operateuren.*

#### **ZUM BEISPIEL?**

**LOPPOW:** Zum Beispiel der standardmäßige Einsatz der Schnellschnittanalytik während der OP. Damit hat sich der Anteil der Patienten mit organüberschreitendem Krebs, bei denen wir nervschonend operieren können, von 44 auf 88 Prozent erhöht. Im Falle des Erhalts der funktionellen Länge des Harnröhrenschließmuskels sind weniger als zwei Monate vergangen – von der ersten Erkenntnis des Vorteils für den Patienten bis zur Umsetzung der Technik bei allen zehn Operateuren.

#### **SIE HABEN DAS FACULTY-SYSTEM AN DER MARTINI-KLINIK EINGEFÜHRT. WAS HAT DAS FÜR VORTEILE?**

**LOPPOW:** Die sogenannte »Faculty« bezieht sich auf die Struktur der ärztlichen Leitung einer Klinik und ist aus dem Amerikanischen übernommen. In dem typisch deutschen System gibt es einen Chefarzt, gefolgt von Oberärzten und Assistenzärzten. Oberärzte sind eine begrenzte Zeit in einer Klinik und lernen zu operieren, um sich dann nach dieser Ausbildung selber als Chef woanders zu bewerben. Das Faculty-System hingegen bindet begabte Operateure langfristig an eine Klinik. Bei uns sind es zehn sogenannte Chefärzte, die eine Lebenszeitposition in der Martini-Klinik gefunden haben.

#### **WIE GEHEN SIE BEI NEUEN MITARBEITERN VOR?**

**LOPPOW:** Wir haben für Pflegepersonal und Assistenzärzte sogenannte Onboarding Manuals für den ersten Einstieg. Darüber hinaus herrscht bei uns ganz explizit eine Kultur der offenen Türen. Für Fragen gibt es immer einen direkten Ansprechpartner. Die meisten unserer chirurgisch tätigen Urologen sind bei uns ausgebildet worden, dadurch gibt es kommunikativ und technisch eine klare Linie.

*Welcher Arzt fragt seinen Patienten nach einer Schilddrüsen-OP, ob er mit der Qualität seiner Stimme zufrieden ist?*

#### **IN DER PFLEGE BETREIBEN SIE DIE GLEICHE QUALITÄTS-KONTROLLE WIE AUF MEDIZINISCHER SEITE?**

**LOPPOW:** Ja. Hier beruhen die Erkenntnisse aber weniger auf den konkreten Behandlungsergebnissen, sondern vor allem auf regelmäßigen Patientenbefragungen, die wir direkt nach dem Aufenthalt bei uns und einige Monate danach durchführen.

#### **LOHNT SICH DER AUFWAND?**

**LOPPOW:** Die Sicht des Patienten wird meist vernachlässigt in der medizinischen Ergebniskontrolle. Welcher Arzt fragt seinen Patienten zum Beispiel nach einer Schilddrüsen-OP, ob er mit der Qualität seiner Stimme zufrieden ist? Dabei sollte die Zufriedenheit des Patienten eigentlich höchster Maßstab ärztlicher Behandlung sein. Wir brauchen da einen radikalen Perspektivwechsel. Ein großartiger Ansatz in der Richtung kommt von der Organisation ICHOM. (Anmerk. der Red.: *International Consortium for Health Outcome Measurement*)

#### **WORIN BESTEHT DIESER ANSATZ?**

**LOPPOW:** ICHOM will für die häufigsten Krankheitsbilder weltweit gültige Standard-Sets zusammenstellen, anhand derer die Ergebnisqualität gemessen und dann verglichen werden kann, egal für welche Behandlungsmethode. Und das immer aus der Sicht des Patienten. Bei dem Standard-Set für das lokale Prostatakarzinom haben unsere Ärzte maßgeblich mitgearbeitet.

#### **NEBEN DATENBANK UND FACULTY IST DIE SPEZIALISIERUNG DER DRITTE PFEILER DES ERFOLGS. IST DAS KONZEPT DER MARTINI-KLINIK AUCH AN ANDEREN STELLEN, FÜR ANDERE KRANKHEITEN VORSTELLBAR?**

**LOPPOW:** Die Idee für eine derart spezialisierte Klinik hat Professor Huland damals aus den USA importiert, wo das Konzept der »Integrated Practice Units« weiter verbreitet ist.

Ja, das Prostatakarzinom eignet sich besonders gut, es ist eine weit verbreitete Erkrankung, die in den meisten Fällen relativ zeitunkritisch ist – somit sind Behandlungen gut planbar – und, rechtzeitig erkannt, außerdem gute Chancen auf Heilung hat.

Beim Pankreaskarzinom wäre das Ganze deutlich schwieriger. Im Prinzip kann es aber auf viele Krankheitsbilder angewandt werden, zum Beispiel Hüft- oder Knieoperationen, elektive Eingriffe im Allgemeinen. In den Niederlanden ist die Diskussion um die Etablierung solcher IPU wesentlich reger als bei uns.



DR. DETLEF LOPPOW UND KATRIN ZACHARIAS STELLEN DAS MODELL DER MARTINI-KLINIK AUF DEM KONGRESS 2016 VOR

### WAS SIND DIE VORTEILE DER SPEZIALISIERUNG?

**LOPPOW:** Durch die Spezialisierung können wir einem viel höheren Qualitätsanspruch gerecht werden. Wir führen immer die gleiche OP durch und haben dadurch einen hohen Grad an Standardisierung. Gleichzeitig sind wir forschend tätig und prüfen jede neue Therapie- und Diagnostikmöglichkeit. Jeder Patient, der zu uns kommt, kann sich sicher sein, dass er die individuell für ihn beste Therapie erhält, die der Stand unseres Wissens und der Technik erlauben.

### WIE KOMMUNIZIEREN SIE DIESEN WETTBEWERBSVORTEIL?

**LOPPOW:** Unsere Ärzte sind als Experten sehr gefragt auf internationalen Konferenzen und sogar bei Veranstaltungen in Managementkreisen, wo wir als das Beispiel dafür gelten, dass das Value-Based-Healthcare-Modell von Michael Porter funktioniert. Über solche Konferenzen entstehen häufig Kontakte zu internationalen Patienten. Regionale Kongresse sind aber genauso wichtig, dort knüpfen wir Kontakte zu niedergelassenen Urologen in der Umgebung.

### WIE GROSS IST DER ANTEIL INTERNATIONALER PATIENTEN?

**LOPPOW:** 2015 waren es 8,9 Prozent. Davon kam ein großer Teil aus Norwegen über die Kooperation mit einer dortigen Privatklinikkette.

### WOZU BRAUCHEN SIE NOCH HERKÖMMLICHES MARKETING?

**LOPPOW:** Für die Kommunikation mit den Patienten. Früher haben wir die Überzeugung für die medizinische Qualität in unserem Haus nie nach außen kommuniziert. Ich denke aber, dass die Patienten wissen sollten, wo ihnen ein Mehr an Qualität geboten wird.

### Martini-Klinik Hamburg am UKE

Internet	<a href="http://www.martini-klinik.de">www.martini-klinik.de</a>
Umsatz	29 Mio. Euro
Patienten stationär	2.600
Patienten ambulant	4.600
Mitarbeiter	160

Angaben für 2016, gerundet

# Erfolgreiche Wettbewerbsstrategien im Klinikmarkt.



## Von den Besten lernen ...

... mit unserer speziellen Kongressmethode: Kurze Interviews, dann Dialoge in kleiner Runde. Keine Vorträge. Für maximalen Lerneffekt an einem Tag. Die Beiträge erscheinen in unserem „Strategiebuch“. Den nächsten Termin finden Sie hier:

[www.kongress-klinikmarketing.org](http://www.kongress-klinikmarketing.org)



## Ehre, wem Ehre gebührt.

Der KlinikAward ist der wohl renommierteste Preis der Klinikbranche. Die besten Einreichungen erscheinen online und in unserem „Praxisbuch“. Wenn Sie sich bewerben möchten:

[www.klinikaward.org](http://www.klinikaward.org)



## Bausteine für Ihren Erfolg.

Gezielt. Wirksam. Erprobt. Mit unserem modularen Marketing-System machen wir auch Ihre Klinik erfolgreich. In Deutschland, Österreich und der Schweiz. Mehr unter:

[www.rotthaus.com](http://www.rotthaus.com)

**rotthaus.com**  
Strategien für den Gesundheitsmarkt