

# Erfolgsfaktoren in der Patientengewinnung

*Entscheidungsprozess und –faktoren  
bei der Wahl eines Akutspitals*

**Barbara Miller**

barbara.miller@fhnw.ch

## Kernaufgabe des Klinik-Marketing

*Aktuelle Patienten zufrieden stellen und neue Patienten gewinnen*

### Bestehende Patienten

*9 von 10 Patienten würden für dieselbe  
Behandlung wieder in dieses Spital  
kommen*

### Neukundenakquisition

**Patientengerechte  
medizinische und  
pflegerische  
Leistungen**



## **Kernaufgabe des Klinik-Marketing**

*Aktuelle Patienten zufrieden stellen und neue Patienten gewinnen*

Bestehende Patienten

Neukundenakquisition



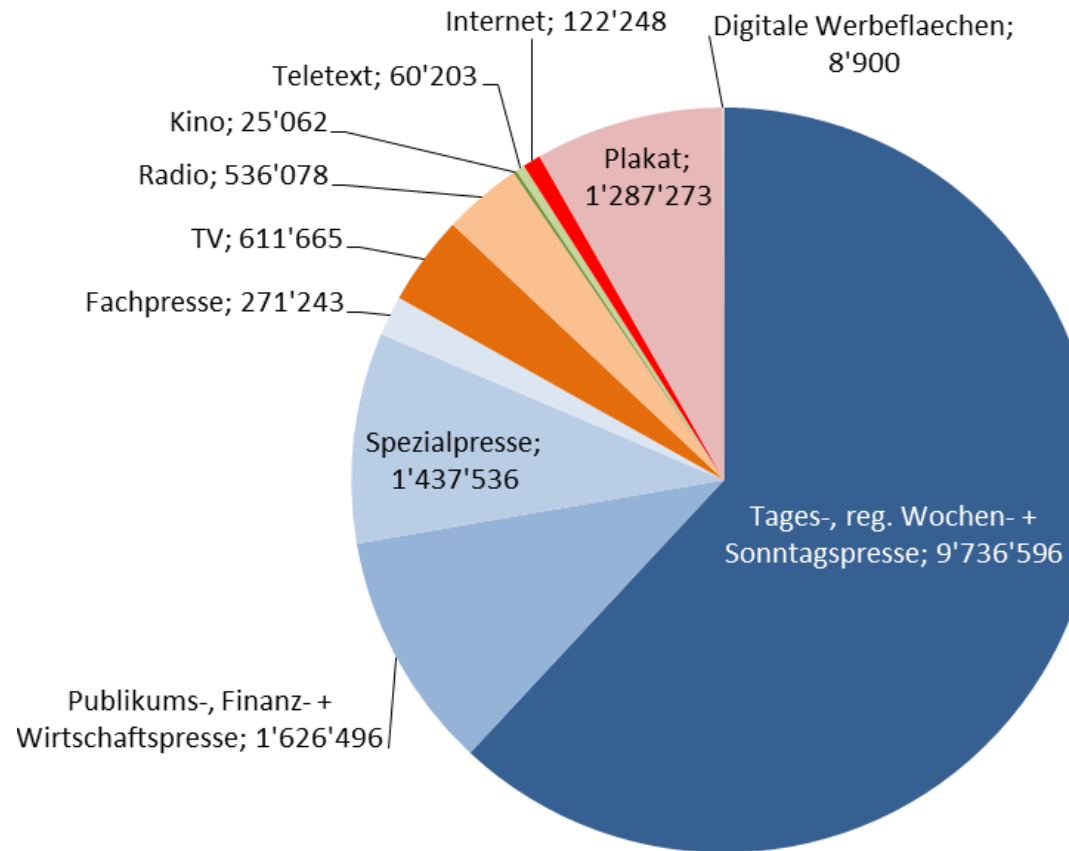
## **Erfolgsfaktoren in der Patientengewinnung**

### *Programm*

- **Ausgangslage: Bekannt komplexes Marktsystem**
  - Zuweisermarketing
  - Neupatientenakquisition
- **Patientenentscheidungsverhalten**
- **Marktbearbeitungsstrategie**

## Abgrenzung

*Nicht Gegenstand Referat «Werbung zur Patientengewinnung»*



**«Werbung» für Spitäler:  
ca. 20 Mio. CHF/Jahr**

## **Erfolgsfaktoren in der Patientengewinnung** *Programm*

- **Ausgangslage: Bekannt komplexes Marktsystem**
  - Zuweisermarketing
  - Neupatientenakquisition
- **Patientenentscheidungsverhalten**
- **Marktbearbeitungsstrategie**

## Marktbearbeitung

*Zwei Märkte mit komplett unterschiedlichen «Best Practice»*

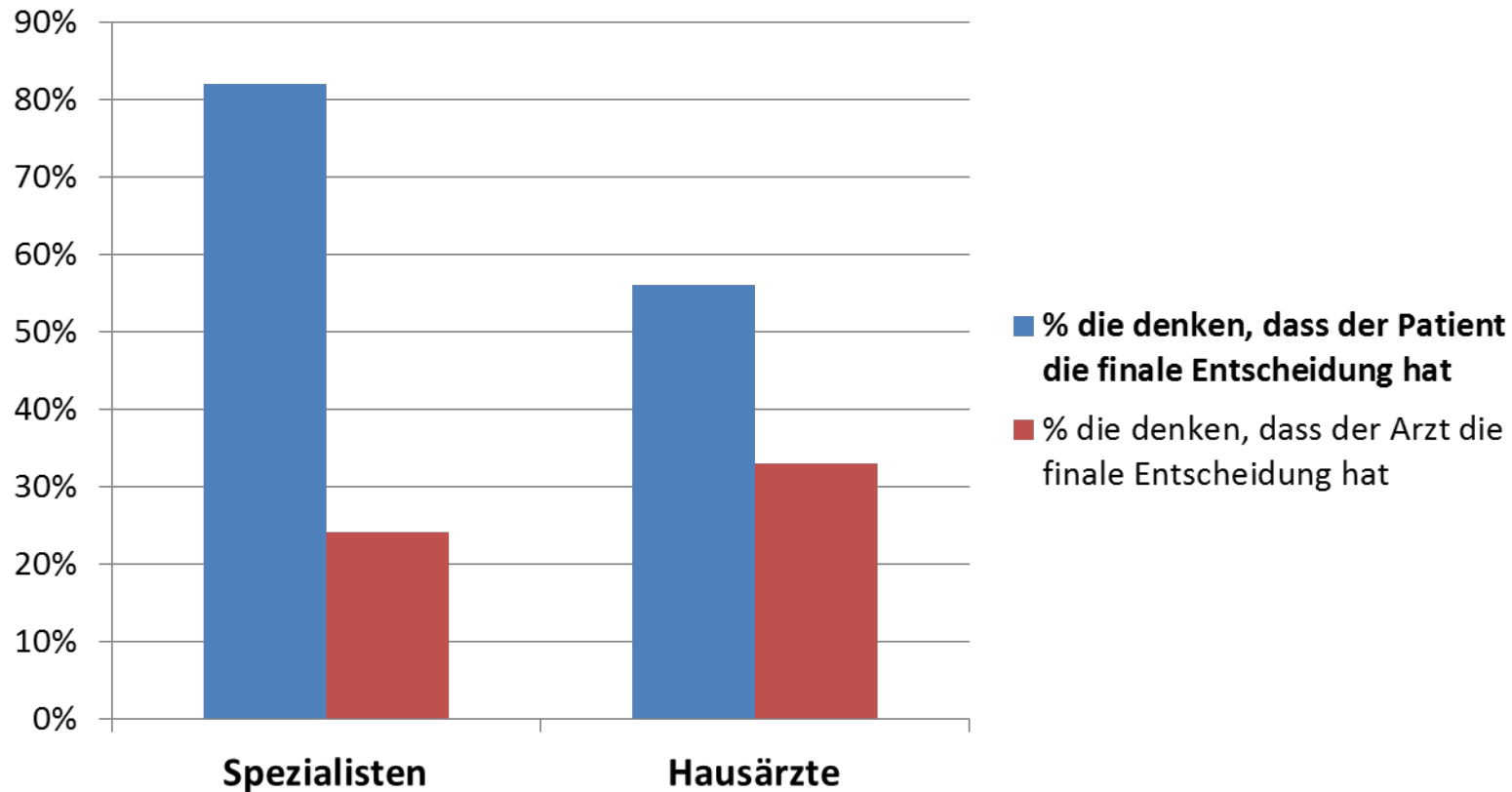
### Zuweisermarketing

#### Schlüsselfragen:

- Welche Rolle spielen die Zuweiser, in im Entscheidungsprozess der Patienten?
- Welche Bedürfnisse haben Zuweiser?
- Wie können diese effizient bearbeitet werden?

### Patientenmarketing

## Bedeutung der zuweisenden Ärzteschaft: Entscheider oder Beeinflusser? *Aus Perspektive dieser selber*



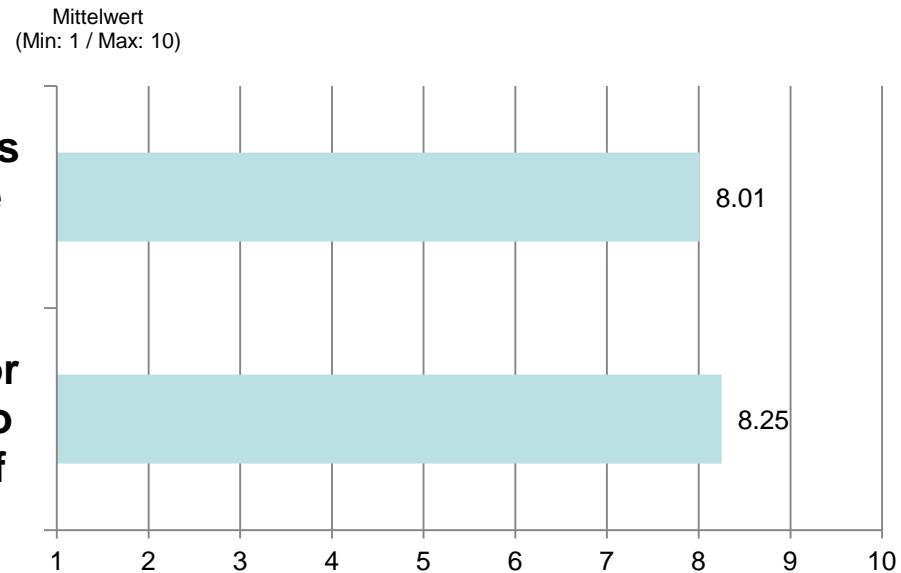
Quelle: Sloane et al. (2008); Sobhani/Bär (2010) 430 (Mehrfachnennungen) - eigene Darstellung



## **Bedeutung der zuweisenden Ärzteschaft: Beeinflusser!** *Perspektive europäische Patienten*

**I want to be the person who decides about undergoing surgery, not the HCP or anyone else**

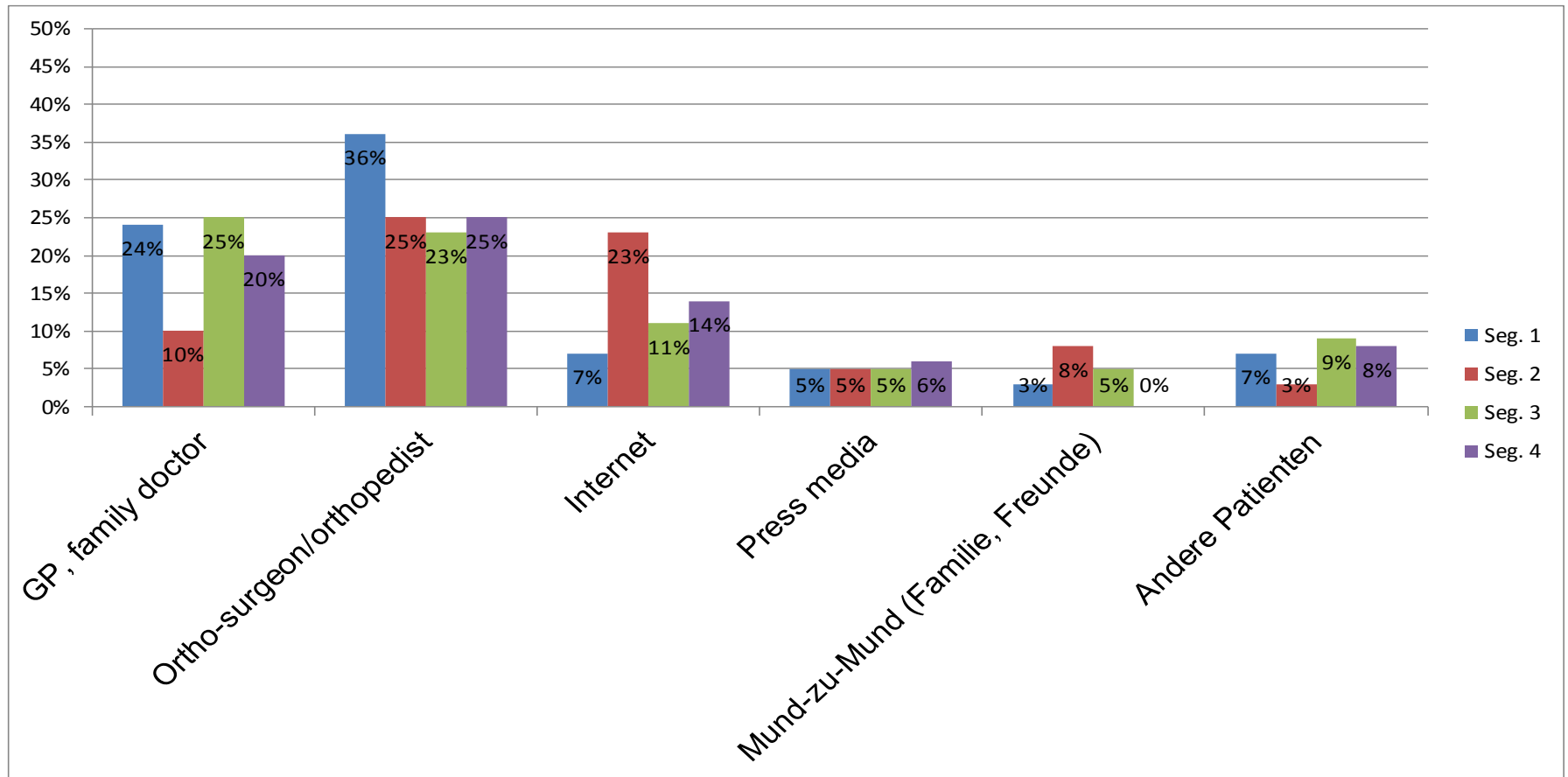
**If surgery were the only solution for me, it would be important for me to select the hospital/surgeon myself**



PS. Werte entsprechen den Ergebnissen einer laufenden Untersuchung in der Schweiz

## Informationsquellen der Patienten

*Zuweisende Ärzte sind nur bedingt Entscheider aber wichtigster Informationskanal!*



Quelle: LINK Institut (2009) Befragung von Orthopädiepatienten in D, F, I - eigene Darstellung

## **Neupatientenakquisition aus Perspektive «Zuweisermarketing»** *Zuweiser sind die Keyaccounts der Spitäler*

### **Analyse und Kategorisierung der aktuellen und potenziellen Zuweiser**

- Analyse der Bedürfnisse, Zufriedenheit und Art u. Anzahl der Einweisungen der zuweisenden Stellen.
- Bekannte Standardkriterien zur Optimierung sind
  1. Kommunikation mit Klinik-Zuweiser (u.a. Entlassungsberichte: zeitnah, präzise, attraktiv)
  2. Erreichbarkeit Klinikärzte
  3. Medizinische Versorgung

### **Marktbearbeitung**

- Bearbeitung gehört zum Jobprofil der leitende Ärzteschaft
- Prozesse & Ressourcen für kontinuierliche Bedürfnisbefriedigung der Zuweisenden müssen aufgebaut werden.

## Marktbearbeitung

*Zwei Märkte mit komplett unterschiedlichen Best Practice*

## Zuweisermarketing

## Patientenmarketing

Schlüsselfrage:

- Wie können neue Patienten effizient und effektiv gewonnen werden?

## Gedankenexperiment

### Situation

- Ihr Krankenhaus steht vor der Einführung eines neuen ERP-Systems.
- Unbestritten ist, dass Sie externen Support benötigen.
- Verschiedene IT-Consultant (die Sie alle nicht kennen) haben ein Angebot unterbreitet.
- Sie haben sich für IT-Consultant A entschieden.

### Frage: Wann wissen Sie, ob Sie sich richtig entschieden haben?

- a) im Moment der Entscheidung
- b) im Verlaufe des Projektes
- c) bei Projektabschluss
- d) nie



## Patientenentscheidungsverhalten

*hohen Informationsasymmetrien zwischen Anbietern und Verbrauchern*

|                                            |               | Zeitpunkt der Eigenschaftsbeurteilung    |                         |
|--------------------------------------------|---------------|------------------------------------------|-------------------------|
|                                            |               | Vor Kauf                                 | Nach Kauf               |
| Beurteilbarkeit von Leistungseigenschaften | Möglich       | Sucheigenschaften                        | Erfahrungseigenschaften |
|                                            | Nicht möglich | Erfahrungs- bzw. Vertrauenseigenschaften | Vertrauenseigenschaften |

## Akquisitionen von neuen Patienten

*Patienten suchen nicht primär mehr Informationen sondern Risikoentlastung*

- Probekauf
  - Leistungen mit geringerem gefühltem Risiko anbieten (z.B. Ambulatorium mit Physiotherapie, Rückengymnastik)
  - Events wie Informationsabende oder Tag der offenen Tür
  - Besucher
- Darstellung der eigenen Potenziale
  - z.B. Anzahl erfolgreiche Eingriffe mit konkreten positiven Patientengeschichten
- Garantien
- Vertrauenstransfer via bekannter Personen
  - Zuweiser und andere Health Professional als Testimonials gewinnen
  - People Business: Belegarztsystem
- Marken/Reputation (vgl. Referat M. Marini, AMEOS Gruppe)



## **Erfolgsfaktoren in der Patientengewinnung** *Programm*

- **Ausgangslage: Bekannt komplexes Marktsystem**
  - Zuweisermarketing
  - Neupatientenakquisition
- **Patientenentscheidungsverhalten**
- **Erfolgreiche Patientenakquisition**

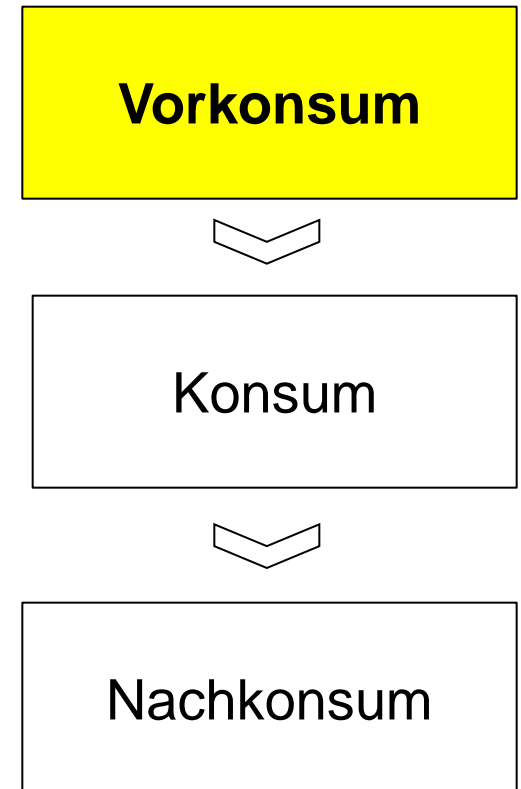


## Phasen-Modell für Patientenentscheidungen

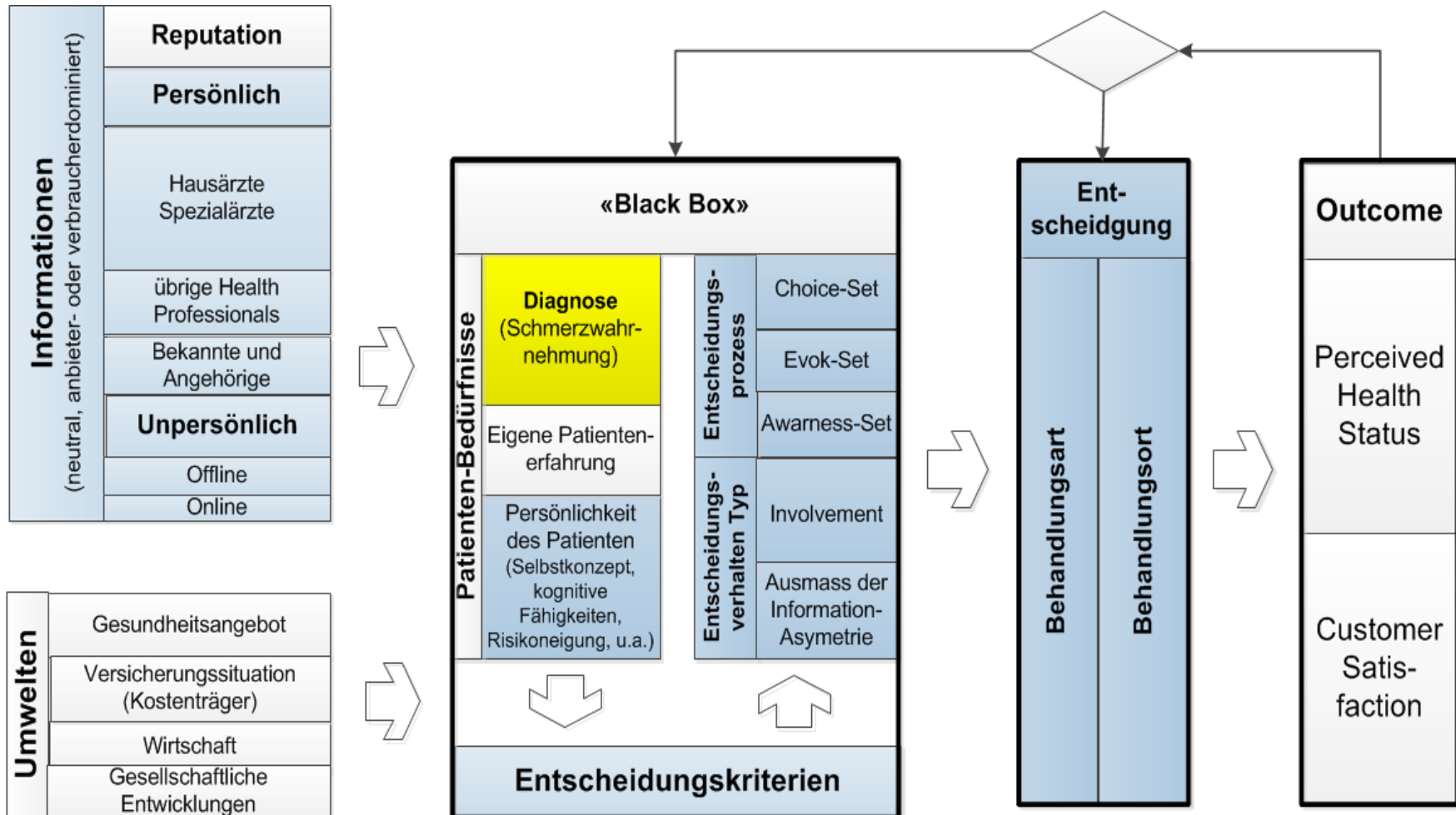
*In der Online-Welt vermischen sich die Phasen*

### Mythos «Aufgeklärter Patient»?

- Mehr als 50% der Patienten wählen Vereinfachungsstrategie und umgehen Informationssuche, Bewertung und Entscheidung (D)



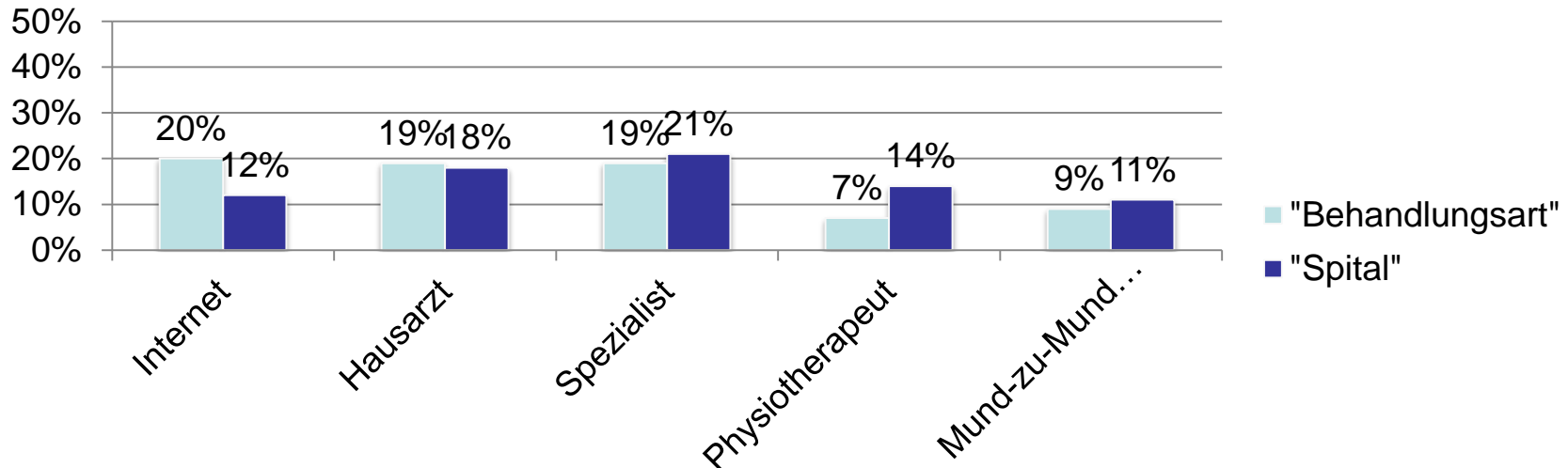
## Patientenentscheidungsverhalten Basis für effiziente Marktbearbeitung



## Informationskanäle

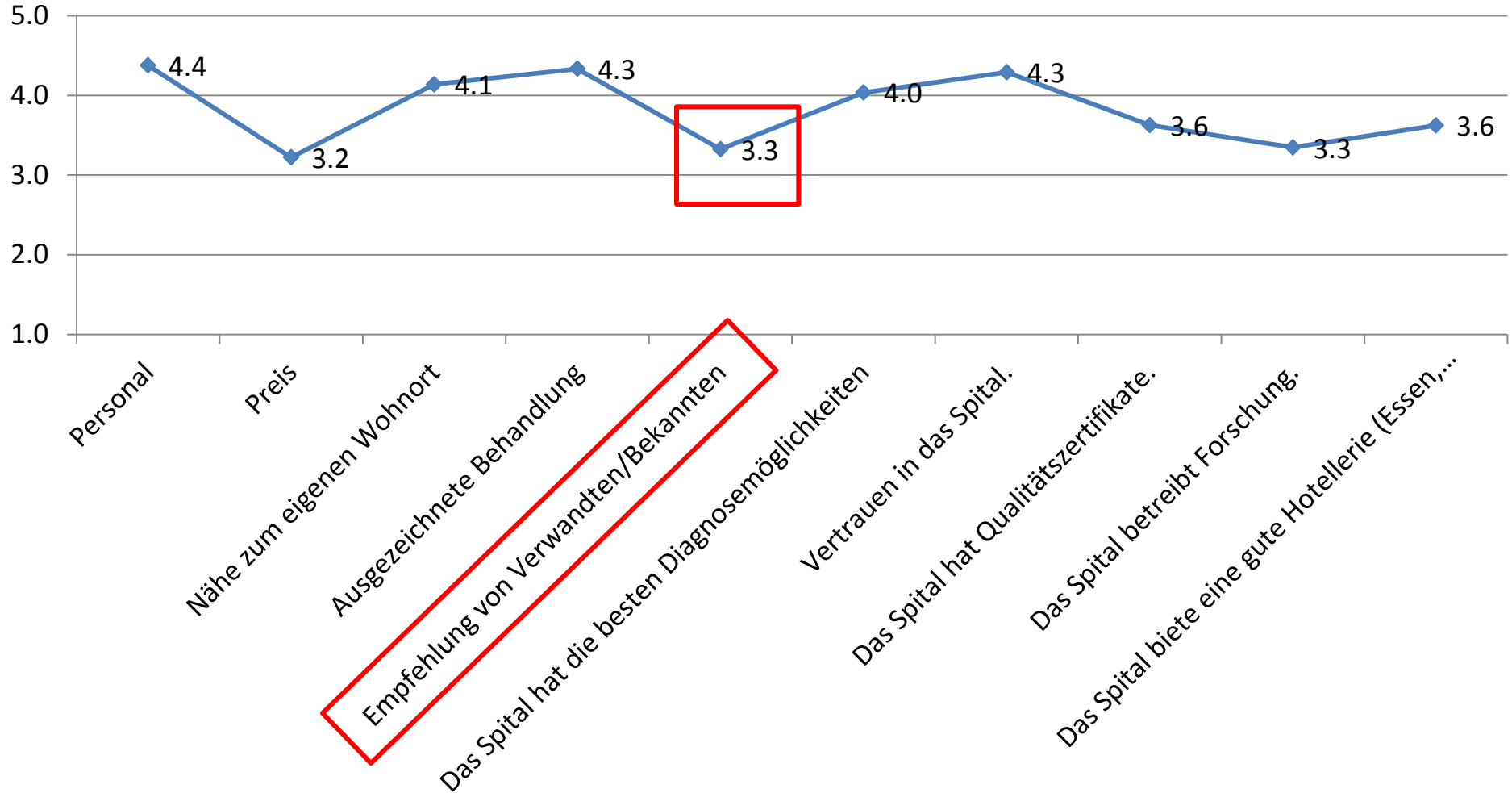
### Ergebnis Metaanalyse

- **Zuweisende Ärzte:** Topbeeinflussende sind diese auf jeden Fall!
- Einfluss von Verwandten und Bekannten
  - ist geringer als bisher angenommen und
  - substantiell tiefer als gemäss Theorie Vertrauensgüter zu erwarten ist (bis Faktor 3)
- Am Beispiel Orthopädiepatienten (Gelenkersatz)



## Kriterien bei der Auswahl eines Spitals

Erste Ergebnisse eines laufenden Marktforschungsprojekt (Orthopädie, Kantonsspital)



## **Entscheidungskriterien**

### *Ergebnis Metaanalyse*

#### **Qualität medizinische Leistung**

- 81% der Patienten sagen diese sei wichtig, aber nur die Hälfte gibt an, dass Qualität bei eigener Wahl Entscheidungskriterium war.

#### **Umstrittene Bedeutung von Spitalranking (Qualitätsreporte)**

- Ergebnisse verschiedener Studien streuen sehr stark
- Wichtigkeit der Qualitätszertifikate ist zunehmend

#### **Geografische Distanz**

- Patienten mit komplizierten Krankheitsbildern nehmen grösser Distanz auf sich

#### **Erwartete menschliche Atmosphäre und Zuwendung**

#### **Eigene Erfahrung als Besucher im Spital**

## Chance «Besuchende»

### *Ausgangslage*

### High Potential

- Die grosse Mehrheit Ihrer neuen Patienten kennen Ihr Krankenhaus bereits als Besucher
- Besuchende von Patienten sind oft in gleichen Lebens(abschnitt)situationen (z.B. Geburtskliniken: Freundinnen im gleichen Alter; Sportler; ältere Personen)

### Awareness

- Die überwiegende Anzahl der Neupatienten kennt die Konkurrenz-Spitäler und das gewählte Krankenhaus aus Perspektive «Besuchende»
- 90% der Orthopädiepatienten kennen die Klinik aus Perspektiv «Besucher»  
Schweiz (Laufende Untersuchung in einem Kantonsspital im Mittelland, 2014)

### High Involvement

- Besucher taxieren eigene Erfahrungen analog Patientenerfahrung

## **Besuchende als potenzielle neue Patienten gewinnen**

### *Low Hanging Fruit*

#### **Zielsetzung**

- Top of Mind dank bewusster, zielgruppengerechter Marketingkommunikation

#### **Umsetzung**

- Nutzung aller Touchpoint zur Kommunikation relevanter Botschaften
  - Behandlungsergebnisse via Story Telling Patientengeschichten
  - Ergebnisse Patientenzufriedenheitsanalysen
  - ...
- Customer Experience
  - Homepage (Emotionale Zusatzbotschaften, ergänzend zu meist guten funktionalen Informationen)
  - Positive Bild vom Personal (Fokus: Kommunikationsfähigkeit)

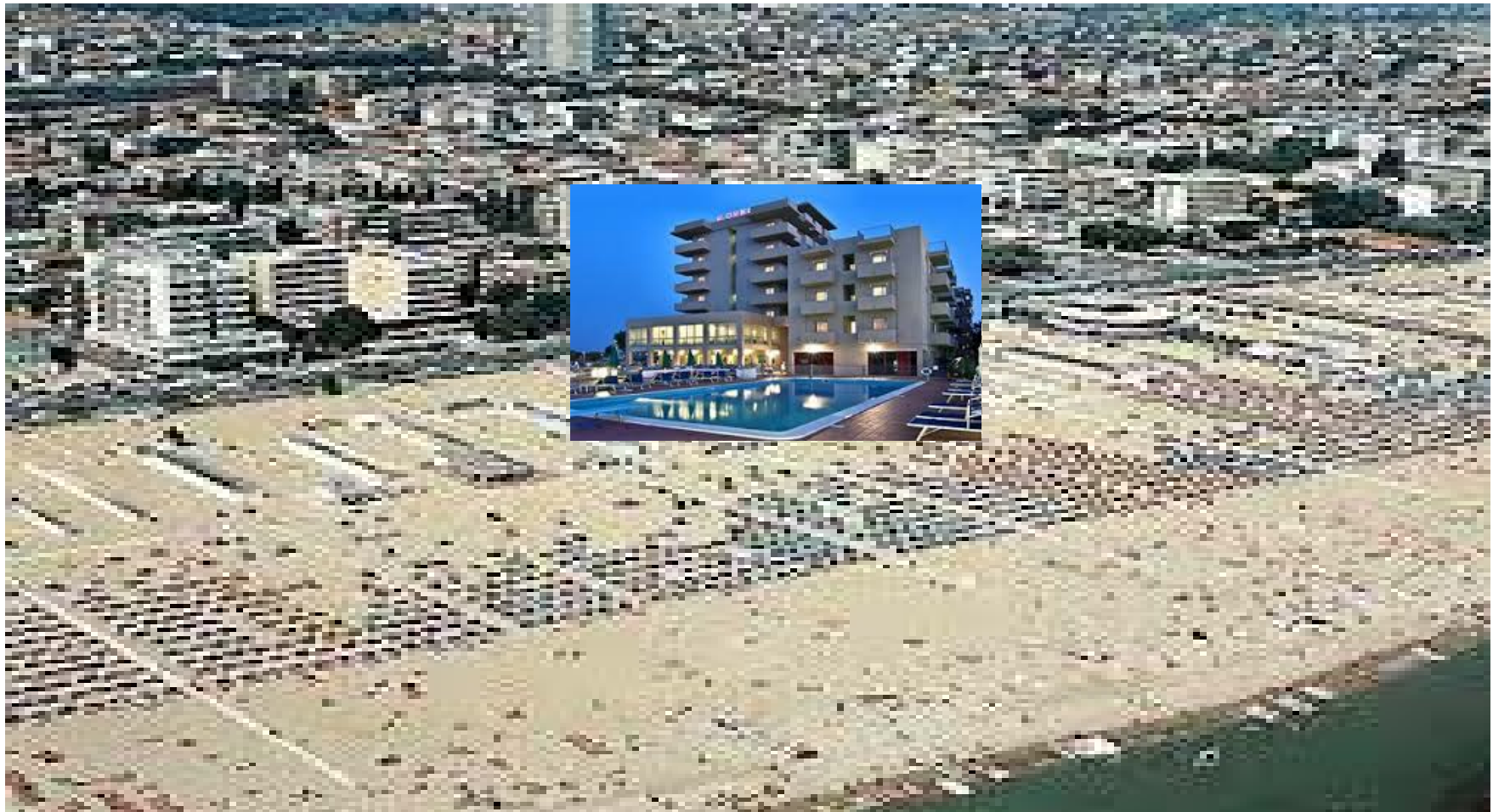
## **Erfolgsfaktoren in der Patientengewinnung**

### *Programm*

- **Ausgangslage: Bekannt komplexes Marktsystem**
  - Zuweisermarketing
  - Neupatientenakquisition
- **Patientenentscheidungsverhalten**
- **Marktbearbeitungsstrategie**



**Stellen Sie sich vor Sie sind verantwortlich für eines der über 300 \*\*\*-Ferienhotels in Rimini...**



**Versuchen Sie alle diese Kundengruppen mit dem gleichen Kommunikationsmix als Hotelgäste zu gewinnen?**



## Und wie zielgruppengerecht bearbeitet Ihre Klinik Ihre Patienten?

### In CH-Spitalmarkt verbreitete Kategorisierung

| Medizinisches Angebot<br>Zielgruppe | Orthopädie | Gynäkologie | Chirurgie | .... |
|-------------------------------------|------------|-------------|-----------|------|
| Privatpatienten                     |            |             |           |      |
| KVG-Patienten                       |            |             |           |      |

**Gemeinsame Kernnutzen: Schmerzfreiheit, Lebensqualität, etc.**

**Haben aber wirklich alle z.B. Kreuzband-Patienten das gleiche**

- Informationsverhalten?
- Ansprüche an Betreuung
- ...

oder ist nicht deren einzige Gemeinsamkeit die Indikation?

## Undifferenzierte Marktbearbeitung – Ressourcensparend aber ineffizient

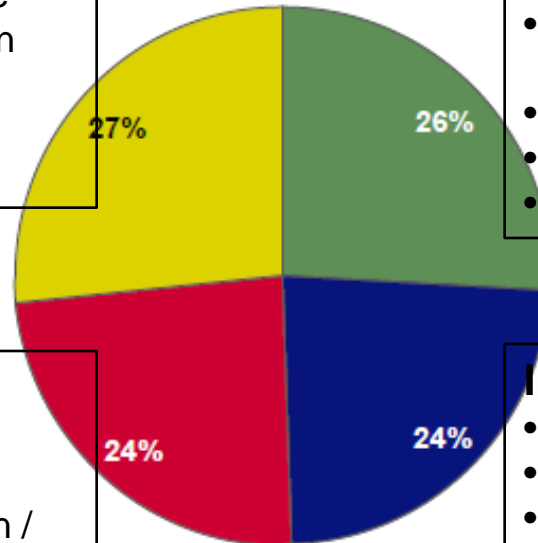
### Fallbeispiel Orthopädiepatienten

#### Anxious Child (4)

- Urbane Region
- Selten behandelt durch Orthopäde
- Skeptische Haltung bez. Operation
- Ängstlich, besorgt, unsicher,
- Doktor als «Vater»
- Braucht viele Informationen

#### Fearless Sportsman (1)

- ältere Personen
- Ländliche Umgebung
- Häufiger Besuch beim Orthopäden, selten Physiotherapie
- Wiedererlangung von Mobilität
- Wenig Ängste, Sorgen für OP
- Doktor als Berater und Partner



#### Offensive controller (3)

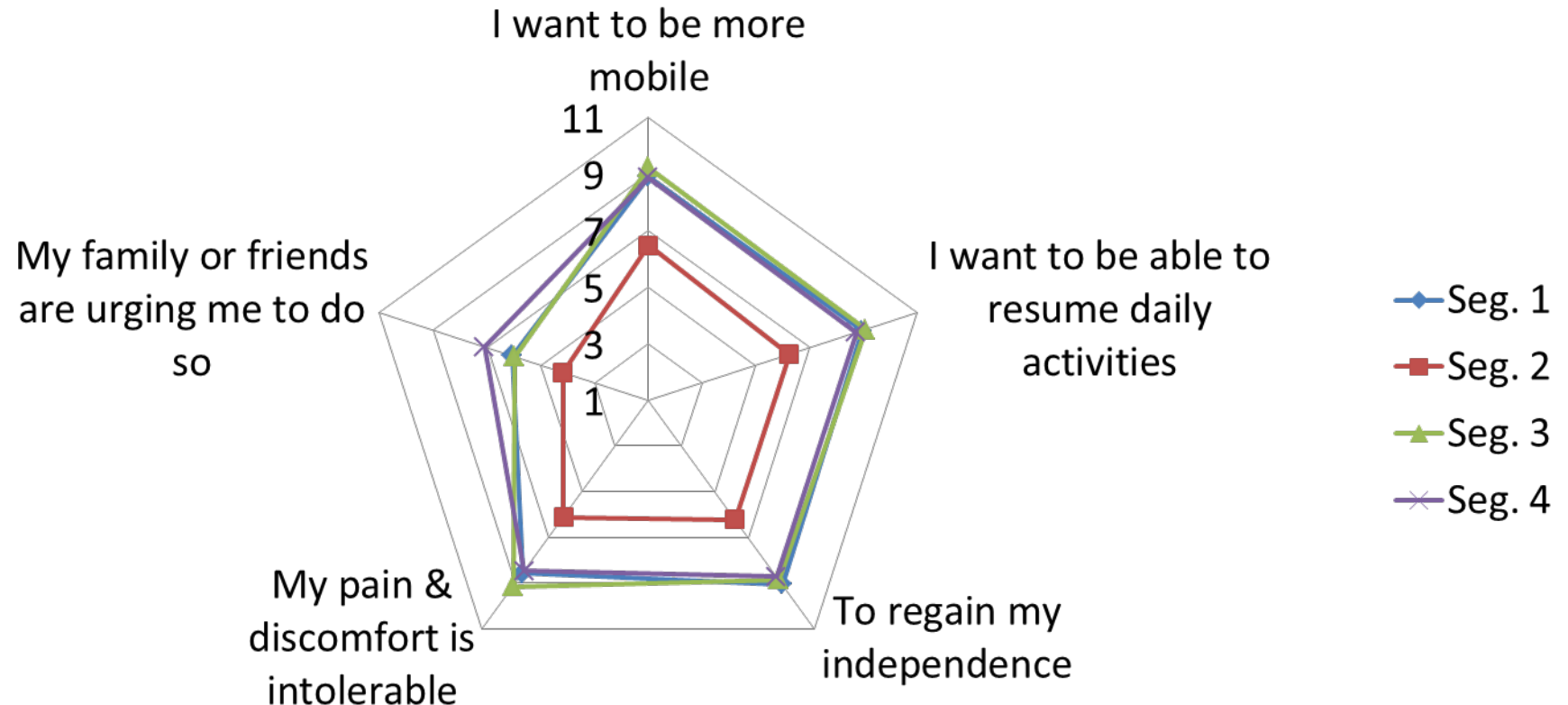
- Lange «Leidensgeschichte»
- Kontroll-Person
- Nimmt Rat von anderen nicht an / will komplette Infos haben
- Doktor als unterstützende Rolle für eigene Entscheidung
- Weinerlich

#### Independent Adult (2)

- Kurze «Leidensgeschichte»
- Wenig Beteiligung bei OP
- Wenig Bedenken
- Unabhängig von anderen
- Hohe Informationssuche
- Doktor spielt keine wichtige Rolle

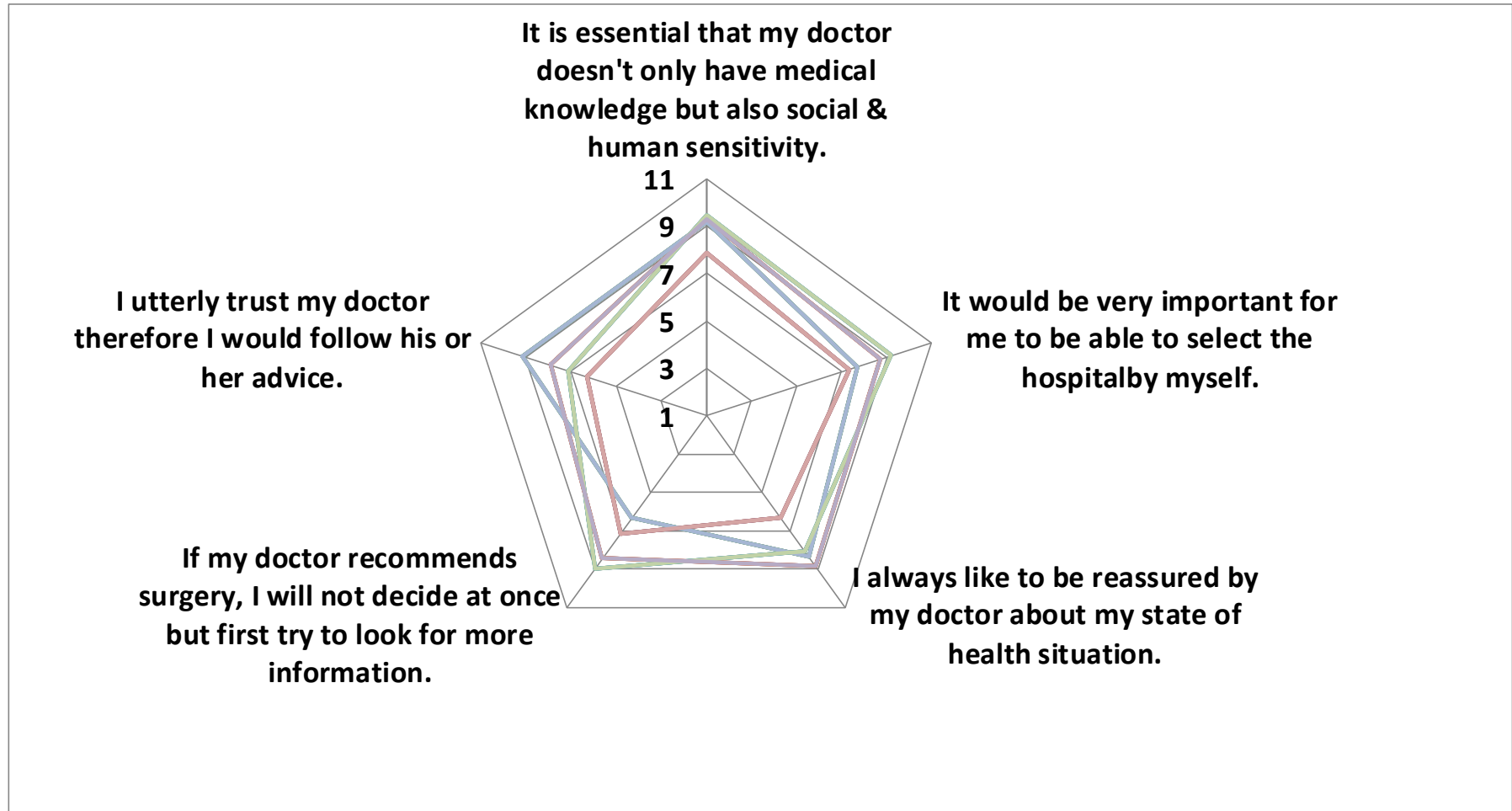
## One size does not fit for all (1)

*Motive für den Eingriff*



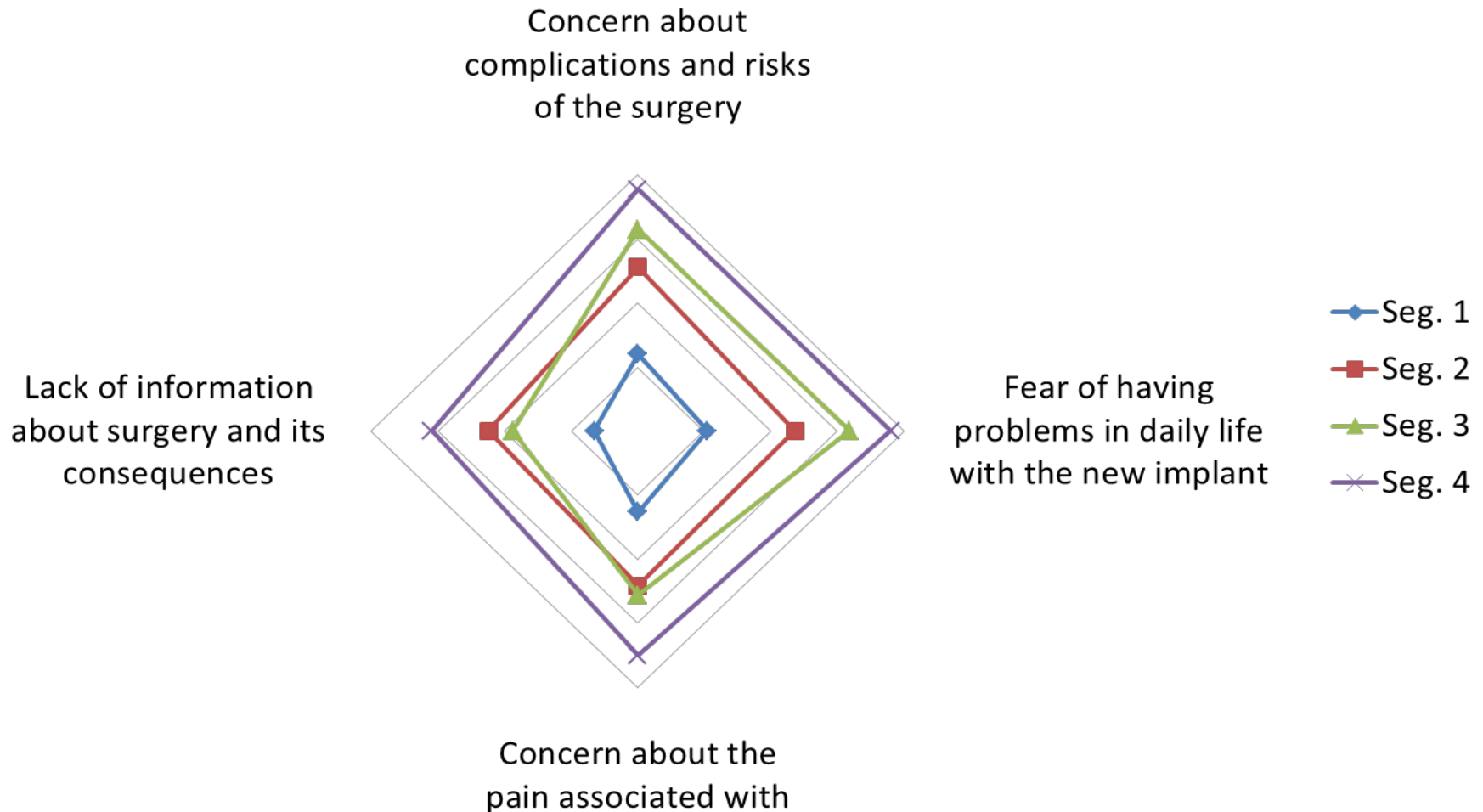
## One size does not fit for all (2)

### *Einstellungen und Informationsbedürfnis*



Quelle: LINK Institut (2009) Befragung von Orthopädiepatienten in D, F, I - eigene Darstellung

**One size does not fit for all (3)**  
*Befürchtungen*



Quelle: LINK Institut (2009) Befragung von Orthopädiepatienten in D, F, I - eigene Darstellung

## Neupatientenakquisition

*Zusammenfassende Gedanken des Dienstleistungsmarketeers*

- Patientengerechte medizinische und pflegerische Betreuung ist Basis für Reputation
- Ressourcen investieren in professionelle Zuweiserbearbeitung
- Fokus auf definierte Zielgruppe(n)
- Online Marketing
- systematischen Bearbeitung von Besucher



## Literaturtipps

- Meffert H., Bruhn M. (2009). Dienstleistungsmarketing. Grundlagen – Konzepte – Methoden. 6. Auflage. Gabler.
- Kotler P., Keller K. & Bliemel F. (2007). Marketing Management. 12. aktualisierte Auflage. Pearson Prentice Hall.
- Wilson A., Zeithaml V., Bitner M. & Gremler D. (2008). Services marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm. First European Edition. McGraw Hill International Edition.
- Ennker J., Pietrowski D., (2009). Krankenhaus-Marketing. Ein Wegweiser aus ärztlicher Perspektive. Steinkopff Verlag.
- Young G. (2011). What is a Hospital's Reputation? Relating Hospital Characteristics to the Judgements of Patients and Doctors. Paper presented to the 15th annual meeting of the reputation research. May 15. 2011
- Koch C. (2010). Achtung: Patient online! Wie Internet, soziale Netzwerke und kommunikativer Strukturwandel den Gesundheitssektor transformieren. Gabler.
- Sobhani B., Bär S. (2010). Das Unentscheidbare entscheiden. In: Das Krankenhaus. 5..2010. 427-432.