Systematisches Zuweisermarketing

Impulsvortrag beim
VKD Baden-Württemberg
am 3. Mai 2011

Stephan Rotthaus
Geschäftsführender Gesellschafter

rotthaus.com
Strategien für den Gesundheitsmarkt

Das Profil von rotthaus.com

- **Profil:**
  > Strategische Beratung für den Gesundheitsmarkt
  > Klinikmarketing von A bis Z
  > Führender Anbieter für Klinikmarketing im deutschsprachigen Raum
- **Fünf Schwerpunkte:**
  > Konzeptionelle Beratung
  > Patientenbindung und Akquise
  > Zuweisermarketing
  > Personalmarketing
  > Internet und Multimedia
- **Kunden:**
  800 Kunden in D, CH und A, davon über 100 Kliniken in individueller Betreuung .

A.

Vorbemerkung
zum Thema Marketing

Die Ausgangslage:

„<u>Nicht</u> in Marketing zu investieren, war für Kliniken eine vernünftige Strategie.“

Bisheriges Verständnis von Marketing (oft):

Marketing =

Pressearbeit, Flyer, Webauftritt

(„Außenanstrich“)

Die Zukunft:

„Der Wettbewerbsdruck macht ein professionelles Marketing für Krankenhäuser überlebensnotwendig.“

Nobert Küsgen,
Bank für Sozialwirtschaft

Was ist Marketing?

Marketing ist
die Orientierung des Krankenhauses
auf die Bedürfnisse „des Marktes“

oder präziser:
auf die Bedürfnisse der „Stakeholder“.

Patienten – Angehörige – Kostenträger

Mitarbeiter – potentielle Mitarbeiter

Zuweiser – Kooperationspartner

Politik – Gesellschaft – Presse

Eigentümer – Träger

Spender – Stifter .

Künftiges Verständnis:

„Marketing ist ein Teil der Leistungserbringung in der Medizin.“

Künftig wichtigstes Ziel des Marketing:

„Ein optimaler Return on Investment“

Das Credo:

„Ausgaben für Marketing rechtfertigen sich ausschließlich durch ihren Beitrag zum Klinikerfolg, d.h. zur Erreichung der Unternehmensziele.“

Systematisches Klinikmarketing in sechs Schritten

1. Positionierung

Optimale Kombination von eigenen Stärken, Marktbedürfnissen und Wettbewerbsumfeld

2. Ziele

aus Unternehmenszielen abgeleitet, konkret, bezifferbar

3. Zielgruppen

Kostenträger	Zuweiser	Mitarbeiter	Patienten/Ang. etc

4. Botschaften

einfach, reduziert, bedürfnisorientiert, zielgruppenspezifisch

5. Kanäle

Mitarbeiter	Patienten	Web	Events	Film	Print etc.

6. Controlling

Erfolgskontrolle: Zielerreichung, Maßnahmenvergleich, Return on Investment (RoI)

B.

Was beeinflusst
die Entscheidung von Zuweisern?

Entscheidungskriterien für Zuweiser

Quelle: Konzeptionsworkshop mit Ärztlichem Beraterkreis (Einstiegsfrage), rotthaus.com, 2008

- Leistungsangebot, ärztliche Kompetenz, apparative Ausstattung, pflegerische Versorgung
- Erreichbarkeit der Klinikärzte, klare Ansprechpartner, Informationsfluss
- Einfaches Gesamtprozedere von der Einweisung bis zur Entlassung, Praxisorganisation
- Keine Probleme mit der Entlassmedikation
- NoGos auf Klinikseite
- Persönliche Kontakte, Ernst genommen werden
- Bindung des Patienten an den Niedergelassenen
- Finanzielle Aspekte, Möglichkeit der Kooperation
- etc..

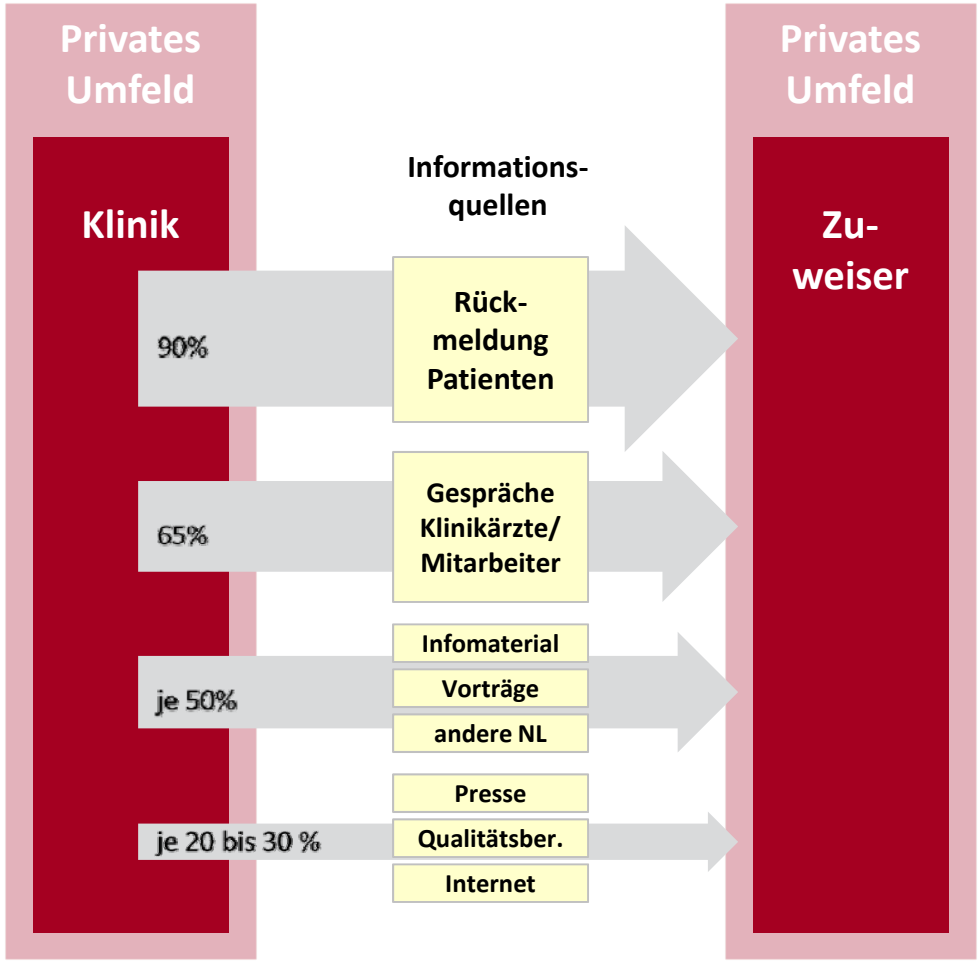
Entscheidungskriterien für Zuweiser

Was begründet oder lockert Loyalität bei Zuweisern?
(Differenzierungsmerkmale im Wettbewerb)

- **Platz 1**
  Kommunikation zwischen Klinik und Zuweiser
  (33 Rangpunkte)
- **Platz 2**
  Erreichbarkeit der Klinikärzte
  (28 Rangpunkte)
- **Platz 3**
  Medizinische Versorgung
  (27 Rangpunkte)

Quelle: Zielgruppenanalyse „Entscheidungsrelevante Qualitätskriterien für Klinken“, Studie im Kundenauftrag, rotthaus.com, 2008

Informationskanäle von Zuweisern

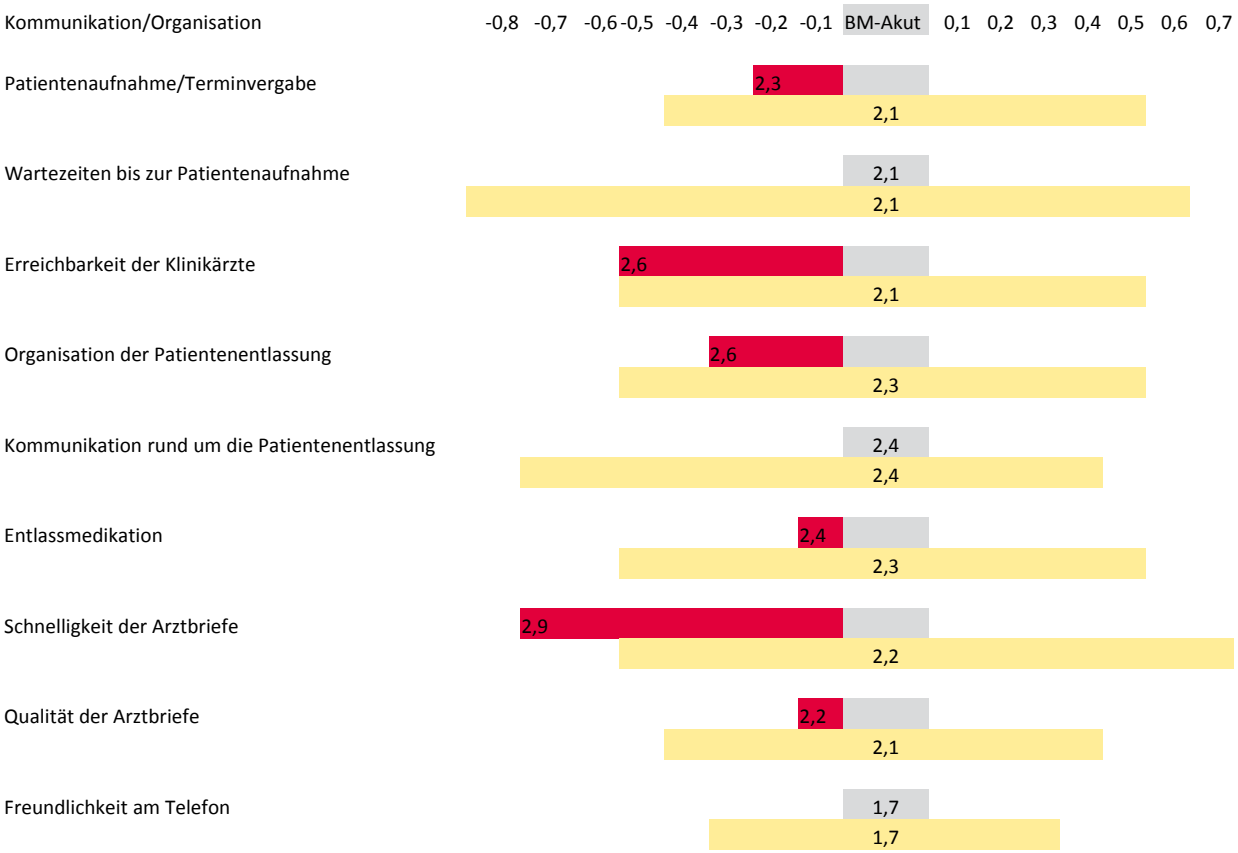


Quelle: Zuweiserbefragung für Klinikverbund (Akuthäuser), rotthaus.com, 2008.
Mehrfachnennungen möglich.

C.

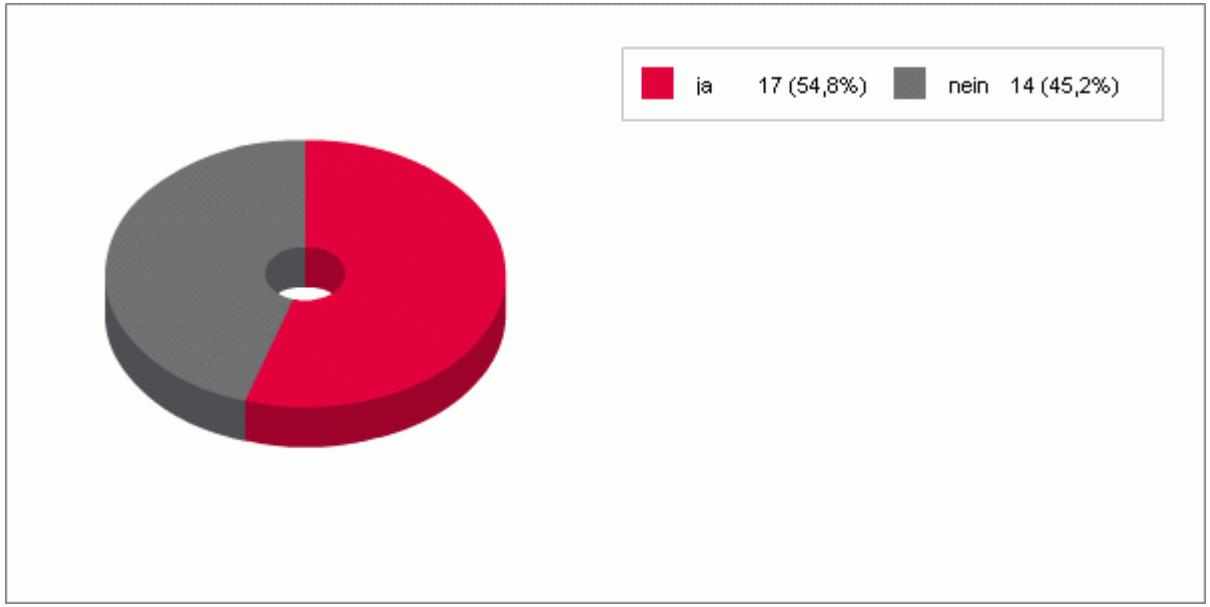
Was wissen Sie
über <u>Ihre</u> Zuweiser?

Stärken und Schwächen der Klinik aus Sicht der Zuweiser



Gelb: Benchmark Akut mit Schwankungsbreite =beige und Mittelwert =grau; rot bzw. grün: Abweichung des Krankenhauses vom Mittelwert

Gab es in der letzten Zeit irgendwelche Probleme in der Zusammenarbeit mit dem Krankenhaus?



Können Sie kurz nennen, welche Probleme es gab?

Erreichbarkeit

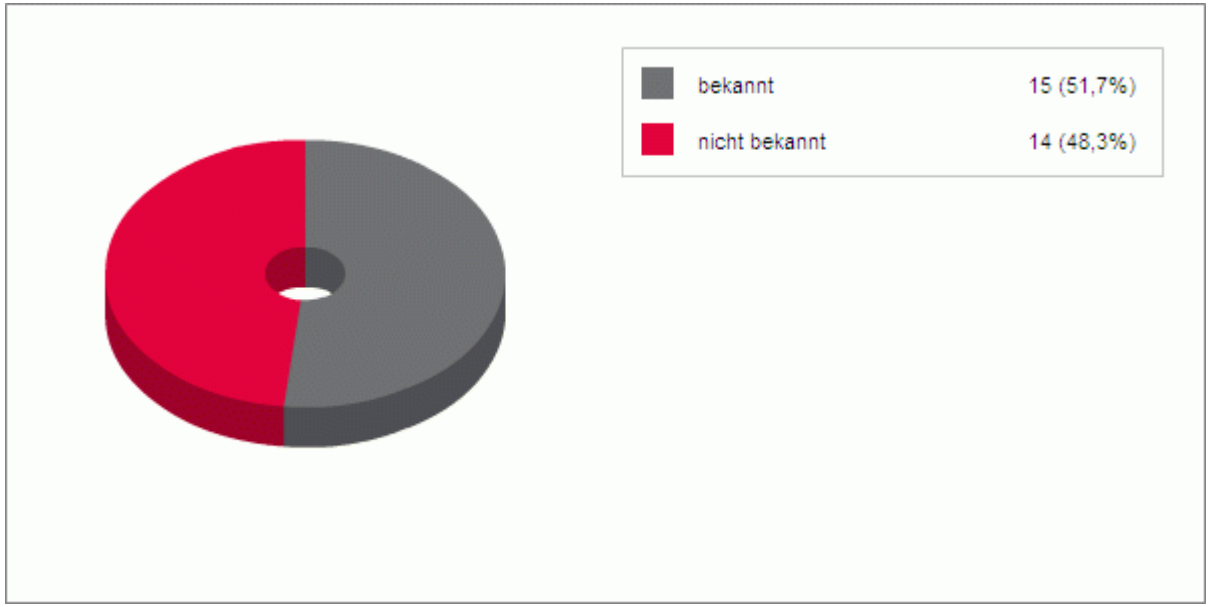
- „Kontaktaufnahme mit den Kollegen ist problematisch. Es wird oft mehr als zehn Minuten gebraucht, um den Richtigen an den Apparat zu bekommen.“
- „Keine Möglichkeit der Kontaktaufnahme, Beantwortung der Anrufe nur durch Anrufbeantworter. Ohne Kommunikation ist eine Zusammenarbeit nur sehr stark eingeschränkt machbar.“
- „Telefonische Erreichbarkeit gestaltet sich schwierig. Keine direkte Erreichbarkeit der Ärzte, lange Wartezeiten an der Pforte.“
- „Nach Umstellung der TK-Anlage Schwierigkeiten der Erreichbarkeit. Rückrufe erfolgen nicht zeitnah, oft gar nicht.“
- usw. ...

Können Sie kurz nennen, welche Probleme es gab?

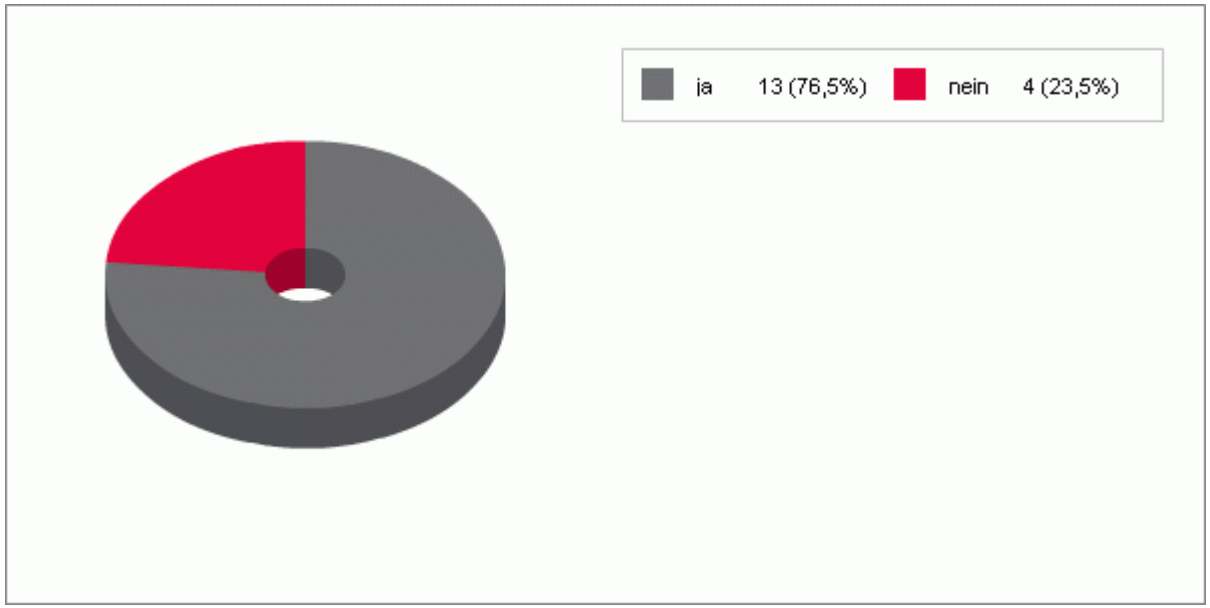
Arztbriefe

- „Aus der Frauenklinik kommen sehr viele Arztbriefe nicht an, sodass telefoniert werden muss.“
- „Arztbriefe werden nicht oder mit Verzögerung geschrieben bzw. kommen bei uns nicht an.“
- „Es liegen manchmal sehr wenige Informationen für eine Nachbehandlung vor. Die Patienten werden entlassen und es liegt oft kein Entlassbrief vor, sodass nicht bekannt ist, was im Krankenhaus durchgeführt wurde.“
- usw. …

Ist Ihnen bekannt, dass das Krankenhaus die minimal-invasive Prostatektomie mit dem da Vinci-System durchführt?

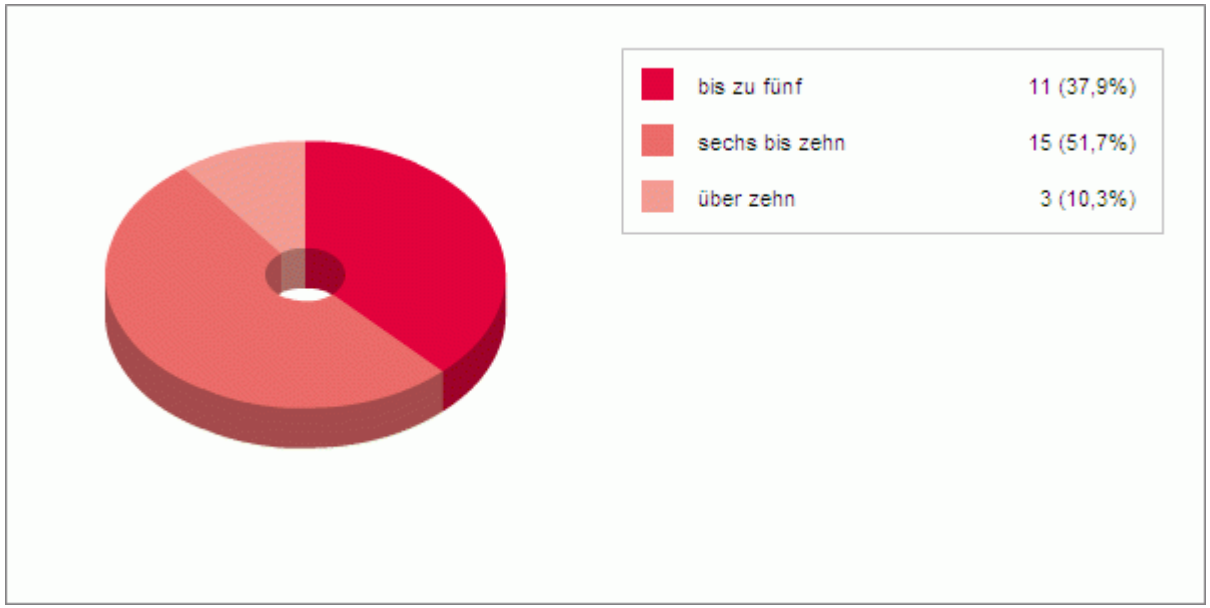


Das Krankenhaus erwägt die stationäre Behandlung von rheumatologischen Erkrankungen. Sehen Sie dafür einen Bedarf?

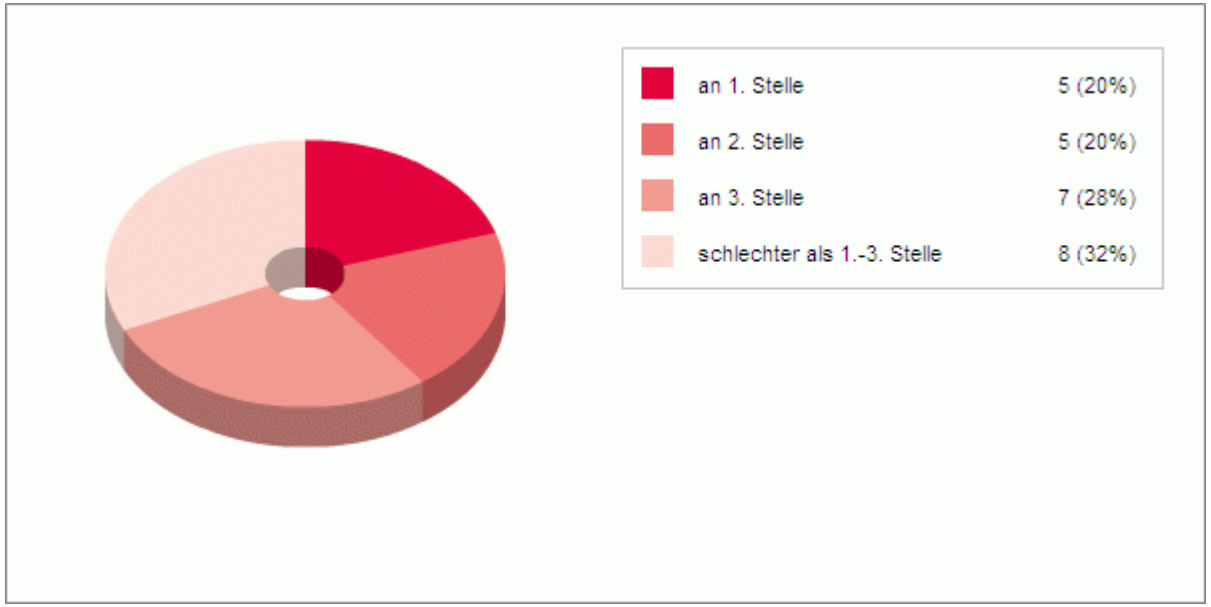


Für wie viele Ihrer Patienten würden Sie pro Jahr eine Nachfrage nach stationären rheumatologischen Behandlungen sehen?

In wie viele Krankenhäuser überweisen Sie insgesamt?



An welcher Stelle nach Anzahl der zugewiesenen Fälle steht dabei das Krankenhaus ungefähr?



Aus welchen Gründen weisen Sie in andere Kliniken ein?

Indikationen	Gründe für die Einweisung in andere Kliniken
Ausgedehnte Tumorbehandlungen, Interdisziplinäre Nachsorge, Chemotherapie	Standardisierte Abläufe im katholischen Klinikum, jahrelange gute Erfahrungen, Ärzte gut erreichbar. Befunde und Labor über Portal jederzeit einsehbar. Komplette Behandlung liegt dort in einer Hand
Große Tumorchirurgie	In der Uniklinik ist die Behandlung qualitativ besser: Zusatzbehandlungen sind möglich (internistische Behandlungen etc.), besser ausgerüstet
Ohroperationen	Größere Erfahrung von Dr. Meier. Höherer Bekanntheitsgrad und gute eigene Erfahrungen. In Ihrem Haus wurden im letzten Jahr nicht ganz so gute Ergebnisse erzielt, deshalb gewechselt.
Kardiologische Fälle usw. …	Bei anderen Kliniken reibungslose Kommunikation. Beim Städtischen Haus neuer Oberarzt mit gutem Ruf

D.

Der Aufbau eines systematischen Zuweisermarketing

Systematisches Zuweisermarketing nach rotthaus.com

Klinik		Zu-weiser
	Strategische Kooperation	
	Beziehungs-pflege	
	Informationsfluss	
	Patientenbezogene Zusammenarbeit	

Systematisches Zuweisermarketing nach rotthaus.com

Patientenbezogene Zusammenarbeit

Patientenbezogene Zusammenarbeit

Patientenbezogene Zusammenarbeit

Erreichbarkeit
Zuweisungsprozess

Entlassprozeduren
Arztbrieferstellung
Entlassmedikation

Zuweiserportal
als Austauschplattform
Einführungskonzept

Problempatienten
Problemfälle
Beschwerdemanagement

Informationsfluss

Informationsfluss

Informationsfluss

Eigene Mitarbeiter als Multiplikatoren
Alltagskommunikation

Zuweiserportal
Integriertes CRM-System

Ad hoc-Newsletter
Übersicht Ansprechpartner
Praxisindividuelle Einweisungspakete

Printmedien-Programm
Klinikmagazin
Zuweisermagazin
Website

Beziehungspflege

Beziehungspflege

Beziehungspflege

Gestuftes CRM-Konzept
Besuche, Telefonate, Events
Interne Verantwortlichkeiten
Integriertes CRM-System

Veranstaltungskonzept
Optimierung:
Inhalt, Beziehungsebene
Präferenzen/Einladung

Nicht-monetäre Anreize
und Incentives
Persönliche Grüße und
Präsente

Arbeitskreise der NL
Integration der Zuweiser
Adressierung
der ganzen Praxis

Strategische Kooperation

Strategische Kooperation

Strategische Kooperation

Persönliche Beziehungen
Kontinuierlicher Dialog
Integriertes CRM-System

Beraterkreis
Ad hoc-Befragung
Ad hoc-Beratung

Zuweiserportal
als Basis für
Kooperationsmodelle

Vertriebssteuerung

Vertriebssteuerung

Klinik	Strategische Kooperation	Zu-weiser
	Beziehungspflege	
	Informationsfluss	
	Patientenbezogene Zusammenarbeit	

Vertriebssteuerung

Vertriebssteuerung

Markt-/Geoanalysen
Individualisierte
Zuweiserbefragungen

Zuweisercontrolling
DB-orientierte Klassifikation
Zuweisungspotentiale
Plan/Ist-Reporting

Zuweiserbetreuer
Zuweiserbeauftragter
Vertriebsmitarbeiter
Schulungen

Integriertes CRM-System
Automatisierte Abläufe
Templates

Die Zielgruppe der Nicht-Zuweiser

Vertriebssteuerung

Klinik

Strategische Kooperation

Zu-weiser

Beziehungspflege

Informationsfluss

Patientenbezogene Zusammenarbeit

Neuakquise

Nicht-Zuweiser

Neuakquise

Neuakquise

Monitoring
Veränderungsprozesse
intern/extern
Institutional Readyness

Standardisierte Abläufe
bei Veränderungen
Integriertes CRM-System

Interne Verantwortlichkeiten
Vertriebsmitarbeiter

E.

Wie steuern Sie
Ihr Zuweisermarketing?

Systematisches Zuweisermanagement nach rotthaus.com

Steuerung des Zuweisermanagement durch ein integriertes CRM

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Stellen Sie sich vor…

*… Ihr Klinikarzt **telefoniert** mit einem niedergelassenen Kollegen wegen eines Patienten.*

***Mit einem Mausklick** veranlasst Ihr Arzt, dass der Zuweiser über eine ihm noch unbekannte Zuweiser-Hotline informiert wird.*

*Die **Abwicklung** der definierten Routine erfolgt automatisch im Sekretariat, im Marketing oder auch extern.*

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Stellen Sie sich vor…

*…bei einer Zuweiserbefragung gaben mehrere Zuweiser an, über eine **neue OP-Methode** in der Urologie nicht informiert zu sein.*

*Die **Nachinformation** erfolgt über eine definierte Routine im CRM.*

*Auch die **Einladung** zu einer OP-Hospitation oder Veranstaltung wird über das CRM gesteuert.*

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Stellen Sie sich vor…

*… Ihr Chefarzt identifiziert mit Hilfe einer **Marktanalyse** 14 lokale Zuweiser, bei denen er Zuweisungspotential sieht.*

*Hierzu zieht er eine **Linie** um das Zielgebiet, erhält eine Liste der Ärzte und wählt die gewünschten aus.*

*Automatisch stehen die Adressen für eine definierte **Akquisekampagne**, Befragung oder Außendienstbesuch zur Verfügung.*

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Systematisches Zuweisermanagement nach rotthaus.com

Steuerung des Zuweisermanagement durch ein integriertes CRM

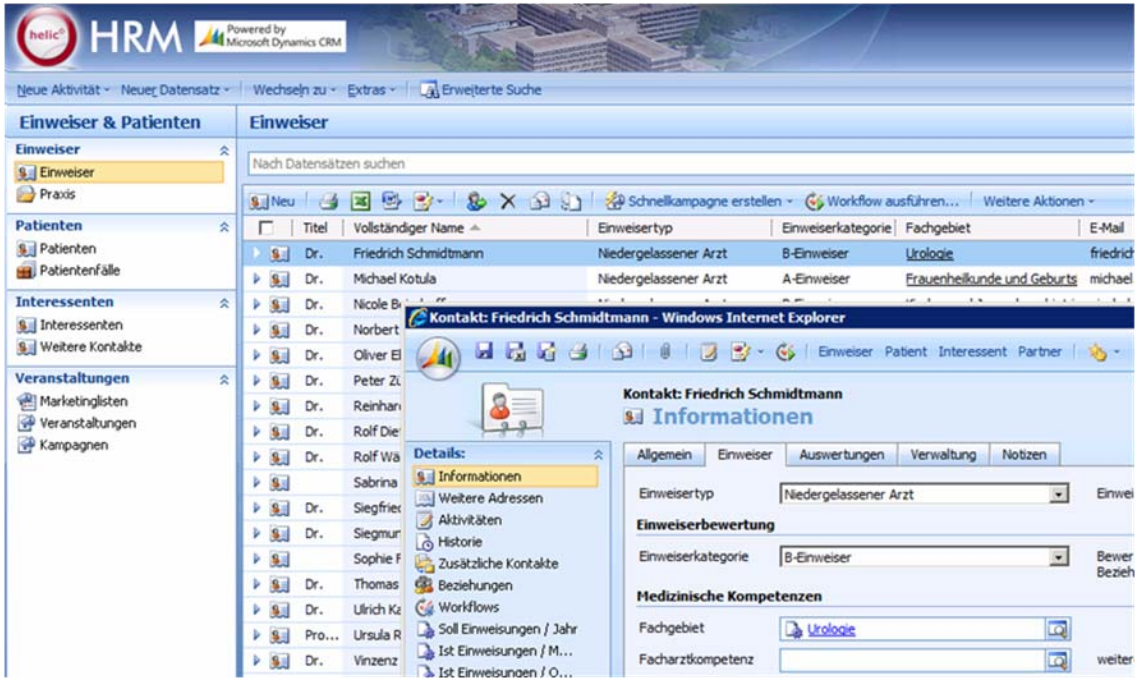
© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Steuerung des Zuweisermanagement durch ein integriertes CRM

- Maßgeschneidertes Klinik-CRM
- Systematisches Zuweisermanagement mit einem Werkzeug
- Integrierte Instrumente statt Insellösungen
- Integration von Analysetools (Geoanalysen, Zuweiserbefragungen)
- Vertraute Benutzeroberflächen von MS Outlook und MS Office
- Optimale Zuweiserbetreuung mit minimalem Zeitaufwand

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM: Kontaktdetails



© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM: Plan-Ist-Vergleich

Berichts-Viewer: Schnellübersicht - Soll-Ist-Vergleich für Einweiser - Windows Internet Explorer

Hilfe

Filter bearbeiten

1 von 1 | 100% | Suchen | Weiter | Format auswählen | Exportieren

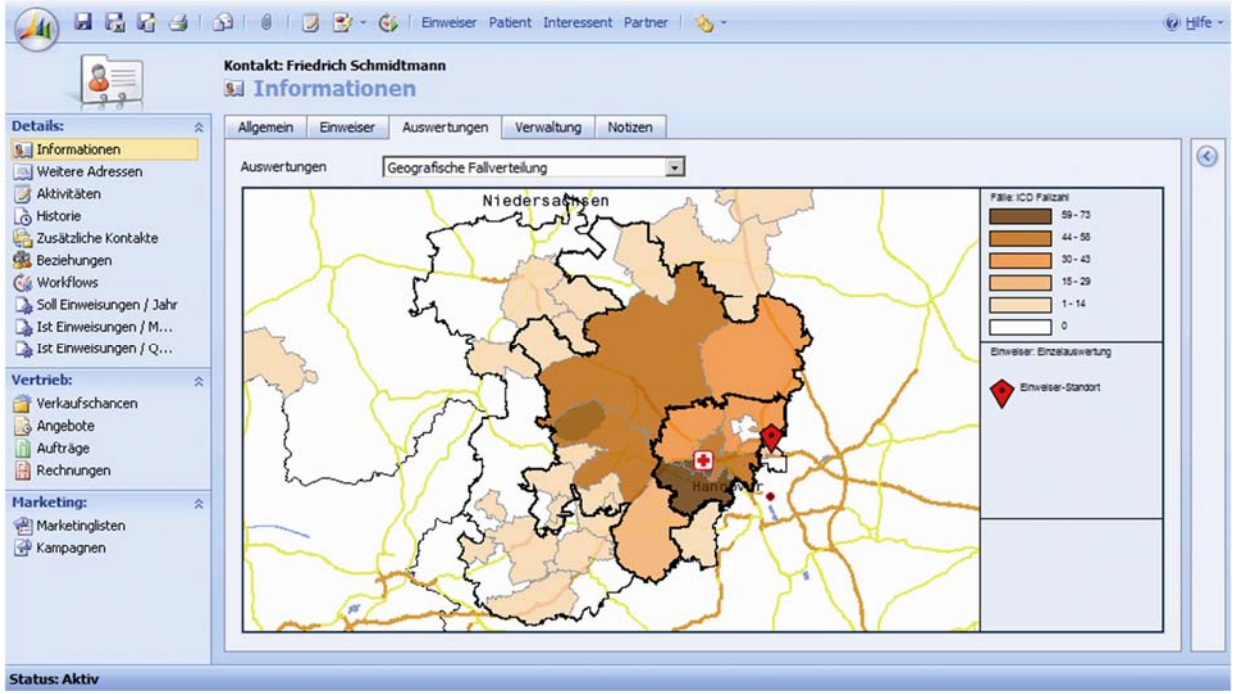
Schnellübersicht - Plan-Ist-Vergleich für Einweiser

⊞ Filterzusammenfassung

Einweisername	Einheit	Von	Bis	Istzahl	Sollzahl	Bewertung
⊟ Adrienne Völschow-Jäger	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	1.710	2.040	-16,18%
		01.01.2010	31.03.2010	416,00	510,00	-18,43%
		01.04.2010	30.06.2010	419,00	510,00	-17,84%
		01.07.2010	30.09.2010	430,00	510,00	-15,69%
		01.10.2010	31.12.2010	445,00	510,00	-12,75%
⊞ Andreas Franke	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	1.064	1.000	6,40%
⊟ Carolin Lange	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	1.595	1.500	6,33%
		01.01.2010	31.03.2010	387,00	375,00	3,20%
		01.04.2010	30.06.2010	391,00	375,00	4,27%
		01.07.2010	30.09.2010	400,00	375,00	6,67%
		01.10.2010	31.12.2010	417,00	375,00	11,20%
⊞ Christina Jäger	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	1.275	1.200	6,25%
⊞ Claudia Koch	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	1.019	960	6,15%
⊞ Claus Mayer	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	816	1.168	-30,14%
⊞ Ernst Jäger	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	896	844	6,16%
⊞ Franziska Vogel	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	987	928	6,36%
⊞ Gerd Keller	Anzahl Einweisungen	01.01.2010	31.12.2010	1.085	1.020	6,37%

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM:
Integration von Geoanalysen



© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM: Auswertung von Geoanalysen

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	ICD	Fallzahl gesamt	Potenzial			Marktanteil			Ø Erlös pro Fall
2			K	E	P	K	E	P	
3	I50 Herzinsuffizienz	559	217	787	735	67%	12%	0%	3.347 €
4	I21 Akuter Myokardinfarkt	447	0	542	457	100%	5%	1%	2.777 €
5	G40 Epilepsie	360	92	210	263	63%	39%	5%	2.094 €
6	N40 Prostatahyperplasie	293	32	119	118	78%	39%	24%	3.010 €
7	M17 Gonarthrose	290	190	423	418	50%	19%	0%	6.103 €
8	K40 Hernia inguinalis	235	112	421	354	65%	5%	1%	1.987 €
9	K80 Cholelithiasis	232	188	527	434	53%	3%	0%	4.776 €
10	...								

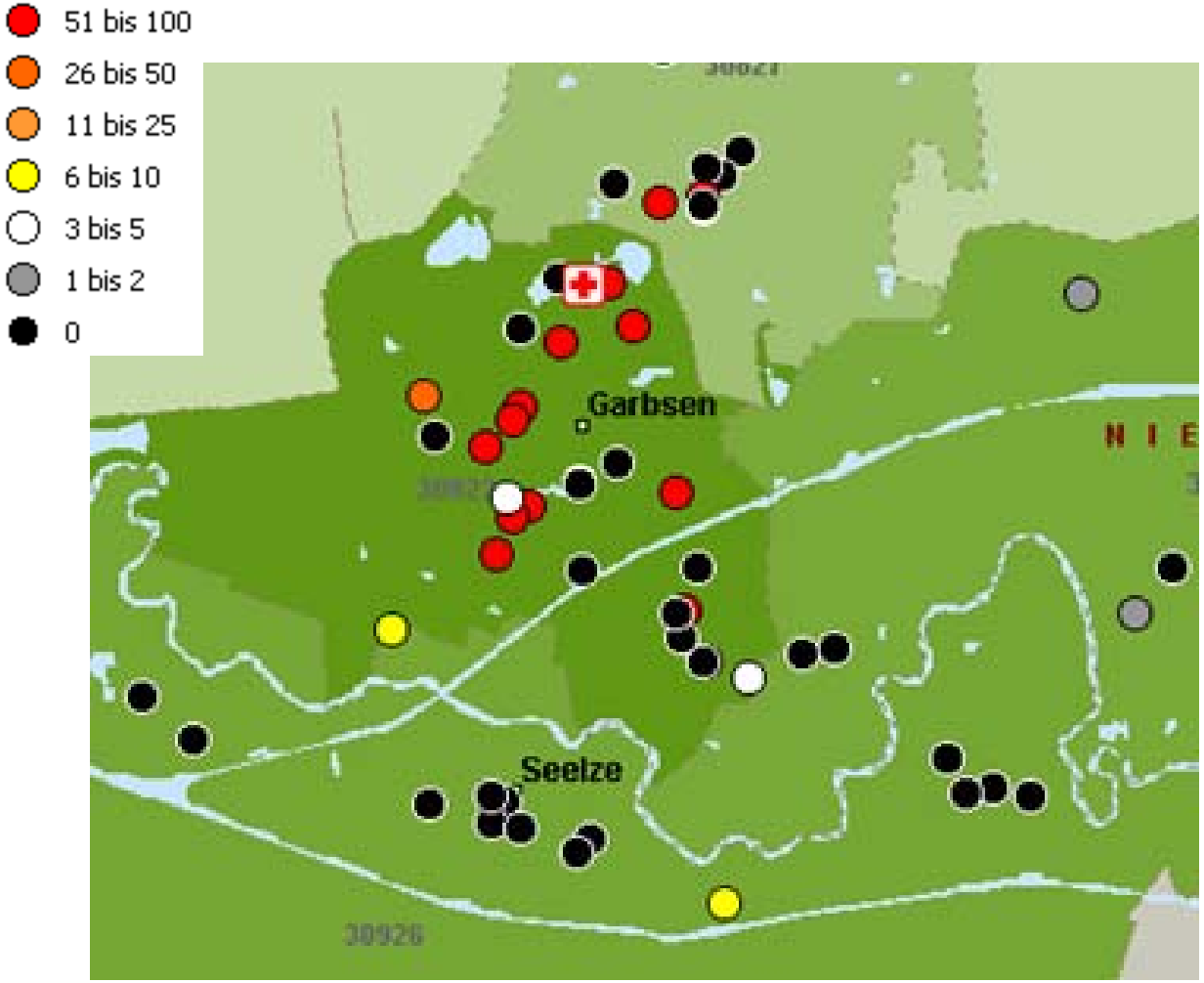
K = Kernmarkt

E = Erweiterter Kernmarkt

P = Peripherie (auch Fernmarkt oder Überregionaler Markt)

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM:
Targeting von Zuweisergruppen



© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM: Segmentierung von Zuweisergruppen

Zuweiser-segment	Beschreibung
Schlüssel-einweiser	Hoher Erlösbeitrag mit in der Regel keinem oder wenig weiterem Einweisungspotenzial
Potenzial-einweiser	Noch vorhandenes Einweisungspotenzial bei geringem oder mittlerem Akquiseaufwand
Nicht-Einweiser	Hat bisher keine Fälle eingewiesen
Problem-einweiser Fallzahlen	Einweiser mit rückläufigen Fallzahlen
Problem-einweiser Verweildauer	Einweiser deren eingewiesenen Fälle in der Summe deutlich positiv von der mittleren Verweildauer abweichen sofern die Ursache dafür beim Einweiser liegt.

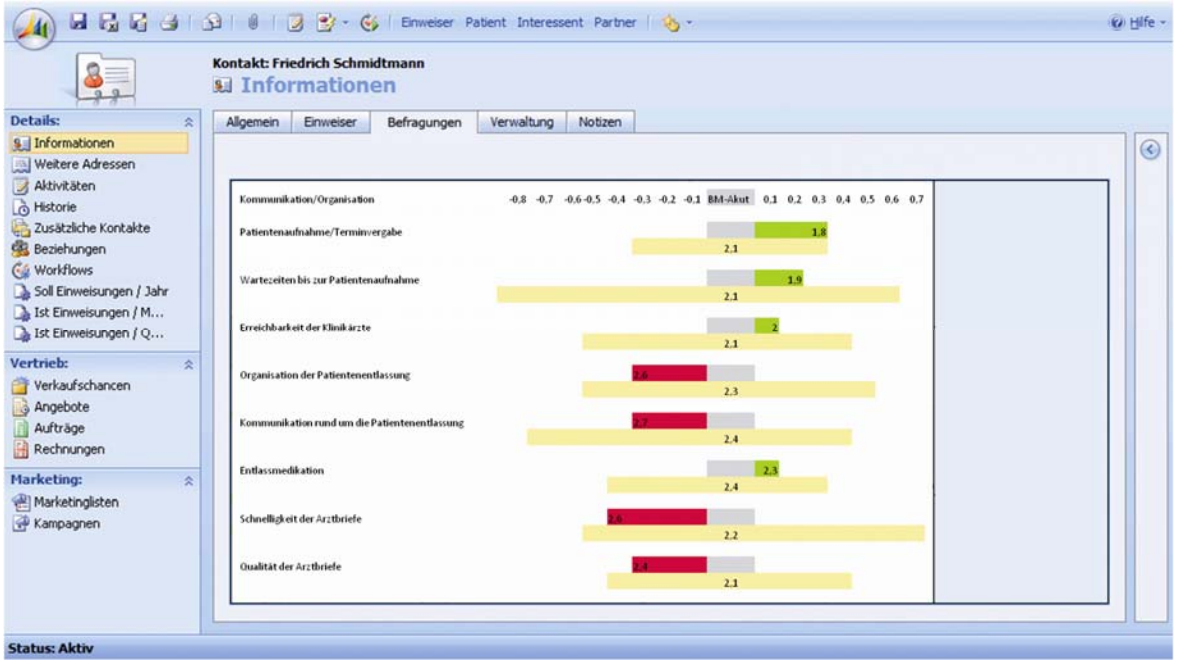
© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM:
Individuelle Potentialanalysen

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	Einweiser	C50 Bösartige Neubildung der Brust	D25 Leiomyom des Uterus	C54 Bösartige Neubildung des Corpu	N81 Genitalprolaps bei der Frau	D05 Carcinoma in situ der Brustdrüse	D27 Gutartige Neubildung des Ovars	N80 Endometriose	N60 Gutartige Mammadysplasie (Bru	D24 Gutartige Neubildung der Brust	C53 Bösartige Neubildung der Cer	N83 Nichtentzündliche Kp	D06 Carcinoma in	N85 Sonst	C5
2	Einweiser 1	19	8	3	2	2	2	0	1	2	1	1	2	0	7
3	Einweiser 2	13	10	0	2	1	3	4	0	4	0	0	0	2	0
4	Einweiser 3	11	7	1	11	3	0	2	1	0	1	0	3	3	0
5	Einweiser 4	2	8	5	9	0	5	5	1	1	0	3	1	0	0
6	Einweiser 5	4	1	0	6	5	0	2	0	1	2	1	0	0	1
7	Einweiser 6	0	8	3	6	0	0	2	2	0	0	0	0	3	0
8	Einweiser 7	1	1	1	0	0	5	1	1	2	1	3	0	0	1
9	Einweiser 8	5	2	0	1	1	2	0	1	3	0	1	0	0	0
10	Einweiser 9	6	2	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
11	Einweiser 10	5	1	2	0	2	0	1	1	0	2	0	0	0	0
12	Einweiser 11	3	3	0	0	3	0	0	2	1	0	2	0	1	0
13	Einweiser 12	5	0	0	0	2	1	2	0	1	0	0	0	0	0
14	Einweiser 13	4	1	4	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	Einweiser 14	0	2	0	0	0	1	1	0	1	4	0	1	0	0

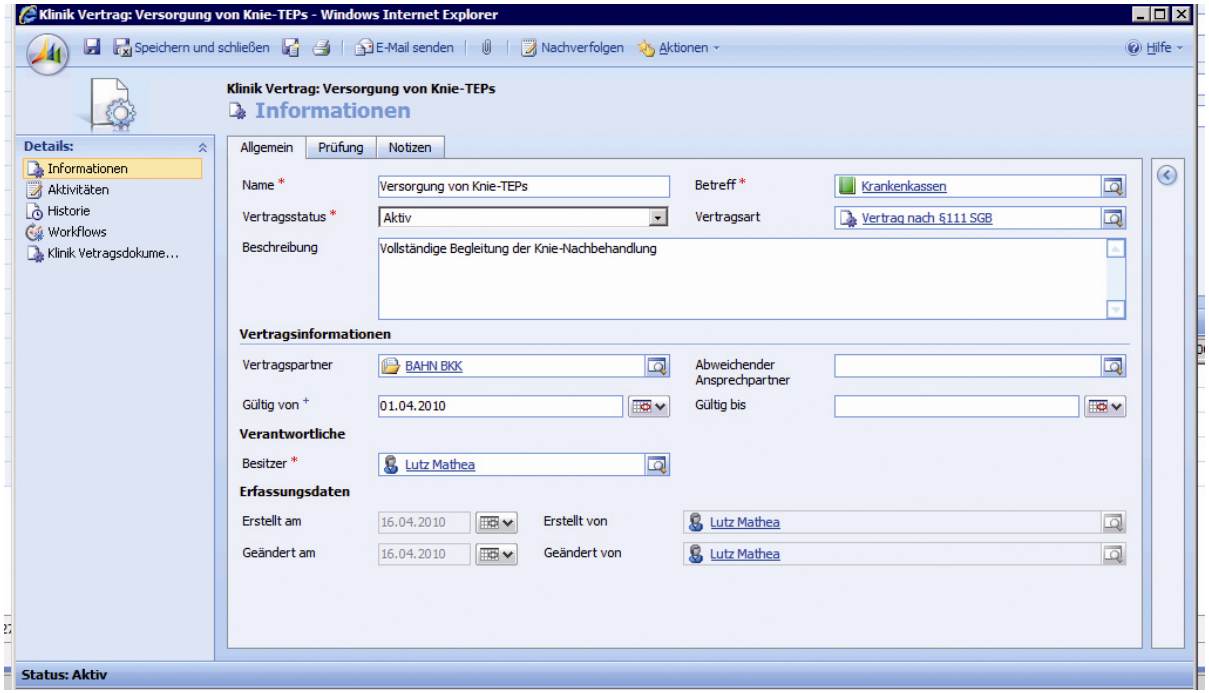
© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM:
Individuelle Befragungsergebnisse



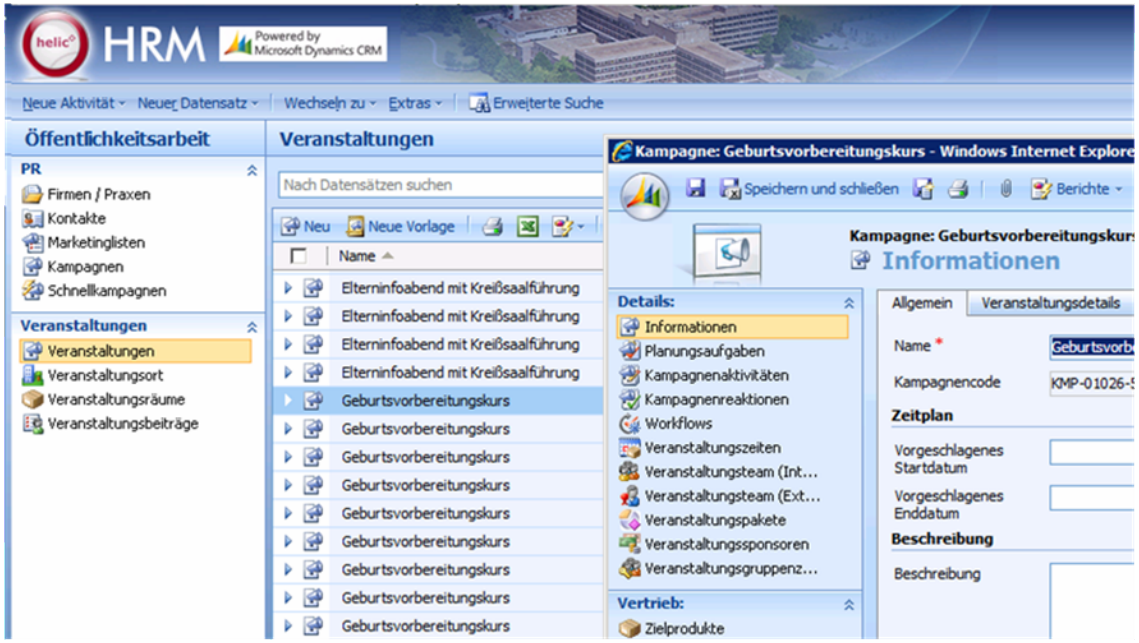
© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM: Vertragsmanagement



© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Beispiel aus dem CRM: Veranstaltungsplanung



© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

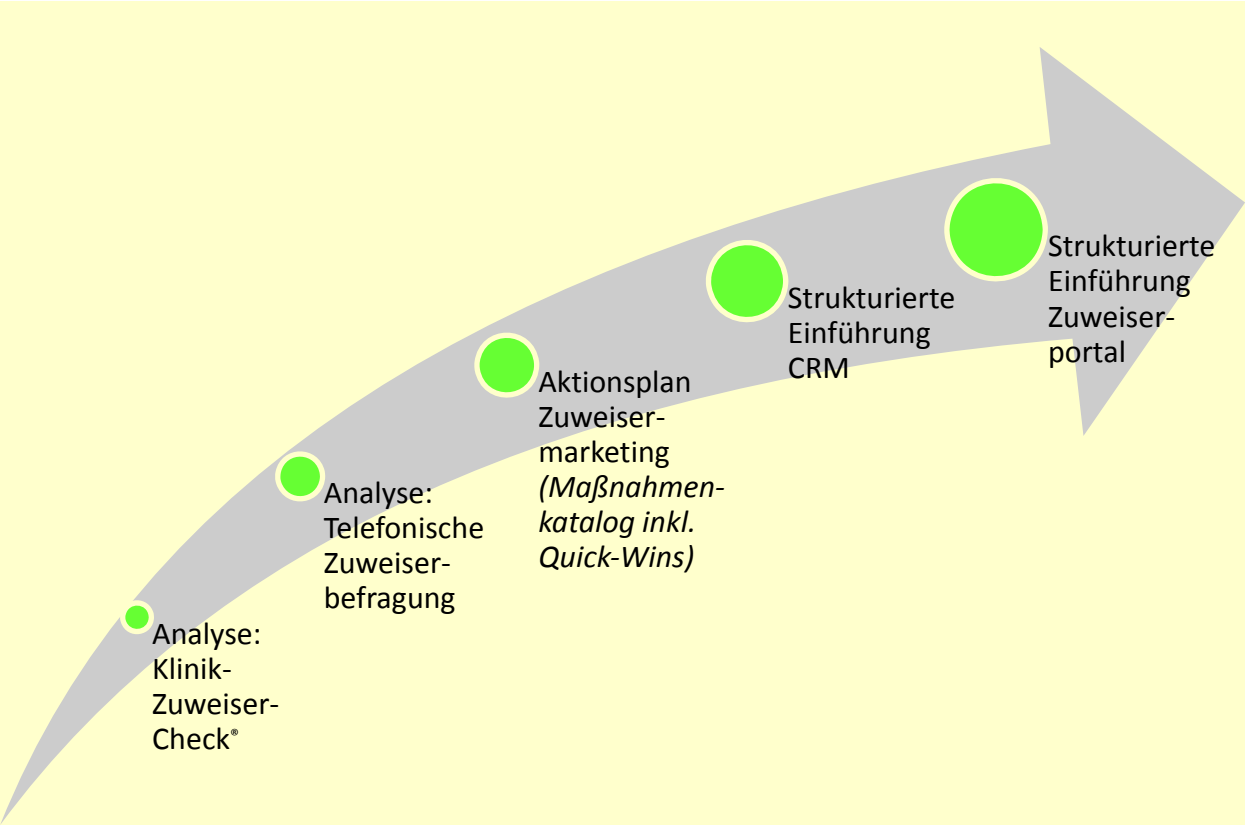
Steuerung des Zuweisermanagement durch ein integriertes CRM

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

F.

Wie ist der Einstieg in ein systematisches Zuweisermarketing?

Schrittweiser Aufbau eines systematischen Zuweisermarketing



Kontakt

So erreichen Sie uns:

rotthaus.com

Strategien für den Gesundheitsmarkt

Adresse	Franzstr. 75 D-50935 Köln
Telefon	+49-221-430919-0
Telefax	+49-221-430919-10
E-Mail	info@rotthaus.com
Internet	www.rotthaus.com

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.

Fundus

Beispiel aus dem CRM: Befragungsergebnisse

Wussten Sie bisher …

- … in wie viele Krankenhäuser Ihr Zuweiser insgesamt überweist?
- … an welcher Stelle nach Anzahl der zugewiesenen Fälle dabei Ihr Krankenhaus steht?
- … ob Ihren Zuweisern Ihr Leistungsangebot vollständig bekannt ist?
- … ob sich Ihr Zuweiser in letzter Zeit über Aspekte der Zusammenarbeit geärgert hat?
- … wo Zuweiserloyalitäten gefährdet sind?
- … welche Fortbildungen Ihre Zuweiser individuell interessieren?
- … etc.

Vorteile eines integrierten Zuweisermanagement

- Einfache und einheitliche Benutzerführung
- Nahtlose Integration in MS Outlook und MS Office
- Durchführung von Kampagnen und Veranstaltungen
- Delegation von Aufgaben
- Automatisierte Abläufe
- Controlling der Aktivitäten

© rotthaus medical gmbh 2010. Weitergabe und Vervielfältigung nur nach vorheriger Genehmigung.