

# Nichts für Einzelkämpfer

Marketingverantwortlich sind alle Mitarbeiter

➡ Gerade in Zeiten der Unsicherheit und des Umbruchs wird Marketing für ein Unternehmen besonders wichtig. Doch Marketing ist nicht einfach nur Werbung, nicht nur eine schöne Patientenbroschüre oder ein positiver Artikel in der Presse. Es bedeutet, ein Unternehmen mit Blick auf den Markt, vom Markt her, zu führen. Ein einzelner „Marketingverantwortlicher“ kann das nicht allein leisten.

**M**arketing ist in gewisser Weise eine Gemeinschaftsaufgabe aller Krankenhausmitarbeiter. Was sie tun und wie sie es tun vermittelt Patienten, Besuchern, einweisenden Ärzten, der Öffentlichkeit ein Bild von der Klinik. Die Frage ist: Stimmt dieses Bild mit dem überein, das tatsächlich vermittelt werden soll?

Krankenhäuser müssen sich in einem immer schärfer werdenden Wettbewerb behaupten. Dazu gehört ein zielgerichtetes Marketing, eine Marketingstrategie. Die beginnt ganz oben, beim Leitbild. Es gibt den Mitarbeitern Orientierung, Motivation und fördert die Identifikation mit dem Unternehmen.

## In den „Schuhen“ der Kunden

Beim Marketing geht es also um eine Denkhaltung, um ein Konzept der Unternehmensführung, das sich in Planung, Organisation und Kontrolle an den Erfordernissen des Marktes orientiert. Das Ziel aller Anstrengungen ist eine dauerhafte Befriedigung der Kunden-/Patientenbedürfnisse.

**i** Im Rahmen des **ISQ**-Marketingtags am 14. und 15. Mai in Kulmbach gestaltet Sylvia Kerne den Workshop „Marketing-Basics – Einführung in die Grundlagen des Klinik-Marketings“.

Ein ungeschriebenes Gesetz im Marketing ist, dass man den Markt niemals dazu bringen kann, die Dinge aus Anbietersicht zu betrachten. Daher muss man sich „in die Schuhe“ seiner Kunden stellen. Was wünschen sie sich? Im Krankenhaus stehen die Patienten im Zentrum aller Bemühungen (zumindest sollten sie das). Ihre Wünsche und Bedürfnisse sind daher genauestens zu ermitteln. Qualifizierte Patientenbefragungen und ein gutes Beschwerdemanagement sind dafür wichtige Instrumente.

Wo liegen die Schwächen eines Hauses – und wo seine Stärken? Können die Schwächen minimiert werden? Sollten die Stärken noch ausgebaut werden? Entsprechen sie überhaupt den Markterfordernissen? Darüber muss man sich Klarheit verschaffen, möglichst im Vergleich mit dem Wettbewerbsumfeld. Das ist gerade im Krankenhausmarkt nicht einfach. Hier fehlt es nicht nur an Transparenz, sondern es ist auch ein sehr stark regulierter und reglementierter Markt. Über neue Leistungsangebote zum Beispiel entscheidet das Klinikmanagement in den meisten Fällen nicht allein. Krankenkassen und Landesbehörden haben dabei mitzureden.

## Marketing-Mix

Ein individueller Mix von Marketinginstrumenten unterstützt die Strategie der Unternehmensführung. Während man im Allgemeinen hier die Distributions-, Preis-, Produkt- und Kommunikationspolitik betrachtet, geht es im Krankenhaus vor allem um Produkt und Kommunikation. Zur Produktpolitik – so unpassend dieser Begriff für das Kran-

kenhaus scheint – gehören die medizinischen und pflegerischen Leistungen sowie alle Mitarbeiter, die diese Leistungen ausführen. Zur Kommunikationspolitik gehören alle Maßnahmen, die Informationen nach innen und nach außen vermitteln. Die Informationswege reichen von der klassischen Werbung, die für Gesundheitsdienstleister nur unter restriktiven Auflagen möglich ist, über Direktmarketing, Verkaufsförderung bis hin zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Produkt- und Kommunikationspolitik gehören eng zusammen, müssen „stimmig“ sein. Wird nach außen eine

„heile“ Krankenhauswelt suggeriert, die sich mit der Realität aber nicht deckt, weil das Personal aus den verschiedensten Gründen den Anspruch in seiner täglichen Arbeit nicht umsetzen kann, sind die Patienten enttäuscht. Die Fassade bröckelt, es kommt zum negativen Image-Transfer. Das kann, gerade in der heutigen Zeit,

Existenz bedrohend für ein Krankenhaus werden.

Wenn Krankenhäuser sich derzeit dem Thema Marketing nähern, denken sie in der Regel zunächst vor allem an Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie an die Nutzung der Möglichkeiten von Internet und Intranet. Dass diesen Bereichen inzwischen mehr Aufmerksamkeit geschenkt wird, ist einerseits erfreulich, zäumt aber im Grunde das Pferd vom Schwanz auf. Voraussetzung für eine wirklich zielgerichtete, wirksame Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist die Marketingstrategie – die offensichtlich bisher kaum ein Krankenhaus hat. ■

Sylvia Kerne  
Erpegasse 2  
34289 Zierenberg



Sylvia Kerne