

Unterstützung bei der Einführung des Customer Relationship Managements

Für Kliniken, Krankenhäuser und ambulante Operationszentren

Überblick

Erstellung CRM Konzept, Masterplan und Begleitung bei der Implementierung

- Der Wettbewerb ist im vollen Gang
- Wie ist die Situation bei Patienten und Zuweisern?
- Wie ist die Situation derzeit in Krankenhäusern?
- Wie wir unterstützen können
- Warum mit grow.up.?
- Ihre Investitionen

Der Wettbewerb ist im vollen Gang

Erfolgreiches Wachstum ist möglich

- Kunden und Zuweiser denken stärker regional: Die Wahlmöglichkeiten beider Gruppen steigen, das beinhaltet Chancen und Risiken
- Wachstum braucht kompetente Mitarbeiter, zufriedene Patienten und loyale Zuweiser
- Viele Prozesse im Krankenhaus sind stark aus medizinischen Notwendigkeiten, durch wirtschaftlich Rahmenbedingungen und durch Sicherheits- und Machbarkeitsüberlegungen entstanden
- Zukünftiger Erfolg wird aber noch stärker als in der Vergangenheit auch auf dem individuell wahrgenommenen Kundennutzen beruhen
- Diesen Kundennutzen zu adressieren, dabei Erwartungen zu managen, schnell, verständlich und zuverlässig zu kommunizieren, erreichbar und flexibel zu sein und die Chancen der Digitalisierung zu nutzen, um Kunden und Zuweiser zu Botschaftern oder sogar zu aktiven Vermittlern zu machen ist das Ziel von Customer Relationship Management

Wie ist die Situation bei Patienten und Zuweisern?

Ansprüche steigen – Transparenz auch

- Patienten werden zunehmend informierter und kritischer
- Das post-faktische Zeitalter hält weiter Einzug: Gerüchte, Meinungen und Vorurteile bestimmen die Entscheidung für das Krankenhaus und den Arzt
- Die Medien schaffen immer stärker Transparenz über Leistungsschwerpunkte, die Berichterstattung wird plakativer und polarisierender
- Wenn kleinere lokale Häuser reduziert werden und Patienten und Angehörige dadurch notwendigerweise sowieso weiter fahren müssen, vergrößert sich möglicherweise das Spektrum der in Frage kommenden Häuser
- Zuweiser werden anspruchsvoller und erwarten besser an ihren spezifischen Bedarf angepasste Leistungen
- Wir werden in Zukunft auch über möglichen Zusatz-Nutzen für Zuweiser nachdenken müssen

Wie ist die Situation derzeit in Krankenhäusern?

Intensivere Kommunikation ist mehr als nötig

- Medizinischer Fortschritt, damit einhergehende Qualitätsanforderungen, weiter wachsende Komplexität aber auch die wirtschaftlichen Notwendigkeiten, steigende Dokumentationsanforderungen und die Dauer-Belastung einiger Berufsgruppen bestimmen den Alltag
- Das Patientenaufkommen zu vergrößern wird daher nicht von allen Berufsgruppen im Krankenhaus immer als reine Freude verstanden. Dabei „kundenorientiert“ auch in Belastungssituationen zu denken, gelingt nicht immer durchgängig
- Proaktive Informationen und Bemühungen, die Kommunikation konstanter zu gestalten und so die Bindung zu erhöhen sind sowohl in Richtung der Zuweiser, als auch in Richtung der Patienten und Angehörigen bei vielen Häusern häufig erst punktuell zu finden
- Potentielle Patienten oder regional weiter entfernte Zuweiser werden oft zu selten adressiert
- Datenschutz-Thematiken und die Leistungsfähigkeit der EDV fördern nicht immer ein kundenorientiertes und zeitgemäßes Arbeiten im Krankenhaus, sowohl in Richtung der Zuweiser als auch im Hinblick auf die Bedürfnisse der Patienten

Warum Customer Relationship Management?

Nutzen für das Unternehmen

Positive Beeinflussung der Wahlentscheidung der Patienten durch aktive Information

Gutes Erwartungsmanagement bildet eine wesentliche Voraussetzung für dauerhafte Zufriedenheit

Eine intensivere und systematische Einbindung der Zuweiser beeinflusst deren aktive Empfehlungsrate nachhaltig

Kontinuierliche Verbundenheit mit den Zuweisern schafft Vertrauen und Nähe

Visionen für die Zuweiser-Kommunikation

Aufbau nützlicher und werthafter Anbindungen



- Tieferes Wissen über das Behandlungsspektrum
- Bessere Erreichbarkeit ärztlicher Ansprechpartner
- Wertschätzung durch aktive Einbindung in den Behandlungsprozess
- Schnellere Information über Verfügbarkeiten und das Belegungsmanagement
- Einfacher Austausch durch elektronische Anbindung

Vision für die Patienten-Kommunikation

Einfacher, schneller, direkter und effektiver

Ich wusste schon vor meiner Aufnahme, wie meine Station heißt, wer mich dort betreut und wer mir für Fragen zur Verfügung steht!



Ich konnte mich vor der Operation über die kommenden Behandlungsschritte ausführlich informieren!



Mein Hausarzt kann alle wichtigen Informationen aus dem Krankenhaus jederzeit online abrufen!



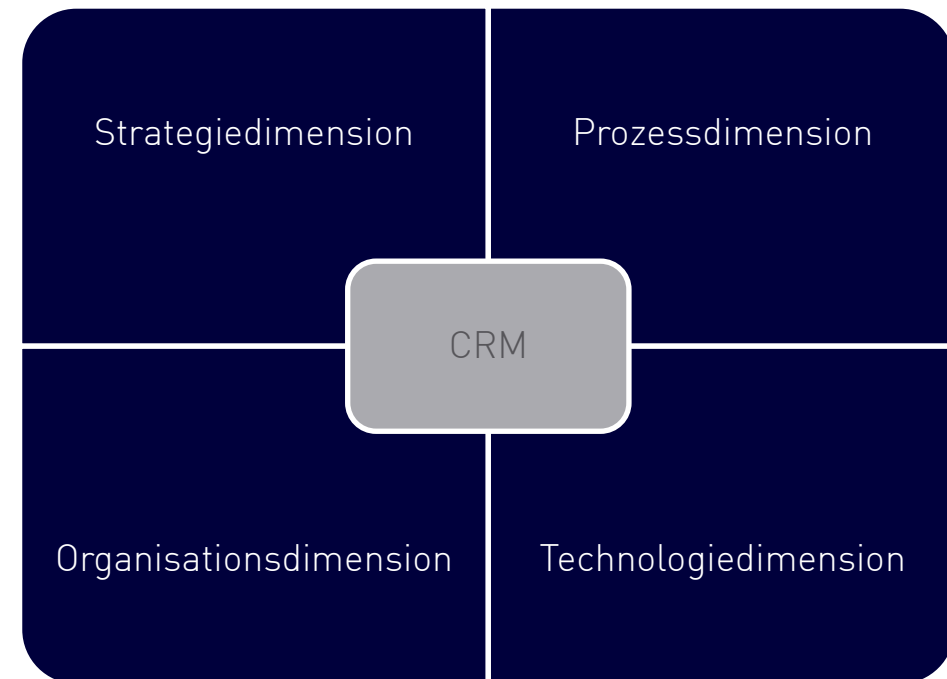
Ich werde automatisch zu Folgeterminen eingeladen und kann Behandlungszeiten von zu Hause aus buchen!



Customer Relationship Management

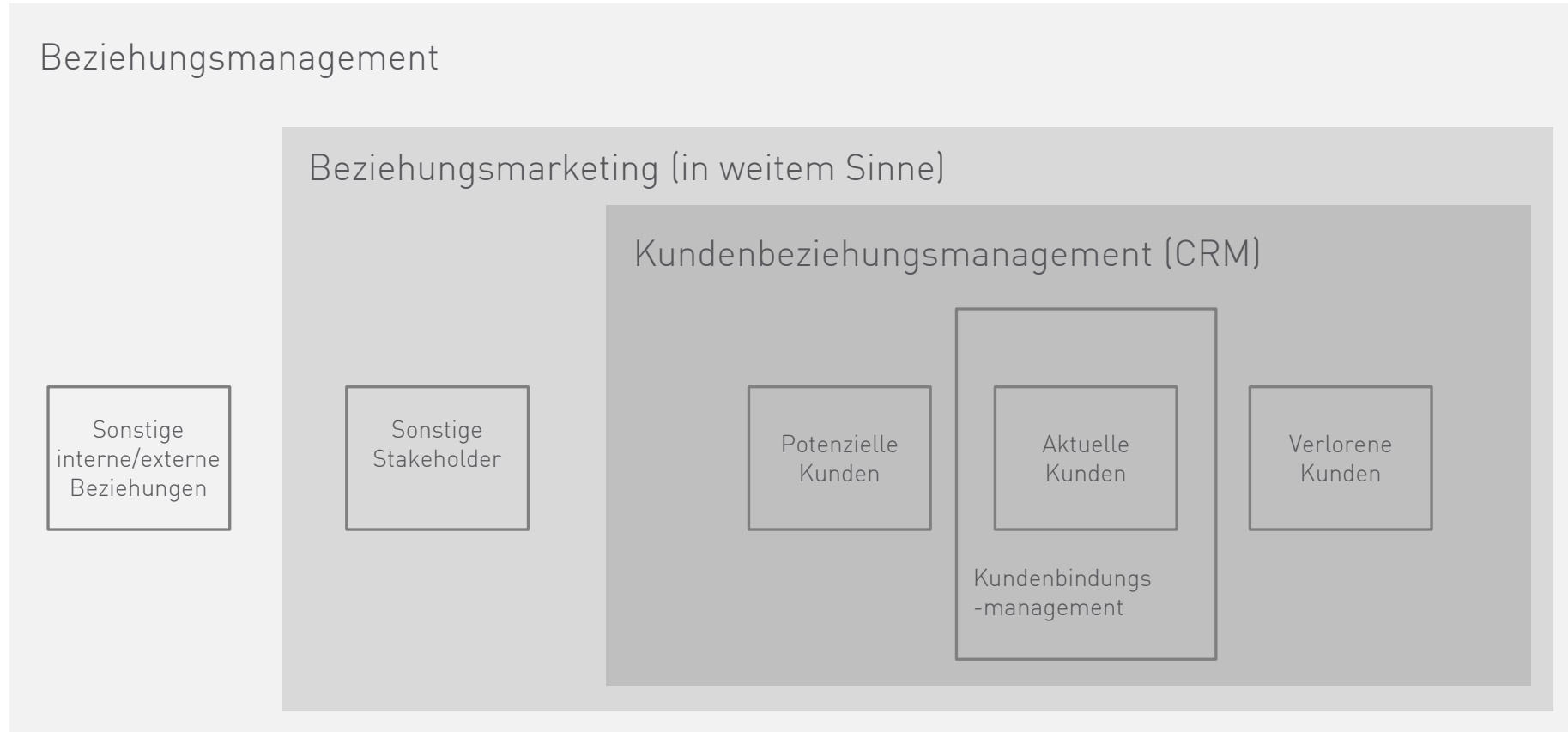
Eine Definition

CRM ist ein strategischer Managementansatz, der neben der **Akquisition** auch die **Bindung** und **Rückgewinnung wertstiftender Kunden** und damit die **Steigerung der Kundenprofitabilität und des Unternehmenserfolgs zum Ziel** hat.



Beziehungsorientiertes Marketing

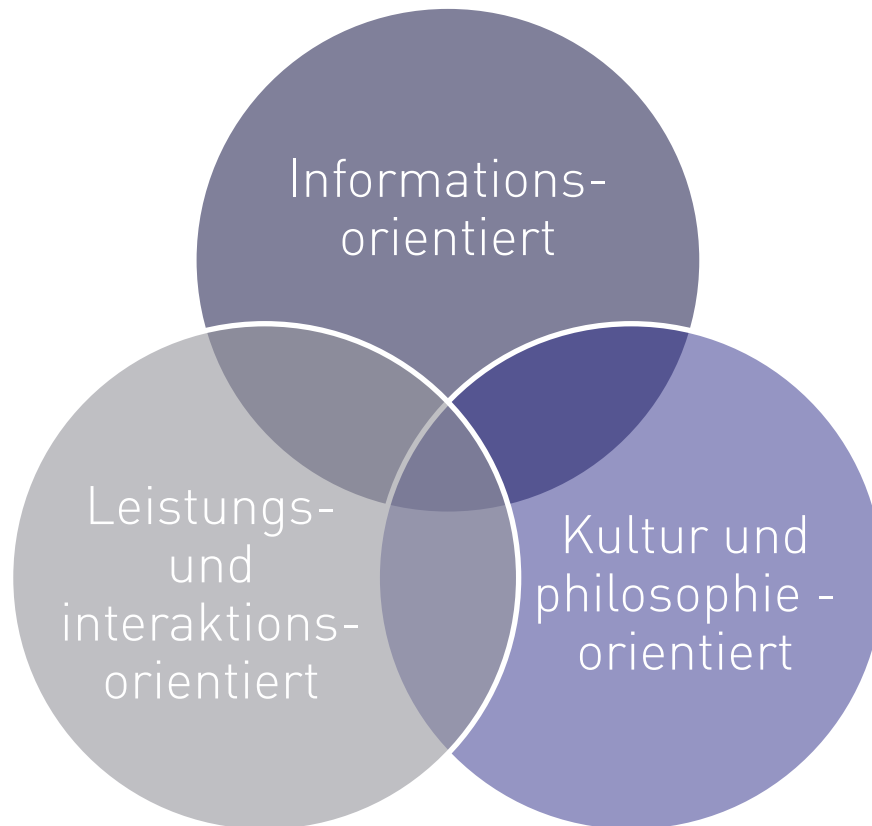
Systematisierung der Begrifflichkeiten



Kundenorientierung

Umgehen mit heterogenen Patientenerwartungen

Die 3 Dimensionen der Kundenorientierung

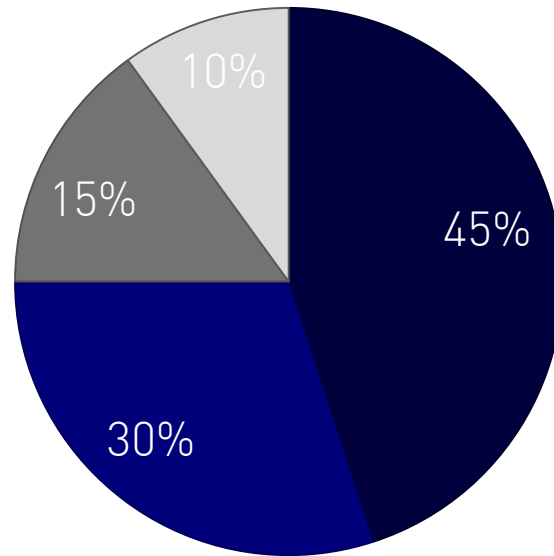


Zentrales Ziel der Kundenorientierung ist die Identifizierung, Erreichung und der Erhalt profitabler Kundenbeziehungen.

Kundenorientierung im Krankenhaus

Bedeutende Anspruchsgruppen (Stakeholder)

Zugangswege stationär aufgenommener Patienten



- Elektive Einweisung von niedergelassenen Ärzten
- "Selbst-Einweiser" über Ambulanz/Nothilfe
- Rettungswesen und Notfallversorgung
- Verlegungen von anderen Häusern/Institutionen

Kundenorientierung im Krankenhaus

Bedeutende Anspruchsgruppen (Stakeholder)

- **Angebots- und Nachfragesituation in Krankenhäusern sind besonders**
 - Nachfrager ist der Patient, meist aber vertreten durch den (einweisenden) Arzt als Vermittler
 - Kostenträger wiederum sind meist die Krankenkassen
- **Der niedergelassene Arzt** ist ein ganz zentraler Stakeholder, da er maßgeblichen Einfluss auf die Krankenhauswahl des Patienten ausübt
 - Patienten haben in der Vergangenheit meist ihre Entscheidungskompetenz an ihn delegiert
- **Der proaktive Patient**
 - Gesellschaftliche und gesundheitspolitische Trends treiben den Wandel zum proaktiven Patienten weiter voran
 - Die offene Unterstützung der zunehmenden Patientensouveränität ist zukünftig ein wichtiger Erfolgsfaktor von Krankenhäusern
 - Der in vielen Befragungen am häufigsten genannte Grund für eine Nicht-Einweisung ist der Patientenwunsch
 - Der negative Patientenwunsch gegen ein Krankenhaus wirkt stärker als der positive

Kundenorientierung im Krankenhaus

Einfluss der Medien auf die Stakeholder

- **Medien werden zunehmend wichtige Informationsquelle für Patienten, Zuweiser und Meinungsbildner**
 - Wir sind auf dem Weg **vom Experten-Modell** (in dem der niedergelassene Arzt die Entscheidung wesentlich mit beeinflusst) **hin zu partizipativer Entscheidungsfindung**
 - Informationen aus (sozialen) Medien werden für Patienten zukünftig entscheidungsrelevanter – die ersten Portale sind in den Startlöchern
 - Zuweiser werden nicht nur persönliche Eindrücke, Vertrautheiten und Kontakte, sondern auch Medienberichte zur Grundlage ihrer Empfehlungen machen
 - Zukünftig wird die Wahl des passenden Krankenhauses ein interaktiver Prozess mit stärkerer Patientenbegleitung

CRM im Krankenhaus

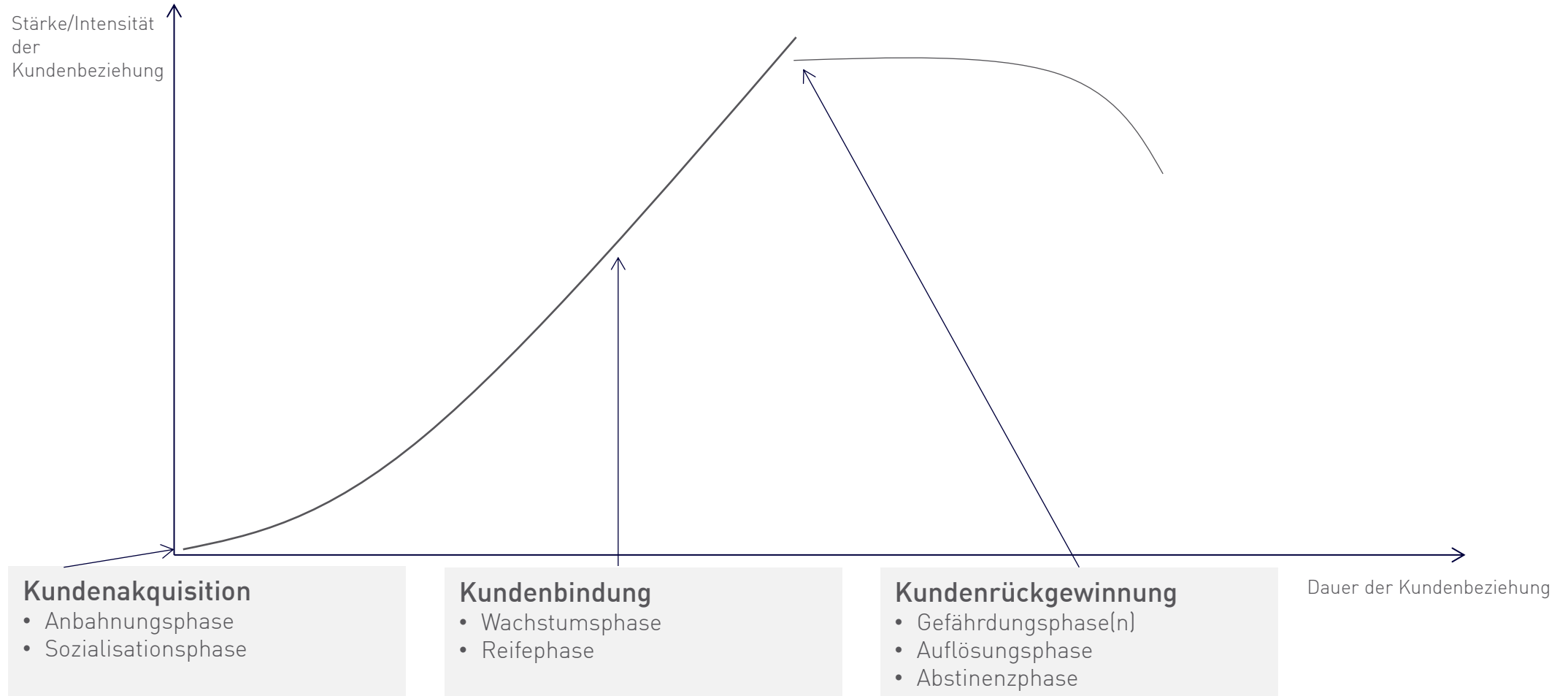
Besonderheiten im Krankenhaus-Kontext

Ein Fokus des klassischen Kundenmanagements: Die Gestaltung der langfristigen Bindung zwischen Anbieter und Nachfrager

- Patientennachfrage ist nicht auf Dauer angelegt, das Ziel ist Genesung und nicht langfristige Kundenbindung
- Ein direkt auf den potenziellen Patienten ausgerichtetes CRM ist darum wenig sinnvoll
- Direkte Patientenansprache ist nur dann sinnvoll, wenn die volle Entscheidung beim Patienten liegt. Hierbei geht es vorwiegend um Selbstzahler-Segmente
- Positive Mund-zu-Mund-Kommunikation und aktive Weiterempfehlung rücken stärker in den Fokus
- Mitarbeiter zur aktiven Empfehlung und damit auch zu Markenbotschaftern des Krankenhauses zu machen ist in vielen Häusern heute noch keine im Alltag gelebte Realität
- Proaktives Customer Relationship Management insbesondere zwischen Klinik und niedergelassenen Ärzten ist zukünftig ein noch wichtigerer Erfolgsfaktor als bereits heute

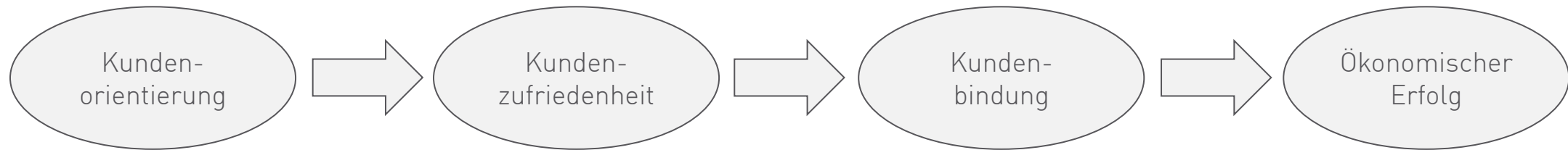
CRM im Krankenhaus

Der Kundenbeziehungslebenszyklus



CRM im Krankenhaus

Die Erfolgskette der Kundenorientierung

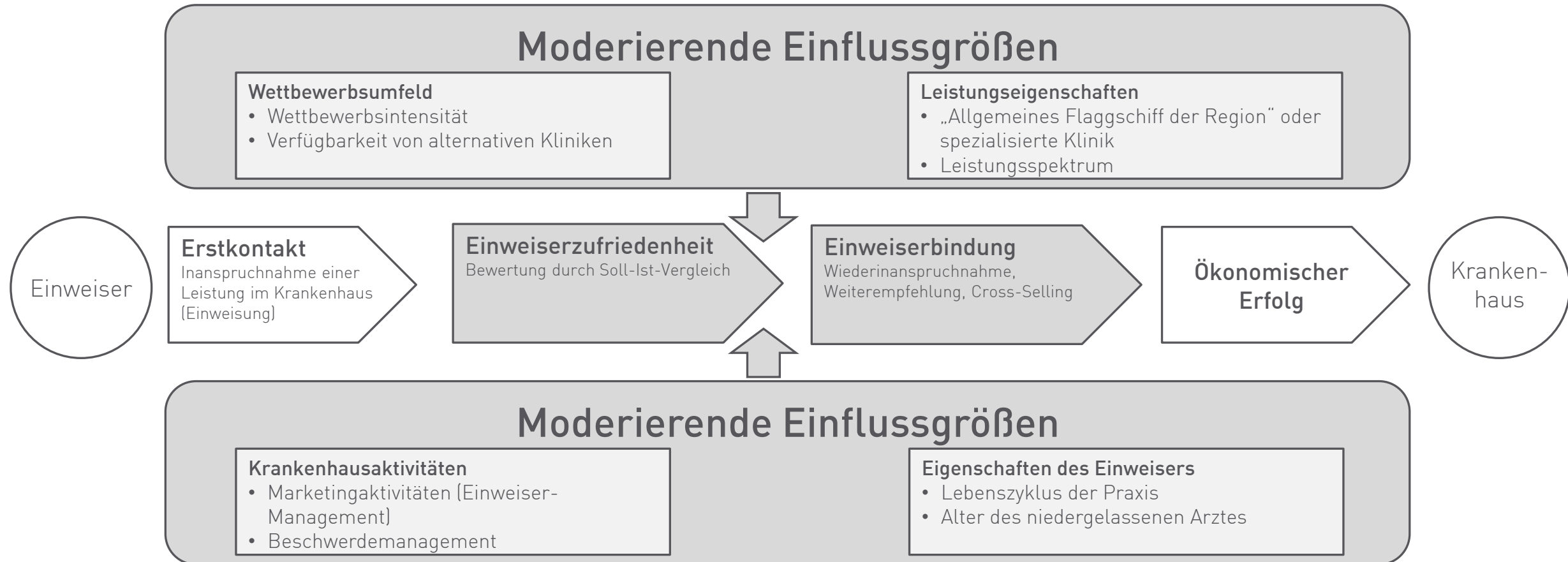


Einzelne Teile sowie die Beziehungen dazwischen können durch moderierende Faktoren (unternehmensextern vs. unternehmensintern) beeinflusst werden.

- Beispiel unternehmensextern: Heterogene Kundenerwartungen führen dazu, dass bestimmte Marketingaktivitäten nicht zu einer generell höheren Kundenzufriedenheit führen
- Beispiel unternehmensintern: Individualität oder Komplexität der Dienstleistung; vertragliche Bindungen

CRM im Krankenhaus

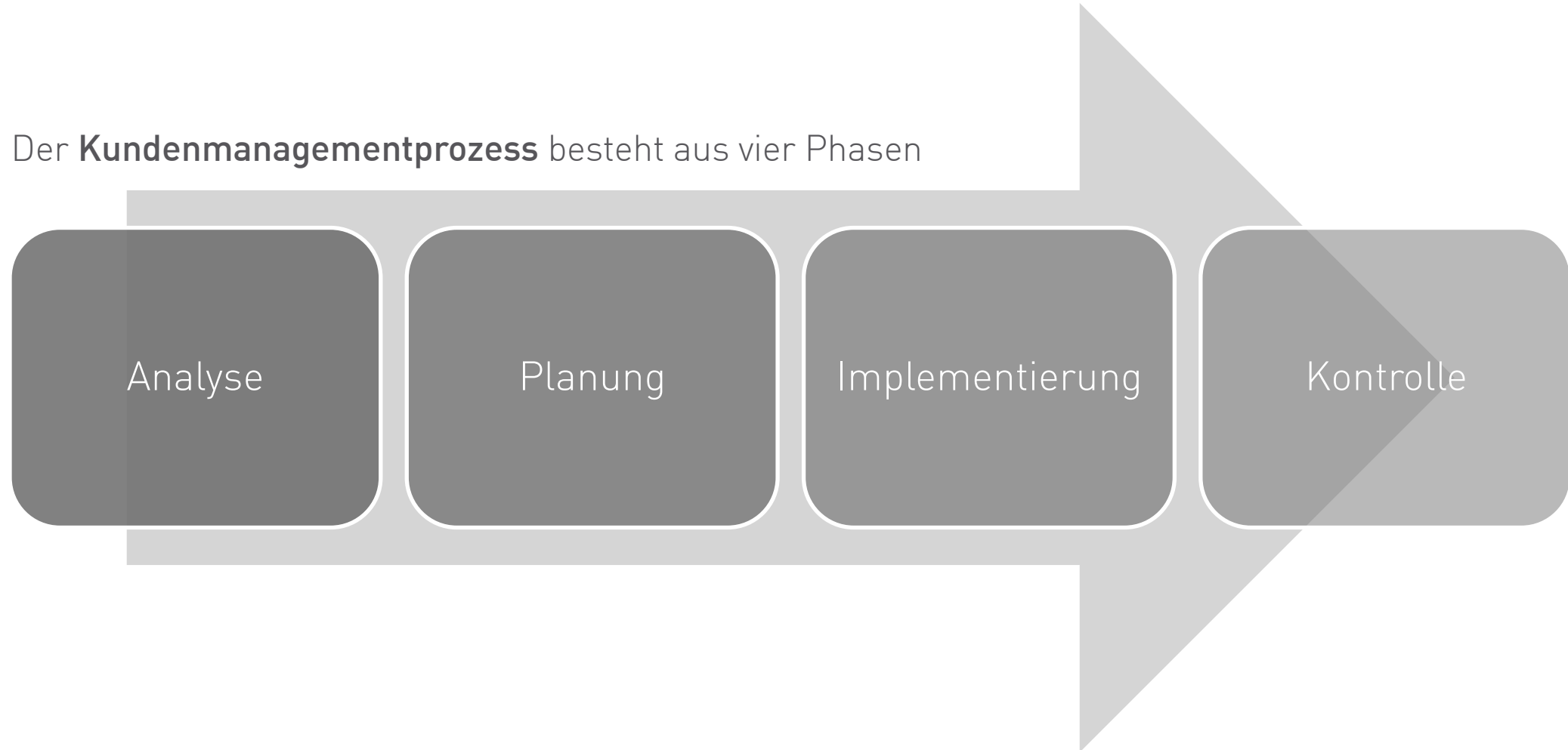
Die Erfolgskette im Krankenhaus und deren moderierende Einflussgrößen



CRM im Krankenhaus

Kundenmanagementprozess bei kundenorientierter Unternehmensführung

Der **Kundenmanagementprozess** besteht aus vier Phasen

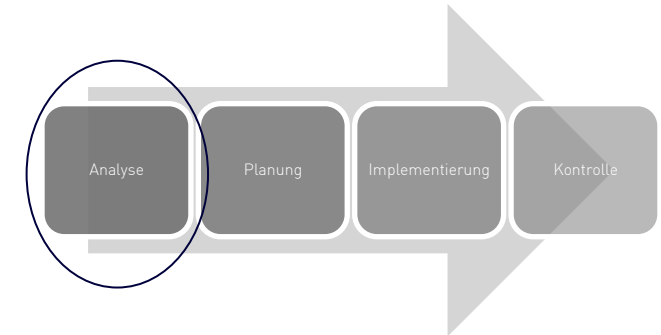


CRM im Krankenhaus

Phase 1: Analyse der Ist-Situation

Externe Analyse des Makro- und Mikroumfelds

- Makroumfeld: Politisch-rechtliche, wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- Mikroumfeld: Regionaler Markt, Wettbewerber, Zuweiser-Struktur
- Welche Zuweiser haben welches Potential?



Kundensegmentierung auf drei Ebenen zur zielgerichteten Maßnahmenplanung und Kundenbearbeitung

- Segmentierung nach Zufriedenheitspotential
- Segmentierung nach Kundenbindungspotential
- Segmentierung nach Erfolgspotential

SWOT Analyse: Gegenüberstellung der Stärken/Schwächen und Chancen/Risiken

Aufbauend auf diesen Analysen werden strategische und ökonomische Ziele definiert

CRM im Krankenhaus

Phase 2: Planungs- und Steuerungsphase

Strategie fixieren

- Für die drei Haupt-Phasen (Akquisition, Bindung und Rückgewinnung) werden die grundlegenden Stoßrichtungen festgelegt

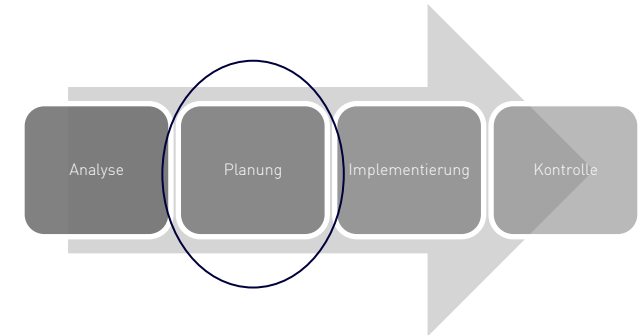
Drei **mögliche Varianten** kundenorientierter Strategien:

- Pull-Marketing-Strategie → Konzentration auf Patientenmarketing
- Push-Marketing-Strategie → Konzentration auf niedergelassene Ärzte
- Kombinationsmodell → Konzentration auf beide Anspruchsgruppen

Marktstrategien: Marktdurchdringung, Marktentwicklung, Leistungsentwicklung, Diversifikation

Marktparzellierungsstrategien: Massen- vs. segmentspezifisches Marketing

Steuerungsphase: Hier werden die Marketinginstrumente gezielt je nach den aktuellen Kundebeziehungsphasen eingesetzt. Marketingstrategien werden im klassischen Marketing-Mix operationalisiert

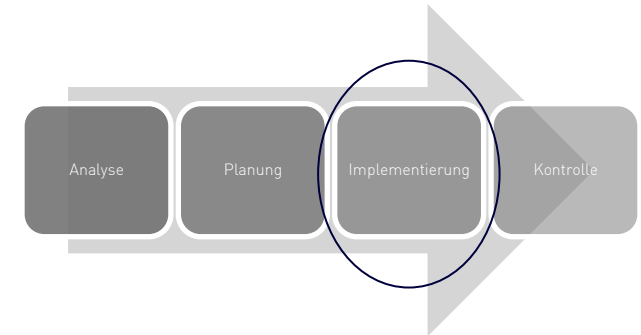


CRM im Krankenhaus

Phase 3: Implementierungsphase

Entwickelte Ziele und Strategien münden in **operativen** Maßnahmen

- Erfahrungsgemäß meist schwieriger als die Konzeption
- Die Art des Vorgehens ist erfolgsentscheidend: Wir gehen eindeutig menschenzentriert vor
- Anpassungen der Organisationsstrukturen, Managementsysteme und der Organisationskultur (Dienstleistung, Fehlerkultur...)



In Krankenhäusern gibt es häufig **Verbesserungsbedarf** in Bezug auf die **Ablauforganisation**

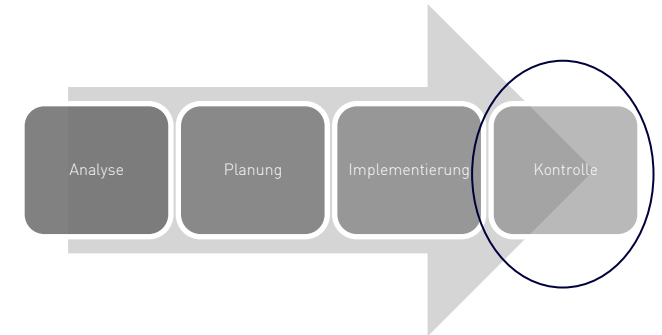
- Personalschulungen zur Steigerung der Dienstleistungsqualität gegenüber den Kunden (Service-Schulungen)
- Presse/PR: Aktive Kommunikation der Spezialisierungen, der Leistungen und Erfolge an Zuweiser und potentielle Patienten, Rückgewinnung von Patienten und MitarbeiterInnen
- Qualitätsmanagement: Stärkere Orientierung nach Außen
- IT: Infrastruktur, Dienstleistungsqualität und Performance

CRM im Krankenhaus

Phase 4: Kontrollphase

Ziele und Maßnahmen werden auf **Umsetzung** geprüft

- Kontinuierliche Überprüfung wichtig
- Feedback für neue strategische Planungen sowie Anpassung der Ziele



Marktbezogene Wirkungskontrolle: Bewertung aus Kundensicht

- Zuweiserbezogene Wirkungskontrolle
- Case-Mix bezogene Wirkungskontrolle
- Ökonomische Wirkungskontrolle

Unternehmensbezogene Wirkungskontrolle: Beurteilung interner Prozesse aus Zuweiser, Patienten und Angehörigensicht

Wie wir unterstützen können



Erfolgreiches CRM ist die Kunst, vom Kundennutzen her zu denken, zu führen und zu handeln.

Es ist viel mehr als eine Software.

Es ist ein sicherer Schlüssel zu stabilem Wachstum.

Wie gehen wir vor?

Mehrere Projektgruppen arbeiten der Steuerungsgruppe zu

Die Steuerungsgruppe CRM verantwortet den Masterplan, die Koordination der Sub-Projekte und den Rollout

Kunden

- Ziele
- Botschaften
- Zielgruppen
- Inhalte
- Medien
- Vor/Während/Nach
- Push/Pull
- Frequenz
- Zeit- und Stufenplan

Zuweiser

- Ziele
- Botschaften
- Zielgruppen
- Kanäle
- Security/Rechte
- Online/Offline
- Zeit- und Stufenplanung

Kommunikation

- Ziele
- Botschaften
- Zielgruppen
- Medien
- Notfallplan
- Roll-Out
- Verantwortliche

EDV

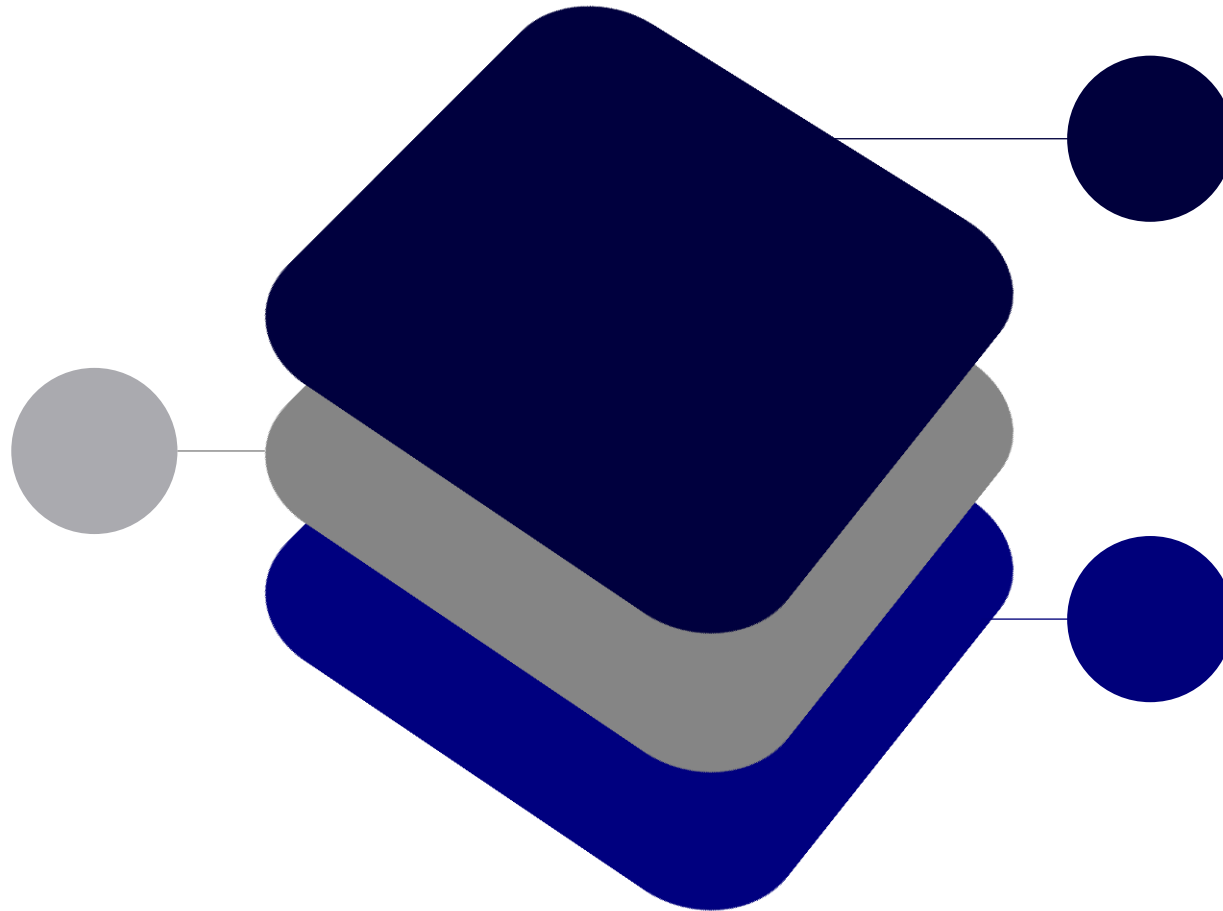
- Ziele
- Beteiligte
- Marktüberblick
- Softwarelösungen
- Auswahl
- Schnittstellen ins Haus
- Security
- Rechtemanagement

Warum mit grow.up.?

Wir begleiten die Teams über alle Projektphasen

Qualifikation

Motivation
Interessen
Zielsetzungen
Qualifikation
Training
Coaching



Konzeption

Zielgruppen
Botschaften
Strategie
Denke & Verständnis
Planung
Kanäle

Implementierung

Rollen
Verantwortlichkeiten
Berechtigungen
Freigabeprozesse
Handhabung

Warum mit grow.up.?

Unser Vorgehen

	Beratung	Begleitung	Inhalte	Unterstützung	Unterstützung	Unterstützung	Projektbüro
Inhalt	Strategie und Konzeption	Begleitung der Subprojektgruppen	Unterstützung bei der Erstellung von Inhalten	Roll-Out	Durchführung von Workshops mit Führungskräften und Mitarbeitern	Unterstützung der Führungskräfte bei der selbständigen Durchführung von Workshops und Meetings	Projektmanagement
Unsere Leistung	<ul style="list-style-type: none"> • Masterplan-Erstellung • Moderation der Steuergruppe • Kundennutzen-Denke 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorbereiten der Inhalte • Erstellung Agenden • Moderation der Arbeitsgruppentreffen • Dokumentation • Integration 	<ul style="list-style-type: none"> • Websites • Präsentationen • Erklärvideos • Webinare • Filme 	<ul style="list-style-type: none"> • Akzeptanz • Information • Kundennutzen-Denke verankern • Training • Verhinderung einer negativen Widerstandshaltung 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzeption der Workshops • Kundennutzen-Denke verankern • Erstellung der Agenda und Materialien • Durchführung • Protokollierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Tel. Beratung • Briefing • Konzeption • Erstellung der Agenda und Materialien • Safety-Pilot beim Workshop 	<ul style="list-style-type: none"> • Koordination der Arbeitsgruppen und Qualitätssicherung • Beratung von Führungskräften • Briefing spezialisierter Berater und externer Dienstleister

Warum mit grow.up.?

Unsere Erfahrungen mit komplexen Veränderungs- und Neuausrichtungprojekten

Deutsche Telekom
Universitätskliniken Jena
Helios Kliniken
Lufthansa Cityline
Horvath + Partners
HSE24 Home Shopping Europe

Tomorrow Fokus
Vodafone / Kabel Deutschland
Warth & Klein Grant Thornton
GE Wind-Energy
Allianz Versicherung
Zurich Versicherung

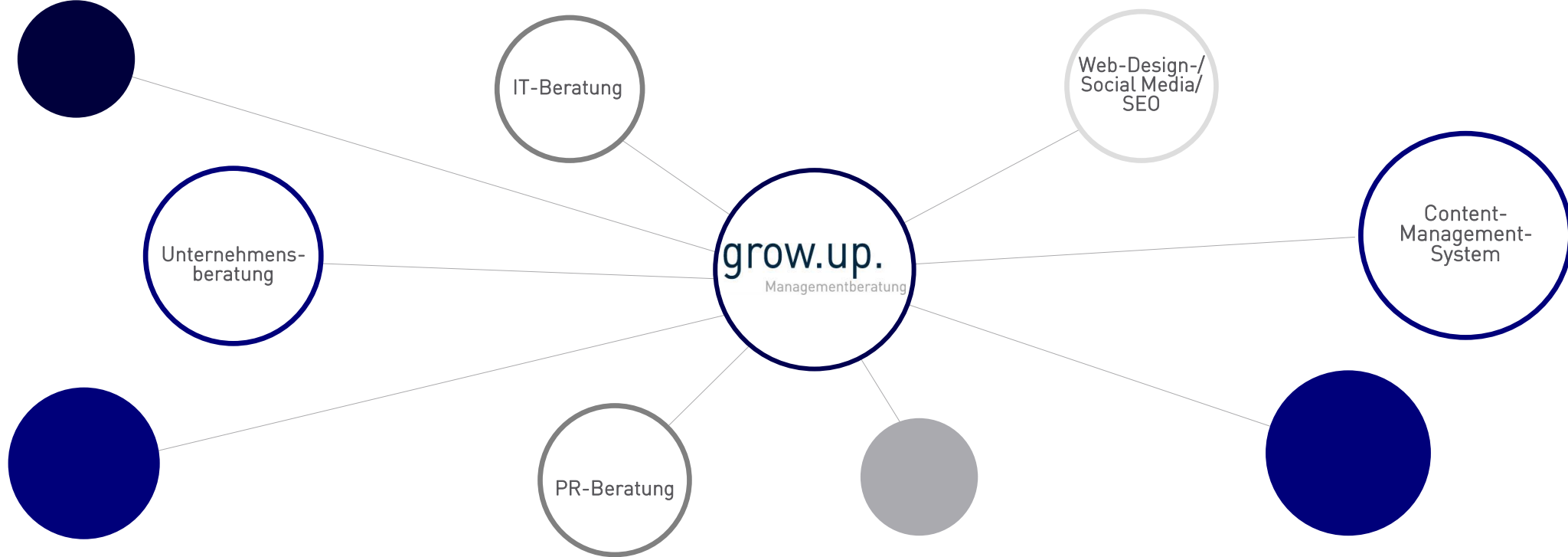
Unsere Kunden im Krankenhausbereich

Universitätsklinik Jena
Universitätsklinik Hannover
Universitätsklinik Würzburg
BG Unfallklinik Frankfurt
Helios Kliniken

Klinikum Bad Kreuznach
Klinikum Lippe
Klinikum Braunschweig
Klinik Göttingen
Klinikum Wolfsburg

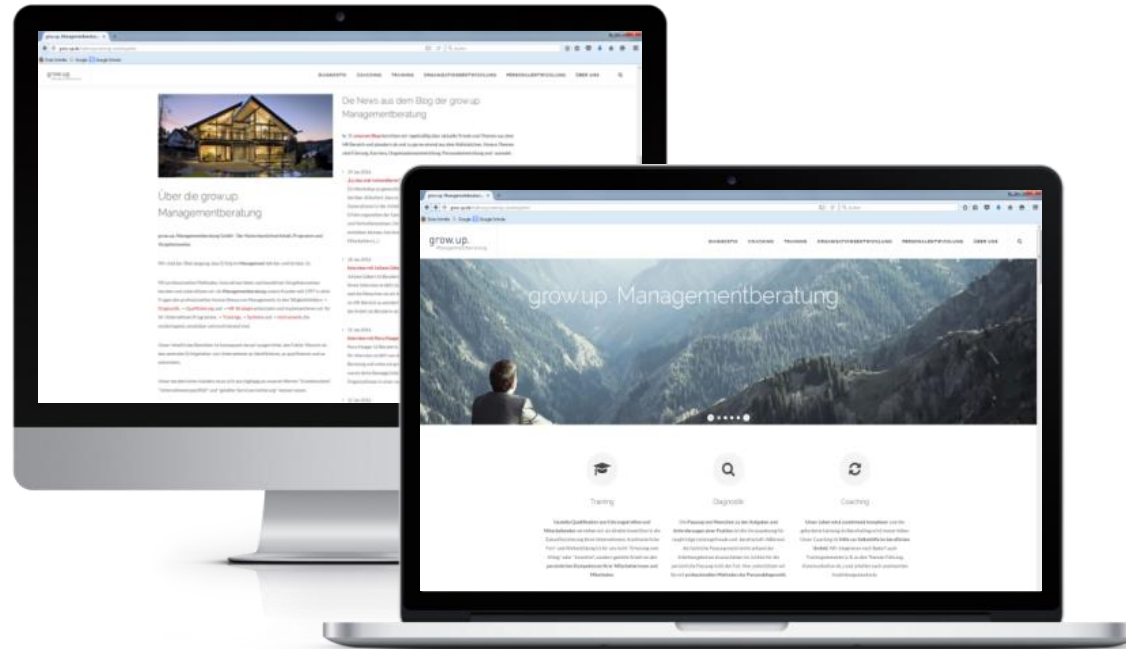
Warum mit grow.up.?

Unser leistungsstarkes Team



Wir sind eingebunden in ein Netzwerk aus Beratungen und Agenturen mit unterschiedlichen Schwerpunkten.
Bei Bedarf integrieren wir kompetente Partner in die Projekte.
Wir arbeiten gerne auch mit ihren heutigen Partnern zusammen.

Bitte besuchen Sie uns auf unserer Homepage grow-up.de



grow.up. Managementberatung GmbH

Quellengrund 4

51647 Gummersbach

info@grow-up.de

Tel.: +49 (2354) 70890 – 0

Fax: +49 (2354) 70890 – 11

