
Katrin Burghardt

Einweiser- und Patienten- beziehungsmanagement im Krankenhaus

Die Option der direkten
Patientenakquisition und -bindung

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Günter E. Braun

 Springer Gabler

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Einführung zur vorliegenden Arbeit	1
1.1 Motivation und Zielsetzung der vorliegenden Arbeit	1
1.2 Vorgehensweise	2
1.3 Forschungsobjekt: Deutsche Krankenhäuser	7
1.3.1 Struktur und Entwicklung des stationären Versorgungsmarkts	7
1.3.2 Gesundheits- und gesellschaftspolitische Trends als Anlass für eine verstärkte Kundenorientierung im stationären Krankenhausesektor	10
2 Kundenorientierung und Kundenbeziehungsmanagement	14
2.1 Kundenorientierung im Krankenhaus	14
2.1.1 Von der Produkt- zur Kundenorientierung	14
2.1.2 Der Begriff der Kundenorientierung	16
2.1.3 Kundenorientierung im Krankenhausesektor – bedeutende Anspruchsgruppen	18
2.1.3.1 Der niedergelassene einweisende Arzt	18
2.1.3.2 Der „proaktive“ Patient	21
2.2 Kundenbeziehungsmanagement im Krankenhaus	23
2.2.1 Begriffsdefinition von CRM	23
2.2.2 Das Kundenbeziehungsmanagement in Abgrenzung zu verwandten Begriffen des beziehungsorientierten Marketings	27
2.2.3 Prüfung der Anwendbarkeit von Kundenbeziehungsmanagement im Gesundheitswesen, speziell im Krankenhaus	30
2.2.3.1 Gesundheitsökonomische Besonderheiten der Krankenhausdienstleistung	30
2.2.3.2 Customer Relationship Management im Krankenhaus	33
2.3 Konzeptionierung des Kundenbeziehungsmanagements	35
2.3.1 Der Kundenbeziehungslebenszyklus	35
2.3.1.1 Das Konzept des Lebenszyklus	35
2.3.1.2 Die Phasen des Kundenbeziehungslebenszyklus	36
2.3.2 Von der Kundenorientierung zum Kundenwert – Die Wirkungskette des CRM	41
2.3.3 Der Kundenmanagementprozess	44
2.3.3.1 Vorbemerkung	44

2.3.3.2 Die Analyse der Ist-Situation.....	45
2.3.3.3 Die Steuerungs- bzw. Planungsphase	48
2.3.3.4. Die Phase der Implementierung	51
2.3.3.5 Die Kontrollphase	52
2.4 Rechtliche Rahmenbedingungen für das Kundenbeziehungsmanagement	
in Kliniken.....	54
2.4.1 Grundsätzliche Regelungen bei Werbemaßnahmen der Krankenhäuser	54
2.4.2 Das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb	55
2.4.3 Das Heilmittelwerbegesetz.....	58
2.4.4 Das Berufsrecht der Ärzte	61
2.5 Zusammenfassung.....	63
3 Wertorientiertes Kundenbeziehungsmanagement im Krankenhaus.....	67
3.1 Der Begriff des Wertorientierten Kundenmanagements und dessen	
Relevanz im Krankenhaus	67
3.1.1 Begriffseinordnung und Bedeutung eines Wertorientierten (Kunden-)	
Managements	67
3.1.2 Die Relevanz eines Wertorientierten Kundenmanagements im Krankenhaus ..	72
3.2 Der Kundenwert als Zielgröße des Wertorientierten CRM	77
3.2.1 Der Kundenwert aus Unternehmens- und Kundenperspektive	77
3.2.2 Der Kundenwert als mehrdimensionales Konstrukt – Die	
Kundenwertdeterminanten	83
3.2.2.1 Das Marktpotenzial eines Kunden	87
3.2.2.2 Das Ressourcenpotenzial eines Kunden	90
3.3 Überblick möglicher Kundenbewertungsverfahren im Krankenhaus	93
3.3.1 Systematisierung der Kundenbewertungsverfahren	93
3.3.2 Ausgewählte Kundenbewertungsverfahren	98
3.3.2.1 Die ABC-Analyse	98
3.3.2.2 Die Kunden-Deckungsbeitragsrechnung als Form der	
Kundenerfolgsrechnung	101
3.3.2.3 Der Customer Lifetime Value als Form der Kunden-	
investitionsrechnung	108
3.3.2.4 Kunden-Scoringmodelle	112
3.3.2.5 Kunden-Portfolios.....	115
3.3.3 Zusammenfassende Beurteilung zur Anwendbarkeit ausgewählter	
Kundenwertverfahren im Krankenhaus	119
3.4 Grenzen der Kundenbewertung im Krankenhaus.....	121
3.5 Zusammenfassung.....	125

4 Indirekte Patientenakquisition über die niedergelassenen Ärzte - Einweiserbeziehungsmanagement	130
4.1 Inhaltliche und definitorische Grundlagen.....	130
4.1.1 Bedeutung und Relevanz des Einweiserbeziehungsmanagements.....	130
4.1.2 Rechtliche Restriktionen des Einweisermanagements unter besonderer Berücksichtigung der Problematik von Einweiserpauschalen	132
4.2 Strategische Entscheidungen im Rahmen des Einweisermanagements.....	139
4.2.1 Die Strategieentwicklung	139
4.2.2 Einweiseranalysen	145
4.2.2.1 Grundlegende strukturelle und qualitative Analysen.....	145
4.2.2.2 Die Möglichkeit der Berechnung von Einweiserwerten	148
4.2.2.2.1 <i>Vorbemerkung</i>	148
4.2.2.2.2 <i>Die ABC-Analyse einweisender Ärzte</i>	149
4.2.2.2.3 <i>Portfolio-Betrachtungen im Rahmen des Einweisermanagements</i>	152
4.3 Maßnahmen des Einweisermanagements	155
4.3.1 Marketingmaßnahmen zur Information und Akquise von niedergelassenen Ärzten	155
4.3.2 Maßnahmen im Rahmen des Einweiserbindungsmanagements.....	162
4.3.2.1 Kommunikationsmaßnahmen	162
4.3.2.2 Elektronisches Einweiserportal.....	164
4.3.2.3 Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten mit nieder- gelassenen Ärzten	168
4.3.2.3.1 <i>Vorbemerkung</i>	168
4.3.2.3.2 <i>Die Integrierte Versorgung nach §§ 140a-d SGB V</i>	169
4.3.2.3.3 <i>Medizinische Versorgungszentren nach § 95 SGB V</i>	171
4.3.2.3.4 <i>Ambulantes Operieren nach § 115b SGB V</i>	175
4.3.2.3.5 <i>Die Erbringung vor- und nachstationärer Leistungen nach § 115a SGBV</i>	177
4.3.3 Rückgewinnungsmanagement	178
4.3.3.1 Controlling des Einweisungsverhaltens und des Einweisermarketings....	178
4.3.3.2 Maßnahmen der Rückgewinnung	179
4.4 Zusammenfassung	181
5 Status Quo des Einweisermanagements in dt. Kliniken – Ergebnisse einer empirischen Studie	185
5.1 Das Studiendesign	185
5.1.1 Zielsetzung und Vorbereitung der empirischen Studie	185
5.1.2 Struktur der teilnehmenden Kliniken	187

5.1.3 Repräsentativität der Studie.....	190
5.1.4 Vorgehen der Datenauswertung	196
5.2 Wichtige Studienergebnisse.....	197
5.2.1 Relevanz der Thematik Einweisermanagement in deutschen Kliniken	197
5.2.2 Strategien der Kliniken.....	201
5.2.2.1 Bisher verfolgte Strategien zum Einweisermanagement	201
5.2.2.2 Zukünftig für wichtig erachtete Strategien zum Einweiser- management	205
5.2.2.3 Bisherige und zukünftige Strategien des Einweisermanagements im Vergleich	210
5.2.3 Organisation und konzeptionelle Gestaltung des Einweisermanagements	213
5.2.4 Einweiser-Analysen.....	215
5.2.4.1 Gängige Analysen im Rahmen des Einweisermanagements	215
5.2.4.2 Die Ergebniskommunikation von Einweiser-Analysen.....	218
5.2.4.3 Zukünftig für wichtig erachtete Einweiser-Analysen	220
5.2.4.4 Vergleich der Wichtigkeit von Einweiser-Analysen bisher und zukünftig	222
5.2.5 Marketingmaßnahmen der Kliniken im Rahmen des Einweiser- managements	224
5.2.5.1 Marketingmaßnahmen zu Informationszwecken	224
5.2.5.2 Marketingmaßnahmen zu Kommunikationszwecken.....	226
5.2.5.3 Wichtigkeit von Marketingmaßnahmen bisher und zukünftig	230
5.2.6 IT-gestütztes Einweiserportal	234
5.2.7 (Innovative) Kooperations- und Versorgungsformen	236
5.2.7.1 Bisher umgesetzte Kooperations- und Versorgungsformen	236
5.2.7.2 Zukünftig für wichtig erachtete Kooperations- und Versorgungsformen.....	238
5.2.7.3 Bisherige und zukünftig für wichtig erachtete Kooperations- und Versorgungsformen	240
5.2.8 Ausgewählte Zusammenhangsanalysen	242
5.2.8.1 Der Einfluss ausgewählter Strukturvariablen auf das Einweiser- management	242
5.2.8.2 Das Einweisermanagement in Abhängigkeit des Wettbewerbs- umfeldes der Kliniken.....	243
5.2.8.3 Das Einweisermanagement in Abhängigkeit der Trägerschaft.....	245
5.2.8.4 Das Einweisermanagement in Abhängigkeit der Bettenanzahl	247
5.3 Zusammenfassung der Studienergebnisse	249

6 Direkte Patientenakquisition – Das Management von Patientenbeziehungen als zukünftige Herausforderung im Klinikmanagement.....	253
6.1 Gegenwärtige Wettbewerbssituation auf dem stationären Versorgungsmarkt	253
6.2 Zunehmende Patientensouveränität als neue Herausforderung im Klinikmarketing	257
6.2.1 Soziologische Beschreibungsansätze der Arzt-Patienten-Beziehung.....	257
6.2.2 Das Konzept eines mündigen Patienten	262
6.3 Wahlfreiheiten und Handlungsspielräume für Patienten bei der Wahl eines Krankenhauses	271
6.3.1 Patientenrelevante Auswahlkriterien der Entscheidungssituation.....	271
6.3.2 Optionen der Informationsbeschaffung	278
6.4 Das Management von Patientenbeziehungen	286
6.4.1 Maßnahmen der Patientenakquisition und -bindung	286
6.4.1.1 Marketingmaßnahmen	286
6.4.1.2 Exkurs: Patientenbindungsprogramme	291
6.4.2 Die Patientenrückgewinnung.....	292
6.5 Die Möglichkeit der Patientenwertberechnung.....	295
6.5.1 Mögliche Bewertungsverfahren	295
6.5.2 Grenzen und Problembereiche bei der Patientenwertermittlung	300
6.5.2.1 Gesetzliche Regelungen und Restriktionen – das Krankenhausbudget ...	300
6.5.2.2 Die Integrierte Versorgung als Alternative der Budgetbegrenzung	303
6.5.3 Prognosen der stationären Leistungsanspruchnahme im Zuge der Marktanalyse	307
6.6 Zusammenfassung.....	312
7 Implikationen der Forschungsarbeit für die Krankenhauspraxis	316
7.1 Die Rolle des Einweisermanagements in der Zukunft	316
7.2 Verstärktes Patientenmanagement - als Option der Substitution der Abhängigkeit der Kliniken von den niedergelassenen Ärzten	322
7.3 Strategieoptionen der Kliniken im Rahmen eines Wertorientierten Patientenbeziehungsmanagements	327
8 Fazit und Ausblick	332
Literaturverzeichnis	335