



VIKTORIA
HAUSEGGER

Strategien entwickeln und umsetzen

PRAXISMARKETING: Die Wahl der richtigen Praxisstrategie ist kein Glücksspiel.

IM PRAXISALLTAG verliert man selbst als Praxisinhaber manchmal den Blick für das Wesentliche. Gerade weil operative Entscheidungen so wichtig sind, dominieren sie vieles. Um langfristig erfolgreich zu sein, ist es aber wichtig, die Ziele für das „Unternehmen Arztpraxis“ immer wieder grundsätzlich zu überdenken.

Strategisches Denken hilft bei folgenden Fragestellungen:

1. Wie kann ich erfolgreich sein?
2. Was ist das Wesentliche für mich und meine Praxis?
3. Wie kann ich diese Faktoren beeinflussen?

Strategisches Denken ist ein offener Prozess. Strategien müssen laufend entwickelt, umgesetzt, angepasst, geändert und leider sehr häufig auch wieder verworfen werden. Denn es ist oft schwierig, eine konsistente Strategie über einen längeren Zeitraum zu verfolgen. Des Öfteren sind Strategien von Moden oder persönlichen Einschätzungen geprägt. So kann eine Zeit lang die Erweiterung des Leistungsspektrums die passendste Strategie sein, dann wiederum die Fokussierung auf wenige Kernkompetenzen.

STRATEGIEFINDUNG ALS PROZESS

Über Strategien oder strategisches Management wurden unzählige Bücher geschrieben. Der Stein der Weisen ist jedoch nicht dabei. Warum? Die einfache Antwort lautet: Die richtige Strategie zu finden ist ein sehr individueller Prozess. Das gilt auch für die ärztliche Ordination. Der Ordinationsinhaber/die Institutslei-

tung, aber auch die MitarbeiterInnen müssen gemeinsam die Strategie für ihre Praxis finden, um im Wettbewerb erfolgreich zu sein. Strategisches Denken muss permanent geübt werden. Ein paar Tipps dazu finden Sie in nebenstehendem Kasten.

PATIENTEN ALS ZIELGRUPPE(N)

Einer der wichtigsten Faktoren für Ihre Strategieplanung sind Ihre Patienten: Als Arzt ist es Ihnen ein zentrales Anliegen, für alle Menschen da zu sein, die Ihre Hilfe in Anspruch nehmen möchten. Als Praxisinhaber müssen Sie sich zudem mit wichtigen unternehmerischen Fragen auseinandersetzen, damit Sie mit Ihrer Praxis noch möglichst lange für Ihre Patienten da sein können.

Tipps für strategisches Denken

- Konzentrieren Sie sich auf die wesentlichen Punkte in Ihrer Praxis. Sie können sich nicht um alle Dinge in gleicher Weise kümmern, Sie müssen das Wichtige vom Dringlichen unterscheiden.
- Nicht immer sind die offensichtlichen Punkte die wesentlichen. Auch kleine, zunächst unscheinbare Sachverhalte können irgendwann eine große Wirkung entfalten und müssen im Auge behalten werden.
- Lernen Sie, Ursache- und Wirkungsketten zu erkennen. Woran liegt es, wenn etwas nicht funktioniert? Was sind die wesentlichen Stellschrauben, um es wieder zum Laufen zu bringen?
- Was ist das Besondere an Ihnen und Ihrer Praxis? Wo liegen Ihre Stärken? Wo und wie können Sie diese so einsetzen, dass Sie einzigartig und erfolgreich sind?
- Wie würden Sie Ihre persönliche Strategie und die Ihrer Praxis charakterisieren?

Machen Sie sich Notizen und filtern Sie das Wichtigste für sich heraus – damit haben Sie bereits den Grundstein für Ihre Strategie erarbeitet. Nun sind die richtigen Maßnahmen festzuhalten und eine realistische Umsetzungsplanung ist erforderlich. Ohne diese beiden Schritte verlieren Sie Ihre Strategie wieder aus den Augen.

Überlegen Sie also sehr genau, wer Ihre Hauptzielgruppen sind und wer Ihnen darüber hinaus als Nebenzielgruppe behilflich sein kann, Ihre Ziele zu erreichen. Die Wahl der Zielgruppe ist auch eine wichtige unternehmerische Entscheidung, die die gesamte künftige Richtung, in die Ihre Praxis gehen soll, beeinflusst. Oder wie es der amerikanische Managementprofessor Ted Levit ausdrückt: „Wer nicht in Zielgruppen denkt, denkt gar nicht.“

Es sind also folgende Fragen zu beantworten:

- Wer sind unsere PatientInnen heute und wer wird künftig unser Patient/unsere Patientin sein?
- Was ist diesen Menschen besonders wichtig?

- Wen möchten wir als Stammpatienten für unsere Praxis gewinnen?
 - alte oder junge Patienten
 - Frauen oder Männer
 - Besserverdiener oder einkommensschwache Menschen
 - Patienten mit Zusatzversicherung

Natürlich spielt hier unter anderem Ihre Fachrichtung eine entscheidende Rolle.

ZIELGRUPPENANALYSE – WOZU?

- Wer seine Zielgruppe gut kennt, über deren Bedürfnisse und Wünsche informiert ist, kann eine „Problemlösung“ mit hohem Nutzen bieten – sich mit seinem Angebot einen „Namen machen“.
- Wer seine Tätigkeit auf seine Zielgruppe ausrichtet, hat es leichter, seine Patienten zu erreichen, zu begeistern, zu binden und empfohlen zu werden.
- Wer kooperiert und damit auch im Umfeld derjenigen in Erscheinung tritt, die ebenfalls mit derselben Zielgruppe zu tun haben, hat es leichter, Patienten und Menschen mit gleichen Anliegen zu erreichen. Damit erhöht sich in den gewählten Zielgruppen das Bedürfnis, Ihre Leistungen in Anspruch zu nehmen.
- Möglichst viel Information über Ihre Patienten und potenziellen Patienten hilft zudem, Werbebudget zu sparen. So sollte Werbung in jenen Medien platziert werden, die Ihre Zielgruppe liest. Das unberücksichtigt zu lassen, kann sehr teuer kommen.

HOHE PATIENTENZUFRIEDENHEIT ALS ZIEL

Es geht ganz im Sinne der ethisch-moralischen Verpflichtung der Ärzteschaft darum,

- nutzenorientiert zu denken und zu handeln – Nutzen im Sinne eines speziellen Angebots für eine besondere Zielgruppe. Es geht nicht primär darum, gewinnorientiert vorzugehen;
- immer das vordringlichste Problem seiner Zielgruppe zu lösen;
- gezielt den Nutzen für seine Zielgruppe auszubauen und zu verbessern. Denn wer die Probleme anderer löst, löst auch seine eigenen – daraus folgt automatisch mehr Anziehungskraft und Gewinn;

- ausschließlich absolute Patientenzufriedenheit und hohe Begeisterung anzustreben.

ZIELGRUPPENORIENTIERTES LEISTUNGSANGEBOT

Haben Sie sich nun ein klares Bild darüber verschafft, wer Ihre Patienten und Stammpatienten sein sollen, dann prüfen Sie Ihre Entscheidung anhand folgender Kriterien:

- Benötigt die Zielgruppe Ihre Leistungen?
- Kann und will sich die Zielgruppe evtl. Zusatzleistungen leisten?
- Passt der Standort der Praxis zu diesen Zielgruppen? – Automatisch bestimmen Einzugsgebiet und Bevölkerungsstruktur das Praxisangebot und die Nachfrage. In diesem Zusammenhang sollten Sie sich also genau mit dem Standort Ihrer Praxis auseinandersetzen.
- Passen die Öffnungszeiten in den Tagesablauf der Zielgruppe?
- Kann die Zielgruppe die Praxis gut erreichen?
- Haben Sie die Möglichkeit, Ihre Zielgruppe ausreichend zu informieren?
- Bietet das Umfeld, in dem sich Ihre Patienten bewegen, Möglichkeiten für Kooperationen, finden sich hier Meinungsbildner?

AUSWAHL DES PASSENDEN ZUSATZANGEBOTS

Wie eingangs erwähnt, sind immer mehr Menschen bereit, für ihre Gesundheit in die eigene Tasche zu greifen. Neben den klassischen Zielgruppen „Kassenpatient“ und „Privatpatient“ gibt es zahlreiche weitere Möglichkeiten, Zielgruppen zu ermitteln.

Sind Sie über die Bedürfnisse und Wünsche Ihrer Patienten/Zielgruppen einmal informiert, lassen sich Zusatzleistungen ins Praxisangebot aufnehmen. Einige Beispiele:

- Stressmanagement
- Burn-out-Check
- Fitnessstests
- Fettmessung
- Ernährungsberatung
- medizinisch betreute Gewichtsreduktion
- medizinisch-kosmetische Leistungen

- Akupunktur
- Raucherentwöhnung etc.

Ein Allgemeinmediziner beispielsweise mit dem Zusatzangebot „Stressvorsorge/ Burn-out-Prävention“ ist besser beraten, seine Praxis in der Stadt (am besten in einem Stadtteil mit vielen Büros) zu führen. Den Rahmenbedingungen seiner Zielgruppe entsprechend, kann er seine Praxisöffnungszeiten den Bürozeiten gut anpassen – oder extra Öffnungszeiten anbieten. Er weiß, wo er seine potenziellen Patienten erreicht, und kann seine Zielgruppe daher gut informieren (oder für Firmen spezielle Angebote erstellen), Informationsabende veranstalten, etc. Es lohnt sich, auch diese „Nebenschauplätze“ genau unter die Lupe zu nehmen und entsprechende Angebote zu entwickeln. So ist das Zusatzangebot „Stressmanagement“ gut für Firmen geeignet, von denen sich einige bereits heute Vorsorgeprogramme für ihre Mitarbeiter leisten.

In nahe gelegenen Fitnessstudios, Spas, Yoga- und Pilates-Studios sowie Apotheken finden sich mögliche Kooperationspartner.

Schenken Sie auch jenen Menschen und Institutionen Beachtung, die Ihnen auf Ihrem Weg zum Erfolg behilflich sein können. Das können sein:

- die Familien Ihrer Patienten
- Vereine und Verbände
- Selbsthilfegruppen
- Netzwerke
- geeignete Kooperationspartner (z.B. Sportmediziner – Fitnessstudio – Ernährungsberaterin – Masseur)
- Bezirkszeitungen, Presse

Mit einem Leistungsangebot, das genau auf Ihre Zielgruppe zugeschnitten ist, erhöhen Sie nicht nur die Zufriedenheit Ihrer PatientInnen und damit die eigene Arbeitszufriedenheit und die Ihres Teams, Sie werden auch wirtschaftlich erfolgreicher.

VIKTORIA HAUSEGGER
mehr.wert. für ärzte und apotheker
marketing, das gezielt bewegt

office@mehrwertmarketing.at
www.mehrwertmarketing.at