



# Clever wirtschaften – leicht gemacht

Wir können es Ihnen nicht oft genug ans Herz legen: Kunden erwarten optimalen Service, damit sie kommen – und bleiben. Was für das Unternehmen Tierarztpraxis das A und O ist. Wie das geht? Siehe unten.

VON VIKTORIA HAUSEGGER

**Kundenbindung – und zwar richtig** Heutzutage wird eine erfolgreiche Tierarztpraxis wie ein Unternehmen geführt. Ein wichtiges Kriterium, um die Bindung zu stärken und damit den wirtschaftlichen Erfolg sicherzustellen, ist das Anbieten von Serviceleistungen. Damit beim Service eine gleichbleibend hohe Qualität gewährleistet ist, müssen maßgebliche Voraussetzungen bei seiner Vorbereitung und Erbringung erfüllt sein: Professionalität, Konsistenz, Effizienz sowie eine klare Orientierungsmöglichkeit im Leistungsangebot.

Der Grundgedanke eines professionellen Service allgemein muss es sein, dass der Erwerb eines Produkts oder einer Dienstleistung nicht den Abschluss eines Geschäfts darstellt, sondern den Auftakt zu einer langfristigen Beziehung zum Tierhalter. Insbesondere nach dem erfolgreichen „Patientenentscheid“ geht es nicht einfach nur darum, einzelne Services zu vermark-

ten. Zu einem professionellen Service in einer Tierarztpraxis gehören:

- Dienstleistungen strategisch und operationell als Umsatzträger zu entwickeln
- Dienstleistungen gezielt als Instrument zur langfristigen Klienten-Bindung einzusetzen.

**Ziele des Patientenservice** Bedürfnisse zu erkennen, schnell zu unterstützen, Tierhalter langfristig zu binden und die Kosten der Patientenbetreuung auf den erwarteten Gewinn abzustimmen, sind klassische Ziele des Service. Gerade in der Optimierung von Serviceprozessen und der Unterstützung durch Informationssysteme besteht jedoch Nachholbedarf. Prozessverbesserungen im Service führen zu nachhaltiger und kosten-



sparender Klientenbindung, denn sie profitieren von schnellen Reaktionszeiten, lösungsspezifisch eingebundenen Diensten oder bereichsübergreifenden Patientenprofilen.

**„Voraussetzung für ein erfolgreiches Servicemanagement ist die durchgängige Unterstützung des Patienten entlang des Lebenszyklus.“**

#### **Produkt- und Leistungsangebote gezielt bereitstellen**

Voraussetzung für ein erfolgreiches Servicemanagement ist eine durchgängige Unterstützung des Patienten entlang des kompletten Lebenszyklus. Dies erfordert die patientenindividuelle Sammlung und das Nutzen von Informationen. So kann eine gezielte Bereitstellung von abgestimmten Produkt- und Leistungsangeboten erfolgen. Ansatzpunkte dafür sind:

- Abgestimmte Klientenkontakte über mehrere Kanäle und sämtliche Phasen des Klientenprozesses hinweg.
- Zusammenarbeit mit internen und externen Partnern zur Abdeckung des Patientenprozesses und somit zur Steigerung des Patientennutzens (Beispiel: Kooperation mit

spezialisierten Partnern zur Bündelung von Komplementärleistungen oder Nutzung von Web-Services)

- Einsatz moderner Informationstechnologien zur Realisierung effizienter und patientenorientierter Geschäftsprozesse (Beispiel: Internet- oder Mobiltechnologien).

**Serviceleistungen in der Tierarztpraxis** Bei einem auf die Patienten zugeschnittenen Service sind einige Aspekte zu berücksichtigen:

- Entwicklung einer Strategie und konkreter strategischer Ziele und Maßnahmen für eine professionelle Gestaltung, Planung und Durchführung von Leistungen
- Beschreibung, Strukturierung und Validierung des Service-Portfolios
- Entwicklung von neuen Services sowohl ausgehend von den Patientenbedürfnissen als auch ausgehend von den eigenen Fähigkeiten.
- Individualisierung vs. Standardisierung: Management des Spannungsverhältnisses zwischen Patientennähe und Effizienz bei der Leistungserstellung
- Zielvorgaben von Services
- Organisation des Service-Bereichs.



**Stimmiger Gesamteindruck** Ein hervorragender Service zeichnet sich vor allem durch Konsistenz im Gesamtprozess aus. Auch ein gelungener Start in die Servicebeziehung oder herausragende Elemente im Prozess können durch inkonsistentes Verhalten der Mitarbeiter oder Brüche im Prozess entwertet werden. Es gibt mehrere Phasen im Serviceprozess: In der Angebotsphase werden Erwartungen abgeglichen, die Leistungen definiert und somit die Grundlage für den weiteren Prozess gelegt. In der Erfüllungsphase muss das Unternehmen Tierarztpraxis zeigen, dass es zu seinem Serviceversprechen steht und dies auch leisten kann. In der Verstärkungsphase (die oft zu kurz kommt) wird den Patienten bewusst gemacht, was tatsächlich geleistet wurde. Übergreifend zu diesen Phasen erfolgt der Management-Prozess und sorgt für Konsistenz zwischen den einzelnen Elementen sowie für die permanente Adjustierung des Angebots an Klienten/Patienten- und Markterfordernisse (siehe Überblick Phasen rechte Seite).

**„Eine unerledigte E-Mail kann ihre Meinung (der Tierhalter, Anm.d.Red.) über das Unternehmen Tierarztpraxis stark beeinflussen.“**

**Beschwerdemanagement ist unverzichtbar** Moderne Tierhalter legen Wert auf eine rasche und freundlich vermittelte, kompetente Erfüllung ihrer Anliegen. Sie urteilen heute schnell aufgrund von flüchtigen Kontakten. Ein kurzes Telefonat oder eine unerledigte E-Mail kann ihre Meinung über das gesamte Unternehmen Tierarztpraxis nachhaltig beeinflussen. Auch scheinbar nichtige Ursachen führen dazu, dass Klienten nicht mehr wiederkommen.

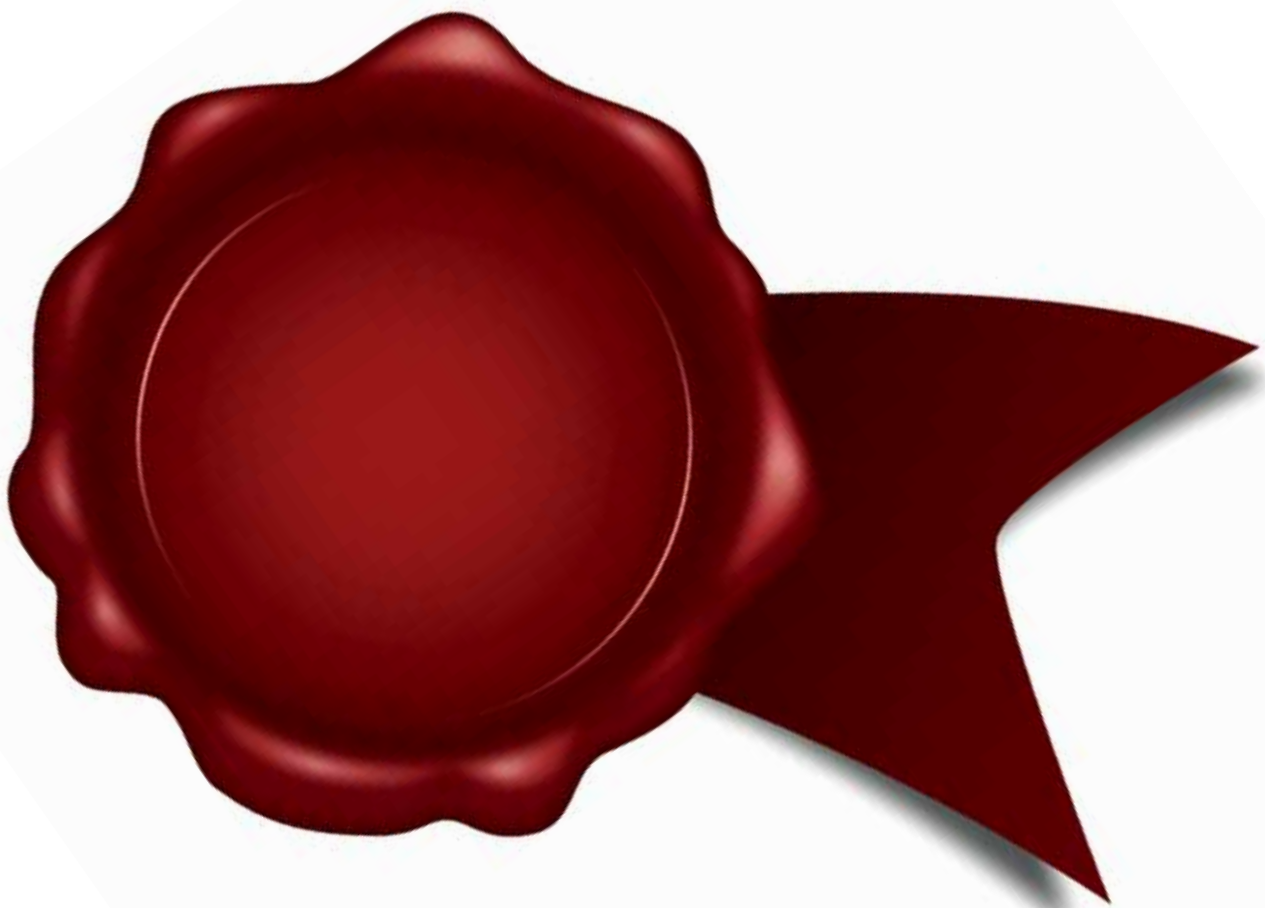
Aus diesem Grund ist ein systematisches Beschwerdemanagement für den Erhalt guter Beziehungen unverzichtbar. Dabei sind diejenigen Praxen im Vorteil, die in der Regel nicht auf automatisierte Systeme zurückgreifen. So fühlen sich die Tierhalter persönlicher betreut und ihre Bedürfnisse können direkt erkannt und berücksichtigt werden. Jeder einzelne Kontakt ist ein entscheidendes Puzzleteil im Aufbau erfolgreicher Beziehungen – heutzutage geht es daher verstärkt um „Patienten“-bindung und weniger um „Patienten“-gewinnung.

Im Grunde ist es für eine Tierarztpraxis einfach, Tierhalter zufriedenzustellen, indem sie deren Anliegen antizipieren und in passende (Service-)Lösungen übertragen:

- Übersichtlichkeit: klare Orientierungsmöglichkeit im Leistungsangebot
- Hilfestellung bei der Navigation und schnelle Einordnung der Klientenbedürfnisse
- Verbindlichkeit: freundliche, persönliche und umgehende Kommunikation
- Verlässlichkeit: in jeglicher Hinsicht
- Information: umfassende, präzise Beratung
- Hilfsbereitschaft: Berücksichtigung individueller Wünsche
- Erreichbarkeit: mehrfache Kommunikationskanäle zur Wahl und zuverlässige Rückmeldungen.

Wenn alles von vornherein vollständig und übersichtlich kommuniziert wird und Klienten über den laufenden Stand der Leistungen jederzeit informiert sind, entstehen keine unnötigen Fragen oder zeitraubende und damit kostenintensive Kontaktaufnahmen. Die Abwicklung wird beschleunigt und die Zufriedenheit steigt.





**Die Phasen im Serviceprozess** Ein Beispiele zur Veranschaulichung, was die jeweiligen Phasen beinhalten:

#### Angebotsphase

- Patientensegmentierung auch im Bezug auf Präferenzen für Serviceleistung durch Nutzung von externen, indikativen Daten oder auch der Patientenhistorie.

#### Erfüllungsphase

- Einhalten des Versprechens: weder „unterleisten“ noch systematisch „überleisten“.
- Korrektes Auftreten und Verhalten: Erscheinungsbild und, besonders wichtig: aktives Informieren des Tierhalters, etwa durch eine Frage im Vorfeld einer zusätzlichen Leistung.

#### Verstärkungsphase

- Feedback des Klienten systematisch einholen als Grundlage für eine Verbesserung der Leistung und auch als „Bewusstseinsmaßnahme“.
- Leistungsnachweis über die Dokumentation und die Verrechnung der eigentlichen Leistung hinaus, zum Beispiel Nachweis einer zusätzlichen Beratung.

#### Management-Prozess

- Komplexitätsreduktion: Nur ein Tierarzt (Dienstleister!), der die Bedürfnisse des Tierhalters/Patienten versteht und weiß, worauf es ankommt, kann sich fokussieren.
- Feedback aus Erfüllungsprozess und jeglicher Interaktion in die Organisation des „Unternehmens Tierarztpraxis“ einfließen lassen, um neue, geänderte Bedürfnisstrukturen frühzeitig zu erkennen oder um die eigenen Leistungen kontinuierlich anzupassen.

## Geförderter Kompaktlehrgang „Die professionelle Arzt-Assistentin“

**Das zuverlässige Erfolgsrezept für Ihr Praxisteam:  
2½ Tage, die sich auf alle Fälle lohnen!**

Fr. 04.04., Sa. 05.04. und Sa. 10.05.2014, Wien  
Fr. 26.09., Sa. 27.09. und Sa. 18.10.2014, Graz STAFAM

*Förderung von 60%–70% der anerkannten Kurskosten möglich!  
5 % SONDERBONUS FÜR VET JOURNAL-LESER*

#### Lehrgangsinhalte des 5teiligen Kompakttrainings:

- Kommunikation + Telefon – Visitenkarte Ihrer Ordination; der erste Eindruck zählt (2teilig)
- Der erfolgreiche Umgang mit schwierigen Patienten – Konflikte meistern, Konflikte nutzen!
- Zeit und Persönlichkeit – typpgerechtes Selbstmanagement im Alltag
- Souveränes Auftreten – beeindruckend mit Patienten umgehen

*Förderung + Rabatt nutzen und rasch anmelden! Begrenzte Teilnehmerzahl sichert hohe Betreuungsqualität.  
Kosten ohne Förderung + Rabatt: 995 €/TeilnehmerIn*

- Optional buchbar: Wien 13.12.2014 – Zusatzmodul  
„Praxismarketing – unverzichtbares Basiswissen für die moderne Praxismanagerin“

#### Unverbindliche Informationen und/oder Anmeldung:

Tel: + 43 (0) 664 - 460 16 35

Viktoria Hausegger, mehr.wert für ärzte und apotheker, Wien  
office@mehrwertmarketing.at; www.mehrwertmarketing.at



#### Viktoria Hausegger

*ist dipl. Marketingmanagerin und spezialisiert auf die Beratung von Ärzten und Apothekern. Mit ihrer Agentur „mehr.wert. für ärzte und apotheker“ entwickelt sie wirkungsvolle Marketingkonzepte. Web: www.mehrwertmarketing.at*