

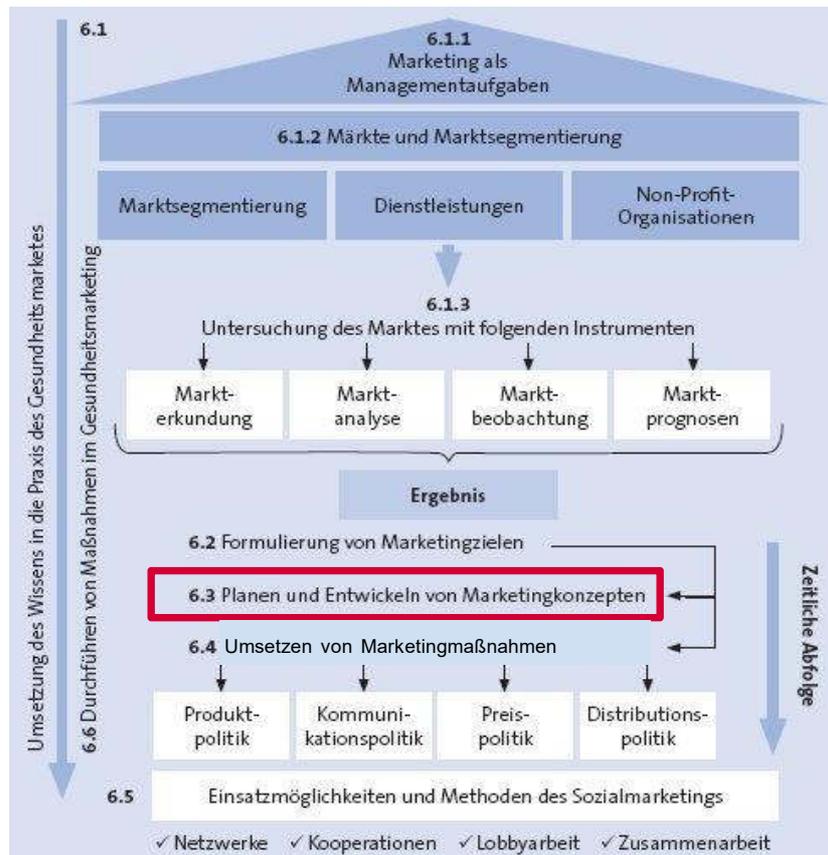
Marketing-Konzeption

172 15.01.2021

Gesundheits- und Sozialwesen
Oliver Kühl

TÜVRheinland®
Genau. Richtig.

Überblick über Modul VI



173 15.01.2021

TÜVRheinland®
Genau. Richtig.

Marketingkonzept

In einem **Marketingkonzept** werden die gewonnenen Informationen, die Ziele und die entwickelten Strategien im Unternehmen zusammengefasst und strukturiert beschrieben. Es kann in sechs Phasen eingeteilt werden, muss laufend überwacht und, wo nötig, angepasst werden.



174 15.01.2021



betriebswirtschaft-lernen.net



TÜVRheinland®
Genau. Richtig.

Unternehmensziele

Potentielle Unternehmens-/Marketingziele könnten sein:

- Gewinn/Rendite
- Produktivität
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Kundenzufriedenheit
- Flexibilität, Anpassungsfähigkeit
- Entlastung des Managements
- Entscheidungsfindung
- etc.



175

VP-Weiterbildung zur PDL / WBL - Modul 02-02

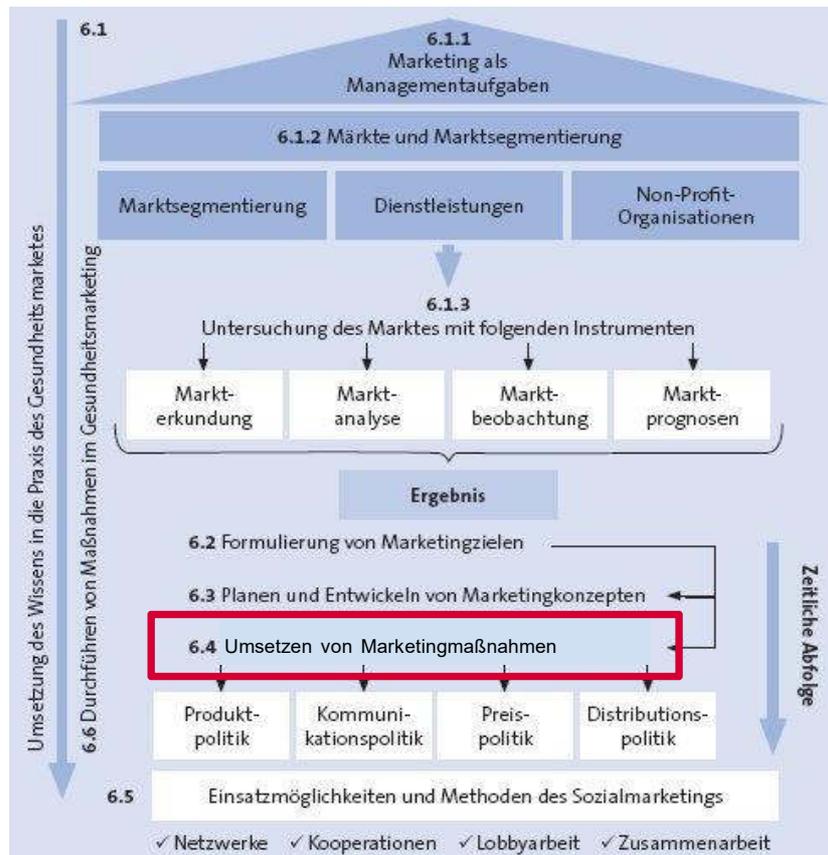


TÜVRheinland®
Genau. Richtig.

Umsetzung der Marketingkonzepte

Marketing-Mix, 4Ps / 7Ps

Überblick über Modul VI



Marketingmanagement – Methoden (Beispiele)

- Marktsegmentierung / Zielgruppen bilden
- Markenmanagement
- PR
- Logistik
- Massenwerbung
- Direktmarketing
- Verkaufsförderung und Werbung
- Social-Media-Marketing



Marke

Unter einer **Markenbildung** versteht man das systematische Etablieren einer Unternehmens-, Produkt- oder Dienstleistungsmarke.

Markenaufbau ist ein langfristiger und kostenintensiver Prozess.

Die mit der Marke verbundenen **Eigenschaften** erleichtern die weiteren Marketingmaßnahmen in der Folge sehr.

Es besteht allerdings immer die **Gefahr**, dass eine langfristig aufgebaute Marke durch Skandale o.ä. innerhalb kurzer Zeit zerstört wird.



Probleme der Markenbildung im Gesundheitswesen

Markenbildung setzt Größe voraus

- Krankenhäuser:
 - Großkrankenhäuser (Charité)
 - Klinikketten
- Arztpraxis
 - bislang keine Filial- oder Franchising-Systeme
- Pflegedienste
 - Lokale Markenbildung möglich

Markenbildung setzt nachprüfbare Qualität voraus

- Qualität im Gesundheitswesen sehr subjektiv
- Qualitätsmanagement und Zertifizierung als erster Schritt

Markenbildung setzt Werbung voraus

- Werbeverbote
- Abgrenzung von anderen durch Vergleiche verboten

Beispiele für Markenbildung im Gesundheitswesen

- „Charité“
- „Mayo Clinic“ (USA)
- Klinikketten (z. B. Asklepios-Kliniken)
- Diakonie und Caritas als Marke (?)

Direktmarketing

Direktmarketing ist eine **direkte Ansprache** des möglichen Kunden mit der Aufforderung zur Antwort.

Ziel des Dialogmarketings ist es, einen Empfänger als potenziellen Abnehmer zu identifizieren, so dass dieser sein Interesse an dem Unternehmen bekundet und auf die Werbebotschaft **reagiert**.

In der Praxis wird ein Werbemittel wie ein **Mailing**, z. B. durch Beilagen, aufgeklebte Give-aways, durch das Angebot von Verlosungen oder Einladungen zu Veranstaltungen aufgewertet.

Ein besonders häufig genutztes Instrument im Direktmarketing ist das **Callcenter**.



Marketinginstrumente

Marketinginstrumente werden unter dem bekannten Begriff des **Marketing-Mix** zusammengefasst.

Der Marketing-Mix bezeichnet die **Kombination verschiedener Marketinginstrumente**, die ein Unternehmen zur Erreichung seiner angestrebten Marketingziele bei bestimmten Kundengruppen auf den relevanten Teilmärkten einsetzt.



Die 4 Ps

Die klassischen Instrumente des Marketing-Mix werden nach *McCarthy* als die sogenannten „4Ps“ bezeichnet und in folgende Instrumentalbereiche eingeteilt:

Product (Produktpolitik)

Price (Preispolitik)

Promotion (Kommunikationspolitik)

Place (Distributionspolitik).



Produktpolitik (Product)

Die Produktpolitik umfasst sämtliche Entscheidungen, die mit der Gestaltung des **Leistungsprogramms** eines Unternehmens zusammenhängen und dessen **Leistungsangebot** (Sach- und Dienstleistungen) bestimmen.

In diesem Zusammenhang wird auch von der „Leistungs politik“ gesprochen.

Der Produktbegriff ist dabei im Marketing enger oder weiter gefasst.



Ein Produkt ist etwas **Beliebiges**, was am Markt zur Erweckung von Aufmerksamkeit, zum Erwerb, zum Gebrauch oder Verbrauch angeboten werden kann, um ein **Bedürfnis** oder einen Wunsch zu befriedigen.

Produkteigenschaften

Ein Produkt oder eine Dienstleistung besteht aus der **Summe** aller

- physikalischen,
- chemischen,
- technischen Elemente eines Produktes

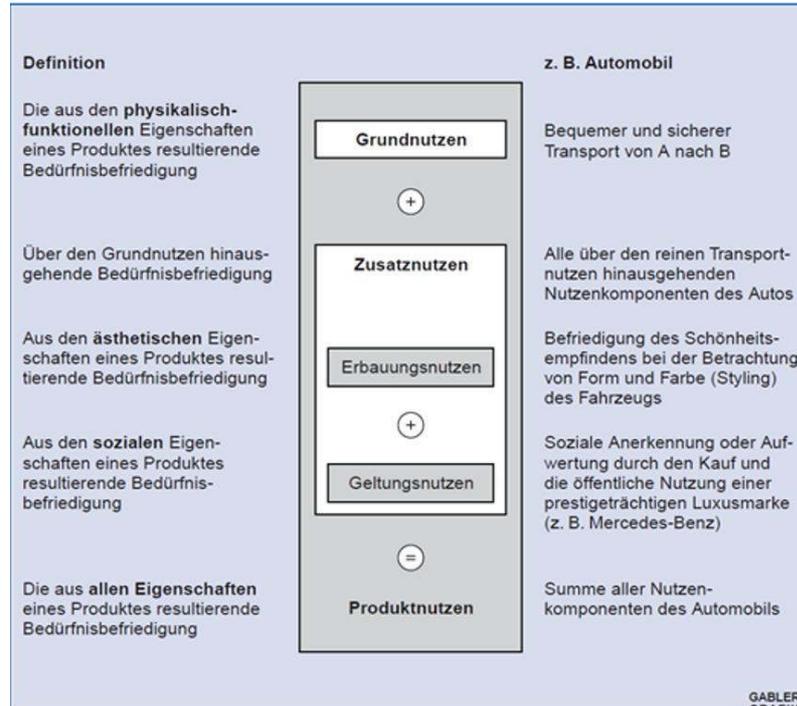
UND dem **Wert**, den Abnehmern ihnen **zumessen**.

Anders ausgedrückt kann man auch von einem

- **Grundnutzen** (stofflich-technischer Nutzen)
- und einem **Zusatznutzen** (persönlich empfundener Nutzen) eines Produktes für einen Käufer sprechen.



Einfache Produktnutzenbetrachtung



Weitere Zusatznutzen

- **Verfügbarkeit**
- **Service**
- **Preis**
- **Qualität**
- **Lebensdauer**
- **Marke**
- **Image**
- **Verpackung**
- **Umweltverträglichkeit**
- **Erhältlichkeit**
- **Form**

Wie könnten diese Zusatznutzen im Gesundheitswesen umgesetzt werden?

Wie können die Elemente der Produktpolitik in einer Dienstleistung umsetzen?

Welche Besonderheiten sind hier zu beachten?

Produktpolitik im Gesundheitswesen

Klassische Elemente

- **Kernleistung**
Medizinisch-pflegerische Leistung
- **„Verpackungspolitik“**
Wahlleistungen (Chefarzt, Telefon, Fernseher, Einbettzimmer, Internet, Wahlessen, Begleitperson)
- **Politik des „Kundendienstes“**
Vor- und Nachbetreuung, Weiterleitung von Informationen
- **Namensgebungspolitik**
Markennamen

Kernleistung

- In der Regel sind die Preise der Kernleistungen festgelegt und für den Nachfrager irrelevant (Versicherungsschutz)
- Folge: Im Bereich der Kernleistung entscheidet allein die wahrgenommene Leistung über die Nachfrage, nicht das Preis-Leistungsverhältnis
- Ziel: Zusammenstellung der Gesamtleistung, so dass der Kunde bei gegebenen Gesamtkosten der Leistungserstellung der Gesamtleistung einen maximalen Nutzen zuweist
- Aber: Kernleistung im Krankenhaus i.d.R. klar definiert
- Abgrenzung zu Konkurrenten nur über **subjektive** Qualität

Wahlleistungen (Zusatznutzen 1)

Beispiele:

- Chefarztwahl
- Telefon
- Fernseher
- Zwei/Ein-Bettzimmer
- Wahlessen
- Sitzgruppe
- Internetanschluss
- Begleitperson

Preisgestaltung: Das Krankenhaus ist in der Gestaltung des Preises relativ frei, d.h. der Patient bewertet das Preis-Leistungsverhältnis, nicht nur die absolute Qualität der Leistung → Prioritäten müssen antizipiert werden → Marktforschung → Nutzenmaximale Zusammenstellung der Wahlleistungspakete

„Kundendienst“ (Zusatznutzen 2)

- Umfasst alle Dienstleistungen, die der Kunde erhält, um die Kernleistung (inkl. Verpackung) gut nutzen zu können
- Reibungslose Zusammenarbeit mit vor- und nachgelagerten Bereichen (Datenaustausch, zeitnahe Information der niedergelassenen Ärzte)
- Vor- und Nachbetreuung von Patienten (Überleitung Reha)
- **Ziel:** Patient soll die medizinisch-pflegerische Leistung des stationären Aufenthaltes in einen Outcome der Heilung oder Linderung umsetzen können

→ Sicherung des Erfolgs des gesamten Behandlungsprozesses (inkl. ambulanter Bereich, Reha usw.)

Preispolitik / Konditionenpolitik / Kontrahierungspolitik

Preispolitik (Price)

Die Preispolitik ist Teil des Marketingmix eines Unternehmens und befasst sich mit der Analyse, Festlegung und Überwachung von **Preisen und Konditionen** von Produktion oder Dienstleistungen. Ziel der Preispolitik ist es, für das Unternehmen **optimale Preise und finanzielle Rahmenbedingungen** bezogen auf die Unternehmensziele festzulegen.

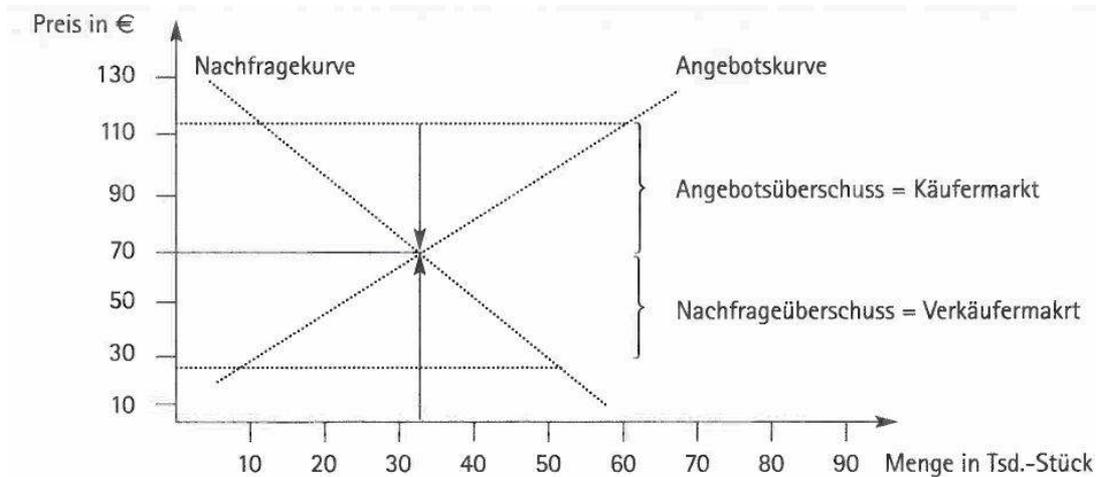
Preisstrategie

Kuß/Kleinaltenkamp unterscheiden **drei mögliche Ausrichtungen** von Preisstrategien zur Bestimmung von Preisen für eine Marktleistung auf verschiedenen Teilmärkten im Zeitablauf:

- dauerhafte Festlegung des **Preisniveaus** (Hochpreis- vs. Niedrigpreis-Strategien)
- Preisgestaltung bei **neuen Produkten** (Abschöpfungs- bzw. Skimming- vs. Penetrations-Preisstrategien)
- **Preisdifferenzierung und -variation** (unterschiedliche Preise für verschiedene **Teilmärkte**)

Angebots- und Nachfragefunktion (Wh.)

Marktanpassung



Gesundheitsmarkt

- Die Ausgaben für die gesundheitliche Versorgung werden ohne die Berücksichtigung für Fitness und Wellness bis zum Jahr 2020 auf ca. **375 Mrd. Euro** steigen (ohne Corona!).
- Der Gesundheitsmarkt hat sich zu einem gigantischen Wachstumsmarkt entwickelt.
- Die demographische Entwicklung und die steigende Lebenserwartung sind die Basis dieser Entwicklung.
- Der Gesundheitsmarkt ist inzwischen so groß und unüberschaubar geworden, dass er nur mit Beispielen beschrieben werden kann.



Pflegemarkt

- Seit 2005 wächst der deutsche Pflegemarkt im Schnitt knapp 5 Prozent pro Jahr – und somit schneller als die Gesamtwirtschaft.
- Werden heute noch mehr als 1,3 Millionen Pflege-bedürftige von Angehörigen zu Hause betreut, so werden dies in Zukunft vermehrt Fachkräfte übernehmen müssen.
- Immer mehr Menschen leben alleine und benötigen für bestimmte Krankheiten wie Demenz eine permanente und professionelle Pflege.



Pflegemarkt

- Bis 2030 wird der deutsche Pflegemarkt auf ein Volumen von bis zu 85 Milliarden Euro wachsen (*Roland Berger*).
- Gegenwärtig kommt der Markt auf rund 50 Milliarden Euro Umsatz – und ist damit nach den Krankenhäusern und der ambulanten ärztlichen Versorgung das drittgrößte Segment im bundesdeutschen Gesundheitswesen.
- Die Zahl der Pflegebedürftigen könnte aufgrund des Demographiewandels von zuletzt 2,9 Millionen bis 2030 voraussichtlich auf 3,5 Millionen steigen. [(Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BIB))]
- Bereits jetzt mangelt es an **qualifiziertem Personal** – und dies treibt die Preise weiter in die Höhe.
- Damit wird es immer mehr Menschen geben, die auf die Unterstützung der Sozialhilfeträger angewiesen sind.

Pflegemarkt

Prävention reduziert Pflegebedarf

- Verstärkte Präventionsbemühungen sowie der medizinisch-technische Fortschritt sorgen dafür, dass immer mehr Menschen länger gesund bleiben.
- Dieses Wachstum schafft neben Chancen auch Herausforderungen für die Betreiber von Pflegeeinrichtungen.
- Der Wettbewerb sowohl um Personal als auch um Marktanteile wird noch weiter zunehmen.
- Um darin bestehen zu können, brauchen Einrichtungen eine klare Strategie.



Pflegemarkt

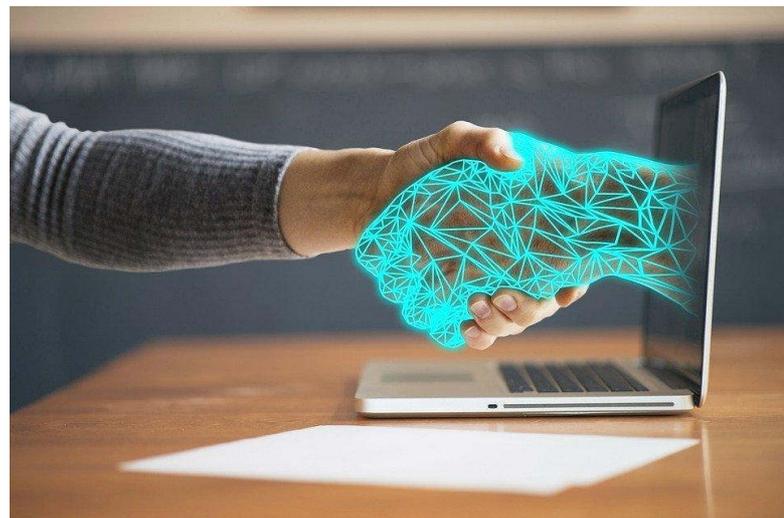
Fünf Faktoren für eine erfolgreiche Strategie

Nach einer Roland Berger-Studie werden **fünf Faktoren** unter die Lupe genommen, die für eine erfolgreiche Strategie unabdingbar sind:

1. Integrierte Geschäftsmodelle

...bieten neue **Wachstumsoptionen**.

So könnten Betreiber stationärer Pflegeeinrichtungen unter einem Dach sowohl selbstständiges Wohnen als auch Pflege anbieten, um den Menschen den fließenden Übergang zwischen Versorgungsformen zu ermöglichen.



Pflegemarkt

Fünf Faktoren für eine erfolgreiche Strategie

2. Digitalisierte Prozesse

...wie Medikamentenmanagement- und Alarmsysteme, Dienstplansoftware oder digitale Patientenakten verbessern Qualität und Effizienz sowie die Kommunikation mit Angehörigen.

3. Attraktivität als Arbeitgeber

...ist angesichts des **Fachkräftemangels** unverzichtbar.

Neben Vergütung & flexiblen Arbeitszeitmodellen sind auch gutes Arbeitsklima & positive Führungskultur wichtig



Pflegemarkt

Fünf Faktoren für eine erfolgreiche Strategie

4. Optimierung des Qualitätsmanagements

...verbessert die **Wettbewerbsfähigkeit**.

Wichtig: individuelle Fehler müssen früh erkannt & korrigiert werden; auch die Servicequalität sollte regelmäßig geprüft werden

5. Skaleneffekte schaffen Kostenvorteile

Einkaufsgemeinschaften, die gemeinsame Nutzung von IT oder Verwaltungsfunktionen sowie Flexibilität durch gemeinsame Personalpools und Rotationssysteme helfen, Kosten zu sparen.



Kontrahierungspolitik

„Unter der Preis- und Kontrahierungspolitik, auch Konditionenpolitik genannt, fallen **alle vertraglichen Konditionen** in Zusammenhang mit dem vom Unternehmen angebotenen Produkt oder der dargebotenen Dienstleistung.

Preispolitische Instrumente zur Steuerung und Regelung des Preises sind in der Kontrahierungspolitik unter anderem Entscheidungen über **Rabatte, Boni, ausgehandelte Kredite sowie Lieferungs- und Zahlungsbedingungen.**“

Quelle: Kiehl



Administrative Preise

Bei **administrierten Preisen** handelt es sich nicht um Marktpreise, die sich durch den Marktmechanismus aufgrund der freien Preisbildung durch Angebot und Nachfrage entwickelt haben, sondern **einseitig** durch **staatlichen Hoheitsakt** festgelegt worden sind.

Administrierte Preise gibt es für Güter und Dienstleistungen, die vollständig oder überwiegend durch den Staat oder auch **Regulierungsbehörden** bestimmt werden.



Frage:

Warum muss ich mir angesichts
administrativer Preise in der Pflege
noch Gedanken über die Konditionen
machen?

Distributionspolitik

Distribution / Platzierung (Placement)

Distribution = Alle Entscheidungen und Aktivitäten eines Unternehmens, die dazu dienen, ein Produkt oder eine Dienstleistung dem Kunden **verfügbar** zu machen.

Oftmals wird dem Punkt Distribution im Bereich des Sozial- und Gesundheitswesens **wenig Aufmerksamkeit** beigemessen. Dies rührt daher, dass sehr häufig mit Distribution der Begriff **Logistik** gleichgesetzt wird. Und Logistik spielt beim Sozial- und Gesundheitsressort eine nachrangige Rolle.

Dennoch ist auch in der Pflege die Frage zu beantworten: Auf welchen Wegen bzw. auf welche Weise gelangt das Produkt bzw. Dienstleistung zum Kunden?

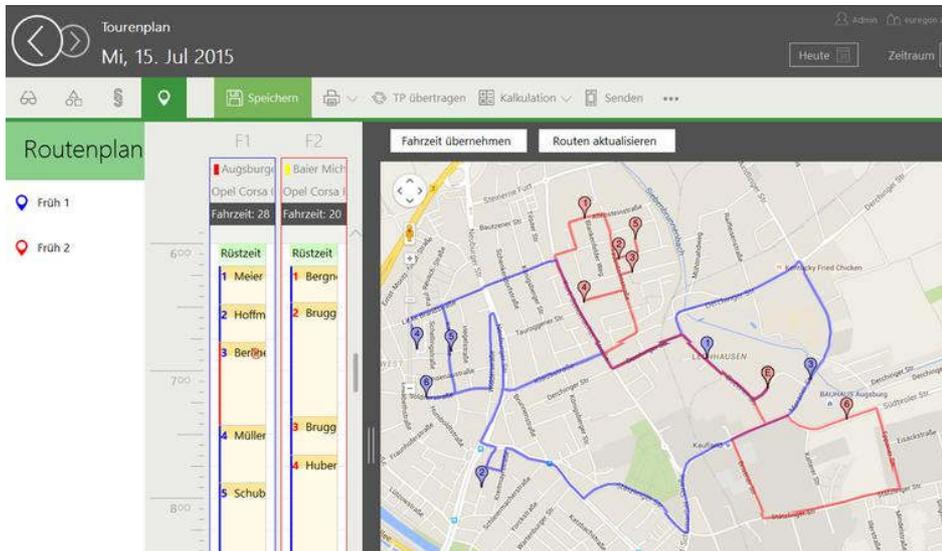
Frage:

In welchen Bereichen muss ich mir auch im Gesundheitswesen Gedanken über das Thema Distribution machen?

Nennen Sie Beispiele!

Wegeplanung, Routenoptimierung

Ermittlung der optimalen Route, zum Beispiel durch Einsatz von Optimierungssoftware



Anforderungen an die Routenplanung, z. B.

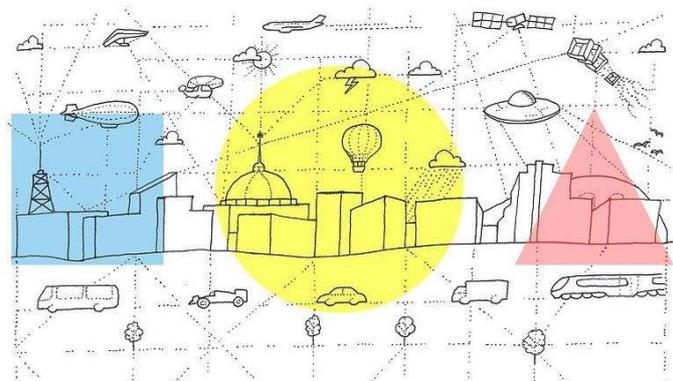
- **Betrachtung mehrerer Touren gleichzeitig**, zur Umplanung von Einsätzen und zur Optimierung über mehrere Touren hinweg
- **Umplanungen in der Tour** mit automatischer Wirtschaftlichkeitsberechnung
- **Berechnung der Gesamtfahrzeit** einer Tour
- **Unterstützung eines unterschiedlichen Start / Ende-Punktes**, z.B. Zentrale Außenstellen, Abfahrtspunkt des Mitarbeiters
- **Noch nicht verplante Klienten** sollten im Routenplan mit berücksichtigt werden können
- **Übernahme der berechneten Fahrtzeiten** mit realistischem Korrekturfaktor in den Tourenplan mit einem Klick, nicht nur als »Schaubild ohne Übernahmemöglichkeit«
- **Differenzierte Voreinstellungen** z.B. Autobahnen meiden, Planung von Fahrrad-Touren

Wegeoptimierung durch Prozessoptimierung in stationären (Pfleger-) Einrichtungen, z. B. durch

- **Vermeidung überflüssiger Wege**, z. B. durch
 - Einrichtung geeigneter Zwischenlager für häufig benötigte Sachmittel
 - gut organisierte Ablaufplanung
- schon bei der **Planung der Gebäude** günstige Wege berücksichtigen
- die **am häufigsten benutzen Wege** / Orte müssen am einfachsten und schnellsten erreichbar sein

Tagespflege

- Planung und Organisation des Fahrdienstes
- Selbstorganisiert oder durch Dienstleister
- Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen
(z. B. Personenbeförderungsschein, Versicherung etc.)
- Fahrgemeinschaften, ÖPNV
- ...



Kommunikationspolitik

Kommunikation (Promotion)

Unter Kommunikation wird allgemein die **Übermittlung von Informationen** und Bedeutungsinhalten zum Zweck der **Steuerung** von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen bestimmter Adressaten gemäß spezifischer **Zielsetzungen** verstanden.

Die Kommunikation richtet sich primär an **potenzielle Kunden**, kann jedoch auch Marktpartner, Mitarbeiter und andere Personen, die den Absatzmarkt beeinflussen, adressieren.

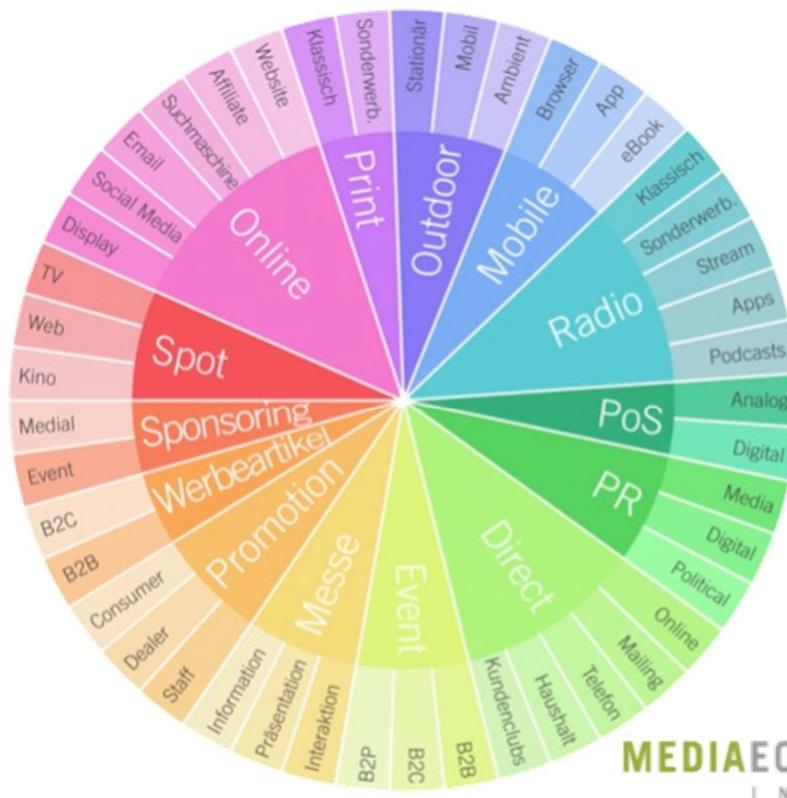


Kommunikationspolitik (Beispiel für Kommunikationsmix)



Medienmix

Quelle: www.media-economics.de



Verkaufsförderung

Verkaufsförderung, auch Sales Promotion, bezeichnet in der Kommunikationspolitik alle Maßnahmen, die die **Absatzförderung im Handel** zum Inhalt haben.

Dabei werden alle Marktbeteiligten einbezogen. Zu diesen zählen **Händler** ebenso wie der **Vertrieb** oder die **Konsumenten**.

Während **Werbung** einen **Kaufgrund** gibt, bietet **Verkaufsförderung** einen Anreiz, den Kaufakt zu vollziehen oder voranzutreiben.

Techniken der Verkaufsförderung

- Rabatte – Handel / Verbraucher zur **Verkaufsförderung**. ...
- Geschenke zur **Verkaufsförderung**. ...
- Gutscheine zur **Verkaufsförderung**. ...
- Finanzierung als **Verkaufsförderung Maßnahmen**. ...
- Warenproben zur **Verkaufsförderung**. ...
- Bündelung als **verkaufsfördernde Maßnahmen**.



Die 7 Ps – Eine Erweiterung des 4P-Modells

„Grundsätzlich ist die Einteilung der Marketinginstrumente in die 4Ps aus dem Konsumgütermarketing auch im Dienstleistungsmarketing möglich. Um die Besonderheiten von Dienstleistungen hervorzuheben, wird vor allem in der angloamerikanischen Literatur eine Erweiterung des Marketing-Mix um folgende Bereiche diskutiert:

- **Personalpolitik** (personnel)
- **Ausstattungspolitik** (physical facilities)
- **Prozesspolitik** (process management).

Personalpolitik (personell) – Das richtige Personal

Hier kommen Sie bzw. Ihre Angestellten ins Spiel. Das erste zusätzliche P steht für **personell** (die Personalpolitik). In der Literatur wird dieses P auch als **people** bezeichnet. Ihr Personal ist für den Kunden ein wichtiger Indikator für die Qualität Ihrer Dienst- und [Serviceleistung](#).

Daher empfiehlt es sich Ihren Fokus auf die Rekrutierung des „richtigen“, [kundenorientieren](#) Personals zu legen und dieses stetig zu qualifizieren. Ein positives Erlebnis mit einem Mitarbeiter führt zu einem positiven Gesamtbild des Unternehmens. Denn für Servicewüsten ist heute definitiv kein Platz mehr. Leider sind diese allerdings noch vielerorts vorzufinden.

Laut einem [Artikel](#) von Jens Hagen auf handelblatt.com sehen sechs von zehn befragten Managern unser Land als Servicewüste. Sie bemängeln „eine barsche und unfreundliche Kommunikation“, „mangelnden Fokus auf die Bedürfnisse der Kunden“ oder dass „Service meist mit dem Aufwand gleichgesetzt“ werde. Nach Meinung der Teilnehmer solle der Service vielfach spätestens „nach Ablauf der Garantie oder dem Bezahlen“ enden.

Ausstattungspolitik (physical facilities)

Physical facilities bzw. physical environment beschäftigt sich mit der **Ausstattung und dem sichtbaren Umfeld des Unternehmens**.

Einige Beispiele:

- Kundenparkplätze
- Hintergrundmusik, Duft
- hochwertige Innenausstattung
- Kundenlounge im Altenpflegezentrum
- hochwertige Angebotsmappen



Das **Ambiente** der Verkaufsfläche kann maßgeblich dazu beitragen, dass die Kaufentscheidung des Verbrauchers positiv beeinflusst wird. Jedoch sollte immer beachtet werden, dass die Außenwahrnehmung mit der Kommunikationsstrategie übereinstimmt.

Prozesspolitik (process management)

Ziel:

Kontinuierliche Optimierung für mehr Kundenzufriedenheit

Unter **process** versteht man die Analyse und kontinuierliche Optimierung Ihres Unternehmens, um so **kundenfreundlicher** agieren zu können, ohne dabei die Unternehmensziele aus den Augen zu verlieren.

Des Weiteren gibt es in jedem Unternehmen Prozesse, die alle Mitarbeiter so machen, weil sie schon **IMMER** so gemacht wurden.

