

# Zufriedene Einweiser sind die Basis für die Klinikbelegung

## Kommunikation und Prozessoptimierung als Schlüssel zum Erfolg

Um im Fallpauschalensystem ab 2009 zu den Gewinnern zu gehören, ist es inzwischen höchste Zeit, strategische Maßnahmen einzuleiten. Denn unter diesem System wird der Wettbewerb um die Patienten immer härter und erfolgreiche Marketingstrategien – wie zum Beispiel ein effizientes Einweisermanagement – unerlässlich. Im Schnitt überweist jeder niedergelassene Arzt jährlich 150 Patienten in die Klinik und ist damit ein wichtiger Multiplikator. Sicherlich legt er seiner Empfehlung für eine bestimmte Klinik die dort vorgehaltene Behandlungsqualität zugrunde. Fast noch wichtiger ist jedoch seine persönliche positive Erfahrung mit dem Haus. Genau hier können Sie steuernd eingreifen, wenn Sie Angebot und Strategien Ihrer Klinik an den Bedürfnissen der niedergelassenen Kollegen orientieren.

Waren es früher die leichten Fälle, die möglichst lange im Krankenhaus behandelt wurden, sind heute die Patienten „am lukrativsten“, die aufgrund einer schweren Erkrankung qualitativ hochwertig versorgt werden müssen, die Betten auf der Station aber nur über einen verhältnismäßig kurzen Zeitraum „blockieren“. Deutlich kürzere Liegezeiten bedingen jedoch eine geringere Auslastung, die man entweder durch einen – politisch gewollten – Bettenabbau oder eine höhere Fallzahl kompensieren kann. Im immer stärkeren Wettbewerb „kämpfen“ die Krankenhäuser daher heute um die Patienten.

### An den Einweisern kommt niemand vorbei

Ein Teil der Krankenhäuser versucht daher, sich durch eine stärkere Spezialisierung besser auf dem Markt zu positionieren. Andere Kliniken setzen auf Werbung, wieder andere bieten neue Versorgungsformen an, um ihre Kunden zu binden, oder sie fokussieren auf die Bedürfnisse der Einweiser in ihrer Umgebung – ein kluger Schachzug, denn zufriedene Einweiser sind eine stabile Basis für die Belegung einer Klinik. Immerhin kommen über 70% aller Patienten aufgrund einer Überweisung eines niedergelassenen Arztes in ein bestimmtes Krankenhaus, vor allem Fachkliniken rekrutieren die meisten Patienten aus dieser Klientel.

### Kommunikation mindestens ebenso wichtig wie Medizin

Dementsprechend wichtig ist auch der Ruf eines Hauses bei den Einweisern aus der Region, und immerhin folgen rund 80% der Patienten bei der Wahl der Klinik dem Rat ihres Arztes! Dazu kommt: Im Bundesdurchschnitt weist ein Niedergelassener nach Angaben der Unternehmensberatung McKinsey etwa 150 Patienten pro Jahr in ein Krankenhaus ein. Damit ist er ein wichtiger Multiplikator für das Einweisermanagement. Kritische Momente für das Verhältnis der Einweiser zum Krankenhaus sind die Schnittstellen auf dem Weg des Patienten durch die Sektoren des Gesundheitssystems. Das fängt an bei der Aufnahme eines Patienten in das Krankenhaus und endet bei seiner Entlassung. Beides hat übrigens eine ebenso großen Einfluss auf die Zufriedenheit eines Patienten und damit auch des niedergelassenen Kollegen mit dem Krankenhausaufenthalt wie die Qualität der Behandlung selbst.

### Aus Schnittstellen keine Kommunikationsfallen werden lassen

Wenn an diesen Schnittstellen Probleme auftreten, sind sie häufig kommunikativer Art – die der niedergelassene Arzt zum Beispiel daran misst, wie lange ein Arztbrief nach der Entlassung des Patienten bis in seine Praxis braucht, aber auch an der Erreichbarkeit des Kollegen aus der Klinik festmacht, wenn es



beispielsweise um Terminabsprachen oder um Fragen über die weitere Therapieplanung geht. Unterschätzen Sie dabei nicht die Wirkung eines kollegialen Umgangs, weder im Gespräch, noch bei der Korrespondenz.

Ein interessantes Marketinginstrument zur Intensivierung der Kommunikation zwischen Einweiser und Klinikum und zugleich Werkzeug zur Etablierung eines Zuweisernetzwerkes ist eine interaktive Kommunikationsplattform, ein sogenanntes Einweiserportal. Denn eine solche webbasierte Basis bietet den niedergelassenen Ärzten der Region und den Klinikumsmitarbeitern die Möglichkeit, über das Internet Informationen rund um den Patienten auszutauschen, die Kommunikation zu intensivieren sowie den Einweisungs- oder auch den Entlassungsprozess zu beschleunigen.

### Systematisch besser werden

Wer seine Einweiser und ihre Bedürfnisse ernst nimmt und Kommunikationsmängel im eigenen Haus erkennt und behebt, hat beste Chancen, aus ihnen aufgeschlossene Partner zu machen. Gefordert, diese Strategien umzusetzen und zu optimieren ist sicherlich die Krankenhausleitung. Eine erfolgreiche Kommunikation hängt jedoch auch zu einem großen Maß vom Handeln vieler Klinikmitarbeiter ab – besonders auch vom Engagement der (leitenden) Krankenhausärzte.

Denn zunächst müssen die Schwachstellen in der Kooperation mit den Einweisern erkannt werden (Einweiserbefragungen, Einweiserworkshops), um dann Projekte zur Steigerung der Einweiserzufriedenheit zu definieren und umzusetzen. Darüber hinaus gilt es natürlich, diese Maßnahmen stets zu überprüfen und zu bewerten, um gegebenenfalls eine Feinjustierung vornehmen oder auch neue Maßnahmen implementieren zu können. sts