Neue Methode zur Marketing-Kommunikation mit Zuweisern und Patienten

Service „made in Germany“

Früher war alles anders. Vor allem für die Spezialisten unter den Ärzten – ihre Praxen waren überlaufen. Die Zeiten haben sich jedoch geändert, berichtet Prof. Dr. Gerhard F. Riegl, wissenschaftlicher Leiter des Instituts für Management im Gesundheitsdienst. So müssten sich beispielsweise Kieferchirurgen selbst um ihre Patienten bemühen, dabei hängt der Patientenzulauf stark von der Zuweisung des behandelnden Zahnarztes ab. An diesem Punkt setzte das Team um Prof. Riegl an und entwickelte eine Best-Practice-Methode, um die Kooperation zwischen den Spezialisten und zuweisenden Ärzten zu verbessern. Prof. Riegl erklärt, wie die Pharmaindustrie von dem neuen Ansatz Gebrauch machen kann.

>> Die neue Methode von Prof. Riegl ist bereits in den USA und in vielen EU-Ländern im Einsatz, ihre Basis bilden die Erkenntnisse moderner Verhaltensökonomie. Per Fragebogen treten dabei die Spezialisten mit ihren Zuweisern in Kontakt und „erfragen“ ihre Bedürfnisse hinsichtlich der Kooperation, der Kommunikation sowie der Koordination von Patienten zwischen den Praxen.

„Praktiziert wird eine partizipative Entscheidungsfindung mit therapie- oder umsatzfördernden Fragen und Antwortalternativen“, erklärt Riegl. Das Neue an der Methode sei das so genannte „Sogprinzip“, fügt er hinzu, mit dem Ziel: „Die Kunden sollen wollen“. Dabei würden die Gesprächspartner nicht mit Werbebotschaften überschüttet, sondern in den Mittelpunkt gestellt, befragt und in der Konsequenz dabei unterstützt, sich selbst von der Qualität der Spezialisten-Praxen zu überzeugen.

Konkret macht Riegl die Anwendung am Beispiel der Zahnärzte deutlich. Diese überweisen die Patienten an den Oral- oder Mundkiefergesichtschirurgen, wenn sie nicht vorhaben, ein Implantat in der eigenen Praxis einsetzen oder wenn es sich um komplizierte Fälle handelt. „Dies bedeutet, dass der Hauszahnarzt über ein Netzwerk von Spezialisten um sich herum verfügen muss“, erklärt Riegl. Teils kennen sich die Kollegen bereits aus Fortbildungen, dem Studium oder aus anderen Netzwerken, so der Experte. Es gebe also schon langjährig gewachsene Beziehungen zwischen den Spezialisten und den patientenvermittelnden zuweisenden Kollegen. „Angeberische Werbung ist hier fehl am Platze“, resümiert der Fachmann, „weil es Kollegen sind.“ Stattdessen sollten die Spezialisten ihren Wunsch nach besserer Kooperation „im Interesse der gemeinsamen Patienten“ hervorheben. Ausdruck findet dieser Wunsch in einem Fragebogen, den die Spezialisten an zuweisende Ärzte versenden. Die Botschaft des Fragebogens laut Riegl: „Wir wollen, dass Sie als Zahnarzt für Ihre Patienten effiziente und qualitätsgesicherte Versorgungsstrukturen bekommen. Und deswegen fragen wir Sie danach, was wir besser machen können und worauf es Ihnen bei Ihren Kooperationspartnern ankommt.“

<< Die Zeit des Verkündens ist vorbei. Es geht im Marketing nicht mehr darum zu zeigen, was man gut kann, sondern darum, zu erfragen, was der Andere möchte. >> Prof. Riegl

Dialog statt Monolog

Warum gerade diese Herangehensweise sinnvoll ist, begründet Riegl mit dem Wandel der letzten Jahre. Da die neue Generation der Zahnärzte viele Eigenimplantate selbst einsetze und nur noch die schwierigen Fälle an die Spezialisten überweise, fehlten nun den Impantologen die Patienten. Eine weitere Entwicklung präge die Situation zusätzlich – die Feminisierung der Zahnärzte. Weibliche Zuweiser legen laut dem Experten ein anderes Zuweiserverhalten an den Tag als ihre männlichen Kollegen. „Es handelt sich dabei um eine neue Überweisungskultur“, sagt Riegl. Weibliche Zahnärzte hätten eigene Entscheidungskriterien für die Auswahl der Spezialisten. Riegl: „Sie achten etwa mehr auf die Schmerzfreiheit ihrer Patienten, den Patientenservice, weniger aber auf die chirurgischen Details.“ Nun gehe es für die Implantologen darum, sich vor ihren Kollegen gut zu präsentieren, ohne „ihr Licht unter den Scheffel zu stellen“. Damit nähmen die Implantologen eine neue Position ein – vom Anbieter von Spezialleistungen würden sie zum Partner, so Riegl. Diese Partnerphilosophie beinhalte vor allem, „dass man seine Partner auf Augenhöhe mit edukativen Effekten befragt, sie zu Wort kommen lässt, und gemeinsam nach Lösungen sucht“.

Wer fragt, der führt

Das Modell sei nicht nur unter Zahnärzten und Kieferchirurgen anwendbar, wie der Experte berichtet, sondern auch unter anderen Arztgruppen, Apotheken und Kliniken. Der Fragebogen des Instituts Riegl beruht auf einem eigenentwickelten Best-Practice-Modell. Riegls Team hat im Vorfeld einen „Goldstandard“ definiert, also wie die ideale Kooperation zwischen Hauszahnärzten und Spezialisten aussieht: von generellen Schulungen, der Anmeldung und Aufnahme des Patienten in der Spezialistenpraxis über die Verabredung des ersten Termins, die Qualität der Patienteninformationen, Rückmeldungen über den Werdegang des Patienten bis hin zum gesamten Kommunikationsprozess unter den Ärzten. Anhand der von Zuweisern ausgefüllten Fragebögen kann das Institutsteam ermitteln, inwieweit die Realität in der Zusammenarbeit zwischen Zuweisern und Spezialisten von diesem „Goldstandard“ abweicht.

Ärzte machen gerne mit

„Wir können anhand der Fragebögen sehen, welche Punkte die Zahnärzte kritisieren und was ihnen besonders wichtig ist. Daraus entsteht ein Profil der Spezialisten aus dem Blickwinkel seiner Zuweiser“, führt Riegl aus. Und genau an diesem Punkt kommt die Pharmaindustrie ins Spiel. Wie der Institutsleiter schildert, nutzt bereits ein Schweizer Unternehmen die Befragungsmethode, um Implantologen und Zahnärzten dabei zu helfen, ihre Effizienz und Patientenbetreuung zu verbessern.

Die Außendienstmitarbeiter von Pharmaunternehmen haben also mit dem Riegl-Modell ein Tool an der Hand, das ihnen dabei hilft, ein individuelles Praxis-Beratungskonzept zu entwickeln und als Service den Ärzten anzubieten. (Die individuelle Praxisauswertung

erhält jedoch nur die Praxis selbst, es sei denn, sie selbst stellt dem Außendienst ihre Ergebnisse zur weiteren Beratung zur Verfügung.) Das Alleinstellungsmerkmal dieser Konzepte liegt laut Riegl darin, dass sie auf Aussagen der Kooperationspartner – der Zuweiser – beruhen und ein Benchmarking mit anderen Praxen beinhalten. Die Implantologen würden sozusagen „durch ihre Zuweiser sowie Wettbewerber", und nicht von einem externen Consultant beraten.

Vom Anbieter zum Partner

„Zuweiser sind die besten Berater, die es gibt", ist Riegl überzeugt. Die Beratung finde zudem anhand einer wissenschaftlichen Methode statt, die das Institut speziell dafür entwickelt hat. Eine weitere Besonderheit der Methode besteht laut dem Professor darin, dass nicht nur die Implantologen selbst, sondern auch deren eigene Mitarbeiter befragt werden, um schließlich die Eigeneinschätzung mit der der Zuweiser abzugleichen (internes Benchmarketing).

Nicht zuletzt ergibt sich auf Basis der Befragungen eine Art Qualitäts-Landkarte von verschiedenen Praxen: „Das Konzept wird zeitgleich von mehreren hundert Spezialisten in ganz Deutschland und auch den USA genutzt", berichtet Riegl. So könnten etwa Implantologen mit Hilfe eines Benchmarking herausfinden, wie sie im Vergleich zu umliegenden Implantologen stehen, gemessen an der Sicht der jeweiligen Zuweiser. Die Kosten der Befragungsdienstleistung inklusive Auswertung liegen übrigens unter 1.000 Euro pro Praxis laut Riegl.

„Erfolgsfaktoren für die zahnärztliche Praxis" von Prof. Riegl enthält detaillierte Angaben auf Basis der Befragungen von Zahnärzten, Implantologen und ihren Patienten. Darin werden u. a. Empfehlungen für zahnärztliches Praxismarketing gegeben. 99 Euro/500 Seiten/Verlag: Prof. Riegl & Partner.

Nun könnte man aber auch vermuten, dass die Ärzte eigentlich gar keine Zeit haben, um lange Fragebögen auszufüllen. Die Erfahrung des Institutsleiters ist jedoch eine andere: „Da es sich bei Zuweisern um Partner und Kollegen handelt, mit denen die Implantologen teils 30 Jahre lang zusammenarbeiten, ist die Rücklaufquote sehr hoch." Das Modell habe sich bereits in Dänemark, Norwegen, Schweden, Belgien, Spanien, Frankreich, England, den Niederlanden und Italien bewährt, in Europa seien 1.000 Praxen (bezogen auf die Patienten) und 600 Praxen (bezogen auf die Zuweiser) nach dem Modell befragt worden. Neu hinzugekommen seien die USA inklusive Hawaii.

Mehr Philosophie, bitte!

In Deutschland ist dem Experten-Team bei den Befragungen vor allem aufgefallen, dass die Philosophie hinter den implantologischen Methoden von den Implantologen selbst als weniger bedeutsam eingestuft wird, während ihre Zuweiser sich wünschten, dass beide Seiten sich in einer gemeinsamen einheitlichen Philosophie abstimmen. „Daraus folgt, dass die Spezialisten deutlicher ihre Philosophie kommunizieren sollten und erklären, warum sie bestimmte Methoden einsetzen", schlussfolgert Riegl. Die Erkenntnisse aus den bisherigen Befragungen unter 3.000 Implantologen hat Prof. Riegl in einem Buch zusammengefasst und anhand dessen Erfolgsfaktoren sowie Zukunftstrends abgeleitet. [Wer allerdings in dem Buch nach Rankings sucht, wird enttäuscht werden, denn damit wolle man die teilnehmenden Ärzte nicht schikanieren, wie Riegl erklärt. „Wir definieren lediglich Trends und Erfolgsfaktoren", so der Buch-Autor.] Er ist fest davon überzeugt, dass die Sogwirkungsmethode sich in der Zukunft als die beste Methode im Marketing durchsetzen wird. <<

Prof. Riegl-Methode: Facts & Benefits

- Die Methode basiert auf Kodex- und Compliance-gerechter Versorgungsforschung.
- Erforscht werden damit die letzten „hundert Meter" zur Verordnung und Anwendung beim Patienten oder in Kooperation mit Zuweisern (hinsichtlich Kommunikation, Adhärenz, Distribution, Service, Barrieren, Zufriedenheit und Weiterempfehlungen, einschließlich Praxis-, Klinik- oder Apotheken-Organisation).
- Die Methode erlaubt mit Hilfe der beteiligten Verordner eine „Direct-to-Consumer-Communication"; bei Patienten oder bei Zuweiser-Netzwerken ohne Streuverluste, mit hoher Kommunikations-Effizienz, messbaren Ergebnissen und optimalem Kosten-Nutzen-Verhältnis für Pharmaunternehmen, so Riegl.
- Pharmaunternehmen können die Methode nicht nur zur Marktforschung anwenden, sondern insbesondere um Aufklärung (Edukation), libertären Paternalismus bei Patienten/Zuweisern und Verordnern/Anwendern nach modernen Prinzipien der Verhaltensökonomie anzustoßen. (Studienberichte sind laut Riegl das Zusatzprodukt ohne größere Zusatzkosten).
- Die beteiligten Pharmakunden (Verordner) werden durch den Befragungsdialog und Feedback bei ihren eigenen Patienten/Zuweisern in Diagnostik und Therapie zielführend beraten.
- Die beteiligten Ärzte, Kliniken oder Apotheken erhalten ein so genanntes Konsortial-Benchmarking (einen anonymem Vergleichstest) zu Vergleichseinrichtungen ihrer Region. Die Konsortial-Teilnehmer gewinnen dadurch Erkenntnisse zur Optimierung von Diagnose, Therapie und Patientenumgang am Standort. Das Prof. Riegl-Institut garantiert den Datenschutz für alle Beteiligten.
- Die Prof. Riegl-Methode wirkt nach Angaben des Institutleiters wie eine Pull-Marketing-Strategie, die den Vertrieb der Pharmafirmen ohne Zusatzbelastung der Außendienst-Mitarbeiter zielführend unterstützt und aufwertet.
- Für die Pharmaunternehmen ergeben sich aus dem Benchmarking und den Teilnehmer-individuellen Studienauswertungen (vertrauliches Consulting und Team-Fortbildung) Möglichkeiten zur Vermittlung von bedarfsgerechten und begehrten „Follow Up"-Kundenprogrammen (Zielgruppen: Praxen, Kliniken oder Apotheken).