

BBDO Consulting GmbH
Königsallee 92
40212 Düsseldorf
T +49.211.13 79-85 39
F +49.211.13 79-87 42
www.bbdo.de

BBDO Consulting GmbH
Hausvogelplatz 2
10117 Berlin
T +49.30.34 00 03-380
F +49.30.34 00 03-385
www.bbdo.de

BBDO Consulting GmbH
Sandstraße 33
80335 München
T +49.89.5 42 43-0
F +49.89.5 42 43-259
www.bbdo.de

BBDO Consulting UK
151 Marylebone Road
London NW1 5QE
United Kingdom
T +44.20.7616-39 37
F +44.20.7616-39 30

BBDO Consulting S. A.
Calle Mesena, 22
28033 Madrid
Spain
T +34.91.384-00 00
F +34.91.384-00 11

Columbia Advisory Group
1285 Avenue of the Americas
New York 10019
United States of America
T +1.212.459-53 23
F +1.212.459-66 45

BBDO Consulting Suisse AG
Uetlibergstrasse 132
8045 Zürich
Switzerland
T +41.44.457 56 56
F +41.44.457 56 50



POINT OF VIEW 8

Zuweiser gewinnen, Patientenstrom sichern: Zuweisermarketing
als Maßnahme der effizienten Kapazitätsauslastung

BBDO Consulting besetzt das Feld der auf marktorientierte Unternehmensführung fokussierten Strategieberatung. Beratungsschwerpunkte sind insbesondere Markenwert- und Kundenwertmanagement sowie die Entwicklung von Vertriebs- und Preisstrategien. Die über 110 Berater an den sieben Standorten Berlin, Düsseldorf, London, Madrid, München, New York und Zürich verfügen über ein umfassendes Know-how aus Beratung und Industrie. Über das internationale BBDO Worldwide Network mit über 345 Büros in 76 Ländern werden zahlreiche Blue-Chip-Klienten national und international betreut.

Inhalt

- 4 **Zuweiser gewinnen, Patientenstrom sichern:
Zuweisermarketing als Maßnahme der effizienten
Kapazitätsauslastung**
 - 1. Erfolgsfaktoren bei der Patientengewinnung
 - 2. Patientenströme binden durch eine gezielte
Bearbeitung der Zuweiser
 - 3. BBDO Consulting unterstützt bei der
Maßnahmenentwicklung für ein erfolgreiches
Zuweisermarketing
 - 3.1 Ableitung konkreter Marketingmaßnahmen
 - 3.2 Referenzen
- 18 **Kontakt**
- 19 **Impressum**

Zuweiser gewinnen, Patientenstrom sichern: Zuweisermarketing als Maßnahme der effizienten Kapazitäts- auslastung

1. Erfolgsfaktoren bei der Patientengewinnung

Die Dienstleistungserstellung im Krankenhausbereich folgt eigenen Gesetzen. Sie ist geprägt von sozialem Handeln, von einer hohen Unmittelbarkeit, sie konfrontiert mit Emotionalität und Menschlichkeit, sie erfordert höchste Professionalität, immer wieder in Ausnahmesituationen. Offensichtlich lassen sich daher Marketingkonzeptionen nicht eins zu eins beispielsweise aus der Konsumgüterindustrie übernehmen. Gleichzeitig kann aber eine Situation, in der Marketing nur stiefmütterlich behandelt wird und nur in Form von Insellösungen auftritt, nicht befriedigen.

Steigender Wettbewerbsdruck erzwingt ein effizientes Marketing

Der Gesundheitsmarkt weist heute einen zunehmenden Wettbewerbsdruck und einheitliche Preissysteme (Diagnosis Related Groups) auf. Bei abnehmender Finanzkraft der Länder und Kommunen kommt es zur Bildung neuer Kooperationen und zu einer Konzentration der Anbieter. Patienten zeigen sich zunehmend aufgeklärt und selbstbewusst, gleichzeitig ist die Bevölkerung einem tief greifenden demografischen Wandel unterworfen. Eine höhere Markt- und Wettbewerbsorientierung bietet den Krankenhäusern dabei aber auch Chancen – in der Weiterentwicklung medizinischer Behandlungsmöglichkeiten ebenso wie in der Erschließung neuer Finanzierungsquellen und der Sicherung attraktiver Arbeitsplätze. Gerade auf Märkten, die von hohem Kostendruck bei gleichzeitig steigenden Qualitätsanforderungen geprägt sind, nimmt die Bedeutung eines strategischen Marketing dramatisch zu. Die knappen finanziellen Mittel müssen hier ebenso gezielt wie intelligent eingesetzt werden. Alle Marktteilnehmer versuchen unter diesen Bedingungen,

ihren Patientenstrom zu sichern und auszubauen. Einige Krankenhäuser streben eine umfassende regionale Marktdurchdringung an. Andere versuchen auf dem Wege einer Angebotsspezialisierung eine optimale Zusammenstellung der Behandlungsfälle (Case-Mix) sicherzustellen und die „richtigen“ Patienten anzuziehen. Gerade die Gestaltung der Beziehungen einer Organisation zu ihren Anspruchsgruppen, insbesondere ihren Kunden, ist jedoch die Aufgabe des Marketing.

Marketing wird dabei verstanden als „zielorientierte Gestaltung der Beziehungen zu Kunden, Partnern und Anspruchsgruppen“. Die folgenden Anspruchsgruppen eines Krankenhauses können abgegrenzt werden: Patienten und Angehörige, niedergelassene Ärzte, Kostenträger/Krankenkassen, Partnerkliniken, strategische Partner (aus der integrierten Versorgungskette), die Öffentlichkeit, Presse und Selbsthilfegruppen, Kapitalgeber, Mitarbeiter und Lieferanten. Eine optimale Ausrichtung der Krankenhauleistungen auf diese Anspruchsgruppen erfordert in der Praxis auch ein „Einlassen“ auf deren Erwartungen und Bedürfnisse. Das Marketing legt dabei seinen Schwerpunkt in der Regel auf die unmittelbaren Kunden, die Patienten. Die Leistungen der Krankenhäuser sollen von den Patienten wahrgenommen und gewürdigt werden, den Patienten soll so die Auswahl des für ihre Bedürfnisse optimalen Hauses erleichtert werden. Aus Klinikersicht unterstützt das Marketing also den Zustrom der (richtigen) Patienten und leistet so einen dauerhaften Beitrag zur wirtschaftlichen Sicherung des Krankenhauses.

Patienten entscheiden aufgrund von Ersatzinformationen und Empfehlungen

Einem effektiven und effizienten Krankenhausmarketing muss eine Analyse der Entscheidungsstrukturen der Patienten vorausgehen. Es gilt, die Frage zu beantworten, welche Faktoren die Patienten zu ihrer Krankenhauswahl führen. Studien ergaben, dass von Patienten vor allem ein hoher medizinischer Standard sowie eine gute pflegerische Versorgung als relevant empfunden werden. Aufgrund der Komplexität von Gesundheitsdienstleistungen ist jedoch die Fähigkeit der Patienten, deren Angemessenheit, Qualität und Preisgerechtigkeit einzuschätzen, deutlich eingeschränkt. Aus Sicht der Kunden mangelt es folglich an Transparenz und Vergleichbarkeit. Dies führt dazu, dass Patienten in ihrer Krankenhausausswahl vor allem auf zwei Entscheidungsfaktoren zurückgreifen: Ersatzinformationen und Empfehlungen.

Einflussfaktoren der Entscheidungsfindung

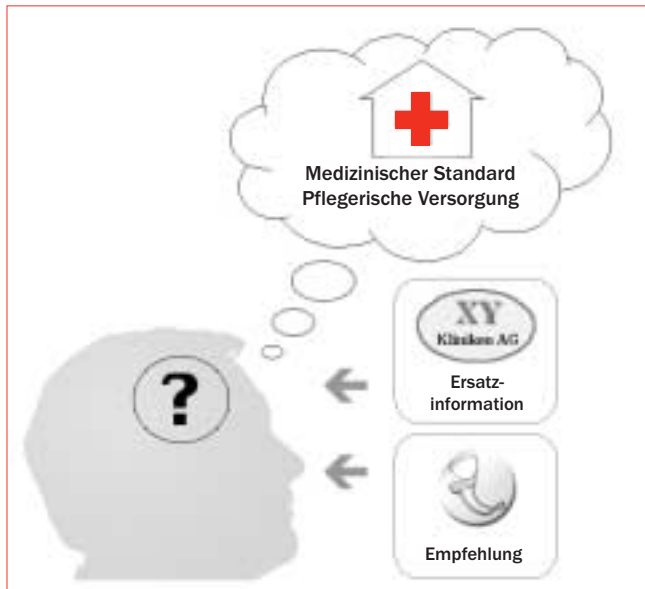


Abbildung 1

Die Auslastung eines Krankenhauses und damit dessen finanzieller Erfolg hängen folglich ab von der Fokussierung des Marketing auf die Faktoren Ersatzinformation und Empfehlungen.

Marken bieten relevante Ersatzinformationen

Der Faktor der Ersatzinformation kann durch den Aufbau einer aussagekräftigen Marke weitgehend aufgefangen werden. Die Markierung der Krankenhausdienstleistung beseitigt zwar Informationsdefizite nicht, reduziert sie jedoch deutlich. Eine Marke ist zu verstehen als ein Name, Ausdruck oder Zeichen, der/das Produkte und Dienstleistungen eines Anbieters identifiziert und von dem der Wettbewerber differenziert. Sie soll die folgenden Funktionen erfüllen:

- **Risikoreduktion:** Die Marke gibt ein Qualitäts- und Kompetenzversprechen.
- **Assoziationsverschiebung:** Krankenhausaufenthalte werden traditionell assoziiert mit Eindrücken wie Schmerz, Sterben, Spritzen, Krankheit. Eine Marke setzt dem positive Impressionen wie Kompetenz, Hilfe, Freundlichkeit oder persönliche Betreuung entgegen.
- **Identifikationsnutzen:** Die positive Aufladung einer Marke überträgt sich bei der Inanspruchnahme zum Teil auf den Kunden – es entsteht ein positiver Imagetransfer.
- **Selektionshilfe:** Eine Marke differenziert die Gesundheitsinstitution (positiv) im Wettbewerb und erleichtert dem Patienten die Auswahl.

Patienten gleichen nachweislich die vorhandenen Informationsdefizite bei der Bewertung der medizinischen Qualität eines Krankenhauses durch Ersatzkriterien aus. Bedeutend sind dabei die Kommunikation sowie das Betriebsklima der Kliniken. Beide sind Bestandteile oder unmittelbare Folgen des (Krankenhaus-)Marketing. Als positive Praxisbeispiele gelungener Markierung können das John Hopkins Hospital, die MAYO Clinic oder die Charité gelten.

Bei der Patientengewinnung sind Zuweiserempfehlungen von zentraler Bedeutung

Der zweite zentrale Faktor der Entscheidungsfindung bei Patienten – Empfehlungen – wird verdeutlicht durch die Ergebnisse einer aktuellen Patientenbefragung. Diese ergab, dass für die Auswahl eines Krankenhauses die Empfehlung des behandelnden niedergelassenen Arztes mit Abstand den wichtigsten Einflussfaktor darstellt. Der Zuweiser hat folglich aus Sicht des Krankenhauses eine „Gatekeeper“-Funktion – er steuert und drosselt den Zustrom von Patienten. Seine Empfehlung überwiegt in der Regel sogar die persönliche Präferenz des Patienten. Vereinfacht lässt sich daher sagen, dass der Weg in das Bewusstsein des Patienten häufig über seinen niedergelassenen Arzt führt. Das Marketing erfolgsorientierter Krankenhäuser muß daher neben den Beziehungen zu den Patienten vor allem auch die Zusammenarbeit mit den Zuweisern ins Augenmerk nehmen.

Zuweisermarketing als Erfolgsfaktor im Krankenhausmanagement

Das Zuweisermarketing zeichnet sich in der Praxis häufig durch unsystematische und isolierte Aktivitäten aus – sofern überhaupt Maßnahmen zur Steuerung des Verhältnisses zwischen Krankenhäusern und Ärzten ergriffen werden. Zu berücksichtigen ist, dass das Verhältnis der niedergelassenen Ärzten zu verschiedenen Krankenhäusern nicht notwendigerweise spannungsfrei ist. Diese Spannungen können einerseits einen fachlichen Hintergrund haben, andererseits aber auch von persönlichen Erfahrungen und Einstellungen geprägt sein. Vor diesem Hintergrund wird eine gelungene Ansprache und die Bindung potenzieller und tatsächlicher Zuweiser zu einem zentralen Standbein des Krankenhausmarketing. Die Überschneidung gemeinsamer Interessen, die Reibungslosigkeit der Kommunikation, die verabredete Patientenbindung sowie möglichst gar eine gemeinsamen Kompetenzentwicklung und -abgrenzung sind dabei wichtige Herausforderungen. Um die Zielgruppe der Zuweiser erfolgreich bearbeiten zu können, müssen die folgenden Fragestellungen beantwortet werden:

- **Von welchen Ärzten werden der betroffenen Klinik überdurchschnittlich viele (neue) Patienten zugewiesen? Wie kann man diese Ärzte charakterisieren, was treibt sie an?**
- **Durch welche Anreizmaßnahmen kann die Beziehung zu diesen Ärzten auf- und ausgebaut werden (Zuweiserakquisition und -bindung)?**
- **Welche Ärzte können neu als Zuweiser hinzugewonnen werden?**

2. Patientenströme binden durch eine gezielte Bearbeitung der Zuweiser

Erfolgreiche Marketingaktivitäten sind zumeist auf eine mangelhafte Definition und Abgrenzung der anvisierten Zielgruppe zurückzuführen. Erfahrungsgemäß ist beispielsweise das häufig verwendete Abgrenzungskriterium der „Kundenzufriedenheit“ kein zuverlässiger Indikator für deren tatsächliche Wechselbereitschaft. Jede Maßnahme, die sich aber an nicht erreichbare oder desinteressierte Adressaten richtet, ist von vornherein zum Scheitern verurteilt. Hier setzt der innovative Ansatz des „Commitment-Marketing“ an. Was bedeutet in diesem Zusammenhang „Commitment“? Der Commitment-Ansatz soll die persönliche Identifikation mit und die Bindung an eine Marke (einer Dienstleistung) analysieren und die Ableitung darauf basierender Handlungsempfehlungen ermöglichen. So kann durch Aufbau und Pflege des Commitment eines Zuweisers zu einer Klinik sichergestellt werden, dass dieser zuverlässig und dauerhaft Patienten an die Klinik weiterleitet und somit zu einer optimalen Wirtschaftlichkeit der Organisation beiträgt. Der Commitment-Ansatz wurde in den späten 80er-Jahren von Jan Hofmeyr (Universität Kapstadt) entwickelt und von BBDO Consulting in Zusammenarbeit mit der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt zu einem anwendungsstarken Verfahren für das Marketing ausgebaut.

Das Commitment ist die geeignete Basis für das Zuweisermarketing

Der Commitment-Ansatz geht weit über eine reine Kundenzufriedenheitsbetrachtung hinaus. Denn neben der Zufriedenheit des Zuweisers werden auch die durch Patientenerfahrungen und Kollegen beeinflusste Einschätzung des Krankenhausimage, das berufsbedingt hohe Involvement der Zuweiser bei der Klinikwahl sowie dessen Zuweisungsalternativen (konkurrierende Krankenhäuser, Spezialkliniken) in die Betrachtung mit einbezogen. Aufbauend auf dem so erhobenen Commitment werden zielgerichtete Maßnahmen für das Zuweisermarketing entwickelt und implementiert. Commitment als Maßstab für die emotionale Verbundenheit eines Kunden mit einer Marke oder einer Dienstleistung hat sich als ein sehr guter Indikator für das tatsächlich umgesetzte Kundenverhalten herausgestellt. Zahlreiche wissenschaftliche Studien Hofmeyrs untermauern den engen Zusammenhang von Commitment und dem zukünftigen Marktanteil. Wie kein anderes Instrument erlaubt daher der Commitment-Ansatz eine tatsächliche Beeinflussung der Patientenströme.

Commitment-Ansatz

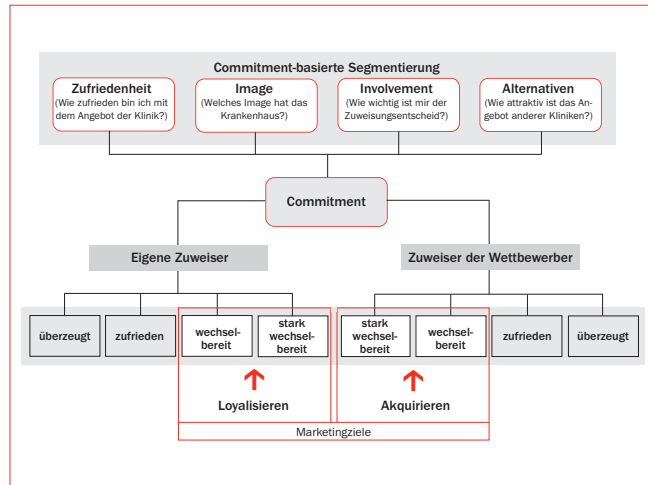


Abbildung 2

Die Commitment-Analyse beschreibt gezielt ansprechbare Zielgruppen

Aus der Analyse des Commitment wird deutlich, auf welche derzeitigen und potenziellen Zuweiser die Marketinganstrengungen konzentriert werden müssen. Grundsätzlich lassen sich vier verschiedene Intensitäten von Commitment unterscheiden. Untersuchungen von BBDO Consulting unterteilen Zuweiser in (a) überzeugte, (b) zufriedene, (c) wechselbereite und (d) stark wechselbereite. Diese Gruppen können wie folgt beschrieben werden:

- (a) Überzeugte Zuweiser besitzen eine hohe emotionale Bindung an ein Krankenhaus. Die Zuweiser vermitteln dem Krankenhaus zuverlässig Patienten, haben eine geringe Wechselbereitschaft und sind daher für Wettbewerber völlig unerreichbar.
- (b) Zufriedene Zuweiser sind fachlich überzeugt von einem Krankenhaus, haben aber nur eine mäßig stabile emotionale Bindung. Sie weisen ihre Patienten in der Regel diesem Krankenhaus zu. Die Wechselneigung im Überweisungsverhalten dieser Zuweiser ist nur derzeit gering und wird sich mittelfristig bis langfristig erhöhen. Sie sind für Wettbewerber kaum erreichbar.

(c) Wechselbereite Zuweiser haben eine schwach ausgeprägte emotionale Bindung an ein Krankenhaus. Sie besitzen damit eine hohe Wechselneigung und sind daher für den Wettbewerb erreichbar.

(d) Stark wechselbereite Zuweiser haben keine emotionale Bindung an ein spezifisches Krankenhaus und empfehlen dieses fast zufällig. Diese Zuweiser sowie ihre Patientenströme sind daher für alle Wettbewerber sehr leicht erreichbar.

In einem weiteren Schritt wird diese Untersuchung verknüpft mit der Analyse der Attraktivität/des Potenzials der Zuweiser für das Krankenhaus. Abhängig von Commitment und Attraktivität sind so Zuweisersegmente zu bilden, die individuell bearbeitet werden müssen. Die Maßnahmenableitung umfasst dabei das Branding ebenso wie Loyalisierungsmaßnahmen und die Neukundenakquisition bis hin zur Weiterentwicklung der Angebotsstrategie.

3. BBDO Consulting unterstützt bei der Maßnahmenentwicklung für ein erfolgreiches Zuweisermarketing

3.1 Ableitung konkreter Marketingmaßnahmen

Um zum finanziellen Erfolg des Krankenhauses beizutragen, muss das Marketing nicht nur Wirkung zeigen, sondern auch sparsam mit vorhandenen Mitteln umgehen. Gerade hier zeigt sich der innovative Charakter des Commitment-Ansatzes. Wie beschrieben geht die Commitment-Analyse durch den Einbezug der Faktoren „Anbieter-Image“, „Zuweiser-Involvement“ und „Wettbewerbsalternativen“ weit über eine reine Zufriedenheitserhebung hinaus. So kann erreicht werden, dass ihre Aussagen nicht vergangenheitsorientiert sind, sondern eine verlässliche und einfach zu handhabende Grundlage für die Ableitung zukunftsgerichteter Maßnahmen in der Anwendung des Commitment-Ansatzes bieten.

Die Zusammenfassung der Zuweiser zu schlüssigen Zielgruppen ermöglicht ein effektives und effizientes Marketing

Die in der Analyse abhängige von ihrem Commitment sowie ihrer Attraktivität zu schlüssigen Zielgruppen zusammengefassten Zuweiser werden vertiefend auf ihre Motivation/ihre Antriebsfaktoren hin analysiert. Diese Information schließlich ist die Grundlage für konkrete Marketingmaßnahmen. Sie ermöglicht einen gezielten Auf- und Ausbau des Com-

mitment der als attraktiv und erreichbar identifizierten Zuweiser. Der in Studien erwiesene enge Zusammenhang von Commitment und tatsächlichem Kundenverhalten stellt dabei eine optimale Wirkung der entwickelten Maßnahmen sicher. So können die Fallzahlen eines Krankenhauses erhöht und die vorhandenen Ressourcen voll ausgeschöpft werden. Die differenzierte und gezielte Ansprache der Zuweiser kann auch auf einen möglichst attraktiven „Case Mix“ hinwirken. Nicht zuletzt wird so auch ein effektiver und effizienter Einsatz der meist knappen Mittel für Marketingaktivitäten gewährleistet.

Nutzensgewinn des Krankenhauses aus der Anwendung des Commitment-Ansatzes

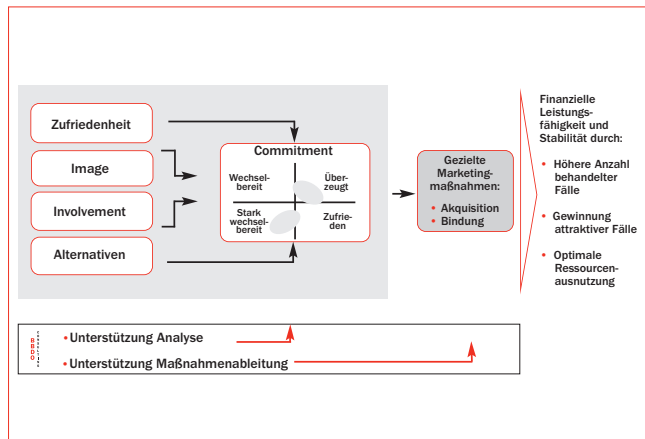


Abbildung 3

Aus der Commitment-Analyse ergeben sich Maßnahmenpakete für die Zuweiserakquisition und -bindung

Auf die Analysephase folgt die Ableitung passender Handlungsempfehlungen für das Krankenhausmarketing. Ziele sind die Erhöhung der Zuweiserloyalität sowie die Zuweiserakquisition. Im Bereich der Akquisition steht dabei vor allem eine zielgruppengerechte Kommunikation im Vordergrund. Zuweiser haben ein spezifisches Informationsbedürfnis – allein durch Patientenbroschüren und allgemein zugängliche Internetauftritte lässt sich dieses nicht befriedigen. Die Informationspolitik sollte folglich niedergelassene Ärzte in ihrer Zuweisungsentscheidung unterstützen. Die fachliche Kompetenz und das Leistungsangebot des Krankenhauses müssen an Zuweiser kommuniziert werden. Insbesondere auch durch den Informationsaustausch im Rahmen der Behandlung kann Commitment bei Zuweisern erzeugt werden. Ein fundiertes und differenziertes Vorgehen, beispielsweise bei Kooperationen in der Diagnostik, beim Befundaustausch oder bei der Übermittlung von Zwischenberichten und Entlassungspapieren, muss geprägt sein von Kooperation und Gesprächsbereitschaft. Eine gute Erreichbarkeit der Ansprechpartner im Krankenhaus muss sichergestellt werden. Ziel ist dabei auch, Anerkennung gegenüber den Zuweisern zu signalisieren. Der Kommunikationsfluss muss darüber hinaus ansprechend und praktisch gestaltet werden. Informationen sind kontinuierlich und seriös aufzuarbeiten, der Dokumentenfluss sollte dabei aber den Zuweiser nicht überwältigen. Ein stringentes Corporate Design aller Kommunikationsmittel sorgt für den notwendigen Wiedererkennungswert.

Loyalitätsprogramme dienen vor allem der Erhöhung des Commitment. Die Kommunikationsanstrengungen des Krankenhauses müssen hier neben den fachlichen Aspekten auch informelle, „menschliche“ Komponenten berücksichtigen. Durch Veranstaltungen kann beispielsweise ein „Aufeinanderzugehen“, eine gleichberechtigte Partnerschaft mit den Zuweisern verdeutlicht werden. Ideale Foren hierfür sind Fachsymposien, Konferenzen und Workshops. Premiumleistungen für besonders wertvolle und aktive Zuweiser sind ebenso denkbar. Dies setzt eine regelmäßige Beobachtung des Zuweiserhaltens voraus. An dieser Stelle schlägt BBDO Consulting die Einrichtung eines kurzfristig wirksamen Controlling-Instruments vor. Dieses kontrolliert den Zuweisungsfluss und initiiert bei plötzlichen Einbrüchen im Zuweiserverhalten entsprechende Gegenmaßnahmen. In regelmäßigen Abständen empfiehlt sich darüber hinaus eine Überarbeitung der Commitment-Segmentierung, um langfristig sicherzustellen, dass gegenüber den jeweiligen Zuweisern die adäquaten Maßnahmen ergriffen werden. Die Erfahrung lehrt, dass schon die Durchführung einer solchen Untersuchung der Zielgruppe die angestrebte Anerkennung signalisiert. Akquisitions- und Loyalisierungsprogramme, die so zielgerichtet zusammengestellt wurden, leisten einen optimalen Beitrag zur finanziellen Leistungsfähigkeit des Krankenhauses und somit zur Sicherung attraktiver und zukunftsträchtiger Arbeitsplätze.

BDDO Consulting bietet gezielte Unterstützung in zwei kompakten Modulen an
 Basierend auf umfangreicher Anwendungserfahrung mit dem Commitment-Ansatz ist BDDO Consulting in der Lage, interessierten Krankenhäusern gezielte und kompetente Unterstützung bei der Optimierung des Zuweisermarketing anzubieten. Diese Unterstützung umfasst die Analyse derzeitiger sowie potenzieller Zuweiser und die gemeinsame Ausarbeitung von Akquisitions- und Loyalisierungsprogrammen. In Workshops wird dabei einführend das Commitment-Modell vorgestellt und erklärt. Anschließend werden Projektziele und Anwendungsfelder definiert, der Umfang der Aktivitäten festgelegt und das gemeinsame Vorgehen abgestimmt. Die Ausarbeitung von Akquisitions- und Loyalisierungsprogrammen beinhaltet die Analyse vorhandener Daten und gezielte Primärforschungsmaßnahmen durch Marktforschungsinstitute. Die schließlich abgeleiteten Marketingprogramme umfassen dabei die volle Bandbreite der oben skizzierten Maßnahmen.

Projektansatz

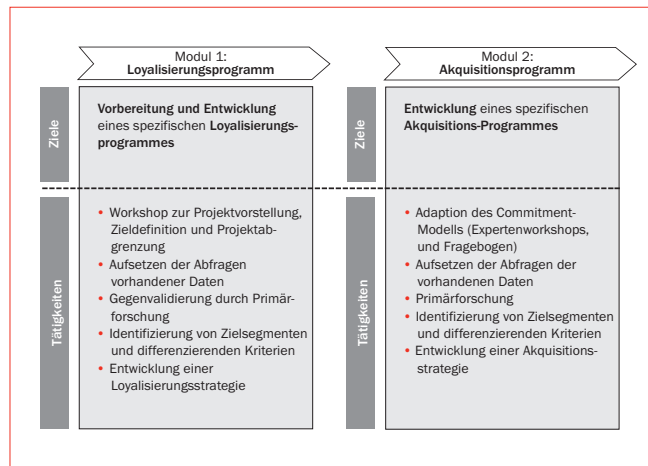


Abbildung 4

3.2 Referenzen

Bereits im Rahmen früherer Projekte hat BDDO Consulting in Zusammenarbeit mit Kunden aus verschiedensten Branchen Marketingprogramme auf Grundlage des Commitment-Ansatzes konzipiert. Bisherige Anwendungsgebiete umfassten unter anderem Automobilhersteller, Krankenkassen und Telekommunikationsanbieter. Der Projektablauf gliederte sich dabei in der Regel in die Segmentierung möglicher Kunden, die Identifizierung und Quantifizierung attraktiver Segmente, die Analyse verhaltensrelevanter Kriterien sowie die Ableitung entsprechender Maßnahmenpakete.

Exemplarischer Projektablauf



Abbildung 5

BDDO Consulting verbindet innovative Instrumente mit umfassender Branchenerfahrung

Durch die Anwendung des Commitment-Ansatzes im Zuweisermanagement kann interessierten Krankenhäusern ein in diesem Markt ebenso innovatives wie Erfolg versprechendes Instrument angeboten werden. Eine praxisnahe Implementierung des Ansatzes wird dabei durch die umfassende Erfahrung der beteiligten Berater in der Gesundheitsbranche sichergestellt. Der verantwortliche Managing Partner bei BDDO Consulting, Dr. med. Roman Rittweger, begleitete bereits in der Vergangenheit Beratungsprojekte bei namhaften Unternehmen aus der Pharmabranche, dem Krankenkassenbereich sowie der Medizintechnik. Vor seinem Eintritt bei BDDO Consulting leitete er den unter anderem auf Zuweiserbefragungen spezialisierten Dienstleister ArztPartner almeda AG. Darüber hinaus durfte BDDO Consulting in der Vergangenheit in der Gesundheitsbranche

so vielfältige Projekte begleiten, wie die Entwicklung der Unternehmensmarke für eine große deutsche private Krankenversicherung, die Formulierung einer Unternehmensstrategie sowie einer Markenpositionierung für einen gesetzlichen Krankenversicherer oder die Entwicklung eines integrierten Kommunikationskonzeptes für die Ärzte-Betreuung durch einen internationalen Pharma-Konzern. Grundsätzlich achtet BBDO Consulting bei der Zusammenstellung ihrer Beraterteams auf eine ausgewogene Kombination von Beratungs-, Industrie- und Methodikerfahrung. Als führende Unternehmensberatung für Marken- und Kundenwert-Management mit über 110 Mitarbeitern in Düsseldorf, München Hamburg, sowie London, New York und Zürich verfügt BBDO Consulting über die Ressourcen, Erfahrung und Kompetenz, Unterstützung bei der Entwicklung zielgenauer, praktikabler und effektiver Marketingmaßnahmen im Rahmen des Zuweisermanagement anzubieten.

Kompetenzprofil der BBDO Consulting Berater

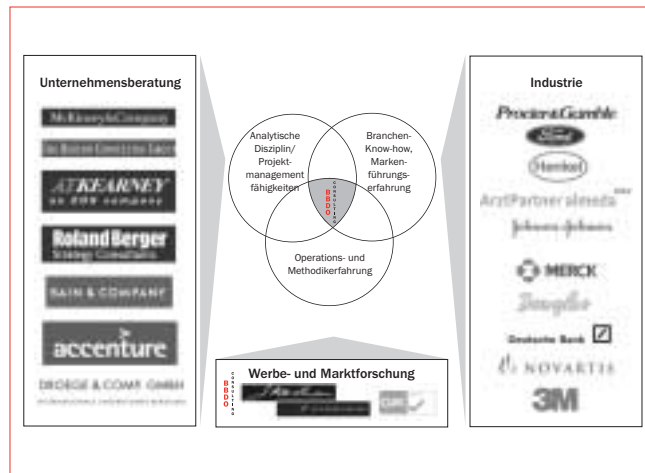


Abbildung 6

Bisher in dieser Reihe erschienen sind:

POV 1: Impact of the revised block exemption

POV 2: Integrated Marketing Efficiency Controlling

POV 3: Ingredient-Branding in der Automobil Industrie/ Telematics und CRM

POV 4: Regelmäßiges Markenwert-Benchmarking – Markenbewertung der DAX-30- und Euro-Stoxx-50-Unternehmen mittels BEES

Anwendungsfelder für Commitment-basiertes Marketing in der Automobilindustrie

POV 5: Markenbewertung etabliert sich auf der Top-Management-Agenda

POV 6: Employer Branding – Positionierung als attraktiver Arbeitgeber

POV 7: Kurzfristige Ertragssteigerung durch Optimierung des Transaktions-Pricing sichern

Kontakt

Ansprechpartner Deutschland:

BBDO Consulting GmbH
Dr. med. Roman Rittweger
Managing Partner
Sandstraße 33
80335 München
T +49.89.542 43-0
F +49.89.542 43-259
M +49.178.216 62 84
E-Mail: roman.rittweger@bbdo-consulting.com

Ansprechpartner Schweiz:

BBDO Consulting Suisse AG
Dr. Sandro C. Principe
Managing Partner
Uetlibergstrasse 132
8045 Zürich
T +41.44.457-56 01
F +41.44.457-56 50
M +41.79.401 85 05
E-Mail: sandro.principe@bbdo-consulting.com

Impressum

Herausgeber

BBDO Consulting GmbH
Dr. Mark Esser
Adel Gelbert
Dr. Olaf Göttgens
Dr. Dirk Kall
Marcus Osegowitsch
Dr. med. Roman Rittweger
Königsallee 92
40212 Düsseldorf
T +49.211.13 79-85 39
F +49.211.13 79-87 42

Gestaltung

Marion Alma, Grafik-Design-Büro
41363 Jüchen-Hochneukirch

Druck und Litho

Hansa-Druckerei & Verlag
41515 Grevenbroich

ISSN 1614 - 0907

September 2004