

Ein besonderes CRM-System als wichtige Komponente des Key Account Managements

## Zuweisende Ärzte als Kunden sehen, kennen und pflegen

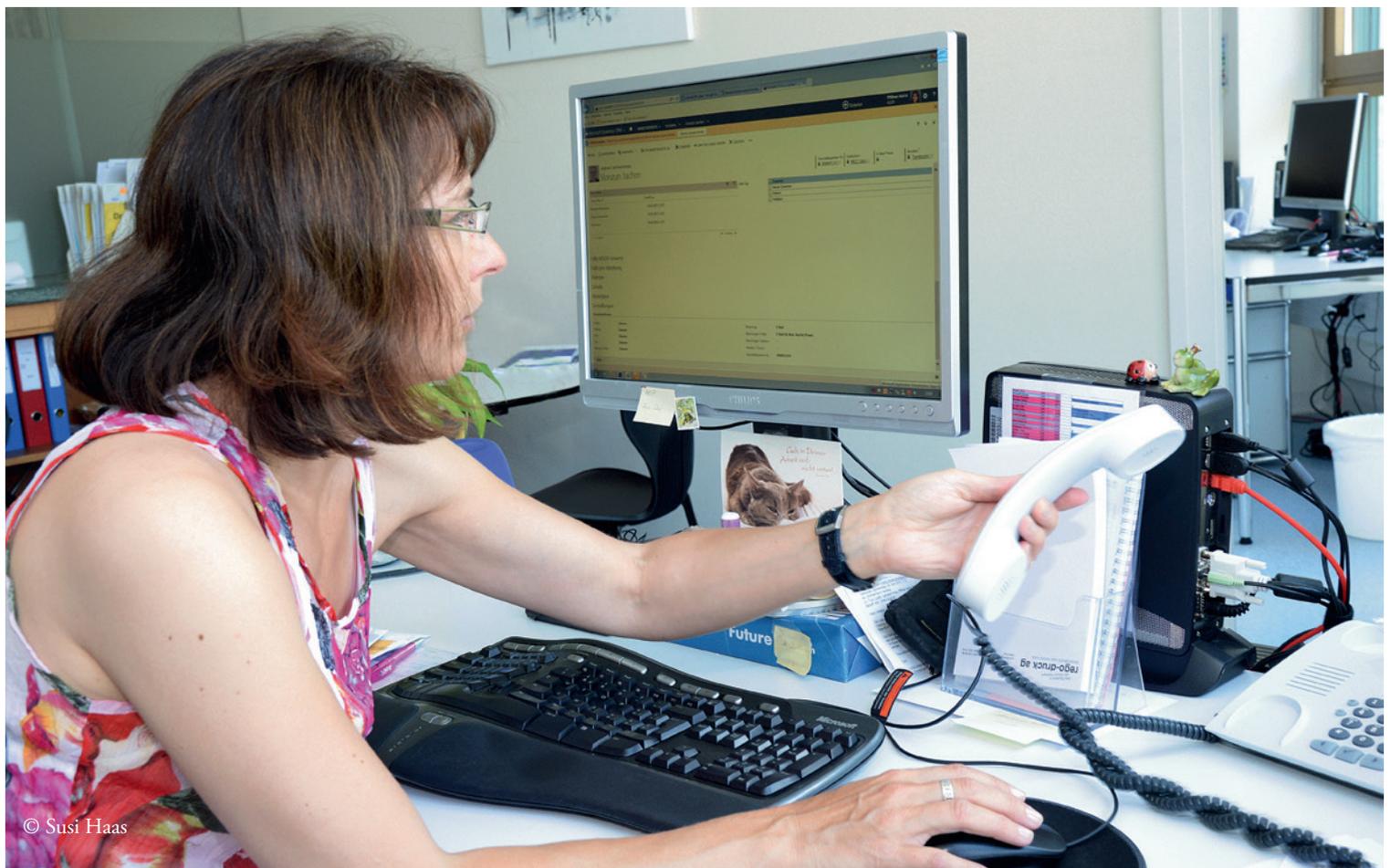
Im Kantonsspital Graubünden (KSGR) nutzen die Klinik für Orthopädie und das Institut für Radiologie sowie die zentrale Stelle Kommunikation Behandlungspartner seit Mai 2015 ein elektronisches CRM-System. Die Pilotabteilungen erfassen in dieser zentralen Zuweisenden-Datenbank während ihrer täglichen Arbeit Informationen über die Arztpraxen und weitere, für die bereichsübergreifende Zusammenarbeit relevante Angaben über die zuweisenden Ärztinnen und Ärzte. So vervollständigen und schärfen sich allmählich die angelegten Kontaktprofile der Behandlungspartner des KSGR. Weil Hausärztinnen und Hausärzte in ihrer Gatekeeper-Rolle die Patientenströme zur ambulanten und stationären Versorgung massgeblich lenken, sind sie eine der wichtigsten Bezugs- und Kundengruppe des KSGR.

Den Ansätzen des Key Account Managements folgend unterstützt das im CRM-System geteilte Wissen über die niedergelassene Ärzteschaft das wertorientierte Kundenmanagement, welches ressourcenorientiert Prioritäten bei der Gewinnung, Betreuung und Bindung von zuwei-

senden Ärztinnen und Ärzten setzt. Die im CRM-System gepflegten Profile sollen dereinst alle Spital-Mitarbeitenden mit direktem Kontakt zu den Behandlungspartnern darin unterstützen, deren Bedürfnisse und Ansprüche an die Zusammenarbeit kollektiv zu erfassen und mit-

einander zu teilen, so dass sich insgesamt der Servicegrad des KSGR verbessert. Das CRM-System schafft per se jedoch keine neuen Wettbewerbsvorteile. Es liefert aber dank der Systematisierung, Vereinheitlichung und Verknüpfung von kundenbezogenen Daten den

Die Mitarbeitenden der Klinik für Orthopädie KSGR nutzen seit Mai ein elektronisches CRM-System, das sie im Kontakt mit den zuweisenden Ärzten wirkungsvoll unterstützt.



Background für den Aufbau von effizienten Kooperationen und einer nachhaltig erfolgreichen Beziehungspflege.

### Systematische Beziehungspflege hat strategische Bedeutung

Im Hinblick auf die aktuellen Entwicklungen im Schweizer Gesundheitswesen wie dem zunehmenden Wettbewerb unter den Spitälern, der freien Spitalwahl und der höheren Mobilität seitens der Patientinnen und Patienten sowie der rückläufigen Anzahl von Hausärztinnen und Hausärzten gewinnt die systematische Pflege der Beziehungen zu den zuweisenden, externen Ärztinnen und Ärzten immer mehr an strategischer Bedeutung. So ist auch das Kantonsspital Graubünden (KSGR) gefordert, ein systematisches, integriertes Zuweisungsmanagement zu entwickeln. Damit sollen die bestehenden Beziehungen zu den zuweisenden, externen Ärztinnen und Ärzten kontinuierlich gepflegt und zusätzlich neue Zuweisende in der niedergelassenen Ärzteschaft (Hausärzte, Spezialisten, Gruppenpraxen, Gesundheitszentren, Ärztenetzwerke), aber auch aus anderen Spitälern und Kliniken, aus Pflegeinstitutionen und weiteren ambulanten und stationären Einrichtungen für eine konstante, zuverlässige Zusammenarbeit mit dem KSGR gewonnen werden.

### Zuweisende als wichtigste Bezugs- und Kundengruppe

Betreffend Zusammenarbeit und Vernetzung verfügt das KSGR auf institutioneller Ebene zurzeit über Kooperationsvereinbarungen mit dem Kantonsspital Glarus, dem Regionalspital Surselva und dem Liechtensteinischen Landesspital. Bezüglich Erlössicherung ist jedoch die niedergelassene Ärzteschaft eine der wichtigsten Bezugs- und Kundengruppen des KSGR. Denn das haus- und fachärztliche Empfehlungsverhalten hat bei Patientinnen und Patienten nach wie vor grosses Gewicht und ist eine entscheidende Determinante bei der Spitalwahl. Deshalb strebt das KSGR eine hohe Zufriedenheit in der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit mit seinen zuweisenden Ärztinnen und Ärzten an, welche durch verschiedene, teils intensive Interaktionen oft täglich mit dem KSGR verbunden sind.

### Solide Datenbasis – zeitnaher Informationsaustausch

Ein erfolgreiches integriertes Zuweisungsmanagement beruht zugleich auf einer zentralen Koordinations- und Kommunikationsstelle, einer tiefen Verankerung in den medizinischen Fach-

bereichen der Kerndepartemente, auf einer soliden, aktuellen Datenbasis und einem spitalweiten, zeitnahen Informationsaustausch. Weil in den bestehenden IT-Systemen des KSGR für eine möglichst reibungslose bereichsübergreifende Zusammenarbeit der internen und externen Ärzteschaft nicht genügend Felder für die Erfassung aller wichtiger Kontaktdaten und weiterer relevanter Informationen über die niedergelassenen Ärztinnen und Ärzte vorhanden waren, hat sich das KSGR im Jahr 2014 für die Einführung einer spezifischen Zuweisenden-Datenbank entschieden. Im Rahmen eines Pilotprojektes haben die Klinik für Orthopädie und das Institut für Radiologie als Vertreter der Kerndepartemente unter dem Lead der zentralen Stelle Kommunikation Behandlungspartner ein elektronisches CRM-System für Zuweisende konzipiert, welches zusätzlich zur eigentlichen Zuweisenden-Datenbank weitere Funktionalitäten wie ein Kontakt- und Kampagnenmanagement sowie Analytik-Tools beinhaltet (siehe Box).

### CRM-Lösung by KSGR

Nach einer Evaluation der in anderen Schweizer Spitälern bereits implementierten CRM-Lösungen hat das KSGR-Projektteam seine CRM-Lösung mit Microsoft Dynamics umgesetzt. Ausschlaggebende Hauptkriterien waren die Benutzerfreundlichkeit (Outlook-Oberfläche, Mail-Einbindung, Telefon-Einbindung), das integrierte Aufgaben- und Aktivitäten-Management sowie die Option, spitalinterne Workflows und Prozesse im CRM-System organisieren zu können. Seit anfangs Mai 2015 erfassen nun die Pilotabteilungen während ihrer täglichen Arbeit im Kontakt mit den Arztpraxen, Kliniken und Spitälern alle relevanten Angaben der Behandlungspartner in den angelegten CRM-Kontaktprofilen. Gespeichert werden nebst den administrativen Stammdaten der Ärztinnen und Ärzte beispielsweise ihre Facharztstitel und Fähigkeitsausweise, die Namen der zuständigen MPAs, die Ausstattung der Arztpraxis oder der von den Zuweisenden favorisierte Kontaktkanal (Brief, Fax, Mail, Telefon). Weiter ist im CRM-System ersichtlich, welche Patientinnen und Patienten von welcher Ärztin, welchem Arzt ins KSGR zugewiesen wurden. Die einzelnen Patientinnen und Patienten (Fälle) können von den KSGR-Ärzten und deren Sekretariaten aufgerufen werden, was die Kommunikation rund um den bereichsübergreifenden Patientenprozess und damit die integrierte Versorgung unterstützt. Als weiterer Mehrwert können im CRM-System für jeden Zuweisenden Statistiken und Graphiken bezüglich des 'Fall-Mix' sowohl spitalweit als auch abteilungsbezogen erstellt werden.

### Was ist CRM?

CRM (Customer Relationship Management) ist ein Managementansatz zur konsequenten Ausrichtung des Unternehmens auf die Kunden und zur systematischen Gestaltung der Kundenbeziehungsprozesse. Untersuchungen in verschiedenen Branchen zeigen, dass die meisten Unternehmen 80% ihres Umsatzes mit nur rund 20% der bestehenden Kunden erzielen. Diese für den Unternehmenserfolg wichtigsten Kunden müssen identifiziert, mit Hilfe geeigneter Massnahmen systematisch entwickelt und durch, aus Sicht des Kunden, ausserordentliche Leistungen an das Unternehmen gebunden werden. Die dazugehörige Dokumentation und Verwaltung der Kundenbeziehungen ist ein wichtiger Baustein für das CRM und in den meisten Unternehmen ohne IT-Unterstützung nicht wirtschaftlich zu bewältigen. Ein CRM-System unterstützt daher das Adress-, Kontakt- und Kampagnenmanagement mit geeigneten Funktionalitäten und erlaubt darüber hinaus Analysen z.B. bezüglich geografischer Herkunft oder Kontakthäufigkeit von Kunden.

Die zuweisende Ärzteschaft sind keine Kunden im eigentlichen Sinne, spielen für ein Spital jedoch eine sehr wichtige Rolle: Denn auch heute noch verlassen sich die meisten Patienten bei der Spitalwahl auf den Rat des Arztes oder der Ärztin. Das Zuweiserbeziehungsmanagement beschäftigt sich u.a. mit der Frage, wie Methoden und Instrumente des CRM für die systematische Gestaltung erfolgreicher Zuweiserbeziehungen adaptiert werden können. Auch können geeignete CRM-Konzepte im Rahmen des Patientenbeziehungsmanagements übernommen oder modifiziert werden. Wenn ein Spital über ein geeignetes CRM-System verfügt, können neben den Behandlungspartnern auch Patienten und weitere Zielgruppen (die interessierte Bevölkerung, Medien und Politik, Netzwerkpartner etc.) über dieses System verwaltet werden.

### Go Live – Keep CRM alive

Während die grössten Herausforderungen in der Konzeptionierungsphase des CRM-Systems für Zuweisende vor allem in den zahlreichen unterschiedlichen Erwartungen der verschiedenen involvierten Berufsgruppen im KSGR (Ärzte, Sekretariate, Klinikmanager, Controlling, Patientenadministration, ICT), in der Datengrundlage und bei der SAP-Schnittstelle lagen, stehen seit dem Go Live die Akzeptanz des Systems als

neues Arbeitsinstrument der Enduser, die effektive Systemnutzung sowie die akribische und systematische Datenpflege im Fokus. Nur wenn das CRM-System im KSGR-Arbeitsalltag tatsächlich genutzt und gepflegt wird, kann es dank der Systematisierung, Vereinheitlichung und Verknüpfung von kundenbezogenen Daten den Background für den Aufbau von effizienten Kooperationen und einer nachhaltig erfolgreichen Beziehungspflege liefern.

Dabei soll den Ansätzen des Key Account Managements entsprechend das wertorientierte Kundenmanagement gefördert werden, welches ressourcenorientiert Prioritäten bei der Gewinnung, Betreuung und Bindung von zuweisenden Ärztinnen und Ärzten setzt. Als wichtiger Bestandteil der IT-Architektur und aufgrund seines Multichanneling-Servicegedanken verfügt das CRM-System zudem über das Potential, künftig weitere servicerelevante und kundenbezogene Bereiche des KSGR abzubilden. Deshalb steht das KSGR mit seiner CRM-Lösung, welche die zuweisenden Ärzte sieht, kennt und pflegt, erst ganz am Anfang.

### Die Autoren

**Verena Zimmermann** ist Leiterin Kommunikation Behandlungspartner am Kantonsspital Graubünden in Chur ([www.ksgr.ch](http://www.ksgr.ch)). Das Kantonsspital Graubünden verfügt mit dieser zentralen Stelle über eine professionelle Drehscheibe für die Belange der zuweisenden Ärztinnen und Ärzte, Gesundheitsorganisationen und Institutionen im Sozialbereich. Dies mit dem Ziel, sämtliche relevanten Schnittstellen in der bereichsübergreifenden Behandlung und Kommunikation zwischen den Zuweisenden und den verschiedenen internen Stellen des Spitals zu optimieren. Die Stelleninhaberin ist für alle nichtmedizinischen Fragestellungen sowohl für interne als auch für externe Behandlungspartner die erste Ansprechpartnerin.

**Dr. Herbert Jucken** ist Partner der Netpoint Consulting AG und seit mehr als 15 Jahren in verschiedenen Funktionen im Gesundheitswesen tätig. Die Netpoint AG ([www.netpoint.ch](http://www.netpoint.ch)) unterstützt Unternehmen im Gesundheitswesen bei der effektiven und effizienten Gestaltung ihrer Geschäftsprozesse. Ein besonderer Beratungsschwerpunkt liegt dabei im Zuweisungs- und Überleitungsmanagement. Die Netpoint Consulting AG ist aus einem Forschungsprojekt der FHS St. Gallen entstanden.

**Prof. Dr. Rainer Endl** ist Dozent für Wirtschaftsinformatik und arbeitet im Institut für Informations- und Prozessmanagement an der FHS Hochschule für Angewandte Wissenschaften (IPM-FHS, [www.fhsg.ch/ipm](http://www.fhsg.ch/ipm)). Seit 2008 beschäftigt er sich in Lehre, Forschung und Dienstleistung mit der prozessorientierten Gestaltung von eHealth- und mHealth-Anwendungen. Zuvor war Rainer Endl mehr als 10 Jahre als Unternehmensberater für CRM in unterschiedlichen Branchen tätig.

## Schulthess-Wet-Clean – Die erste Wahl für alle Textilien



Schulthess Wet-Clean reinigt äusserst schonend mit Wasser und umweltfreundlichen Flüssigwaschmitteln:

- Uniformen
- Bettwaren
- Bekleidung
- Schutzbekleidung
- Sitzkissen
- Mikrofaserlappen

Ökologisch und intelligent,  
mit USB-Schnittstelle



Kontaktieren Sie uns, wir beraten Sie gerne!

Schulthess Maschinen AG  
CH-8633 Wolfhausen, [info@schulthess.ch](mailto:info@schulthess.ch)  
Tel. 0844 880 880, [www.schulthess.ch](http://www.schulthess.ch)

 **SCHULTHESS** seit 1845  
Wäschepflege mit Kompetenz