

Öffentliche Spitäler sollten informieren, private Spitäler kommunizieren.

Eine Studie über das Kommunikationsverhalten von öffentlichen und privaten Spitälern.



■ David Guggenbühl*

«Jedes zweite öffentliche Spital gab an, in den vergangenen fünf Jahren eine etwas offensivere Kommunikationsaktion einmal durchgeführt zu haben, jedoch fast durchwegs mit negativen Reaktionen.»

*David Guggenbühl
Geschäftsführer

Kommunikationsfabrik AG
www.kommunikationsfabrik.ch

In einer von uns 2004 und 2005 durchgeführten Studie haben wir festgestellt, dass öffentliche Spitäler in der externen Unternehmenskommunikation gegenüber privaten Spitälern teilweise massiv benachteiligt sind. Nicht weil sie weniger Mittel zur Verfügung hätten, weniger professionelle Strukturen aufweisen oder weil sie durch gesetzliche Rahmenbedingungen benachteiligt wären. Vielmehr wird eine professionelle und kommerzielle Kommunikation von öffentlichen Spitälern in der breiten Öffentlichkeit nicht akzeptiert. Um akzeptiert zu werden, muss ein öffentliches Spital brav und bieder kommunizieren.

Die Studie hat tatsächlich Erstaunliches ergeben. So würden, um nur ein Beispiel zu nennen, öffentliche Spitäler gerne offensiv im Markt kommunizieren. 72% der Befragten gaben an, sich eine derartige Kommunikation zu wünschen. Der überwiegende Teil der öffentlichen Spitäler ist aber der Ansicht, dass eine derartige Kommunikation vom Markt nicht gewünscht und auch nicht honoriert würde. Jedes zweite öffentliche Spital gab an, in den vergangenen fünf Jahren eine etwas offensivere Kommunikationsaktion einmal durchgeführt zu haben, jedoch fast durchwegs mit negativen Reaktionen.

Staatsgelder

Den öffentlichen Spitälern wurde in diesen Fällen meist «das Verschleudern von öffentlichen Geldern» vorgeworfen, oder ein «Anheizen der Gesundheitskosten auf Kosten des Staates», teilweise auch eine «völlig falsche Prioritätensetzung». In kaum einem der Fälle aber wurden nach Ansicht der Spitalleitung die Bemühungen honoriert.

Die Ablehnung ging teilweise sogar soweit, dass auch intern gegen die kommunikativen Bemühungen opponiert wurde, und zwar in den meisten Fällen massiv. So hatte sich in einem Fall ein öffentliches Spital dazu entschlossen, die bisher in schlichtem Schwarzweiss gehaltene Patientenbroschüre in der Neuauflage vierfarbig drucken zu lassen. Und um das Ganze für den Patienten noch freundlicher zu gestalten, hat es sich - fatalerweise, wie sich später herausstellen sollte - auch noch für ein Glanzpapier entschieden.

Die Reaktionen waren verheerend, und zwar sowohl

im Spital wie auch ausserhalb. Die Mitarbeiter ärgerten sich lauthals darüber, dass man, trotz aller Sparbemühungen für so etwas «das Geld aus dem Fenster werfe», und das Umfeld ärgerte sich darüber, dass man hier nun offensichtlich einen weiteren, aktiven Beitrag zur zusätzlichen Erhöhung der Kosten im Gesundheitswesen leisten würde.

Niemand, aber auch gar niemand, anerkannte die Bemühungen des Spitals, durch die etwas hochwertige Herstellung der Patientenbroschüre den Patienten besser bedienen zu wollen.

Aus diesem Grund sieht die Spitalleitung heute auch tunlichst davon ab, irgendwelche offensiven oder extravertierten Kommunikationsmassnahmen durchzuführen. Heute ist Bescheidenheit in der Kommunikation gefragt. Auch die erwähnte Broschüre erscheint heute wieder in einfachem Schwarzweiss auf mattem Papier.

Private vor

Ganz anders bei den Privaten. Dort wird eine offensive, extravertierte und hochwertige Kommunikation nicht nur akzeptiert, sondern vielfach auch erwartet und gefordert. Ein Grossteil der befragten Privatkliniken hat auch durchwegs positive Erfahrungen mit hochwertigen Kommunikationsmitteln gemacht. «Unsere Patienten», so ein Klinikdirektor, «erwarten von uns auch in der Kommunikation aussergewöhnliche und hochwertige Leistungen. Bescheidenheit in der Kommunikation ist bei uns keine Zier, sondern wird vor allem von den Patienten als unzulässige Sparbemühung auf ihre Kosten verstanden.»

So hatte sich im Gegensatz zum bereits geschilderten Vorfall des öffentlichen Spitals eine Privatklinik dazu entschlossen, eine bis anhin aufwändig und grossformatig produzierte Broschüre für die Besucher der Klinik durch einfache, kopierte Informationsblätter zu ersetzen. «Wir haben dabei», so der Klinikdirektor, «nicht einmal primär an die Kosten gedacht, sondern wollten die Besucher vielmehr aktueller informieren können.

Nun, die Besucher, aber auch die Patienten und Mitarbeiter haben diese Aktion gar nicht geschätzt. «Ist das alles», so ein Patient, «das sie sich leisten können?» «Muss ich jetzt», so ein Mitarbeiter, «dieses Lumpenblättchen tatsächlich an unsere Besucher verteilen?»

Kurz, die hochwertige Broschüre wurde von allen als Wertschätzung wahrgenommen, das effiziente und einfache Flugblatt als entsprechende Geringschätzung.

Was heisst das?

Obwohl öffentliche und private Spitäler zunehmend in einem kompetitiven und rationalisierten Umfeld tätig sind, beide politisch, medizinisch und wirtschaftlich ähnliche Ziele verfolgen, und für beide ein wachsender Erfolgsdruck im Erreichen der volkswirtschaftlichen und wirtschaftlichen Vorgaben besteht, gehen sie in der Unternehmenskommunikation völlig unterschiedliche Wege.

Information der öffentlichen Spitäler

In der Kommunikation von öffentlichen Spitälern müssen Bescheidenheit und Kompetenz über allem stehen. Jede Form von Extravaganz wird nicht honoriert. Der kommunikative Weg eines öffentlichen Spitals muss darum primär informativ sein. Es gilt: Inhalt vor Form. Das schliesst zwar die professionelle Kommunikation nicht aus, doch darf sie nie allzu hochwertig oder gar extravagant eingepackt werden.

Öffentliche Spitäler haben auch nur sehr beschränkt die Möglichkeit, aktiv in den Markt zu kommunizieren. Eine offensive Kommunikationsstrategie wird vom Markt meist nicht verstanden oder gar grundsätzlich abgelehnt. Ein öffentliches Spital hat allenfalls die Möglichkeit, durch eine Vortragsreihe oder einen Tag der offenen Tür die Öffentlichkeit zu informieren, mehr nicht.

Bescheiden, informativ, seriös und introvertiert sind die zentralen Stichworte für die Kommunikation eines öffentlichen Spitals.

Kommunikation der privaten Kliniken

Ganz im Gegensatz dazu die Privatkliniken. Hier wird eine hochwertige und teilweise auch extravagan-te Kommunikation rundum erwartet. Natürlich wird auch Kompetenz gefragt und gefordert, aber eben auch eine Extravaganz und Extraversion.

Darüber hinaus haben die Privatkliniken im Gegensatz zu den öffentlichen Spitälern auch die Möglichkeit, neben der seriösen Information aktiv und offensiv im Markt zu kommunizieren. Mehr noch, bis zu einem gewissen Grad wird das von den Privatkliniken auch erwartet. Ein Inserat einer Privatklinik wird durchaus akzeptiert, Aktionen für spezielle Zielgruppen wie z.B. werdende Mütter durchaus auch geschätzt.

So gilt in der Kommunikation Informationen und Seriosität auch für die Privatkliniken, nicht aber Bescheidenheit und Introversion. Eine Privatklinik hat vielmehr die Möglichkeit, aktiv, offensiv und hochwertig im Markt zu kommunizieren. Information und Seriosität sind zwar auch für Privatkliniken die zentralen Stichworte in der Kommunikation, profilieren kann sich ein Privatspital aber vor allem mit extravertierter und hochwertiger Kommunikation.

Interpretation

So einfach wie einleuchtend: Öffentliche und private Spitäler sollten grundsätzlich völlig unterschiedlich im Markt auftreten. Die öffentlichen Spitäler sollten professionell und kompetent, aber immer auch bescheiden und introvertiert kommunizieren. Ihre Möglichkeiten liegen vor allem darin, sich durch eine aktive Information im Markt zu positionieren. Dabei sollten sie vor allem die Themenbereiche Medizin und Pflege berücksichtigen.

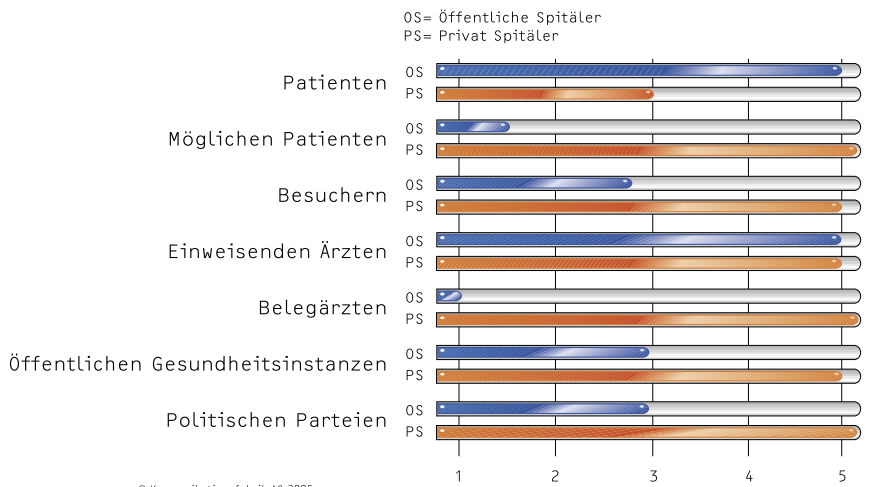
Der eingeschränkte Aktionsradius der öffentlichen Spitäler in der Unternehmenskommunikation gibt den privaten Spitälern die Möglichkeit, sich durch eine ebenso professionelle und kompetente, aber auch aktive, offensive und hochwertige Kommunikation im Markt deutlich zu differenzieren und profilieren. Es ist ihnen auch möglich, neben der Medizin und der Pflege Themenbereiche wie Gastronomie, Hotellerie und Service in ihrer Kommunikation zu thematisieren.

«Obwohl öffentliche und private Spitäler beide politisch, medizinisch und wirtschaftlich ähnliche Ziele verfolgen, gehen sie in der Unternehmenskommunikation völlig unterschiedliche Wege.»

Die Zielgruppe

Frage 1

Wie wichtig ist eine Kommunikation mit:

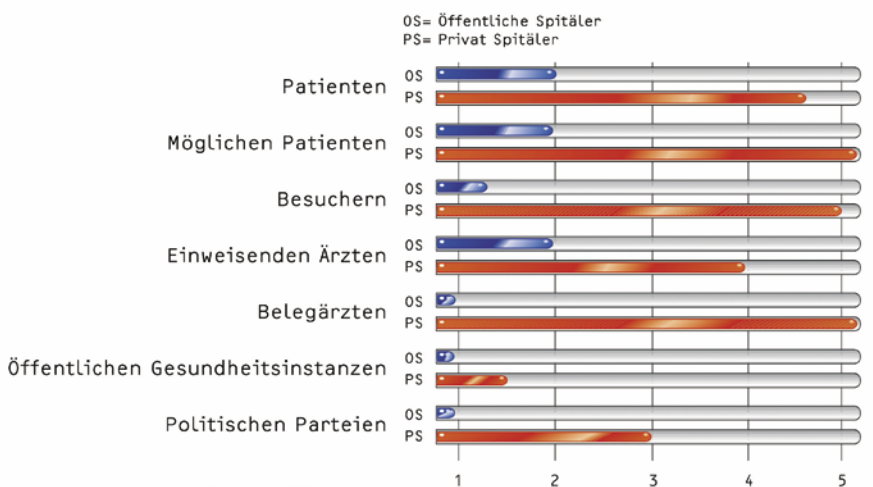


Aussage: Die Frage nach den Kommunikationsaktivitäten wurde von den privaten wie öffentlichen Spitälern nur im Falle der Patienten gleich beantwortet. Hier sind sich beide einig, dass mit Patienten aktiv kommuniziert werden muss und sollte. Die Form der Kommunikation stand nicht zur Diskussion. Bei allen anderen Zielgruppen trennen sich die Meinungen wieder. Während die öffentlichen Spitäler hier grundsätzlich nur kommunizieren, wenn es nötig ist, pflegen die privaten Spitäler eine möglichst aktive Kommunikation mit allen Zielgruppen.

Die Marke

Frage 2

Wie wichtig ist eine «Unternehmensmarke» in der Kommunikation mit den folgenden Zielgruppen:

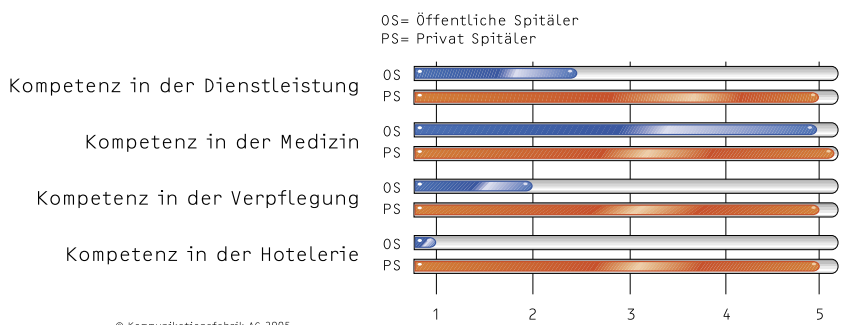


Aussage: Bei den privaten Spitälern ist die Nützlichkeit einer Unternehmensmarke unbestritten. Eine Marke sollte ihrer Meinung nach aufgebaut und eingesetzt werden. Ganz im Gegensatz dazu die öffentlichen Spitäler. Vielleicht würden sich die einen oder anderen Spitäler zwar eine Marke wünschen, an ihrer Nützlichkeit aber zweifeln die meisten. Die Angst vor negativen Reaktionen scheint hier bei den öffentlichen Spitälern zu überwiegen.

Die Kompetenz

Frage 3

Welche Kompetenzen sollten von Ihrem Spital vor allem kommuniziert werden?



Aussage: Auch die Frage nach den kommunizierenden Kompetenzen zeigt ein grundsätzlich unterschiedliches Verhalten der beiden Spitalgruppen. Während die öffentlichen Spitäler, nicht überraschend, vor allem die medizinische Kompetenz, allenfalls auch noch die pflegerische Kompetenz kommunizieren möchten, sieht das bei den Privatspitlern ganz anders aus. Sie möchten neben der medizinischen und der pflegerischen gleichwertig auch die gastro-nomische und die Hotellerie-Kompetenz kommunizieren.