



© pressureUA / iStockphoto.com

# Spielregeln für das ärztliche Marketing

EINSICHTEN AUS DER PRAXIS

TEXT: DR. TARJA ZINGG,  
LUMINA, HEALTHCARE BRANDING, ZÜRICH

Marketing und «ärztliche Berufsethik» sind heute längst kein Widerspruch mehr. Angesichts Patienten, die sich immer mehr wie Kunden verhalten, sind Ärzte auch unternehmerisch zunehmend gefordert. Welche Anforderungen sollte eine zeitgemässe Arzt-Patienten-Kommunikation erfüllen und welche Spielregeln müssen dabei eingehalten werden? Wir zeigen auf, wie gutes ärztliches Marketing funktioniert - was Ärzte dürfen und Patienten wollen.

## ARZT-PATIENTEN-KOMMUNIKATION IM WANDEL

So wie Gesellschaft, Wirtschaft, Technologie und Medizin im Wandel stehen, verändert sich auch das Anforderungsprofil einer zeitgemässen Arzt-Patienten-Kommunikation.

Patienten wollen mehr denn je nicht nur selbst ihren Arzt oder ihre Ärztin wählen, sondern auch am Diagnose- und Behandlungsprozess beteiligt werden. Die Herkunft des Wortes «Patient» aus dem Lateinischen «patiens» für «duldig» und «leidend» passt da so gar nicht mehr.

Die zukünftigen Patienten werden noch informierter, noch mündiger und noch anspruchsvoller sein. Dank

der digitalen Medienentwicklung haben sie ihre Gesundheitsfragen im Netz gründlich recherchiert, in Foren besprochen, sich über die verschiedenen in Frage kommenden Gesundheitsanbieter informiert und diese im Detail verglichen.

Auf der anderen Seite intensivieren zunehmender Kostendruck

und Deregulierungstendenzen den Wettbewerb unter den Gesundheitsanbietern und damit die Notwendigkeit und das Bedürfnis der Ärzte, über ihre spezifischen Leistungen sachlich zu informieren und gezielt auf sich aufmerksam zu machen. Die Zeiten, in denen eine Praxis oder Klinik vom Eröffnungstag an ausgebucht ist, gehören der Vergangenheit an, und der bislang erfolgreiche Weg der persönlichen Empfehlung und Zuweisung genügt kaum mehr allein für einen langfristig auslastenden Patientenstamm.

In diesem Umfeld ergänzt das Marketing die ärztlichen Kernaufgaben, die medizinische Untersuchung, Diagnose und Behandlung, um den wichtigen Aspekt der patientenorientierten, unternehmerischen Praxisführung. ...

... Die professionelle Kommunikation als ein Instrument des Marketings dient der treffsicheren Vermittlung von Informationen in komplexen und sich verändernden Märkten. Bei der ärztlichen Kommunikation geht es also primär um einen Dialog zwischen den «werbenden» Ärzten und den informationssuchenden Patienten. Der Nutzen entscheidet hier über die Legitimation der Kommunikation; die teilweise kontroversen Meinungen über Ärztemarketing oder Werbung sind in diesem Kontext vielleicht eher semantischer Natur.

### DEFINIEREN SIE SICH

Und auch wenn so manchem Praxisinhaber die Zeit fehlt, sich mit Marketing zu befassen: Die Image-Bildung geschieht dennoch. Oder wie es der Kommunikationswissenschaftler Paul Watzlawick so treffend ausgedrückt hat: «Man kann nicht nicht kommunizieren.» Das «Image» ist das Vorstellungsbild, welches Patientinnen und Patienten, Zuweiser und Kollegen mit einem Arzt oder einer Praxis verbinden. Zielführender für die Bildung der gewünschten Positionierung und Aussenwirkung ist, wenn Sie, entsprechend Ihrer Präferenzen, Bedürfnisse und Möglichkeiten, eine für Sie geeignete Marketingstrategie entwickeln. In einem ersten Schritt kann ein strukturierter Fragenkatalog helfen, sich über Ihre Stärken und Qualitäten klar zu werden. (Siehe Kasten unten.) Wofür stehen Sie als Arzt und wofür steht Ihre Praxis? Vielleicht als kompetenter

und professioneller Arzt, der mit neuesten Technologien in einer modernen Praxis arbeitet, oder als jemand, der sich ausnehmend viel Zeit für die Patienten nimmt, vor allem gerne ältere Patienten betreut und mit besonders viel Empathie seine Patienten begleitet? Oder legt Ihr Praxisteam besonderen Fokus auf die Möglichkeiten der alternativen und ganzheitlichen Medizin? Fragen Sie sich auch, ob es Leistungsaspekte in Ihrer Praxis gibt, die Sie differenzieren: Was machen Sie anders oder besser?

Sind diese Fragen geklärt, kann man sich unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen der ärztlichen Werbung, der Kommunikationsplanung, den konkreten Inhalten und der Gestaltung der Werbung widmen. Überlegen Sie sich genau, welche Kernbotschaft Sie propagieren wollen, welche Anspruchsgruppen Sie erreichen wollen, welche Informationen Ihre Patienten suchen und wie Sie diese Informationen am besten visuell darstellen.

### RECHTLICHE GRUNDLAGEN

Die rechtlichen Grundlagen ärztlicher Werbung sollen insbesondere den Patientenschutz gewährleisten und eine Kommerzialisierung des Arztberufes verhindern, so dass Patienten nicht unter-, über- und fehlversorgt werden.

...

## 10 FRAGEN ZUR PRAXISPOSITIONIERUNG

DIE BEANTWORTUNG DER FRAGEN GIBT AUFSCHLUSS DARÜBER, WIE SIE IM GESUNDHEITSMARKT POSITIONIERT SIND.

1. Welches sind Ihre **Leistungsbereiche** und welchen funktionalen Nutzen erbringen diese?  
(z.B. Untersuchungen und Behandlungen, Sprechstunden, med. Versorgung, Prävention, Information, ...)
2. Welche sozialen oder eher emotionalen **Patientenbedürfnisse** befriedigen Sie bzw. Ihr Team und Ihre Leistungen?  
(z.B. Vertrauen, schnelle Problemlösung, Transparenz, ...)
3. Welches ist Ihr **Leitbild** oder Ihre Vision für Ihre Praxis?  
(z.B. Wo wollen Sie in 5 Jahren als Praxis(-verbund) in der Region bzw. im Gesundheitsmarkt stehen?)
4. Welches sind Ihre wichtigsten Kunden- bzw. **Patientensegmente**?  
(z.B. Spitäler, Allgemeinpraktiker als Zuweiser, ...)
5. Wie sollen Ihre **Leistungen und Behandlungen** von den Patienten gesehen und beschrieben werden?  
(z.B. «nimmt sich Zeit», «bietet breites Leistungsspektrum», «high-tech», ...)
6. Wer sind Ihre wichtigsten **Mitbewerber** und wie stehen Sie und Ihre Praxis im Vergleich dazu?  
(z.B. + breiteres Leistungsspektrum, – kürzere Öffnungszeiten, ...)
7. Welches sind Ihre **Vorzüge und Alleinstellungsmerkmale**? Wie grenzen Sie sich ab von den Mitbewerbern?  
(z.B. gutes Einzugsgebiet, Alternativmedizin, schnelle Reaktionszeiten, ...)
8. Welches sind mögliche **Schwächen oder Risiken** Ihrer Praxis/Leistungen im Gesundheitsmarkt?  
(z.B. stärker werdender Wettbewerb um Patienten, medizintechnische Veränderungen, ...)
9. Wie **kommunizieren** Sie Ihre Leistungen?  
(z.B. professionelle Website, Anzeigen in Lokalzeitungen, Rundschreiben, Praxis-Flyer, ...)
10. Wie messen Sie Ihren **Erfolg** als Arzt und den Erfolg der Praxis?  
(z.B. Gesundheit der Patienten, gutes Netzwerk zuweisender Ärzte, finanzieller Erfolg, zufriedene Mitarbeiter, ...)

- ... Die Zulässigkeit ärztlicher Werbung beurteilt sich nach verschiedenen rechtlichen Grundlagen:
- den **Vorschriften des Medizinalberufegesetzes** (Art. 40 lit. d MedBG), betrifft selbständig tätige Ärzte
  - den **kantonalen Gesundheitsgesetzen**
  - der **Standesordnung der FMH**, betrifft FMH-Mitglieder
  - den **FMH-Richtlinien** (Anhang 2 der FMH-Standesordnung).

Die Konkretisierung der rechtlichen Grundlagen erfolgt dann vor allem durch die kantonalen Ärztegesellschaften und die kantonalen Richtlinien der Gesundheitsdirektion.

Das Medizinalberufegesetz, die Standesordnung der FMH sowie der Anhang zur Standesordnung lassen Information und Werbung grundsätzlich zu, sofern sie:

1. sachlich und objektiv ist,
2. dem öffentlichen Bedürfnis entspricht,
3. weder irreführend noch aufdringlich ist,
4. nicht der Selbstanpreisung der eigenen Person dient,
5. die eigene ärztliche Tätigkeit nicht in aufdringlicher oder marktschreierischer Weise darstellt,
6. nicht darauf abzielt, die Patientinnen und Patienten zu medizinischen Eingriffen zu verleiten, derer sie objektiv nicht bedürfen,
7. das Ansehen des Arztberufs nicht beeinträchtigt.

Damit unterscheiden sich die rechtlichen Grundlagen im Gesundheitsbereich kaum von denen anderer Branchen, denn irreführende Werbung, unlautere geschäftliche Handlungen und die spürbare Beeinträchtigung der Interessen von Mitbewerbern, Kunden oder sonstigen Marktteilnehmern sind auch dort rechtswidrig.

### **KOMMUNIKATIONSPLANUNG - ONLINE UND OFFLINE**

Die wirksame ärztliche Werbung ist sachlich, authentisch, konsistent, kohärent und richtet sich direkt an ihre Zielgruppe. Sie soll im richtigen Umfeld und möglichst gleichzeitig auf verschiedenen Kanälen erscheinen. Wenn die Kommunikation den Betrachter noch belohnt, weil sie nicht nur informativ, sondern auch noch inspirierend und ästhetisch ansprechend ist - umso besser. Das gesamte «Patientenerlebnis», alles was von einem Arzt und einer Praxis wahrgenommen wird, von der Telefonansprache über die Praxisgestaltung bis hin zur ärztlichen Behandlung, ist letztlich entscheidend für das Images der Praxis sowie das Vertrauen und die emotionale Bindung, die zwischen Patient und Arzt entstehen.

Bei der Kommunikationsplanung für Arztpraxen werden vier Arten von Medien oder Werbeträgern unterschieden, die je nach Situationen, Bedürfnissen und

finanziellen Möglichkeiten kombiniert werden:

- Digitale Medien
- Printmedien
- Medien der Aussenwerbung
- Medien der Direktwerbung

So können Sie beispielsweise eine Praxiseröffnung mit einer neuen Website, Anzeigen in den Amtsblättern und einem Mailing zuhanden der Kollegen und Zuweiser einleiten, aber auch zusätzlich mit Google AdWords und gezieltem Suchmaschinenmarketing die Eröffnungsphase begleiten. So werden Sie noch besser gefunden, wenn potenzielle Zuweiser oder Patientinnen und Patienten nach Ihnen oder Ihren Leistungen suchen.

### **Website**

Eine Praxiswebsite soll primär der Information der Patienten, Angehörigen und Zuweiser dienen und es diesen erleichtern, den für ihr Anliegen geeigneten Arzt bzw. geeignete Ärztin zu finden. Natürlich ist das Ziel jedes Website-Inhabers, dass er möglichst hoch im Google Ranking gelistet wird. Google bewertet jede Website nach diversen Kriterien. Die genauen Details dieser Algorithmen sind unbekannt, aber eines ist klar: «Content is king», d.h. umfassender und konziser Text wird belohnt. Je relevanter die Inhalte für die Patienten und ihre Suchkriterien, je interessanter die Inhalte für Zuweiser oder andere «peers», desto höher erscheint die Website im Google Ranking.

Aus rechtlicher Sicht zulässige Informationen auf einer Praxis-Website sind:

- die Erwähnung des Leistungsangebots (oder Hinweise darauf) wie:
    - Sprechstunden
    - Untersuchungen und Behandlungen
    - Praxiseinrichtungen
    - Zusammenarbeitsformen und Zusammenarbeitspartner
  - das Team mit Namen und akademischen Titeln (von einer schweizerischen oder gleichwertigen ausländischen Universität verliehen) sowie:
    - Facharzttitel FMH bzw. «Praktischer Arzt / Praktische Ärztin» oder «Diplomierter Arzt / diplomierte Ärztin» gemäss Weiterbildungsordnung
    - absolvierte Weiterbildungen (Perioden über drei Monate)
    - Mitgliedschaften
    - gesprochenen Sprachen
  - Öffnungszeiten und Kontaktangaben
  - Informationen über den Praxis-Ablauf
  - Aktuelle Praxisinformationen
  - Offene Stellen
  - Glossar medizinischer Begriffe
- ...

## NAMENSENTWICKLUNG

**EIN OFT VERNACHLÄSSIGTER ASPEKT DER KOMMUNIKATION BEI EINER PRAXISGRÜNDUNG ODER -ÜBERNAHME IST DIE FRAGE NACH EINEM SINNVOLLEN PRAXISNAMEN, CLAIM ODER SLOGAN, DER DIE ESSENZ DER PRAXIS POINTIERT AUSDRÜCKT.**

*Gründen Sie eine Gemeinschaftspraxis an verschiedenen Standorten? Dann sind die Namen der Ärzte vielleicht wenig geeignet um das Netzwerk und die Teamkompetenz zu demonstrieren. Dafür wäre ein gemeinsamer Name, der die Kernleistung, nachhaltig und mit schönem Wortklang einprägsam darstellt, geeigneter. Es lohnt sich, die Verfügbarkeit des Namens und der Domain des Namens frühzeitig abzuklären, damit die Marke geschützt werden kann. Für die Prüfung der Verfügbarkeit eines Markennamens eignet sich das Institut für geistiges Eigentum oder der Firmenindex des Eidgenössischen Amtes für das Handelsregister.*

*Bezüglich Praxisnamen, Claims oder Slogans gibt es keine detaillierten rechtsverbindlichen Vorschriften betreffend deren Zulässigkeit. Letztlich bewegt man sich hier in einer Grauzone und es kann durchaus sein, dass ein zu prägnanter Name oder Claim im Anlassfall einer standesrechtlichen Anzeige überprüft werden müsste. Bei Unsicherheiten ist es sinnvoll, mögliche Namen oder Claims bei der kantonalen Ärztesgesellschaft zur Abklärung einzureichen.*

### ... **Social Media**

Gemäss FMH-Empfehlungen vom April 2016 gelten für Social Media wie Facebook, Twitter, Xing, LinkedIn oder YouTube dieselben Regeln wie bei der Website-gestaltung. Im Umgang mit sozialen Medien ist zudem ganz besondere Vorsicht geboten bei der persönlichen Meinungsäusserung, vertraulichen Informationen und Bildern sowie privaten Aussagen zu Gesundheitsfragen, insbesondere wenn sie nicht von der Ärzteschaft selber formuliert und gepostet wurde, aber vom User solchermassen interpretiert werden. Um Vorfälle mit disziplinarischen oder juristischen Konsequenzen zu vermeiden, sollten Diagnosen und Behandlungen nie via Social Media kommentiert und vermittelt werden.

### **Printmedien**

Bei Printmedien wie Fachzeitschriften, Zeitungen, Amtliche Anzeiger, Geschäftsdrucksachen oder Praxis-Flyer gelten die gleichen Rahmenbedingungen bezüglich zulässiger Inhalte wie im Online-Bereich unter Berücksichtigung der rechtlichen Grundlagen. Bei einer Praxisgründung oder Änderungen im Leistungsangebot darf während mehrerer Wochen eine Anzeige in regionalen Anzeigern zur Information der lokalen Bevölkerung geschaltet werden. Auch die Kollegen dürfen mit einem Rundschreiben (Direktwerbung) informiert werden. Publiereportagen, Flugblätter oder Massensendungen an die Bevölkerung sind allerdings nicht gestattet.

### **Praxisschilder**

Am Praxisschild sollen das Logo, alle Ärzte mit den korrekten Schweizer und anerkannten ausländischen Titeln und sonstige Bekanntmachungen wie Öffnungs-

zeiten oder Web-Adresse dargestellt werden. Die Grösse der Praxisschilder ist nicht vorgegeben, solange die Schilder nicht aufdringlich wirken und in der Nähe des Praxiseingangs angebracht sind.

### **Autoaufschriften**

Die Frage, ob oder ab wann das Anbringen des Praxislogos auf Autos primär einen Werbeeffect hat oder sogar der Selbstanpreisung dient, kann nicht pauschal beantwortet werden. Bei einer auffälligen Beschriftung dürfte aufgrund der Sensibilität des Themas mit Beanstandungen zu rechnen sein. Auch hier muss letztlich im Anlassfall konkret geprüft werden, ob diese spezifische Werbung standeswidrig bzw. gesundheitsrechtlich zulässig oder unzulässig ist.

Die Beziehung zwischen Arzt und Patient ähnelt heutzutage aus verschiedenen Gründen zunehmend einem klassischen Dienstleister-Kunde-Verhältnis. Daher dürfen und sollen die Leistungen von Ärzten, Praxen und Kliniken gezielt – sachlich-informativ, wie auch ästhetisch ansprechend – im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten beworben werden. Eine entsprechende Kommunikationsplanung, die unter Berücksichtigung der finanziellen Möglichkeiten der Praxisinhaber die unterschiedlichen Werbekanäle geschickt und bedürfnisgerecht kombiniert, ermöglicht einen Gewinn für beide Seiten. ■



**Frau Dr. Tarja Zingg** ist Gründerin und Geschäftsführerin der Branding- und Designagentur Lumina. Sie doktorierte in Volkswirtschaftslehre (Zürich/Berkeley) und absolvierte ein Studium in Kommunikationsdesign (Melbourne). Heute ist Frau Zingg primär aktiv in den Bereichen Marketing Strategie, Branding, Corporate Design sowie Online Marketing im Gesundheitswesen. [www.luminadesign.ch](http://www.luminadesign.ch)