



M. Nasaroff

Neue Einnahmequellen für Krankenhäuser

Die Angebots- und Dienstleistungserweiterung ermöglicht es Kliniken, budgetfreie Einkünfte zu erwirtschaften

Fundraising beschäftigt sich mit der Spendenakquisition für Krankenhäuser und kann je nach Engagement, Projekt und Größe des Hauses fünf- bis siebenstelligen Budgets erwirtschaften. Diese können dazu dienen, „Finanzierungslöcher“ zu stopfen, Projekte voranzutreiben und ein positives Image des Hauses im Umfeld zu etablieren. Häufig sind es Sozialprojekte, die eine große Resonanz in der Bevölkerung, aber auch unter den Mitarbeitern hervorrufen. Um langfristig erfolgreich zu sein, ist es wichtig, eine Strategie und geeignete Maßnahmen in einem Grundkonzept festzulegen.

Bei Massa gibt es nicht nur Lebensmittel, die Kunden können auch Autos bestellen; bei Tchibo können Sie nicht nur Kaffee kaufen, sondern auch Fernreisen in die Karibik buchen, und bei der Post erhalten Sie neben Briefmarken auch Pralinen der Firma Lindt, um sie als Weihnachts- oder Geburtstagsgruß zu verschicken.

Das Zauberwort, unter dem diese Überlegungen stehen, heißt Diversifikation oder auch Sortiments- und Dienstleistungserweiterung. Häufig sind sinkende Gewinne der Auslöser solcher Strategien, doch ist es Krankenhäusern nicht ohne weiteres möglich, durch eine Sortimentserweiterung neue Angebote

zur Verfügung zu stellen. Strategien, die zusätzliche Einnahmequellen erschließen können, sind das Krankenhaus-Fundraising und die Erweiterung der Dienstleistungs- und Angebotspalette.

Die Möglichkeiten des Fundraisings

Fundraising ermöglicht es, Spendengelder für soziale Projekte zu akquirieren. Für Kliniken bietet diese Strategie Perspektiven, neue Angebotsformen zu entwickeln und zu vermarkten, die außerhalb des medizinischen Angebots liegen. Dieser Artikel gibt Anregungen, wie das Ziel der Krankenhäuser –

die Erwirtschaftung budgetfreier Einkünfte – realisiert werden kann. Viele Häuser haben die Möglichkeiten und Perspektiven, die Fundraising bietet, noch nicht erkannt. Einige haben jedoch bereits den Grundstein für derartige Aktivitäten durch Gründung eines Fördervereins gelegt. Oftmals nehmen allerdings nach vielversprechenden Erfolgen in der Anfangszeit in den Folgemonaten die Aktionen und Maßnahmen stark ab. Dabei ist es keine Seltenheit, dass Krankenhäuser mit Fundraising fünf- bis siebenstelligen Budgets verbuchen können.

Auch deutsche Krankenhäuser haben bereits Erfahrungen mit Sozialprojekten gesammelt

In den USA sind das Bewusstsein und die Bereitschaft der Menschen, für ihren eigenen Lebensraum und für das Allgemeinwohl aktiv zu werden, fest im Alltag verankert. Nach einer Schätzung* lag das Spendenvolumen in den USA im Jahre 1995 bei rund 150 Milliarden Dollar. In der BRD dagegen waren es nur rund 10 Milliarden Mark. Etwa 80 Prozent dieses Spendenaufkommens wird von Privatpersonen geleistet.

* M. Haibach: Handbuch Fundraising, Campus Verlag, 1998

Die Organisationen mit dem höchsten Spendenaufkommen

Organisation	Spendeneinnahmen 1997 einschl. Erbschaften in DM
Hermann-Gmeiner-Fonds (SOS-Kinderdörfer)	188 Mio.
Bischöfliche Aktion Adveniat	138 Mio.
Deutsches Rotes Kreuz Generalsekretariat	132 Mio.
Bischöfliches Hilfswerk Misereor	127 Mio.
Internationales Katholisches Missionswerk missio	123 Mio.
Brot für die Welt	120 Mio.
Deutsche Krebshilfe	90 Mio.
Päpstliches Missionswerk der Kinder	87 Mio.
Deutsches Komitee für UNICEF	82 Mio.
Christoffel Blindenmission	76 Mio.
Kindernothilfe, Duisburg	76 Mio.
Greenpeace	65 Mio.

Quelle: Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmarketing (BSM)
Deutscher Fundraising Verband e.V., BSM-Newsletter 3/98 und 4/98

Auch in Deutschland wächst die Bereitschaft, sich für ein Sozialprojekt zu begeistern und zu engagieren. Einige Krankenhäuser haben bereits erste Erfahrungen mit derartigen Projekten gemacht. So wird etwa im Förderkreis der Kinderklinik Augsburg professionelles Spendenmarketing betrieben, das bis heute ein Spendeneinkommen in siebenstelliger Höhe erbrachte.

Wichtig ist die Entwicklung einer Aktions- und Projektidee, für die gespendet werden soll, etwa zur Unterstützung einer Palliativ-Station. Große Erfolge erzielen Sozialaktionen, die mit Kindern in Verbindung stehen. Eine zentrale Rolle spielt der Spendenbrief, der das Hauptakquisitionsinstrument darstellt. Denn: Das größte Spendenaufkommen wird in Privathaushalten erzielt und nicht, wie fälschlicherweise angenommen, mit Unternehmensspenden. Neben dem Aufbau einer guten und umfassenden Adressverwaltung (Database-Management) sind vor allem der Aufbau und die Sprache des Spendenbriefes entscheidend. Ein gutes Konzept trägt maßgeblich zum Erfolg bei.

Ein gelungenes Beispiel ist die Spendenakquisition des Krankenhauses/Sanatoriums Mehrerau in Bregenz: Für eine Hospiz hat das Krankenhaus des Klosters Mehrerau eine Empfehlung von allerhöchster Stelle eingeholt. In einem Anschreiben ist der Papst um Mithilfe gebeten worden, der über das

Projekt den heiligen Segen ausgesprochen hat. Eine Mailingaktion mit der Urkunde des Papstes erbrachte rund 70 000 DM an Spenden.

1 **Tipp: Recherchieren Sie Sozial-Projekte in Ihrem Haus und machen Sie diese zum Gegenstand von Spendenmarketing an Ihrem Standort.**

Der Krankenhausförderverein ist gut geeignet, um Fundraising-Aktivitäten zu initiieren

Häufig fehlt aber die Initiative, nach einem gelungenen Start Maßnahmen kontinuierlich voranzutreiben. Aus diesem Grund ist es wichtig, Mitglieder zu akquirieren und für die Mithilfe zu begeistern. Dies sollte möglichst von einem verantwortlichen Mitarbeiter übernommen werden und kann zwischen 50 und 80 Stunden im Monat in Anspruch nehmen.

Ein häufiger Fehler liegt in der fehlenden Zielprojektion des Fördervereins, der allgemein nur das Ziel der „Förderung des Krankenhauses“ als Satzungsziel hat. Es müssen Teilziele definiert und erreicht werden, um langfristig mit dem Verein erfolgreich zu sein, denn immer wird neben der Frage „Was soll ich spenden – wie kann ich helfen?“ auch die Frage gestellt „Wofür soll ich etwas spenden – welches Ziel wird damit verfolgt?“.

2 **Tipp: Initiieren Sie einen Förderverein aus Personen außerhalb des Krankenhauses, etwa Unternehmern, Politikern oder regionalen „VIPs“, und erarbeiten Sie einen Aktionsplan für ein Jahr, in dem möglichst genau beschrieben wird, für was und wie der Verein Spenden akquirieren will.**

Angebots- und Dienstleistungserweiterung

In welchen Bereichen kann ein Krankenhaus aktiv werden?

Darf es sonst noch etwas sein ...?
Diesen Spruch stellt Ihnen das Verkaufspersonal meist, wenn Sie etwa

in einer Metzgerei oder Bäckerei einkaufen. Was könnte diese Frage für Ihr Krankenhaus bedeuten? Wie können zusätzliche budgetfreie Einkünfte durch die Vermarktung bestehender Dienstleistungen und Produkte beim Kunden/Patienten erzielt werden, die durch Selbstzahlung der Patienten außerhalb der Kassenbudgets angesiedelt sind?

Die Palette der Dienstleistungsmöglichkeiten im Krankenhaus ist oft breit, aber wenig bekannt. Ein Beispiel bestehender Vermarktungspotentiale ist das folgende: Fast alle Häuser haben die Dienstleistung „1- oder 2-Bett-Zimmer“ oder „Chefarztbehandlung“ in ihrem Angebot. Vermarktet werden diese Leistungen in der Regel jedoch unzureichend. Meist hängt lediglich ein kleiner nutzenorientierter, nicht werblicher DIN-A4-Zettel in der Patientenaufnahme, der auf diese Möglichkeit hinweist. Ein Hinweis von Seiten der Krankenhausmitarbeiter bei der Patientenaufnahme oder eine Wahlleistungsbrochure, die auf diese Möglichkeit hinweist, fehlt dagegen fast immer.

3 **Tipp: Selektieren Sie bestehende Wahlleistungsangebote in Ihrem Haus und entwickeln Sie eine Wahlleistungsbrochure, in der Ihre Patienten über die zusätzlichen Angebote des Hauses attraktiv informiert werden.**

Bestehende Angebote sollten durch neue Dienstleistungen und Produkte ergänzt werden

Auch die Schaffung neuer Dienstleistungen und Produkte sowie deren Vermarktung innerhalb des Hauses sollten nicht vernachlässigt werden. Amerikanische Krankenhäuser bieten bereits seit langer Zeit die so genannte „3-Sterne-Geburt“ als Wahlleistung an. Durch die Zahlung eines zusätzlichen Geldbetrages kann das 3-Sterne-Geburtspaket von Patienten in Anspruch genommen werden. Es beinhaltet zusätzliche Dienstleistungen, die von kostenlosem Parken über die Teilnahme an Geburtsvor-

bereitungskursen, der Unterbringung in 1- oder 2-Bett-Zimmern bis hin zur individuellen Getränkekarate am Bett reichen.

Eine andere Möglichkeit ist die Vermarktung von Werbeplätzen im Krankenhaus. Jedes Krankenhaus hat neben Mitarbeitern und Patienten auch Besucher und Lieferanten, die jeden Tag in hoher Zahl in das Haus strömen. Je größer das Haus ist, desto größer ist die Kontaktfrequenz zu diesen Personen und damit die Werbemöglichkeiten in diesen Zielgruppen.

Bei einem 400-Betten-Haus etwa kommt leicht eine Kontaktfrequenz von 2 000 bis 3 000 Personen täglich zustande. Dies ist eine Basis, auf der Vermarktungsaktivitäten der internen Medien wie eine Hauszeitung, eine Patientenbroschüre, eine Eingangshalle, Plakate oder eine Infosäule beruhen können. Häufig gibt es auch einen Patientenhörfunk oder das Patientenfernsehen. Um diese zu nutzen, müssen Werbeplätze definiert und mit geeigneten Unterlagen, ähnlich den Mediadaten eines Verlages, vermarktet werden. Sanitätshäuser und ambulante Pflegedienste, Fitness- und Sportstudios sind nur einige Beispiele für potentielle Werbepartner, die Ihre Angebote in Anspruch nehmen könnten.

4 **Tipp: Schaffen Sie neue Angebote und vermarkten Sie diese ebenfalls in einer Wahlleistungsbroschüre.**

Sponsoring lebt von echter Gegenleistung

In Zeiten knapper Werbeetats der Wirtschaft haben viele Krankenhäuser negative Erfahrungen mit dem Thema Sponsoring gemacht. Häufig fallen hier die Begriffe „Klinkenputzen“ und „Bettelbriefe“, wenn es darum geht, eine Sponsoring-Anzeige für eine Patientenbroschüre zu akquirieren. Erfolgreiches Sponsoring lebt dabei von echter Gegenleistung für den Sponsor. Kurzfristiges „Gelegenheitssponsoring“, bei dem nur einmal im Jahr Kontakt zu dem entsprechenden Unternehmen aufgenom-

men wird, wird dabei durch ein langfristiges Projekt- oder Themensponsoring abgelöst, indem beide Sponsoringpartner langfristig zusammenarbeiten. Ein solches Themensponsoring, bei dem etwa ein Krankenhaus Gesundheitsaufklärung zum Thema Prävention in der Bevölkerung betreibt, bindet langfristig Sponsoren, die dieses Thema in Ihre Unternehmensstrategie integrieren können.

Auch „Tage der offenen Tür“ bieten eine ideale Möglichkeit für Sponsoring, da neben der Einbindung von externen Unternehmen mit eigenen Informationsständen auch Werbeplätze vom Krankenhaus geschaffen und vermarktet werden können. Viele Häuser haben auf diese Weise bereits Budgets von 30 000 bis zu 70 000 DM akquiriert. Ein positiver Nebeneffekt ist, dass durch die Einbindung externer Unternehmen die Veranstaltung für den Besucher attraktiver gestaltet werden kann.

5 **Tipp: Erstellen Sie eine Übersicht über langfristige Einbringungsmöglichkeiten von Sponsoren und Werbepartnern in Ihrem Haus. Integrieren Sie dabei alle Veranstaltungen, die in Ihrem Haus durchgeführt werden. Erstellen Sie auf dieser Basis eine Sponsorenbroschüre und akquirieren Sie Sponsoren.**

Anschrift des Verfassers:

Michael Nasaroff
In der Delle 21
53773 Hennef

in der Zeitschrift befindet sich an dieser Stelle eine Anzeige