

**Def: Marketing:**

Unter Marketing versteht man die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Unternehmensaktivitäten, welche darauf abzielen, durch eine konsequente Ausrichtung des eigenen Leistungsprogramms an den Wünschen der Kunden die absatzmarktorientierten Unternehmensziele zu erreichen.

**Def: Bedürfnis:**

Unter Bedürfnis versteht man das Gefühl des Mangels und den damit verbundenen Wunsch diesen Mangel zu beseitigen.

**Def: Bedarf:**

Bedarf beinhaltet nur denjenigen Teil der Bedürfnisse, den ein Individuum befriedigen kann und will, d.h. die mit Kaufkraft ausgestatteten Bedürfnisse.

**Def: Nachfrage:**

Von Nachfrage kann erst dann gesprochen werden, wenn die auf dem Markt angebotenen Güter auch tatsächlich verlangt werden, d.h. es handelt sich um den auf dem Markt wirksam werdenden Bedarf.

**Def: Produkt:** (aus Marketingsicht)

Ein Produkt besteht aus einem Bündel von Eigenschaften, die der Anbieter so zu kombinieren versucht, dass bestimmte Bedürfnisse tatsächlicher oder potentieller Abnehmer durch den Ge-/Verbrauch dieses Produktes befriedigt werden können.

**Kategorisierung von Produkten**

Nach Verwendungsreife:

- Naturgüter (Ur-/Rohstoffe)
- Halbfertigerzeugnisse (Zwischenprodukte)
- Fertigerzeugnisse (z.B. Fernsehgeräte)

Nach Verwendungszweck:

- Konsumgüter (Für privaten Konsum)
- Produktivgüter (Für gewerblichen Bereich)
- Verbrauchsgüter (Einmalige Nutzung)
- Gebrauchsgüter (Längerfristige und mehrmalige Nutzung)

Nach Beschaffungsaufwand:

- Convenience Goods (Werden oft und ohne große Beschaffungsmühe gekauft, z.B. Brot, Zigaretten)

- Shopping Goods (Werden seltener, aber auch regelmäßig gekauft, Entscheidung fällt erst nach Preis- und Qualitätsvergleich, z.B. Schuhe)
- Speciality Goods (Sehr teuer & werden nur in großen Abständen erworben, z.B. Weltreise, Photoausrüstung)

**Def. Markt (Marketing):**

Ein Markt besteht aus allen tatsächlichen und potentiellen Abnehmern mit einem spezifischen Bedürfnis, welches die Unternehmung mit ihrem Produkt zu befriedigen versucht.

**Der relevante Absatzmarkt:**

Unter einem relevanten Absatzmarkt versteht man denjenigen Teil des Gesamtmarktes, auf dem das Erzeugnis einer Unternehmung im Wettbewerb mit anderen Erzeugnissen steht, die allesamt von den Nachfragern als austauschbar angesehen werden.

Die Marktabgrenzung muss in räumlicher, zeitlicher und sachlicher Hinsicht erfolgen.

**Beispiel Gesundheitswirtschaft:**



**Unternehmerische Grundeinstellung gegenüber dem Absatzmarkt**

### **(1) Produktionsorientierung**

Sie wird von der Überzeugung getragen, dass die Abnehmer diejenigen Produkte bevorzugen, die ihnen zur Verfügung stehen und die kostengünstig sind.

Zwei Ziele: - Hohe Fertigungseffizienz  
- Flächendeckendes Distributionssystem

Vorteilhaft bei folgenden Bedingungen:

- (a) Die Nachfrage übersteigt das Angebot (Verkäufermarkt)
- (b) Die Produktionsstückkosten sind zu hoch und müssen durch einen größeren Mengenausstoß gesenkt werden.

Nachteil: Nichtpreisliche Parameter der Nachfrage werden vernachlässigt.  
Auf Nutzenerwartung des Kunden wird wenig Rücksicht genommen.

### **(2) Produktorientierung**

Basiert auf der Annahme, dass die Konsumenten Erzeugnisse bevorzugen, die ein Höchstmaß an Qualität und bestimmten Nutzenstiftenden Eigenschaften bieten.

Zwei Ziele: - Herstellung guter Produkte und  
- deren ständige Verbesserung

Nachteil: Die Gefahr besteht, dass die Unternehmer so von ihren Produkten überzeugt sind, dass sie die Präferenzen der Kunden vernachlässigen, bzw. übersehen, dass die Entwicklung auf dem Markt in eine ganz andere Richtung geht.

### **(3) Verkaufsorientierung**

Stichwort: Angebotsüberhang zu Beginn der 60er

Aufgrund des vielfältigen Angebots bei gleichzeitig beschränktem Budget der Verbraucher besteht an bestimmten Gütern nur geringer Bedarf. Der Kunde kann aus einer Reihe nahezu gleichwertiger Alternativen auswählen.

Deshalb versucht das Unternehmen, die eigenen Produkte möglichst aggressiv zu vermarkten.

Nachteil: Zum Kauf überredete Kunden sind mit dem Kauf häufig unzufrieden.  
Erfahrungen werden an andere potentielle Kunden weitergegeben, die dann das Produkt nicht mehr kaufen (Nachkaufdissonanzen).

### **(4) Marketingorientierung**

Es wird davon ausgegangen, dass die Verbraucher dasjenige Produkt kaufen, welches ihren Nutzenerwartungen am ehesten entspricht. Es wird versucht Wünsche und Bedürfnisse aktueller und potentieller Abnehmer zu ermitteln.

Voraussetzungen für eine solche Unternehmensphilosophie:

- (a) Marktorientierte Unternehmensführung

Mittelpunkt aller planerischen Tätigkeit ist der Markt und nicht der Verkauf vorhandener Produkte. Der Zielmarkt muss zunächst abgegrenzt, sämtliche Unternehmensaktivitäten müssen darauf ausgerichtet und das Leistungsprogramm entsprechend gestaltet werden.

(b) **Konsequente Ausrichtung am Kundennutzen**

Die Produktentwicklung und – vermarktung muss sich am vom Kunden gewünschten Nutzen orientieren. Es müssen hierfür Informationen über Nutzenerwartungen beschafft werden. Weiterhin ist es wichtig durch eine hohe Kundenzufriedenheit Stammkunden zu halten.

(c) **Beachtung der Konkurrenz**

Es ist notwendig Erkenntnisse über Wettbewerber zu gewinnen. Das eigene Handel kann dem der Konkurrenz angepasst werden oder sich von diesem abheben.

Es sollte mind. ein Wettbewerbsvorteil gegenüber den Wettbewerbern geschaffen werden (unique selling proposition).

(d) **Koordinierung sämtlicher Marketingaktivitäten**

Aktivitäten der Marketingfunktionen müssen in Hinblick auf die Erwartungen der Kunden aufeinander abgestimmt werden. Die Aktivitäten der Marketingabteilung müssen mit den anderen Unternehmensbereichen abgestimmt werden.

Die internen Marketingaktivitäten müssen dabei den externen stets vorangehen, da es z.B. nicht sinnvoll ist, in der Werbung von freundlichen Kundenberatern zu sprechen, wenn die Mitarbeiter dazu noch nicht bereit sind.

(e) **Suche nach kreativen und innovativen Problemlösungen**

Der Markterfolg wird nicht nur durch eine Systematische Anwendung des Marketing-Instrumentariums erreicht, sondern insbesondere auch durch die aus der typischen Grundhaltung hervorgehende Suche nach „ungewöhnlichen“ und „einzigartigen“ Problemlösungen, die zu einer Alleinstellung am Markt führen.

Es muss eine effektive Zusammenarbeit aller betrieblichen Funktionen im Hinblick auf die Befriedigung von Kundenbedürfnissen ermöglicht werden.

## **Marketing- Management**

### **Def: Marketing- Management**

Marketing-Management ist, wenn eine Unternehmung ganz gezielt plant, wie sie bei den Abnehmern die gewünschte Reaktion herbeiführen kann.

### **Aufgaben des Marketing- Managements:**

<sup>35</sup>/<sub>17</sub> **Produktbezogene Aufgaben**

Ständige Anpassung des Leistungsprogramms an die Erfordernisse des Marktes. Hierzu zählen die Verbesserung bereits eingeführter Produkte sowie die Entwicklung neuer Produkte.

<sup>35</sup>/<sub>17</sub> **Marktbezogene Aufgaben:**

Bearbeitung bestehender und Erschließung für das Unternehmen neuer Märkte. Immer wichtiger wird in diesem Zusammenhang die Internationalisierung der Geschäfte.

<sup>35</sup>/<sub>17</sub> **Kundenbezogene Aufgaben**

Verbesserung der Bindung bestehender und Gewinnung neuer Kunden.

<sup>35</sup>/<sub>17</sub> **Handelsbezogene Aufgaben**

Erhöhung der Aufnahmebereitschaft der eigenen Produkte durch den Handel sowie Erschließung neuer Vertriebswege.

<sup>35</sup><sub>17</sub> Konkurrenzbezogene Aufgaben

Profilierung gegenüber aktuellen Konkurrenten durch langfristig wirksame, strategische Wettbewerbsvorteile und Absicherung der Erfolgspotentiale gegenüber potentiellen Konkurrenten.

<sup>35</sup><sub>17</sub> Unternehmensbezogene Aufgaben

Schaffung der innerbetrieblichen Voraussetzungen durch Koordinierung sämtlicher Marketingaktivitäten, um die marktorientierten Unternehmensziele zu erreichen.

### **Begriff und Phasenschema der Marketingplanung**

**Def: Marketingplanung**

Marketingplanung bedeutet das systematische und rationale Durchdringen des gegenwärtig und zukünftig zu erwartenden Markt- und Unternehmensgeschehens mit dem Ziel, daraus Richtlinien für die Entfaltung von Marketing-Aktivitäten abzuleiten.

Ausgangspunkt bildet die Analyse der Marketingsituation, d.h. die Beschaffung von Informationen über die derzeitigen und zukünftig zu erwartenden Bedingungen, unter denen das Unternehmen agiert. Es müssen Daten über Abnehmer, Konkurrenten und Absatzwege gesammelt, die Stärken und Schwächen der eigenen Unternehmung analysiert sowie zukünftige Marktchancen und –risiken aufgedeckt werden.

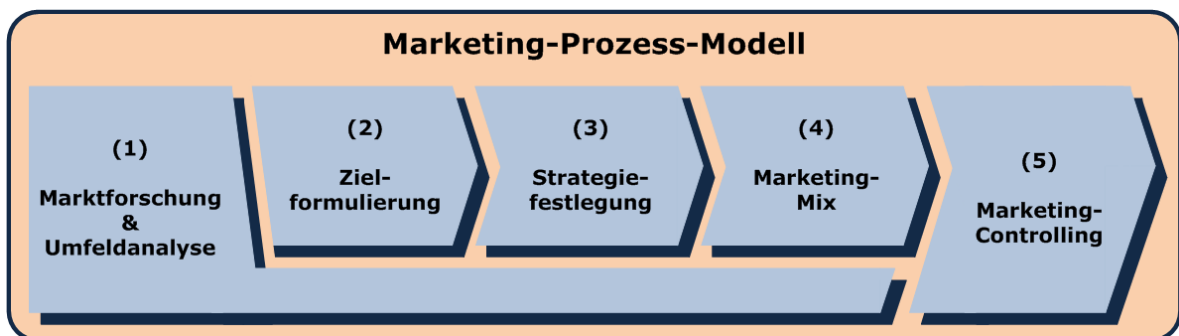
Kernstück ist die Entwicklung einer Marketingkonzeption. Dies ist ein gedanklicher Leitplan, durch den alle einschlägigen marktrelevanten Maßnahmen im Unternehmen koordiniert werden.

Eine Marketingkonzeption setzt Entscheidungen auf drei Planungsebenen voraus:

<sup>35</sup><sub>17</sub> Festlegung der Marketingziele: Abgeleitet aus den obersten Unternehmenszielen legen sie den angestrebten zukünftigen Zustand fest, der durch den Einsatz absatzpolitischer Instrumente erreicht werden soll.

<sup>35</sup><sub>17</sub> Formulierung von Marketingstrategien: Hierbei handelt es sich um mittel- bis langfristig wirkende Entscheidungen, durch die alle konkreten absatzpolitischen Maßnahmen auf die Erreichung der gesteckten Marketingziele hin ausgerichtet werden.

<sup>35</sup><sub>17</sub> Planung des Einsatzes der absatzpolitischen Instrumente: Letztes Glied. Das zieladäquate und strategiegeleitete Zusammenwirken aller absatzpolitischen Entscheidungen wird auch als Marketingmix bezeichnet.



## Marktforschung und Umfeldanalyse

### Ziele der Marktforschung

Ganz allgemein formuliert ist es das Ziel der Marktforschung, Unternehmen zu sichern und deren Expansion zu ermöglichen. Sie dient der "Informationsbeschaffung" der Unternehmen. Durch das Beschaffen und Vermitteln einschlägiger Informationen ist eine ordentliche Marktforschung absatzentscheidend für Ihr Unternehmen. Marktforschung darf daher nicht einmalig und sporadisch betrieben werden, sondern muss kontinuierlich und systematisch erfolgen. Weiter versteht man unter ordentlicher Marktforschung die Eruiierung aller am Markt wirksamen Faktoren und nicht nur derjenigen, die man im Moment spontan als besonders wichtig einschätzt.

### Methoden der Marktforschung

#### 1 Sekundärforschung

Von Sekundärforschung spricht man deshalb, weil es sich um eine Forschung handelt, die auf "sekundärem Material", d.h. Material aus "zweiter Hand" aufbaut. Die Bezeichnung ist nicht abwertend gemeint; es soll damit nur ausgedrückt werden, dass die für die Marktforschung zu Grunde gelegten Daten nicht primär, d.h. erstmalig für eine Marktforschung originär erhoben wurden, sondern bereits vorhanden waren und früher einmal für andere Zwecke erarbeitet wurden. So kann Sekundärforschung auch einmal Primärforschung gewesen sein. Es handelt sich bei diesen Daten in der Hauptsache um Informationen aus

- <sup>35</sup><sub>17</sub> der amtlichen Statistik,
- <sup>35</sup><sub>17</sub> Veröffentlichungen von Verbänden und Medien,
- <sup>35</sup><sub>17</sub> Studien von Unternehmensberatern und Werbeagenturen,
- <sup>35</sup><sub>17</sub> dem eigenen Unternehmen (z.B. Berichte der Verkäufer und Aufzeichnungen des Rechnungswesens),
- <sup>35</sup><sub>17</sub> Berichten der Handelsvertreter und anderer Absatzpartner.

Es sind "backdata" - Daten vergangener Perioden.

Sie ist natürlich wesentlich kostengünstiger als die Feldforschung und wird daher auch bevorzugt angewendet. Schauen Sie sich die Seite [Datensuchdienst.de](http://Datensuchdienst.de) einmal an. Wenn gute Sekundärforschung die Feldforschung (= Primärforschung) auch nicht ersetzen kann, so bildet sie doch eine Voraussetzung für diese. Aufarbeitung und Studium aller verfügbaren Quellen ist in unserem Sinne Schreibtischforschung und als solche die permanente, kontinuierliche Marktforschung zwischen den groß angelegten Feldstudien. Sie ergänzt und kontrolliert diese in hervorragender Weise.

#### 2 Primärforschung

Von Primärforschung spricht man, wenn Marktdaten speziell für ein aktuelles Untersuchungsproblem erhoben werden. Folgende Themen sind dabei zu berücksichtigen:

- <sup>35</sup><sub>17</sub> Feststellen der Grundgesamtheit,
- <sup>35</sup><sub>17</sub> Ziehen der Stichprobe,
- <sup>35</sup><sub>17</sub> Verfahren der Stichprobenbildung und
- <sup>35</sup><sub>17</sub> Erhebungsmethoden.

### Methoden der Primärforschung:

- Beobachtung,
- Befragung,
- Experiment,
- Markttest,
- Panelerhebung.

### Haushaltspanel

Bestimmte Haushalte führen über die durchgeführten Einkäufe (Zahl der gekauften Produkte, Markennamen, Hersteller, wo gekauft?) Buch und übermitteln die Daten in regelmäßigen Abständen dem Mafo-Institut (z.B. GfK Nürnberg).

- --> Informationen über Käufergewohnheiten, Produktwechsel

### Einzelhandelspanel

Bestimmte Einzelhandelsbetriebe geben Informationen über ihre Verkäufe (z.B. Nielsen-Einzelhandelspanel).

- ➔ Informationen über die Entwicklung der eigenen Produkte gegen über Konkurrenzprodukten

Gefahren:

\* Panelsterblichkeit: Abbröckeln der einmal gewonnenen Teilnehmer im Laufe der Zeit

\* Paneleffekt: Aufgrund der ständigen Beobachtung des eigenen Konsumverhaltens ändert sich dieses bewusst oder unbewusst und führt zu falschen Ergebnissen.

### Umfeldanalyse:

➔ Darunter ist die Beurteilung der Unternehmung und seiner Umgebung (Standort, Branche etc.) zu verstehen. Ein Beispiel dafür ist die SWOT Analyse eines Holzproduzenten:

**SWOT =**

- <sup>35</sup>/<sub>17</sub> Strengths (Stärken)
- <sup>35</sup>/<sub>17</sub> Weaknesses (Schwächen)
- <sup>35</sup>/<sub>17</sub> Opportunities (Chancen)
- <sup>35</sup>/<sub>17</sub> Threats (Gefahren)

## SWOT Analyse

### • Stärken

- Kompetentes Fachwissen
- 100 % Eigenfinanzierung
- Nähe zum Arbeitsplatz und Kunden

### • Schwächen

- Standort
- fehlende Lagerhalle
- kein optimales Marketing Konzept

### • Chancen

- Entwicklung der Energiepreise
- Energieträger der Zukunft
- Einstellung der Menschen

### • Risiken

- Preisdruck der Lieferanten
- Pellets und Hackgut verdrängen Scheitholz
- Alternative Energieträger könnten boomen

### Festlegung der Marketing- Ziele:

Die Zielbildung umfasst sieben Phasen:

1. Suche nach den geeigneten Zielen
2. Operationalisierung der Ziele
3. Zielanalyse und Ordnung der Ziele
4. Prüfung der Ziele auf Realisierbarkeit
5. Zielselektion
6. Durchsetzung der Ziele
7. Zielüberprüfung.

### Formulierung der Marketingstrategien

#### Def: Marketingstrategien

Marketingstrategien sind mittel- bis langfristig wirkende Grundsatzentscheidungen zur Marktwahl und – bearbeitung, durch die eine bestimmte Stoßrichtung des unternehmerischen Handelns im Rahmen der Marketingkonzeption festgelegt wird. Sie verkörpern das zentrale Bindeglied zwischen den Marketingzielen einerseits und den laufenden Maßnahmen im Bereich des Marketing- Mix andererseits.

Es gibt vier grundlegende Arten von Marketingstrategien (Basisstrategien):

1. Marktfeldstrategien



- 2. Marktstimulierungsstrategien
- 3. Marktparzellierungsstrategien
- 4. Marktrealstrategien

### 1. Marktfeldstrategien

Sie legen fest, mit welchen Produkten die U. auf welchen Märkten tätig sein will.

Märkte	gegenwärtig	neu
Produkte		
gegenwärtig	1. Marktdurchdringung	2. Marktentwicklung
neu	3. Produktentwicklung	4. Diversifikation

#### 1.1 Marktdurchdringungsstrategien:

Ziel: Vorhandene Potentiale besser ausschöpfen als bisher.

Führt zu höherem Marktanteil

⇒ Verbesserung der Ertragslage

⇒ Einfluss auf Preisbildung wächst

⇒ Preiserhöhungen lassen sich leichter durchsetzen

⇒ Höhere Produktionsmengen führen zu geringeren Stückkosten

#### 1.2 Marktentwicklungsstrategien:

Ziel: Für bereits bestehende Produkte zusätzliche Erträge auf einem oder mehreren von der U. bisher nicht bearbeiteten Märkten zu erzielen.

Die Strategie der Marktentwicklung eignet sich vor allem für Unternehmen, die ihre Marktposition nicht mehr weiter ausbauen können und/oder mit Nachfragerückgängen aufgrund eines fortgeschrittenen Produktlebenszyklus rechnen müssen.

#### 1.3 Produktentwicklungsstrategie:

Ziel: Dauerhaft Suche nach neuen Produkten, für Märkte, die bereits bearbeitet werden.

Zur Optimierung des Absatzprogramms besteht der Zwang zur systematischen Eliminierung degenerierter Produkte.

#### 1.4 Diversifikation

Ziel: Betätigung einer U. mit neuen Produkten auf für sie neuen Märkten.

Unter dem Aspekt langfristiger Erfolgssicherung zählt die D. für viele U. zu den wichtigsten marketingstrategischen Optionen.

Zweckmäßig, wenn ein Betrieb seine Kenntnisse, Erfahrungen, Beziehungen und anderer spezifische Vorteile die bisherigen Unternehmenstätigkeit auf benachbarte oder auch weit abgelegene Aktivitätsfelder ausdehnen kann.

## 2. Marktstimulierungsstrategien

Es gibt zwei idealtypische Abnehmerschichten. Der Markenkäufer wird mit der Präferenzstrategie und der Preiskäufer mit der Preis-Mengen-Strategie angesprochen.

Präferenzstrategie:

Ziel: Den wahrgenommenen Nutzen des Produkts beim Konsumenten zu erhöhen.

Preis-Mengen-Strategie

Ziel: Niedriger Vk-Preis bei zufriedenstellender Produktqualität

### 3. Marktparzellierungsstrategien

Da es Kundengruppen mit unterschiedlichen Bedürfnissen gibt, muss überlegt werden, ob der Marketing-Mix auf alle Kunden gleichermaßen oder auf einzelne Kundengruppen ausgerichtet werden soll.

#### 1. Massenmarktstrategie

Es werden nicht die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kunden berücksichtigt, sondern es wird sich vielmehr auf ihre Gemeinsamkeiten konzentriert.

Ziel ist es mit *einem* Produkt und *einem* Marketing-Mix die größtmögliche Anzahl von Käufern eines Gesamtmarktes anzusprechen (Schrotflinten-Konzept).

⇒ Klassische Strategie für präferenzstrategisch vermarktete Markenartikel.

Vorteile: Vielfältige Kosteneinsparpotentiale

Niedrige Produktions-, Lagerhaltungs-, und Transportkosten  
reduzierter Werbeaufwand, reduzierte Marktforschung und  
Produktentwicklung

⇒ Niedrige Vk-Preise bei akzeptabler bis guter Qualität

Nachteile: Viele U. gestalten ihr Marketingmix so, dass sie möglichst viele Kunden ansprechen, dadurch ergibt sich ein intensiver Wettbewerb. dies kann in einem ruinösen Preiswettbewerb münden.

Lukrative ,Segmente werden u.U. nicht bedient.

#### 2. Marktsegmentierung

Eine der wichtigsten marketingstrategischen Optionen.

Es werden Käufergruppen mit unterschiedlichen Bedürfnissen werden identifiziert, um sie mit speziell auf sie zugeschnittenen Produkten bedienen zu können (Scharfschützen-Konzept).

#### **Def: Marktsegmentierung**

Unter Marktsegmentierung versteht man die Aufteilung eines Gesamtmarktes in verschiedene Teilmärkte (Abnehmergruppen), die jeweils mit einem speziell auf sie zugeschnittenen Marketingmix angesprochen werden sollen. An jedes Segment wird die Anforderung gestellt, dass es in sich möglichst homogen, im Vergleich zu anderen Segmenten jedoch möglichst heterogen ist.

### **Marketing- Mix und - Instrumente**

Das Ergebnis der zieladäquaten Koordinierung mehrerer absatzpolitischen Einzelmaßnahmen wird als Marketing- Mix bzw. als Marketingprogramm bezeichnet.

#### 1. Produktpolitik

„Herzstück“ des Marketing

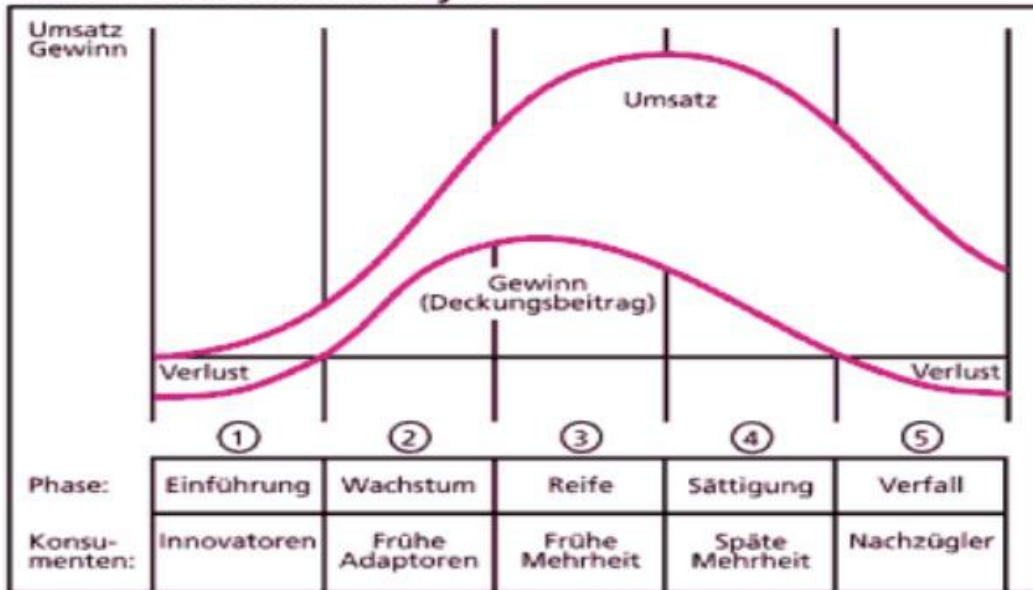
Sie umfasst alle Aktivitäten, die auf die Gestaltung einzelner Erzeugnisse oder des gesamten Absatzprogramms gerichtet sind.

Zentrale Aufgaben sind die Entwicklung neuer Produkte sowie die ständige Verbesserung bereits eingeführter Produkte.

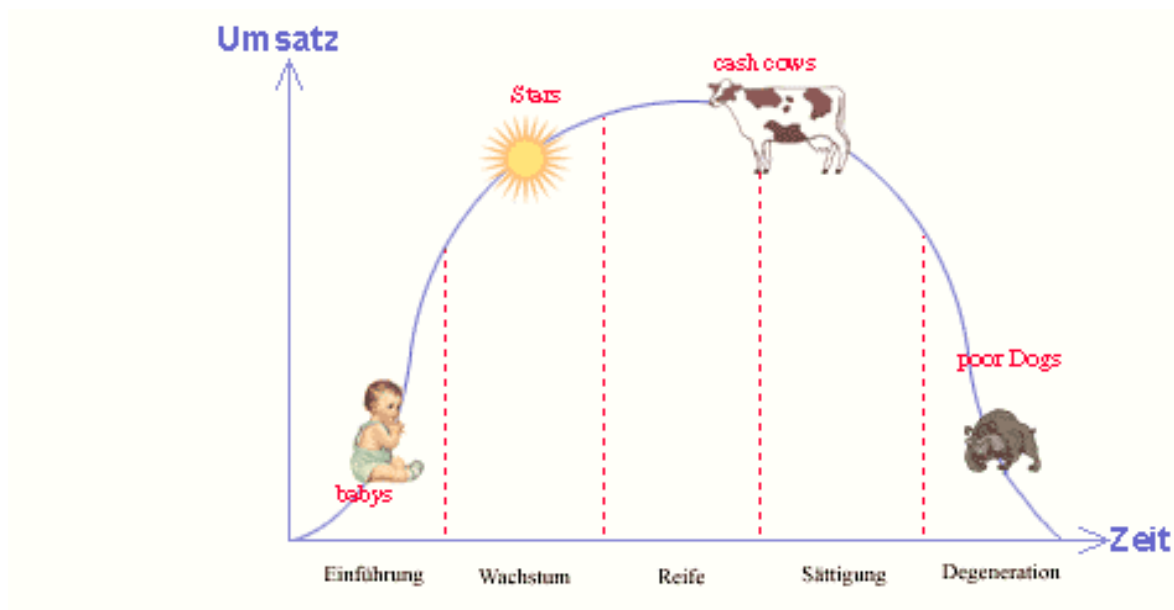
2. Preispolitik  
Sie beinhaltet alle absatzpolitischen Maßnahmen zur ziel- und marktgerechten Gestaltung des Preises.  
Hierzu zählen die Bestimmung des optimalen Angebotspreises für neue Produkte, die Änderung des Preises für bestehende Produkte, Entscheidungen über die preisliche Differenzierungen von Erzeugnissen, aber auch Aktivitäten wie die Gestaltung von Rabatten, Zahlungsbedingungen und Finanzierungsangeboten.
3. Kommunikationspolitik  
Sie umfasst alle Maßnahmen, die darauf abzielen Kenntnisse, Einstellungen und Verhaltensweisen von Marktteilnehmern gegenüber den Unternehmensleistungen zu beeinflussen.  
⇒“Sprachrohr“ des Marketing  
Zentrale Bereiche sind: Werbung, Verkaufsförderung Öffentlichkeitsarbeit
4. Distributionspolitik  
Entscheidungen und Handlungen eines Herstellers, die mit dem Weg seiner Produkte bis zum Endkäufer in Verbindung stehen.  
Bspw. Distributionswege und – organe, Organisation und Steuerung des persönlichen Verkaufs und Marketinglogistik.

### **Der Produktlebenszyklus:**

### Phasen des Produktlebenszyklus



Der **klassische Produktlebenszyklus** beschreibt den „Lebensweg“ eines Produktes am Markt, das heißt die Zeit vom Markteintritt bis zum Ausscheiden aus dem Markt. Analog zum menschlichen Leben gliedert man den Lebenszyklus der Produkte in verschiedene Phasen: Einführung (Introduction) – Wachstum (Growth) – Reife (Maturity) – Sättigung (Saturation) – Niedergang/Degeneration (Decline).



## **Marketing- Controlling**

### **Def.: Marketing- Controlling**

Das Marketing-Controlling umfasst die Controlling-Maßnahmen, die den Effekt von Marketing-Aktivitäten abbilden. Insbesondere soll quantitativ gemessen werden, inwiefern Maßnahmen zur Markenbildung, Werbung oder Public Relations erfolgswirksam sind.

### **Aufgaben:**

#### **Informationsversorgung**

Im Interesse der Informationsversorgung steht die rechtzeitige Feststellung von Technologie -und Marktänderungen. Marketing-Controlling muss hierbei auf die Probleme der einzelnen Organisationseinheiten eingehen und die Schnittstellen dieser koordinieren.

#### **Strategische und operative Planung**

Um die Planung zu gewährleisten, müssen die Informationen richtig aufbereitet werden. Weiterhin ist es wichtig Entscheidungsalternativen aufzuzeigen und diese kritisch zu hinterfragen und zu bewerten, um die Durchsetzbarkeit und das finanzielle Risiko abschätzen zu können. Durch die Planung sollen die Maßnahmen des Marketing-Mixes aufeinander abgestimmt und die Gestaltung der Schnittstellen und Wechselbeziehungen der betrieblichen Funktionsbereiche zum Marketingbereich geplant werden.

#### **Überwachung**

Die Kontrollen sind Soll-Ist-Vergleiche , die den Ablauf der Willensbildung und des Durchsetzungsprozesses schließen. Die Audits sind „eine umfassende, systematische, nicht weisungsgebundene, gelegentliche Untersuchung von Marketingumwelt, -zielen, -strategien, sowie von Marketingprozessen, -organisation und –maßnahmen einer strategischen Geschäftseinheit.“ (4)

#### **Koordination**

In den Aufgabenbereich der Koordinationstätigkeit fällt die Beratung und Unterstützung bei umfassenden Projekten und das Controlling spezifischer Marketing- und Verkaufsprojekte, sowie das Controlling von Marketingkooperationen mit anderen Unternehmen.

## **Instrumente zur Durchsetzung des Marketingcontrollings**

### **1. Strategische Instrumente für Planung und Überwachung**

- Stärken-Schwächen-Profil
- Kunden- und Marktwertberechnungen
- Markenstärkeanalysen
- Budgetierung

### **2. Operative Instrumente für Planung und Überwachung**

- Kontrolle des Marketing-Mixes
- Marketingleistungsgestaltung
- Preisgestaltung
- Distribution
- Beschwerdeanalysen

### 3. Instrumente zur Koordination

- Kennzahlensysteme gestalten
- Anreiz- und Provisionsysteme gestalten
- 

### Marktgrößen

- **Marktpotenzial:** maximale Aufnahmefähigkeiten des Marktes für ein bestimmtes Gut. Dabei gelten folgende Bedingungen:

o alle in Frage kommenden Käufer müssen über das erforderliche Einkommen verfügen.

o Das Bedürfnis nach dem Gut muss vorhanden sein.

o Die Marketinganstrengungen müssen auf das gesamte Marktpotenzial ausgerichtet sein und die maximale Wirkung zeigen.

- **Marktvolumen:** effektiv realisierter Umsatz oder der prognostizierte Umsatz eines bestimmten Produktes unter Berücksichtigung der Kundengruppe, des geographischen Gebietes, der Zeitperiode, der Umweltbedingungen und des Einsatzes der Marketing-Instrumente.

- **Marktanteil:** prozentualer Anteil des Unternehmungsumsatzes am Marktvolumen eines bestimmten Marktes.

## 1. Gesundheits- und Medizinmarketing

### **Ziele:**

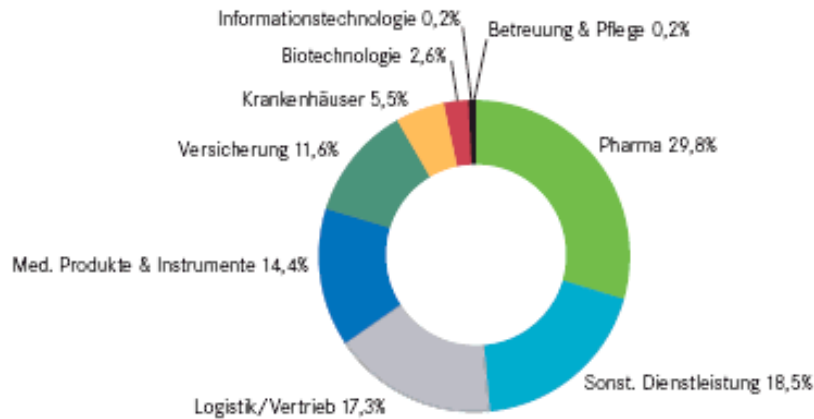
- Positionierung des eigenen Unternehmens,
- Marktwirtschaftliche Ausrichtung der Unternehmen,
- Gestaltung und Beziehungsverknüpfung der Beteiligten.

### Der neue Gesundheitsmarkt:

Die Gesundheitswirtschaft gilt als größte Wirtschaftsbranche in Deutschland. Insgesamt arbeiten hier laut Angabe des Statistischen Bundesamts **4,3 Millionen Menschen**, die **Umsätze von mehr als 250 Milliarden Euro jährlich** erzielen. Schätzungen gehen davon aus, dass aufgrund des demografischen Wandels, des medizinisch-technischen Fortschritts und des zunehmenden Gesundheitsbewusstseins der Bevölkerung der Bedarf an Konsumgütern aus diesem Bereich weiter steigen wird. Bis 2020 könnte das die Umsätze in der Branche auf 450 Milliarden Euro hochschnellen lassen.

### Akteure im Gesundheitsmarkt:

- Leistungsempfänger: die *Patienten*, die als Verbraucher, Kunden in Erscheinung treten,
- *Leistungserbringer:* Ärzte, Zahnärzte, Arztpraxen und Krankenhäuser, Apotheker,
- *Kostenträger* als Leistungsfinanzierer auf der anderen Seite, GKV, PKV,
- *Unternehmen*, z.B. die Pharmaindustrie und die Medizintechnik,
- *Interessierte Öffentlichkeit*, also Verbände, die Politik oder die Medien.



### Warum Marketing im Gesundheitswesen?

- zunehmender Wettbewerb,
- abnehmende der Vergütung,
- steigende Kosten für Innovationen (Pharma und Medizintechnik),
- älter werdende Gesellschaft,
- demografischer Wandel und Rückgang der Beitragseinnahmen der KK.

### Marketinginstrumente:

- Produktpolitik (Entwicklung von medizinischen und gesundheitsbezogenen Leistungen, Angeboten und Programmen und Positionierung etc.),
- Kommunikationspolitik (Entwicklung von zielgruppengerechten Kommunikationsmaßnahmen und Medien, Selbstpräsentation etc.),
- Distributionspolitik (Standortpolitik, Aufbau von Vertriebs- und Überwachungsstrukturen, Aufbau von Kooperationen und Versorgungsnetzen etc.),
- Preispolitik (Vertragspolitik zwischen Leistungserbringern und Kostenträgern, Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung, Selbstzahlerpolitik etc.).

Einzugsbereichsanalyse

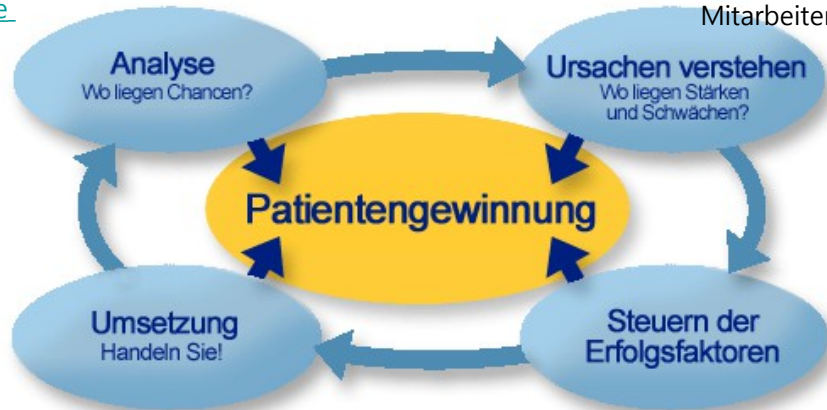
Wettbewerbssanalyse

Erfolgsanalyse

Patientenbefragung

Einweiserbefragung

Mitarbeiterbefragung



Aufbau MVZ

Integrierte Versorgung

Outsourcing Marketing

Unternehmensstrategie

Markenentwicklung

**Exkurs:**

**Unterscheidung zwischen Werbung und Public Relation:**

**Werbung:**

- zielgerichtete Bekanntmachung eines Produktes bzw. Leistung zum Zwecke des Absatzes
- sachliche Informationen
- muss wahr sein
- eher kurzfristig auf Umsatz- & Gewinnerhöhung ausgerichtet

**Public Relation:**

= Öffentlichkeitsarbeit

- Bekanntheitsgrad erhöhen
- bei einer wie auch immer gearteten Öffentlichkeit gutes Image schaffen
- bei potentiellen Kunden Vertrauen schaffen in das Unternehmen
- Kundenbindung und -neugewinnung
- auf langfristige Wirkung ausgelegt

**Verständnisperspektiven im Gesundheitsmarketing:**

1. Produktorientierte Verständnisperspektive
2. Institutionelle Verständnisperspektive
3. Problemorientierte Verständnisperspektive

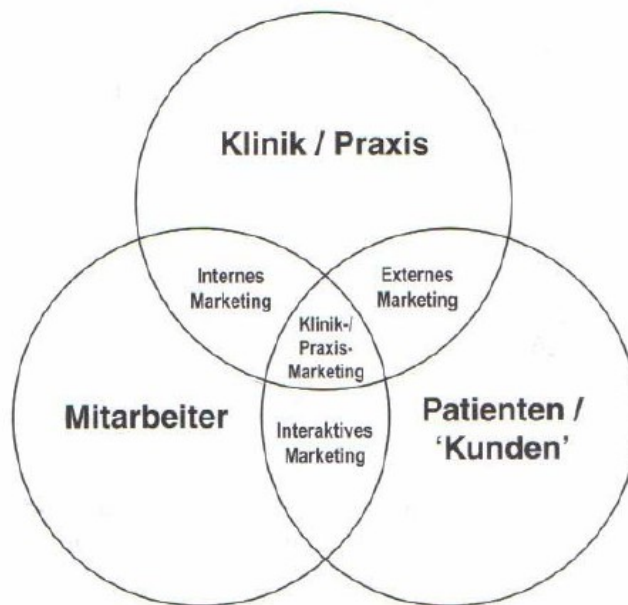
1. Produktorientierte Verständnisperspektive

In dieser Sichtweise steht das Marketing von Produkten und Dienstleistungen der Akteure im Mittelpunkt. Produkte sind beispielsweise Arzneimittel oder Medizinprodukte. Bei den Dienstleistungen handelt es sich in erster Linie um medizinische und gesundheitsbezogene Maßnahmen, etwa therapeutischer, präventiver oder rehabilitativer Art. Trend in diesem Gebiet ist die integrierte Versorgung (IV).

2. Institutionelle Verständnisperspektive



**Bsp.: Klinik-/Praxismarketing**



Dieses zeigt das Marketing aus der Sicht der medizinischen und gesundheitsbezogenen Institutionen und Organisationen. Es handelt sich hier hauptsächlich um die vielen Krankenhäuser und Arztpraxen. Es ergeben sich folgende Schnittpunkte:

- Externes Marketing:

Auf den Patienten/ Kunden bezogen; Instrumente: Broschüren, Außendarstellung.

- Internes Marketing:

Auf den Mitarbeiter gezielte Maßnahmen zur Steigerung der Zufriedenheit und Loyalität.

- Interaktives Marketing:

Gestaltung der wechselseitigen Beziehungen zwischen Patienten und Personal.

Da der heutige Patient als „Mit- Produzent“ der Leistung anzusehen ist, muss man ihn an Entscheidungen und Therapieverläufen beteiligen, sprich informieren und aufklären.

3. Problemorientierte Verständnisperspektive:

Die problemorientierte Perspektive betrachtet das Marketing als Konzept und Strategie zur Entwicklung von sozialen, gesundheitsbezogenen und –politischen Problemlösungen.

**Beispiel Public Relations:**

Als besonders wirkungsvoll bei gesundheitsorientierten Projekten hat sich das Instrument Public Relations erwiesen. Über die Presse können Themen bewusst gewichtet, in eine bestimmte Richtung gelenkt und wiederholt an die Zielgruppe herangebracht werden.

**Marketingansätze im Gesundheitswesen:**



1. Dienstleistungsorientierte Ansätze:

Im besonderen Interesse des Austauschprozesses zwischen den Interaktionspartnern steht der Kunde bzw. Patient. Der mündige Patient soll und will in den Leistungsprozess integriert werden – da es sich meist um gesundheitsbezogene Leistungen handelt, wäre es auch ohne deren Mithilfe nicht möglich.

2. Beziehungsorientierte Ansätze:

Der Beziehungsorientierte Ansatz (Relationship-Marketing) setzt ebenfalls bei den Kunden/Patienten an. Im Mittelpunkt stehen jedoch die strategischen Entscheidungen.

3. Gesellschaftsorientierter Ansatz

Beim ‚Public-Marketing‘ steht die Gestaltung der Beziehungen zwischen den Unternehmen, Einrichtungen, und Organisationen und der Öffentlichkeit im Brennpunkt des Interesses. Es geht zum einen darum, gesellschaftsbezogene Interessen in die unternehmerischen Planungen mit einfließen zu lassen.

### Wettbewerb im Gesundheitswesen

#### Wettbewerbsdruck und Wettbewerbseinschränkungen:

Durch die Einführung des DRG- Abrechnungssystems ist die finanzielle Situation der Krankenhäuser schwieriger geworden. Patienten werden nach relativ geringer Verweildauer schon entlassen. Unter diesem Druck ist die Wettbewerbssituation immer kritischer.

Ärzte stehen nach wie vor unter Kostendruck. Dazu legten sie sich ein selbst Werbeverbot auf, dass in der Musterberufsordnung (MBO) niedergeschrieben war. Bis dahin durften sie keinerlei Informationen über Qualität oder Leistungen außerhalb ihrer eigenen Praxis veröffentlichen.

Selbst wie ein Praxisschild auszusehen hatte, wurde haargenau auf drei Seiten in der MBO vorgeschrieben.

#### Weitere Einschränkungen des Wettbewerbs:

- Kontrahierungszwang der Kassen
- gesetzliche Preisvorgaben (Vergütungskataloge)
- gesetzliche Vorgaben im Leistungsumfang der Kassen gibt Leistungen großteils vor
- Wettbewerbsbeschränkungen durch Gesetze/ Verordnungen: HWG, UWG, MBO

Folgen für die Unternehmen:

- Kostensenkung z.B. Betriebskosten,
- Qualitätssicherung durch entsprechende Maßnahmen
- Bekanntheitsgrad erhöhen
- Schwerpunktversorgung anstreben
- Ausbau und Vermarktung von Wahlleistungen
- Senkung der Personalkosten

Maßnahmen um Personalentlassungen zu vermeiden:

- Umwandlung in eine andere Rechtsform z.B. Anstalt öffentlichen Rechts
- Optimierung der Arbeitszeiten
- Leistungsgerechte Vergütungsformen
- Auslagerung von Betriebsteilen

Differenzierungsmöglichkeiten für Kliniken:

Um dem zunehmenden Wettbewerb zu begegnen haben Kliniken Möglichkeiten sich gegenüber dem Wettbewerb zu differenzieren und eine Markenbildung darzustellen.

Dazu zählen:

- Zertifizierung von Arbeitsabläufen und Abteilungen,
- Einstellung von Spezialisten u.s.w.

---

**Benchmarking im Gesundheitswesen:**

Die Bezeichnung Benchmarking kommt ursprünglich aus der englischen Landvermessung. Man stellt fest, ob und wie weit ein Punkt in der Landschaft über oder unter einer Richtgröße liegt.

Übertragen bedeutet das:

Jeder Leistungserbringer kann (Arzt, Apotheker, Kliniker, Versorgungsverbund) kann damit von den Besten lernen oder sich selbst als Besten erkennen.

Die zu erreichende Richtgröße nennt man „Best Practice“.

**Def: Benchmarking**

Benchmarking ist ein Instrument, bei dem Produkte, Dienstleistungen und Prozesse mit dem stärksten Mitbewerber oder einem anerkannten Marktführer verglichen werden, mit dem Ziel die besten Praktiken zu erkennen.

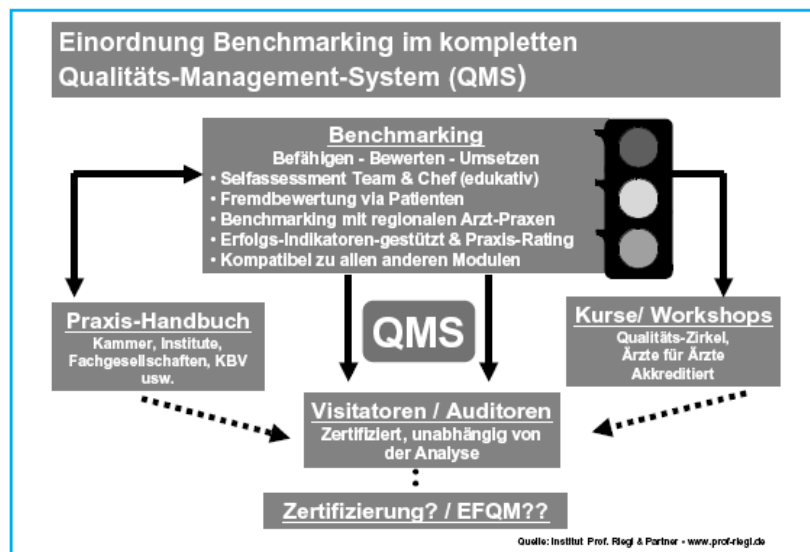
**Benchmarking:**

- zündet den kontinuierlichen Verbesserungsprozeß (KVP) an, bei dem sich aus Praxen, Kliniken oder Apotheken allmählich Spitzeneinrichtungen entwickeln, sogenannte „Centers of Excellence“.

Benchmarking misst zugleich die Qualität des Versorgungseinrichtung. Es ist leicht zu erkennen was:

- vergleichsweise außergewöhnlich gut oder herausragend ist (exzellent),
- was mittelmäßig, durchschnittlich, normal ausfällt,
- was auffallend ungünstig, unterdurchschnittlich, verbesserungsbedürftig und steigerungsfähig oder
  - noch nicht ordentlich, akzeptabel ist.

### **Benchmarking und Qualitätssicherung:**



Herzstück jedes Benchmarkings sind wissenschaftlich fundierte **Selbstaussfüller-Fragebogen** für Patienten / Zuweiser, Mitarbeiter / Teammitglieder sowie Ärzte, Apotheker und Chefs.

Beim Benchmarking werden drei Phasen wie folgt unterschieden:

1. Befähigungsphase
2. Bewertungsphase
3. Umsetzungsphase

1. **Befähigungsphase:**  
Arztpraxen und Kliniken bewerben sich um Teilnahme am Benchmarkingprozess. Das Personal wird eingewiesen.

2. **Bewertungsphase**  
Fragebögen werden ausgefüllt und anonym an eine klinische Datenbank zur Weiterverarbeitung geschickt.

3. **Umsetzungsphase**

Ein vertrauliches, objektives Praxisrating nach dem Ampelkonzept definiert für jeden Benchmarking-Teilnehmer in einem individuellen Qualitätsbericht konkrete Handlungsempfehlungen, z. B. zum roten Bereich mit dringendem Nachholbedarf (Fortbildungen, Neuorganisationen, Verhaltensänderungen).

**→ Siehe EuCLiD Ergebnisse**

Formen:

- branchenbezogenes und
- branchenfremdes Benchmarking

Dabei unterscheidet man branchenbezogenes Benchmarking in internes und betriebsübergreifendes, wettbewerbsorientiertes Benchmarking.

Internes Benchmarking findet innerhalb der eigenen Organisation und Branche statt.

**Vor- und Nachteile des internen Benchmarkings:**

*Vorteile:*

- <sup>35</sup><sub>17</sub> Benchmarkingpartner können leicht aktiviert werden, z.B. einzelne Stationen im Krankenhaus
- <sup>35</sup><sub>17</sub> Datenerfassung relativ einfach, müssen nicht an Dritte weitergegeben werden
- <sup>35</sup><sub>17</sub> einheitliche Datenbasis erleichtert Vergleich

*Nachteile:*

- <sup>35</sup><sub>17</sub> begrenzte Möglichkeiten
- <sup>35</sup><sub>17</sub> verglichene Objekte sind durch einheitliches Management, Grundhaltungen und Normen geprägt und haben damit evtl. einheitliche Schwächen
- <sup>35</sup><sub>17</sub> in Relation zum eigenen Unternehmen ist es möglicherweise ein Model-of-best-practice, in externer Relation könnte es aber eine unzureichende Lösung sein

---

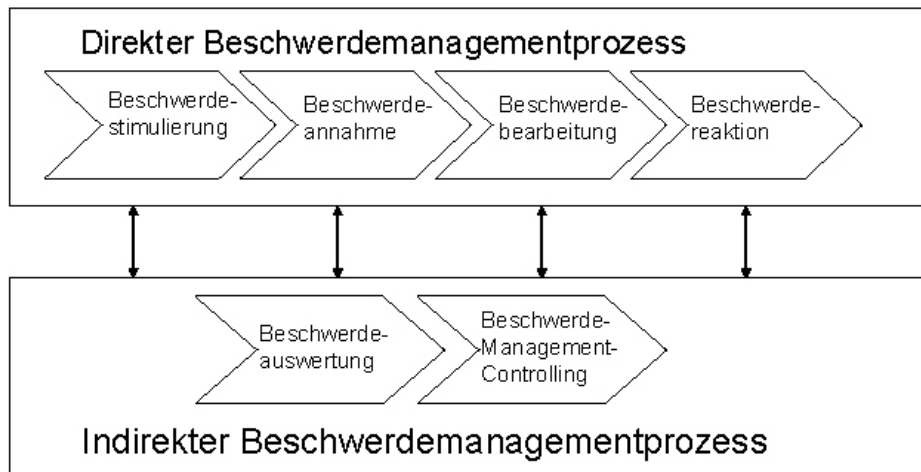
**Beschwerdemanagement**

**Def: Beschwerdemanagement**

**Beschwerdemanagement umfasst die Planung, Durchführung und Kontrolle aller Maßnahmen, die ein Unternehmen mit Kundenbeschwerden ergreift.**

**Warum sich Patienten weniger beschweren:**

- Sie glauben weniger an den Erfolg ihrer Beschwerde,
- gesundheitsbezogene Dienstleistungen sind eher mit Erfolg verbunden,
- Stellung des Berufs Arzt in der Gesellschaft,
- Patienten fühlen sich aufgrund ihrer Erkrankung in schwacher Position.



### 1. Beschwerdestimulierung:

Das heißt, dass den Kunden keine Beschwerdestelle kommuniziert wird und dass es keine Bemühungen gibt, die die Kunden auffordern sich zu beschweren, wenn diese unzufrieden mit den Produkten und / oder Dienstleistungen sind.

Kontaktwege zur Nennung einer Beschwerde (Telefonnummer, Anschrift, E Mail, etc.):

- Homepage
- Verpackungen
- Broschüren
- Kundenzeitung
- Werbebriefe
- Point of Sale
- Rechnungen

### 2. Beschwerdeannahme:

- Mitarbeiter der Beschwerdeannahme müssen sehr kompetent sein,
- Professioneller Umgang ist erforderlich (z. B. entsprechende Formulare...)
- Informationen müssen uneingeschränkt aufgenommen werden,
- Analyse der Beschwerden z. B. nach Gründen, regionaler Verteilung, Häufigkeit.

### 3. Beschwerdebearbeitung:

- Zügige, zeitnahe Bearbeitung,
- internes Reporting an das Qualitätsmanagement,
- Unabhängigkeit der Beschwerdestelle (Stabfunktion in der Ablauforganisation),
- Transparenz.

### 3. Ziele des Beschwerdemanagements:

- Beschwerdezufriedenheit erhöhen: Beschwerdeführer werden durch ein geordnetes Beschwerdeverfahren wieder weitestgehend zufrieden gestellt.

- Kundenzufriedenheit erhöhen: Inhalte der Beschwerden werden, ergänzend zu Ergebnissen von Patientenumfragen, systematisch zur Identifikation von Verbesserungspotenzialen verwendet.

**Es gilt:  
Kundenzufriedenheit ist die Voraussetzung für Unternehmenserfolg.**

---

### **Übung Beschwerdemanagement**

Herr Wagner ist Patient auf der inneren Station. Schwester Luise bringt dem Privatpatienten das Mittagessen. Herr Wagner ist als ungeduldiger, leicht nörgelnder Patient bekannt. Als er die verordnete Schonkost sieht beginnt er sich seinem Ärger Luft zu machen. Anklagend und sehr erregt schreit er, dass er sich diesen „Fraß“ nicht länger bieten lässt. Er ist schließlich privat versichert und kann ein anständiges Essen erwarten. Er möchte sich beschweren und schlägt Schwester Luise das Tablett aus der Hand.

Schwester Luise ist völlig erschrocken und überlegt, was sie nun tun soll? Sie ruft Sie als Mitarbeiter im Qualitätsmanagement an und bittet um Hilfe.

Skizzieren Sie die Teilaufgaben eines Beschwerdemanagements und wenden Sie diese auf das Fallbeispiel an.

---

### **Medical Wellness**

**Def: Medical Wellness**

Medical Wellness beinhaltet gesundheits-wissenschaftlich begleitete Maßnahmen zur nachhaltigen Verbesserung der Lebensqualität und des subjektiven Gesundheitsempfindens durch eigenverantwortliche Prävention und Gesundheitsförderung sowie der Motivation zum gesundheitsbewussten Lebensstil.

Gründe für den wachsenden Bedarf an Wellness:

<sup>35</sup><sub>17</sub> **Liebe, Geborgenheit, Zuwendung**

Wunsch: „Ich will geliebt und verwöhnt werden“

Medical-Wellness-Ansatz: Massage, Gespräche (mit Therapeuten), Wärme, gesunde, schmackhafte Speisen, Wunscherfüllung, Befriedigung subjektiver Bedürfnisse

<sup>35</sup><sub>17</sub> **Antistress**

Wunsch: „Ich möchte Ruhe und zu mir finden“

Medical-Wellness-Ansatz: Burn-out-Therapie, Massage, Ruheräume, Coaching

<sup>35</sup><sub>17</sub> **Bodystyling**

Wunsch: „Ich möchte schön und jung sein“

Medical-Wellness-Ansatz: präparative und apparative Kosmetik, Fitness, Diätenlehre, kosmetische Chirurgie, Gesundheitssport, Anti-Aging-Medizin

<sup>35</sup><sub>17</sub> **Leistung**

Wunsch: „Ich möchte leistungsfähig sein“

Medical-Wellness-Ansatz: Coaching, berufliche Leistungsfähigkeit, Brain-Training, Better-Aging

<sup>35</sup><sub>17</sub> **Sicherheit, Entängstigung, Eigenkompetenz**

Wunsch: „Ich möchte mit meinem Körper sicher und selbst bestimmt leben“

Medical-Wellness-Ansatz: Diagnose, Prävention, operative Eingriffe, Empowerment, spezielle Altershilfen, Labordiagnostik, Vitalitätsmessplatz

<sup>35</sup><sub>17</sub> **Sinn**

Wunsch: „Ich möchte Antworten auf die Fragen dieses Lebens“

Medical-Wellness-Ansatz: Komplementäre Medizinsysteme, Seminarangebote, Spiritualität/ Esoterik

<sup>35</sup><sub>17</sub> **Konkrete Maßnahmen gegen konkrete Leiden**

Wunsch: „Ich möchte konkrete Leiden mit Hilfe eines Arztes bekämpfen“

Medical-Wellness-Ansatz: Schulmedizin und komplementäre Medizinsysteme Die Anerkennung der Kundensouveränität gepaart mit einer starken und beratenden Rolle des Arztes muss als Schlüssel für eine erfolgreiche Positionierung von Medical-Wellness-Einrichtungen auf dem 2. Gesundheitsmarkt angesehen werden.

## **KIG.XIV.I und .II, Besonderheiten des Marketing selbst vorbereiten**

### **3 Aufgabe 1**

Woraus ergibt sich der Versorgungsauftrag eines Krankenhauses?

### **4 Aufgabe 2**

Wer ist laut Gesetzgeber verpflichtet, die ambulante vertragsärztliche Versorgung sicherzustellen?

### **5 Aufgabe 3**

Herr Medicus hat nun endlich seine Facharztausbildung abgeschlossen und plant seine Zukunft als niedergelassener Hausarzt. Seine Erbtante sponsort ihm die Praxisaustattung, entsprechende Räumlichkeiten hat er auch schon gefunden. Als gewinnorientierter Freiberufler möchte er natürlich viele Privatpatienten anziehen, er wird aber natürlich auch Kassenpatienten behandeln. Deshalb muss er Mitglied der KV werden, wozu er allerdings keine Lust hat. Er möchte seine Erlöse mit den gesetzlichen Krankenkassen direkt abrechnen. Ist so etwas möglich? Begründen Sie Ihre Entscheidung.

## **Lösung**

### **6 Aufgabe 1**



Mit der Erteilung des Versorgungsauftrages ergibt sich automatisch der  
Versorgungsvertrag.

Für Plankrankenhäuser ersetzt die Aufnahme in den jeweiligen Landeskrankenhausplan  
den Abschluss eines Versorgungsvertrages. Bei Hochschulkliniken ergibt sich der  
Versorgungsauftrag aus der Aufnahme der Hochschule in das Hochschulverzeichnis.

## **7 Aufgabe 2**

Die Kassenärztliche Vereinigung sichert die ambulante ärztliche Versorgung der  
gesetzlich Krankenversicherten und darüber hinaus auch den organisierten  
Notfalldienst.

Siehe § 72 SGB V

## **8 Aufgabe 3**

Nein das ist nicht möglich. Wenn Herr Medicus als niedergelassener Arzt gesetzlich  
Versicherte behandeln will, so ist er nach der Zulassungsverordnung für Ärzte  
verpflichtet, einen Antrag bei der KV zu stellen. Erst nach erfolgter Zulassung kann er  
tätig werden. Hierfür ist der Eintrag in das Arztregister notwendig. Die KVen sind  
gehalten, nach einer Bedarfsplanung für die Region zu verfahren. Die Abrechnung  
erfolgt ebenso über die KV.

## **Aufgabe 2**

Wodurch begründet sich der Kontrahierungszwang zwischen Krankenkassen und  
zugelassenen Krankenhäusern?

Lösungsvorschlag:

Nach geltendem Recht müssen die Krankenkassen mit allen im Krankenhausplan eines  
Landes aufgenommenen Krankenhäusern Vergütungsverträge abschließen. Damit ist  
sichergestellt, dass alle bedarfsnotwendig anerkannten Krankenhäuser von den  
Versicherten auch genutzt werden können.

--

Der Kontrahierungszwang hinsichtlich Versicherungspflicht der gesetzlichen  
Krankenkassen stellt eine Wettbewerbsbeschränkung dar. Durch welche Maßnahme  
versucht nun der Gesetzgeber gegenzusteuern, um einen Ausgleich zu schaffen?

Lösungsvorschlag:

Durch den Risikostrukturausgleich erhalten Krankenkassen mit einem risikoreichen  
Versichertenstamm über Umverteilung einen Ausgleich von Kassen mit Versicherten,

die eine geringere Risikostruktur aufweisen. Dabei werden Alter, Geschlecht, Morbidität berücksichtigt. Das bedeutet zwar, dass hier ein Ausgleich stattfindet, um bestimmte Krankenkassen zu entlasten, andererseits ist jeder Eingriff des Staates auch eine Behinderung des Wettbewerbs.

Eine andere Möglichkeit bietet der § 140 SGB V, der im Rahmen der integrierten Versorgung die freie Ausgestaltung des Vertrages zwischen Leistungserbringer und Kostenträger hinsichtlich der Preise bietet. Danach ist es möglich, neben Pauschalen z.B. auch Einzelleistungsvergütung zu berechnen.

---