

**Zeitschrift:** Schauplatz Spitex : Zeitschrift der kantonalen Spitex Verbände Zürich, Aargau, Glarus, Graubünden, Luzern, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau

**Herausgeber:** Spitex Verband Kanton Zürich

**Band:** - (2011)

**Heft:** 6: Sechs Vorwärtsbringer

  

**Artikel:** Den Blickwinkel verändern

**Autor:** Jeiziner, Thomas / Weetering, Senta van de

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-821890>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 29.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



heimelig Betten sind kein Luxus...  
...sie sind eine echte Hilfe!



Vermietung  
und Verkauf

In einem Pilotprojekt teilt die Spitex Zürich Limmat ihre Kundenschaft in Gruppen ein, damit spezifische Kundenbedürfnisse bei der Zusammensetzung der Spitex-Teams berücksichtigt werden können.

# Den Blickwinkel verändern

Im Rahmen des Dienstleistungsmarketings startete die Spitex Zürich Limmat diesen Sommer im Zentrum Rigiplatz das Projekt «Kundensegmentierung». Es wurden Teams gebildet, die auf bestimmte Kundengruppen zugeschnitten sind. Das Projekt wurde parallel zur Zusammenlegung von drei Spitex-Zentren eingeführt. Martina Schmidhauser, Mitglied der Geschäftsleitung, zuständig für Spezialprojekte und Qualitätsmanagement, und Thomas Jeiziner, Leiter Marketing und Kommunikation, geben Auskunft.

## Welche Überlegungen führten zum Projekt Dienstleistungsmarketing?

**Thomas Jeiziner:** Jede Organisation muss sich den Veränderungen in der Branche anpassen. Für die Spitex sind dies die demographische Entwicklung, politische, soziale und medizinische Trends sowie die zunehmende Konkurrenz. Ausserdem ist eine erhöhte Anspruchshaltung vor allem jüngerer Kundinnen und Kunden, aber auch von Senioren zu verzeichnen.

Eine umfangreiche Markt- und Konkurrenzanalyse für die Stadt Zürich, in der auch die Ärzteschaft, Kunden und Mitarbeitende interviewt wurden, zeigte, dass die Bevölkerung älter wird, aber der Anteil von über 80-Jährigen in der Stadt Zürich sinkt. In der Spitex haben wir es zunehmend mit chronischkranken Menschen zu tun, mit komplexen Langzeit-Pflegefällen, mit intensiverer Pflege und immer mehr auch mit Menschen, die an demenziellen Veränderungen leiden, die allerdings häufig nicht diagnostiziert sind.

## Wie hat sich daraus die sogenannte Kundensegmentierung entwickelt?

**Martina Schmidhauser:** Wir haben unseren Blickwinkel verändert. Wir fragten für dieses Projekt nicht primär danach, was wir anbieten können, sondern danach, wer unsere Kundinnen und Kunden sind und was sie sich wünschen. Es zeigte sich, dass wir vier verschiedene Kundengruppen mit jeweils eigenen Ansprüchen und Bedürfnissen haben:

- Kunden mit demenziellen Erscheinungen;
- Kunden, die eine komplexe Langzeitpflege in Anspruch nehmen;
- Kunden, die vorübergehend Pflege und/oder Entlastung suchen;



- Kunden im Seniorenalter, die körperlich eingeschränkt sind und hauswirtschaftliche Unterstützung und Grundpflege brauchen.

Mit dem Projekt wollen wir auf diese Gruppen gezielt eingehen. Zudem sehen wir damit auch eine Möglichkeit, dem Bedürfnis der Kundschaft nach mehr personeller Kontinuität etwas entgegenzukommen.

### Was bedeutete die Umsetzung des Projektes nun konkret?

**Schmidhauser:** Alle Kunden des Pilotzentrums wurden einem der vier Segmente zugeordnet. Anschliessend erstellten wir gemäss Skill- & Grademix ein Mengengerüst. Naturgemäss braucht es zum Beispiel im Bereich der komplexen Langzeitpflege mehr Pflegefachpersonen und weniger Mitarbeitende der Hauswirtschaft. Bei der weiteren Erarbeitung suchten wir dann das Gespräch mit jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter, um die vier Teams zu bilden, die in ihrer Zusammensetzung auf eines der Kundensegmente zugeschnitten sind.

**Jeiziner:** Das Wissen der Mitarbeitenden wird in den einzelnen Segmenten durch gezielte Schulungen weiterentwickelt. Zum Beispiel im Bereich Demenz. Die Übernahme von komplexen Fällen hingegen setzt unter Umständen spezialisierte medizinisch-technische Fertigkeiten voraus. Diese Fokussierung bedeutet ja auch ein Job-Enrichment für jene Mitarbeitenden, die Interesse haben, sich in ein Fachthema zu vertiefen. Da diese Organisation ganz neu ist, geben wir den Mitarbeitenden auch die Möglichkeit zum Wechseln der Segmente.

### Und wie hilft das Projekt, die personelle Kontinuität zu verbessern?

**Jeiziner:** Es zeichnet sich ab, dass es bei der Einsatzplanung für die einzelnen Kundengruppen weniger häufig zu Wechseln beim Personal kommt. Ausserdem werden wir bei Einsätzen, bei denen die Hauswirtschaft im Vordergrund steht, die Kundschaft aber auch noch eine einfache Grundpflege benötigt, neu Hauswirtschaftsmitarbeitende einsetzen, die eine Zusatzausbildung haben.

### Aus den Heimen hört man, dass Mitarbeitende die Arbeit zunehmend anstrengender finden, weil sie vorwiegend mit Demenzkranke zu tun haben.

#### Besteht diese Gefahr bei der Spitex nicht auch?

**Schmidhauser:** Es gab Mitarbeitende, die ausdrücklich nicht im Bereich Demenz arbeiten wollten. Das haben wir berücksichtigt. Andere hingegen schätzen gerade diese Arbeit, wie erste Rückmeldungen bestätigen. Die Situation in der Spitex ist ja eine andere als die im Heim, weil man bei uns nur sehr punktuell mit den Kundinnen und Kunden zu tun hat. Auf jeden Fall werden wir aber diese Frage genau evaluieren.

### Wie bereit waren die Mitarbeitenden, sich auf das Projekt einzulassen?

**Schmidhauser:** Zum Teil waren sie voll dabei, zum Teil gab es Fragezeichen. Das ist durchaus normal bei Veränderungsprojekten. In diesem speziellen Fall war jedoch die Herausforderung für die Mitarbeitenden sehr gross, weil das Projekt parallel zur Zusammenlegung von drei Zentren eingeführt wurde. Aber es schien allen Beteiligten wenig sinnvoll, zuerst das eine zu realisieren und vielleicht ein Jahr später die Teams wegen der Kundensegmentierung wieder auseinander zu reissen.

### Wo lagen und liegen die grössten Probleme?

**Jeiziner:** Es ist noch zu früh, um diese Frage abschliessend zu beantworten. Die Evaluation des Projektes im nächsten Jahr wird dies zeigen. Mein erster Eindruck ist, dass zu Beginn die grössten Herausforderungen weniger mit der Kundensegmentierung zu tun hatten als mit der Zusammenführung von drei Teams und drei Kulturen. Viele mussten sich an neue Arbeitsplätze und -abläufe gewöhnen. Da lief am Anfang verständlicherweise nicht immer alles rund.

### Welche Voraussetzungen braucht es in einer Spitex-Organisation für die Bildung von Kundengruppen?

**Schmidhauser:** Es ist natürlich wichtig, alle Beteiligten mit ins Boot zu holen und vor allem auch das Führungsteam zu überzeugen. Wir haben spezielle Kommunikationsinstrumente geschaffen und Coaching angeboten, weil in unserem Fall ja mehrere Faktoren zusammenkamen. Die Mitarbeitenden konnten uns auch immer Rückmeldungen geben. Daneben sind Faktoren wie gegenseitiges Vertrauen und gute Zusammenarbeit wichtig. Und sicher muss das Zentrum oder die Organisation relativ gross sein, um eine solche Segmentierung der Kundschaft einführen zu können.

### Interview: Senta van de Weetering



Bild: Senta van de Weetering

Thomas Jeiziner und Martina Schmidhauser von der Spitex Zürich Limmat.