

# Partnerschaften erfolgreich einfädeln

**DIE SYSTEMATISCHE VERTRIEBSARBEIT IST EIN ENTSCHEIDENDER ERFOLGSFAKTOR FÜR DAS WACHSTUM IHRES PFLEGEDIENSTES. KOOPERATIONEN MIT STRATEGISCHEN PARTNER SIND DABEI DER SCHLÜSSEL. ÜBER ZUWEISER, MULTIPLIKATOREN UND EMPFEHLER.**



**WICHTIGE MULTIPLIKATOREN**

Auf Basis von Marktanalysen, Fokusgruppeninterviews und den Erfahrungen vieler Pflegedienstleitungen sind im Folgenden die wichtigsten Multiplikatoren für die ambulante Pflege zusammengestellt. Die Reihenfolge stellt durchaus eine Rangfolge der Wichtigkeit dar, wobei sich hier sicherlich regionale Unterschiede ergeben:

- + Krankenhäuser (dort v. a. die Mitarbeiter des Sozialen Dienstes oder des Entlassungsmanagements)
- + Niedergelassene Ärzte (v. a. Hausärzte, Gerontopsychiater)
- + Medizinische Versorgungszentren
- + Berufsbetreuer und Betreuungsvereine
- + Anbieter von komplementären Dienstleistungen wie z. B. Essen auf Rädern, Hausnotrufdienst, Tagespflege
- + Seniorenberatungsstellen/Pflegestützpunkte
- + Kirchengemeinden
- + Wohnungsbaugesellschaften (für Betreutes Wohnen)
- + Seniorenclubs, Seniorentreffs
- + Selbsthilfegruppen
- + Sanitätshäuser, Apotheken, Hörgeräteakustiker, Physiotherapeuten etc.

Von Roman Tillmann

**D**er Pflegemarkt wächst!“, „Die ambulante Pflege wächst im Vergleich zur stationären Pflege sogar überdurchschnittlich!“ Diese oder ähnliche Aussagen hört man seit vielen Jahren immer häufiger. Zu Recht, wie Prognosen zeigen: Die statistischen Ämter des Bundes und der Länder gehen davon aus, dass die Zahl der Pflegebedürftigen bis 2030 um 30,4 Prozent steigen wird. Kaum ein Markt in der Gesundheitsbranche wächst so schnell. Dies liegt v. a. am enormen Anstieg der Bevölkerungsgruppe der über 80-Jährigen, deren Anzahl bis 2020 um 41 Prozent und bis 2030 sogar um 50 Prozent wachsen wird. Die Anzahl der ambulant versorgten Patienten ist in der Vergangenheit fast doppelt so schnell gewachsen wie die Gesamtzahl der Pflegebedürftigen!

So mancher Pflegedienst, der nicht mindestens drei Prozent Kundenwachstum pro Jahr verzeichnet, sollte sich fragen, was er falsch macht. Zwar ist in den letzten Jahren der Fachkräftemangel vielerorts wichtigster wachstumshemmender Faktor geworden, aber auch

eine unzureichende Vertriebsarbeit kann hier eine große Rolle spielen. Denn nur durch eine gute Vertriebsarbeit kann ein kontinuierliches Wachstum erreicht und vermieden werden, dass die „Anderen“ die lukrativen Kunden gewinnen. Das mag allzu banal klingen, aber in vielen Ballungsgebieten herrscht inzwischen ein reger Konkurrenzkampf und dennoch vernachlässigen noch immer viele Pflegedienste die systematische Vertriebsarbeit

**VERTRIEBSWEG ÜBER MULTIPLIKATOREN AUFBAUEN**

Aber wie funktioniert der Vertrieb in der ambulanten Pflege? Um diese Frage zu beantworten, muss der Entscheidungsprozess der Kunden näher betrachtet werden. Pflege ist grundsätzlich ein Thema, mit dem sich die zukünftigen Pflegepatienten im „hier und jetzt“ nur ungern auseinandersetzen. Entweder tritt die Pflegebedürftigkeit durch einen Sturz, eine Erkrankung o. Ä. relativ plötzlich ein oder eine fortschreitende Demenz lässt ein eigenständiges Leben in den eigenen vier Wänden nicht mehr zu. Die Wenigsten haben sich vorher strukturiert mit der Auswahl von Pflegediensten beschäftigt. Daher wird die Entscheidung für einen Pflegedienst häufig unter hohem Zeitdruck und ohne intensivere Sichtung der möglichen Angebote getroffen. Außerdem wird die Entscheidung wesentlich von den Angehörigen der Pflegepatienten beeinflusst. Nicht selten treffen Kinder oder Enkel die Entscheidung darüber, welcher Pflegedienst in Anspruch genommen wird. Vom Autor im Rahmen von Beratungsprojekten durchgeführte Kundenbefragungen haben ergeben, dass nur 25 Prozent der Pflegepatienten bzw. 45 Prozent der Angehörigen mehr als einen Anbieter in die Auswahl einbezogen haben.

Vor diesem Hintergrund kommt den Zuweisern, Empfehlern und Multiplikatoren eine besondere Bedeutung zu. Empfehlen bspw. der Krankenhaussozialdienst oder der Hausarzt einen bestimmten Pflegedienst, wird selten noch ein weiterer in die Auswahlentscheidung einbezogen. Dies zeigt, wie wichtig der Vertriebsweg über diese Zuweiser ist. Nach unserer Erfahrung sollte sogar der größere Anteil der Vertriebsressourcen (also Zeit und Geld) in diesen Vertriebskanal fließen. Selbstverständlich darf auch die direkte Ansprache der Endkunden und deren Angehörigen nicht vollständig außer Acht gelassen werden.

**DIE WICHTIGSTEN EMPFEHLER UND MULTIPLIKATOREN**

Man kann sie Zuweiser, Empfehler, Multiplikatoren oder strategische Partner nennen. Sie alle haben die Eigenschaft, dass sie häufig in Kontakt mit vielen potenziellen Pflegekunden kommen, dieser Kontakt möglichst intensiv ist und sich thematisch möglichst nah am Pfe-

gethema orientiert. Zwei Beispiele sollen dies verdeutlichen:

1. Ein Hausarzt betreut im Schnitt zirka 1 700 Patienten, davon sind zirka 140 über 75 Jahre alt. Im Schnitt hat jeder dieser über 75-Jährigen 34 (!) Arztkontakte pro Jahr.
2. Ein Krankenhaus entlässt im Durchschnitt 8 200 Patienten pro Jahr, davon fast die Hälfte (3 700) über 65 Jahre.

Beide Multiplikatorengruppen haben viele Kundenkontakte und einen hohen Einfluss auf die Entscheidung bei der Wahl eines Pflegedienstes. Bei der Frage, welche Empfehler die wichtigsten sind, spielen also nicht nur die Er-

» Nicht-monetäre Anreize stehen bei Kooperationen mit Empfehlern oder Zuweisern im Vordergrund. Pflegedienste können z. B. den Partner administrativ entlasten.

reichung der Zielgruppe eine Rolle (möglichst große Zahl an Kundenkontakten), sondern auch die Einflussmöglichkeit auf die Kundenentscheidung sowie die Motivation, Kunden aktiv zu vermitteln. Ein Hörgeräteakustiker hat ggf. deutlich mehr Kunden aus der relevanten Zielgruppe als der Hausarzt, sieht diese jedoch viel seltener und wird sich im Gespräch selten intensiv mit der häuslichen Situation beschäftigen.

Außerdem ist aufgrund von bestehender Marktconstellationen häufig der Zugang zu bestimmten Empfehlern versperrt. Wenn das örtliche Krankenhaus einen eigenen ambulanten Pflegedienst betreibt, wird es als Empfehler für alle anderen Pflegedienste ausfallen. Somit ist der erste Schritt herauszufinden, welche Multiplikatoren überhaupt im Einzugsgebiet vorhanden sind und welche für den eigenen Pflegedienst grundsätzlich erreichbar sind. In einem zweiten Schritt sollten dann die einzelnen Multiplikatoren hinsichtlich ihrer Wichtigkeit gegliedert werden, um die Vertriebsaktivitäten dementsprechend zu priorisieren (siehe Infokasten: Wichtige Multiplikatoren).

Vor dem Hintergrund des Pflege-Neuausrichtungsgesetzes (PNG) und der damit einhergehenden deutlichen Steigerung der Pflegekassenerstattungen für Menschen mit eingeschränkter Alltagskompetenz wird sich der Fokus im Vertrieb vermutlich etwas ändern. >>

## „Als attraktiver Dienstleister am Markt auftreten“

KOOPERATIONEN MIT ANBIETERN VON KOMPLEMENTÄREN DIENSTLEISTUNGEN KÖNNEN GERADE KLEINEREN PFLEGEDIENSTEN DIE POSITION AM MARKT SICHERN. DAS DRK IM HOCHTAUNUSKREIS BIETET PARTNERN Z. B. MENÜSERVICE UND HAUSNOTRUF ALS KOMPLEMENTÄRLEISTUNGEN AN. WIE SOLCHE KOOPERATIONEN ZU EINER WIN-WIN-SITUATION FÜR BEIDE SEITEN WERDEN, ERLÄUTERT KREISGESCHÄFTSFÜHRER MANUEL GONZALES IM GESPRÄCH.



FOTO: PRIVAT

### Manuel Gonzales, Kreisgeschäftsführer im DRK Hochtaunus in Bad Homburg

*Herr Gonzales, Sie sind Kooperationen mit Wettbewerbern, also anderen Pflegediensten, eingegangen. Wie ist es dazu gekommen?*

*Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie haben wir überlegt, wodurch wir im Hochtaunuskreis unsere Marke weiter ausbauen können. Wir als DRK sind ein Full-Service-Anbieter. Unsere Situationsanalyse im Landkreis hat ergeben, dass es viele Pflegedienste gibt, die sich nur auf Pflegeleistungen spezialisiert haben und andere Leistungen bislang nicht im Fokus haben. Daraus hat sich ergeben, dass wir – vorrangig im Bereich unserer Komplementärleistungen Hausnotruf und Menü-Service – versucht haben, mit anderen Pflegediensten im Hinblick darauf, dass wir unsere Marktposition in den Vordergrund stellen konnten, zu kooperieren. Einigen Pflegediensten haben wir daraufhin angeboten, diese Komplementärleistungen für sie anzubieten, damit sie mit diesen Leistung auch für ihren Dienst werben können. Es gab aber auch Pflegedienste, die die Leistungen bereits selbst angeboten haben. Da sie aber nicht über bestimmte Schwellenwerte hinaus kamen, haben sie dann uns die Leistungen übertragen.*

*Wie organisiert sich die Kooperation? Wie kann der Partner sicher sein, dass Sie ihm den Kunden nicht ganz „wegnehmen“?*

*Es gibt zwei Formen der Kooperation: Wir schließen den Vertrag mit dem Pflegedienst zu vergünstigten Konditionen und der Pflegedienst ist dann frei in der Preisgestaltung. Es gibt aber auch Kooperationen, wo der Pflegedienst die Leistung seinen Kunden zwar anbietet, wir aber direkt mit dem Kunden abrechnen. Gerade bei den Mahlzeitendiensten wird der Kunde direkt bei uns geführt. Wir vereinbaren den Preis und stellen ihn auch in Rechnung. Das hat u. a. etwas mit der Logistik zu tun.*

*Dass wir unseren Kooperationspartnern keine Kunden „wegnehmen“ ist zum einen natürlich vertraglich geregelt. Zum anderen basiert jede erfolgreiche Kooperation auf Vertrauen. Es ist bis heute noch nicht vorgekommen, dass wir einen Pflegekunden eines Kooperationspart-*

*ners angenommen haben. Wir bekommen durchaus Anfragen von Kunden; die werden aber immer abgelehnt. Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit baut sich über Jahre auf. Dafür sind enge Kontakte und gute Gespräche nötig.*

*War es schwer, interessierte Pflegedienste zu finden?*

*Nein, das war nicht schwer. Heutzutage kann ein Pflegedienst als reiner Pflegedienst nicht mehr bestehen. Der Wettbewerbsdruck steigt, und wenn Pflegedienste nur mit den klassischen Pflegeleistungen an den Markt gehen, werde sie ihren Kundentamm nicht lange halten können. Die Unabhängigkeit die der Menüservice und der Hausnotruf bieten, führt dazu, dass die Kunden länger in der Häuslichkeit verbleiben können. Seinen Kunden so weit wie möglich einen Full-Service anzubieten, liegt im Interesse jedes Pflegedienstes. Das kann ein Pflegedienst nur sicherstellen, wenn er die Leistung selber oder in Kooperation anbietet. Das haben die meisten auch erkannt. Kleinere Pflegedienste müssen also nicht zwangsläufig die Infrastruktur und das Know-how vorhalten, können mit diesen Leistungen aber attraktiv am Markt auftreten.*

*Wo sehen Sie für Pflegedienste noch Möglichkeiten des Cross-Sellings, also dem „Über Kreuz verkaufen“?*

*Auch niedrighschwelligem Betreuungsangebote wie die Betreuung von Menschen mit Demenz, Begleitsdienste, Veranstaltungen in Begegnungsstätten oder Seniorenreisen bieten sich als Komplementärleistung an. Die Möglichkeiten sind vielfältig. Da ist jeder Pflegedienst aufgerufen zu schauen, wo er Potenziale hat, die er in Kooperationen mit andern Pflegediensten anbieten könnte.*

*Im Bereich des Multiplikatorenvertriebs setzen Sie auf's kategorisieren?*

*Ja, unsere Zuweiser wie Kliniken oder Hausärzte kategorisieren wir in ABC-Kunden. Die Kategorisierung erfolgt anhand des Umsatzes oder der Anzahl der Zuweisungen. A-Kunden sind die Kunden, von denen man regelmäßig profitiert, indem man in den intensiveren Austausch geht. B-Kunden. könnten beispielweise Apotheken -, wo man ab und zu Infomaterial nachfüllt/aktualisiert oder Auslagen anmieten, um auf besondere Dienste aufmerksam zu machen. C-Kunden sind die Kunden, die man beispielweise einmal jährlich besucht, um in Erinnerung zu bleiben. Unser Bestreben ist es, aus dem C-Kunden einen B-Kunden und aus einem B-Kunden einen A-Kunden zu machen.*

Interview: Sonja Thielemann

» Jeder Pflegedienst ist aufgerufen zu schauen, wo er Potenziale für eine Kooperation mit anderen Pflegediensten hat.

> Das DRK ist im Hochtaunuskreis der Full-Service-Anbieter im Bereich sozialer Dienstleistungen. Das Versorgungsgebiet der Ambulante Pflege erstreckt sich auf die Stadt Bad Homburg, Oberursel und Friedrichsdorf zzgl. deren peripheren Stadtteile. In der Ambulante Pflege werden derzeit rund 120 Klienten durch 14 Mitarbeiter versorgt. Kontakt per E-Mail: KGF@drk-hochtaunus.de

» Um in Kontakt mit demenziell veränderten Patienten zu kommen, werden Selbsthilfegruppen, Betreuungsvereine und Berufsbetreuer immer wichtiger. Ebenso dürften niedergelassene Gerontopsychiater und Krankenhäuser mit einer geriatrischen Abteilung noch stärker in den Mittelpunkt rücken.

**POTENZIELLE PARTNER ZU ÜBERZEUGTEN EMPFEHLERN MACHEN**

Vorteile eines erfolgreichen Multiplikatorenvertriebs sind die treffgenaue und streuverlustarme Ansprache der Zielgruppe sowie im Vergleich relativ günstige Vertriebskosten pro Neukunden. Überzeugte Multiplikatoren können irgendwann zu „Selbstläufern“ werden. Nachteile des Multiplikatorenvertriebs sind die relativ lange Zeit, die es braucht, ein funktionierendes Netzwerk aufzubauen, der relativ geringe Einfluss darauf, wie die Verkaufsargumente beim Kunden ankommen und die Tatsache, dass die wichtigsten Multiplikatoren meist auch von den anderen Pflegediensten „bearbeitet“ werden. Der Multiplikatorenvertrieb lässt sich grob in zwei Phasen aufteilen:

**1. Aufbauarbeit:**

- Identifikation und Evaluation möglicher Multiplikatoren
- Sondierung der Wettbewerbssituation
- Erstkontaktaufnahme, Ansprache der Multiplikatoren
- Darstellung der Vorteile der Kooperation („Win-win-Situation“ schaffen)
- Ggf. Abschluss eines Kooperationsvertrags (in der Praxis eher selten)
- Ausstattung mit Werbematerialien

**2. Pflege und Weiterentwicklung des Netzwerks:**

- Regelmäßige Kontaktpflege, Information über aktuelle Entwicklungen, gemeinsame Veranstaltungen
- Sicherstellung des Nachschubs von Werbematerialien
- Prüfung der Wirksamkeit der Kooperationen

Entscheidender Erfolgsfaktor einer jeden Kooperation mit einem Empfehler oder Zuweiser ist das Schaffen einer so genannte „Win-win-Situation“, bei der beide Partner einen Vorteil von der Kooperation haben. Ansonsten wird der Pflegedienst kaum erreichen, dass der Partner zu einem aktiven, überzeugten Empfehler wird.

**NICHT-MONETÄRE ANREIZE: DIE PARTNER STÄRKEN ODER ENTLASTEN**

In vielen Branchen sind monetäre Anreize in Form von Provisionen die überzeugendsten Argumente für eine funktionierende Vertriebskooperation. Auch wenn wir immer wieder hören, dass auch in der ambulanten Pflege Provisionen gezahlt werden, kennen wir – un-

abhängig von der Frage ihrer rechtlichen Zulässigkeit – aus der Praxis sehr viel mehr Fälle, bei denen Provisionen keine Rolle spielen. Die nicht-monetären Anreize stehen somit stärker im Vordergrund. Es ist auch kaum vorstellbar, dass die wichtigsten Zuweiser – die Krankenhäuser und Hausärzte – ihre Motivation zur Empfehlung aus Provisionszahlungen ziehen.

Die stärksten Empfehlungskooperationen erzielt man, wenn eine Stärkung des Kerngeschäfts oder zumindest eine administrative Entlastung des Partners stattfindet. Je tiefer die Kooperation in die Prozesse des Partners eingreift, desto fester und dauerhafter ist sie. Im Einzelnen lassen sich erfolgreiche Kooperationen mit den verschiedenen Multiplikatoren anhand der folgenden Beispiele beschreiben:

- **Krankenhäuser:** Wesentliches Argument ist die administrative Entlastung des Entlassungsmanagements. Kann ein Pflegedienst eine Übernahmegarantie aller Pflegepatienten sicherstellen, am besten rund-um-die-Uhr und innerhalb von drei bis vier Stunden, ist den Mitarbeitern des Entlassungsmanagements sehr geholfen. Kooperationen mit Krankenhäusern können sogar so weit gehen, dass der Pflegedienst die Mitarbeiter des Entlassungsmanagements stellt. Bei entsprechend großer Patientenzahl in der relevanten Altersgruppe kann sich diese Maßnahme sogar rechnen, wenn die Gestaltung nicht direkt vergütet wird. Wichtig ist es, dass die Prozesse des Krankenhauses und des Pflegedienstes so aufeinander abgestimmt sind, dass eine reibungslose und schnelle Patientenübernahme erfolgen kann. Vor dem Hintergrund der Einführung der Fallpauschalen in Krankenhäusern ist eine frühzeitige Entlassung aus Sicht der Krankenhäuser von großer Bedeutung. Hilft ihnen ein Pflegedienst, die Patienten im Anschluss professionell und sicher zu versorgen, so dass nur wenige Wiederaufnahmen nötig sind, ist eine „Win-win-Situation“ erreicht. Aufgrund der großen Anzahl an Patienten mit Pflegebedarf sind Krankenhäuser von großer Bedeutung für Pflegedienste. Die Patienten und Angehörigen befinden sich häufig unter großem Zeitdruck, bis zur Entlassung einen Pflegedienst zu finden,

so dass der Empfehlung des Krankenhauses in der Regel nachgegangen wird. Gerade deshalb findet häufig ein regelrechter Wettbewerb unter den Pflegediensten um die Gunst der Krankenhäuser statt. Städtische Kliniken versuchen häufig, möglichst neutral alle Pflegeanbieter gleich zu behandeln. Hinderlich ist, dass viele Krankenhäuser mittlerweile selbst ambulante Pflegedienste betreiben und damit als Empfehler ausfallen. Provisionen spielen bei Krankenhäusern keine Rolle, da davon auszugehen ist, dass die Mitarbeiter des Sozialen Dienstes, die über die Empfeh-

» Die gängigen EDV-Systeme der ambulanten Pflege können auch Ihr Vertriebscontrolling unterstützen.

lung eines Pflegedienstes entscheiden, aus arbeitsrechtlichen Gründen keine Provisionen erhalten können – zumindest nicht legal!

- **Niedergelassene Ärzte:** Ebenfalls von großer Bedeutung bei der Kundengewinnung sind die niedergelassenen Ärzte. Denn sie haben erheblichen Einfluss auf die Entscheidung zur Wahl eines Pflegedienstes. Dabei erkennt der Hausarzt sehr häufig, wann die Inanspruchnahme eines Pflegedienstes angezeigt ist. Nicht selten beeinflusst er sogar wesentlich den Zeitpunkt der Inanspruchnahme eines Pflegedienstes, indem er die Familie dafür sensibilisiert, die häusliche Pflegesituation zu verbessern. Und nicht zuletzt hat die Meinung des Arztes gerade bei älteren Menschen ein ganz besonderes Gewicht. Dies alles sind Gründe dafür, dass auch andere Pflegedienste an einer Kooperation interessiert sind. Deshalb ist es auch hier von besonderer Bedeutung, eine „Win-win-Situation“ zu schaffen. In erster Linie haben Ärzte ein Interesse an der guten Versorgung ihrer Patienten. Wenn die ärztliche Behandlung und pflegerische Betreuung eng aufeinander abgestimmt sind, kann der Arzt entsprechend entlastet werden. Gerade in ländlichen Gebieten ist es für den Arzt eventuell von Interesse, sich besonders häufige Hausbesuche zu ersparen. Der Pflegedienst könnte zur engmaschigen Überwachung des Gesundheitszustands der Patienten beitragen, in dem regelmäßig an den Arzt berichtet wird oder Vitalwerte täglich übermittelt werden. Außerdem berichten einige von uns betreute Pflegedienste von erfolgreichen Kooperationen im Rahmen von Wundmanagement und anderen pflegerischen Spezial-

gebieten. Bei der Ansprache der Ärzte ist zu beachten, dass diese häufig aufgrund der engen Zeittaktung der Behandlungen schwer zu erreichen sind. Manchmal haben Sprechstundenhilfen sogar deutlich mehr Zeit, sich mit potenziellen Pflegekunden über deren häusliche Situation auszutauschen. Sie stellen ebenfalls wichtige Adressaten der Vertriebsarbeit dar. In von uns durchgeführten Fokusgruppeninterviews haben Ärzte geäußert, dass sie sich einen zuverlässigen, kompetenten und qualitativ gut aufgestellten Partner wünschen und gerne mehr über die Leistungen des Partners wissen würden. Darauf sollten die Dienste eingehen!

- **Berufsbetreuer und Betreuungsvereine:** Sie üben aufgrund ihrer Aufgabe einen erheblichen Einfluss auf die Entscheidung für einen Pflegedienst aus. Nicht selten entscheiden sie vollkommen eigenständig. Für Wohlfahrtsverbände mit ambulanter Pflege kann es daher sehr interessant sein, selbst einen Betreuungsverein zu gründen. Es dürften sich erhebliche Überschneidungen in der Zielgruppe ergeben. Da es aus ethischen Gründen nicht angebracht ist, Berufsbetreuer Provisionen für die Vermittlung von Pflegekunden zu zahlen, dürfte auch hier die administrative Entlastung von entscheidender Bedeutung sein. Ein Berufsbetreuer hat häufig eine größere Anzahl an Betreuungsfällen und ist vermutlich daran interessiert, durch den Pflegedienst eine engmaschige Vor-Ort-Betreuung sichergestellt zu wissen.

FOTO: FOTOLIA



- **Anbieter komplementärer Dienstleistungen (Essen auf Rädern, Hausnotruf, Tagespflege):** Viele Wohlfahrtsverbände und größere Pflegedienste bieten alle diese Leistungen „aus einer Hand“, was eine Kooperation mit anderen Anbietern in der Regel ausschließt. In diesen Fällen geht es viel-

mehr darum, die eigenen „Cross-selling-Potenziale“ zu erschließen, d. h. die Möglichkeit zu nutzen, bestehende Kunden des einen auch zu Kunden eines anderen eigenen Angebots zu machen. Viele Kunden wissen z. B. nicht, dass Sie zusätzlich

zur Pflegekassenerstattung für ambulanten Pflege 50 Prozent dieses Budgets für Tages- oder Nachtpflege zur Verfügung haben und umgekehrt. Sollte keine eigene Tagespflege vorhanden sein, können Kooperationen mit anderen Tagespflegern sehr interessant sein, da wechselseitige Kundenempfehlungen für alle Beteiligten vorteilhaft sind. Anbieter von Essen auf

> Auch Krankenhäuser sind potenzielle Kooperationspartner für Pflegedienste. Wichtig ist auch hier die kontinuierliche Betreuung durch die PDL oder andere kompetente Mitarbeiter.

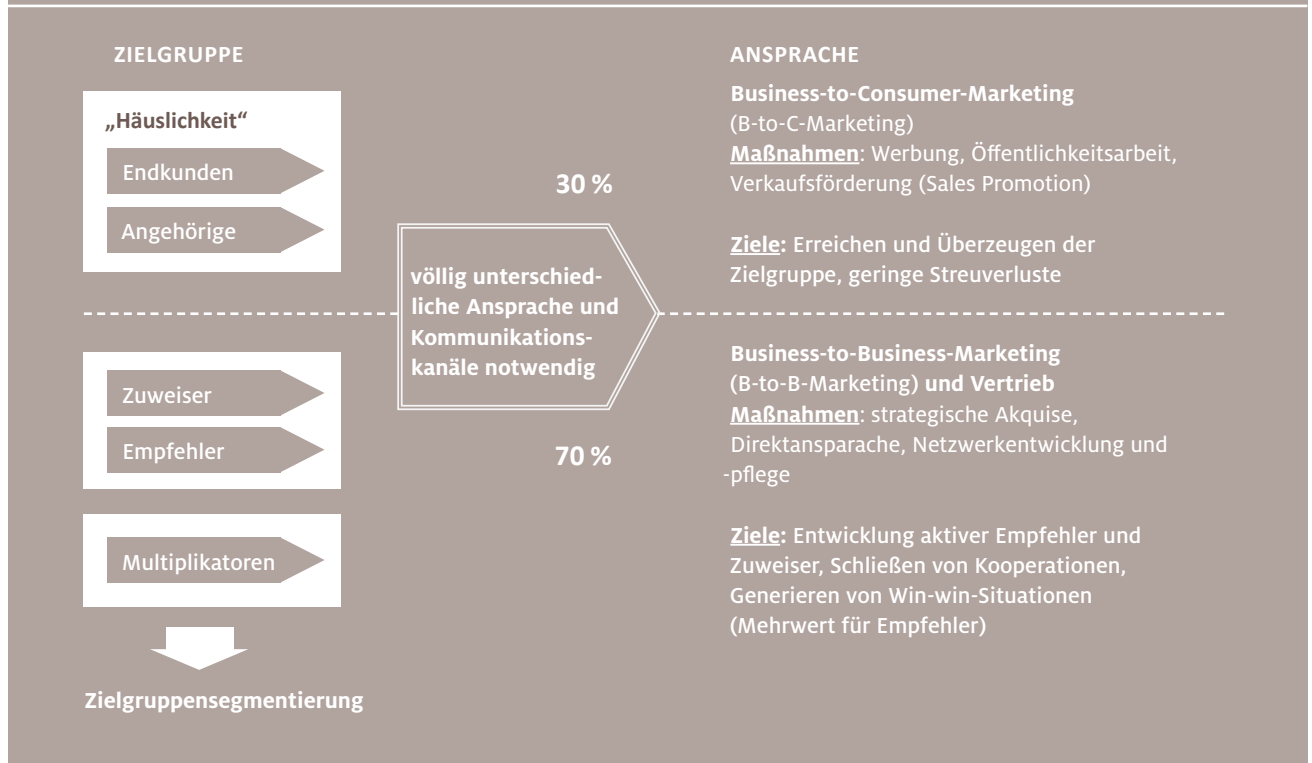
Rädern und Hausnotruf sind für Pflegedienste aus zweierlei Hinsicht interessant. Zum einen handelt es sich hierbei typischerweise um „Einstiegsangebote“. Zum anderen ist es für einen ambulanten Pflegedienst sehr wichtig, alle diese Dienstleistungen zur häuslichen Versorgung „aus einer Hand“ anzubieten. Dies kann er auch über Partnerschaften erreichen.

- **Wohnungsbaugesellschaften, -genossenschaften, Bauträger:** Das Angebot an Betreutem Wohnen wächst ebenfalls in den letzten Jahren relativ kontinuierlich. Investoren, die ein Projekt planen, brauchen in der Regel einen kompetenten Partner, der die Betreuung in dem Objekt übernimmt. Hierbei ist zwar oft kein allzu großer Deckungsbeitrag zu erzielen, aber die potenziellen Pflegekunden, die vom Pflegedienst mit minimalen Wegezeiten erreicht werden können, können ein großer Vorteil sein. Häufig ist ein solches Projekt aber eine Investition in die Zukunft, da die Menschen, die in ein neues Objekt einziehen, meist noch rüstig sind und erst Jahre später Pflege in Anspruch nehmen werden.

» Viele Ärzte wünschen sich einen zuverlässigen und kompetenten Pflegedienst als Partner.

Wird er durch den Pflegedienst auf alle „betreuungsrelevanten“ Umstände, z. B. durch einen standardisierten Statusbericht, laufend informiert, wird er vermutlich seltener selbst vor Ort sein müssen. Die Motivation zur Empfehlung dürfte auch bei Betreuungsvereinen, ähnlich wie bei Krankenhäusern, vor allem in der schnellen und kompetenten Aufnahme von Patienten liegen. Wenn der Betreuer weiß, dass seine Betreuten stets innerhalb von wenigen Stunden vom Pflegedienst als Patienten aufgenommen werden und gut versorgt sind, wird er sehr gerne alle Patienten an diesen Pflegedienst vermitteln. Eine exklusive Empfehlung kann sogar in seinem Sinne sein, da er dann stets nur mit einem Pflegedienst Kontakt aufnehmen muss.

ZIELGRUPPENGERECHTE ANSPRACHE VON ENDKUNDEN UND MULTIPLIKATOREN



**VERTRIEBSCONTROLLING:**

**AKTIVITÄTEN REGELMÄSSIG ÜBERPRÜFEN**

Der Multiplikatorenvertrieb erfordert durchaus einiges an zeitlichen Ressourcen. Daher ist es wichtig, dass die Aktivitäten zielgerichtet und entsprechend einer regelmäßig zu überprüfenden Priorisierung erfolgen. Dem Vertriebscontrolling kommt somit eine (noch) größere Bedeutung zu. Grundvoraussetzung ist, dass alle Kontaktaufnahmen von Interessenten systematisch erfasst werden. Dabei ist es wichtig, nicht nur diejenigen zu erfassen, die zu Kunden geworden sind, sondern alle Anfragen. Die gängigen EDV-Systeme in der ambulanten Pflege bieten meist entsprechende Funktionalitäten zur Interessentenerfassung. Zum einen wird dadurch sichergestellt, dass kein Kontakt verloren geht und entsprechende Nachfass-telefonate geführt werden können. Und zum anderen kann ermittelt werden, über welche Vertriebskanäle wie viele Kontaktaufnahmen generiert werden und aus welchen am häufigsten auch Pflegekunden werden. Ein einfaches „Darf ich Sie fragen, wie Sie auf uns aufmerksam geworden sind?“ wird den Kunden nicht irritieren oder gar verärgern, aber man erhält

wichtige Informationen über die Zugangswege der Patienten. Wichtig ist dabei, nicht nur zu erfassen, ob und wenn ja über welche Art von Multiplikator der Kontakt entstanden ist, sondern auch über welchen Multiplikator genau (z. B. Dr. Mustermann). So kann in regelmäßigen Abständen überprüft werden, welche Multiplikatoren besonders viele und/oder lukrative Kunden vermittelt haben und welche keine oder weniger. Dadurch lassen sich die knappen Zeitressourcen der Vertriebsarbeit besser steuern, weil klar ist, welche Multiplikatoren bei der Kundenpflege besondere Beachtung finden müssen und wo gegebenenfalls noch ein Ausbaupotenzial besteht.

Wichtig für alle Kooperationspartner sind eine kontinuierliche Betreuung und regelmäßige Kontakte durch die Pflegedienstleitung oder andere entsprechend kompetente Mitarbeiter. Beispielsweise sollte sichergestellt sein, dass ständig aktuelles Informationsmaterial beim Partner ausliegt. Im Rahmen eines Fokusgruppeninterviews mit Apothekern berichtete ein Teilnehmer, dass er Flyer von einem Pflegedienst gerne ausgestellt und an Kunden verteilt hat. Nachdem alle Flyer verteilt waren, wollte er neue bestellen, wusste jedoch nicht wo. Ein leicht vermeidbarer Fehler, der in diesem Fall dazu geführt hat, dass ein bis dahin engagierter Ko-

operationspartner als Empfehler ausgefallen ist. Schon ein einfacher Pappaufsteller für die Flyer mit Telefonnummer auf der Rückseite hätte sicher geholfen.

**i** Die Unternehmensberatung rosenbaum nagy bietet regelmäßig Seminare für die ambulante Pflege an, u. a. auch zum Thema Marketing & Vertrieb“. Infos im Internet unter: [www.rosenbaum-nagy.de/seminare.html](http://www.rosenbaum-nagy.de/seminare.html)

**☰** Mehr zum Thema Kooperationen lesen Sie in der Serie von Andreas Heiber „Kooperationen stärken den Pflegedienst“ im Magazin PDLpraxis 2\_2012 bis 8\_2012



**ROMAN TILLMANN**

> Dipl.-Kaufmann und Geschäftsführender Partner bei rosenbaum nagy unternehmenberatung GmbH,  
> E-Mail: [tillmann@rosenbaum-nagy.de](mailto:tillmann@rosenbaum-nagy.de)

FOTO: ROSENBAUM NAGY