

Mit Vertriebsmitarbeitern Umsatz und Gewinn des Pflegedienstes steigern

Der Beratungsprofi im Team macht den Unterschied



Erfolgreich beratene Kunden kaufen sich die Leistungen ein, die sie brauchen.

Foto:
Susanne El-Nawab

Erfolgreiche Unternehmen in Deutschland arbeiten mit sogenannten Vertriebsmitarbeitern, die grundsätzlich nichts anderes zu tun haben, als für Umsatzzuwachs und Neukunden zu sorgen. Wenn hier entsprechend fähige Mitarbeiter tätig sind, werden diese Ziele auch erreicht, das Unternehmen, sein Umsatz und Gewinn wachsen. Ein solches Vertriebskonzept ist bei ambulanten Pflegediensten hierzulande bisher überhaupt nicht üblich.

In den meisten Pflegediensten obliegt die Aufgabe der Neukundengewinnung oder Beratung der PDL oder den Inhabern, in anderen müssen alle Mitarbeiter verkaufen. Der Erfolg ist zu meist eher dürftig. Aus gutem Grund: Denn hätten die Pflegekräfte Verkäufer werden wollen, wären sie Verkäufer und nicht Pflegekräfte geworden. Um erfolgreich zu verkaufen, muss man viel wissen über das Verkaufen und außerdem Talent dazu haben. Die Pflegekräfte, die es haben, sind je-

doch selten diejenigen, die dann auch im Pflegedienst diese Verkaufsgespräche führen.

Ermitteln Sie mit Kennzahlen Ihren Verkaufserfolg

Es gibt zwei Kennzahlen an denen sich der Verkaufserfolg eines Pflegedienstes gut messen lässt: Das sind der durchschnittliche Monatsumsatz je Pflegekunde und der ausgenutzte Sachleistungsanteil in Prozent.

Zur Ermittlung des Monatsumsatzes je Pflegekunde wird der Gesamtmonatsumsatz durch die Anzahl der permanent (regelmäßig) versorgten Pflegekunden geteilt. Wohngruppen, 24-Stunden-Versorgungen und Ähnliches müssten dabei jedoch rausgerechnet werden, diese verzerren das Ergebnis. Zugrunde gelegt werden sollten also alle Pflegekunden der Grund- und Behandlungspflege, die über entsprechende Einsätze zu Hause versorgt werden. Hier lassen sich Zahlen ermitteln, die je nach Pfl-

Von der Fähigkeit, die eigenen Leistungen oder Produkte erfolgreich zu vertreiben, hängt der Unternehmenserfolg wesentlich ab. Nach diesem Marketingprinzip aber handeln noch immer zu wenige ambulante Pflegedienste.

Von Ralph Wißgott

gedienst zwischen 380 Euro und über 1 000 Euro liegen – man erkennt also eine deutliche Spannweite. Der ausgenutzte Sachleistungsanteil in Prozent errechnet sich in einem beispielhaften Pflegedienst so:

- 20 Pflegekunden der Pflegestufe I, zehn der Pflegestufe II und fünf der Pflegestufe III werden versorgt. Das Sachleistungsbudget der Stufe I beträgt ab 1. Juli 2008 420 Euro, das der Stufe II 980 Euro und das der Stufe III 1 470 Euro. Das Gesamtbudget ergibt sich somit aus 20 x 420 Euro (8 400 Euro), 10 x 980 Euro (9 800 Euro) und 5 x 1 470 Euro (7 350 Euro), zusammen also 25 550 Euro.

Nun wird ermittelt, wie viel davon im entsprechenden Monat tatsächlich abgerechnet wurde, wobei allerdings nur der Sachleistungsanteil der Pflegekasse ohne private Zuzahlungen berücksichtigt wird. Wurden also tatsäch-

lich 17 898,93 Euro abgerechnet, dann entspricht das einem ausgenutzten Sachleistungsanteil von 70,05 Prozent. Die Erfahrungswerte bei entsprechenden Pflegedienst-Erhebungen liegen zwischen 53 und 98 Prozent, es lassen sich also enorme Unterschiede erkennen. Weitergehende Untersuchungen lieferten eine Erklärung für diese Ergebnisse: Jene Pflegedienste mit einem hohen Sachleistungsanteil „verkauften“ ihre Leistungen aktiv, während die mit einem niedrigeren Wert lediglich Aufträge entgegennahmen.

Schulen Sie geeignete Mitarbeiter

Vor diesem Hintergrund bildet die Unternehmensberatung Wißgott seit eineinhalb Jahren gezielt „Verkäufer“ in Pflegediensten aus – mit großem Erfolg: So gelang es Pflegediensten, die entsprechende „Verkäufer“ einsetzten schon innerhalb des ersten Monats ihre Umsätze durchschnittlich um 20 bis 30 Prozent, bei gleicher Patienten- bzw. Kundenstruktur zu steigern.

Die Gründe für schlechtes „Verkaufen“ liegen im Übrigen auf der Hand – mindestens einer der acht angeführten Punkte trifft auf jeden Pflegedienst zu:

► Problem + Lösung

Problem: Nicht jedem Pflegedienst fällt Kundenakquisition und der Verkauf der eigenen Pflegeleistungen leicht. Viele fürchten noch immer, „die Not“ ihrer Kunden auszunutzen, weil die angebotenen Leistungen Geld kosten. Außerdem eignet sich für solche Beratungs- und Verkaufsaufgaben bei weitem nicht jeder Mitarbeiter. Und so wird dieser Geschäftsbereich nicht selten vernachlässigt.
Lösung: Das Leistungsangebot wird zu einem sinnvollen Vertriebskonzept entwickelt. Außerdem wird für diesen Bereich ein beratungsstarker Mitarbeiter mit „Verkaufstalent“ speziell geschult und eingesetzt.



- Viele „Pflegeverkäufer“ schämen sich noch immer, dass ihre Leistungen für Pflegekunden Geld kosten, zumindest wollen sie jedoch die „armen“ Pflegekunden nicht finanziell belasten. Ohne das nötige Selbstbewusstsein können sie aber ihre Preise nicht nachvollziehbar argumentieren.
- In vielen Pflegediensten fehlen Kostenrechnungsmodelle, die genau aufzeigen, ob Pflegeeinsätze gewinnbringend, kostendeckend oder defizitär erbracht werden. Daraus resultierend werden keine entsprechenden Nachverhandlungen mit Pflegekunden geführt, die zumindest zu einer Kostendeckung führen könnten.
- Noch immer sind viele Pflegedienste davon überzeugt, dass sie jeden, wirklich jeden Kunden versorgen wollen, egal was es kostet.
- In nahezu allen Pflegediensten fehlt ein professionelles Pflegeerweiterungs- und Höherstufungsmanagement. Pflegekunden, die aus der Versorgung herausfallen (Tod, Pflegeheim etc.) sind erfahrungsgemäß Kunden mit einem hohen Umsatz. Neu aufgenommene Pflegekunden bescheren einen eher niedrigen Umsatz. Jeder Pflegedienst sollte also verstehen, dass er beispielsweise drei Abgänge umsatzmäßig nicht mit drei Neuaufnahmen kompensieren kann. Eine Steigerung gelingt nur durch Pflegeerweiterung und Höherstufungen. Daher sollten alle Grundpflegekunden regelmäßig (alle drei Monate) auf mögliche Pflegeerweiterungen und Höherstufungen überprüft werden.
- Da in vielen Pflegediensten keine regelmäßigen Pflegevisiten stattfinden, oder nur einmal jährlich, erkennen die Pflegedienstverantwortlichen nicht, ob die beim Pflegekunden erbrachten Leistungen überhaupt noch denen entsprechen, die im Pflegevertrag vereinbart wurden. Viele Pflegekräfte erbringen, häufig aus Unwissenheit, Zusatzleistungen die nicht abgerechnet werden oder

Fähige Mitarbeiter zur Neukundengewinnung einsetzen



Ralph Wißgott,
Inhaber der auf die Beratung ambulanter Pflegedienste spezialisierten Unternehmensberatung Wißgott, www.uw-b.de

► Veranstaltungshinweis

Mehr zum Thema „Vertriebsmitarbeiter“ erfahren Sie im Workshop von Ralph Wißgott im Rahmen der Managementtagung „**HÄUSLICHE PFLEGE Jahresgespräche**“ am **4. und 5. November** in **Köln**. Informationen und Anmeldung, Tel.: (05 11) 99 10-1 75



im Sinne des SGB V und XI nicht abrechnungsfähig sind.

- Die meisten Pflegedienste nutzen das Umsatzpotenzial aus den Beratungsbesuchen (§ 37 Abs. 3 SGB XI) noch zu wenig oder gar nicht.
- Viele Pflegedienste bieten nach wie vor nur Grund- und Behandlungspflege und haben Umsatzpotenziale wie Ersatzpflege (Verhinderungspflege), Pflegeschulungen und zusätzliche Betreuungsleistungen für sich noch gar nicht entdeckt.
- Was das Thema Kooperationen mit „Zuträgern“, vor allem mit Hausärzten betrifft, verfügen viele Pflegedienste nicht über die notwendigen Konzepte und das entsprechende Auftreten.

Solche Defizite lassen sich aber beheben. Auf dem Weg vom Helfer zum Dienstleister ist es für jeden Pflegeanbieter unerlässlich, sich mit dem Thema des professionellen Leistungsvertriebs auseinanderzusetzen. Ein erster Schritt ist schon getan, wenn man den besten Verkäufer im Pflegedienst wählt, diesen für solche Aufgaben entsprechend schult und freistellt – gemäß dem Motto „The best people at the best place“.

Mehr zum Thema

Haben Sie Fragen zum Thema? **Kontaktieren Sie den Autor** des Beitrags ganz einfach per E-Mail: rw@uw-b.de, weitere Informationen im Internet: www.uw-b.de