

Existenzgründungen Gesundheitswesen / Soziales – Marktsegment ambulante Pflege

Abenteuer ambulanten Pflegedienst – wie ankommen in einem hart umkämpften Markt?

SICH EINFACH MIT EINEM PFLEGEDIENST SELBSTÄNDIG MACHEN?!¹

Was verbindet Katharina K., die Ihren Jahresvertrag als Pflegedienstleitung nicht verlängern will, den Diplom-Kaufmann Max M., die Familienpflegerin Sabine S. und den frisch examinierten Heilerziehungspfleger Peter P.? Sie alle haben die Vision vom eigenen Pflegedienst, auch wenn ihre Ausgangssituation und Motive sehr unterschiedlich sind. Jeder von ihnen wird auf dem Weg dorthin sehr eigenen Herausforderungen und Problemen begegnen. Ein Gründercoaching oder geförderte Existenzgründungsberatung können helfen, denn – der Weg zum eigenen ambulanten Dienst ist nicht leicht.

Früher gab es nur kirchliche **Sozialstationen**, die jeweils eine Region mit ca. 30.000 Einwohnern versorgten.² Es gibt sie immer noch, aber die meisten von ihnen haben sich verändert, und Jahr für Jahr sprießen **ambulante Dienste unterschiedlichster Trägerschaft und Rechtsform** aus dem Boden. Viele von ihnen stellen schnell fest, dass der Wettbewerb härter als gedacht ist. Manche stehen nach wenigen Jahren vor der Insolvenz; andere Gründer/-innen bauen sich eine gesicherte Existenz auf und sind noch nach Jahren gerne in der ambulanten Pflege aktiv. Die zentrale Frage ist – was führt zum Erfolg?

In diesem Artikel finden Sie einige **Aspekte zur Gründung ambulanten Dienste**. Diese ersetzen nicht das persönliche Beratungsgespräch, in dem die individuelle Situation einer Gründung sorgfältig erörtert wird.

¹ Bei einigen Texten wurde aus Gründen der Lesbarkeit auf eine geschlechtsneutrale Formulierung verzichtet. Es sind jedoch immer beide Geschlechter im Sinne der Gleichbehandlung angesprochen.

² Franz Brandt, Die Effizienz und Funktionalität neuer Organisationsformen in der Altenhilfe – dargestellt am Beispiel der Sozialstationen, Forschungsbericht Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft e.V., Saarbrücken 1981, S. 146.

WARUM IST DER KONKURRENZKAMPF IN DER AMBULANTEN PFLEGE SO INTENSIV?

Noch immer boomt der Markt der klassischen ambulanten Pflege, aber er ist unbarmherzig. In kaum einem anderen Bereich ist das **Konkurrenzdenken** zwischen den Anbietern stärker ausgeprägt. Die **Gewinnmargen** sind, je nach Dienstleistung, gering, die **Auflagen** der Kostenträger und Behörden immens, und der Einsatz ambulanter Dienst wird rund um die Uhr gebraucht. Selbst wenn die Auftragslage nicht optimal ist – die Bereitschaft zur Dienstleistung muss immer gesichert sein, d.h. ein gewisser Personalstamm muss ständig sozialversicherungspflichtig beschäftigt sein. Das bedeutet, es gibt immer **Fixkosten**, die gedeckt werden müssen. Dazu kommt, dass es äußerst schwierig ist, **Fachpersonal** zu finden.

Was den Markt der ambulanten und sein Marktpotenzial ebenfalls stark beeinflusst, das sind diverse „**Konkurrenzprodukte**“, z.B. die Pflege durch Angehörige/Freunde zuhause, Nachbarschaftshilfen, Minijobber, Anbieter haushaltsnaher Dienstleistungen, die nicht immer legal gemeldet sind („Schwarzarbeit“). Je nach Region ist der Einfluss dieser Konkurrenzprodukte unterschiedlich.

Eine sorgfältige **Analyse der regionalen Marktsituation** und Berechnungen zum möglichen Bedarf an ambulanter Pflege (**Marktpotenzial**) ist deshalb sinnvoll. Dies kann z.B. auch im Rahmen einer geförderten Beratung geschehen.

EXISTENZGRÜNDUNGSBERATUNG UND ÖFFENTLICHE FÖRDERMITTEL

Für die ersten Schritte in die Selbständigkeit gibt es, wie für viele andere Branchen, finanzielle Unterstützung. Besondere Bedingungen gelten für arbeitslose Gründer/-innen³. Es gibt unterschiedliche Förderprogramme, abhängig von dem Stadium der Existenzgründung, der Region bzw. der Branche. Gefördert werden z.B. **Beratungen zu wirtschaftlichen, finanziellen und organisatorischen Fragen** vor oder direkt nach der Gründung. Sowohl die Existenzgründer als auch die Berater/-innen müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllen. Beides sollte sorgfältig überprüft werden. Letztere können z.B. nur dann ein KfW Gründercoaching durchführen, wenn sie in der KfW Beraterbörse gelistet und zugelassen sind (Internetseite mit Berater-Datenbank).

³ Bundesagentur für Arbeit, Hinweise und Hilfen zur Existenzgründung – Gründungszuschuss. Ein Wegweiser in die Selbständigkeit, Februar 2012.

Die traditionellen Ansprechpartner für Existenzgründer, wie z.B. die Expert/-innen der bundesweiten Gründerinnenagentur (bga) oder die Industrie- und Handelskammern, vermitteln gute allgemeine Informationen zum Thema Gründung:

- Sie bieten **Gründungsseminare**, z.B. in den Themenbereichen Betriebswirtschaft, Recht oder Finanzkalkulation,
- **Informationen über verschiedene Branchen**, z.B. Handel und Gewerbe,
- und Sie sind Ihr **Regionalpartner** für das öffentlich geförderte **Gründercoaching**.

Die **Rahmenbedingungen der ambulanten Pflege** sind allerdings so **speziell** und je nach Pflegekasse und Region so unterschiedlich, dass häufig zusätzliche Informationen notwendig sind. Je nach Gründungsstandort müssen bestimmte personelle und organisatorische Voraussetzungen erfüllt werden sowie Fragen zu verschiedenen Fachgebieten beantwortet werden, um zu klären, was für die **Gründung** notwendig oder wichtig ist z.B.

- Ob Sie überhaupt die notwendigen **fachlichen Voraussetzungen** für die Gründung mitbringen: Wird Ihre eigene Qualifikation und Berufserfahrung von den Kostenträgern akzeptiert? Bringen Sie die notwendige pflegerische Grundausbildung und die für die Leitung geforderte 460-stündige Weiterbildung mit (§ 71 SGB XI)? Falls nicht gibt es Alternativen zur Pflegedienst-Gründung.
- Wie Sie Ihre **Betriebskonzeption** gestalten: Auf welchen fachlichen Grundlagen bauen Sie Ihre Arbeit auf? Welche Angebote aus dem Bereich Pflege und Betreuung planen Sie anzubieten? Wie wollen Sie Ihre Arbeit dokumentieren und abrechnen? Wie eine kontinuierliche Pflegequalität gewährleisten?
- Wie sieht die aktuelle **Marktsituation** in Ihrer Region aus? Werden Sie unter starker Konkurrenz zu leiden haben? Oder gibt es noch Spielräume für einen neuen Anbieter?
- Wie soll Ihr **Marketing** aussehen? Wie wollen Sie die Markteinführung Ihres neuen Dienstes gestalten? Wie wollen Sie bekannt werden und als Einrichtung mit gutem Ruf bekannt bleiben?
- Wie viele Mitarbeiter/-innen mit welcher Qualifikation werden Sie beschäftigen? Wie gesagt, dies ist einer der größten Engpässe in der Branche - wie werden Sie qualifiziertes **Personal** bekommen?

- und schließlich sind im Vorfeld der Gründung oft **Kalkulations- und Finanzierungsfragen** zu klären.

Manche Themengebiete, wie z.B. Beratungen zu **steuerlichen und rechtlichen Fragen**, werden i.d.R. nicht gefördert. Aber vielleicht ist für Sie auch hier der Gang zum/zur Fachmann/-frau wichtig, z.B. um verlässliche Informationen zum Thema Rechtsform zu erhalten. Wenn Sie einen **Steuerberater** konsultieren, so ist es wichtig, dass er über Branchenerfahrung verfügt und sich mit den Spezialitäten von Pflege-Dienstleistungen auskennt. Was ist wann wie und warum umsatzsteuer- und gewerbesteuerbefreit? **Rechtsanwälte** sind in der Gründungsphase wichtig, um zentrales Handwerkszeug, wie z.B. Arbeits- oder Kooperationsverträge, zu erarbeiten.

Ganz gleich, wo Sie sich Rat holen: Achten Sie darauf, dass Ihr **Berater Branchenerfahrung** hat und welche **Referenzen** er /sie nennen kann.

Abb. 1 Fördermittel für Existenzgründungsberatungen im Überblick (Stand 2012)

| Fördermittel | Details |
|---|---|
| <p>Arbeitslose, die sich selbständig machen wollen, können zur Förderung der Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit den sogenannten Gründungszuschuss erhalten (§ 93 SGB III)</p> <p>Seit dem 01.04.2012 - Leistungen zur Eingliederung von Selbständigen vgl. § 16c Abs. 1 SGB II.</p> | <p>Achtung, der Zuschuss ist eine Ermessensleistung der aktiven Arbeitsförderung; Sperrzeiten sind zu beachten, Gründer/-innen müssen die Stellungnahme einer fachkundigen Stelle zur Tragfähigkeit des Gründungskonzepts vorlegen (z.B. spezielle Existenzgründungsberater).</p> <p>Vgl. www.arbeitsagentur.de.</p> |
| <p>Verschiedene Förderprogramme der Bundesländer – im Vorfeld der Gründung</p> | <p>Gefördert wird die Beratung u.a. im Dienstleistungsbereich und in den Freien Berufen für kleine und mittlere Unternehmen, ideal also für neue ambulante Dienste. Vgl. dazu Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie:</p> <p>http://www.foerderdatenbank.de.</p> |
| <p>Gründercoaching Deutschland – direkt nach der Gründung</p> | <p>Fördermittel für die Beratung bzw. das Coaching direkt nach der Gründung (KfW-Mittelstandsbank / ESF).</p> |

DER IDEALFALL – RUNDUM GESUND, FINANZIELL SOLIDE, DIE FAMILIE STEHT VOLL DAHINTER

Was ist wichtig, um die fachliche und persönliche Eignung vor der Gründung eines ambulanten Pflegedienstes zu klären? Eine Gründerin meinte dazu: „Das Wort selbständig beinhaltet die Worte SELBST und STÄNDIG“. Eine hohe Motivation ist daher von zentraler Bedeutung. Gründer/-innen haben zahlreiche Verwaltungs- und Führungsaufgaben, arbeiten oft selbst in der Pflege, „am Bett“, wie es in der Branche heißt.

Wie bei allen Existenzgründungen sollten die finanziellen, organisatorischen, rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen stimmen. Überprüfen Sie Ihre eigenen finanziellen Verhältnisse! Bei ambulanten Diensten stammt ein großer Teil der Einnahmen aus Leistungen der Kranken- und/oder Pflegeversicherung. Nach der Inbetriebnahme müssen Sie damit rechnen, dass manche Kostenträger erst nach ca. drei Monaten, in Einzelfällen sogar noch später, zahlen. Für die Finanzierung bedeutet das: Sie müssen genügend Kapital mitbringen, um diesen Zeitraum zu überbrücken. Schließlich muss nicht nur der eigene Lebensunterhalt finanziert werden, sondern auch alle anfallenden Betriebskosten. Die direkten und indirekten Personalkosten sind dabei der größte Kostenfaktor (> 70 % der Gesamtkosten). Damit ein Pflegedienst wirtschaftlich geführt werden kann, ist ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der Personalausstattung und der Kundenzahl wichtig.

Die meisten Existenzgründer verfügen über eigene finanzielle Mittel (**Eigenkapital**), können den Pflegedienst aber nicht komplett selbst finanzieren. Sie benötigen „**Fremdkapital**“, z.B. Kredite oder Darlehen. Auch das ist ein wichtiges Thema der Existenzgründungsberatung.

Die folgenden Themen sollten Sie bei Ihrer Entscheidung für/gegen die Gründung eines Pflegedienstes für sich klären:

Abb. 2 Grundlagen für Ihre Entscheidung – Gründung ja oder nein?

- Die **finanzielle Basis** sollte stimmen (Liquidität) – unabdingbare Voraussetzung.
- Ihre **persönliche und fachliche Qualifikation** muss stimmen – dazu gehören u.a. ein einwandfreies polizeiliches Führungszeugnis, dreijähriges Pflegeexamen und eine erfolgreich absolvierte Leitungs-Weiterbildung. Nur dann können Sie Ihren Pflegedienst selbst verantwortlich leiten.

- Hilfreich ist es, wenn Ihre **Familie** Sie aktiv bei Ihrer Gründung unterstützt oder Ihre Selbständigkeit voll akzeptiert. Wenn Ihre Familie weiß, was auf sie zukommt, ist das ein entscheidender Vorteil.
- Sie fahren/gehen zu den exotischsten Zeiten von Haus zu Haus, meistens alleine. Die Kassen schreiben vor: Ein Pflegedienst muss die Versorgung eines wechselnden Kreises von Pflegebedürftigen im Einsatzgebiet gewährleisten, also auch an Sonn- und Feiertagen. Deshalb ist vorteilhaft, wenn Sie gerne **unterwegs** und **unabhängig** sind.
- Sie werden mit der Gründung automatisch **Führungskraft** und **Arbeitgeber**, übernehmen Verantwortung für Ihre Mitarbeiter. Es ist vorteilhaft, wenn Sie bereits im Vorfeld der Gründung Führungserfahrung gesammelt haben.
- Wenn Sie **Mitglied in einem Berufs- oder Trägerverband** werden, bringt Ihnen das einen Informationsvorsprung gegenüber Einzelkämpfern, oft bessere Verträge mit den Kostenträgern und die Chance zum Erfahrungsaustausch mit Kolleg/-innen.
- Für Ihre **Patient/-innen** tragen Sie eine große **Verantwortung**. Das kann sehr erfüllend sein, aber auch belastend, z.B. wenn Sie in Konflikte mit Angehörigen geraten oder Ihre Vorstellung von der idealen Pflege sich nur schwer im von den Kostenträgern vorgegebenen Rahmen verwirklichen lässt.
- Auch wenn Sie Ihre „Tagestour“ optimal geplant haben – es kann immer **Unvorhergesehenes** geschehen. Stellen Sie sich innerlich auch auf Notfälle ein, das hilft Ihnen auch schwierige Situationen zu meistern.
- Sie arbeiten in unterschiedlichsten Haushalten, manchmal unter ungünstigen ergonomischen **Arbeitsbedingungen**, oft hilft es, wenn Sie dafür sorgen, dass für Ihre Arbeit wichtige Hilfsmittel vorhanden sind, z.B. spezielle Pflegebetten oder Lifter. Bei Patienten, die Sie längerfristig betreuen, sind diese Probleme gut zu lösen und Sie können etwas für Ihre Gesundheit und die Ihrer Mitarbeiter tun. Sie haben es selbst in der Hand, wie Ihr Arbeitsplatz aussieht.
- Sie sind einer großen **körperliche und seelischen Belastung** ausgesetzt: Heben, Tragen und Lagern pflegebedürftiger Menschen; Betreuung pflegebedürftiger Menschen und deren Angehörigen. Es ist wichtig, dass Sie auf Ihre **Gesundheit** achten. Wenn Sie z.B. ein chronisches Rückenleiden haben, kann das für Ihre Gründung schwierig sein.

- Sie arbeiten unter ständigem **Zeitdruck**, denn der nächste Kunde wartet oft schon und der von den Kostenträgern vorgegebenen Rahmen ist oft sehr eng. Gute Planung und Abläufe sind deshalb von zentraler Bedeutung.
- Neben der Betreuung müssen Sie alle für Ihren Pflegedienst wichtigen **Verwaltungs- und Organisationsaufgaben** bewältigen. Wenn Sie nicht gerne mit EDV arbeiten oder Probleme beim Rechnen haben ist das ein großer Nachteil für Ihre Gründung.
- Sie sind für viele Ihrer Kunden und deren Angehörigen ein wichtiger Ansprechpartner und Vertrauensperson. Es ist optimal, wenn Sie eine **hohe Sozialkompetenz** mitbringen.
- **Sie leisten einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag und eine sinnvolle Arbeit! Das stärkt vielen Gründer/-innen ambulanter Dienste den Rücken.**

EMPLOYER BRANDING – ALS PFLEGE-ARBEITGEBER GUTE MITARBEITER/-INNEN GEWINNEN

Gerade in Branchen mit hoher Konkurrenz ist das eigene **Profil** ein wichtiger Baustein für eine Gründung – Ihr Image bzw. das Ihres Pflegedienstes. Öffentlichkeitsarbeit ist für Pflegeeinrichtungen auch deshalb von zentraler Bedeutung, weil sich das Selbstbild und Fremdbild in der Praxis oft sehr stark unterscheiden (Vorurteile). Obwohl der Pflegeberuf einer der vertrauenswürdigsten Berufe ist, fehlt es den Pflegenden im Alltag oft an einem positiven Selbstbild. Um das zu gewinnen, ist es hilfreich, für sich klar zu machen, wie man gerne gesehen werden möchte (Wunschbild) und welche Vorstellungen die Öffentlichkeit möglicherweise von einem ambulanten Dienst hat (Fremdbild).

Auch der Erfolg der **Personalgewinnung** hängt davon ab. Wer sich als guter Arbeitgeber positioniert, hat eine gute Ausgangsbasis. Ein wichtiger Baustein dafür ist das eigene **Leitbild**, das Sie als Führungskraft Tag für Tag leben sollten (**Corporate Identity** – Unternehmensphilosophie). Wer den Leitspruch „Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht der Mensch“ ernst nimmt, sollte auch gute Arbeitsbedingungen bieten. Dies ist in Zeiten des Fachkräftemangels für die Markenbildung als Arbeitgeber wichtig („**Employer Branding**“),

selbst wenn sich die meisten Existenzgründer in der ersten Unternehmensphase meist zunächst gegen einen **Markeneintrag** entscheiden.

In der **Anfangsphase** starten die meisten Pflegedienste mit der von den Kostenträgern geforderten **Mindestpersonalausstattung**. In der Praxis brauchen Pflegedienste z.B. durchschnittlich sechs Mitarbeiter/-innen, um eine 24-Stunden-Pflege zu gewährleisten. Denn – nur ein Teil der vereinbarten Arbeitszeit ist tatsächlich produktiv, man muss Urlaubs- und andere Fehlzeiten mit einkalkulieren.

Sobald die ersten Anzeichen für eine Steigerung des Auftragsvolumens zu erkennen sind, sollten Sie die **Personalgewinnung strategisch** angehen. Wer erst dann damit beginnt, wenn im Team viele Überstunden angefallen sind und die ersten überlastungsbedingten Krankheitsausfälle zu verzeichnen sind, wird sich langfristig nicht auf dem Markt behaupten.

Abb. 3 Strategien zur Gewinnung von Pflegepersonal – wie weit sind Sie?



Es genügt längst nicht mehr, einfach eine **Personalanzeige** in der regionalen Tageszeitung zu schalten. Damit erreicht man in vielen Regionen schon lange nicht mehr die gewünschte **Bewerberquote**. Die Printmedien sind voll von Stellenausschreibungen von Zeitarbeits- und Arbeitsvermittlungsfirmen, doch selbst diese haben nicht immer Erfolg. Deshalb ist es wichtig für das eigene Unternehmen und die jeweilige Region eine **Strategie** zu entwickeln. Was in Baden-Württemberg funktioniert, ist möglicherweise in Sachsen überhaupt nicht erfolgreich.

Typisch für die Branche ist der **hohe Anteil an Teilzeit-Mitarbeiter/-innen und Minijobbern**. Viele Pflege-Mitarbeiter haben mehr als einen Arbeitgeber. Gerade für ambulante Dienste, die oft auf eine saisonbedingten Auslastungssituation reagieren müssen, sind flexible, aber auch mitarbeiterorientierte Arbeitszeitmodelle interessant (Arbeitszeitkonten).

Ein weiteres Branchenkennzeichen ist der **hohe Frauenanteil**: Während dieser in anderen Branchen bei ca. 46 % liegt, sind 83 % aller Pflegemitarbeiter weiblich! Noch gibt es keine Anzeichen dafür, dass sich dies ändern wird. Pflegemitarbeiterinnen bleiben ihrem Beruf langfristig treuer als das Personal vieler anderer Branchen. Aber sie haben oft Berufsbiografien, die von Brüchen gekennzeichnet sind (z.B. durch Kindererziehungszeiten oder die Pflege von Angehörigen). **Arbeitgeber** können **Rahmenbedingungen** schaffen, die es berufstätigen Frauen erleichtert, **Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren**. Etablierte große Unternehmen haben dafür in der Regel mehr finanzielle Spielräume, aber auch Existenzgründer/-innen können dafür in Ihrem Unternehmen sorgen.

Schon jetzt sind erfahrene Fach- und Führungskräften gesucht. Doch die geburtenschwachen Jahrgänge kommen erst noch! Ab 2018 soll sich der Fachkräftemangel in den „Gesundheitsberufen ohne Approbation“ weiter verschärfen. Deshalb sind Strategien für die Personalgewinnung und den langfristigen Erhalt der Mitarbeiter/-innen von enormer Bedeutung.

KUNDENGEWINNUNG DURCH KUNDENORIENTIERUNG – DER KUNDE ALS PARTNER!

Wie sollte sich ein ambulanter Dienst gegenüber seinen Kund/-innen verhalten? **Kundenorientierung** wird gerade im Sozialbereich oft **falsch verstanden**. Sie ist ein Grund, weshalb das **Burn-Out-Syndrom** im Pflegebereich häufig anzutreffen ist. Dabei ist die Pflegedienstleistung eine auf langfristige Zusammenarbeit angelegte Leistung, die nur auf Basis von Vertrauen und Respekt langfristig gut „produziert“ werden kann. Die Rechte und Interessen beider Seiten, Kunden und Pflegedienst, sollten gewahrt werden.

Das traditionelle **Pflegeverständnis** geht von einer altruistischen Einstellung des Pflegenden aus: Der Pflegende opfert sich (z.B. aus Nächstenliebe) für den Pflegebedürftigen auf. Diese Aufopferung widerspricht dem modernen Begriff der Kundenorientierung. Pflege kann nur dann kontinuierlich, verlässlich und qualitativ gut geleistet werden, wenn Sie und der/die Mitarbeiter/-in auch an sich und die eigene Gesundheit denken. Wer dies zu wenig tut, der wird früher oder

später arbeitsunfähig. Gerade Unternehmen des Gesundheitswesens sollten über die Schaffung guter Rahmenbedingungen für die tägliche Arbeit und die Möglichkeiten der **Betrieblichen Gesundheitsprävention** gut informiert sein, in diesem Bereich hat sich in den letzten Jahren viel getan.

Wer in der Praxis tatsächlich nach der Devise „Der Kunde ist König“ lebt, wird weder Pflegebedürftigen noch Pflegemitarbeiter/-innen gerecht. Kein Mensch kann allen Ernstes verlangen, dass Sie ihre Kund/-innen von morgens bis abends bedienen. Das würde übrigens auch dem Prinzip der aktivierenden Pflege widersprechen. Kranke und demente Menschen könnten sich und andere durch eine derartige Philosophie in akute Lebensgefahr bringen. Pflegedienste leisten Dienste, sind aber keineswegs Diener. Deshalb werden **verantwortungsvolle Pflegemitarbeiter/-innen nie alles machen können, wollen und dürfen, was ihre Kund/-innen wollen.**

Unsinnig ist die Vorstellung des „Immer nur Lächeln“. Erstens ist einem nicht ständig zum Lächeln zumute, zweitens merken Menschen es sehr wohl, wenn Freundlichkeit nur gespielt ist. Künstliche Freundlichkeit ist unehrlich und deshalb nicht kundengerecht. Es wäre zu viel verlangt, wenn Pflegemitarbeiter/-innen ständig nett sein sollten, obwohl es ihnen schlecht geht. Viele Nutzer und ihre Angehörigen werden dafür **Verständnis** haben, vorausgesetzt, die Mitarbeiter verhalten sich **korrekt und höflich**, und es wird versucht grundsätzlich eine **positive Grundhaltung** dem Kunden gegenüber beizubehalten.

Im ambulanten Bereich ist die **Kundenauswahl** für das wirtschaftliche Funktionieren des Betriebs enorm wichtig, auch wenn es menschlich nicht immer einfach ist Anfragen hilfesuchender Menschen abzulehnen. Kein Pflegedienst sollte Aufträge für 24-Stunden-Intensiv-Pflege übernehmen, ohne mit den zuständigen Kassen spezielle **Kostenvereinbarungen** getroffen zu haben. Sind die von der Kasse gezahlten Sätze zu niedrig, so bindet der Pflegedienst zu viele Personalressourcen an zu wenige Kunden. Nacht- und Feiertagszuschläge kosten den Pflegedienstbetreiber viel Geld. Letzten Endes wäre der Einsatz ein Verlustgeschäft. Auch wenn der Pflegebedürftige und seine Familie dringend Hilfe brauchen – so mancher Pflegedienst wird Aufträge in der Intensivpflege ablehnen müssen, weil er sie nicht leisten kann.

Existenzgründern stellt sich die Frage, wie groß sie ihr **Einsatzgebiet** wählen. Je größer der **Aktionsradius**, desto größer die Gefahr, unrentable Touren zu fahren. Ist ein möglicher Kunde zu weit weg? Dann hilft es, wenn Sie Kontakt zu Kollegen haben und einen Pflegedienst in der Nähe des Kunden empfehlen können. Das kann in so einem Fall die bessere Hilfe sein.

FAZIT

Viele Pflegedienste zeigen, dass es möglich ist, sich als Existenzgründer/-in auf dem Markt der ambulanten Pflege zu behaupten: Sie arbeiten verantwortungsvoll, für Ihre Mitarbeiter/-innen, Ihre Kund/-innen und für die **Verwirklichung ihrer Vision von guter Pflege**.

Wie kann man als Gründer/-in eines ambulanten Dienstes erfolgreich sein? Das hängt von **verschiedenen Faktoren** ab. Natürlich gibt es Parallelen zur Existenzgründung in anderen Bereichen. Aber das Marktsegment ambulante Pflege wird von besonderen Rahmenbedingungen beherrscht. Diese sollte man kennen.

Noch mehr als in anderen Branchen gilt: **Ohne die richtige persönliche und fachliche Qualifikation, ist die Selbstständigkeit mit einem Pflegedienst nicht empfehlenswert**. Denken Sie über **Alternativen** nach? Es gibt andere Möglichkeiten und Varianten der Selbstständigkeit.

Wer seinen **Pflegedienst Schritt für Schritt**, mit sorgfältiger Information im Vorfeld, richtiger Planung, guter Kalkulation und aktivem Marketing, begleitet von zuverlässigen Mitarbeiter/-innen, gründet und sich kontinuierlich fachlich und menschlich weiterbildet, wird dieses Abenteuer erfolgreich meistern.

INFORMATIONEN ZUM AUTOR

Dieser Artikel wurde von **Dr. Christine Hardegen** verfasst. Sie arbeitet seit 1993 als Marketingexpertin für soziale Einrichtung und begleitet seit 1999 Einrichtungen, Unternehmen und **Existenzgründer/-innen** aus der Branche **Soziales / Gesundheitswesen** mit ihrer **Unternehmensberatung für Sozialmarketing**, z.B. im Rahmen von **Gründercoachings**. Viele ihrer Kund/-innen betreiben ambulante oder stationäre Pflegeeinrichtungen.

Dr. Hardegen ist **zugelassene Beraterin der RKW** Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. (u.a. in Baden-Württemberg), in der **KfW-Beraterbörse** gelistet, engagiert sich im **Expertenforum** der **bga** (bundesweite gründerinnenagentur) und arbeitet mit **Berufs- und Trägerverbänden** der Pflege zusammen, z.B. als Fachreferentin.

Dr. Christine Hardegen, Tel. 06221/73920-46, www.sozialmarketing.com, Heidelberg, 04.10.2012.