

Existenzgründungen im Bereich Seniorenwirtschaft

Abenteuer Ambulanter Pflegedienst – für Menschen mit Können und Visionen



Dr. Christine Hardegen
Waldhofer Str. 11/5
69123 Heidelberg
Tel. 06221/73920-46
Heidelberg 16. Januar 2007

MACHEN SIE SICH DOCH EINFACH MIT EINEM AMBULANTEN PFLEGEDIENST SELBSTÄNDIG!?

Katharina Müllers Jahresvertrag als Pflegedienstleitung im Seniorenzentrum Sonnenschein sollte nicht verlängert werden. Ein neues Angebot von einem anderen Träger lag ihr nicht vor, also lag der Weg zur Arbeitsagentur nahe. „Wissen Sie was“, meinte Ihr Berater dort, „Machen Sie sich doch einfach mit einem ambulanten Pflegedienst selbständig! Hier ist ein Beratungsgutschein. Suchen Sie sich einen guten Existenzgründungsberater – und los geht´s!“

Wenn es nur so einfach wäre! Früher gab es nur die traditionelle kirchliche Sozialstation. Seit der Einführung der Pflegeversicherung sind zahlreiche ambulante Dienste mit unterschiedlichsten Trägern und Rechtsformen entstanden. Es gab einen regelrechten Gründerboom, der in einen teilweise äußerst aggressiven Wettbewerb mündete. Viele neue ambulante Anbieter scheiterten, andere bauten sich eine gesicherte Existenz auf.

PFLEGE ZUHAUSE – PROFESSIONELL, FAMILIE ODER SCHWARZ?

Die Praxis zeigt, dass der Markt ambulanter Pflegeanbieter zwar immer noch boomt, aber unbarmherzig ist. In kaum einem anderen Bereich ist das Konkurrenzdenken stärker ausgeprägt, die Gewinnmargen sind gering, die Auflagen sind verwaltungsaufwändigimmens und der Einsatz im ambulanten Dienst wird rund um die Uhr gebraucht. Pflege ist sicher ein wachsender Wirtschaftszweig, man sollte aber die größten Konkurrenzprodukte professioneller Pflege nicht

unterschätzen: die Pflege durch Angehörige/Freunde zuhause und – Schwarzarbeit. Das größte Problem professioneller Pflege ist die Finanzierung. Wer ein kaputtes Fahrzeug hat, bringt es einmal zur Werkstatt, dann ist es repariert. Pflegebedürftige Menschen brauchen oft jahrelang Betreuung! Auch wenn die Stundensätze ambulanter Pflegekräfte niedriger sind als die vom KFZ-Werkstätten – für die Kunden ist professionelle Pflege trotz Pflegeversicherung eine große finanzielle Belastung.

In der ambulanten Pflege gilt noch mehr als in anderen Bereichen: Ohne die richtige persönliche und fachliche Qualifikation, gute Vorbereitung und Planung sollte man sich nicht in das Projekt „Selbständigkeit ambulanter Dienst“ stürzen. Sie haben die Vision von einem ganz besonderen Pflegedienst? Mit richtiger Planung kann dieses Abenteuer gelingen und die eigenen Ideen und Visionen verwirklicht werden. In diesem Artikel finden Sie einige Aspekte zur Gründung ambulanter Dienste.

Die traditionellen Ansprechpartner für Existenzgründer, wie z.B. die Industrie- und Handelskammern, vermitteln gute allgemeine Informationen zum Thema Gründung. Die Rahmenbedingungen der ambulanten Pflege sind aber so speziell und von Bundesland zu Bundesland so unterschiedlich, dass zusätzliche Informationen notwendig sind. In jedem Bundesland gelten andere Mindestzahlen für die Mitarbeiter, die man von Anfang an beschäftigen muss. Kaum ein Steuerberater kennt sich mit den Spezialitäten von Pflegedienstleistungen aus. Was ist wann wie und warum umsatzsteuer- und gewerbesteuerbefreit? Wer einen ambulanten Dienst gründet, kontaktiert deshalb häufig mehrere Spezialisten, um die Voraussetzungen der Gründung zu klären:

- Rechtliche Rahmenbedingungen: Trägerverbände und/oder Jurist/-in mit Branchenerfahrung
- Steuern: Steuerberater/-in mit Branchenerfahrung
- Marktforschung und Marketing: Sozialmarketing-Spezialist mit Branchenerfahrung
- Versicherungen: Berater/-in mit Branchenerfahrung
- Finanzberatung: Berater/-in mit Branchenerfahrung (Kostenrechnungsspezialist, Erfahrung in der Pflegebuchführungsverordnung etc.) und/oder spezialisierte Abrechnungsstellen.

Am Ende finden Sie eine Checkliste, in der die Schritte bis zum eigenen ambulanten Dienst dargestellt werden.

Vielleicht fühlen auch Sie sich als Einzelkämpfer oder haben Angst, etwas Wesentliches zu verpassen? Das muss nicht sein! Gerade im Gesundheitswesen ist es empfehlenswert, sich Netzwerke zu schaffen. Gutes Fachwissen zum Thema Gründung privater ambulanter Dienste bieten beispielsweise die privaten **Trägerverbände**, wie z.B. der bpa (Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste e.V., www.bpa.de) oder der VDAB (Verband Deutscher Alten- und Behindertenhilfe e.V., www.vdab.de) oder auch auf den Bereich Soziales/Gesundheitswesen spezialisierte Berater und Dienstleister wie z.B. die Unternehmensberatung für Sozialmarketing (www.sozialmarketing.com). Ganz gleich, wo Sie sich Rat holen: Achten Sie darauf, dass Ihr Ratgeber Branchenerfahrung hat!

RUNDUM GESUND, FLEXIBEL, FINANZIELL SOLIDE UND DIE FAMILIE STEHT VOLL DAHINTER?

Haben Sie schon einen allgemeinen Persönlichkeitstest gemacht, um zu sehen, ob sich diese Arbeitsform für Sie eignet? Dann sollten Sie Ihre spezielle Eignung für die Gründung eines ambulanten Pflegedienstes genau überprüfen. Wer einen ambulanten Pflegedienst gründet, hat zahlreiche Verwaltungsaufgaben, arbeitet aber auch in der Pflege. Das hat Vor- und Nachteile:

- Sie sollten sich nur selbständig machen, wenn Sie eine finanzielle solide Basis haben (Liquidität).
- Hilfreich ist es, wenn Ihre Familie Sie aktiv bei Ihrer Gründung unterstützt oder Ihre Selbständigkeit voll akzeptiert.
- Sie sind ständig unterwegs, fahren/gehen von Haus zu Haus und haben viel Abwechslung.
- Auch wenn Sie Ihre „Tagestour“ optimal geplant haben – es wird nie langweilig, es kann immer Unvorhergesehenes geschehen (im Guten, wie im Schlechten!).
- Innerlich müssen Sie auch auf Notfälle eingestellt sein.
- Sie sind zu den unterschiedlichsten Zeiten, Tag für Tag, auch nachts unterwegs, denn die Kassen schreiben vor: Ein Pflegedienst muss die Versorgung eines wechselnden Kreises von Pflegebedürftigen in seinem Einsatzgebiet gewährleisten. Pflegeleistungen müssen bei Tag und Nacht, auch an Sonn- und Feiertagen erbracht werden können. Entlastung können Sie eventuell durch Kooperationspartner erhalten.
- Sie arbeiten in unterschiedlichsten Haushalten mit unterschiedlichster Ausstattung (teilweise ungünstige ergonomische Arbeitsbedingungen - nicht immer sind spezielle Pflegebetten vorhanden).
- Sie sind alleine unterwegs.

- Arbeit unter ständigem Zeitdruck (der nächste Kunde wartet schon).
- Sie sind einer großen körperliche und seelischen Belastung ausgesetzt (Heben, Tragen und Lagern pflegebedürftiger Menschen; Betreuung pflegebedürftiger Menschen und deren Angehörigen).
- Neben der Betreuung müssen Sie alle für Ihren Pflegedienst wichtigen Verwaltungs- und Organisationsaufgaben bewältigen.
- Sie haben eine große Verantwortung für die Menschen, die Sie betreuen.
- Sie sind für viele Ihrer Kunden und deren Angehörigen ein wichtiger Ansprechpartner und Vertrauensperson - hohe Sozialkompetenz ist gefragt.
- Sie leisten einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag und eine sinnvolle Arbeit!

Wenn Sie Familie haben, sollte auch diese wissen, was auf sie zukommt, sonst ist die persönliche Krise vorprogrammiert.

Wie bei allen Existenzgründungen sollten die finanziellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen stimmen. Überprüfen Sie Ihre eigenen finanziellen Verhältnisse! Als Existenzgründer ambulanter Dienste stammt ein großer Teil Ihrer Einnahmen aus Leistungen der Kranken-/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, können den Pflegedienst aber nicht komplett selbst finanzieren. Sie benötigen „Fremdkapital“, z.B. Kredite oder Darlehen. Es gibt für Existenzgründer Möglichkeiten, besonders zinsgünstige Darlehen zu bekommen. Dazu brauchen Sie allerdings eine „Hausbank“, d.h. eine normale Bank, die gemeinsam mit Ihnen diese speziellen Kredite beantragt. Viele Kreditinstitute sind äußerst zurückhaltend bei der Vergabe von Darlehen an Existenzgründer aus der Sozialwirtschaft!

SOZIALWIRTSCHAFT UND GESETZGEBUNG – WOHIN GEHT DIE REISE?

Das Gesundheits- und Sozialwesen ist in Bewegung, noch ist nicht klar, was genau sich wie ändern wird. Nur eines steht fest: Kaum ein anderer Wirtschaftsbereich wird so von gesetzlichen Rahmenbedingungen bestimmt und geprägt, wie die Sozialwirtschaft. Als ambulante Pflegeanbieter sind für Sie vor allem die Bundesgesetze relevant:

- SGB V (Krankenversicherungsgesetz)
 - § 37 (Häusliche Krankenpflege)
 - § 92 (Richtlinie Häusliche Krankenpflege)
 - § 132 a (BRE und Rahmenvertragliche Grundlage)
 - § 302 (DTA)
- SGB XI (Pflegeversicherungsgesetz) und
- SGB XII (Sozialhilfe) Siebtes Kapitel Hilfe zur Pflege, u.a. § 63 Häusliche Pflege

Neben diesen Bundesgesetzen gibt es Landesgesetze und dazu diverse Verordnungen: Jedes Bundesland hat andere gesetzliche Rahmenbedingungen für die Pflege! Föderalismus bedeutet für die Pflege, dass man je nach Bundesland unterschiedliche Voraussetzungen erfüllen muss. Der Pflegemarkt wird in vielen Bereichen noch staatlich gesteuert, z.B. durch spezielle Zuschüsse. In manchen Bundesländern wurden bisher ambulante Pflegedienste gefördert, z.B.

- durch Zuschüsse für die Personalausstattung (Bayern)
- durch die Pflegebedarfs- und Investitionsplanung (Brandenburg)
- durch Projektförderung einzelner Projekte (Bremen, Hamburg)
- durch freiwillige Leistungen der Landkreise und kreisfreien Städte (Mecklenburg-Vorpommern)
- durch landeseinheitliche Investitionspauschalen (Niedersachsen)
- durch pauschale Förderung (Nordrhein-Westfalen)
- wenn man von der Kommune als bedarfsgerechte Pflegeeinrichtung eingestuft wurde teilweise Förderung durch das Land und die Kommunen (Rheinland-Pfalz)
- im Verbund mit anderen Pflegeeinrichtungen bei Herstellungs- und Anschaffungskosten ab einem gewissen Betrag (Sachsen-Anhalt)
- Ein Teil der Investitionsaufwendungen und pauschale Investitionskostenzuschüsse (Schleswig-Holstein)
- Förderpauschalen (Thüringen)¹

Außerdem gibt es Bundesländer, in denen ambulante Dienste in der Regel nicht gefördert werden: Baden-Württemberg, Berlin, Hessen, Sachsen und Saarland. Bevor Sie einen ambulanten Dienst gründen, sollten Sie den Rahmenplan für Ihr Bundesland überprüfen. Gibt es Sonderförderprogramme des Landes/der Kommunen? Wie sind die Vorgaben für räumliche und personelle Ausstattung? Wie sind die berufsgenossenschaftlichen Vorschriften?

¹ Bundesministerium für Gesundheit, Dritter Bericht über die Pflegeversicherung, Berlin 2004, S.167 f.

In dem Moment, in dem Haushaltsdefizite auftreten, engagiert sich die öffentliche Hand weniger für die professionelle Pflege. Das Ehrenamt spielt eine wichtige Rolle in Deutschland.

WISSEN, WAS MAN KANN UND WILL – UNTERNEHMENSLEITBILD UND PFLEGEKONZEPT

Eine wichtige Grundlage für Ihre Arbeit sind Ihre Pflegekonzeption und Ihr Pflegeleitbild. Das **Unternehmensleitbild** hilft Ihnen dabei, Ihr besonderes Profil zu prägen. Hier stellen Sie Ihre Visionen, Ziele und Grundsätze dar. Ihren Kunden können Sie dadurch Hilfen bei der Entscheidung für Ihren ambulanten Dienst geben. Ihr **Pflegekonzept** ist eine konkrete Arbeitshilfe für Ihre Mitarbeiter/-innen. Hier werden Ihre Angebote, Ihre Organisation und Arbeitsweise definiert. Es sollte klar gegliedert und gut verständlich sein.

EINE FLUT AN GESETZEN UND VERTRÄGEN – VERTRAGLICHE UND ORGANISATORISCHE VORAUSSETZUNGEN KLÄREN!

Neben den gesetzlichen Rahmenbedingungen (vgl. Kapitel II.1) sind für ambulante Pflegedienste Rahmenverträge und Versorgungsverträge wichtig, die mit den Kostenträgern, den **Pflege- und Krankenkassen**, abgeschlossen werden müssen. In Baden-Württemberg sind das beispielsweise u.a.

- Rahmenvertrag über die ambulante pflegerische Versorgung nach §75 SGB XI
- Rahmenvertrag über die Versorgung mit häuslicher Krankenpflege nach § 132 a SGB V
- Rahmenvertrag über die Versorgung mit Haushaltshilfe nach § 132 SGB V
- Versorgungsvertrag nach § 72 SGB XI.
- Gegebenenfalls Versorgungsvertrag und Vergütungsvereinbarung nach § 132 a SGB V

Diese Verträge sind das „Handwerkszeug“, ohne das Sie nicht arbeiten können. Sonst erhalten Sie keine Vergütung durch die Pflege- bzw. Krankenkassen. Wenn Sie anfangen zu arbeiten, müssen Sie als ambulanter Pflegedienst einen Versorgungsvertrag nach § 72 SGB XI mit den Pflegekassen abgeschlossen haben. In Ihrem Rahmenvertrag ist auch formuliert, wer über Ihre Existenzgründung informiert werden muss. In Baden Württemberg müssen beispielsweise laut § 7 des Rahmenvertrages zur ambulanten Versorgung nach § 75 SGB XI die folgenden **Behörden** über Ihre Existenzgründung **informieren** (Anzeige des Beginns der Tätigkeit):

- Gewerbeamt
- Finanzamt
- Gesundheitsamt
- Arbeitsamt

Außerdem sind wichtige Ansprechpartner für Sie, bei denen Sie sich über die Rahmenbedingungen Ihrer Arbeit informieren können

- Das regionales Sozialamt
- Die örtliche Altenhilfeplanung/Pflegebedarfsplanung
- Das regionales Gesundheitsamt
- Fachberatungen
- Das zuständige Sozialministerium

Damit Sie Ihren Zahlungsverkehr mit den Kassen abwickeln können, müssen Sie eine „IK-Nr.“, ein Institutionskennzeichen, beantragen (Arbeitsgemeinschaft Institutionskennzeichen, St. Augustin).

WEITERE ORGANISATORISCHE VORAUSSETZUNGEN

Beim **Arbeitsamt** müssen Sie eine **Betriebsnummer** erhalten, wenn Sie Mitarbeiter/-innen beschäftigen und Ihren Betrieb dort anmelden. Die Betriebsnummer wird in die Versicherungsnachweise Ihrer Arbeitnehmer/innen eintragen. Wenn Sie einen bestehenden ambulanten Dienst übernehmen, müssen Sie eine neue Betriebsnummer beantragen. Diese ist an den Inhaber des Betriebes gebunden ist.

Die **Berufsgenossenschaft** für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege, kurz BGW, ist die gesetzliche Unfallversicherung für nichtstaatliche Einrichtungen im Gesundheitsdienst und in der Wohlfahrtspflege. Die Telefonnummern und Adressen der Bezirksverwaltungen und Bezirksstellen finden sie im Internet unter <http://www.bgw-online.de>. Sie müssen Mitglied in der Berufsgenossenschaft werden.

Als **verantwortliche Pflegefachkraft** müssen Sie schriftlich ein **polizeiliches Führungszeugnis** beantragen. Dieses erhalten Sie in Berlin (Generalbundesanwalt beim Bundesgerichtshof, <http://www.bundeszentralregister.de>).

Werden Sie Ihre Verwaltungszentrale erst einmal zuhause einrichten? Als Pflegedienst müssen Sie über eigene Geschäftsräume verfügen und ständig erreichbar sein. Klären Sie mit den Pflege- und Krankenkassen, ob ihre Privatwohnung akzeptiert.

GUTES PERSONAL MIT DER RICHTIGEN QUALIFIKATION

Ihre eigene Qualifikation, Erfahrung und die Ihrer Mitarbeiter/-innen sind die wichtigste Basis für Ihre Arbeit. Als ambulanter Pflegedienst sind Sie eine „selbständig wirtschaftende Einrichtung, die unter fachlicher Verantwortung einer ausgebildeten Pflegefachkraft Pflegebedürftige im eigenen oder fremden Haushalt geplant pflegt und hauswirtschaftlich versorgt“. Wenn Sie die notwendige Qualifikation mitbringen, können Sie als Eigentümer gleichzeitig die Aufgabe der verantwortlichen Pflegefachkraft erfüllen (Pflegedienstleitung). Das ist die Schlüsselposition Ihres ambulanten Dienstes. Falls nicht, müssen Sie eine/-n Mitarbeiter/-in einstellen, der diese Aufgabe übernimmt.

Welche Leistungen planen Sie anzubieten? Wo liegen Ihre Schwerpunkte? Davon sind die personellen Voraussetzungen abhängig. Es gelten unterschiedliche fachliche Voraussetzungen für Kranken- und Pflegeversicherungsleistungen. Sie müssen die für Ihr Bundesland bzw. Ihren Versorgungsvertrag gültigen personellen Voraussetzungen erfüllen. Informieren Sie sich genau, wie viele Mitarbeiter/-innen mit welcher Qualifikation Sie beschäftigen müssen, wenn Sie Ihr gewünschtes Leistungsprofil anbieten. Einen Teil der Arbeit können Sie selbst abdecken, aber stellen Sie sich darauf ein, dass Sie mindestens 2-3 fachlich qualifizierte Vollzeitstellen finanzieren müssen, je nach Bundesland sogar noch mehr (Berlin!). Schließlich muss Ihr ambulanter Dienst auch dann weiterlaufen, wenn sie krank oder im Urlaub sind.

Neben Mitarbeiter/-innen mit staatlich anerkannten Pflegeberufen können Sie auch Pflegehelfer/-innen einstellen. Das kann jedoch Probleme bei der Kassenvergütung mit sich bringen! Pflegehelfer/-innen dürfen nicht alle Leistungen durchführen; manche Leistungen werden von den Kassen nicht oder schlechter vergütet, wenn sie nicht von den Mitarbeiter/-innen mit der richtigen Qualifikation erbracht werden.

Für Krankenversicherungs- und Pflegeversicherungsleistungen werden unterschiedliche Ausbildungsberufe vorausgesetzt! Möchten Sie Zivildienstleistende oder Freiwilliges-Soziales-Jahr-Kräfte (FSJ)n beschäftigen? Dann müssen Sie die Voraussetzungen dafür erfüllen (Antrag beim Bundesamt für den Zivildienst). Rechnet sich der Einsatz von Zivildienstleistenden? Möchten Sie als ambulanter Pflegedienst nur Leistungen der ISA (Individuelle Schwerstbehinderten Assistenz) leisten? Dann werden außer der verantwortlichen Pflegefachkraft vermutlich ausschließlich Zivildienstleistende und/oder Teilnehmer/Innen am Freiwilligen Sozialen Jahr beschäftigt. Für einen ambulanten Dienst können Menschen mit sehr unterschiedlicher Erfahrung und Qualifikation arbeiten – wichtig ist, dass Sie die in Ihren Verträgen geforderten Voraussetzungen erfüllen!

Die „verantwortliche Pflegefachkraft“ muss über die richtige Ausbildung, Berufserfahrung und eventuell sogar eine spezielle Weiterbildung verfügen. Sie können als Inhaber eines Pflegedienstes selbst als verantwortliche Pflegekraft arbeiten, wenn Sie diese Voraussetzungen erfüllen. Außerdem muss sichergestellt sein, dass für Sie bzw. Ihre verantwortliche Pflegekraft bei Ausfall (Krankheit, Urlaub) eine qualifizierte Pflegefachkraft als Vertretung bereitsteht. Die Einsatzplanung wird dadurch schwierig, dass Sie die Mitarbeiter/-innen nur für die Leistungen einsetzen dürfen, für die sie auch offiziell qualifiziert sind.

MARKT- UND STANDORTANALYSE

Die Marktanalyse hilft Ihnen dabei, Chancen und Risiken für Ihre Unternehmensgründung abzuschätzen. Sie erfasst die gesamte Marktsituation bietet Informationen, die auch für die spätere Marketingstrategie wesentlich sind. Der Markt ambulanter Einrichtungen ist kompliziert. Es gibt nur wenige Spezialisten, die regelmäßig Analysen erstellen, z.B. die Unternehmensberatung für Sozialmarketing (www.sozialmarketing.com).

Der erste Schritt zu Ihrer Marktanalyse ist, dass Sie genau wissen, was Sie anbieten möchten. Ihr Profil muss klar sein: Was bringen Sie als Gründer/-in mit? Was sind die besonderen Merkmale Ihres ambulanten Dienstes? Bieten Sie eine einmalige Leistung an?

Die Lage und Infrastruktur spielen eine ebenso große Rolle wie die spezielle demografische Situation in Ihrer Region. Wie viele Menschen leben hier? Wie viele davon könnten die Dienste eines ambulanten Pflegedienstes nutzen, diese Fragen können in einer Analyse geklärt werden. Da Statistiken nie absolut aktuell und verlässlich sind, können eigene Befragungen zum Bedarf hilfreich sein.

Wie könnten die Marktchancen für einen neuen ambulanten Dienst sein? Das hängt von den offiziellen Rahmenbedingungen ab (gesetzliche Rahmenbedingungen), aber auch von den Mitbewerber/-innen (Zahl, Größe, Angebote, Preise, Stärken und Schwächen). In vielen Regionen gibt es seit langem gut eingeführte Sozialstationen, die in der Bevölkerung so sehr akzeptiert sind, dass es für neue, private Anbieter schwierig ist, sich zu etablieren. In anderen Gegenden können die traditionellen Sozialstationen nicht alleine die Versorgung gewährleisten. DEN Markt ambulanter Pflege in Deutschland gibt es nicht, die Situation wird von den speziellen örtlichen Rahmenbedingungen geprägt. In manchen Regionen gibt es Bedarf, in anderen ein so großes Überangebot, dass die Gründung eines ambulanten Dienstes der sichere Weg in die Insolvenz wäre. Deshalb ist eine exakte Analyse wichtig!

Es ist empfehlenswert genau zu analysieren, wer Ihre Leistungen nutzen könnte. Die Primärzielgruppe für Ihre Kundengewinnung sind Ihre Leistungsempfänger bzw. die Nutzer Ihrer Leistungen. In der Pflege sind außerdem auch all jene Menschen für das Marketing wichtig, die pflegebedürftige Menschen bei Ihrer Entscheidung für einen Pflegedienstleister unterstützen oder beeinflussen (Multiplikatoren und Meinungsführer). Das können Ärzte, Krankenhäuser oder auch Angehörige sein. Darüber, welche Leistung ein pflegebedürftiger Mensch erhält, entscheidet häufig nicht er selbst – je nachdem wie selbständig er/sie noch entscheiden kann! Wer kann Sie bei der Gewinnung neuer Kunden unterstützen? Vielleicht gibt es regionale Pflegeberatungs- oder Vermittlungsstellen.

Je genauer das Bild ist, das Sie sich von Ihrem Nutzer machen können, desto besser können Sie sich auf ihn einstellen. Was ist der Anlass für ihn/sie, überhaupt zu Ihnen zu kommen? Wie häufig, wie lange und in welchem Umfang braucht er/sie Ihren ambulanten Dienst? Welche gesellschaftlichen und individuellen Merkmale haben Ihre Nutzer? Während in der stationären Pflege Bewohner bei Unzufriedenheit nur selten aus einem Pflegeheim ausziehen, ist die Hemmschwelle, den ambulanten Pflegedienst zu wechseln wesentlich geringer. Ihre Kunden leben in den gewohnten vier Wänden, bei einem Wechsel ändert sich lediglich der Dienstleister. Deshalb ist es für ambulante Dienste besonders wichtig, auch die Kundenbeziehung zu pflegen. Wenn sich Ihr Kunde bei Ihnen wohlfühlt und Ihre Leistung als gut, fair und preislich reell empfindet, bleibt er auch Ihrem ambulanten Dienst treu. Welche Bedürfnisse sind für ihn/sie wichtig? Nicht immer können Sie alle Bedürfnisse und Ansprüche erfüllen.

Wie gut oder schlecht sind Ihre Marktchancen? Sie sehen – im Bereich ambulante Pflege ist das alles nicht ganz so einfach.. Zahlreiche Informationen müssen von den verschiedensten Ansprechpartnern und Quellen gesammelt, geordnet und möglichst sachlich bewertet werden. Arbeiten Sie gerne mit statistischen Daten und Zahlen? Können Sie daraus folgerichtige Schlüsse ziehen? Haben Sie genügend Zeit, um eine gründliche Recherche und Auswertung durchzuführen? Häufig ist es die beste Lösung, mit einem Marktforschungsexperten zusammen zu arbeiten. Sie sind der Praxisexperte für die Pflege und können Ihre eigene Region gut einschätzen, in der Sie Ihr Unternehmen gründen möchten.

ANSCHAFFUNGEN UND INVESTITIONEN

Die für eine Existenzgründung notwendigen Anschaffungen sind abhängig von den jeweiligen Rahmenbedingungen. Die hier folgende Aufzählung beinhaltet Anschaffungen, die erfahrungsgemäß häufig bei Existenzgründungen ambulanter Dienste anfallen. Sie muss jedoch auf die speziellen Rahmenbedingungen Ihrer Unternehmensgründung angepasst werden. Die folgenden Fragen stellen sich dabei u.a.:

- Wie gelangen die Mitarbeiter/-innen am besten an den Einsatzort? Müssen Fortbewegungsmittel angeschafft werden? PKWs, Fahrräder, Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel etc.
- Wie orientieren sie sich bei Ihrer Tagestour am besten? Z.B. Stadtplan, Routenplaner, Navigationssystem.
- Wie sind der Pflegedienst und die Mitarbeiter/-innen zu erreichen? Mobiltelefone oder Piepser/Scall.
- Welche Arbeitsmittel müssen zum Arbeitsort als Ausstattung für den Akutfall mitgebracht werden? Z.B. Bereitschafts- und Betreuungstasche/Pflegekoffer.
- Wie wird die Tourenplanung organisiert?
- Wie läuft die Kunden- und Mitarbeiterverwaltung? Z.B. Verwaltung persönlicher Daten, Haustürschlüssel etc. (spezielle Verwaltungsprogramme)
- Wie wird die Pflegedokumentation durchgeführt ?(Z.B. elektronisch/auf Papier.

Sie sollten alle notwendigen Anschaffungen kalkulieren. Neben Personal- und Sachkosten werden nicht unerhebliche Investitionskosten in Ihrer Einrichtung anfallen. Was sind Investitionskosten? Dazu zählen z.B. die Miete für die Geschäftsräume, Eigenkapitalverzinsung, Kosten für die Instandhaltung/Reparaturen, Leasingkosten, Zinsen für Investitionsmittelkredite etc. Die Refinanzierung der Investitionskosten ist im § 82 Abs. 3 und 4 SGB XI geregelt:

„(3) Soweit betriebsnotwendige Investitionsaufwendungen nach Absatz 2 Nr. 1 oder Aufwendungen für Miete, Pacht, Nutzung oder Mitbenutzung von Gebäuden oder sonstige abschreibungsfähige Anlagegüter nach Absatz 2 Nr. 3 durch öffentliche Förderung gemäß § 9 nicht vollständig gedeckt sind, kann die Pflegeeinrichtung diesen Teil der Aufwendungen den Pflegebedürftigen gesondert berechnen. Gleiches gilt, soweit die Aufwendungen nach Satz 1 vom Land durch Darlehen oder sonstige rückzahlbare Zuschüsse gefördert werden. Die gesonderte Berechnung bedarf der Zustimmung der zuständigen Landesbehörde; das Nähere hierzu, insbesondere auch zu Art, Höhe und Laufzeit sowie die Verteilung der gesondert berechenbaren Aufwendungen auf die Pflegebedürftigen, wird durch Landesrecht bestimmt.

(4) Pflegeeinrichtungen, die nicht nach Landesrecht gefördert werden, können ihre betriebsnotwendigen Investitionsaufwendungen den Pflegebedürftigen ohne Zustimmung der zuständigen Landesbehörde gesondert berechnen. Die gesonderte Berechnung ist der zuständigen Landesbehörde mitzuteilen.“

Auch dafür müssen spezielle Voraussetzungen erfüllt sein, u.a. eine spezielle Form der Buchführung und Verteilung der Kosten.

WIE KÖNNEN SIE IHRE EXISTENZGRÜNDUNG FINANZIEREN?

Die Finanzierung sollte neben dem laufenden Betrieb auch die Zukunft Ihres Pflegedienstes sichern. Als Existenzgründer müssen Sie damit rechnen, dass auch Phasen zu überbrücken sein können, in denen es wenige Einnahmen gibt. Wie bereits anfangs erwähnt: Die Kostenträger zahlen oft erst drei Monate nach Leistungserbringung! Sie müssen trotzdem Ihre laufenden Kosten begleichen, z.B. Ihre Miete oder Ihre Mitarbeiter/-innen bezahlen. Eine Lösung für dieses Problem ist die Beauftragung eines Inkassounternehmens. Diese arbeiten im Prinzip so wie die Abrechnungsstellen von Ärzten: Sie zahlen einen Teil des Rechnungsbetrags an den Dienstleister, dafür erhalten Sie relativ zügig Ihre Vergütung.

Die Praxis zeigt, dass Existenzgründer aus dem Pflegebereich häufig Probleme im Umgang mit Finanzierungspartnern, wie z.B. Banken haben. Für Existenzgründer ist es wichtig zu wissen, wie bei Banken die Entscheidung darüber abläuft, ob ein Kunde ein Darlehen bzw. eine Kredit erhält oder nicht. Eine Bank kann nur dann Geld verleihen, wenn sie genügend Sicherheit dafür hat, dass der Kunde die Zinsen und den Kredit tatsächlich zahlen kann.

In der Vergangenheit konnten selbst große Kredite relativ einfach vergeben werden. Wenn der Kunde der Bank bekannt war, reichte das oft als Sicherheit für einen Kredit aus. Das Ergebnis war, dass die Banken stellenweise wichtige Informationen, die gegen eine Kreditvergabe gesprochen hätten, nicht erhielten. Es kam dazu, dass Kunden nicht in der Lage waren, ihre Kredite zurückzuzahlen, die Banken hatten enorme Einnahmeausfälle. Deshalb wurde ein Überprüfungsverfahren eingeführt, das Privat- und Geschäftskunden durchlaufen müssen, bevor sie einen Kredit erhalten: Das Rating nach Basel II. Dabei geht es darum, zu zeigen ob ein Kunde kreditwürdig ist und ein solider, zuverlässiger Geschäftspartner.

Die Finanzierung kann durch verschiedene Quellen gesichert werden, neben den klassischen Bankdarlehen gibt es Förderprogramme für Existenzgründer. Die Praxis zeigt allerdings, dass viele Banken äußerst zurückhaltend bei der Kreditvergaben an Pflegeanbieter sind. Selbst dann, wenn sich lediglich als Hausbank im Rahmen öffentlicher Förderprogramme fungieren sollen. Einige größere Banken kooperieren mit Existenzgründer/-innen nur unter der Bedingung, dass gleichzeitig diverse Versicherungsverträge abgeschlossen werden. Laut Aussagen der KfW-Mittelstandsbank sind es in der Regel regionale Banken, wie z.B. Raiffeisen-/Volksbanken oder Sparkassen, die als Hausbanken bei Existenzgründungs-Kreditprogramme mitarbeiten.

FÜR AMBULANTE DIENSTE GANZ BESONDERS WICHTIG: STEUERN UND RECHTSFORM!

Achtung: Zu diesem Thema kann dieser Artikel nur erste Hinweise geben, verbindlich beraten dazu kann Sie nur ein Steuerberater mit Branchenkenntnis. Grundsätzlich üben Inhaber von ambulanten Diensten eine gewerbliche oder freiberufliche Tätigkeit selbständig aus. Aber es gibt Steuerbefreiungsmöglichkeiten für ambulante Pflegedienste.

Denn viele soziale Einrichtungen und Dienste sind für Leistungen der Kranken- und Pflegeversicherung von der Gewerbe- und Umsatzsteuer befreit (vgl. dazu u.a. GewStG § 3 Befreiungen und UStG § 4 Absatz 16 und § 19). Dazu müssen allerdings bestimmte Kriterien erfüllt werden. Es kann sein, dass Sie als ambulanter Dienst umsatz- und gewerbsteuerbefreite Leistungen parallel zu steuerpflichtigen Leistungen anbieten (z.B. Verkauf von Pflegehilfsmitteln). Auch die Frage der Rechtsform für ambulante Dienste ist nicht immer leicht zu klären. Es muss besonders sorgfältig abgewogen werden, welche Konsequenzen welche Rechtsform haben kann. Darüber sollten Sie sich vor der Existenzgründung von einem spezialisierten Steuerberater beraten lassen. Davon kann der Erfolg Ihres Pflegedienstes abhängen!

VERSICHERUNGEN – NOTWENDIGE BAUSTEINE FÜR DAS ÜBERLEBEN

Auch das Thema **Versicherungen** ist überlebenswichtig. Bevor Sie mit Ihrem ambulanten Dienst beginnen zu arbeiten, sollten Sie alle notwendigen Versicherungen abgeschlossen haben. Eine der wichtigsten Versicherungen ist die **Betriebs- bzw. Berufshaftpflichtversicherung für Personen-, Sach- und Vermögensschäden**. Sie sollten sich von einem Versicherungsspezialisten für die Sozialwirtschaft beraten lassen. Beim Abschluss Ihrer Versicherungen sollten Sie aber unbedingt daran denken, nicht nur Ihre Person abzusichern, sondern auch Ihren Betrieb und Ihre Mitarbeiter/-innen

- Versicherungen für Ihre eigene Person (Kranken-/Pflegeversicherung, Altersvorsorge)
- Persönliche Versicherungen für Ihre Mitarbeiter/-innen (Sozialversicherung, eventuell spezielle betriebliche Altersvorsorge)
- Betriebshaftpflicht
- Unfallversicherung via Berufsgenossenschaft

Darüber hinaus sollten Sie sich über weitere Versicherungsmöglichkeiten beraten lassen, z.B.: Berufsunfähigkeitsversicherung, Betriebsunterbrechungsversicherung, Inventarversicherung, Rechtsschutzversicherung, Unfallversicherung, Verdienstaufschlagversicherung, Wohngebäudeversicherung etc.. Die Pflegeverbände bieten häufig über Kooperationspartner spezielle Konditionen im Bereich des Versicherungsschutzes an. Ermöglicht wird dies durch Gruppen- bzw. Kollektivverträge. Dadurch können Sie Geld sparen.

MARKETING – GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN FÜR AMBULANTE DIENSTE?

Der Alltag von Pflegediensten macht strategisches Arbeiten oft schwierig. Der Kernprozess „Pfleger“ steht im Vordergrund. Zeit und Geld für andere Aktivitäten, wie z.B. das Marketing müssen bewusst eingeplant werden. Tun Sie das! In der Praxis bewährt haben sich

- Eine langfristige, konsequente Planung des Marketings.
- An die Region, die eigene Unternehmensgröße, das eigene Budget, die Ziele und Zielgruppen angepasste Maßnahmen (Die richtige Mischung bringt den Erfolg!)
- Wenn man nicht sofort erfolgreich ist – Verbesserungen der bisherigen Maßnahmen!

Ihr Vorteil als Inhaber eines Pflegedienstes – die Hierarchiestrukturen sind meistens flach und Sie sind der Entscheider! Sie sind selbst verantwortlich dafür, dass Sie die ideale Mischung an Marketingmaßnahmen umsetzen:

- **Produkt:** Die Zusammenstellung der optimalen Produktpalette – welche Hilfs- und Betreuungsleistungen werden in Ihrer Region am meisten nachgefragt?
- **Personal:** Das ideale, harmonisch arbeitende Arbeiterteam
- **Preis:** Die Verhandlung realistischer Vergütungssätze mit den Kostenträgern und eine gute Gestaltung der Zusatzleistungs-Preise.
- **Distribution:** Die richtige Hilfs- und Betreuungsleistung zum richtigen Zeitpunkt beim richtigen Nutzer“.
- **Kommunikation:** Sie können gut sein - wenn das niemand weiß, hilft Ihnen das nichts!

Die meisten Pflegedienste scheitern nicht daran, dass sie zu wenig Geld oder Zeit für Marketing haben. Sie setzen ihre Mittel nicht wirtschaftlich genug ein. Sobald Sie Ihren ambulanten Dienst gegründet haben, locken z.B. viele Werbe- und Öffentlichkeitsarbeitsmöglichkeiten. Gerade wenn Sie für die Umsetzung der Marketingstrategie kein großes Budget haben, zählt jeder noch so geringe Betrag. Jeder einzelne Cent, den Sie in Marketingmaßnahmen investieren, ist wichtig und sollte zielgerichtet eingesetzt werden. Ihrer Kreativität sind dabei nur wenige Grenzen gesetzt (gesetzliche Rahmenbedingungen, ethische Aspekte!).

Die **Erstausstattung** an Material für **Werbung und Öffentlichkeitsarbeit** kann relativ schlicht sein, sollte aber zu Ihrem Pflegedienst passen. Schon die Wahl des Fahrzeugs für Ihre Einsätze muss stimmig sein. Würden Sie einen ambulanten Pflegedienst anheuern, der mit einem teuren Luxuscabrio anreist?

Hier Beispiele für eine Basisausstattung:

- Ein unverwechselbarer Name, der zu Ihrem Leitbild passt
- Ein dazu passendes äußeres Erscheinungsbild, das überall einheitlich eingesetzt wird (Corporate Identity; Firmenzeichen/Logo)
- Freundliche Mitarbeiter/-innen
- Ein freundlicher Umgang des Mitarbeiter/-innen-Teams untereinander
- Briefpapier
- Stempel mit IK-Nummer
- Visitenkarten
- Ein handlicher Prospekt mit den wesentlichen Informationen (Flyer)
- Eine Preisliste
- PKW-Aufkleber
- Homepage oder Web-Visitenkarte im Internet
- Äußere Gestaltung der Büroräume (z.B. Firmenschild; Banner; Großflächige Fenstergestaltung)
- Ansprechende Gestaltung des Büros innen.
- Ansprechende Kleidung der Mitarbeiter (z.B. Dienstkleidung, Namensschilder etc.)

DAS BILD DER PFLEGE IN DER ÖFFENTLICHKEIT

Öffentlichkeitsarbeit in der Pflege, für Pflegeeinrichtungen, -unternehmen und –mitarbeiter ist notwendig, denn Selbstbild und Fremdbild unterscheiden sich sehr.

Beispiele aus den Bereichen Pflegeheime, Psychiatrie und Krankenhäuser

<p>Wunschbild Pflege Wie stellen sich Pflegemitarbeiter/-innen den idealen Pflegeanbieter vor?</p>	<p>Professionelle Pflege in der Öffentlichkeit Die Öffentlichkeit über Pflege/ den Pflegeberuf...</p>
<p>Allgemein</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einsatzbereitschaft, Flexibilität und Motivation der Mitarbeiter/-innen • Mehr Zeit für jeden einzelnen Kunden (Zuwendung) • Flexibel • Professionalität und Fachkompetenz • Soziale Kompetenz • Anteil der Pflege an der Behandlung • Investition in Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter (Fachkompetenz) • Der Wirtschaft angepasste, bessere Bezahlung • Weniger Bürokratie • Respektvoller Umgang miteinander • Organisiert im Verband <p>Für die verschiedenen Leistungsbereiche</p> <ul style="list-style-type: none"> • Akzeptanz der Altenpflege • Hauswirtschaftliche Mitarbeiter/-innen als kompetente, gleichwertige Teammitglieder <p>Rolle der Angehörigen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehr Hilfe von Angehörigen, z.B. Spazieren, Spielen, Vorlesen • Offener Austausch mit Angehörigen • Pflegemitarbeiter/-innen als Berater für Angehörige (z.B. Vorträge für Angehörige) • Aufklärungsarbeit für Angehörige, z.B. Vorträge von Ärzten/Dozenten, z.B. über Fachthemen wie Demenz 	<p>Negative Bilder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negative Meinung der Öffentlichkeit • Unprofessionell • Hilfsarbeiter • Pflegemitarbeiter können kein Deutsch • Unsensibel und rücksichtslos („Schwester Rabiata“) • Sterbehelfer • Schließer/Wärter • Mädchen für alles • Faul (Kaffeetrinker...) • Personalmangel • Unterbesetzung • Überlastung • Überteuert • Misstrauen durch Medien • „Abgezockt und totgepflegt“ (Buchtitel Markus Breitscheidel) • Nicht gerade der Traumberuf: „Ich wollte DAS nicht machen“ <p>Pflegemitarbeiter über die Öffentlichkeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destruktive Kritik von Angehörigen an der Pflege • Zahlreiche Vorurteile der Öffentlichkeit • Die Öffentlichkeitsarbeit weiß zu wenig über die Realität <p>Positive Bilder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vertrauen in die Pflege (z.B. wenn Patienten/Pflegebedürftige von ihren Angehörigen einem Pflegedienst anvertraut werden)

Bei Öffentlichkeitsarbeit geht es nicht nur um spektakuläre Aktionen, sondern darum, wie überzeugend Sie Ihre Arbeit leisten, wie Sie und Ihre Mitarbeiter/-innen sich verhalten. Sie möchten ein kundenorientierter Pflegedienst sein? Dann sollten Sie auch so schreiben, dass Ihre Geschäftsbriefe bei Ihren Kunden gut ankommen!

MITARBEITERGEWINNUNG

Ein wichtiger Faktor für die erfolgreiche Einführung eines ambulanten Pflegedienstes ist die Gewinnung und das Halten von Mitarbeiter/-innen (Achtung – Burn-out!). Mitarbeiterzufriedenheit wirkt sich auch positiv auf den Ruf Ihres Unternehmens aus. In Zeiten hoher Arbeitslosigkeit ist die Personalgewinnung erfahrungsgemäß einfacher. Es gibt jedoch auch immer wieder Phasen, in der es schwieriger ist, Mitarbeiter/-innen anzuwerben. Die folgenden Probleme treten häufig in der Praxis auf:

- Es gibt nicht genügend qualifizierte Bewerbungen.
- Regionale Unterschiede (z.B. Problemzonen Grenzgebiete Luxemburg/Schweiz).
- Hoher Konkurrenzdruck zu anderen Pflege-Anbietern („Woher nehmen, wenn nicht stehlen?“).
- Geringe zeitliche und räumliche Flexibilität der potenziellen Mitarbeiter/-innen.
- Der/die Mitarbeiter/-in passt nicht optimal in das bestehende Pflorgeteam.

Je höher oder spezieller die Qualifikation, desto länger benötigt man in der Regel, um diese/-n Mitarbeiter/-in zu finden und desto mehr Geld muss man für Stellenanzeigen in den verschiedensten Medien einplanen. Nicht immer genügt es, den Bewerberpool der Arbeitsagentur durchzuforschen. Wenn Sie Mitarbeiter/-innen mit einer speziellen Qualifikation brauchen (z.B. Kinderkrankenschwester mit Intensivpflege-Zusatzqualifikation), müssen Sie damit rechnen, dass die Mitarbeitersuche aufwändiger ist.

Selbst wenn Sie Ihr Wunschteam zusammengestellt haben, müssen Sie damit rechnen, dass die Nachfrage nach ambulanter Pflege sehr stark schwanken kann. Das hat zur Folge, dass Sie in Spitzenzeiten eine sehr hohe Arbeitsbelastung und kurzfristige Personalengpässe haben; in Zeiten nachlassender Nachfrage kann es wiederum plötzlich viel Leerlauf geben. Für die Personalplanung sind deshalb flexible Konzepte gefragt. Die Zusammenarbeit mit Zeitarbeitsfirmen ist eine mögliche Lösung, die allerdings ihren Preis hat und auf Dauer nicht sinnvoll ist.

KUNDENORIENTIERUNG – DER KUNDE ALS PARTNER!

Kaum hatte Marianne Maier ihren ambulanten Pflegedienst gegründet, hatte sie auch schon die ersten Kunden – und mehr Arbeit als sie je gedacht hatte. Zu Ihren neuen Kunden gehörte auch Frau Müller. Sie war seit einiger Zeit pflegebedürftig. Ihre Angehörigen schafften es nicht mehr, sie alleine zu versorgen. Deshalb suchten und fanden die Angehörigen einen ambulanten Dienst, der sie rund um die Uhr versorgte und betreute: den neuen Pflegedienst von Frau Maier.

Im Alltag war das für Frau Maiers Pflegedienst nicht so einfach. Die Angehörigen hatten sehr spezielle Vorstellungen darüber, wie die Pflege und Betreuung organisiert werden sollte. Herr Müller schikanierte regelmäßig die Mitarbeiter/-innen des ambulanten Dienstes, trug ihnen auf, alle möglichen Aufgaben im Haushalt zu übernehmen, für die sie eigentlich nicht zuständig waren. Herr Müller war ein etwas cholischer Mensch, der beim kleinsten Widerspruch jähzornig reagierte. Deshalb traute sich niemand, seine Forderungen nicht zu erfüllen.

Immer weniger Mitarbeiter des ambulanten Dienstes waren bereit, im Haushalt der Müllers zu arbeiten. Und Frau Müller bestand darauf, dass Schwester Petra kommen sollte. Sie sei fachlich hoch qualifiziert und äußerst geduldig. Schwester Petra wurde komplett von Familie Müller in Beschlag genommen. Sie konnte nicht mehr in anderen Haushalten eingesetzt werden. Die intensive und anstrengende Arbeit bei den Müllers kostet sie viel Kraft. Schließlich wurde sie krank. Der Pflegedienst verlor erst eine seiner fähigsten Mitarbeiterinnen. Herr Müller war nicht zufrieden zu stellen. Daraufhin verlor der Pflegedienst auch noch einen wichtigen Dauerkunden.

Wie sollte sich ein ambulanter Dienst gegenüber seinen Kund/-innen verhalten? Kundenorientierung wird gerade im Sozialbereich oft falsch verstanden. Einrichtungen, bei denen nur der Leistungsempfänger im Vordergrund steht, können nicht funktionieren. Die Pflege-Dienstleistung ist eine auf langfristige Zusammenarbeit angelegte Leistung, die nur auf Basis von Vertrauen und Respekt langfristig gut „produziert“ werden kann. Dabei sollten die Rechte und Interessen beider Seiten gewahrt werden. Die Mitarbeiter/-innen leisten Dienste, sind aber keineswegs Diener. Sie sind Dienst-Leister, die im Rahmen ihres Verantwortungsbereiches handeln.

Das traditionelle Pflegeverständnis geht von einer altruistischen Einstellung des Pflegenden aus: Der Pflegend 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 der/die Mitarbeiter/-in auch an sich und die eigene Gesundheit denkt. Wer dies zu wenig tut, der wird früher oder später arbeitsunfähig. Ein Faktor, weshalb das Burn-Out-Syndrom im Pflegebereich häufig anzutreffen

ist, ist falsch verstandene Kundenorientierung. Dabei spielt der Arbeitgeber natürlich eine wesentliche Rolle: Einrichtungen, die auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiter achten, haben länger von ihnen.

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 Pflegemitarbeiter/-innen 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. Verantwortungsvolle Pflegemitarbeiter/-innen werden nie alles machen können, wollen und dürfen, was ihre Kund/-innen wollen.

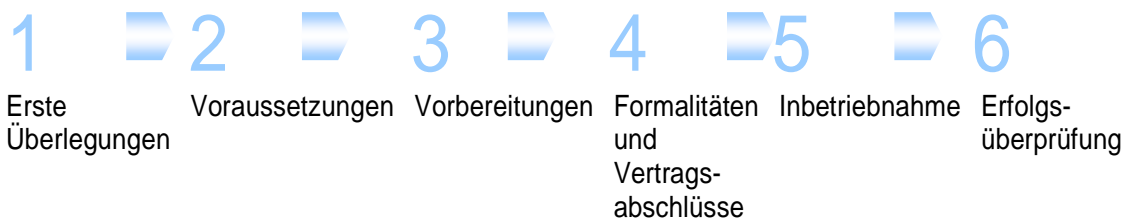
Unsinnig ist auch die Vorstellung des „Immer nur Lächelns“. Was schon in der Operette nicht funktioniert, ist im Pflegealltag erst recht zum Scheitern verurteilt: Erstens ist einem nicht ständig zum Lächeln zumute, zweitens merken Menschen es sehr wohl, wenn Freundlichkeit nur gespielt ist. Künstliche 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, es wird ein gewisses Grundmaß an korrektem Verhalten beibehalten und es handelt sich nicht um eine permanente negative Grundhaltung gegenüber dem Kunden.

Im ambulanten Bereich ist die Kundenauswahl für das wirtschaftliche Funktionieren des Betriebs enorm wichtig. Kein Pflegedienst sollte beispielsweise 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 viel 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 – aus Gründen der Wirtschaftlichkeit wird so mancher Pflegedienst Aufträge in der Intensivpflege ablehnen müssen.

Für ambulante Dienste stellt sich auch immer die Frage, wie groß sie ihr Einsatzgebiet wählen. Je größer der Aktionsradius, desto größer die Gefahr, unrentable Touren zu fahren. Wer kundenfreundlich sein will, muss angesichts der starken Deckelung der Einnahmen gut rechnen können.

GRÜNDERFAHRPLAN FÜR EINEN AMBULANTEN DIENST

Der Weg zum eigenen Pflegedienst



I. ERSTE ÜBERLEGUNGEN

1. Existenzgründungsberatung
2. Persönliche Voraussetzungen
3. Wirtschaftliche Voraussetzungen
 - Allgemeine finanzielle Rahmenbedingungen
 - Wer zahlt Ihre Leistungen?
 - Vergütungsverhandlungen
4. Eines der wichtigsten Elemente – der Strukturhebungsbogen (SGB V und SGB XI)

II. VORAUSSETZUNGEN

1. Allgemeine Gesetzliche Voraussetzungen
2. Vertragliche Voraussetzungen
 - Organisatorische Voraussetzungen
 - Personelle Voraussetzungen (Mitarbeiterzahl/-qualifikation)

III. VORBEREITUNGEN

1. Wichtige Formalitäten
 - IK-Nr. beantragen
 - Betriebsnummer beantragen
 - Strukturhebungsbogen SGB XI beantragen
 - Strukturhebungsbogen SGB V beantragen
2. Entwurf Betriebskonzeption
 - Gründerprofil
 - Pflegedienst-Profil
 - Pflegekonzeption (inklusive Leitbild)
 - Rechtsform
3. Markt- und Standortanalyse
4. Anschaffungen, Investitionen und Refinanzierung
 - Checkliste Anschaffungen
 - Tipps für Einkauf und Preisverhandlungen mit Lieferanten
 - Checkliste Investitionen
 - Checkliste Büroräume
 - Checkliste Refinanzierung

5. Finanzierung
 - Kalkulation Finanzierung
6. Steuern/Rechtsformen
 - Steuern
 - Pflegebuchführungsverordnung (PBV)
 - Steuerliche Auswirkungen durch die gewählte Rechtsform
7. Versicherungen
 - Für den Gründer selbst
 - Für die Büroräume und Ausstattung
 - Für die Mitarbeiter/-innen
8. Marketingkonzeption
 - Konzeption und Strategie
 - Leitbildentwicklung
 - Planung Werbung und Öffentlichkeitsarbeit
9. Mitarbeiter
 - Arbeitsrecht
 - Musterarbeitsvertrag
 - Checkliste Personalplanung
 - Checkliste Anwerbung
 - Checkliste Einarbeitung neuer Mitarbeiter
10. Businessplan

IV. FORMALITÄTEN UND VERTRAGSABSCHLÜSSE

1. Wichtige Ansprechpartner/Stichworte
2. Allgemeines
 - Finanzamt** selbständige Tätigkeit anzeigen (formlose Mitteilung/Anruf: Steuernummer), kann auch von einem Steuerberater übernommen werden
 - Gewerbeanmeldung (**Gemeinde**)
 - Vom **Arbeitsamt Betriebsnummer** zuteilen lassen.
 - Polizeiliches Führungszeugnis beantragen (nicht älter als 6 Wochen alt!)
 - Gesundheitszeugnis beantragen (nicht älter als 6 Wochen alt!)
 - Arbeitsverträge abschließen (Arbeitsbeginn = Inbetriebnahme)
 - Betriebs- und Berufshaftpflichtversicherung für Personen-, Sach- und Vermögensschäden abschließen (Mindestdeckungssumme Sachschäden, Mindestdeckungshaftsumme Personenschäden?)
 - Bei juristischen Personen: Gesellschaftsvertrag oder Auszug Handelsregister kopieren.
 - IK-Nummer beantragen
 - Für nicht öffentlich geförderte Dienste: „betriebsnotwendige Investitionsaufwendungen“
3. Zulassung SGB XI
 - Der Strukturhebungsbogen wurde bereits beantragt!
 - Neuantrag gemäß § 72 SGB XI auf Zulassung einer ambulanten Pflegeeinrichtung (Pflegekasse)
 - Nachweis über die Qualifikation der beschäftigten Pflegekräfte (beglaubigte Urkunden)

- Arbeitsverträge abschließen und kopieren
 - Sozialversicherungsnachweise der beschäftigten Pflegekräfte ab Beschäftigungsbeginn
4. Zulassung SGB V
- Der Strukturerhebungsbogen wurde bereits beantragt!
5. Bezug Büroräume (Innen/Außen)
6. Vergütungsverhandlung
7. Vertragsabschlüsse
- Rahmenverträge für die verschiedenen Betreuungsbereiche (z.B. häusliche Krankenpflege, Haushaltshilfe und ambulante pflegerische Versorgung laut SGB XI)
 - Pflege- und Betreuungsvertrag über ambulante Kranken- und Altenpflegeleistungen
8. Anschaffungen
9. Marketingmaßnahmen
- Entscheidungen Vertrieb, Preispolitik, Produktpolitik
 - Erste Maßnahmen Kommunikationspolitik: Werbung und Öffentlichkeitsarbeit

V. DER STARTSCHUSS – DIE INBETRIEBNAHME

1. Innerhalb von 8 Tagen nach der Inbetriebnahme: Meldung bei der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege
2. Werbung
3. Öffentlichkeitsarbeit

VI. ERFOLGSÜBERPRÜFUNG

1. Haben Sie alle wichtigen Ansprechpartner erreicht?
2. Können Sie mit den wichtigen Entscheidungsträgern gut zusammenarbeiten?
3. Haben Sie alle Formalitäten/Vertragsabschlüsse erledigt?
4. Sind Sie und Ihre Kunden mit Ihren Büroräumen im Alltag zufrieden?
5. Sind Ihre Vergütungsverhandlungen gut gelaufen?
6. Haben Sie alle notwendigen Verträge abgeschlossen?
7. Haben Sie alle notwendigen Anschaffungen erledigt?
8. Haben Sie Ihre Marketingkonzeption erstellt und bereits umgesetzt?
9. Haben Sie ausreichend, qualifizierte Mitarbeiter/-innen?
10. Haben Sie Ihre wirtschaftlichen Ziele erreicht? Z.B. einen bestimmten Umsatz oder Gewinn; Erreichung bestimmter Patientenzahlen etc..
11. Haben Sie Ihre kommunikativ-sozialen Ziele erreicht? Z.B. sich einen guten Ruf in Ihrer Region erarbeitet.
12. Müssen Sie etwas verändern, um Ihre Ziele besser erreichen zu können?
13. Gibt es unerwartete Probleme? Wie können diese gelöst werden?

UNTERNEHMENSBERATUNG FÜR SOZIALMARKETING - DR. CHRISTINE HARDEGEN

Die **Unternehmensberatung für Sozialmarketing** arbeitet für sehr unterschiedliche Unternehmen, Initiativen und Projekte aus dem Sozial- und Gesundheitswesen. Das sind z.B. Pflege-, Rehabilitations-, Jugend-, Bildungs- und Behinderteneinrichtungen, Selbsthilfegruppen, Arztpraxen, Krankenhäuser aller Art und Trägerschaft, aber auch Städte und Gemeinden. Vom Existenzgründer bis zu etablierten Unternehmen. Die Unternehmensberatung für Sozialmarketing begleitet sie in allen Marketingfragen:

- Strategieentwicklung Konzeption, Planung und Durchführung von Marketingmaßnahmen für soziale Einrichtungen
- Bundesweit Marktforschung/-analysen, Markt- und Standortanalysen für soziale Einrichtung, wie z.B. ambulante Dienste
- CI-Prozesse
- Leitbildentwicklung (USP)
- Personalmarketing
- Werbung und Öffentlichkeitsarbeit
- Geschäftsausstattung
- Kundenorientierung
- Geschäftskorrespondenz
- Informationsrecherche
- Vorträge bei nationalen und internationalen Fachtagungen
- Inhouse-Schulungen zu marketingrelevanten Themen
- Recherche von pflegerelevanten Themen

Dr. Christine Hardegen arbeitet seit 1993 als Marketingexpertin für soziale Einrichtung. 1999 gründete sie die Unternehmensberatung für Sozialmarketing. Sie ist zugelassene Beraterin der RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V., in der KfW-Beraterbörse zugelassen und berät Existenzgründer/-innen aus der Branche Soziales und Gesundheitswesen.

Neben ihrer Tätigkeit für die Unternehmensberatung für Sozialmarketing engagiert sie sich als Fachautorin und Dozentin für Sozialmarketing in der Fort- und Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte und an Hochschulen.