

## MARKETINGKONZEPTE

# Ohne Biss und Leidenschaft hält kein Gründer durch

Der Markt der Pflegebranche bietet Existenzgründern mit neuen Ideen beste Chancen, sich zu verwirklichen. Vor dem Sprung in die Selbstständigkeit müssen sich die Existenzgründer aber auch darüber im Klaren sein, dass es v.a. persönliche Stärken, Qualifikationen und Soft Skills sind, von denen ihr beruflicher Erfolg entscheidend abhängt.

Als „Berufe mit Zukunft“ bezeichnet die Agentur für Arbeit die Pflegeberufe: Bis 2030 soll einer Studie der Behörde zufolge die Zahl der über 60-Jährigen um fast acht Millionen zunehmen, die Zahl der Pflegebedürftigen um 58 Prozent ansteigen. „Glänzende Aussichten also für alle, die in diesem Bereich tätig sind oder sich bei der Berufswahl für einen Pflegeberuf entscheiden“, so die Agentur für Arbeit in einer Pressemitteilung.

Diese Prognosen und staatliche Förderung motivieren viele Pflegekräfte für die berufliche Selbstständigkeit. „Die Nachfrage steigt insgesamt, insbesondere im Bereich der Tagespflegeleistungen und der ambulanten Pflege“, sagt Sebastian Froese vom Bundesverband Ambulante Dienste und Stationäre Einrichtungen (bad) e.V. in Essen. Betreutes Wohnen, Senioren-WGs und alternative Wohnformen würden weiter an Bedeutung gewinnen – hier sind Existenzgründungen besonders interessant.

Es gibt viele Gründe, weshalb sich Pflegekräfte entscheiden, Unternehmer zu werden: Manchen gefällt der Alltagsrott im Krankenhaus oder Pflegeheim nicht, andere ärgern sich über Kollegen oder Dienstpläne, wieder andere wünschen sich mehr Selbstbestimmung oder haben ein pflegerisches Konzept, das sie in einer Institution nicht verwirklichen können. Möglichkeiten für eine Gründung gibt es viele. Inhaltlich werden laut Froese die Pflegeberatung, die Überleitungspflege und die Schulung von Angehörigen in den nächsten Jahren eine wichtigere Rolle einnehmen, ebenso die Betreuung von Menschen mit Demenzerkrankungen und die Palliativpflege. Der Gesetzgeber hat beschlossen, dass jeder Bundesbürger hierauf einen Anspruch hat; der Bedarf ist jedoch bei weitem nicht gedeckt.

## DREI GRUPPEN VON EXISTENZGRÜNDERN: BRANCHEN-INSIDER, -FREMDE UND LAIEN

Laut Froese sind vollstationäre Einrichtungen zunehmend „letzte Lösungen“ – d.h. wer ins Pflegeheim einzieht, wird künftig noch älter sein als heute und verbleibt häufiger erst einmal zu Hause, nutzt ambulante Pflegeangebote länger. „Ein weiterer, sich verschärfender Trend wird sein, dass Menschen sich zukünftig noch frühzeitiger um eine altersgerechte Wohnung bzw. einen altersgerechten Umbau ihres Eigenheims bemühen werden“, sagt Froese. Ein weites Feld für Investoren. Jede Existenzgründung braucht jedoch als Initialzündung eine gute Idee und eine Vision von der besseren Dienstleistung im Pflegebereich, damit sie funktionieren kann.

Drei Gruppen von Existenzgründern hat die Heidelberger Unternehmensberaterin Christine Hardegen ausgemacht, jede mit eigenen Stärken, aber auch Schwächen. Die Expertin für Existenzgründungen im Pflegebereich zählt den Branchen-Insider mit Facherfahrung und konkreten Vorstellungen auf, dem es aber oft an Führungsqualitäten fehle. Zweitens nennt sie den Branchenfremden, der als Investor tätig wird, und drittens den so genannten Laien, der als Angehöriger oder selbst Betroffener eigene Ideen umsetzen will.

Clemens Meyer-Holz aus Kiel gehört zum Beispiel dazu. Er hat eine Internet-Plattform ins Leben gerufen, auf der sich An-

*„Man muss gut abchecken, ob man gesund und belastbar ist, ob man eine echte Leidenschaft für diesen Beruf hat – die braucht man, um durchzuhalten.“*

CHRISTINE HARDEGEN

gehörige über Pflegedienste austauschen und deren Dienstleistungen bewerten können. „Mich hat entsetzt, was ich so erlebt habe, als ich in meiner Familie einen Pflegefall hatte. Deswegen habe ich diese Seite eingeführt, quasi als Qualitätsmesser“, sagt er. Nicht jeder Gründer schafft es, sich mit seinem Unternehmen erfolgreich am Markt zu platzieren: „Man darf sich nichts vormachen. Wir reden in der Pflege von einem sehr spezialisierten Bereich mit hohen Auflagen, das kann nicht jeder, es ist extrem hohe Fachkompetenz nötig.“

„Die personellen, räumlichen und organisatorischen Anforderungen der Kostenträger sind sehr detailliert und überdies in jedem Bundesland anders“, sagt Christine Hardegen. Viele angehende Existenzgründer unterschätzen deshalb den Aufwand, der nötig ist, um einen erfolgreichen Start zu absolvieren und die ersten Jahre durchzuhalten. „Man muss gut abchecken,

### PETRA-ALEXANDRA BUHL, M.A.

Freie Journalistin, Coach, Supervisorin und Organisationsberaterin,  
Kontakt: info@buhl-coaching.de



ob man gesund und belastbar ist, ob man eine echte Leidenschaft für diesen Beruf hat – die braucht man, um durchzuhalten“, sagt sie. Eine robuste Natur und eine Ausbildung als Pflegefachkraft reicht aber noch lange nicht, um Erfolg zu haben und dauerhaft ein Unternehmen zu führen. Eine Weiterbildung zur verantwortlichen Pflegefachkraft nach § 71 SGB IX ist Voraussetzung dafür, sich mit einem Pflegedienst niederzulassen. Nebenberuflich dauert die Weiterbildung rund 13 Monate, in Vollzeit etwa die Hälfte. Das kostet bis zu 4.000 Euro.

**„Das richtige Rollenverständnis zu finden, ist mitunter ausgesprochen kritisch. Wichtig ist, dass man lernt, sich abzugrenzen.“**

CHRISTINE HARDEGEN

Wenn die formalen Voraussetzungen für den Gründer stimmen, braucht er geeignete Mitarbeiter. Diese zu finden, ist meist schwierig. Gerade Existenzgründungen oder kleine Einrichtungen seien von Schließungen bedroht oder könnten trotz hoher Nachfrage seitens der Kunden nicht expandieren, weil ausreichend Fachkräfte fehlen, sagt Froese. Mit einer ordentlichen Vergütung weit über dem gesetzlichen Mindestlohn, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen und Kinderbetreuung könnten Arbeitgeber punkten, aber auch mit attraktiven Fort-, Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten. Selbst auszubilden und Nachwuchs heranzuziehen sei ebenso eine Möglichkeit, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Das Personal ist für viele Unternehmen ein Knackpunkt: „Etwas Persönlicheres als Pflege gibt es kaum, und die Leute kommen oft an ihre Grenzen“, sagt Hardegen. Jemand, der labil und wenig belastbar ist, sei ungeeignet für diese Arbeit – sowohl als Gründer als auch als Fachkraft. Der Umgang mit Kranken und Angehörigen benötige viel Einfühlungsvermögen und Verständnis, aber auch große Kommunikationsfähigkeiten und die Gabe, mit Konflikten umgehen zu können. „Das richtige Rollenverständnis zu finden, ist mitunter ausgesprochen kritisch. Wichtig ist, dass man lernt, sich abzugrenzen“, sagt Hardegen.

## CHECKLISTE



### Bin ich als Unternehmer geeignet?

#### Fachliche Qualifikation

- abgeschlossene Berufsausbildung/abgeschlossenes Studium auf dem Gebiet der selbstständigen Existenz,
- Branchenerfahrung,
- mehrjährige praktische Erfahrung,
- mehrjährige Führungserfahrung,
- mehrjährige Vertriebs Erfahrung,
- gut fundierte kaufmännische/betriebswirtschaftliche Kenntnisse.

#### Unternehmerische Qualifikation

- Visionen in Ziele definieren und umsetzen,
- Erfolgsorientierung,
- soziale Kompetenz, Verantwortungsbereitschaft,
- Organisations-, Improvisationstalent,
- Verhandlungsgeschick,
- Kontaktfreude,
- Selbstsicherheit,
- Überzeugungskraft,
- finanzielle Risikobereitschaft,
- Mut und Entscheidungsfreude,
- gesunder Menschenverstand,
- Markorientierung (z.B. Gespür für Trends und Bedürfnisse),
- Aufgeschlossenheit für neue Ideen,
- Anpassungsfähigkeit an technische, wirtschaftliche und soziale Veränderungen,
- Kundenorientierung und Kundenpflege.

#### Physische und psychische Qualifikation (Belastbarkeit)

- körperliche, geistige und seelische Fitness,
- Stressbewältigung.

## ROLLENVERSTÄNDNIS DEFINIEREN, SONST DROHT EINE FORM DER VERSKLAVUNG

Ihr sind Fälle bekannt, in denen einzelne Patienten so gut zahlen, dass sich die Gründer einer einzelnen Person mit Haut und Haar verschrieben und sogar mit ihrem Schützling in Urlaub führen. „Das ist eine Form von moderner Sklaverei“, sagt die Unternehmensberaterin. Wenn dieser Patient stirbt oder es zu Konflikten kommt, fällt über Nacht die einzige Einkommensquelle weg. Auch die Pflege von schwerkranken Kindern sei konfliktträchtig, weil es oft zu Konkurrenzkämpfen mit den Eltern kom-

Anzeige

## Generell individuell. Die Dienstplanung für Profis.

Unsere in vielen deutschen und europäischen Krankenhäusern eingesetzten Dienstpläne passen sich jeder Struktur perfekt an. Sie sind in nahezu alle Systeme integrierbar und setzen mit ihren anwenderorientierten Werkzeugen Standards.

Testen Sie kostenfrei.  
Vertrauen Sie den Spezialisten.  
Denn Dienstplan ist GeoCon.

## GeoCon

Dienstpläne für die Gesundheitswirtschaft

Rudower Chaussee 29 • 12489 Berlin  
Telefon: 030 6392-3693 • Fax: -6010  
www.geocon.de • geocon@geocon.de

me. Auch der häufige Fall, dass die Existenzgründung gut startet, alle Kunden aber Bezugspflege wünschen, die eine einzelne Person nicht leisten kann, lässt Existenzgründer oft ins Trudeln kommen. Hier seien die eigene Psychohygiene, Supervision und Begleitung v.a. in der Anfangsphase wichtig.

Zu den Hürden, die genommen werden müssen, gehören auch die Verhandlungen mit den Kostenträgern, um das wirtschaftliche Überleben zu sichern. Etwa 100.000 bis 150.000 Euro Kapital braucht ein Pflegedienst mit fünf Mitarbeitern im ersten Jahr laut Hardegen. Diese Summe aufzubringen, ist nicht einfach: „Die Banken können sich wenig in dieses Thema hinein-denken“, sagt sie.

Gemäß den Banken-Ratings brauchen Gründer 20 bis 30 Prozent Eigenkapital, um überhaupt eine Finanzierung zu bekommen. Und es ist überlebenswichtig, die Zahlen im Blick zu haben und laufend zu kontrollieren. „Die Kostenträger rechnen quartalsweise ab, und unter Umständen warten sie dann drei Monate auf ihr Geld. Mitarbeiter und Betriebskosten müssen aber trotzdem bezahlt werden“, warnt die Unternehmensberaterin. Zudem seien die Kostenträger sehr rigoros. Leistungen der Krankenversicherung wie Katheter setzen oder Verbände wechseln würden bezahlt, Pflegedienstleistungen wie Wäsche machen, Essen kochen nicht. „Da muss man schon sehr genau kalkulieren, um es zu schaffen.“

Sebastian Froese unterstreicht dies: „Die Sozialversicherungsträger neigen dazu, die Preise für Pflegeleistungen in einem weitaus geringeren Maße zu erhöhen, als die Sach- und Personalkosten in den Pflegeeinrichtungen steigen.“ In diesem Spannungsfeld wirtschaftlich zu arbeiten, ist eine große Herausforderung, zumal es laut Hardegen „eine extreme Konkurrenz im ambulanten Bereich gibt“. Die Praxis zeige, dass der Markt zwar boomt, jedoch unbarmherzig ist und von einem hohen Konkurrenzdenken dominiert wird. Die Gewinne seien häufig niedrig, die Auflagen immens und der verlangte Einsatz enorm hoch.

## PERSÖNLICHE RISIKEN

### Auf was sich Selbstständige einstellen sollten

- Scheitern der Existenzgründung (Pleite),
- Einkommens- und Kapitalrisiko,
- fehlende soziale Sicherheit,
- Gesundheitsrisiken durch den permanenten Stress,
- hoher Arbeitseinsatz, unregelmäßige Arbeitszeiten und kein oder nur sehr wenig Urlaub,
- Ärger mit Mitarbeitern und/oder Kunden,
- bürokratische Hürden und viele Behördengänge,
- Unstimmigkeiten mit dem Vermieter und/oder den Lieferanten,
- Unstimmigkeiten bzw. Probleme in der Familie.

## GEFAHREN

### Jungen Unternehmen drohen von vielerlei Seiten Gefahren

- fehlende Vorbereitung (z.B. bei der Entwicklung der Gründungsidee oder der Erstellung des Businessplans),
- Fehleinschätzung des Marktes,
- Rezession bzw. sinkende Nachfrage,
- mangelnde fachliche bzw. unternehmerische Qualifikation,
- unstimmliges Konzept,
- Informationsdefizite,
- Planungsmängel,
- schlechte oder fehlende Zahlungsmoral der Kunden,
- zu viele Beschwerden bzw. Reklamationen,
- eine zu geringe Eigenkapitaldecke,
- zu hohe Privatentnahmen,
- Qualifikationsmängel der Mitarbeiter,
- Fehlkalkulation,
- unerwartet hohe bzw. nicht eingeplante Ausgaben,
- mangelnde Kapazitätsauslastungen.

## AUSSICHTEN NICHT GANZ SO ROSIG, DENN INSOLVENZEN SIND HÄUFIG

Die Existenzgründungs- und Unternehmensberaterin sieht die Aussichten für die Existenzgründer aus diesem Grund lange nicht so rosig wie die Bundesagentur oder die großen Verbände: „Die Zahl der Insolvenzen im Pflegebereich ist hoch. Lange Zeit schien das eine sichere Nummer zu sein, weil die Gesellschaft immer älter wird. Aber ohne betriebswirtschaftliche Kenntnisse kann man heutzutage in diesem Markt nicht überleben.“ Die größten Schwierigkeiten seien die Unberechenbarkeit des Gesetzgebers und die ständig wechselnden Vorgaben. Existenzgründer müssten daher ihren Markt aufmerksam beobachten und ihre Kalkulation darauf abstellen. „Wer gründet, muss seine Finanzierung aus ganz verschiedenen Bausteinen aufbauen“, sagt sie.

Deutschland, Österreich und die Schweiz haben jeweils ein vollkommen anderes Sozialsystem. Schon in den 16 Bundesländern kocht jedes Land sein eigenes Süsschen, und das macht die Existenzgründungen so schwierig.

Genaue Recherchen sind im Vorfeld also nötig, um keine finanzielle Bruchlandung zu machen und das Gründungskonzept auf sichere Beine zu stellen. Wer diesen Rat befolgt und sich erfolgreich am Markt platzieren kann, wird laut Hardegen reich belohnt: „Wer sich erfolgreich selbstständig macht, bekommt in dieser Arbeit sehr viel Wertschätzung und Freude – nirgends kann man so viel bewegen wie in der Pflege.“

INTERVIEW MIT MATHIAS PRIEBE

# Große Werbe-Glocke ist tabu



## PORTRÄT

**Mathias Priebe**

Marketing-, Medien- und PR-Fachmann. Coach, Dozent und Berater für Existenzgründer, mittelständische Unternehmen und andere Organisationen. **Kontakt:** mail@mathias-priebe.de



strahlen. Ein gepflegtes Äußeres und ein professionelles Auftreten sind sehr wichtig, und das muss sich in jeder Form des Marketings widerspiegeln.

**HCM:** Was ist der wichtigste Punkt, den Existenzgründer in Pflegeberufen beim Marketing beachten müssen?

**Priebe:** Der erste und wichtigste Punkt überhaupt ist die Frage: Wer ist mein Kunde? Was braucht er? Wie ist er? Wo ist er zuhause? Der Kunde und eine konkrete Vorstellung von seinen Bedürfnissen ist die Grundlage, da braucht man erst einmal gar kein großes Konzept mit viel Papier.

**HCM:** Im Pflegebereich gibt es viele potenzielle Kunden – auf wen müssen Existenzgründer ihr Marketing ausrichten?

**Priebe:** Kunde ist immer derjenige, der die Rechnung bezahlt. Das ist der Adressat für jedes gelungene Marketing. Sicher hängt es auch davon ab, an welche Patienten mit welcher Pflegestufe sie sich wenden. Mobile Pflegedienste werden sich z.B. eher an Angehörige und Betroffene richten. Wichtig ist auch, zu überlegen, in welchen Bereichen sich der potenzielle Existenzgründer am wohlsten fühlt, wo er die meisten Kontakte hat.

**HCM:** Was müssen Existenzgründer beachten, wenn sie für ihren Business-Plan die Konkurrenz analysieren?

**Priebe:** Es lohnt sich, genau hinzuschauen und zu beobachten: Was machen die anderen? Wie gehen sie an die Sache heran? Womit beschäftigen sie sich? Viele Existenzgründer scheuen den Kontakt zu anderen, dabei ist es sehr gewinnbringend, erfolgreiche Kollegen um Rat zu fragen. Die meisten sind bereit, von ihren eigenen Erfahrungen zu berichten. Das ist sehr hilfreich, dadurch kann man Risiken vorher kennenlernen und es hilft, Fehler zu vermeiden, die andere gemacht haben.

**HCM:** Welche Marketing-Fehler sollten vermieden werden?

**Priebe:** Werbe-Attribute wie „die besten ...“, alle Superlative und die große Werbe-Glocke sind aus meiner Sicht tabu. Auch ein englischer Slogan würde im Pflegebereich überhaupt nicht funktionieren. Ich warne vor typischen billigen Fotos aus dem Internet und abgestandenen Bildern oder Metaphern. Es geht darum, Vertrauenswürdigkeit, Kompetenz und Persönlichkeit auszu-

**HCM:** Wie viel Geld muss ein Existenzgründer in professionelles Marketing investieren?

**Priebe:** Die Frage nach dem Budget ist schwierig. Viele übernehmen sich und investieren viel zu viel in klassische Werbung, die ihnen oft gar nichts nutzt, weil sie ihre Zielgruppe nicht erreicht. Ich empfehle, höchstens 10 bis 15 Prozent vom Umsatz auszugeben. Und man sollte sich vor jeder Investition grundsätzlich fragen: Wie viele Aufträge muss ich erledigen, bis sich das rentiert? Es ist nicht einfach, das zu erwirtschaften. Wenn am Anfang das Geld nicht da ist, muss man genau rechnen.

**HCM:** Was muss ein Existenzgründer tun, um heute erfolgreich sein zu können?

**Priebe:** Das beste Marketing ist immer noch eine tolle Dienstleistung. Es muss sich herumsprechen, dass es da jemanden gibt, der nicht nach Schema F vorgeht, sondern ein Ohr für die Menschen hat, die er pflegt, jemand, der den Patienten das Gefühl gibt, dass sie als Mensch wahrgenommen werden. Das zeigt übrigens auch, wie wichtig die Motive sind, die jemand mit seiner Selbstständigkeit verbindet. Jemand braucht eine große Liebe zu diesem Beruf, sonst hält er das nicht lange durch.

\_\_\_\_\_ Anzeige \_\_\_\_\_

**Sie haben  
das Personal.  
Wir den Plan.**

[www.geocon.de](http://www.geocon.de)