

## Nicht den Anschluss verlieren: Schlechte Kommunikation ist der Pferdefuß vieler Firmen

pi – Eine Hand wäscht die andere. Nach diesem Motto arbeiten viele kleinere und mittlere Pflegeunternehmen mit angrenzenden Firmen zusammen, wenn es um die Kundenakquise geht. Da empfiehlt beispielsweise der Hausarzt Dr. XYZ, der sehr viele ältere Menschen betreut, im Gespräch mit seiner Patientin Frau Müller den Pflegedienst ABC. Der Pflegedienst ABC wiederum lobt gegenüber seinen Kunden den Hausarzt Dr. XYZ. Theoretisch eine durchaus sinnvolle und vor allem preiswerte Variante der Akquise.

„Die Praxis allerdings sieht anders aus“, weiß Lothar Schmidtchen. Für seinen Pflegedienst im Großraum München arbeitete er mit einem privaten Lieferservice auf dieser mündlichen Basis zusammen. Während Schmidtchen fleißig die Werbetrommel für seine Partnerfirma rührte und deren Kundenstamm nach seinen Angaben deutlich anstieg, blieb die Gegenleistung aus. Von seinem vermeintlichen Partner hörte Schmidtchen erst Entschuldigungen, dann Ausflüchte und schließlich gar nichts mehr. Für Unternehmensberater Ralph Wißgott aus Bochum ein geradezu typischer Fall. *Pflege intern* wollte von ihm wissen, wie Pflegeunternehmen die eigene Angebotspalette ohne umfangreiche und teure Verträge ergänzen können und nicht Gefahr laufen, vom Partner über den Tisch gezogen zu werden. (ahö)

**Pi: Herr Wißgott, Sie empfehlen Ihren Kunden, ein Partnermanagementkonzept zu entwickeln. Was ist darunter zu verstehen?**

Das Partnermanagementkonzept, das ich mit meinen Kunden entwickle, fußt auf einer detaillierten Zielgruppendefinition. Was sind die Kernkompetenzen der Pflegeeinrichtung? Wer kann die Angebotspalette des eigenen Unternehmens sinnvoll ergänzen? Welche sind in der Region vorhanden?

Ist diese Zielgruppe ermittelt, beginnt eine strategische Kontaktaufnahme und Verhandlungen. Ziel der Verhandlungen sollte ein Vertrag sein, in dem genaue Vorgaben sowie Anreiz- und Vergütungsmodelle – beispielsweise eine Provision von fünf oder zehn Prozent – erfasst werden.

**Pi: Sollte der Vertrag schriftlich fixiert werden?**

Das erscheint sinnvoll, es zeigt der Gegenseite, dass man es ernst meint. Eine Garantie, dass der Partner mitzieht, ist ein solcher Partnerschaftsvertrag allerdings nicht. Zwar besteht immer die Möglichkeit, rechtliche Schritte einzuleiten, wenn

*Strategisch ausgesuchte Partner können die Angebotspalette von Pflegeunternehmen sinnvoll ergänzen. Voraussetzung: Beide Seiten pflegen ihre Kontakte und halten so die Partnerschaft am Leben. Pflege intern zeigt, was Sie beachten sollten.*

**pflege  
special  
für  
Manager**

sich der Partner nicht an die Vereinbarungen hält. Nur sollte man sich klar machen, die gegenseitige Kundenakquise ist damit endgültig passé.

**Pi: Wie erfahren die Partner vom Erfolg oder auch Misserfolg des anderen?**

Die regelmäßige Kommunikation sollte unbedingt ein zentraler Punkt der Vereinbarungen sein. Eine Kooperation muss leben, beide Seiten müssen merken, dass der Partner aktiv ist. Gelingt das nicht, macht sich Enttäuschung breit, die Partnerschaft droht in die Brüche zu gehen. Schlechte Kommunikation ist der Hinkfuß der meisten existierenden Kooperationen.

Als sinnvoll hat sich in der Praxis erwiesen, seinen Partner direkt zu kontaktieren, wenn es etwas zu berichten gibt. Aber auch einen Stammtisch einmal im Monat halte ich für günstig. In lockerer Atmosphäre lässt sich für den einen oder die andere viel leichter reden. Kontakt aufnehmen und pflegen ist nicht automatisch an die mündliche Kommunikation gebunden. Je nach Situation und/oder persönlichen Vorlieben sind auch schriftliche Kommunikationsformen wie Fax, E-Mail oder Brief ideal.



Unternehmensberater Ralph Wißgott ist unter der Telefonnummer: 02 34 / 361 63 94 zu erreichen.

**Pi: Worauf ist bei der Kontaktaufnahme zu achten?**

Wichtig ist es, mit einem schlüssigen Konzept an die möglichen Partner heran zu treten. Vorteile für beide Seiten sollten deutlich erkennbar und Zielvorgaben bzw. Anreizsysteme realistisch eingeschätzt sein. Die meisten kleineren und mittleren Unternehmen, die für eine solche Partnerschaft in Frage kommen, werden solche Angebote nicht kennen und eventuell davor zurückschrecken. Andere haben mit bisherigen mündlichen Absprachen schlechte Erfahrungen gemacht. Ich empfehle meinen Kunden, ihre Partner ganz individuell anzusprechen und sich auf die jeweiligen Bedürfnisse einzustellen. Das heißt auch, deren Erfahrungen und Vorbehalte ernst zu nehmen.

**Pi: Welche potenziellen Partner bieten sich für Pflegeunternehmen an?**

Grundsätzlich alle Einrichtungen und Firmen, die Kontakte in den Zielmarkt der Pflege haben. Nicht vergessen werden dürfen aber auch jene Segmente, wo Pflegeeinrichtungen Kontakte in den Zielmarkt des möglichen Partners haben. Das sind zum Beispiel niedergelassene Ärzte, Krankenhäuser, Essen auf Rädern, Hausnotruf, stationäre respektive ambulante Pflegeeinrichtungen, Kurzzeit- und Tagespflegeeinrichtungen, Betreuer,

**pflege  
special  
für  
Manager**

Rettungsdienste, Therapieeinrichtungen jeder Art, Apotheken, Naturheilpraxen, Wellnessanbieter, Fußpflegepraxen, Friseure und viele andere.

**Pi: Wie findet ein Pflegeunternehmen diese Partner?**

Hier ist zunächst das Einzugsgebiet als Filter heranzuziehen. Wenn die möglichen Partnerbranchen definiert sind, ist es ein leichtes, über das Internet beziehungsweise die Gelben Seiten oder örtliche Zeitungen (Anzeigenwerbung) die Anbieter zu lokalisieren und dann Kontakt aufzunehmen.

**Partnermanagement auf einen Blick**

- \* Analyse der eigenen Kernkompetenzen
- \* Analyse der möglichen Partner, die die eigene Angebotspalette sinnvoll ergänzen (inhaltlich, räumlich, psychologisch)
- \* Strategische Kontaktaufnahme (mündlich, schriftlich)
- \* Vertragsverhandlungen (Partnerschaft muss beiden nützen, Anreizmodelle zum Beispiel Provision, Vertrag)
- \* Kontaktpflege (regelmäßige Kommunikationsform verankern)