

Herzog & Collegen

# Belegungsmanagement oder DER WEG ZUR WARTELISTE



Maria-Lena Schlawien M.B.A.,  
Herzog & Collegen GmbH

# Inhaltsverzeichnis Belegungsmanagement

1. Warum Belegungsmanagement?
2. Was ist das besondere am Produkt „Pflege“?
3. Marketing einer Dienstleistung
4. Unsere Erfahrungswerte

# Belegungsmanagement oder der Weg zur Warteliste

- Die Auslastung der stationären Pflegeeinrichtungen lag laut des statistischen Bundesamtes 2009 bei 90,2%\*
- In der Praxis bestätigt sich diese verbesserungsfähige Auslastung

\* Pflegestatistik 2009, Pflege im Rahmen der Pflegeversicherung, Deutschlandergebnisse

# Warum wird Belegungsmanagement unverzichtbar?

1.

- Wandel zum Nachfragemarkt

2.

- Steigender Anspruch der Kunden

3.

- Kostendruck

4.

- Zunehmender Verdrängungswettbewerb

5.

- Schlechte Kalkulierbarkeit der zukünftigen Sozialpolitik („ambulant vor stationär“)

# **Belegungsmanagement= unser täglich Brot**

Umfasst die Analyse, Planung, Implementierung und Kontrolle aller Aktivitäten der Einrichtung mit dem Ziel der Kundenbindung.

**Belegungsmanagement ist Kundenpflege.**

# Warum ist es schwierig, „Pflege“ zu verkaufen?

1. Pflege ist eine **Dienstleistung**
2. Pflege ist ein **Vertrauensgut**

Der Kunde kann nicht die Qualität der Pflege z.B. Versorgung eines Dekubitus beurteilen, aber dafür den Ton des Personals, den Geschmack des Essens und das Freizeitangebot u.v.m.

# Warum ist es schwierig „Pflege“ zu verkaufen?

Kaufentscheidung erfolgt über **Vertrauen**  
(z.B. durch Empfehlung, Image, Marke und Qualität  
der „Sekundärleistungen“)

Belegungsmanagement muss dieses  
**Vertrauen erzeugen** und die  
Kundenerwartung erfüllen.

Vermarktung der Dienstleistung als Verkaufsstrategie.

# Wie verkauft man ein Vertrauensgut?

**Belegungs-  
management**  
**Dienstleistungs-  
marketing**

**Vertrauensbildung**  
**Kundenzufriedenheit**  
**Mitarbeiter-  
zufriedenheit**

**Gute Belegung**  
**Wirtschaftlicher Erfolg**



# Wie der Kunde Dienstleistungsqualität wahrnimmt

(Ergebnisse aus der Beratung)

- **Zuverlässigkeit**= gute und verlässliche Ausführung der Pflege und Betreuung
- **Reaktionsfähigkeit**= schnell und aktiv auf Kunden eingehen/ Kundennähe
- **Leistungskompetenz**= Kompetenz, Höflichkeit, Vertrauenswürdigkeit
- **Entgegenkommen**= Einfühlungsvermögen der Mitarbeiter
- **Äußerliche Erscheinung**= Selbstdarstellung, Kleidung, Einrichtung des Hauses

# Wie wir vorgehen

**1. Unternehmensanalyse**  
mittels Struktur-  
erhebungsbogen

**2. Umweltanalyse**  
mittels Konkurrenz- und  
Wirkungsanalyse

**Die  
Dienstleistung  
und Belegung  
verbessern  
durch**

**3. Strategieentwicklung**

**4. Begleitung bei der  
Umsetzung**

## Wie der Kunde Dienstleistungsqualität wahrnimmt

Beispiel:

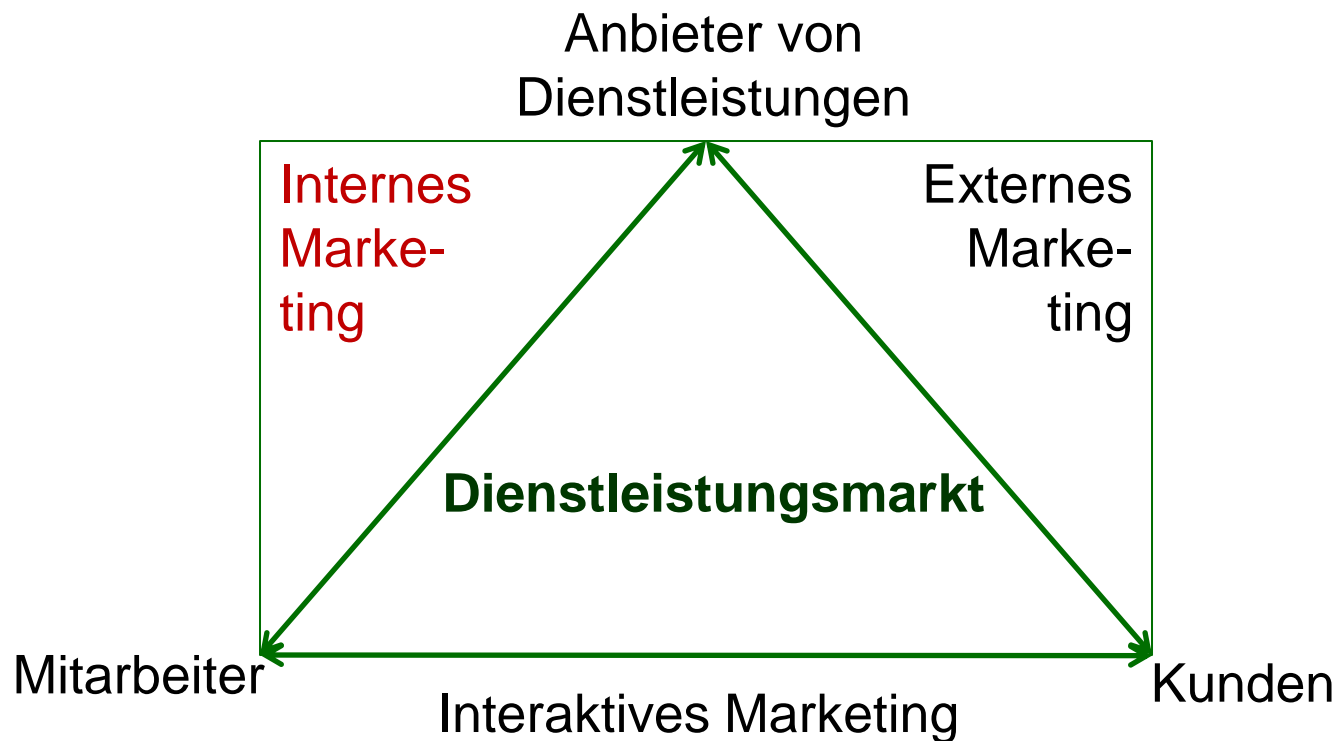
Die meisten Beschwerden von Bewohnern drehen sich um die Qualität des Essens und die Freundlichkeit der Mitarbeiter.

Grund:

Jeder Mensch hat einen ausreichenden Erfahrungshorizont, um sein Essen bewerten zu können, nicht aber die Pflege, z.B. professionelle Sturzprophylaxe.

**Wie kann man folglich den Kunden die Pflegeeinrichtung schmackhaft machen?**

# Dimensionen Dienstleistungsmarketing



# Internes Marketing

Zielt auf die Vorbereitung des Mitarbeiters, damit er die Beziehung zum Kunden bestmöglich gestalten

## kann

- Fähigkeiten
- Wissen

## will

- Motivation
- Grundhaltung

## darf

- Entscheidungsbefugnisse
- Kompetenzen

**Die Mitarbeiter sind wesentlich für den Unternehmenserfolg!**

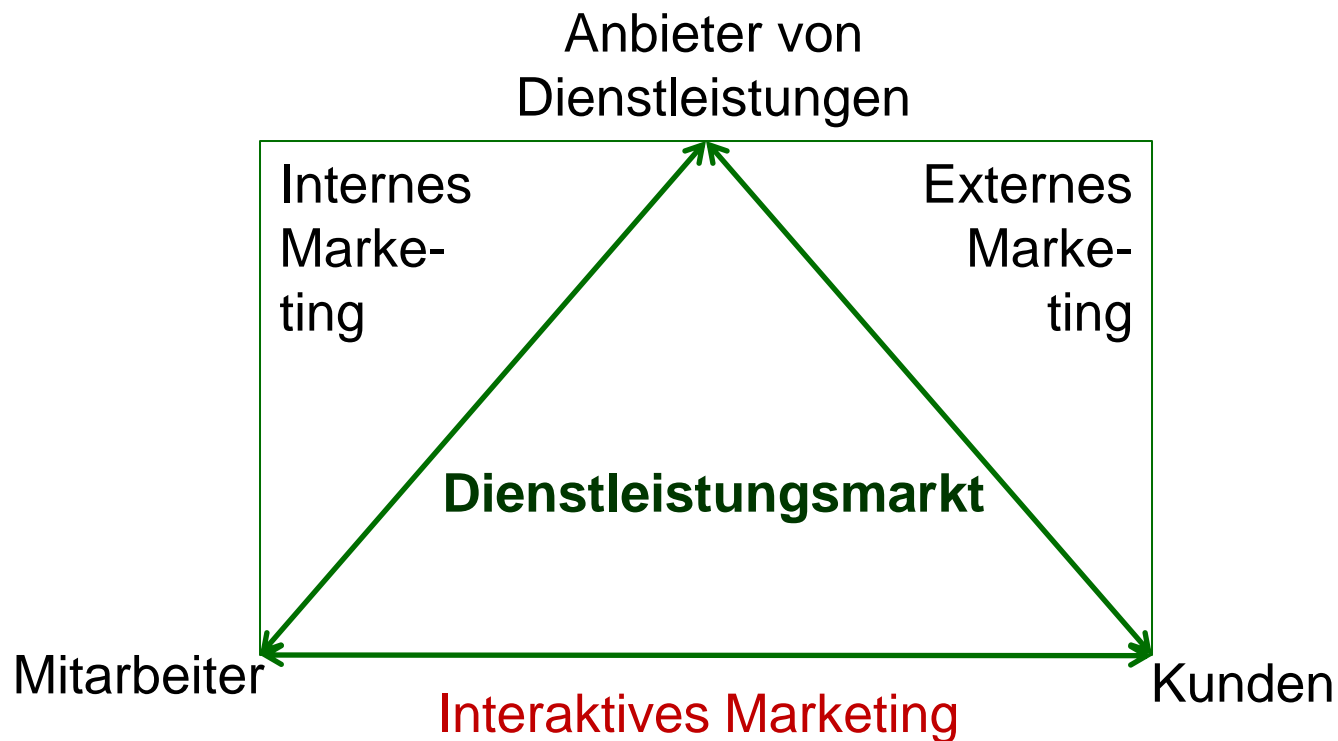
# Hindernisse des effektiven internen Marketings

Mittlere Führungsebene führt wenig und macht lieber mehr selbst.

MA ohne Handlungsspielräume: Dürfen und wollen schließlich keine Verantwortung.

Die Qualität der Dienstleistung leidet

# Dimensionen Dienstleistungsmarketing



# Interaktives Marketing

Hat das Ziel der bestmöglichen Interaktion mit den Kunden bei der Dienstleistungserbringung

1.

Resultat

2.

Prozess



Qualität und Servicekultur entscheidend  
**Beides können die Mitarbeiter lernen!**




## Interaktives Marketing

Unsere Erfahrung:

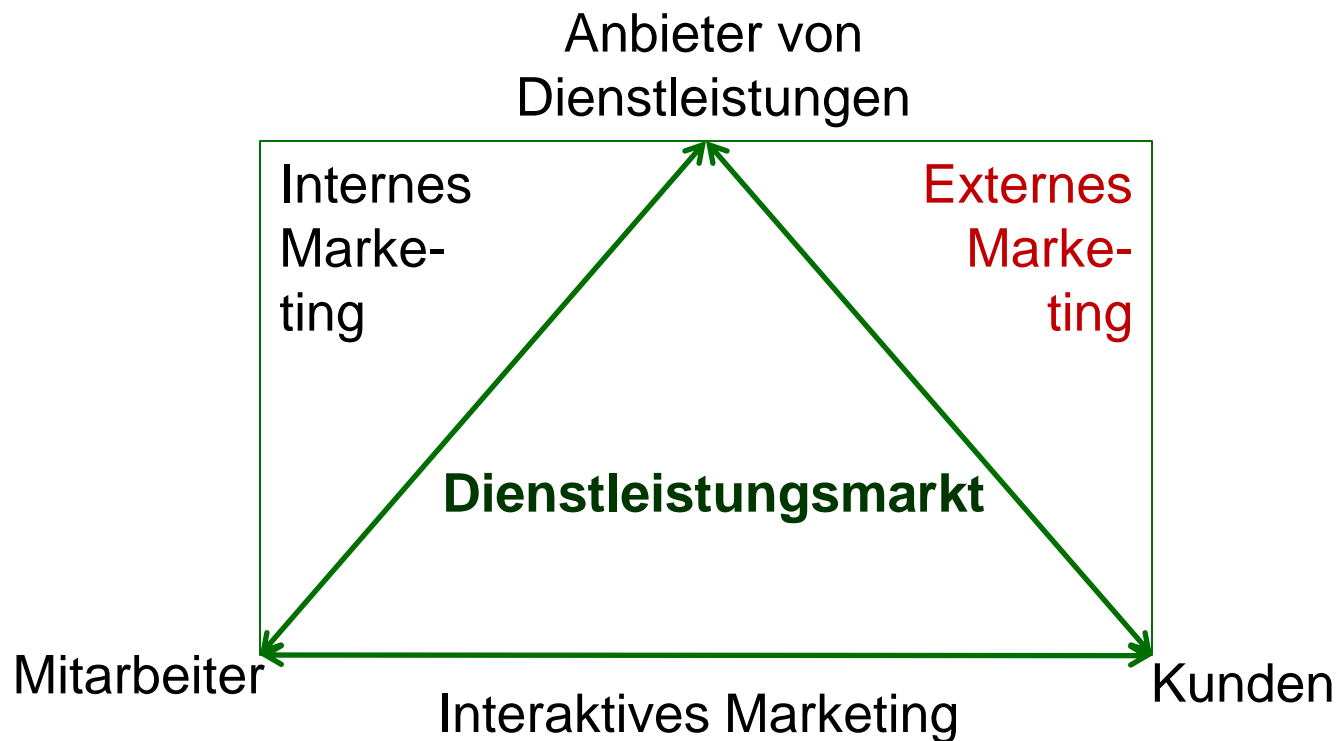
Der Ton spielt die Musik.



**Empathie** und **Servicementalität** der Mitarbeiter sind entscheidend für die Bewertung der Pflegequalität.

 Prozess für die Bewertung der Dienstleistung meist wichtiger als Resultat.

# Dimensionen Dienstleistungsmarketing



# Externes Marketing

Externes Dienstleistungsmarketing umfasst

Produkt- bzw. Leistungs politik

Preis politik

Kommunikations politik

Distributions politik

Personal politik

Prozess politik

Ausstattungs politik

## Produkt- bzw. Leistungspolitik

Kern der unternehmerischen Aktivität (neu?)  
definieren

Grundnutzen  
= Pflegeleistung

Zusatznutzen  
=Verpflegung,  
Service usw.

## Produkt- bzw. Leistungs politik

- Entwicklung und Einführung neuer Leistungsideen  
Bsp. Essen auf Rädern einführen
- Ausgestaltung von vorhandenen Leistungen  
Bsp. Verbesserung des Angebots durch Zertifizierung
- Veränderungen von Dienstleistungen  
Bsp. Residenz statt Altenpflegeheim
- Variation und Differenzierung von Produkten  
Bsp. Tages- und Nachtpflege als zusätzliches Angebot

## Preispolitik

= vertragliches Regelwerk und Preisgestaltung des Produkts

Zu welchen Konditionen kann die Dienstleistung in Anspruch genommen werden?

„Quasi-Markt“ wegen unfreier Preisgestaltung.

# Distributionspolitik

= Kontaktherstellung mit dem Kunden

z.B. Verteilung von Werbemitteln



## Unsere Erfahrung aus der Beratung:

Gezielte Kontakt- und  
Umweltanalyse

gepaart mit strategischer  
Maßnahmenplanung

ist ein entscheidendes  
Erfolgskriterium und führt zu  
erheblichen Verbesserungen.



## Kommunikationspolitik

= Dialog mit dem Kunden bzw. die Übertragung **einheitlich** gestalteter Informationen über die Dienstleistung.

= **Öffentlichkeitsarbeit**

# Öffentlichkeitsarbeit

## Unternehmensdarstellung

Unternehmens-  
design

Unternehmens-  
kommunikation

Verhaltenscodex

# Öffentlichkeitsarbeit

Unsere Erfahrung:

Einheitliche positive Unternehmensdarstellung vom Scheitel bis zur Sohle ist ein Erfolgsgarant!

Unsere Analyse reicht daher von Internetauftritt bis Telefonansprache.

## Personalpolitik

= alle Maßnahmen, die Einfluss auf **Motivation, Zufriedenheit** und **Kundenorientierung** der Mitarbeiter haben.

Mitarbeiter im Dienstleistungsgewerbe sind **Qualitätsindikatoren!**

## Personalpolitik

Unsere Erfahrung:

Nach einer **Arbeitsplatzanalyse** kann wirtschaftlicher und effizienter gearbeitet werden.

Unterschätzt ist oft die Trennungskultur.

Bsp. - Kündigung schriftlich im Urlaub oder  
- unbedachte erneute Befristung des  
Arbeitsvertrages

# Prozesspolitik

Prozessorientierte Organisation der Dienstleistung,  
die den Kunden in den Mittelpunkt stellt.

## **Kundenorientierte Dienstleistung**

umfasst die

- **zeitliche Abfolge** der Dienstleistung sowie
- **Erlebnisqualität** und
- **Interaktionsqualität.**

## Prozesspolitik

Unsere Erfahrung:

**Pflege als Service am Kunden** ist noch nicht bei allen Mitarbeitern angekommen.

Probleme z.B.:

- Ansprache Sie oder du
- Beschwerden werden negativ und nicht als Möglichkeit zur Verbesserung wahrgenommen.
- Wenig einladender Empfang von Gästen
- Arzt hat keinen festen Anspruchspartner

## Ausstattungspolitik

= alle greifbaren Elemente der Dienstleistung

Ziel:

**Kundenerlebnis** und

Aufbau einer emotionalen Brücke zwischen  
Kunde und Unternehmen bis hin zur **Marke**.

Bsp. Tempo



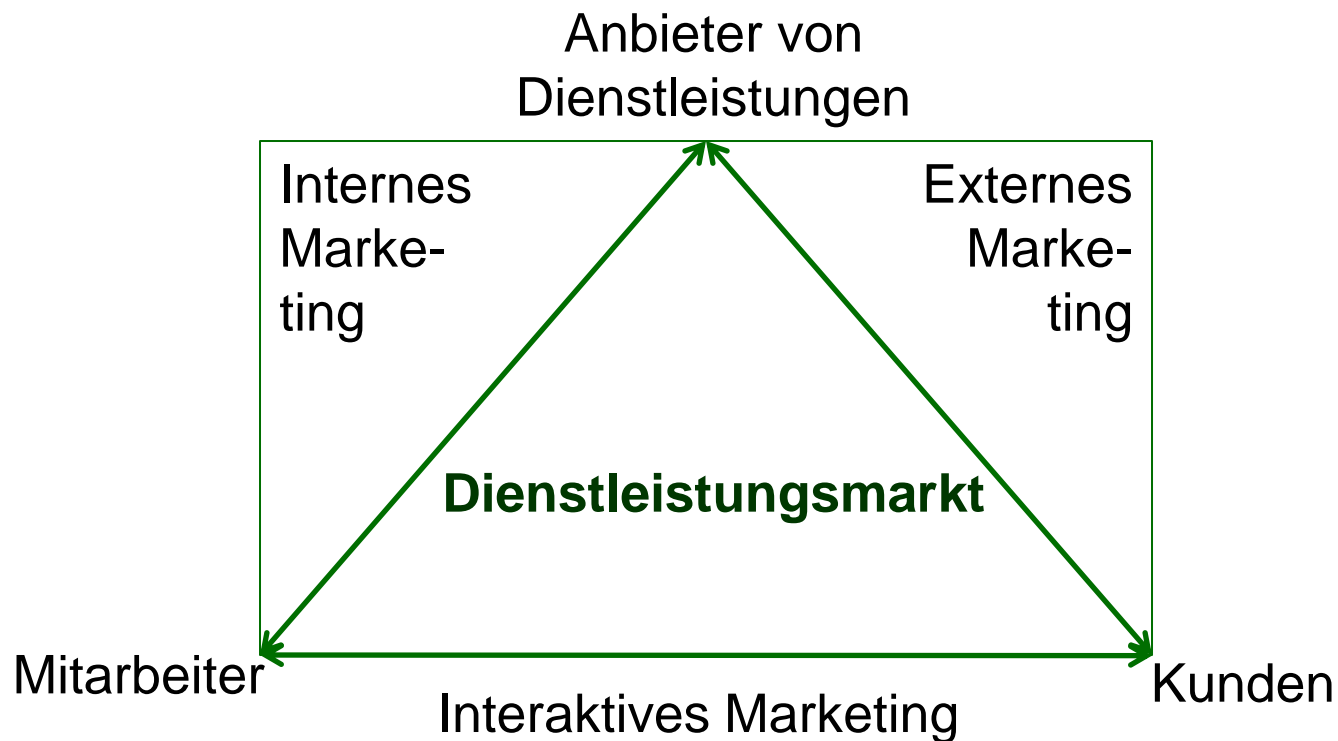
## Ausstattungspolitik

Unsere Erfahrung:

Eine angenehme und nett gestaltete sowie gut riechende Umgebung vermittelt Qualität und Kundenorientierung und gehört unbedingt zur **Kundenbindung.**

Idee: Verwaltungskraft am Eingang zum Empfang der Besucher.

# Dimensionen Dienstleistungsmarketing



# Anforderungen ans Dienstleistungsmarketing:

## Vertrauen erzeugen!

1. Vertrauen in **Qualität** erzeugen  
(Qualitätsmanagement+ Servicekultur)
2. Vertrauen ins **Image** erzeugen  
(Unternehmensdarstellung)
3. Vertrauen der **Kunden** gewinnen  
(Kundenbindung)
4. Vertrauen der **Mitarbeiter** gewinnen  
(Mitarbeiterbindung)

## Fazit

Gutes Marketing  
einer guten Einrichtung  
führt zur Warteliste!

**VIELEN DANK  
für Ihre Aufmerksamkeit**



Maria-Lena Schlawien