



Tierarzt als Unternehmer



4 x P = MARKETINGMIX

Seit jeher trägt auch ein gewisses Verkaufstalent zum Erfolg im tierärztlichen Beruf entscheidend bei. Während in der Vergangenheit an dieser Stelle oftmals die Umsatzplanung Thema war, möchte ich mich heute der Frage widmen: Wie komme ich als Tierarzt zu Einnahmen?

MARKETING IST MEHR ALS WERBUNG!

Ausgangspunkt für Ihre Tätigkeit am Markt sind eine Top-Ausbildung sowie ein professionelles Auftreten gegenüber dem privaten oder unternehmerischen Kunden. Dass aber nicht nur die Person entscheidend ist, lässt sich aus dem in der amerikanischen Managementliteratur entwickelten 4-P-Marketing-Modell ableiten: Erfolgreicher Verkauf von Futtermitteln, Medikamenten oder – in Ihrem Fall vor allem – Dienstleistungen setzt eine stimmige Mischung von Verkaufsgegenstand, Preis, Angebot und Werbung voraus.

Diese bewusst einfach gehaltene Behauptung lässt sich grafisch greifbar darstellen, lädt aber zu komplexeren Überlegungen ein.

1. PRODUCT: TIERÄRZTLICHE LEISTUNG

Das Produkt Ihrer Arbeit ist zunächst die tierärztliche Leistung. Diese messen Sie nach Zeit und verkaufen sie dem Patienten zu einem gewissen Stundensatz. Doch der Kunde kauft nicht Ihre Zeit oder Ihr Bemühen, sondern eine konkrete Leistung

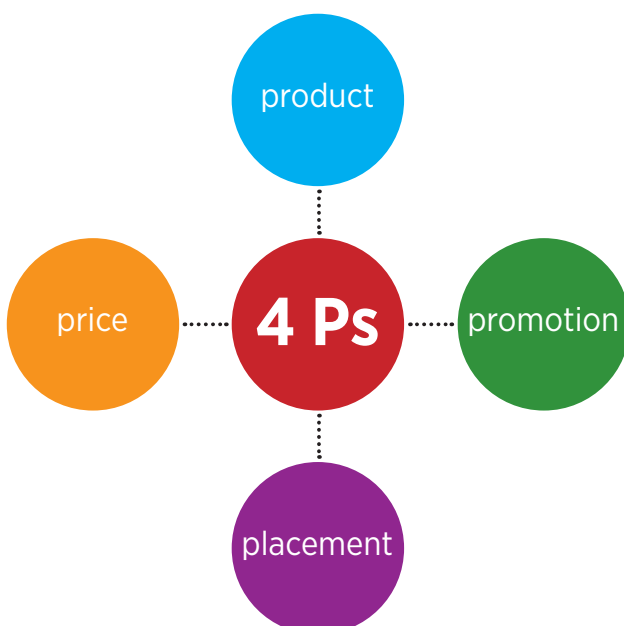
am Tier bzw. für das Tier. Was im Falle von Operationen, für die der Patientenbesitzer aus diesem Grund gerne bezahlt, leicht darstellbar ist (eine Kastration kostet z. B. 75 Euro), kann auch im diagnostischen Bereich kommuniziert werden. Ihre Leistung wird als Impfung, Behandlung oder Kontrolle verpackt und verkauft.

Dabei sind Überlegungen zur Produktgestaltung keine Grenzen gesetzt. Definieren Sie Ihre Leistung so, wie sie für Sie am besten greifbar und dem Kunden am besten kommunizierbar ist. Schließlich soll der Kunde am Ende Ihr Honorar bezahlen und auch wissen, was er für sein Tier bekommt. Die Spannweite der tierärztlichen Leistung reicht dabei – nur im Bereich der Diagnostik: Blutbild, Schilddrüsenprofil, Harnuntersuchung, Endoskopie, Kot, Labor, Niere, Herz, Röntgen etc.! – sehr weit. Hinzu kommen Nebenleistungen von der Medikamentenanwendung zur -abgabe, Futtermittelverkauf, Pet Shop oder Ihre Anfahrt zu einem Patienten: **Ganz gleich, welche Aufspannung des Leistungskatalogs für Ihre Praxis passend ist, definieren Sie bitte für sich, welche Leistungen Ihnen leicht von der Hand gehen und wo Ihr Aufwand doch ganz erheblich ist.**

2. PRICE: DAS HONORAR FÜR IHRE LEISTUNG

Während ein Händler nur verkaufen kann, was eingekauft wurde, oder eine Produzentin nur ihre Produktionsmenge optimieren kann und schon deshalb gewisse Mindestpreise vorgegeben sind, sind Sie als Dienstleister jederzeit im Stande, Ihre Leistung anzubieten und zu verkaufen: Aber zu welchen Konditionen sind Sie zum Arbeiten bereit? Dies wird jeweils maßgeblich von der nachgefragten Leistung und Ihrem Leistungskatalog, aber auch vom Entgelt abhängen. Können Sie bei Ihrem Ordinationsprofil beispielsweise ein digitales Röntgengerät kostendeckend (oder sogar gewinnbringend) einsetzen oder werden Sie auf diese Leistung verzichten? Wie viel (zeitlicher und finanzieller) Aufwand ist es, das Laborgerät zu nutzen und zu erhalten, und zahlt sich das überhaupt aus? Können Sie eine Operation alleine durchführen, oder ist das Risiko, dass etwas schiefgeht, tatsächlich zu hoch? Wollen Sie wirklich 60 Kilometer fahren, um eine Behandlung am Wochenende durchführen zu können, oder brauchen Sie dafür Kilometergeld, Anfahrtspauschale, Nachtzuschlag etc.? Der richtige Preis ist immer jener, den Ihr Kunde zu bezahlen bereit ist und den Sie als eine angemessene Entlohnung ansehen.

Je besser es gelingt, die Leistung zu kommunizieren, desto höher wird die Zahlungsbereitschaft sein, weil der Kunde Ihre Arbeit besser versteht. Eine erfolgreiche Preisgestaltung setzt also immer eine gelungene Leistungsdefinition und Marktkommunikation voraus.



3. PLACEMENT: DAS RICHTIGE ANGEBOT FÜR IHRE KUNDEN

Ein entscheidender Aspekt des Verkaufs ist die Abstimmung einer Leistung auf Ihren Kunden. Wie viel dieser unter welchen Umständen zu bezahlen bereit ist, muss unbedingt in Ihre Überlegungen einfließen. Klar, dass es einen Unterschied macht, ob Sie Kleintiere im noblen Döbling oder etwa im idyllischen Südburgenland behandeln. Die Ansprüche Ihrer Kunden werden genauso unterschiedlich sein wie der Preis für Ihre Leistungen: Behandeln Sie in ansprechenden Ordinationsräumlichkeiten oder fahren Sie gar auf Visite zum Tierbesitzer?

Die Verpackung der Leistung hat maßgeblichen Einfluss auf den wahrgenommenen Wert und wird, da in den meisten Fällen der Tierbesitzer Ihre Qualifikation nicht beurteilen kann, umso stärker wahrgenommen.

Viele Faktoren sind entscheidend: Wie geht eine Tierärztin mit der Katze um? Funktioniert die Terminvereinbarung reibungslos? Wird mir die Tätigkeit nachvollziehbar erklärt und ist das Honorar in seiner Zusammensetzung nachvollziehbar? Klar, dass Sie mit ansprechenden Ordinationsräumlichkeiten punkten. Entscheidend ist aber auch, in welcher Situation Sie den Tierbesitzer zur Kasse bitten: in einer voll besetzten Ordination zwischen Tür und Angel – oder entspannt, vielleicht durch eine kompetente und freundliche Ordinationshilfe. Ich empfehle Ihnen, die Abläufe aus Sicht des Kunden gedanklich durchzuspielen:

1. Auswahl eines Tierarztes/einer Tierärztin
2. Terminvereinbarung und Anreise
3. Wartesituation mit dem Tier
4. Behandlung beim Tierarzt bzw. bei der Tierärztin und
5. Bezahlung und weitere Versorgung des Tieres

4. PROMOTION: MARKETING IST AUCH WERBUNG

Unter Werbung oder dem englischen Begriff Promotion verstehen wir alle Mittel, die es Ihren Bestandskunden oder potenziellen neuen Kunden erleichtern, Ihre Leistung gerne in Anspruch zu nehmen und zu bezahlen. Dies beginnt bei der Vorstellung Ihrer Praxis in der geografischen Umgebung oder im Internet mit einer ansprechenden Website. **Es sollte klar werden, warum man als Kunde gerade in Ihre Praxis finden sollte und welche Leistung den Kunden erwartet:**

Bekommt man die günstigste Versorgung, den erfahrensten Tierarzt, das kompetenteste Team, eine hochpersonalisierte Leistung, immer den Wunschtermin, Erreichbarkeit zu jeder Tages- und Nachtzeit, die modernste Laborausstattung, ein digitales Röntgengerät, das beste Rundumservice, die längsten Öffnungszeiten, die wenigsten Urlaubstage oder die herzliche Ordinationshilfe, die so gut mit dem Hund kann?

Nehmen Sie durch aktive Kommunikation Hindernisse im Ablauf gleich vorweg. Dies beginnt bei der optimalen Erreichbarkeit Ihrer Praxisräume, geht über den Hinweis auf Parkmöglichkeiten bis hin zur Schaffung einer guten Stimmung im Warteraum: Manche Kunden werden es beispielsweise schätzen, gleich nach der Arbeit pünktlich dranzukommen; andere werden vielleicht gerne kommen, um zu plaudern. Während der eine schnell und professionell versorgt werden muss, braucht der andere die Ansprache und den Austausch im Warteraum.

Aktive Kommunikation heißt aber natürlich auch, beispielsweise an Impfungen aktiv zu erinnern oder durch geeignete Werbemaßnahmen im engeren Sinne auf Ihre Leistung aufmerksam zu machen.

Klar, dass Sie das Tier bestmöglich versorgen, doch wird der Tierbesitzer diese Leistung vielleicht nicht wahrnehmen. So wird es für den Laien vielleicht oft schwierig sein, zu erkennen, was Sie besser machen als der Tierarzt ums Eck, oder warum hochwertiges Futter nicht mit Diskonterangeboten vergleichbar ist. Sie müssen über Ihre Behandlungsleistung hinaus eine wahrnehmbare Kommunikationsleistung erbringen, die der Kunde schätzt.

Dabei sollte die Leistung gut beschrieben und der Preis transparent und nachvollziehbar sein. Vertrauen schaffen obendrein eine gute Dokumentation und umfangreiches Wissen um das Tier. Der Preis muss insgesamt passen und wird auch durch Faktoren abseits der durchgeführten Tätigkeiten mitbestimmt. Werbung heißt aktive Kommunikationsleistung mit oder abseits traditioneller Werbemittel.

*Herzlichst
Ihr PRAXISmanager*

MAG. WERNER FRÜHWIRT

ist Steuerberater und Wirtschaftsprüfer aus St. Pölten und hat sich als Unternehmensberater auf den Berufsstand der Tierärzte spezialisiert. Er begleitet nun als PRAXISmanager die Initiativen der Österreichischen Tierärztekammer.