

# „Loslassen und vertrauen“

**Straff organisiert: Wie der Sanitätsfachhandel Duisburg (SFD) zwölf Sanitätshäuser als Reha-Dienstleister unterstützt**

**Massiver Preisverfall und immer geringere Spannen kennzeichnen die Entwicklung des Rehamarktes in den vergangenen Jahren. Reha-Fachhändler benötigen eine ausgefeilte Logistik, damit nicht unversehens die Kostenfalle zuschnappt. Zwölf Sanitätshäuser aus dem Ruhrgebiet arbeiten daher mit dem Sanitätsfachhandel Duisburg GmbH (SFD) zusammen. Der SFD übernimmt die komplette Auftragsabwicklung im Hintergrund. GP hat mit Geschäftsleiterin Irina Polonskaja sowie Stephan Lorenz, Inhaber des Sanitätshaus Götzen und SFD-Gesellschafter, über das Konzept und das Einsparpotenzial gesprochen.**

Um 10 Uhr morgens geht es in der 3.000 qm großen Lagerhalle des SFD ruhig zu. Während die Lager-Mitarbeiter Betten, Rollstühle oder Rollatoren usw. zur Auslieferung für den kommenden Tag zusammenstellen, kontrolliert ein Kollege im hinteren Bereich die Funktionsfähigkeit der Hilfsmittel. Im angrenzenden Büro vereinbart die Disponentin Kundentermine und stellt die Touren für drei Außendienstler in den nächsten Tagen zusammen. Geschäftsleiterin Irina Polonskaja kümmert sich um alle weiteren anfallenden Arbeiten.

Effektiv arbeiten, Synergien nutzen, Prozesse verschlanken – was das konkret heißt, lässt sich beim SFD in der Paul-Rücker-Straße im Duisburger Hafengebiet erleben. Dass hier die Reha-Aktivitäten von zwölf Sanitätshäusern zusammenlaufen und abgewickelt werden, glaubt man

kaum. Doch die fehlende hektische Betriebsamkeit ist nicht Ausdruck von schleppenden Geschäften, sondern weist auf eine straffe Organisation hin, bei der ein Rädchen ins andere greift. Auf diese Weise wollen die teilnehmenden Sanitätshäuser ihr Ziel erreichen: Kosten im administrativen Reha-Bereich sparen und im Zuge dessen das kundenorientierte Kerngeschäft, Verkauf und Akquise stärken.

Die Vergütung für die Dienstleistungen des SFD setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: Zu einer

monatlichen Pauschale, die sich am Umsatz des Sanitätshauses bemisst, addieren sich variable Kosten für Auslieferung, Rückholung oder die Reparatur von Hilfsmitteln. Für die Teilnehmer geht die Rechnung positiv auf, sind Irina Polonskaja und Stephan Lorenz überzeugt. Das Einsparpotenzial veranschaulichen sie mit einer auf Erfahrungswerten basierenden Beispielrechnung: Für die Auslieferung eines Hilfsmittels in einem Umkreis von 30 Kilometern stellt der SFD seinen Kunden durchschnittlich 28 Euro in Rechnung.



Mit drei Außendienstmitarbeitern wickelt der Sanitätsfachhandel Duisburg sämtliche Touren seiner Kunden ab.



Auf einer Fläche von 3.000 qm lagern die SFD-Kunden ihre Reha-Hilfsmittel.



Der SFD garantiert die Auslieferung binnen 24 Stunden. Notfalllieferungen sind innerhalb von zwei Stunden möglich.

Bei ‚Einzelkämpfern‘ schlage der gleiche Auftrag mit rund 57 Euro zu Buche, so die Kalkulation.

Kosten lassen sich vor allem im Personalbereich einsparen, erläutert Stephan Lorenz. „Im Schnitt beschäftigte früher jedes Haus zwei bis drei Außendienstler. Jetzt wickeln drei Außendienstler sämtliche Touren ab.“ Aus heutiger Sicht ebenso unverständlich erscheinen ihm bestimmte Tätigkeiten des Innendienstes. „Wenn ich denke, wie viele Mitarbeiter früher für uns telefoniert haben. Das waren acht.“ Jetzt koordiniert eine SFD-Mitarbeiterin sämtliche Kundentermine für alle angeschlossenen Sanitätshäuser.

### Herzstück Software

Bei seinen Vergleichen bezieht sich Lorenz vor allem auf die Zeit nach 2005. Zwar wurde der SFD bereits 1995 gegründet. Doch erst mit Einführung der von der Firma Brainstorm in Düsseldorf entwickelten speziellen Software vor vier Jahren führte die

Zusammenarbeit zu den gewünschten Effekten. Seitdem können alle Anschlusshäuser u.a. den Status ihrer Aufträge genau verfolgen: Ist ein Termin vereinbart? Ist die Ware ausgeliefert? Das System ist immer auf dem aktuellen Stand. Gleichzeitig hat jedes Sanitätshaus nur Zugriff auf die Vorgänge des eigenen Unternehmens. „Das schafft Vertrauen“, freut sich Stephan Lorenz. Die Konsequenz: Seit Einführung der Software reduzierten sich u.a. die Anzahl der Telefonate mit den Anschlusshäusern um 90 Prozent. „Von Ausnahmefällen abgesehen ist Telefonieren praktisch verboten“, formuliert Irina Polonskaja bewusst überspitzt. Ansonsten sei das Arbeitsaufkommen gar nicht abzuwickeln.

Die Geschäftsleiterin achtet darauf, dass sich Aufwand und Ertrag die Waage halten. Wenn sich z.B. nach drei Versuchen noch kein Termin mit dem Versicherten vereinbaren ließ, wird das betroffene Sanitätshaus gebeten, schriftlich Kontakt aufzu-

nehmen. Ebenso hinterfragt sie den Auftrag, für die Reparatur einer Rollators 60 Kilometer zu fahren – um dann letztendlich doch das Modell ersetzen zu müssen. „Im Rahmen der Fallpauschale ist der Austausch eines Rollators wirtschaftlicher als die Reparatur.“ Nichts sei unrentabler als eine zweite Anfahrt. „Daher ist es mir auch lieber, wenn der Tourplan und die Ware vor der Abfahrt ein zweites Mal geprüft wird.“

Der SFD ist in einem Radius von rund 50 Kilometern rund um Duisburg aktiv. Die Fahrer werden nach einem leistungsorientierten Punktsystem entlohnt. Um besonders kostengünstig arbeiten zu können, übernimmt ein Subunternehmer die Rückholung.

### Identität gewahrt – Qualität gesichert

Gegenüber Kunden und Kassen wahren die angeschlossenen Sanitätshäuser ihre eigene Identität. Ebenso wie die Außendienstler stellt sich die Dis-

**INVACARE** | **AQUATEC**

*Dr. Schreiber* **Michael Schreiber**  
Leitung Qualitätsmanagement

### Wintercheck? Wir prüfen das ganze Jahr!

Bei uns werden alle Produkte genauestens unter die Lupe genommen - und zwar das ganze Jahr:

Denn Michael Schreiber, Leitung Qualitätsmanagement, sorgt dafür, dass die Produktvielfalt von **INVACARE®AQUATEC** die hohen Qualitätsstandards erfüllt.

Und eines ist sicher: Bei uns kommen nur einwandfreie Produkte auf den Markt!

**INVACARE®AQUATEC GmbH**  
Alemanenstraße 10, 88316 Isny  
Telefon: 0 75 62/700-0  
[www.invacare-aquatec.de](http://www.invacare-aquatec.de)



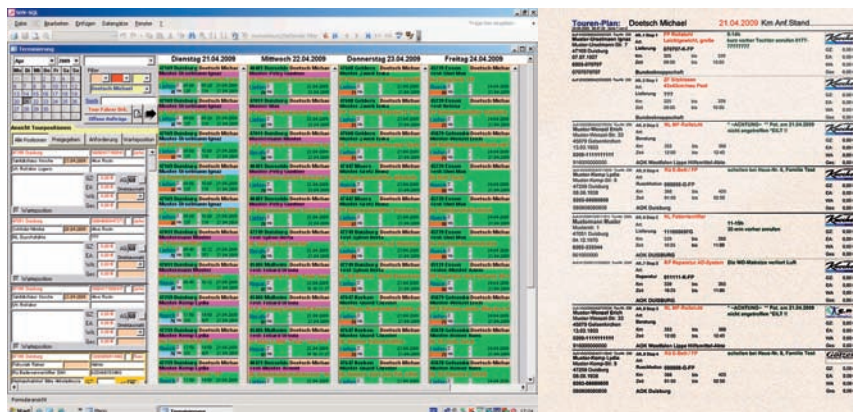
ponentin am Telefon nicht als SFD-Mitarbeiterin vor, sondern im Namen des jeweiligen Sanitätshauses. Allein für eine Klinikgruppe mit fünf Krankenhäusern ist SFD der direkte Ansprechpartner und verteilt die Aufträge an die beteiligten Häuser.

Die SFD-Gesellschafter Stephan Lorenz und Volker Knoche legen Wert darauf, dass die Kostenersparnis nicht mit Qualitätseinbußen bei der Versorgung einhergeht. Im Gegenteil: Die Zusammenarbeit erlaubt die Beschäftigung von Fachpersonal und Schulungsmaßnahmen, die man allein kaum stemmen könne. Zum Außendienst-Team gehört z.B. ein



Geschäftsleiterin Irina Polonskaja

examiniertes Krankenpfleger, hebt Irina Polonskaja hervor, der Antidekubitus-Systeme ausliefern und die geforderten Erfassungsbögen bearbeiten darf. In regelmäßigen Abständen arbeiten die Außendienstler zudem einen Tag in der Werkstatt mit, um ihr Wissen abzurunden. „Ich möchte alle Mitarbeiter so universell wie möglich einsetzen“, lautet Polonskajas Devise. Einmal pro Jahr setzen sich zudem Innen- und Außendienst des SFD und der angeschlossenen Sanitätshäuser zusammen, um das gegenseitige Verständnis zu erhöhen und Abläufe weiter zu verbessern.



Die SFD-Anschlusshäuser arbeiten mit einer gemeinsamen Software. Dabei hat jedes Sanitätshaus nur Zugriff auf die Vorgänge des eigenen Unternehmens.

## Mangelndes Vertrauen und fatale Mischkalkulation

„Die Preise auf dem Rehamarkt sind im Keller“, sagt Stephan Lorenz. Den Geschäftsbereich aufzugeben, hält er gleichwohl für schwierig. „Nur angeschlossen an eine Spezial- oder Uniklinik kann man sich z.B. auf die Orthopädiertechnik spezialisieren. Als Vollsortimenter braucht man die Rehathechnik. Ansonsten stirbt man langsam, da man den Kunden nicht vermitteln kann, warum man einen Bereich nicht mehr führt.“ Der Nutzen des SFD steht für Stephan Lorenz außer Frage. Warum sich Kooperationen dieser Art dennoch nicht durchgesetzt haben, kann er leicht erklären: „Es existieren immer noch starke Berührungängste in der Branche. Häufig hat man kein Vertrauen zueinander.“ Irina Polonskaja kritisiert, dass in zahlreichen Betrieben nicht richtig gerechnet werde. „Die Mischkalkulation ist ein Riesenproblem. Sie verhindert eine Prozessanalyse und -optimierung. Dafür braucht man EDV. Aber vor allem ältere Unternehmer scheuen die Einführung von Software.“ Je transparenter und klarer Kennzahlen im Unternehmen erhoben werden, um so größer werde die Angst, etwas verändern zu müssen.

## Zukunftssicher und übertragbar

„Ob Integrierte Versorgung, Ausschreibungen oder neue Vertragsin-

halte – wir sind darauf vorbereitet, auf die Vorgaben der Kostenträger und der Politik zu reagieren.“ Dank der vernetzten EDV-Landschaft könnten die Häuser je nach Wunsch und Situation ihre Zusammenarbeit intensivieren und weitere Tätigkeiten zentralisieren. Dabei denkt Lorenz z.B. an die Erstellung von Kostenvoranschlägen. Auch lasse sich die Logistik im Prinzip auf weitere Geschäftsbereiche wie die Orthopädiertechnik oder Krankenhausbetreuung ausweiten.

So einfach die Zusammenarbeit in der Theorie funktioniert, so schwierig ist die Umsetzung im Detail. „Wir haben auch Fehler gemacht“, gibt Stephan Lorenz unumwunden zu. Das Fatale sei: „Das kann man sich heute nicht mehr leisten.“ Daher zeigen sich „die SFDler“ aufgeschlossen, ihre Erfahrungen im Rahmen einer Beratung an interessierte Sanitätsfachhändler weiterzugeben.

Der Wille zur Zusammenarbeit müsse unbedingt vorhanden sein, stellt Stephan Lorenz unmissverständlich klar. „Es macht keinen Sinn, nur ein Segment z.B. die Rückholung gemeinsam zu organisieren. Der gesamte Lagerbestand, Neuware und die Wiederaufbereitung gehören unter ein Dach. Nur dann lassen sich teure Sternfahrten vermeiden.“

Damit sich die Investitionen rechnen, sollte man mindestens 300.000 Euro im Rehabereich umsetzen. Wenn drei bis vier Unternehmen dieser Größenordnung gemeinsame Sache machten, mache es bereits Sinn. Vor allem aber brauche es eine andere Denkweise. „Man muss loslassen und sich gegenseitig vertrauen und sich nicht wie in den meisten Regionen gegenseitig mit ruinösen Preisen bekämpfen. Die Devise heute heißt, als Leistungserbringer im Rehamarkt zu überleben.“ **TK**

## SFD: LEISTUNGEN AUF EINEN BLICK

- Professionelle Lagerung mit Strichcode
- Anlieferung mit 24-Stunden-Garantie, Notfall-Lieferungen in zwei Stunden
- Fachgerechte Aufstellung und Anpassung der Hilfsmittel beim Kunden und Einweisung in den Gebrauch
- Fachgerechte Reparatur und Aufbereitung der Hilfsmittel für den Wiedereinsatz
- Softwaregestützte Abwicklung der Aufträge
- Controlling
- QM nach ISO 9001 und 13485
- Gesellschafter: Volker Knoche, Stephan Lorenz