

## **Impulsreferat im Workshop 2: „Diakonie im Wettbewerb“**

Sehr geehrte Damen und Herren,

in den bisherigen Vorträgen im Plenum sind Ihnen die möglichen Änderungen eines Systemwechsels im Sozialgesetzbuch aufgezeigt worden. Diese werden zur Folge haben, dass sich noch mehr Einrichtungen der Diakonie dem Wettbewerb stellen müssen. Denn: Der Wettbewerb zieht nicht erst mit den Möglichkeiten der Persönlichen Budgets in den sozialen Bereich ein.

Bisher existieren schon unterschiedliche Wettbewerbssituationen: Beispielhaft seien genannt die Diakoniestationen, die sich seit langem schon auf einem gesättigten Markt mit einer Vielzahl von Einrichtungen messen lassen und bewähren müssen. Diese anderen Einrichtungen befinden sich in privat-gewerblicher Trägerschaft, aber auch in Trägerschaft von Wohlfahrtsverbänden unter Einschluss der Diakonie.

Aber auch die stationären Einrichtungen spüren inzwischen Gegenwind. Die Zeiten, in denen in einem Nachfragemarkt einfach nur die Tür geöffnet werden musste und über die Warteliste eine Aufnahme erfolgte, sind fast überall vorbei. Auch sie werden sich dem Wettbewerb stellen müssen.

Dabei ist Wettbewerb auf einem Markt prinzipiell nichts verwerfliches. Zu Beginn haben Sie Ihre Stichworte an die Pinnwand angeheftet, die Ihnen als erste spontane Assoziation zu „Markt“ einfielen. Hinweisen möchte ich auf die Begriffe: Vielfalt, Auswahl, Austausch, Angebot. Auch dies kann sich auf Angebote in der Pflege beziehen.

Sicherlich ist die Pflege als sogenanntes „Erfahrungsgut“, dessen Qualität oft erst nach dem Kauf und der Anwendung der Leistung sichtbar wird, nicht mit einem Wirtschaftsgut, das umfangreichen Qualitätstest unterliegt, verglichen werden. Zur besseren Verdeutlichung möchte ich dennoch einen solchen Vergleich ziehen.

Dass viel mehr dazu gehört um am Markt erfolgreich zu sein, zeigt beispielsweise die Autoindustrie. Eigentlich müssten wir alle Autofahrer der Marke Mazda oder Toyota sein: In den Testberichten schneiden sie immer am besten an im Bezug auf Qualität, Zuverlässigkeit und Pannenanfälligkeit. Dennoch sieht man auf den Straßen viele BMW, Mercedes, VW etc., die in diesen Berichten meist viel schlechter abschneiden und dabei auch noch teurer sind.

Da müssen also noch andere Merkmale eine Rolle spielen, die für das Kaufverhalten ausschlaggebend sind. Die Frage lautet dann: Warum setzen sich manche „Marken“ durch? Häufig sind es Markenimage, Markenbewusstsein, Wiedererkennungswert etc.

Auch das könnte Diakonie oder das Kronenkreuz - sogar ein eingetragenes Markenzeichen - sein. Doch auch in diesem Workshop ist dieses Bewusstsein nicht weit verbreitet. In der Vorstellungsrunde sollten Sie auch kurz Ihren Arbeitgeber benennen. Doch nur knapp 50 % haben dabei einen Hinweis auf die Diakoniezugehörigkeit oder die evangelische Kirche gegeben.

Auch in meinem beruflichen Kontext erlebe ich immer wieder ambulante Einrichtungen, die - bewusst oder unbewusst - in ihrem Namen weder einen entsprechenden Hinweis auf ihre Zugehörigkeit zur Diakonie geben noch das Kronenkreuz oder die hinweisgebende Farbe wählen. Damit möchte ich nicht für ein allumfassendes Franchising a la McDonald werben, sondern zunächst lediglich dieses Vorgehen hinterfragen.

Nach meiner Einschätzung hat die Diakonie in Deutschland durchweg einen guten Namen. Auf diesen kann man sich beziehen, dies kann gerade in einem Wettbewerb auf dem Sozialmarkt ein wichtigen Parameter für ein weiteres Bestehen sein.

Auch müssen die Einrichtungen den notwendigen Perspektivwechsel vollziehen: Maßgeblich ist primär nicht mehr das allgemeine Angebot - eventuell auch noch extern vorgegeben. Wichtiger wird der Wunsch des Pflegebedürftigen, des Angehörigen etc. Dazu müssen die entsprechenden Angebote flexibel unterbreitet werden. Oder aber man muss passen. Wie auf einem Wochenmarkt: Wenn das Angebot nicht passt und nicht nach Wunsch geändert werden kann, bleibt es liegen.

Der Diskussion im Workshop möchte ich drei provokante Fragestellungen voranstellen:

1. Sollte sich die Diakonie aus dem Pflegemarkt zurückziehen?  
Wenn die diakonischen Einrichtungen dem Wettbewerb ausweichen wollen, können sie sich doch daraus zurückziehen. Denn eigentlich braucht die Diakonie die Pflegebedürftigen nicht.
2. Ist es nicht Auftrag der Diakonie, neue Angebote aufzubauen, um dann den privaten Anbietern das Feld zu überlassen?  
Das Diakonische Profil einer Einrichtung ist doch eigentlich nur vorgeschoben. Eigentlich soll Diakonie Angebote für Bedürftige vorhalten. Wenn diese Angebote von anderen übernommen werden, kann sie sich aus diesem Geschäftsfeld zurückziehen und neue suchen.
3. Bedeutet Diakonie lediglich Tradition ohne Beweglichkeit?  
Die diakonischen Einrichtungen sind für den Markt eigentlich nicht geeignet. Sie sehnen sich nach regelnden Hand des Staates oder der Rahmenverträge und Leistungskomplexe.

Unter diesen Fragestellungen eröffne ich die Diskussionsrunde.

---

### **Thesen aus dem Workshop:**

Die Diakonie mit dem Kronenkreuz sollte die Dachmarke für die verschiedenartigen Träger und Einrichtungen sein.

Diese Einrichtungen stellen sich dem Wettbewerb, unter den vorgegebenen Anforderungen, ihren Angeboten und der Nachfrage.

Dabei liegt die Zukunft in einer überschaubaren Größe von Träger und Einrichtungen, um schnell und flexibel auf Änderungen reagieren zu können.

Potsdam, 30.06.2005

Sebastian Wirth

Diakonisches Werk der EKIR; Düsseldorf