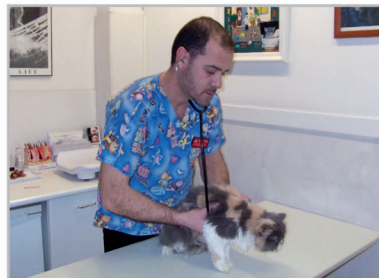


VETERINARY **focus**

Sonderausgabe

Internationale Publikationen für den Kleintierpraktiker



Katzen in der Tierarztpraxis Markttrends & Geschäftsideen



Philippe Baralon
Antje Blättner
Geoff Little
Pere Mercader

Katzen in der Tierarztpraxis Markttrends & Geschäftsideen

Inhalt

Die Autoren	3
Einleitung	5
1 Katzen - Zukunft der tierärztlichen Praxis	7
2 Strategien für den Geschäftsbereich Katze	15
3 Wie lässt sich die Tierarztpraxis katzenfreundlich gestalten?	26
4 Die Umsetzung eines Marketingplans „Katze“	40

Die Autoren



Von links nach rechts: Philippe Baralon, Antje Blättner, Geoff Little, und Pere Mercader.

Philippe Baralon

Philippe Baralon studierte Tiermedizin (Toulouse, 1984) und darüber hinaus Wirtschaftswissenschaften (Master of Economics, Toulouse, 1985) und Betriebswirtschaft (MBA, HEC, 1990). Im Jahr 1990 gründete er die Unternehmensberatung Phylum, in der er bis heute als einer der Teilhaber fungiert.

Philippe Baralon arbeitet als Unternehmensberater für tierärztliche Praxen in den Bereichen Kleintierpraxis, Pferdepraxis und Nutztierpraxis. Seine Spezialgebiete sind Strategie, Marketing und Finanzen. Zudem beschäftigt er sich mit der Analyse der wirtschaftlichen Situation tierärztlicher Praxen und Kliniken in unterschiedlichen Regionen der Welt.

Philippe Baralon ist Autor von mehr als 50 Artikeln zum Thema Management tierärztlicher Praxen. Ferner konzipiert er Schulungen und hält Vorträge in Frankreich und in anderen Ländern.

Antje Blättner

Nach Studium in Berlin und München schloss Antje ihr Tiermedizinstudium an der LMU München 1988 ab und arbeitet derzeit in Teilzeitbeschäftigung in der Kleintierpraxis.

Ihre Vortrags – und Schulungstätigkeit begann sie zunächst als Berufsschullehrerin für Tierärzthelferinnen, um dann später auch Tierärzte und TFA zu den Themen Kommunikation, Marketing und andere Praxismanagement-Themen in Deutschland und dem Ausland zu schulen. In 2001 absolvierte sie einen Lehrgang für Training und Coaching an der Universität Linz (Österreich) und gründete die Vetkom GmbH mit ihrem Kollegen Dr. Wolfgang Matzner.

Vetkom schult Tierärzte und TFA zum Thema Praxismanagement mit Vorträgen, Seminaren und in-house Training.

Antje Blättner ist seit 2005 Herausgeberin und Redakteurin für „team.konkret“, einer deutschen Fachzeitschrift für TFA.

Geoff Little

Geoff Little schloss sein Studium 1973 am Trinity College zu Dublin in Irland ab und war 35 Jahre lang Teilhaber einer Kleintierpraxis, die sich inzwischen zu einem Unternehmen mit zahlreichen Tierärzten in zwei Kliniken und vier Zweigstellen entwickelt hat. Im Jahr 2002 zog er sich aus der Teilhaberschaft zurück.

Geoff Little war 20 Jahre lang einer der Geschäftsführer der Firma Centaur Services Ltd., eines der bedeutendsten Großhändler im Veterinärbereich in Großbritannien. Gegenwärtig arbeitet er als tierärztlicher Unternehmensberater für die Firma Anval Ltd., einem in Großbritannien ansässigen Management- und Finanzdienstleister für den tierärztlichen Berufsstand, und als Kommunikationstrainer für die Veterinary Defence Society. Darüber hinaus ist er einer der Geschäftsführer von MyVet Network in Südirland.

Geoff Little hält Vorträge und hat zahlreiche Artikel veröffentlicht und Beiträge in Büchern über verschiedene Aspekte des Managements tierärztlicher Praxen verfasst, sowohl in Großbritannien, als auch in anderen Ländern. Unter anderem präsentiert er seine Vorträge auf folgenden Kongressen: BSAVA, WSAVA, VPMA und SPVS.

Er ist ehemaliger Präsident der Society of Practising Veterinary Surgeons.

Pere Mercader

Pere schloss 1988 sein Tiermedizinstudium an der Tierärztlichen Fakultät der Universität Barcelona (UAB) ab und erwarb danach sein MBA an der IESE Business School im Jahre 1991. Daraufhin startete er seine Karriere in einem globalen Pet Care-Unternehmen, für das er zehn Jahre lang in unterschiedlichen Positionen in den Bereichen Marketingmanagement und Marktanalyse tätig war.

Im Jahr 2001 wurde er unabhängiger Berater für Praxismanagement und berät zahlreiche tierärztliche Praxen und Kliniken in Spanien und Portugal in wirtschaftlichen Angelegenheiten.

Pere Mercader beschäftigt sich außerdem mit der Konzipierung und Analyse von Studien zur Profitabilität und Preisgestaltung in der Tiermedizin. Gegenwärtig koordiniert er die Marketing und Strategiemodule des veterinärmedizinisch orientierten MBA-Kurses, organisiert von der AVEPA (Spanish National Veterinary Association) und der Universität Barcelona (UAB).

Er ist Gründer und Teilhaber der Firma Veterinary Management Studies (www.estudiosveterinarios.com), eines auf Kleintierpraxen spezialisierten Marktforschungsunternehmens. Pere Mercader ist Autor von „Business solutions for veterinary clinics“.

Einleitung



Tierärzte stehen immer in der ersten Reihe, wenn es um wissenschaftliche Veränderung geht. Sie treiben medizinische Fortschritte voran und setzen Innovationen und neue Erkenntnisse sehr schnell in ihre tägliche Arbeit um. Diese anhaltende Entwicklung verlangt oft erhebliche finanzielle und persönliche Investitionen, und die Begeisterung, mit der Tierärzte neue Herausforderungen annehmen, ist ein klarer Beleg für die strategisch ausgerichtete Geisteshaltung, die mit diesem anspruchsvollen Beruf untrennbar verknüpft ist.

Die zunehmende Anpassung ländlicher Großtierpraxen an die neu entstehenden Bedürfnisse von Kleintierbesitzern zeigt die große Flexibilität unseres Berufsstandes. In nur wenigen Jahrzehnten hat sich ein neuer tierärztlicher Sektor entwickelt, und die Ausbildung im Kleintiersektor wurde zunächst im Bereich „Hund“ intensiviert, um dieser Klientel besser gerecht werden zu können. In vielen ländlichen Regionen Europas führte diese Entwicklung zu tief greifenden Veränderungen, oft einhergehend mit einer partiellen Erosion der Großtierpraxis, wie wir sie bislang kannten.

Aber auch heute werden Tierärzte auf ganz ähnliche Weise mit einer neuen Herausforderung konfrontiert: Sie müssen Lösungen finden für die spezifischen Erwartungen von Katzenbesitzern, denn alle verfügbaren statistischen Daten weisen darauf hin, dass Katzen in unseren modernen Gesellschaften eine zunehmend wichtigere Rolle spielen.

Man kann sich nun fragen, warum Katzen trotz ihrer unzweifelhaft hohen Zahl nur einen vergleichsweise kleinen Teil des Arbeitsaufkommens in der tierärztlichen Praxis repräsentieren. Um diese Frage zu beantworten, haben wir ein Team von tierärztlichen Spezialisten für Praxismanagement gebeten, dieses „Katzen-Paradoxon“ zu analysieren, damit Sie sich optimal auf zukünftige Trends und Veränderungen vorbereiten können.

Wir hoffen, dass Ihnen diese Sonderausgabe des Veterinary Focus dabei hilft, die Ausrichtung Ihrer Praxis auf die Erwartungen Ihrer Katzenhalter zu erhöhen.

Philippe Marniquet,
DVM, Dipl. ESSEC
Roval Canin

1. Katzen - Zukunft der tierärztlichen Praxis

> ZUSAMMENFASSUNG

Weltweit ist ein tendenzieller Anstieg der Katzenpopulation zu beobachten. In der tierärztlichen Praxis repräsentiert der von Katzenbesitzern generierte Umsatz im Vergleich zum Umsatz durch Hundebesitzer jedoch nur einen relativ kleinen Teil des Gesamtumsatzes. Dieses Phänomen wird auch als „Katzen-Paradoxon“ bezeichnet. Eine Katze zu besitzen ist etwas ganz anderes als der Besitz eines Hundes. So sind zum Beispiel viele Katzenwelpen kostenlos zu bekommen und darüber hinaus nicht reinrassig. Zudem besitzt die Katze den Ruf, gegenüber Krankheiten widerstandsfähiger zu sein als der Hund. Relativ betrachtet geben Katzenbesitzer jedoch mehr Geld für die Fütterung ihrer Tiere aus, als die Besitzer von Hunden.

In diesem Kapitel nennen die Autoren die wichtigsten Gründe für die mangelnde Entwicklung des Geschäftsbereiches Katze in der tierärztlichen Praxis.

1/ Katzen: Eine einmalige Chance für Hundetierärzte

A) Quantitative Aspekte

Die Kleintiermedizin hat sich in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts stetig weiterentwickelt und sich anfangs vorwiegend auf die Spezies Hund fokussiert. Unter anderem spiegelt sich dies in der Bildung der verschiedenen tierärztlichen Kleintierorganisationen weltweit wider. Die Vereinigten Staaten spielten hier die Vorreiterrolle mit der Gründung der American Animal Hospital Association im Jahr 1933. Europa folgte diesem Beispiel gegen Ende der 1950er Jahre, unter anderem mit der Gründung der British Small Animal Veterinary Association (BSAVA) in Großbritannien im Jahr 1957 und der Association Francaise des Vétérinaires pour Animaux de Compagnie (AFVAC) in Frankreich im Jahr 1958. Die World Small Animal Veterinary Association (WSAVA) wurde schließlich im Jahr 1961 ins Leben gerufen. Diese Entwicklung fiel zusammen mit der zunehmenden Bedeutung des Hundes in den Familien der entwickelten Industrieländer, in

denen Hunde immer mehr zu vollwertigen Familienmitgliedern wurden. Die tierärztliche Lehre passte sich dieser gesellschaftlichen Entwicklung sehr schnell an, um eine tierärztliche Ausbildung auf höchster Ebene anzubieten, deren Weiterentwicklung auch bis heute nicht zum Stillstand gekommen ist. Die Katzenmedizin befand sich zu dieser Zeit immer noch in einer Art embryonalem Stadium, da Katzen damals oft nur als einfache Mitbewohner betrachtet wurden und nicht etwa als echte Mitglieder der Familie. Erst in den 1970er Jahren setzte eine echte wissenschaftliche, technische und ökonomische Entwicklung der feline Veterinärmedizin ein. Ein wichtiger Meilenstein war die Gründung der American Association of Feline Practitioners im Jahr 1974 (obgleich das Feline Advisory Bureau in Großbritannien bereits seit dem Jahr 1958 aktiv war). In der Folge durchlief die Katzenmedizin eine rasante Entwicklung und wurde im Laufe der 1980er und 1990er Jahre bis heute zunehmend besser strukturiert.

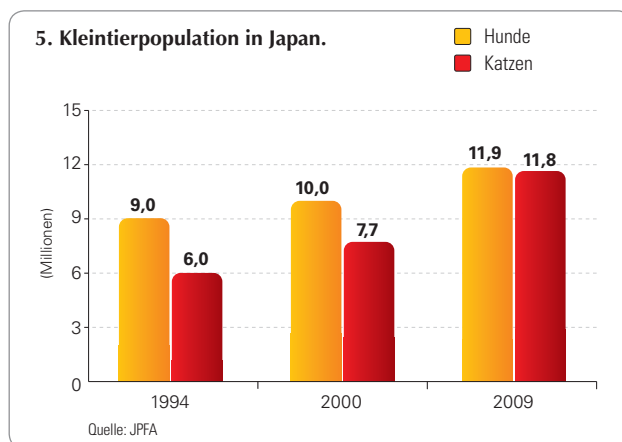
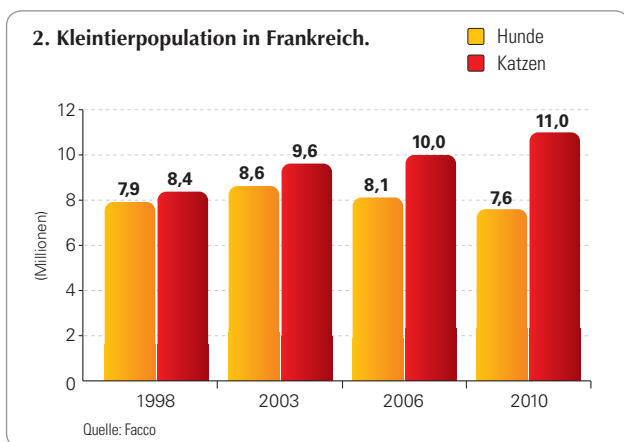
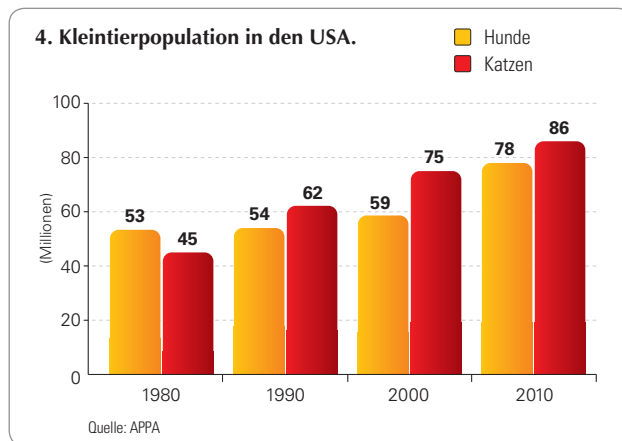
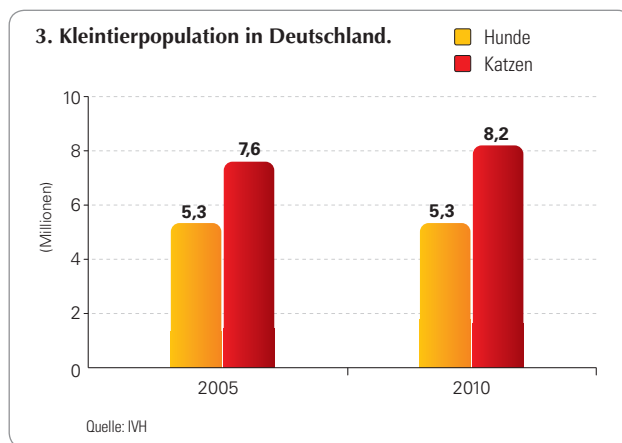
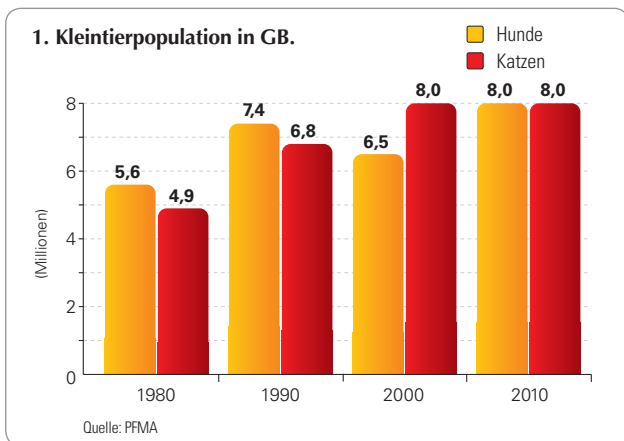
Diese Entwicklung ist die logische Antwort auf die steigende Nachfrage. So ist zu beobachten, dass die Katzenpopulation in den Industrieländern seit 1980 in der Tat schneller wächst als die Hundepopulation. In Nordamerika und in Europa gibt es heute bereits mehr Katzen als Hunde.

Die **Abbildungen 1 bis 5** zeigen die Entwicklung der Hunde- und Katzenpopulationen in fünf größeren Industrieländern: Großbritannien, Frankreich, Deutschland, USA und Japan.

Die Ergebnisse stammen aus Umfragen, und es sei darauf hingewiesen, dass die hier vorgestellten Statistiken nicht so präzise sein können wie entsprechende Daten statistisch ausgereifter Volkszählungen beim Menschen und deshalb lediglich als Annäherungen betrachtet werden sollten. Klar ist, dass die Katzenpopulation in allen untersuchten Ländern stärker zunimmt als die Hundepopulation. In den USA und Großbritannien ist allerdings in den vergangenen 10 Jahren ein Wiederanstieg der Hundepopulation zu verzeichnen.

Betrachtet man die allerneuesten Daten, so sind die Katzen- und Hundepopulationen lediglich in Japan und Großbritannien weitgehend stabil. In Deutschland und Frankreich ist dagegen ein signifikanter Anstieg der Katzenpopulation zu beobachten, während die Hundepopulation in diesen beiden Ländern weitgehend stabil bleibt oder sogar abnimmt.

Dennoch gibt es einige signifikante Unterschiede zwischen den einzelnen Ländern. Die von der European Federation of Pet Food Industry (FEDIAF) zur Verfügung gestellten Daten ermöglichen eine tiefer gehende Analyse der demographischen Entwicklung der Hunde- und Katzenpopulationen in 18 europäischen Ländern (**Abbildung 6**).



Die Analyse kombiniert zwei Kriterien: Die prozentuale Katzenbesitzrate (Anzahl Katzen/Anzahl Menschen) und das Verhältnis zwischen Katzen- und Hundepopulation. Bei dieser Analyse kristallisieren sich fünf Hauptkategorien von Ländern heraus:

- Die beiden Länder der iberischen Halbinsel, Spanien und Portugal, haben zusammen mit Irland eine Katzenbesitzrate unterhalb des europäischen Durchschnitts und eine im Vergleich zur Hundepopulation sehr viel kleinere Katzenpopulation.
- In drei Ländern Zentraleuropas - Ungarn, Polen und Tschechische Republik - dominieren ebenfalls Hunde, die Katzenbesitzrate liegt jedoch über dem europäischen Durchschnitt.
- Die vier Länder Dänemark, Finnland, Italien und Großbritannien haben ähnlich große Hunde- und Katzenpopulationen, wobei die Katzenbesitzrate dieser Länder nahe am europäischen Durchschnitt liegt.
- In einer Gruppe von sieben Ländern, Österreich, Frankreich, Norwegen, Niederlande, Schweden, Belgien und Schweiz dominiert die Katzenpopulation, und die Katzenbesitzrate liegt über dem europäischen Durchschnitt.
- Deutschland unterscheidet sich von allen anderen Ländern durch eine niedrige Katzenbesitzrate, aber eine sehr dominante Katzenpopulation. **Abbildung 7** zeigt dieselbe Analyse für zehn Regionen weltweit. Die Schwellenländer gehören tendenziell zum Typ „niedrige Katzenbesitzrate, Hunde dominieren“ im Unterschied zu Westeuropa, Nordamerika und Russland,

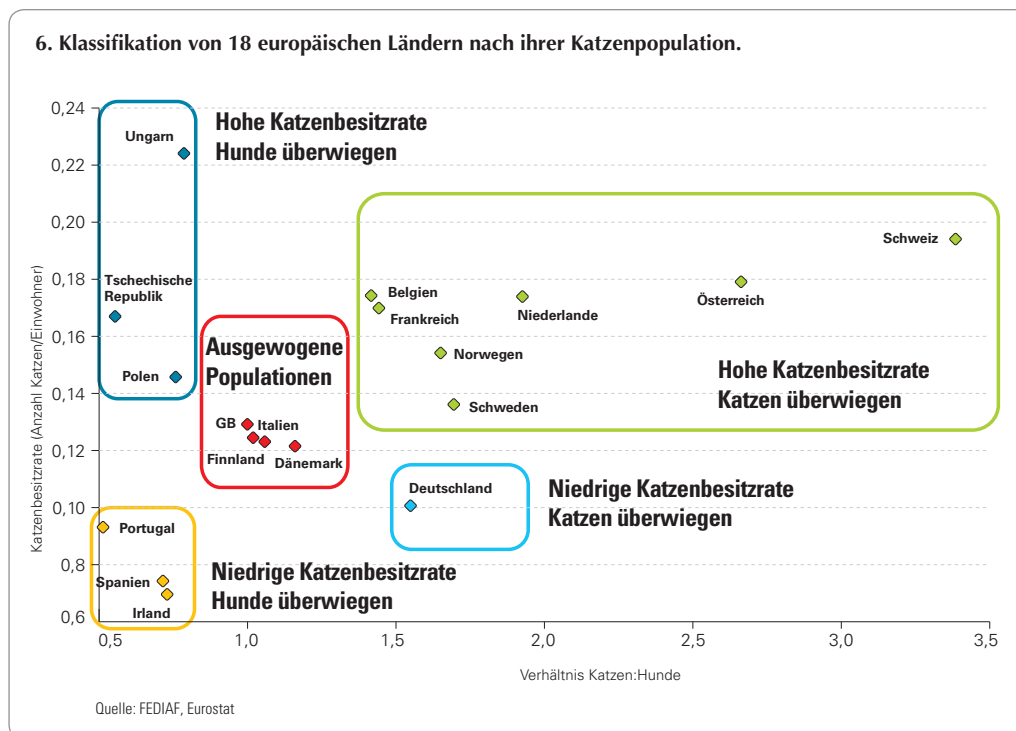
wo die Katzenbesitzrate viel höher ist und die Katzenpopulation die Hundepopulation tendenziell überwiegt.

Neben historischen und kulturellen Unterschieden (geringer Kleintierbesitzanteil in Spanien, Deutschland oder Lateinamerika, Dominanz von Hunden in Zentraleuropa, auf der iberischen Halbinsel oder Südafrika) gibt es in Ländern mit einem alt eingewachsenen, etablierten und gut strukturierten tierärztlichen Kleintiersektor einen deutlichen Trend in Richtung einer signifikanten und schnellen Entwicklung der Katzenpopulation.

B) Qualitative Aspekte

Diese quantitative Untersuchung haben wir nun mit einer qualitativen Analyse kombiniert. In den Ländern, für die detaillierte Studien vorliegen (FACCO, PFMA, APPA, JPFA), werden einige Unterschiede zwischen Katzen- und Hundebesitzern deutlich.

- Katzenbesitzer haben mehr Katzen als Hundebesitzer Hunde: 2,2 gegenüber 1,7 in der USA, 1,8 gegenüber 1,4 in Japan und 1,6 gegenüber 1,3 in Frankreich. Katzenbesitzer haben also häufiger mehr als ein Haustier als Hundebesitzer (60 % der Katzenbesitzer in der USA haben mehr als eine Katze, während nur 40 % der Hundebesitzer mehr als einen Hund haben, in Frankreich sind es 32 % gegenüber 19 %).



- Was den Erwerb der Tiere betrifft, so werden Katzen seltener käuflich erworben als Hunde (z.B. 7 % gegenüber 55 % in Frankreich und 15 % gegenüber 47 % in Großbritannien). Zudem sind Katzen seltener reinrassig als Hunde (z.B. 8 % gegenüber 75 % in Großbritannien und 5 % gegenüber 49 % in Frankreich).
- Insgesamt betrachtet leben Katzen etwas häufiger in urbanen Lebensräumen, häufiger in Wohnungen, weniger häufig in Familien und tendenziell eher bei Menschen aus geringfügig höheren sozialen und beruflichen Schichten.
- Katzenbesitzer kaufen eher kommerzielle, industriell hergestellte Tiernahrung als Hundebesitzer (89 % gegenüber 76 % in Frankreich). Zudem geben Katzenbesitzer mehr Geld für Futter aus. In den USA geben Katzenbesitzer zum Beispiel nahezu genauso viel Geld für die Fütterung ihrer Katzen aus wie Hundebesitzer für die Fütterung ihrer Hunde, und dies obwohl Katzen deutlich kleiner sind (220 \$ pro Jahr für eine Katze gegenüber 248 \$ für einen Hund).
- Katzenbesitzer gehen seltener zum Tierarzt als Hundebesitzer. Eine Untersuchung der AAHA aus dem Jahr 2010 fand beispielsweise heraus, dass es sich in den USA bei 70 % aller in tierärztlichen Praxen und Kliniken vorgestellten domestizierten Karnivoren um Hunde handelt, die 79 % des Umsatzes generieren, obwohl Katzen mit 52 % mehr als die Hälfte der Gesamtpopulation repräsentieren. In Frankreich wurden einer Untersuchung zufolge 84 % aller Hunde in den

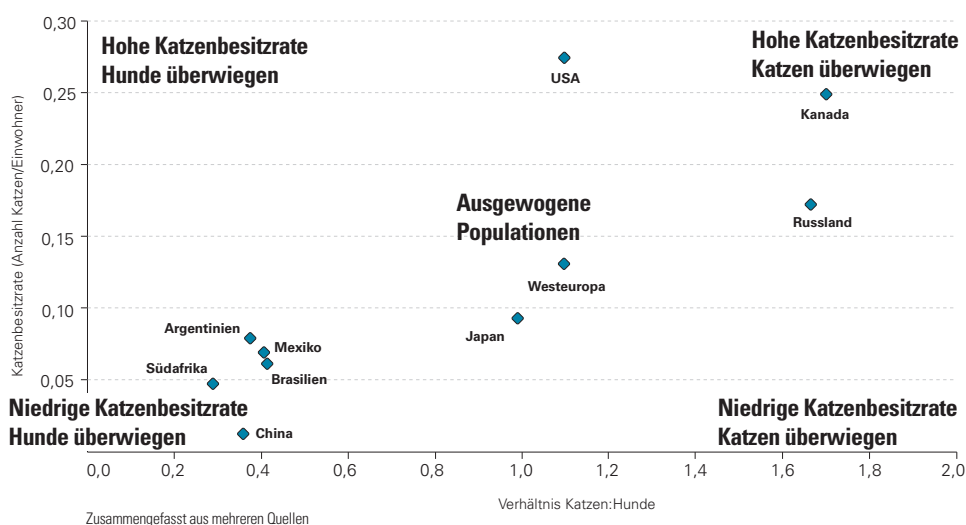
vorangegangenen zwölf Monaten mindestens einmal ihrem Tierarzt vorgestellt, während dies bei lediglich 57 % der Katzen der Fall war.

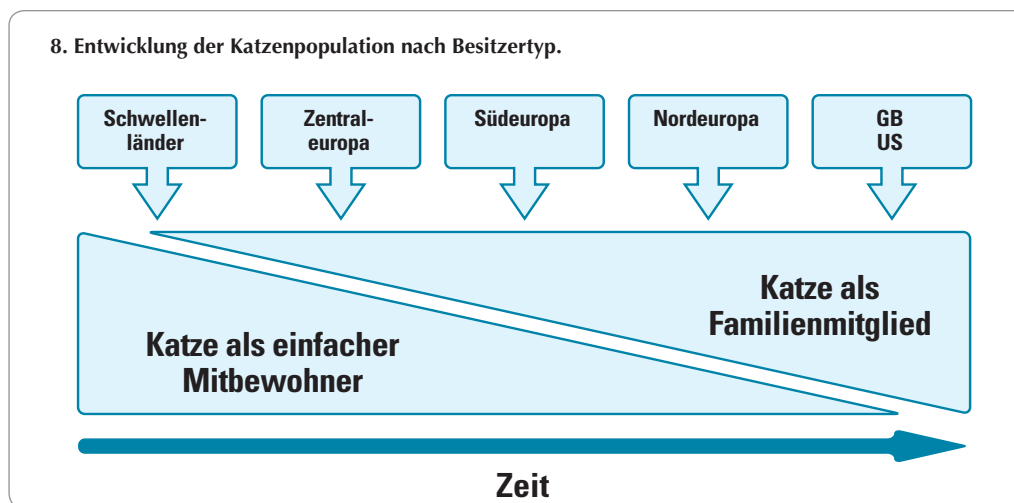
- Auch die Gründe für den Tierarztbesuch unterscheiden sich: Im Vergleich zu Hundebesitzern geben Katzenbesitzer in den USA 5 % mehr für Erkrankungen oder Verletzungen aus, aber 13 % weniger für präventive Medizin. Schließlich ist in nahezu allen Ländern der Welt die Kastrationsrate bei Katzen höher als bei Hunden (88 % gegenüber 78 % in den USA, 75 % gegenüber 33 % in Frankreich).

Auf internationaler Ebene verläuft die Entwicklung der Katzenpopulation nach einem ganz ähnlichen Muster. Unterschiede gibt es lediglich beim zeitlichen Verlauf. Zum besseren Verständnis unterscheiden wir hier zwischen einem „sich entwickelnden Markt“, wo die Katze immer noch als ein „einfacher Mitbewohner“ betrachtet wird, und einem „reifen Markt“, in dem die Katze eine privilegierte Stellung als „Familienmitglied“ hat.

- Die als „einfacher Mitbewohner“ betrachtete Katze lebt bei einer Familie, die ihr Nahrung und Unterkunft zur Verfügung stellt, jedoch aber keine tiefe emotionale Beziehung zu ihr herstellt. Sicherlich lieben die Familienmitglieder ihre Katze, aber die Möglichkeit des Todes oder ihr Verschwinden ist ständig präsent und wird im Falle des Falles ganz einfach dadurch gelöst, dass sehr schnell eine neue Katze angeschafft wird.

7. Klassifikation von zehn Regionen der Erde nach ihrer Katzenpopulation.





Die Beziehung zur Katze wird von der Familie in der Regel also nicht auf längere Zeit angelegt. Die Empfänglichkeit für Fütterungsempfehlungen oder hinsichtlich der Frage der Kastration sowie die Medikationsraten sind in dieser Besitzergruppe deshalb eher gering.

- Im Unterschied hierzu legen die Besitzer von „Familienkatzen“ die Beziehung zu ihrem Tier eher langfristig an und man spricht hier auch von einer emotionalen Investition. Diese Besitzer zeigen ein völlig anderes Konsumverhalten bezüglich ihres Haustieres und zwar sowohl im Zusammenhang mit der Ernährung – mit hoher Empfänglichkeit für Fütterungsempfehlungen – und insbesondere natürlich auch für alle Aspekte der Gesundheit der Katze betreffend. Die Kastrations- und Medikationsraten sind in dieser Katzenpopulation sehr hoch.

Abbildung 8 zeigt eine schematische Darstellung der zeitlichen Entwicklung der Katzenpopulation von „einfachen Mitbewohner“ hin zu „echten Familienmitgliedern“ und die aktuelle Einordnung der verschiedenen Gruppen von Ländern. Legt man diese Entwicklungsschiene zugrunde, so ist es möglich, die quantitative und die qualitative Entwicklung der felines Klientel für praktische Tierärzte weltweit zu prognostizieren. In einigen Ländern ist dieses Potenzial bereits nutzbar, für andere eine unmittelbar bevorstehende Perspektive und für wiederum andere noch ein ferner Traum. Insgesamt aber repräsentieren Katzen weltweit ein enormes Potenzial für den praktischen Tierarzt, und zwar auch dort, wo sich die Katzenpopulation bereits deutlich verändert hat. Denn das gegenwärtige Leistungsangebot von Tierärzten wird den tatsächlichen Bedürfnissen der Besitzer und der steigenden Nachfrage keineswegs gerecht und ist völlig unzureichend, um die Folgen der oben beschriebenen historischen Entwicklung zu bewältigen.

2/ Katzen und tierärztliche Praxen: Der Status quo

Stellen wir uns einmal vor, Sie besuchen die Praxis einer Kollegin im Ausland, und sie erläutert Ihnen ihre eigene geschäftliche Situation, die sie zugleich verwirrt und frustriert:

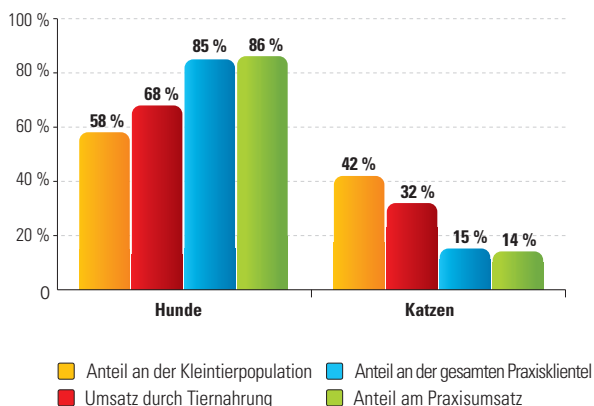
„Katzen werden in unserem Land als Gesellschaftstiere immer beliebter und häufiger. Offizielle Statistiken sprechen von einem Verhältnis von 60:40 zwischen Hunden und Katzen, die in Haushalten leben. Tiernahrungshersteller erklären uns, dass sie 32 % ihres Umsatzes mit Produkten für Katzen generieren. Wenn ich jedoch in meine Patientenkartei schaue und mir die von der Praxissoftware errechneten wirtschaftlichen Daten betrachte, stelle ich fest, dass meine Katzenpatienten weniger als 15 % zu meinem Praxisumsatz beitragen.... mache ich etwas falsch?“

A) Eine spezielle Fallstudie: Spanien

Die im Beispiel oben verwendeten Daten spiegeln in der Tat nahezu exakt die Situation auf dem spanischen Kleintiermarkt wider. **Abbildung 9** fasst einige der Schlüsseldaten zusammen.

Diese aussagekräftigen Daten legen nahe, dass Katzen und Tierärzte offenbar nicht besonders gut miteinander auskommen. Aus welchen Gründen auch immer wird ein signifikanter Prozentsatz der in spanischen Haushalten lebenden Katzen nicht regelmäßig beim Tierarzt vorgestellt.

9. In Spanien repräsentieren Katzen 42 % der Kleintierpopulation, tragen aber nur zu 14 % zum Gesamtumsatz der tierärztlichen Praxen bei.



Quellen: ANFAAC (Kleintierzählung in Spanien, 2009), ANFAAC (Verkauf kommerzieller Tiernahrung im Jahr 2010), VMS (Anteil feline Patienten und Anteil des Umsatzes durch feline Patienten in 329 tierärztlichen Praxen, 2011)

Lassen Sie uns nun aber zunächst einmal das Verhalten derjenigen Katzenbesitzer näher beleuchten, die tatsächlich zum Tierarzt gehen:

- Gibt es bedeutende Verhaltensunterschiede zwischen Katzen- und Hundebesitzern?
- Besuchen Katzenbesitzer die Praxis öfter oder weniger oft? Geben sie mehr Geld aus oder weniger? Betrachten wir sie infolgedessen als bessere oder schlechtere Kunden, aus finanzieller Sicht?

Etwas Licht in die Sache bringt ein quantitatives Forschungsprojekt, das von VMS (Veterinary Management Studies) in 329 spanischen tierärztlichen Praxen durchgeführt wurde und die Transaktionen caniner und feline Patienten zwischen Juli 2010 und Juni 2011 untersuchte. Bei der Interpretation der Ergebnisse müssen zunächst jedoch einige methodische Aspekte berücksichtigt werden:

- Um die Unterschiede zwischen Katzen- und Hundebesitzern eindeutiger analysieren zu können, berücksichtigt die Untersuchung lediglich Transaktionen von „ausschließlichen Hundebesitzern“ und von „ausschließlichen Katzenbesitzern“, das heißt, nicht berücksichtigt werden Informationen von Kunden, die sowohl Hunde als auch Katzen besitzen.
- So genannte „Produkt-Transaktionen“ basieren zu 100 % auf dem Erwerb von Produkten und werden meist vom nicht-tierärztlichen Praxispersonal beeinflusst.
- So genannte „Service-Transaktionen“ basieren überwiegend auf klinischen Leistungen, sie können zu einem geringeren

Anteil (5-10 %) aber auch verordnete Arzneimittel umfassen. Diese Transaktionen werden hauptsächlich von einem Tierarzt initiiert.

- Alle ökonomischen Daten enthalten die Umsatzsteuer (in Spanien gegenwärtig 8 % für veterinärmedizinische Leistungen) (**Abbildung 10**).

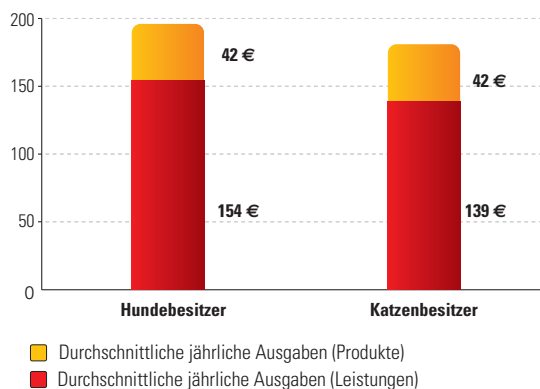
Diesen Daten zufolge geben Katzenbesitzer in der tierärztlichen Praxis geringfügig weniger Geld aus als Hundebesitzer. Diese Differenz ergibt sich durch eine um etwa 10 % geringere Ausgabe für klinische Leistungen (139 € pro Jahr für Katzen gegenüber 154 € pro Jahr für Hunde).

Eine detaillierte Betrachtung der Anzahl und der Art der Transaktionen bei beiden Spezies zeigt, dass die geringeren Ausgaben für tierärztliche Leistungen bei Katzen auf die geringere Anzahl von Transaktionen zurückzuführen ist (d.h., weniger Konsultationen). Feline Patienten generieren also statistisch betrachtet pro Jahr fast eine klinische Transaktion weniger als canine Patienten (2,9 bei Katzen gegenüber 3,7 bei Hunden) (**Abbildung 11**). Betrachten wir jedoch den durchschnittlichen Wert dieser Transaktionen, so erkennen wir, dass Besitzer feline Patienten per Saldo eine größere Summe pro Transaktion jeder Kategorie ausgeben als Hundebesitzer (**Abbildung 12**).

Zusammenfassung:

- Ein signifikanter Teil der spanischen Katzenbesitzer besucht nicht regelmäßig eine tierärztliche Praxis. Dieser Prozentsatz liegt bei Katzenbesitzern signifikant höher als bei Hundebesitzern. Die Folge ist, dass Katzen einen niedrigeren Anteil am Patienten-gut der meisten spanischen Tierarztpraxen haben.

10. Verteilung der jährlichen Ausgaben in tierärztlichen Praxen (inkl. Ust.).



Quelle: VMS (basierend auf Daten von 329 spanischen Tierarztpraxen)

- Katzenbesitzer, die den Tierarzt besuchen, geben etwa genauso viel Geld für ihre Tiere aus wie Hundebesitzer. Ihr Konsumverhalten unterscheidet sich jedoch: Weniger Transaktionen mit höherem ökonomischem Wert.

Jahr 2007 82 Millionen Katzen und 72 Millionen Hunde), gibt es Probleme in der Beziehung zwischen Katzen und Tierärzten. Nach dem „AAHA 2010 State of the Industry Review“ sind Katzen deutlich unterrepräsentiert, und zwar sowohl die Patientenzahl als auch den Umsatz betreffend (**Abbildung 13**).

B) Ein Vergleich mit der Situation in den USA

Selbst in den USA, wo Feliden inzwischen die beliebtesten Haustiere sind (nach den AVMA-Statistiken gab es dort im

C) Gründe für diese Zahlen

Nach der gründlichen Analyse aller relevanten Daten über Katzen und ihres schwierigen Verhältnisses zu Tierärzten müssen wir uns nun der Kernfrage widmen:

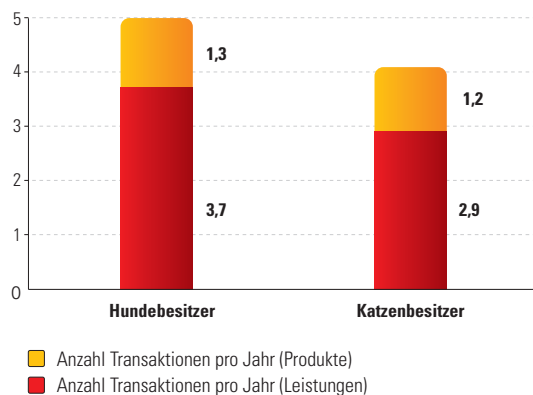
Warum werden Katzen weniger häufig beim Tierarzt vorgestellt als Hunde?

Wahrscheinlich gibt es auf diese Frage nicht eine einfache und allgemeingültige Antwort. Einige ursächliche Faktoren dürften dabei auf Seiten der Besitzer liegen, wie zum Beispiel Ihre Einstellungen und Überzeugungen bezüglich der generellen Notwendigkeit einer tierärztlichen Versorgung von Katzen oder aber ihre Erfahrungen bei früheren Tierarztbesuchen etc., während andere Faktoren eher beim Tierarzt zu suchen sind.

1) Häufige Missverständnisse von Katzenbesitzern

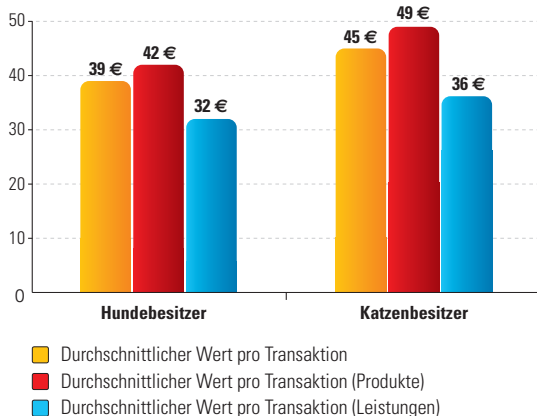
Weit verbreitet ist der Glaube, dass Katzen insgesamt weniger tierärztliche Aufmerksamkeit verlangen als Hunde. Die Wahrnehmung, dass Katzen die selbständigeren Haustiere sind, die Tatsache, dass viele Katzen vorwiegend in der Wohnung oder im

11. Katzenbesitzer besuchen ihre tierärztliche Praxis weniger häufig als Hundebesitzer.



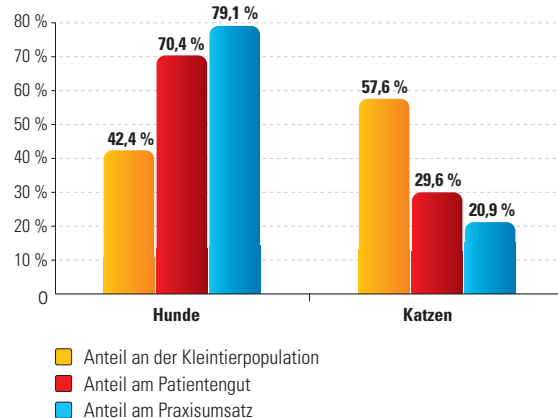
Quelle: VMS (basierend auf Daten von 329 spanischen Tierarztpraxen)

12. Katzenbesitzer geben pro Transaktion durchschnittlich mehr Geld aus als Hundebesitzer.



Quelle: VMS (basierend auf Daten von 329 spanischen Tierarztpraxen)

13. In den USA repräsentieren Katzen 58 % der Kleintierpopulation, tragen aber nur zu 21 % zum Gesamtumsatz der tierärztlichen Praxen bei.



Quellen: APPA, AVMA, AAHA

Haus leben („indoor“) und nicht so regelmäßig geimpft werden, sind Faktoren, die zur Festigung der irrigen Meinung beitragen, Katzen müssten nicht so häufig beim Tierarzt vorgestellt werden wie Hunde. Hinzu kommt, dass es bei Katzen oft sehr viel schwieriger als bei Hunden ist, die ersten Anzeichen einer Erkrankung zu erkennen. Die Folge ist, dass Katzen im Vergleich zu Hunden in der Regel erst später und mit bereits weiter fortgeschrittenen Erkrankungen beim Tierarzt vorgestellt werden. Nach dem „Banfield State of Pet Health Report“ aus dem Jahr 2011 sind nahezu 70 % aller juvenilen (0-1 Jahr alt) Hunde bei der Vorstellung zur Untersuchung in den Banfield-Praxen gesund, während dies bei jungen Katzen nur in 57 % aller Fälle der Fall war.

2) Negative Erfahrungen bei früheren Tierarztbesuchen

Es handelt sich um das typische Szenario einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung: Weil Katzen nicht sehr oft beim Tierarzt vorgestellt werden, und weil sie einen geringeren Prozentsatz des Umsatzes ausmachen, unternehmen Tierärzte in der Regel keine besonderen Anstrengungen, um ihre Praxen oder Kliniken katzenfreundlich zu gestalten. Oft hat dies zur Folge, dass der Tierarztbesuch sowohl für die Katze als auch für den Besitzer mit unerfreulichen Erfahrungen verbunden ist, sodass die Katze letztlich immer seltener beim Tierarzt vorgestellt wird. Ehrlicherweise muss an dieser Stelle aber auch erwähnt werden, dass an diesen schlechten Erfahrungen nicht immer nur der Tierarzt schuld ist. Viele Negativerlebnisse beginnen bereits, bevor... die Katze in der

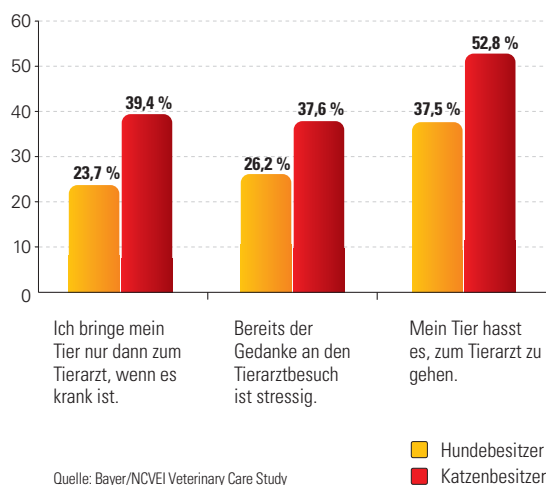
Praxis ankommt, also während des Transportes im Auto oder mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Aus der Sicht des Katzenbesitzers spielt es dann aber oft keine Rolle, wer oder was tatsächlich für das Problem verantwortlich ist, seine Schlussfolgerung ist klar: Der Besuch beim Tierarzt ist ein negatives Erlebnis. **Abbildung 14** illustriert das Problem auf eindrückliche Weise.

3) Fehlendes Interesse auf Seiten des Tierarztes

Früher waren Katzen für zahlreiche Kleintierpraktiker in der Regel eine eher unwillkommene Herausforderung. Katzen sind spezielle, andersartige und sehr fordernde Patienten. Sie verlangen eine andere Herangehensweise, ein besonderes Handling, speziell angepasste Räumlichkeiten, Einrichtungen und Instrumente und ein sehr spezifisches technisches und medizinisches Wissen. Zudem verlangen Katzen mehr Geduld und mehr Zeit. So lange Katzen nur den kleineren Teil des Patientenstammes einer Praxis repräsentieren, wird ihnen von tierärztlicher Seite auch eine eher geringe Priorität eingeräumt. Der weltweite Trend zeigt jedoch sehr deutlich einen steilen Anstieg des Anteils der Katzen an der gesamten Kleintierpopulation und damit potenziell auch am Patientenstamm tierärztlicher Praxen und Kliniken. Viele Tierarztpraxen haben ihre Einrichtung, ihr Personal und ihre Praxisroutine bereits an die Erfordernisse der ständig wachsenden Katzenpopulation angepasst. Dennoch bleibt in diesem Sektor noch viel zu tun, denn in den meisten Kleintierpraxen erhalten Katzenbesitzer bislang noch nicht das Serviceniveau, das sie heute verlangen.

In den meisten Ländern muss deshalb die Erstellung und Umsetzung eines Handlungsplans zur Verbesserung des Servicelevels für Katzenbesitzer aus strategischer und ökonomischer Sicht oberste Priorität besitzen.

14. Warum Kleintierbesitzer in den USA ihre Tierarztpraxis nicht besuchen.



2. Strategien für den Geschäftsbereich Katze

> ZUSAMMENFASSUNG

Wenn die Absicht besteht, den Geschäftsbereich Katze einer tierärztlichen Praxis zu erweitern, müssen zunächst alle hierfür in Frage kommenden strategischen Optionen analysiert und kritisch beurteilt werden. Im Wesentlichen gibt es fünf Optionen: Den Ausschluss von Hunden entweder durch Eröffnung einer reinen Katzenpraxis oder durch Umwandlung einer bestehenden Praxis zur Katzenpraxis innerhalb eines definierten Zeitraumes, die Einrichtung einer mobilen Praxis, die Einrichtung einer Katzenabteilung innerhalb der bestehenden Praxis oder die Verbesserung des bereits bestehenden Leistungsangebotes für Katzenbesitzer.

In diesem Kapitel schlagen die Autoren ein Verfahren zur Selbsteinschätzung der „Felinität“ Ihrer Praxis vor, geben ihre wichtigsten Erkenntnisse aus Besuchen verschiedener erfolgreicher Katzenpraxen weiter und schlagen eine Methode vor, mit deren Hilfe Sie zusammen mit Ihrem Team Ihren eigenen Strategieplan entwickeln können.

1/ Fünf mögliche Szenarien

Tierärzte, die das volle Potenzial der Katzenpopulation in bereits entwickelten Märkten und in einigen sich noch in Entwicklung befindlichen Märkten ausschöpfen wollen, werden zunächst mit einer ganzen Reihe von Schwierigkeiten konfrontiert. Entscheidende Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung ist deshalb ein gut strukturiertes und strategisches Herangehen an das Thema. Ziel ist es, die bestehende Kluft zwischen den Ansprüchen und Erwartungen der Katzenklientel und dem Leistungsangebot der Praxis zu minimieren.

Dem interessierten Praxisinhaber stehen hierfür mehrere Möglichkeiten zur Verfügung. Wir konzentrieren uns in diesem Kapitel auf fünf praktisch umsetzbare Strategien, von der radikalsten bis zur einfachsten: Umwandlung einer bestehenden Praxis zu einer reinen Katzenpraxis, Neueröffnung einer ausschließlich auf Katzen spezialisierten Praxis, Einrichtung eines mobilen Hausbesuchsservices insbesondere für Katzen, Einrichtung einer „Katzenabteilung“ innerhalb einer bestehenden Praxis und schließlich die Verbesserung des Leistungsangebotes für Katzen in einer bestehenden Praxis.

A) Szenario 1

Die Umwandlung einer bestehenden Praxis in eine reine Katzenpraxis ist eine der möglichen Optionen, wie zahlreiche Beispiele aus verschiedenen Ländern zeigen.

Der Hauptvorteil einer solchen Umwandlung besteht darin, dass Katzen und ihren Besitzern ein Praxisbetrieb, ein Team und ein Spektrum an Leistungen und Produkten angeboten werden, die vollständig auf die Tierart Katze ausgerichtet sind. Damit können wir dieser anspruchsvollen Klientel die beiden Schlüsselemente bieten, auf die sie ganz besonderen Wert legt:

- Ein ruhiges, behagliches und „katzenfreundliches“ Ambiente, hauptsächlich gekennzeichnet durch das Fehlen plötzlicher lauter Geräusche, unangenehmer Gerüche und hektischer Betriebsamkeit - kurz gesagt: Keine Hunde!
- Ein perfekt eingestelltes Team, das genau weiß, wie es auf Katzen und deren Besitzer zugehen muss, wie Katzen zu handhaben und zu untersuchen sind und welche Leistungen, Produkte und Beratungen perfekt zu diesen anspruchsvollen Tieren und ihren Besitzern passen.

Eine derartig radikale Umwandlung der Praxis bringt jedoch auch zahlreiche Probleme mit sich. Hier sind die wichtigsten:

- Ausschluss eines bedeutenden Teils der gegenwärtigen Klientel.
- Plötzlicher Verlust eines bedeutenden Anteils der Praxisaktivität und des Umsatzes.
- Die Notwendigkeit, das Team aus- und weiterzubilden, verbunden mit dem hohen Risiko, bestimmte Mitarbeiter nicht halten zu können mit all den sich daraus ergebenden Problemen.
- Die Notwendigkeit, Räumlichkeiten, Praxiseinrichtung, Inventar und Geräte gezielt anzupassen.

Kurz gesagt, diese erste Option kann nur dort empfohlen werden, wo bereits Strukturen bestehen, die primär auf die Zielgruppe Katzen ausgerichtet sind, und zwar insbesondere in städtischen Zentren in Ländern mit sehr dominanter Katzenpopulation (siehe **Abbildung 6** auf Seite 9 und **Abbildung 7** auf Seite 10).

B) Szenario 2

Die zweite strategische Option – die Neueröffnung einer ausschließlich auf Katzen spezialisierten Praxis – ermöglicht die

Beibehaltung sämtlicher Vorteile von Szenario 1 bei gleichzeitiger Minimierung einiger der genannten Nachteile. Eine Möglichkeit ist dabei die Neugründung einer Katzenpraxis mit allen üblichen Nachteilen jeder Existenzgründung (langsame ökonomische Entwicklung, Schwierigkeiten der richtigen Dimensionierung der Praxis zu Beginn, Anwerbung und Einstellung von Mitarbeitern, korrektes Management des Praxiswachstums etc.).

Eine Alternative ist die Gründung einer entsprechend ausgerichteten Praxisfiliale, also eines zusätzlichen Betriebes neben einer bestehenden Praxis. Hierbei hofft man, dass die Mehrkosten für den neuen Betrieb mit gesteigertem Umsatz durch erhöhte Attraktivität für Katzenbesitzer kompensiert werden können (erhöhte Personalkosten, Mietkosten, Kosten für Equipment). Bei dieser Option besteht zudem die Möglichkeit, in der neuen Katzenpraxis nur allgemeine Leistungen anzubieten und sämtliche Notfallleistungen (außerhalb der Sprechzeiten, Sonn- und Feiertage) weiterhin mit der bestehenden Praxis abzudecken.

Zusammengefasst kann die beschriebene strategische Option von sämtlichen Praxisbetrieben in Erwägung gezogen werden, die bereits mehrere Filialen, d. h. drei oder mehr Praxen innerhalb desselben Einzugsgebietes betreiben und die ein zusätz-

? FRAGE AN DEN INHABER EINER REINEN KATZENPRAXIS

Warum haben Sie sich dafür entschieden, eine reine Katzenpraxis zu eröffnen?



Dr. Michael Streicher, Tierarzt und Inhaber einer reinen Katzenpraxis in Oberursel bei Frankfurt.

„Ich habe meine Katzenpraxis in 2009 eröffnet, nachdem ich acht Jahre in verschiedenen Kleintierkliniken in ganz Deutschland gearbeitet habe. Während dieser Zeit erkannte ich, dass ich kein guter Tierarzt bleiben würde, wenn ich meinen Beruf weiter als „tierärztlicher Allrounder“ ausübe. Ich bin davon überzeugt, dass es unmöglich ist, ein gleich guter Arzt für Hunde, Katzen, Vögel, Reptilien und kleine Heimtiere zu sein – sowohl vom medizinischen als auch vom persönlichen Standpunkt her gesehen. Ich glaube zudem, dass ich die Bedürfnisse meiner Kunden weit besser befriedigen kann, wenn ich mich auf eine Kundengruppe fokussiere. Meine Kunden wissen durch Mund-zu-Mund Propaganda von der Spezialisierung auf Katzenmedizin und wir bekommen oft die Rückmeldung, dass sie ganz gezielt mit ihren Katzen zu uns kommen, weil sie wissen, dass wir eine reine Katzenpraxis sind“.

liches Wachstumspotenzial im Bereich Katze sehen. Je größer das Einzugsgebiet und je höher die Katzenbesitzrate, desto attraktiver wird diese Option. Gehen wir von der Hypothese aus, dass eine reine Katzenpraxis etwa 10 % der Katzenklientel in ihrem Einzugsgebiet erreichen kann und dass 2000 Patienten erforderlich sind, um diese Art von Praxis wirtschaftlich betreiben zu können (mit zwei Vollzeittierärzten), so ist eine solche Strategie theoretisch umsetzbar, wenn im Umkreis von 20 Minuten um die Praxis in Frankreich mehr als 120.000 Menschen wohnen (Katzenbesitzrate 16,9 %), in der Schweiz mehr als 100.000 Einwohner (Katzenbesitzrate 19,4 %), in Deutschland mehr als 200.000 Einwohner (Katzenbesitzrate 10 %) oder in Spanien mehr als 280.000 Einwohner (Katzenbesitzrate 7,4 %).

für ein spezifisches Problem von Katzenbesitzern und Katzen: Ihre besondere Abneigung gegen den Besuch in der Tierarztpraxis. Mit der tierärztlichen Konsultation zu Hause beim Besitzer in der für das Tier gewohnten Umgebung kann dieses Problem zweifellos umgangen werden. Fakt ist jedoch, dass es bislang weltweit nur sehr wenige dieser Modelle gibt, und dort wo sie existieren, sind sie nur selten finanziell lohnend. Verantwortlich hierfür sind zwei entscheidende Nachteile:

- Die technischen Schwierigkeiten und Einschränkungen einer tierärztlichen Untersuchung und Behandlung außerhalb der Praxis: Es ist sehr problematisch, eine qualitativ hochwertige tierärztliche Leistung anzubieten, wenn kein standardisiertes Sprechzimmer zur Verfügung steht und wenn nur Mittel zum Einsatz kommen können, die auch tatsächlich zu Hause beim Besitzer anwendbar sind.
- Ökonomische Schwierigkeiten: Der zuvor genannte Punkt hat zudem eine niedrige Produktivität zur Folge, insbeson-

C) Szenario 3

Die Einrichtung eines Hausbesuchsservice ist eine gute Lösung

Kurze Analyse der Kosten und Gebühren eines Hausbesuchsservices (sämtliche Kosten und Gebühren ohne MwSt.)

1 – ANNAHMEN:

- Ein routinierter Tierarzt benötigt bei einem Hausbesuch für dieselbe Konsultation etwa 25 % mehr Zeit als in der Praxis. Diese Zeit geht verloren zu Beginn des Prozesses – Ankunft des Tierarztes, Einrichten in der Wohnung des Besitzers – dann bei der Konsultation selbst – mangelnde Zweckmäßigkeit, fehlende Assistenz – und am Schluss des Besuchs – Verschreibung, Abrechnung, Kassieren, Verabschiedung und Abfahrt.
- Direkte Kosten des Fahrzeugs: 0,50 € pro Kilometer.
- Die vollständigen Kosten einer „tierärztlichen Minute“ belaufen sich auf mindestens 1,50 € (davon ausgehend, dass die Gemeinkostenumlage für den Hausbesuchsservice minimiert werden sollte).
- Ein Tierarzt, der im städtischen Bereich unterwegs ist, dürfte von Tür zu Tür eine durchschnittliche Geschwindigkeit von 20 km/h erreichen (inkl. der Zeit für die Parkplatzsuche), das heißt, 3 Minuten pro Kilometer.
- Die Standardgebühr für eine tierärztliche Konsultation beträgt 32 €€
- Die durchschnittliche Entfernung von der Praxis zum Patientenbesitzer hin und zurück beträgt 8 Kilometer.

2 – ERGEBNISSE:

- Die tierärztliche Praxis müsste für die Konsultation beim Hausbesuch 40 € berechnen = 32 € + 25 %.
- Die Anfahrtspauschale müsste bei 40 € liegen = 8 x (0,50 € + (3 x 1,50 €)).

dere aufgrund des erheblichen zeitlichen Aufwandes. Hinzu kommt das Problem der hohen Kosten des Reisens, zum einen aufgrund der investierten Zeit und in geringerem Ausmaß auch aufgrund der direkten Kosten (Auto, Benzin etc.).
Siehe **Kasten Seite 17**.

D) Szenario 4

Die vierte Option, die Einrichtung einer „Katzenabteilung“ in einer bestehenden Praxis, ermöglicht die optimale Berücksichtigung der spezifischen Bedürfnisse der Katzenklientel im Umfeld eines bereits bestehenden Betriebes, insbesondere durch eine Maximierung von Synergien mit dem Rest der Praxis (Chirurgie, Bild gebende Diagnostik, Labor, etc.). Mindestanforderungen sind jedoch die Einrichtung eines dezidierten Warte- und Empfangsbereiches, eines separaten Sprechzimmers und einer separaten stationären Unterbringung von Katzen.

Wichtig ist auch ein motiviertes Team aus Tierärzten und TFAs, das, wenn es sich nicht zu 100 % der Katzenabteilung widmet, so zumindest entsprechend den besonderen Bedürfnissen der Katzenklientel ausgebildet sein muss. Viele Praxen haben diese Strategie bereits teilweise umgesetzt, insbesondere mit einem separaten Empfangsbereich und/oder einer speziell für Katzen eingerichteten Tierstation. Bislang haben aber nur sehr wenige Praxen diese Strategie auf höchstem Niveau verwirklicht. Folgende Schwierigkeiten sind mögliche Erklärungen für dieses Manko:

- Räumliche Einschränkungen bezüglich des zusätzlichen Platzbedarfs.
- Organisatorische Einschränkungen bezüglich des Personals.
- Der Betrieb der Praxis verliert an Flexibilität, was unter Umständen zu zahlreichen Abweichungen vom ursprünglichen Plan führt (das für Katzen vorgesehene Sprechzimmer wird in Notsituationen gelegentlich auch für Hunde verwendet, gleiches gilt für den Empfangsbereich, und seltener auch für die Tierstation).

Insgesamt denken wir, dass diese strategische Option vor allem für größere Praxen in Frage kommt und zunächst systematisch analysiert und durchdacht werden muss, insbesondere in Bezug auf die verfügbare Grundfläche und auf die vorhandene Personalstärke. Geeignet für dieses Konzept sind insbesondere Gebiete oder Länder mit dominierender Hundeklientel und zunehmender Katzenpopulation, deren Besitzer zunehmend höhere Erwartungen haben (siehe **Abbildung 6** auf Seite 9 und **Abbildung 7**

auf Seite 10, Gruppe der Länder mit dominierender Hundepopulation). Zu berücksichtigen ist, dass der Grundflächenbedarf für eine Katzenabteilung eher etwas geringer ist, da für diese Spezies kleinere Räume ausreichen können.

E) Szenario 5

In einigen Fällen ist die Einrichtung einer echten „Katzenabteilung“ in einer bestehenden Praxis indes nicht möglich, entweder weil die Grundfläche der Praxis zu klein ist oder die räumliche Aufteilung ungeeignet erscheint oder aber weil zu wenig Personal vorhanden ist. Aber auch hier können Anpassungen vorgenommen werden, denn es besteht durchaus die Möglichkeit, bislang übliche betriebliche Abläufe zu überdenken, indem man zum Beispiel eine partielle Trennung der Schlüsselbereiche vornimmt, wo immer dies möglich ist. Diese Strategie ist fast immer umsetzbar, und sie mag auf den ersten Blick einfacher erscheinen, da sie mit weitaus weniger Einschränkungen verbunden ist als alle anderen genannten Optionen. Doch weit gefehlt!

Diese Strategie verlangt ein herausragendes Engagement von Seiten des Managements und des gesamten Praxisteam. Nur so gelingt eine effektive Modifikation des Leistungsangebotes, die dann von der Klientel auch entsprechend wahrgenommen und anerkannt wird. Was also die Organisation und das Management betrifft, dürfte es sich bei dieser Strategie sehr wahrscheinlich um eine der anspruchsvollsten Optionen handeln.

Tabelle 1 fasst die wichtigsten Punkte zusammen, die vor der Wahl einer der fünf hier beschriebenen strategischen Optionen zu berücksichtigen sind.

2/ Wie lösen wir das „Katzen-Paradoxon“?

In diesem Abschnitt schlagen wir eine Strategie in drei Schritten zur Verbesserung der „felines Seite“ Ihrer tierärztlichen Praxis vor:

- Der erste Schritt ist eine ehrliche und realistische Bestandsaufnahme und Selbsteinschätzung: Wo steht unsere Praxis heute in Bezug auf den Geschäftsbereich Katze?
- Der zweite Schritt fokussiert sich auf das Lernen von erfolg-

Tabelle 1. Einige strategische Optionen für die Berücksichtigung der spezifischen Erwartungen von Katzenbesitzern.

Strategische Option	Pro	Contra	Schlussfolgerungen
Umwandlung in eine reine Katzenpraxis	<ul style="list-style-type: none"> • Praxisbetrieb, Räumlichkeiten, Praxisteam, Leistungs- und Produktspektrum speziell auf Katzen ausgerichtet • Katzenfreundliches Ambiente • Spezialisiertes Team 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausschluss von bestehenden Hundekunden • Verlust eines Teils des Umsatzes • Notwendigkeit einer speziellen Ausbildung der Mitarbeiter • Verlust eines Teils der Mitarbeiter (insbesondere der talentiertesten im Bereich Hundemedizin/ Hunde Chirurgie). • Räumlichkeiten müssen angepasst werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mögliche Option für Praxen mit einem bereits von Katzenbesitzern dominierten Kundenstamm. • Insbesondere umsetzbar in größeren Städten in Ländern mit „Katzen Dominanz“ (siehe Abbildung 6 auf Seite 9 und Abbildung 7 auf Seite 10).
Neugründung einer reinen Katzenpraxis oder einer Praxisfiliale	<ul style="list-style-type: none"> • Praxisbetrieb, Räumlichkeiten, Praxisteam, Leistungs- und Produktspektrum speziell auf Katzen ausgerichtet. • Katzenfreundliches Ambiente • Spezialisiertes Team • Synergien für die Katzenfiliale mit der/ den anderen Filiale/n 	<ul style="list-style-type: none"> • Reine Katzenpraxis: Alle Nachteile einer Praxisneugründung • Filiale nur für Katzen: Erhöhte Betriebskosten 	<ul style="list-style-type: none"> • Mögliche Option in größeren Städten in Ländern mit „Katzen Dominanz“ (siehe Abbildung 6 auf Seite 9 und Abbildung 7 auf Seite 10).
Einrichtung eines Hausbesuchsservices	<ul style="list-style-type: none"> • Löst das Problem, dass Katzenbesitzer und Katzen oft die Reise zur Praxis scheuen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Technische Schwierigkeiten, qualitativ hochwertige tierärztliche Leistungen anzubieten. • Erhöhte Betriebskosten 	<ul style="list-style-type: none"> • Mögliche Option in sehr großen Städten unter der Voraussetzung, dass ausreichend hohe tierärztliche Gebühren durchsetzbar sind.
Einrichtung einer „Katzenabteilung“ innerhalb einer bestehenden Praxis	<ul style="list-style-type: none"> • Die meisten spezifischen Bedürfnisse von Katzenbesitzern werden berücksichtigt. • Kosteneffizienz durch Synergien im Bereich von Praxisorganisation, Buchhaltung, Praxiseinrichtung, Inventar und Geräten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Räumliche Einschränkungen • Personelle und organisatorische Einschränkungen • Verlust an Flexibilität 	<ul style="list-style-type: none"> • Mögliche Option in allen „ausreichend großen“ Praxen mit geeignetem Standort, insbesondere in Ländern mit „Hundedominianz“ (siehe Abbildung 6 auf Seite 9 und Abbildung 7 auf Seite 10).
Innerbetrieblicher Strukturwandel/ Neuausrichtung von Betriebsabläufen zur Verbesserung des Leistungsangebotes für Katzenbesitzer	<ul style="list-style-type: none"> • Grundsätzlich in jeder Praxis umsetzbar, unabhängig von Größe, räumlichen Gegebenheiten und Personalstärke. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohes Engagement von Management und Team erforderlich • Präzise, langfristige und nachhaltige Umsetzung erforderlich 	<ul style="list-style-type: none"> • Mögliche Option für alle Praxen, die den Geschäftsbereich Katzen ausbauen wollen, für die aber keine der anderen Optionen in Frage kommt.

reichen Beispielen („Benchmarking“). Dahinter steht die Idee, den Geschäftsbereich Katze zu verbessern, indem etablierte, in anderen Praxen bereits gut funktionierende Strategien imitiert oder gezielt angepasst werden.

- Im dritten Schritt befassen wir uns schließlich mit der Frage, wie wir einen realistischen Handlungsplan erstellen können, der uns den Weg in Richtung eines Ausbaus des Geschäftsbereichs Katze vorgibt.

umsetzbar sein können als andere. Der eigentliche Zweck dieser Fragen ist es deshalb, das Bewusstsein über das Ausmaß und das Potenzial des Katzenmarktes bei denjenigen zu steigern, die bereit sind, entsprechende Anstrengungen zu unternehmen. An dieser Stelle sei nochmals darauf hingewiesen, dass es sinnvoll sein kann, die Checkliste zusammen mit dem gesamten Praxisteam zu bearbeiten, um auf diese Weise herauszufinden, ob alle Mitarbeiter dieselbe Sicht auf die gegenwärtige Situation haben.

A) Schritt 1: Wie ist meine Praxis heute positioniert?

Die Bearbeitung, das Ausfüllen und schließlich die Auswertung der Checkliste zur Selbsteinschätzung auf Seite 21, am besten in der Gruppe zusammen mit dem Praxisteam, dürfte für die meisten Praxisinhaber zu einem echten „Aha-Erlebnis“ werden. Die Fragen sind nach verschiedenen Managementthemen in Gruppen unterteilt (Finanzen/Kontrolle, Marketing/Kommunikation, Strategie/betriebliche Prozesse und personelle Ressourcen).

Es ist kaum zu erwarten, dass eine Praxis auf sämtliche Fragen mit „Ja“ antwortet (es sei denn, es gibt tatsächlich so etwas wie Perfektion!). Eine Mindestanzahl von mit „Ja“ zu beantwortenden Fragen gibt es nicht, da einige dieser Ideen, abhängig von der individuellen Situation in der jeweiligen Praxis, eher

B) Schritt 2: Was kann ich von anderen Katzentierärzten lernen?

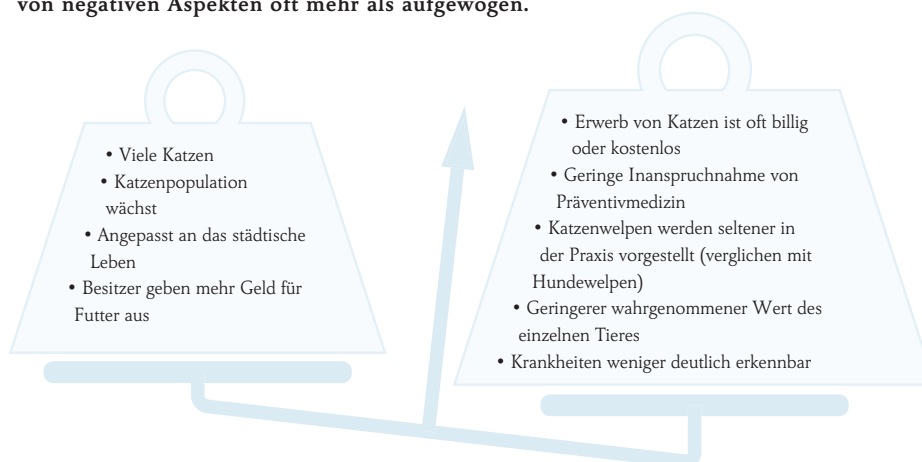
Im Rahmen der Vorbereitung dieses Leitfadens besuchten die Autoren eine ausgewählte Gruppe tierärztlicher Praxen in vier verschiedenen europäischen Ländern (Deutschland, Großbritannien, Frankreich und Spanien). Diese Praxen unterscheiden sich in Größe und Struktur, in ihrem Wettbewerbsumfeld und in ihrem Leistungsangebot, sie haben aber eine entscheidende Sache gemeinsam: Eine loyale, gut etablierte Katzenklientel. Im Laufe der ausführlichen Interviews mit den Inhabern dieser Praxen, kristallisierten sich einige Trends heraus:

- Wissen, Respekt und vor allem eine Leidenschaft für Katzen. Die meisten dieser erfolgreichen Praxisinhaber sind selbst



Das Katzen-Paradoxon

Viele Faktoren weisen auf die große Bedeutung von Katzen hin, sie werden jedoch von negativen Aspekten oft mehr als aufgewogen.





Checkliste zur Selbstbeurteilung

Zutreffende Antwort bitte ankreuzen

Finanzen/Kontrolle

1) In unserer Praxis überprüfen wir regelmäßig, welcher prozentuale Anteil unserer aktiven Patienten Katzen sind, und wir analysieren den Trend – mindestens einmal im Jahr – um zu überprüfen, ob sich dieser Prozentsatz signifikant verändert hat. **JA** **NEIN**

2) In unserer Praxis überprüfen wir regelmäßig, welcher prozentuale Anteil unseres Umsatzes von felinen Patienten generiert wird, und wir analysieren den Trend – mindestens einmal im Jahr – um zu überprüfen, ob sich dieser Prozentsatz signifikant verändert hat. **JA** **NEIN**

3) In unserer Praxis überprüfen wir regelmäßig, welcher prozentuale Anteil unserer aktiven Kunden sowohl Hunde als auch Katzen besitzt, und wir analysieren den Trend – mindestens einmal im Jahr – um zu überprüfen, ob sich dieser Prozentsatz signifikant verändert hat. **JA** **NEIN**

4) In unserer Praxis haben wir versucht – mindestens einmal – unsere Daten aus den Fragen 1), 2) und 3) mit den entsprechenden Daten anderer Praxen zu vergleichen. **JA** **NEIN**

5) In unserer Praxis haben wir – mindestens einmal – spezifische Ziele bezüglich Katzenpatienten und Katzenkunden definiert (d. h., prozentualer Anteil feliner Patienten, durchschnittliche Anzahl Transaktionen pro felinem Patienten pro Jahr, durchschnittlicher Wert pro Transaktion pro felinem Patienten). **JA** **NEIN**

Marketing/Kommunikation

6) In unserer Praxis verschicken wir regelmäßig – mindestens einmal im Jahr – schriftliche/elektronische Informationen an alle Katzenbesitzer unserer Klientel mit speziell auf Katzen ausgerichteten Themen. **JA** **NEIN**

7) In unserer Praxis verschicken wir regelmäßig – mindestens einmal im Jahr – schriftliche/elektronische Informationen an Kunden, die sowohl Katzen als auch Hunde besitzen, mit speziell auf Katzen und Hunde ausgerichteten Themen. **JA** **NEIN**

8) In unserer Praxis bieten wir eine Praxisbroschüre speziell für Katzenbesitzer an. **JA** **NEIN**

9) Auf unserer Praxis-Website haben wir eine spezielle Bereich für Katzenbesitzer. **JA** **NEIN**

10) In unserer Praxis stellen wir sicher, dass Katzenbesitzer gezielt beraten werden, wie sie den Transport ihrer Katzen von zu Hause in die Praxis optimieren können. **JA** **NEIN**

11) Im Empfangsbereich unserer Praxis gibt es visuelle Kommunikationselemente (Poster, Bilder, Informationen), die zeigen, dass Katzen bei uns willkommen sind und dass wir Katzen mögen. **JA** **NEIN**

12) In unserer Praxis führen wir (mindestens einmal im Jahr) Umfragen zur Kundenzufriedenheit durch und analysieren die Unterschiede der Antworten von Hundebesitzern und Katzenbesitzern. **JA** **NEIN**

13) In unserer Praxis gibt es (Bonus-) Programme („Besitzer werben Besitzer“), die speziell auf Katzenbesitzer ausgerichtet sind, mit dem Ziel, dass bestehende Kunden neue Katzenkunden bringen. **JA** **NEIN**

Strategie/Betriebliche Abläufe

14) In unserer Praxis haben wir einen separaten Empfangsbereich ausschließlich für Katzenbesitzer und Katzenpatienten oder wir haben zumindest ein Sprechzeitenschema, das ein Zusammentreffen von Hunden und Katzen in diesem Bereich auf ein Minimum beschränkt. **JA** **NEIN**

15) In unserer Praxis haben wir ein separates Sprechzimmer, ausschließlich für Katzenbesitzer und Katzenpatienten. **JA** **NEIN**

16) In unserer Praxis haben wir eine separate Tierstation, ausschließlich für unsere Katzenpatienten. **JA** **NEIN**

17) In unserer Praxis haben wir einen separaten Pet Shop Bereich, ausschließlich für Katzenbesitzer und Katzenpatienten. **JA** **NEIN**

18) In unserer Praxis setzen wir systematisch synthetische Pheromone mit beruhigender Wirkung ein, um die Erfahrungen unserer felinen Patienten während ihres Praxisbesuches zu verbessern. **JA** **NEIN**

19) In unserer Praxis machen wir bezüglich der Katzenklientel heute einiges deutlich anders (und besser) als noch vor 5-10 Jahren. **JA** **NEIN**

20) In unserer Praxis haben wir spezifische, schriftlich fixierte Pläne für Verbesserungen bezüglich unserer Katzenklientel für die kommenden 1-2 Jahre. **JA** **NEIN**

Personelle Ressourcen

21) Bei Auswahl und Einstellung von Tierärzten oder TFAs in unserer Praxis fragen wir, ob die Bewerber zu Hause eine Katze haben oder schon einmal eine Katze besessen haben. **JA** **NEIN**

22) Bei Neuanstellungen von Tierärzten oder TFAs in unserer Praxis, versuchen wir zu beurteilen, wie gut und wie gern die Bewerber mit Katzen umgehen. **JA** **NEIN**

23) In unserer Praxis haben wir – mindestens einmal in den vergangenen 12 Monaten – zusammen mit unserem Team die Notwendigkeit einer Verbesserung unseres Leistungsangebotes für Katzenpatienten und Katzenbesitzer diskutiert, und haben uns über spezifische Handlungspläne zum Erreichen dieses Ziels geeinigt. **JA** **NEIN**

24) In unserer Praxis gibt es ein spezifisches Schulungsprogramm zur Verbesserung des Vertrauens unserer Mitarbeiter in ihre eigenen Fähigkeiten beim Umgang mit Katzenpatienten. **JA** **NEIN**

25) In unserer Praxis haben wir die häufigsten medizinischen Maßnahmen (z.B. klinische Untersuchung, Anästhesie, Blutentnahme etc.) kritisch überprüft und den speziellen Bedürfnissen unserer felinen Patienten angepasst. **JA** **NEIN**

So setzen Sie diese Checkliste ein

Sie können diesen Fragebogen zusätzlich auch von Inhabern anderer tierärztlicher Praxen ausfüllen lassen, die bereits erfolgreich im Bereich Katzenmedizin etabliert sind und deren Antworten mit den Antworten Ihrer eigenen Praxis vergleichen, um entscheidende Unterschiede herauszufinden.

Sie können die Checkliste aber auch intern als Benchmark einsetzen, um Ihre Fortschritte zu überwachen, indem Sie Ihre Antworten über drei aufeinander folgende Jahre vergleichen und auf deren Grundlage spezifische Verbesserungsziele für jede Periode formulieren.

- langjährige Katzenbesitzer. Sie kennen und verstehen die speziellen Bedürfnisse dieser anspruchsvollen Tierart. Diese Tierärzte besuchen regelmäßig Fortbildungen über Katzenmedizin, sind Mitglieder in Fachorganisationen, und lieben es, mit Katzenbesitzern zu sprechen und sie zu beraten.
- Besonderes Augenmerk gilt dem Bereich „sensorisches Marketing“. Die von uns besuchten Praxen investieren sehr viel Zeit und Geld in die Sicherstellung positiver Erfahrungen für Patienten und deren Besitzer im Zusammenhang mit dem Praxisbesuch: Weiche Farben, Vermeidung lauter und plötzlicher Geräusche, absolute Sauberkeit und Vermeidung unangenehmer Gerüche, warme Oberflächen und spezielle Käfige für die stationäre Aufnahme von Katzen. All dies wird kombiniert mit einem besonderen Handling des Patienten. Dazu das Zitat eines der interviewten Tierärzte: „Optimales Handling von Katzen ist keine Wissenschaft, es ist eine Kunst, die Du erlernen und beherrschen musst“.
 - Absoluter Glaube an das Prinzip der Mund-zu-Mund-Propaganda unter den Katzenbesitzern. Ganz entscheidend ist deshalb, dass jeder einzelne Besuch einer Katze in der Praxis zu einer positiven Erfahrung für Patient und Besitzer wird. In diesem Sinne gilt: Weniger ist oft mehr. Es ist also besser, tendenziell weniger Patienten pro Tag zu untersuchen, sich dafür aber der einzelnen Katze und ihrem Besitzer sehr viel intensiver zu widmen und ihnen sowohl ein höheres Niveau an tierärztlicher Behandlung als auch an Service zu bieten.
 - Investition von Zeit und Mühe in die Schulung der Kunden. Diese Tierärzte haben erkannt, dass die „Erfahrung Tierarzt“ ihrer Kunden bereits dann beginnt, wenn die Katze ihr Zuhause verlässt, um in die Praxis transportiert zu werden. Sie stellen deshalb sicher, dass die Kunden lernen, wie sie ihre Katzen sicher und stressfrei transportieren.
 - Zentrale Rolle des nicht-tierärztlichen Personals im Dreieck Patient-Besitzer-Tierarzt. Katzenbesitzer und Katzenpatienten schätzen gut ausgebildete und freundliche Mitarbeiter und eine Kontinuität im Praxisteam. Die von uns besuchten Praxen haben eine eher geringe Personalfuktuation, Teammitglieder mit einem hohen „Empowerment“ (Eigenverantwortlichkeit, Selbständigkeit, Selbstbefähigung) und eine relativ hohe Zahl an nicht-tierärztlichen Mitarbeitern pro Tierarzt.
 - Starke Bindung zwischen Kunden und Tierärzten. Katzenbesitzer mögen es (sogar noch mehr als Hundebesitzer), in ihrer Tierarztpraxis als spezielle und wichtige Kunden behandelt zu werden. Sie schätzen das Gefühl, besonders anerkannt, verstanden und sogar verwöhnt zu werden. Dies dürfte der Grund dafür sein, dass in vielen der von uns besuchten Praxen feline Patienten stets vom selben Tierarzt betreut werden, um so den emotionalen Stress des Katzenbesitzers durch eine gewisse Vertrautheit zu mindern und das Gefühl einer persönlichen Bindung zu verstärken.
 - Die Bereitschaft, betriebliche Abläufe an die Bedürfnisse feliner Patienten anzupassen. Zum Beispiel die Einrichtung spezieller Zeiten am Tag für die Konsultation von Katzen, längere Termine für die Konsultation von Katzen (mit entsprechend höheren Gebühren), und das direkte Umleiten feliner Patienten in ein ruhiges Sprechzimmer, wenn am Empfang hektische Betriebsamkeit herrscht.
- Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die untersuchten erfolgreichen Praxen offenbar ein ruhigeres Ambiente bieten als traditionelle tierärztliche Praxen. Sämtliche Mitarbeiter, vom Empfang über die TFAs bis hin zu den Tierärzten, widmen den Patienten und ihren Besitzern mehr Zeit und mehr Aufmerksamkeit. Diese Praxen sind der Lage, Leistungen anzubieten, individuell anzupassen und gezielt durchzuführen, die den Bedürfnissen ihrer felinen Patienten und deren Besitzer genau entsprechen. Und sie bieten ausgesuchte, qualitativ hochwertige Produkte für Katzen an. In der Summe führen diese Maßnahmen zu loyalen Katzenkunden mit einer zwar geringeren Anzahl an Transaktionen, aber mit einem höheren durchschnittlichen Wert pro Transaktion als bei Hundebesitzern.

C) Schritt 3: Der Handlungsplan

1) Wo steht Ihre Praxis aktuell in Sachen „Geschäftsbereich Katze“?

Ein berühmter Aphorismus aus dem Managementbereich besagt: „Was gemessen wird, wird getan“. Bevor Sie also beginnen, einen Handlungsplan zur Verbesserung des „felinen Leistungsangebotes“ Ihrer Praxis zu erstellen, müssen Sie zunächst einige grundlegende Daten erheben.

In Übereinstimmung mit der oben aufgeführten Checkliste empfehlen wir, mit einigen wichtigen Hausaufgaben zu beginnen, und zunächst folgende Daten zu erheben:

? FRAGE AN DIE INHABERIN EINER REINEN KATZENPRAXIS

Was sind die Hauptgründe, warum Ihre Kunden ihre reine Katzenpraxis wählen?

„Was unsere Kunden in unserer Praxis am meisten schätzen, ist die besondere Atmosphäre: weniger Lärm, weniger üble Gerüche, keine bellenden Hunde. Dieses behagliche und katzenfreundliche Ambiente, kombiniert mit dem professionellen Handling der Katzen durch unsere TFAs und Tierärzte ist für unsere Kunden wahrscheinlich noch wichtiger als rein technische und medizinische Fähigkeiten.“

Besonderes Augenmerk haben wir auf die Gestaltung unserer Tierstation gelegt. Zunächst haben wir drei verschiedene Stationen: eine Standardstation für die allgemeine stationäre Versorgung, eine Isolierstation für Katzen mit ansteckenden Erkrankungen und schließlich einen größeren Raum mit sehr viel größeren Käfigen, wo wir Katzen unterbringen können, die aufgrund von chronischen Erkrankungen (z.B. Diabetes) eine besondere medizinische Betreuung benötigen, wenn ihre Besitzer nicht zu Hause sind. Zudem haben unsere Käfige Glastüren, und ihre Größe ist ein Kompromiss zwischen den Bedürfnissen des natürlichen Verhaltens von Katzen auf der einen Seite und einer möglichst effizienten Pflege und medizinischen Versorgung der Patienten auf der anderen Seite. Schließlich haben wir unsere Tierstationen so gestaltet, dass sich die Käfige nicht unmittelbar gegenüberstehen: Keine stationär untergebrachte Katze soll einen „Leidensgenossen“ sehen müssen.“



„La Clinique réservée aux chats“ (Paris).
Marie Erhel, Mitinhaberin.

- Wie viel Prozent der aktiven Patienten in der Praxis sind Katzen?
- Wie viel Prozent des jährlichen Umsatzes der Praxis werden durch feline Patienten generiert?
- Wie hoch ist die durchschnittliche Zahl an Transaktionen pro feline Patient pro Jahr?
- Wie hoch lag der durchschnittliche Transaktionswert (Umsatz) bei feline Patienten im letzten Jahr?

So können Sie Ihre Mitarbeiter beispielsweise bitten, die Antworten auf die Fragen in Abschnitt 1 zunächst zu schätzen und anschließend gemeinsam mit ihnen die tatsächlichen aktuellen statistischen Daten der Praxis durchgehen. Ziel ist es, entsprechende Reaktionen hervorzurufen und einen offenen Austausch von Ideen darüber einzuleiten, aus welchen Gründen die Zahlen so sind wie sie sind. Sie können die Diskussion anschließend auf die nächste Ebene heben, indem Sie folgende Formel einführen.

Die meisten Praxis-Computerprogramme können diese Daten ohne größere Probleme ermitteln. Wenn Ihre Software die Kalkulation auf der Basis von Kunden (also nicht auf der Basis des einzelnen Patienten) durchführt, müssen sie berücksichtigen, dass es einen relevanten Anteil von Besitzern mit mehreren Katzen gibt und darüber hinaus einen bestimmten Prozentsatz von Besitzern mit Katzen und Hunden. Die Kalkulationen müssen also entsprechend an den einzelnen Patienten angepasst werden.

$$\begin{aligned}
 &\text{Umsatz durch feline Patienten} \\
 &= \\
 &\text{Anzahl aktiver feline Patienten} \\
 &\times \\
 &\text{durchschnittliche Anzahl Transaktionen pro Patient} \\
 &\times \\
 &\text{durchschnittlicher Wert pro Transaktion}
 \end{aligned}$$

2) Stärkung des Bewusstseins in Ihrem Team: Nutzen Sie den Input des Teams und fördern Sie das Engagement Ihrer Mitarbeiter

Grundlage hierfür ist, dass Sie sich mit Ihrem Praxisteam zusammensetzen und sämtliche Mitarbeiter einbeziehen.

Im nächsten Schritt können Sie Ihr Team nun in kleinere Gruppen zu je 2-3 Personen unterteilen (im Idealfall mit mindestens einem Tierarzt und einem nicht-tierärztlichen Mitarbeiter in jeder Gruppe), und die Gruppen bitten, eigenständig

? FRAGE AN DEN INHABER EINER REINEN KATZENPRAXIS

Welche Tipps haben Sie für einen jungen Tierarzt, der sich im Bereich Katzenmedizin erfolgreich etablieren möchte?



Tierärztliche Klinik „Tot Cat“ (Barcelona, Spanien). Martin Martí, Mitinhaber.

„Bei Tot Cat sind wir uns der Tatsache bewusst, dass uns kein größeres Budget für Marketingaktivitäten zur Verfügung steht. Für uns ist deshalb entscheidend, dass jeder einzelne Kunde bei uns positive Erfahrungen macht, und dies auch seinen Katzen besitzenden Freunden weitererzählt. Deshalb legen wir so viel Leidenschaft in die Details: wie wir mit Katzen umgehen, wie wir die Dinge den Besitzern erklären, wie wir auf das Erscheinungsbild, den Geruch und das allgemeine Ambiente unserer Praxisräume achten. Wenn ich nun einem jüngeren Tierarzt einen Rat für den Start einer erfolgreichen Karriere im Bereich Katzenmedizin geben soll, dann diesen: Lernen, lernen und nochmals lernen und darüber hinaus stets daran denken, dass das Handling einer Katze keine Wissenschaft ist, sondern eine Kunst, die erlernt und beherrscht werden will.“

Initiativen zu erarbeiten, die helfen sollen, die Praxis an allen drei „Fronten“ zu verbessern (Anzahl feline Patienten, Anzahl Transaktionen und Transaktionswert). Einige Mitarbeiter werden sicherlich engagierter an der Diskussion teilnehmen als andere und eine größere Sensibilität für das Thema Katze an den Tag legen. Diese sind dann die besten Kandidaten für die Position des Leiters zukünftiger Projekte, die aus diesem Brainstorming-Prozess hervorgehen. Stellen wir uns nun vor, dass Sie nach Abschluss dieses Ideenfindungsprozesses folgendes Feedback von Ihrem Team bekommen:

- Verbesserung und Intensivierung des Systems der Impferinnerungen durch persönliches Anrufen unserer Katzenkunden (anstelle von Email oder Postkarte).
- Anrufen aller Katzenkunden, die wir im vergangenen Jahr verloren haben und herausfinden, warum sie nicht mehr zu uns kommen.
- Umgestaltung unserer Website, um sie attraktiver und freundlicher für Katzenbesitzer zu machen.
- Umgestaltung unseres Empfangs- und Wartebereiches mit Einrichtung einer „Katzenecke“, wo Katzen eine größere Privatsphäre und eine entspannte Umgebung genießen können. Sicherstellen, dass wir diese Neuerung auch auf geeignete Weise kommunizieren, und zwar sowohl für unsere bestehenden Katzenkunden als auch für die zukünftigen!

- Erstellung einer Katzenbroschüre, die wir selektiv an alle Kunden in unserem Einzugsgebiet verteilen, aber auch an sämtliche Katzenbesitzer, die unsere Praxis kontaktieren und nach Information fragen.
- Organisation von Katzen-Info-Abenden in vierteljährlichen Abständen für bestehende und potenzielle Kunden, an denen wir wichtige Themen für Katzenbesitzer diskutieren, wie zum Beispiel den Transport von Katzen, oder Verhaltensprobleme zu Hause.
- Organisation praxisinterner Fortbildungen für TFAs mit externen Experten zu Themen wie: „Wie verbessern wir unseren Umgang mit Katzen?“

Bitte beachten: Es handelt sich hierbei keineswegs um eine erschöpfende und detaillierte Liste, sondern lediglich um einige beispielhafte Vorschläge!

Sämtliche Ideen können Sie nun auf einem Blatt Papier auflisten, und Ihr Team bitten, die einzelnen Punkte nach folgenden Kriterien zu bewerten: Einfachheit der Umsetzung, Kosten für die Praxis (bezüglich Geld und Zeit) und Potenzial, den Umsatz im Bereich Katze zu steigern. Am besten bedient man sich hierfür einer vierstufigen Skala (sehr gering – gering – hoch – sehr hoch), um eine Zentralisierung der Bewertungen (d. h., alles wird „durchschnittlich“ bewertet) zu vermeiden. Ein weiterer Tipp ist, jedem Team nur eine begrenzte Anzahl an Punkten für die Bewertung zur Verfügung zu stellen, sodass sie gezwungen sind, die verschiedenen Ideen nach Priorität zu ordnen.

3) Erstellen eines Handlungsplans und Vermittlung der Strategie an das Team

Mit all diesen Informationen ist der Praxismanager (und/oder Inhaber) nun viel besser in der Lage, einen umsetzbaren Handlungsplan zu erstellen. Dabei sind einige Punkte zu berücksichtigen:

- Fokussieren Sie sich zunächst auf die vorrangigen Punkte, die den entscheidenden Unterschied machen (die „Basics“). So ist es kaum sinnvoll, die Praxis-Website umzugestalten oder eine „Mitglieder werben Mitglieder“ Kampagne ins Leben zu rufen, um neue Katzenpatienten zu gewinnen, solange nicht die zentralen Elemente verbessert sind, wie zum Beispiel die Erfahrungen von Besitzer und Patient beim Praxis-

besuch. Wenn wir die Beobachtungen und Erkenntnisse aus unseren Besuchen der erfolgreichen Katzenpraxen Revue passieren lassen, so wird deutlich, dass das sensorische Marketing kombiniert mit dem exklusiven Handling der Patienten an der Spitze unserer To-Do-Liste stehen sollte. In anderen Worten: Erst verändern, und dann darüber reden!

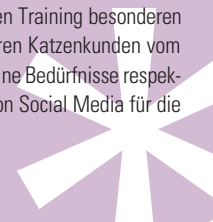
- Bestimmen Sie klare Verantwortlichkeiten, legen Sie Ressourcen fest und definieren Sie Zeitpläne. Ist eines der Schlüsselprojekte Ihres Handlungsplans beispielsweise die „Schaffung einer katzenfreundlichen Zone in unserem Empfangs- und Wartebereich“, sollte von Beginn an klar sein, wer für die Umsetzung verantwortlich ist, welche Ressourcen dafür zur Verfügung stehen und in welchem Zeitrahmen die Umsetzung erfolgen soll. So können Sie zum Beispiel das TFA-Team oder das Empfangsteam mit der Umsetzung dieses Projektes beauftragen, Sie können dem Team ein Budget von 3.500 € für die Um- und Ausgestaltung dieser Zone zur Verfügung stellen und Sie können das Team bei seiner Arbeit unterstützen, indem Sie den Mitarbeitern Besuche anderer tierärztlicher Praxen ermöglichen, um sich dort Ideen und Anregungen zu holen.
- Wählen Sie einen „Katzen-Champion“ in jedem Team. Im Idealfall sollten Sie mindestens einen Tierarzt und eine TFA in Ihrem Team haben, von denen einer die Rolle des „Anwalts der Katzen“ in Ihrer Praxis übernimmt. Diese Mitarbeiter sollten echte Katzen-Fans sein, sich für die Katzenmedizin begeistern und den Willen und die innere Motivation erkennen lassen, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten auch den anderen Mitgliedern im Team zu vermitteln. Ein alt bekannter Management-Grundsatz sagt: „Verantwortung sollte Hand in Hand gehen mit Autorität und Privilegien.“ Wenn wir also der Rolle des „Katzen-Champions“ in der Praxis einen wichtigen Status verleihen wollen, müssen wir sie mit einem formalen Titel (z.B. „Katzenbeauftragter“ oder „Katzenkoordinator“) ausstatten, sie mit echter Autorität ausstatten (der Katzenbeauftragte muss jedem neu einzuführenden Protokoll oder Equipment für den Bereich Katze zustimmen) und sie über Leistungsbeurteilungen und Vergütungen anerkennen (erfolgsabhängige ökonomische Anreize). In Betracht zu ziehen ist auch die Möglichkeit einer gezielten Kommunikation dieser Rolle gegenüber den Kunden als eine Art von „Anwalt der Katzen“ oder als „Katzen-Ombudsmann“.

3. Wie lässt sich die Tierarztpraxis katzenfreundlich gestalten?

> ZUSAMMENFASSUNG

Für die Gestaltung einer katzenfreundlichen Praxis sind zwei Elemente für die tägliche praktische Arbeit besonders maßgebend, die dem Katzenbesitzer zeigen, dass seine Erwartungen in dieser Praxis mehr als nur erfüllt werden: Das Praxisteam und die Praxisumgebung.

Für ein katzenfreundliches Team muss von der Arbeitsplatzbeschreibung bis zum kontinuierlichen Training besonderen Wert auf die Belange der Katze und ihrer Besitzer gelegt werden. Die Praxisumgebung soll ihren Katzenkunden vom ersten Kontakt an mit einem besonderen Design signalisieren, dass er hier willkommen ist und seine Bedürfnisse respektiert und realisiert werden. Zusätzlich wird in diesem Kapitel auf die Möglichkeit der Nutzung von Social Media für die Tierarztpraxis eingegangen.



1/ Das Team macht den Unterschied!

A) Grundsätzliche Überlegungen

In jeder Branche entscheiden letztlich die Kunden, welche Geschäftsmodelle, Leistungen und Produkte sie interessieren und was sie kaufen. Diese Maßgabe gilt ganz besonders für die Dienstleistungsbranche, bei der zu den offensichtlichen und für jedermann zugänglichen Angeboten am Markt das Unterscheidungsmerkmal des persönlichen Service in Form einer besonderen und emotionalen Komponente hinzukommt. Diese emotionale Komponente beim Angebot und der Ausführung von Dienstleistung spielt gerade in der Kleintierpraxis eine gewichtige Rolle, denn hier werden Familienangehörige vorgestellt, die in vielen Fällen die Rolle eines Kindes im Familienverband spielen. Jeder, der in der Kleintierpraxis arbeitet, sollte sich dies immer

wieder vor Augen führen und danach handeln. Nun haben wir in der Kleintierpraxis nicht nur eine Tierart zu versorgen, sondern eine ganze Reihe verschiedener Spezies mit jeweils unterschiedlichen Besitzern. Da lohnt es sich für die Zukunft der Kleintierpraxis über die Unterschiede der verschiedenen Tierarten und deren Halter sowie der Konsequenzen, die sich daraus für den Service ergeben, nachzudenken und dies in strategische Überlegungen mit einzu beziehen. Wenn man unser „Business“ mit der Humanmedizin vergleicht, wird offensichtlich, dass dort die medizinische Spezialisierung innerhalb einer Spezies weit fortgeschritten ist und sich zudem innerhalb dieser Spezialisierung, die sich meist an organischen Strukturen wie Kardiologie, Orthopädie usw., ausrichtet eine weitere Spezialisierung in Bezug auf das Lebensalter mit Pädiatrie und Gerontologie etabliert hat bzw. gerade weiter ausgebaut wird.

Was lässt sich daraus für die Tiermedizin der Zukunft ableiten? Eine Idee für die Zukunft kann es sein, sich der wachsenden Katzenpopulation an zu nehmen und ein besonderes Angebot

für Katzenkunden in der Praxis zu gestalten – denn Katzenhalter sind in mancher Hinsicht andere Persönlichkeiten als Hundehalter, sie und ihre Tiere haben (teilweise fundamental) unterschiedliche Bedürfnisse.

Dies wird offensichtlich, wenn man allein die unterschiedlichen Verhaltensweisen von Hunden und Katzen vergleicht – beide Tierarten sind verhaltenstechnisch komplett unterschiedlich aufgestellt und benötigen jeweils sehr verschiedene Zugangsweisen von uns als Praxisteam – gerade in der Stresssituation... Besuch der Tierarztpraxis.

B) Die Unterschiede

Wenn wir davon ausgehen, dass reine Katzenhalter und Hundehalter unterschiedliche Persönlichkeiten darstellen, dann ist die nächste Überlegung, wie wir diese Unterschiede mit speziellen Angeboten an diese Kundengruppen in der Praxis respektieren und würdigen können.

Ein wichtiger – vielleicht der wichtigste – Unterschied im Angebot für Katzenhalter besteht aus den Personen im Praxisteam, die sich um Mensch und Tier kümmern. Die Unterschiedlichkeit der Katzenhalter muss sich für einen vertrauensvollen und erfolgreichen Umgang mit diesen Kunden zu aller erst in der Persönlichkeit und dem Fachwissen der Personen wider-

spiegeln, die sich mit diesen Kunden beschäftigen. Das bedeutet, dass das „Katzenteam“ innerhalb der Praxis sowohl von den medizinisch-fachlichen Fähigkeiten als auch durch die Art der Kommunikation dem Kunden zeigen muss, dass die Katze ein besonderes Tier ist und dass das Team bereit ist, sich dieser Tierart intensiv und mit Empathie zu zuwenden.

C) Am Anfang steht die Vision

Wer in seiner Praxis ein katzenfreundliches Team aus Tierärzten und Tiermedizinischen Fachangestellten gestalten möchte, sollte sich zunächst vorstellen, wie dieses Team aussehen könnte, d. h. ein Vision von der neuen Situation entwickeln und dies in Stichworten skizzieren. Lassen Sie sich dabei z.B. von folgenden Fragen leiten:

- Was soll der Unterschied sein zwischen dem Service für Katzen und ihrer Besitzer im heutigen Zustand und in Zukunft (z.B. in puncto Kommunikation, Leistungen, Produkte)?
- Was soll der Unterschied sein zwischen dem Service für Katzen- und Hundekunden?
- Wie soll der Katzenkunde die Praxis wahrnehmen, d. h. was soll er empfinden?

? FRAGE AN DEN BESITZER EINER REINEN KATZENPRAXIS

Welche Rolle spielt ein gutes Team in einer erfolgreichen Katzenpraxis?

„Die Umwandlung unserer bestehenden Praxis in eine reine Katzenpraxis verlief keineswegs problemlos und erforderte eine große kommunikative Anstrengung, sowohl innerhalb unseres Teams als auch in Bezug auf unsere Klientel, aber es hat sich gelohnt. Im Rahmen eines internen Informationsmeetings mit unserem Team erläuterten wir das Projekt und forderten unsere Mitarbeiter auf, sich einzubringen und uns ein Feedback zu geben. Die Reaktion unseres Teams war phänomenal, alle Mitglieder erklärten sich dazu bereit, an dem neuen Projekt mitwirken zu wollen. Es war eine große Anstrengung, doch wir würden es jederzeit wieder tun“.



Marisa Palmero und Vanessa Carballés, Teilhaberinnen von „Gattos, Centro Clinico Felino“ (Madrid, Spanien)

- Welche Gründe („reasons why“) soll der Kunde haben, seine Katze in Ihre Praxis zu bringen?
- Wie soll das Team auf den Katzenkunden zugehen?

Bedenken Sie dabei, dass am Ende der Entwicklung eines besonderen Service für Katzenkunden es genau eben jene sind, die beurteilen, ob das Konzept aufgeht, d. h. es muss signifikante Merkmale aufweisen, um Ihren Katzenhaltern genügend Argumente für die Wahl Ihrer Praxis zu geben!

Wenn dieses Bild fertig ist, dann geht es daran, aus diesem Bild konkrete Ziele zu entwickeln, die die Vision in Aktion setzen.

Um aus der Vision eines katzenfreundlichen Teams Ziele zu entwickeln, gibt es zwei unterschiedliche Optionen, die je nach Praxisgröße, -Struktur und finanziellen Möglichkeiten realisierbar sind:

- 1.) Können und sollen die geplanten Veränderungen mit dem bestehenden Team durchgeführt werden?
- 2.) Kann und soll ein neues Katzen-Team bzw. neue Mitarbeiter für die Betreuung der Katzenkunden eingestellt werden?

Für die inhaltliche Ausgestaltung der Aufgaben des Katzentteams spielen die Antworten auf die beiden Fragen keine große Rolle, denn die Anforderungen bleiben gleich. Für die Organisation und das Management der betreffenden Mitarbeiter ist es sehr wohl ein Unterschied, ob sie aus dem bestehenden Team oder neu rekrutiert werden. Beim Aufbau eines neuen Teams tauchen grundsätzlich andere Hürden bei Personalfindung, Einarbeitung und Training auf, als... bei der Umgestaltung des Teams aus bestehenden Ressourcen.

Beide Vorgehensweisen haben sowohl Vor- als auch Nachteile, so z.B.:

- Bei der Rekrutierung von Mitarbeitern für neue Aufgaben aus dem bestehenden Team sind die Stärken und Schwächen der einzelnen Personen bereits bekannt und die Personen sind im Team integriert, während neue Mitarbeiter unbekannt sind und nicht immer vorhergesagt werden kann, ob und wie schnell sie sich in das neue Team eingliedern.
- Neue Mitarbeiter haben die Chance, ganz „frisch“ mit einer klaren Arbeitsplatzbeschreibung zu starten und bei richtiger Auswahl und Einarbeitung ihre Aufgaben zur vollsten

Zufriedenheit zu erledigen. Dem gegenüber kann es schwierig werden, bereits länger in der Praxis arbeitende Leute aus ihrem „Trott“ heraus zu holen und für neue Aufgaben zu begeistern und zu trainieren – selbst wenn diese Mitarbeiter dies von sich aus wollen. Jeder weiß, wie schwierig es ist, länger bestehende Verhaltensweisen zu ändern, auch wenn man es will und von der Sinnhaftigkeit der Veränderung überzeugt ist.

- Finanziell betrachtet ist sicherlich die Suche, Rekrutierung, Auswahl und Einarbeitung neuer Mitarbeiter kostspieliger als Trainingsmaßnahmen für bereits vorhandenes Fachpersonal.

Neben den oben beschriebenen Überlegungen ist zudem sorgfältig zu prüfen, ob die Kapazitäten für neue Aufgaben im bestehenden Team grundsätzlich vorhanden sind, denn neue Aufgaben bedeuten Umwidmung von Arbeit und Zeit, während die bisherigen Aufgaben der Mitarbeiter weiterhin erledigt werden müssen. Im Idealfall wird durch ein differenziertes Angebot für den Katzenkunden unter dem Strich mehr Arbeit – und natürlich auch mehr Umsatz – entstehen und nicht weniger. Wichtig ist weiterhin, den folgenden Schritten dieselbe Aufmerksamkeit zu schenken, egal ob das „Katzenteam“ sich aus neuen oder bestehenden Mitarbeitern zusammensetzen soll. Das bedeutet, eine „in house“ Rekrutierung soll nach genau denselben Kriterien und mit den gleichen Schritten durchgeführt werden wie eine Suche auf dem offenen Markt.

D) Ziel 1: Die Mitarbeiterbeschreibung

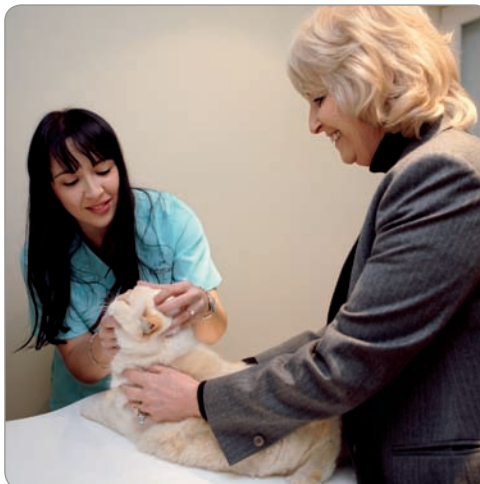
Wenn grundsätzliche Fragen geklärt sind, dann geht es aktiv an die Gestaltung eines katzenfreundlichen Teams und das erste Etappenziel lautet: die zu besetzende Stelle und die dafür geeignete Person so genau wie möglich zu definieren. Hierbei ist die vorab entwickelte Vision sehr hilfreich, denn sie kann als Richtlinie dienen für die Zusammenstellung der sogenannten „hard“ und „soft“ facts, die der Mitarbeiter haben soll. Als „hard facts“ werden diejenigen Eigenschaften des Mitarbeiters bezeichnet, die sich auf das Fachwissen beziehen, das er oder sie mitbringen soll, während die „soft facts“ die Persönlichkeitsmerkmale beschreiben.

Damit die Führungskraft bzw. der Chef/die Chefin die Vorstellung von Mitarbeitern des katzenfreundlichen Teams präzisieren kann, ist es sinnvoll, zwei Listen anzufertigen mit allen

? FRAGE AN DEN BESITZER EINER REINEN KATZENPRAXIS

Was betrachten Sie als Ihr wertvollstes Plus?

Zeta Frasca von der „Kitten to Cat“-Klinik in London betrachtet ihr Team als das wertvollste Gut ihrer Praxis. Auf die Frage, wie sie ihre Teammitglieder ausgewählt hat, antwortet sie ohne Zögern: „Meine Mitarbeiter müssen sehr kommunikationsfreudig sein und gute Teamplayer. Vor allem aber müssen sie Katzen lieben und hervorragend mit Katzen umgehen können“. Auf die Frage, ob sie gern mehr Mitarbeiter in ihrem Team hätte, antwortet sie: „Ja, am liebsten schon morgen, wenn ich die geeigneten Bewerber finden könnte!“ Was für eine wertvolle Lektion für uns! Wie oft stellen wir den besten Bewerber von vielen schlechten ein, anstatt auf den richtigen Bewerber zu warten, nur um unsere Entscheidung hinterher zu bereuen?



Tierärztliche Klinik „Kitten to Cat“ (London, Großbritannien). Zeta Frasca.

harten und weichen Kriterien, die für die zu besetzende Stelle wichtig sind und damit entweder auf die Suche nach neuen Mitarbeitern zu gehen oder sich im Team umzusehen.

Bei der Ausrichtung des Teams in puncto Katzenfreundlichkeit ist es natürlich besonders wichtig, jeden einzelnen Punkt der jeweiligen Liste unter dieser Maßgabe zu prüfen und sich immer wieder zu fragen, inwiefern aufgeführte Aspekte konkret zum Thema „Katze“ passen und ob die unterschiedliche Ausrichtung im Vergleich z.B. zum Thema „Betreuung Hundekunden“ wirklich klar und konkret herausgearbeitet wurde.

Auf die Liste der „harten Faktoren“ gehören z.B.:

- Kenntnisse zur aktuellen Katzenmedizin: Krankheiten, Diagnostik, Therapie,
- Kenntnisse zum Katzenverhalten und Katzenhandling,
- Fachwissen zu Katzenhaltung (Freigänger und Wohnungskatze),
- Fachwissen zur Katzenernährung in den verschiedenen Lebens-

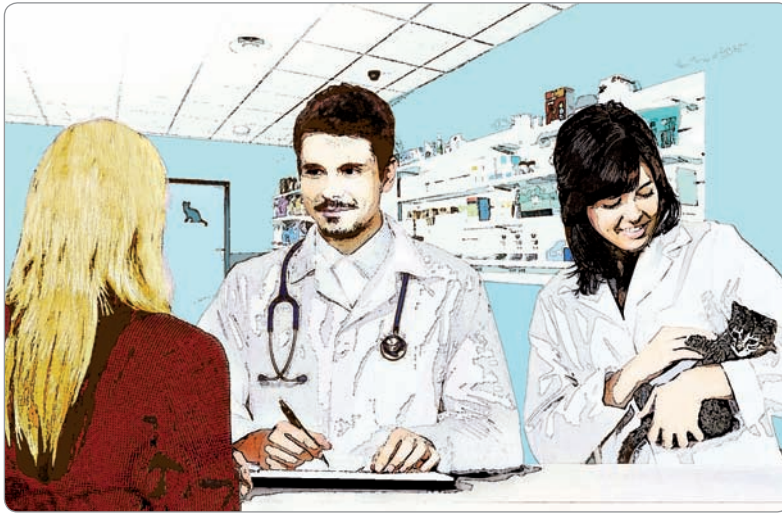
abschnitten und bei bestimmten Erkrankungen der Katze,

- Praktische Fertigkeiten bei der Behandlung von Katzen, so z.B. „sanfte“ und weitgehend zwangsfreie klinische Untersuchung, Injektionstechnik, Blutentnahme, Anfertigung von Röntgenaufnahmen und alle anderen „Standard-Aufgaben“ des Praxisalltags.

Diese Punkte müssen natürlich noch weiter modifiziert und danach ausgerichtet werden, ob ein(e) Tierarzt/Tierärztin oder Tiermedizinische Fachangestellte(r) gesucht wird.

Die Liste der „weichen Faktoren“ beinhaltet z.B.:

- Kommunikations- und Kontaktfreudigkeit,
- Besondere Liebe zu Katzen und Respekt vor deren besonderen Eigenheiten und Bedürfnissen,
- Verständnis und Einfühlungsvermögen gegenüber Katzenhaltern,
- Geschick bei Beratung und Verkauf,



Die Liebe zu Katzen und das Verstehen ihrer Bedürfnisse sind wichtige Voraussetzungen für die Arbeit in einer auf Katzen spezialisierten Praxis.

- Teamfähigkeit und Kompromissbereitschaft.

Wenn die Fähigkeiten und Persönlichkeitsmerkmale aufgelistet sind, geht es daran, eine konkrete und umfassende Stellen- und Arbeitsplatzbeschreibung zu verfassen.

E) Ziel 2: Die Stellen- und Arbeitsplatzbeschreibung

Bei der Stellenbeschreibung geht es darum, für eine Auswahl der Mitarbeiter die zu besetzende Stelle so genau wie möglich darzustellen. Diese Beschreibung dient unter anderem als Grundlage für die Stellenanzeige, mit der neue Mitarbeiter gesucht werden. Für die Etablierung eines besonderen Katzentteams sind die Stellenbeschreibungen für Tierärzte und Tiermedizinische Fachangestellte getrennt und mit unterschiedlichem Fokus anzufertigen:

- In der Stellenbeschreibung der Tierärzte liegt der Schwerpunkt ganz klar auf der kurativen Tätigkeit in der Katzenmedizin, weiterhin auf Beratung und Verschreibung bzw. Empfehlung tierärztlicher Leistungen und ergänzender Produkte für Katzen.
- Der Tätigkeitsschwerpunkt der Tiermedizinischen Fachangestellten hat entsprechend dem Berufsbild einen anderen Fokus, der eher auf die Themen Handling und Pflege von Katzen, ausgewählte kurative Tätigkeiten sowie Beratung und Verkauf von Leistungen und Produkten ausgerichtet ist.

- Wie sollen die beiden Tätigkeitsbereiche Tierarzt und TFA miteinander vernetzt sein, d. h. in welchen konkreten Bereichen und Tätigkeiten sollen sich die beiden Berufe sinnvoll ergänzen?

Zusätzlich zum Überblick über die wichtigsten Aufgabenbereiche umfasst eine Stellenbeschreibung noch Details zu den Arbeitszeiten, Angaben zur Stellung im Team (Leitung oder Assistent) sowie zum Job gehörende Sozialleistungen.

Die Arbeitsplatzbeschreibung beinhaltet eine detaillierte Beschreibung aller Verantwortlichkeiten und Aufgaben eines Mitarbeiters, d. h. ganz konkrete Aufgabenlisten inklusive der Frequenz der durchzuführenden Arbeiten und der Art und Weise, wie etwas durchgeführt werden soll.

Die Erstellung dieser Liste dient neben der Akquisition und der Auswahl neuer Mitarbeiter zusätzlich dazu, den Personalbedarf für bestimmte Aufgabenfelder festzustellen und zu überprüfen, ob die eigene Planung realistisch ist.

Sowohl Stellen- als auch Arbeitsplatzbeschreibung müssen für den Aufbau eines katzenfreundlichen Teams neben den üblichen Anforderungen mit speziellen Details für diese besondere Tätigkeit ausgestattet sein. Dann kann mit den gesammelten Daten aus der Mitarbeiter-, Stellen- und Arbeitsplatzbeschreibung eine aussagekräftige Suchanzeige für neue Mitarbeiter oder Mitarbeiter im bestehenden Team verfasst und neue Leute gesucht werden.

F) Ziel 3: Auswahl und Test der neuen Mitarbeiter

In diesem Teil der Gestaltung des katzenfreundlichen Teams müssen die prospektiven neuen Mitarbeiter, die nach Selektion der eingegangenen Bewerbungen für den Job übrig geblieben sind, genau unter die Lupe genommen werden. Diejenigen, die auf Grund Ihrer schriftlichen Bewerbung passend erscheinen, werden zu einem Interview gebeten.

Für das Interview mit neuen Mitarbeitern sind folgende Punkte wichtig:

- Das Interview sollte – wenn möglich – mit 2-3 Personen geführt werden, die bereits in der Praxis arbeiten und wissen, was für ein Mitarbeiter gesucht wird. Wenn mehrere Leute am Interview beteiligt sind, werden über den Kandidaten mehr Informationen zusammengetragen und das erleichtert später die Entscheidung. Wichtig ist, dass alle Interviewer genügend Berufserfahrung haben, gute Zuhörer sind und sich über die besonderen Details zur Person, die für das Katzenteam gesucht wird, bewusst sind.
- Der Bewerber soll zunächst – angeregt durch ein paar einleitende Fragen – möglichst frei von sich erzählen, damit er sich entspannt und die Anwesenden einen ersten Eindruck von seiner Persönlichkeit gewinnen können, so z.B.:
- Daten zu seinem beruflichem Werdegang (Kontrolle, ob die Daten mit der schriftlichen Bewerbung übereinstimmen).

Beispiel einer Stellenbeschreibung für einen Tierarzt in einer Katzenpraxis oder in einem Katzenteam.

Stelle:

Praktizierender Kleintierarzt (m/w) mit Spezialisierung in Katzenmedizin.

Stellenbeschreibung:

Bereitstellen qualitativ hochwertiger tiermedizinischer Leistungen für Katzenbesitzer und ihre Tiere. Enge Zusammenarbeit mit dem Praxisinhaber, den Tiermedizinischen Fachangestellten und allen weiteren Mitarbeitern zur Erreichung der Praxisziele. Sicherstellen der größtmöglichen Qualität an Service im Einklang mit den Praxisregeln.

Hauptverantwortlichkeiten:

- Praktische tiermedizinische Tätigkeit im Bereich Katzenmedizin, weisungsgebunden an den Praxisinhaber.
- Unterstützung bei der Ausbildung, Entwicklung und Supervision von Tiermedizinischen Fachangestellten.
- Teilnahme und aktives Einbringen bei regelmäßigen Arbeitersitzungen.
- Eingliederung in den Praxisdienstplan inklusive Teilnahme an Notdiensten in angemessener Zahl in Übereinstimmung mit dem Arbeitsvertrag.

Haupttätigkeiten und Aufgabenschwerpunkte:

- Während der Arbeitszeit qualitativ hochwertige Tiermedizin für Katzen und ihre Besitzer praktizieren.
- Bei Notdienstesätzen und Bereitschaftsdiensten für die Praxiskunden im Rahmen des Arbeitsvertrages zur Verfügung stehen.
- Teilnahme an internen und externen Fort- und Weiterbildungen im Bereich Katzenmedizin in Absprache mit dem Praxisinhaber.
- Professionelles Auftreten zu jeder Zeit unter Beachtung der praxiseigenen Regeln für Kundenumgang und Praxismanagement.



Während des Einstellungsgesprächs sollten Sie sehr deutlich auf die besonderen Aspekte der Arbeit mit Katzenbesitzern hinweisen und sich die Frage stellen: „Wie würden meine Kunden auf diesen Bewerber reagieren?“

- Was ihm am Job Spaß macht, was nicht. Welche Stärken und Schwächen er hat.
- Was die größte Herausforderung im Job für ihn ist.
- Warum er sich beworben hat bzw. warum er glaubt, dass er für die Stelle besonders geeignet ist.

Das Interviewteam stellt dann gezielte Fragen aus einem standardisierten, vorbereiteten Fragebogen, damit alle Bewerber die gleichen Fragen beantworten müssen und ein Vergleich möglich ist. Die Antworten werden schriftlich notiert. In diesem Abschnitt des Interviews werden Fragen gestellt, die sich hauptsächlich auf die geplante Stelle beziehen. Das bedeutet, dass neben allgemeinen Fragen zum Verhalten im Beruf (Umgang mit Vorgesetzten, Stress und Kritik, Teamfähigkeit etc.) ein klarer Fokus auf die Besonderheit der Arbeit in einem „Katzenteam“ gelegt werden soll, so z.B.:

- Was für ihn den Reiz ausmacht, in einem Team mit auf Katzen spezialisierten Mitarbeitern zu arbeiten.
- Was für ihn die Unterschiede zwischen Hunde- und Katzenhaltern sind.
- Wie er auf die besonderen Bedürfnisse der Katzenhalter mit seiner Arbeit eingehen will.

Am Ende des Interviews werden dem Bewerber schriftlich alle Details zum Job wie Gehalt, Urlaub, weitere gesetzlich

definierte Aspekte sowie praxisspezifische Informationen zum Alltag am Arbeitsplatz (Arbeitsplatzbeschreibung) und evtl. weiterer Zusatzleistungen (Fortbildungsangebote, Prämiensysteme) gegeben, damit er sich ein umfassendes Bild machen kann.

Wenn dann einer bzw. mehrere Personen durch die Besprechung im Interview-Team ausgewählt sind, ist es sinnvoll, zwei bis drei der besten Kandidaten zu einer „Testrunde“, d. h. 1-2 Tage Probearbeiten einzuladen, um zu sehen, ob sie halten, was sie versprechen. In dieser Zeit wird der Bewerber in verschiedenen Situationen des Praxisalltags bei der Behandlung von Katzen eingesetzt und beobachtet, um anschließend der geeignetsten Person den Job anzubieten und sie Schritt für Schritt einzuarbeiten.

G) Ziel 4: Kontinuierliches Training und Fortbildung für das Katzenteam

Die Arbeit zur Gestaltung eines Katzenteams hört nach Auswahl und Einarbeitung geeigneter Personen nicht auf. Damit die ausgewählten neuen Teammitglieder möglichst lange einen guten Job machen und sich stetig weiter entwickeln ist es absolut essenziell, dass:

- Sie regelmäßig an internen Fortbildungen und Teambesprechungen teilnehmen, in denen personell und medizinisch relevante Themen besprochen werden.

- Sie immer wieder intern „on the job“ trainiert werden, damit sich keine Fehler und Nachlässigkeiten in den Berufsalltag einschleichen.
- Sie regelmäßig an externen Fortbildungen zum Thema Katzenmedizin teilnehmen, um laufend die neuesten Erkenntnisse zu erfahren und in der Praxis um zu setzen.

Ein erfolgreiches Team aus Katzenspezialisten zusammenzustellen, auszubilden und kontinuierlich weiterzuentwickeln ist eine große Herausforderung und für die meisten Praxen in dieser Form eine Neuheit. Doch angesichts der Entwicklungen auf dem Kleintiermarkt mit fortschreitender Spezialisierung und wachsender Katzenpopulation ist es für die langfristige strategische Planung einer Praxis unerlässlich, diese Trends aufzugreifen und ein spezielles Angebot für Katzenhalter zu etablieren.

Eine der wichtigsten Schlüsselpunkte dabei ist das außergewöhnliche Team, das das Angebot lebt und für seine Katzenkunden den Unterschied macht.

2/ Die Praxisgestaltung macht den Unterschied!

A) Die katzenfreundliche Praxisumgebung

In einer katzenfreundlichen Praxis muss das Ambiente mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln und auf allen Ebenen der Kommunikation dem Katzenhalter ab dem ersten Kontakt signalisieren, dass er in dieser Praxis willkommen ist und sie einen ganz besonderen Service für ihn bietet.

Praxen, die sich sicher fühlen, dass sie bereits katzenfreundlich sind, sollten unbedingt durch ein Feedback ihrer Katzenkunden prüfen, ob diese eigene Bewertung tatsächlich zutrifft, oder ob es doch vielleicht ein paar Dinge gibt, die den Service für Katzenkunden verbessern bzw. den vorhandenen Service deutlicher hervorheben können. Denn letztendlich sind es allein die Kunden, die entscheiden, ob ein Service bei ihnen „ankommt“ oder nicht. Das bedeutet, bei der Gestaltung einer Katzen freundlichen Praxis muss der Fokus ganz besonders auf die Wahrnehmung in den Augen des Kunden gelegt werden – Service haben reicht nicht – klar erkennbar muss er sein!

Um zu prüfen, ob Ambiente und Auftritt der Praxis katzenfreundlich sind, ist es sinnvoll, eine „Reise“ durch die Praxis zu allen Stationen zu machen, die im täglichen Kundenkontakt eine wichtige Rolle spielen.

Hierbei geht es darum z.B. folgende Punkte zu prüfen und gegebenenfalls daran zu arbeiten:

- Wie zeigt die Praxis insgesamt, dass sie Katzenkunden und die Natur der Katze versteht und respektiert?
- Wie zeigt die Praxis mit ihrer Einrichtung, dass sie katzenfreundlich ist?
- Wie werden Leistungen und Produkte für Katzenkunden präsentiert?

Das bedeutet natürlich nicht, dass die anderen Tierarten, die in diese Praxis versorgt werden, nun nicht mehr gewürdigt werden sollen. Nur hat sich vielerorts im Praxisalltag gezeigt, dass gerade Service und Produkte für Katzen häufig weniger deutlich präsentiert werden als das Angebot z.B. für Hunde. Auch Tierhalter, die neben der Katze noch andere Tiere haben, profitieren eindeutig, wenn sie die Chance bekommen, die speziellen Angebote für ihre Katze optimal präsentiert wahr zu nehmen.

1) Station 1 – Die Praxis von außen

Interessierte Katzenkunden sollten schon vor Eintritt in die Praxisräume erkennen, dass diese Praxis für Katzenbesitzer einen Unterschied macht und besondere Akzente setzt.

Die Liebe der Praxis zu Katzen und ihren Besitzern lässt sich z.B. mit folgenden Details darstellen:

- Darstellung von Katzen bereits auf dem Praxisschild.
- Ein deutlich erkennbarer und unübersehbar platzierter Willkommens-Hinweis für Katzenkunden.
- Wechselnde Präsentation von 1-2 speziellen Services für Katzenkunden im Schaufenster oder außen am Praxiseingang.
- Designierte Parkplätze für Katzenkunden.

Das Ziel ist, dass der Katzenkunde erkennt, dass sein Tier hier gut aufgehoben ist und dass es sich lohnt, immer wieder genau hin zu sehen, welche neuen und aktuellen Angebote es gibt.

2) Station 2 - Der Empfangsbereich

Der Empfangsbereich einer Praxis sollte immer grundsätzlich so gestaltet sein, dass sich der Kunde spontan wohlfühlt, doch für eine Katzenpraxis bzw. für eine Praxis mit einer besonderen Ausrichtung auf die Bedürfnisse von Katzenkunden sollte etwas mehr getan werden, um dies auch direkt am Eingang zu zeigen.

Die wichtigsten „Zutaten“ für ein herzliches Willkommen am Empfang sind natürlich die Mitarbeiter einer Praxis, die aufmerksam und offen auf die Kunden zugehen. Um besonders bei Katzenbesitzern zu punkten, müssen sie dafür speziell geschult sein. Die Mitarbeiter sind sich idealerweise jederzeit der Bedürfnisse dieser Kunden bewusst und gestalten die Begrüßung so, dass dies beim Kunden ankommt. Dabei ist es wichtig, die Katze als Tier bzw. Patient mit einer anderen Kommunikation zu würdigen als z.B. Hunde. Dies gelingt, wenn die Mitarbeiter am Empfang neben dem Kunden auch die Katze persönlich ansprechen und sicherstellen dass der Katzenkunde beim Eintreffen genau die für ihn wichtigen Informationen erhält:

- Wo ist der Katzenwartebereich?
- Wie lange wird die Wartezeit dauern?
- Welcher auf Katzen spezialisierte Arzt wird sich um die Katze kümmern?
- Welche speziellen Services für Katzen gibt es?

Natürlich können nicht immer alle diese Informationen mündlich und bei jedem Kunden platziert werden, doch es sind die wichtigsten Details am Empfang, die dem Katzenbesitzer zeigen: hier gehen die Uhren anders, nämlich in Richtung Katze! Um diese Informationen nicht nur persönlich über das Empfangsteam zu übermitteln, sondern sie allen Kunden jederzeit zugänglich zu machen, ist es praktisch, sie mit Hilfe von Postern, Hinweisschildern, Displaytafeln und allem, was Informationen interessant und attraktiv gestaltet, zu präsentieren, z.B.:

- Teamdarstellung mit Namen und besonderer Ausbildung, z.B. „Frau Dr. Maier – spezialisiert auf Katzenmedizin“ und „Frau

Ihre Kunden müssen bereits vor Betreten Ihrer Praxis erkennen, dass Sie ein besonderes Angebot für Katzen und deren Besitzer haben.



Der Empfangsbereich muss so gestaltet sein, dass sich sowohl Katzenbesitzer als auch Hundebesitzer willkommen fühlen.



Beachten Sie die Abstellmöglichkeit für den Katzenkorb. Die Besitzerin muss den Korb nicht auf den Boden stellen.

Schmitt – Tiermedizinische Fachangestellte für Katzen mit Zusatzausbildung in Katzenverhalten“,

- Darstellung der besonderen Leistungen für Katzen, z.B. Katzensundheitscheck, Katzensundheitsplan, Katzenernährungsberatung, spezielle Produkte für Katzen,
- Ausschilderung der (für Katzen reservierten) Räume mit Katzenpiktogrammen.

Neben diesen Informationen ist es natürlich wichtig, den Eingangsbereich, in dem die Anmeldung stattfindet, baulich und durch Ausstattung so zu gestalten, dass sich der Katzenkunde mit seinem Transportkorb wohl und willkommen fühlt. Dazu ist es für eine Katzenpraxis absolut essenziell, dass es im Eingangsbereich, am besten direkt an der Empfangstheke gut sichtbare Abstellflächen für Katzenkörbe gibt. Kleintierbesitzer, insbesondere Katzenhalter und Halter kleiner Heimtiere und Vögel möchten ihre Tiere nicht auf dem Boden abstellen, sondern während des gesamten Praxisbesuchs in Augenhöhe Kontakt mit ihrem Tier halten. Dies erkennt man an der häufig etwas gequält wirkenden Sitzhaltung dieser Kunden, wenn sie einen Käfig oder Korb auf dem Schoß balancierend eine Weile im Wartezimmer gesessen haben.

Weiterhin ist es eine gute Idee, bereits im Eingangsbereich bzw. auf der Theke 1-2 Artikel für Katzen zu platzieren, wenn es zum Stil der Praxis passt. Hierzu eignen sich besonders Dinge, die auf Grund ihrer Aufmachung als „eye-catcher“ dienen und sich zum Mitnehmen eignen, wie z.B. Angelspielzeuge oder eine neue Futtersorte in kleinen, handlichen Abpackungen. Diese Platzierung erfüllt zwei Zwecke: zum einen setzt sie ein optisches Signal an den Katzenkunden, das ihm das Katzeninteresse der Praxis zeigt und zum anderen kann Zusatzverkauf angeregt werden.

3) Station 3 – Der Wartebereich

Wo immer es möglich ist, ist es sinnvoll, ein eigenes Katzenwartezimmer einzurichten, in dem Katzen- und auch Heimtierkunden ungestört von den geräuschintensiveren Hunden untergebracht werden können. Wenn dies nicht eingerichtet werden kann, kann zumindest häufig ein Bereich des Wartezimmers für Katzen reserviert und evtl. auch abgeteilt werden. Dieser Katzenbereich sollte sich dann durch optische Gestaltung eindeutig hervorheben und neben bequemen Sitzmöbeln in jedem Fall zwischen den Sitzen ausreichend große Abstellflächen, z.B. kleine Tische, bereithalten, damit die Kunden ihre Tiere nicht auf dem Boden abstellen müssen. An den Wänden des

Die Einrichtung eines Wartezimmers nur für Katzen ist immer eine gute Idee. Zwischen den Sitzplätzen für die Besitzer sollten Abstellmöglichkeiten für Katzenkörbe (kleine Tische) zur Verfügung stehen.



Katzenbereiches ist Platz für die Präsentation der Teammitglieder, die sich speziell um Katzen kümmern (evtl. Wiederholung aus dem Eingangsbereich), aber auch für ein Display mit aktuellen Themen und Angeboten zum Thema Katzengesundheit. Die Darstellung von Personen und Angeboten sind für Kunden immer dann besonders interessant, wenn sie Bilder aus dem Praxisalltag enthalten, die Mensch und Tier zusammen in realen Situationen zeigen. Wenn eine Praxis über ausreichend Platz verfügt, können selbstverständlich auch Futtermittel und Produkte für Katzen in deren Wartebereich attraktiv platziert werden.

4) Station 4 – Die übrigen Praxisbereiche

Um ein schlüssiges Bild als katzenfreundliche Praxis zu erzeugen, müssen auch andere Bereiche, zu denen Kunden mit Katzen Zutritt haben, entsprechend ausgestattet sein, so z.B. die zwei wichtigsten Räume:

- Der Konsultationsraum. In einer reinen Katzenpraxis sind alle Räume katzenspezifisch eingerichtet, doch in einer „gemischten Praxis“ ist darauf zu achten, dass entweder – je nach räumlichen Kapazitäten – ein reines Katzenbehandlungs-

zimmer eingerichtet, oder der Behandlungsraum so ausgestattet wird, dass auch der Katzenkunde sich wohlfühlt. Ein Behandlungsraum für Katzen benötigt effektiv sehr wenig Platz, sodass ungenutzter oder „miss“-braucher Raum oft mit relativ einfachen Mitteln zu einem Katzen-Konsultationsraum umgestaltet werden kann und es sich lohnt, die Praxis nach einem solchen Raum zu durchsuchen. Bei der Innenraumgestaltung ist darauf zu achten, dass die Bedürfnisse der Katze und ihrer Besitzer repräsentiert werden, z.B. durch:

- Eine weiche, warme Unterlage für den Behandlungstisch.
- Eine sanfte Beleuchtung, die bei der klinischen Untersuchung entsprechend intensiviert werden kann.
- Kleines Instrumentarium.
- Kleine, tragbare (Baby-)Waage zur Gewichtskontrolle direkt auf dem Behandlungstisch, ohne die Katze transportieren zu müssen.
- Passende Materialien für das Beratungsgespräch mit Katzenkunden.

Bei der Gestaltung eines Behandlungsraumes für Katzen ist es wichtig, immer daran zu denken, dass die Reduktion bzw. die Vermeidung von Stress für Kunde und Tier das oberste Gebot ist. Diese Maxime beinhaltet, dass vereinbarte Termine ein-

gehalten und für den Tierhalter mit seiner Katze ein paar extra Minuten eingeplant werden, in der sich beide zunächst allein und ungestört an den Konsultationsraum gewöhnen können, bevor die Untersuchung beginnt.

- Die Station. Ideal ist hier natürlich eine getrennte Unterbringung von Hunden und Katzen. Wenn dies nicht möglich ist, sollen zumindest die Katzenappartements so artgerecht wie möglich ausgestattet werden:
 - Katzenkäfige aus Kunststoff (reduziertes Geräuschaufkommen, wärmespeichernd).
 - Erhöhte Liegefläche mit weicher Einweg- Auflage.
 - Rückzugsbereich mit Blickschutz (Höhle).
 - Getrennte Wasser – und Futternäpfe.

Bei Katzen in intensivmedizinischer Betreuung müssen bei der Unterbringung zwar Abstriche gemacht werden, doch der Fokus

sollte gerade bei kranken Katzen auf Stressreduktion gelegt werden. In vielen Fällen ist der Besuch des Besitzers während einer stationären Behandlung nicht erwünscht bzw. nicht sinnvoll. Doch es macht großen Eindruck auf den Katzenbesitzer und reduziert seine Ängste, wenn er zumindest einen Blick hinter die Kulissen werfen darf und mit eigenen Augen sehen kann, dass die Praxis alles tut, um seiner Katze den Aufenthalt so angenehm wie möglich zu machen. Diese Transparenz erhöht die Glaubwürdigkeit der Praxis in den Augen des Kunden und dies erhöht wiederum das Vertrauen, das der Kunde in seine Praxis setzt.

Alle weiteren Räume, in denen Katzenbesitzer sich aufhalten sollten ebenfalls mittels Präsentation von Leistungen, Angeboten und Design zeigen, dass in dieser Praxis Katzen respektiert und gut aufgehoben sind.



Nutzung von Social Media für die Tierarztpraxis

Die sogenannten „Social Media“ erfreuen sich derzeit einer großen Beliebtheit und man hat den Eindruck, fast alle Menschen sind permanent mit ihren mobilen Geräten vernetzt, um Informationen und Meinungen auszutauschen. Facebook, Twitter und viele andere Plattformen sind aus dem täglichen Leben nicht mehr wegzudenken und entwickeln eine ganz eigene Dynamik des schnellen Gedanken- und Datenaustausches über große Entfernungen hinweg.

Nutzer dieser sozialen Netzwerke sind nicht mehr „nur“ Informationskonsumenten, sondern immer mehr auch Gestalter und Meinungsbildner, indem sie sich ständig über bestimmte Erlebnisse, Services und Produkte austauschen und somit zunehmend Einfluss auf deren Anbieter haben. Die „posts“ (Beiträge) der Teilnehmer zu bestimmten Dienstleistungen sind – gerade weil sich dort echte „User“ austauschen – für viele Menschen eher glaub- und vertrauenswürdig als firmeneigene Aussagen zu deren Angeboten.

Wenn man diese Dynamik und Bewegung der Social Media betrachtet, kommt natürlich die Frage auf: Lassen sich diese Plattformen für das Unternehmen Tierarztpraxis nutzen und wenn ja - wie?

Grundsätzliche Überlegungen zu Social Media

Zunächst gilt: selbst, wenn eine Praxis sich gegen die aktive Nutzung von Social Media entscheidet, sollte sie doch regelmäßig überprüfen, welche Meinung über die Praxis im Web kursiert, wie die Praxis dort dargestellt wird. Aus dieser Überwachung kann die Praxis einige nützliche Informationen ziehen, so z.B.:

- Welche Kunden schreiben dort?
- Was wird gelobt?
- Was wird kritisiert?

Aus diesem Meinungsmix kann die Praxis die für sie relevanten Informationen ziehen und sie zur Verbesserung von Service und Kundenkommunikation nutzen. Dies bedeutet zum

Beispiel gezielt auf Kunden zu zugehen, die sich positiv äußern und diese verstärken, aber auch sich aktiv mit negativen Meinungen auseinandersetzen und dort ein Konfliktmanagement betreiben. Dabei soll es das Ziel der Praxis sein, ein negatives Image, das sich im Netz aufgebaut hat, so schnell und effektiv wie möglich zu beseitigen.

Die zweite Überlegung ist: ist meine Zielgruppe, d. h. sind meine Kunden in Social Media unterwegs, und wenn ja: in welchen? Dies spielt eine große Rolle, denn es gilt, sich mit der aktiven Nutzung auf die Medien zu beschränken, in denen man seine Kunden auch antrifft. Dabei müssen es nicht immer die großen Netzwerke wie Facebook und Twitter sein, die man für die Praxis einsetzt. In jedem Land gibt es eine Vielzahl kleinerer Netzwerke, in denen sich ganz bestimmte, evtl. für die Tierarztpraxis interessante Personengruppen bewegen.

Als Beispiel für eine neue und interessante Plattform kann www.unitedcats.com angeführt werden. Diese Plattform ist speziell zugeschnitten auf die Bedürfnisse von Katzenbesitzern und Katzenliebhabern und zeigt, wie Social Media in einer ganz besonderen und verführerischen Art und Weise eingesetzt werden kann.

Als dritten Punkt gilt es zu überlegen, welches Ziel die Praxis bei der Beteiligung an Social Media verfolgt. Die Frage, was erreicht werden soll, ist entscheidend für die Gestaltung der Unternehmenspräsenz in den neuen Medien. Mit Social Media lässt sich z.B. der Bekanntheitsgrad der Praxis erhöhen, bestimmte Angebote können dargestellt und beworben und Kunden können aufgerufen werden, in kleinen Umfragen ihre Meinung zu bestimmten Themen abzugeben.



Organisation und Einsatz von Social Media

Wenn die grundsätzliche Entscheidung zur aktiven Teilnahme an Social Media gefallen ist und die Ziele feststehen, dann müssen die Ressourcen geplant werden, das bedeutet: wer ist verantwortlich für Planung, Installation und Pflege?

Die Teilnahme an Social Media sollte kein Experiment sein, sondern sorgfältig geplant und umgesetzt werden. Wenn die Praxis nicht über eigenes Know-how und Manpower verfügt, um eine interessante, aktuelle und interaktive Plattform zu gestalten, dann gibt es Agenturen, die dies übernehmen können. Dies hat den Vorteil, dass die Leute sich laufend mit der Thematik beschäftigen und deswegen schnell und professionell an die Umsetzung herangehen können, während ein Praxisteam sich zunächst mühsam einarbeiten muss und das Ergebnis meist weniger optimal ausfällt. Professionelle Medienagenturen können beratend tätig werden und durch die Auswahl des passenden Netzwerkes und deren verschiedener Tools in der komplexen Welt der Social Media für ein Unternehmen die besten Effekte herausholen.

Die Erfolgskontrolle, d. h. die Messung der Effekte einer Social Media Plattform ist derzeit auf Grund der noch nicht optimal ausgestalteten Software-Werkzeuge schwierig. Doch dies wird sich bestimmt schnell durch passende Entwicklungen verändern und dann werden Kontrolle, Feedback und Analyse der gewonnenen Daten zu Social Media Aktivitäten eines Unternehmens selbstverständlich werden.

Paradigmenwechsel im Social Web

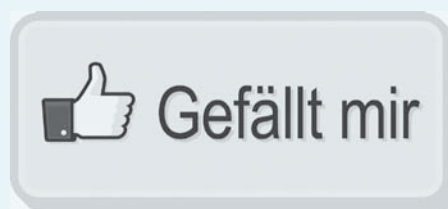
Im Zeitalter des Web 2.0 mit seinen mobilen Endgeräten hat ein Paradigmenwechsel stattgefunden: aus der Zielgruppe sind Gesprächspartner, aus Kanälen Treffpunkte und aus Botschaften Gesprächsthemen geworden. Dieser Entwicklung muss ein Unternehmen folgen und seine Ziele dementsprechend anpassen, denn der interaktive Charakter der schnellen Medien verlangt eine ganz andere Art der Kommunikation als sie früher von Unternehmen geprägt wurde. Plattformen im Social Media müssen, wenn es professionell gemacht sein soll, tagesaktuell und mit einem sehr persönlichen und authentischen Kommunikationsstil gestaltet werden. Dabei gilt: „Content is king“, das heißt, diejenigen Seiten gewinnen den Kampf um die User, die

aus der Sicht der Kunden attraktive Inhalte transportieren. Diese Attraktivität entsteht allein aus dem Nutzen, der für die Kunden einer Seite entsteht.

Zusammenfassung

Will eine sich Praxis in den Social Media platzieren, dann sind folgende Schritte sinnvoll:

- Analyse der Social Media: wo sind unsere Zielgruppen unterwegs?
- Zielsetzung: was wollen wir mit einer Präsenz als Unternehmen erreichen?
 - Welchen Nutzen können wir für unsere Teilnehmer generieren?
 - Welche Tools können wir dafür einsetzen?
- Analyse der Ressourcen:
 - Kann das Unternehmen eine eigene Social Media Plattform installieren und betreiben, d. h. verfügt es über genügend know-how und Manpower?
 - Ist die Einbindung einer externen Medienagentur sinnvoll und notwendig?
- Umsetzung und Controlling der Aktivitäten in den Social Media



4. Die Umsetzung eines Marketingplans „Katze“

> ZUSAMMENFASSUNG

Das psychologische und soziologische Profil des typischen Katzenbesitzers weist darauf hin, dass bei dieser Klientel andere Marketingstrategien gefragt sind, als die von uns bei Hundebesitzern bereits routinemäßig eingesetzten. Die Autoren betonen die Bedeutung des ersten Kontaktes eines Katzenbesitzers mit der Praxis und stellen die Frage, ob die Katzenkastration von vielen Tierärzten nicht als ein eher banaler Eingriff betrachtet und deshalb allzu oft abgewertet wird. In diesem Kapitel findet der Leser Details zu einem umfassenden tierärztlichen Leistungsangebot für die gesamte Lebensspanne der Katze, individuell angepasst an die Katze und ihren Besitzer.

Sobald das Management der Praxis einen Marketingplan erstellt hat, muss dieser den anderen Mitgliedern des Praxisteam übermitteln werden, um die praktische Umsetzung einzuleiten. Die erfolgreiche Umsetzung eines jeden Planes erfordert ein Vorgehen in mehreren Phasen, unabhängig vom Gegenstand und von der Zielgruppe des Planes. Alle diese Phasen müssen gründlich durchdacht und schließlich so effektiv und effizient wie möglich umgesetzt werden, um den größtmöglichen Erfolg zu erzielen.

1/ Die Besonderheiten des Katzenbesitzers

A) Einfluss auf unsere Marketingstrategie

Untersuchungen zeigen, dass Katzenbesitzer:

- eher weiblich sind
- eher gut ausgebildet und/oder in führenden Positionen tätig sind
- eher passive Freizeitaktivitäten bevorzugen (Lesen, Theater, Konzerte)
- sich eher mit Umweltproblemen und der wirtschaftlichen Lage auseinandersetzen

Die Ängste dieser Kundengruppe bezüglich Umwelt und Wirtschaft können durchaus einen Einfluss auf ihre Produktwahl haben. Dies müssen wir unter anderem mit der Art und Weise, wie wir unser Leistungsangebot präsentieren, berücksichtigen.

Hunde- und Katzenbesitzer zeigen mehr selbstbestimmte und hedonistische Charakterzüge als die allgemeine Bevölkerung. Selbstbestimmte Menschen haben keine Angst, sie selbst zu sein. Sie sind finanziell abgesichert, und 65 % planen ihre Finanzen auf monatlicher Grundlage. Hedonistische Menschen verwöhnen sich gern selbst und betrachten das Einkaufen eher als Vergnügen, denn als lästige Pflicht. Auf der negativen Seite gestehen aber nahezu 50 % dieser Hedonisten ein, dass sie sich oft gestresst fühlen. Eine Katze zu halten reduziert das Risiko eines Herzinfarktes jedoch um bis zu ein Drittel, Katzenbesitzer betrachten ihre Tiere also vielleicht als eine Art lebender Stressminderer!

Ein signifikanter Anteil der Hunde- und Katzenbesitzer sind so genannte „Achiever“, also leistungs- und aufstiegsorientierte Erfolgsmenschen, und damit auch begeisterte Konsumenten, die besonders gern Produkte prestigeträchtiger Marken kaufen. Dieser Punkt sollte berücksichtigt werden, wenn wir uns mit der Vermarktung von Premium-Marken in unserer Praxis beschäftigen.

Etwas weniger als die Hälfte aller Hunde- und Katzenbesitzer besuchen Community- oder Networking-Websites oder sind aktive Mitglieder in sozialen Netzwerken. Kaum überraschend ist deshalb,

dass diese Menschen in der Regel sehr stark an den Meinungen anderer Menschen interessiert sind und weder Zeit noch Mühe scheuen, ihre Mitmenschen über Produkte und Dienstleistungen zu informieren, die sie mögen („Gefällt mir“). Wie können wir also unsere Leistungen und Produkte so vermarkten, dass sie auf die oben beschriebenen Menschen attraktiv wirken?

Wir müssen aufrichtig sein bei dem, was wir anbieten und bewerben, ob Leistung oder Produkt. Das ganze Team muss von dem, was die Praxis „verkauft“, überzeugt sein. Diese Überzeugung sollte sich unter anderem in der Leidenschaft äußern, mit der unsere Mitarbeiter den Kunden für sich gewinnen. So sollte zum Beispiel ein Kunde, der suchend am Regal mit Tiernahrung im Empfangsbereich steht, nicht etwa gefragt werden: „Kann ich Ihnen helfen?“, vielmehr sollte das Gespräch mit einer Frage wie „Womit kann ich Ihnen helfen“ eingeleitet werden, also eher mit einer offenen als mit einer geschlossenen Frage. Um sicherzustellen, dass jedes einzelne Teammitglied mit Kundenkontakt ein möglichst hohes Maß an Selbstvertrauen und Vertrauen in unsere Produkte und Leistungen ausstrahlt, müssen wir natürlich an erster Stelle das hierfür geeignete Personal finden und einstellen (siehe vorheriges Kapitel). In einem zweiten Schritt müssen wir sicherstellen, dass unser internes Marketing wirksam ist und folgende Ziele erreicht:

- Sämtliche Aspekte der Werbe-Kampagne müssen vom Managementteam gut durchdacht und geplant sein.
- Das gesamte Team muss am internen Training teilnehmen, das folgende Inhalte umfasst:
 - Merkmale und Funktionen der Leistung oder des Produkts
 - Noch wichtiger: Die Vorteile und der Nutzen von Leistungen und Produkten müssen betont werden
 - Die Preisgestaltung
 - Antworten auf die Fragen der Teammitglieder und zu erwartender Fragen der Kunden
- Im Idealfall nutzen die Teammitglieder die Leistung oder das Produkt auch für ihre eigenen Katzen, so dass sie die Kunden mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen aus erster Hand beraten können
- Verständnis eines evtl. Bonussystems, auf individueller Basis oder auf Teambasis, im Zusammenhang mit der Kampagne und dem Erreichen der Ziele

Das Ziel des internen Marketings ist es nicht nur, dass jedes in der Kundenberatung und Kundenkommunikation tätige Teammitglied vollständig vertraut ist mit der Kampagne, sondern auch dass die Mitarbeiter aktiv nach Möglichkeiten suchen, das Produkt oder die Leistung zu promoten. Gelingen wird dies aber nur, wenn die Mitarbeiter vollständig mit der Promotion-Kampagne vertraut sind, die Hintergründe kennen und verstehen und, noch wichtiger, an die Vorteile für den Patienten auch tatsächlich glauben.

B) Externes Marketing

Sobald Sie Vertrauen in Ihr internes Marketing haben, können Sie dem Rest der Welt davon erzählen. Man sagt, dass 50 % der Marketing- bzw. Werbebemühungen ins Leere laufen, das Problem dabei ist nur, dass niemand weiß, welche 50 %! Die Antwort ist, dass wir sämtliche verfügbaren Medien bestmöglich nutzen müssen, das heißt, auf die kosteneffektivste und effizienteste Weise.

In der letzten Sonderedition des Focus („Unternehmerische Möglichkeiten und Geschäftsideen für Ihre... Praxis“, von denselben Autoren) gibt es ein Kapitel mit dem Titel „Kunden aktiv begeistern“, das diesem Thema gewidmet ist. Es befasst sich mit verschiedenen Arten von Medien, mit deren Hilfe wir den Kunden die Botschaft unserer Praxis übermitteln können. Dazu gehören Materialien, die sowohl innerhalb der Praxis als auch außerhalb eingesetzt werden können.

An anderer Stelle dieser Ausgabe ist die Rede von den zentralen Fragen, die wir alle uns stellen, bevor wir uns für den Kauf einer Leistung oder eines Produktes entscheiden:

- Was ist das?
- Brauche ich das? Und brauche ich es jetzt?
- Was kostet es?
- Ist es das Geld wert?

Wenn es um die Beantwortung der Frage „Was ist das?“ geht, müssen wir uns eine ganz entscheidende Sache vergegenwärtigen. Welches Medium Sie auch immer einsetzen, um Ihren Kunden eine wichtige Botschaft zu vermitteln, denken Sie stets daran, dass Sie nicht mit anderen Tierärzten oder Wissenschaftlern kommunizieren. Ihre Botschaften müssen also stets in der „Sprache des Kunden“ verfasst sein.

Die Mitglieder Ihres Praxisteam müssen auf alle Fragen des Kunden vorbereitet sein und sicher antworten können.





Katzenkörbe, Tiernahrung, Katzentoiletten etc. können als einzelne Posten zum Kauf angeboten werden oder gebündelt als „Katzenwelpen Starter Set“.

Wenn es um die Beantwortung der zweiten Frage, „Brauche ich das? Und brauche ich es jetzt?“ geht, sollten Sie Ihr Werbematerial sehr kritisch überprüfen. Gibt die Story, die Sie erzählen, auch tatsächlich eine Antwort auf diese beiden Fragen? Noch besser, bitten Sie einen Ihrer Kunden, das Material durchzulesen, bevor sie es einem breiteren Zielpublikum zugänglich machen. Wie versteht Ihr Kunde die Botschaft, die Sie übermitteln wollen? Würde der Kunde die beworbene Leistung in Anspruch nehmen oder das angebotene Produkt käuflich erwerben? Haben Sie den Kunden so weit begeistert, dass es ihn danach drängt, seinen Mitmenschen von Ihnen, Ihrer Praxis und Ihren Angeboten zu erzählen?

Setzen Sie Ihre Kunden als „Anwälte“ Ihrer Praxis ein. Werbung heißt, aufzustehen, und jedermann kund zu tun, wie gut Sie sind. PR oder Public Relation heißt, andere Menschen dazu zu bringen, aufzustehen und jedermann zu erzählen, wie gut Sie sind. Letzteres erweist sich in der Praxis als ein sehr viel schlagkräftigeres Werkzeug.

Die Mund-zu-Mund-Propaganda der Kunden ist der beste und bei weitem kosteneffektivste Weg, um Ihre Botschaft zu verbreiten.

2/ Wie strukturiere ich ein katzenspezifisches Angebot?

Wenn Sie als Katzenpraxis bemerkt werden wollen und noch wichtiger, wenn über Sie als eine Praxis mit ganz besonderem Interesse für Katzen gesprochen werden soll, reicht es nicht, dies

lediglich als Zielvorgabe für das Team zu formulieren. Eine teaminterne Zielsetzung ist zwar ein ganz guter Ausgangspunkt, entscheidend ist aber, dass Sie dieses Konzept auch entsprechend nach außen kommunizieren und zwar mit Worten, mit Bildern und vor allem mit dem, was Sie tatsächlich anzubieten haben.

In diesem Abschnitt sprechen wir über Produkte und Leistungen, die Sie in Ihrer Praxis anbieten sollten, von denen sich aber einige Besitzer gar nicht bewusst sind, dass sie sie tatsächlich benötigen. Und wir sprechen über Leistungen und Produkte, von denen wir wissen, dass Besitzer sie an anderer Stelle beziehen.

Als Tierarzt fühlen Sie sich natürlich wohler, wenn Sie sich an den Grundwert halten, stets das Wohl des Kunden und das Wohlbefinden seines Tieres ins Zentrum all Ihres Tuns zu stellen. Sie sollten Ihr tierärztliches und wirtschaftliches Handeln prinzipiell aus einer Grundhaltung des „Problemlösens“ angehen, und nicht nur der Perspektive des „Verkaufens des Produktes oder der Leistung“ um jeden Preis. Stets sollten Sie also bestrebt sein, Bedürfnisse zu befriedigen anstatt lediglich nachgefragten Bedarf zu bedienen. Durch das gezielte Informieren Ihrer Kunden und das damit verbundene Aufdecken und Hervorheben ihrer Bedürfnisse unterscheiden Sie sich deutlich von Ihren nicht-tierärztlichen Mitbewerbern und schaffen Kunden, die gern bei Ihnen kaufen.

Wenn Sie überlegen, welche Leistungen und/oder Produkte Sie als etwas Spezielles für Katzen anbieten und bewerben möchten, ist die Zielgruppe der gesunden Katzen unter dem Stichwort der Präventivmedizin ein guter Ausgangspunkt. Auch wenn sich die Empfehlungen zum Erhalt der Gesundheit von Katzen in ihren verschiedenen Lebens-

abschnitten von Land zu Land unterscheiden können, sind entsprechende Informationen überall leicht verfügbar und können als Vorlage für die Gestaltung von Gesundheitsvorsorge-Paketen dienen.

Woran liegt es, dass die meisten Praxen für Hundebesitzer in der Regel ein deutlich größeres Angebot an Leistungen und Produkten haben? Vielleicht werden Katzen schlichtweg als weniger wichtig betrachtet? Vielleicht werden Katzenbesitzer als weniger besorgt um ihr Tier wahrgenommen als Hundebesitzer? Vielleicht gehen wir davon aus, dass Katzen a priori gesünder sind als Hunde? Die Antwort auf diese Fragen lautet sehr wahrscheinlich aber: Nein!

Ein guter Ausgangspunkt für die Verbesserung und Erweiterung unseres spezifischen Angebotes für Katzen ist es, uns zunächst daran zu orientieren, was wir für Hundebesitzer wahrscheinlich bereits seit längerer Zeit routinemäßig anbieten! Nehmen wir als Beispiel das Thema Kastration. Als Tierarzt betrachten Sie diesen Eingriff sehr wahrscheinlich als eine routinemäßige, unkomplizierte Maßnahme, aber gilt das auch für den Besitzer? Es handelt sich vielleicht um das erste und einzige Mal, dass sich sein Tier einer Narkose und einem chirurgischen Eingriff unterziehen muss. Als Tierärzte müssen wir verhindern, dass aus Gewohnheit und Routine Selbstgefälligkeit und Gleichgültigkeit werden!

Lassen Sie uns aber zunächst einen Schritt zurückgehen. Der erste Kontakt eines Besitzers mit der Praxis findet oft über das Telefon statt, zum Beispiel wenn sich der frisch gebackene Besitzer eines Katzenwelpen telefonisch nach den Preisen für Impfungen erkun-

digt. Um diesen Kunden für uns zu gewinnen, müssen wir ihn dazu bringen, in einen Dialog mit uns einzutreten, indem wir ihm sehr viel mehr Information liefern als lediglich den Preis für eine bestimmte tierärztliche Leistung. Im Rahmen eines solchen Gespräches muss Ihr Empfangsmitarbeiter gezielt nach der kleinen Katze fragen, insbesondere nach ihrem Namen, und sich erkundigen, wie sie sich in ihrem neuen Heim eingelebt hat. Haben Sie den Namen des Besitzers und seines Katzenwelpen, können Sie diesem Kunden (oder sogar der kleinen Katze!) einen persönlichen Brief oder eine persönliche Email schicken mit allen wichtigen Details zu Ihrer Praxis und zu Ihren Angeboten für den Besitzer und seinem neuen Familienmitglied. Diese Strategie, zusammen mit der Vermittlung des aufrichtigen Interesses am Katzenwelpen, liefert diesem Kunden über die reine Preisinformation hinaus weitere entscheidende Argumente für seine Praxiswahl.

Ein erhebliches objektives Problem und von Besitzern und ihren Katzen oft auch subjektiv wahrgenommener Stress ist die Fahrt mit der Katze zum Tierarzt! Der frisch gebackene Katzenbesitzer hat damit vielleicht schon negative Erfahrungen gemacht, als er seinen Katzenwelpen zum ersten Mal nach Hause geholt hat. Welche Frage an den sich telefonisch erkundigenden Besitzer ist also nahe liegender als: „Wie werden Sie Ihre kleine Katze zu uns bringen?“. Diese Frage eröffnet die Möglichkeit einer umfangreichen Konversation über Themen wie die am besten geeignete Transportbox und die Verwendung von Pheromonen nicht nur zur Unterstützung des Transportes, sondern auch bei der Eingewöhnung des Welpen in seinem neuen Zuhause.



Gesundheits-Check

Die Beantwortung dieser Fragen vor der Untersuchung hilft Ihrem Tierarzt bei der Beurteilung der Gesundheit und des Altersstatus Ihrer Katze.

Zutreffende Antwort bitte einkreisen

- | | | | |
|---|----|------|------------|
| ■ Haben Sie Veränderungen des Appetits Ihrer Katze festgestellt? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Trinkt und/oder uriniert Ihre Katze mehr als gewöhnlich? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Hat Ihre Katze Schwierigkeiten beim Kauen? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Erscheint Ihre Katze weniger beweglich oder steifer? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Weigert sich Ihre Katze, zu springen oder Treppen zu steigen? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Möchte Ihre Katze nicht mehr angefasst oder gestreichelt werden? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Hat Ihre Katze Schwierigkeiten, ihr Fell im Rückenbereich zu pflegen? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Schläft Ihre Katze mehr? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Wacht Ihre Katze nachts auf? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Erscheint Ihre Katze weniger aktiv? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Miaut Ihre Katze laut ohne ersichtlichen Grund? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Erscheint Ihre Katze manchmal verwirrt oder desorientiert? | JA | NEIN | WEIS NICHT |
| ■ Erscheint Ihre Katze reizbarer oder aggressiver? | JA | NEIN | WEIS NICHT |

Eine Gesundheits-Checkliste für den Besitzer steigert die Wertschöpfung, dokumentiert den Bedarf des Patienten, und ermöglicht es dem Besitzer, Ihre Befunde zu Hause in Ruhe mit der Familie zu besprechen.



Sie können Ihrem Kunden vorschlagen, sich bereits vor seinem eigentlichen Termin an die Praxis zu wenden, um sich über wichtige Fragen wie die Fahrt mit der Katze zur Praxis beraten zu lassen und eine geeignete Transportbox und andere nützliche „katzen- und praxiserprobte“ Produkte zu erwerben. Gezielte Fragen zur Fütterung und zu den Toiletteneinrichtungen eröffnen uns schließlich die Möglichkeit, mit dem Kunden über das am besten geeignete Futter, die geeignete Katzentoilette und das optimale Katzenstreu zu sprechen. Warum also sollten wir unseren Kunden zwingen, in eine Tierbedarfshandlung oder ins Internet zu gehen, wenn sich die Möglichkeit bietet, unsere Praxis als die einzige Anlaufstelle für engagierten Expertenrat und kompetente Hilfe zu positionieren?

Transportboxen, Katzennahrung, Katzentoiletten, Katzenstreu usw. können wir in unserer Praxis als einzelne Posten zum Kauf anbieten oder aber im Bündel als ein „Katzenwelpen-Starter-Set“ zum reduzierten Angebotspreis. Mehr zum Thema Angebots-Bündelung später.

Auf den Seiten 50 und 51 finden Sie ein Beispiel für einen fünf stufigen Handlungsplan zur Unterstützung Ihrer Kunden beim Transport ihrer Katze. Zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Sonderausgabe des Veterinary Focus gibt es ein hervorragendes Online-Video auf der CATalyst Council Website (www.catalystcouncil.org) mit Tipps zum Transport von Katzen und den am besten geeigneten Transportboxen.

Kehren wir nun aber zurück zum Thema Kastration als gutes Beispiel für eine Möglichkeit zur Verbesserung unseres Leistungs-

angebotes und zur Steigerung der Wertschöpfung. Ist es vorstellbar, dass eine Katze zur Kastration in Ihre Praxis kommt und dass der Besitzer während des gesamten Prozesses kein einziges Mal einen Tierarzt sieht? Wie oben erwähnt kann es sich bei der Kastration der Katze um das erste und einzige Mal handeln, dass der Besitzer sein Tier für eine Narkose und eine Operation in der Praxis lässt. Welche Art von Botschaft übermitteln wir dem Besitzer durch eine derartig ignorante Vorgehensweise? Wie sehr wird der tierärztliche Eingriff dadurch entwertet? Für die Wahrnehmung unserer Praxis beim Kunden ist es sicherlich sehr viel besser, für die zu kastrierende Katze vor der Operation zunächst einen Termin für einen „Pubertäts-Check“ zu vereinbaren, bei dem der Tierarzt den Entwicklungsstand und den Gesundheitsstatus der kleinen Katzen überprüfen kann. Dieser Termin bietet zudem eine ideale Gelegenheit, um nochmals über andere wichtige Themen zu sprechen wie z.B. die Ernährung, das Einsetzen eines Mikrochips, Tierkrankenversicherungen, Verhalten etc.

Sollte die Katze zusätzlich Medikamente benötigen, sind begleitende praktische Tipps zur Verabreichung zu empfehlen. Wir alle finden es schwierig, einer Katze Medikamente auf oralem Weg zu verabreichen, und einige hilfreiche Tipps und praktische Demonstrationen durch eine TFA werden von Katzenbesitzern meist sehr geschätzt. Schriftliche Tipps mit Schaubildern oder Videos auf Ihrer Website zeigen, dass Sie nicht nur auf dieses Problem hinweisen, sondern auch entsprechende Lösungen anbieten.

A) Gesundheitsvorsorge-Programme

Die Tatsache, dass nahezu alle adulten Katzen (mit Ausnahme von Rassen wie Ragdoll und Maine Coon) bezüglich ihres durchschnittlichen Körpergewichtes (3,6 bis 4,8 kg) in etwa gleich groß sind, macht eine einheitliche Preisgestaltung für Gesundheitsvorsorgeprogramme bei dieser Spezies sehr viel einfacher als beim Hund.

Für Katzen könnten Sie zum Beispiel ein „Gesundheitsvorsorgeprogramm“ mit folgenden Leistungen für eine feste jährliche Gebühr anbieten:

- Jährliche Impfung
- Gesundheits-Check alle 6 Monate (mit schriftlichem Bericht*)
- Jährliche Vorbeugung und Behandlung des Ektoparasitenbefalls
- Regelmäßige Entwurmung gegen Rundwürmer und Bandwürmer (einschließlich Herzwurmprophylaxe, wenn angezeigt)

*Bei einem „schriftlichen Bericht“ für den Besitzer reicht eine einfache Auflistung aller untersuchten Aspekte der Gesundheit, gegebenenfalls ergänzt durch Behandlungsempfehlungen oder Empfehlungen zu Änderungen im Bereich von Fütterung und Haltung. Ein solcher Bericht dient der Wertsteigerung der erbrach-

ten Leistung, denn für einen Besitzer ist es nicht immer offensichtlich, welcher Aufwand tatsächlich hinter einem gründlichen Gesundheits-Check steht. Zusätzlich können die empfohlenen medizinischen Maßnahmen und die damit verbundenen Kosten für den Kunden schwarz auf weiß dokumentiert werden, damit er sie besser beurteilen, abwägen und vor einer Entscheidung über das weitere Vorgehen zunächst mit anderen Familienmitgliedern diskutieren kann. Der Bericht sollte so einfach wie möglich gehalten und ergänzt werden durch zusätzliche Informationen in Form von zielgruppeneigneter kommerzieller Literatur und/oder in der Praxis erstelltem Infomaterial.

Die oben vorgestellte Liste sollte als Basis-Gesundheitsvorsorgeprogramm für Katzen im Alter zwischen einem und sieben Jahren betrachtet und je nach Marktumfeld und/oder Zielgruppe der Praxis ergänzt und individuell angepasst werden. Eine Option sind zum Beispiel Modifikationen für Katzen unterschiedlicher Altersgruppen wie in **Tabelle 1** vorgeschlagen.

Einer der Vorteile eines Gesundheitsvorsorge-Programms mit gebündelten Leistungen und Produkten besteht für den Kunden darin, dass er eine Art Fahrplan für die tierärztliche Versorgung seiner Katze an die Hand bekommt. Dieser Fahrplan zeigt, wann der Besitzer mit seiner Katze in die Praxis kommen muss und aus welchen Gründen. Die Praxis kann diesen Prozess unterstützen, indem sie Text- oder Email-Nachrichten verschickt, um den Kunden rechtzeitig an den nächsten Termin zu erinnern. Weitere Vorteile von Gesundheitsvorsorge-Paketen, sowohl für den Kunden, als auch für die Praxis, können im Bereich der Preisgestaltung liegen.

Betrachten wir zum Beispiel einen neuen Katzenwelpen: Der erste Besuch in der Praxis kann für den Kunden zu einer sehr kostspieligen Angelegenheit werden, wenn sämtliche empfohlenen Produkte

und Leistungen wie Impfungen, Futter, Einsetzen des Mikrochips, Transportbox, Katzentoilette, Katzenstreu etc. auf einmal gekauft werden. Viele Kunden entscheiden sich in dieser Situation dafür, zunächst nicht so viel Geld auf einmal auszugeben, und kaufen diese Dinge dann später möglicherweise an anderer Stelle. Um diese Kunden zu unterstützen, können wir die Gesamtkosten gleichmäßig über einen bestimmten Zeitraum, zum Beispiel 12 Monate, verteilen.

Angebote wie die oben beschriebenen haben Vorteile für alle Beteiligten. Der entscheidende Vorteil für den Tierbesitzer liegt in der Gewissheit, dass seine Katze in Sachen Gesundheitsvorsorge in den besten Händen ist und nicht nur dann tierärztliche Aufmerksamkeit erfährt, wenn Probleme auftreten. Aus tierärztlicher Sicht stellt dieses Konzept einen regelmäßigen Kontakt zu den Patienten und ihren Besitzern sicher und ermöglicht dadurch eine gute medizinische Versorgung. Aus geschäftlicher Perspektive schließlich haben die regelmäßigen Zahlungen der Besitzer einen positiven Einfluss auf den Cashflow der Praxis. Die Tatsache, dass Besitzer für Leistungen und Produkte im Voraus bezahlen, sorgt zudem dafür, dass sie diese auch mit höherer Wahrscheinlichkeit in Anspruch nehmen. Entscheidet sich die Praxis für die Einführung solcher Pakete, so entsteht der Mehrerlös durch einen höheren Verkaufsumfang und durch den zusätzlichen Absatz weiterer Leistungen und Produkte infolge des intensiveren Patientenkontakts.

Weitere Leistungen und Produkte, um die das Paket erweitert werden kann:

- Mikrochip einsetzen
- Kastration
- Versicherung
- Tiernahrung

Tabelle 1. Basis-Gesundheitsvorsorgeprogramm für Katzen verschiedener Altersstufen.

Maßnahme	2-3 Monate alt	6 Monate alt	1 Jahr alt	2-6 Jahre alt	7-10 Jahre alt	11 Jahre alt und älter
Impfung	●		●	●	●	●
Gewichtskontrolle	●	●	●	●	●	●
Allg. Gesundheits-Check	●	●	●	●	●	●
Parasitenbehandlung*	●	●	●	●	●	●
Harnanalyse					●	●
Blutdruckmessung					●	●
Hämatologie/Blutchem. US/T4						●

* Tests und präventive Behandlungen gegen die verschiedenen parasitären Erkrankungen bei Katzen variieren von Land zu Land und müssen im Einzelfall individuell zugeschnitten werden.

Das jährliche Gesundheitsvorsorgeprogramm sollte weit über die Impfung hinausgehen.



B) Tiernahrung

Unabhängig davon, welche Wege und Mittel der einzelne Besitzer für die Pflege und Versorgung seiner Tiere letztlich wählt, so wird er hoffentlich immer daran denken, seine Katze regelmäßig zu füttern! Kunden in die Praxis zu locken erweist sich heute aufgrund der in allen Bereichen steigenden Konkurrenz als eine zunehmend schwierige Herausforderung. Das Einzige, was Kunden mit gesunden Katzen mehr noch als alle anderen Leistungs- und Produktangebote dazu bringt, unsere Praxis aufzusuchen, ist der Kauf von Futter für Ihre Katzen.

Nehmen wir an, die Praxis wählt Futtermittel einer Premium-Marke als die bevorzugte Option. Wie können wir hier nun einen Mehrwert schaffen für ein vom Kunden als teuer wahrgenommenes Produkt, das er auch an anderer Stelle kaufen könnte? Zunächst müssen wir den so genannten intrinsischen Wert des Produktes erhöhen, indem wir den Preis so gestalten, dass er vom Besitzer verstanden und eindeutig nachvollzogen werden kann. Während also der auf der Verpackung eines Premium-Trockenfutters für Katzen aufgedruckte Preis vordergründig als sehr teuer erscheinen kann, ermöglicht eine unmittelbar daneben stehende Auszeichnung der Fütterungskosten pro Tag dem Besitzer einen realistischen Kostenvergleich mit alternativen Produkten. Ein weiteres Plus kann der Hinweis darauf sein, wie lang der Beutel reichen wird, ein möglicherweise wichtiges Argument, wenn die Möglichkeiten der Vorratshaltung beim Besitzer zu Hause ein kritisches Thema sind. Ein weiteres Plus wäre das Angebot regelmäßiger Gewichtskontrollen der Tiere in der Praxis.

Diese Gewichtskontrollen können von TFAs in Zeiten durchgeführt werden, in denen es in der Praxis etwas ruhiger zugeht und zu einem reduzierten Preis oder sogar gratis angeboten werden für Kunden, die ihr Futter in der Praxis kaufen.

Eine gewisse Gefahr unzufriedener Kunden besteht allerdings dann, wenn wir in unserem Angebot eines jährlichen „Gesundheitsvorsorge-Paket“ lediglich ganz allgemein formulieren „Futter für ein Jahr“. Klarer für den Kunden wird es, wenn wir die durchschnittliche Menge, die die Katze fressen wird, individuell berechnen und dann diese errechnete Futtermenge in das Angebot aufnehmen. Auf diese Weise können anlässlich der regelmäßigen Gesundheits- und Gewichtskontrollen auch etwaige Diskrepanzen zwischen der errechneten und der tatsächlich aufgenommenen Futtermenge sowie dadurch bedingte Abweichungen der Kosten mit dem Besitzer diskutiert werden.

Eine weitere Option für eine Praxis ist das Anbieten von Produkten, die unter dem Begriff „Wartezimmer-Merchandising“ zusammengefasst werden können. Ein besonderes Serviceangebot für unsere Kunden wäre hier die Konzentration auf ein enges Spektrum qualitativ hochwertiger und nachweislich nützlicher Produkte. Um unsere Kernprinzipien einzuhalten, ist entscheidend, dass alle angebotenen Produkte dem Praxisethos, stets hohe Qualität zu liefern und sich nach einem tatsächlichen Bedarf auszurichten, entsprechen. Unser Team sollte also in der Lage sein, diese Produkte gezielt zur Lösung von Problemen und/oder zur Verbesserung der Lebensqualität der Katzen zu empfehlen.

Wenn Kunden darüber entscheiden, ob sie eine Leistung in Anspruch nehmen oder ein Produkt kaufen, ist der Preis natürlich ein nicht unerheblicher Faktor. Viele Katzenbesitzer gehören jedoch eher der finanziell abgesicherten Bevölkerungsgruppe an und messen dem Preis-Leistungsverhältnis eine höhere Bedeutung bei als den absoluten Kosten. Bei einem Paketangebot mit Preisbündelung müssen wir dem rabattierten Sonderpreis stets auch den „Normalpreis“ gegenüberstellen, also die Summe der Einzelpreise. Zudem müssen wir sämtliche zusätzlichen Werte und Leistungen betonen, wie zum Beispiel die „regelmäßige kostenlose Gewichtskontrolle“ oder eine „unbegrenzte telefonische Beratung“.

C) Umgang mit Wettbewerb im Marktumfeld

In einem Umfeld, in dem der Kunde König ist, wird er natürlich ständig ermutigt, „herumzushoppen“, und wir alle werden geradezu bombardiert von Werbung und Sonderangeboten. Es ist also keineswegs ungewöhnlich, dass Sie mit Kunden konfrontiert werden, die konkret nach den Preisen Ihrer Leistungen und Produkte fragen. Wie können wir auf solche Herausforderungen reagieren?

Wer versucht, den Wettbewerb über den Preis aufzunehmen, begibt sich auf ein sehr glattes Parkett, und manchmal auch auf einen steilen Weg nach unten. Der Preiskampf kann im Bereich der tierärztlichen Praxis deshalb nicht als Strategie der Wahl empfohlen werden. Im Zentrum unserer Wettbewerbsstrategie sollte vielmehr in

Kunden, die Tiernahrung in Ihrer Praxis kaufen, kommen regelmäßig wieder.



erster Linie das Argument der Qualität stehen. Das gesamte Team muss darauf vorbereitet sein, diese Grundphilosophie der Praxis zu verteidigen, insbesondere, wenn ein Kunde argumentiert, dass ein „ähnliches“ Produkt an anderer Stelle billiger zu haben sei. Für solche Fälle sollten Sie und Ihre Mitarbeiter mit allen erforderlichen Argumenten bewaffnet sein, um dem Kunden überzeugend erklären zu können, dass Ihre Produkte trotz etwaiger Ähnlichkeiten besser sind als die billigeren Produkte der Konkurrenz, weil...

Dennoch sollten Sie sich aber Ihres Marktumfeldes bewusst sein und natürlich auch die Preisgestaltung Ihrer Wettbewerber kennen. Einen höheren Preis für dasselbe Produkt können Sie aber durchaus rechtfertigen, wenn Sie Ihrem Produkt einen Mehrwert verleihen, wie z.B. „Kostenlose Gewichtskontrollen und Ernährungstipps, wenn Sie Ihr Futter bei uns kaufen“. Trotzdem können Sie natürlich keine hohen Verkaufszahlen erwarten, wenn Ihre Preise sehr viel höher liegen als die der Konkurrenz.

Im Wettbewerb auf dem offenen Markt werden Sie sich Konkurrenten gegenüber sehen, die über eine sehr viel stärkere Einkaufsmacht verfügen als Ihre Praxis. Befinden Sie sich nun in einer Lage, in der Sie Ihre Preise senken müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben, haben Sie unter Umständen jedoch eine deutlich größere Handelsmarge, als Sie glauben. Ihre tatsächliche Marge ist nämlich nicht die Differenz zwischen Ihrem Abgabepreis und Ihrem Listenpreis, sondern vielmehr die Differenz zwischen dem Betrag,

für den Sie das Produkt tatsächlich verkaufen und Ihrem Netto-Netto-Preis. Mit anderen Worten, Sie müssen sämtliche Rabatte, die Sie von Herstellern und Lieferanten bekommen können (z.B. Skonto, Mengenrabatt etc.), mit ins Kalkül ziehen.

Aber Achtung! Wenn Sie diesen Weg der Rabattschlacht wählen, müssen Sie sich über den tatsächlichen Effekt einer Preisreduktion auf Ihren Nettogewinn im Klaren sein. Nehmen wir zum Beispiel ein Produkt, bei dem Sie eine Marge von 20 % haben. Wenn Sie nun entscheiden, den Abgabepreis um 10 % zu senken, müssen Sie Ihre Verkäufe um 100 % steigern, um denselben Gewinn zu erzielen! Und denken Sie daran, je niedriger die Brutto-Marge, desto dramatischer der Effekt einer Preisreduktion auf den Netto-Gewinn.

3/ Spezielle medizinische Leistungen

Eine der großen Herausforderungen bei Katzen besteht darin, dass ihre relativ geheimnisvolle und zurückgezogene Lebensweise dazu führt, dass sich das Verhalten der gesunden Katze unter Umständen kaum vom Verhalten der kranken Katze unterscheidet. Die Folge ist, dass die frühen Stadien zahlreicher Erkrankungen bei Katzen oft übersehen werden oder unentdeckt bleiben.

Wie bereits an anderer Stelle erwähnt muss die Botschaft der Bedeutung einer möglichst frühzeitigen Krankheitserkennung gegenüber Katzenbesitzern sehr deutlich vermittelt werden, zum Beispiel zusammen mit dem Angebot eines Gesundheitsvorsorgeprogramms zur regelmäßigen Überwachung des Zustands scheinbar gesunder Patienten.

Geht es nun um die Beantwortung der Frage, welche spezifischen medizinischen Maßnahmen und Leistungen hierfür angeboten werden sollen, und welche Einrichtungen und Geräte hierfür erforderlich sind, beginnt man am besten mit einem Blick auf die Liste der bei unseren Katzen häufig auftretenden Erkrankungen und Beschwerden.

Auch wenn eine gründliche klinische Untersuchung in vielen Fällen zur Diagnose oder zumindest zur Verdachtsdiagnose einer klinischen oder subklinischen Erkrankung führt, ist stets zu berücksichtigen, dass viele Katzen wahre Meister im „Verbergen“ von Problemen sind. Spezifische diagnostische Maßnahmen und weiterführende Untersuchungen können dazu dienen gesundheitliche Probleme so früh wie möglich zu entdecken (**Tabelle 2**).

Eine Harnanalyse kann sehr hilfreich sein für den Nachweis von Erkrankungen wie Diabetes mellitus, Niereninsuffizienz oder FLUTD. Die Verwendung von nicht-absorbierender Katzenstreu ist dabei eine unaufdringliche, „nicht-invasive“ Methode zur Gewinnung von Harnproben und kann sowohl von Besitzern zu Hause als auch bei stationären Patienten in der Praxis eingesetzt werden. Ein alternativer Weg zur Gewinnung von Harn ist die Zystozentese, insbesondere wenn sterile Harnproben erforderlich sind. Eine Harnanalyse ist ein für den Kunden relativ kostengünstiges Verfahren, da hierfür nur ein Minimum an Geräten benötigt wird, z.B. ein Refraktometer, Harnteststreifen und ein Mikroskop. Bei Verdacht auf eine Harnwegsinfektion kann zusätzlich eine bakterielle Untersuchung mit Empfindlichkeitstest eingeleitet werden, entweder im praxiseigenen Labor oder in einem externen Labor.

Tabelle 2. Häufig auftretende Katzenkrankheiten

Adipositas

Osteoarthritis

FLUTD

Diabetes

Chronische Nieren

Zahnerkrankungen

Bluthochdruck

Hämatologische und biochemische Untersuchungen in der Praxis oder durch ein externes Labor können den direkten Nachweis eines Diabetes mellitus oder einer Niereninsuffizienz erbringen oder auf eine mögliche Hyperthyreose hinweisen, die anschließend mit zusätzlichen Bluttests weiter abgeklärt wird. Die Entscheidung über den Kauf oder das Leasing einer praxiseigenen Laboreinrichtung sollte auf folgenden Faktoren basieren:

- Verfügbarkeit eines zuverlässigen und effizienten externen Labordienstleisters
- Kosten der Probenverarbeitung in der Praxis gegenüber den Kosten der externen Option
- Fähigkeit, Ergebnisse in der Praxis zu interpretieren
- Größe der Katzenpopulation der Praxis
- Anzahl Kunden, bei denen davon auszugehen ist, dass sie die Dienstleistung nutzen werden

Hyperthyreose ist eine bei älteren Katzen recht häufig auftretende Erkrankung. Die entsprechende Verdachtsdiagnose sollte bei einem dünnen, aber aktiven (oft hyperaktiven) Patienten mit gutem Appetit und hoher Herzfrequenz stets abgeklärt werden.

Eine routinemäßige Blutuntersuchung kann zwar erste Hinweise auf den Verdacht einer Hyperthyreose liefern, die Diagnose muss anschließend jedoch durch den Nachweis eines erhöhten Thyroxin-Spiegels (T4) bestätigt werden. Auch dieser Test kann entweder im praxiseigenen Labor oder extern durchgeführt werden.

Katzen mit Schilddrüsenüberfunktion zeigen oft Symptome eines Bluthochdrucks und einer Tachykardie. Besteht eine Hyperthyreose bereits seit längerer Zeit, können sekundäre, bleibende Veränderungen des Herzens (linksventrikuläre Hypertrophie) vorliegen, die unter Umständen einer zusätzlichen medikamentösen Behandlung bedürfen. Die Diagnose erfolgt mittels EKG.

Eine Blutdruckmessung auf jährlicher Basis ist grundsätzlich bei allen Katzen zu empfehlen, die älter als 7 Jahre sind. Katzen sind sehr anfällig für Bluthochdruck im Zusammenhang mit Stress, so dass es in der Praxissituation schwierig sein kann, zuverlässige Werte zu bekommen und diese richtig zu interpretieren. Diesen Patienten sollte deshalb zunächst etwas Zeit gegeben werden, um sich an die Umgebung der Praxis zu gewöhnen. Zudem sollte die Blutdruckmessung nach Möglichkeit bei Anwesenheit des Besitzers erfolgen und wegen möglicher äußerer Einflüsse mehrere Messungen durchgeführt werden.

Zahnbehandlungen sind bei vielen unserer Katzenpatienten notwendig, da ein großer Teil der Katzen unter Zahn- und/oder Zahnfleischerkrankungen leidet. Werden Zahnprobleme vernachlässigt, können sie zu chronischen Schmerzen und möglicherweise auch zu systemischen Erkrankungen führen. Während einige Hundebesitzer durchaus in der Lage sind, die Zähne ihrer Hunde zu putzen, erweist sich effektives Zähneputzen bei der Katze als eine nahezu unmögliche Aufgabe.

Katzenbesitzer sind sich deshalb des tatsächlichen Zustands der Zähne ihrer Tiere oft gar nicht bewusst, bis sie von einem Mitglied des Praxisteam darauf hingewiesen werden. Da eine ausgedehnte Betrachtung der Maulhöhle der Katze oft nicht möglich ist, können sich Zahn- und Kiefermodelle und/oder entsprechende Fotos als sehr hilfreich erweisen, um dem Besitzer die Probleme und die erforderlichen Behandlungsmaßnahmen anschaulich zu erläutern. Zahnbefundkarten mit Gebisssschema in Papierform oder im Computer sind hilfreich, um den Zustand der Maulhöhle vor und nach der Behandlung zu dokumentieren. Das Aushändigen einer Kopie der Befundkarte an den Besitzer verleiht der Zahnbehandlung einen „Mehrwert“.

Für eine umfassende Untersuchung der Maulhöhle sind bei manchen Katzenpatienten Röntgenaufnahmen der Kiefer erforderlich. Aufgrund der eingeschränkten Beweglichkeit und der Größe der Röntgenröhre ist es mit Hilfe von Standard-Röntgengeräten praktisch nicht möglich, gute Aufnahmen zu bekommen. Ideal für diesen Job ist eine entweder an der Wand oder mobil auf Rollen montierte Zahnrontgeneinheit. Oft sind solche Geräte relativ günstig gebraucht zu bekommen.

Darüber hinaus ist folgendes Zubehör erforderlich:

- Kleine Dental-Röntgenfilme, die manuell oder automatisch entwickelt werden können.
- Ein Entwickler unmittelbar an der Zahneinheit („Chairside-Entwickler“) ermöglicht das sofortige Entwickeln der Filme vor Ort im Behandlungsraum.
- Kieferspreizer, um die Maulhöhle offen zu halten.
- Filmhalter zur Positionierung des Films in der Maulhöhle.

Um Katzenzähne erfolgreich und sicher extrahieren zu können, benötigen Sie richtig dimensionierte Wurzelheber und Zahnmeißel. Für die meisten Praxen, die zahnmedizinische Leistungen bei Katzen anbieten wollen, lohnt sich zudem die Anschaffung einer Dentaleinheit für die professionelle Zahnreinigung (Zahnsteinentfernung, Polieren etc.) und für das effektive und effiziente Entfernen von Zahnkronen oder Wurzelextraktionen.

Bei allen Katzen über 7 Jahren ist eine jährliche Blutdruckmessung zu empfehlen.



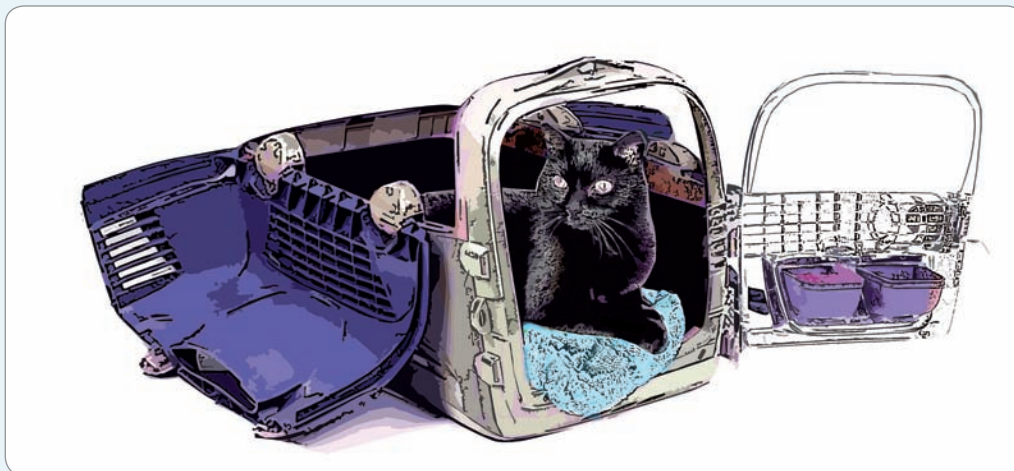
Der Transport der Katze zur Praxis:

Einer der wichtigsten Gründe, die Katzenbesitzer vom Besuch beim Tierarzt abhalten, sind die ganz praktischen Schwierigkeiten beim Transport der Katze von zu Hause in die Praxis. Hinzu kommt der mit der Fahrt verbundene Stress für die Katze und gleichermaßen auch für ihren Besitzer. Eine Praxis, die den Geschäftsbereich Katze ausbauen möchte, sollte deshalb einen fünfstufigen Handlungsplan rund um das Thema „Transport der Katze“ umsetzen:

A/ Erstellen Sie ein kurzes Faltblatt „10 Tipps für die Fahrt mit Ihrer Katze in unsere Praxis“ mit folgenden Hinweisen:

1. Fahren Sie nie mit der sich frei im Auto bewegenden Katze. Setzen Sie Ihre Katze immer in eine sicher verschließbare, geeignete Transportbox.
2. Wählen Sie eine stabile Transportbox, die sich von oben und von vorn öffnen lässt und zusätzlich auch in der Mitte in eine obere Hälfte und in einen Bodenteil auseinander genommen werden kann (ein einfach abzuhemmendes Oberteil bietet die Möglichkeit, eine ängstliche Katze zu untersuchen, während sie in der unteren Hälfte der Box sitzen bleibt). Achten Sie vorwiegend auf die praktischen und funktionalen Merkmale, vermeiden Sie extravagante und oft auch teure Boxen. Bitten Sie unsere Mitarbeiter am Empfang, Ihnen eine der von uns empfohlenen Boxen zu zeigen und deren praktische Anwendung vor Ort zu demonstrieren.
3. Stellen Sie die Transportbox zu Hause an einem Ort auf, wo sie als „Teil der Einrichtung“ betrachtet werden kann, damit sich Ihre Katze an die Box gewöhnt.
4. Gestalten Sie die Box für Ihre Katze so behaglich und so vertraut wie möglich, legen Sie ein Kleidungsstück oder eine Decke mit Ihrem Geruch und/oder dem Geruch Ihrer Katze hinein (sie können zum Beispiel ein weiches Kleidungsstück sanft am Gesicht Ihrer Katze reiben, damit es ihren Geruch annimmt). Sprayen Sie mindestens 30 Minuten vor der Abfahrt synthetische Gesichtsspheromone von Katzen (Feliway™) - erhältlich in unserer Praxis - auf das Kleidungsstück. Denken Sie daran, dass Ihre Katze krank sein kann oder unter Umständen während der Fahrt in der Box erbricht und Kot oder Harn absetzt. Es empfiehlt sich also, eine frische Decke als Ersatz für die Rückfahrt mitzunehmen.
5. Wenn sich Ihre Katze nicht freiwillig in die Transportbox begibt, nehmen Sie sie ruhig auf den Arm und setzen sie vorsichtig durch die obere Öffnung in die Box hinein. Alternativ können Sie zunächst die obere Hälfte der Box vollständig abnehmen und dann wieder aufsetzen, wenn Ihre Katze im Bodenteil Platz genommen hat. Wenn sich Ihre Katze trotz aller Bemühungen strikt weigert, in die Box zu gehen, können Sie sie in ein dickes Handtuch (mit ihrem Geruch und/oder besprüht mit Pheromonen) einwickeln und dann die Katze mit dem Handtuch vorsichtig von oben in die Box hineinsetzen.

Achten Sie bei der Wahl der Transportbox für Ihre Katze auf ein in der Mitte abnehmbares Oberteil.



So unterstützen Sie Ihre Kunden

6. Im Auto sollten Sie verhindern, dass die Transportbox während der Fahrt durchgeschüttelt wird, indem Sie sie im Fußraum hinter dem Vordersitz einklemmen oder mit einem Sicherheitsgurt fixieren. Fahren Sie vorsichtig, vermeiden Sie laute und aggressive Musik, sprechen Sie ruhig mit Ihrer Katze, um ihr ein Gefühl der Sicherheit und Vertrautheit zu geben. Je ruhiger der Besitzer, desto besser fühlt sich die Katze. Einige Katzen schauen gern nach draußen, die meisten fühlen sich aber wohler, wenn Sie die Box während der Fahrt mit einem Handtuch abdecken.
7. Wenn Sie vom Parkplatz zum Empfangsbereich der Praxis laufen, vermeiden Sie es, die Box zu schütteln oder gegen Ihre Beine zu stoßen.
8. Bitten Sie einen unserer Mitarbeiter am Empfang, Ihnen zu zeigen, wo Sie sitzen können und wo Sie Ihre Transportbox abstellen können. Wir haben einen speziell für Katzenbesitzer vorgesehenen Empfangs- und Wartebereich, wo Sie Ihre Katze unmittelbar neben sich abstellen können. Wir empfehlen dringend, die Vorderseite der Box sich selbst zuzuwenden (und nicht in Richtung anderer Katzen!) und die Box während des Aufenthaltes im Wartebereich mit einem Handtuch abgedeckt zu lassen.
9. Die genannten Maßnahmen sollten Sie natürlich auch auf dem Weg nach Hause einhalten!
10. Wenn Sie mehrere Katzen besitzen, sollten Sie einige Vorsichtsmaßnahmen beachten, wenn Sie eine Ihrer Katzen nach dem Praxisbesuch wieder nach Hause bringen, insbesondere nach einem längeren stationären Aufenthalt. Lassen Sie Ihre nach Hause kommende Katze zunächst einige Minuten in der Transportbox sitzen, und beobachten Sie, wie die anderen Katzen reagieren. Bleiben alle Katzen ruhig, können Sie die Box öffnen und die Katze zu Ihren Mitbewohnern lassen. Spüren Sie dagegen Spannungen zwischen Ihren Katzen, liegt dies wahrscheinlich daran, dass die zurückkehrende Katze noch Gerüche aus der Praxis an sich trägt. In diesem Fall halten Sie Ihre zurückkehrende Katze zunächst über mindestens 24 Stunden in einem separaten Raum (natürlich mit Katzentoylette, Futter und frischem Wasser!), damit sie den gewohnten Geruch annimmt.

B/ Nehmen Sie in Ihr Produktsortiment eine begrenzte Anzahl

Während der Fahrt soll die Transportbox sicher im Auto fixiert sein, damit Ihre Katze während der Fahrt nicht durchgeschüttelt und übermäßig gestresst wird.



von Transportboxen auf, die sämtliche im Info-Faltblatt beschriebenen Merkmale aufweisen. Das Faltblatt sollte natürlich auch Abbildungen von Transportboxen enthalten, die denen Ihres Sortiments sehr ähnlich oder mit ihnen identisch sind. Darüber hinaus sollten Sie in Ihr Produktsortiment auch Sprays mit synthetischen Gesichtsspheromonen von Katzen aufnehmen.

C/ Stellen Sie sicher, dass alle Teammitglieder sich zu wichtigen Themen des Verhaltens von Katzen gut auskennen und schulen Sie Ihre Mitarbeiter so, dass sie mit dem Inhalt des Faltblattes gut vertraut sind, das Faltblatt gemeinsam mit den Besitzern durchgehen können und in der Lage sind, die praktische Anwendung der Transportbox zu demonstrieren.

D/ Fügen Sie das Faltblatt dem „Welcome-Paket“ für jeden Katzenbesitzer bei, der Ihre Praxis zum ersten Mal besucht. Ein Mitarbeiter am Empfang soll dem Besitzer anbieten, das Faltblatt gemeinsam mit ihm durchzugehen und die praktische Anwendung der Transportbox zu demonstrieren.

E/ Erstellen Sie innerhalb der Katzensektion Ihrer Praxis-Website eine spezielle Seite mit Erläuterungen, Fotos oder sogar Videos zum Thema Transport von Katzen und bieten Sie das Faltblatt zum Download an.

Diese Focus-Sonderausgabe wurde mit größter Sorgfalt und unter Berücksichtigung der neuesten Erkenntnisse aus Wissenschaft und Forschung erstellt. Es wird empfohlen, nationale Gesetzgebungen zu prüfen und zu beachten. Die Herausgeber, die Autoren und die Übersetzer können in keinem Fall für ein Versagen der vorgeschlagenen Lösungen haftbar gemacht werden. In diesem Zusammenhang eventuell entstehende Schadensersatzansprüche können folglich nicht akzeptiert werden.

Redaktion: Laurent Cathalan und Olivia Amos
Gestaltung: Pierre Ménard
Technical Management: Buena Media Plus

Abbildungen: Youri Xerri, Fotolia, Shutterstock

© 2012 Royal Canin
BP 4
650 avenue de la Petite Camargue
30470 Aimargues Frankreich
Tel: + 33 (0) 4 66 73 03 00 - Fax: + 33 (0) 4 66 73 07 00
www.royalcanin.com

Diese Sonderausgabe ist urheberrechtlich geschützt und darf gemäß des Urheberrechts (Artikel L.112-4) nicht ohne vorherige Zustimmung der Autoren, ihrer Nachfolger oder Rechtsnachfolger vervielfältigt oder anderweitig verwertet werden, weder vollständig noch auszugsweise. Jede nicht autorisierte vollständige oder auszugsweise Vervielfältigung stellt eine strafrechtlich zu verfolgende Fälschung dar. Zulässig gemäß den Bestimmungen der Artikel L.122-10 bis L.122-12 des Urhebergesetzes bezüglich des Nachdrucks sind ausschließlich Vervielfältigungen (Art. I.122-5) oder Kopien für den rein privaten Gebrauch des Nutzers sowie Auszüge und kurze Zitate, die aufgrund ihres kritischen oder pädagogischen Bezugs bzw. des informativen Charakters des Werkes, in das sie eingebunden sind, gerechtfertigt erscheinen, unter der Voraussetzung, dass die Bestimmungen der Artikel I.122-10 bis I. 122-12 des Urhebergesetzes in Bezug auf die Vervielfältigung durch Reprographie eingehalten werden.