



# PRAXIS 2.0

**TRENDS  
ZU  
MEHR  
EFFIZIENZ**



Die Anforderungen an niedergelassene Ärzte haben sich in den letzten Jahren eklatant gewandelt. Aus einer relativ unkomplizierten Beziehung zu Kassen und Vereinigungen, deutlicher Aufgabenteilung unter Kollegen sowie einer klaren Arzt-Patient-Beziehung wurde ein sich ständig änderndes Spannungsfeld.

Überall müssen Kosten gespart werden und Praxen müssen stärker als je zuvor auf ihre Wirtschaftlichkeit achten. Patienten treten viel selbstbewusster und aufgeklärter auf und müssen stärker an die Praxis gebunden werden. Kollegen schotten sich ab, statt sich auszutauschen, um ja keine Informationen preiszugeben. Auf fachlicher Ebene setzt sich die Spezialisierung und Weitergabe von Fällen an Fachärzte fort. Doch die Aufgaben des einzelnen niedergelassenen Arztes sind nicht weniger geworden: Er ist nach wie vor die „Autorität in Weiß“, die Respektsperson, der Berater, der Seelsorger ... Wie kann ein Arzt diesem allein heute gerecht werden? Das wollen wir in diesem Artikel beleuchten, wollen Einblicke in Meinungen von Ärzten, Beratern und Patienten geben und die Frage beantworten, wie sich Arzt und Praxis 2012 aufstellen müssen, um erfolgreich zu sein und zu bleiben. Und wir kommen nicht um die Frage herum: Was bedeu-

tet Erfolg für einen Arzt beziehungsweise eine Praxis? Und ist Effizienz der Schlüssel zu diesem Erfolg?

## Drei Punkte für den Erfolg

Früher standen das Wohl der Patienten, der gute Ruf der Praxis und ein fester Patientenstamm an erster Stelle. Wirtschaftliche Fragen kamen meist erst danach. Heute muss beides Priorität haben, denn Gelder fließen schon lange nicht mehr wie selbstverständlich. Patienten sind bei Weitem nicht mehr so treu wie in der Vergangenheit. Nach unseren Recherchen kristallisieren sich drei Kernpunkte heraus, die der Arzt 2012 berücksichtigen muss, um eine Praxis mit Erfolg zu führen: 1. Funktionierende Arzt/Patient-Beziehungen, 2. Organisation und Service sowie 3. Wirtschaftlichkeit.

## Funktionierende Arzt/Patient-Beziehungen

„Heute müssen wir lernen, den Patienten erst mal richtig einzuschätzen: Hat er Beschwerden, sucht er eine zweite Meinung oder einen guten langfristigen Arzt?“, sagt ein Allgemeinmediziner aus Oldenburg. Gleichzeitig müssen Wünsche erkannt



Kompetenz des Arztes sowie Transparenz in Bezug auf die Behandlung schaffen das nötige Vertrauen, um einen Patienten langfristig zu binden.

und ein gutes Bild der gesamten Praxis nach außen vermittelt werden. Der Patient muss sich von der ersten Terminabsprache bis zum Verlassen der Praxis gut aufgehoben fühlen. Nur so kann man ihn dauerhaft gewinnen. Dazu gehören ein gut geschultes und freundliches Praxisteam genauso wie eine schöne und moderne Praxis. „Tolle Lederstühle im Wartezimmer reichen nicht aus, es geht um das Gesamtkonzept, von Webseite über Service am Telefon bis hin zu einer aufgeräumten Atmosphäre in der Praxis. Unsere Erfahrung zeigt: Regelmäßige

Schulung unseres Teams für Telefon und Empfang sowie viel Licht haben die Stimmung enorm verbessert“, erklärt Milan Michalides, Zahnarzt am Stuhl bei Bremen.

Es ist heute auch überhaupt kein Problem, Patienten direkt um ein Feedback oder ihre Meinung zu bitten. Neben den gängigen Portalen im Internet, die jedoch häufig anonym genutzt werden, bieten sich klassische gedruckte Feedbackbögen genauso an wie etwa eine Facebook-Seite. Direktes Feedback führt zu schnellen Verbesserungen. „Heute ist es wichtig, direkt auf Anregungen von Patienten zu reagieren. Diese schnelle Reaktion führt zu positiven Veränderungen in der Beziehung zum Patienten“, erklärt ein Internist aus Hamburg. Praxen müssen sich mehr öffnen und Transparenz zeigen: Die Gesellschaft hat sich geöffnet, nicht zuletzt durch das Internet. Und dies ist auch ganz deutlich in die sonst eher verschlossenen



Guter Service animiert nicht selten zu weiterführenden Therapien wie Akupunktur und damit verbundenen Zusatzkosten.

Arztpraxen eingedrungen. „Patienten reden im Wartezimmer und in diversen Foren im Netz nicht mehr nur über das Wetter und aktuelle Prominentengeschichten: Welcher Arzt ist gut, wo muss lange gewartet werden, wer nimmt sich Zeit ... die Qualität steht heute für viele Patienten im Fokus“, sagt ein Gynäkologe aus Bremen. Des Weiteren muss dem Patienten das Portfolio der Praxis transparent dargestellt werden. Das heißt auch, dass er über Zuzahlungen für gewisse Leistungen aufgeklärt wird. „Mein Arzt hat ein sehr stimmiges Konzept. Per E-Mail oder SMS werde ich über einen neuen Termin informiert, alle Helferinnen sind sehr freundlich. Besonders schön:

Ich muss nie lange warten. Dadurch gut gelaunt, bin ich dann auch eher bereit, für vorgeschlagene Therapien Geld auszugeben, als wenn ich vorher lange in einem miefenden Wartezimmer gesessen wäre“, erklärt Heiner B., Patient einer internistischen Praxis in Cuxhaven.

**Organisation und Service**  
 Organisation, nicht nur von Terminen, ist das A und O. Immer wieder hört man von Arzthelferinnen, die zusätzliche Termine in eine bereits volle Sprechstunde einfügen. „Ein No Go bei uns! Neben einer großzügig und auch individuell vorgeplanten Zeit pro Patient lassen wir immer einen Puffer für Notfälle und spontane Besuche. Ähnlich wie bei einem Fast-Food-Restaurant dürfen bei uns Patienten maximal 20 Minuten warten, sonst gibt es intern Konsequenzen“, berichtet der Bremer Gynäkologe. Dank moderner IT-Ausstattung, Internet und sozialen Netzwerken kann viel leichter als früher mit Patienten kommuniziert werden. So sind kurze Informationen über angebotene Leistungen sowie Erinnerungen an Termine und auch das schon angesprochene Feedback sehr leicht umzusetzen. Auch die offene Kommunikation mit den Patienten – auch den potenziellen – wird so kinderleicht. „Wer diesen Schritt wagt, muss sich aber über die Konsequenzen bewusst sein: Man geht in die



Guter Service setzt eine ausgeglichene Organisation voraus.

Öffentlichkeit. Gut umgesetzt, kann dadurch jedoch viel Vertrauen gewonnen werden“, sagt ein Berater, der sich auf die Arzt/Patient-Kommunikation spezialisiert hat.

**Wirtschaftliche Effizienz**  
 Das Thema Wirtschaftlichkeit drängt sich heute viel zu sehr in den Vordergrund, verleitet häufig zu Missbrauch und fördert ein falsches Bild von Ärzten. Unerlässlich bleibt dabei natürlich, dass jede Arztpraxis ein funktionierendes Wirtschaftsunternehmen sein muss. Es gilt Gewinne zu erzielen, zu investieren und den Mitarbeitern gegenüber soziale Verantwortung zu zeigen. Basis dafür bietet die genaue Betrachtung aller Zahlen. Häufig führt dies der betreuende Steuerberater durch und dieser weiß dann mehr als der Arzt, der keine Zeit und Mühe hat ... hier nehmen große Fehler ihren Lauf.

#### Stellschrauben

Nur wer seine Zahlen genau kennt, findet auch die Stellschrauben, die zu Veränderungen führen. Seien es verdeckte Kosten in der IT-Betreuung, Stromkosten oder auch veraltete Verträge mit dem Telekommunikationsanbieter. „Immer wieder komme ich in Praxen und kann sofort 10 bis 15 Prozent Kosten durch kleine Änderungen einsparen“, erzählt ein Unternehmensberater, der sich um



Besonders Stromkosten sind oft nicht genau erfasst.

Praxen in Norddeutschland kümmert. Ohne Kenntnis wird häufig an Personal gespart, was sich sofort negativ auf alle genannten Faktoren auswirkt und damit einen gegenteiligen Effekt hat.

Wir haben eine Checkliste erstellt, die helfen soll, einen Überblick zu erhalten, welche Bereiche geprüft werden müssen.

Dies kann zum Erfolg einer Praxis/eines Arztes beitragen. Doch zu wel-

# CHECKLISTE

- Einnahmen und Ausgaben kennen
- Stellschrauben zum Sparen identifizieren
- Stellschrauben für mehr Umsatz identifizieren
- Brauche ich einen Berater oder habe ich die richtigen?
- Infrastruktur optimieren
- Organisation verbessern/interne Abläufe optimieren
- Langfristig planen
- Investieren
- Soziale Verantwortung
- Patienten ernst nehmen und mit ihnen kommunizieren

chem Erfolg? Patienten sollen gesund werden, sich wohlfühlen und die Praxis mit einem guten Gefühl weiterempfehlen. Das Unternehmen Praxis soll funktionieren, Gewinn abwerfen und dauerhaft Bestand haben. Diese

Kombination wäre ein großer Erfolg. Wer sich diese Punkte zu Herzen nimmt und seine Arbeitsweise überprüft, kann 2012 erfolgreicher, oder besser: erfolgreicher und effizienter werden.



## KOMMENTAR

Das Medizinstudium dauert lange, länger als alle anderen Studiengänge. Mit der Facharzt Ausbildung sogar extrem lange. Das ist wichtig und gut so. Doch niemand bereitet uns darauf vor, eine Praxis – ein Unternehmen – zu führen. Arbeitserfahrung in der Klinik ist auch nicht besonders hilfreich, da hier zwar der Kostendruck zu spüren ist, aber meist die Verwaltung Entscheidungen trifft – an uns Ärzten vorbei. Gründet man dann eine Praxis, stellen sich Fragen nach Bezahlung von Mitarbeitern, das Abschließen von Verträgen mit Herstellern von Medizinprodukten, IT- und Softwareanbietern, die Kommunikation mit Abrech-

nungsstellen und Kassen sowie, nicht zu vergessen, die Steuererklärung. Ich stand wie verdattert vor Zahlenkolonnen und nicht unterschriebenen Verträgen, als ich anfang, mich mit der eigenen Praxis zu beschäftigen. Schnell wusste ich, alleine wird das schwer. Doch kein Kollege konnte oder wollte mir wirklich Auskunft geben oder helfen. Über ein Beratungsunternehmen und einen sehr guten Steuerberater kam ich dann doch zum Erfolg. Jedes Quartal gehen wir gemeinsam alle Zahlen durch, so kann ich mittelfristig sicher planen und auf Ereignisse direkt reagieren.

(von einem Gynäkologen aus Hamburg)

## DER ARZT 2012

Die Rolle des modernen Arztes: ein gut gebildeter, fachlich sich permanent weiterbildender Facharzt, Unternehmer mit sozialer Verantwortung, Manager, internetaffiner Kommunikator.

