

Die wirtschaftlichen Aspekte der Patientenbindung

| Maike Klapdor



Hier entscheidet in erster Linie das tägliche Handeln über das Image und den wirtschaftlichen Erfolg der Praxis. Also die Kombination aus zahnmedizinischer Kompetenz und Verhaltensgewohnheiten des Praxisteams im Umgang mit dem Patienten.

Natürlich gelten für jede Praxis die inzwischen hinlänglich bekannten Grundlagen der Außerdarstellung. Ein kleiner Mosaikstein für die wirkungsvolle Patientenbindung ist eine entsprechende „Basisausstattung“. Dies ist ein individuelles Logo sowie einheitlich gestalteter Praxisauftritt (corporate design für Visitenkarten, Briefbogen, Praxisschild, Praxisbroschüre, Internetpräsenz). Dieses Basispaket ist je nach Anbieter und Individualitätsgrad ab ca. 6.000 Euro zu haben und sollte über kurz oder lang in die Investitionsplanung aufgenommen und dann auch angeschafft werden.

Wesentlich wichtiger ist jedoch das Bewusstsein für die Relevanz der Alltagsroutine. Der Zahnarztbesuch ist für den Patienten ein sensibles Thema. Entsprechend feinjustiert ist seine Wahrnehmung für das Verhalten der Menschen um ihn herum. Diese

Eines ist sicher: Sie können viel Geld ausgeben für Marketingstrategien, Werbemittel und diverse Investitionen zwecks Gewinnung von Neupatienten. Für den zahnärztlichen Spezialisten ist ein breites, professionelles Marketing ohne jeden Zweifel ein wesentlicher Baustein, um die angestrebte Positionierung im Markt auch tatsächlich zu erreichen und auf Dauer zu halten. In der allgemeinärztlich ausgerichteten Praxis sieht dies jedoch völlig anders aus.

Situation birgt große Chancen und beinhaltet ebenso große Risiken.

Die durchgängige Etablierung einer durchdachten Patientenbindungs- und -betreuungssystematik verdient es, zur Chefsache erklärt zu werden. Denn sie ist bares Geld wert. Konkret bedeutet dies unter anderem geordnete Zuständigkeiten und klare Vereinbarungen zur Patientenansprache. Insbesondere die Kommunikation ist ein ausgesprochen wichtiges Feld, auf das aufgrund der Komplexität an dieser Stelle nicht näher eingegangen wird. Wir fokussieren uns hier auf empfehlenswerte grundsätzliche Einstellungen und wirtschaftliche Blickwinkel.

Der Erfolg der Patientenbindung steht und fällt mit der Persönlichkeit des Praxisinhabers. Ursachen für sinkende Patientenzahlen, fehlende Zuzahlungsbereitschaft oder die Abwanderung interessanter Patientengruppen werden vom Chef mitunter gerne in äußeren Rahmenbedingungen gesucht. Schuldige sind in der individuellen Wahrnehmung des betroffenen Zahnarztes oft

- die allgemeine politische oder wirtschaftliche Lage
- der vermeintlich ungünstige Mikrostandort der Praxis
- veränderte Gewohnheiten der Patienten
- die schlechte soziale Struktur der Region
- die unfähigen Mitarbeiterinnen
- oder sonstige äußere Aspekte.

Diese Sichtweise ist menschlich absolut verständlich. In der Sache jedoch nicht zielführend. Fakt ist:

- Der Zahnarzt gibt durch seine Persönlichkeit und seine Verhaltensmuster die Grundstimmung für seine Praxis vor.
- Die Rahmenbedingungen haben sich für alle Kollegen verändert. Es gibt sehr erfolgreiche und viele weniger erfolgreiche Praxen. Die Hauptursachen wirtschaftlicher Probleme sind in aller Regel innerhalb der Praxis zu finden.

Früher wunderbar funktionierende Praxiskonzepte sind in die Jahre gekommen. Die Zahnarztpraxis ist gleichzeitig so hoch wie nie. Insofern steht jeder Praxisinhaber heute vor elementaren unternehmerischen Herausforderungen. Wer diese nicht erkennt, unterschätzt oder sich ihnen einfach nicht stellen möchte, hat eine schlechte Perspektive. Positiv formuliert: Die aktuelle Gesamtsituation birgt für jeden Zahnarzt sehr gute Chancen. Sofern er über die Bereitschaft verfügt, an sich selbst zu arbeiten. Denn wer sich Impulsen von außen positiv öffnet und seine persönlichen Grenzen verschiebt, vergrößert auch die Chancen seiner Praxis. Konkret geht es darum, Distanz zu eigenem Verhalten sowie die Fähigkeit zur ehrlichen Selbstreflexion zu entwickeln. Diese Arbeit an der eigenen Person kann sehr wirkungsvoll durch einen erfahrenen Coach begleitet werden. Unter dem Blickwinkel der Pa-

tientenbindung ist es hierbei das Ziel, Bewusstsein für die Wirkung der eigenen Person auf andere Menschen zu bekommen. Und in einem zweiten Schritt Optimierungsansätze zu finden und umzusetzen. Mit Veränderung des eigenen Verhaltens wird das Umfeld entsprechend verändert reagieren. Auf diese Weise lassen sich bislang eventuell unbefriedigende Ergebnisse oder Auffälligkeiten in der typischen Mitarbeiter- und Patientenreaktion modifizieren. Ein weiterer wichtiger Aspekt für eine effektive Patientenbindung sind Struktur und Umfang des Patientenvolumens. Eine Zahnarztpraxis kann langfristig nur dann akömmliche Gewinne erwirtschaften, wenn:

- die Patientenzahlen weder zu hoch noch zu niedrig sind
- ein zukunftsfähiges privatleistungsorientiertes Behandlungsspektrum angeboten und durchgesetzt wird und
- das dafür ansprechbare Klientel (der zahlungsbereite Kassenpatient) gut betreut und gepflegt wird.

Ideales Patientenvolumen

Hinsichtlich des anzustrebenden Patientenvolumens gibt es häufig Fehldeutungen oder Klärungsbedarf. Natürlich ist es für jeden Zahnarzt eine schöne Bestätigung seiner Akzeptanz, wenn das Wartezimmer stetig gut gefüllt ist. Entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg ist jedoch nicht die Anzahl der behandelten Patienten, sondern die Höhe der insgesamt erzielten Honorare. Und die liegen erfahrungsgemäß nur dann auf gutem Niveau, wenn ausreichend Zeit bleibt für freundliche, individuelle Patientenbetreuung, langfristige Therapieplanung und zeitnahe Versorgung. Nur wenn dieser Anspruch erfüllt ist, entwickelt sich beim Patienten die Bereitschaft zu nennenswerten Selbstzahlungen. Die Erfahrungs-

werte zeigen, dass ein Volumen von 300 bis maximal 500 Patientenfällen pro Behandler pro Quartal optimal ist. Die Bemühung um gute Betreuung und ausreichend Zeit für erläuternde Gespräche zu Therapiemöglichkeiten erhöhen die Attraktivität der Praxis. Somit wird nicht nur der umworbene Patient an die Praxis gebunden, sondern auch die Basis für Empfehlungen gestärkt. Dies macht sich mittelfristig in steigenden Neupatientenzahlen (innerhalb der umworbene Patientengruppe!) bemerkbar. Viele Praxen stehen vor der Herausforderung, ihren Patientenstamm zu verkleinern. Das ist kein einfaches Unterfangen. Dennoch lohnen sich die Anstrengungen in jeder Hinsicht: Mit kleinerem Patientendurchlauf sinkt die Hektik im Praxisalltag und es bleibt ausreichend Zeit für den Patienten, der hochwertige Zahnmedizin zu schätzen weiß. Es können in größerem Maße medizinisch befriedigende und wirtschaftlich interessante Leistungen erbracht werden. *Im Endeffekt wird folglich mit weniger Aufwand mehr Geld verdient.*

Aktuelles Behandlungsspektrum

Professionelle Patientenbindung bedeutet auch, sich stetig fortzubilden, mit der Zeit zu gehen und den Patienten ein jeweils aktuelles Behandlungsspektrum anzubieten. Insbesondere für langjährig etablierte Behandler ist es mitunter schwierig, einen erforderlichen Strategiewechsel zu erkennen und umzusetzen. Klassischer Fall ist eine zu starke Fokussierung auf Zahnersatz: Viele Zahnärzte präparieren leidenschaftlich gerne Zähne. Manche Praxen haben auf diese Weise eine Fremdlaborquote (Anteil der Fremdlaborkosten am Gesamtumsatz der Praxis) von 40 Prozent und mehr. Leider haben sie im Laufe der Jahre feststellen müssen, dass die Gesamtumsätze stetig sin-

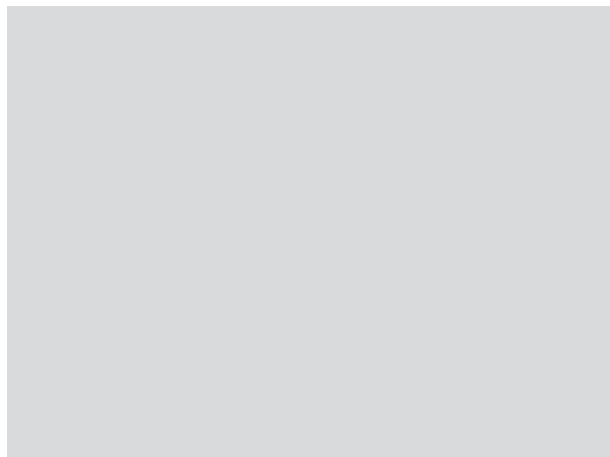
ken. Und gleichzeitig versäumt, die wegbrechenden ZE-Honorare durch andere Leistungen zu kompensieren. Auf diese Weise reichen die erzielten Gewinne häufig kaum noch aus, um Privatbedarf und sonstige Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen. Das aktuelle Jahrbuch der Kassenzahnärztlichen Bundesvereinigung weist einen durchschnittlichen Jahresgewinn für die Einzelpraxis (2005) in Höhe von rund 111.000 Euro aus. 58 Prozent der Praxisinhaber liegen unter diesem Durchschnitt! Mit Praxisgewinnen in dieser Größenordnung ist auf Dauer die wirtschaftliche Existenz gefährdet. In vielen Praxen wird das notwendige Umdenken lange verschleppt und zielführendes Handeln verzögert.

Typisches Beispiel ist die Erwachsenenprophylaxe. Wir können aller Voraussicht nach davon ausgehen, dass langfristig keine Praxis auf ein durchgängiges Prophylaxeangebot mehr verzichten kann. Sowohl aus medizinischen als auch aus wirtschaftlichen Gründen. Eine ordentliche Zahngesundheit wird in der Bevölkerung zunehmend populärer. Die meisten Patienten möchten keinen Zahnersatz. Sie möchten möglichst lange ihre eigenen Zähne behalten und außerdem keine Krankheiten (z.B. Parodontitis) bekommen. Die Patienten erwarten rechtzeitige, überzeugende, plausible Therapieempfehlungen. Dieses Bedürfnis muss die Praxis erfüllen, ansonsten ist der attraktive Patient wechselbereit.

Kommunikationsstarkes Team

Ein weiterer, ganz wesentlicher Aspekt für die nachhaltige Bindung dieses Klientels ist ein sehr gut ausgebildetes, kommunikationsstarkes Praxisteam. Mit ausreichenden Köpfen. *Bitte entlassen Sie auf keinen Fall qualifiziertes Personal aus wirtschaftlichen Gründen.* Das ist der falsche Weg. Sie begeben sich damit in eine Abwärtsspirale. Das sinnvolle Vorgehen läuft genau andersherum: Sie brauchen ausreichendes Personal, in Qualifikation und in der Anzahl der Personen, um ruhige, geordnete Praxisabläufe sowie eine erstklassige Patientenbetreuung zu gewährleisten. Dies ist die Basis für die Akzeptanz hochwertiger Therapien durch den Patienten. Es ist wirtschaftlich deutlich sinnvoller, sich über aktuelle Behandlungskonzepte, die Verdichtung von Privatleistungen und professionelle Abrechnung Gedanken zu machen, als eine Helferin zu entlassen. Und dann ins schlüssige Handeln zu kommen. *Die elementaren Chancen liegen in der Einnahmesteigerung, nicht in der Kostensenkung.* Gute Helferinnen sind Sympathieträger mit der richtigen Mischung aus fach-

ANZEIGE



licher Kompetenz, Einfühlungsvermögen und engagierter Alltagstauglichkeit. Sie sind oft nicht für Tarifgehälter zu bekommen, aber in aller Regel jeden Cent wert.

Checklisten für das Verhalten

Für das gesamte Praxisteam ist der Servicegedanke das A und O. Um zu vermeiden, dass dies eine reine Worthülse bleibt, sind Checklisten mit allgemeinen Verhaltensregeln sinnvoll. Nachfolgend einige Beispiele und Hinweise:

Empfang/der erste Eindruck

- Schauen Sie sofort auf, egal wie beschäftigt Sie sind.
- Jeder Patient wird mit einem Lächeln und nach Möglichkeit mit Namen begrüßt.
- Halten Sie in jedem Fall Blickkontakt.
- Der Patient freut sich, in eine entspannte und freundliche Atmosphäre zu gelangen – bemühen Sie sich, diese zu vermitteln und ausstrahlen.
- Trainieren Sie Small-talk. Fast jeder Patient nimmt freundliche und positive Gesprächsangebote dankbar an.
- Ordnen Sie mehrfach tagsüber das Wartezimmer.
- Achten Sie auf interessante und aktuelle Lektüre. Es lohnt sich, in hochwertige Zeitschriften zu investieren.
- Sauberkeit und Ordnung ist oberstes Gebot. Setzen Sie alle paar Wochen die „Patientenbrille“ auf und betreten Sie Ihre Praxis mit kritischem Blick. Räumen Sie alles weg, was negativ ins Auge fällt.
- Sorgen Sie mehrfach am Tag für frische Luft. Luftbefeuchter als Eye-catcher und dezente Raumdüfte geben eine angenehme individuelle Note.
- Gedämpfte Musik im Wartezimmer wirkt angenehm entspannend.
- Kontrollieren Sie mehrfach am Tag die Toiletten. Aufgrund der Nervosität der Patienten sowie dem Bedürfnis nach Mundhygiene vor der Behandlung haben die „stillen Örtchen“ in Zahnarztpraxen eine extrem hohe Frequenz.
- Unterstützen Sie das Wohlfühl der Patienten durch Bereitstellung von Zahnbürsten, Zahncreme, Zahnseide sowie einer ausreichenden Anzahl an schönen Gästehandtüchern aus Stoff auf der Patiententoilette.
- Tragen Sie Namensschilder und möglichst auch einheitliche Praxiskleidung. Die Schnitte der T-Shirts sollten auf die Figuren individuell abgestimmt, für den Träger/die Trägerin bequem und gefällig fürs Auge sein. Wichtig sind einheitliche Beschaffenheit

und Farbe. Diese kann auf das Praxislogo abgestimmt sein oder auch je nach Wochentag wechseln.

Im Behandlungszimmer

- Sobald der Patient im Behandlungszimmer ist, verlässt die Assistenz nicht mehr den Raum, bis die Behandlung abgeschlossen ist.
- Die Tür zum Behandlungszimmer wird immer geschlossen, sobald der Patient platziert ist.
- Der Patient wird in Sitzposition begrüßt und über die folgende Behandlung aufgeklärt.
- Der Patient wird erst anschließend mit entsprechender Ansage in eine andere Sitz- oder die Liegeposition gebracht.
- Während der Behandlung wird der Raum nicht mehr von außen betreten.
- Handschuhe und Mundschutz sind nach der Behandlung im Zimmer erst abzulegen, bevor der Raum verlassen wird.
- Den Patienten nach der Behandlung immer aus dem Zimmer nach vorne begleiten und die nächste Behandlung/Terminierung gemeinsam mit der Verwaltung absprechen.
- Patienten mit größeren chirurgischen Eingriffen werden nach der Behandlung von allen Mitarbeitern besonders aufmerksam behandelt und auf Verhaltensempfehlungen hingewiesen.
- Diese Patienten werden am nächsten Tag noch einmal angerufen und nach ihrer Befindlichkeit befragt; Angebot weiterer Schmerzmittel.
- Vertrauen und Anerkennung vom Zahnarzt an das Team werden vom Patienten wahrgenommen und wirken in jeder Hinsicht positiv.

Letztendlich ist das Geheimnis der Patientenbindung nichts anderes als eine Sammlung von Selbstverständlichkeiten oder Handlungen des gesunden Menschenverstandes. Die Durchschlagskraft entwickelt sich mit konsequenter Umsetzung und regelmäßiger Anpassung an die individuellen Praxisgegebenheiten.

kontakt.

Maike Klapdor

KlapdorKollegen Dental-Konzepte GmbH & Co. KG
 Haus Sentmaring 15, 48151 Münster
 Tel.: 02 51/70 35 96-0
 Fax: 02 51/70 35 96-66
 E-Mail: info@klapdor-dental.de
 www.klapdor-dental.de

1 / 3
 ANZ