



Strategische Erfolgsentwicklung für Arztpraxen: Durchschnittlich 25% mehr Gewinn durch Best Practice-Organisationsoptimierung

Von *IFABS*

Erstellt am 13 Okt 2016 - 06:03

Quelle und weiterführende Informationen: <http://bit.ly/2dTloUg> [1]

Die Valetudo-Praxisanalysen zeigen auf der Basis von mehr als 7.000 Praxismanagement-Beschreibungen: in jeder zweiten Arztpraxis existieren Organisationsdefizite, deren Beseitigung die Patientenversorgung, den unternehmerischen Handlungsspielraum und das finanzielle Ergebnis deutlich verbessern könnten. Untersucht man die Gewinnentwicklung vor und ein Jahr nach einer umfassenden und in den Ergebnissen konsequent umgesetzten Organisationsanalyse, ergeben sich Gewinnzuwächse von durchschnittlich 25%.

Praxisorganisation im Arbeitsalltag

Doch bislang haben nur die wenigsten Ärzte ein grundlegendes Assessment ihrer Strukturen und Abläufe durchgeführt. Und selbst, wenn hierbei Defizite erkannt werden, erfolgt häufig keine Veränderung. Eine aktuelle Exploration zeigte, dass von 270 Arztpraxen, in denen vor einem Jahr gravierende Organisationsmängel diagnostiziert und Änderungskonzepte entwickelt wurden, bis heute lediglich 34 Veränderungen eingeleitet hatten. Und auch die Einführung des Qualitätsmanagements in Arztpraxen hat bislang nur wenig zu einer Verbesserung der Organisation beigetragen, weil i. d. R. existierende (schlechte) Routinen dokumentiert, aber nicht überprüft wurden.

Patienten leiden unter der unzureichenden Organisation

Gleichzeitig machen die Klagen über organisatorische Mängel und über solche Defizite, deren Ursache in einer unzureichenden Organisation zu finden ist, das Gros der Patientenkritik aus. Hierzu zählen lange Wartezeiten auf Termine und in den Praxen, schleppende, unkoordinierte Abläufe, eine im Vergleich zum Warten zu kurze Konsultationszeit, hektisches und unfreundliches Personal oder ein „kurz angebundener“ Arzt.

Praxisteams sehen keine Veränderungsmöglichkeiten

Als Begründungen wird praxisseitig meist angeführt, dass sich Organisationsprobleme ja im Grunde in allen Praxen finden und man aufgrund der schwankenden, nicht vorhersehbaren Inanspruchnahme der Praxisleistung (nach Wochentagen oder saisonal) ja ohnehin nichts organisieren könne. Andere Praxisinhaber verweisen auf die zunehmende Administration, mangelnde Änderungsbereitschaft des Personals oder auf das Problem, dass bei Veränderungen etablierter Routinen alles durcheinander gerate und nicht mehr steuerbar wäre, von Auseinandersetzungen mit den Mitarbeiterinnen ganz abgesehen.

Kein Fokus auf die wirtschaftliche Relevanz

Hinter allen Begründungen steht jedoch das Defizit, die wirtschaftliche Relevanz einer optimierten Organisation außer Betracht zu lassen. Organisation wird auf die Dimension „Zeit“ reduziert, Praxisinhaber sehen jedoch nicht, dass gewonnene und sinnvoll investierte Zeit in einem direkten Zusammenhang mit dem Praxisergebnis steht. Ein einfaches Beispiel verdeutlicht dieses Denken: Ein in Praxen weit verbreitetes Phänomen ist der „Tresen-Tourismus“ der Ärzte. Mehrfach am Tag – in Allgemeinarztpraxen durchschnittlich 34 mal – gehen Praxisinhaber an die Rezeption, um Unterlagen dorthin zu bringen und/oder von dort zu holen. Bei nur 90 Sekunden Aufenthaltszeit ergibt sich ein täglicher Zeitverlust von 51 Minuten, in der Woche von gut vier Stunden, im Monat von mehr als 18 Stunden, vertan für Botengänge. Der Arzt produziert durch diese Tätigkeit Kosten, keine Einnahmen. Ärzte reagieren auf ein derartiges Beispiel meist mit dem Argument, dass sie doch keine Roboter seien. Das ist vollkommen richtig, doch der Tresen-Tourismus ist nur ein einzelnes Organisations-Defizit unter vielen, die in ihrer Summierung zu einem nachhaltigen wirtschaftlichen Verlust führen. Zudem wird diese Zeit der Patientenbetreuung entzogen und reduziert die Möglichkeiten einer qualitativ noch besseren medizinischen Versorgung.

Organisationsdefizite aus Patientensicht

Befragt man Patienten nach den von ihnen vermuteten Gründen schlechter Praxisorganisation, sehen sie die Ursache in erster Linie in einer Nachlässigkeit der Praxisteams, die ihre



Abläufe nicht im Griff haben. Bei Patienten besteht eine hohe Erwartungshaltung in Bezug auf die Reibungslosigkeit der Abläufe, für sie ist eine gute Organisiertheit eine Basisanforderung wie ein beheiztes Wartezimmer im Winter. Es besteht wenig Verständnis für schlechte Organisation. Dabei ist die Praxisorganisation inzwischen der Schlüssel zu nachhaltiger Patientenbindung und -gewinnung. Hinter dem Wunsch nach einer möglichst intensiven Betreuung durch den Arzt stehen bereits an zweiter Stelle der Patienten Anforderungen an eine „gute“ Arztpraxis die funktionierende Organisation: direkte telefonische Erreichbarkeit, schnelle Terminvergabe, kurze Wartezeit, zügige Abwicklung und die rasche Bereitstellung benötigter Unterlagen. Die Analyse regionaler Konkurrenzsituationen unter Arztpraxen zeigt: diejenigen Praxisbetriebe, die organisatorisch sehr gut aufgestellt sind, haben selbst bei Defiziten in anderen Leistungsbereichen einen höheren Patientenzulauf und eine stabilere Stammklientel, die zudem noch eine größere Weiterempfehlungsbereitschaft aufweist als Praxen mit organisatorischen Defiziten.

Die Möglichkeiten einer optimierten Praxisorganisation

Welchen Nutzen bringt eine Organisationsoptimierung und wodurch entsteht der Gewinnzuwachs? Hierbei wirken interne und externe Effekte, die sich gegenseitig synergistisch fördern und intensivieren:

- es kann die für die Praxisstruktur (Personal, Räume, Leistungsangebot) optimale Patientenzahl behandelt werden, im Regelfall ist der Patientendurchsatz dabei deutlich steigerbar, ohne dass es zu einer spürbaren Mehrbelastung kommt, denn das subjektive Belastungsempfinden der Praxisteams entsteht durch den „Sand im Getriebe“, nicht durch die eigentliche Arbeit,
- die Produktivität steigt spürbar, da nicht aktionistisch die Patienten Anforderungen zu erfüllen sind, sondern der Arbeitstag planvoll gestaltet werden kann,
- Räume und Geräte werden betriebswirtschaftlich sinnvoll ausgelastet,
- die Zufriedenheit der behandelten Patienten steigt deutlich an, was sogar Auswirkungen auf die Compliance hat,
- es ist mehr Zeit für das Wesentliche vorhanden,
- eine exzellente Praxisorganisation unterstützt das Marketing, z. B. in Form einer positiven Weiterempfehlungsbereitschaft und trägt dazu bei, sich von konkurrierenden Praxen deutlich zu unterscheiden,
- die Motivation der Mitarbeiterinnen ist höher, da sie wirkliche, patientenbezogene Erfolgserlebnisse haben und keinen frustrierenden Kampf gegen Unzulänglichkeiten führen müssen,
- die Arbeitsbelastung des gesamten Praxisteams sinkt, da die negativen Auswirkungen von Hektik und Chaos ausbleiben,
- der Gewinn steigt.

- [Arzt, Praxis und Qualifikationen](#)

Quellen URL (aufgerufen am 31 Dez 2020 - 07:18): <http://www.medkom24.eu/node/21801>

Links:

[1] <http://bit.ly/2dTioUg>