

Mandantenbrief

Medizinische

Schwerpunktbildung

Grundlagen, Umsetzung und Potenziale

Die Situation

Trotz der hohen Unsicherheit über die aktuellen Reformvorhaben der Bundesregierung über den langfristigen Umbau des deutschen Gesundheitssystems bleibt die Gewissheit, dass die Zukunft in der Zusammenarbeit liegt. Dies wird dadurch belegt, dass Modelle wie das MVZ politisch gewollt sind und ab 2007 auch mit dem VÄndG der kooperative Gedanke gestärkt wird.

Durch die zunehmende Liberalisierung der Berufsausübung soll mehr Wettbewerb ins System – auch und gerade bei den niedergelassenen Ärzten und Krankenhäusern. So strömen neue Themen auf die Praxen zu, wie etwa die Notwendigkeit der geeigneten Außendarstellung oder das „Entrümpeln des Patientenstammes“ zugunsten einer höheren Effizienz in der Praxis.

Für den einen unabhängig von gesetzlichen Vorgaben eine Selbstverständlichkeit, bleibt es für die meisten Praxisinhaber Neuland.

Getrieben von den neuen Ideen wird man bei den Möglichkeiten der Außendarstellung von den Berufsordnungen eingebremst, die allerdings rechtlich kaum zu begründen sind. Da liegt es oft nahe, dass man als Praxisinhaber das macht, was gesetzlich unbedenklich erscheint und gründet ohne weitere Strategie mit dem Kollegen ein MVZ. Das ist so, als ob man den Koffer packt, bevor man weiß, wohin man in den Urlaub fährt!

Was steht am Anfang

Bevor einen der Mantel z.B. einer Rechtsform wie das MVZ umhüllt, sollte man sich die Frage stellen, worin überhaupt das Ziel der gemeinsamen Tätigkeit liegt. Leider wird dies oft nach dem Motto – wenn ich erst einmal das rechtliche Modell habe, kommt der Rest von ganz allein – hinten an gestellt.

Der rechtliche Rahmen war und wird nie Selbstzweck sein, und so kommt es zunächst auf die Inhalte an und um das Beispiel nochmals zu bemühen: Der Koffer sieht von außen nach Urlaub aus, aber ohne Inhalt brauche ich ihn gar nicht mitnehmen.

Zu Beginn der Überlegungen steht also der Patient, der aus vielerlei Gründen Ihre Praxis aufsucht. Von Nutzen für Sie wäre nun zu wissen, warum er dies genau tut. Sie können dies nun über eine CRM-Systematik messen (Customer Relation Management), um sich die Frage zu beantworten. Damit reagieren Sie auf eine Bestandssituation, haben aber noch nicht herausgestellt, warum ausgerechnet neue Patienten zu Ihnen in die Praxis kommen sollen.

Nachfrage schaffen

Eine Nachfrage schafft man mit einem Angebot; das kann man allerorts feststellen. Dieses Angebot greift dann am besten, wenn Ihre Zielgruppe, also der Patient, dieses Angebot bestmöglich versteht – oder weitergedacht, was tun Sie besonders gut, besser vielleicht sogar als Ihre Kollegen und warum sollte der Patient auf jeden Fall zu Ihnen kommen?

Das Ergebnis der Fragen nennt man in der Fachsprache USP – Unique Selling Proposition – oder einfach Alleinstellungsmerkmal.

Ein Alleinstellungsmerkmal besteht aus einer Vielzahl von Inhalten, das wichtigste jedoch ist der Grund, warum der Patient zu Ihnen kommt: Ihre medizinische Kompetenz.

So gilt es in der Folge also das, was Ihre Patienten von Ihnen erwarten, inhaltlich (medizinisch), organisatorisch (Prozess der Behandlung) und erkennbar (kommunikativ) zu positionieren. Ab hier redet man von der medizinischen Schwerpunktbildung.

Eckpunkte zur Umsetzung

Der Weg beginnt mit dem Festlegen eines Ziels, welches man in einem definierten Zeitraum zu erreichen gedenkt.

Beispiel: Mit den Kollegen möchte ich ein spezialisiertes Kopfzentrum etablieren.

Abhängig von der Vorarbeit könnte die Reihenfolge der Umsetzung wie folgt aussehen:

1. Kooperationspartner

- Ziele
- Fachrichtungen
- Schnittstellen
- Arbeitsauffassung
- Etc.

2. Zielgruppen

- Alter
- Morbidität
- Gesellschaftsgruppen
- Regionale Eingrenzungen
- Etc.

3. Leistungsangebot

- Patientenstruktur
- EBM-RLV / Patient
- Privatzahler
- Standardleistungen
- Eigene Wunschleistungen
- Etc.

4. Organisation

- Leistungserbringungsort
- Art (virtuell oder räumlich)
- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation
- Rechtsmodell (hier erst z.B. MVZ, TGP)
- Maßnahmen
- Etc.

5. Investitionen

- Personal
- Geräte
- Räume / Gebäude
- Technik
- Marketing
- Etc.

6. Zeitplan

- Gesamtdauer
- Leistungsphasen
- Zwischenziele
- Etc.

In der Realität zeigt sich, dass in den wenigsten Fällen bisher ein strukturiertes Vorgehen zu finden ist. Unabhängig von der Art und Weise wirkt sich ein strukturierter Aufbau des medizinischen Schwerpunktes auch positiv auf weitere

aktuelle Themen des Gesundheitsmarktes aus:

- Qualitätsmanagement
- Direktverträge
- Integrierte Versorgung
- Ambulant-stationäre Versorgung

Kosten und Zeit

Wie man sich denken kann, muss der Baum erst gepflanzt und gegossen werden, bevor man die Früchte pflücken kann. So sind vor allem zeitliche Investitionen aller Beteiligten zu leisten. Neben dem Praxisbetrieb sind natürlich irgendwann diese nicht mehr zu schaffen, so dass man sich professionelle Hilfe nehmen sollte. Am Einfachsten ist dies natürlich mit mehreren Ärzten, so dass die Investition in einen Fachmann und dessen Unterstützung auf mehrere Köpfe umgelegt werden kann. In aller Regel lassen sich die geplanten Ziele so um ein vielfaches schneller erreichen.

Fazit

Damit aus dem zuvor genannten Beispiel „Kopfzentrum“ ein interdisziplinäres Team aus Allgemeinmediziner, Augenarzt, HNO-Arzt, Kieferorthopäde, Zahnarzt, Neurologe, Orthopäde, etc. werden kann, das inhaltliche Schwerpunkte gebildet hat und z.B. über

eine überörtliche Teilgemeinschaftspraxis, MVZ oder sonstige seine exzellenten Leistungen den Patienten anbietet, ist viel Arbeit zu leisten.

Letztlich liegt der Lohn der Mühe in der Tatsache, dass man sich für die Zukunft richtig aufstellt, die Arbeit effizienter abläuft, dass Grundvoraussetzungen für Direktverträge und eine größere Unabhängigkeit gegenüber der gesetzlichen Vergütung geschaffen werden kann und der Wert der Praxis innerhalb eines Schwerpunktes mittelfristig deutlich höher zu bewerten ist.

Die Bereitschaft jedes Einzelnen dafür die Investitionen und das persönliche Engagement zu tragen, entscheidet darüber, ob aus der Idee im Nachgang ein nachhaltiges medizinisches Schwerpunktangebot mit einem echten Alleinstellungsmerkmal wird.

Dabei unterstützen wir Sie.