

Mandantenbrief

Umsetzung von neuen Praxis-konzepten

Mit dem richtigen Konzept die berufliche Zukunft sichern

Die Situation

Seit Einführung des GMG ist mittlerweile den meisten Praxisinhabern klar geworden, dass ohne eine Reaktion auf die geforderten Reformen, die Praxis schweren Zeiten entgegen geht.

Der Gesetzgeber möchte mit zahlreichen Vorgaben die Praxen dazu bewegen, sich den Reformen zu öffnen und dreht dazu eifrig an der Kostenschraube (EBM 2000plus und RLV). Das Resultat bleibt trotz Initiativen und Versprechungen stets dasselbe: Der Arzt wird bei der Umsetzung im Rahmen unvollständiger Vorschriften weitestgehend alleine gelassen. Nun ist dies keineswegs neu, in Eigeninitiative geübt, kann man im Gesundheitsmarkt durchweg positive Tendenzen im Veränderungs- und Anpassungsprozess feststellen.

Landesweit formieren sich die Leistungserbringer neu, denken über neue Konzepte nach, öffnen sich, wenn auch vorsichtig, den gesetzlichen Anregungen. Der dabei angesetzte Kostendruck beschleunigt zwar die Umsetzung von neuen Gesellschaftsformen und Kooperationen, das Verständnis und die Nachvollziehbarkeit bleibt indes meist auf der Strecke.

Und so ist es auch nicht verwunderlich, dass viele der geplanten Aktivitäten der Mediziner von Anfang an zum Scheitern verurteilt sind, oder über den Stand der Überlegung hinaus den Weg nie aus der Schublade auf den Tisch finden.

Allgemeine Tendenzen im Gesundheitsmarkt

Der Markt öffnet sich dem Wettbewerb. Das jahrelange Nischendenken der Sektoren weicht einem offeneren, kooperativen Umgang. So hat sich beispielsweise die Zahl der Gründungen von Medizinischen Versorgungszentren (MVZ) von bundesweit ca. 63 Ende 2004 auf 123 im ersten Quartal 2005 fast verdoppelt.

Der Anteil von Kooperationen wächst stetig, mehr als 70 % der jungen Mediziner streben die Zusammenarbeit mit einem Partner oder in einer modernen medizinischen Einrichtung in einer Kooperation an.

Studien belegen überdies, dass viele Praxen dem Wettbewerb positiv gegenüberstehen und die neu gewonnenen Freiheiten konsequent ausnutzen wollen. So sind mehr als 60 % der Ärzte davon überzeugt, dass das Werbeverbot nicht mehr haltbar ist. In diesem Zuge nutzen mehr als 70 % Online-Medien zur Darstellung.

Drei Viertel (74 %) der befragten Ärzte bieten IGeL in ihrer Praxis an, weitere 8 % planen dies. Fast jeder zweite Arzt glaubt, dass seine Praxis ohne Privatzahlerleistungen auf Dauer nicht wirtschaftlich zu betreiben ist.

Offene Fragen

Der Wille ist also da, doch bei der Umsetzung neuer Konzepte treten u. a. die alten Fragen auf:

- Wer hilft mir bei der Konzepterstellung?
- Welche Schritte muss ich beachten?
- Was kann ich mir wirtschaftlich erlauben?
- Mit wem kann ich mich zusammenschließen?
- Lohnt sich meine Aktivität oder zahle ich am Ende nur drauf?
- Wie kann ich mein Risiko minimieren?

Bisherige Hemmnisse

Auf dem Veränderungsprozess gab es zahlreiche Umstände, die den willigen Mediziner von seiner Idee u. a. abhielten:

1. Unklare Abrechnungsverfahren (*EBM 2000+, Punktwertentwicklung, etc.*)
2. Nicht ausformulierte berufsrechtliche Rahmenbedingungen (*Kammer- und Ländergesetze, MVZ, Kooperationsmodelle, etc.*)
3. Unkenntnis der Anforderungen

(*QM-Systeme, erweiterte betriebswirtschaftliche Führung und Controlling, Leistungsbegrenzung, Kooperationsformen, IV-Verträge, etc.*)

4. Unzureichende Unterstützung
(*Berufsverbände, Banken, Kammern, Berater, etc.*)

Auch wenn z.B. die Kooperation in einer Gemeinschaftspraxis/MVZ mit erhöhtem Ordinationskomplex und Regelleistungsvolumen aus Abrechnungssicht zunächst reizvoll erscheint, sollte dies nie der Grund alleine für den Zusammenschluss sein. Gepaart mit den leider noch üblichen Praxisverträgen, die eine Gewinnverteilung vor dem ersten gemeinsam erzielten Umsatz zu regeln versuchen, kommt in vielen Fällen die Ernüchterung erst nach einiger Zeit.

Hier gibt es weitaus bessere Wege, kooperativ zusammen zu arbeiten, geht man von einer sorgfältigen Vorplanung aus.

Wichtige erste Schritte

Bevor man über rechtliche Rahmenbedingungen nachdenkt, sollten daher zunächst die so genannten „Soft Skills“ oder „Soft Facts“ im Vordergrund stehen. Dies sind Fragen, die man sich zu seinem Vorhaben z.B. bei einer Kooperation stellen und formulieren sollte:

- Was möchte ich tun?
- Mit wem möchte ich zusammenarbeiten?
- Warum möchte ich mit dem Partner zusammen arbeiten?
- Passen seine Ziele zu meinen?
- Passt das Leistungsspektrum inhaltlich und fachlich zusammen?
- Welche Spezialleistungen bieten wir an?
- Was ist unser Ziel im ersten Jahr, was nach drei Jahren?
- Wer ist unsere Zielgruppe?
- Welchen Standort wählen wir?
- Wie sehen wir uns?
- Wie möchten wir wahrgenommen werden?
- Wodurch erkennt man unsere Praxis?
- Was unterscheidet uns von anderen Kooperationen?
- Wer ist unser Konkurrent?
- Wo liegt unser Alleinstellungsmerkmal?
- Usw, usw.

Gerade diese Grundlagenarbeit ist überdurchschnittlich wichtig für den späteren Erfolg der Unternehmung. Damit liegt das Fundament der Zusammenarbeit in der inhaltlichen und persönlichen Übereinstimmung der Partner, worauf anschließend die „Hard Facts“, wie z.B. Gesellschaftsform, Investitionsvolumen, Verträge, Darlehen, etc. besprochen werden.

Oberste Priorität bei der Entscheidungsfindung sollte die Wahrnehmung des Kunden sein:

Der Kunde oder Patient wird die Praxis ausschließlich nach dem inhaltlichen, medizinischen Konzept und den Menschen darin bewerten, nicht nach einem internen Verteilungsschlüssel.

Fazit

Man sollte sich von den noch ungeklärten Problemen im Gesundheitswesen nicht davon abhalten lassen, seine Ideen zu konkretisieren. Zu keiner Zeit war der Gesundheitsmarkt offener für neue Konzepte und alternative Wege wie heute.

Dabei ist es zunächst unerheblich, ob zu Beginn alle Detailfragen geklärt sind, da sich im Laufe der Umsetzung ohnehin vieles neu sortiert und umgestaltet. Vielmehr ist es wichtig, sich zu Beginn eines neuen Vorhabens die Zeit zu nehmen, sich u.a. zu den oben genannten Punkten Klarheit zu verschaffen.

Meist erkennt man schon in dieser ersten Phase, was noch alles zu tun ist und ob über die erste Euphorie hinaus ein langfristigeres Engagement sinnvoll erscheint.

Wir freuen uns, wenn wir Sie bei Ihrem Vorhaben begleiten können.