

Praxisführung

Warum verdienen einige Ärzte doppelt so viel wie der Durchschnitt?

Gastbeitrag von Wolfgang Apel

15 Prozent der Ärzte verdienen rund das Doppelte des Durchschnitts. Heißt im Umkehrschluss: 85 Prozent der Praxisinhaber verzichten täglich auf einen beträchtlichen Umsatz und damit auf Gewinn. Was unterscheidet die Top-Praxisinhaber von den übrigen? Der bedeutende Unterschied liegt in den Bereichen: Kennzahlenmanagement, Führungskompetenz, Delegation und Kritikgespräche sowie Positionierung.



©MediKom Wolfgang Apel ist Betriebswirt und seit 18 Jahren als Praxisberater tätig. Er veröffentlicht regelmäßig den Podcast „Unternehmen Arztpraxis“. Gemeinsam mit dem Team der MediKom Consulting unterstützt er Praxen aller Fachrichtungen.

Welche Zahlen Ihrer Praxis beobachten Sie regelmäßig? Erfahrungsgemäß beschäftigen sich die meisten Praxisinhaber lediglich mit ihrem Reinerlös. Doch das reicht nicht aus, denn nur was wir regelmäßig beobachten, können wir auch beeinflussen.

Kontinuierliches Kennzahlenmanagement hilft Ihnen, Vergleiche anzustellen, die Stärken Ihrer Praxis zu entdecken und zu erkennen. So finden Sie heraus, welche Prozesse und Abläufe Sie effizienter gestalten sollten.

Diese sechs Kennzahlen helfen, Defizite zu erkennen:

- (Stunden-) Umsatz pro Behandler
- Umsatz pro (Privat-) Patienten
- Zufluss an Neupatienten
- Fallstunden
- Patientenzufriedenheit
- Mitarbeiterzufriedenheit

Erheben Sie diese Zahlen monatlich, um ein kontinuierliches Bild zu erhalten. Planen Sie feste Zeiten ein, um sich quartalsweise darüber Gedanken zu machen. Finden Sie dabei heraus, an welchen Stellschrauben Sie drehen sollten und wie Sie sich verbessern wollen. So entwickeln Sie Ihre Praxis über einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren systematisch zur Spitzengruppe der Top-Praxen.

Führungskompetenz, Delegation & Kritikgespräche

Haben Sie die Kennzahlen erhoben und ein monatliches Monitoring installiert, ist es nun an der Zeit, gemeinsam mit Ihrem Team entsprechende Prozesse in die richtige Richtung zu steuern.

Dabei kommt es auf ihre Führungskompetenz an. Diese beschreibt die Fähigkeit, Ziele festzulegen und das Verhalten Ihrer Mitarbeiter darauf abzustimmen. Als Praxisinhaber brauchen Sie einen klaren Plan und die Autorität, damit Ihr gesamtes Team Ihnen folgt. Ihre Autorität ergibt sich aus Ihrer Position als Chef, Ihrer Überzeugungskraft und dem Vertrauen, das Ihre Mitarbeiter Ihnen entgegenbringen. Bedenken Sie dabei, dass jedes Team besonders ist und jeder Mitarbeiter unterschiedlich geführt werden will. Eine gute Führungskraft bedient sich aus allen drei Quellen der Führungskompetenz und handelt situativ.

Delegieren können

Aufgaben zu delegieren fällt vielen Praxisinhabern schwer, darum erledigen sie diese vorzugsweise selbst. Jedoch können Sie mit dieser Strategie keine großen Ziele erreichen und müssen zudem diverse Wochenenden in der Praxis verbringen, um liegengebliebene Aufgaben nachzuholen.

Auch wenn es Sie erst einmal Zeit kostet, eine Aufgabe zu delegieren, da zu Beginn in der Regel umfangreiche Erläuterungen notwendig sind, lohnt es sich dennoch. Nur so kommen Sie aus dem Hamsterrad heraus und schaffen die Grundlage für Wachstum und mehr Lebensqualität. Planen Sie daher anfangs ausreichend Zeit für die Überprüfung der delegierbaren Aufgaben ein und gehen Sie in drei Schritten vor:

1. Konkrete Personen nach Stärken für die Aufgaben benennen
2. Aufgaben und Ziele klar definieren
3. Fristen für die Erledigung der Aufgaben festlegen

Zielführende Kritikgespräche

Im dritten Schritt geht es um die kontinuierliche Überprüfung, ob jeder Mitarbeiter die vereinbarten Aufgaben erledigt hat und ob sie als Team ihre Ziele erreichen. Diese Überprüfung führt oftmals dazu, dass Kritikgespräche notwendig werden, beispielsweise wenn Fristen nicht eingehalten wurden. Vielen Praxisinhabern sind diese Gespräche unangenehm, und sie versuchen diese zu vermeiden, indem sie das Controlling vernachlässigen.

Jedoch führen nur konstruktive Kritikgespräche mit einzelnen Mitarbeiterinnen zu einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess. So erreichen Sie mit Ihrem Team große Ziele und schaffen es in die Top-Riege der Praxen Ihres Fachbereichs. Gute Kritikgespräche sind Förderungsgespräche und helfen vielen Mitarbeiterinnen, ihren Platz zu finden. Planen Sie ausreichend Zeit ein und bereiten Sie sich gut auf diese Gespräche vor.

Die Positionierung der Praxis

Der letzte Bereich ist die Basis für eine erfolgreiche Praxiskommunikation: die Positionierung Ihrer Praxis. Durch eine klare Positionierung schaffen Sie ein unverwechselbares Profil Ihrer Praxis, das sowohl Ihr Team, Ihre Patienten als auch Ihre Bewerber überzeugt. Der Kern jeder Positionierung besteht aus den wichtigsten Alleinstellungsmerkmalen und Besonderheiten Ihrer Praxis. So konzentrieren Sie sich auf Ihre Wunscharten und Wunschmitarbeiter.

Überlegen Sie sich hierzu, welche Patienten Sie medizinisch besonders interessant finden und welche Patienten Ihnen sympathisch sind und warum. Wenn ähnlich strukturierte Patienten vermehrt ihre Praxis aufsuchen würden, so können Sie genau diesen Patienten individuelle Lösungen anbieten und sich so positiv von anderen Praxen in Ihrer Umgebung abheben. So würden Sie Ihren Praxisalltag wesentlich effizienter und angenehmer gestalten.

Das Fazit

Also, warum verdienen 15 Prozent der Ärzte rund das Doppelte des Durchschnitts? Die Antwort ist klar: Weil sie sich mit den drei relevanten Bereichen beschäftigen, die andere Praxisinhaber vernachlässigen. Sie betreiben aktives Kennzahlenmanagement, sind gute Führungskräfte, die delegieren und Kritikgespräche führen können und sie haben eine klar positionierte Praxis. So profitieren Sie von optimierten Prozessen, ziehen sowohl passende Mitarbeiter als auch Patienten an und können ihre Praxis erfolgreich lenken.