

## Unternehmensberatung

# WIE LÄSST SICH EINE PRAXIS OPTIMIEREN UND DER GEWINN STEIGERN?

Wolfgang Apel

Umsatzmonitoring, Führungskompetenz und eine klare Positionierung der Praxis: Durch verbesserte interne Prozesse lässt sich langfristig der Gewinn steigern. Außerdem erhöht sich so die Zufriedenheit der Teammitglieder und auch die Work-Life-Balance des Praxisinhabers bzw. der -inhaberin.

§ Bei den Allgemeinmedizinern und -medizinerinnen verdienen gerade mal 16 % rund das Doppelte vom Durchschnitt. Das bedeutet, ein großer Teil der Praxisinhaber und -inhaberinnen verzichtet täglich auf einen beträchtlichen Umsatz und damit auf Gewinn. Was läuft bei den Top-Verdienenden anders? Der signifikante Unterschied liegt in 3 zentralen Bereichen: Kennzahlenmanagement, Führungskompetenz sowie Positionierung.

## Kontinuierliches Kennzahlenmanagement

Welche Zahlen Ihrer Praxis bewerten Sie regelmäßig? Erfahrungsgemäß beschäftigen sich die meisten Praxisinhaber und -inhaberinnen maximal mit ihrem Praxisumsatz sowie dem Reinerlös. Doch reicht das wirklich aus? Denn nur was Sie regelmäßig bewerten, können Sie lenken.

Kontinuierliches Kennzahlenmanagement hilft dabei, Vergleiche anzustellen und die Stärken Ihres Unternehmens zu entdecken. Außerdem lässt sich besser erkennen, welche Prozesse und Abläufe Sie effizienter gestalten müssten.

Mindestens diese 6 Kennzahlen sollten Sie dabei betrachten:

- Stunden-Umsatz pro Behandler/Behandlerin
- Umsatz pro (Privat-)Patient/Patientin
- Selbstzahlerumsatz pro GKV-Patient/Patientin
- Anteil der GKV-Patienten/Patientinnen, die Selbstzahlerleistungen in Anspruch nehmen
- Zufluss an Neupatienten/Neupatientinnen
- Fallstunden

Schauen Sie sich diese Zahlen monatlich an, um die Entwicklung zu sehen. Planen Sie dann am besten feste Zeiten ein, um sich quartalsweise Gedanken zu machen, an welchen Stellschrauben Sie drehen möchten und wie Sie sich verbessern wollen.

So entwickeln Sie Ihre Praxis über einen Zeitraum von 3 bis 5 Jahren systematisch zur Spitzengruppe der 16 % Top-Praxen.

## Führungskompetenz

Haben Sie die Kennzahlen erhoben und ein monatliches Monitoring installiert, ist es nun wichtig, dies in die richtige Richtung zu steuern – am besten gemeinsam mit Ihrem Team.

## Richtig führen

Dabei ist Ihre Führungskompetenz entscheidend: Sie beschreibt die Fähigkeit, Ziele festzulegen und das Verhalten Ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen so zu steuern, dass sich positive Resultate zeigen. Damit Ihnen das gesamte Team folgt, brauchen Sie einen klaren Plan und gewisse Führungskapazitäten. Ihre Autorität setzt sich aus Ihrer Position als Führungskraft, Ihrer Überzeugungsfähigkeit und dem Vertrauen zusammen, das Ihr Team in Sie hat. Bedenken Sie, dass jedes Team individuell ist und jeder Mensch unterschiedlich geführt werden will.

## Ausreichend delegieren

Vielen Praxisinhabern und -inhaberinnen fällt es schwer, Aufgaben zu delegieren, weshalb sie alles Wichtige selbst erledigen. Allerdings dürfen Sie sich bei dieser Strategie nicht wundern, wenn Sie diverse Wochenenden in der Praxis verbringen, um liegengebliebene Aufgaben zu erledigen. Eine Aufgabe zu delegieren kostet zunächst Zeit, denn zu Beginn sind oft umfangreiche Erklärungen notwendig. Dennoch lohnt es sich langfristig. Nur so kommen Sie aus dem Hamsterrad heraus und schaffen die Grundlage für Wachstum und mehr Lebensqualität. Planen Sie ausreichend Zeit für das Überprüfen delegierter Aufgaben ein und gehen Sie in 3 Schritten vor:

1. konkrete Personen für die Aufgaben benennen
2. Aufgaben und Ziele klar definieren
3. Fristen für die Aufgaben festlegen

## Zielführende Kritikgespräche

Im dritten Schritt geht es um die kontinuierliche Überprüfung, ob jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin die vereinbarten Aufgaben erledigt hat und ob die Teamziele erreicht wurden. Leider führt diese Überprüfung oftmals dazu, dass Kritikgespräche notwendig sind, z. B. wenn Aufgaben nicht fristgerecht erledigt wurden. Da vielen Praxisinhaberinnen und -inhabern diese Gespräche unangenehm sind, vermeiden sie diese und vernachlässigen das Controlling. Jedoch bieten Kritikgespräche Ihnen die Möglichkeit, gemeinsam mit Ihrem Team in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess große Ziele zu erreichen und die obeste Liga der Praxen Ihres

## DER AUTOR



**Wolfgang Apel**  
Praxisberater und Betriebswirt  
MediKom Consulting GmbH  
90461 Nürnberg  
w.apel@medikom.org

Wolfgang Apel veröffentlicht regelmäßig den Podcast „Unternehmen Arztpraxis“ und berät Inhaberinnen und Inhaber von Arztpraxen aller Fachrichtungen.

Fachbereichs zu schaffen. Gute Kritikgespräche sind Förderungsgespräche. Planen Sie ausreichend Zeit ein und bereiten Sie sich gut vor.

## Positionierung

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 Patienten, Patientinnen und bei Bewerbungen überzeugt. Der Kern jeder Positionierung ist, dass Sie sich auf die wichtigsten Alleinstellungsmerkmale und Besonderheiten Ihrer Praxis konzentrieren und Ihre Zielgruppe definieren. Überlegen Sie sich hierzu, welche Patientengruppe Sie medizinisch besonders interessant finden sowie welche Personen Ihnen sympathisch sind und warum. So können Sie dieser Gruppe individuelle Lösungen anbieten und sich positiv von anderen Praxen in Ihrer Umgebung abgrenzen: Sie geben potenziellen Patienten und Patientinnen klare Gründe, sich für Ihre Praxis zu entscheiden.

## FAZIT

Inhaber und Inhaberinnen von Top-Praxen beschäftigen sich mit 3 relevanten Bereichen: Sie betreiben aktives Kennzahlenmanagement, sind eine gute Führungskraft, die delegieren und Kritikgespräche führen kann, und sie haben eine klar positionierte Praxis. So profitieren sie von optimierten Prozessen, ziehen passende Teammitglieder und Patientengruppen an und können ihre Praxis erfolgreich lenken.

Literatur beim Autor