



Integration von mobilen Spezialisten in der ‚kleinen‘ Zahnarztpraxis

Doris Alexandersen, M.A.

Ziel: Jede Zahnarztpraxis muss Wege finden, ihren Patienten den medizinischen Fortschritt zugänglich zu machen. Dafür kann sie ihre eigenen Mitarbeiter qualifizieren und/oder ihre Zusammenarbeit mit Spezialisten neu organisieren. Die vorliegende Arbeit untersucht ein in Deutschland noch selten umgesetztes Modell der Kooperation von Allgemeinzahnärzten mit Spezialisten, die horizontale oder vertikale Integration eines chirurgischen Spezialisten in eine kleine Zahnarztpraxis (BAG mit max. 2 Eigentümern). Welche Bedingungen müssen dafür erfüllt sein und welche Auswirkungen kann diese Zusammenarbeit in fachlicher und wirtschaftlicher Hinsicht haben?

Methoden: Die Untersuchungen bestehen aus 3 Teilen. Teil 1 umfasst ein orientierendes Interview mit einer ausländischen Kollegin, die seit 15 Jahren erfolgreich Spezialisten in ihre Praxis integriert hat, und eine Analyse der Praxis der Verfasserin, die seit 2010 einen oralchirurgischen Spezialisten integriert. Untersucht werden die betriebswirtschaftliche Entwicklung der Praxis vor und nach Eintritt des Spezialisten, die Altersstruktur der Implantatpatienten sowie - mit Hilfe selbstentwickelter Fragebögen - die Erfahrungen der eigenen Mitarbeiter und der eigenen Patienten mit diesem Modell. Teil 2 besteht aus 7 leitfadengestützten, inhaltsanalytisch ausgewerteten Interviews mit 5 integrationserfahrenen Praxiseigentümern (ein Interview mit der Verfasserin wird anonym mit eingeblendet) und mit zwei integrierten Spezialisten. Außerdem werden die Mitarbeiter einer weiteren Praxis schriftlich befragt. Teil 3 besteht aus telefonischen Experteninterviews mit Repräsentanten der Zahnärztekammer und einem Versicherungsbetriebswirt.

Ergebnisse: Die Patienten sind über das Serviceangebot, Leistungen ohne Überweisung in der eigenen vertrauten Praxis zu erhalten, sehr froh. Sehr viele

dieser Patienten sind über 50 Jahre alt, rund 29 % hätte geplante Implantate ohne das Angebot gar nicht durchführen lassen. Die Mitarbeiter geben einen wertgeschätzten Zugewinn beruflicher und persönlicher Möglichkeiten an. Die Interviews mit den Praxiseigentümern und den Spezialisten stellen auf beiden Seiten einen hohen Grad an Zufriedenheit mit der Integration fest. Die Praxiseigentümer haben nicht den Wunsch, durch den Spezialisten einen finanziellen Überschuss zu erwirtschaften, sondern möchten ihren Patienten ein Serviceangebot unterbreiten. Sie wissen, dass nach der Implantation der Zahnersatz folgt und sehen einen Vorteil, diesen Arbeitsbogen ohne die Unterbrechung durch eine Überweisung zu organisieren. Die Praxis der Verfasserin hat sich seit der Integration eines Spezialisten betriebswirtschaftlich sehr positiv entwickelt. Die Integration der Spezialisten hat in den 5 Praxen unterschiedliche Formen - vertikal und horizontal – gefunden. Gewöhnlich arbeitet der Spezialist stundenweise an festen Tagen pro Woche oder pro Monat. Die Integration benötigt kaum finanzielle Investitionen, ihre Vorbereitung ist aber zeitintensiv. Die fachliche Arbeitsteilung muss abgestimmt werden, Praxisabläufe sind zu ändern und das Personal fortzubilden. Für beide Seiten zufriedenstellende Vergütungsmodelle sind zu finden. Die fachlich überlegene Kompetenz des Spezialisten, seine Integration in das Praxisteam als Fachvorgesetzter der Mitarbeiter und ein Klima kollegialer Zusammenarbeit auf Augenhöhe sind wichtig. Eine der Integrationen war an Vorbehalten des Praxisinhabers auf Grund von Misserfolgen der Arbeitsergebnisse des gefundenen Spezialisten gescheitert. Die Spezialisten schätzen besonders, sich auf ihre chirurgischen Leistungen im Rahmen gut organisierter Praxisabläufe konzentrieren zu können. In Teil 3 zeigen die Interviews mit der Zahnärztekammer und mit dem Versicherungsexperten, dass die Gestaltung jeder angedachten Integration im Hinblick auf berufsrechtliche Zulässigkeit und den notwendigen Haftpflichtschutz gründlich vorbereitet werden sollte.

Schlussfolgerungen: Für die Entwicklung einer kleineren Praxis in Richtung auf die Integration des medizinischen Fortschritts kann der Einsatz eines Spezialisten sich lohnen. Patienten schätzen das Serviceangebot der Leistung an einer Stelle. Bei erhöhtem Umsatz und Gewinn wird die Attraktivität der Praxis für die vorhandenen wie für die Anwerbung neuer Mitarbeiter gesteigert. Die Außen- darstellung der Praxis gewinnt dazu, damit dürfte ihre Attraktivität für neue Patienten steigen. Für die Allgemeinzahnärzte als Praxiseigentümer nimmt die Nachfrage nach hochwertigem Zahnersatz zu. Für die Spezialisten verbessern sich ihre Routinen und sie gewinnen fachliche Erfahrungen. Diese Entwicklung

könnte dazu beitragen, dass die Praxis auch für eine spätere Nachfolgesituation besser gerüstet ist.

Die Integration eines Spezialisten in die eigene Praxis ist in der Vorbereitungsphase zeitintensiv. Die Bedingungen können für jede Kammer und KZV unterschiedlich ausfallen. Während und nach der Integration sind periodische fest geplante Gespräche von Praxisinhaber und Spezialist zu Rahmenbedingungen und Abläufen der Zusammenarbeit zu empfehlen. Insgesamt zeigt die Untersuchung eine mehrfache Win-Win-Situation ohne „Verlierer“. Alle vier Beteiligten – Patienten, Mitarbeiter, Praxisinhaber und Spezialist – gewinnen durch die Integration eines Spezialisten dazu.