

Systemwechsel als Erfolgskonzept

| Prof. Dr. Thomas Sander

In der ZWP 1+2/2007 wurden vom Autor die Gefahren und Chancen, die sich aus der Liberalisierung des Zahnarztrechts ergeben, im Überblick vorgestellt. Im Folgenden wird versucht, die Entwicklung systematisch zu beschreiben und daraus die erforderlichen Schritte für den Zahnarzt abzuleiten. Der Autor beschäftigt sich an der Medizinischen Hochschule Hannover (MHH) wissenschaftlich unter anderem mit der Zukunftsentwicklung von Zahnarztpraxen.

Bis zum Ende der 1960er-Jahre versuchten die Hochspringer durch mehr Kraftanstrengung und Ausfeilen ihrer Technik die Latte immer höher zu legen. Doch eine Leistungssteigerung war kaum noch möglich. Da trat bei den olympischen Spielen 1968 in Mexiko City ein junger Mann namens Dick Fosbury an und sprang zur Überraschung aller rückwärts über die Latte. Ein Skandal. Doch trotz allen Unverständnisses konnten die Kampfrichter keinen Regelverstoß ausmachen, und der Fosbury Flop setzte sich durch. Es wurden immer größere Höhen möglich.

[der autor]

Prof. Dr. Thomas Sander

Professor für „Management ambulanter Versorgungsstrukturen“ an der Medizinischen Hochschule Hannover

Themenschwerpunkte:

- Ökonomie von Arzt- und Zahnarztpraxen
- Neue Versorgungsformen (z.B. MVZ, Netzwerke, Berufsausübungsgemeinschaften)
- Entwicklung von Managementstrukturen für die zukunftsorientierte Praxis
- Qualitätsmanagement in Medizin und Zahnmedizin

Neben seiner Lehr- und Forschungstätigkeit ist der Autor in der Praxis als Unternehmensberater für niedergelassene Ärzte und Zahnärzte im Bereich seiner Themenschwerpunkte tätig.

Tel.: 05 11/5 32-61 75

E-Mail: Sander.Thomas@MH-Hannover.de



„Er hat sich nicht nur im Sprung, sondern zunächst im Kopf gedreht.“

| Was ist ein Systemwechsel?

Dick Fosbury hat etwas Bemerkenswertes gemacht: Er hat sich nicht nur im Sprung, sondern zunächst im Kopf gedreht. Er hat einen Systemwechsel vollzogen. Das erfordert freies Denken, Abstand vom Bestehenden zu nehmen und die vorhandenen Möglichkeiten zu erkennen und wahrzunehmen.

Obwohl die grundlegende Veränderung in der Landschaft der Zahnarztpraxen mit dem Megatrend Zentralisierung deutlich sichtbar ist, sind noch heute etwa zwei Drittel aller Zahnärzte in Einzelpraxen und lediglich circa ein Viertel in Gemein-

schaftspraxen organisiert. Neben wenigen Praxisgemeinschaften gibt es kaum alternative Formen der Organisation. Es ist nicht zu erkennen, dass die „Freien Zahnärzte“ den Systemwechsel aktiv und mit freiem Denken angehen. Viele versuchen lediglich, mit den bestehenden Möglichkeiten immer höher zu springen, wenn überhaupt eine Anstrengung festzustellen ist. Doch das ist gefährlich, denn das neue Recht führt letztlich über die Ausnutzung des Systemwechsels dazu, dass ein Verdrängungswettbewerb stattfinden wird.

| Welche Einflussgrößen sind relevant?

Im Hinblick auf eine systematische Erfassung der Veränderungsprozesse sind drei Aspekte zu unterscheiden, die aber miteinander in Beziehung stehen:

1. Betriebswirtschaftliche Aspekte

Die betriebswirtschaftliche Analyse von Zahnarztpraxen zeigt ein großes Potenzial bei den Personal- und Raumkosten. Dies führt zu dem Trend der örtlichen und überörtlichen Zentralisierung, um diese Potenziale auszuschöpfen. Die örtliche Zentralisierung lässt sich durch die Bildung von Gemeinschaftspraxen bzw. immer größeren Gemeinschaftspraxen oder durch neue Organisationsformen wie das Medizinische Versorgungszentrum (MVZ, siehe auch Sander in ZWP 1+2/2007) realisieren. Der Unterschied in der Kostenstruktur von Einzel- und Gemeinschaftspraxen hat einen um ca. 10% höheren Reinertrag je Praxisinhaber in Gemeinschaftspraxen zur Folge (Kostenstruktur