

# Terminmanagement in der Zahnarztpraxis

## Fallbeispiel aus dem Praxismarketing

*Welcher Zahnarzt kennt das nicht? Die Behandlung eines Patienten dauert länger als erwartet; Notfälle wollen ohne große Formalitäten versorgt werden; Patienten erscheinen zu spät oder gar nicht zu ihren Terminen: Die Ursachen für ein Chaos im zahnärztlichen Terminsystem sind ebenso vielfältig wie schwer zu bewältigen.*

Nicht selten kommt es zu Verzögerungen und längeren Wartezeiten. Diese Unannehmlichkeiten rufen natürlich häufig Ungeduld und Ärger bei den Patienten hervor. Doch auch für den Zahnarzt und sein Team ist ein solches Durcheinander mit Stress, Hektik und Überstunden verbunden. Im Interesse von Patienten, Zahnarzt und Team sollte also auf eine straffe Logistik, fest definierte Zuständigkeiten und alle weiteren Maßnahmen größten Wert gelegt werden, die das Terminmanagement einer Zahnarztpraxis einfacher, übersichtlicher und effektiver machen.

Das vorliegende Fallbeispiel zeigt die Optimierung des Terminmanagements einer Zahnarztpraxis durch eine Unternehmensberatung im Jahr 2006. Besonderes Augenmerk wurde dabei neben der Optimierung des Bestellsystems auf die Sicherstellung der Nachhaltigkeit durch ein umfassendes Coaching von Zahnarzt und Team gelegt.

### **Ausgangssituation**

Dr. Max Müller (Name von der Redaktion geändert) führt seit zehn Jahren eine Einzelpraxis im Raum München. Das Team umfasst eine Praxismanagerin und vier Mitarbeiterinnen. Besondere Behandlungsschwerpunkte der Praxis sind hochwertige konservierende Behandlung, Prophylaxe und ästhetische Zahnheilkunde. Trotz hoher Patientenzahlen ist die wirtschaftliche Entwicklung der Praxis seit fünf Jahren hinter Dr. Müllers Erwartungen zurückgeblieben. Und mehr noch: Das Praxisergebnis steht nicht im Verhältnis zum Arbeitsaufwand von Zahnarzt und Team, die sich fühlen wie im sprichwörtlichen „Hamsterrad“: Täglich werden an die 20 Patienten in die Praxis bestellt, was für alle Beteiligten mit negativen Begleiterscheinungen verbunden ist: Eine hektische



Quelle: New Image Dental

Zu einem professionellen Terminmanagement in der Zahnarztpraxis gehören strukturierte Arbeitsabläufe, eine klare Aufgabenteilung und ein im Umgang mit Patienten gecoachtes Team.

Atmosphäre in der Praxis und lange Wartezeiten sind an der Tagesordnung. Eine Analyse der Praxis ergibt, dass die Ursachen klar auf ein unzureichendes Terminmanagement zurückzuführen sind:

- Es existiert weder eine Kategorisierung von Patienten nach Behandlungsarten noch nach Prioritäten. Schmerzpatienten und unvorhergesehene Behandlungen bringen den Behandlungsablauf oft durcheinander, was Verzögerungen und lange Wartezeiten zur Folge hat.
- Das Terminbuch wird von der Praxismanagerin, dem Zahnarzt und der Prophylaxekraft gleichzeitig geführt. Eine klare Zuständigkeit ist nicht gegeben. Dies hat in der Vergangenheit schon dazu geführt, dass zwei Patienten zum selben Termin einbestellt wurden.
- Wenn Dr. Müller während einer Untersuchung Behandlungsbedarf erkennt, führt er diese „eben noch schnell“ durch, obwohl diese nicht eingeplant war, anstatt einen Folgetermin zu vereinbaren. Auch dies führt zu Verzögerungen.

Da Dr. Müller auf diese Weise weder weiterarbeiten kann noch will, entschließt er sich, sein Terminmanagement grundlegend zu überarbeiten.

### **Maßnahmen zur Optimierung des Terminmanagements**

Die Überarbeitung des Terminmanagements hat zum Ziel, die Arbeit zu strukturieren und eine entspannte Atmosphäre sicherzustellen. Darüber hinaus sollen Arbeitsproduktivität, Teammotivation und Patientenzufriedenheit deutlich gesteigert werden.

### **Einrichtung von Behandlungszonen**

Erster Schritt zur Strukturierung des Terminmanagements ist die Einrichtung spezifischer Zeitblöcke für Neu- und Schmerzpatienten, Prophylaxe und Beratung. Gleichartige Tätigkeiten können für Behandler und Team auf diese Weise gebündelt werden, wodurch die Produktivität steigt. Gerade die Einrichtung von Zeitblöcken für Schmerzpatienten bringt deutlich mehr Ruhe in den Praxisbetrieb, weil sich hierdurch die bisherigen Verzögerungen und Wartezeiten deutlich reduzieren.

### **Patientenkategorisierung und Terminvergabe**

Neben der Neustrukturierung des Bestellsystems ist auch eine sorgfältigere Patientenauswahl als bisher erforderlich: Es kommt darauf an, den Anteil derjenigen Patienten zu erhöhen, mit denen sich die Praxisziele am ehesten erreichen lassen. Daher werden die Patienten kategorisiert:

- A-Patienten: Diese Klientel zeichnet sich vor allem durch ein hohes Zahnbewusstsein und eine hohe Termintreue aus. Sie empfehlen die Praxis weiter und sind gegenüber Zuzahlerleistungen aufgeschlossen.
- B-Patienten: B-Patienten pflegen ihre Zähne ordentlich, kommen regelmäßig in die Praxis, aber meistens aufgrund von Beschwerden oder wegen des Bonusheftes. Sie ziehen häufig die Kassenleistung vor.
- C-Patienten: Diese Patientengruppe kümmert sich kaum um ihre Zahngesundheit, ist unzuverlässig, missachtet oft vereinbarte Termine oder bringt den Praxisablauf durcheinander.

In der Terminplanung werden die A- und B-Patienten künftig bevorzugt. Darüber hinaus werden inhaltlich strukturierte, feste Terminblöcke eingerichtet,

die Terminvorlaufzeiten erhöht und die Patientenzahl pro Tag reduziert. Das Ergebnis ist, dass die Praxis bereits nach acht Wochen deutlich höhere Gewinne generiert als in denselben zwei Monaten des Vorjahres – und das mit weniger Patienten.

### **Coaching von Team und Zahnarzt**

Um die Nachhaltigkeit des Terminmanagements sicherzustellen, werden Zahnarzt und Team intensiv gecoacht und einige Arbeitsabläufe neu strukturiert. Die Verteilung von Aufgaben und Kompetenzen führt dazu, dass die Praxismanagerin künftig das Terminbuch alleine führt, und nur im Urlaubs- oder Krankheitsfall durch eine andere Mitarbeiterin vertreten wird. Somit sind Doppelinträge oder andere Missverständnisse künftig ausgeschlossen. Dr. Müller verzichtet künftig darauf, kurzfristig nicht eingeplante Behandlungen durchzuführen, sondern lässt Folgetermine vereinbaren. Das gesamte Team wird darauf geschult, künftig souveräner mit dem Patienten umzugehen: Patienten werden ab sofort konsequent auf Verzögerungen angesprochen und bei der Terminvergabe in bestimmte Zeitzonen gelenkt, indem ihnen bestimmte Termine aktiv angeboten werden: „Passt es Ihnen kommenden Donnerstag um 11 Uhr?“

### **Ergebnisse**

Drei Monate nach Neugestaltung des Terminmanagements hat sich die Situation wie folgt verbessert:

- Die Atmosphäre in der Praxis hat sich deutlich entspannt. Dr. Müller und sein Team arbeiten motiviert und sind mit Spaß bei der Sache. Dies merken auch die Patienten, die sich in der Praxis deutlich wohler fühlen.
- Durch die Patientenkategorisierung ist das Aufkommen an Patienten leicht zurückgegangen, wobei der Anteil an A- und B-Patienten in der Stammklientel deutlich gestiegen ist.
- Das wirtschaftliche Ergebnis der Praxis liegt am Jahresende 20 Prozent über dem Vorjahresergebnis, für dieses Jahr ist eine ähnliche Umsatzsteigerung prognostiziert.

### **Fazit**

In diesem Fallbeispiel konnte gezeigt werden, welchen Stellenwert ein professionelles Terminmanagement in der Zahnarztpraxis heute hat: Es erhöht die Arbeitproduktivität und die Motivation des Teams und trägt über die Kategorisierung von Patienten auch zu mehr Zielgruppenorientierung der Praxis bei.

Sandra Freischlad, Stefan Lemberg, Mainzer Straße 5, 55232 Alzey



Quelle: Praxis Dr. Schmiedel, Neumarkt (die Beispielbilder stellen nicht die im Artikel beschriebene Praxis dar)

Mit Spaß bei der Sache: Terminmanagement schafft eine entspannte Atmosphäre in der Praxis.