



# Drum prüfe, wer sich ewig bindet...

## Patientenbindung in der Zahnarztpraxis

*Wenn Kundenbindung im Gesundheitswesen diskutiert wird, muss eines klar sein: Der Mensch steht im Mittelpunkt der Überlegungen und nicht der daraus zu erzielende Gewinn. Deshalb ist die manchmal vorschnelle Übersetzung von Patient in Kunde konfliktträchtig. Allerdings trägt jeder Unternehmer eine hohe Verantwortung für seine Kunden. Von daher lohnt sich auch aus zahnärztlicher Perspektive ein Blick auf die Determinanten und Instrumente der Kundenbindung in der freien Wirtschaft.*

Unternehmen haben sich im Laufe der letzten Jahrzehnte unterschiedlich intensiv mit Kundenbindung auseinandergesetzt. Nicht zuletzt hat hierzu auch die Informationstechnologie beigetragen, welche in den 90er-Jahren mit Schlagworten wie Customer Relationship Management das Thema vorantrieb.

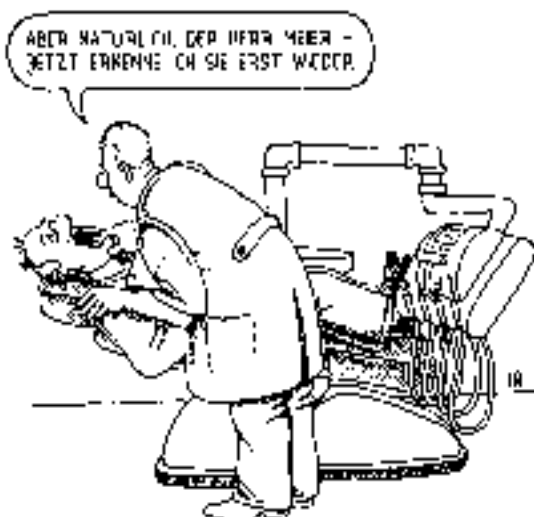
Zu den Fakten zählt: Die Wahrscheinlichkeit, dass sehr zufriedene Kunden zu den besten Werbeträgern von Unternehmen werden, liegt bei fast 100 Prozent. 25 bis 65 Prozent beträgt die Gewinnsteigerung, wenn die Abwanderungsrate von Kunden um 5 Prozent reduziert und damit die Kundenbindung er-

höht wird. Diese Zahlen lassen sich in die Zahnarztpraxis übersetzen.

### **Determinanten der Kundenbindung**

Die Zufriedenheit der Beteiligten ist einer der wichtigsten Bestandteile erfolgreicher Kundenbindung. Dabei ist es weniger von Bedeutung, dass die Patienten in allen Belangen zufrieden sind, sondern vielmehr in den Bereichen, die ihnen wichtig sind. Mancher Patient wird mit der Präsentationen von moderner Kunst in einer Praxis hochzufrieden sein. Auf die Entscheidung, ob er bei Bedarf wieder die gleiche Praxis aufsucht, hat dies aber möglicherweise weniger Einfluss. Um die entscheidenden Faktoren herauszufinden, empfiehlt sich für den Arzt eine Patientenbefragung. Hierdurch kann er viele weitere Informationen erhalten, wie zum Beispiel die Wahrscheinlichkeit von Weiterempfehlungen oder je nach Aufgabenstellung auch die Zahlungsbereitschaft für bestimmte Leistungen. Hunderte durchgeführter Analysen zeigen, dass Patienten nur in seltenen Fällen die medizinische Leistungsfähigkeit eines Arztes in Zweifel ziehen. Grund für Unzufriedenheit sind eher nicht optimal laufende Prozesse im Praxisalltag. Manchmal sind es nur Kleinigkeiten, die eine große Wirkung entfalten – in beide Richtungen. Zur Überprüfung eventuell durchgeführter Maßnahmen empfiehlt sich die Wiederholung einer solchen Umfrage.

Ferner ist es entscheidend, beispielsweise bei der professionellen Zahnreinigung oder besonderen ästhetischen Leistungen das Angebot der Mitbewerber zu kennen und zu bestimmen, welche Leistungen zu welchem Preis angeboten werden. Es macht wenig Sinn, alle möglichen Leistungen – vom Implantat über Hypnose bis zum Zahnschmuck – im Katalog zu haben. Entscheiden hierüber sollten einerseits die Präferenzen der Patienten und nicht zuletzt die Wirtschaftlichkeit der Leistungen.





Betrachtet man die Kundenbindung, ist es wichtig zu sehen, wie hoch die Wechselbarrieren sind. Ein Zahnarzt auf dem Land in „Monopolstellung“ muss sich hierüber weniger Gedanken machen als seine Kollegen in der City. Ausschlaggebend für die Kundenbindung sind nicht zuletzt die psychologischen Faktoren: Wie viel Vertrauen besteht? Fühlt sich der Patient in die Behandlung eingebunden?

### **Instrumente der Kundenbindung**

Die klassischen Instrumente der Kundenbindung lassen sich modifiziert auch auf eine Zahnarztpraxis übertragen. Dem Preisgestaltungsrahmen sind durch den Gesetzgeber zwar Grenzen gesetzt, dennoch gibt es Preisunterschiede. Schon heute gibt es Patienten, die sich mehrere Heil- und Kostenpläne einholen. Wer die Preise seiner Mitbewerber kennt, kann entsprechend reagieren. Praxisbesonderheiten und Tätigkeitsschwerpunkte bestimmen ebenfalls darüber, ob die Patienten bei dem Zahnarzt bleiben, oder die Leistungen bei unterschiedlichen „Anbietern“ einfordern. Sofern eine Leistung nicht angeboten werden kann, gäbe es die Möglichkeit, Kooperationen mit anderen Zahnärzten zu schließen, damit die Patienten nicht komplett abwandern.

Darüber hinaus sollten Zahnärzte die Öffnungszeiten ihrer Praxen analysieren. Durch die empfohlene Patientenbefragung kann herausgefunden werden, welche Öffnungszeiten präferiert werden. Sicher wird man nicht allen Wünschen nachkommen können, aber tageweise frühe oder späte Öffnungszeiten sollten organisierbar sein.

Mit dem Instrument der Kommunikation assoziieren Zahnärzte wohl am ehesten Kundenbindung. Es wird kaum einen Zahnarzt geben, der nicht mit seinen Patienten spricht. In der Patientenkommunikation ist jedoch nicht nur der Zahnarzt son-

dern das gesamte Praxisteam gefordert. Ein unfreundlicher Empfang – und sei es nur am Telefon – kann über die Wahl eines Zahnarztes entscheiden. Dabei geht es nicht um lange Begrüßungsformeln, sondern um angemessene Freundlichkeit und Kommunikation auf Augenhöhe. Neben der persönlichen Ansprache gehören zu den Kommunikationsinstrumenten beispielsweise auch Praxisbroschüren, Patientenbriefe und der Internetauftritt der Praxis.

Wichtig ist, dass das Team in wesentlichen Punkten mit einer Stimme spricht. Voraussetzung hierfür ist die interne Kommunikation. Das „Gemeinsam“ sollte für den Patienten spürbar sein, damit er sich bei jedem Teammitglied gut aufgehoben fühlt.

Neben allen quantifizierbaren Faktoren spielen immer auch Aspekte wie Sympathie eine Rolle. Abseits jeglicher wirtschaftlicher Betrachtung kommt es unter Menschen eben vor, dass „die Chemie nicht stimmt“, da hilft auch keine noch so systematische Vorgehensweise.



Beim Patientenmanagement können Kleinigkeiten eine große Wirkung entfalten.

Sybille Falke

Marketing-Beraterin im Gesundheitswesen, Mainz



Fotos: proDente e.V.

Auch die psychologischen Faktoren müssen stimmen: Wie viel Vertrauen besteht? Fühlt sich der Patient in die Behandlung eingebunden?