

Exzellenz statt Mittelmass

Sich **von anderen Praxen im Wettbewerb zu unterscheiden**, ist ein wichtiger Faktor zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit der Praxis.

Text: Sybille David-Hebgen, zahnärztliche Praxisberatung
Foto: Istock

Patienten, die eine Praxis aufsuchen, kommen mit einer gewissen Erwartungshaltung, die z.B. durch persönliche Empfehlungen, durch die Website und Empfehlungsportale geprägt ist. Verspricht eine Praxis nun «absolute Patientenorientierung», erwartet der Patient diese auch. Immer und ausnahmslos. Schon eine Nichtbeachtung durch die Empfangsmitarbeiterin beim Eintritt in die Praxis wird solch eine vollmundige Aussage schmälern. Es geht dabei nicht um zahnärztliche Qualität – diese setzt der Patient ohnehin voraus. Und weil er sie nicht wirklich beurteilen kann, werden stattdessen andere Parameter, z.B. Mitarbeiterperformance, Prozesse, Praxiskultur und Kommunikation bewertet.

Das Gehirn speichert nur herausragende Erlebnisse

Der Abgleich von Erwartung und Realität wird als «Moment of truth» bezeichnet. Erlebt der Patient weniger als erwartet, spricht man von Enttäuschungsfaktoren. Dieser Enttäuschung folgt nicht zwangsläufig die sofortige Abkehr von der Praxis, aber die Vertrauensbasis ist beschädigt. Stimmt das Erwartete mit dem Erlebten genau überein, entspricht das dem «Okay-Faktor». Dieser löst weder Begeisterung noch Freude aus, weil das Erlebte ja so erwartet wurde. Das menschliche Hirn verarbeitet ständig so viele Eindrücke und Reize, dass nur besonders herausragende Erlebnisse überhaupt bewusst wahrgenommen werden. Durch

überdurchschnittlich positive Eindrücke wird der Nucleus accumbens aktiviert, der unser Belohnungssystem steuert. Begeisterung wird ausgelöst, und es entsteht die Motivation, diesen Zustand zu reproduzieren. Will heissen: Wenn es mir in der Praxis sehr gut geht, wenn ich «belohnt» wurde, z.B. durch eine herzliche Betreuung, transparente Strukturen und bestens geschulte Mitarbeiter und

Mitarbeiterinnen, will ich alsbald wiederkommen und erzähle auch anderen davon.

Begeisterungsfaktoren schaffen

So muss es die Bestrebung jeder Praxis sein, möglichst viele Begeisterungsfaktoren zu entwickeln, die zur Praxis passen und auch umgesetzt werden können. Um

patientengerechte Begeisterungsfaktoren zu designen, muss die Praxis ihre Kunden kennen und diese Services aus der Perspektive des Patienten entwickeln. Denn: Qualität ist, was beim Patienten ankommt!

Beispiel: Eine Praxis liess eine neue Website designen und war stolz auf das wirklich ansprechende Ergebnis. Man erwartete tollen Zuspruch der Patienten, der jedoch ausblieb. Auf Nachfrage wurden stattdessen lange Wartezeiten, gestresst wirkende Assistentinnen und nicht ausführlich genug beratende Zahnärzte und Zahnärztinnen bemängelt. Die neue Website konnte nicht punkten, weil einfache Basiserwartungen der Patienten noch nicht erfüllt waren und so andere Services ihre Wirkung nicht optimal entfalten konnten.

Differenzieren oder verlieren

Wer sich also wirklich abheben möchte, muss sein eigenes Exzellenz-Konzept finden. Technische Ausstattung, Öffnungszeiten, ja sogar der Einrichtungsstil können kopiert werden, ebenso die Art der Website. Ein USP (Unique selling proposition, Alleinstellungsmerkmal) kann hiermit kaum



erreicht werden. Diese Faktoren gehören natürlich zur Praxisstrategie dazu, machen aber noch keine begeisterten Patienten.

Differenzieren bedeutet, sich abzuheben von anderen, sein eigenes Profil zu schärfen und somit einzigartig für die gewünschten Kundenzielgruppen zu werden.

Differenzieren durch Exzellenz

Wer jetzt glaubt, teure Marketingkampagnen zu benötigen, um den eigenen USP zu finden, der irrt sich. Alles, was Sie brauchen, um in Herz und Hirn Ihrer Patienten die Nr. 1 zu werden, sind eine positive und ehrliche Praxiskultur und loyale Mitarbeitende, die sich ihrer Bedeutung als Repräsentanten der Praxis bewusst sind. Patienten spüren genau, ob die ihnen entgegengebrachten Umgangsformen von Herzen kommen oder ob sie aufgesetzt sind. Sie spüren, ob eine transparente Beratung, verständliches Informationsmaterial, Pünktlichkeit und herzliche Zuwendung selbstverständlich sind oder nur Mittel zum Zweck. Denken Sie an die gehobene Gastronomie und Hotellerie. Wird man dort warmherzig umsorgt, werden Bedürfnisse bereits erfüllt, bevor sie ausgesprochen wurden, dann fühlt man sich wohl, kommt gerne wieder und findet das Preis-Leistungs-Verhältnis angemessen. Drängt sich jedoch der Eindruck auf, dass man als Gast eher lästig ist, der Service nur halbherzig und ohne Freude erbracht wird, dann wird man wohl kein Stammgast werden. Genauso ist es in der Praxis. Wenn Kunden das Gefühl haben, dass man sie versteht, dass jeder in der Praxis gerne für sie da ist, jeder wichtig ist und Erwartungen nicht nur erfüllt, sondern übertroffen werden, dann entsteht Begeisterung. Und begeisterte Patienten empfehlen die Praxis weiter, sind loyal und weniger preissensibel.

Begeisterungsfaktor Mitarbeiter

Meist sind es die Mitarbeitenden, die regen Kontakt zu Patienten haben. Im Verlauf einer Behandlung sind sie Ansprechpartner für Fragen und Anliegen. Was liegt da näher, als eine wirksame Differenzierung der Praxis durch empathische, leistungswillige, herzliche und kompetente Mitarbeitende zu erzeugen?

In vielen Praxen gibt es Vorgaben, wie mit Patienten umgegangen werden soll, wie man telefoniert, Termine vergibt, assistiert, kommuniziert. Was sich theoretisch logisch anhört, versagt nicht selten im

stressigen Praxisalltag. Gerade dann, wenn Servicequalität nicht immer wieder trainiert und aufgefrischt wird, verfallen Menschen schnell in alte Verhaltensweisen. Nur wenn die Patientenprozesse von allen tagtäglich gelebt werden, Wertschätzung und Patientenorientierung eine innere Haltung sind, kann eine echte Exzellenzpraxis entstehen.

Serviceexzellenz kann man trainieren.

Es gibt kein Patentrezept, das für alle zutrifft. Denn nur individuelle, auf Praxis und Patienten abgestimmte Services machen den Unterschied. Worauf kommt es an? Das Team muss wissen, was die Chefin oder der Chef erwartet. Sie legen fest, welche Aussenwirkung Sie erzielen möchten, welche Faktoren Ihre Patientenzielgruppe am wirkungsvollsten überzeugen sollen. Und Sie geben regelmässiges Feedback, damit jeder weiss, ob sein Verhalten im Sinne der Praxis ist.

Legen Sie in gemeinsamen Team-Workshops fest, wie die wichtigsten Patientenprozesse ablaufen sollen, z.B.

- Erstkontakt am Telefon, Terminvergabe
- Patienteninformation, Kommunikation, Beratung
- Beschwerden
- Wartezeitenmanagement, Betreuung im Behandlungszimmer, Praxiservice nach umfangreichen Behandlungen
- Umgang mit unpünktlichen Patienten, Schmerzpatienten, fordernden Patienten

Wenn Mitarbeiter in diesen immer wiederkehrenden Alltagssituationen nicht geschult sind, verhalten sie sich nach eigenem Gutdünken, was sich nicht immer mit den Vorstellungen der Praxisleitung deckt. Bei gut geschulten Mitarbeitern fühlen sich Patienten sehr gut aufgehoben, ernst genommen, ihre Bedürfnisse werden nicht nur erfüllt, sondern übertroffen. Die Praxis wird gerne und oft weiterempfohlen. Das ist nachhaltige Patientengewinnung und elegante Patientenbindung.

«Vom Patienten aus» denken

Exzellenz entsteht nicht durch ständig neue «Service-Gimmicks», sondern durch gezielt eingesetzte Begeisterungsfaktoren, die zur Kundenzielgruppe und zur Praxis passen. Und die von den Mitarbeitenden akzeptiert, verstanden und umgesetzt werden. So wird eine Kinderpraxis andere Faktoren entwickeln als eine auf Implantate spezialisierte oder eine kieferchirurgische Praxis. Wer sich als Familienpraxis präsentiert, muss die

Zur Autorin



Sybille David-Hebgen bietet zahnärztliche Praxisberatung an, Praxisteam- und Führungscoachings, Inhouse-Trainings für Praxen und Kliniken. Sie ist Entwicklerin des «Praxisknigge» und Autorin des gleichnamigen Buches, Referentin und Dozentin für namhafte Veranstalter, z.B. Zahnärztekammern, FVDZ, zahnärztliche Verbände und Qualitätszirkel, Dentalindustrie sowie Buch- und Fachautorin zahlreicher Beiträge in namhaften Fachmedien.
www.sybille-david.de,
www.praxis-knigge.de

Erwartungen von Familien kennen und übertreffen. Und Berufstätigen mit einer vollen Agenda sind womöglich andere Servicefaktoren wichtig als Patienten in einer ganzheitlichen Praxis.

Wer seine Praxis einmal gründlich analysiert, Patienten und Mitarbeitende befragt und die Ergebnisse danach in das eigene Servicekonzept integriert, wird genau die richtigen Patienten überzeugen.

Fazit: Exzellenz bedeutet nicht, abgehoben und etepetete zu sein. Es bedeutet vielmehr, «vom Patienten aus» zu denken, Erwartungen von Kunden zu übertreffen und für gute Gefühle – trotz Zahnarztbesuch – zu sorgen. Das ist zukunftsorientierte Serviceexzellenz, die sich auch wirtschaftlich überaus positiv auswirken wird.

Mehr Informationen erhalten Sie bei der Autorin des Beitrags.