



Sybille David

Der Praxisknigge

 **QUINTESSENZ VERLAG**

Berlin, Chicago, Tokio, Barcelona, Istanbul, London, Mailand, Moskau,
Neu-Delhi, Paris, Peking, Prag, São Paulo, Seoul, Singapur und Warschau

Vorwort

„Warum die Welt einen Praxisknigge braucht...“

Wer sich mit Praxisführung beschäftigt, denkt über eine Stärkung im Wettbewerb ebenso nach wie über die Sicherung der Praxiserträge auch in der Zukunft. Und er wünscht sich leistungsfähige MitarbeiterInnen und Patienten, die die Behandlungsqualität der Praxis honorieren und die Praxis weiterempfehlen.

In politisch unkalkulierbaren Zeiten von sinnlosen Honorarbudgets und immer abstruseren, von der wirtschaftlichen Realität weit entfernten Gebührenordnungen braucht es ein Managementsystem, das die Praxis unabhängig von gesetzepolitischen Willkürmaßnahmen macht.

Doch die meisten Patienten können mehr als auf Schnäppchenjagd gehen. Sie sind durchaus bereit, angemessene Arzt – und Zahnarzhonorare zu zahlen – wenn sie dafür einen Gegenwert erhalten.

Der Gegenwert ist nicht unbedingt die neue Prothese oder das neue Implantat – sonder eher das hohe Gut eines spürbaren Service, an Wertschätzung und Interesse.

Wer den Praxisknigge als reine Benimmfibel ansieht, unterschätzt das Konzept gewaltig.

Zwar sind exzellente Umgangsformen, sowie Tugenden wie Wertschätzung, Respekt und Höflichkeit Basiselemente des Praxisknigge, aber eben nur Teile eines ganzen, intelligenten Konzeptes für anspruchsvolle Praxen.

Im Mittelpunkt des Konzepts steht die Einsicht, dass es den einen Königsweg zum Herzen des Patienten nicht geben kann. Vielmehr be-

steht ein Erfolgskonzept aus vielen kleinen Bausteinen, die erst in der Summe und in der damit entstandenen und so nicht kopierbaren Einzigartigkeit zu einem Ganzen werden, das den entscheidenden Vorsprung im Wettbewerb ausmacht.

So sind es viele „little Diamonds“ die erst zusammen die Leucht – und Strahlkraft der Praxis entwickeln, die Patienten auf sie aufmerksam machen. Es sind viele nützliche und herzliche Kleinigkeiten, die auch anspruchsvollste Patienten von der Praxis überzeugen. Zusammen mit einer hohen Behandlerqualität bietet das Praxisknigge – Servicekonzept eine unnachahmliche Positionierungsmöglichkeit, die jede Praxis unverwechselbar macht.

Es sind diese Kleinigkeiten, die Softskills, die dafür sorgen, dass der Patient die Behandlerqualität überhaupt wahrnimmt.

Lassen Sie sich von ebenso traditionellen wie innovativen Werten begeistern und staunen Sie, wie aktuell der „gute alte Knigge“ immer noch ist.

Ihre Sybille David

Inhalt

Wer war eigentlich Adolph Freiherr Knigge?	VI
Kapitel 1 „Differenzieren oder verlieren“ – Praxiskultur und Service	1
Kapitel 2 „Besser geht immer“ – Qualität und Service erlebbar machen	7
Kapitel 3 „Die Flucht der Nilpferde“ – Was der Patient erwartet und was ihn stört	15
Kapitel 4 „Der Chef ist auf dem Klo“ – Die Kunst der positiven Kommunikation am Telefon	19
Kapitel 5 „Hier werden Sie gefunden“ – Chancen und Möglichkeiten der Außendarstellung	33
Kapitel 6 „Prost Mahlzeit!“ – Umgangsformen in der Praxis und außerhalb	39
Kapitel 7 “Moments of Truth” [*] – Von alten Gardinen und grünen Oasen	63
Kapitel 8 „Der Doktor ist heute schon voll“ – Perfektes Terminmanagement	75
Kapitel 9 Schiedsrichtermethode und Exitmanagement ist aktive Patientensteuerung	89
Kapitel 10 „Wenn alles zusammen kommt“ – Der Rezeptionsknigge	97
Kapitel 11 „Frau Meier, Sie dürfen jetzt mitkommen!“ – Der Behandlungszimmerknigge	107
Kapitel 12 „Ich arbeite am liebsten mit Elena“ – Der Teamknigge	123
Kapitel 13 „Ich Chef, du nix“ – Der Behandlerknigge	137
Kapitel 14 „No emotions, no money“ – Kluges Praxismarketing	147
Statt eines Nachworts – Der Praxisknigge als Zukunftssicherung	151
Über die Autorin/Literatur	154

„Besser geht immer“ – Qualität und Service erlebbar machen

2

„Strebe nach Vollkommenheit, aber nicht nach dem Scheine der Vollkommenheit und Unfehlbarkeit! Die Menschen beurteilen und richten dich nach dem Maßstabe Deiner Forderungen...“

Adolph Freiherr Knigge, Auszug aus
„Über den Umgang mit Menschen“, I, 1.2.

In diesem Kapitel möchten wir uns nochmals gezielt dem Thema „Qualität + Service“ widmen. Denn wenn Sie mit gutem Service bei Ihren Patienten punkten und auch fachlich kompetent sind, dann erhalten Sie dafür nicht nur hohes Vertrauen und damit verbundene Weiterempfehlungen – Ihre Patienten werden auch viel eher bereit sein, Geld für Privatleistungen zu investieren.

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor liegt darin, die individuell angemessene Anzahl von „Wunschpatienten“ zu finden und dauerhaft binden zu können. „Ich kann mir meine Patienten doch nicht aussuchen, schließlich bin ich Vertragszahnarzt“ werden Sie jetzt sagen. „Doch, Sie können!“ Patienten kommen nicht über eine Praxis wie ein Tsunami, oder ein laues Windchen – Patientenzulauf lässt sich steuern. Mit dem hier vorgestellten Praxisknigge-Konzept müssen Sie nicht mehr täglich der Dompteur einer wilden Meute sein, um am Ende dennoch festzustellen, dass das Ergebnis weit von Ihren Vorstellungen abweicht. Das ist frustrierend und führt langfristig zu Resignation und Verdruss. Das ganzheitliche Knigge-Konzept setzt auf Service, persönliche Betreu-

ung, Herzlichkeit, Wertschätzung, Professionalität und gleichbleibende Qualität. Im Mittelpunkt steht immer der Mensch (Zahnarzt, Patienten, Team). Was bedeutet das konkret?

Der Gummibaum im Wartezimmer als Qualitätssurrogat für Patienten

Wie bereits mehrfach erwähnt, beurteilen Patienten eine Praxis nach eigenen Kriterien, z.B., wie man mit ihnen als Mensch und „Kunde“ umgeht. Dazu gehört beispielsweise die Länge der Wartezeit, das Betriebsklima, oder wie professionell Team und Praxisleitung zusammenarbeiten. Und vielleicht auch, wie vital der Gummibaum im Wartezimmer aussieht und wie gepflegt die Patiententoilette sich zeigt. In der Summe bilden diese vermeintlichen Kleinigkeiten den entscheidenden Unterschied im Wettbewerb, den Sie durch das systematische Knigge-Service-Konzept für sich entscheiden können.

Serviceexzellenz ist heute eine Währung, die sich für Ihre Praxis langfristig auszahlt. Gepaart mit zahnärztlicher Top-Qualität wird daraus ein Praxiskonzept mit wirtschaftlicher Erfolgsgarantie.

Attraktivität ist anziehend

Ein nicht zu unterschätzender Erfolgsbaustein ist die Außenwirkung Ihrer Praxis. Ein aktives Empfehlungsmanagement, eine gut gepflegte Webseite, regelmäßige PR, dazu ein perfektes Praxismanagement sowie persönliche Atmosphäre sind Faktoren, die Ihrer Praxis ein attraktives Image in der Öffentlichkeit geben. Verfügen Sie dann noch über ein motiviertes Team, dem das Wohl der Patienten und das Wohl der Praxis am Herzen liegt, erzeugen Sie einen Sog, der immer mehr Wunschpatienten anzieht und unerwünschte Patienten zwangsläufig weniger werden lässt – oder in Wunschpatienten umwandelt.

Ein Logenplatz im Kopf des Patienten

Die Frage, die wir uns stellen müssen, lautet also: Wie kommt zahnärztliche Qualität im Bewusstsein des Patienten an? Über welche Kanäle wird exzellente Behandlerqualität vom Patienten wahrgenommen? Dass der Patient mit einem Vertrauensvorschuss in die Praxis kommt, haben

wir bereits gesagt. Ein neuer Patient ist also per se schon gewillt, eine Beziehung, auch eine längerfristige, mit seinem neuen Zahnarzt oder Arzt einzugehen.

Was er unmittelbar wahrnimmt, sind Service und Betreuung, Sauberkeit, Ambiente, Abläufe und der Umgang des Teams miteinander. So steht die Servicequalität ganz besonders auf dem Prüfstand, weil der Patient darüber die gesamte Praxis, einschließlich ihrer zahnärztlichen Qualität, beurteilt.

Der Patient – Ihr größer Fan

Es geht also darum, Patienten von der Einzigartigkeit der Praxis zu überzeugen und sie zu treuen Fans der Praxis zu machen – und das dauerhaft. Bedarf es dazu plakativer Werbung, oder der ständigen Penetration durch auffälliges Praxismarketing? Ich meine: nein. Es genügt, ein auf die wirklichen Bedürfnisse des Patienten ausgelegtes Service- und Betreuungskonzept, das von ehrlichen und offenen Marketingmaßnahmen begleitet wird und den Patienten menschlich und qualitativ überzeugt. Das hier vorgestellte Konzept „Praxisknigge“ ist ein solches Konzept. Und das dürfen Sie nach außen ruhig kommunizieren. Schließlich sollten neue Patienten wissen, dass Sie die hohe Kultur des Service, der Dienstleistung und der Leidenschaft für Ihren Beruf pflegen. Ihr Marketingkonzept heißt „Der Praxisknigge“. Die einfache und klare Botschaft lautet: „Bei uns ist der Patient König.“ Sie werden sehen, das spricht sich schnell herum und man wird Sie weiterempfehlen, sofern diese Versprechungen für den Patienten spürbar sind – und das bei jedem Besuch. Und Empfehlungen sind das beste und kostengünstigste Marketing überhaupt.

Der Praxisknigge weiß, was Patienten erwarten

Die Knigge-Praxis weiß, was Patienten erwarten und stimmt Service und Betreuung darauf ab. Alle Serviceprozesse der Praxis unterliegen einer ständigen Weiterentwicklung, neue Erkenntnisse und Bedürfnisse der Patienten werden systematisch in das Konzept integriert. Das bringt einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess in Gang, der dafür sorgt, dass die Praxis sich weiterentwickelt und niemals Stillstand

einkehrt. Denn: „Stillstand ist Rückschritt.“ Oder wie der Unternehmer Philip Rosenthal sagte: „Wer aufhört besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein.“



Der Praxisknigge-Tipp:

Lassen Sie eine oder mehrere Mitarbeiterinnen zu Service-Coaches ausbilden.

Infos unter www.praxis-knigge.de

Praxisknigge – Was heißt das genau?

Doch genug der Theorie, übertragen wir das Konzept doch gleich auf den Praxisalltag. Dieser würde sich in einer Knigge-Praxis wie folgt darstellen: Das Praxisknigge-Team hört genau hin, was Patienten wünschen. Es werden regelmäßige Patientenbefragungen durchgeführt, um zu wissen, wie „die Kunden“ das Praxismanagement beurteilen – objektiv und anonym, dadurch konstruktiv und wertvoll. Die Ergebnisse der Befragung sind dem gesamten Team zugänglich und werden gemeinsam ausgewertet, um bei Bedarf korrektive, bzw. optimierende Maßnahmen einleiten zu können.

Unterstützt werden die Zufriedenheitsmessungen mit individuell auf die Praxis abgestimmten Kennzahlen, wie z.B. „Wiederkehrquote“, „Empfehlungsquote“ etc. Mit diesen einzigartigen Servicekennzahlen, die in dieser Form speziell für den Praxisknigge entwickelt wurden, steht den Praxen eine intelligente, zuverlässige und aussagekräftige Evaluierungsmethode zur Verfügung.

Geiz ist OUT – Großzügigkeit ist IN

Ein weiterer Erfolgsparameter für langjährige Patiententreue ist Großzügigkeit. Großzügigkeit ist in einer Welt des Schnäppchenwahns, des Billigen, ein seltenes Gut geworden. Andererseits ergab eine Studie der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) auch im Jahr 2011 eine steigende Nachfrage nach Premiummarken. Die teuren Produkte verkörpern das Vertraute, Hochwertige, Beständige. Sind sie also vorbei, die Zeiten von „Geiz ist geil“, von Schnäppchenjägern und Billigprodukten in je-

dem Marktsegment? Sehnen sich Konsumenten und Patienten gleichermaßen wieder mehr nach Hochwertigem, „weil sie es sich wert sind“? Fest steht: Der Trend zu mehr Qualität hält seit 2005 an. Laut GfK findet sich der höchste Anteil von Premiummarkenverwendern bei den über 60-Jährigen, dicht gefolgt von den 50-59-Jährigen. Weil diese Bevölkerungsschicht wächst, wächst auch die Nachfrage nach mehr Qualität – davon profitieren auch Praxen.

Meiner Meinung nach ist Geiz niemals geil. Das gilt für Zahnärzte, die Zahnbürsten verkaufen, anstatt sie als kleines Präsent einem lieb gewordenen Patienten zu überlassen ebenso wie für Wirtshäuser, die ihren Gästen 50 Cent für eine zusätzliche Scheibe Brot berechnen. Dabei geht es mir nicht um den Betrag an sich, sondern um die kleinkrämerische Geisteshaltung. Wie viel klüger ist es, das Preisniveau so zu kalkulieren, dass eine Scheibe Brot mehr bereits mit einkalkuliert ist. In einem guten Restaurant ist das so. Da zahlen Sie nicht nur für das Essen, sondern für das Gesamterlebnis: Freundliche Bedienung, bequeme Sitzgelegenheiten, Sauberkeit, das Gefühl, etwas Besonderes zu sein – und „ganz nebenbei“ auch noch für eine wohlschmeckende Mahlzeit. Davon können sich auch Zahnarztpraxen eine Scheibe abschneiden. Viele Zahnärzte berechnen beispielsweise eine Ausfallgebühr, wenn ein Patient seinen Termin unentschuldigt versäumt. Macht es nicht mehr Sinn, die Praxis für Patienten so attraktiv zu machen, dass es erst gar nicht zu Ausfällen kommt? Dass Patienten den Termin in der Praxis wie eine Audienz beim Papst hüten, wie das Date mit dem Angebeteten schätzen und niemals auf die Idee kämen, diesen wichtigen Termin einfach sausen zu lassen!

Großzügigkeit kann auch heißen, dass den Patienten z.B. ausreichend kostenfreie Parkplätze zur Verfügung stehen, dass ein Chauffeurdienst nach umfangreichen Behandlungen selbstverständlich ist, dass der Patient auch Termine zu ungewöhnlichen Zeiten wahrnehmen kann, dass die Zahnersatzberatung um die Technikinformation durch den Zahntechniker aufgewertet wird, ohne dass zusätzliche Kosten für den Patienten entstehen und vieles mehr. Ihrem Ideenreichtum sind hier fast keine Grenzen gesetzt.

Der bekannte Serviceforscher Leonhard L. Berry hat festgestellt, dass die besten Unternehmen eines sind: großzügig. Und zwar zu Kunden

UND Mitarbeitern. Wer großzügig ist, verschenkt nichts, sondern gewinnt. Großzügigkeit in Service, Betreuung und Mitarbeiterführung ist eine Steigerung der Qualität und damit eine klare Wettbewerbsdifferenzierung. Serviceerlebnisse wie z. B. auf Patientenwünsche abgestimmte Termine, Overnight-Reparatur-Service ohne Aufschlag, kostenfreie Parkplätze auch in beehrter Innenstadtlage etc. beeindrucken die „richtigen“ Patienten und vertiefen die Bindung Patient-Arzt einmal mehr. Wenn der Patient spürt, dass die Serviceleistungen der Praxis dazu dienen, den Komfort beim Besuch der Zahnarztpraxis zu erhöhen, dass bei den Serviceangeboten der Praxis wirklich auf seine Bedürfnisse eingegangen wird, bleibt er der Praxis lange treu und empfiehlt sie gerne weiter. Nachfolgend hierzu eine kleine Geschichte.

Bericht aus der Praxis

Bei Seminaren für das Heinrich-Hammer-Institut in Kiel wurde ich immer wieder in einem kleinen Familienhotel einquartiert. Obwohl meine Besuche dort immer sechs Monate auseinander lagen, hatte ich jedes Mal das Gefühl, im Hotel bekannt zu sein und erwartet zu werden. Als ich einmal mehrere Tage im Hotel verbrachte, nutzte ich die Tage zwischen den Vorträgen, um im Hotelzimmer zu arbeiten. Als die Reinigungskraft mich bei der Arbeit „erwischte“, brachte sie mir wenig später eine Kanne Tee und einen Teller mit frischem Obst – als „Aufmerksamkeit des Hauses“. Natürlich fand ich weder Tee noch das Obst später auf meiner Rechnung wieder. Beim nächsten Besuch im Hotel fand ich einen kleinen Aufsteller auf meinem Kopfkissen. Man konnte im Hotel zu jeder Tages- und Nachtzeit heiße Getränke wie Kaffee, Tee, Kakao bekommen – ohne Berechnung. Da ich wusste, dass nachts nur der Nachportier anwesend war, fragte ich diesen bei nächster Gelegenheit, wie das denn überhaupt zu schaffen sei. Er schmunzelte und verriet mir, dass dieser Service alle Gäste über die Maßen beeindrucke, dass aber so gut wie noch nie ein Kaffee oder Tee zur „Unzeit“ verlangt wurde. Möglich sei es aber jederzeit, auch um 3.00 Uhr nachts, versicherte er mir glaubhaft.

Wer es ausprobieren möchte: www.kieler-kaufmann.de



Service als Marketinginstrument

Service heißt, ein leidenschaftlicher Diener zu sein, kein leidender Knecht. Gerade dann, wenn ein Unternehmen/eine Praxis dem Patienten ein Serviceversprechen gibt, muss dieses von den MitarbeiterInnen sichtbar fröhlich und gerne eingelöst werden. Stöhnt der Kofferträger beim Tragen des Gepäcks, beschwert sich der Taxifahrer über das Fahrziel, das nur wenige hundert Meter vom Startpunkt entfernt liegt, fehlt es der zahnärztlichen MitarbeiterIn an Elan und Esprit, wenn sie dem Patienten die Rechnung mehrfach kopieren muss, so hinterlässt das beim Gast bzw. Patienten einen denkbar schlechten Eindruck. Der Patient spürt, ob sein Wunsch gerne erfüllt wird oder nicht und wird dies bei nächster Gelegenheit in Form von Nichtakzeptanz einer Zuzahlung o. ä. „ahnden“.

Authentischer Service, der allen Freude macht und leidenschaftlich ausgeübt und dabei nicht als lästige Pflicht erlebt wird, kommt in den Herzen und Köpfen der Patienten an. Kein ständiges Dauerlächeln (Hach, was sind wir freundlich), kein aufgesetztes Interesse (aber: Wann ist endlich Feierabend?), keine auswendig gelernten Phrasen, sondern echtes Interesse am König Patient. Das zahlt sich aus – für Patient und Praxis. Vera F. Birkenbihl meint in ihrem Buch „Birkenbihl on Service“: „Kostet besserer Service wirklich mehr Geld? Falsch...Service ist kein Kostenfaktor, sondern das beste Marketinginstrument, das Sie je kennenlernen werden...“

► PRAXISKNIGGE KONKRET

Der Praxisknigge liefert die Grundlage für eine leidenschaftliche Praxiskultur, in der Qualität, Service und Betreuung gelebt und geliebt werden. Dabei motiviert der Ratgeber auch das zahnärztliche Team, und verankert den Servicegedanken in den Herzen und Köpfen der MitarbeiterInnen und der Patienten. Darüber hinaus zeichnet sich eine Knigge-Praxis durch ein fröhliches und humorvolles Betriebsklima aus. Die Freude am Service und an der täglichen Arbeit ist spürbar und verbreitet eine Wohlfühlatmosphäre, die alle Patienten überzeugt und die Praxis unverwechselbar macht. Es ist selbstverständlich, dass das Miteinander in einer solchen Praxis von Wertschätzung und Respekt geprägt ist. Man geht

achtsam miteinander um, nimmt den anderen so an, wie er ist, verfolgt jedoch unbeirrt und leistungsbereit die gemeinsamen Ziele. Praxisknigge heißt nicht, ein „bisschen auf Service zu machen“, Praxisknigge heißt, sich fachliche und wirtschaftliche Ziele zu stecken und sie gemeinsam zu erreichen. Daher bleiben neben weichen Faktoren auch harte Faktoren wie Finanzen, Risikomanagement etc. nicht unberücksichtigt. Das Praxisknigge-Konzept vereint menschliche Zufriedenheit mit wirtschaftlichem Erfolg. Dafür muss der Praxisknigge-Service jedoch beständig sein und darf nicht bereits beim Ausfall einer einzigen MitarbeiterIn versagen.

