

- das erfolgreiche Einbinden von Mitarbeitern,
- die flexible Anpassung an Veränderungen sowie
- kontinuierliche Prozessoptimierung (z. B. in Bezug auf Kostensenkung, Zeiteinsparung, Reproduzierbarkeit, Dokumentation),
- der Aufbau und Erhalt eines zufriedenen und loyalen Patientenstamms.

### Sonderrolle Zahnarztpraxis

Verglichen mit produzierenden Unternehmen, nimmt die Zahnarztpraxis aus verschiedenen Gründen eine Sonderrolle ein.

Beispiel  
produzierende  
Unternehmen

Denkt man an produzierende Unternehmen wie etwa die Automobilindustrie, können wettbewerbswirksame Prozessoptimierungen wie Kosten- und Geschwindigkeitsvorteile vor allem durch die Standardisierung von Abläufen erzielt werden:



Mit einem definierten Materialeinsatz wird innerhalb eines definierten Ablaufs durch definierte Arbeitsschritte (oder gar definierte Handgriffe) ein definiertes Produkt hergestellt.

Eine derartige Standardisierung ist in der Zahnheilkunde nur eingeschränkt möglich, da grundsätzlich die Notwendigkeit besteht, patientenindividuell zu arbeiten.



Die Materialien und Abläufe zum Legen einer Füllung können grundsätzlich standardisiert werden. Die Füllung, die am Ende des Prozesses dabei entsteht, ist jedoch stets ein Unikat.

Ein weiterer Vorteil produzierender Unternehmen, der auf Zahnarztpraxen nicht zutrifft, besteht darin, dass Produktion und Abnahme voneinander getrennt laufen:

Beispiel Spiel-  
zeughersteller

Ein Spielzeughersteller beispielsweise kann Bauklötze auf Vorrat produzieren, sie lagern und die hergestellte Ware zu einem späteren Zeitpunkt dem Verbraucher als fertiges Produkt im Laden anbieten. Aufgrund der hohen Individualität sind zahnärztliche Leistungen jedoch nicht vorproduzierbar.

Es ist nicht möglich, Füllungen vorzuproduzieren und diese bis zur tatsächlichen Abnahme durch den Endverbraucher auf Lager zu halten. Eine zahnärztliche Leistung wird immer erst dann produziert, wenn sie in Auftrag gegeben bzw. benötigt und in Anspruch genommen wird.



Eine Zahnarztpraxis muss also dafür Sorge tragen, stets genügend (u. a. materielle, aber auch und insbesondere personelle) Ressourcen vorzuhalten, um alle die Praxis besuchenden Patienten in der gewünschten Qualität und innerhalb der vorgegebenen Zeit versorgen zu können.

Dies erfordert Organisationsgeschick und Flexibilität, denn aufgrund der vergleichsweise geringen Unternehmensgröße von Zahnarztpraxen wirkt sich das Ausfallen eines Mitarbeiters mitunter negativ auf die Qualität der Abläufe und die Beanspruchung der anderen Mitarbeiter aus.

Organisations-  
geschick,  
Flexibilität

Patienten treten als Co-Produzenten der Leistungserbringung auf. Aus diesem Grund sind zahnärztliche Dienstleistungen nur bis zu einem gewissen Grad plan- und standardisierbar. Sie bergen immer ein gewisses Risiko für Überraschungen, denn jeder Patient ist einzigartig.

Co-Produzent  
Patient

In Bezug auf den Aufbau und Erhalt eines zufriedenen, loyalen Patientenstamms ist das Vertrauensverhältnis zwischen Zahnarzt und Patient von besonderer Bedeutung. Denn anders als bei vielen anderen Dienstleistungen geht es bei den von einer Zahnarztpraxis angebotenen Dienstleistungen um die Gesundheit des Patienten. Zahnbehandlungen werden nach wie vor häufig mit Schmerzen assoziiert, was bei Patienten Angst und Unbehagen hervorrufen kann. Hierdurch wird die Bedeutung einer einfühlsamen und individuellen Betreuung und Behandlung durch das Praxisteam noch verstärkt.

Bedeutung von  
Vertrauens-  
verhältnis

Selbst wenn ein Patient keine Angst vor dem Zahnarztbesuch hat, sind die Untersuchung und Behandlung der Mundhöhle eine sehr persönliche und intime Situation, was zusätzliche Anforderungen an die Diskretion sowie den Umgang mit sensiblen Daten und Informationen durch das Praxisteam stellt.

Sensibler  
Umgang mit  
Daten

Patienten sind heute deutlich besser informiert und anspruchsvoller als je zuvor. Während vor einigen Jahrzehnten der Grund für den Besuch beim Zahnarzt Schmerzen oder „eine dicke Backe“ waren, steht heute die vorbeugende und ästhetisch-restaurative Zahnmedizin im Vordergrund. Patienten erwarten eine transparente und umfassende Information, um selbstbestimmt und aufgeklärt aus zur Verfügung stehenden Therapiealternativen wählen zu können.

Aufgeklärtere  
Patienten