

Immer noch aktuell: die Einzelpraxis

Vorteile des Einzelkämpfertums

Jeder Berater empfiehlt Ärzten zu kooperieren, aber die Einzelpraxis ist nicht auszurotten. Sie hat wohl trotz aller Nachteile auch einige wichtige Vorteile, über die allerdings selten offen gesprochen wird.



Helmuth C. Roider

➔ Der Gesetzgeber macht es den Einzelpraxen nicht leicht, gegenüber Kooperationen zu bestehen. Und auch Investitionen sind für den Arzt als Einzelkämpfer schwerer zu stemmen als für ein Ärzteteam. Aber einen Vorteil hat der Einzelarzt: Er muss sich mit verschiedenen Problemen nicht befassen, für die manche seiner kooperierenden Kollegen eine ganze Menge Zeit investieren.

Zeit ist Geld. Und Kooperationen kosten Zeit!

Der Einzelarzt ist einerseits als Einzelkämpfer allein unterwegs, andererseits ist er aber auch König in seiner Praxis – wenn er das will. Er baut seine Traumpraxis ohne Kompromisse auf und hat dabei die größtmöglichen Freiheiten. Der Abstimmungsbedarf zwischen ärztlichen Partnern ist nicht zu unterschätzen: Wenn der Einzelarzt eine Entscheidung trifft, muss er sie nur vor sich und dem Team verantworten. Richtungsweisende Beschlüsse kann er also viel schneller als in einem MVZ oder einer großen Gemeinschaftspraxis umsetzen,

wo garantiert immer jemand Bedenken hat, im Urlaub oder krank ist.

Außerdem ist es in einer Kooperation unbedingt notwendig, klare Entscheidungsstrukturen und Kompetenzen aufzubauen: Wer darf Kritikgespräche führen, wie wird über den Urlaub entschieden, welche Zusammenarbeit mit Pharmafirmen ist gewünscht oder verboten? Das kostet Zeit oder macht Ärger. Noch aufwendiger wird die Sache, wenn einer der mitmachenden Ärzte sich als wenig motiviert zeigt – die typischen „faulen Socken“ gibt es angeblich auch unter Kollegen. Ergebnislose Dauersitzungen und emotionsgeladene Diskussionen werden nicht selten zu zwischenmenschlichen Belastungsproben, bei denen es nicht mehr um die Sache selbst geht, sondern um Rechtsstandpunkte und Durchsetzungsfragen. Übrigens spielen auch die Partner der Partner erfahrungsgemäß eine wichtige Rolle für das Funktionieren oder Auseinanderbrechen von Kooperationen!

Eine Kooperation ist selbst ein bisschen wie eine Ehe – und nicht jeder möchte heiraten. Je größer eine Kooperation ist, desto systematischer muss sie geplant werden. Der Einzelarzt hat es da gut: Er bestimmt, welche Ziele gesetzt werden, welches Leistungsspektrum angeboten und welche Organisationsstruktur aufgebaut wird. Schon aus Gründen der Haftpflicht muss die Organisation stimmen. Der Einzelarzt muss dagegen nur seine eigenen Fehler verantworten: Die medizinischen und betriebswirtschaftlichen Fehlgriffe seiner Kollegen gehen ihn nichts an.

Kein Arzt sollte nur wegen der Zusatzhonorierungen für Gemeinschaftspraxen oder MVZ im neuen EBM eine Kooperation eingehen. Wer sich mit anderen zusammenschließt, braucht eine gehörige Kompromissbereitschaft und die Fähigkeit, im Team zu arbeiten. Wer dagegen von seinem Weg überzeugt ist und davon auch nicht abweichen will, für den ist die Einzelpraxis der stressfreiere Weg.

Perspektiven für den Einzelpraxisinhaber

Ich gehe davon aus, dass sich der Gesundheitsmarkt in Zukunft immer stärker spalten wird: Einerseits werden die Behandlungszentren zunehmen, die straff organisiert und mithilfe von standardisierten Diagnostik- und Therapieprogrammen in erster Linie die steigende Zahl der chronisch Kranken versorgen werden. Auf der anderen Seite wird es individuell geführte, spezialisierte kleine Praxen geben. Hier sehe ich die

Ideen für Praxisinhaber

- Suche nach informellen Nischen-Kooperationen (Beispiele: hausärztliche Ernährungsmedizin plus Zahnarzt, der sich auf die Versorgung geriatrischer Patienten spezialisiert hat; Naturheilkundliche Entgiftungsmaßnahmen plus Zahnarzt, der sich auf ganzheitliche Zahnsanierung spezialisiert hat).
- Sind Zweigpraxen eine Möglichkeit, um einen höheren Privatpatientenanteil zu generieren? Voraussetzung dafür ist lediglich, dass sich die Versorgung an dem Ort der Zweigpraxis verbessert und dass die ordnungsgemäße Versorgung am Vertragsarztsitz nicht beeinträchtigt wird (Abklärung mit der KV!).
- Teilgemeinschaftspraxis mit Kollegen gründen, die andere Schwerpunkte anbieten. Wichtig: Einigkeit darin, dass alle die Idee tatsächlich aktiv umsetzen wollen!
- Arzt anstellen: Das macht den eigenen Einsatz flexibler, erfordert aber einen ausreichend hohen Umsatz, um diesen Angestellten auch zu tragen.

Bildnachweis: Roider (1), BilderBox (1)



Chance der Einzelpraxis – immer vorausgesetzt natürlich, der Arzt hat ein kluges medizinisches Unternehmenskonzept. Einzelärzte werden oft typische Nischenanbieter sein, also eher ungewöhnliche – oft naturheilkundliche – Angebote etablieren. Aus so einer Nische heraus kann eine Praxis mit klarer Spezialisierung und hohem Anteil an Privatpatienten erwachsen.

Die fachliche Qualifikation und die Erfahrung des Arztes sind nicht alles, auch die Behandlungsatmosphäre und das Praxisteam spielen eine große Rolle für so eine spezialisierte Einzelpraxis. Die typischen Kassenpatienten mit ihren chronischen Erkrankungen werden in Zukunft wahrscheinlich immer deutlicher in Gemeinschaftspraxen und Zentren behandelt werden. Wie will eine Einzelpraxis es denn in Zukunft überhaupt schaffen, die Organisation und Betreuung der Patienten mit den unterschiedlichsten Krankenkassentarifen in den Griff zu bekommen? Solche kleineren Praxen werden sich vernünftigerweise eher auf eine Zielgruppe mit gehobenen Ansprüchen konzentrieren, die auch bereit ist, dafür Geld auszugeben: Klasse statt Masse!

Ein kluges Marketingkonzept ist gerade für den Arzt in der Einzelpraxis wichtig. Es fällt ihm aber auch wesentlich leichter, die Praxis nach seinen Vorstellungen auszurichten. Und er kann sich bei veränderten Marktbedingungen schneller verändern als eine große Kooperation mit langen Entscheidungswegen.

Auch die Perspektive, eines Tages aus der kassenärztlichen Versorgung auszusteigen und eine Privatpraxis weiterzuführen, ist für einen Einzelarzt leichter umsetzbar. Auch die Betreuung der Patienten wird individueller sein als in größeren Praxen: Zeit und kreative Behandlungsstrategien sind typisch für kleine, hoch spezialisierte Einzelpraxen, die sich natürlich auch optisch und was den Service betrifft von den großen Kassen-Zentren unterscheiden sollten.

Ich stelle mir vor, dass in Zukunft die räumliche Trennung zwischen Grundversorgung und besonderen medizinischen Angeboten zunehmen wird. Vielleicht ist der typische Einzelarzt dann vormittags Angestellter in einer ganz normalen Kassenpraxis und nachmittags arbeitet er in seiner modernen Privatpraxis, wo er Raum für individuelle naturheilkundliche oder innovative Therapien und Zeit für Gespräche mit Patienten findet.

Vom Einzelkämpfer zum Networker

Die fachübergreifende Kooperation mit anderen Ärzten ist gerade für die hoch spezialisierte Einzelpraxis der Zukunft wichtig: Eine solche Zusammenarbeit kann im Rahmen von Teilgemeinschaftspraxen, Partnerschaftsgesellschaften oder einfach als inoffizielles Miteinander gestaltet werden. Hauptsache, es finden sich kompetente Partner, die ihren Patienten die jeweils beste Versorgung auf ihrem Gebiet zukommen lassen wollen. Der Rat, einen kompetenten Kollegen aufzusuchen, steigert das Ansehen des Arztes. Diese Form der Zusammenarbeit kann über weite Strecken hinweg funktionieren, wenn Einigkeit über eine kollegiale Form des Umgangs miteinander besteht. ■

In der nächsten Ausgabe: Gemeinsam statt einsam – Vorteile der Gemeinschaftspraxis

Pro und Contra

Vorteile der Einzelpraxis

- großer individueller Entscheidungsspielraum
- ausgeprägte Nähe zu den Patienten, als Familienarzt auch jahrelang
- schnelle Reaktionsmöglichkeiten auf betriebswirtschaftliche oder gesundheitspolitische Veränderungen
- wenig Diskussions- und Abstimmungszwang mit Kollegen
- geringerer Organisationsaufwand als in einer größeren Kooperation
- eigene Linie in der Praxis- und Personalführung

Nachteile der Einzelpraxis

- wenig Unterstützung durch die Politik
- keine „automatische“ Vertretung in Urlaub und Freizeit
- Alle Kosten müssen allein übernommen werden.
- Einzelkämpfer ohne Solidarität und Rückhalt durch interne Kollegen (keiner bemerkt ein Burn-out, keiner hilft weiter und trägt ein Stück Verantwortung mit ...)



Wer von seinem Weg überzeugt ist und davon auch nicht abweichen will, für den ist die Einzelpraxis der stressfreiere Weg.

