

Vom Kunden des Arztes



Dr. Thomas Kühlein

Eine bald achtzigjährige Patientin wollte von mir ein Folgerezept für Krankengymnastik, dessen Sinn ich nicht sehen konnte. Nach wortreichem Hin und Her, sah sie mich plötzlich scharf an und fragte: „Für wen arbeiten sie eigentlich – für mich oder für die Krankenkasse?“ Diese Frage konnte ich ihr spontan nicht klar beantworten. Der Begriff des „Kunden“ ist für den Arzt gewöhnungsbedürftig. Ich wehre mich immer noch dagegen. Mein Patient ist kein Kunde, dem ich etwas verkaufen will, und ich bin kein Kaufmann, sondern Arzt. Im Rahmen des Qualitätsmanagements ist der Begriff des Kunden zentral.

Was unterscheidet den Kunden des Dienstleisters Arzt vom Kunden beispielsweise des Friseurs. Zunächst gibt es Gemeinsamkeiten. Da sind die Wünsche und Bedürfnisse des Kunden, seine Vorlieben und vieles mehr. Ein ganz entscheidender Punkt im Denken und Handeln jedes Kunden ist der Rahmen seiner finanziellen Möglichkeiten. Kurz gesagt: Es ist das Geld, was alle kaufmännischen Prozesse dominiert. Und genau dieser allerwichtigste Punkt eines Geschäfts, Leistung gegen Lohn, ist in der Medizin ganz anders als überall sonst und ganz merkwürdig verwickelt.

Beim Friseur (immerhin historisch eine der ersten Ausbildungsstätten unserer chirurgischen Kollegen) kommt der Kunde mit seinen Wünschen und seinem Geldbeutel zur Tür herein und erwartet kompetente Beratung und Bedienung. Er kann die Freundlichkeit und Geschicklichkeit des Friseurs beurteilen, er kennt die Preise der Konkurrenz und er hat Vorstellungen was er will. Es wird ihm geholfen, das Für und Wider zu erwägen. Er entscheidet sich für das in seinem finanziellen Rahmen Sinnvolle. Er guckt in den Spiegel und entscheidet, ob er gut bedient worden ist oder nicht. Ganz anders aber in der Medizin.

Der Patient ist der Nutzer der angebotenen Leistung. Aber weder bezahlt er noch kann er die Qualität der eigentlichen ärztlichen Leistung beurteilen. Häufig hat er noch nicht ein-

mal ein ihm bewusstes Problem oder einen Wunsch. Ob er beispielsweise ein Cholesterinsenkenendes Medikament braucht oder nicht, hat er sich vor dem Arztbesuch meist nicht gefragt. Er kann in der Regel weder die Indikation noch die Qualität, noch das Ergebnis der an ihm vollzogenen Maßnahmen beurteilen. Der Patient ist der offensichtlichste Kunde des Arztes.

Die Krankenkasse bezahlt. Sie hat generell eine Vorstellung von der Kosten-Nutzen-Relation medizinischer Maßnahmen. Sie weiß theoretisch um die Indikation und die Qualität von Maßnahmen, hat aber kaum Einflussmöglichkeiten auf den Einzelfall. Die Krankenkasse hat den gleichen Kunden wie der Arzt, nämlich den Patienten. Sie will ihrem Kunden für möglichst wenig Geld möglichst viel und gute Leistung bieten. Sie steht dabei in Konkurrenz zu anderen Krankenkassen. Der Arzt bekommt von der Krankenkasse das Geld für seine Leistung. Die Krankenkasse ist somit Kunde des Arztes.

Die Politik steht in der Verantwortung, ein für alle akzeptables und bezahlbares Gesundheitssystem aufrechtzuerhalten. Im Gegensatz zu Arzt und Krankenkasse ist ihr Kunde vor allem der Nicht-Patient. Die meiste Zeit seines Lebens ist der Mensch nun einmal Nicht-Patient und hat ganz andere Dinge im Kopf als Krankheit und Ärzte. Es geht der Politik um Lohnnebenkosten und damit um Arbeitsplätze und die allgemeine Wirtschaftslage. Aber es geht auch um ein grundsätzlich funktionierendes Gesundheitswesen. Auch der Politik liegt also der Kosten-NutzenAspekt am Herzen. Sie nimmt als Vertreter der einzahlenden Nicht-Patienten (Gesellschaft) zunehmend Einfluss auf die Beziehung zwischen Arzt und Patient und wird dadurch zum Kunden des Arztes.

Die Leistung setzt sich zusammen aus dem, was notwendig und dem was wünschenswert ist. Die Grenze zwischen notwendig und wünschenswert ist fließend. Das Wünschenswerte selbst hat nach oben hin keine Grenze. Die Kosten dafür bestehen nur zu einem kleinen Teil aus dem, was der Arzt verdient, und zu einem großen Teil aus dem, was durch den Arzt veranlasst wird.

Der Arzt hat also mindestens drei Kunden, den Patienten, die Krankenkassen und die Politik. Etwas versteckt, aber ungeheuer ein-

flussreich, ist da aber noch ein Vierter. Im Falle eines Klinikkonzerns wäre dies der Aktionär. Der erwartet für sein investiertes Geld eine möglichst hohe Dividende. Im Falle des niedergelassenen Arztes ist er das selbst. Per Gesetz hat die Politik bestimmt, dass jeder Leistungsanbieter im Gesundheitswesen ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem nachweisen muss. Warum? Qualitätsmanagement bedeutet Definition, Optimierung und Evaluation von Prozessen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit. Qualitätsmanagement bedeutet vor allem Transparenz. Da muss es also ein paar unzufriedene Kunden gegeben haben, die gerne wissen wollten, was sie da eigentlich bezahlen. Diese Kunden sind es, die das Geld unserer Kunden in der Hand haben. Und während wir für unsere Kunden immer nur das Beste und noch Besseres wollten, ging unseren Kunden das Geld aus. Beim Trabant, so erzählt man, gehörte das Lenkrad bereits zur Sonderausstattung. Aber ist der CSE-Hemmer in der Primärprävention noch Grundausstattung? Und wer entscheidet das? Wäre es nicht in erster Linie unsere Aufgabe objektiv und unabhängig zu beraten? Und ist es nicht Sache des Kunden (sprich Patient, Krankenkasse und Politik) sich auf Grund dieser Beratung im Rahmen seiner finanziellen Möglichkeiten zu entscheiden? Misst sich die Qualität des Arztes nicht nach der Qualität dieser Beratung, statt nach der Qualität um dessen, was er veranlasst? Warum sollte ein Arzt ein schlechterer Arzt sein, wenn er sich im Sinne seiner Kunden für das kosteneffizientere Medikament entscheidet? Es scheint, als hätten wir zwei unserer wichtigsten Kunden vernachlässigt, und wundern uns nun, dass sie laut werden.

Vergangenen Freitag kam ich wie immer spät aus der Praxis. Gänzlich unerwartet war das Wochenende vor der Tür gestanden und ich hatte noch schnell alle hustenden Kinder der Region abhören müssen. Wütend, da mit knurrendem Magen, kam ich zu spät zum Essen. Meine Schwiegermutter war zu Gast und auf meinen ärgerlichen Kommentar, dass jeder Friseur darauf besteht, dass der Kunde einen Termin hat und der Kunde gar nicht auf die Idee käme, ohne Termin zu erscheinen, sagte sie nur ganz trocken: „Du bist aber eben kein Friseur.“

*Anschrift des Verfassers:
Dr. Thomas Kühlein, Allgemeinarzt, Unterzettlitzer Straße 31, 96231 Bad Staffelstein*