

Aynur Durali

Meine Zahnarztpraxis läuft

copyright by
not for publication

Tipps und Tricks zur Gewinnsteigerung



Aynur Durali

Meine Zahnarztpraxis läuft



Aynur Durali

Meine Zahnarztpraxis läuft

Tipps und Tricks zur Gewinnsteigerung



QUINTESSENCE PUBLISHING

Berlin | Chicago | Tokio

Barcelona | London | Mailand | Mexiko Stadt | Moskau | Paris | Prag | Seoul | Warschau

Istanbul | Peking | Sao Paulo | Zagreb



Coverabbildung: © Aspect3D | Shutterstock.com

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.



Postfach 42 04 52; D-12064 Berlin

Ifenpfad 2-4, D-12107 Berlin

© 2021 Quintessenz Verlags-GmbH, Berlin

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Lektorat, Herstellung und Reproduktionen:

Quintessenz Verlags-GmbH, Berlin

ISBN: 978-3-86867-546-7

Printed in Croatia

Vorwort



„Hätte ich diese Dinge vor zehn Jahren bereits gewusst, hätte ich nicht so viel Geld verschenkt“, höre ich immer wieder bei meinen Seminaren. Das hat mich bewogen, dieses Buch zu schreiben und mein Wissen an möglichst viele Praxisinhaber weiterzugeben. Es ist das Ergebnis aus meiner jahrelangen Organisation und Abrechnung einer Zahnarztpraxis, optimiert durch meine juristische und wirtschaftliche Expertise.

Der Idealfall ist natürlich, bereits gut informiert mit einer Praxis anzufangen, bevor man eigene (finanziell) schmerzliche Erfahrungen machen muss. Viele meiner Tipps und Tricks sind ganz einfach umzusetzen. Man muss sie nur kennen!

Es ist im stressigen Praxisalltag gar nicht so einfach, sich auch noch um dieses Spezialwissen zu kümmern. Die Universitäten bilden zwar gute Zahnärzte aus, aber bezüglich der Führung einer erfolgreichen Praxis gibt es keine Wissensvermittlung.

Auch als junge Fachanwältin für Steuerrecht hatte ich zunächst kaum Bezug zu einer Zahnarztpraxis, obwohl mein Ehemann Zahnarzt war. Ich dachte, dass meine Kollegen mit dem Schwerpunkt Medizinrecht schon die richtigen Spezialisten seien und die Probleme lösen könnten. Leider musste ich sehr schnell feststellen, dass diese Kollegen weder Ahnung davon hatten, wie eine Zahnarztpraxis wirklich funktioniert, noch von den vielen Verordnungen und Satzungen, die in der Selbstverwaltung der Kammern und KZVen existieren. So begann ich mich mit der Materie zu befassen und habe nun seit über 20 Jahren einen Wissenspool aufgebaut, den ich gerne mit Ihnen teilen möchte. Ich möchte nicht, wie die bisherigen Bücher zum Zahnarztrecht, die Probleme lösen, nachdem Sie entstanden sind, sondern Ihnen das Handwerkszeug dazu geben, Probleme im Vorfeld zu vermeiden.

VORWORT

Dieses Buch soll Ihnen als Zahnarzt ein wertvoller Ratgeber sein. Wenn es um die Gewinnmaximierung einer Zahnarztpraxis geht, lauern zahlreiche Stolperfallen und Zahnärzte schöpfen die Möglichkeiten ihrer Praxis oft nicht optimal aus. Dieses Buch gibt Ihnen wichtige Tipps und erläutert Tricks, wie Sie den Gewinn Ihrer Praxis maximieren können, und zeigt mögliche Stolperfallen auf, die dazu führen, dass Sie Honorare verlieren.

Das Buch ist in zwei Teile gegliedert. Teil 1 führt in das Themengebiet ein und beleuchtet die Honorarentwicklung von niedergelassenen Zahnärzten während der vergangenen Jahre. Es wird erklärt, wie Sie Ihren Gewinn korrekt kalkulieren.

Teil 2 umfasst die Kapitel I–V. Kapitel I erläutert das Gewinnsteigerungspotenzial auf Patientenseite näher. Wichtig ist es, den Zahlungsausfall seitens der Patienten zu vermeiden. Der Gewinn lässt sich allerdings auch auf der Seite der Kassen steigern. Wie? Darauf wird in Kapitel II näher eingegangen. Bei der Gewinnmaximierung spielen jedoch nicht nur die Honorare und Abrechnungen eine entscheidende Rolle. Oft wird übersehen, welche Relevanz die Mitarbeitermotivation für die Gewinnmaximierung hat! Kapitel III erläutert, weshalb motivierte und einsatzbereite Mitarbeiter so wichtig sind und wie man mit einfachen Mitteln seine Mitarbeiter gezielt motivieren und deren Stärken voll ausschöpfen kann.

Das nachfolgende Kapitel IV erläutert den Umgang mit bereits bestehenden Patienten. Es geht um die Kundenbindung. In Kapitel V geht es abschließend um die Akquise neuer Patienten. Was kann der Zahnarzt tun, um neue Patienten zu gewinnen, und was muss er dabei besonders beachten?

Das vorliegende Buch bietet einen umfassenden Ratgeber für alle Zahnärzte mit eigener Praxis und Existenzgründer, die sich mit einer eigenen Praxis niederlassen wollen.

Über die Autorin



Dr. Aynur Durali vereint gebündeltes Know-how aus der Zahnarztbranche mit juristischem und betriebswirtschaftlichem Sachverstand. Ihr Fachwissen und ihre jahrelange Erfahrung in der Organisation und im Management von Zahnarztpraxen setzt Sie zur erfolgs- und zielorientierten Beratung bei betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Fragestellungen ein.

- | | |
|--------------|---|
| 2005 – 2015 | Dozentin für Wirtschaftsrecht an der Fachhochschule Bielefeld, Fachbereich Wirtschaft |
| 2001 | Verleihung der Fachanwaltsbezeichnung für Steuerrecht |
| 2001 | Promotion als Dr. jur. an der juristischen Fakultät Bielefeld |
| Seit 1999 | Organisation und Praxismanagement Zahnarztpraxen |
| 1996 – heute | Rechtsanwältin |
| 1989 – 1994 | Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Bielefeld |

Inhalt



| | |
|------------------------|-----|
| Vorwort | V |
| Über die Autorin | VII |

Teil 1 Honorarentwicklung 1

| | |
|---|----------|
| Was Zahnärzte wirklich verdienen 2 | 2 |
| Die Honorarentwicklung während der letzten Jahre | 2 |
| Brutto ist nicht gleich Netto – den Gewinn richtig kalkulieren | 6 |

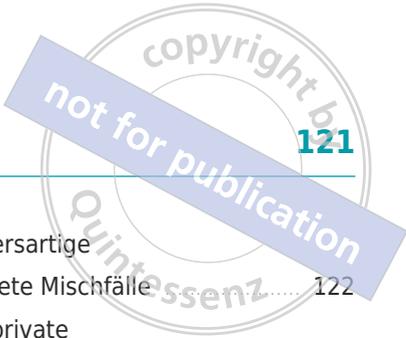
Teil 2 Gewinnmaximierung 11

| | |
|---|-----------|
| Kapitel I Gewinnsteigerungspotenzial auf Patientenseite 12 | 12 |
| Zahlungsausfall des Patienten vermeiden | 12 |
| Höherer Rücklauf von Heil- und Kostenplänen | 24 |
| Die Kostenpläne optimal realisieren | 26 |
| Zusammenfassung Kapitel I | 31 |

| | |
|---|-----------|
| Kapitel II Gewinnsteigerungspotenzial auf Kassenseite 34 | 34 |
| Verliert die Praxis Honorar aufgrund des Verteilungsmaßstabs? | 34 |
| Verliert die Praxis Honorar aufgrund von Wirtschaftlichkeitsprüfungen? | 45 |
| Wie das Kassenhonorar optimal ausgeschöpft werden kann | 58 |



| | |
|--|------------|
| Welche Zuzahlungsleistungen Sie gezielt in ihrer Praxis fördern sollten | 65 |
| Zusammenfassung Kapitel II | 69 |
| Kapitel III Warum ist Mitarbeitermotivation wichtig? | 72 |
| Was ist Motivation? | 72 |
| Wie kommt Motivation zustande? | 74 |
| Warum ist Mitarbeitermotivation so wichtig? | 77 |
| Wichtig zu wissen! | 78 |
| Wie motiviere ich meine Mitarbeiter? | 82 |
| Zusammenfassung Kapitel III | 84 |
| Kapitel IV Der Patient als Kunde | 86 |
| Patientenzufriedenheit – das A und O | 86 |
| Die Relevanz der Arzt-Patienten-Beziehung | 90 |
| Zusammenfassung Kapitel IV | 109 |
| Kapitel V Akquise neuer Patienten | 111 |
| Welche Zielgruppe spreche ich an? | 111 |
| Werbung und Public Relations | 112 |
| Der erste Eindruck zählt! | 114 |
| Zusammenfassung Kapitel V | 117 |
| Schlusswort | 118 |
| Literatur | 119 |



Teil 3 Anlagen

121

| | | |
|-----------------|--|-----|
| Anlage 1 | Abtretungserklärung für andersartige Versorgung/direkt abgerechnete Mischfälle | 122 |
| Anlage 2 | Abtretungserklärung für die private Versicherung oder Zusatzversicherung | 123 |
| Anlage 3 | Formular für höheren Rücklauf von Heil- und Kostenplänen | 124 |
| Anlage 4 | Zahnersatz Eigenanteil | 125 |



TEIL 1

Honorarentwicklung



Was Zahnärzte wirklich verdienen

Die Honorarentwicklung während der letzten Jahre

Das nachfolgende Kapitel verschafft Ihnen, liebe Leserin, lieber Leser, einen Überblick darüber, wie sich die Honorare von Zahnärzten während der vergangenen Jahren entwickelt haben. Sie sollten wissen, woher der größte Teil der Honorare inzwischen stammt. Dieses Wissen ist entscheidend, um die Gewinne zu maximieren. Vorab schon einmal: Der Anteil der Honorare und Gewinne von Privatpatienten ist deutlich gestiegen. Dies soll im nachfolgenden Kapitel ausgeführt und beleuchtet werden.

Der Beruf des Zahnarztes wird im Allgemeinen als sehr lukrativ und zukunftsfähig angesehen. Zahnärzte gelten als die Topverdiener unter den Medizinern. Bei einer Anstellung bekommt ein Zahnarzt anfangs ca. 3 500 Euro brutto pro Monat. Doch mit steigender Berufserfahrung steigt auch das Gehalt beträchtlich. Hinzu kann in manchen Fällen auch eine Umsatzbeteiligung kommen, wenn der Zahnarzt in einer Praxis angestellt ist. Je länger der Zahnarzt in seinem Beruf arbeitet, desto höher ist sein Verdienst, der sich auf über 5 000 Euro brutto pro Monat belaufen kann.¹ Selbstständige Zahnärzte verdienen noch mehr als die angestellten. Selbstständige Zahnärzte können 10 000 Euro brutto oder mehr im Monat verdienen. Pro Jahr beläuft sich das durchschnittliche Gehalt von selbstständigen Zahnärzten auf rund 161 000 Euro.¹

Zahnärzte arbeiten die ersten zwei Jahre ihrer Tätigkeit als Assistenzzahnärzte. Nach dieser Zeit steigt das Gehalt eines Zahnarztes deutlich an. Die durchschnittliche Arbeitszeit eines Zahnarztes beträgt rund 46 Stunden pro Woche. Sie liegt damit deutlich höher als bei vielen anderen Berufstätigen, aber verglichen mit Humanmedizinern noch unter dem Durchschnitt. Bei anderen Humanmedizinern liegt die Wochenarbeitszeit bei rund 51,5 Stunden. Rund 40 % aller Ärzte arbeiten zwischen 49 und 59 Stunden

Tab. 1 Entwicklung der Einnahmen und Kosten von Zahnarztpraxen in Euro.

| | 2003 | 2007 | 2013 | 2015 |
|---|---------|---------|---------|---------|
| Einnahmen aus selbstständiger Tätigkeit | 457 000 | 462 000 | 531 000 | 594 000 |
| Aus Kassenabrechnungen | 265 000 | 240 000 | 256 000 | 289 000 |
| Private Abrechnungen und selbstständige zahnärztliche Tätigkeiten | 192 000 | 222 000 | 275 000 | 305 000 |
| Kosten und Aufwände | | | | |
| Sachaufwände | 215 000 | 198 000 | 228 000 | 229 000 |
| Personalaufwände | 99 000 | 105 000 | 124 000 | 151 000 |
| Reinerlös | | | | |
| Pro Praxis | 143 000 | 159 000 | 178 000 | 214 000 |
| Pro Praxisinhaber | 115 000 | 126 000 | 142 000 | 175 000 |

pro Woche, circa jeder fünfte Arzt sogar zwischen 60 und 80 Stunden pro Woche.¹

Zahnarztpraxen nahmen im Durchschnitt 594 000 Euro im Jahr 2015 ein. Mehr als die Hälfte kam aus der Privatabrechnung und auch anderen selbstständigen Tätigkeiten. Davon sind die Praxisausgaben von durchschnittlich 380 000 Euro abzuziehen. Je Praxisinhaber beträgt der Reinertrag demnach durchschnittlich 175 000 Euro pro Jahr. Die Entwicklung der Einnahmen von Zahnarztpraxen zwischen 2003 und 2015 werden in der Tabelle 1 dargestellt. Es wird deutlich, dass die Einnahmen von Zahnärzten aus selbstständiger Tätigkeit zwischen 2003 und 2015 deutlich angestiegen sind. Während die Abrechnungen aus der kassenzahnärztlichen Tätigkeit mehr oder weniger konstant blieben, sind die Einnahmen aus privat Zahnärztlichen sowie selbstständigen Tätigkeiten deutlich angestiegen. Das muss man als Praxisinhaber wissen, weil ein Steigerungspotenzial bei den Kassenhonoraren durch die Deckelung mittels Verteilungsmaßstäben kaum vorhanden ist.

Bei den Zahnärzten ist die Gebührenordnung für Zahnärzte (GOZ) verpflichtend. Sie gilt für alle deutschen Zahnärzte, „soweit nicht durch das Bundesgesetz etwas anderes bestimmt ist“ (§1 Abs. 1 GOZ). Die Ausnahmeregelungen gelten vor allem für Kassenpatienten, die gemäß dem Bewertungsmaßstab der zahnärztlichen Leistungen (BEMA) abgerechnet werden. Bei Kassenpatienten wird bei der Versorgung mit Zahnersatz zwischen Regelversorgung, andersartiger sowie gleichartiger Versorgung unterschieden: Die Regelversorgungen werden nach dem Bewertungsmaßstab der BEMA berechnet, während die andersartigen Versorgungen nach GOZ abgerechnet werden. Die Berechnungen gleichartiger Versorgungen erfolgen ebenfalls – wie die Regelversorgungen – nach BEMA und teilweise nach GOZ. Es gibt weiterhin Leistungen, die nicht gemäß BEMA berechnet werden können, denn sie sind nicht darin enthalten. Diese gehen über die Regelungen des Sozialgesetzbuches V hinaus. Sie werden gesetzlich versicherten Patienten gemäß Abrechnungen der GOZ in Rechnung gestellt, wenn diese es wünschen. Die reine Abrechnung nach GOZ ist für Privatzahnärzte relevant, da sie keine Zulassung durch die Kassen besitzen. Bei Kassenpatienten erfolgt die Abrechnung nach GOZ lediglich bei einigen bestimmten Leistungen. Das sind beispielsweise einige kieferorthopädische Eingriffe, das Einsetzen von Zahnimplantaten, eine professionelle Zahnreinigung, gleichartiger und andersartiger Zahnersatz, bestimmte Füllungen sowie funktionsanalytische Leistungen.²

Für Zahnarztpraxen verzeichnete das Statistische Bundesamt im Jahr 2015 Einnahmen pro Praxis von durchschnittlich 594 000 Euro. Mehr als die Hälfte davon stammte aus privatärztlichen Abrechnungen und aus sonstiger selbstständiger Tätigkeit. Die Aufwendungen und Kosten von Zahnarztpraxen beliefen sich auf 380 000 Euro.³

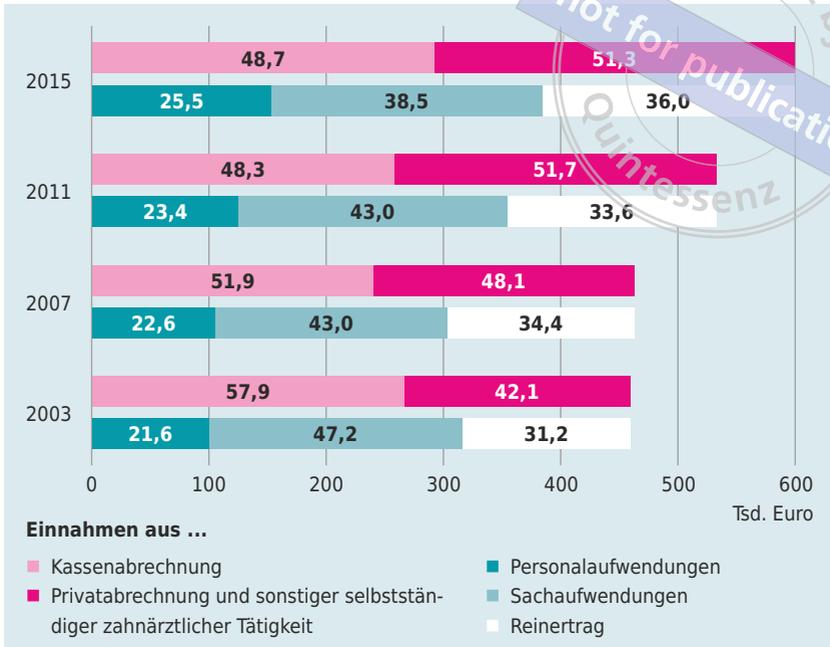


Abb. 1 Entwicklung der Einnahmen und Kosten von Zahnarztpraxen zwischen 2003 und 2015. Quelle: Statistisches Bundesamt Destatis Kostenstruktur bei Arztpraxen. Fachserie 2 Reihe 1.6.1, S. 16.

Abbildung 1 illustriert die Entwicklung der Einnahmen und Kosten von Zahnarztpraxen zwischen 2003 und 2015. Im neuesten Jahrbuch der Kassenzahnärztlichen Bundesvereinigung sind die jeweils aktuellen Zahlen zu finden. Diese stammen aus dem Jahr 2018. Darin sind auch Zahlen zu den Einnahmen von Zahnärzten zu finden. Hierbei gibt es für Zahnärzte und alle, die es werden wollen, gute Nachrichten: Die Entwicklung der steigenden Einnahmen von Zahnärzten setzt sich fort. Die Einnahmen der Zahnärzte sind gegenüber den Vorjahren gestiegen.⁴ Doch dabei gibt es einen Haken. Die Kehrseite der Medaille wird im nachfolgenden Kapitel näher erläutert.

Zusammenfassung

- Der Anteil der Gewinne einer Zahnarztpraxis aus Privatabrechnungen und sonstigen selbstständigen Tätigkeiten ist seit 2003 deutlich angestiegen.
- Die Gesamteinnahmen von Zahnarztpraxen sind überwiegend durch Privatabrechnungen angestiegen.
- Es ist also verstärkt auf die Privatabrechnungen zu achten, wenn es darum geht, den Gewinn zu maximieren.

Brutto ist nicht gleich Netto – den Gewinn richtig kalkulieren

Gemäß dem Statistischen Bundesamt belaufen sich die Einnahmen von Arztpraxen durchschnittlich auf 570 000 Euro pro Jahr. Die hohen Bruttoeinnahmen sagen allerdings noch nichts über den Nettogewinn aus. Das sind die Einnahmen eines selbstständigen Zahnarztes nach Abzug aller Aufwendungen und Kosten. Das Statistische Bundesamt³ berichtete, dass circa 70 % der Einnahmen von Arztpraxen aus Kassenabrechnungen bestehen, 26,3 % stammen aus Privatabrechnungen und 3,3 % aus anderen selbstständigen Tätigkeiten. Die Einnahmen variieren jedoch nach Fachgebiet und Region. Das Bundesamt für Statistik gibt beispielsweise für die neuen Bundesländer durchschnittliche Einnahmen von 398 000 Euro pro Jahr an, während es in den alten Bundesländern 532 000 Euro sind. Dabei handelt es sich erst um die Umsätze. Die Aufwendungen und Kosten sind noch nicht abgezogen! Diese werden auf durchschnittlich 249 000 Euro pro Jahr und Arztpraxis geschätzt und müssen vom Umsatz noch abgezogen werden, womit sich der Gewinn ergibt. Im Jahr 2015 lag dieser im Durchschnitt bei 258 000 Euro pro Jahr und Praxis und pro Praxisinhaber bei 198 000 Euro.³

Der Haken dabei: Das Bruttoeinkommen und der Gewinn sind natürlich noch nicht das wirkliche Nettoeinkommen, das nach Abzug der Sozialversicherungsbeiträge und Steuern und anderen Ausgaben zustande kommt. Ein Zahnarzt hatte im Jahr 2015 im Durchschnitt 85 000 € netto zur Verfügung. Der größte Anteil der Kosten fällt auf die Laborarbeiten (ist in den Sachkosten enthalten) und auch auf die Gehälter der Angestellten.⁵

Zahnärzte verdienen im Vergleich zur Durchschnittsbevölkerung zwar sehr gut, allerdings schneidet ihr Einkommen verglichen mit anderen Gruppen von Fachärzten eher schlecht ab. Wie kommt das? Es handelt sich um das Nettoeinkommen, das gegenüber anderen Facharztgruppen stetig sinkt. Betrachtet man die Entwicklung der vergangenen 30 Jahre, so stellt man fest, dass sich der Einnahmenüberschuss von Zahnärzten gegenüber den letzten 30 Jahren nahezu halbiert hat.⁶

Seit dem Jahr 2011 gehören die Zahnärzte zu derjenigen Facharztgruppe mit den niedrigsten Einkommen. Sie bilden gemeinsam mit Pädiatern und Allgemeinmedizinern das Schlusslicht, was den Einnahmenüberschuss betrifft. Zwar steigen die Einnahmen von Zahnarztpraxen, jedoch sinkt das Nettoeinkommen, das der Zahnarzt nach Abzug aller Kosten zur Verfügung hat.¹⁰

Der Knackpunkt: Der Gewinn ist nicht gleich das Nettoeinkommen! Es müssen noch die zahlreichen Aufwände abgezogen werden, die in einer eigenen Praxis als Zahnarzt anfallen.

Das beginnt schon dann, wenn ein Zahnarzt eine Praxis von einem anderen übernimmt. Hierbei bedarf es unter Umständen mehrerer Neuanschaffungen, Modernisierungen etc., die teilweise nicht im gleichen Jahr zu 100 % abzugsfähig sind, sondern steuerrechtlich auf mehrere Jahre aufgeteilt werden. Die Liquidität nimmt aber im gleichen Jahr der Anschaffung bzw. Modernisierung ab. Das geringe finanzielle Polster führt dann unweigerlich dazu, dass sich viele Praxisbesitzer weiter verschulden und Kredite aufnehmen. Das kann zu einem Kreislauf werden, wenn die tatsächliche Liquidität nicht

berechnet wird. Daher sollte der Praxisinhaber immer eine Beratung durch den Steuer- oder Betriebsberater in Anspruch nehmen. Weitere Punkte sind noch eine Kranken- und Rentenversicherung sowie die Einkommenssteuer, die vom Gewinn abgezogen werden müssen. Die Höhe dieser Kosten kann von den eigenen Entscheidungen – z. B. wie viel der betroffene Zahnarzt bereit ist, jährlich in seine Rente zu investieren – abhängen.⁷

Ein Rechenbeispiel:

| | |
|---|-------------|
| Praxis-Überschuss pro Jahr: | 123.350 € |
| Abzug von Steuer und Soli bei Ledigen ohne KiSt: | ./ 39.686 € |
| Abzug von persönlichen Versicherungen (KV, PV, RV): | ./ 14.108 € |
| Nettoeinkommen pro Jahr nach Abzug aller Kosten: | 69.556 € |
| Nettoeinkommen pro Monat nach Abzug aller Kosten: | 5.796 € |

Das Nettoeinkommen ist dabei der reale Lohn, mit dem der Zahnarzt seinen Lebensunterhalt und unter Umständen den seiner Familie finanzieren muss. Allerdings müssen selbstständige Zahnärzte auch Rücklagen bilden und auf neue Innovationen und somit Investitionen achten. Der technische Fortschritt macht auch vor Zahnarztpraxen nicht Halt! Somit müssen Zahnärzte ihre Praxis stetig auf den neuesten Stand der Technik bringen, um ihren Patienten die bestmögliche Behandlung und Versorgung zukommen zu lassen.⁶

Diese Rücklagen können in der Regel aber bei Einzel- oder Gemeinschaftspraxen in Form der GbR nur von dem Nettoeinkommen gebildet werden. Das bedeutet, dass dieses Nettoeinkommen möglichst hoch ausfallen muss. Ohne Rücklagen kann es schnell knapp werden, wenn eine nicht kalkulierte Ausgabe entsteht. Das ist das unternehmerische Risiko. Hierfür gilt es gewappnet zu sein. Es gilt daher darauf zu achten, dass bei gleichem Kostenaufwand höhere Einnahmen generiert werden.

Zusammenfassung

- Der Beruf des Zahnarztes gilt bis heute als sehr lukrativ und zukunftsfähig. Zahnärzte gehören zu den Topverdienern unter den Medizinern.
- Zahnarztpraxen nahmen im Durchschnitt 594 000 Euro im Jahr 2015 ein.
- Über 50 % davon stammte aus privatärztlichen Abrechnungen sowie weiteren selbstständigen Tätigkeiten.
- Während der vergangenen Jahre sind die Einnahmen von Zahnarztpraxen deutlich angestiegen.
- Allerdings stiegen nicht nur die Honorare und Einnahmen, sondern auch die Kosten!
- Der Knackpunkt: Brutto ist nicht gleich netto! Ein genauer Blick lohnt sich!
- Besonders bei neuen Zahnarztpraxen oder der Übernahme einer Zahnarztpraxis fallen hohe Kosten in Form von Investitionen an.
- Es gilt, die Praxis auf dem neuesten Stand der medizinischen Technik zu halten, um den Patienten die bestmögliche zahnärztliche Versorgung zukommen zu lassen.
- Hinzu kommen Kranken- und Rentenversicherung sowie Sachaufwände und die Personalkosten.
- Betrachtet man das Nettoeinkommen von Zahnärzten, bilden sie seit 2011 das Schlusslicht im Vergleich zu anderen Facharztgruppen.
- Daher ist besonders für Zahnärzte darauf zu achten, dass sie die Brutto-Netto-Kalkulation richtig beherrschen und ihren Gewinn, ihr Nettoeinkommen, möglichst maximieren.

TEIL 1 Honorarentwicklung

Wie Zahnärzte ihren Gewinn maximieren können, wird in den nachfolgenden Kapiteln dieses Buches erläutert: Es geht darum, den Zahlungsausfall von Patienten zu vermeiden und einen höheren Rücklauf von Heil- und Kostenplänen zu erzielen. Außerdem wird erklärt, wie die Kostenpläne optimal realisiert werden können.

Take-Home-Message:

Der Privatanteil an den Honoraren ist seit dem Jahr 2003 deutlich angestiegen – ohne diesen Privatanteil kann eine Zahnarztpraxis nicht wirtschaftlich geführt werden!



TEIL 2

Gewinnmaximierung



KAPITEL I

Gewinnsteigerungspotenzial auf Patientenseite



Zahlungsausfall des Patienten vermeiden

Wenn es um die Maximierung des Gewinns Ihrer Zahnarztpraxis geht, spielen die Patienten eine entscheidende Rolle. Als ersten Schritt betrachten wir die Einnahmen, die von diesen Patienten erhöht und gesichert werden können. So sollen diejenigen Patienten betrachtet werden, die in Ihrer Zahnarztpraxis bereits behandelt wurden oder sich noch in weiterer Behandlung befinden. Anschließend solche, die sich in Ihrer Praxis behandeln lassen möchten. Entscheidend ist hierbei die Zahlungsmoral der Patienten.

Wie jeder Zahnarzt bestimmt schon einmal beobachten und erfahren konnte, ist die Zahlungsmoral nicht bei jedem Patienten gleich – doch wie lässt sich diese erhöhen bzw. sichern? Es gilt primär, einen Zahlungsausfall der Patienten zu vermeiden. Darüber hinaus wollen wir einen genauen Blick auf den administrativen Zeitaufwand werfen und wie Sie diesen effektiv verkürzen und die Zeit für produktive Arbeiten nutzen können.

Wie bereits im ersten Teil erwähnt, machen über die Hälfte der Praxiseinnahmen die private Leistungserbringung nach GOZ aus. Zahlungspflichtiger ist hier allerdings der Patient und nicht die Krankenkasse. Daher häufen sich oft Zahlungsausfälle. Dabei gibt es einfache Tipps und Tricks, wie Sie diese vermeiden können und somit Ihre Honorare und Gewinne deutlich erhöhen.

Ferner betrachten wir, wie die Gewinne Ihrer Zahnarztpraxis mittels optimaler Realisierung der Heil- und Kostenpläne maximiert werden können.

Abtretung gegenüber den gesetzlichen Krankenkassen

Im Bereich Zahnersatz geht es dabei um eine Regelversorgung, gleichartige oder andersartige Versorgung. Die Krankenkasse bewilligt dabei einen Festzuschuss. Bei Brücken, Kronen und Zahnprothesen übernehmen die Krankenkassen einen Teil der Kosten. Der Festzuschuss deckt nicht alle Kosten ab, der Patient muss einen Selbstanteil zahlen.

Ob sich die Patienten für die Regelversorgung oder eine anderweitige Behandlungsweise entscheiden, spielt keine Rolle: Der Festzuschuss im Bereich Zahnersatz bleibt immer gleich. Der Festzuschuss wird jährlich angepasst. Ab Oktober 2020 stieg der Festzuschuss der gesetzlichen Krankenversicherungen bei der Standardbehandlung um 10 % an. Der Gemeinsame Bundesausschuss sieht abhängig vom Befund im Bereich des Zahnersatzes eine Regelversorgung vor. Bislang betrug hierfür der Festzuschuss 50 %. Im Oktober 2020 ist dieser auf 60 % angestiegen.⁸ Wenn der Patient einen Bonusanspruch hat, steigt der Festzuschuss auf 70 bzw. 75 % an.

Dabei hängt der Festzuschuss von der Anzahl und der Position der Zähne, der Anzahl der Zähne, die dem Patienten fehlen, sowie dem Befund und der Situation im Kiefer ab, was der Gesetzgeber als Regelversorgung definiert und somit auch bezahlt. So gilt grob gesagt eine Brücke als Regelbehandlung, sofern dem Patienten bis zu vier Zähne pro Kiefer fehlen; bei kompletter Zahnlosigkeit wird eine Vollprothese als Standardbehandlung angesehen. Der Patient kann sich aber auch für einen Implantat-getragenen Zahnersatz entscheiden. Der Festzuschuss ist unabhängig davon, wofür sich der Patient bei der Versorgung entscheidet. Bei einer Zahnlücke kann das z. B. eine Brücke oder ein Implantat sein. Der Kassenzuschuss bleibt gleich.⁸

Gemäß den Richtlinien wird dieser Festzuschuss bei einer Regelversorgung und einer gleichartigen Versorgung über die KZV abgerechnet und das Honorar ist damit sicher. Bei der andersartigen Versorgung ist der Festzuschuss dagegen über den Patienten abzurechnen. Dieser holt sich den

Betrag dann von seiner für ihn zuständigen Krankenversicherung wieder. Dies ist ein wichtiger Punkt, denn hiermit liegt ein möglicher Zahlungsausfall direkt beim Patienten. Es besteht die Möglichkeit, dass sich die Patienten den Festzuschuss von der Krankenversicherung holen, diesen aber ihrem Zahnarzt nicht auszahlen. Dies stellt eine entscheidende Stolperfalle für eine wirtschaftliche Zahnarztpraxis dar. Es ist keine Seltenheit, dass Patienten ihre Rechnungen absichtlich nicht bezahlen. Zahlungsunfähige oder zahlungsunwillige Patienten schaden der Wirtschaftlichkeit einer Zahnarztpraxis immens! Der Zahnarzt sollte wissen, wie er seine Honorarforderungen dem Patienten gegenüber geltend macht. Hierbei kann ein gutes Forderungsmanagement hilfreich sein, bevor juristische Schritte vollzogen werden und somit das Gericht eingeschaltet wird. Die Geltendmachung des Honorars erfolgt in drei unterschiedlichen Schritten: die außergerichtliche Geltendmachung des geschuldeten Betrags, das gerichtliche Erkenntnisverfahren und die Zwangsvollstreckung.

Ein entscheidender Fehler kann Zahnärzten bereits bei der Rechnungslegung passieren. Denn gemäß § 12 GOÄ und § 10 GOZ besteht nur Fälligkeit des Zahnarzt-Honorars, sofern eine Rechnung ordnungsgemäß gestellt wurde. Das bedeutet: Wurde die Rechnung an den Patienten nicht ordnungsgemäß gestellt, so braucht der Patient den Betrag nicht zu bezahlen. Vor Gericht kann dies eine erhebliche „Stolperfalle“ sein. Ist die Rechnung nicht ordnungsgemäß gestellt worden, wird die Klage auf Zahlung abgewiesen. § 12 GOÄ und § 10 GOZ listen exakt auf, was eine Rechnung an den Patienten mindestens enthalten muss.

Ein weiterer wichtiger Faktor ist der Zeitpunkt der Rechnungsstellung. Die Honorar- und Vergütungsansprüche von Zahnärzten unterliegen einer klar definierten Verjährungsfrist. Das bedeutet für den Zahnarzt, dass er nicht zu lange mit der Rechnungsstellung an den Patienten warten darf. Denn ist die Verjährungsfrist abgelaufen, kann der Zahnarzt seine Forderungen an den Patienten vor Gericht nicht mehr Erfolg versprechend geltend

machen und das geforderte Honorar und somit ein Teil des Gewinns sind verloren. Die Verjährungsfrist beträgt nach § 195 BGB drei Jahre. Die Frist beginnt mit Ablauf des Jahres, in dem die Leistung erbracht wurde.

Im besten Fall bezahlen die Patienten einfach ihre Rechnungen und damit hat sich die Sache schnell und glücklich erledigt. Sollte sich die Zahlung um mehr als einen Monat verzögern, sollte der Zahnarzt dem Patienten eine entsprechende und freundliche Mahnung schreiben. Es ist möglich, dass der Patient die Rechnung verlegt hat, sie verloren gegangen ist oder der Patient vergessen hat, die Rechnung zu bezahlen. Deshalb sollte dieser nochmals freundlich an die Zahlung erinnert werden.

Der Patient befindet sich, wenn er nach 30 Tagen seine Rechnung nicht bezahlt hat, automatisch im Zahlungsverzug, wenn er in der Rechnung darauf hingewiesen wurde: § 286 BGB (Bürgerliches Gesetzbuch):

„Der Schuldner einer Entgeltforderung kommt spätestens in Verzug, wenn er nicht innerhalb von 30 Tagen nach Fälligkeit und Zugang einer Rechnung oder gleichwertigen Zahlungsaufstellung leistet; dies gilt gegenüber einem Schuldner, der Verbraucher ist, nur, wenn auf diese Folgen in der Rechnung oder Zahlungsaufstellung besonders hingewiesen worden ist. Wenn der Zeitpunkt des Zugangs der Rechnung oder Zahlungsaufstellung unsicher ist, kommt der Schuldner, der nicht Verbraucher ist, spätestens 30 Tage nach Fälligkeit und Empfang der Gegenleistung in Verzug.“⁹

Die Zahl der Mahnungen ist dabei eine Frage des eigenen Ermessens. Inzwischen braucht man nicht mehr mindestens drei Mahnungen zu schreiben, bis es zu einem Verfahren kommen kann. Eine Mahnung kann reichen, in deren Rahmen der Patient aufgefordert wird, bis zu einem bestimmten Datum seine Rechnung zu bezahlen. Beahlt er nicht, befindet er sich automatisch im Zahlungsverzug.⁹ Wenn der Hinweis auf den automatischen Verzug nach 30 Tagen in der Rechnung gegeben wurde, bedarf es sogar gar keiner Mahnung!

Bezahlt der Patient seine Rechnung immer noch nicht, müssen juristische Schritte eingeleitet werden. Zunächst prüft das Gericht, ob ein Recht

auf die Zahlungsforderung besteht. Hierfür ist es wie gesagt sehr wichtig, dass sowohl die Rechnung als auch die Mahnung ordnungsgemäß gestellt wurden. Das Gericht prüft die Unterlagen und die Sachverhalte und stellt dann einen Zahlungsanspruch seitens des Zahnarztes fest. Die juristische Geltendmachung der Forderung kann einerseits mittels eines gerichtlichen Mahnverfahrens oder andererseits mittels eines streitigen Verfahrens erfolgen. Dabei ist wichtig zu wissen, dass auch hier Kosten für den Zahnarzt entstehen, denn die Gerichtskosten müssen im Voraus beglichen werden. Es stellt sich die Frage, ob sich das wirtschaftlich lohnt.

Wurde ein Vollstreckungsbescheid oder Urteil gegen den Patienten erreicht, erhält der Zahnarzt mithilfe staatlicher Organe Zugriff auf das Vermögen des Patienten, um den fälligen Betrag einzufordern. Der Anspruch des Zahnarztes besteht dann über einen Zeitraum von 30 Jahren. Sofern der Patient wieder zahlungsfähig ist, kann der Zahnarzt den Betrag einfordern. Ein großes Problem ist allerdings, wenn der Patient seine Insolvenz erklärt. In einem solchen Fall kann der Zahnarzt nur noch einen Teil seiner Forderungen, die sogenannte Quote, erhalten und muss sich die noch übrig gebliebenen Vermögenswerte mit anderen Gläubigern teilen. Es stellt sich die Frage, ob sich ein solches Verfahren lohnt.

Meist verweigern die Patienten die Zahlung wohl wissend, dass sie sich bereits in Zahlungsschwierigkeiten befinden und schon die eidesstattliche Versicherung abgegeben haben oder abgeben werden. Somit ist die Rechnung für den Zahnarzt nicht eintreibbar.

Um solche schwierigen Situationen zu vermeiden, können Zahnärzte versuchen, sich den Festzuschuss bei andersartiger Versorgung dennoch von den Krankenkassen direkt an die Praxis auszahlen zu lassen. Damit hat man zumindest einen Teil in Sicherheit. Allerdings schreiben die Richtlinien eine andere Vorgehensweise vor, nämlich, dass der Patient die Rechnung an den Zahnarzt bezahlt und sich anschließend seinen Festzuschuss von der jeweiligen Krankenkasse einholt. Wie kann man erreichen, dass die

Kassen den Festzuschuss direkt an den Zahnarzt überweisen, obwohl die Richtlinien eine andere Vorgehensweise vorschreiben?

Das Zivilrecht gibt in den §§ 398 ff. BGB die Möglichkeit, mit der Abtretung zu arbeiten. Es empfiehlt sich, mit dem Patienten eine entsprechende Vereinbarung zu treffen (Anlage 1; s. S. 122). Der Patient gibt sein Einverständnis, dass der Zahnarzt den Festzuschuss in eigenem Namen und auf eigene Rechnung von der Krankenkasse einziehen darf. Nach dem Erstellen der Rechnung können Zahnärzte die gesamten Abrechnungsunterlagen an die Krankenkasse übermitteln, mit der Aufforderung, den Festzuschuss direkt an die Zahnarztpraxis auszusahlen. Somit ist schon ein Teil des Honorars gesichert, sofern der Patient zahlungsunwillig oder zahlungsunfähig sein sollte. Aus Erfahrung kann ich sagen, dass bisher jede Krankenkasse bei einer korrekten Abtretung die Auszahlung innerhalb von ein bis vier Wochen überwiesen und erledigt hat. So können Zahnärzte beispielsweise auch Härtefälle, die einen geringen Eigenanteil haben und vieles über den Festzuschuss abgedeckt wird, mit einem geringen Aufwand direkt abrechnen. Das Gleiche gilt bei Patienten mit negativer Bonität. Sie vermeiden so einen Zahlungsausfall, welcher der Wirtschaftlichkeit der Zahnarztpraxis einen immensen Schaden zufügen würde.

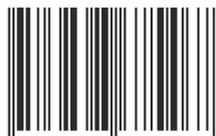
Take-Home-Message:

Zahnärzte können sich den Festzuschuss auch bei andersartiger Versorgung direkt von den Krankenkassen einholen. Hierbei ist die Abtretung durch den Patienten zu erklären. Somit ist für den Zahnarzt ein Teil des Honorars gesichert, sofern der Patient zahlungsunwillig oder zahlungsunfähig sein sollte.

Wer eine eigene Zahnarztpraxis führt, kann sich schnell im Dschungel der Verordnungen und Satzungen verlieren und wird im Alltagsstress die Möglichkeiten seiner Praxis nicht optimal ausschöpfen. Viele niedergelassene Zahnärzte verlieren damit bares Geld.

Das Buch „Meine Zahnarztpraxis läuft – Tipps und Tricks zur Gewinnsteigerung“ erläutert das Potenzial der Gewinnsteigerung sowohl auf Patienten- als auch auf Versicherungsseite und thematisiert die Bedeutung der Mitarbeitermotivation sowie Kundenbindung und -gewinnung für den wirtschaftlichen Erfolg der Zahnarztpraxis. Die Autorin beschreibt mögliche Stolperfallen bei der Gewinnausschöpfung und erklärt, wie es Praxisinhaber vermeiden, Honorare, Patienten oder Mitarbeiter zu verlieren.

ISBN: 978-3-86867-546-7



9 783868 675467

www.quintessence-publishing.com