

Aynur Durali

# Meine Zahnarztpraxis läuft

---

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: 978-3-86867-565-8

# 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.

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

Über die Autorin

## Teil 1 Honorarentwicklung

---

### Was Zahnärzte wirklich verdienen

Die Honorarentwicklung während der letzten Jahre

Brutto ist nicht gleich Netto – den Gewinn richtig kalkulieren

## Teil 2 Gewinnmaximierung

---

### Kapitel I Gewinnsteigerungspotenzial auf Patientenseite

Zahlungsausfall des Patienten vermeiden

Höherer Rücklauf von Heil- und Kostenplänen

Die Kostenpläne optimal realisieren

Zusammenfassung Kapitel I

## **Kapitel II Gewinnsteigerungspotenzial auf Kassenseite**

Verliert die Praxis Honorar aufgrund des Verteilungsmaßstabs?

Verliert die Praxis Honorar aufgrund von Wirtschaftlichkeitsprüfungen?

Wie das Kassenhonorar optimal ausgeschöpft werden kann

Welche Zuzahlungsleistungen Sie gezielt in ihrer Praxis fördern sollten

Zusammenfassung Kapitel II

## **Kapitel III Warum ist Mitarbeitermotivation wichtig?**

Was ist Motivation?

Wie kommt Motivation zustande?

Warum ist Mitarbeitermotivation so wichtig?

Wichtig zu wissen!

Wie motiviere ich meine Mitarbeiter?

Zusammenfassung Kapitel III

## **Kapitel IV Der Patient als Kunde**

Patientenzufriedenheit – das A und O

Die Relevanz der Arzt-Patienten-Beziehung

Zusammenfassung Kapitel IV

## **Kapitel V Akquise neuer Patienten**

Welche Zielgruppe spreche ich an?

Werbung und Public Relations

Der erste Eindruck zählt!

## Zusammenfassung Kapitel V

Schlusswort

Literatur

### **Teil 3**    **Anlagen**

---

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

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.<sup>1</sup> 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.<sup>1</sup>

Zahnärzte arbeiten die ersten zwei Jahre ihrer Tätigkeit als Assistenz Zahnärzte. 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 Humanmedizinerinnen noch unter dem Durchschnitt. Bei anderen Humanmedizinerinnen liegt die Wochenarbeitszeit bei rund 51,5 Stunden. Rund 40 % aller Ärzte arbeiten zwischen 49 und 59 Stunden pro Woche, circa jeder fünfte Arzt sogar zwischen 60 und 80 Stunden pro Woche.<sup>1</sup>

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

	<i>2003</i>	<i>2007</i>	<i>2011</i>	<i>2015</i>
<b>Einnahmen aus selbstständiger Tätigkeit</b>	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
<b>Kosten und Aufwände</b>				
Sachaufwände	215 000	198 000	228 000	229 000
Personalaufwände	99 000	105 000	124 000	151 000
<b>Reinerlös</b>				
Pro Praxis	143 000	159 000	178 000	214 000

	2003	2007	2011	2015
Pro Praxisinhaber	115 000	126 000	142 000	175 000

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