

# Privatleistung so oder so

| Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff

Für den wirtschaftlichen Erfolg großer Praxen sind Privatleistungen sehr wichtig. Dies gilt für Praxen, die sich ausschließlich im Bereich der hochpreisigen, ästhetischen Zahnheilkunde bewegen ebenso wie für solche, die funktional gute Zahnmedizin zu kleinen Preisen mit vergleichsweise niedrigen Zuzahlungen anbieten. So unterschiedlich die Herausforderungen dieser Konzepte auch sind, beide müssen sich rechnen.

**S**tellen Sie sich vor, Sie sind Gründer und geschäftsführender Gesellschafter einer Praxis mit mehreren Behandlern. Seit Jahren erfreut sich Ihre Praxis stark steigender Patientenzahlen. Dank der hohen Behandlungs- und Servicequalität können die Leistungen weit überdurchschnittlich liquidiert werden. Ihrer Meinung nach schöpfen Sie den hier zur Verfügung stehenden Spielraum also völlig aus.

## Gewinnrückgang trotz Einnahmenanstieg

Bei der Durchsicht der Zahlen des letzten Jahres zeichnet sich aber ein weniger zufriedenstellendes Bild ab: Trotz steigender Erlöse ist nämlich seit einiger Zeit Ihr Gewinnanteil rückläufig. Ihnen fällt auf, dass die Laborkosten und die Personalkosten gestiegen sind. Die Laborkosten sind durchlaufende Kosten und ohne gut qualifiziertes und damit etwas teureres Personal lässt sich auch der Servicestandard der Praxis nicht aufrechterhalten. Sie werfen einen Blick in die Auswertun-

gen Ihres Praxisprogramms. Die Honorare der einzelnen Behandlungsbereiche haben sich positiv entwickelt und mit dem Einnahmenvolumen der einzelnen Behandler sind Sie zufrieden. Warum aber bleibt für Sie immer weniger übrig?

## Optimierung durch Spezialisierung

Ihnen fehlt eine Auswertung, die zeigt, bei welchen Behandlungsarten welche Ergebnisbeiträge erwirtschaftet werden, und ob diese die Kosten pro Behandlungsstunde übersteigen oder nicht. So arbeitet beispielsweise ein Behandler in der Implantologie höchst produktiv, während er in der Prothetik die Kosten nicht deckt (Abb. 1). Umgekehrt gibt es den Behandler, der prothetisch schnell und sehr gut arbeitet, aber bei den wenigen implantologischen Versorgungen nicht die notwendigen Honorare pro Stunde erzielt (Abb. 2). Personalreduzierungen oder ein „Überdrehen“ der Honorarschraube stellen hier sicher keine adäquaten Lösungen dar. Vielmehr könnte die Produktivität der gesamten

Praxis optimiert werden, indem sich die einzelnen Behandler gemäß ihrer Stärken spezialisieren.

## Zuzahlungen immer im Blick

Auswertungen dieser Art eignen sich ebenso zur Steuerung einer Großpraxis, die sich für das gegenteilige Konzept entschieden hat: Funktionale Zahnmedizin zu kleinen Preisen. Ausgangspunkt sind hier die Kosten pro Behandlungsminute, die durchschnittliche Behandlungsdauer und die durch die Behandlung verursachten besonderen Kosten, beispielsweise durch Material oder Labor. Je niedriger die Zuzahlungen für zahnärztliche Leistungen ausfallen, desto attraktiver wird die Praxis für Patienten. Da auch Praxen mit einer solchen Fokussierung ohne Zuzahlungen nicht auskommen, empfiehlt es sich, den Erfolg mit einer zusätzlichen Auswertung im Auge zu behalten. Aus Abbildung 3 wird ersichtlich, wie sich die Zuzahlungen im Verhältnis zu den KZV-Leistungen entwickelt haben.

