Preisgespräche souverän führen

Kommunikation im Spannungsfeld zwischen Patientenverunsicherung und Praxiskonzept

Veränderungen in Praxen sind herausfordernd, besonders bei neuen Konzepten und Preisen. Doch Stillstand ist im Gesundheitswesen keine Option. Wer erfolgreich bleiben will, muss gemeinsam mit dem Team neue Wege gehen.

Clara Janke, Patricia Spazierer



© Juliane Stock

Woran scheitert Veränderung häufig? Nicht am Können, sondern am inneren Dürfen und Wollen. Im Praxisbeispiel zeigen wir, was passiert, wenn Mitarbeitende fachlich sicher sind, aber innere Bedenken haben. Und was die Führung tun kann, um Handlungssicherheit zu schaffen. Im Mittelpunkt steht das Modell KDW: Können, Dürfen, Wollen, eine einfache, aber effektive Grundlage für Klarheit, Kommunikation und Change-Management.

Wir haben das immer schon so gemacht, warum ändern?

Stellen Sie sich nur einmal vor: Eine Praxis, in der es kein klares Konzept gibt, wird übernommen. Zudem werden die Preise für die PZR pauschal abgerechnet, zu einem Betrag, der sich betriebswirtschaftlich keineswegs mehr mit einem Gewinn verbuchen lässt. Der neue Praxisinhaber steht nun vor der Aufgabe, sein neues Konzept zu etablieren. Die Preise sollen erhöht und zusätzlich individuell und damit für die Patienten gerechter gestaltet werden.

Sind das zu viele Veränderungen? Ein Ding der Unmöglichkeit? Sollten die Patienten lieber Stück für Stück an die Anpassungen herangeführt werden?

Bestimmt nicht!

Wir sagen: Geht nicht gibts nicht!

Genau das habe ich selbst in der Praxis erlebt: Ein neues Konzept bzw. eine neue Behandlungsmethode. Hinzu kommt die Verunsicherung der Patienten durch die neue Praxisführung. In dieser sehr herausfordernden Situation muss das Praxisteam nun zusätzlich die notwendige Preissteigerung kommunizieren. Da ist es wichtig, im Team eine einheitliche Sprache zu sprechen. Durch offene und klare Kommunikation kann das Vertrauen der Patienten gewonnen und Kompetenz der Mitarbeitenden vermittelt werden.

Es macht ganz klar einen Unterschied, wie die Patienten über die Veränderung informiert werden. Trotz hoher Fachkompetenz ist einigen Mitarbeitenden der Wert der erbrachten Leistungen nicht klar. Und: was sie selbst wert sind! Argumentieren Mitarbeitende mit: „Es tut mir leid, der Chef hat die Preise erhöht", werden sie nicht überzeugen können. Geht man jedoch selbstbewusst und eindeutig in das Gespräch und präsentiert Fakten, deren Sinn und Zweck verstanden und auch vertreten wird, können Patienten sowie Praxis nur gewinnen. Beispiel: „Ich weiß, wie viel die PZR bei Ihnen zuvor gekostet hat. Wie Sie wissen, haben wir die Praxis übernommen. Gleichzeitig arbeiten wir nach einem anderen Konzept und haben auch die Preise angepasst. Die Preise sind individuell und ergeben sich durch den entstandenen Aufwand." Um das so umsetzen zu können, ist ein klares Konzept essenziell.

"Aber warum KANN, DARF oder WILL diese Formulierung nicht funktionieren?"

Aus systemischer Sicht begegnen wir in solchen Momenten oft unbewussten Blockaden, Unsicherheiten oder tief veran-

Hintergrundstruktur: © A_Y_N – stock.adobe.com

2026

GBT SUMMIT
WORLD TOUR 2026



BERLIN

SAMSTAG 28. FEBRUAR

JETZT TICKET SICHERN

kerten Glaubenssätzen. Auch wenn die Mitarbeitenden eigentlich alles wissen und fachlich fit sind, fehlt ihnen oft die Sicherheit, dass sie „dürfen". Es ist in Ordnung, eine Leistung aktiv zu empfehlen oder Preise offen anzusprechen. Und vielleicht kennen Sie es von sich selbst: Statt Haltung vorzuleben, geben Sie Aufgaben weiter. In der Hoffnung, dass das Team es schon irgendwie umsetzen wird. Doch oft passiert genau das Gegenteil, es entsteht Verwirrung. Wer sich traut, macht. Wer zögert, lässt es.

Für moderne Gesundheitsleistungen und stabile Preisstrukturen braucht es mehr als Fachwissen. Und hier liegt oft das eigentliche Problem! Es braucht klare Führung, Vertrauen und Mitarbeitende, die innerlich sicher sind. Es reicht nicht, ihnen einfach Verantwortung zu übergeben. Viel wirksamer ist es, gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Nicht mit der Haltung: „Du musst das jetzt tun", sondern mit dem Angebot: „Lass uns gemeinsam einen Weg finden, wie du dich sicher fühlst und Verantwortung übernehmen kannst."

Ein Modell, das dabei helfen kann, ist die sogenannte **KDW-Triade: Können – Dürfen – Wollen.** Sie macht verständlich, warum Menschen nicht ins Handeln kommen, obwohl sie es könnten. Hier die drei Elemente im Überblick:

- **Ich kann:** Ich habe die Fähigkeit, das Wissen und die fachliche Sicherheit.
- **Ich darf:** Ich habe die Erlaubnis von außen (z. B. durch Sie als Führungskraft) und von innen (durch meine Überzeugungen).
- **Ich will:** Ich habe einen inneren Antrieb, erkenne den Sinn und möchte es wirklich tun.

Man stelle sich nun die Mitarbeiterin im Beispiel noch mal vor: Sie **kann** beraten und sie ist gut geschult. Sie hat die Erlaubnis und **darf** es. Doch sie sagt: „Ich wollte nicht zu aufdringlich sein." Das zeigt: Die **innere** Erlaubnis fehlt. Vielleicht trägt sie einen Satz in sich, wie: „Ich bin doch keine Verkäuferin" oder „Das steht mir nicht zu". Wenn das „Dürfen" wackelt, kippt meist auch das „Wollen".

Diese inneren Unsicherheiten äußern sich oft subtil und wir interpretieren leider oft „kein Bock", „schlechte Motivation" etc. Typische Formulierungen wie „Eigentlich hätte ich …", „Im Prinzip schon …", „Ich wollte ja …" wirken auf den ersten Blick harmlos. Sie sind aber oft ein Hinweis auf ein inneres Nein. Dahinter stecken nicht selten alte Prägungen oder negative Glaubenssätze: „Ich kann das nicht gut", „Ich will niemandem etwas aufdrängen", „Verkaufen liegt mir nicht". Diese Muster sind meist unbewusst und haben eine Geschichte. Sie dienen dem Selbstschutz, hemmen aber Entwicklung und Kommunikation.

Hilfreich ist es, diese Haltungen zu erkennen und bewusst zu hinterfragen. Und genau hier kommt die Führungskraft ins Spiel: Die Aufgabe ist es, genau hinzuhören. Oft sagen Mitarbeitende nicht offen, dass sie sich unsicher fühlen, doch zwischen den Zeilen ist es hörbar. Wenn man aufmerksam bleibt, gezielt nachfragt und Vertrauen aufbaut, kann man solche Blockaden auflösen.

Denn echte Handlung entsteht erst dann, wenn auf die inneren Fragen **„Kann ich?" – „Darf ich?" – „Will ich?"** ein klares, ruhiges **Ja** folgt. Wenn Zweifel auftauchen durch Worte wie „naja, eigentlich …", lohnt es sich, genau hinzuschauen. Fragen Sie sich (oder Ihr Team): Was genau fehlt noch? Und was braucht es, um ins Handeln zu kommen? Ganz ohne Vorwurf!

Wenn diese inneren Prozesse ernst genommen werden, verändert sich das Team merklich. Mitarbeitende treten sicherer auf, kommunizieren klarer und empfehlen Gesundheitsleistungen mit Überzeugung. Und der Verkauf wird nicht länger als „schwierige Aufgabe" erlebt, sondern vielmehr als selbstverständlicher Teil guter Patientenberatung. Genau das bedeutet moderne Führung: nicht lauter fordern, sondern mit Klarheit bestärken.


© Mathias Kiderle

Unser Tipp: Erst den MehrWERT präsentieren, dann den Preis

Allein die Vorstellung, mit Patienten über Zusatzkosten zu sprechen, ist für viele meiner Kollegen eine große Herausforderung. Betrachten wir es doch einmal andersherum: wenn wir Patienten zunächst über zahnmedizinisch sinnvolle Leistungen aufklären, ist das schon eine ganz andere Ausgangssituation. Schlussendlich wird natürlich auch über die damit einhergehende Investition gesprochen. Im Fokus steht aber immer der gesundheitliche Nutzen für unsere Patienten.


© Juliane Struck/Mathias Kiderle

Lernen Sie die Autorinnen kennen

Clara Janke ist als systemische Coachin und Beraterin für Führung und Kommunikation in Heilberufen tätig. Mit über 15 Jahren Erfahrung im Gesundheitswesen unterstützt sie Praxisinhaber und ihre Teams dabei, klare Strukturen zu schaffen, die Teamkultur zu stärken und den Verkauf von Gesundheitsleistungen praxisnah und wertebasiert zu gestalten. Sie entwickelt praxisinterne Strategien, referiert, hält Workshops und begleitet Führungskräfte in ihrer Entwicklung.

Patricia Spazierer ist Zahnmedizinische Fachangestellte (ZFA), Zahnmedizinische Prophylaxeassistentin (ZMP), Dentalhygienikerin (DH) und Praxismanagerin. Sie ist als selbstständige Referentin und Autorin tätig und bringt ihre langjährige Praxiserfahrung ein. Neben ihrer Arbeit als DH in der Zahnarztpraxis Edelweiss in Oberstaufen ist sie Mitglied im Prüfungsausschuss für ZFA, ZMP und DH.

In ihrem gemeinsamen Kursformat **„MehrWERT beraten – sprich dich zum Erfolg“** bündeln sie ihre Expertise. Teilnehmenden wird kommunikative Souveränität vermittelt, um im Praxisalltag mit Klarheit, Empathie und ohne Verkaufsdruck mehr Vertrauen und wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen.

kontakt.

Clara Janke
Systemische Coachin, Beraterin
janke@cj-coach.de

Patricia Spazierer
Dentalhygienikerin und Praxiscoach
patricia.spazierer@dhspazierer.onmicrosoft.com

Clara Janke [Infos zur Autorin]

Patricia Spazierer [Infos zur Autorin]

Nur gut aufgeklärte Patienten können sich für ihre Gesundheitsleistungen entscheiden!

Eine andere Problematik ist die Preiserhöhung von bereits regelmäßig stattfindenden Behandlungen, beispielsweise der PZR. Indem die Patienten ganz selbstverständlich und selbstsicher über die anfallenden Mehrkosten aufgeklärt werden, ist die Zustimmung meist schon gewonnen. Zusätzlich hat sich in meiner Praxis der Hinweis auf Zahnzusatzversicherungen bewährt, die oft die gesamten Kosten in der Prävention übernehmen.

Fazit: Kommunikation als wirtschaftlicher Erfolgsfaktor
Wer Zusatzleistungen überzeugend kommunizieren möchte, braucht mehr als Fachwissen. Es braucht **Sicherheit, Selbstverständnis, Sprache** und **Struktur.** Der Unterschied liegt nicht im Verkaufstalent, sondern im **Verständnis des eigenen Wertes,** und in der Fähigkeit, diesen authentisch zu vertreten.

Hintergrundstruktur: © A_Y_N - stock.adobe.com

Anzeige

Ihre eigene Rezeptur
ab 20 kg

Kostenlose Rezepturentwicklung

Trybol AG – 125 Jahre Schweizer Know-how.

Ihre Eigenmarke –
individuell entwickelt, produziert & verpackt.

Unser Angebot:
- Entwicklung & Optimierung von Rezepturen
- Lohnherstellung (kleine & mittlere Mengen)
- Abfüllung in Tuben, Flaschen, Dosen & mehr

Trybol AG – Kosmetische Produkte
Rheinstrasse 86 · 8212 Neuhausen am Rheinfall
www.trybol.ch · info@trybol.ch
Trybol