

Teil 1

Fitnessprogramm für den Verkauf von Zuzahlerleistungen

| Alexa Saphörster, Thomas Hopf

Der Verkauf von Zuzahlerleistungen zählt längst zum Tagesgeschäft der Zahnarztpraxen. Doch nicht jeder verkauft seine Leistungen erfolgreich. Erfolg oder Misserfolg hängen oft von Fehleinschätzungen und falschen Herangehensweisen ab. Um Zahnärzte und ihre Teams für den dauerhaften Erfolg im Verkauf von Zuzahlerleistungen fit zu machen, ist es daher wichtig, die Ausgangslage genau zu analysieren, um auf dieser Basis geeignete Maßnahmen zu planen, Trainings für das Ärzte- und Mitarbeiterteam in Angriff zu nehmen und Kontrollmechanismen zu installieren, die den Erfolg kontinuierlich messen und bei Bedarf Kurskorrekturen einleiten.

Nicht jede Praxis bringt die gleichen Voraussetzungen mit, um alle möglichen Zusatzleistungen erfolgreich zu verkaufen. Daher zahlt es sich aus, zunächst die Ist-Situation zu analysieren und daraus das individuelle Potenzial für den erfolgreichen Verkauf von Zuzahlerleistungen abzuleiten. Die Analyse der Ist-Situation beleuchtet zahlreiche Aspekte wie zum Beispiel:

- Standort der Praxis und Rahmenbedingungen
- Aktuelle Patientenstruktur in der Praxis und in der Region
- Praxisräume und Kapazitäten
- Aktuelle Personalkapazitäten
- Ausbildung und besondere Qualifikationen im Team
- Wettbewerb, dessen Leistungsspektrum und Verkaufserfolg
- Aktuelles Leistungsspektrum der Praxis.

Im nächsten Schritt wird analysiert, wie welche Leistungen in der Praxis angeboten werden. Dazu werden beispielsweise folgende Fragen geklärt:

- Werden Patienten aktiv auf die Prophylaxe und die langfristigen Vorteile hingewiesen?
- Werden Zusammenhänge zwischen

PAR und Prophylaxe nachvollziehbar erklärt?

- Werden die Preise und die Leistung dahinter klar positioniert und durchgesetzt?
- Werden Füllungsmaterialien mit Zuzahleranteil aktiv angeboten und deren Vorzüge hinreichend kommuniziert?
- Ist das gesamte Team über Ziele, Vorgehensweise und Inhalte des Angebots hinreichend informiert und für den Verkauf geschult?
- Stehen ausreichend Materialien für die Patienteninformation zur Verfügung, die ergänzend zum Verkaufsgespräch genutzt werden?

Ein Rückblick über die letzten drei Jahre gibt ebenfalls Aufschluss über die Entwicklung der Praxis und zeigt, wo zum Beispiel im Vergleich zum unmittelbaren Wettbewerbsumfeld Defizite bestehen. Sind alle wesentlichen Informationen zusammengetragen, werden die Details analysiert, um den Ursachen für den nicht zufriedenstellenden Verkauf von Zuzahlerleistungen auf die Spur zu kommen.

Nimmt ein Zahnarzt die Unterstützung eines Beraters oder Coachs in Anspruch, so wird dieser sich neben der theoretischen

Analyse von Zahlenmaterial auch mit der Situation in der Praxis eingehend befassen. Mitarbeiter und Zahnarzt werden anhand von Fragebögen und Checklisten detailliert befragt, die Patientenkommunikation und das verkäuferische Vorgehen werden eingehend betrachtet und die Haltung – d.h. die persönliche Einstellung – von Zahnarzt und Team zu privaten Zuzahlungen und den dafür definierten bzw. erforderlichen Preisen wird hinterfragt.

Im Zuge dieser Analyse stellt der Praxisbetreiber gemeinsam mit dem Berater fest, welche Leistungen er von seinem Potenzial her überhaupt anbieten kann und welche Leistungen zu ihm und seinem Team passen im Hinblick auf das Umfeld, die Praxisräume oder die Qualifikation der Mitarbeiter. Alles fließt mit ein in die Statusaufnahme und Analyse.

Im Zuge dessen werden sich Zahnarzt und Team oft erstmals bewusst, dass sie kein klares Grundverständnis von privaten (Zu-)Zahlungen haben und sich dementsprechend auch schwer tun, einen Preis für eine solche Leistung ehrlichen Herzens zu vertreten und beim Patienten durchzusetzen. An dieser Stelle wäre ein Verkaufstraining verfrüht, denn es gilt zunächst, die Grund-

haltung gegenüber Privatleistungen und deren Verkauf zu überprüfen und gegebenenfalls zu verändern.



Eine Checkliste zum Thema „Zuzahlerleistungen in Ihrer Praxis“ finden Sie in der E-Paper-Ausgabe der ZWP Zahnarzt Wirtschaft Praxis.

Auf die richtige Haltung kommt es an

In der Analyse der oben genannten Bereiche werden Argumente und Gründe ermittelt, warum bestimmte Leistungen oder Preise aus Sicht des Arztes oder Teams nicht durchsetzbar sind. Viele der sogenannten Gründe lassen sich meist sehr schnell widerlegen und legen offen, dass häufig die Haltung des Arztes oder seines Teams gegenüber den zu verkaufenden Leistungen nicht mit den wirtschaftlichen Zielen bzw. Notwendigkeiten der Praxis zusammenpasst. Möchte ein Zahnarzt mehr Patienten dazu bewegen, hochwertige Keramik-Kunststofffüllungen den vorhandenen Alternativen vorzuziehen, dann sollte er nicht nur selbst davon überzeugt sein, seinem Patienten hiermit die beste Lösung anzubieten, sondern durch Fragetechniken und Kommunikationsgeschick den Patienten in die Lage versetzen, sich bewusst selbst für eine Alternative zu entscheiden. Diese Vorgehensweise ist das Gegenteil von aggressivem Verkaufen und basiert darauf, dass der Patient durch Fragen und Inhalte zu den Lösungsmöglichkeiten geführt wird. Der Patient wird in die Lage versetzt, sich anhand der ihm zur Verfügung gestellten Informationen bewusst zu entscheiden. Für den Zahnarzt bietet diese Herangehensweise den großen Vorteil, dass er über Expertenwissen und den individuellen Dialog mit dem jeweiligen Patienten nicht zum reinen Verkäufer einer Dienstleistung wird, sondern nach wie vor innerhalb seiner Kernkompetenz, der des Zahnmediziners, agiert. Macht sich ein Zahnarzt diese Möglichkeit bewusst und arbeitet mit seinem Team darauf hin, den Verkauf von Zuzahlerleistungen so umzusetzen, dann verspüren Arzt und Mitarbeiter weniger inneren Widerstand gegenüber der Notwendigkeit des „Verkaufs“, sie füh-

len sich wohler in ihrer Haut und wirken dem Patienten gegenüber authentischer in dem was sie tun.

Hierzu zwei Beispiele aus der Praxis:

Beispiel A: Ein Zahnarzt im Umland von Dortmund wollte Zuzahlerleistungen erfolgreicher verkaufen. In einem Verkaufstraining ließ er sich und sein Team schulen, erhöhte die Preise für bestimmte Leistungen und ging recht forsch und direkt bei Verkaufsgesprächen mit seinen Patienten vor. Das Ergebnis war fatal. Stammpatienten blieben weg und der Umsatz ging zurück. Die Signale wurden glücklicherweise rechtzeitig erkannt und ein Experte zu Rate gezogen. Die gemeinsame Analyse der Situation ergab Folgendes: Die Preise basierten auf Annahmen und nicht auf einer Kalkulation der Praxis-Kostenstruktur sowie des durchschnittlichen Preisgefüges in der Region. Die Patienten, die zuvor den freundlichen, familiären Umgang zu schätzen wussten, hatten das Gefühl, plötzlich in einer fremden Praxis zu sein und blieben weg.

Als Gegenmaßnahme wurden zunächst die Preise für die Leistungen konkret kalkuliert. Dies gab dem Arzt und seinem Team mehr Sicherheit, da sie so selbst auch von den Preisen überzeugt waren und genau wussten, warum welche Leistung wie viel kosten sollte. Als weitere Maßnahme wurde das „Verkaufsverhalten“ des Teams korrigiert. Es wurde nicht mehr aggressiv angeboten und verkauft, sondern die Patienten wurden durch Fragen dahin geführt, selbst zu entscheiden, welche Art von Füllung sie wollten. Die Fragen, die den Patienten als „Hilfsfragen“ zur Eingrenzung der Möglichkeiten gestellt wurden, waren beispielsweise: Wie lange soll die Füllung für Sie im Idealfall halten, was möchten Sie alles mit der Füllung problemlos essen können, wie wichtig ist Ihnen die Ästhetik?

Im Dialog mit dem Patienten und durch gezieltes Hinterfragen der Wünsche des Patienten wurde in diesem Fall mehr erreicht als in den vorherigen, forschenden Verkaufsgesprächen, denn nun entschieden sich etwa 80 Prozent nach einem Gespräch für die hochwertige, langlebige Füllung.

Beispiel B: Andere „Haltungsfehler“ der Praxisbetreiber betreffen häufig die Einschätzung des Ist-Zustands. Ein typisches Argument ist es, dass der Standort sich in einer einkommensschwachen Region befinde und daher keine privaten Leistungen oder Zuzahlerleistungen zu verkaufen seien. Ein Beispiel, das diese Fehleinschätzung des Standortes und seines Potenzials besonders deutlich macht, betrifft eine Gemeinschaftspraxis in einer dicht besiedelten Gegend in Nordrhein-Westfalen. Die Gemeinschaftspraxis wird von einem Ärztepaar betrieben. Der Arzt, der so gut wie keine Privatpatienten in seiner Kartei hatte und auch nahezu keine Zuzahlerleistungen verkaufte, erklärte dies damit, dass sich der Standort der Praxis in einer sehr einkommensschwachen Gegend befinde. Seine Partnerin jedoch erwirtschaftete am selben Standort und in denselben Praxisräumen über 50 Prozent ihres Umsatzes mit Privatleistungen von Privatpatienten oder Kassenpatienten, die zuzahlten.

Für ihre Prophylaxe setzte sie zudem einen Behandlungspreis von 75 Euro mit Leichtigkeit durch und war offensichtlich sehr erfolgreich im Verkauf von Privat- beziehungsweise Zuzahlerleistungen.

Der Grund für diesen großen Unterschied der beiden Ärzte innerhalb der Gemeinschaftspraxis wurde rasch aufgedeckt. Die Zahnärztin bot mit positiver Grundhaltung und großer Überzeugung ihre Leistungen aktiv im Patientengespräch an.

Darüber hinaus erweiterte sie ihr Einzugsgebiet durch bestimmte Leistungen, für die Privatzahler auch gerne einen längeren Weg in Kauf nehmen, wenn sie mit der Behandlung, dem Arzt und dem Preisgefüge sehr zufrieden sind.

Der Zahnarzt hingegen konzentrierte sich ausschließlich auf sein unmittelbares Umfeld, das in der Tat einkommensschwach war, und trat bereits den Rückzug an, sobald ein Patient auch nur signalisierte, dass eine Leistung zu teuer sein könnte. Oder er bot die Leistungen erst gar nicht an, wenn er zum Beispiel wusste, dass es sich um einen Patienten mit geringem Einkommen handelte.

Das Beispiel B zeigt sehr deutlich, dass der Zahnarzt sich nicht nur selbst um die Chance brachte, eine gute Leistung für einen gerechten Preis anzubieten und zu verkaufen sowie den Radius seines Einzugsgebietes gezielt zu erweitern. Er brachte unbewusst auch seine „einkommensschwachen“ Patienten um die Chance, sich für eine andere Leistung entscheiden zu dürfen. Dass der Standort am mangelnden Umsatz nicht die Schuld trug, zeigte der Erfolg seiner Partnerin in der Gemeinschaftspraxis. Es lag einzig und allein an seiner Haltung und Grundeinstellung.

Mit gezielten Maßnahmen zur Verbesserung der inneren Einstellung gegenüber den Leistungen, den Preisen und gegenüber den Patienten als mündige Selbstentscheider stellten sich auch bei diesem Arzt schon nach kurzer Zeit die ersten Erfolge ein und der Umsatz von Zuzahlerleistungen – auch innerhalb der einkommensschwachen Klientel – stieg an.

Perspektive wechseln – Chance zur Wahlfreiheit erkennen

Chancen erkennen und nutzen ist ein weiterer wichtiger Schritt, um Zuzahlerleistungen erfolgreich anzubieten und zu verkaufen. Dabei hilft es, sich bewusst zu machen, dass heute nicht nur die Patienten die Wahlfreiheit haben, eine Selbstzahlerleistung in Anspruch zu nehmen, sondern auch der Arzt hat die Wahlfreiheit beim Angebot seiner Leistungen und bei der Festsetzung der hierfür gerechtfertigten Preise.

Dabei ist es für den Zahnarzt sehr wichtig, die Preise aus unternehmerischer Sicht zu kalkulieren. Der Kostenfaktor pro Stunde für seine Praxis lässt sich leicht ermitteln. Daran orientiert sich unter anderem auch das Preisgefüge der privaten Leistungen, die angeboten werden.

Mutmaßungen und Annahmen, dass Patienten etwas vielleicht nicht zahlen würden oder wollten, helfen hierbei niemandem. Gute Qualität hat ihren Preis, und diesen zahlen Patienten, wenn sie den Gegenwert erkennen und für erstrebenswert halten.

In Kommunikations- und Verkaufstrainings werden hierzu Argumentations- und Gesprächsleitfäden trainiert, um

dem Zahnarzt und seinem Team die nötige Sicherheit und die schlüssigen Argumente in die Hand zu geben.

Lesen Sie im zweiten Teil des Artikels, welche Ziele Sie für den Verkauf von Privatleistungen definieren sollten.



autoren.



Alexa Saphörster

Beraterin der Kock & Voeste GmbH, ist Zahnmedizinische Fachhelferin und Systemischer Coach (SG). Sie arbeitet als Beraterin für Praxismanagement, Teamorganisation und MPG und ist Trainerin für Zeitmanagement, Selbstzahlermedizin und Qualitätsmanagement.



Thomas Hopf

Geschäftsführer der Kock & Voeste GmbH, ist Diplom-Kaufmann, Systemischer Coach (SG), EFQM-Assessor und verfügt über eine zwanzigjährige Erfahrung als Berater für Sanierungen, Marketing und Praxisbewertungen.

kontakt.



Kock & Voeste GmbH

Kantstraße 44/45

10625 Berlin

E-Mail: info@kockundvoeste.de

www.kockundvoeste.de



imperial

Lang-Hals Endobohrer

Für die Isthmus-Präparation.

- extra langer und schlanker Hals
- gute Sicht auf das Arbeitsfeld, sicher in der Anwendung
- schnittfreudige Verzahnung
- klare Identifizierung durch grünen Farbring
- Ø 0,6 / 0,8 / 1,0 / 1,2 mm



imperial

Trepan-Bohrer

Zur Entnahme von Knochendeckeln bei der Wurzelspitzenresektion und Knochengewinnung

- durch die reduzierte Gesamtlänge eignen sich diese Instrumente auch für den Seitenzahnbereich (Prämolaren / Molaren)
- ihre Handlichkeit und geringe Bohrtiefe ermöglichen eine optimale Sicht auf das Arbeitsfeld und reduzieren somit die Verletzungsgefahr
- für eine leichte Identifizierung sind der Außen- und Innendurchmesser am Instrumentenschaft aufgelasert
- einfaches Ausstoßen der Knochenzylinder durch die eingefrästen Fenster am Instrument

Infos unter: **Tel. (08504) 9117-15**
Fax (08504) 9117-90
www.acurata.de