

# Verschlechterte Zahlungsmoral der Patienten

von Boris Etter

ZÜRICH – Immer häufiger treffen Sie als Zahnarzt auf Probleme mit der Zahlungsmoral der Patienten. Rechnungen werden erst nach mehreren Mahnungen oder überhaupt nicht beglichen. Wenn der Anteil von Patienten mit Zahlungsproblemen eine gewisse Schwelle übersteigt, besteht dringender Handlungsbedarf. Mit einfachen Mitteln lässt sich eine erhebliche Verbesserung erreichen.

## Soziale Entwicklung

Die Schweizer Wirtschaft kommt nicht in Schwung. Laufend werden Stellen abgebaut und Betriebe geschlossen. Die Arbeitslosenquote beträgt gegen 4 %. Dazu nimmt die Anzahl der „Working Poor“, d.h. von Leuten, die einer geregelten Beschäftigung nachgehen, aber nicht den notwendigen Lebensunterhalt verdienen können, zu. In der Schweiz dürfte es bereits gegen 250.000 solcher „Working Poor“ geben. Schliesslich steigt das Bedürfnis nach ästhetischer Zahnmedizin – insbesondere Bleachings und Zahnschmuck – in der Bevölkerung, oft auch bei finanzschwachen Bevölkerungsgruppen.

Diese Entwicklungen gehen auch an Ihrer Zahnarztpraxis nicht spurlos vorüber. Rechnungen werden erst nach Mahnun-

gen bezahlt. Die Anzahl der Patientendossiers, die an Inkassobüros übergeben werden müssen, nimmt zu. Sie warten als Zahnarzt immer länger auf Ihr wohlverdientes Honorar. Dazu kommen emotionale Konflikte mit Patienten, die nicht bezahlen können oder wollen. Zahnarzt und Dentalassistentinnen tragen diese Konflikte nach der Arbeit nach Hause. Wie häufig hatten Sie eine schlaflose Nacht wegen solchen Problemen? Wie oft musste Ihr gesamtes Praxisteam darunter leiden?

Jeder Zahnarzt muss seine Kosten decken, Löhne und Miete bezahlen sowie Mittel für die Steuern zurücklegen. Zahnärzte sind dafür bekannt, dass sie ihre Rechnungen pünktlich und regelmässig bezahlen. Sie haben deshalb auch ein moralisches (und juristisches) Recht darauf, selber korrekt bezahlt zu werden. Was ist zu tun?

## Debitorenmanagement

Die an Patienten gestellten Rechnungen sind sog. Debitoren. Das sind noch nicht eingegangene Forderungen für erbrachte zahnmedizinische Leistungen. Diese stehen auf der Aktivseite der Bilanz. Debitorenverluste respektive Delkrederer ist die Gegenposition, d.h. der Anteil der nicht einbringbaren Forderungen.

Die übliche Zahlungsfrist beträgt 30 Tage. Eine erste Mahnung erfolgt in der Regel nach 45 Tagen, um leichte Verspätungen sowie die Dauer der Überweisung respektive Gutschreibung auf dem Konto mit zu berücksichtigen.

Falls keine Zahlung eintrifft, erfolgen weitere Mahnungen, bis das Dossier schliesslich oft dem Inkassobüro übergeben werden muss. Das Inkassobüro macht dann die Forderung auf dem Rechtsweg geltend. Dieser ist langwierig und kostet Geld.

Zu beachten ist, dass das Inkassobüro in den meisten Fällen die Forderungen nur einzutreiben versucht. Auch bei einem „Erfolg“ des Inkassobüros muss der Zahnarzt seine Managementkapazität für andere Dinge als die Behandlung von Patienten einsetzen. Wenn auch das Inkassobüro die Forderung nicht eintreiben kann, muss diese abgeschrieben werden, d.h. der Zahnarzt erleidet einen Totalverlust und bezahlt die Kosten des Inkassobüros. Es sollte deshalb gar nicht erst zu Inkassoverfahren kommen.

Bei der Inanspruchnahme von Dienstleistungen Dritter, wie Inkassobüros oder der Zahnärztekasse, müssen Dienstleistung und Kosten genau abgewogen werden. In der Regel erhält dieser Dritte einen Prozentsatz der Forderungen respektive des Umsatzes. Die Dienstleistung variiert dabei zwischen blossen Abrechnungen, Bevorschussung von effektiv eingehenden Patientenzahlungen (ohne Tragung des Debitorenverlustrisikos) oder Inkassobemühungen. Nur in seltenen Fällen übernimmt der Dritte auch das Delkrederesprich effektive Zahlungsausfallrisiko. Jede Zahnarztpraxis – allenfalls unter dem Beizug von unabhängigen Fachleuten – überprüfen, welche Dienstleistung für sie optimal und wirtschaftlich sinnvoll ist.

## Warnzeichen und Ursachenforschung

In der Zahnarztpraxis sollten monatlich sowie auf Jahresbasis die wichtigsten Kennzahlen erhoben werden. Dazu gehört auch der Anteil der Patienten, die gemahnt werden müssen, der Anteil der Inkassofälle sowie der Anteil der Totalverluste. In allen Kategorien sollten die Fälle einzeln erhoben und die Gesamtsumme in CHF betrachtet werden.

Als Warnzeichen gilt, wenn der Anteil der Rechnungen in CHF die gemahnt werden müssen auf über 1 % des Umsatzes der Praxis oder wenn der Anteil

## BETTER PRAXISMANAGEMENT™ Tipps

- Finanzieren Sie nie die Leistungen von Dritten für Ihre Patienten vor. Das gilt insbesondere für Zahntechnik. Der Patient muss in jedem Fall einen Vorschuss bezahlen, der die Kosten der Zahntechnik deckt. Erst nach Eingang dieses Vorschusses wird der Auftrag an den Zahntechniker erteilt.
- Stellen Sie nach der erfolgten Behandlung rasch Rechnung, am selben Tag oder zumindest in der gleichen Woche.
- Mahnen Sie säumige Patienten konsequent schriftlich mit einer Frist von zehn Tagen ab (erste freundliche Mahnung).
- Nehmen Sie eine allfällige zweite Mahnung telefonisch vor. Viele Menschen reagieren besser auf eine persönliche mündliche Mahnung. Bieten Sie dabei die Möglichkeit zur Rückzahlung in Raten an (zweite persönliche Mahnung mit Ratenzahlungsvorschlag). Wenn Sie nicht selber anrufen wollen, lassen Sie jemand anderen anrufen, etwa Ihre Dentalassistentin.
- Mahnen Sie nach der persönlichen zweiten Mahnung zum dritten und letzten Mal schriftlich mit einer Frist von fünf Tagen ab (dritte und letzte Mahnung).
- Übergeben Sie das Dossier dem Inkassobüro und merken Sie den Patienten in der KG und/oder im Computer als Inkassofall vor. Falls er wieder in ihre Praxis kommt: Behandeln Sie den Patienten erst wieder – mit Ausnahme von medizinischen Notfällen – wenn er alle Ausstände beglichen hat.

der Inkassofälle auf über 0,5 % des Umsatzes der Praxis steigt. Höhere Prozentzahlen, etwa Mahnanteile von über 2 % oder Inkassofälle von über 1 % sind als Alarmzeichen zu werten.

Zunächst müssen die Ursachen für die hohen Mahn- respektive Inkassoanteile gefunden werden. Diese müssen für jede Zahnarztpraxis spezifisch erforscht werden. Die Ursachen können sowohl auf externe Faktoren des Einzugsgebiets als auch auf interne Abläufe der Praxis zurückzuführen sein. Resultieren die hohen Prozentzahlen aus wenigen Einzelfällen oder ist die durchschnittliche Zahlungsmoral schlecht? Befindet sich die Zahnarztpraxis in einer strukturschwachen wirtschaftlichen Region? Besteht der Patientenstamm aus Personen mit sehr tiefen Einkommen und Sozialfällen? Wurden Rechnungen spät oder nur am Schluss der Behandlung gestellt? Wurde auf Vorschüsse oder Teilrechnungen verzichtet?


## Massnahmen und Umsetzung

Nachdem die Ursachen gefunden wurden, müssen Massnahmen definiert und umgesetzt werden. Jede noch so sinnvolle Massnahme ist nur soviel Wert wie ihre effektive Umsetzung! Manchmal bedarf die Umsetzung einer gewissen persönlichen Überwindung. Ferner kann auch ein Coaching durch eine Fachperson erforderlich sein.

Letztlich steuern alle Massnahmen darauf hin, die schlechte Zahlungsmoral in ihren Ursachen zu bekämpfen respektive das Verhalten der Patienten zu ändern. Sollte dies nicht möglich sein, muss allenfalls ein Teil der Patienten durch andere ersetzt werden. Dies er-

fordert den gezielten Einsatz von Marketingmassnahmen.

Im Kasten finden Sie BETTER PRAXISMANAGEMENT™ Tipps, wie Sie in Ihrer Praxis die Zahlungsmoral verbessern können. Auf jeden Fall sollten aber die Ursachen für die schlechte Zahlungsmoral spezifisch in Ihrer Praxis erforscht werden. Anschliessend sind entsprechende Massnahmen zu treffen. So erlaubt oft die Einführung neuer Zahlungsmöglichkeiten, wie EC-Karte, Postcard oder gewisse Kreditkarten, eine Verbesserung der Zahlungsmoral. Diese Zahlungsmittel sind auch bei Notfalldiensten sehr hilfreich. Die Antwort des Patienten, man sei an keinem Bankomaten vorbeigefahren, ist dann obsolet.

Zahlungsmoral und Debitorenmanagement sind ein vernetztes System. Durch einfache Mittel lassen sich erhebliche Erfolge erzielen. Packen Sie es im Jahr 2005 an! Sie dienen damit letztlich auch Ihren fristgerecht zahlenden Patienten und Ihrem Praxisteam. 

Weitere Informationen zu BETTER PRAXISMANAGEMENT™, verfasst von Boris Etter, finden Sie im laufend aktualisierten Online-Forum für Zahnärzte in der Schweiz:  
[www.dentalmanagement.ch](http://www.dentalmanagement.ch)

## Autor:

Boris Etter, lic. iur. HSG, Rechtsanwalt, LL.M., Unternehmensberater für Zahnärzte  
Tel.: 0 43-497 86 01  
E-Mail: [boris.etter@venturelaw.ch](mailto:boris.etter@venturelaw.ch)  
[www.betterpraxis.ch](http://www.betterpraxis.ch)

