

# **KN** PRAXISMANAGEMENT

Wie wirtschaftlich fundierte Entscheidungen getroffen und Erfolg gezielt gesteuert werden kann?

## Professionelle Praxissteuerung für kieferorthopädische Praxen

In einem zunehmend liberalisierten Gesundheitsmarkt ist es für die kieferorthopädische Praxis von wesentlicher Bedeutung, zu jeder Zeit den Überblick über die wirtschaftliche und finanzielle Lage der Praxis zu behalten. Was darf man heute von einem professionellen Steuerungsinstrument erwarten? Ein Beitrag von Professor Dr. Johannes Georg Bischoff.

Laut einer Untersuchung der Bergischen Universität Wuppertal nutzen die meisten KFO-Praxen heute immer noch die sogenannte BWA (Betriebswirtschaftliche Auswertung) als Informationsquelle für Ihre betriebswirtschaftlichen Entscheidungen. Aber reichen die hier einmal im Quartal auf viel Papier zusammengestellten Zahlen tatsächlich aus, um eine kieferorthopädische Praxis unternehmerisch zu führen? Nein, sicher nicht. So haben

sich viele Praxisinhaber mit den Jahren einfach daran gewöhnt, auf wesentliche Fragen eben keine Antworten zu bekommen. Dabei sollte der Kieferorthopäde, will er auch künftig seine Praxis betriebswirtschaftlich rentabel führen, folgende Fragen immer für sich beantworten können:

- Wie haben sich meine Praxiserlöse in den letzten Jahren entwickelt?
- Wie entwickeln sich meine Fallzahlen?
- Wie setzen sich meine ab-

gerechneten Leistungen zusammen?

- Was kostet eine Behandlungsstunde?
- Rechnet sich mein Labor?
- Welche Steuerzahlungen kommen in diesem Jahr noch auf mich zu?
- Welche Ergebnisbeiträge erziele ich mit der Versorgung „feste Zahnspannen“?
- Wofür habe ich meine Einnahmen verwendet – auch privat?
- Welche Empfeherpraxen

leisten welchen Beitrag zur Patientengewinnung?

### In der Sprache des Kieferorthopäden

Früher stellte ich meinen Mandanten alle nur erdenklichen Zahlen zur Verfügung, weil ich sie möglichst umfassend und bis ins letzte Detail informieren wollte. Die auf den Versand dieser Unterlagen folgenden Rückfragen irritierten mich zunächst,

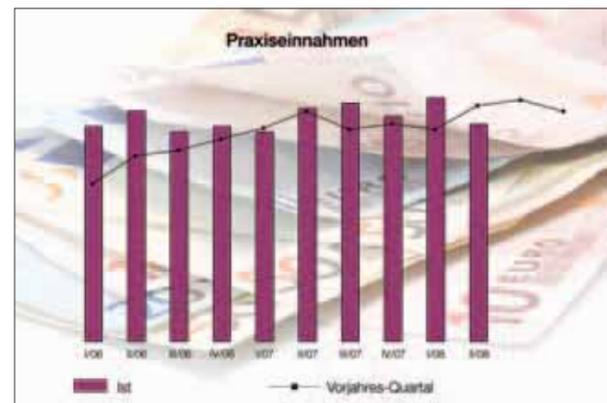


Abb. 1

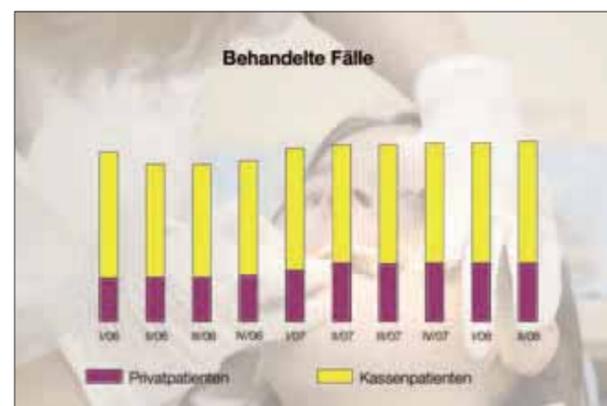


Abb. 2

bis ich dann meinen Fehler erkannte: Kieferorthopäden sind keine Steuerberater und sprechen eine andere Sprache.

Ein Steuerungsinstrument, das die Fragen des Kieferorthopäden in kurzer Zeit zuverlässig und verständlich beantworten soll, muss auch in seiner Sprache formuliert sein und dabei funktionieren wie das Navigationssystem eines Pkw. Einfache Bedienung mit sicherer Zielführung und eingebauter Routenkorrektur. Die zentrale Datenbasis dafür ist in jeder Praxis in Form der Buchhaltung und Praxissoftware vorhanden. Entscheidend ist aber, was man aus diesen wertvollen Rohstoffen macht: Unmengen an Papier mit Zahlen oder eine komprimierte, auf die

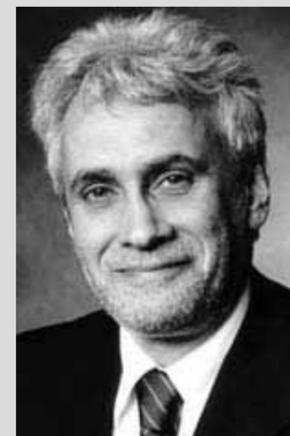
Praxisbesonderheiten zugeschnittene Entscheidungsgrundlage in Form eines Quartalsberichts. Letzteres verknüpft konsequent Daten aus unterschiedlichen Quellen (z. B. Finanzbuchhaltung, Praxissoftware, valide Statistiken, Aufzeichnungen des Praxisinhabers).

Grafiken machen Entwicklungen sichtbar, stellen die gegenwärtige Situation transparent dar und weisen rechtzeitig auf Fehlentwicklungen hin. Da dabei auf vorhandene Daten zurückgegriffen wird, die entsprechend verknüpft und verdichtet werden, erfordert dieses komfortable Steuerungsinstrument im Rahmen der Steuerberatung weder zusätzliche Hard- oder Software, noch Mehraufwand an Zeit oder Geld.

### **KN** Kurzvita

Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff ist Steuerberater sowie vereidigter Buchprüfer und lehrt Controlling an der Bergischen Universität Wuppertal. Er ist Mehrheitsgesellschafter von Prof. Dr. Bischoff & Partner Steuerberater Rechtsanwälte vereid. Buchprüfer mit rund 60 Mitarbeitern in Köln, Chemnitz und Berlin. Zur Zeit befinden sich Büros in München und Hamburg im Aufbau. Die Unternehmensgruppe betreut seit vielen Jahren Zahnärzte und Kieferorthopäden in ganz Deutschland.

Gemeinsam mit der Bergischen Universität Wuppertal entwickelte Prof. Dr. Bischoff das Steuerungsinstrument PraxisNavigation®. Es wird seit 2001 bundesweit in Praxen eingesetzt und seit 2007 durch Planrad® optimiert, eine digitale Planungshilfe zur Berechnung künftiger Pra-



xisentwicklungen. Bundesweit veranstaltet Prof. Dr. Bischoff regelmäßig Seminare zum Thema Praxissteuerung.

ANZEIGE

# A4 GAC



Abb. 3

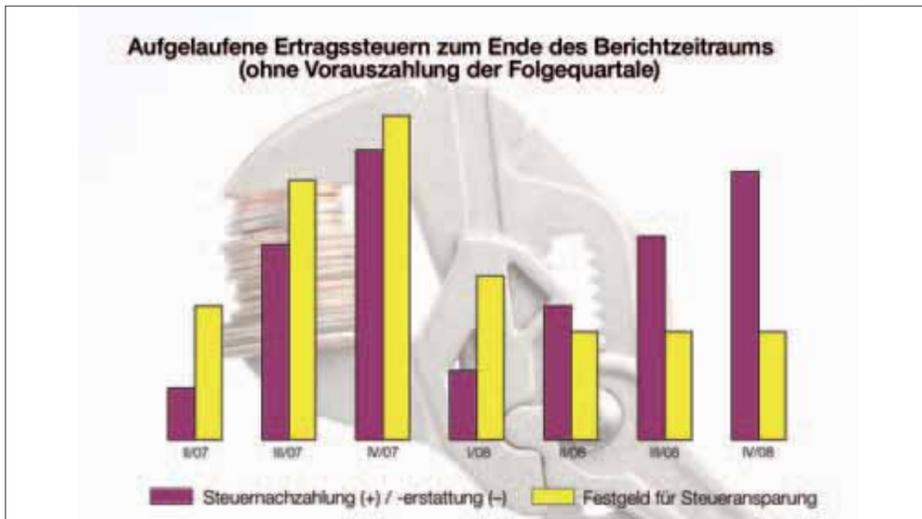


Abb. 4

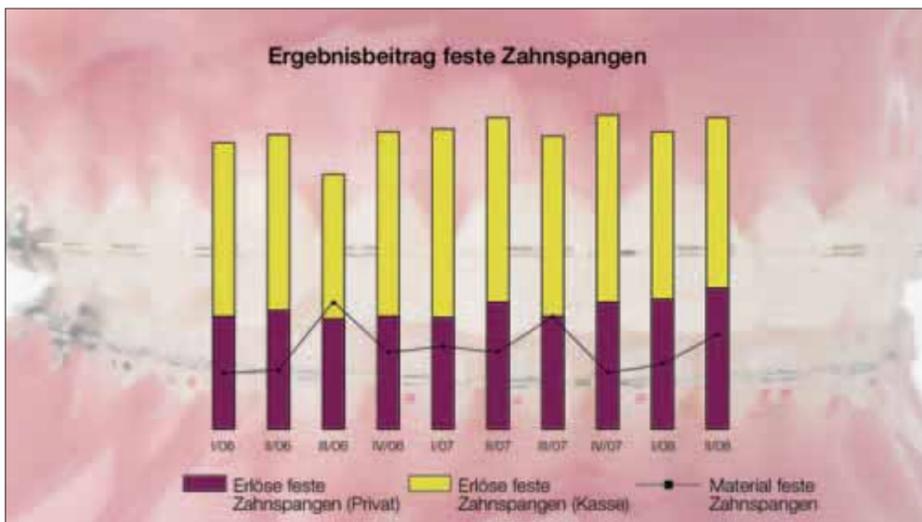


Abb. 5

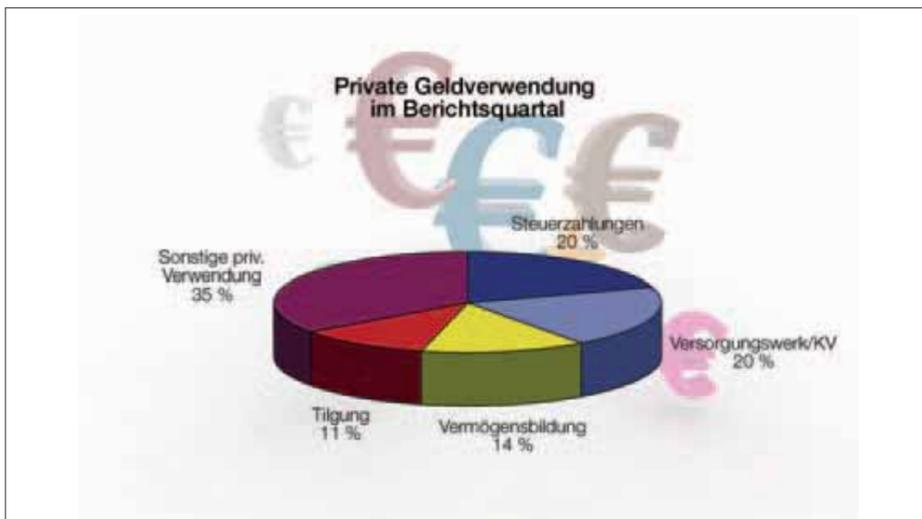


Abb. 6

### Glatteis-Gefahr

Wie schnell man mit undifferenzierten Auswertungen gefährliches Glatteis betreten kann, verdeutlicht das folgende Beispiel anhand der Entwicklung der Praxiseinnahmen, die wesentlich den Erfolg der Praxis und die finanziellen Freiheiten ihres Praxisinhabers bestimmen. Die übliche BWA weist einmal im Quartal eine Zahl für Ihre

Praxiseinnahmen aus. Weder die Entwicklung der letzten Jahre kann man anhand dieser Zahl nachvollziehen, noch ist man in der Lage, Ursachen für eine abweichende Entwicklung abzuleiten. So ließe einen die Auswertung lange Zeit in dem Glauben, alles sei in bester Ordnung. Mit differenzierteren Auswertungen sieht die Analyse jedoch so aus: Zunächst analysiert man die Entwicklung der

Praxiseinnahmen der letzten drei Jahre. Zu empfehlen ist eine grafische Aufbereitung (Abb. 1). In der kieferorthopädischen Praxis zeigen sich gravierende Einbrüche der Einnahmen zunächst kaum. Verzeichnet die Praxis beispielsweise durch neue Gegebenheiten einen Einbruch bei den Neupatienten um 50 % (Abb. 2), gehen die Einnahmen nicht wie bei der zahnärztlichen Praxis ebenfalls

um 50 % zurück, sondern sinken kaum merklich um etwa 2 % pro Monat. Begründet liegt dies in der langen kieferorthopädischen Behandlungsdauer von bis zu 36 Monaten.

Ein sich anbahnender Einbruch der Einnahmen kündigt sich also vorzeitig durch den Rückgang bei den behandelten Fällen an. Es bleibt noch Zeit, entsprechende Maßnahmen zu ergreifen, um dem drohenden Einnahmenloch entgegen zu wirken. Von Standardauswertungen kann man solche Frühsignale einer Fehlentwicklung jedoch nicht erwarten.

Die strategische Ausrichtung der Praxis verdeutlicht Abbildung 3. Praxen mit einer speziellen Fokussierung, beispielsweise auf Erwachsenen-KFO oder Invisalign® als neuem Behandlungsschwerpunkt, können auch die Entwicklungen der Erlöse in diesen Bereichen darstellen. Aussagekräftig sind darüber hinaus Grafiken, welche die Erlöse einzelner Behandlungsschwerpunkte dem Materialaufwand gegenüber stellen und auf diese Weise deren Ergebnisbeitrag dokumentieren (Abb 4).

### Praxiskosten, Liquidität und Steuern

Außerdem findet man in einem Quartalsbericht neben der Analyse der Praxiseinnahmen eine ausführliche Analyse der Praxiskosten, die Kosten pro Behandlungsstunde und Vergleiche mit anderen Praxen. Zusätzlich zu dem, was monatlich an Geld aus der Praxis fließt, gehören auch die Steuern. Wer Höhe und Zahlungstermin im Blick behält und rechtzeitig einplant, gefährdet durch diese Zahlungen zu keiner Zeit seine Liquidität (Abb. 5).

Übliche betriebswirtschaftliche Auswertungen weisen die Liquidität der Praxis in der Regel nicht transparent aus, so dass häufig Verwirrung darüber entsteht, wieviel Geld dem Praxisinhaber nun wirklich zur freien Verfügung steht. Nicht selten entstehen aufgrund dieser Unübersichtlichkeit Liquiditätsprobleme, denen durch eine Liquiditätsanalyse und die genaue Aufstellung der Geldverwendung, auch im privaten Bereich, wirksam vorgebeugt werden kann (Abb. 6).

### Praxiserfolg ist steuerbar

Das und noch viel mehr bietet eine professionelle Praxissteuerung in Form eines Quartalsberichtes. Ein solches Instrument lässt den Kieferorthopäden nicht nur schneller wirtschaftlich fundierte Entscheidungen treffen, sondern versetzt ihn tatsächlich in die Lage, seinen Praxiserfolg zu steuern. Sprechen Sie darüber doch einmal mit Ihrem Steuerberater. **KN**

### KN Adresse

Prof. Dr. Bischoff & Partner  
Theodor-Heuss-Ring 26  
50668 Köln  
Tel.: 0800/9 12 84 00  
Fax: 0800/9 12 84 04 0  
E-Mail:  
info@bischoffundpartner.de  
www.bischoffundpartner.de

# 1/3 dent-X- press