

PRAXISFÜHRUNG AKTUELL



IST PRAXISERFOLG STEUERBAR?

Mehr denn je kommt es heute darauf an, Praxiskonzepte zu entwickeln und umzusetzen, die optimal auf die Bedürfnisse des Marktes abgestimmt sind. Die Verantwortung für den wirtschaftlichen Erfolg der Praxis liegt damit allein in Ihrer Hand als zahnärztlicher Unternehmer. Dabei können und wollen Sie es sich natürlich nicht leisten, Ihr finanzielles Gleichgewicht zu gefährden. Also analysieren Sie zu Recht Quartal für Quartal: Trägt sich mein Konzept? Im Folgenden stelle ich Ihnen eine Form der betriebswirtschaftlichen Steuerung vor, die alle Ihre wirtschaftlichen Fragen verständlich, fundiert und in kürzester Zeit beantwortet.

Erlauben Sie mir vorab ein sich hartnäckig haltendes Vorurteil aus der Welt zu schaffen, wonach Praxissteuerung zwangsläufig mit komplizierten Programmen, aufwändigen Tabellen und hohem Zeitaufwand verbunden ist. Dies ist nicht der Fall. Das Überleben dieses Vorurteils dient lediglich denjenigen, die damit aus verschiedenen Gründen unternehmerische Unsicherheiten bei Zahnärzten hoch halten wollen. Doch wie die meisten grundlegenden Dinge im Leben einfach sind, steckt auch hinter der Praxissteuerung ein einfaches und durchschaubares System.

Wie steuern Sie also Ihre Praxis wirtschaftlich erfolgreich? Indem Sie sich zum Ende des Quartals vier grundsätzliche Fragen stellen: Was kommt rein? Was geht raus? Was bleibt? Was ist zu tun? Mit diesen Fragen bewegen Sie sich schon mitten in einem dynamischen und sehr logischen Steuerungskreislauf von Kontrolle,

Analyse und Gegensteuerung. Diese vier Fragen lassen sich ebenso logisch und konsequent weiter deklinieren:

Wie setzen sich meine Praxiseinnahmen zusammen?

Wie setzt sich mein zahnärztliches Honorar zusammen?

Wie verläuft die Einnahmenentwicklung im Vergleich zum Vorjahr?

Wo liegen meine Kosten über dem Branchendurchschnitt?

Wie haben sich meine Kosten im Vergleich zum Vorjahr entwickelt?

Was kostet mich eine Behandlungsstunde?

Wie entwickelt sich meine Liquidität?

Wie viel kann ich investieren?

Wie viel Geld kann ich monatlich aus meiner Praxis entnehmen?

Wofür habe ich meine Einnahmen verwendet?

Welche Steuerzahlungen kommen noch auf mich zu?

Rechnen sich mein Eigenlabor und der Praxis-Shop?

Beeinflusst meine Prophylaxehelferin oder mein Assistenzarzt das Praxisergebnis positiv?

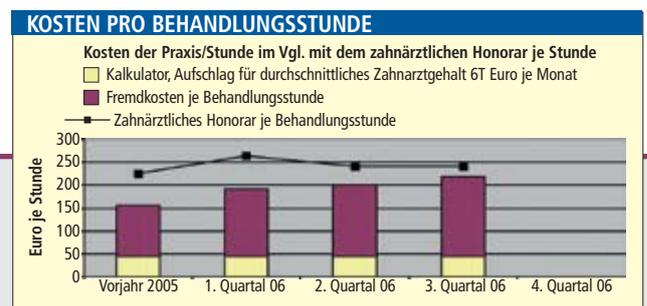
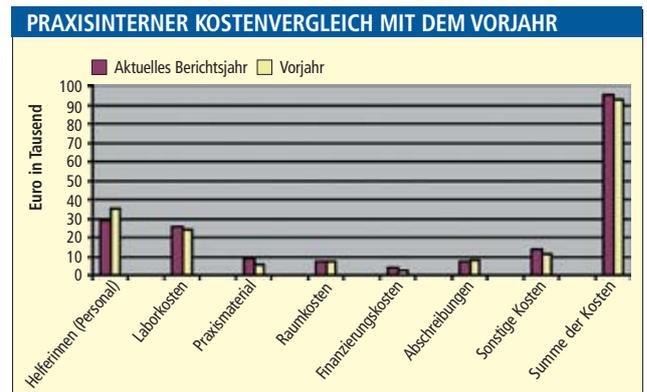
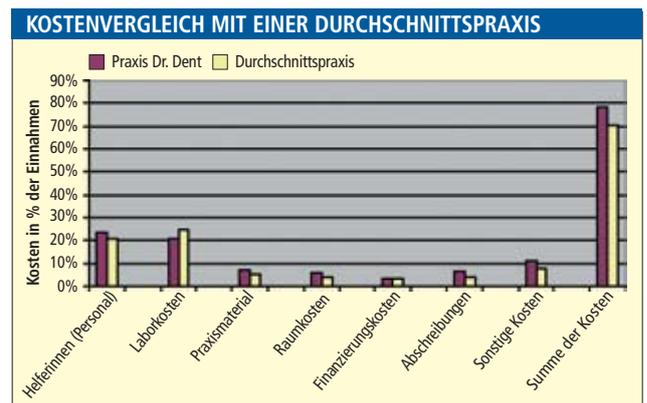
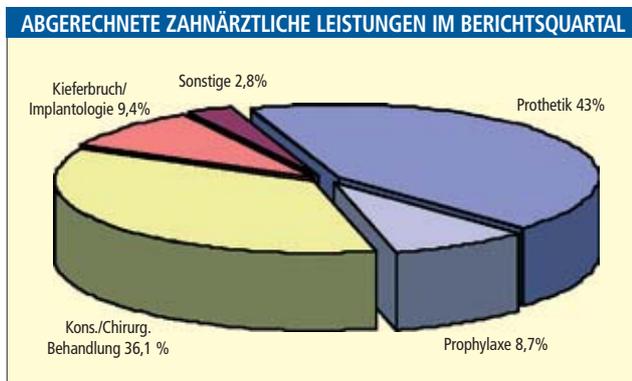
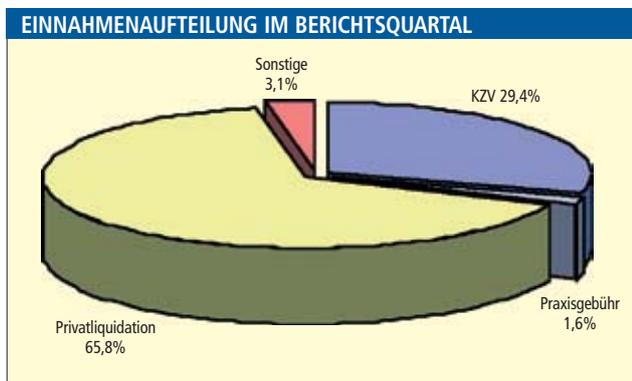
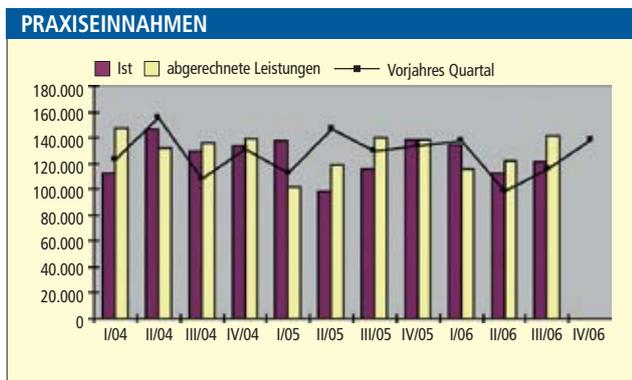
Natürlich beantworten die in der üblichen Standard-BWA (Betriebswirtschaftliche Auswertung) einmal im Quartal auf viel Papier zusammengestellten Zahlen der Buchhaltung diese Fragen nicht. Auch die isoliert daneben stehenden Auswertungen aus dem Praxiscomputer (Patientendaten, Abrechnungen) sorgen nicht für Klarheit, sondern stiften Verwirrung.

Dabei stehen in Ihrer Praxis alle relevanten Zahlen und Informationen als Datenbasis für eine professionelle Praxissteuerung zur Verfügung. Erweitert und kombiniert man diese Einzelinformationen nach bestimmten Zielsetzungen, entsteht ein Steuerungswerkzeug, das Sie tatsächlich in die Lage versetzt, die Wirtschaftlichkeit Ihrer Praxis professionell und zielorientiert zu steuern.

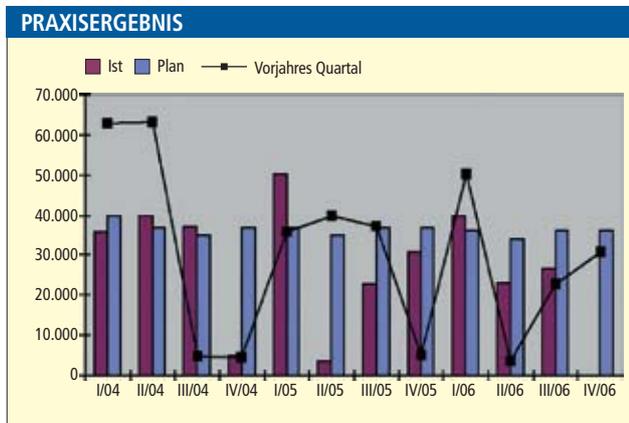
Lassen Sie mich anhand der eingangs erwähnten vier Fragen zum Quartalsende zeigen, welche Handlungshinweise Sie aus entsprechend aufbereiteten Informationen für sich und Ihre Praxis ableiten können:

WAS KOMMT REIN? Wie haben sich Ihre Praxiseinnahmen in den letzten drei Jahren entwickelt? Verliefe diese Entwicklung planmäßig? Und wo standen Sie vor einem Jahr? Ein Blick auf die Grafik und Sie wissen Bescheid. Genauso leicht finden Sie heraus, wie sich Ihre Praxiseinnahmen aufteilen. Anders ausgedrückt: Woher kommt das Geld? Hat sich der Zuwachs an implantologischen Behandlungen tatsächlich positiv auf Ihr zahnärztliches Honorar ausgewirkt? Oder sind die gestiegenen Einnahmen auf mehr Fremdlaborleistungen zurückzuführen? Auch das finden Sie schnell heraus. Und gleichzeitig überprüfen Sie dabei, ob Ihre beabsichtigte Praxisstrategie auch aufgeht. Oder müssen Sie vielleicht umdenken?

WAS GEHT RAUS? Kosten reduzieren das Praxisergebnis und damit Ihren Gewinn. Differenzierte Kostenvergleiche können Ihnen schnell und zuverlässig wertvolle Ansätze zur Optimierung Ihrer Kosten liefern. Wie sieht die Kostenstruktur vergleichbarer Praxen aus? Wo liegen Ihre Kostenschwerpunkte und warum? Beschäftigen Sie zu viel Personal und müssen Sie deshalb Arbeitsabläufe optimieren? Und wie haben sich Ihre Praxiskosten im Vergleich zu den Vorjahren entwickelt? Auch das ist kein Problem: Der grafische Rückblick auf die Vorjahre offenbart außergewöhnliche Entwicklungen auf einen Blick. Und außerdem erfahren Sie jetzt auch endlich, wie hoch Ihre Kosten pro Behandlungsstunde sind – Ihr monatlich gewünschtes oder notwendiges Einkommen einbezogen. Mit dieser Information entscheiden Sie, ob es sich rechnet bei genügend Praxisanmeldungen Samstags oder Mittwochnachmittags zu arbeiten, oder eben nicht. Zusätzlich zu dem, was monatlich an Geld aus der Praxis fließt, gehören auch die Steuern. Wenn Sie Höhe und Zahlungstermin im Blick behalten und rechtzeitig einplanen, gefährden diese Zahlungen zu keiner Zeit Ihre Liquidität. Ganz leicht macht es Ihnen eine vollständige Steuerhochrechnung.



WAS BLEIBT? Wichtig ist, was zum Ende des Quartals übrig bleibt. Die Ergebnisentwicklung der gesamten Praxis über die letzten Jahre hinweg lesen Sie aus einer einzigen Grafik heraus. Haben Sie Ihre eigenen Vorgaben übertroffen oder liegen Sie hinter Ihren Zielen zurück? Mit einem Blick auf die entsprechende Grafik wissen Sie, welche Teilbereiche Ihrer Praxis, wie zum Beispiel Implantologie, Prophylaxe, Eigenlabor oder Assistenzarzt sich positiv oder negativ auf das Ergebnis auswirken. Und woran liegt es, wenn trotz Gewinn kein Geld auf dem Konto ist? Nicht der Gewinn steht dem Zahnarzt zur freien Verfügung, sondern die Liquidität, die ihm aus dem Gewinn nach Tilgung von Praxisdarlehen, Zahlung in das Versorgungswerk, Versicherungsbeiträgen etc. noch verbleibt. Bezieht man auch die Ausgaben im Privatbereich ein, erhält man die echte Liquidität und bewegt sich finanziell auf der sicheren Seite.

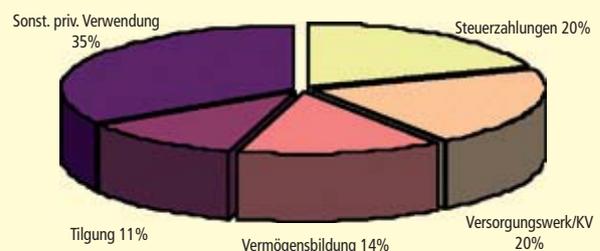


LIQUIDITÄT VOR PRIVATER VERWENDUNG

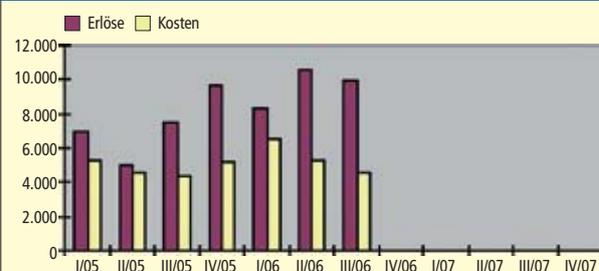
	IST Quartal
Praxisergebnis im letzten Quartal	26.608
+ Abschreibung	7.597
./. Eigenverbrauch – soweit im Praxisergebnis enthalten (z.B. für PKW)	0
= Cash-Flow (Geldzufluss vor Tilgung)	34.205
./. Investitionen	-17.186
+ Aufnahme von Praxisdarlehen	7.000
./. geplante Tilgung von Praxisdarlehen	-11.049
= Entnehmfähige Liquidität aus Praxis	12.970
+ Liquidität aus anderen Einkünften	
V +V Goldgrube, Neuss	15.548
V +V Hungergasse, Köln	360
Kapitaleinkünfte	-1.019
Ehegattengehalt	5.700
= Liquidität vor privater Verwendung	33.559

PRIVATE GELDVERWENDUNG

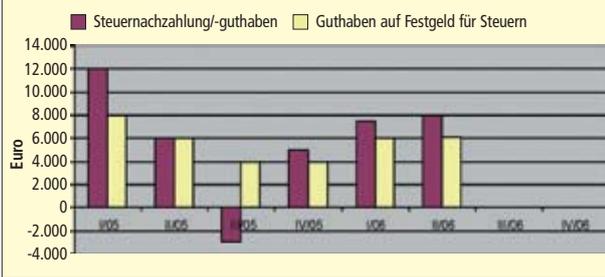
	IST Quartal
Liquidität vor privater Verwendung	33.559
./. davon verwendet für	
Steuerzahlungen	
Lfd. Einkommensteuervorauszahlungen	-6.307
Sonstige Steuerzahlungen	0,00
	-6.307
Versorgungswerk/Krankenversicherung	
Versorgungswerk	-3.450,00
Krankenversicherung	-2.875,00
Unfallversicherung	-150,00
	-6.475
Vermögensbildung	
(Lebensversicherung, private Altersvorsorge)	
Lebensversicherung	-812,00
Rentenversicherung	-3.300,00
Sonstige Vermögensbildung	-480,00
	-4.592
Tilgung/Tilgungsaussetzungsversicherung	
Private Darlehen (Zins & Tilgung)	-2.356,00
Tilgungsaussetzungsversicherung	-1.200,00
	-3.556
Sonstige private Verwendung	
sonstige Sonderausgaben	-568,00
Außergewöhnliche Belastungen	-50,00
Objekt: Frankenstraße/Privatmiete	-3.965,00
Sonstiger Lebensunterhalt	-6.000,00
	-10.739
Liquidität zur freien Verfügung (+)/ Unterdeckung (-)	1.890



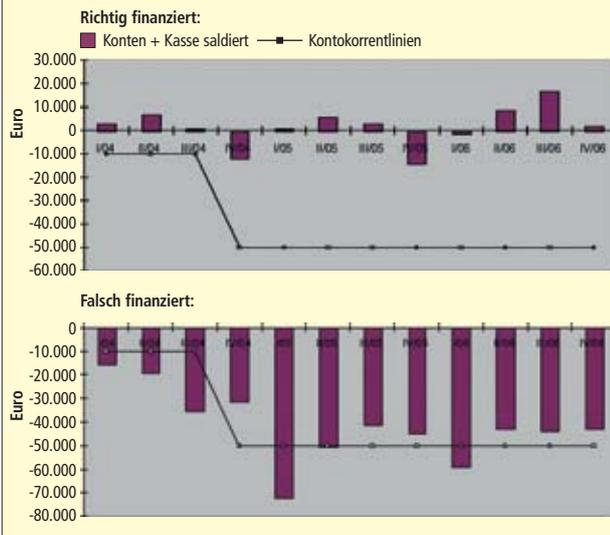
RECHNET SICH DER PRAXIS-SHOP?



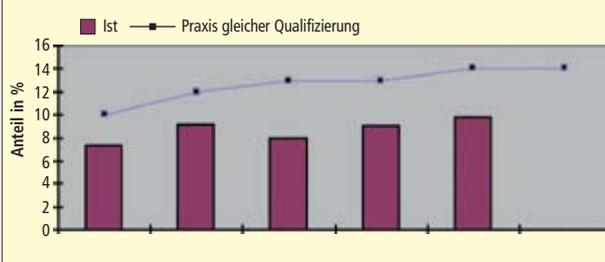
STEUERPLANUNG MIT ANGEPASSTEM FESTGELD FÜR STEUERN



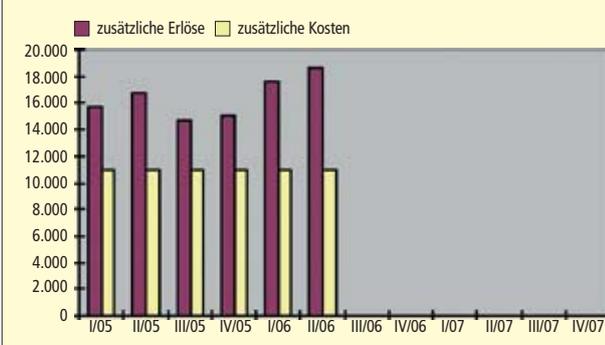
FREI VERFÜGBARE LIQUIDITÄT



ANTEIL DER IMPLANTOLOGISCHEN LEISTUNGEN AN DEN GESAMTEINNAHMEN



WIE RECHNET SICH BEHANDLER X?



WAS IST ZU TUN? Aus der Analyse der Einnahmen, der Ausgaben und des Ergebnisses erhalten Sie Handlungshinweise für die Zukunft. Deckt das Geld auf dem Steuern-Festgeldkonto die nächste Steuernachzahlung ab? Wie steht es mit der Praxisfinanzierung? Muss mit der Bank über eine neue Kontokorrentlinie oder eine Umfinanzierung verhandelt werden? Sind einzelne Praxisbereiche nicht profitabel, stehen Personalgespräche, die Optimierung von Arbeitsabläufen, Investitionen oder andere Maßnahmen zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit an. Anhand von Wachstumskurven sehen Sie, wie sich beispielsweise Ihr Implantologiebereich im Vergleich zu einer Durchschnittspraxis entwickelt hat. Sind Sie mit der eigenen Entwicklung nicht zufrieden, denken Sie über gezielte Marketing-Aktionen an, um eine Trendwende herbeizuführen.

FAZIT: Praxissteuerung heißt nicht zeitaufwändiges Zahlen schieben. Es verursacht auch nicht zusätzliche Kosten, zum Beispiel für EDV-Programme. Das Gegenteil ist der Fall. Durch eine intelligente und differenzierte Verbuchung und Verdichtung der in der Praxis zur Verfügung stehenden Daten entsteht ein transparentes Steuerungsinstrument, das Quartal für Quartal in einem Bericht Vermutungen durch Fakten ersetzt und Praxisentwicklung durch visuell gut aufbereitete Daten im wahrsten Sinne des Wortes sichtbar macht. Um also die eingangs gestellte Frage zu beantworten: Ja, Praxiserfolg ist steuerbar. Und kein Praxisinhaber sollte sich heute mit weniger Professionalität zufrieden geben.

AUTOR: Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff ist Steuerberater und vereid. Buchprüfer und lehrt Controlling an der Bergischen Universität Wuppertal. Er ist Mehrheitsgesellschafter von Prof. Dr. Bischoff & Partner Steuerberater Rechtsanwälte vereid. Buchprüfer mit rund 50 Mitarbeitern in Köln, Chemnitz und Berlin. Die Unternehmensgruppe betreut seit vielen Jahren in ganz Deutschland akademische Heilberufe.



Prof. Dr. Bischoff & Partner,
Tel.: 0800-9128400,
www.bischoffundpartner.de

LESETIPPS: Den Sonderdruck der 12-teiligen Artikelreihe „Prof. Dr. Bischoffs kleine Controlling-Schule“ können Sie kostenlos per E-Mail anfordern unter info@bischoffundpartner.de

PraxisCoach Dental Start-up, 20 Schritte zur erfolgreichen Praxisgründung, pdv praxisDienste + Verlags GmbH, Heidelberg, ISBN 3-935802-04-8, 118,00 EUR.