

Die Zukunft im Griff

Wer keine Vorstellung davon hat, wie er seine Praxis in Zukunft führen muss, um profitabel zu sein, schöpft die Möglichkeiten einer modernen Praxissteuerung nicht aus. Denn erst mit klar umrissenen Zukunftsvorstellungen entfalten differenzierte Auswertungen der Vergangenheit ihre volle Wirkung. Zum Vergleich: Wer kein Ziel hat, kann auch das komfortabelste Navigationssystem seines Autos nicht nutzen.

Einer aktuellen repräsentative Erhebung der Bergischen Universität in Zahnarztpraxen zufolge, werden Praxisplanungen heute fast nur bei Gründungen oder bei finanziellen Schwierigkeiten erstellt. Überspitzt formuliert sieht man Planungen als notwendiges Übel für den Erhalt von Finanzierungen an. Sie werden aber selten aus eigenen Interessen durchgeführt. Warum ist Planung nicht positiv besetzt? Die meisten Zahnmediziner verbinden damit wenig transparente, mühsam erstellte Excel-Sheets und viel Papier, die der Bank plausibel darstellen sollen, dass der Zahnarzt seinen Kapitaldienst leisten kann. Aber sie helfen dem Praxisinhaber nicht seine

Praxis zeitnah zu steuern und wirtschaftlich zu optimieren. Sie sind also ein Rechtfertigungs- und kein Steuerungsinstrument. Und dies bringt einen Zahnarzt nicht weiter.

Was wirklich weiter bringt, ist ein Planungsinstrument, mit dem man vorausdenken und die Folgen von Entscheidungen schnell und zuverlässig abschätzen kann. Dazu greift das Instrument digitalen auf die komplette Erlös- und Kostenstruktur der Praxis zu und ist trotzdem ganz leicht zu bedienen. Dann macht die Beschäftigung mit der Zukunft Spaß. Und so funktioniert es:

Dr. Dent wird zum zweiten Mal Vater und deshalb will seine Frau

aufhören zu arbeiten. Er hat sich ausgerechnet, dass er statt bisher 7.000 Euro künftig 10.000 Euro Gewinn pro Monat benötigt. In sein Planungsinstrument (hier: Planrad®) gibt er über seine Computertastatur 10.000 Euro Gewinn pro Monat als Zielgröße ein. Daraufhin wird am Bildschirm sofort angezeigt, dass er auf Grundlage seiner bisherigen Praxisstruktur dafür statt eines notwendigen Jahresumsatzes von 445.000 Euro künftig 503.000 Euro Praxiseinnahmen benötigt (Steigerung 13%).

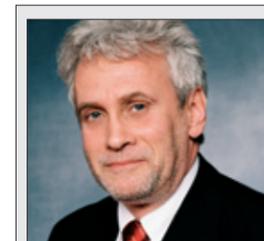
Auch bei einer Ausweitung der Behandlungszeiten (z.B. Samstagvormittag oder Abendstunden) erscheint ihm eine solche Steigerung der Praxiseinnahmen zu ambitioniert und kaum zu erreichen. Er überlegt sich, dass vielleicht auch 9.000 Euro reichen könnten und gibt die Zahl ein. Dafür benötigt er immerhin noch 484.000 Euro an Praxiseinnahmen. Und mit 9.000 Euro müsste der Zahnarzt seiner jungen Familie Einschränkungen zumuten. Das möchte er auf keinen Fall. Also muss sich mehr ändern, als nur der Wille zu höherem Gewinn und eine Erhöhung der Praxiseinnahmen: Kosten sind zu reduzieren. Da ist zum Beispiel seine Helferin, Frau Fleißig, die bereit wäre weniger zu arbeiten. Bei geschickter Veränderung der Arbeitsabläufe lässt sich die Behandlung vom Praxisteam auffangen, zumal die Kapazität des Teams, seiner Meinung nach, noch lange nicht voll ausgeschöpft ist. Der sich aus der Arbeitszeitverkürzung von Frau Fleißig ergebende Einspareffekt unter Einbeziehung von Urlaubs- und Weihnachtsgeld sowie Arbeitgeberanteilen beträgt 1.100 Euro pro Monat. Er gibt diese Kostenänderung ein und sieht, dass er dadurch schon 21.000 Euro weniger an Praxiseinnahmen pro Jahr bei gleichem Gewinn einnehmen müsste.

Jetzt sucht er nach zusätzlichen Gewinnquellen. Da die Praxis von Dr. Dent stark prothetisch tätig ist, prüft er den Einsatz eines CAD-/CAM-Systems. Aus seinen Auswertungen sieht er, dass er zu etwa 13 Versorgungen pro Monat durchführt, die er auch über dieses CAD/CAM-System erstellen könnte. Diese Zahl ließe sich auch auf 15 Versorgungen erhöhen. Letztere gibt er in sein Planungsinstrument ein. Bei Investition in die CAD/CAM-Technologie verbessert sich sein monatliches Ergebnis um 500 Euro.

Beim Durchsehen seiner Zahlen stellt er fest, dass seine Einnahmen aus Individualprophylaxe – entgegen dem allgemeinen Trend – gefallen sind. Er hatte ohnehin den Eindruck, dass das Recall für die Prophylaxe in letzter Zeit nicht mehr so engagiert durchgeführt worden ist, wie in der Vergangenheit. Das möchte er wieder ändern und erwartet daraus eine Umsatzsteigerung in Höhe von 1.000 Euro. Davon verbleiben nach Abzug der zusätzlichen Kosten für seine freiberufliche Dentalhygienikerin und Material noch 600 Euro pro Monat zusätzlich.

Um sein Ziel von 10.000 Euro Gewinn pro Monat zu erreichen, benötigt er noch eine weitere Steigerung seiner Praxiseinnahmen. Er hatte ohnehin vor, die Implantologie, den profitabelsten Bereich seiner Praxis, durch gezielte Marketing-Maßnahmen noch mehr auszuweiten. Er geht davon aus, dass er dadurch bis zu zwei Implantatversorgungen zusätzlich im Monat durchführen wird.

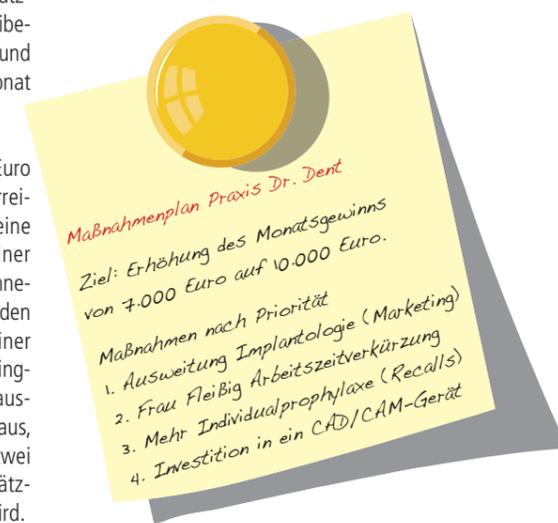
Damit er überwachen kann, ob seine geplanten Maßnahmen greifen, lässt er eine kleine Planung erstellen, die jedes Quartal mit dem Erreichten abgeglichen werden kann. Auf diese Weise kann er Fehlentwicklungen rechtzeitig erkennen und



AUTOR: Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff ist Steuerberater und vereidigter 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. Das Steuerungsinstrument PraxisNavigation® wird seit 2001 in Arzt- und Zahnarztpraxen eingesetzt. Für Filialen und Teilberufsausübungsgemeinschaften stehen spezielle Steuerungsmodulare zur Verfügung.

KONTAKT:

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



Gegensteuerungsmaßnahmen schnell ergreifen. Dr. Dent weiß, dass seine Ziele sehr ambitioniert sind und ist froh, dass er damit die seiner Maßnahmen präzise und ohne großen Aufwand steuern kann. Denn er hat seine Zukunft gerne im Griff. Und dann klingelt sein Telefon. Es ist seine Frau. Es werden Zwillinge!