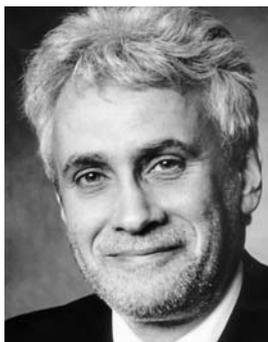


Das richtige Steuerinstrument

Immer mehr Praxen geraten unter wirtschaftlichen Druck. In der Ausgabe 2/2006 des Wirtschaftsmagazins Capital geht man sogar davon aus, dass einem Drittel aller niedergelassenen Ärzte die Insolvenz droht. Doch gibt es trotzdem Praxen, die sich, den freien Kräften des Marktes ausgesetzt, mit großem Erfolg behaupten. Entgegen dem allgemeinen Abwärtstrend verzeichnen ihre Praxisinhaber steigende Gewinne.

| Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff



der 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.

kontakt:

Prof. Dr. Bischoff & Partner
Steuerberater – Rechtsanwälte
– vereid. Buchprüfer
E-Mail: info@bischoffundpartner.de

Beim Blick hinter die Kulissen solcher Erfolgspraxen offenbart sich fast immer eine konsequente und den Marktverhältnissen optimal angepasste Ausrichtung. Bei den einen ist es die Konzentration auf Tätigkeitsschwerpunkte oder auf eine Nischenstrategie, wie die Anti-Angstpraxis. Bei anderen heißt das Erfolgsrezept bestmögliche Ausnutzung technischer und persönlicher Ressourcen der Praxis durch Kooperationsmodelle wie Praxismgemeinschaft oder Gemeinschaftspraxis. Wieder andere zeichnen sich durch ein optimiertes Verhältnis von Angebot und Ausstattung aus. Beispiel: In einer ländlichen Kassenpraxis macht es wenig Sinn in Hightech-Geräte zu investieren, die sich die Patienten vor Ort ohnehin nicht leisten können.

Alle diese Konzepte können, mit Ausdauer umgesetzt, zum wirtschaftlichen Erfolg führen. Dies gilt für die Kassenpatienten-Praxis im ländlichen Raum genauso wie für die ästhetisch ausgerichtete Praxis in einem gut situierten Stadtviertel. Wichtig ist nur, dass die Mittel in der Praxis sinnvoll eingesetzt sind und die Wirtschaftlichkeit sauber analysiert und zielgerichtet gesteuert wird.

Zahnärzte wollen Antworten auf ihre Fragen:

- Wie setzen sich meine Praxiseinnahmen zusammen?
- Wo liegen meine Kosten über dem Branchendurchschnitt?
- 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?
- Rentiert sich mein Eigenlabor oder der Praxisshop?
- Wodurch wurde das Ergebnis meiner Einnahmeüberschussrechnung verfälscht?
- Beeinflussen meine Prophylaxehelferin oder mein Assistenzarzt das Praxisergebnis positiv?

Steuerung des Praxiserfolges

Mit einem Steuerinstrument müssen Sie in der Lage sein, sich die oben stehenden Fragen fundiert zu beantworten. Nur damit hier keine Missverständnisse auftreten. Sie sind weder Steuerberater, Banker noch Anwalt, sondern Zahnarzt. Aus diesem Grund sollten alle relevanten Informationen so aufbereitet sein, dass Sie sie ohne betriebswirtschaftliches Lexikon sofort verstehen. Aussagefähige Grafiken sollten Ihnen Entwicklungen sichtbar machen. Die Vergleiche mit Vorjahreswerten oder denen anderer Praxen sollen Optimierungspotenziale aufzeigen. Die Wirtschaftlichkeit von einzelnen Teilbereichen muss sofort nachvollziehbar sein.

Und das sind die Anforderungen, die Sie darüber hinaus an ein zeitgemäßes Praxissteuerinstrument stellen sollten: Es darf kein Mehraufwand an Zeit, an Geld oder für zusätzliche EDV-Programme entstehen. Denn die Ihnen zur Verfügung stehenden Mittel und die Arbeitszeit benötigen

Aufgabe:

Rechnet sich das Eigenlabor von Dr. Dent?

Zahnarzt Dr. Dent hat zum 1.1.2005 sein Fremdlabor weitgehend durch ein kleines Eigenlabor ersetzt. Er verspricht sich dadurch eine Verbesserung seines Praxisergebnisses um 28.000,00 EUR pro Jahr.

Das ist sein Plan:

Jan. – Dez. 2006	EUR
Laborerlöse (Eigenlabor)	100.000,00
Laborbedarf	-24.000,00
Personalkosten für das Labor	-42.000,00
Abschreibung des Labors	-6.000,00
Ergebnisbeitrag („Deckungsbeitrag“)	=28.000,00

Anfang 2006 sieht sich Dr. Dent seine „normale“ BWA des Jahres 2005 an und ist zufrieden.

„Normale“ Informationsquelle: BWA

Standard-BWA	Jan. – Dez. 2005 EUR	Jan. – Dez. 2004 EUR	Ergebnisveränderung EUR
Umsatzerlöse	375.000	295.000	80.000
Material/Wareneinkauf	95.000	115.000	20.000
Betrieblicher Rohertrag	280.000	180.000	100.000
Kostenarten ...			
Personalkosten	90.000	48.000	-42.000
Raumkosten	13.000	13.000	0
...			
(restliche Kosten)	52.000	29.000	-30.000
Vorläufiges Ergebnis	118.000	90.000	28.000

Aufgabe: Hat sich das Labor für Dr. Dent wirklich gerechnet?

Sie für Ihre Tätigkeit als Zahnarzt. Im Hintergrund müssen alle Informationen, die in Ihrer Praxis an verschiedenen Stellen vorhanden sind, zu einer komplexen Struktur verdichtet sein. Im Vordergrund präsentiert sich das integrierte Gesamtkonzept in aussagekräftigen, leicht verständlichen Grafiken. Vergleichbar ist das Ganze am besten mit dem Navigationssystem in Ihrem PKW.

Wirtschaftlichkeit im Griff

Der Alltag sieht in den meisten Praxen aber immer noch ganz anders aus. Untersuchungen der Bergischen Universität Wuppertal zeigen, dass die meisten Zahnärzte ausschließlich die so genannte Standard-BWA (Betriebswirtschaftliche Auswertung) als Informationsquelle für betriebswirtschaftliche Entscheidungen nutzen. Isoliert daneben stehen Auswertungen aus dem Praxiscomputer (Patientendaten, Abrechnungen). Die in der BWA einmal im Quartal auf viel Papier zusammengestellten Zahlen der Buchhaltung und ein Blick in das Abrechnungsprogramm reichen natürlich nicht aus, um sich ein vollständiges Bild zu verschaffen. Sie verwirren. Vergleichen Sie doch einmal die Zahlen aus Ihrem Computer mit denen der Praxiseinnahmen laut BWA. Wie stellen Sie einen Zusammenhang her?

Bessere Informationen

Stellen Sie sich stattdessen vor, Sie hätten einen Bericht vorliegen, der alle Ihre Fragen zur wirtschaftlichen Situation Ihrer Praxis innerhalb weniger Minuten fundiert und in Ihrer Sprache beantwortet. Grafiken zeigen die Entwicklung auf: Woher kommen die Praxiseinnahmen? Womit wurde das zahnärztliche Honorar erwirtschaftet (Prothetik, Prophylaxe, Kons./Chir, Implantologie)? Rechnen sich bestimmte Bereiche der Praxis wie Prophylaxe, CAD/CAM oder das Eigenlabor wirklich? Verbessert der Entlastungsassistent das Praxisergebnis? Darüber hinaus ist der Bericht zielorientiert aufgebaut und macht Praxisentwicklungen auch im Detail nachvollziehbar. Für diejenigen, die ihre Ziele fixiert haben, stellt eine Grafik das Angestrebte dem Erreichten gegenüber. Damit befinden wir uns schon mitten im Controlling-Kreislauf von Planung, Controlling, Abweichungsanalyse und Gegensteuerung. Wenn Ihnen diese Vorstellung gefällt, dürfen Sie den nächsten Artikel nicht verpassen. Dort erfahren Sie, welche Fülle an betriebswirtschaftlich wichtigen Informationen Ihnen Ihre Quartaleinnahmen liefern können, und natürlich die Auflösung des Fallbeispiels von Dr. Dent und seinem Eigenlabor. **II**

info:

Fragen Sie nach Terminen für Praxis-Navigation®-Intensivseminare bei Prof. Dr. Bischoff & Partner unter Tel. 0800/9 12 84 00.

tipp:

Nähere Informationen erhalten Sie mithilfe unseres Faxcoupons auf S. 89.