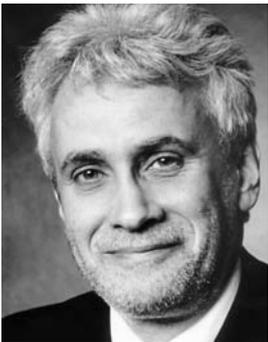


Was rechnet sich – und was nicht?

Die zunehmende Spezialisierung von Zahnarztpraxen führt zur verstärkten Arbeitsteilung innerhalb des Praxisbetriebes. Die Einnahmen einzelner Bereiche addieren sich zu den Praxiseinnahmen. Wer seine Praxis aber lediglich nach Einnahmen, Ausgaben und Ergebnissen als Ganzes steuert, hinterfragt nie den wirtschaftlichen Sinn einzelner Bereiche und entzieht sich selbst die Möglichkeit der überlebenswichtigen, selbst bestimmten Steuerung.



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

Für eine fundierte Praxissteuerung ist es also notwendig, die Entwicklung einzelner Bereiche für sich und im Zusammenspiel mit anderen Bereichen im Hinblick auf das Gesamtergebnis im Blick zu halten und zu analysieren. Dies geschieht anhand von so genannten Sonderauswertungen für die produktiven, d.h. separat abrechenbaren Bereiche der Praxis, wie Eigenlabor, CAD/CAM, Individualprophylaxe, Praxis-Shop, Entlastungsassistent.

Lassen Sie mich am Beispiel des Eigenlabors ein paar Grundsätze für die Steuerung eines Bereiches darstellen: Am Anfang Ihrer Überlegungen steht die Frage, ob Sie mit der Einrichtung eines Eigenlabors oder der Anschaffung eines CAD/CAM-Gerätes mehr verdienen können als ohne. Alternativ könnten Sie die zahntechnischen Arbeiten ja auch ganz traditionell von einem Fremdlabor ausführen lassen. Steigern sie mit den selbst erstellten Laborleistungen deutlich Ihr Ergebnis, d.h. liegen Laboreinnahmen höher als die zusätzlichen Kosten, so liegt die Entscheidung auf der Hand. Ist der Unterschied nur marginal, lohnt es sich vielleicht, Preisverhandlungen mit dem Labor zu führen. Da Patienten sich am Gesamtpreis orientieren, könnte man günstigere zahntechnische Preise dazu nutzen, sich Freiräume für das immer mehr unter Druck stehende zahnärztliche Honorar zu schaffen, ohne die Leistungen zu verteuern.

Labor-Sonderauswertung

Wie sieht eine Sonderauswertung aus, auf deren Grundlage man die Wirtschaftlichkeit eines Praxisbereiches beurteilen kann? Beispielhaft lässt sich dies an der Labor-Sonderauswertung von Praxis Navigation® darstellen (s. Abb. 1.).

Zunächst weist sie die Einnahmen aus vom Eigenlabor erbrachten Laborleistungen aus. Diesen werden die Kosten gegenüber gestellt, die zusätzlich durch das Betreiben des Labors entstehen. Dazu gehören der Laborbedarf (Material), die Kosten für die Laborgeräte (Abschreibungen, Zinsen, Wartung, Energie) sowie die Kosten für zusätzliches Laborpersonal. Werden für das Labor zusätzliche Räume angemietet, sind diese Kosten natürlich auch in die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung einzubeziehen. In den meisten Praxen sieht es aber so aus, dass ein Raum von den für die Praxis fest angemieteten Räumlichkeiten für das Labor oder das CAD/CAM-Gerät genutzt wird. Dadurch fällt für das neue Eigenlabor kein zusätzlicher Cent an Miete an. Auch andere Kosten, wie beispielsweise für die Rezeption, für die Helferin oder für sonstige Praxiseinrichtungen ändern sich durch das Labor nicht. Umlagen von solchen Praxiskosten, die ohnehin anfallen (so genannte Gemeinkosten), sind für die Frage, ob sie mit oder ohne Labor mehr verdienen, irrelevant.

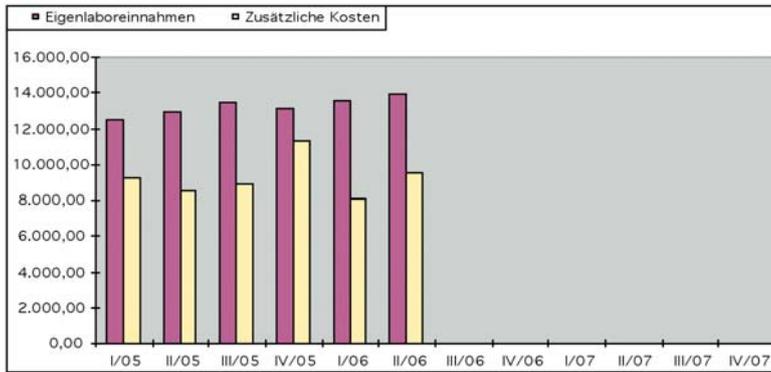


Abb. 1: Ergebnisbeitrag Eigenlabor.

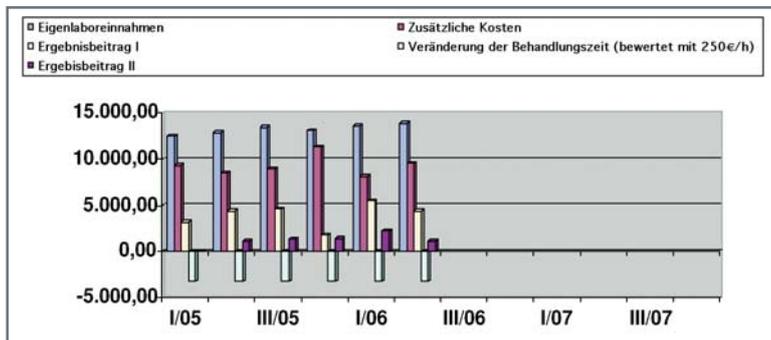


Abb. 2: Ergebnisrechnung Eigenlabor mit Verrechnung der Arbeitszeit.

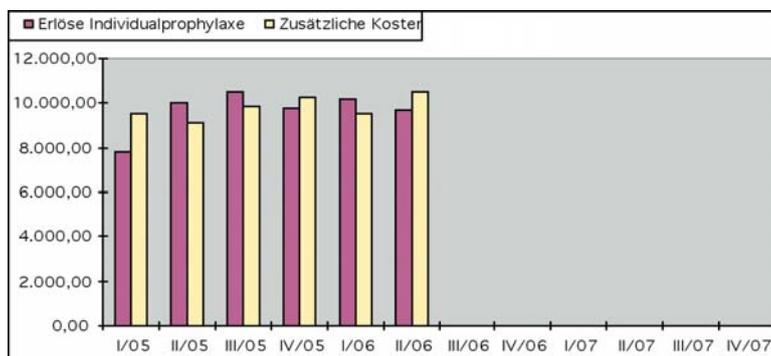


Abb. 3: Individualprophylaxe.

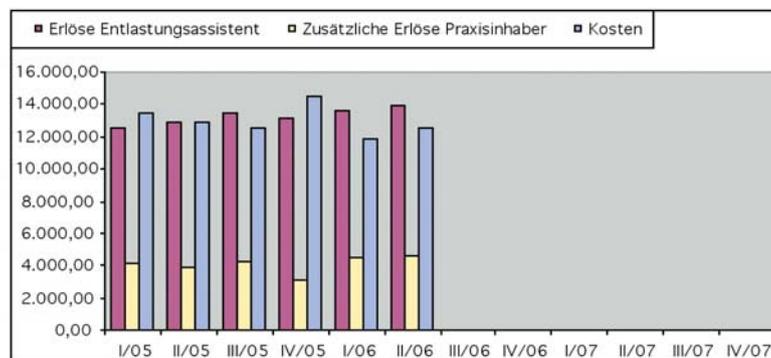


Abb. 4: Entlastungsassistent.

handlungszeit oder bindet das Labor zusätzliche Arbeitszeit, in der Sie nicht behandeln können? Erwirtschaftet beispielsweise ein voll ausgelasteter Zahnarzt ein durchschnittliches Praxishonorar in Höhe von 250 €/Stunde, und benötigt er für sein Labor eine Stunde pro Woche Arbeitszeit, so entgehen ihm im Laufe eines Jahres 13.000 €, die er durch zahnärztliche Tätigkeit hätte erwirtschaften können.

Dies veranschaulicht Abb. 2. Ist der Ergebnis- bzw. Deckungsbeitrag II positiv, deckt das Labor Gemeinkosten der Praxis und stärkt das Ergebnis. Ist diese Zahl negativ, so verdient der Praxisinhaber mehr, wenn er auf ein eigenes Labor verzichtet.

Individualprophylaxe

Mit genau der gleichen Systematik lässt sich auch die Wirtschaftlichkeit anderer Bereiche analysieren, wie beispielsweise die Individualprophylaxe, der Entlastungsassistent oder die Einbindung eines Spezialisten. Entwickelt sich die Individualprophylaxe (s. Abb. 3) negativ, d.h. die Auswertung weist negative Deckungsbeiträge aus (Einnahmen fallen geringer aus als die zusätzlichen Kosten), so ist der Optimierungsbedarf zwingend zu überprüfen, denn ganz kann und darf heute keine Zahnarztpraxis mehr auf diesen Bereich verzichten. Es ist also zu fragen: Arbeitet die Helferin effizient, ist sie ausgelastet, ist sie beliebt bei Patienten und führt ihre Tätigkeit zur weiteren Auslastung der Praxis?

Entlastungsassistent

Bei der Sonderauswertung für den Entlastungsassistenten ist zu berücksichtigen, dass er oft einfache, aber zeitintensive Arbeiten übernimmt und hierdurch zeitliche Freiräume für hoch qualifizierte Arbeiten schafft (s. Abb. 4).

Das stärkt die Wirtschaftlichkeit eines Entlastungsassistenten weit mehr als es eine Gegenüberstellung von den von ihm erbrachten Leistungen und den durch ihn verursachten Kosten darzustellen vermag. Umgekehrt gibt es natürlich auch Fälle, in denen ein Entlastungsassistent beim Praxisinhaber zu Leerzeiten führt, d.h. der Praxisinhaber hätte zumindest einen Teil dieser Arbeiten auch selbst erledigen können. Hier ist die wirtschaftliche Auslastung des Entlastungsassistenten geringer.

Verrechnung der Arbeitszeit

Ein sehr wichtiger Aspekt wird aber häufig übersehen. Sparen Sie durch die Tatsache, dass Sie ein Eigenlabor betreiben, Be-

Einbindung eines Spezialisten

Trotz eines negativen Deckungsbeitrages kann ein Spezialist für die gesamte Praxisentwicklung positiv sein. Hier sollten nicht allein auf Grundlage der Zahlen vorschnelle Entscheidungen gefällt werden. Vielmehr muss, gerade vor dem Hintergrund einer insgesamt

Fazit

Wir kommen also zu dem Schluss, dass die wirtschaftliche Betrachtung der einzelnen Praxisbereiche anhand von Sonderauswertungen für eine selbst bestimmte Praxissteuerung unerlässlich ist. Solche Auswertungen schaffen Transparenz und

„Für eine fundierte Praxissteuerung ist es notwendig, die Entwicklung einzelner Bereiche für sich und im Zusammenspiel mit anderen Bereichen im Hinblick auf das Gesamtergebnis im Blick zu halten und zu analysieren.“

positiven Praxisentwicklung, die Tätigkeit des Spezialisten richtig eingeordnet werden. So stellen beispielsweise die Spezialisten für Kinderzahnheilkunde oder Parodontologie häufig ein wichtiges und Akquisitionsinstrument für neue Patientengruppen dar.

Klarheit über die Ursachen bestimmter Entwicklungen. Sie bieten dem Praxisinhaber eine sehr wertvolle Entscheidungshilfe in Ergänzung zu seiner unternehmerischen Intuition, die kein Zahlenwerk je vollständig ersetzen kann. 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. XX.

ANZEIGE

1 / 2

ANZ

Carat

Carl

Zeiss