

# Mit Kennzahlen meine Praxis steuern



Bildquelle: greenbutterfly/shutterstock.com

**Im Studium der Zahnmedizin findet leider keine unternehmerische Ausbildung statt. Trotzdem wird man durch die Gründung/Übernahme einer Zahnarztpraxis zum Unternehmer. Spätestens ab dem Zeitpunkt gehören betriebswirtschaftliche Themen zum Alltag. Das reine fachliche Können und der empathische Umgang mit Personal und Patienten führt nicht automatisch zum betriebswirtschaftlichen Erfolg.**

## Businessplan

Idealerweise wurde sich im Vorfeld der Praxisgründung und spätestens im Rahmen der Praxisfinanzierung und des Gründerzuschusses durch die Agentur für Arbeit mit dem persönlichen Businessplan beschäftigt. Dieser sollte individuell (!) und nicht nach einem Standardschema erstellt sein und alle

Faktoren beinhalten. Dazu gehören die Kosten für den Praxiskauf (und Nebenkosten), Baumaßnahmen, Beratungskosten, Investitionen, Personalkosten, Steuern, Abschreibungen, Zinsen und Tilgung, persönliche Lebenshaltungs- und Vorsorgekosten usw.

Demgegenüber stehen die geplanten Einnahmen, sodass man ein genaues Bild bekommt, welchen Honorarumsatz (!) man pro Tag, pro Stunde und sogar pro Minute erzielen muss, damit alle Kosten (inkl. Steuern und private Ausgaben) gedeckt sind.

Dieser Minutensatz ist dann die Basis für die Kalkulation der eigenen Leistungen. Benötigt man beispielsweise 5 EUR pro Minute und braucht 30 Min. für eine Kompositfüllung, so müssen als Honorarumsatz insgesamt (inkl. GKV-Anteil) 150 EUR abgerechnet werden. Diese Planung erstellt man idealerweise für die ersten 5 Jahre, da sich Tilgung, Ab-

schreibungen, Steuern, Personalkosten etc. im Laufe der Zeit ändern. Der durchschnittliche Honorarumsatz in Deutschland liegt übrigens bei 6,17 EUR pro Min.

## Mindestumsatzkalkulation & Controlling

Diese im Businessplan erstellte Mindestumsatzkalkulation für die ersten 5 Jahre muss regelmäßig überprüft werden. Läuft die Praxis sehr gut und man stellt zusätzliches Personal ein, ändern sich die Kosten und somit auch der benötigte Mindestumsatz. Gibt es Defizite, kann man hierdurch Veränderungen herbeiführen. Dieses regelmäßige Überprüfen, Anpassen und Umsetzen bezeichnet man als „Controlling“. Wenn man sich hier erst mal eingearbeitet hat, gibt einem dieses Modell ein gutes Gefühl der Sicherheit.



## Kennzahlen

Nun gibt es aber weitere Kennzahlen, die helfen, eine Orientierung für die eigene Praxis zu finden. Die wichtigsten davon sollen nachfolgend kurz erläutert werden, sodass jeder für sich entscheiden kann, welche man zur Steuerung und Orientierung der eigenen Praxis einsetzen möchte.

Für manche Kennzahlen liefert das aktuelle Jahrbuch der KZBV, welches sowieso jeder Praxisinhaber immer zur Hand haben sollte, ein gutes Benchmark. Hier findet man Durchschnittswerte, die helfen, die eigenen Zahlen einzuschätzen.

## Personalkostenquote

Setzen Sie zur Ermittlung der Personalkostenquote die Personalkosten ins Verhältnis zum Praxisumsatz. Der Durchschnitt bei einer Zahnarztpraxis in Deutschland liegt bei 26,9 %. Bitte beachten Sie, dass ein höherer Wert nicht automatisch bedeutet, dass man etwas falsch gemacht hat. Unter Umständen beschäftigen Sie höher qualifizierte Mitarbeiter (ZMP, DH, ZMV ...). Gut ausgebildete Mitarbeiter sollten zu Recht auch besser verdienen, sofern sie auch diesen Mehrwert einbringen. Somit wäre eine höhere Personalkostenquote dann erklärbar.

## Verhältnis Einnahmen aus KZV und Privat

Der Anteil des Umsatzes über die KZV am gesamten Umsatz liegt im Durchschnitt bei 51,3 % und der über Privatpatienten und Zuzahlungen der gesetzlich Krankenversicherten liegt demnach im Durchschnitt bei 48,7 %. Ein höherer Privatanteil ist einerseits attraktiv, war aber bei einer zuletzt hohen Inflation

auch eher gefährdet, da Menschen dann bei privaten Investitionen mit Zurückhaltung reagieren. Ein erhöhter KZV-Anteil am Umsatz bringt andererseits ein Risiko bei Budgetierungen mit sich.

## Umsatzrendite

Wie viel Arbeit müssen Sie aufbringen, um einen bestimmten Gewinn zu erzielen? Um Ihre persönliche Umsatzrendite zu ermitteln, teilen Sie den Gewinn durch den Praxisumsatz. Der Benchmark liegt hierbei in Deutschland bei 33,6 %. Von 100 EUR Einnahmen bleiben demnach, nach Abzug der Praxiskosten, 33,60 EUR für Tilgung, Steuern, Versorgungswerk, private Vorsorge und Lebenshaltungskosten.

## Instandhaltung

Als persönlich sehr hilfreich empfinde ich den Bereich der Reparaturkosten. In welchem Zimmer fallen welche Reparaturkosten an? Dazu empfehlen wir ein (analoges oder digitales) Reparaturbuch, in das alle Reparaturen pro Zimmer und Gerät eingetragen werden. Dies hilft nicht nur, ein Gefühl dafür zu bekommen, wann sich vielleicht ein Austausch gegen ein Neugerät lohnt, anstatt ständig höhere Reparaturkosten ertragen zu müssen. Das Reparaturbuch ist zudem eine wertvolle Hilfe bei der Frage, ob bei wiederholten Reparaturen nicht ein Fall der Gewährleistung vorliegt. Kommen vom Dentaldepot verschiedene Servicetechniker, so können diese oftmals nicht wissen, ob vor 2 Monaten bereits ein Kollege bereits denselben Fehler zu beheben versucht hat. Haben Sie durch das Reparaturbuch alles im Blick, sparen Sie Geld.

## Fazit

Es gibt noch eine ganze Reihe weiterer Kennzahlen, die helfen, die eigene Zahnarztpraxis einzuschätzen und ggf. Anpassungen vorzunehmen. Wichtig ist, dass Sie die für Sie wichtigen Informationen erhalten, um weiter auf Erfolgskurs zu bleiben.

Tatsache ist aber auch, dass man sich als Inhaber eines Unternehmens damit beschäftigen muss. Das alleinige Verlassen auf den Steuerberater oder eine „Praxisführung per Kontoauszug“ sollte nicht Ihr Anspruch sein.

Für Feedback oder Rückfragen stehen wir gerne zur Verfügung: kirches@dentberatung.de.



**Thomas Kirches**

DentBeratung – Thomas Kirches, Willich  
E-Mail: kirches@dentberatung.de