

Die eigene Zukunft sichern

Praxisplanung anhand persönlicher Kennzahlen

„Vorsorge ist besser als Nachsorge!“ – Dieser Rat-schlag, den der eine oder andere Zahnarzt dem Patienten als Motivation zur Mundhygiene mit auf den Weg gibt, gilt auch für den Praxisinhaber selbst – nämlich in Bezug auf seine betriebswirtschaftliche Planung.

Mit der eigenen Zahnarztpraxis wirtschaftlich erfolgreich zu sein, heißt für den Praxisinhaber oder die Praxisinhaberin sowohl die Zukunft der Praxis als auch die eigene Zukunft zu sichern. Denn aus dem Praxisergebnis finanzieren sich die Kosten für den Praxisbetrieb und persönlichen Lebensunterhalt. Somit empfiehlt es sich für den Zahnarzt, rechtzeitig alle persönlichen und die Praxis betreffenden Ausgaben genau zu planen. Die Leitfrage einer solchen Planung lautet: Was muss ich in einem definierten Zeitraum (Kalenderjahr) leisten, um die notwendige Liquidität für meine Praxis zu erwirtschaften?

Die Planung der Praxisausgaben

Bevor mit der Planung der Praxis begonnen werden kann, ist es notwendig, die betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) der Praxis zu Rate zu ziehen. Diese enthält unter anderem eine Ergebnis-

ermittlung und einen Liquiditätsstatus. Die Ergebnisermittlung weist die Differenz zwischen Praxiseinnahmen und

-ausgaben aus. Der Liquiditätsstatus ist ein Nachweis kurzfristig verfügbarer Gelder wie Bar- und Bankguthaben. Die BWA ist demnach eine solide Ausgangsbasis zur Ermittlung der bisherigen Kostensituation.

Da eine Planung immer zukunftsorientiert erfolgt, ist es sinnvoll, etwaige Veränderungen der Kosten mit zu berücksichtigen:

- Sind Veränderungen im Personalbereich vorgesehen, oder stehen Gehaltserhöhungen an?
- Mit welchen Fremdlaborkosten muss ich aktuell und künftig rechnen?
- Ändern sich Kosten für Material, Mieten, Instandhaltung, Verwaltung, etc.?
- Wie hoch werden die Abschreibungen sein?

Auch wenn die Abschreibungen keinen Einfluss auf die aktuelle Liquidität der Praxis haben, sollten sie dennoch berücksichtigt werden, um die Finanzierung künftig notwendiger Investitionen und Ersatzinvestitionen sicherzustellen.

Aufbauend auf diesen zu erwartenden Kosten ist es nun möglich, einen Kostenplan für die Praxis zu erstellen, der anzeigt, wie viel die Praxis erwirtschaften muss, um kostendeckend zu arbeiten.

Planung der persönlichen Ausgaben

Ebenso wie bei der Planung der Praxisausgaben müssen auch hier alle Einflussfaktoren berücksichtigt werden. Da in der Regel keine buchhalterischen Aufzeichnungen über die persönlichen Ausgaben zur Verfügung stehen, empfiehlt es sich, diese zum Beispiel anhand von Kontoauszügen, Verträgen und persönlichen Erfahrungen aufzulisten, zu bewerten, ob diese sich auch künftig so darstellen werden. Folgende Kosten sollten mindestens eingeplant werden:

- Versicherungen (z. B. Lebens-, Krankenversicherungen, Altersvorsorge)
- Private Raumkosten (z. B. Miete, Nebenkosten, Telefon)
- Sonstige Lebenshaltungskosten (z. B. Nahrung, Kleidung, Urlaub)
- Laufende private Verbindlichkeiten (z. B. Bausparverträge, Kfz-Kosten)



Foto: © Konstantin Gastmann / PIXELIO

Welche Kosten habe ich und wie werden sich diese verändern?
Das sollten Zahnärzte bei ihrer jährlichen Praxisplanung genau betrachten.

- Rückzahlungen für die Praxis (z. B. Tilgung Praxisdarlehen)
- Steuern auf Einkommen (die Höhe der zu zahlenden Steuern sollte mit dem Steuerberater abgestimmt werden).

Planung der gesamten Ausgaben

Die Zusammenführung beider Teilpläne (Praxisplanung und persönlicher Kostenplan) ergibt in seiner Summe die mindestens notwendige Liquidität für den veranschlagten Zeitraum. Entscheidend ist, dass eine reine Fixierung auf das Deckeln der Praxiskosten – wozu die Betrachtung der BWA zweifelsohne verführt – für den Praxiserfolg unzureichend ist. Eine solche Sichtweise lässt den persönlichen Finanzbedarf des Zahnarztes außer Acht und ist eine der häufigsten Ursachen für wirtschaftliche Probleme der Praxis: Nur wenn die persönliche Seite ebenfalls maßgeblich berücksichtigt wird, gelingt eine solide und tragfähige Planung.

Praxisleistung und Liquidität

Um keine Unterdeckung zu haben, muss die zu erbringende Praxisleistung im geplanten Zeitraum mindestens dem Wert der Planung der gesamten Ausgaben und Rücklagen entsprechen. Für den dauerhaften wirtschaftlichen Erfolg der Praxis ist es grundsätzlich ausreichend, wenn die erbrachte Praxisleistung konstant mindestens der Höhe der geplanten Praxis- und Privatausgaben entspricht – inklusive Rücklagen, etwa für Investitionen in die Praxis oder für die Altersvorsorge.

Für die Planung der Liquidität muss aber zusätzlich berücksichtigt werden, dass der Zeitpunkt der Leistungserstellung nicht identisch ist mit dem Zeitpunkt des Zahlungseingangs. Die Planung der zu erbringenden Praxisleistung muss zumindest in die Teilbereiche Kassenleistungen und privat zu liquidierende Leistungen unterteilt werden, um das unterschiedliche Zahlungsverhalten berücksichtigen zu können.

Folgende Richtlinien sind für die Liquiditätsplanung maßgebend:

- Für privat liquidierte Leistungen kann erfahrungsgemäß ein Zahlungseingang vier Wochen nach Rechnungserstellung eingeplant werden. Wird per Factoring abgerechnet, kann auch eine kürzere Frist eingeplant werden.



Foto: © Rainer Sturm / PIXELIO

Blick in die Zukunft: Vorausschauend planen bedeutet, alle beruflichen und privaten Einnahmen und Ausgaben zu berücksichtigen.

- Für die erbrachten Kassenleistungen sind die Höhe und die Termine für Abschlagszahlungen bekannt; ebenso stehen die Termine für die Schlusszahlungen fest. Die Höhe der Schlusszahlungen ergibt sich aus der Differenz der insgesamt abgerechneten Leistungen und der eingeplanten Abschlagszahlungen.
- Bei Planungsbeginn sind noch ausstehende Forderungen zu berücksichtigen.

Mit Hilfe einer Tabellenkalkulation können alle Werte zusammengefasst und in ihrem zeitlichen Ablauf dargestellt werden. Die Endwerte zeigen eine eventuelle Über- oder Unterdeckung in den einzelnen Perioden (Monat oder Jahr) auf und ermöglichen es, rechtzeitig entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

Wer heute seine Praxis vorausschauend und verantwortungsbewusst plant, kann sich auf eine gesicherte Zukunft freuen.

Stefan Lemberg
Alzey