

# Die BWA einfach lesen

## Wie Zahnarztpraxen den Grundstein für wirtschaftlichen Erfolg legen

*Schätzungsweise über die Hälfte der niedergelassenen Zahnärzte lesen ihre betriebswirtschaftlichen Auswertungen (BWA) nicht oder nicht regelmäßig. Die Gründe hierfür sind vielschichtig. Sehr häufig wird die BWA als Zahlenfriedhof angesehen und ihr Nutzen nicht erkannt. Dabei kann sie – richtig eingesetzt – zu einem wichtigen Erfolgsfaktor werden.*

Erhält ein Zahnarzt seine neue BWA, fällt der erste Blick häufig auf das vorläufige Ergebnis. Wenn dieses als ausreichend beurteilt wird, werden die Unterlagen oftmals schnell wieder beiseite gelegt. Doch was ist „ausreichend“?

Vom Gewinn (vor Abzug der Abschreibungen) sind Steuern, Vorsorgeaufwendungen, private Absicherungskosten (zum Beispiel Beiträge zur Krankenversicherung und zur Berufsunfähigkeitsversicherung), Tilgungen für Darlehen, private Zinsen und Lebenshaltungskosten zu bedienen. Um das vorläufige Ergebnis einer BWA also wirklich beurteilen zu können, sollten Zahnärzte zunächst prüfen, wie hoch die Gesamtausgaben sind, die hieraus zu bestreiten sind. Erst dann können sie ermitteln, welcher Gewinn wirklich „ausreichend“ ist. Einen Anhaltspunkt über diese Ausgaben geben – soweit vom Steuerberater verbucht – die Liquiditätsrechnung und die Summen- und Saldenliste der BWA.

### **Werte vergleichbar werden lassen**

Sind 300.000 Euro Umsatz viel oder wenig? Ist eine Kostenquote (Gesamtkosten im Verhältnis zum Umsatz) in Höhe von 60 Prozent hoch oder niedrig? Um die eigene BWA beurteilen zu können, sind Vergleichswerte sinnvoll. Im Idealfall handelt es sich um Parameter, die die eigene Praxisstruktur widerspiegeln.

BWA können vom Steuerberater in den verschiedensten Formen erstellt werden. Dabei ist es möglich, sich einen Vorjahresvergleich, Branchenvergleich oder einen Soll-Ist-Vergleich (soweit eine Planung erstellt worden ist) ausdrucken zu lassen. Der erste Schritt, die Zahlen und Entwicklung der eigenen Praxis kennenzulernen, ist der BWA-Vorjahresvergleich. Im zweiten Schritt folgt dann der regelmäßige Abgleich mit dem Branchendurchschnitt.

Der direkte Weg zum Erfolg führt über eine individuelle Umsatz- und Kostenplanung für zwei bis drei Jahre und einen regelmäßigen Soll-Ist-Vergleich. Bei der Erstellung solcher Planungen können Unternehmens- oder Steuerberater unterstützen.

Zahnärzte messen ihren wirtschaftlichen Erfolg – soweit sie sich nicht ausschließlich am vorläufigen Ergebnis orientieren – an unterschiedlichen Faktoren: dem Kontostand, dem Umsatz aus dem internen Controlling, dem Umsatz aus der BWA oder verschiedenen anderen Faktoren. Da der Umsatz Voraussetzung für einen ausreichend hohen Gewinn ist, sollte seiner Entwicklung große Beachtung geschenkt werden. Sinkende Umsätze sind ein Alarmsignal, das zum Handeln auffordert. Handeln, das darauf ausgerichtet ist, Umsatzpotenziale zu erschließen.

### **Umsatz ist nicht alles**

Die Kosten in der BWA werden sowohl in Euro als auch in Prozent vom Umsatz dargestellt. Beide Zahlen sollten daher im Auge behalten werden. Schon kleine prozentuale Veränderungen bei den Positionen mit den höchsten Euro-Beträgen haben eine große Wirkung. Hier sind – neben den Aufwendungen für Fremdlabor und Praxis-/Laborbedarf – insbesondere die Personal- und Raumkosten zu nennen. Beide Positionen betragen zusammen in der Regel etwa 30 Prozent der Gesamtkosten. Wem es gelingt, diese Positionen von Anfang an niedrig zu halten, der hat bereits den Grundstein für den wirtschaftlichen Erfolg gelegt.

Dennoch sollten Zahnärzte aber auch die anderen Positionen nicht außer Acht lassen. Prozentuale Vergleichswerte (Kostenposition im Verhältnis zum Umsatz) einer durchschnittlichen Zahnarztpraxis können einen ersten Eindruck verschaffen, ob beziehungsweise in welchen Positionen die eigene Kostenstruktur optimierbar ist.

In Bayern verfügt eine Zahnarztpraxis im Durchschnitt über eine Gesamtkostenquote von circa 62 Prozent. Darin berücksichtigt sind etwa 2,5 Prozent Abschreibungen.