

Die Balanced Scorecard (BSC) – Teil 3

Die Perspektive „Praxisfinanzen“

Bevor in einer späteren Ausgabe dieser Serie auf die engen Verflechtungen von Praxis- und Privatfinanzen bei Zahnärzten eingegangen wird, beschäftigt sich dieser Artikel zunächst nur mit der Verarbeitung und dem Controlling der Praxisfinanzen mittels der BSC und den grundsätzlichen Beziehungen zu den zu erwartenden Ratingvorschriften der Banken und Sparkassen nach den Basel-II-Vorschriften.

Prof. Dr. Helmut Börkircher und Lutz Hofmann



Prof. Dr. Helmut Börkircher

info:

VSL-Netzwerk

Vision – Strategie – Lebensqualität
(PraxisPLus + PraxisZert + ManagementInstitut Prof. Dr. Börkircher + Netzwerkpartner, 3P-Akademie)

Schwerpunkte:

Strategische Praxisberatung mit individuellem Life-Balance-Ansatz. Effiziente Ratingkonzepte nach Basel II für Praxis und Privat. Coaching und Controlling. Kennzahlengesteuertes Qualitätsmanagement nach der BSC-Methode.

In vielen Fällen sind die Angaben aus der BWA (betriebswirtschaftliche Auswertung) des Steuerberaters und die Kontoauszüge der Bank immer noch die einzigen „Kenn-Zahlen“, mit denen das „Unternehmen Zahnarztpraxis“ geführt und „controlled“ werden (to control = steuern). Während einige wenige Praxen bereits auf die monatliche Buchführung umgestiegen sind, sind die meisten anderen immer noch der Auffassung, einen guten Überblick über ihre Finanzen zu haben, obwohl dann die BWA-Daten schon Monate alt sind. Nach einem Quartal verstreichen in der Regel ca. zwei Wochen, bis die Buchhaltung komplett ist und zum Steuerberater geschickt werden kann. Dort wird sie dann verarbeitet und zur Auswertung gegeben. Schlussendlich liegen der Praxis die Zahlen dann nach ca. vier bis fünf Monaten wieder vor. Bei den BWA-Daten handelt es sich um Zahlen aus der Vergangenheit, deren Aussagekraft für ein professionelles und auch notwendiges Finanzmanagement gegen Null tendiert. Die Kernfrage „Reichen Umsatz und Gewinn für die nachhaltige Kapitaldienstfähigkeit?“ bleibt dann nicht nur für den Praxisinhaber völlig unbeantwortet, sondern auch für die Banken, die ihre Kunden bereits jetzt nach den strengen Vorschriften des Basel-II-Abkommens beurteilen müssen. Mit *Kapitaldienstfähigkeit* wird das Potenzial bezeichnet, nach allen Praxis- und Privatausgaben auch Zins und Til-

gung, also den *Kapitaldienst* für die Praxis- und Privatdarlehen, bestreiten zu können.

Die Finanzperspektive

Die Finanzen gehören zu den klassischen, zählbaren Ergebnisbereichen einer Praxis. Die Finanzen waren auch in der Vergangenheit stets der Bereich in dem galt: „If you can't measure it, you can't manage it!“ Weit mehr als die anderen Perspektiven steht der finanzielle Bereich auch heute noch im Fokus der Bedeutung für die Existenz einer Praxis. Im Gegensatz dazu musste sich erst in den vergangenen Jahren der Gedanke der Übertragbarkeit auch quantitativer Daten auf die Mitarbeiter-, Patienten- und Prozessperspektive herausbilden. Hier galt es, qualitative Kriterien durch Ersatzindikatoren quantifizierbar zu machen, z.B. die Patientenzufriedenheit etwa am Anteil von Beschwerden messbar zu machen. Für die Finanzperspektive gab es derartige Übertragungsprobleme nicht.

Die BSCmed hat den Anspruch, ein modernes Controllinginstrument für die Praxis zu sein. Da sich in einem freiberuflichen Umfeld die Privatfinanzen eines Zahnarztes unmittelbar auf die Praxisfinanzen auswirken, war es nur konsequent, den „Gesamthaushalt – Praxis und Privatbereich“ des Zahnarztes in der BSC abzubilden. Hier soll jedoch nur die rein auf die Praxis bezogene Betrachtung der BSC erfolgen. In einem weiteren Artikel wird dann