

# Was ist anders, wenn man groß ist?

| Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff

Hinter erfolgreichen Großpraxen stehen marktgerechte Konzepte und engagierte Zahnärzte. Aber nur richtig gesteuert schöpfen sie das Potenzial dieser Größe voll aus. Im Mittelpunkt dieses und der folgenden Artikel stehen die konkreten wirtschaftlichen Herausforderungen großer Praxen und wie man sie meistert.

**S**tellen Sie sich Folgendes vor: Sie sind Gesellschafter einer Praxis mit mehreren Behandlern mit Fokussierung auf Implantologie, Parodontologie und Ästhetik. Für die Individualprophylaxe haben Sie zwei Dental-Hygienikerinnen. Technisch sind Sie gut ausgestattet, auch mit Laser und DVT. Im eigenen Labor wird ein Teil Ihres prothetischen Bedarfs hergestellt. Darüber hinaus betreiben Sie einen Prophylaxe-Shop und unterhalten eine kleine Praxisklinik – auch aus werblichen Gründen. Für Patienten und Kollegen veranstalten Sie regelmäßig Informations- und Fortbildungsabende in einem eigens hierfür technisch ausgestatteten Raum. Die Praxis umfasst ca. 400m<sup>2</sup> und beschäftigt insgesamt 20 Mitarbeiter und Sie planen eine zweite Niederlassung. Natürlich lässt sich in einem solchen Umfeld eine gute zahnmedizinische Versorgung sicherstellen

und als Mitinhaber einer solchen großen Praxis genießen Sie auch eine gewisse Reputation.

## Verantwortung

Hinter dieser schönen Fassade steckt eine große Herausforderung. Jeden Monat sind hohe Fixkosten abzudecken für Gehälter, Miete, Leasing, Finanzierungszinsen und nicht zuletzt für Praxismaterial und Fremdlaborleistungen. Gewinne sind vertragsgemäß zu verteilen und monatlich Abschläge auszuzahlen. Mitarbeiter müssen motiviert sein, die Praxisstrategie im Team, am Patienten und in der Behandlung im Praxisalltag überzeugend zu leben. Die Verwaltung haben Sie zwar weit möglichst an geschulte Fachkräfte delegiert, aber nicht delegieren lässt sich Ihre unternehmerische Verantwortung für die Zukunftsfähigkeit des Praxiskonzeptes und die

finanzielle Sicherung dieses Unternehmens. Und darüber hinaus erwarten Sie zu Recht bei einer so hohen Verantwortung auch entsprechende Ergebnisse für sich.

## Fragen

Neueste Untersuchungen zeigen, dass viele der größeren Praxen immer noch mit betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumenten der 1990er-Jahre arbeiten, sprich traditionellen Betriebswirtschaftlichen Auswertungen (BWA), isolierten Statistiken aus dem Praxiscomputer und einigen, mit großem Aufwand selbst gestrickten Excel-Sheets. Durch diese nichtzusammenhängenden Daten bleiben wichtige wirtschaftliche Fragen unbeantwortet. Rechnet sich das Labor wirklich? Was kostet die Stunde eines Behandlers? Amortisieren sich Ihr DVT, Ihr Laser, Ihr Cerec-Gerät etc.? Wie viel trägt die Individualprophylaxe zum Erfolg Ihrer Praxis bei? Wie stellt sich Ihre Kostenstruktur im Vergleich zu anderen Großpraxen dar? In welchen Bereichen laufen Ihnen Ihre Kosten davon? Wie effizient sind Ihre Marketing-Maßnahmen? Mit welchen Behandlungen und mit welchen Behandlern erwirtschaften Sie wie viel Gewinn? Ist Ihre Praxis fristenkonform finanziert? Sind die Entnahmen der einzelnen Gesellschafter vertragsgemäß? Wie gut haben Sie das Zahlungsverhalten Ihrer Patienten im Griff? Und was kostet Ihr Forderungsmanagement?

Erbrachte Leistungen nach Bereichen

