

Teil 2: Aufbau eines Berichtswesens

# Betriebswirtschaft für die Zahnarztpraxis

| Prof. Dr. Bettina Fischer, Dipl.-Betriebswirt (FH) Detlev Westerfeld



Wie im ersten Teil dieser Artikelserie dargestellt, verlangen betriebswirtschaftliche Entscheidungen eine genaue Kenntnis der wirtschaftlichen Abläufe in einer Praxis. Oftmals scheuen sich die Ärzte jedoch, sich mit dem betriebswirtschaftlichen Zahlenwerk ihrer Praxen auseinanderzusetzen. Die Quintessenz: Informationen über die aktuelle finanzielle und wirtschaftliche Situation und die Entwicklung der eigenen Praxis werden konsequent vernachlässigt. Dabei sind diese heute wichtiger denn je und erfordern ein funktionierendes und richtig informierendes Berichtswesen. Wie dies genau funktioniert, wird im folgenden Artikel beschrieben.

**D**em Zahnarzt stehen verschiedene Formen des Berichtswesens für die Erfassung der betriebswirtschaftlichen Daten seiner Praxis zur Verfügung. Diese Varianten haben nicht nur unterschiedliche inhaltliche Ausprägungen, sie sind auch für den Zahnarzt von unterschiedlichem Nutzen. Deshalb sollen hier die vier wichtigsten Formen des Berichtswesens und ihre jeweiligen Vor- und Nachteile kurz vorgestellt werden:

### 1. Kosten- und Leistungsrechnung

Hält man sich an die Definition der Begriffe Kosten und Leistung, so kann man bei dem in der Regel in einer Zahnarztpraxis anzutreffenden Berichtswesen nicht von einer Kosten- und Leistungsrechnung sprechen, da sich grundlegende Sachverhalte hier nicht wiederfinden lassen. Im Sinne der Betriebswirtschaft sind Kosten und Leistungen unabhängig von Ein- und Auszahlungen, da insbesondere auch kalkulatorische Ansätze in die Kosten- und Leistungsrechnung mit einzubeziehen sind. Auch sind Kosten und Leistungen nicht mit Einnahmen und Ausgaben gleichzusetzen, wie im Rahmen

der nun folgenden Einnahmen und Ausgabenrechnung deutlich wird.

### 2. Einnahmen- und Ausgabenrechnung

Betriebswirtschaftlich lassen sich Einnahmen und Ausgaben wie folgt definieren (vgl. Abb. 1):

<b>EINNAHMEN =</b>	<b>Zufluss von Zahlungsmitteln</b> + Forderungszugänge + Schuldenreduzierung
<b>AUSGABEN =</b>	<b>Abgang von Zahlungsmitteln</b> + Forderungsreduzierung + Schuldenzugänge

Abb. 1: Definition von Einnahmen und Ausgaben.

Demnach entspricht die BWA der Praxisbuchhaltung in der Regel auch nicht einer Einnahmen- und Ausgabenrechnung, da diese weitgehend nur den Zu- und Abgang der Zahlungsmittel berücksichtigt.

### 3. Einzahlungen und Auszahlungen

Unter Einzahlungen und Auszahlungen sind Zahlungsmittelbeträge (Bar-

geld, Giralgeld) zu verstehen, die an jeweils andere „fließen“.

Die für Zahnärzte übliche Gewinnermittlung im Rahmen einer Einnahmen-Überschuss-Rechnung berücksichtigt weitgehend nur im Zeitraum erfolgte Einzahlungen und Auszahlungen. Lediglich Abschreibungen und

eventuell steuerpflichtige geldwerte Vorteile (zum Beispiel Kfz-Nutzung) finden ohne Geldfluss Berücksichtigung. Entsprechendes gilt somit natürlich auch für die unterjährige BWA auf Basis der Buchhaltung. Gleichwohl kann die BWA der Praxis als Grundlage eines Berichtswesens dienen, wenn deren Qualität sich nicht nach der Menge der Zahlen bemisst,