

# Controlling für die Zahnarztpraxis – aber bitte richtig

| Prof. Dr. Thomas Sander, Dr. Michal Constanze Müller

Nach den Erfahrungen der Autoren besteht bei kaum einem wirtschaftlichen Thema für den Zahnarzt so viel Unsicherheit wie beim Controlling. Dabei ist Controlling – richtig gemacht – ein wesentlicher Baustein für den Erfolg der Praxis. Und zudem ganz einfach zu organisieren. Falsches oder fehlerhaftes Controlling führt aber im Gegenteil oft zum Verdruss des Praxisinhabers bzw. eventuell sogar zu wirtschaftlichen Einbußen der Praxis. In diesem Beitrag stellen die Autoren ein einfaches Konzept zur Durchführung des effektiven Controllings für jede Zahnarztpraxis vor.

In ihrem neuen Buch „Meine Zahnarztpraxis – Ökonomie“ (Springer Verlag, 2012) behandeln die Autoren die für den Zahnarzt wesentlichen Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Das Lehr- und Anwendungsbuch hat zum Ziel, dem zukünftigen bzw. gestandenen Praxisinhaber das notwendige Gerüst zum Erlernen bzw. Verstehen der ökonomischen Zusammenhänge der Praxis zu geben. Dabei werden auch Planungsinstrumente vorgestellt, die der Zahnarzt leicht selbst erlernen kann. Sie bilden die Grundlagen für ein wirkungsvolles Controlling.

## Was ist Controlling?

Controlling ist ein Steuerungs- und Koordinierungskonzept für die Leitung eines Unternehmens – hier die Praxis – und dient letztlich der Sicherung bzw. Verbesserung von dessen wirtschaftlicher Situation. Der Controller wacht über die entsprechenden kaufmännischen Maßnahmen. Speziell mit dem Thema Marketingcontrolling hat sich Prof. Sander auch in der ZWP 12 aus 2011 befasst.

Im Wesentlichen aber unterstützt der Controller die Unternehmensleitung bei Planungsaufgaben. Er entwickelt

ein Zielsystem und steuert den Geschäftsverlauf durch geeignete Maßnahmen. Dazu führt er ständig Abgleiche von Planwerten mit den aktuellen Istwerten durch. Die Ergebnisse werden für die Geschäftsführung aufbereitet, die dann die wirtschaftlichen Maßnahmen einleitet.

## Controlling in der Praxis

Was in der Definition betriebswirtschaftlich nüchtern klingt, ist für die Praxis ganz einfach – und dennoch eine große Hürde für den Zahnarzt. Denn dieser erfüllt beide Aufgaben – neben noch weiteren – gleichzeitig: Controller und Geschäftsführer (vergleiche auch Sander: *Von der Personalunion des Praxisinhabers*, ZWP 1+2/12).

In der Folge eilen gern Berater herbei und bieten ihre Leistungen zur externen Durchführung des Controllings an, nach Auffassung der Autoren aber oftmals in für die Praxis ungeeigneter Form. Es werden Instrumente angeboten, die der Zahnarzt oft selbst nicht bedienen kann oder will, oder die Thematik wird in mathematischen Größen wie dem „notwendigen Kostensundensatz“ oder Ähnlichem verkompliziert. Dabei ist immer zu bedenken, dass eine Unternehmensführung „nach Zahlen“ schon so manchen Betrieb in den Konkurs geführt hat. Von ent-

ANZEIGE

Scharf bis zum Rand!

opt-on 2.7 TTL

Neu!



>> Die Lupe mit der größten Tiefen- und Randschärfe und dem höchsten Tragekomfort.

orangedental  
premium innovations



info: +49 (0) 73 51. 474 99. 0

# Ti-Max Z

## Unglaublich langlebig

Der neue Winkelstück-Standard

### HERAUSRAGENDE LANGLEBIGKEIT

Ti-Max Z setzt in jeglicher Hinsicht neue Standards. Ein Instrument, das aufgrund seiner Leichtigkeit und Balance beim Behandler minimalste Erschöpfung hervorruft und eine beeindruckende Langlebigkeit bietet. Eine wahre Freude, damit zu arbeiten.

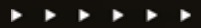
### DEUTLICH KLEINER UND SCHLANKER

Z95L verfügt über signifikant verringerte Kopf- und Halsdimensionen.



- Herausragende Langlebigkeit durch optimiertes Getriebedesign und DLC-Beschichtung
- Deutlich verringerte Abmessungen im Kopf- und Halsbereich
- Überlegene Sicht und perfekter Zugang
- Erstaunlich laufruhig und leise
- Exzellente Ergonomie
- Mikrofilter (Spraywasserkanal) für optimale Kühlung

3 Jahre Garantie  
(1:5-Winkelstücke)



# NSK

NSK Europe GmbH

TEL: +49 (0) 61 96/77 806-0  
FAX: +49 (0) 61 96/77 806-29  
E-MAIL: info@nsk-europe.de  
WEB: www.nsk-europe.de

Ein Quantensprung in Qualität und Leistung

– der Beginn einer neuen Zeitrechnung

scheidender Bedeutung ist daher stets der Blick für das Ganze.

### Das richtige Maß

Wie bei den meisten Dingen ist das richtige Maß entscheidend: Es ist fahrlässig, kein Controlling zu betreiben, und es ist gefährlich, täglich oder gar stündlich die Leistung in der Praxis zu kontrollieren. Außerdem sollte der Praxisinhaber selbst über das notwendige betriebswirtschaftliche Know-how verfügen, um das richtige Maß zu bestimmen. Und notwendig heißt vor allem die Grenze zu erkennen zwischen der Kenntnis der für die Steuerung der Praxis erforderlichen Grundlagen und den Aufgaben, die an Spezialisten vergeben werden sollten.

Mit dem richtigen Maß befassen sich die Autoren von „Meine Zahnarztpraxis – Ökonomie“. Aus zahlreichen Seminaren wissen die Autoren auch, dass das notwendige Wissen mit dem im Buch beschriebenen Programm innerhalb eines Tages erlernt werden kann.

### Ziel – Steuerung – Kurskontrolle

In der Einführung oben werden die Begriffe „Zielsystem“ und „Steuerung“ als wesentlich für das Controlling beschrieben. Die Entwicklung eines Zielsystems ist das, was die Autoren als „Positionierung der Praxis“ bezeichnen, verbunden mit einer wirtschaftlichen Planung des Vorhabens. Das führt zu einer Matrix, die hier vereinfachend in Stichworten dargestellt wird:

- Investitionsplanung (z.B. neues DVT, z.B. 80.000 Euro)
- Sich daraus ergebende Abschreibungen
- Kosten der privaten Lebensführung
- Planumsatz (z.B. 120.00 Euro für ZE)
- Liquiditätsplanung (z.B. Personalkosten in Höhe von 90.000 Euro)
- Gewinn- und Verlustrechnung (z.B. 150.000 Euro Gewinn in 2012)

Selbstverständlich ist die Matrix in der Anwendung wesentlich detaillierter. Deren Aufbau kann aber dennoch innerhalb nur eines Tages leicht erlernt werden. Sie ermöglicht nicht nur die Planung einer neuen Praxis, z.B. für Praxisgründer, sondern dient auch zur Bewertung von Investitionsmaßnahmen in einer bestehenden Praxis.

Wesentliches Element des Controllings ist es nun, ein geeignetes Navigationshilfsmittel zu haben, um herauszufinden, ob der Weg für ein gesetztes Ziel eingehalten wurde oder ob durch entsprechende Steuerungsmaßnahmen ggf. der Kurs korrigiert werden muss: Hierzu gehört im betriebswirtschaftlichen Sinn der Abgleich von Ist- und Sollwerten in der finanziellen Planung und Entwicklung der Praxis. Nur so kann der Praxisinhaber schnell mögliche negative Entwicklungen erkennen und Strategien entwickeln, um diesen entgegenzuwirken.

Vor der oben genannten Steuerung ist nun also der Abgleich der idealerweise selbst erstellten Planmatrix mit den gegenübergestellten Ist-Daten vorzunehmen. Dazu müssen lediglich die Zahlen des Steuerberaters (BwA) bzw. der Praxissoftware in die Matrix übertragen werden, idealerweise quartalsweise. Wenn der Praxisinhaber die Planmatrix selbst erstellt hat, bereitet dies in der Regel keine Probleme und ist innerhalb einer Stunde erledigt.

Die eigentliche Steuerung ergibt sich aus den Differenzen zwischen Plan und Ist:

- Wird in allen Bereichen positiv gearbeitet (das kann größere Umsätze bzw. geringere Kosten als geplant bedeuten), besteht kein Handlungsbedarf.
- Wird in einigen Bereichen negativ gearbeitet, muss zunächst analysiert werden, warum das so ist, und dann muss der Kurs bzw. ggf. auch die derzeitige Zielstrategie entsprechend angepasst werden.

### Fazit

Controlling ist für die Praxis unerlässlich. Allerdings ist das richtige Maß entscheidend – hierzu schlagen die Autoren einen quartalsweisen Blick auf die wesentlichen Zahlen der Praxis vor. Teure externe Controller oder komplizierte eigens anzuschaffende Controlling-Systeme sind in den meisten Fällen nicht notwendig. Ein einfaches Basis-Controlling ist ohne Probleme vom Praxisinhaber selbst auch ohne tiefer gehende betriebswirtschaftliche Vorkenntnisse gut erlernbar und auf Basis des eigenen Wissens zu bewältigen.

## buchtipp.



Thomas Sander,  
Michal-Constanze Müller  
**Meine Zahnarztpraxis – Ökonomie**

Finanz-, Liquiditäts- und Investitionsplanung, Honorare, Steuern, Gewinn  
Springer Verlag 2012, XVI,  
196 Seiten, 37 Abbildungen  
ISBN 978-3-642-24991-4  
44,95 € (Preis inkl. MwSt.)

## autoren.

**Prof. Dr.-Ing.  
Thomas Sander**



Praxisökonomie  
Medizinische Hochschule Hannover  
Der Autor berät auch Praxen und erarbeitet Lösungen für diese mit folgenden Themenschwerpunkten:

- Marketing
- Positionierungsstrategien
- Unternehmensberatung
- Internetauftritte
- Praxisarchitektur
- Existenzgründung

**Dr. med. dent.  
Michal-Constanze Müller**



Dr. Müller ist in Hannover in eigener Praxis niedergelassen. Nebenberuflich ist sie zudem in verschiedenen Bereichen in Forschung und Lehre an der Medizinischen Hochschule Hannover engagiert.

E-Mail: [drmichalmueller@web.de](mailto:drmichalmueller@web.de)

## kontakt.

**Prof. Dr.-Ing. Thomas Sander**

Praxisökonomie  
Medizinische Hochschule Hannover  
Carl-Neuberg-Straße 1, 30625 Hannover  
Tel.: 0511 532-6175  
E-Mail: [Sander.Thomas@MH-Hannover.de](mailto:Sander.Thomas@MH-Hannover.de)  
[www.Prof-Sander.de](http://www.Prof-Sander.de)

NEU



# CENTRIX Access<sup>®</sup> Edge

## VERBESSERTE KAOLIN-RETRAKTION Mit einem noch besseren Preis!



Weniger Arbeit. Spart Zeit und Geld.

Access Edge ist eine einfach anzuwendende, kaolinbasierte Retraktionspaste, die das Gewebe verdrängt und retrahiert, ohne die Gingiva zu traumatisieren. Die doppelte Wirkung des Aluminiumchlorids, adstringierend und hämostatisch, plus die absorbierende Eigenschaft der Tonerde schaffen einen sauberen, trockenen Sulkus.

Access Edge kann mit Hilfe jeder C-R<sup>®</sup> Spritze von Centrix um den Zahn appliziert oder subgingival injiziert werden.

Das Resultat? Kosmetische Restaurationen, die gut aussehen und perfekt sitzen.

Centrix: wir machen Zahnheilkunde einfacher.



- Außergewöhnliche Kaolinbasierte Gingiva-Retraktion in einer portionsdosierten, vorgefüllten Karpule
- Duale adstringierende und hämostatische Wirkung des Aluminiumchlorid und die Tonerde kontrollieren die Blutungen und den Sekretfluss
- Wirkt in Minuten. Einfach ausspülen, lufttrocknen – und ein sauberer, offener Sulkus ist das Ergebnis
- Eine schonende, trotzdem effektive Weichgewebe-Behandlung ermöglicht klar abgegrenzte Ränder für besser sitzende Restaurationen



**Centrix, Inc.**  
**Andreas Lehmann**  
Schlehdornweg 11a 50858 Köln  
Telefon: 0800centrix (0800 2368749)  
Telefax: 0221 530978-22  
koeln@centrixdental.com



Bestellen ist einfach. Rufen Sie uns an (freecall 08 00 / 2 36 87 49) oder besuchen Sie uns im Internet unter [www.centrixdental.de](http://www.centrixdental.de) für weitere Informationen.

**centrix**<sup>®</sup>

*Macht Zahnheilkunde einfacher.<sup>SM</sup>*