

Stürmische Zeiten?

# Finanzielle Sicherheit für das Dentallabor

| Dipl.-Betriebswirt (FH) Hans-Gerd Hebinck

Unser Autor Diplom-Betriebswirt (FH) Hans-Gerd Hebinck erläutert, warum Dentallabore mit aktiver Finanzplanung erfolgreich sind, wie eine Finanzplanung erstellt wird und wie daraus ein Chancenrechner wird.



**Eine Finanzplanung ist leichter als viele Handwerksmeister meinen, und mit ein wenig Anleitung auch gut selber umzusetzen.**

Viele selbstständige Zahntechnikermeister waren schon mal oder sind mit einer der folgenden Problematiken befasst:

- „Ich bin sehr verunsichert und weiß nicht, ob, wann und in welche Technik ich investieren soll.“
- „Ich weiß gar nicht, ob ich mir das leisten kann!“
- „Meine eh sehr teure Kontokorrentlinie ist ausgeschöpft.“
- „Wird die Bank mir weitere Finanzmittel geben?“

- „Ich werde einfach leasen, das wird schon gut gehen.“
- „Ich muss immer öfter bei der Bezahlung von Rechnungen jonglieren und Leute vertrösten.“
- „Ich werde die Investition erst mal verschieben müssen.“
- „Mein Gewinn wird immer weniger, hoffentlich wird es nicht sogar ein Verlust dieses Jahr.“

In einer solchen oder ähnlichen Lage befinden sich sehr viele Betriebe – dabei

muss das gar nicht so sein. Die Probleme sind häufig hausgemacht. Werden diese Betriebe fachkundig analysiert, so findet sich in fast allen Fällen ein Übereinstimmungsmerkmal: Die Dentallabore hatten nie eine Finanzplanung und haben sie auch momentan nicht. Schaut man sich auf der anderen Seite die finanziell gut gestellten Labore an, so verfügen diese fast immer auch über eine sehr gute kaufmännische Unternehmensführung und nutzen größtenteils auch das Instrument der Finanzplanung.

Heute sollten Dentallabore in neue digitale Technologien investieren und wachsen, um am Markt bestehen zu können. Zusätzlich müssen die Marketing- und Vertriebsaktivitäten gestärkt werden – egal für welchen Anbieter und für welche Technik Sie sich entscheiden – ohne Finanzplanung werden Sie kaum einen Banker überzeugen können. Geschweige denn, dass Sie eine fundierte Entscheidung auf Basis betriebswirtschaftlicher Fakten treffen können. Was ist also zu tun auf Laborseite? Ganz klar: Investieren Sie Zeit und Ausbildung in die kaufmännische Laborführung!



Eine Finanzplanung ist leichter als viele Handwerksmeister meinen, und mit ein wenig Anleitung auch gut selber umzusetzen. Meine Erfahrung zeigt, dass viele selbstständige Handwerksmeister entgegen eigener Behauptungen über ein gutes Zahlenverständnis verfügen.

**Folgende Gründe sprechen deutlich für eine Finanzplanung:**

1. Besseres Rating und Wettbewerbsvorteile durch günstigere Finanzierungskonditionen. – Ab dem 50. Lebensjahr wird die Finanzplanung zum „Muss“.
2. Bessere Entscheidungen bei Investitionen und Personalmaßnahmen durch gutes Zahlenverständnis
3. Bestmögliche Sicherheit und frühzeitige Krisenintervention durch regelmäßigen Soll-Ist-Vergleich
4. Gesteigerte Managementaktivitäten und damit höhere Gewinne dank konsequenter Zielbestimmung
5. Weniger Stress, bessere Laune und höhere Motivation durch mehr Sicherheit

Können Sie einem dieser Punkte widersprechen? Wenn nicht, dann ist auch der folgende Absatz für Sie lesenswert. Hier werden wichtige Fragen beantwortet, die für die Umsetzung einer Finanzplanung im Dentallabor relevant sind.

### Welcher Planungszeitraum ist optimal?

Planen Sie einmal jährlich für einen Jahreszeitraum. Das ist überschaubar und hat sich in der Praxis bewährt. Sie können jederzeit und zu jeder Jahreszeit

beginnen. Es gibt keinen Grund, nicht schon morgen mit einer besseren kaufmännischen Laborführung zu beginnen.

### Was sollte alles geplant werden?

Wie so oft im Leben gilt auch hier: „So viel wie nötig, so wenig wie möglich!“ Konzentrieren Sie sich auf die für Ihr Dentallabor wichtigen betriebswirtschaftlichen Eckpfeiler. Das sind:

**Der Saisonverlauf:** Wie verteilt sich der Umsatz über das Jahr auf die einzelnen Monate?

**Die Kundenplanung:** Wie viel Umsatz können und wollen Sie mit welchen Kunden erzielen?

**Die Mitarbeiterplanung:** Welche Personalkosten fallen in der Produktion und in der Verwaltung an? Sind Personalmaßnahmen geplant bzw. notwendig? Optional: Wie verteilt sich der Leistungsumsatz auf die einzelnen Techniker?

**Das Plan-Betriebsergebnis:** Wie entwickeln sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen? Welche Szenarien können gerechnet werden?

Daraus ergibt sich ein Vorgehen in mehreren Schritten, was die Umsetzung einfach und übersichtlich macht. Am Ende des Planungsprozesses haben Sie ein Plan-Betriebsergebnis und sind in der Lage, „Was-wäre-wenn-Analysen“ durchzuführen. So lässt sich beispielsweise ermitteln, wie sich Personalmaßnahmen oder Umsatzentwicklungen direkt auf das Ergebnis auswirken würden.

Durch die automatische Verknüpfung von Tabellen wird aus der Finanzplanung ein „Chancenrechner“. Beispielsweise wird bei Änderungen der Kundenumsätze auch automatisch der Materialeinsatz angepasst und auch das Betriebsergebnis.

### Gibt es Software zur Unterstützung?

Es gibt eine Vielzahl von betriebswirtschaftlichen Planungsprogrammen. Auch einige Anbieter von Abrechnungssoftware bieten Kalkulationstools als Zusatzmodule an. Der Markt ist hier sehr unübersichtlich. Viele der angebotenen Programme habe ich getestet. Das Ergebnis: Die betriebswirtschaftliche Wirklichkeit im Dentallabor ist leider kaum mit solchen Tools abzubilden und wenn, dann nur zu hohen Softwarekosten und/oder mit erheblichem zeitlichen Einarbeitungsaufwand. Vor einigen Programmen ist sogar ausdrücklich zu warnen: Die Benutzeroberfläche „funkelt“ zwar nur so vor Einstellmöglichkeiten und grafischen Auswertungstools. Schaut man hinter die Kulissen, muss man feststellen, dass teils gravierende betriebswirtschaftliche Fehler programmiert wurden. Ich selber arbeite daher schon seit Jahren entweder mit einer einfach zu bedienenden, von mir selber ausschließlich für Dentallabore entwickelten Finanzplanungssoftware oder mit einfach strukturierten Excel-Dateien, mit denen auch das Labor sehr gut klarkommt. Nach meiner Erfahrung investieren Labore nur dann in kaufmännische Themen, wenn der Zugang zu Wissen und Methoden sehr leicht ist und



© My Life Graphic

Mit Erfahrung und Vorwissen sollten Sie für eine professionelle Finanzplanung je nach Laborgröße etwa drei bis vier Stunden kalkulieren. **Mit der Finanzplanung haben Sie bereits einen ersten großen Schritt getan, haben Transparenz in Ihre Zahlen gebracht und klare Ziele gesetzt.**

die Einarbeitung in Arbeitshilfen intuitiv und per Learning by Doing erfolgen kann.

**Wie zeitaufwendig ist eine Finanzplanung und was mache ich mit den Zahlen?**

Mit Erfahrung und Vorwissen sollten Sie für eine professionelle Finanzplanung je nach Laborgröße etwa drei bis vier Stunden kalkulieren. Für Anfänger ist es ideal, die Finanzplanung mit einer Betriebsberatung zu kombinieren, in der noch viele andere Themen der Laborführung miteinfließen. Ein Mittwochnachmittag ohne zeitliche Begrenzung nach hinten ist optimal. Mit der Finanzplanung haben Sie bereits einen ersten großen Schritt getan, haben Transparenz in Ihre Zahlen gebracht und klare Ziele gesetzt. Monatlich gleichen Sie die Planzahlen mit dem Ist-Ergebnis ab. Ihr Zahlenverständnis wird zunehmend besser und auch die Qualität Ihrer Entscheidungen verbessert sich. Sie werden Ihre Finanzierungskonditionen optimieren, weil Sie mit der Finanzplanung Ihren Banker beeindrucken. Für diesen Artikel habe ich einen Sparkassendirektor zu seiner Meinung befragt, der seit 20 Jahren Erfahrung im Firmenkundengeschäft mit dem Handwerk hat.

*Meine Frage an den Banker:* „Welchen Eindruck macht ein Dentallabor auf Sie, das seiner Bank eine fundierte Finanzplanung vorlegt?“

*Die Antwort des Bankers ist eindeutig:* „Es zeigt mir, dass das Labor sein Geschäft im Griff hat. Es zeigt mir, dass es sich um die geschäftliche Entwicklung Gedanken macht. Es zeigt mir auch, dass es finanztechnisch auf der Höhe ist.“

In der Finanzplanung für Dentallabore habe ich nunmehr fast zehn Jahre Erfahrung. Für mich hat sich daraus die Einsicht kristallisiert, dass es zwei große Interessentengruppen von Laboren gibt, die sich ernsthaft mit dem Gedanken an Finanzplanung beschäftigen: Auf der einen Seite sind es die Top-Betriebe, die sich immer wieder Impulse von außen suchen, um noch besser zu werden. Auf der anderen Seite sind es die Betriebe, denen häufig das Wasser schon bis zum Halse steht und bei denen der Handlungsdruck bereits so groß ist, dass man sich Beratungsresistenz nicht mehr leisten kann. Leider ist dort oftmals auch nicht mehr viel zu retten. Sehr große Chancen sehe ich dagegen im großen Mittelfeld, das heraus aus dem Mittelmaß möchte und sich mit

einer aktiven Finanzplanung Sicherheit in stürmischen Zeiten verschaffen kann.

**info.**

**Hans-Gerd Hebinck** ist Diplom-Betriebswirt und einer der führenden Experten in Deutschland für die Finanzplanung in Dentallaboren. Als Berater und Coach unterstützt er zudem Dentallabore mit Strategieberatung und in der Planung der Unternehmensnachfolge.



Hans-Gerd Hebinck  
Dipl.-Betriebswirt (FH)  
Infos zum Autor

**kontakt.**

**Godt und Hebinck**  
Dipl.-Betriebswirt (FH)  
Hans-Gerd Hebinck  
Metzer Weg 13  
59494 Soest  
Tel.: 0172 2745444  
E-Mail: info@godt-hebinck.de  
www.godt-hebinck.de