

Praxisniederlassung, Teil 7

# Praxiseinnahmen besser überwachen

| Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff

Die Praxis ist eröffnet und ganz allmählich stellt sich so etwas wie Alltagsroutine ein. Woher wissen Sie aber, ob die erwirtschafteten Praxiseinnahmen tatsächlich ausreichen, um sämtliche Praxiskosten und den Privatbedarf abzudecken und ob die Einnahmenentwicklung und -zusammensetzung tatsächlich der strategischen Ausrichtung Ihrer Praxis entspricht?

**D**ie von einer Zahnarztpraxis erbrachten Leistungen müssen abgerechnet werden. In der Startphase liegen die Praxiseinnahmen häufig deutlich unter den abgerechneten Leistungen bzw. hinken diesen zeitlich hinterher. Natürlich fehlt dann das Geld auf dem Girokonto der Praxis. Die Statistik der Abrechnungssoftware verschafft hier leider keine Klarheit bezüglich der Einnahmenverhältnisse, denn sie berücksichtigt nur die abgerechneten Leistungen, nicht die vereinnahmten. Die Differenz zwischen abgerechneten Leistungen und Einnahmen ist aber eine wichtige Information für den Praxisinhaber (Abb. 1). Werden die unbezahlten Rechnungen von Patienten zu hoch, beauftragen viele Gründer eine Factoringgesellschaft, welche die abgerechneten Leistungen zeitnah an den Zahnarzt überweist und damit die Liquidität der Praxis stabilisiert.

## Entwickeln sich die Einnahmen planmäßig?

Die Finanzierung der Praxis durch die Bank setzt in aller Regel voraus, dass für die Praxis eine nachvollziehbare Planung vorgelegt wurde. Daraus ergibt sich unter anderem auch, wie viel Geld die Praxis benötigt. Werden die erwarteten Einnahmen nicht erreicht, so sprengt dies schnell den vereinbarten Kontokorrentrahmen. Für Sie als Pra-

xisgründer ist es deshalb wichtig, dass sie zu jeder Zeit und auf einen Blick erkennen, ob sich Ihre Praxiseinnahmen planmäßig entwickelt haben oder nicht. Nur so können Sie durch Verschieben von Ausgaben, zusätzliche Marketingmaßnahmen oder Factoring rechtzeitig gegensteuern, bevor die Situation zu stark auf Ihrem Girokonto durchschlägt.

## Wie setzen sich die Einnahmen zusammen?

Wer weiß, wie hoch die Einnahmen sind, möchte im nächsten Schritt wissen, wie sie sich zusammensetzen. Aus einer entsprechenden Abbildung (Abb. 2) können Sie ganz schnell ablesen, wie sich die Geldzuflüsse zum Beispiel auf KZV-Zahlungen, Zuzahlungen/Eigenleistungen von Kassenpatienten und Liquidationen bei Privatpatienten verteilen. Für die Wirtschaftlichkeit junger Praxen sind zuzahlende Kassenpatienten von wesentlicher Bedeutung. Deshalb sollten Sie als Praxisinhaber die Entwicklung der Zuzahlungen pro Kassenpatient und das Verhältnis von Zuzahlungen zu KZV-Zahlungen regelmäßig überwachen. Auch hierfür gibt es beispielsweise bei Praxis-Navigation® leicht lesbare Grafiken.

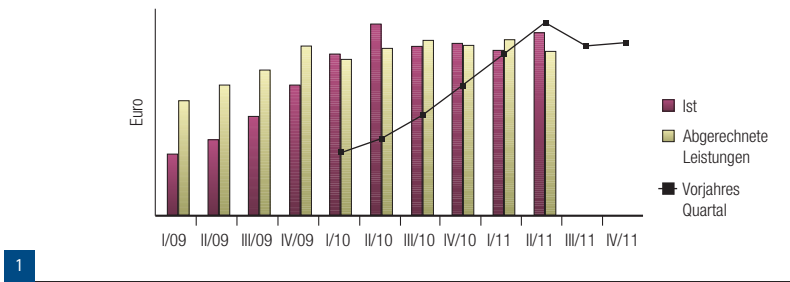
## Gelingt die strategische Ausrichtung der Praxis?

Wollen auch Sie Ihre Praxis durch eine

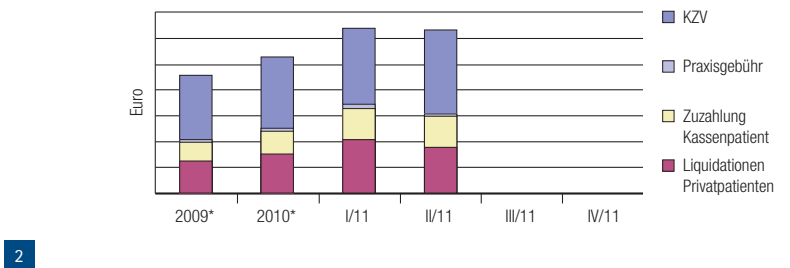
Fokussierung auf Zielgruppen – wie Kinder und Senioren – oder auf neue Behandlungsmethoden – wie Implantologie – von etablierten Praxen abgrenzen? Wenn ja, wie überprüfen Sie, ob Ihnen das auch gelingt? Ein Beispiel: Eine junge Praxis, die Ihren Behandlungsschwerpunkt in der hochwertigen implantologischen und prothetischen Versorgung sieht, wird häufig in den ersten beiden Quartalen schwerpunktmäßig noch kleinere konservierende Arbeiten durchführen. Sieht die Entwicklung aber so aus, wie in Abbildung 3, so ist auf einen Blick erkennbar, dass diese Praxis keinen Behandlungsschwerpunkt Implantologie und hochwertige Prothetik hat – wenn auch noch so gute Qualifikationen des Gründers vorliegen sollten, seine Patienteninformationen erstklassig sind und sein Internetauftritt hoch professionell. Die Abbildung 3 macht also die strategische Entwicklung der Praxis sichtbar, zeigt, ob die geplante Ausrichtung auch wirklich in Zahlen aufgeht oder in subjektiven Wunschdenken stecken bleibt.

## Wie erfolgreich sind einzelne Behandler?

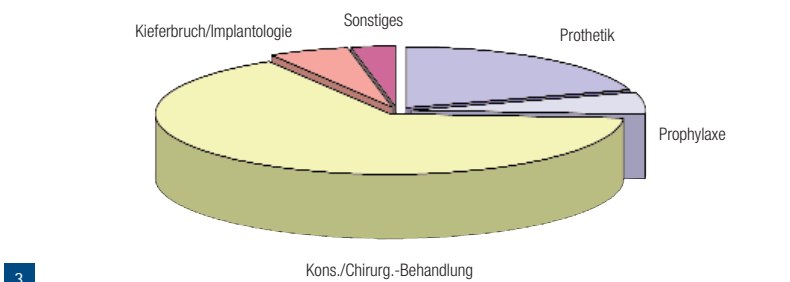
Immer mehr junge Zahnärzte beginnen ihr berufliche Tätigkeit von Anfang an in Praxen mit mehreren Behandlern. Abbildung 4 zeigt, welchen Beitrag jeder einzelne Zahnarzt zu den gesamten Honoraren beisteuert. Eine solche Aus-



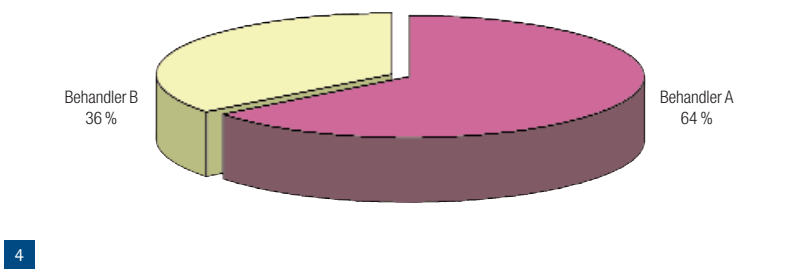
1



2



3



4

Abb. 1: Praxiseinnahmen im Vergleich zu abgerechneten Leistungen. – Abb. 2: Zusammensetzung der Praxiseinnahmen. – Abb. 3: Abgerechnete zahnärztliche Leistungen im Berichtsquartal. – Abb. 4: Aufteilung der abgerechneten Leistungen auf behandelnde Zahnärzte im Berichtsquartal.

wertung dient als Grundlage für Wirtschaftlichkeitsanalysen von Teilbereichen (z. B. der Prophylaxe). Viel bedeutender ist diese fundierte Auswertung aber vor einem anderen Hintergrund: Fast alle Praxen mit mehreren als Partner eingebundenen Behandlern haben ganz oder teilweise an den „erarbeiteten Honoraren“ orientierte Gewinnverteilungsvereinbarungen. Oft werden in solchen Berufsausübungsgemeinschaften unterjährig die gleichen

Beträge entnommen. Die aus den unterschiedlichen „erarbeiteten Honoraren“ resultierenden Gewinnanteile der Partner werden erst im Rahmen des Jahresabschlusses berechnet, mit demotivierenden Konsequenzen. Ein Beispiel: Zwei Partner haben jeden Monat 7 Tsd. Euro entnommen, also jeder 84 Tsd. Euro pro Jahr. Im November des zweiten Jahres wird nun festgestellt, dass Partner A 130 Tsd. Euro und Partner B 70 Tsd. Euro vertraglich

zustehen, die Liquidität der Praxis aber keine größeren Entnahmen zulässt. Dies hat zur Folge, dass Partner A 130 Tsd. Euro versteuern muss, obwohl er nur 84 Tsd. Euro aus der Praxis erhalten hat. Partner B hat ein anderes Problem. Er muss 14 Tsd. Euro an die Gesellschaft zurückzahlen und weiß nicht woher. Mit der Abbildung 4 und einer darauf basierenden unterjährigen, dem Vertrag entsprechenden Gewinnverteilung, wären die Zahlungen an die Gesellschafter zeitnah in richtiger Höhe möglich gewesen.

## info.

### Kostenlose Checkliste

Eine Erfassungs- und Checkliste für Kosten der Praxisgründung und Sacheinlagen aus dem Privatvermögen kann kostenlos unter [info@bischoffundpartner.de](mailto:info@bischoffundpartner.de) angefordert werden.

## kontakt.



### Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff

ist Mehrheitsgesellschafter von Prof. Dr. Bischoff & Partner Steuerberater Rechtsanwälte ver-

eid. Buchprüfer mit rund 60 Mitarbeitern in Köln, Chemnitz und Berlin. Die Steuerberatungsgesellschaft Prof. Dr. Bischoff & Partner AG betreut in ganz Deutschland niedergelassene Zahnärzte.

Tel.: 0800/9 12 84 00  
[www.bischoffundpartner.de](http://www.bischoffundpartner.de)

ANZEIGE