ZT WIRTSCHAFT

Strategien für mehr Gewinn und Erfolg Ihres Dentallabors

Seit dem 1. Januar 2003 ist das Vorschaltgesetz zur Beitragssatzsicherung nun in Kraft. Der Eilantrag beim Bundesverfassungsgericht wurde bekannterweise abgelehnt. Nun heißt es – sofern das BVG in Sachen Verfassungsbeschwerde nicht doch noch zu Gunsten des Zahntechniker-Handwerks entscheidet – mit der neuen Situation zu leben. In den nächsten Ausgaben der *ZT Zahntechnik Zeitung* möchten wir Ihnen ein paar Strategiehilfen geben, wie Sie die Ertragskraft Ihres Dentallabors trotz Vorschaltgesetz verbessern können.

Von Carsten Müller

Teil 1 – Welche betriebswirtschaftlichen Konsequenzen hat die Absenkung nun konkret für Ihr Unternehmen? Wie entwickelt sich die Ertragssituation, wenn sowohl die Menge als auch die Auftragsdichte im Vergleich zum Vorjahr konstant bleiben? Im Beispiel wurde zur Vereinfachung Menge und Kostenstruktur gleich gehalten. Ergebnis: Die 5%ige Absenkung ist zu fast 100 % ertragswirksam, der Gewinn sinkt überproportional stark (Tab. 1). Betrug die Ertragskraft des Unternehmens im Vorjahr noch 5 %, so sinkt die Umsatzrendite um 100 % auf null. Betrug die Rendite 3 %, erwirtschaften Sie einen Verlust von –2 % des Umsatzes, wenn Sie keine Gegenmaßnahmen einleiten.

ZT Tabelle 1

1. BWA 2002	**IST** (GKV-Umsatz)	**SOLL** BWA 2003	
Gesamtleistung	1.000.000 €	950.000 €	(–5 %)
Mat./Wareneinsatz	200.000 €	200.000 €	
Rohertrag DB 1	800.000 €	750.000 €	
so. betr. Erlöse	0 €	0 €	
betr. Rohertrag	800.000 €	750.000 €	
Gesamtkosten	750.000 €	750.000 €	(Kostensteigerung durch Ökosteuer, KK Beiträge, sonstige nicht berücksichtigt)
Betriebsergebnis	50.000 €	0 €	
Neutrales Ergebnis	0 €	0 €	
Vorläufiges Ergebnis	50.000 €	0 €	
Umsatzrendite	**5 %**	**0 %**	

ZT Fazit

Die Ertragskraft eines Unternehmens sinkt überproportional.

1. Strategie: Schonen Sie die Liquidität Ihres Unternehmens

Erstellen Sie einen Plan BWA für das Geschäftsjahr 2003 und ermitteln Sie ein eventuell zu erwartendes Betriebsergebnis.

Als Grundlage sollten Sie die Kundenumsätze des Geschäftsjahres 2002 nehmen, berücksichtigen Sie eventuelle Umsatzzuwächse (Neukunden) und Umsatzrückgänge (Krankheit/Schwangerschaft).

Stellen Sie einen deutlichen Ertragseinbruch fest, sollten Sie mit Ihrem Steuerberater die Steuervorauszahlungen (Gewerbesteuer, Einkommenssteuer) nach unten anpassen lassen (Tab. 2).

2. Strategie: Überprüfen Sie monatlich Ihre gesetzten Ziele anhand der Planzahlen

Mit den ermittelten Planzahlen können Sie nun feststellen, ob Sie mit Ihrem Unternehmen auf Kurs sind. Aktualisieren Sie die Zahlen am Ende eines Monats, wenn die Ergebnisse aus dem Rechnungswesen vorliegen. Sie erhalten somit einen Überblick, ob die gesetzten Ziele vom realen Ergebnis abweichen.

Liegt das Ergebnis über dem gesetzten Ziel, haben Sie keinen Handlungsbedarf. Liegen Sie aber deutlich darunter, müssen Sie die Ursachen analysieren, und eventuelle Gegenmaßnahmen (Kostensenkung/Umsatzsteigerung) einleiten. Mit dieser Strategie besitzen Sie ein Steuerungs- und Navigationsinstrument, das Ihnen zeitnah Auskünfte über die aktuelle wirtschaftliche Situation des Betriebes gibt.

Der Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens ist nicht von einem Faktor abhängig, sondern von mehreren. Die amerikanische Unternehmensberatung MC Kinsey hat in einer Studie die Erfolgsstorys der zehn profitabelsten Unternehmen (wie z.B. IBM, Procter Gamble etc.) in den USA untersucht. Sie kam zu folgendem Ergebnis:

Unabhängig von der Branche war der wirtschaftliche Erfolg auf drei Faktoren zurückzuführen. Alle Unternehmen hatten folgende Gemeinsamkeiten:

1. **eine Strategie/Konzept**
2. **eine Organisationsstruktur**
3. **eine Unternehmenskultur**

In der nächsten Ausgabe stellen wir Ihnen drei weitere Strategien vor: Zielüberprüfung anhand von Planzahlen, Erstellung eines strategischen Unternehmenskonzepts sowie Erstellung einer Organisationsstruktur. ZT

ZT Tabelle 2

Dentallabor Mustermann Plan BWA 2003 Januar – Dezember 2003	**2003 Januar €**	**2003 Februar €**	**2003 März €**	**2003 April €**	**2003 Mai €**	**2003 Juni €**	**2003 Juli €**	**2003 August €**	**2003 Sept. €**	**2003 Oktober €**	**2003 Nov. €**	**2003 Dez. €**	**2003 Gesamt €**
Umsatzerlöse	30.000	50.000								0	0	0	80.000
Best.veränder.F/U Erzeugn.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamt	30.000	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	80.000
Mat.- u. Wareneinkauf	6.000	10.000								0	0	0	16.000
Rohertrag	24.000	40.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	64.000
Sonst. betriebl. Erlöse	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Betriebl. Rohertrag	24.000	40.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	64.000
Kostenarten													
Personalkosten	30.000	30.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60.000
Raumkosten	2.000	2.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.000
Betriebl. Steuern	1.000	1.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.000
Versicherungen/Beiträge	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Besondere Kosten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kfz-Kosten (ohne Steuern)	1.000	1.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.000
Werbe-/Reisekosten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kosten Warenabgabe	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Abschreibungen	2.000	2.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.000
Reparatur/Instandhaltung	1.000	1.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.000
Sonstige Kosten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gesamtkosten	37.000	37.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	74.000
Betriebsergebnis	–13.000	3.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	–10.000
Zinsaufwand		200								0	0	0	200
Übrige Steuern	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonst. neutraler Aufwand										0	0	0	0
Neutraler Aufwand gesamt	0	200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200
Zinserträge	1								0	0	0	0	1
Sonst. neutrale Erträge	1									0	0	0	1
Verr. kalkulator. Kosten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Neutraler Ertrag gesamt	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Kontenklasse 5/6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vorläufiges Ergebnis	–12.998	2.800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	–10.198