

BEITRAGSREIHE (TEIL 5)

## Die Praxisprognose: Was ist zu tun?

von StB, vBP Prof. Dr. Johannes G. Bischoff, Köln, [bischoffundpartner.de](http://bischoffundpartner.de)

Die aktuelle wirtschaftliche Lage zwingt viele Praxen zu einer bewussteren wirtschaftlichen Steuerung der Praxis. Denn die Preissteigerungen der letzten Jahre konnten viele Praxen nicht voll umlegen. Und der Personal-mangel führt nicht nur dazu, dass manche Stelle nicht sofort besetzt werden kann, sondern er wirkt sich auch auf das Gehaltsniveau aus. Auf der Einnahmenseite spüren viele Praxen mehr Wettbewerb! Ein Praxisfall soll dies beispielhaft darstellen und Lösungswege aufzeigen.

### Praxisfall: gestiegene Fixkosten lassen Gewinn schrumpfen

Dr. Dent betreibt eine Einzelpraxis. Im Jahr 2024 hatte er

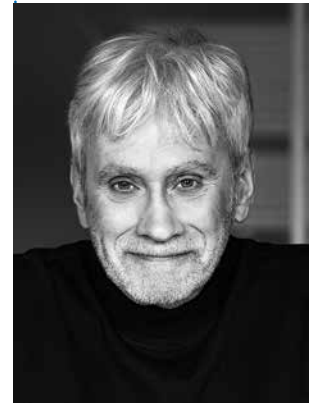
- 625 TEuro Praxiseinnahmen erzielt.
- Die Praxiskosten beliefen sich insgesamt auf 425 TEuro, wovon
  - 265 TEuro auf die fixen Kosten (Gehalt, AfA, Miete, Zinsen) und
  - 160 TEuro auf die variablen Kosten (Fremdlabor, Material, Factoringgebühren etc.) entfielen.

Die Praxis erwirtschaftete einen Gewinn von 200 TEuro. Diese Werte entsprechen den Durchschnittswerten lt. KZBV Jahrbuch 2024; Details hierzu in ZP 02/2025, Seite 3.

Dr. Dent teilt seinem Steuerberater für das Jahr 2025 mit, dass sich seine Fixkosten durch Gehaltserhöhungen, Mietanpassungen und höhere Umlagen um 2 TEuro pro Monat erhöht haben (24 TEUR/Jahr). Zudem steigen seine privaten Ausgaben um gut 800 Euro im Monat, er benötigt also in diesem Jahr rd. 10 TEuro mehr für sich privat. Da er mit seinem Gewinn von 200 TEuro bisher gerade ausgekommen ist, sollte sich dieser trotz der gestiegenen Praxisausgaben um wenigstens 10 TEUR erhöhen. Wie viel mehr sollte Dr. Dent also einnehmen, um dieses Ziel zu erreichen? Rechnen wir durch:

- Die Fixkosten erhöhen sich um 24 TEuro (2 TEUR/Monat) von 265 auf 289 TEuro, die variablen Kosten (25 % der Praxiseinnahmen) betragen im Jahr 2025 169 TEuro, liegen also um 9 TEUR höher als 2024. Insgesamt betragen somit im Jahr 2025 die Praxisausgaben 458 TEUR.
- Demgegenüber stehen die Praxiseinnahmen von 625 TEUR.
- Es ergäbe sich aktuell also ein Praxisingewinn von nur noch 167 TEUR, wenn sich auf der Einnahmenseite nichts ändert.
- Um auf die gewünschten 210 TEUR Gewinn zu kommen, errechnet der Steuerberater eine notwendige Erhöhung der Praxiseinnahmen um 51 TEuro auf 676 TEuro im Jahr 2025, also um 8 %.
- Bleiben so auf den ersten Blick sogar 218 TEuro übrig, darf die Einkommensteuer (ESt) nicht vergessen werden. Denn jede Gewinnerhöhung führt zu höherer ESt – hier zu rund 8 TEuro.

Es bleiben also voraussichtlich bei 676 TEuro Praxiseinnahmen für Dr. Dent 10 TEuro mehr netto übrig – wie erforderlich – oder ca. 800 Euro/Monat.



Höhere Kosten und private Ausgaben

Wie müssen sich die Einnahmen erhöhen?

Stehen Aufwand und Ertrag im optimalen Verhältnis?

## Mehr arbeiten und Preise erhöhen

Nach dem Gespräch mit seinem Steuerberater weiß Dr. Dent, dass er seine Praxiseinnahmen um 8 % erhöhen muss, wenn er die höheren Praxiskosten und den zusätzlichen Privatbedarf abdecken möchte. Aber wie kann er dies realisieren? Dr. Dent plant, die 8 % mehr an Praxiseinnahmen zu 4 % durch Intensivierung der Arbeit und zu 4 % durch Erhöhung seiner Honorare erreichen.

### „Eine Schippe drauflegen!“

Unter Intensivierung der Arbeit stellt sich Dr. Dent mehr Behandlungen durch z. B. eine noch bessere Taktung vor. Aber auch eine Verkürzung der Behandlungsdauer der PZR auf 50 Minuten, um bei einer Rüstzeit von 10 Minuten im Stundentakt PZR-Behandlungen durchführen zu können, ist denkbar. Außerdem plant er, künftig endodontologische Behandlungen – soweit möglich – an eine darauf spezialisierte Kollegin zu überweisen, um mehr Zeit für andere Behandlungen zu haben.

### Welche Leistungen können verteuert werden?

Herausfordernd sind die geplanten 4 % Honorarerhöhungen. Etwa die Hälfte der Praxiseinnahmen sind KZV-Zahlungen. Hier sind Erhöhungen aktuell nicht zu erwarten. Deshalb muss die verbleibende Hälfte der Honorare (Privatliquidationen, Zuzahlungen, AVs, Leistungen für Selbstzahler) um durchschnittlich 8 % steigen. Um das zu erreichen, plant Dr. Dent,

- seine Honorare für **Implantate** um 100 Euro/Implantat zu erhöhen und auf der anderen Seite Patienten durch Nutzung von Rabatten auf bezogene Implantate zu entlasten.
- Auf **Zuzahlungen bei Füllungen** wurde oft verzichtet. Bei konsequenter Abrechnung schätzt er Mehreinnahmen von durchschnittlich 15 Euro/Füllung.
- Auch bei **Zahnersatz** sieht Dr. Dent Möglichkeiten, das durchschnittliche Honorar zu erhöhen, wenn er im Gegenzug qualitativ guten niedrigpreisigen Zahnersatz anbietet, sodass die Patienten für die Versorgung insgesamt fast den gleichen Betrag wie bisher bezahlen.

Bei Veränderungen immer die aktuelle Entwicklung im Blick behalten!

## Und jetzt? Controlling nutzen!

Honorarveränderungen sind ein sensibles Thema, denn man macht die Rechnung ohne den Patienten: Reagiert er darauf, nimmt er die Änderungen überhaupt wahr? Was passiert, wenn Zahnzusatzversicherungen die Behandlungskosten nicht voll übernehmen? Deshalb beobachtet Dr. Dent die Effekte seiner Maßnahmen mithilfe seiner HKP-Analyse und die Entwicklung der Zahl an Patienten. Beide Kennzahlen kann er regelmäßig seinen Praxisberichten entnehmen – **Beispielabbildungen** unter Abruf-Nr. 50432107.

**FAZIT** | Mit den richtigen Praxisberichten weiß ein Zahnarzt oder eine Zahnärztin vorausschauend immer, wo er bzw. sie steht und kennt die Herausforderungen. Beispielsweise weiß er oder sie, was monatlich an Steuern zurückgelegt werden muss oder wie viel Mehreinnahmen nötig sind, um Kostensteigerungen aufzufangen. Durch die komplette Übersicht über Praxisausgaben, Praxiseinnahmen, Praxisgewinn und Prognosen zur finanziellen Entwicklung ist die wirtschaftliche Entwicklung der Praxis voll transparent und ermöglicht so rechtzeitiges und vor allem nachhaltiges Handeln ohne böse Überraschungen. So geht die neue professionelle Praxissteuerung!