

UMSATZWACHSTUM

So erkennen Sie die „Geldbringer“ Ihrer Praxis

von Christa Maurer, Kommunikation & Management, Lindau

| Egal, ob Einzel-Zahnarzt oder Zusammenschlüsse mit zwei, drei oder mehr Behandlern: Erfolgreiche Zahnarztpraxen müssen nicht nur medizinisch auf dem Laufenden bleiben, sondern ihre Praxis auch mithilfe von Kontroll- und Marketing-Instrumenten führen. Längst können Praxisinhaber nicht mehr nur mit den drei Wörtern „drill, fill and bill“ charakterisiert und damit auf das Bohren und Befüllen von Kavitäten und die Rechnungstellung reduziert werden. Um Umsatzwachstum und Gewinn zu erzielen, muss der Zahnarzt die Ressourcen und umsatzstarken Leistungen seiner Praxis erkennen und fördern. |

Die Zahnarztpraxis als Unternehmen

Zahnarztpraxen sind moderne Dienstleistungsunternehmen, die allen Gesetzmäßigkeiten des Wettbewerbs und der Unternehmensführung unterliegen. Betriebswirtschaftliches Denken und das Wissen um Kennzahlen sind dringend nötig, um den wirtschaftlichen Erfolg richtig einordnen zu können und die Zukunft der Praxis zu planen (ZP 12/2019, Seite 12). Doch dazu reichen nur die Auswertung des Steuerberaters und die Daten aus der Praxissoftware (ZP 04/2019, Seite 17) nicht aus und müssen zudem gelesen werden können (ZP 07/2016, Seite 9).

Diese finanziellen Fragen müssen Sie beantworten können

Das klingt nach viel Arbeit und ist es tatsächlich auch. Die Zeit dafür ist jedoch gut investiert, da Sie mit einer wohldurchdachten Planung die Kontrolle über Ihren Geschäftserfolg behalten. Zudem können Sie auch Banken gegenüber zeigen, dass Sie nicht nur Ihr zahnmedizinisches Business verstehen. Auf folgende Fragen sollten Sie deshalb eine Antwort haben:

Wie hoch sind die Fixkosten der Praxis?

Sind Sie sich bewusst, dass Ihre Praxis Geld kostet, auch wenn sich kein Patient darin aufhält? Klar ist: Je größer die Räumlichkeiten, je exklusiver der Standort, je mehr Mitarbeiter und je höherwertiger die technische Ausstattung sind, desto höher sind auch die Fixkosten (Gemeinkosten). Auch Kfz-Kosten, Werbekosten, Versicherungen, Telefon/Internet etc. gehören dazu. Und diese Fixkosten haben Auswirkungen auf Ihren Stundensatz (ZP 10/2017, Seite 6) und damit nicht zuletzt auch für die Prophylaxeleistungen (ZP 04/2017, Seite 9) und Teambesprechungen.

Letztere sind keineswegs gratis, wenngleich ungeheuer wichtig. Eine Stunde Besprechung kosten jeweils ein Stundengehalt jedes Teilnehmers plus Verdienstaufschlag (ZP 04/2017, Seite 9; ZP 12/2017, Seite 3). Es sollte deshalb allen Beteiligten bewusst sein, dass man sich nicht nur zum Kaffeeklatsch trifft, sondern ergebnisorientiert arbeiten muss.



ARCHIV

ZP 12 | 2019, Seite 12
ZP 04 | 2019, Seite 17



ARCHIV

ZP 10 | 2017, Seite 6
ZP 04 | 2017, Seite 9



ARCHIV

ZP 04 | 2017, Seite 9
ZP 12 | 2017, Seite 3

ARCHIV

ZP 11-12 | 2017;
01-02 | 2016; 12 | 2015



Wie erfolgreich ist das Prophylaxeteam?

Der Prophylaxebereich sollte als Profitcenter geführt werden (ZP 12/2017, Seite 3; ZP 11/2017, Seite 6; ZP 02/2016, Seite 1; ZP 01/2016, Seite 13; ZP 12/2015, Seite 17). D. h., über diesen Bereich werden die Gehälter aller Mitarbeiter erwirtschaftet. Hier gilt es nicht nur, den Gesamtumsatz im Auge zu behalten, sondern den Umsatz jedes Mitarbeiters. Arbeitet man mit MBO (Management by Objectives), sind Umsatzziele ein geeignetes Mittel, um Mitarbeiter zu führen und zu motivieren. Dazu gehört aber auch, diese bei der Zielerreichung zu unterstützen und sie wenigstens einmal im Monat mit ihren Umsatzzahlen zu konfrontieren. Dasselbe gilt auch für Assistenz Zahnärzte oder angestellte Zahnärzte (ZP 07/2019, Seite 3; ZP 04/2018, Seite 3).

ARCHIV

ZP 04+12 | 2019;
11 | 2017; 07 | 2016



Wer aus dem Ärzte-Team trägt am meisten zum Gesamtumsatz bei?

Neben dem Gesamtumsatz müssen Sie die Einzelumsätze der Zahnärzte betrachten (ZP 11/2017, Seite 6). Vergleichen Sie nicht nur das aktuelle Jahr mit dem Vorjahr, sondern sehen Sie sich die Umsätze der vergangenen fünf Jahre an. So können Sie Trends oder Fehlentwicklungen erkennen und Gegenmaßnahmen ergreifen (ZP 12/2019, Seite 12; ZP 04/2019, Seite 17; ZP 07/2016, Seite 9).

Erfolgsfaktoren
analysieren

Welches Ihrer Behandlungsangebote ist das erfolgreichste?

Verdienen Sie Ihr Geld in erster Linie mit Implantologie, Parodontologie, Endodontologie oder Füllungstherapie? Vielfach verlässt sich Zahnarzt hier auf sein Bauchgefühl. Das genügt aus betriebswirtschaftlicher Sicht jedoch nicht. Filtern Sie Ihre Umsatzdaten und suchen Sie die Erfolgsfaktoren: Wo arbeiten Sie schon sehr gut? Analysieren Sie weniger erfolgreiche Behandlungsangebote und hinterfragen Sie, warum die Praxis damit nicht erfolgreich ist und wie Sie in Zukunft damit umgehen möchten (z. B. mehr Informationen auf der Website oder per Flyer, mehr persönliche Patientenaufklärung).

Wie hoch sind die Mitarbeiterkosten?

Gute Mitarbeiter sind rar und wollen zu Recht gut entlohnt werden. Schließlich steuern sie einen wesentlichen Beitrag zum Unternehmenserfolg bei. Auch hier gilt: Betrachten Sie nicht nur ein Jahr, sondern ebenfalls fünf Jahre, um Tendenzen bei den Gehältern zu erkennen und einzuordnen.

Einkauf organisieren

Wie hoch sind die Materialkosten?

Materialkosten und eine fehlerhafte Lagerung der Materialien können das betriebswirtschaftliche Ergebnis deutlich nach unten ziehen. Ein gut durchdachter Einkauf, der nicht nur Sonderangeboten hinterherläuft, sondern sich durch gutes Verhandlungsgeschick auszeichnet, kann zu einer Ersparnis von mindestens zehn Prozent führen (ZP 12/2016, Seite 6). Schon allein deshalb ist es dringend notwendig, sich mit diesen Zahlen zu beschäftigen.

Diese Marketingfragen müssen Sie beantworten können

Damit sind die Betrachtungen jedoch noch nicht zu Ende. Für Zahnärzte gilt es – wie für alle anderen Unternehmer auch –, jährlich einen Marketingplan aufzustellen. Dazu werden das vergangene Geschäftsjahr analysiert, die Stärken und Schwächen offengelegt, Ziele für das neue Geschäftsjahr und Strategien zur Zielerreichung definiert, ein Aktionsplan für Marketingaktivitäten (mit Verantwortlichkeiten) und ein entsprechendes Budget festgelegt.

Kennen Sie Ihre Patienten?

Neben der finanziellen Betrachtung muss der Praxisinhaber seine Patienten (Zielgruppen) bestens kennen (ZP 11/2019, Seite 9; ZP-Sonderausgabe „Praxismarketing – Strategisch kommunizieren, Patienten gewinnen und binden“, iww.de/zp, Abruf-Nr. 46221125). Folgende Fragen sind hiermit verbunden:

- Wie haben sich die Patientenzahlen in den letzten fünf Jahren verändert?
- Wie viele Neuzugänge konnten verzeichnet werden?
- Wie viele Abwanderungen sind zu beklagen?
- Aus welchem Einzugsgebiet kommen die Patienten?
- Wie ist die Altersstruktur?
- Wie werden die Patienten auf die Praxis aufmerksam?
- Wie zufrieden sind die Patienten und empfehlen sie die Praxis weiter?
- Welche Wünsche und Bedürfnisse haben die Patienten?

Wie sieht Ihr Wettbewerb aus?

Wenn Sie erfolgreich agieren möchten, müssen Sie darüber hinaus wissen, wie es um Ihre Wettbewerber bestellt ist. Denn die „modernen“ Patienten fühlen sich nicht mehr zur Treue gegenüber einem Zahnarzt verpflichtet, vor allen Dingen, wenn sie sich schlecht behandelt fühlen. Die Auswahl an Zahnärzten ist groß. Um künftige Marketingaktivitäten erfolgreich zu etablieren, sollten Sie deshalb analysieren:

- Wie viele Wettbewerber gibt es?
- Welches sind die wichtigsten Wettbewerber?
- Was kennzeichnet diese Wettbewerberpraxen?
- Welche Marketingaktivitäten sind erkennbar?

Nicht jede Marketingaktivität, die ein Wettbewerber tätigt, ist auch für Ihre Praxis sinnvoll. Kopieren allein ist nicht gut. Finden Sie Ihren ganz persönlichen Stil und entwickeln eine eigene Strategie (ZP 07/2019, Seite 5). Auch mit kleinen Maßnahmen lassen sich Erfolge erzielen.

Soziales Netzwerken und Homepage müssen gepflegt werden

Social Media Aktivitäten sind nur dann zu ergreifen, wenn Sie davon überzeugt sind und die Seiten regelmäßig pflegen (Checkliste zu Marketing und MOT: Details der Patientenkommunikation, iww.de/zp, Abruf-Nr. 46171608). Soziale Netzwerke leben vom regen Austausch (ZP 02/2020, Seite 14). Damit sind zwei Posts pro Woche das Minimum, Anfragen sollten innerhalb von 24 Stunden beantwortet werden. Können Sie dies nicht leisten, ist dieses Medium für Sie nicht geeignet.

Außerdem sollten Sie Empfehlungsportale ebenfalls regelmäßig kontrollieren, um auf eventuell negative Einträge zeitnah reagieren zu können (ZP 11/2019, Seite 14; ZP 03/2018, Seite 3; ZP 08/2017, Seite 3). Auch die Praxis-Homepage muss gepflegt sein (ZP 10/2019, Seite 12; ZP 05/2016, Seite 1; ZP 02/2014, Seite 24): Inhalte und Bildmaterial müssen von hoher Qualität sein. Die Seiten müssen so programmiert sein, dass sie fehlerfrei von allen Betriebssystemen und responsiv (also auf mobilen Endgeräten) gelesen werden können.



DOWNLOAD

ZP-Sonderausgabe
Abruf-Nr. 46221125



DOWNLOAD

ZP-Checkliste
Abruf-Nr. 46171608



ARCHIV

ZP 10+11 | 2019;
03 | 2018; 08 | 2017