



Der Businessplan

Den Praxistraum in Worte und Zahlen fassen

Ein Business- oder Geschäftsplan ist der Leitfaden und damit das Herzstück im Rahmen der Übernahme, Neugründung oder Neuausrichtung einer Praxis. Hier laufen alle Fäden zusammen. Da im Rahmen des Studiums der Zahnmedizin kaum bis keine unternehmerischen Inhalte vermittelt werden, sind Gründer auf die Unterstützung externer Berater angewiesen. Der nachfolgende Beitrag soll Ihnen Informationen geben, was Sie von einem Berater bzw. einer Beraterin und einem für Sie erstellten Businessplan erwarten sollten. Weniger Qualität beim Businessplan bedeutet mehr Unsicherheit und Risiko für das geplante Vorhaben.



Bildquelle: insta_photos/shutterstock.com

Was ist ein Businessplan und woraus besteht er?

Ein Businessplan besteht zum einen aus einem textlichen Bereich, in dem der Mensch, das Vorhaben, der Standort, die Wettbewerbssituation, die Zielgruppe und einiges mehr vorgestellt werden. Für diesen Bereich sollte man sich Zeit nehmen und ihn entstehen lassen. Irgendwann spürt man, dass die eigene Traumpraxis genauso sein soll. Der andere, wirtschaftliche Bereich sollte detailliert und nachvollziehbar für die ersten 5 Jahre darstellen, wie man als Gründer das geplante Vorhaben finanziell zum Erfolg führen möchte. Insgesamt kann ein guter und individueller Businessplan einen Umfang von 20 bis 30 Seiten haben.

Gibt es verschiedene Arten von Businessplänen?

Die Unterschiede sind wirklich gravierend. Es gibt Programme, die käuflich zu erwerben oder sogar unentgeltlich sind und mit denen man eine vereinfachte und pauschalisierte Finanzplanung erstellen kann. Tatsächlich arbeitet eine ganze Reihe von Beratern, Finanzpartnern und Banken mit diesen vereinfachten Modellen. Man muss sich bewusst machen, dass diese Programme in erster Linie das Ziel haben, eine die Finanzierung ermöglichende Planung der Bank vorlegen zu können. Da die Insolvenzquote bei Zahnärzten in Deutschland verschwindend gering ist, reichen diese Planungen für eine Finanzierungszusage (und eine nicht unerhebliche Provision für den Berater) oftmals aus. Regelmäßig genügen diese Pläne allerdings nicht, um z. B. die Top-Konditionen bei einer KfW-Förderung zu erhalten. Über die Laufzeit kommt dadurch schnell zusätzlich ein

unnötiger 5-stelliger Betrag für Zinsen zusammen.

Der andere, deutlich aufwendigere Weg ist die Erstellung eines individuellen Businessplans. Welche Informationen einfließen und welche wichtigen Erkenntnisse für den Praxisinhaber und für die Kalkulation der eigenen Leistungen in den ersten 5 Jahren hieraus entstehen, erläutern wir in diesem Beitrag.

Für wen ist der Businessplan wichtig?

Viel zu oft wird der Businessplan lediglich mit der Finanzierung des Vorhabens durch ein Bankinstitut in Verbindung gebracht. Ohne Frage hat ein guter Businessplan Auswirkungen auf die Konditionen bei der Finanzierung.

Die größte Bedeutung hat ein guter und individueller Businessplan für den zukünftigen Praxisinhaber. Auch für das gemeinsam mit dem Steuerberater



durchzuführende Controlling stellt ein guter Businessplan die Basis dar. Nur wenn man seine geplanten Werte regelmäßig mit den tatsächlichen Werten abgleicht, können notwendige Korrekturen zeitnah vorgenommen werden. Weiterhin ist der Businessplan auch für die ggf. geplante Beantragung des Gründerzuschusses bei der Agentur für Arbeit ein wichtiger Faktor.

Was sollte ein guter Businessplan enthalten?

Hier lohnt es sich, sehr viele Fleißarbeit in die Zusammenstellung aller relevanten Punkte zu investieren. Je detaillierter und strukturierter man zu Beginn arbeitet, umso aussagekräftiger sind die aus dem Businessplan entnehmbaren Informationen. Wir sollten mindestens die folgenden Daten zusammentragen:

- Kaufpreis Praxis,
- Baumaßnahmen,
- Investitionen,
- Nebenkosten (Anwalt, ...),
- Erstausrüstungen (Material, ...),
- Personalplanung (Veränderungen in den Folgejahren?),
- Raumkosten,
- laufende Praxiskosten (Miete, Gehälter, Verbrauchsmaterial, Homepage, ...),
- private Lebenshaltungskosten (Miete, Auto, ...),
- Versicherungen (Privat und Praxis),
- Versorgungswerk,
- Abschreibungen,
- Tilgung (Darlehen, Betriebsmittel, ...),
- Steuern (Einkommensteuer, Kirchensteuer, ...),
- Umsatzplanung für Praxis, Zahnärzte, Prophylaxe, Eigen- und Fremdlabor,
- Honorarumsatz Praxis und nur für die zahnärztlichen Leistungen,
- benötigter Mindestumsatz,
- geplanter Umsatz,
- Liquiditätsplanung uvm.

Ein Businessplan zeigt z. B. auf, welchen Honorarumsatz man benötigt, um alle geschäftlichen und privaten Kosten bedienen zu können („Break-even point“). Gleichzeitig wird ein nachvollziehbarer und realistischer Umsatz pro Jahr geplant. Beide Werte werden pro Minute und, neben der jährlichen Planung für Prophylaxe, Eigen- und Fremdlabor, rein für die zahnärztlichen Leistungen ermittelt.

Mit diesen exakten Minutenangaben lassen sich die eigenen Leistungen einfach und sicher planen. Da sich die geplanten und benötigten Minutenwerte von Jahr zu Jahr ändern, ist man über diese Vorgehensweise immer im „grünen Bereich“.

Für welchen Zeitraum sollte man planen?

Wichtig ist, alles für die ersten 5 Jahre zu planen. Es gibt Förderprogramme, bei denen die ersten 3 Jahre tilgungsfrei sind. Würde man, wie leider immer wieder gemacht wird, nur für die ersten 3 Jahre planen, hätte man keine Aussage, wie sich der benötigte und geplante Honorarumsatz des Zahnarztes oder der Zahnärztin verändert, sobald die Tilgung einsetzt. Genauso verhält es sich bei den Steuern. Da oftmals erst im 3. Jahr nach Praxisgründung die ersten Steuerzahlungen anstehen, braucht man eine Information, wie sich Umsatz, Gewinn und die sich durch Steuerzahlungen verändernde Liquidität in den Folgejahren entwickeln.

Wie offensiv sollte man planen?

Durch eine offensive Planung würde man den Praxisgründern von Beginn an einen (zu) schweren Rucksack aufbürden. Diese zusätzliche Belastung zu den täglichen Herausforderungen in der eigenen Zahnarztpraxis raubt sehr viel Energie, Freude an diesem schönen Beruf und

Lebensqualität bis in den privaten Bereich. Bei Gesprächen mit Banken würde ein Businessplan nach dem Modell „Himmelsstürmer“ auch eher eine höhere Risikoeinstufung und damit einen höheren Zins verursachen.

Unsere persönliche Einstellung bringt es mit sich, dass wir die Umsätze gerne sehr defensiv und moderat planen. Bei den Kosten nehmen wir alles auf, was uns passieren kann. Wenn sich mit diesen Vorgaben das ganze Vorhaben dann sauber rechnet, ist die Praxisgründung auch in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten im sicheren Fahrwasser.

Warum so genau und so ausführlich, wenn es doch einfach und schnell geht?

Der Businessplan schafft Leitplanken, zwischen denen sich Praxisgründer und Praxisgründerinnen in den ersten 5 Jahren sicher bewegen können. Die eigene Praxisgründung ist fast immer mit Summen verbunden, bei denen man sich kaum vorstellen kann, wie sie jemals zu bewältigen sein sollen. Ein Businessplan soll Ihnen nicht den Respekt vor dem Projekt nehmen. Er soll Ihnen Sicherheit und Halt geben, da auch mal Wochen kommen werden, in denen Umsätze wegbrechen, man vielleicht selbst krankheitsbedingt ausfällt o. Ä.

Wir haben dies selbst bei einer Gründerin, bei der wir den ausführlichen Businessplan erstellt hatten, erlebt. Knapp 10 Wochen nach Übernahme der Praxis kam der Anruf, dass sich die Inhaberin die Achillessehne gerissen habe und im Krankenhaus liege. Selbstverständlich entstehen dann direkt Existenzängste. Somit erreichte uns der Anruf, ob sie sich eine angestellte Zahnärztin würde leisten können. Wir konnten dazu in die Personalkostenplanung das im Raum stehende Gehalt (plus Lohnnebenkosten des Arbeitgebers) aufnehmen und hatten



sofort die Info, wie sich die relevanten Werte (benötigter Mindestumsatz, Liquidität, ...) verändern. Es ließ sich alles wirtschaftlich sauber darstellen. Die Aussage der Gründerin im Nachhinein war, dass es ihr „unheimlich viel Sicherheit gegeben“ und sie deswegen „keine schlaflosen Nächte“ habe.

Fazit

Jedem Gründer und jeder Gründerin sollte bewusst sein, dass man mit der eigenen Praxis ein Unternehmen gründet. Der Anspruch sollte daher sein, hierfür die bestmögliche Basis zu schaffen. Ein ausführlicher und individuell erstellter Businessplan stellt das Herzstück der Praxisgründung dar. Hier fließen nahezu alle Informationen zusammen. Die dadurch entstehenden Leitplanken geben Gründern und Gründerinnen ein hohes Maß an Sicherheit und helfen in den ersten Jahren ggf. notwendige Korrekturen in der Praxis zeitnah und an den richtigen Stellschrauben vorzunehmen.

Für Feedback oder Rückfragen stehen wir gerne zur Verfügung: kirches@dentberatung.de.



Thomas Kirches

DentBeratung – Thomas Kirches, Willich
E-Mail: kirches@dentberatung.de