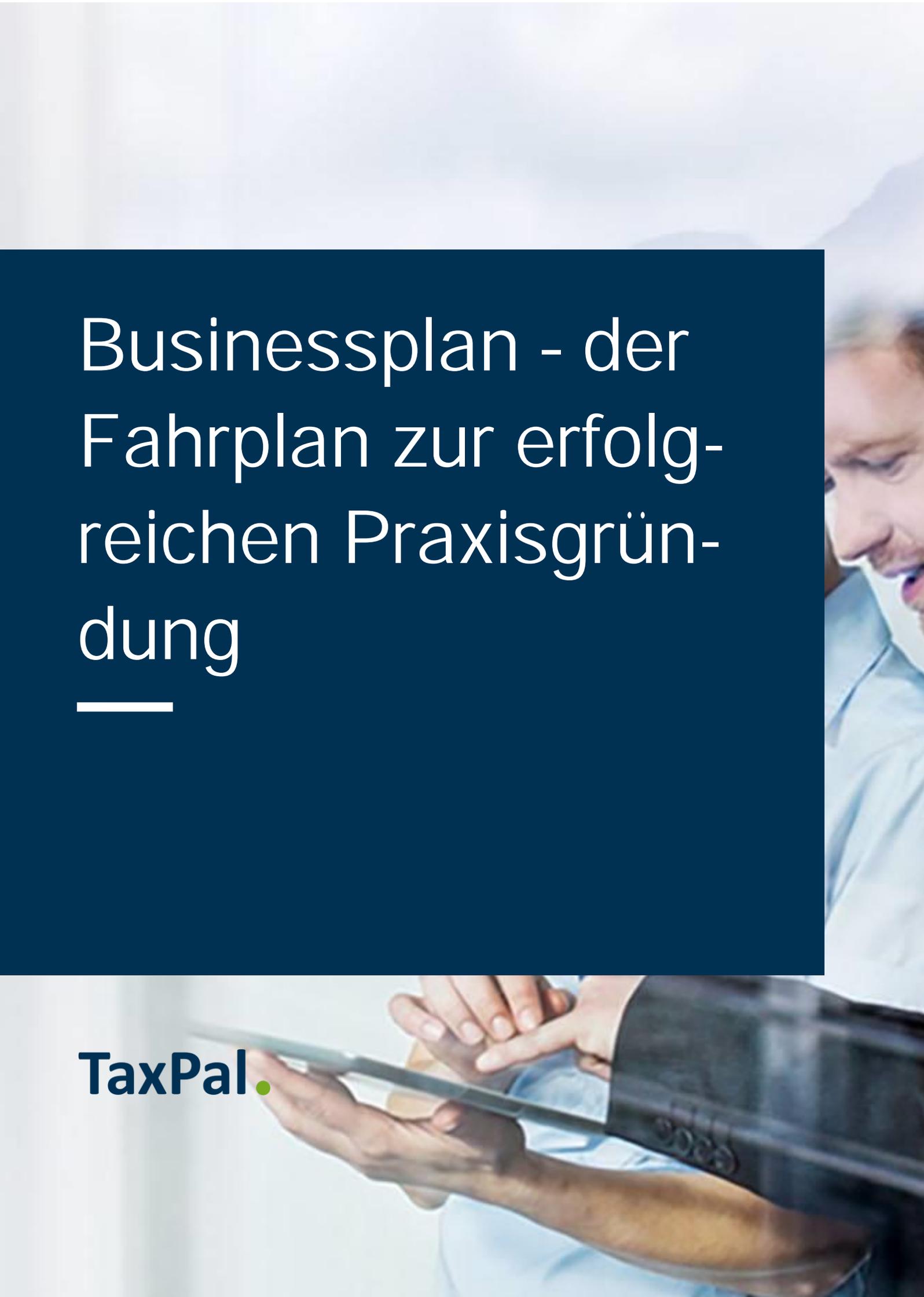


# Businessplan - der Fahrplan zur erfolg- reichen Praxisgrün- dung

---

**TaxPal.**

The image features a dark blue rectangular overlay on the left side containing white text. The background is a photograph of two men in a professional setting. One man, wearing a light blue button-down shirt, is looking down at a tablet computer. The other man, wearing a dark suit jacket, is holding the tablet. The overall scene suggests a business meeting or consultation.

# Businessplan

## Wie helfen wir Ihnen als Arzt bei Ihrem Businessplan

Der Businessplan legt bildlich gesprochen den Fahrplan für das Gründungsvorhaben fest. Er enthält die Leitlinien der wirtschaftlichen Existenz und hilft Ihnen, sich über das Gründungsvorhaben klar zu werden, sich Ziele zu setzen und ein besseres Gespür für die Herausforderungen der Praxisgründung oder Praxisnachfolge zu bekommen. Als erfahrene Steuerberater für Ärzte und Zahnärzte stehen wir Ihnen mit unserer Expertise für Fragen zu Ihrem Businessplan zur Seite und begleiten Sie unterstützend bei Ihrem Gründungsvorhaben.

**Praxistipp:** Die Nutzung fremder Businesspläne oder Vorlagen aus dem Internet ist mit Vorsicht zu genießen. Auch wenn es durchaus hilfreich sein kann, sich Beispiel-Businesspläne der eigenen Branche anzuschauen, um einen ersten Eindruck zu bekommen, sollte das eigene Konzept die eigene Persönlichkeit des Gründers widerspiegeln - und das kann nur ein eigener, individueller Businessplan. Als erfahrene Steuerberater für Ärzte und Zahnärzte stehen wir Ihnen mit unserer Expertise für Fragen zum Businessplan zur Seite. Kontaktieren Sie uns jetzt und lassen Sie sich vor Ort von uns bei der Erstellung Ihres Businessplans unterstützen.

### Ihre Vorteile bei TaxPal Steuerberatung:

- Professionelle Beratung bei der Erstellung Ihres individuellen Businessplans zur Praxisgründung
- Profitieren Sie von unserer Erfahrung und stellen Sie sicher, dass der Businessplan einer Prüfung durch die Bank standhält
- Verschaffen Sie sich einen strukturierten Überblick über Ihr Niederlassungsvorhaben
- Als Steuerberater sind wir Ihr unabhängiger Partner und vertreten Ihre Interessen z.B. in schwierigen Finanzierungsgesprächen auch gegenüber Banken

# Die Bestandteile des Businessplans im Überblick

## Executive Summary

Der Businessplan beginnt in der Regel mit der sogenannten Executive Summary - einer Zusammenfassung der Gründungsidee, mit dem das Interesse des Lesers (zum Beispiel eines Kreditgebers) für das Gründungsvorhaben geweckt werden soll. Das Executive Summary sollte kurz und prägnant sein (üblicherweise nicht länger als eine Seite) und ist nicht mit einer Einleitung oder kurzen Beschreibung der Geschäftsidee zu verwechseln.

Vielmehr geht es darum, in der Executive Summary alle wesentlichen Eckdaten, die später in den Hauptelementen detailliert erläutert werden, in komprimierter Form dazustellen. Die Zusammenfassung sollte es dem Leser ermöglichen, innerhalb kürzester Zeit das Vorhaben zu verstehen und einen Eindruck von dem geplanten Leistungsspektrum, dem Patientennutzen, dem Investitionsbedarf, der Kompetenz des Managements und der angestrebten Rendite zu erhalten.

**Praxistipp:** Es ist leichter, die Zusammenfassung zum Schluss zu schreiben, wenn alle anderen Elemente des Businessplans bereits fertiggestellt wurden und klar ist, wohin der Leser geführt werden soll.

## Geschäftsplan und Geschäftskonzept

Im zweiten Abschnitt des Businessplans wird beschrieben, welcher Geschäftsplan hinter der zukünftigen Arzt- oder Zahnarztpraxis steht. Hier geht es zum einen um den Praxisstandort, die technischen Ausstattung der Praxis und das Serviceangebot für die Patienten. Zum anderen sollten das Leistungsspektrum und die innovative Dienstleistungsidee, mit der sich die Praxis von anderen Praxen unterscheidet, herausgestellt werden.

Das Alleinstellungsmerkmal, die sogenannte Unique Selling Proposition (USP), ist für die Frage, ob die Geschäftsidee ein Erfolg wird, ein entscheidender Faktor. Die USP kann auf unterschiedlichem Weg erreicht werden. Sowohl in dem Angebot besonderer Leistungen durch spezielle Zusatzausbildungen, dem Einsatz besonderer Geräte als auch in außergewöhnlichen Behandlungszeiten kann eine USP liegen.



Da das Alleinstellungsmerkmal ein wichtiger Faktor ist, sollte die innovative Dienstleistungsidee sorgfältig herausgearbeitet werden. Leistungsschwerpunkte können zum Beispiel Vorsorgeuntersuchungen oder individuelle Gesundheitsleistungen (IGeL) sein, die nicht von der gesetzlichen Krankenversicherung erstattet werden. Wichtig ist genau herauszustellen, welchen besonderen Nutzen der Patient aus der Leistung ziehen kann und warum der Patient die Leistung gerade in dieser Praxis und nicht bei einem anderen Anbieter am besten erhält.

## Markt- und Wettbewerbsanalyse

In diesem Teil geht es um die Einschätzung des Marktes. Dazu sollten neben der Standortfrage auch die vorhandene ärztliche Versorgung und die Strukturdaten des Einzugsgebiets beleuchtet werden. Darüber hinaus wird die Anzahl potentieller Patienten natürlich auch dadurch beeinflusst, welche ärztlichen Leistungen gefragt sind und ob andere Praxen identische Leistungen anbieten. Daher sollte eine genaue Wettbewerbsanalyse durchgeführt werden, in der die Stärken und Schwächen der einzelnen Wettbewerber aufgedeckt werden.

**Praxistipp:** Häufig findet sich in der Markt- und Wettbewerbsanalyse die Aussage, dass es keinen nennenswerten Wettbewerb gäbe. Bei Banken läuten dann sofort die Alarmglocken. Die Marktrecherche sollte gründlich durchgeführt und Vor- und Nachteile der eigenen Arzt- oder Zahnarztpraxis gegenüber den Konkurrenten aufgedeckt werden.

## Marketing

In diesem Abschnitt liegt der Fokus auf dem geplanten Vertriebskonzept, Kommunikationsmaßnahmen und der Markteintrittsstrategie. Ein erfolgreiches Praxismarketing trägt nicht nur zur Patientenzufriedenheit bei, sondern zeigt auch die Qualität der Behandlungen auf und ist daher ein wichtiger Erfolgsfaktor des Unternehmens Arztpraxis.

Daher sollte an dieser Stelle beschrieben werden, ob vom Gründer ein eigener Internetauftritt geplant ist, die Praxiseröffnung gefeiert werden soll und in welcher Form professionelle Drucksachen genutzt werden können. Darüber hinaus sind zum Beispiel ein „Tag der offenen Praxis“ oder die Reise- und Impfberatung gängige Werbemaßnahmen. Neben geplanten Kosten für die jeweiligen Marketingmaßnahmen sollten auch die zu erwartenden Reaktionen der Wettbewerber bedacht werden.

**Praxistipp:** Zum Zeitpunkt der Businessplanerstellung sind die ersten Kunden noch weit entfernt. Gerade deshalb sollte im Abschnitt Marketing möglichst spezifisch aufgezeigt werden, wie die Kunden erreicht werden sollen und welche Kosten mit der Kundengewinnung verbunden sind. Ferner ist der Kundennutzen oftmals zu unspezifisch formuliert. Wichtig ist, dass der Patient die Vorteile des Angebots erkennen kann, diese auch tatsächlich als Vorteile wahrnimmt und schließlich mit einem Besuch oder einer Kaufentscheidung honoriert.

## Geschäftsmodell

Ein weiterer wichtiger Aspekt des Businessplans ist das Geschäftsmodell der Arzt- oder Zahnarztpraxis. Wie soll die Praxis strukturiert und organisiert sein, um am Markt Erfolg zu haben? Hierfür sollte in einem einfachen Organisationsgefüge die Aufbau- und Ablauforganisation klar niedergelegt werden.

Unter anderem sollte auf die Aspekte der Organisationsform ([Einzelpraxis](#), [Praxisgemeinschaft](#), [Berufsausübungsgemeinschaft](#) oder [MVZ](#)), geplanten Kooperation/berufen mit Geschäftspartnern und Lieferanten sowie den Unternehmenszielen in den nächsten drei bis fünf Jahren eingegangen werden.

## Persönliche Voraussetzungen des Arztes oder Zahnarztes

In diesem Abschnitt folgt das persönliche Gründerprofil des Arztes oder Zahnarztes. Hier sollte generell auf die fachlichen und persönlichen Voraussetzungen eingegangen werden. Bei Ärzten und Zahnärzten spielen in diesem Zusammenhang insbesondere die einschlägigen Zulassungsvoraussetzungen sowie gegebenenfalls die Besonderheiten bei der Praxisübernahme eine Rolle.

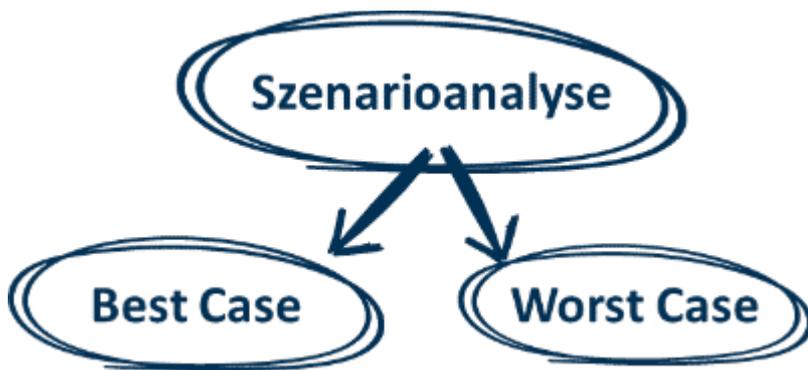
Außerdem sollte auch auf berufliche Erfahrungen und bereits erzielte Erfolge des Gründers, welche die Managementqualifikationen verdeutlichen, eingegangen werden. Sofern neben den üblichen Mitarbeitern auch die Stelle eines Praxismanagers geplant ist, sollte dies ebenfalls angegeben werden.

**Praxistipp:** Häufig wird im Businessplan die Idee in den Mittelpunkt gestellt. Aber auch eine gute Idee ist nichts wert ohne die Umsetzung durch die richtige Person. Daher sollte der Darstellung des persönlichen Profils des Gründers ausreichend Platz eingeräumt werden. Im Anhang des Businessplans sollten zudem ein Lebenslauf aufgenommen werden, der den beruflichen Werdegang beschreibt. Darüber hinaus vertrauensbildend für Banken bei anstehenden Bankgesprächen ist die Nennung der wichtigsten externen Berater (zum Beispiel des Steuerberaters und/oder des Rechtsanwalts).

## Chancen und Risiken

Im Geschäftsplan sollten auch die potenziellen Stärken und Schwächen des zukünftigen Unternehmens Arztpraxis genau beleuchtet werden. Hierbei hilft eine Szenarioanalyse, in der beschrieben wird, wie die Entwicklung der Praxis im günstigsten Fall (Best Case) sowie im ungünstigsten Fall (Worst Case) verlaufen könnte und wo die Arzt- oder Zahnarztpraxis in einem, drei oder fünf Jahren stehen könnte.

Unter anderem sollte darauf eingegangen werden, wie Gesetzesänderungen den Handlungsspielraum erweitern oder einengen könnten, wie die Konkurrenz beim Markteintritt reagiert oder wie man sich davor schützen kann, dass Mitarbeiter zu konkurrierenden Arztpraxen abwandern.

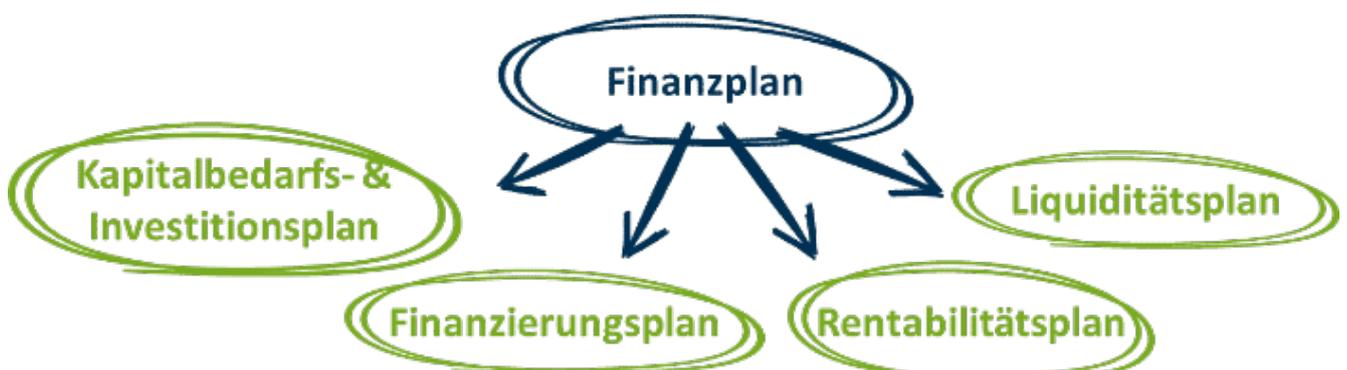


**Praxistipp:** In diesem Abschnitt ist es wichtig, eine realistische Einschätzung von Chancen und Risiken abzugeben. Eine sogenannte SWOT-Analyse hilft, das Augenmerk auf alle Chancen, die sich bieten, zu richten ohne mögliche Gefahren auszublenden.

## Finanzplan

Der Finanzplan ist für Kreditgeber der wichtigste Abschnitt des Businessplans, denn eine ausreichende Finanz- und Liquiditätsplanung bildet die Grundlage für den Erfolg des Unternehmens. In diesem Abschnitt wird die Geschäftsidee in ein plausibles und nachvollziehbares Zahlenwerk umgesetzt. Dieser Schritt ist nicht leicht, weshalb viele Geschäftsvorhaben letztlich an einer mangelhaften Finanz- und Liquiditätsplanung scheitern. Werden folgende Fragen geklärt, gelingt eine solide Planung:

- Welche Investitionen sind notwendig und wie hoch ist der Kapitalbedarf an Eigen- und Fremdkapital?
- Welcher Absatz aus dem ärztlichen Leistungsspektrum ist zu erwarten und welche Erlöse und Kosten ergeben sich daraus?
- Welche Mitarbeiter sind in der Personalplanung zu berücksichtigen?
- Mit welchen Entnahmen für den privaten Lebensunterhalt muss kalkuliert werden?



Um diese Fragen verlässlich beantworten zu können, wird der Finanzteil Ihres Businessplans in vier Unterabschnitte untergliedert: einen Kapitalbedarfs- und Investitionsplan, einen Finanzierungsplan, einen Rentabilitätsplan (Erfolgsrechnung) sowie einen Liquiditätsplan.

Besondere Bedeutung kommt dem Liquiditätsplan zu, mit dem die Verfügbarkeit ausreichender Zahlungsmittel zu jedem Zeitpunkt sichergestellt werden soll. Das ist wichtig, weil Zahlungsunfähigkeit in die Insolvenz der Arzt- oder Zahnarztpraxis führt. Das Prinzip hinter der Liquiditätsplanung ist simpel: sämtlichen Einzahlungen werden sämtliche Auszahlungen gegenübergestellt. Gerade für das erste Jahr nach der Existenzgründung sollte eine monatliche Planrechnung aufgestellt werden, um Liquiditätsspitzen zu erkennen.

Der Liquiditätsplan macht zwar deutlich, wann wie viel Kapital benötigt wird. Aus welchen Quellen das Kapital bezogen werden kann, ist aber nicht Teil der Liquiditätsplanung. Dieser Frage widmet sich die [Finanzierungsplanung](#), in der die einzelnen Finanzierungskomponenten den geeigneten Kapitalgebern zugeordnet werden. Aus den verschiedenen Finanzierungskomponenten können dann im Rahmen des Zins- und Tilgungsplans die entsprechenden Zahlungsströme ermittelt werden.

**Praxistipp:** Viele Ärzte und Zahnärzte gehen in ihren Planungen von einer euphorischen Umsatzkurve und einem schnellen Erreichen der Gewinnzone aus. Erfahrungsgemäß kann es aber eine ganze Weile dauern, bis die Gewinnzone später tatsächlich erreicht wird. Hierdurch ist der tatsächliche Kapitalbedarf oftmals höher als zunächst geplant und es können unangenehme Liquiditätsengpässe entstehen.



## Haben Sie Fragen zum Businessplan?

Unsere Kanzlei hat sich auf die Erstellung von Businessplänen spezialisiert. Vereinbaren Sie jetzt Ihren Beratungstermin:

Dr. Oliver Mock - Steuerberater  
Fachberater für das Gesundheitswesen (DStV e.V.)

☎ +49 40 507997-0

✉ [info@taxpal.de](mailto:info@taxpal.de)