

„Kreativ sein, mutig bleiben und sich nicht beirren lassen!“

Jutta Beyrow zeigt, wie eine erfolgreiche Unternehmensgründung und -führung gelingt.

Seit 2006 bietet der dbI Fortbildungen für selbstständige LogopädInnen – und solche, die es werden wollen – mit Jutta Beyrow an. Die Diplom-Kauffrau und Inhaberin der Agentur „B3 – Beyrow Business Beratung“ im nordrhein-westfälischen Gelsenkirchen berät, schult und setzt – gemeinsam mit den (angehenden) UnternehmerInnen sowie ihrem insgesamt sechsköpfigen Team – die erarbeiteten Ideen um. Schwerpunktmäßig in den Bereichen Unternehmensgründung, -wachstum und -nachfolge sowie Qualifizierung. Dabei ist es ihr ein besonderes Anliegen, für das Thema „Frauen als Unternehmerinnen“ zu sensibilisieren und diese zu ermutigen, den Schritt in eine erfolgreiche Selbstständigkeit zu wagen. Im Rahmen der dbI-Fortbildungsreihe „Fit für die Praxis“ bei ProLog WISSEN bietet die Unternehmerin aktuell das Seminar „Erfolgreich mit der eigenen Praxis durchstarten“ an. Margarete Feit sprach mit der Business-Expertin darüber, warum betriebswirtschaftliches Know-how für den Erfolg logopädischer Praxen unabdingbar ist.



Wann ist eine logopädische Praxis aus Ihrer Sicht erfolgreich?

BEYROW: Das ist natürlich auch eine Frage der Erfolgsdefinition. Priorisiere ich die Gewinnmaximierung oder vielleicht eher meine Work-Life-Balance?! Grundsätzlich ist der Erfolg einer Praxis von verschiedenen Faktoren abhängig, nachfolgend greife ich einige heraus:

Der *Servicegedanke*, sprich die Kundenorientierung muss ganz oben auf meiner Liste stehen. Zufriedene PatientInnen sind grundsätzlich die beste Werbung. Das fängt schon bei der Beauftragung an: Können die PatientInnen auf einen Online-Terminplaner zugreifen?

Die Digitalisierung bietet jetzt so viele positive Möglichkeiten, die dazu auch noch *Kosten senken* können. Geht man davon aus, dass jede Terminbuchung 7 bis 10 Minuten dauert, liegt es klar auf der Hand, dass ich diese Zeiteinsparungen sicherlich sinnvoller in der Praxis nutzen kann. Weiter geht es mit der Video-Sprechstunde, die teilweise durchaus sinnvoll genutzt werden kann. Das ist ein Service für meine PatientInnen, aber auch für meine Mitarbeitenden, die, natürlich nach entsprechender Hardwareeinrichtung, auch den einen oder anderen Telearbeitstag im Homeoffice einlegen können.

Da wären wir schon bei einem weiteren Erfolgsfaktor – die *Mitarbeitenden!* Gute ArbeitgeberInnen haben eine transparente Arbeitsweise. Die Mitarbeitenden verstehen also die unternehmerischen Entscheidun-



Jutta Beyrow bietet seit vielen Jahren für den dbI Existenzgründungsseminare für LogopädInnen an.

gen, können sich mit Vorschlägen einbringen, werden ernst genommen, sind motiviert und erhalten ein adäquates Gehalt. Gerade in den letzten beiden Jahren sollte dieses, nach Erhöhung der Behandlungspreise um ca. 50 %, auf jeden Fall passiert sein.

An dieser Stelle noch einen weiteren wesentlichen Erfolgsfaktor: *Ich muss meine Kosten kennen* und wissen, welche Produkte/Dienstleistungen meine sogenannten „Cash-Cows“ sind. D.h., was bringt meiner Praxis den größten Umsatz und bedarf auf der anderen Seite keines weiteren hohen Aufwandes.

Trotz vorgegebener Vergütungspreise der Kassen lassen sich gute Mischformen aus

Kassen- und individuellen Gesundheitsleistungen etablieren. Allein die Optimierung der vorgenannten Faktoren ermöglicht den PraxisinhaberInnen eine adäquate Wettbewerbsfähigkeit!

Der Untertitel Ihres Seminars lautet: „Erfolg ist keine Glücksache: Wie Sie mit einem Businessplan rechtzeitig die Weichen für eine zukunftsfähige Praxis stellen“. Was beinhaltet ein solcher Plan?

BEYROW: Ein guter Businessplan wird über mehrere Wochen geschrieben und beinhaltet neben den Praxisbesonderheiten auch eine Abbildung der Praxisorganisation, der vorhandenen und geplanten Kooperationen sowie

eine detaillierte Beschreibung des Markteintritts. Ein wesentliches Element des Businessplans ist die Betrachtung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit. Neben der Ermittlung des Kapitalbedarfs und der betrieblichen Fixkosten ist die Mindestumsatzberechnung eine wichtige Größe. Eine eigene Praxis sollte also einen höheren Ertrag bringen als das Gehalt einer angestellten Tätigkeit. Neben den anfallenden Betriebskosten müssen die erhöhten Sozialabgaben (keine Arbeitgeberzuschüsse mehr), Tilgungen und Risikozuschläge berücksichtigt werden.

Ein guter Businessplan dient der Praxisgründerin bzw. dem Praxisgründer anschließend

als Controllinginstrument für die nächsten 2-3 Jahre. Eine Bank wird i.d.R. positiv gestimmt sein, wenn der Mindestumsatz unter 80 % liegt. D.h. wenn die Praxisinhaberin/der Praxisinhaber mit einer Auslastung von beispielsweise 75 % die betrieblichen und privaten Kosten decken kann.

Wieviele betriebswirtschaftliche Kenntnisse braucht eine Praxisinhaberin?

BEYROW: Wer sich ausführlich mit dem Businessplan beschäftigt hat, verfügt dann auch über erste solide Grundkenntnisse. Darüber hinaus sollte sich der oder die PraxisinhaberIn vielleicht noch einmal mit dem Lesen einer betriebswirtschaftlichen Auswertung beschäftigen, um sich auf Augenhöhe mit der Steuerberatung austauschen zu können.

Stichwort Digitalisierung: Die damit zusammenhängenden Herausforderungen können auch verunsichern. Was kommt hier auf die Praxen zu?

BEYROW: Ich persönlich sehe hier mehr Chancen als Risiken. Auf Online-Tools wie Video-Sprechstunden und Terminplanung bin ich bereits eingegangen, aber es gibt auch gesetzliche Vorgaben. So muss bis zum 1.7.2026 auf die elektronische Verordnung umgestellt sein. D.h. ein digitales Kümmern ist absolute Notwendigkeit. Natürlich kostet es erst einmal Zeit und Geld, richtig eingesetzt kann es jedoch die Wettbewerbsfähigkeit steigern, die Mitarbeitenden motivieren (wichtig: immer das Team einbeziehen) und für ein besseres Kosten-/Leistungsverhältnis sorgen. Einschließlich einer ausgewogeneren Work-Life-Balance!

PraxisinhaberInnen sollen sich auf unternehmerischem Gebiet professionalisieren, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Spielt denn die therapeutisch-fachliche Kompetenz hier keine Rolle mehr?

BEYROW: Doch, auf jeden Fall bleibt die therapeutische Fachlichkeit die Kernkompetenz. Allerdings sollten gerade PraxisinhaberInnen auch rechts und links schauen und durchaus vielleicht die eine oder andere „fachfremde“ Fortbildung, z.B. zur „Einnahmen-Überschuss-Rechnung“, „Mitarbeiterführung“ oder „Arbeitsrecht für Heilmittelebringer“ besuchen.

Sie sprechen mit Ihren Seminaren vor allem PraxisgründerInnen an, betonen aber, dass sich auch langjährige PraxisinhaberInnen und angestellte LogopädInnen mit der wirtschaftlichen Seite der Praxen beschäftigen sollten. Warum?

BEYROW: Weil sich viele Arbeitsprozesse im Laufe der Jahre eingeschliffen haben, so dass u. U. neuere und effizientere Möglichkeiten der Praxisführung übersehen werden. Auch eine Praxisübergabe wird beispielsweise im Idealfall schon fünf Jahre vor der Übergabe eingeleitet und sollte rechtzeitig mit den Mitarbeitenden besprochen werden.

Aus den Reihen der Kostenträger kommt immer mal wieder die Forderung, dass kleine Praxen bzw. Einpersonenpraxen nicht wirtschaftlich seien und deshalb der Vergangenheit angehören sollten. Wie sehen Sie das? Gehört die Zukunft großen „Praxisketten“?

BEYROW: Das hätte ich vor zehn Jahren tatsächlich noch eingeschränkt bejaht. Die teilweise sehr niedrigen Vergütungspreise je Therapieeinheiten ermöglichten „EinzelkämpferInnen“, insbesondere in den „neuen“ Bundesländern, kaum eine wirtschaftliche Tragfähigkeit. Hier lag man regelmäßig bei einer Mindestauslastung von 85-90%. Seit vor drei Jahren die Preise von der Steigerung der Grundlohnsumme gelöst und auf ein bundeseinheitliches Niveau angehoben wurden und dann auf dieser Basis erfolgreiche Preisverhandlungen abgeschlossen werden konnten, hat sich die Situation sehr entspannt.

Auch kleine Praxen können wirtschaftlich betrieben werden, jedoch lässt sich mit größeren bzw. mit mehreren Praxen viel mehr verdienen. Das haben zwischenzeitlich auch fachfremde Betreiber entdeckt, sodass immer mehr Praxen z.B. von Kaufleuten, Rechtsanwälten oder Ärzten betrieben werden, die fachliche Leitungen einsetzen und ganz klare Expansionsziele haben. Wird über konkretes Wachstum nachgedacht, sollte auf jeden Fall Beratungskompetenz hinzugezogen werden.

Sollte das Thema Praxisgründung und -führung nicht schon im Ausbildungscurriculum der (Hoch)Schulen berücksichtigt werden?

BEYROW: Ja, es überrascht mich immer wieder aufs Neue, dass in unseren Seminaren junge Leute sitzen, die direkt von den Schulen kommen. Unsere Beratungsleistungen werden bevorzugt von Hochschulen eingekauft, wo wir in der Regel im Blockseminar alles Wissenswerte zu Praxisgründung und -nachfolge kommunizieren und üben. Fachschulen sehen nur vereinzelt die Notwendigkeit der Vermittlung von Kenntnissen zur Praxisgründung. Ich persönlich bin der Meinung, dass es für alle Mitarbeitenden wichtig zu wissen ist, wie eine Praxis funktioniert. Schon um die Entscheidungsprozesse der PraxisinhaberInnen verstehen zu können.

Zum Schluss: Raten Sie heute jungen Menschen zu einer Karriere in der ambulanten Logopädie?

BEYROW: Ja, durchaus! Der Fachkräftemangel ist extrem hoch, Logopädinnen und Logopäden können sich die Stellen aussuchen. Die Gehälter steigen, da die Vergütungspreise mittlerweile auf einem guten Niveau liegen. Die Menschen werden älter und die Gesundheitspolitik wird sicherlich in den nächsten Legislaturperioden nicht die logopädischen Leistungen aus den Kassenleistungen streichen. Vor einigen Jahren hätte ich in der Tat noch abgeraten. Heute wünsche ich mir dagegen mehr TherapeutInnen, denn der Bedarf wird sich in den nächsten Jahren eher erhöhen als verringern.

Die nächsten Termine mit Jutta Beyrow:

- 09./10. September 2021 in Köln
- 24./25. Februar 2022 in Köln
- 22./23. September 2022 online

Weitere Themen anderer ReferentInnen der Reihe „Fit für die Praxis“:

- Achtsamkeit: Umsetzung im therapeutischen Alltag!
- Anleitung zur Intervision
- Betriebliches Eingliederungsmanagement in der therapeutischen Praxis umsetzen
- Erste Hilfe bei Patienten in der logopädischen Praxis
- Fachlicher Austausch und kollegiale Beratung zu leitungsrelevanten Themen
- Hygiene und Infektionsschutz
- Sicher leiten – Führungskompetenz ist lernbar
- Stress- und Gesundheitsmanagement in der Praxis
- Supervisionsinterventionen für die kollegiale Supervision

Das gesamte dbf-Fortbildungsangebot bei ProLog WISSEN finden Sie unter:

👉 www.prolog-wissen.de/dbf