



# Der Tierarzt als Unternehmer

Zwettl, 01.10.2013

Mag. Werner Frühwirt



# Überblick

- Wieviel ist Ihre Leistung Wert?
  - Kostenanalyse
  - Verdienst = Umsatz - Kosten
- Kontext unternehmerischen Handelns
  - Marktanalyse
  - Produktgestaltung
- Zusammenfassung
  - Gestaltungsspielraum
  - Kalkulationsbeispiele

# Quellen

- Katterl, Gutachten über die kalkulatorischen Kosten freiberuflich tätiger Tierärzte 1993
- Katterl, Kalkulatorische Kosten freiberuflich tätiger Tierärzte 1997
- Sinabell et al., Wirtschaftliche Grundlagen für strategische Entscheidungen zur Zukunft der Veterinärmedizin in Österreich, WIFO 2012
- Melchardt, Fallberichte Praxisjahr 2011

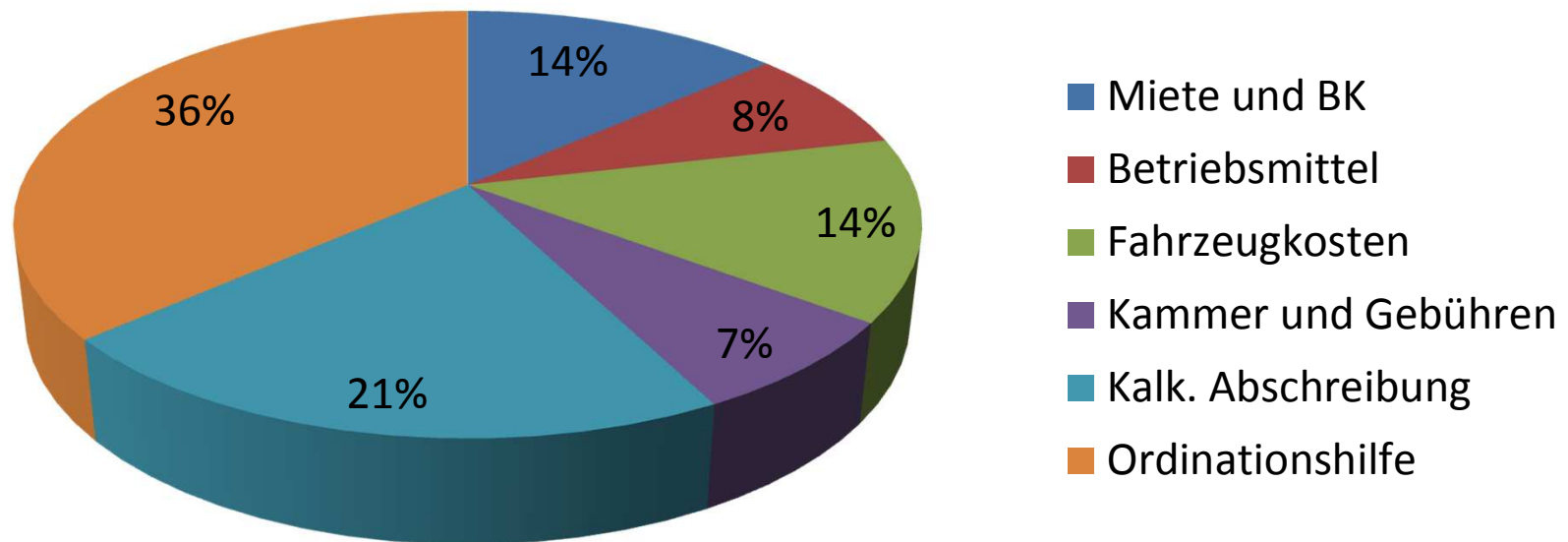
VERDIENST = UMSATZ – KOSTEN

KOSTEN + VERDIENST = UMSATZ

# **KOSTENANALYSE – WIEVIEL IST IHRE LEISTUNG WERT?**

# 1. Kostenstruktur Übersicht

Sachaufwand Kleintierpraxis gesamt € 81.994



# Kosten einer Kleintierpraxis

- Ausgangspunkt Gutachten Katterl für ÖTK 1993

Ausgabenstruktur	Werte 1993 umgerechnet in €
Miete und Betriebskosten	7.500
Betriebsmittel	4.350
Fahrzeugkosten	7.520
Kammerumlage und Gebühren	3.980
Kalkulatorische Abschreibung	11.630
Ordinationshilfe	20.100
<b>SACHAUFWAND</b>	<b>55.080</b>
Kalkulatorischer Arztlohn incl. SV	46.600
<b>GESAMTKOSTEN</b>	<b>(€ 62 x 1640 Std) 101.680</b>

# Kosten einer Großtierpraxis

- Ausgangspunkt Gutachten Katterl für ÖTK 1993

Ausgabenstruktur	Werte 1993 umgerechnet in €
Miete und Betriebskosten	5.450
Betriebsmittel	4.350
Fahrzeugkosten	10.490
Kammerumlage und Gebühren	3.980
Kalkulatorische Abschreibung	5.790
Ordinationshilfe	20.100
SACHAUFWAND	50.160
Kalkulatorischer Arztlohn incl. SV	46.600
<b>GESAMTKOSTEN</b>	<b>(€ 59 x 1640 Std) 96.760</b>

# Kleintierpraxis: 1993 -2013

Ausgabenstruktur	Werte 1993 umgerechnet in €	Werte 2013 in €* umgerechnet in €
Miete und Betriebskosten	7.500	11.094
Betriebsmittel	4.350	6.450
Fahrzeugkosten	7.520	11.288
Kammerumlage und Gebühren	3.980	5.913
Kalkulatorische Abschreibung	11.630	17.362
Ordinationshilfe	20.100	29.886
<b>AUFWAND</b>	<b>55.080</b>	<b>81.994</b>
Kalkulatorischer Arztlohn incl. SV	46.600	68.964
<b>GESAMTKOSTEN</b>	<b>101.680</b>	<b>150.958</b>
<b>€ 1640 Stunden</b>	<b>62 / Stunde</b>	<b>92 / Stunde</b>

\* bereinigt mit VPI zum Faktor 1,47929105 auf 20 Jahre



# Großtierpraxis: 1993 -2013

Ausgabenstruktur	Werte 1993 umgerechnet in €	Werte 2013 in €* umgerechnet in €
Miete und Betriebskosten	5.450	7.740
Betriebsmittel	4.350	6.450
Fahrzeugkosten	10.490	15.158
Kammerumlage und Gebühren	3.980	5.913
Kalkulatorische Abschreibung	5.790	8.171
Ordinationshilfe	20.100	29.886
<b>AUFWAND</b>	<b>50.160</b>	<b>73.318</b>
Kalkulatorischer Arztlohn incl. SV	46.600	68.964
<b>GESAMTKOSTEN</b>	<b>96.760</b>	<b>142.282</b>
<b>€ 1640 Stunden</b>	<b>59 / Stunde</b>	<b>87 / Stunde</b>

\* bereinigt mit VPI zum Faktor 1,47929105 auf 20 Jahre

# Kostenstruktur I

- Miete und Betriebskosten
  - angenommen mit € 11.094 beim Kleintierarzt
  - Mieten (lageabhängig) und Energie teurer
  - Ansprüche der Kunden steigen
- Fahrzeugkosten
  - angenommen mit € 11.288 beim Kleintierarzt
  - Basis Allrad-Fahrzeug mit 15.000 km/ Jahr
  - ergibt € 0,50/km; heute 0,75 ct/km
  - Großtierarzt kalkulierte sogar mit ÖS 0,34/km.

# Kostenstruktur II

- Betriebsmittel
  - Büroausstattung, Papier, Briefmarken...
- Kalkulatorische Abschreibung
  - angenommen mit € 17.362
  - Ordinationseinrichtung, Operationstisch, diverse Geräte und Sonderausstattung (etwa Röntgen, EKG...)
  - Kosten incl. Kapitalbindung
- Sparpotenziale realisieren

# Kostenstruktur III

- Ordinationshilfe
  - Kosten angenommen mit € 29.886
  - 1 Vollzeitkraft vergl. mit Bundesdienst C/10; heute Monatsbrutto 1.698; jährlich € 31.132
  - Verwendung für Ordinations- und Sekretariatsarbeiten
- Verhältnis zu Ihrer Leistung?
  - Bleiben nach allen Kosten pro Stunde € 100 übrig, bekommt Ihre Hilfe € 30, Sie selbst € 70.
  - Im besten Fall und sofern Ihr Honorar bezahlt wird!

# Kostenstruktur Fazit I

- Tierarzt kann mit Kostenstruktur von 1993 nicht mehr überleben.
  - In Wahrheit noch stärkerer Preisanstieg.
- ABER: Kennen Sie Ihre Kosten?
  - Welche Leistungen kosten wieviel, welche sind verrechenbar, wie hoch ist der Deckungsbeitrag?
  - Unternehmer sein heißt, die eigene Arbeit hinterfragen und Gestaltungsspielraum nutzen.

# Kostenstruktur Fazit II

- Kosten senken, wo es möglich ist
  - Voraussetzung: hinterfragen Sie Ihre eigene Arbeitsorganisation
  - Beschäftigung von Mitarbeitern
    - Auslagerung von Dienstleistungen
    - Sinnlos für unproduktive Tätigkeiten
  - Investitionen
    - Verstärkte Zusammenarbeit, Gerätegemeinschaften
    - Leasing statt Kapitalbindung

## 2. Ihr Verdienst

- angenommen mit € 68.964 incl. SV
  - entspricht 14 x € 4.926
  - Erwartungshaltung aus Durchschnitt vergleichbar Ausgebildeter im Bundesdienst
- Abzgl. SV:  $69.000 - 16000 = 53.000$ 
  - Entspricht 14 x € 3.780

# Kontrollfrage

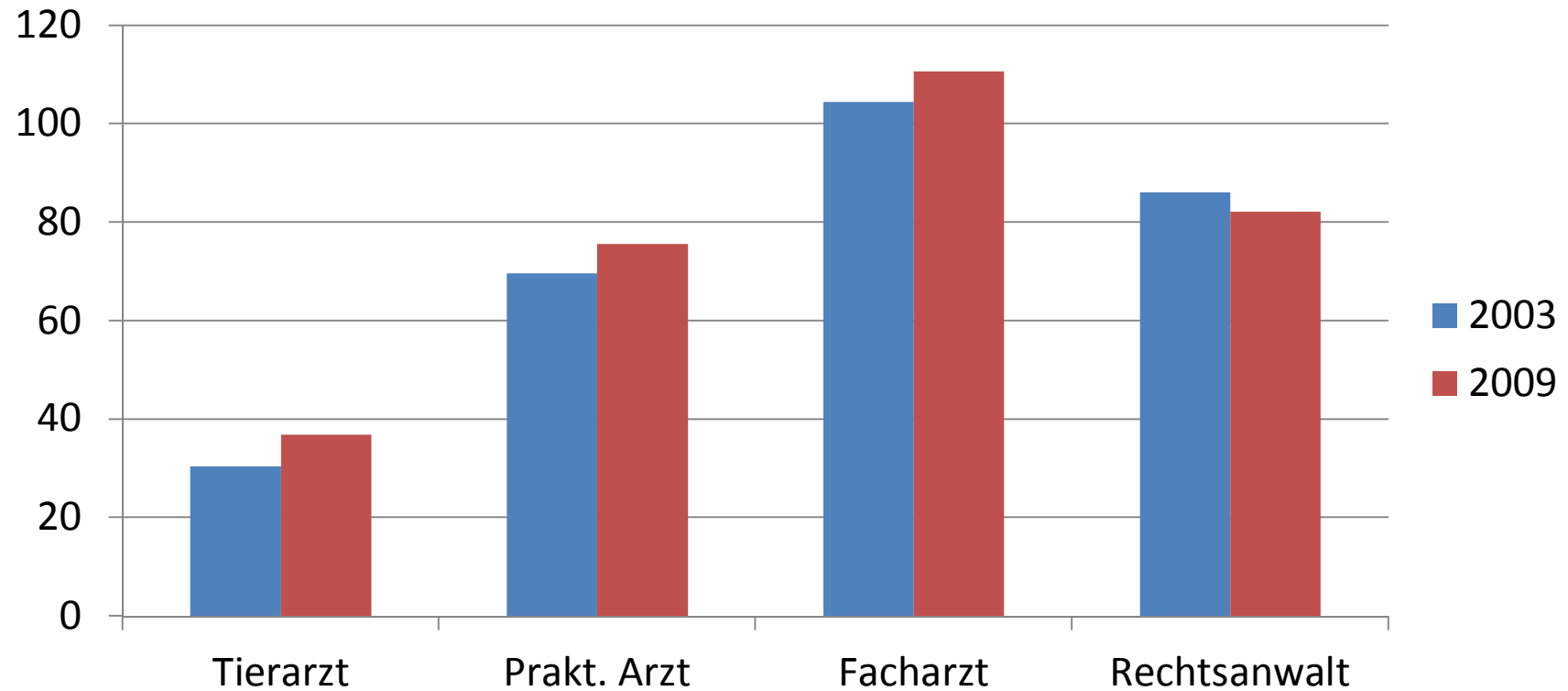
- Verdienen Sie als Tierarzt € 68.964?
- Leisten Sie tatsächlich 1640 produktive Stunden?
- Können Sie pro Stunde tatsächlich € 90 abrechnen?

Denkansatz: Sie fahren pro Jahr 15.000 km betrieblich. Dafür brauchen Sie mind. 250 Std.



# Branchenvergleich

- Durchschnittl. Einkommen vor Steuern € 36.900



# 3. Umsatzgestaltung

- Wieviel haben Sie für eine tierärztliche Leistung im Jahr 2000 verlangt – wieviel heute?
- Wann konnten Sie zuletzt Ihre Preise erhöhen?

# Chronische Gingivitis Katze I

- Vorbericht
  - Gewichtsverlust, keine Fresslust
- Ordination 1:
  - Langzeitantibiotikum wird verabreicht
  - Nach drei Wochen: keine deutliche Besserung der Zahnfleischentzündung
- Ordination 2:
  - Hormonpräparat Alopectyl

# Chronische Gingivitis Katze II

- **Ordination 1:**
  - Ordination Katze € 23,- (20 % USt)
  - Leistung Injektion s.c. € 3,10 (20 % USt)
  - Convenia € 11,20 (10 % USt)
  - Metacam € 1,20 (10 % USt)
- **Ordination 2:**
  - Kontrolle Kleintier € 18,- (20 % USt)
  - Abgabe Alopectyl € 9,- (10 % USt)
- **Gesamt netto € 63,50**

# Tollwutuntersuchung nach Biss

- Vorbericht
  - Problemhund, sehr ängstlich
  - Ältere Dame wurde gebissen, Anzeige
- Hundebesitzer wurde am späten Abend mit dem Tier vorstellig.
- Tollwutuntersuchung **€ 34,50** (20%USt)

# Vaginitis Stute

- Stute 4 Tage post partum
  - Verschleppte Geburt, Kopfseitenhaltung
  - Versuchter Auszug durch Tierhalter
  - Seit zwei Tagen vaginaler Ausfluss
- Untersuchung: vaginale Adspektion
  - mucopurulenter Fluor; hochgradige Rötung
  - Verletzung des weichen Geburtskanals und spätere Infektion
    - Verursacht durch unsachgemäße Geburtshilfe des Tierhalters

# Vaginitis Stute II

- Waschungen der Vagina mit 4% Polyvidon- Jod Lösung und einmal täglich vaginale Applikation von Socatyl- Paste für drei Tage.
  - Visite Pferd € 34,- (20 % USt)
  - Abgabe Socatyl 15g € 8,90 (10% USt)

# Preise tierärztlicher Leistungen

- Teuerung tierärztlicher Leistungen 19%
  - Inflation 2000 – 2012: 31%
- Kostensituation legt Erhöhung des Umsatzes nahe
  - Ein Betrieb kann nicht „gesundgespart“ werden.
- Preiserhöhungen nur soweit sie der Markt trägt?



Kontext unternehmerischen Handelns

# **MARKTANALYSE UND PRODUKTGESTALTUNG**

# Nachfrage

- Kleintierpraxis
  - Ausgaben für Tierarzt steigen überproportional mit Einkommen (Faktor 1: 1,7)
  - Wachstum 0,2% absolut
  - Hohes Stadt- Land Gefälle
- Professionalisierung in der Landwirtschaft
  - zunehmende Herdengröße
  - Auslaufen der Milchquotenregelung
- Entwicklung und Marktwachstum günstig
  - Platz für 35 neue Tierärzte pro Jahr in Ö

# Umfeldanalyse

- Ausgangspunkt
  - WIFO Studie Oktober 2012
- SWOT Analyse
  - **Strenghts** – Stärken (intern – positiv)
  - **Weaknesses** – Schwächen (intern – negativ)
  - **Opportunities** – Chancen (extern – positiv)
  - **Threats** – Risiken (extern – negativ)

<b>interne Faktoren</b>	
<b>S strengths - Stärken</b>	<b>W weaknesses - Schwächen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- wertvolle Tätigkeit für die Gesellschaft</li> <li>- hohe Motivation der Tierärzte und Tierärztinnen, sinnerfüllte Arbeit</li> <li>- hohe Einsatzbereitschaft und hoher Arbeitseinsatz</li> <li>- geringe Markteintrittsbarrieren, vor allem im Kleintierbereich</li> <li>- Problembewusstsein in der ÖTK, der Vetmeduni Vienna und im BMG</li> <li>- gute Ausbildungsstruktur und hoher Organisationsgrad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ungünstige Arbeitsbedingungen für eine große Zahl von Tierarzt/innen</li> <li>- schlechte Einkommensbedingungen</li> <li>- als belastend empfundene Konkurrenz um Kunden</li> <li>- bedrückende Stimmung verbreitet</li> <li>- offenbar "Fehlallokation" von tierärztlichen Dienstleistungen</li> <li>- einzelne vorgeschlagene Lösungsansätze kaum/nicht verwirklicht</li> <li>- Wohlfahrtsfonds derzeit nicht nachhaltig</li> </ul>
<b>externe Faktoren</b>	
<b>O opportunities - Chancen</b>	<b>T threats - Risiken</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- stabiles Marktwachstum in der Vergangenheit und weiteres Marktwachstum eher wahrscheinlich</li> <li>- gute Einkommensmöglichkeiten in einzelnen Regionen im Bereich der Nutztierhaltung</li> <li>- demographische Entwicklung eher günstig für die Nachfrageentwicklung</li> <li>- bessere Abstimmung Absolventinn/en – Bedarf in den kommenden Jahren</li> <li>- hoher Grad an Weiterbildung - Angebot anpassbar</li> <li>- vermutete (!) Spielräume in der Angebots- und Preisgestaltung</li> <li>- breites Produktportfolio findet offenbar Absatz</li> <li>- Kostensenkungspotenzial durch Kooperation</li> <li>- neue Berufsfelder für Veterinärmediziner/innen</li> <li>- neue Märkte im Ausland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- negative Einschätzung kann selbstverstärkend wirken</li> <li>- Strukturwandel in der Arbeitsorganisation der Tiermedizin</li> <li>- stärkere soziale Ausgrenzung und Marginalisierung einzelner Gruppen</li> <li>- zusätzliche bürokratische Barrieren</li> <li>- soziale Absicherung und Erfordernis der zweiten Säule der Alterssicherung</li> <li>- gedämpfte öffentliche Nachfrage durch langdauernde Konsolidierungsphase</li> <li>- Ungleichgewicht in den Alterskohorten</li> <li>- Veränderungen der Nachfrage im Nutztierbereich</li> <li>- Verstärkte Konkurrenz aus dem Ausland</li> </ul>

# Zusammenfassung Umfeld

- Hochwertige Tätigkeit
  - Geringer Verdienst
- Moderates Marktwachstum
  - Hohe Konkurrenz
- Breites Angebot
  - Schlechte Arbeitsbedingungen
- Vermuteter Preisspielraum
  - Steigende Kosten

# Möglichkeiten der Umsatzgestaltung beim Tierarzt



# Marketing

- Produktportfolio
  - Differenzieren der Leistung
  - Zielgruppenorientierung
- Preisgestaltung
  - Zum Zahnarzt gehen ist auch schmerzhaft
  - Erklären und Darstellen der Leistung
- PR – Auftritt am Markt
- Standort

# Stundenleistung

- Umsatz = Produktivstunden x Preis
  - Ggf. sinnvoll: Erhöhen des Marktanteils
- Grds. hohe Arbeitsbelastung
  - Realistischer Wert:  $1640 / 48 = \text{rd. } 34/\text{W} ?$
- Erhöhen produktiver Stunden
  - Reduktion unproduktiver Stunden



# Produktivität erhöhen

- Hinterfragen von Abläufen und Bereitschaft sich selbst zu organisieren.
  - Aus dem Bauch bzw. auf Basis solider Analyse
- Outsourcing und Fokussierung
  - Zusammenarbeit und Netzwerkbildung
- Investition statt Arbeit
- „Leerzeiten“ füllen

Zusammenfassung

# **VORSCHLÄGE EINER KÜNFTIGEN KALKULATION**

# Ziele

- Deckelung des Sachaufwandes
- Verringerung des Personalaufwandes
- Beibehaltung/ Erhöhung des Verdienstes  
entsprechend der tierärztlichen Ausbildung

# Entwicklung

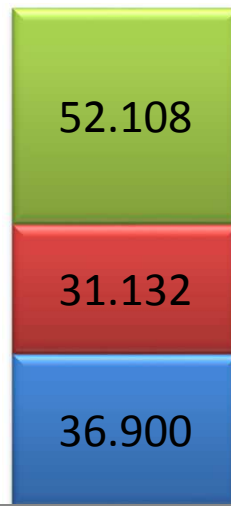
■ Verdienst   ■ Personal   ■ Sachaufwand

Hochrechnung  
Katterl



Umsatz € 150.958

IST



Umsatz € 120.140

?

SOLL



Umsatz € 125.000

bei € 75\* / h = 1.600  
Stunden

bei € 100\* / h = 1.250  
Stunden

\* Jeweils Tierarzthonorar incl. Deckungsbeitrag aus Verkauf

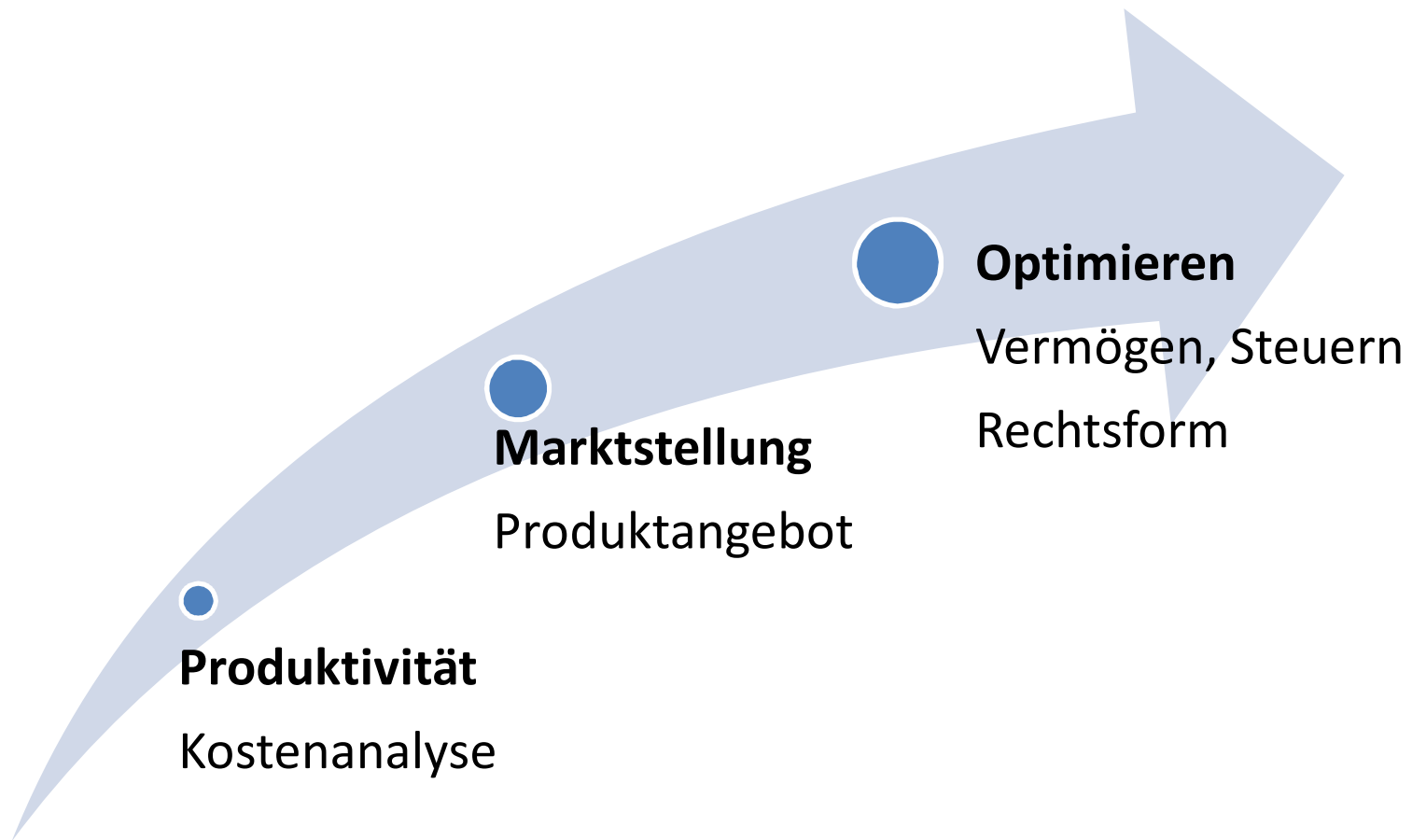
# Kalkulationsentwicklung SOLL

- Verdienst € 55.000 bei 1250 Produktiv-Std
  - Realistischere Produktivstunden
- Struktur Sachaufwand völlig verändert
  - Kostensenkungen für Leistungszukauf
  - Relation Verdienst – Personalkosten
- Weitere Möglichkeiten
  - Höhere Stundensätze (etwa TGD)
  - Höherer DB bei Verkauf Futtermittel, Medikamente, ...

# Maßnahmen beim Tierarzt

- Produktivität
    - realistische Stunden
    - höherer Satz
  - Kostenanalyse
    - Deckungsbeiträge
    - Einsparungen
  - Organisation
    - Spezialisierung
    - Outsourcing
- Marktanalyse
    - Stärken/Schwächen
  - Marketing
    - Angebot
    - Preis
    - PR
  - Zusatzverdienst

# Unternehmerisches Handeln



# Resümee für den Berufsstand

- Strategische Maßnahmen erarbeiten
- Standardisierung
  - Honorarempfehlungen
  - Benchmarking
  - Entwicklung Gemeinschaftsmodelle
- Marktkommunikation
  - Öffentlichkeitsarbeit
  - Informationsaufbereitung
  - Qualitätssicherung



# Vielen Dank!

**Kontakt: Mag. Werner Frühwirt, WP/ StB**

**beraten – unternehmen- steuern**

Mag. Frühwirt Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs GmbH

Mag. Frühwirt Unternehmensberatungs GmbH

Messestraße 8, 3100 St.Pölten; Tel. +43 2742 28523

[office@fruehwirt.at](mailto:office@fruehwirt.at); <http://www.fruehwirt.at>

Hinweis: Die neue  
Tierärzte GmbH

