

## Grundbegriffe der speziellen BWL



CAROLIN DEINER

PRAXISBERATUNG & COACHING

### Wofür BWL?

- Spezielle BWL: branchenspezifische „**Wirtschaftszweinglehre**“, z. B. Marketing, Personalplanung und Recruiting, Controlling, Qualitätssicherung, Buchhaltung, Unternehmensführung usw. (in größeren Unternehmen eigene Abteilungen)
- Ziel einer betriebswirtschaftlichen Praxisführung: **Entscheidungen treffen, die zum wirtschaftlichen Erfolg** führen.
- Für den Erfolg meist notwendig: **Optimierung der Prozesse** (→ Effizienz, Qualitätssicherung), **Berücksichtigung des Marktes** (Behörden, Tierbesitzer:innen, Wettbewerber:innen), **Preisfindung** und **schonender Umgang mit „knappen Gütern“** (Zeit, Personal, Material)



## Klärung: Umsatz/Erlös



- Geldwert, der mit **kurativer Tätigkeit** (= Leistungen aus GOT und Anwendung von Medikamenten) **und mit gewerblicher Tätigkeit** (abgegebene Medikamente, Tiernahrung u. -zubehör) **erzielt wird sowie bspw. mit Fleischbeschau**
- immer bezogen auf eine **Periode**



## Klärung: Umsatz/Erlös



- nur Nettobeträge sind für Praxisinhaber:innen relevant, also **ohne Umsatzsteuer**. (Für die Kundschaft sind hingegen meistens nur die Bruttobeträge ausschlaggebend)



## Einschub: „Netto/Brutto“

in Bezug auf die MwSt (USt)

inklusive oder exklusive?

Verbraucher:innen denken  
immer in Inklusivbeträgen,  
Unternehmer:innen  
(meist) exklusive

in Bezug aufs Gehalt

56-69%  
Netto Gehalt



## Klärung: Umsatz/Erlös

### Umsatz Juni 2022:

250,-	Besamung	7%
800,-	Futtermittel	7%
26.567,-	Leistungen	19%
6.234,-	abgeg. Medikam.	19%
<u>2.336,-</u>	angew. Medikam.	19%
36.187,-		USt 6.750,-



Freiberuflich-kurativer Umsatz  
Gewerblicher Umsatz



## Einschub 2: kurativ vs. gewerblich

Als Tierärzt:in ist man in der Regel freiberuflich tätig, daher ist **KEINE Gewerbeanmeldung** nötig (in D)

ABER: der Handel mit Medikamenten (=Abgabe) oder mit Futtermitteln/Shopartikeln ist als **gewerblicher Anteil** zu verstehen → Aufzeichnung getrennt nach kurativer Tätigkeit und „Handel“, damit das Finanzamt den gewerblichen Anteil nicht schätzt → **gewerblicher Ertrag unterliegt der Gewerbesteuer** (Gewerbesteuererklärung)



## Klärung: Gewinn



- Einfach: **Umsatz minus Praxis-kosten**; wird auch manchmal ‚Reinertrag‘ oder ‚Praxisergebnis‘ genannt
- **in der Regel lebt der/die Praxis-inhaber:in davon** (außer bei z. B. GmbH → Geschäftsführungs-Gehalt)
- **Vorher aber noch weg: EkSt, KV, RV, Praxiskredit und Investitionen**



## Gewinnermittlung: EÜR oder Jahresabschluss

- Einnahmen-Überschuss-Rechnung ist einfachste Form; nur erlaubt für „Steuerpflichtige, die **nicht** auf Grund gesetzlicher Vorschriften **verpflichtet sind, Bücher zu führen** und regelmäßig Abschlüsse zu machen“ (§4 (3) EStG), also z. B. für Angehörige der Freien Berufe (alle anderen müssen Jahresabschluss machen mit Bilanz und Gewinn- u. Verlustrechnung).
- Der tierärztliche Beruf zählt zu den **Freien Berufen**, weil er „besonderer beruflicher Qualifikation“ bedarf und die „persönliche, eigenverantwortliche und fachlich unabhängige Erbringung von Dienstleistungen höherer Art“ zum Ziel hat (§1 PartGG).  
§18 EStG listet die so genannten „Katalogberufe“.



## EÜR

Wir dürfen also in der Regel die vereinfachte EÜR machen und „als Gewinn den Überschuss der Betriebseinnahmen über die Betriebsausgaben ansetzen“

Betriebseinnahmen im Geschäftsjahr	600.000,-
Betriebsausgaben im Geschäftsjahr	<u>450.000,-</u>
Gewinn	150.000,-

Betriebsausgaben = Aufwendungen, die **durch den Betrieb veranlasst** sind

Betriebseinnahmen = im Wesentlichen der Bruttoumsatz



## Jahresabschluss: Bilanz & GuV

- Einen Jahresabschluss mit Bilanz (Vermögensübersicht zum Stichtag) und GuV müssen all diejenigen Unternehmen erstellen, die **doppelte Buchführung betreiben müssen (Doppik)** bzw. nicht davon befreit sind, z. B. bei gewerblichem Gewinn > € 60.000,- und i. d. R. die im Handelsregister Eingetragenen (GmbH).
- Doppik = alle Geschäftsvorfälle müssen auf **mindestens zwei Konten verbucht** werden: Konto und Gegenkonto. Diese Konten sind nicht mit Bankkonten gleichzusetzen, es sind nur Kontenblätter (im Prinzip Listen, die das Steuerbüro führt).



## Jahresabschluss: Bilanz & GuV

- Wenn also z. B. Ware für € 1.000,- angeliefert wird, die Rechnung aber noch nicht bezahlt ist, dann erhöht sich das Kontenblatt „Wareneingang“ um € 1.000,- und das Kontenblatt „Verbindlichkeiten aus LL“ erhöht sich ebenfalls um € 1.000,-.
- Wird die Rechnung dann bezahlt, verringert sich das Kontenblatt „Verbindlichkeiten aus LL“ um € 1.000,- und das Kontenblatt „Bankguthaben“ verringert sich ebenfalls um € 1.000,-. Man hat also am Ende Ware für € 1.000,- mehr im Lager und das Bankkonto ist um € 1.000,- erleichtert worden.
- „Doppelgemoppel“ → kein Betrag kann einfach so verschwinden, aber höherer Aufwand



## Jahresabschluss: Bilanz & GuV

- Am Ende des Jahres werden die Konten(blätter) mit ihren ganzen Einzelvorgängen „saldiert“, also ein Endbestand ermittelt, und die Salden tauchen dann entweder in der Bilanz auf oder in der GuV.

GuV nach Gesamtkostenverfahren	
Umsatzerlöse	+ 450.000,-
Wareneingang	+ 50.000,-
<b>Gesamtleistung</b>	<b>+ 500.000,-</b>
Materialaufwand	- 100.000,-
Personalaufwand	- 255.000,-
Abschreibungsaufwand	- 10.000,-
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>- 365.000,-</b>
<b>Periodenergebnis</b>	<b>+ 135.000,-</b>



## Jahresabschluss: Bilanz & GuV

Wo steckt mein Geld drin?

Wo kam das Geld her?

Aktiva		Passiva	
<b>Anlagevermögen</b>		<b>Eigenkapital</b>	448.400
Grundstücke, Bauten	350.000		
Techn. Anlagen	45.000	<b>Fremdkapital</b>	
Fahrzeuge	25.000	Verbindlichkeiten bei Kreditinstituten	184.500
Praxiseinrichtung	55.000	Verbindlichkeiten aus LL	14.500
Betriebsausstattung	73.000		
Finanzanlagen	13.000		
<b>Umlaufvermögen</b>			
*Warenvorräte	17.500		
Forderungen aus LL	2.500		
Bankguthaben	65.350		
Kasse	1.050		
	<b>647.400</b>		<b>647.400</b>

\*meist aus Inventur



## Klärung: Investitionen



- **Anschaffung von Wirtschaftsgütern** (Laborgerät, Röntgen, Praxis-KFZ, usw.) mit Wert ab € 800,- netto
- **Voraussetzung: Wirtschaftsgut zur selbstständigen Nutzung befähigt**
- **Kaufpreis ist nicht wie sonstige Kosten in voller Höhe absetzbar, nur in Höhe der Abschreibung**



## Klärung: Abschreibungen



- **Anschaffungen ab € 800,- netto gehören zum Anlagevermögen**
- **Wirtschaftsgüter unterliegen jährlicher Wertminderung** → als Kosten absetzbar in Höhe der **Absetzung für Abnutzung AfA**
- **Wie viele Jahre? → AfA-Tabellen**





## Klärung: Abschreibungen

[https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Steuer/Weitere\\_Steuerthemen/Betriebspruefung/AfA-Tabellen/AfA-Tabelle\\_Gesundheitswesen.pdf?blob=publicationFile&v=3](https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Steuer/Weitere_Steuerthemen/Betriebspruefung/AfA-Tabellen/AfA-Tabelle_Gesundheitswesen.pdf?blob=publicationFile&v=3)

71	Nuklear-Therapiegeräte	8	12
72	OP-Leuchten	10	10
73	OP-Tische	10	10
74	Ophthalmologische Grundeinheit (Einschl. Zubehör)	10	10
75	Ophthalmoskopische Geräte	10	10
76	Perimeter (dynamisch/statisch)	8	12
77	Phoropter (Einschl. Leselampe)	8	12
78	Photometer	5	20
79	Positronen-Emissions- Computer-Tomographen	0	12
80	Praxiseinrichtungen	10	10
81	Prüfgeräte	8	12
	F. Mesopischen Sehbereich	8	12
82	Refraktometer	5	20
83	Reizstromgeräte	8	12
84	Röntgenbildbetrachter	10	10
85	Röntengeräte	8	12
86	Rotlichtgeräte	8	12
87	Scheitelbrechwertmesser	8	12
88	Sehtestgeräte	8	12



## Klärung: Abschreibungen



- im Jahr der Anschaffung monatsgenau = „*pro rata temporis*“
- Laufende Abschreibungen haben keinen Einfluss auf die **Liquidität**. Nur die Investition selbst vermindert die Liquidität im Anschaffungsjahr



## Klärung: Umsatzrendite



- Gewinn im Verhältnis zum Umsatz
- z.B. 60.000,- Gewinn geteilt durch 214.000,- Nettoumsatz  $\rightarrow 0,28 = 28\%$  Umsatzrendite
- „übersetzt“: von € 10,- Nettoumsatz (€ 11,90 Bruttoumsatz) bleiben mir als Inhaber:in € 2,80 Gewinn



## Klärung: Liquidität

**≠ Gewinn!!!**



- Verfügbarkeit von Zahlungsmitteln „cash in der Tasche“ / auf dem Konto
- muss immer gesichert sein!



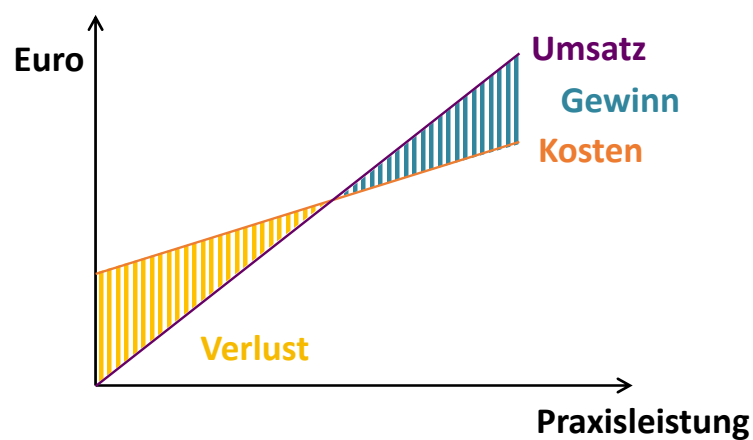
### Seghorn Forschungsreihe Bd 3: 317 insolvente Unternehmen

Ursache der Insolvenz	Häufigkeit	Prozent der Unternehmen
Kapitalausstattung (Eigenkapitalmangel/Finanzierungsschwierigkeiten)	197	62,1
Zahlungsrückstände oder -ausfälle von Kunden/Auftraggebern	162	51,1
Konjunkturelle Lage, Strukturwandel	146	46,1
Lohn- oder Verwaltungskosten	99	31,2
Staatliche Steuer-, Wirtschafts- und Sozialpolitik	92	29,0
Persönlicher/familiärer Bereich des Unternehmers; Teilhaberschwierigkeiten	59	18,6
Falsche Markteinschätzung/mangelnde Wettbewerbsfähigkeit	58	18,3
Führungsprobleme	49	15,5
Fehlinvestitionen oder zu schnelle/zu langsame Kapazitätsausweitung	45	14,2
Fehlerhafte Struktur/Aufbau/Organisation des Unternehmens	41	12,9
Gründungs- oder Übernahmeschwierigkeiten	39	12,3
Standortprobleme	37	11,7
Mangelnde fachliche Qualifikation; Unerfahrenheit	32	10,1
Mängel in Kalkulation oder Buchführung	29	9,1
Schwierigkeiten mit Lieferanten	26	8,2
Mängel im Produktbereich (Qualität, Preis, Produkteigenschaften)	26	8,2
Veraltete Technologie, nicht gelungene technische Umstellung	9	2,8
Sonstige Gründe	56	17,7

Tab. 7: Insolvenzursachen nach absoluten Häufigkeiten und Unternehmensprozenten



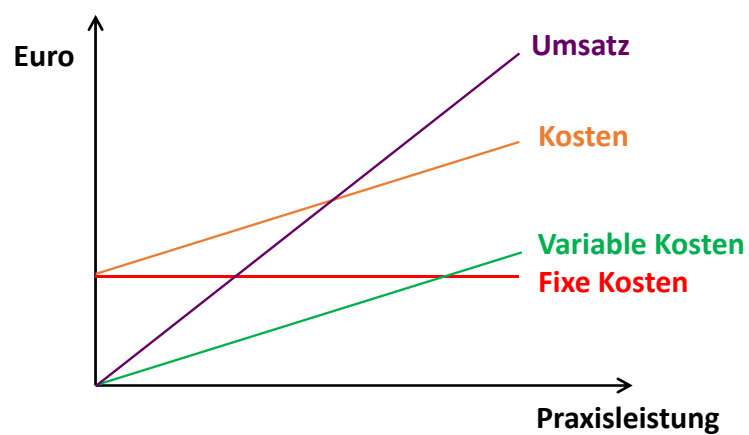
### Ab wann mache ich Gewinn?



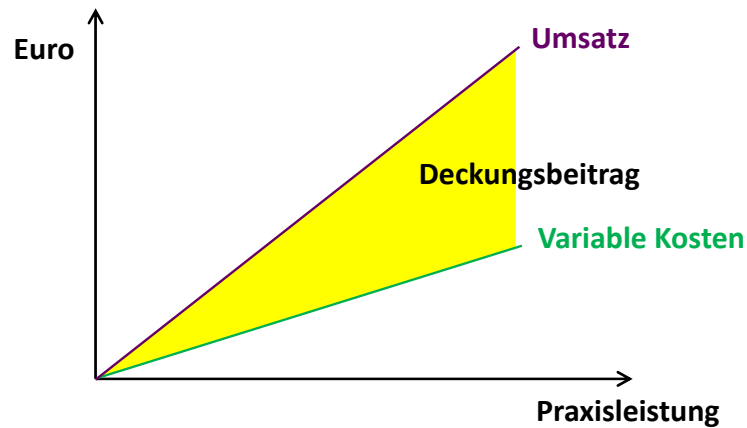
# VARIABLE KOSTEN ≠ FIXE KOSTEN



## Klärung: Deckungsbeitrag



## Klärung: Deckungsbeitrag



## Klärung: Deckungsbeitrag



- **Umsatz minus variable Kosten = DB**
- nur der DB kann genutzt werden, um die fixen Kosten zu decken → wichtig zur **Sicherung des Betriebs**
- Kann auch in Prozent ausgedrückt werden: **wenn Materialeinsatz = 30% vom Umsatz → DB = 70%**



## Klärung: Deckungsbeitrag



- **Beispiel 1: Verkauf Nierendiät**  
VK 49,27 – EK 37,90 → DB = 11,37
- **Beispiel 2: Ausstellung eines Rezepts**  
Nr. 90 Rezeptgebühr 4,91 → DB = 4,91
- **Beispiel 3: Untersuchung Hd Husten**  
Nr. 16 Allg. US mit Beratung: 29,53  
Nr. 903 (Pneumologie) eingeh. US: 19,24  
→ DB = 48,77



## Auslagen = KEIN DB

- Fremdlaborkosten, die die Praxis von Kund:innen kassiert und dann (i. d. R. einmal im Monat) an das Labor bezahlt, sind Auslagen.
- „Fremde Leistungen erhebt der Tierarzt nicht über Gebühren, sondern als Auslagen in Höhe der tatsächlich entstandenen Kosten.“ (Dechra)
- 3 Hauptprodukte in der Praxis:

GOT-Leistungen	DB ↗
Medikamente, Futtermittel, Shopartikel	DB ↘
Auslagen	DB = 0



## Rechnen mit dem DB

Kleintierpraxis: 250.000,- Nettoumsatz, 65.000,- Gewinn

Zukünftiges Ziel: 100.000,- Gewinn

**Wie viel mehr Umsatz ist für die 35.000,- mehr Gewinn nötig?**

bei 25% **variablen Kosten** (Material = 25%)

100% Umsatz – 25,0% varK = 75,0% DB

$100 / 75 = 1,33$

$1,33 \times 35.000,- = 46.550,-$  **Umsatz**

Um 35.000,- mehr Gewinn zu erzielen, müssen mindestens (ohne vermehrte Personalkosten) 46.550,- mehr Nettoumsatz generiert werden

→ **296.550,- neues Ziel**



## Klärung: Opportunitätskosten



- Entstehen immer, wenn man die Wahl hat Produkt A oder B zu verkaufen, denn **wenn man A verkauft, verzichtet man auf den Umsatz mit B** und umgekehrt
- **Bsp:** Opportunitätskosten der Kastration eines Rüden? → mehrere Konsultationen mit Implantation von Suprelorin, regelmäßige Kontrolluntersuchungen, eventuelle Blut-US...



## Klärung: Opportunitätskosten



- **Bsp 2:** Kann ich Blut im hauseigenen Labor untersuchen, verzichte ich dabei i. d. R. auf den Deckungsbeitrag, den ich mit der Blutuntersuchung im Fremdlabor hätte erzielen können:

Nr. 144 Bearbeitung von Proben zum Versand,  
Nr. 143 Auswertung von Laborwerten und Befunden aus Fremduntersuchungen,  
Nr. 1 Beratung im einzelnen Fall ohne Untersuchung (auch schriftlich oder fernmündlich)

