



Foto: HONGWEI - stock.adobe.com

Wer seine Praxis rentabel führen möchte, muss sich Zeit für die Kalkulation des Stundenverrechnungssatzes nehmen.

# Damit alle richtig abrechnen

Wie viel Umsatz müssen die tierärztlichen Mitarbeitenden pro Stunde erwirtschaften, damit die Praxis rentabel betrieben wird?

BEATE SEIFERT

In einer Tierarztpraxis ist immer etwas los: kranke Tiere und besorgte Tierbesitzer, hohe Arbeitsbelastung – fehlendes Personal, medizinische Notfälle, organisatorische Herausforderungen, viele Aufgaben, aber wenig Zeit ... Jeder Tierarzt, der gleichzeitig Praxisinhaber ist, weiß, wie vielfältig die Aufgaben und Herausforderungen sind, denen er sich tagtäglich stellen muss. Und: Viele Praxisinhaber arbeiten lieber als Tierärzte denn als Unternehmer. Deshalb sollte die Unternehmensführung möglichst einfach „nebenher“ erledigt werden können.

Die Rentabilität des „Unternehmens Tierarztpraxis“ kann tatsächlich mit wenigen Kennzahlen zuverlässig überprüft werden. In einer Tierarztpraxis wird der Umsatz durch die beiden Geschäftsfelder Tiermedizin und Apotheke generiert – während die Unterstützungsbereiche (Personal, Hygiene, Buchhaltung, Arbeitssicherheit etc.) Kosten verursachen.

Werden die Kosten für Standardbehandlungen definiert, können alle Tierärzte gleich abrechnen.

## Rentabilität: Das ganze Team ist verantwortlich

In einer wirtschaftlich erfolgreichen Praxis wird mit Tiermedizin und Apothekenführung so viel Geld verdient, dass

- die Kosten für die Unterstützungsbereiche bezahlt,
- ein ausreichendes Unternehmergehalt (inkl. Krankenkassenbeiträge, Altersvorsorge, Einkommensteuerzahlungen) erwirtschaftet,
- Praxiskredite getilgt und
- für eine zukunftsorientierte Unternehmensentwicklung notwendiger Gewinn (für Investitionen, Rücklagen etc.) erwirtschaftet werden.

Für den Praxisalltag ist der Stundenverrechnungssatz eine aussagekräftige Kenngröße. Heißt: Wie viel Umsatz müssen die tierärztlichen Mitarbeitenden pro Stunde (pro Minute) erwirtschaften, damit die Praxis rentabel betrieben wird?

## Seminar – Grundlagen der Kommunikation und des Praxismanagements

**für Führungskräfte** – mit Kathrin Siemer und Beate Seifert

**Wann?** Start 25./26.10.2024, drei Termine

**Was?** u. a. gelungene Gesprächsführung, Kommunikationstools, Betriebswirtschaftliche Auswertung, Kalkulation Stundenverrechnungssatz

**Anmeldung:** [svg.to/seminarpm](https://svg.to/seminarpm) (early bird bis 31.08.2024)

Die Berechnung kann retrospektiv (Ist-Zustand) oder zukunftsgerichtet (Plan) erfolgen. Wenn die Praxiskosten bekannt sind, können die Preise für medizinische Untersuchungen und Behandlungen sinnvoll kalkuliert und festgelegt werden. Der Stundenverrechnungssatz sollte im Team kommuniziert werden, um den Fokus aller Mitarbeitenden auf die betriebswirtschaftlich notwendige Rentabilität des „Unternehmens Tierarztpraxis“ zu lenken.

### Berechnung des Stundenverrechnungssatzes

Um den Stundenverrechnungssatz zu errechnen, werden die Gesamtkosten der Praxis (inkl. Unternehmerrücklagen und Rücklagen, ggf. noch mit einem Risikozuschlag) ermittelt und durch die fakturierbaren Arbeitsstunden geteilt. Fakturierbare Arbeitsstunden sind die Zeiten, die dem Tierbesitzer in Rechnung gestellt werden können. Nicht dazu gehören unbezahlte Serviceleistungen wie zum Beispiel:

- nicht berechnetes Krallenschneiden
- Erstellung von Kostenschätzungen
- Bearbeitung von Reklamationen
- organisatorische Arbeiten
- Teammeetings und Personalgespräche

Je nach Effektivität und Effizienz der Praxis können 60–85 % der bezahlten Arbeitszeit als fakturierbare Praxisstunden angesetzt werden. Erfahrungsgemäß variiert der Prozentsatz der fakturierbaren Arbeitszeit allerdings innerhalb der tierärztlichen Praxen erheblich.

### Effektivität der Praxis entscheidend

In der Tabelle 1 (siehe QR-Code) wird der Stundenverrechnungssatz beispielhaft für eine Kleintierpraxis mit einem Inhaber und zwei angestellten Tierärzten berechnet. Dabei wurden 85 % der Sprechstundenzeit als fakturierbare Arbeitszeit zugrunde gelegt. In dieser Praxis muss jeder Tierarzt pro Stunde 185 Euro umsetzen (Netto-Behandlungsleistung ohne Medikamente, Kosten für externes Labor oder Kremation). Bei einem 15-Min.-Termin müssen 47 Euro pro Tierarzt/-ärztin (netto) abgerechnet werden, um kostendeckend zu arbeiten.

Das Beispiel zeigt deutlich, dass die Effektivität der Praxis eine entscheidende Bedeutung für die Rentabilität hat. Bei einem Rückgang der fakturierbaren Zeit von 85 auf 70 % stehen pro Tierarzt/-ärztin nur noch fünf Stunden fakturierbarer täglicher Arbeitszeit (3.210 h/Praxis/Jahr) zur Verfügung. Damit erhöht sich der Stundenverrechnungssatz in unserem Beispiel von 185 auf 221 Euro.

Für Mitglieder stellt der bpt ein sehr gutes Excel-Tool zur Berechnung des praxisindividuellen Stundenverrechnungssatzes zur Verfügung. Hier

Der Stundenverrechnungssatz sollte im Team kommuniziert werden, um den Fokus aller Mitarbeitenden auf die betriebswirtschaftlich notwendige Rentabilität des „Unternehmens Tierarztpraxis“ zu lenken.

können noch weitere individuelle Gegebenheiten berücksichtigt werden.

### Faktor GOT – jährlich anpassen

Der Stundenverrechnungssatz dient der Kalkulation der internen Preise einer Praxis. Die Preise für Untersuchungen und Operationen müssen über den Faktor der GOT so festgelegt werden, dass sie allen Tierärztinnen und -ärzten ein kostendeckendes Arbeiten im Rahmen ihrer Arbeitszeit ermöglichen.

Empfehlenswert sind die Definition von Standardbehandlungen und die Auflistung aller für die entsprechende Behandlung abzurechnenden Einzelleistungen (Baukastenprinzip der GOT) und Medikamente. So wird nichts vergessen und alle Tierärztinnen/-ärzte rechnen nach dem gleichen Standard ab. Die Kunden erhalten eine transparente und nachvollziehbare Rechnung und bezahlen für die gleiche Leistungen auch bei unterschiedlichen Kolleginnen und Kollegen immer den gleichen Rechnungsbetrag.

Berechnet man den Stundenverrechnungssatz jährlich – im Voraus als Plangröße und im Nachhinein als Kontrollgröße –, zeigt sich, dass die Kostensteigerung (Personal, Verbrauchsmittel) auch vor tierärztlichen Praxen nicht haltmacht. Diese müssen regelmäßig über Preiserhöhungen an die Kunden weitergegeben werden, da die gesteigerten Kosten ansonsten zulasten der Wirtschaftlichkeit des eigenen Unternehmens gehen.

Der praxisindividuelle Stundenverrechnungssatz ist ein leicht verständlicher Wert, der allen Mitarbeitenden hilft, kostendeckend abzurechnen. Ist das Schema einmal verinnerlicht (oder in Excel hinterlegt), muss er jährlich lediglich aktualisiert und an veränderte Gegebenheiten angepasst werden. ■

» Zur Beispielrechnung geht es hier: [svg.to/kennzahlen](https://svg.to/kennzahlen)

