

# Tierarzt als Unternehmer



## ERFOLGSPLANUNG

Wir unterbrechen unsere Beitragsserie über die Betriebsprüfung, um auf das aktuelle Thema Planung eingehen zu können: Da das Jahr 2019 nunmehr langsam zu Ende geht, lade ich Sie ein, sich Gedanken über Ihren beruflichen Erfolg im kommenden Jahr 2020 zu machen.

Erfolgsplanung meint gerade nicht, einen unnötigen Zahlenfriedhof über mögliche ungewisse Zukunftsszenarien zu entwerfen, sondern bietet Ihnen die Chance, über Ihre Berufsausübung und Ihren wirtschaftlichen Erfolg nachzudenken. Planung bedeutet, sich Ziele zu stecken und konkrete Maßnahmen zur Umsetzung zu ergreifen. Was soll 2020 anders laufen?

Sind die Praxisöffnungszeiten den Bedürfnissen Ihrer Kunden (noch) angepasst? Wann haben Sie zuletzt Preise überdacht oder am wahrnehmbaren Leistungskatalog gefeilt? Welche Marketingmaßnahmen bieten sich für das kommende Jahr an? Steigen meine Personalkosten? Wie viel kann aus meiner Tätigkeit übrig bleiben?

Natürlich wird im neuen Jahr vieles wie gewohnt weiterlaufen und werden auch aus Planungssicht die Vorjahreszahlen ein erster Indikator für die Entwicklung im kommenden Jahr sein: Drehen Sie aber an den Stellschrauben und nutzen Sie den verbleibenden Spielraum: Ändert sich Ihr Monatsumsatz beispielsweise als Planungsgröße auch nur um drei Prozent, werden Sie einen anderen wirtschaftlichen Erfolg erzielen.

## ZIELE SETZEN UND ERREICHEN

Viele Tierarztordinationen entwickeln sich organisch und wachsen (oder schrumpfen) kontinuierlich. Meist ist im Mehrjahresvergleich eine Tendenz feststellbar und sind tatsächliche Schwankungen auf unternehmerisches Handeln zurückzuführen: Konnten Sie dank personeller Unterstützung mehr schaffen oder haben Sie bewusst Ihre Öffnungszeiten gekürzt? Im Zuge der Planung setzen Sie sich realistische, aber gleichzeitig ambitionierte Ziele und entwickeln konkrete Maßnahmen zur Zielerreichung.

Ausgehend von möglichen strategischen Ansätzen planen Sie Ihren operativen Erfolg in messbaren Einheiten. Rechnen Sie daher nicht bloß mit Jahreswerten, sondern brechen Sie diese Werte auf eine monatliche Entwicklung herunter und beobachten Sie zentrale Kenngrößen Ihrer Unternehmensführung.

Ein ideales **Steuerungsinstrument** ist ein aus der Buchhaltung abgeleiteter Soll-Ist-Vergleich, der die festgesetzten

Planzahlen den erreichten Ist-Werten gegenüberstellt. Greifen Ihre unternehmerischen Maßnahmen, wird sich Ihr Praxisergebnis den Planwerten annähern; kommt es zu Abweichungen, haben Sie die Möglichkeit, die Gründe dafür zu analysieren und nachzubessern.

Eine möglichst unmittelbare Rückmeldung ist im Rahmen der Erfolgsplanung wichtig, weshalb ich Ihnen mit dem frühen Erscheinungszeitpunkt dieses Artikels Zeit einräumen möchte, tätig zu werden: Besorgen Sie Ihre Planungsinstrumente möglichst zeitnah und achten Sie auf aktuelle Unternehmenszahlen: Dazu gehört insbesondere auch der Jahresabschluss Ihrer Ordination, der im Optimalfall schon im Februar, längstens aber bis April fertiggestellt werden sollte, um für Sie steuerungsrelevant sein zu können.

*Herzlichst  
Ihr PRAXISmanager*

Dieser Artikel wurde mit aller gebotenen Sorgfalt zusammengestellt. Für allfällige Fehldarstellungen übernehmen wir keine Haftung. Der Beitrag kann und soll daher die fachkundige Beratung nicht ersetzen.

## MAG. WERNER FRÜHWIRT

ist Steuerberater und Wirtschaftsprüfer aus St. Pölten und hat sich als Unternehmensberater auf den Berufsstand der Tierärzte spezialisiert. Er begleitet als PRAXISmanager die Initiativen der Österreichischen Tierärztekammer.