

Inhalt

1

Geleitworte	V
Kundenorientierung und Kundenbindung	1
Einleitung	2
1.1 Ein Blick über den Tellerrand	3
1.2 Anspruch und Realität von Kundenorientierung	7
1.3 Zielgruppenbestimmung	8
1.3.1 Das Tier als Kunde	8
1.3.2 Der Mensch als Kunde	8
1.3.3 Segmentierungskriterien	9
1.3.4 Tierhaltertypen	11
1.3.5 Der Tierarzt als Partner	15
1.4 Kundenerwartungen	15
1.4.1 Kernleistungen	16
1.4.2 Zusätzlicher Service	18
1.4.3 Kernkompetenzen	18
1.5 Kundenzufriedenheit	19
1.6 Kundenbindung	19
1.6.1 Der unzufriedene Kunde	19
1.6.2 Der zufriedene Kunde	20
1.6.3 Der begeisterte Kunde	21
1.7 Kundenzufriedenheitsmessung	22
1.8 Positive und negative Mundpropaganda	25
1.9 Beschwerdemanagement	27
1.10 Auswahlkriterien zur Tierarztwahl	29
1.10.1 Infrastruktur	29
1.10.2 Außenbereiche der Praxis	30
1.10.3 Anmeldung und Empfang	30
1.10.4 Wartebereiche	31
1.10.5 Sanitärbereich	31
1.10.6 Behandlungsbereiche	32
1.10.7 Beratungs- und Verkaufsbereiche	32
1.10.8 Kassenbereich	32
1.10.9 Schrifttum und Corporate Design	33
1.10.10 Telefon einschließlich Anrufbeantworter	33
1.10.11 Außenbild und Wirtschaftlichkeit	35
1.10.12 Der Preis als Auswahlkriterium	36

VI

1.11	Servicewettbewerb versus Preiswettbewerb	36
1.12	Nutzen von Kundenorientierung	39
1.13	Kundenorientierung und Kundenbindung im Überblick	40
2	Strategische und operative Planung	42
2.1	Ziel- und Strategiedefinition	42
2.1.1	Vision und Leitbild	42
2.1.2	Zieldefinition	44
2.2	SWOT-Analyse	46
2.2.1	Externe Analyse (Chancen und Bedrohungen)	48
2.2.2	Interne Analyse (Stärken und Schwächen)	57
2.3	Strategieumsetzung mit der Balanced Scorecard	59
2.4	Positionierungsstrategien für Tierärzte	63
2.4.1	Engpasskonzentrierte Verhaltens- und Führungsstrategie	63
2.4.2	Positionierungsstrategien in der Praxis	68
3	Planungsrechnung	72
3.1	Planung der Umsatzerlöse	72
3.1.1	Der Blick in die Vergangenheit	74
3.1.2	Der Blick in die Zukunft	75
3.2	Planung der Kosten, der Aufwendungen und des Betriebsergebnisses	77
3.2.1	Der Blick in die Vergangenheit	78
3.2.2	Der Blick in die Zukunft	78
3.3	Auswirkungen von Preisanpassungen	80
3.4	Deckungsbeitragsrechnung	82
3.5	Kennzahlen der Tierarztpraxis am Beispiel Therapie bzw. Gesundheitsvorsorge	84
3.5.1	Wurm-Prophylaxe bei Hunden	84
3.5.2	Wurm-Prophylaxe bei Katzen	85
3.5.3	Floh- und Zecken-Prophylaxe bei Hunden	85
3.5.4	Floh- und Zecken-Prophylaxe bei Katzen	85
3.5.5	Diäten gegen Übergewicht bei Hunden und Katzen	85
3.5.6	Impfungen bei Hunden	86
3.5.7	Impfungen bei Katzen	86
3.5.8	Zusammenfassung der Potenzialberechnung	87
4	Gesellschaftsformen für Tierarztpraxen und deren steuerliche Behandlung	92
4.1	Berufsausbildung und Zulassung	92
4.2	Rechtsformen des Zusammenschlusses	93
4.2.1	Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts	93
4.2.2	Die Partnerschaftsgesellschaft	94
4.2.3	Die GmbH	95
4.2.4	Die Limited	96
4.3	Rechnungslegung	97

4.4	Besteuerung	97
4.4.1	Einkünfte nach § 18 (1) Nr. 1 EStG für die heilberufliche Tätigkeit	98
4.4.2	Einkünfte aus Gewerbebetrieb (§ 15 (1) Nr. 1 EStG)	98
4.4.3	Einkünfte aus nichtselbständiger Tätigkeit (§ 19 EStG)	98
4.4.4	Umsatzsteuer	98
4.5	Steuerliche Gewinnermittlung	99
4.6	Ermittlung des zu versteuernden Einkommens	99
4.7	Fallstudie	100
4.8	Fazit	105

5

Anlagen	108	
5.1	Selbstanalyse „Wie fit ist unsere Tierarztpraxis“	108
5.1.1	Vorbereitung und Durchführung	108
5.1.2	Berechnung	108
5.1.3	Auswertung	108
5.2	Betriebswirtschaftliche Zielfindungsmatrix	122
5.2.1	Der Blick in die Vergangenheit	122
5.2.2	Der Blick in die Zukunft	125
5.3	Muster einer Kundenzufriedenheitsanalyse	128
Glossar	130	
Weiterführende Adressen	131	
Literatur	132	
Sachregister	135	