

Thorsten Kordes

Preiskalkulation für Zahntechniker

Preiskalkulation für Zahntechniker

Unternehmenszahlen erkennen, analysieren, anwenden

ZTM Thorsten Kordes

Verlag Neuer Merkur GmbH



Erstklassige zahntechnisch-handwerkliche Fähigkeiten sind die Basisanforderung für den Erfolg des Meisterlabors. Doch reichen höchste Präzision, der perfekte Umgang mit den unterschiedlichsten Materialien und mithin die naturgetreue Rekonstruktion der natürlichen Zähne für einen wirtschaftlich gesunden und nachhaltigen Geschäftsbetrieb nicht aus. Sicherlich gibt es Momente, in denen der fachliche Ehrgeiz nach Perfektion überwiegt und die Meisterin oder der Meister mit Herzblut eine zusätzliche Arbeitsstunde einsetzt, um das „Meisterwerk“ zu schaffen. Doch was, wenn außer dem persönlichen Stolz und der Ehre am Ende wirtschaftlich nichts bleibt? Damit ist die zentrale Frage aus unternehmerischer Sicht gestellt. Denn die Meisterbetriebe erfahren jeden Tag im Wettbewerb, dass neben der zahntechnischen Kunst ganz rationale, marktwirtschaftliche Regeln über den Erfolg oder Misserfolg des Unternehmens entscheiden. Betriebswirtschaftliche Kenntnisse – auch und insbesondere zur Kalkulation der zahntechnischen Arbeiten – leisten einen wichtigen Beitrag für ein nachhaltig gesundes Labor. Wer morgen noch erfolgreich seine zahntechnische Handwerkskunst verkaufen will, der benötigt deshalb Kenntnisse zur Optimierung der Organisation, leistungsfördernden Führung, konsequenten Planung und wirksamen Kontrolle. Neben der handwerklichen Fertigkeit sind es diese Talente, die den Unterschied im Wettbewerb machen. Mit den unterschiedlichsten Angeboten unterstützen Innungen und VDZI die Meisterbetriebe auf dem Feld der Zahlen und Fakten. Man denke an die BEB Zahntechnik®, die mit ihren Planzeiten zur internen Prozessoptimierung dienen kann, die jährlich erscheinende VDZI-Publikation zur Kostenentwicklung und Ertragslage im Zahntechniker-Handwerk oder die darauf aufbauende „Individuelle Laboranalyse“. Mit dem Buch „Preiskalkulation für Zahntechniker“ veröffentlicht Thorsten Kordes ein umfangreiches Werk für den betriebswirtschaftlich interessierten Labor-Unternehmer. Wir wünschen Herrn Kordes zahlreiche Leser und damit auch uns noch mehr betriebswirtschaftlich sensibilisierte Unternehmer für ein starkes Zahntechniker-Handwerk.

Mai 2014

Guido Braun

Vize-Präsident

des Verbandes Deutscher Zahntechniker-Innungen

Durch die Einführung der befundorientierten Festzuschüsse bei der Versorgung mit Zahnersatz hat sich die Abrechnung von zahntechnischen Leistungen für den Unternehmer im Zahn-techniker-Handwerk substantiell verändert. Die lange Zeit der gesetzlich praktizierten Höchstpreisliste wurde durchbrochen und auf die Regelversorgung beschränkt. Dadurch konnte einer preislichen Fehlentwicklung gegenüber der gesamtwirtschaftlichen Preissteigerung entgegengewirkt werden. Eine politisch vorgegebene Höchstpreisliste kann nun durch eine leistungsorientierte betriebswirtschaftliche Preisfindung abgelöst werden. Neue Materialien und Fertigungstechniken erweitern stetig die zahntechnische Produktpalette. Die Grenzen für eine zahntechnische Versorgung verschieben sich ständig. Der mündige Bürger entscheidet selbst, welches Niveau seine individuelle prothetische Lösung haben soll. Ein Sprichwort sagt: „Es gibt immer jemanden, der etwas schlechter machen und etwas billiger verkaufen könnte.“ Wer jedoch Qualität liefert, benötigt dafür eine auskömmliche Entlohnung. Hier liegt die Chance unseres Handwerks in der Zukunft. Die Abrechnung zahntechnischer Leistungen wird sich immer mehr in Richtung einer leistungsgerechten Preispolitik verschieben, wenn alle inländischen Marktteilnehmer sich an dieser Maxime orientieren und mit der gleichen Leidenschaft, mit der sie ihre Produkte schaffen, auch die Preisgestaltung betreiben. Preisschätzungen und der Irrglaube, ein Preis ließe sich vereinheitlichen, gefährden den Fortbestand des Betriebes und die Arbeitsplätze der Mitarbeiter. Hier ist die Auseinandersetzung mit den eigenen Daten und Zahlen gefordert. Wer seine Unternehmenszahlen kennt, diese richtig aufbereitet und im Sinne des Betriebes und einer zukunftsorientierten Entwicklung des gesamten Zahn-techniker-Handwerks anwendet, handelt verantwortungsbewusst.

An dieser Stelle möchte ich allen danken, die mich in meiner Arbeit unterstützt haben. Mein besonderer Dank gilt Herrn Patrick Hartmann vom VDZI für die Aufbereitung und Überlassung vieler Grafiken sowie Herrn Ulrich Bartel vom Verlag Neuer Merkur für die Realisierung dieses Buches. Viel Freude bereitet mir die Kalkulationssoftware „Dentka“, welche von dem Softwareentwickler André Litfin immer wieder neuesten Erkenntnissen angepasst wird.

Sulingen , im Mai 2014

Thorsten Kordes

Ausgangslage	13
Unternehmenszahlen erkennen	25
<i>Betriebliches Rechnungswesen</i>	25
<i>Kosten- und Leistungsrechnung</i>	26
<i>Kostenartenrechnung</i>	28
<i>Kostenstellenrechnung</i>	29
<i>Kostenabrechnungsbogen</i>	30
<i>Materialkosten</i>	32
Verbrauchsmaterial	32
Verkaufsmaterial	33
Personalkosten	35
Fertigungslöhne	36
Gehälter	37
Gemeinkostenlöhne	38
Sozialkostenzuschlag	38
<i>Raumkosten</i>	38
Miete	38
Energie	39
Instandhaltung	39
<i>Steuern/Gebühren/Beiträge/Zinsen</i>	39
<i>Fahrzeuge/Werbekosten/Reparaturen/GWG</i>	39
<i>Bürokosten/Porto/Telefon/Leasing/sonstige Kosten</i>	40
<i>Kalkulatorische Kosten</i>	40
Abschreibung allgemein	41
Kalkulatorische Abschreibung	45
Kalkulatorische Zinsen	47
Kalkulatorische Miete	48
Kalkulatorischer Unternehmerlohn	49

Unternehmenszahlen analysieren	55
<i>Kostenträgerrechnung</i>	55
<i>Preispolitik</i>	55
<i>Zeitstudie – Bemessung</i>	57
REFA-Normalleistungsdefinition	58
<i>Arbeitszeitgliederung</i>	61
<i>Kalkulationsarten</i>	62
Divisionskalkulation	63
Deckungsbeitragsrechnung	64
Zuschlagskalkulation	65
<i>Kalkulation</i>	68
Stundenlohn	69
<i>Wochenenden</i>	69
<i>Feiertage</i>	69
<i>Urlaubstage</i>	69
<i>Bildungsurlaub</i>	70
<i>Krankheitstage</i>	70
<i>Fertigungslohn</i>	72
Zuschlagsätze	73
Selbstkosten	78
Wagniszuschlag	80
Gewinnzuschlag	82
Stundenverrechnungssätze eines Betriebes	85
Betriebsstruktur	89
Unternehmenszahlen anwenden	95
<i>BEL II</i>	95
<i>Rückkalkulation</i>	103
<i>BEB 97 / 2004</i>	111
Systematik der BEB	112
Planzeiten der BEB	113

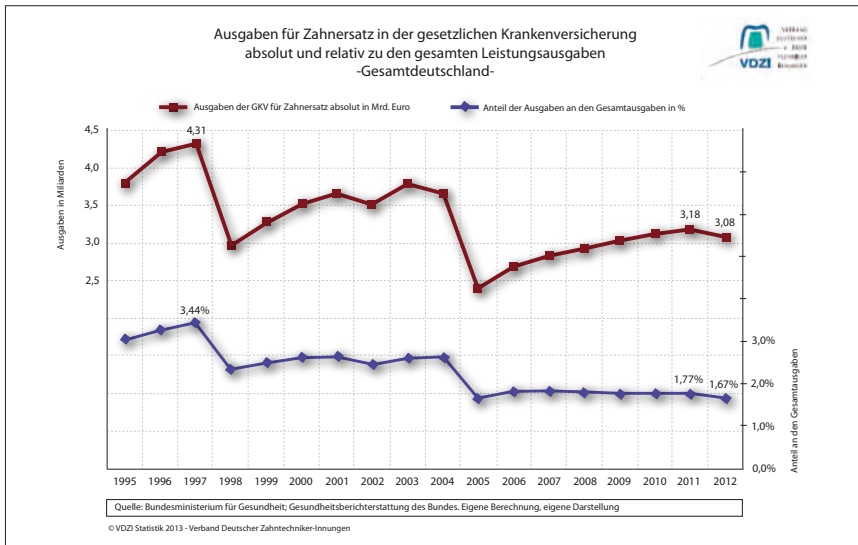
<i>Stundenverrechnungssätze</i>	117
<i>Minutenverrechnungssätze</i>	118
BEB Zahntechnik®	122
<i>Aufbau der BEB Zahntechnik®</i>	124
BEB-Nummer	124
Leistungsinhalt	125
<i>Das soll die BEB Zahntechnik® leisten</i>	127
Umsatz- und gewinnneutrale Umsetzung	128
Preisneutrale Umsetzung	128
Überprüfung der Zeitmessungen	139
Verbesserung der Fertigungsbedingungen	140
Konzeptsicherung gegenüber Privatversicherungen und zahnärztlichen Standesvertretern	140
Betriebliche Unternehmenskennzahlen	142
<i>Eigenkapitalquote</i>	144
<i>Fremdkapitalquote</i>	144
<i>Verschuldungsquote</i>	145
<i>Selbstfinanzierungsgrad</i>	145
<i>Liquiditätsgrade</i>	147
<i>Kennzahlen der Rentabilität</i>	149
<i>Gesamtkapitalrentabilität</i>	150
<i>Eigenkapitalrentabilität</i>	151
<i>Umsatzrentabilität</i>	151
<i>Cashflow</i>	152
<i>Personalkennzahlen</i>	153
Dentka-Labor	155
<i>Literaturverzeichnis</i>	188
<i>BEB 97 / 2004</i>	190

Ausgangslage

Die erste Einführung von Festzuschüssen für Zahnersatz im Jahr 1998 war ein Desaster für die zahntechnischen Betriebe. Durch einen Politikwechsel und eine damit verbundene Rückkehr zum Sachleistungsprinzip konnten die Folgen abgemildert werden. Mit dem Inkrafttreten des Gesundheits-Modernisierungs-Gesetzes (GMG) am 01.01.2004 und dem ab 01.01.2005 erneut geltenden Festzuschusssystem bei Zahnersatz erlebt das Zahntechniker-Handwerk einen in der Geschichte des Berufsstandes nicht gekannten wirtschaftlichen Niedergang. Die langjährige Forderung führender Zahnärzterevertreter in Deutschland hat die politischen Gremien dazu veranlasst, ein System fester Zuschüsse statt der bisherigen prozentualen Zuschüsse zu etablieren.

Der Gesetzgeber hatte für die Einführung der Festzuschüsse klare Ziele vorgegeben:

1. Mit der Ablösung der prozentualen Zuschüsse durch Festzuschüsse sollte eine ausgabenneutrale technische Umstellung stattfinden, ohne ausdrücklich Einsparungen damit zu verbinden. Tatsächlich haben die gesetzlichen Krankenversicherungen deutlich weniger für Zahnersatz ausgegeben (s. Grafik S. 14), obwohl die Versicherten der GKV mit der Einführung eines Sonderbeitrages von 0,9 % (der Gesetzgeber wollte Versicherte stärker an den Leistungen für Krankengeld und Zahnersatz beteiligen) seit dem 01.07.2005 ihren diesbezüglichen Leistungsanspruch erworben haben. Ab 2015 soll dieser Sonderbeitrag, nach einem Plan der Großen Koalition, entfallen und der Beitragssatz von 15,5 % auf 14,6 % sinken. Arbeitgeber und Arbeitnehmer sollen von den 14,6 % jeweils die Hälfte tragen.



Quelle: VDZI Statistik

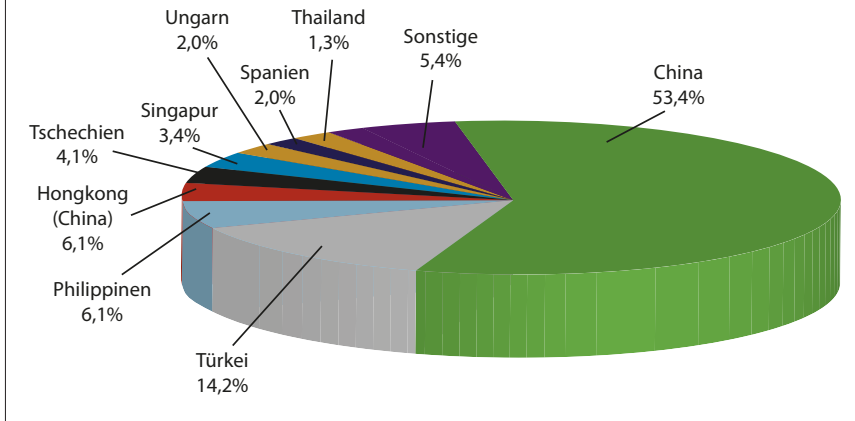
2. Das Niveau der Zuschüsse der Krankenkassen sowie die Eigenbeteiligung der Versicherten sollten eins zu eins in das neue System übertragen werden. Tatsächlich ist der Kassenzuschuss von 58,1 % im Jahr 2004 auf 38,0 % in den Jahren 2005 bis 2009 gesunken, während der Eigenanteil der Patienten von 41,9 % auf 62,0 % gestiegen ist.
3. Das bestehende Versorgungsniveau bei Zahnersatz sollte in das neue befundorientierte Festzuschussystem technisch gleichwertig umgesetzt werden. Tatsächlich wurden wesentliche und bewährte Leistungen aus dem bisherigen Leistungskatalog ausgegrenzt. Als Beispiel seien hier nur die Begrenzung der Teleskopkronen auf bestimmte Zähne und der Wegfall von Geschieben bei herausnehmbarem Zahnersatz genannt.
4. Mit dem neuen System sollte mehr Transparenz und Sicherheit für die Patienten verbunden sein. Tatsächlich ist eine völlige Intrans-

parenz eingetreten. Zahnersatz ist eine medizinische Sonderanfertigung nach dem Medizinproduktegesetz (MPG) und trotzdem wissen viele Patienten nicht, wer der Leistungserbringer ist und wo welche Leistung erbracht wurde. Die Erstellung einer Konformitätserklärung nach Anhang III der Richtlinie 93/42/EWG mit der Verpflichtung zur Aushändigung an den/die Patienten/in und die Angabe des Herstellungsortes auf dem Heil- und Kostenplan nach § 87 Abs. 1a SGB V hat nur dann einen Sinn, wenn die Einhaltung der Verpflichtung durch die zuständigen gesetzlichen Gremien auch geprüft und gefordert wird.

5. Mit dem neuen Festzuschusssystem sollte der medizinische Fortschritt nicht vor den Versicherten der GKV halt machen sondern ihnen zugutekommen. Tatsächlich ist es bei der Versorgung mit Zahnersatz zu einer drastischen Vereinfachung in Form von Klammerprothesen sowie einem hohen Auftragsanteil für Reparaturen gekommen. Im Verhältnis zum Gesamtauftragsspektrum für gewerbliche Meisterlabore durch die Zahnärzte verzeichnen die Regelleistungen einen zunehmenden Anteil, während die Verschiebung von zahntechnischen Privatleistungen in die von Zahnärzten betriebenen Praxislaboren erfolgte. Auch eine deutliche Zunahme der Beauftragung von Billigzahnersatz durch die Praxen ist zu verzeichnen.

Die Zielvorgabe durch den Gesetzgeber wurde verfehlt; es ist eine Lenkungswirkung eingetreten, die eine falsche und systemschädigende Wirkung entfaltet. Wenn nicht mehr Qualitätzahnersatz aus deutschen Meisterlaboren sondern Billigzahnersatz aus zahntechnischen Entwicklungsländern beauftragt wird, kann das eingesparte Geld für Honorarsteigerungen in den Praxen genutzt werden, ohne dass der Patient einen spürbaren Nutzen davon hat. In diesem Umfeld sind Handelsgesellschaften mit Lieferadressen in Billiglohnländern wie

Herkunftsländer von ausländischem Zahnersatz



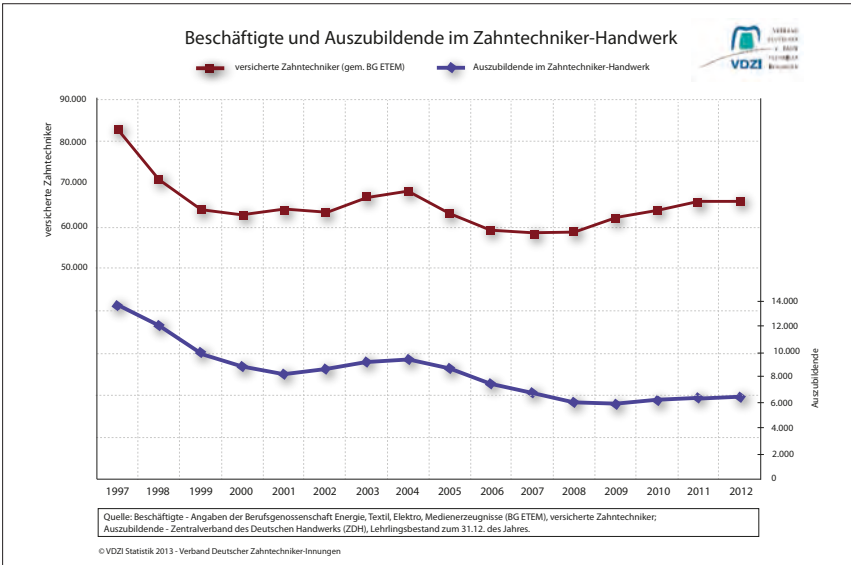
Quelle: IDZ, 2009

China, Vietnam, Türkei usw. aus dem Boden geschossen (siehe Grafik oben).

Aus Sicht des Zahntechniker-Handwerks ist die Bilanz erschreckend:

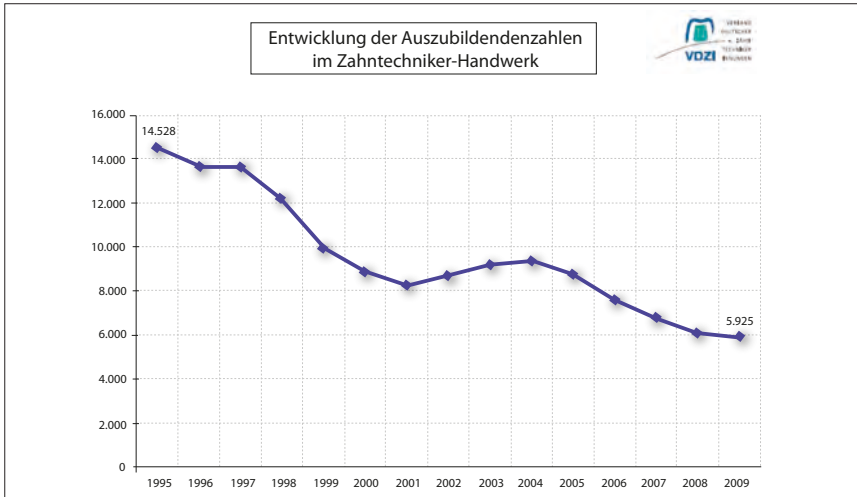
1. 21.000 Zahntechniker haben in Deutschland ihren Arbeitsplatz verloren. Einher mit dem Verlust von Arbeitsplätzen (s. Grafik S. 17) ging die Schließung von vielen zahntechnischen Meisterbetrieben in Deutschland. Allein in Niedersachsen haben seit Einführung des Festzuschussystems 163 Betriebe aus wirtschaftlichen Gründen schließen müssen¹.
2. 45% der Ausbildungsplätze in deutschen Meisterlaboren gingen

¹ Zahntechniker-Innung Niedersachsen-Bremen (ZINB)



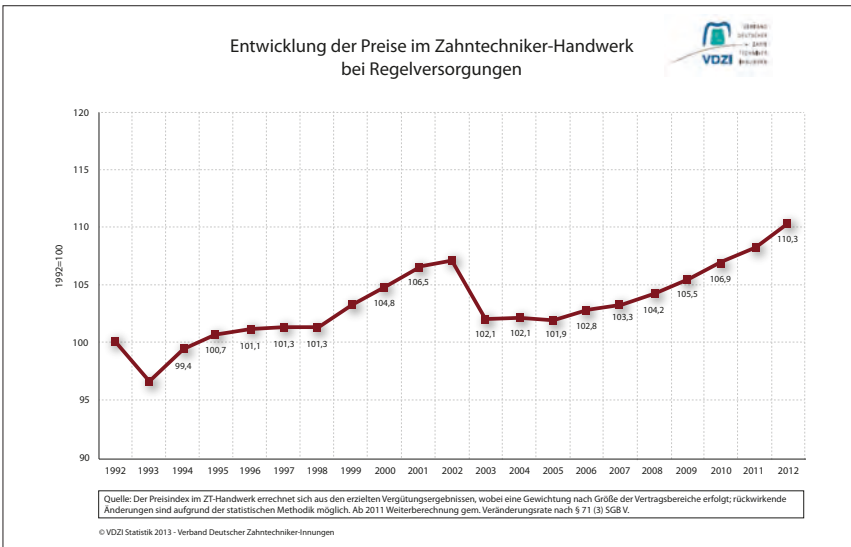
Quelle: VDZI Statistik

verloren. Über einen längeren Zeitraum betrachtet, bietet das Ausmaß der schlechten Ausbildungszahlen (s. Grafik S. 18) ein erschreckendes Bild für die Zukunft des Zahntechnik-Handwerks. Viele junge und qualifiziert ausgebildete Zahntechniker fanden in den letzten Jahren nach ihrer Ausbildung keine Anstellung. Sie haben dadurch keine Zukunftsperspektive in diesem Handwerksberuf, sind in andere Berufszweige abgewandert und auf Dauer für das Handwerk verloren. Unter diesen Bedingungen wird es in den nächsten Jahren immer schwerer werden qualifizierten Nachwuchs zu finden, zumal durch die unzureichende Preisentwicklung für zahntechnische Leistungen auch das Lohnniveau der Zahntechniker gegenüber anderen Gewerken deutlich spürbar gesunken ist.



Quelle: VDZI Statistik

Das Zahntechniker-Handwerk benötigt faire Marktbedingungen für alle Handwerksbetriebe in Deutschland, die es derzeit aber nicht gibt. Durch ein Urteil des Bundessozialgerichts im Jahr 1974 wurde der Grundstein für die Einbindung der Preise für zahntechnische Leistungen in die gesetzlichen Krankenversicherung gelegt, welche im Jahr 1982 mit der Einführung eines einheitlichen Verzeichnisses für die abrechnungsfähigen zahntechnischen Leistungen innerhalb der GKV manifestiert wurden. Das Bundeseinheitliche Leistungsverzeichnis (BEL) war geboren. Was zum damaligen Zeitpunkt zu einem ungeahnten Aufschwung führte, erweist sich heute als Hindernis für die Schaffung von wirtschaftlichen Marktbedingungen entsprechenden Preisen. Nach § 57 Absatz 2 SGB V vereinbaren Innungsverbände und die Landesverbände der Krankenkassen und Ersatzkassen die Höchstpreise für die zahntechnischen Leistungen bei den Regelversorgungen nach § 56 Abs. 2 Satz 2 SGB V, sind jedoch in der Steigerungsrate reglementiert durch die Lohnsummensteigerung (durchschnittliche Veränderungsrate der bei-



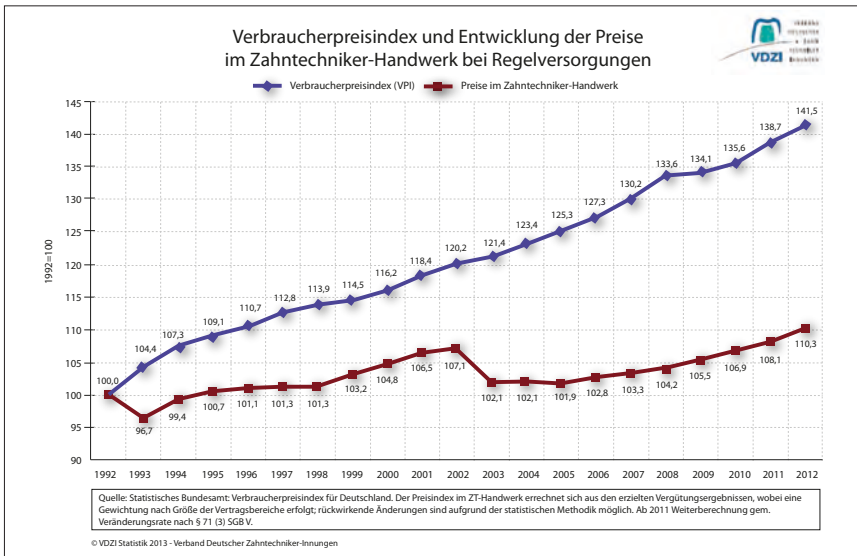
Quelle: VDZI Statistik

tragspflichtigen Einnahmen aller Mitglieder der Krankenkassen je Mitglied für das gesamte Bundesgebiet) nach § 71 Abs. 3 SGB V.

Hinzuweisen ist hier noch auf die fünfprozentige Absenkung der Preise im Jahr 2003 durch das Bundesgesundheitsministerium, um die Belastung der Versicherungsnehmer durch eine geplante Mehrwertsteuererhöhung abzumildern. Die Mehrwertsteuererhöhung kam nicht, die Absenkung der Preise blieb und konnte erst im Jahr 2011 wieder ausgeglichen werden (s. Grafik oben). Die Lohnsummensteigerungsrate betrug 0,64 % im Jahr 2009, 1,98 % im Jahr 2010.

Die Preisentwicklung ist in den letzten Jahren am Zahntechniker-Handwerk völlig vorbeigegangen. Kostensteigerungen konnten nicht mehr kompensiert werden. Die Innungsverbände können aufgrund der Reglementierung durch das SGB V nicht besser verhandeln und sie kämpfen in Zusammenarbeit mit dem Verband Deutscher Zahntechniker-Innungen (VDZI) um eine notwendige politische Lösung.

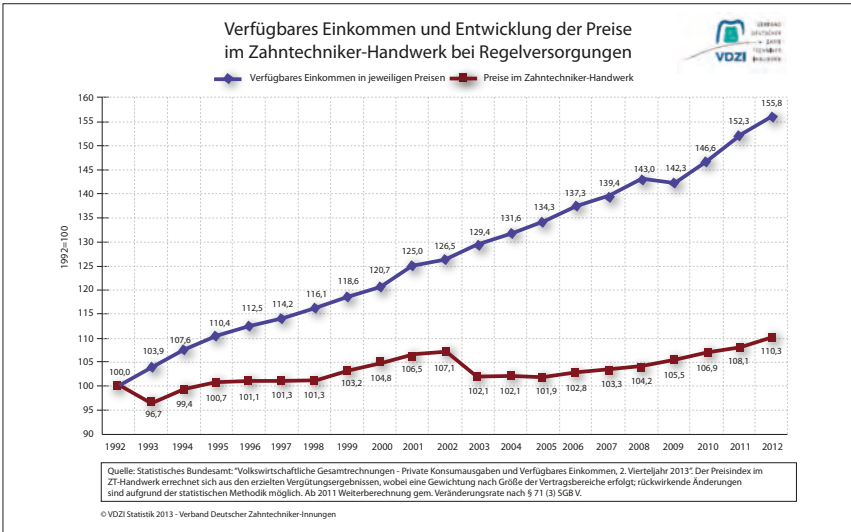
Interessant ist auch die Betrachtung der zahntechnischen Höchstpreise im Verhältnis zum Verbraucherpreisindex, die die folgende Grafik veranschaulicht:



Quelle: VDZI Statistik

Der Verbraucherpreisindex für Deutschland misst die durchschnittliche Preisentwicklung aller Waren und Dienstleistungen, die von privaten Haushalten für Konsumzwecke gekauft werden. Single-Haushalte sind ebenso berücksichtigt wie Rentnerhepaare oder Großfamilien. Der Verbraucherpreisindex liefert ein Gesamtbild der Teuerung in Deutschland, bei dem alle Haushaltstypen, alle Regionen von Deutschland und sämtliche dort nachgefragten Waren und Dienstleistungen einbezogen sind – Mieten, Nahrungsmittel, Bekleidung ebenso wie etwa Kraftfahrzeuge oder Dienstleistungen wie Friseur, Reinigung oder Reparaturen².

² www.destatis.de/DE/Meta/AbisZ/VI.html



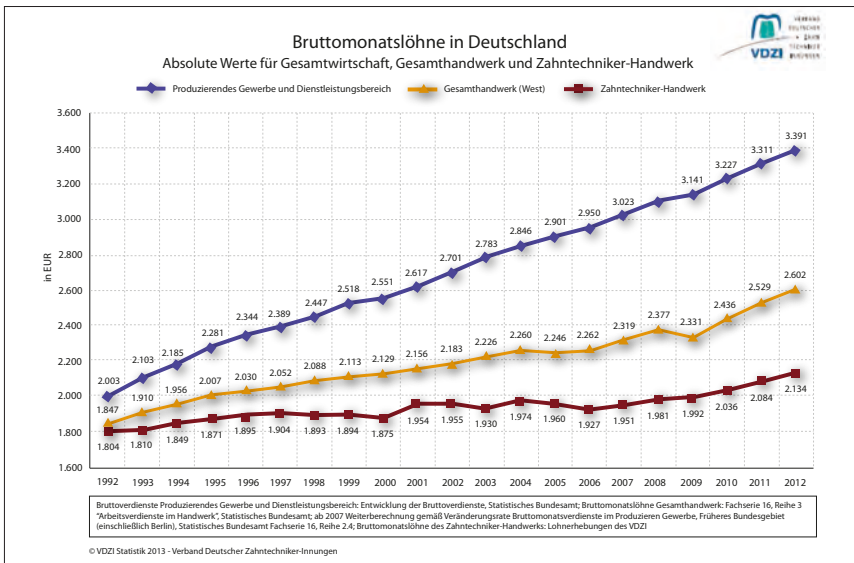
Quelle: VDZI Statistik

Auch hier ist deutlich die Abkopplung der zahntechnischen Höchstpreise von der allgemeinen Preisentwicklung in der Bundesrepublik zu erkennen.

Nie war Zahnersatz preiswerter im Verhältnis zur Kaufkraft der Bundesbürger in Bezug auf das verfügbare Einkommen der privaten Haushalte, was die obige Grafik veranschaulicht.

Die Abkopplung der Preise von der wirtschaftlichen Entwicklung ohne Berücksichtigung der Kostensteigerung im Zahntechniker-Handwerk sowie der Inflationsrate bedingt eine deutliche Stagnation der Löhne gegenüber dem Gesamthandwerk, dem produzierenden Gewerbe und dem Dienstleistungsbereich (s. Grafik auf S. 22). Große Wirtschaftsredaktionen haben den Zahntechnikern in den letzten zehn Jahren eine Reduzierung ihrer Einkommen von 34,2 % bestätigt.

Ungeachtet der strukturellen Veränderungen in der Branche nahmen in den zurückliegenden Jahren die Unternehmensneugründungen kontinuierlich zu. Ursächlich hierfür waren vermutlich der anhaltende Beschäftigungsabbau der letzten Jahre und die seit langem schlechten Verdienstmöglichkeiten, was etliche betroffene Zahntechniker dazu bewogen hat, sich selbstständig zu machen. Von 2004 bis 2011 stieg die Zahl der in die Handwerksrolle eingetragenen zahntechnischen Betriebe von 7.884 auf 9.524.³ Die durchschnittliche Betriebsgröße beträgt elf Vollbeschäftigte, wobei die größte Zahl der Betriebe fünf bis neun Mitarbeiter beschäftigt und nur rund elf Prozent der Betriebe mehr als 19 Mitarbeiter haben. Der Anteil der Kleinbetriebe mit ein bis vier Beschäftigten beträgt zirka 17 Prozent⁴.



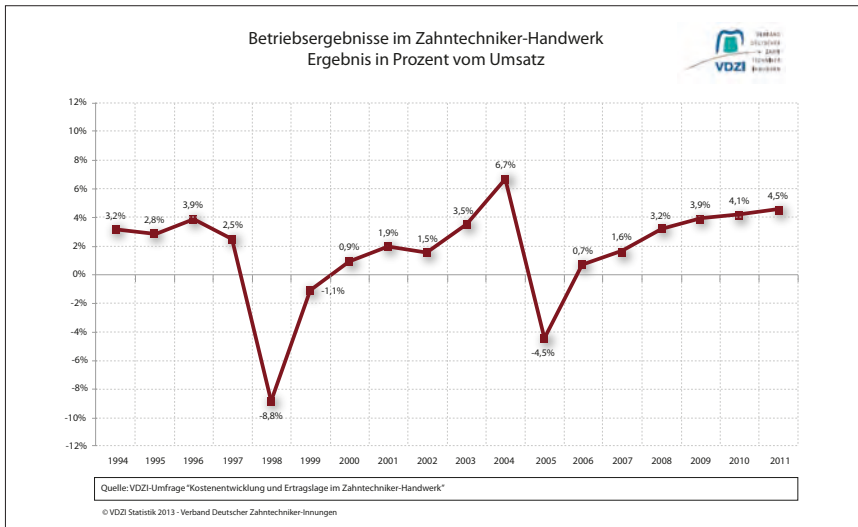
Quelle: VDZI Statistik

³ VR Branchen Special, Sonderausgabe für die ZINB

⁴ VDZI Statistik

Nach einem drastischen Umsatzeinbruch im Jahr 2005, bedingt durch die Anpassungsschwierigkeiten an das Festzuschusssystem, hat eine positive Umsatztendenz der letzten Jahre die betriebswirtschaftliche Lage der Betriebe wieder verbessert. Die Labore haben in den vergangenen Jahren unter dem Preisdruck, der von der Einführung der Festzuschüsse ausging, ihre Kosten, besonders die Personalkosten, stark reduziert. Diese Kostenreduzierung führte zwar zu einer wirtschaftlichen Erholung der Betriebe, ging letztendlich aber zulasten der Mitarbeiter. Der Gewinn der Betriebe hat sich nach dem Einbruch 1998/99 und den schwachen Jahren danach (s. Grafik auf S. 24) wieder stabilisiert. Dazu mussten jedoch alle betrieblichen Reserven mobilisiert und vorhandene Rücklagen aktiviert werden. Hier fehlt jetzt das Kapital, um notwendige Zukunftsinvestitionen zu realisieren. Die hohe Wettbewerbsintensität innerhalb der Branche, die steigende Zahl von Praxislaboren oder zahnärztlichen Gemeinschaftslaboratorien sowie der zunehmende Anteil von Billigzahnersatz aus dem Ausland erhöhen den wirtschaftlichen Druck auf die einzelnen Betriebe deutlich. Der VDZI und die Landesinnungsverbände stehen in ständigem Kontakt mit der Politik und den zahnärztlichen Standesverbänden, um eine Verbesserung der Situation herbeizuführen. Dies allein kann jedoch nicht genügen. Jeder einzelne Unternehmer im Zahntechniker-Handwerk muss sich für den Berufsstand engagieren. Unterstützung der Verbandsarbeit durch Mitgliedschaft in der Innung, Identifizierung mit den Grundpositionen unseres Handwerks und kollegiales Handeln gegenüber inländischen Mitbewerbern in Bezug auf die Zahnärzteschaft als Auftraggeber sind gefragt.

Zukunftssicherung beginnt in erster Linie im eigenen Betrieb, mit Blick auf die Gesamtsituation der Branche. Das Arbeitsumfeld des Unternehmers im Zahntechniker-Handwerk hat sich in den letzten Jahrzehnten wesentlich verändert. Dies wird auch deutlich durch die neue Verord-



Quelle: VDZI Statistik

nung über das Meisterprüfungsberufsbild und die Prüfungsanforderungen in den Teilen I und II der Meisterprüfung im Zahntechniker-Handwerk, die am 01.07.2007 in Kraft getreten sind. Ziel dieser neuen Meisterprüfungsverordnung ist es, neben den fachspezifischen Kenntnissen und Fertigkeiten die unternehmerischen Bereiche des Zahntechnikermeisters stärker hervorzuheben, um ihn damit in die Lage zu versetzen, Leitungsaufgaben nicht nur im technischen sondern auch verstärkt im kaufmännischen und personalwirtschaftlichen Bereich wahrnehmen zu können.⁵ Die neue Meisterprüfungsverordnung (MPVO) für das Zahn-techniker-Handwerk kann in ihrer Struktur auch als „Unternehmerprüfung“ bezeichnet werden. Heute ist der Unternehmer im Zahn-techniker-Handwerk mehr denn je gefordert, betriebsspezifische Daten, Fakten

⁵ VDZI, Erläuterungen und Empfehlungen zur Verordnung über das Meisterprüfungsberufsbild

und Zahlen zur Grundlage seiner unternehmerischen Entscheidungen zu machen. Hier darf kein Zeitaufwand gescheut werden, das notwendige Wissen über den wirtschaftlichen Stand und die kaufmännischen Gegebenheiten des Betriebes zu erlangen. Wer seine Unternehmenszahlen nicht kennt, sie nicht zuordnen bzw. transparent machen kann, wird sie auch nicht zum wirtschaftlichen Erfolg des Betriebes einsetzen können. Die eigenen Unternehmenszahlen erkennen, analysieren und anwenden ist eine der zentralen Aufgaben eines Unternehmers in der Tätigkeit für seinen Betrieb.

Unternehmenszahlen erkennen

Kaum ein Betrieb ist derzeit in der Lage, eine detaillierte Kalkulation seiner Privatpreise vorzulegen, geschweige denn, sie mit eigenen betriebsspezifischen Daten der Kostenrechnung zu belegen. Dabei gehört das Wissen um den betrieblichen Stundenverrechnungssatz als Ergebnis der betriebseigenen Kostenrechnung auf Grundlage der Daten der Buchführung und des Jahresabschlusses zum elementaren Grundwissen eines Zahntechnikermeisters bzw. einer Zahntechnikermeisterin.

Betriebliches Rechnungswesen

„Das betriebliche Rechnungswesen dient der mengen- und wertmäßigen Erfassung, Verarbeitung, Abbildung und Überwachung sämtlicher Zustände und Vorgänge (Geld- und Leistungsströme), die im Zusammenhang mit dem betrieblichen Leistungsprozess auftreten.“⁶ Es unterteilt sich, nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB), in ein externes und ein internes Rechnungswesen. Das externe Rechnungswesen unterliegt dem HGB sowie dem Steuerrecht (Abgabenordnung - AO, Einkommenssteuergesetz - EStG, Körperschaftsteuergesetz - KStG) und wird für die meisten Betriebe von einer externen

⁶ J.P. Thommen / A.K. Achleitner, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, S. 427