

# BWA lesen und verstehen

Die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) hilft, die Praxis kontinuierlich zu optimieren: Sie gibt Aufschluss über die Finanzkraft der Praxis und lässt Rückschlüsse zu, in welchen Bereichen Verbesserungspotenzial besteht. Damit ist sie das wichtigste Steuerungsinstrument einer Praxis. Thomas Voeste, Geschäftsführer der voeste+kollegen GmbH

Die BWA basiert auf den Daten der Buchhaltung. Zwar sind Ärzte, Zahnärzte und Tierärzte nicht grundsätzlich buchhaltungspflichtig, sie sollten aber schon zum Zwecke der wirtschaftlichen Optimierung eine Buchhaltung betreiben bzw. dies an einen Steuerberater delegieren.

In der Regel besteht eine BWA aus einer kurzfristigen Erfolgsrechnung, einem Vorjahresvergleich und Liquiditätsbetrachtungen. Sie wird meist quartalsweise erstellt; bei größeren Praxen empfiehlt sich eine monatliche Erstellung.

## Die kurzfristige Erfolgsrechnung

In der kurzfristigen Erfolgsrechnung werden die Umsätze und Kosten der Praxis einander gegenübergestellt und das Betriebsergebnis ermittelt.

### Ermittlung des Umsatzes

Der Umsatz wird – bis auf hier nicht zu berücksichtigende Sonderbuchungen – aus den Einnahmen auf den Bankkonten sowie Bareinnahmen in der sogenannten Kasse ermittelt.

Dabei werden sowohl der Umsatz der abgebildeten Wirtschaftsperiode (z.B. des aktuellen Quartals) als auch der im Kalenderjahr bis dato aufgelaufene Gesamtumsatz abgebildet. Bei Ärzten und Zahnärzten geschieht dies zudem unterteilt nach Kassen- und Privateinnah-

men. Diese Aufschlüsselung bietet wertvolle Informationen über Optimierungspotenziale in der Praxis.

Wegen der vereinfachten Formvorschriften dürfen sich Ärzte, Zahnärzte und Tierärzte bei der Ermittlung des steuerpflichtigen Gewinns auf die sogenannte Einnahmen-Überschussrechnung beschränken. Dabei werden Einnahmen und Betriebsausgaben berücksichtigt, die im Kalenderjahr geflossen sind (§4 (3) EStG). Dies wird auch Besteuerung nach vereinbarten Entgelten genannt. Alternativ ist die Versteuerung nach vereinbarten Entgelten möglich. Hierbei wird z.B. eine Restzahlung im Folgejahr, die wirtschaftlich dem Vorjahr zuzurechnen ist, „abgegrenzt“.

### Ermittlung der Betriebsausgaben

Die Betriebsausgaben werden Rubriken zugeordnet. Hierzu zählen: Personalkosten, Kosten für Praxiseinrichtung, Geräte- und Leasingkosten, Raumkosten, Finanzierungskosten, Praxis-/Laborbedarf, Fremdleistungen, Beiträge/Versicherungen, Kfz-Kosten, Reise/Fortbildung, Abschreibungen sowie Sonstige Kosten. So lassen sich die Kostenblöcke im Detail analysieren.

### Besonderheit bei Ärzten und Zahnärzten

In der Regel ist erst ab dem zweiten vollen Wirtschaftsjahr mit aussagefähigen Umsätzen in der BWA zu rechnen – bei Praxen mit unterdurchschnittlichen Leistungsmengen und entsprechenden Steigerungen gar erst ab dem dritten Jahr. Denn da nach Zahlungsfluss gebucht wird und die KVen und KZVen in der Regel erst vier Monate nach dem

ersten abgeschlossenen Quartal, somit sieben Monate nach Tätigkeitsaufnahme, ihre erste Restzahlung auskehren, ist der Umsatz in den ersten BWAs vergleichsweise niedrig. Bis zu diesem Zeitpunkt erfolgen nur monatliche Abschlagszahlungen, die etwa 25 Prozent des zu erwartenden Gesamtquartalsumsatzes ausmachen sollten.

**Hinweis:**

Im vorläufigen Betriebsergebnis der BWA sind Abschreibungen für gewöhnlich nicht berücksichtigt. Denn Abschreibungen stellen lediglich einen kalkulatorischen Wertverlust der Einrichtung und/oder des ideellen Wertes dar. Entsprechend ist das vorläufige Betriebsergebnis nicht gleich dem steuerlichen Ergebnis. Hierfür müssen die Abschreibungen noch gewinnmindernd einkalkuliert werden.

**Ermittlung des vorläufigen Betriebsergebnisses**

Die Differenz von Überschuss und Betriebsausgaben ergibt das vorläufige Betriebsergebnis vor Abschreibungen und stellt die eigentliche Finanzkraft der Praxis gut dar. Der Betrag zeigt, welche Summe dem Praxisinhaber in einer Periode zur Verfügung stand, um Steuern zu bezahlen, Tilgungen und Vorsorgen zu leisten, private Zins- und Tilgungsraten zu bedienen und den eigenen Lebensunterhalt zu finanzieren. Dieses vorläufige Ergebnis vor Abschreibungen wird auch als Cashflow bezeichnet.

**Branchenvergleich**

Auf Basis der ermittelten Daten lassen sich die Höhe des Umsatzes und der Kosten mit der eigenen Planung vergleichen und eine mögliche Abweichung zur Fachgruppe erkennen. So machen beispielsweise bei den meisten Arztgruppen die Personalkosten zwischen 20 und 25 Prozent des Umsatzes aus. Weicht man deutlich von diesem Wert ab, sollte man entsprechende Rückschlüsse ziehen.

Zu beachten sind darüber hinaus sogenannte kalkulatorische Besonderheiten: Zum Beispiel sollten Berufsausübungsgemeinschaften einen geringeren prozentualen Kostenanteil am Umsatz ausweisen als dies bei Einzelpraxen der Fall ist. Schließlich sind durch die gemeinsame Raum- und Personalnutzung Einsparungen zu erwarten. Zudem werden einige Kostenarten nicht von der Gemeinschaftspraxis, sondern vom einzelnen Arzt getragen (z.B. Kfz- oder Finanzierungskosten).

**Vorjahresvergleich**

Zusätzlich zur kurzfristigen Erfolgsrechnung bieten Steuerberater einen Vorjahresvergleich an. Dieser Vorjahresvergleich liefert Erkenntnisse darüber, ob sich die Betriebsausgaben oder Umsätze signifikant verändert haben – und wenn ja, in welche Richtung. Hieraus sollten Praxisinhaber entsprechende Rückschlüsse ziehen und gegebenenfalls korrigierend eingreifen.

**Liquiditätsbetrachtungen**

Bei den Liquiditätsbetrachtungen werden nicht nur Praxisdaten, sondern auch private Buchungsinformationen berücksichtigt. Der Steuerberater stellt dem ermittelten Cashflow jetzt die sogenannte Geldverwendung gegenüber. D.h. er ermittelt, welche Ausgaben an Steuern, Vorsorgen, Tilgungen und sonstigen privaten Entnahmen angefallen sind. Insgesamt wird so ein Gesamtliquiditätssaldo sichtbar. Ist dieser positiv ausgefallen, haben sich Bankkonten und Kasse um diesen Betrag verbessert, im umgekehrten Fall verschlechtert.

Zu berücksichtigen ist, dass der Steuerberater für gewöhnlich nicht die privaten Konten mit bucht. Somit sind Steuern und Vorsorgen, die eventuell von privaten Konten gezahlt wurden, nicht berücksichtigt.