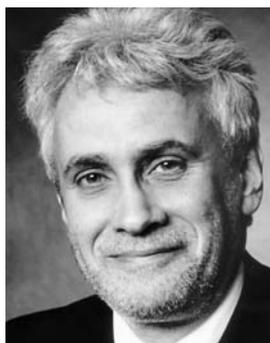


# Praxisergebnis – Wie viel bleibt mir wirklich?

*Er ist zentral für die Praxisbesteuerung, Kreditinstitute messen an ihm den wirtschaftlichen Erfolg einer Praxis und potenzielle Praxiskäufer richten ihre Kaufpreisvorstellungen nach ihm. Und in der Tat, der Praxisgewinn (= Praxiseinnahmen minus Praxisausgaben) stellt eine wichtige Erfolgsgröße Ihrer Praxis dar, die eine nähere Betrachtung lohnt.*

| Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff



## der autor:

**Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff** ist Steuerberater und vereidigter Buchprüfer und lehrt Controlling an der Bergischen Universität Wuppertal. Er ist Mehrheitsgesellschafter von Prof. Dr. Bischoff & Partner Steuerberater – Rechtsanwälte – vereid. Buchprüfer mit rund 50 Mitarbeitern in Köln, Chemnitz und Berlin. Die Unternehmensgruppe betreut seit vielen Jahren in ganz Deutschland akademische Heilberufe.

## kontakt:

**Prof. Dr. Bischoff & Partner**  
Steuerberater – Rechtsanwälte –  
vereid. Buchprüfer  
E-Mail: info@bischoffundpartner.de

Auf die Frage, wie sich Ihr Praxisgewinn über die letzten Jahre entwickelt hat, gibt Ihnen die Abb. 1 Auskunft. Die roten Balken zeigen Ihnen, was Sie im jeweiligen Quartal erreicht haben. Den blauen Balken gegenübergestellt, erkennen Sie, wie nah Sie Ihren Erwartungen gekommen oder sie gar übertroffen haben. Durch den Abgleich der roten Balken mit der gestrichelten Linie erkennen Sie darüber hinaus mit einem Blick, wie sich die aktuelle Entwicklung des Praxisgewinns im Vergleich zum Vorjahr darstellt.

### Der Steuerstundungseffekt

Der Verlauf der roten Balken in Abb. 1 verläuft typisch für eine erfolgreiche Praxis. Es fällt auf, dass der Gewinn im IV. Quartal 2005 stark eingebrochen und im I. Quartal 2006 extrem hochgeschnellt ist. Aus steuerlichen Gründen ziehen Praxisinhaber im IV. Quartal Ausgaben, wie zum Beispiel Laborrechnungen, vor und halten Privatliquidationen zurück. Damit werden Gewinne auf das Folgejahr verschoben – ein gewünschter Steuerstundungseffekt. Dieses allgemein bei Zahnärzten übliche Vorgehen zeigt aber gleichzeitig, wie leicht Praxisergebnisse beeinflusst werden können: Bei der Einnahmen-Überschuss-Rechnung ist es gar nicht entscheidend, wie wirtschaftlich Sie im Quartal gearbeitet haben. Es kommt lediglich darauf an, was an Geld bei Ihnen für Ihre Tätigkeit auf dem Bankkonto oder in der Kasse eingegangen ist.

### Frustration unangebracht

Gerade bei jungen Praxen führt die Tatsache, dass die Einnahme-Überschuss-Rechnung erbrachte Leistungen erst zum Zeitpunkt des Geldeingangs berücksichtigt, oft zu unangebrachten Frustrationen. Viele einmalige Kosten im Zusammenhang mit der Praxisgründung wurden verbucht, während die Einnahmen weit geringer ausfallen als die tatsächlich erbrachten Leistungen der Praxis. So sind beispielsweise die Abschlagszahlungen der KZV in der Startphase regelmäßig zu gering bemessen und auch bei privat zu liquidierenden Leistungen geht das Geld oft erst später ein. Das wirtschaftlich korrekte Ergebnis wäre an sich viel besser.

### Auf falscher Fährte

Als regelrechte Falle entpuppt sich die Einnahme-Überschuss-Rechnung bei Praxen in der Krise. Ist der Kontokorrent bis zum Anschlag belastet, werden Zahlungen, wie zum Beispiel die an das Labor, hinausgezögert. So

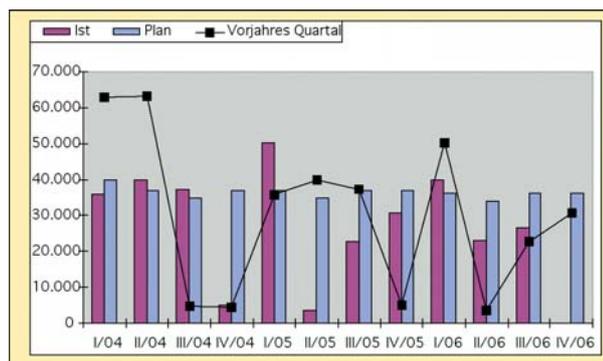


Abb. 1: Praxisergebnis.

	IST Quartal
Praxisergebnis im letzten Quartal	26.608
+ Abschreibung	7.597
./. Eigenverbrauch – soweit im Praxisergebnis enthalten (z.B. für Pkw)	0
<b>= Cash-Flow (Geldzufluss vor Tilgung)</b>	<b>34.205</b>
./. Investitionen	-17.186
+ Aufnahme von Praxisdarlehen	7.000
./. geplante Tilgung von Praxisdarlehen	-11.049
<b>= Entnehmfähige Liquidität aus Praxis</b>	<b>12.970</b>
+ Liquidität aus anderen Einkünften	
• V+V Goldgrube, Neuss	15.548
• V+V Hungergasse, Köln	360
• Kapitaleinkünfte	-1.019
• Ehegattengehalt	5.700
<b>= Liquidität vor privater Verwendung</b>	<b>33.559</b>

Abb. 2: Liquiditätsermittlung

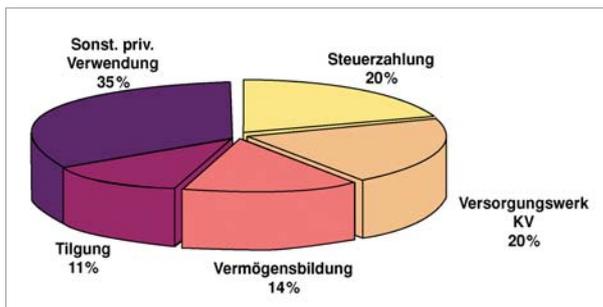


Abb. 3: Private Liquiditätsverwendung

ärzte die BWA in die Ecke legen und frustriert zu einem „Management by Girokonto“ kommen. Mein Konto steht im Plus, also geht es mir gut. Mein Konto ist im Minus, also geht es mir schlecht.

Diese Zahnärzte verhalten sich eigentlich gar nicht falsch. Denn betriebswirtschaftlich gilt: Liquidität geht vor Rentabilität. Die besten Gewinne nützen also nichts, wenn man seinen Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen kann. Nicht der Gewinn steht folglich zur freien Verfügung, sondern die Liquidität, die Ihnen aus dem Gewinn nach Tilgung von Praxisdarlehen, Zahlungen in das Versorgungswerk, Zahlungen von Versicherungsbeiträgen etc. noch verbleibt. Beziehen Sie auch Ausgaben im Privatbereich mit ein, wissen Sie immer, ob Sie im Rahmen oder über Ihre Verhältnisse leben. Entsprechend zeigt Abb. 2, was an Geld für die private Verwendung zur Verfügung steht – aus der Praxis und sonstigen Einkunftsquellen.

### Gewinnmindernd?

So verdeutlicht Abb. 2 beispielsweise auch, dass die Tilgung Ihres Praxiskredits zwar von Ihrem Konto abgeht, nicht aber Ihren Gewinn mindert. Dies gilt auch für die Beiträge in das Versorgungswerk und die Lebensversicherung, mit der Sie Ihren Praxiskredit abbezahlen möchten. Dagegen wird der Gewinn aber zum Beispiel durch die Wertminderung Ihrer Behandlungseinheit oder Ihres Betriebs-Pkws gemindert. Und das, obwohl hierfür nichts von Ihrem Bankkonto abfließt. Der Kaufpreis wurde ja bereits im Vorquartal bezahlt.

Um das Bild abzurunden zeigt die Liquiditätsverwendung (Abb. 3) abschließend, wo das Geld bleibt. Eine solche Aufbereitung Ihrer Zahlungsströme ist für steuerliche Zwecke nicht notwendig, sie liefert Ihnen aber Transparenz und Sicherheit.

### Wer stellt die Zahlen zusammen?

Alles schön und gut: Aber bedeutet das jetzt, dass Sie sich diese Transparenz erkaufen, indem Sie Ihre teure Arbeitszeit dafür einsetzen, Quartal um Quartal alle notwendigen Zahlen mühsam zusammenzustellen? Selbstverständlich nicht. Mit der quartalsmäßigen Verbuchung Ihrer Belege und ein paar Zusatzinformationen macht Praxisnavigation® das für Sie ganz automatisch. Sie müssen dann nur die Aufstellung lesen. Denn wo käme man hin, wollte man erst Betriebswirtschaft studieren, um ein erfolgreicher Zahnarzt zu werden? ||

wird jede Möglichkeit Zahlungseingänge früher zu realisieren genutzt. Im Ergebnis zeigt die Einnahme-Überschuss-Rechnung dann Gewinne, die gar nicht erwirtschaftet wurden. Auf Grund solcher verzerrter Ergebnisse wägen sich hier viele Praxisinhaber noch in Sicherheit, obwohl sie in Wirklichkeit schon nahe am Abgrund der Zahlungsunfähigkeit agieren. (Über diese Problematik wird in einem Artikel gesondert berichtet.)

### Hohe Gewinne, aber kein Geld

Wenn der Gewinn so leicht durch Geldflüsse verfälscht werden kann, liegt die Überlegung nahe, dass letztendlich der Praxisgewinn den Erfolg in Geld widerspiegelt. Oder anders ausgedrückt: Wie viel bleibt brutto? Zugegeben, dieser Gedanke liegt nahe, ist aber falsch. Seine Konsequenzen hat so mancher Zahnarzt am eigenen Leib erfahren müssen. Die BWA weist hohe Gewinne aus, aber auf dem Konto ist kein Geld. Dies ist dann der Augenblick, bei dem viele Zahn-

### info:

Fragen Sie nach Terminen für PraxisNavigation®-Intensivseminare bei Prof. Dr. Bischoff & Partner unter Tel. 0800/9 12 84 00.

### tipp:

Nähere Informationen erhalten Sie mithilfe unseres Faxcoupons auf S. 73.