

Zahlen sprechen für sich ...

Manche Heime leben von der Hand in den Mund, manche sind pleite und merken es (noch) nicht. Damit Sie am Jahresende keine böse Überraschung erleben, sagt Ihnen unser Finanzexperte, worauf Sie bei Ihrer Buchhaltung unbedingt achten sollten.

Die Zeit des Überschusses bis zur Oktober-Auswertung der Finanzbuchhaltung ist seit November vorbei. Bei der Auswertung des Novembers fällt das Weihnachtsgeld an, evtl. auch erst jetzt im Dezember. Da sind dann auch die üblichen „Abschlusskosten“ zu buchen, die die – hoffentlich bisher angefallenen Überschüsse – deutlich schrumpfen lassen, wenn nicht gar ins „Rote“ umkehren. Viele Gründe liegen vor, erst am Jahresende ein richtiges Ergebnis zu erhalten.

Auch „geschönte“ Zahlen werden mal rot

Wenn das Geld knapp ist, kommen manche Heimträger auf kleine Tricks, die Liquidität zu verbessern: Sie schreiben die Rechnungen für Heimentgelte bereits Ende des Vormonats und ziehen bei Selbstzahlern schon per Lastschrift ein. Die Personalkosten werden erst im Folgemonat ausgezahlt und verbucht. Sie vereinbaren mit Lieferanten Monatsrechnungen, die dann erst im Folgemonat in der Buchhaltung erfasst werden. Was damit erreicht wird, liegt auf der Hand: Bei der laufenden betriebswirtschaftlichen Auswertung bekommt die Bank oft ein geschöntes Bild. Damit können 10 bis 15 Prozent des Jahresumsatzes optisch verschoben werden. Wenn dann im November das Weihnachtsgeld kommt und im Dezember die Abschreibungen und alle anderen Abgrenzungen, insbesondere Überstunden- und Urlaubsrückstellungen erfasst werden, dann kommt das große Erwachen und Wehklagen.

Monatlich echte Ergebnisse

Ein monatlich echtes Ergebnis sollte für jede Einrichtung ein Muss sein. Dazu gehört: Erfassung der Erlöse in dem Monat, in dem sie anfallen (Ausnahme: Nachberechnungen) – keine im voraus geschriebenen Rechnungen verbuchen, alle Kosten des jeweiligen Monats auch in diesem erfassen. Das bedeutet auch, dass hohe Kosten, die nur einmalig im Jahr anfallen gezölftelt (Kosten : 12 Monate) werden sollten und monatlich (über wiederkehrende Buchungen) in die jeweiligen Kosten einfließen. Dies trifft bei langfristigen Zinsen, Versicherungen, Urlaubs- und Weihnachtsgeld, Wartungsverträgen, Abschreibungen usw. zu. Dann erfährt das Heim keine böse Überraschung Ende des Jahres.

Den geeigneten Steuerberater finden

Viele – meist kleinere – Einrichtungen geben ihre Buchhaltung an externe Dienstleister, Steuerberater oder Buchhaltungsbüros und hoffen sich dort gut

aufgehoben. Oft mitnichten. In den meisten Kanzleien sind nur wenige Mandanten, die nach Pflegebuchführungsverordnung (PBV) gebucht werden. Manche Steuerberater kennen die PBV überhaupt nicht oder ignorieren sie. Wenn der Mandant (Heimträger) Glück hat, so erhält er monatlich eine betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) – evt. mit Vorjahresvergleich. Eine Besprechung der Zahlen ist schon seltener. Vielleicht scheut der Heimträger auch diese Kosten.

Bei Auftragsvergabe an diese Dienstleister ist zu beachten:

Debitoren- und Kreditorensollstellung

Das bedeutet, dass jede Rechnung, die vom Heim geschrieben wird, auch als Erlös und gleichzeitig als Forderung gegenüber dem Bewohner, der Pflegekasse, Sozialamt und Krankenkasse ausgewiesen wird. Dies möglichst mit „Offene Posten Buchhaltung“ (OP). Dabei ist jeder Erlös und jede Zahlung festgehalten, so dass eine Abstimmung erleichtert wird. Dadurch bestehen automatisch Kontrollen der Rechnungsschreibung und Überweisungen. Es werden Forderungen gebucht, die auch mit Zahlungen ausgeglichen werden müssen. So werden die Berechnungen und Zahlungen nicht nur der Selbstzahler, sondern auch der Pflegekassen und der Sozialämter kontrolliert. Gleiches gilt für die Eingangsrechnungen.

Kostensollstellung – insbesondere bei Personalkosten

Die Personalkosten (PersKost) sollten ebenfalls „sollgestellt“ werden. Das bedeutet, dass die PersKost des laufenden Monats auch in diesem gebucht werden. Vielfach werden diese Kosten erst gebucht, wenn sie bezahlt werden – meist im Folgemonat. Die Gegenbuchung erfolgt über die entsprechenden Verbindlichkeitskonten. Bei Zahlung wird gegen diese Verbindlichkeiten ausgeglichen – so kann auch kein gezahlter Vorschuss übersehen werden. Und es wird gewährleistet, dass die BWA "echte" Zahlen aufzeigt.

Folgende Kosten sollten monatlich abgegrenzt werden:

- Weihnachtsgeld
- Urlaubsgeld
- Abschreibungen (Vorjahreswert : 12)
- Versicherungen, wenn sie über 6.000 Euro p.a. überschreiten und keine monatliche Zahlung vereinbart ist.
- Zinskosten aus langfristigen Darlehen, wenn die Annuität nicht monatlich erfolgt
- Ausbildungsumlage (nur noch in wenigen Bundesländern)
- Andere höhere Kosten, die nicht monatlich anfallen.

Hier gilt der Grundsatz, dass möglichst alle Kosten gleichmäßig auf die zwölf Monate verteilt werden sollen, um ein aussagefähiges Monatsergebnis zu erzielen.

Liquiditätsrechnung

Hier gilt dem Grunde nach eine umgekehrte Regel als normalerweise im Kopf der Betroffenen in der Buchhaltung vorgeht: Höhere Lieferantenschulden wirken sich positiv auf die Liquidität aus.

Die Statistik sagt, es gibt:

1. Ordnung: nur tatsächlich liquide Mittel, Kassenbestände, Bankguthaben, diskontfähige Wechsel werden den kurzfristigen Bankschulden gegenübergestellt.
2. Ordnung besagt, dass zu den Werten der 1. Ordnung noch Forderungen an Bewohner, Pflegekassen, Behörden, Geldanlagen (Festgelder, Wertpapiere usw.) sowie Warenbestände (Lebensmittel, Heizöl, Briefmarken usw.) gezählt werden. Hier werden die Lieferantenverbindlichkeiten und sonstigen kurzfristigen Schulden (z.B. aus Personalkosten, Finanzamt usw.) saldiert.
3. Ordnung beinhaltet zusätzlich zur 2. Ordnung noch Bestände, die wie Anlagevermögen behandelt werden (Beteiligungen usw.) und schwer zu realisieren sind. Demgegenüber sind die langfristigen Verbindlichkeiten zu stellen und z.B. auch Leasingverbindlichkeiten.
4. Nicht in eine Liquiditätsberechnung sollten Anlagegüter, Ausstattung, Grundstücke usw. einfließen, die für den Betrieb notwendig sind, ohne die der Betrieb nicht aufrechterhalten werden kann.

Für den laufenden Überblick genügt, die ersten beiden Ordnungen im Auge zu behalten. Die Bewertung ist ausgeglichen, wenn der Faktor 1,0 beträgt. Je höher, um so besser die Liquidität. Ist sie unter 1,0, so überwiegen die Schulden. Dieses Instrument beherrschen die meisten Heimleiter und Geschäftsführer „aus dem Bauch heraus“ am besten, wie eingangs schon erwähnt.

Kapitalverwendungsrechnung

Wie der Name schon sagt, kann hier festgestellt werden, wohin das erwirtschaftete Geld (Überschuss) geflossen ist:

- Zunächst sind die Eigenkapitalveränderungen zu betrachten. Das sind Privatentnahmen und -einlagen des Unternehmers und seiner Familie.

- Getätigte Investitionen und Beteiligungen,
- Erhöhung oder Verminderung des Wertpapierbestandes,
- Erhöhung oder Verminderung der Geldmittel (Kasse, Bank usw.)
- Erhöhung oder Verminderung des Forderungsbestandes,
- Erhöhung oder Verminderung des Warenbestandes,
- Erhöhung oder Verminderung der langfristigen Verbindlichkeiten,
- Erhöhung oder Verminderung der kurzfristigen Verbindlichkeiten,
- Erhöhung oder Verminderung der Rückstellungen,

Im Grunde wird hier die Richtigkeit der Gewinn- und Verlustrechnung nachvollzogen und kontrolliert. Es ist trotz der Mühen ein wichtiges Instrument, da dadurch die Zusammenhänge der Zahlensysteme besser verstanden werden.

Fazit

Für eine gute, zukunftsorientierte Betriebsführung ist die Beachtung obiger Regeln unabdingbar. Alle, die diese beherzigen, werden schon früh erkennen können, wenn überdimensionierte Abweichungen entstehen und entsprechend gegensteuern. Selbstverständlich kann auch die Liquiditätsrechnung und die Kapitalverwendungsrechnung als Planungsinstrument genutzt werden, um bei Bankgesprächen den zukünftig nötigen Kreditbedarf ermitteln zu können und somit hier ein informierter und bewusster Gesprächspartner sein.

Beispiel zu Liquiditäts- bzw. Kapitalverwendungsrechnung

Wird beispielsweise ein KFZ gekauft und zu 100 Prozent aus den liquiden Mitteln bezahlt, so verhält es sich für die Liquidität negativ, sie wird schlechter. Das liegt auf der Hand, da Geld abfließt. Finanzieren Sie das KFZ zu 100 Prozent, so bleibt die Liquidität davon unberührt, da in gleichem Maße, in dem aktive Werte gebildet werden, auf der Passivseite eine mittel- bzw. langfristige Schuld entsteht. es bietet sich an, diese Veränderungen bei der 3. Ordnung wirksam werden lassen, denn ein KFZ ist nicht wie die Betriebsausstattung zu sehen, es gibt einen Markt für gebrauchte Fahrzeuge. Wichtig ist, es in kurzer Zeit veräußern zu können. Bei der Kapitalverwendungsrechnung ist das KFZ als Zugang auf der Aktivseite zu verzeichnen. Die Mittelherkunft ist im selbst finanzierten Falle durch Minderung des Bankguthabens dargelegt, im Falle der Fremdfinanzierung steht der Kredit auf der entsprechenden Passivseite. Das heißt, es wird in jedem Falle sichtbar, woher das Geld kommt:

Minderung des Eigenkapitals oder Erhöhung des Fremdkapitals. Dieser Nachvollzug: „Ich investiere in etwas ... woher kommt das Geld?“ ist sehr wichtig. Wenn man dies im Auge behält, so ist eine mögliche Überschuldung sofort erkennbar. Die Liquidität kann auch für ein Budget verwendet werden. Die Frage, die sich hier stellt, ist: Wann erhalte ich Einnahmen und woher? Dem stehen die Ausgaben gegenüber. Sie bemerken, dass es hier nicht um Erlöse und Kosten geht, sondern um Einnahmen und Ausgaben. Bei der Liquidität kommt es auf den Zeitfaktor an. Wie bereits erwähnt: höhere Lieferantenschulden verbessern die Liquidität. Bei dieser Budget-Rechnung stellt man ab auf fällige Zahlungen. Hier hat z.B. die Abschreibung keinen Platz, denn die wird nicht gezahlt, sie ist lediglich als Aufzeigen der Wertminderung zu sehen. Dagegen ist die Tilgung der Darlehen mit aufzunehmen, die bei betriebswirtschaftlicher Betrachtung keine Berücksichtigung findet. Nur – und da schließt sich der Kreis – müssen diese Schulden auch bekannt sein und im Bewusstsein, damit der Unternehmer damit jonglieren kann. Wenn er – aus mangelnder Buchhaltungstransparenz –

die Höhe der „verschobenen“ Kosten nicht kennt, gibt es für ihn und alle Beteiligten manchmal ein böses Erwachen.

Fritz Halmburger
ö.b.u.v. Sachverständiger für
Wirtschaftlichkeitsbeurteilung des
Betriebs von Alten- und Pflegeheimen
Am Lachweiher 4
91336 Heroldsbach
e-Mail: fritz@halmburger.de