

PRAXISFÜHRUNG

Steuerberater als Ratgeber

Für den Arzt ist es wichtig und nützlich, bei strategischen Entscheidungen die Expertise seines Steuerberaters für die individuelle betriebswirtschaftliche Auswertung hinzuzuziehen.

Steuerberater helfen nicht nur beim Einkommens-Check und der Finanzplanung, sondern auch bei der Wahl eines Steuersparmodells.



Foto: Bernattuski/Stockphoto

Auf Basis eines betriebswirtschaftlichen Grundwissens kann der Arzt mit dem Steuerberater die notwendigen Diskussionen zur strategischen Ausrichtung der Praxis führen. Der Steuerberater lässt sich dabei auf zwei Ebenen einbinden: als betriebswirtschaftlicher Berater und als Steuerexperte.

In betriebswirtschaftlicher Hinsicht sollte der Praxisinhaber mit seinem Steuerberater die DATEV-Standard-BWA (Betriebswirtschaftliche Auswertung) für Ärzte als 4–3-Rechner durchsprechen und individuell anpassen. (Bei Ärzten, die als Freiberufler in eigener Praxis tätig sind, ermittelt der Steuerberater die steuerliche Bemessungsgrundlage mittels einer Einnahmen-Überschuss-Rechnung. Weil dies in § 4 Abs. 3 Einkommensteuergesetz geregelt ist, spricht man vereinfacht von 4–3-Rechnern.) Darin werden zwar die Praxis- und die Privatsphäre sinnvoll miteinander verbunden, gleichwohl werden nicht alle Positionen der DATEV-BWA zweckmäßig bezeichnet oder not-

wendig sein. Besteht etwa keine Umsatzsteuerpflicht, sind die betreffenden Zeilen entbehrlich beziehungsweise störend. Auch wird nicht jeder Arzt private Mieteinnahmen haben. Zudem bestehen – falls vorliegend – Besonderheiten bei Praxisgemeinschaften und bei Gemeinschaftspraxen, denen ein „Standardschema“ nicht angemessen Rechnung trägt.

Finanzplan erstellen

Unabdingbar ist es, eine Planung aufzubauen und regelmäßig zu aktualisieren. Diese muss einerseits zunächst das steuerliche Einkommen überwachen und andererseits in einen Finanzplan münden. Letzterer kann der Struktur einer Kapitalflussrechnung folgen. Der Überwachung des steuerlichen Einkommens kommt aus Liquiditäts- und aus Steueroptimierungsgründen große Bedeutung zu. Wird etwa der Steuerbescheid für 2015 in 2017 festgesetzt und liegt eine positive Praxisentwicklung vor, kann es leicht zu einem gravierenden Liqui-

ditätsengpass kommen. Denn zeitgleich mit der Steuernachzahlung für 2015 werden die steuerliche Vorauszahlung für 2017 angepasst und Nachzahlungen für die zu gering bemessenen steuerlichen Vorauszahlungen in 2016 festgesetzt.

Erfolgt hingegen eine regelmäßige Überwachung, können entweder eine Anpassung der Vorauszahlungen beantragt oder entsprechende Bankkonten angelegt und dotiert werden. Schließlich ist ein planbasiertes Monitoring der steuerlichen Bemessungsgrundlage für die Einkommensteuer auch deshalb sinnvoll, weil der Einkommensteuertarif progressiv verläuft und die steuerliche Gesamtbelastung durch Vorziehen oder Verschieben von notwendigen Ein- und Auszahlungen beeinflusst werden kann.

Der Steuerberater hat Zugriff auf Finanzplanungsinstrumente, die die integrierte Liquiditätssteuerung und -koordination von Praxis- und Privatsphäre erleichtern. Hierzu ist er indes auf die vertrauensvolle und of-

fene Information durch den Arzt angewiesen. Diese muss gerade auch den privaten Lebensstandard, die private Verschuldung, die Ausbildungssituation der Kinder gegebenenfalls bis hin zur Urlaubsplanung in Bezug auf Zeitraum und Budget umfassen.

Wenn die entsprechenden Planungstools angelegt sind, können sie einfach weiter gepflegt und monatlich aktualisiert werden. Hierzu beinhalten die BWA für abgelaufene Perioden hilfreiche Informationen, zum Beispiel zur Struktur der Betriebsausgaben und -einnahmen sowie zum saisonalen Verlauf. Damit eine monatsweise Planung sinnvoll überwacht werden kann, müssen die Istzahlen zeitnah verfügbar sein. Der Arzt muss also diszipliniert und zeitnah seine Belege sammeln, grob kategorisieren und dem Steuerberater übergeben, damit dieser auch kurzfristig eine Ist-BWA für den betreffenden Monat sowie kumuliert seit Jahresanfang als Ausgangspunkt für einen Plan-Ist-Vergleich erstellen kann.

Die betriebswirtschaftlichen Kompetenzen von Steuerberatern sind grundsätzlich breit gestreut. Sie können bei der Auswahl von Steuerungskennzahlen und beim Aufbau eines Kennzahlensystems zur effizienten Praxisführung unterstützend tätig werden (*Kasten*).

Unabhängiger Rat

Ärzte sind eine begehrte und intensiv umgarnte Zielgruppe für Finanzberater. Ob in einer Bankfiliale, in einem Autohaus oder am privaten Telefon sehen sich Ärzte zumindest implizit mit „Steuersparmodellen“ konfrontiert. Geworben wird mit Vorteilen steuerlicher Verluste, Steuervorteilen durch Abschreibungen und der steuerlichen Absetzbarkeit von Leasingraten.

In all diesen Fällen gelten zwei Grundsätze. Erstens: Was man nicht verstanden hat, davon sollte man die Finger lassen. Zweitens: Bevor man sich auf ein „Steuersparmodell“ verbindlich einlässt, sollte der Steuerberater konsultiert werden. Er überschaut die individuelle Situation am besten und kann die etwaigen steuerlichen oder finanziellen Risiken ab-

schätzen. Zum Beispiel können Verluste von Fonds Nachschusspflichten begründen, und bevor es zu Steuervorteilen bei Abschreibungen kommen kann, muss das „Abschreibungsobjekt“ erst erworben werden – entweder mit Eigenkapital oder auf Basis von Krediten. In all diesen Fällen wird der Steuerberater dem Arzt einen fachkundigeren und vor allem unabhängigeren Rat geben als der Verkäufer der Kapitalanlagen.

Der Steuerberater kennt die steuerlichen Chancen und Risiken seiner Mandanten. Aus diesem Grund kann er in ein proaktives Risiko- und Chancenmanagement des Arztes sowohl im Praxis- als auch im Privatbereich eingebunden werden. Solche Risiken und Chancen erwachsen insbesondere aus aktuellen Entwicklungen in Gesetzgebung und Rechtsprechung. Relevante Urteile hierzu sind in jüngerer Zeit in folgenden Bereichen gesprochen worden:

- zur Anerkennung beziehungsweise zur Angemessenheit von Fortbildungskosten als steuerliche Betriebsausgaben bei einer gemischt privaten und beruflichen Veranlassung,
- zur Begründung einer gewerblichen Tätigkeit aufgrund der Beschäftigung eines angestellten Arztes in der Praxis,
- zum Werbungskostenabzug von Renovierungskosten bei mit Nießbrauch von Eltern geschenkten Wohnimmobilien.

Letzterer Aspekt weist in die Richtung, den Steuerberater auch bei strategischen Entscheidungen in die Entscheidungs- und Gestaltungsplanung einzubeziehen, wie Praxisgründung oder Praxiserwerb und Praxisveräußerung oder Praxisübergabe. Bei einer anderen strategischen Fragestellung, der marktbeziehungsweise kundenorientierten und effizienten Unternehmensführung, sind hingegen Marketingberater fachkundiger. ■

*Prof. Dr. rer. oec. Peter Lorson,
Universität Rostock*

*Dr. rer. oec. Tania Lorson
Marketingberatung und -schulung, Dudweiler*

*Anne Meier-Heinrich,
Dudweiler Ärzte GmbH & Co. KG*

*Armin Pfirrmann,
Dornbach GmbH, Koblenz und Saarbrücken*

Kennzahlen zur Praxisführung

- Umsatzerlöse: Entwicklung und Struktur, wie Anteil Kassenärztliche Vereinigung (KV) beziehungsweise Private Abrechnungsstelle (PV), Anteil Individuelle Gesundheitsleistungen (IGeL), Anteil Gutachten
- „Kostenarten“, wie etwa Anteil Personalkosten an Gesamtkosten
- freier Cashflow
- Mindestgewinnziel beziehungsweise Durchschnittsverdienst angestellter Ärzte
- Struktur der Patienten, zum Beispiel KV beziehungsweise PV (absolut und prozentual), Zu- und Abwanderung von Patienten (Altersstruktur, Fluktuation)
- Patientenzufriedenheit, Reputation der Praxis



Foto: Kenon/stockphoto.com

- Personal, etwa Kostenstruktur, Fluktuation
- Prozessabläufe, etwa Durchlauf- und Wartezeiten
- Labor, eigenes/fremdes (etwa Kosten, zeitliche Beanspruchung/Zuverlässigkeit, Fehlerquote)
- Lieferanten (wie Qualität, Liefertreue)
- Kassenbudget, etwa Ausnutzung, Rest, Hochrechnung
- Werbebudget
- Fortbildungskosten, Fortbildungsstunden, Fortbildungspunkte
- Schuldenstand, etwa Verschuldungsgrad
- Kapitaldienstfähigkeit