

Wirtschaftlichkeit im Blick

DIE KURZFRISTIGE ERFOLGSRECHNUNG im Rahmen der Betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) bietet einen schnellen Einblick in die wirtschaftliche Situation der Tagespflege. Dabei ist zu beachten: Die BWA ist ein Analyse- und Steuerungsinstrument. Sie ist nicht die Lösung wirtschaftlicher Probleme.

TEXT: RAINER BERG

Teil I dieser Serie ging insbesondere auf die Buchführung direkt, die Prozesse hierzu sowie vorab auf die Abgrenzung von Buchungsbereichen bis hin zur Aufgliederung nach Trägern ein. In diesem Folgebeitrag nun werden ausgewählte Auswertungen (in der folgenden Aufzählung optisch hervorgehoben) aus der betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) besprochen:

- **Kurzfristige Erfolgsrechnung**
- **Kontennachweis**
- **Jahresentwicklungsübersicht**
- **Vorjahresvergleich**
- Auswertung nach PBV
- Abgleich Vergütungssätze
- Liquidität
- Mittelverwendungsrechnung
- Summen- und Saldenlisten
- Kosten(stellen)Rechnung
- Offene-Posten-Verwaltung

Die Auswertung nach der Pflege-Buchführungsverordnung (PBV) ist eine Sache, die Aufbereitung der Betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) als Controllinginstrument eine andere. Letztgenannter Ansatz führt zur „Kurzfristigen Erfolgsrechnung“.

Kurzfristige Erfolgsrechnung

Erträge und Aufwendungen (so die Bezeichnung in der PBV) werden in Grup-



RAINER BERG

Dipl. Betriebswirt, Steuerberater, Geschäftsführer Berg Steuerberatungsgesellschaft mbH, info@steuerbuero-berg.de

pen verdichtet ausgewertet und dargestellt. Dem Betrachter soll so ein schneller Überblick über die wirtschaftliche Situation verschafft werden. Dabei werden sowohl der aktuelle Monat als auch die aufgelaufenen Monate in Summe und im Durchschnitt gezeigt.

An einer beispielhaften Auswertung (siehe Tabelle „Kurzfristige Erfolgsrechnung“, S. 28) wird der Aufbau

nachfolgend erklärt (dabei dienen die Wertangaben nur der Nachvollziehbarkeit der Auswertung und sind nicht unbedingt repräsentativ. Besonderheiten wie Fahrdienst, kalkulatorische Kosten usw. werden im 3. Teil der Serie angesprochen, s. Infokasten Seite 29):

- Im Monat Mai werden Erträge in Höhe von insgesamt 38.609,70 Euro abgerechnet.
- Im Zeitraum Januar bis Mai werden Erträge in Höhe von insgesamt 202.503,52 Euro abgerechnet.
- In dem Zeitraum Januar bis Mai wurden durchschnittlich monatliche Erträge in Höhe von 40.500,70 Euro abgerechnet.
- Im Trend liegen die Erträge im Mai geringfügig unter dem Durchschnitt.
- Der Personalaufwand insgesamt beträgt im Monat Mai 26.170,40 Euro.
- Der Personalaufwand der Monate Januar bis Mai beträgt 132.649,02 Euro.
- Der Personalaufwand durchschnittlich der Monate Januar bis Mai beträgt 26.529,80 Euro.
- Im Trend liegt der Personalaufwand leicht unter dem Durchschnitt, die Personalaufwendungen in Prozent bezogen auf die Erträge leicht über dem Durchschnitt.
- Diese Systematik zieht sich durch alle übrigen Positionen.

Eine BWA,
die keine guten
Ergebnisse zeigt, ist
nicht schuld an dem
wirtschaftlichen
Ergebnis.



Fotos: AdobeStock, Andrey Popov

Eine BWA sagt die „Wahrheit“ über die wirtschaftliche Situation der Tagespflege.

Die einzelnen Ergebnisschritte:

- Der Deckungsbeitrag I zeigt in Euro Summe und in Prozent auf, was „übrigbleibt“. Im Beispiel (s. Tabelle, Seite 28): Nach Personalaufwand bleiben im Mai 12.439,30 Euro übrig. Die Personalaufwandsquote bezogen auf die Erträge beträgt 67,8 Prozent.
- Nach Abzug der Sachaufwendungen (hier 12.351,73 Euro) verbleiben 87,56 Euro als Deckungsbeitrag II – das Betriebsergebnis. Gemeint ist mit diesem Begriff das Ergebnis,

welches sich aus dem Geschäftsbereich (hier Tagespflege) im engeren Sinne ergibt.

- So sind z.B. Positionen wie Zinsen auf Kontokorrent dem neutralen Bereich zugeordnet. Dies heißt allerdings nicht, dass auch Aufwendungen in diesem Bereich nicht vergütungsrelevant sind.
- Das „Ergebnis“ (hier: 70,45 Euro) berücksichtigt sämtliche Erträge und Aufwendungen und entspricht somit dem Ergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung für diesen Monat

im steuerlichen und handelsrechtlichen Sinne.

Soweit zur „ersten Übersicht“ zum aktuell ausgewerteten Monat. Eine solche oder ähnlich aufgebaute Auswertung wird erfahrungsgemäß von der Führungsebene (je nach Zuständigkeit) regelmäßig gelesen. Dies ist ein absolutes Muss!

Der Kontennachweis

Es folgt der Einstieg in die Analyse der komprimierten Werte. In einer tiefer-

KONTENNACHWEIS INVESTITIONSAUFWAND

	MAI 2024	JANUAR – MAI 2024	DURCHSCHNITT
Abschreibungen	1.875,82	9.379,16	1.875,83
7510 Abschreibungen auf Sachanlagen	333,32	1.666,66	
7514 Abschreibungen auf Fahrzeuge	1.542,50	7.712,50	
Miete, Pacht, Leasing	2.654,95	13.378,12	2.675,62
6980 Leasing Fahrzeuge und Fahrräder	137,33	686,65	
7600 Miete (unbewegliche Wirtschaftsgüter)	2.475,26	12.376,32	
7670 Leasing Ausstattungen	42,36	315,15	
Instandhaltung	840,75	2.455,33	491,07
7710 Instandhaltung von Gebäuden	620,06	983,20	
7712 Instandhaltung von Betriebsausstattung	220,69	1.211,06	
7714 Instandhaltung Fahrzeuge		261,07	
Summe	5.371,52	25.212,61	5.042,52

gehenden Auswertung (siehe Tabelle, Seite 27) werden die verdichteten Werte zu oben weiter in einem Beispiel aufgeteilt.



Die Jahresentwicklungsübersicht

In einer Entwicklungsübersicht können die vorangegangenen Auswertungsmonate in der Abfolge eingesehen und analysiert werden. Trends, sowohl bei den Erträgen als auch bei

den Aufwendungen, werden deutlich und sollten hinterfragt und ausgewertet werden.

Der Vorjahresvergleich

Insbesondere mit Blick auf die permanenten Veränderungen in Zusammenhang mit Tarifanpassungen hilft ein solcher Vergleich, notwendige Gegenfinanzierungsargumente insbesondere zu Vergütungsanpassungen zu finden. Natürlich muss

auch nach internen Abweichungen recherchiert werden. In diesem Zusammenhang könnte auch ein Soll-Ist-Vergleich aufgebaut werden.

Anforderungen an die BWA

Eine BWA sollte zeitnah vorliegen, „richtig“ und verständlich sein:

- Von zeitnah kann gesprochen werden, wenn die Auswertung zum Ende des „Folgemonats“ vorliegt.
- Richtig im Sinne der Aussage ist sie dann, wenn alle Buchungsbelege und Sachverhalte bearbeitet sind. Unterjährig sollten Aufwendungen abgegrenzt und zugeordnet werden.

BEISPIELHAFTEN AUSWERTUNG EINER KURZFRISTIGE ERFOLGSRECHNUNG

KURZFRISTIGE ERFOLGSRECHNUNG TAGESPFLEGE - PERIODE JANUAR BIS MAI 2024							
	Monat Mai		Periode 1-5/2024		Durchschnitt		
	EUR	%	EUR	%	EUR	EUR	%
Erträge SGB XI Pflege u. Betreuung	26.944,40	69,8	139.245,36	68,8	27.849,07	↘	↗
Erträge aus Unterkunft/Verpflegung	6.994,68	18,1	38.087,96	18,8	7.617,59	↘	↘
Erträge aus Berechnung IK	4.670,62	12,1	25.170,20	12,4	5.034,04	↘	↘
Erträge und Erlöse gesamt	38.609,70	100	202.503,52	100	40.500,70	↘	
Personalaufwand	26.170,40	67,8	132.649,02	65,5	26.529,80	↘	↗
Pflege und Betreuung	20.383,87	52,8	103.786,86	51,3	20.757,37	↘	↗
Hauswirtschaft und Haustechnik	2.811,89	7,3	14.012,60	6,9	2.802,52	↔	↗
Verwaltung	2.974,64	7,7	14.849,56	7,3	2.969,91	↔	↗
Deckungsbeitrag I	12.439,30	32,2	69.854,50	34,5	13.970,90	↘	↘
Sachaufwand	12.351,73	32,0	57.488,37	28,4	11.497,67	↗	↗
Lebensmittel/Catering	2.764,82	7,2	11.340,36	5,6	2.268,08	↗	↗
Pflege- und Betreuungsaufwand	136,38	0,4	2.768,36	1,4	553,67	↘	↘
Wasser, Energie, Brennstoffe	1.065,00	2,8	5.325,00	2,6	1.065,00	↔	↗
Wirtschafts- und Verwaltungsbedarf	2.256,78	5,9	9.482,42	4,7	1.896,48	↗	↗
Wartung			124,36	0,1	24,87	↘	↔
Steuern, Abgaben, Versicherungen	757,23	2,0	3.235,26	1,6	647,05	↗	↗
Investitionsaufwand	5.371,52	13,9	25.212,61	12,5	5.042,52	↗	↗
Deckungsbeitrag II (Betriebsergebnis)	87,56	0,2	12.366,13	6,1	2.473,23	↘	↘
neutrale Aufwendungen	259,80	0,7	1.299,00	0,6	259,80	↔	↔
neutrale Erträge	242,69	0,6	2.772,71	1,4	554,54	↘	↘
Ergebnis nach neutralen Aufw./ neutralen Erträgen	70,45	0,2	13.839,84	6,8	2.767,97	↘	↘
Verrechnete kalkulatorische Kosten							
Ergebnis	70,45	0,2	13.839,84	6,8	2.767,97	↘	↘



In der Entwicklungsübersicht können vorangegangene Auswertungsmonate eingesehen und analysiert werden.

Beispiele: Die im Januar für ein Jahr gezahlten Versicherungsbeiträge werden zu je 1/12 in die Monate gebucht, Sonderzahlungen für das Personal werden aufwandmäßig auf das Jahr verteilt, aufgelaufene Überstunden werden in den Aufwand gebucht, Abschreibungen werden monatlich gebucht.

- Durch einen nachvollziehbaren Aufbau der einzelnen Bestandteile der Auswertungen kann bis in die Tiefe „nachgelesen“ werden. Von der gestrafften und übersichtlichen „Kurzfristigen Erfolgsrechnung“ bis hin zum gebuchten Konto (nach Anforderung). Unglücklich ist etwa das Lesen einer BWA, die alle Einrichtungsarten beinhaltet.

Eine (Plausibilitäts-)Prüfung bringt Sicherheit

Auch wenn sich die verantwortliche Person in der Buchhaltung noch so viel Mühe gibt, können sich Fehler einschleichen – z. B. auf Grundlage von mangelnden Informationen einzelner Sachverhalte. Sowohl der Buchhalter/ die Buchhalterin als auch der Adressat der Betriebswirtschaftlichen Auswertung sollten die BWA auf Plausibilität hin überprüfen. Hierzu nachfolgend einige Beispiele, verbunden mit Fragen:

- Warum sind die Wirtschafts- und Verwaltungskosten in diesem Monat so auffällig hoch?
- Stimmen die gebuchten Erträge mit der Abrechnungssoftware überein?

Schnittstelle Ertragswelt – Finanzwelt

In dieser kleinen Serie besprechen wir Auswertungen zur Wirtschaftlichkeit der TP anhand der BWA. Über die „Finanzbereiche“ ist gesondert zu sprechen. Soweit muss allerdings Klarheit herrschen: Nur über wirtschaftliche Überschüsse (Gewinne) können im Unternehmen die Finanzen gesund aufgebaut werden.

Die BWA löst keine Probleme

Eine BWA, die keine guten Ergebnisse zeigt, ist nicht schuld an dem wirtschaftlichen Ergebnis! Sie sagt aber die „Wahrheit“ über die wirtschaftliche Situation des Unternehmens. Letztlich ist dies darin begründet, dass über Buchungsbefehle in der FiBu alles das erfasst wird, was letztlich in konkreten Ein- und Auszahlungen erfasst wird – daher auch verständlich: Finanzbuchführung. Die „Feinsteuerung“ erfolgt über die eingesetzte „Pflege-Software“ der Tagespflege. ✨

WIRTSCHAFTLICHE LAGE DER EINRICHTUNG

Übersicht zu dieser dreiteilige Artikelserie:

Schaltstelle Rechnungswesen: Hier laufen die Informationen aus der Finanzbuchführung samt BWA sowie der Kosten- und Leistungsrechnung zusammen und spiegeln die wirtschaftliche Situation der Tagespflege wider. Dazu behandelt:

- **Teil 1** das Thema Buchführung und geht insbesondere u.a. auf Kernprozess und die Abgrenzung von Buchungsbereichen ein, erschienen in Tagespflege, **Ausgabe 10_2024**.
- **Teil 2** (Tagespflege, **Ausgabe 1_2025**) die kurzfristige Erfolgsrechnung im Rahmen der Betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA)
- **Teil 3** (Tagespflege, erscheint in **Ausgabe 2_2025**) die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR).