

# Immer genug Geld

| Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff

Eine Großpraxis, die erfolgreich werden, sein und bleiben will, benötigt ein tragfähiges Konzept. Vor allem aber braucht sie Geld und finanzielle Bewegungsfreiheit, um ihren Zahlungsverpflichtungen jederzeit nachkommen zu können. Mit zunehmender Größe der Praxis steigen Volumen und Komplexität des monatlichen Geldflusses und damit auch die Anforderung an die Liquiditätssteuerung.

Eine rentable Praxis, die ihren finanziellen Verpflichtungen nicht mehr nachkommen kann, ist zahlungsunfähig und gerät in die Insolvenz. Deshalb räumen seriöse Praxisinhaber der ausreichenden Ausstattung ihres zahnärztlichen Unternehmens mit Geld höchste Priorität ein und handeln nach dem Grundsatz: „Liquidität geht vor Rentabilität.“ Denn bereits eine vorübergehende liquiditätsmäßige Verknappung führt häufig dazu, dass man bei den Kreditinstituten plötzlich nicht mehr der umworbene Kunde ist, sondern sich als mit Argusaugen beobachteter Bittsteller fühlt. Darüber hinaus leidet die Zusammenarbeit mit Laboren und anderen Lieferanten, wenn deren Rechnungen über

längere Zeit spät oder zu spät beglichen werden. Denn jeder fürchtet Forderungsausfälle und kalkuliert seine Risikoprämie zusätzlich ein. Der Preis einer falschen Finanzierung kann also hoch sein, und er steigt mit zunehmender Praxisgröße.

### Fristgerecht finanzieren

Eine der wichtigsten Anforderungen an eine „richtige“ Finanzierung ist die Fristenkongruenz. Damit ist gemeint, dass der Praxisinhaber fristgerecht finanziert. Beispielsweise wird Geld, das für langfristige Investitionen benötigt wird, über einen langfristigen Bankkredit oder mit Eigenmitteln finanziert, kurzfristiger Finanzierungsbedarf hingegen über den Kontokorrent. Der fol-

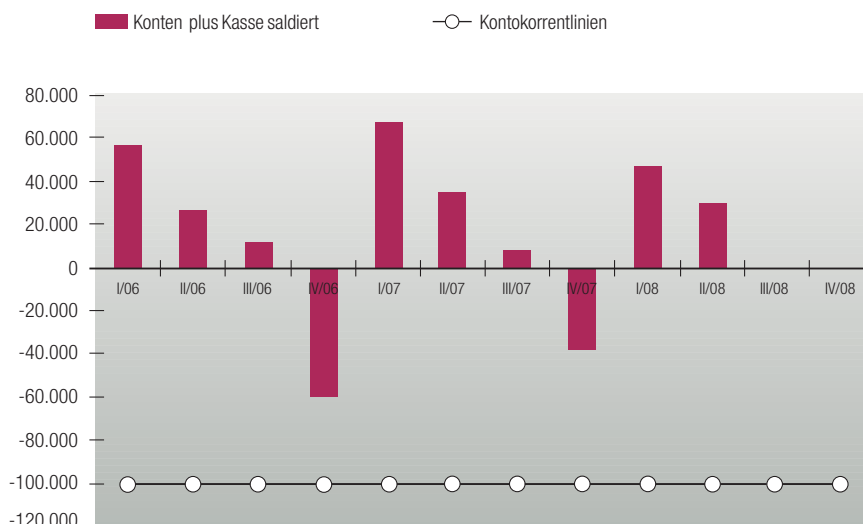
gende Fehler ist klassisch: Ein Zahnarzt kauft eine neue Behandlungseinheit ohne entsprechendes Bankguthaben oder Darlehen. Daraufhin geht das Girokonto dauerhaft ins Minus. Er zahlt 14 Prozent Kontokorrentzinsen statt sechs Prozent Finanzierungszins für ein langfristiges Darlehen. Darüber hinaus hat das Kreditinstitut jederzeit die Möglichkeit, die Kontokorrentlinie zu kürzen, und dann fehlt das Geld. Natürlich kann das Girokonto auch durch nicht finanzierte Anfangsverluste oder zu hohe Entnahmen der Partner ins Minus geraten.

### Entnahmen richtig verteilen

Großpraxen sind heute in der Regel als GbR oder Partnerschaft organisiert,

## LIQUIDITÄTSSTATUS DER PRAXIS JEWEILS ZUM QUARTALESENDE – ENTWICKLUNG DER LIQUIDITÄT

Quartal	max. Konto- korrentlinie	negative Konten	positive Konten plus Kasse	Kosten plus Kasse saldiert	Freie Mittel
I/06	100.000	0	56.352	56.352	156.352
II/06	100.000	0	26.585	26.585	126.585
III/06	100.000	0	12.564	12.564	112.564
IV/06	100.000	61.352	1.352	-60.000	40.000
I/07	100.000	0	67.598	67.598	167.598
II/07	100.000	0	35.555	35.555	135.555
III/07	100.000	0	7.685	7.685	107.685
IV/07	100.000	40.366	2.216	-38.150	61.850
I/08	100.000	0	46.856	46.856	146.856
II/08	100.000	0	30.335	30.335	130.335
III/08	100.000			0	0
IV/08	100.000			0	0



das heißt die Zahnärzte erhalten kein Gehalt, sondern entnehmen Gewinne. Diese werden oft nach komplizierten Verteilungsschlüsseln aufgeteilt. Hier gibt es in vielen Praxen ein Problem: Die aufgelaufenen Gewinne werden unterjährig nicht verteilt, da diese nicht exakt ermittelt werden. Darüber hinaus wird oft keine Rücksicht auf die tatsächlich entnahmefähige Liquidität genommen, weil man sie nicht kennt. Und auch der rechtlich zulässige Griff eines Partners in die Praxiskasse, zum Beispiel bei privaten Steuernachzahlungen, wird unterjährig oft nicht nachgehalten. Anwendern von PraxisNavigation® steht jedes Quartal eine Übersicht zur Verfügung, aus der ersichtlich wird, wie viel Geld der einzelne Partner aus der Praxis entnehmen kann und wie viel er tatsächlich entnommen hat. Ergänzt wird diese Übersicht durch eine Tabelle, aus der jeder einzelne Partner entnehmen kann, wie viel Geld er für was verwendet hat. Dies schafft Transparenz, die sich positiv auf das Praxisklima auswirkt und dem „Streit ums Geld“ vorbeugt.

### Tilgungsdauer optimieren

Für die Liquidität einer Praxis ist die Laufzeit von Bankdarlehen ein entscheidender Faktor. Wird die Laufzeit der Darlehen zu kurz gewählt, so fließt mehr Geld ab, als die Praxis erwirtschaftet. Dann wird das Geld knapp und der teure Kontokorrent steigt. Wird zu langfristig finanziert, sind die steuer-mindernden Abschreibungen aus Investitionen längst verbraucht, wenn die letzten Tilgungsraten gezahlt werden müssen. Trotz der höheren Steuerbelastung der Gewinne muss dann noch hoch getilgt werden.

### Geldeingang beschleunigen

Schon heute liquidieren Zahnarztpraxen im Durchschnitt mehr privat als über die gesetzliche Krankenversicherung (GKV). Der Zahlungsstrom durch das Kostenerstattungsverfahren oder privat finanzierte Leistungen in Form von Eigenanteilen und Zuzahlungen erfordert mehr Verwaltung. Die Leistungen müssen nicht nur abgerechnet, sondern der Zahlungseingang muss überwacht, säumige Zahler gemahnt

und Ansprüche durchgesetzt werden. Je nachdem kann es sinnvoll sein, diese Verwaltung der offenen Posten und die Zahlungsdurchsetzung an Factoringgesellschaften zu delegieren, die für das Forderungsmanagement und die Übernahme des Ausfallrisikos Abschläge in Höhe von drei bis sechs Prozent des Rechnungsbetrages berechnen.

### Zahlungsflüsse steuern

Die monatlichen Geldzu- und -abflüsse sind zum Teil vorgegeben. Dazu gehören zum Beispiel Löhne, Annuitäten und Sozialabgaben genauso wie Zuflüsse der KZV. Steuerbar sind im beschränkten Umfang Zuflüsse aus Privatliquidationen, von Abrechnungsgesellschaften, aber auch die Bezahlung von Laboren und Lieferanten. Deshalb ist es sinnvoll, hier mit Übersichten (siehe Abbildung) zu arbeiten und Zahlungstermine und -eingänge zeitlich so zu steuern, dass die Schwankungen auf dem Konto minimiert werden. Der elektronische Zahlungsverkehr unterstützt diese Steuerung.

### Fazit

Immer genug Geld zu haben ist also kein Luxus, sondern eine unbedingte Notwendigkeit. Wer die vorstehenden Grundsätze berücksichtigt, sichert nicht nur die Liquidität, sondern auch die Zukunft der Praxis.

## kontakt.



**Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff**

ist Mehrheitsgesellschafter von Prof. Dr. Bischoff & Partner Steuerberater Rechtsanwälte vereid. Buch-

prüfer mit rund 60 Mitarbeitern in Köln, Chemnitz und Berlin. Die Steuerberatungsgesellschaft Prof. Dr. Bischoff & Partner AG betreut in ganz Deutschland niedergelassene Zahnärzte.

Tel.: 0800/9 12 84 00  
www.bischoffundpartner.de

## **Teilnehmen & Profitieren!**

## **2. Implantologie-Tagung Kahla**

**8. November 2008 im  
Zeiss-Planetarium Jena  
www.mk-website.de**

**8**  
Anzahl der  
Teilnehmer  
im Jahr  
2007

**Abtument Titec-lester  
für Titec- und doc-  
Implantate**

Elektronische Verbindung  
zum Titec

Titec-lester® Präzision

Gelenkfitzung zwischen  
Titec-Implantat und  
Abtument

**mk  
dental  
Jena**  
Spezial-Dental-Produkte

mk GmbH  
Im Cerniech 49 · 07708 Kahla  
Fon: 0364 241 811-0  
mk@mk-website.de  
www.mk-website.de