

# Ausreichende Liquidität sichert die Zukunft der Praxis

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. Im Folgenden erläutert Professor Bischoff wichtige Grundsätze, die es zu beachten gilt.

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 Risiko-prämie 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 folgende 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 Finanzierungs-zins 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, 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

den 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 langfristige finanziert, sind die steuermi-

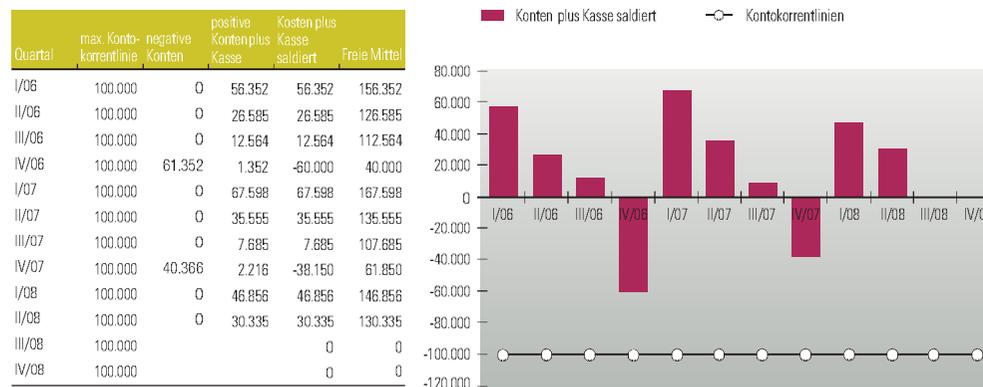
nungen in Form von Eigenanteilen und Zuzahlungen erforderlich mehr Verwaltung. Die Leistungen müssen nicht nur abgerechnet, sondern der Zahlungseingang muss überwacht, säumige Zahler gemahnt und Ansprüche

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. **PN**

LIQUIDITÄTSSTATUS DER PRAXIS JEWEILS ZUM QUARTALSENDE – ENTWICKLUNG DER LIQUIDITÄT



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 Praxis-klima auswirkt und dem „Streit ums Geld“ vorbeugt.

## Tilgungsdauer optimieren

Für die Liquidität einer Praxis ist die Laufzeit von Bankdarle-

nden 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 Leis-

dungsgesellschaften 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

## PN Adresse

Prof. Dr. Johannes Georg Bischoff  
Theodor-Heuss-Ring 26  
50668 Köln  
Tel.: 02 21/91 28 40-0  
Fax: 02 21/91 28 40-40  
E-Mail:  
info@bischoffundpartner.de  
Tel.: 0800/9 12 84 00  
www.bischoffundpartner.de