



Dr. Carsten Wirth ist Rechtsanwalt und Partner der Kanzlei Mönig und Partner in Münster und Berlin. Seit 1999 ist er als Sanierungsberater tätig und wird regelmäßig als Treuhänder und Insolvenzverwalter bestellt. In diesen Funktionen hat er in der Vergangenheit zahlreiche Moratorien und Insolvenzplanverfahren begleitet. Ein Schwerpunkt seiner Tätigkeit ist die Krisenberatung von Heilberuflern.



Markus Epping, Münster, ist Betriebswirt mit langjähriger Erfahrung im Bereich der Sanierung und Betreuung von Zahnarztpraxen im zugespitzten Krisenstadium. Er ist Mitinhaber der KlapdorKollegen Dental-Konzepte GmbH & Co. KG. Diese entwickelt individuelle wirtschaftliche und finanzielle Problemlösungen und gestaltet mit deren Umsetzung positive Zukunftsperspektiven für die zahnärztlichen Mandanten.

Es droht Zahlungsunfähigkeit? Handeln Sie rechtzeitig!

Ein Erfahrungsbericht aus fachübergreifender Beratung von Betriebswirt Markus Epping (Münster) und Rechtsanwalt Dr. Carsten Wirth (Münster, Berlin)

Das neue Jahrbuch der Kassenzahnärztlichen Bundesvereinigung weist für das Berichtsjahr 2007 einen durchschnittlichen Gewinn pro Praxisinhaber von 114.467 Euro (alte Bundesländer) bzw. 102.794 Euro (neue Bundesländer) aus. 58 Prozent der Praxisinhaber/innen liegen unter diesem Wert, 42 Prozent darüber.

Das liest sich auf den ersten Blick nicht schlecht. Unter Berücksichtigung aller Positionen, die aus diesem Betrag zu bestreiten sind (Einkommensteuern, Versorgungswerk- und Krankenversicherungsbeiträge, private Miete, Lebenshaltung; Unterhaltszahlungen an Kinder im Studium und/oder Ex-Partner, eventuelle Schuldendienste, etc.) bleibt jedoch häufig nur ein Minus übrig.

Die Zahl der Zahnärzte/innen, die sich in finanzieller Notlage befinden, steigt. Die „Intensivbetreuer“ in den Banken haben seit Jahren alle Hände voll zu tun. Leider ist zu beobachten, dass viele betroffene Zahnärzte/innen viel zu lange den Kopf in den Sand stecken. Jede wirtschaftliche Krise kündigt sich durch eindeutige Symptome an. Die häufig zu beobachtende Schönfärberei oder eingeschränkte Wahrnehmung der finanziellen Lage ist menschlich verständlich – in der Sache jedoch fatal. Je früher die Krise (an)erkannt und zielführend gehandelt wird, desto größer ist die Chance der erfolgreichen Existenzsicherung.

In einem konkreten Fall suchte uns vor einiger Zeit ein Zahnarzt aus dem Münsterland auf, bei dem sich in den vergangenen Jahren neben einer anfänglichen Verschuldung bei der Bank, dem Dentallabor und dem Finanzamt mehr als 60 weitere Gläubiger angesammelt hatten. Zur Vermeidung eines Insolvenzverfahrens waren aufgrund der hohen Gläubigeranzahl langwierige und aufwendige Verhandlungen mit allen Beteiligten notwendig. Unabhängig von der Höhe der Verschuldung hätte eine rechtzeitige Reaktion auf die anfänglichen, überdeutlichen Krisensymptome die

Verhandlungen auf höchstens ein Dutzend Gläubiger beschränkt.

Grundsätzlich hat der Existenzsicherungsprozess zwei wesentliche Bestandteile. In jedem Fall alternativlos ist die Etablierung eines zukunftsfähigen Praxiskonzeptes, denn die erfolgreiche Sanierung fußt auf ausreichenden Honorargrößen und Praxisgewinnen. Viele Praxisinhaber/innen arbeiten – häufig unbewusst – mit veralteten Praxiskonzepten und zu geringen betriebswirtschaftlichen Steuerungsmechanismen.

Der zweite Bestandteil ist die Lösungsfindung für aufgelaufene Schulden. Wie anhand des vorstehenden Beispiels der Praxis aus dem Münsterland dargestellt, ist es ein Unterschied, ob z. B. „nur“ die Kreditlinie überzogen wird und die Rückstände beim Dentallabor zunehmen oder ob sich vielleicht schon eine große Anzahl von kleineren Rechnungen angesammelt hat und Vollstreckungsmaßnahmen drohen. Der branchenkundige Berater analysiert die Situation und ist in der Lage, die individuellen Verhaltensweisen der Gläubiger einzuschätzen. Auf dieser Basis wird eine realistisch umsetzbare Entschuldungsstrategie entwickelt und umgesetzt.

Hierzu bieten sich grundsätzlich folgende Möglichkeiten – je nach Fortschritt des Krisenstadiums:

Für „leichtere Fälle“ können mit einer veränderten Finanzierung sowie wenigen effektiven Zusatzmaßnahmen gute Ergebnisse erzielt werden. Die Veränderung des Finanzkonzeptes zielt darauf ab, mit verschiedenen Einzelmaßnahmen die Schere zwischen Einnahmen und Ausgaben schnell zu schließen, sodass sich der Zahnarzt nach einer Übergangsphase langfristig entschulden kann.

So kann in zahlreichen Mandaten eine geordnete Entschuldung durch einige wenige Maßnahmen dargestellt werden. Typisch sind befristete Tilgungsfreistellungen von

Kredit, Beitragsfreistellungen oder vorzeitige Abrufe von Tilgungersatzverträgen oder Streckung von Darlehenslaufzeiten. Mit dem Finanzamt können bei guter Argumentation Stundungs- und Ratenzahlungsvereinbarungen getroffen werden, deren Höhe auf die wirtschaftliche Situation der Praxis ausgerichtet ist. Ferner lässt sich durch kluge Staffelung von Darlehenstilgungen im Rahmen von Gesamtkonzepten auch Liquidität schaffen für den ratenweisen Abbau von Laborschulden.

Sofern die Analyse ergibt, dass eine vollständige Rückführung der Schulden aufgrund der Gesamthöhe und der Leistungsfähigkeit der Praxis unrealistisch ist, sollte vor dem Gang zum Insolvenzgericht zunächst die Möglichkeit der „außergerichtlichen Vergleichsführung“ in Angriff genommen werden.

In dem oben erwähnten Beispiel der Praxis aus dem Münsterland mit mehr als 60 Gläubigern war eine vollständige Bezahlung aller aufgelaufenen Schulden nicht möglich. Der Praxisinhaber wollte auf jeden Fall ein Insolvenzverfahren vermeiden, so dass trotz schwieriger Rahmenbedingungen ein außergerichtlicher Vergleich organisiert und letztlich erfolgreich verhandelt wurde. Dieser bot allen Beteiligten enorme Vorteile: An erster Stelle sind die wesentlich geringeren Kosten zu nennen. Es fallen keine Kosten für den Insolvenzverwalter und das

Insolvenzgericht an. Dieser Vorteil konnte an die Gläubiger weitergereicht werden. In einem Insolvenzverfahren werden häufig sehr geringe Quoten, die bei Zahnarztpraxen üblicherweise zwischen 3 % bis 6 % der Gesamtforderung liegen, an die Gläubiger ausgezahlt.

In dem konkreten Fall konnte dem Gläubigerfeld eine Quote von 30 Prozent ihrer Forderungen angeboten werden – die sämtliche Parteien schließlich auch akzeptierten.

Weiterhin ist ein außergerichtlicher Vergleich mit einer erheblich geringeren Publizität verbunden, da im Gegensatz zum Insolvenzverfahren keine Veröffentlichung notwendig ist. Die Gefahr des häufig befürchteten Reputationsverlustes ist damit geringer. Schließlich behält der Zahnarzt seine Handlungsfreiheit und ist im Tagesgeschäft und im Umgang mit den Gläubigern nicht auf Weisungen des Insolvenzverwalters oder Zustimmungen durch die Gläubigerversammlung angewiesen.

Der „außergerichtliche Vergleich“ hat grundsätzlich einen Forderungsverzicht der Gläubiger zum Gegenstand. Auch sind Stundungsmodelle, die Freigabe von Sicherheiten sowie eine Modifizierung von Sicherheitenabsprachen möglich.

Die Einwerbung der Zugeständnisse der Gläubiger ist die größte Herausforderung bei der außergerichtlichen Schuldenberei-

nigung. Verlorenes Vertrauen muss systematisch und kleinteilig wieder aufgebaut werden. Dies bedeutet, in einer Vielzahl von Einzelgesprächen den verschiedenen Gläubigern die betriebswirtschaftliche Analyse und die Finanzplanung in verständlicher und transparenter Form vorzulegen und zu erläutern. Den Gläubigern werden offen die Gründe der Krise erläutert und geklärt, aufgrund welcher Maßnahmen eine erneute Krisensituation nicht zu erwarten ist.

Ein frühzeitiger offensiver Umgang mit der Krisensituation sichert umfängliche Möglichkeiten einer außergerichtlichen Sanierung. Letztlich gibt es keine Zielkonflikte, denn der Erhalt des Praxisbetriebes liegt im Interesse aller Beteiligten. Die Verhandlungspartner sind deshalb immer ansprechbar für tragfähige Konzepte. Ausgewogene Lastenverteilung, Höhe des Privatbedarfes, Erhalt der Motivation des Zahnarztes, aber vor allem auch gegenseitiges Vertrauen sind wichtige und sensible Aspekte in Konzeption und Verhandlung.

Durch frühzeitiges Handeln, Ehrlichkeit und konstruktive Gesprächsführung lässt sich in aller Regel eine für alle Beteiligten sinnvolle Existenzsicherungsstrategie und damit eine positive Zukunftsperspektive darstellen.

Markus Epping
Dr. Carsten Wirth