

Erfolgreiche Praxis – Konto trotzdem im Minus?

Die Lösung kann in der Finanzkonzeption liegen – Maïke Klapdor über Wege zu einer positiven finanziellen Zukunftsperspektive

Es gibt ein Phänomen in deutschen Zahnarztpraxen, über das keiner gerne offen spricht, welches dennoch weit verbreitet ist: Betroffen sind etablierte, konstant erfolgreiche Praxen, die sich einer guten Auslastung erfreuen und überdurchschnittliche Praxisgewinne erzielen. Die Inhaber/innen sind angenehme, positive Menschen mit bodenständigem Konsumverhalten und souveräner Lebensführung. Die wirtschaftlichen Verhältnisse sind gesetzt, Vermögenswerte wurden aufgebaut. Trotzdem liegt über allem ein Schatten: Es klemmt auf den Konten, die Liquidität ist angespannt. Leider nicht nur in der Momentaufnahme, sondern mitunter als bereits seit Jahren andauernde Alltagsbegleitung.

Es braucht nicht viel Phantasie für die Vorstellung, wie sich die Betroffenen in dieser Situation fühlen. Je nach Lebensphase und Tagesform schwankt die Befindlichkeit zwischen Optimismus und tiefer Frustration. Die sich durchaus punktuell auch bis zu handfesten Existenzängsten steigern kann. Dabei steht keine akute Bedrohung im Raum: Bei den Praxen, um die es hier geht, gelingt es immer, die Gehälter pünktlich zu überweisen, die finanziellen Sorgen aus dem Familienleben herauszuhalten und die Finanzlage über die Jahre ohne größere Blessuren zu jonglieren.

Trotzdem gibt der Kontostand eindeutige Signale, und die eigene Intuition meldet Handlungsbedarf. Die typische Historie zeigt mindestens eine, oft auch mehrere Umschuldungen von Kontokorrentkrediten. Also die Umwandlung eines überzogenen Kontos in ein Darlehen. Überziehungen des Praxiskontos entstehen in dem Moment, wo der Praxisgewinn nicht zur Bestreitung der Zahlungsverpflichtungen ausreicht. Dies kann in speziellen Situationen geschehen, beispielsweise verursacht durch Investitionen zur Umsetzung der Hygienevorschriften oder aufgrund Umsatzausfalls bei längerer Krankheit. Dann gibt es einen konkreten Finanzierungsgrund, dem mit einem Darlehen sachgerecht begegnet werden kann.

Hier gemeint ist allerdings die andere, auf den ersten Blick diffuse Form der stetigen Schuldzunahme. Wenn das Praxiskonto permanent überzogen ist mit stetig leicht steigender Tendenz des Spitzensaldos, dann

besteht definitiv ein dauerhaftes Liquiditätsfehl. Also eine Schere zwischen Einnahmen und Ausgaben. Insofern kann jede Umschuldung in ein Darlehen nur eine Lösung auf der Symptomebene bedeuten. Die für den Moment Entlastung schafft, aber keine dauerhafte Besserung erwarten lässt. Ohne begleitende Zusatzmaßnahmen, die die Liquiditätslage nachhaltig entspannen, ist das erneute „Volllaufen“ der Kontokorrentlinie programmiert.

Bei ansonsten seriösen Rahmenbedingungen – wie eingangs beschrieben – liegt der nachhaltig wirksame Lösungsansatz in diesen Fällen oft in einer Veränderung der Finanzkonzeption. Denn die Praxen, um die es hier geht, sind traditionell finanziert. Eine Anpassung an zeitgemäße (aus Sicht der Autorin) Kreditstandards bringt in aller Regel erhebliche Erleichterung und ermöglicht weitgehende Planbarkeit der finanziellen Zukunftsperspektive.

Als erster Handlungsschritt empfiehlt sich die detaillierte Analyse der Liquiditätsflüsse. Dafür werden den Einnahmenpositionen alle

den Zahlungsverpflichtungen inklusive der Privatausgaben der Zahnarztfamilie detailliert gegenübergestellt. Dazu gehören auch alle Vorsorgeaufwendungen sowie Versicherungen und Sparverträge, die als Tilgungersatz den Darlehen zugeordnet sind, ebenso wie die Raten für eine eventuelle private Baufinanzierung.

Als Ergebnis zeigt sich typischerweise eine jährliche Unterdeckung, die sich – abhängig von den Gesamtverhältnissen – meistens in einem Korridor zwischen 20.000 und 50.000 Euro bewegt. Das ist der Betrag, der immer wieder als Minus auf den Konten aufläuft oder sich im fortgeschrittenen Stadium auch gerne in Form zunehmender offener Laborrechnungen präsentiert.

Im zweiten Schritt geht es darum, die Einzelposten zu bewerten, um Ansätze für zielführende Finanzmaßnahmen zu finden. In dieses Brainstorming sollte eine detaillierte Vermögen- und Schuldenaufstellung mit einbezogen werden, um Zinsbindungen zu prüfen, Einsparpotenzial bei den Zinskosten zu definieren und die Verhältnismäßigkeiten im Ganzen im Blick zu halten. Verschiedene Möglichkeiten werden durchdacht und in ihrer

Maïke Klapdor, Jahrgang 1968, ist Bankfachwirtin und Gründungsgesellschafterin der KlapdorKollegen Dental-Konzepte GmbH & Co. KG, Münster, Berlin. Das Beratungsunternehmen ist unabhängig und arbeitet seit mehr als sieben Jahren ausschließlich für Zahnarztpraxen in den Bereichen Betriebswirtschaft, Finanzgestaltung und Praxismanagement. Das umfangreiche Erfahrungswissen aus mittlerweile rund 500 aktiv betreuten Zahnarztpraxen fließt in ein breit gefächertes Fortbildungs-



angebot ein. Informationen finden Sie unter www.klapdor-dental.de.

langfristigen Auswirkung kleinteilig erprobt, bis sich typischerweise schließlich ein Maßnahmenpaket mit folgenden Einzelkomponenten herauskristallisiert:

- Abruf von Guthaben aus Versicherungs- oder Sparverträgen, die aktuell als Tilgungsersatz fungieren. Natürlich im Kontext einer umsichtigen Interessenabwägung (steuerliche Auswirkung, Absicherung Berufsunfähigkeit, ausreichender Todesfallschutz, eventuelle attraktive Schlussdividenden, Möglichkeiten der Beitragsfreistellung als Alternative zum vorzeitigen Abruf etc.). Der Verkauf von Lebensversicherungsverträgen ist als Variante kaum noch möglich, weil der Markt im Zuge der Finanzkrise fast vollständig ausgetrocknet ist.
- Verwendung dieser Beträge zur Rückführung der Kontokorrentschulden (teuerste Kreditart), zur Schließung eventueller offener sonstiger Flanken und zur (Teil-)Tilgung von Darlehen. Priorität haben dabei Darlehen privater Natur (zum Beispiel Baufinanzierung für das selbst bewohnte Haus), weil diese Zinskosten steuerlich nicht absetzbar sind. Sowie Kredite mit

den verhältnismäßig höchsten Raten, weil damit hohe Liquiditätseffekte erzielt werden können.

- Sofern sinnvoll, Umstellung von Cap-Krediten (Zinssatz floatet innerhalb eines vorab vereinbarten Zinskorridors) in Darlehen mit Festzinskondition, um das aktuell sehr günstige Zinsniveau langfristig zu sichern und maximale Planungssicherheit für die finanzielle Zukunftsperspektive herzustellen.
- In diesem Kontext auch Umstellung von bis dato endfälligen Darlehen in Annuitätendarlehen mit laufender Tilgung. Das ist zwangsläufig erforderlich, wenn die zugeordneten Versicherungs- oder Sparverträge zweckentfremdet wurden (siehe erster Punkt).
- Schaffung einer ausgewogenen Balance zwischen angemessenen Kreditrestlaufzeiten und tragfähigen laufenden Tilgungsgrößen.
- Sofern die Effekte noch nicht ausreichen, um die Liquiditätslücke zu schließen, werden ergänzende Maßnahmen definiert – was bei ansonsten guten Rahmenbedingungen jedoch meistens nicht mehr erforderlich ist.

Mit dieser Vorgehensweise gelingt es, eine positive finanzielle Zukunftsperspektive aufzubauen und das Praxiskonto auf Dauer stabil ins Plus zu bringen.

Die Reaktion der Hausbank auf ein Gesamtkonzept dieser Art ist sowohl abhängig vom jeweiligen Rating, aber auch von der konkreten Person des Bankbetreuers sowie der aktuellen Geschäftspolitik des Hauses. Grundsätzlich darf nicht unbedingt Begeisterung erwartet werden, da reduzierte Zinskosten für den Zahnarzt gleichbedeutend sind mit geringeren Zinserträgen für die Bank. Gleichzeitig hat jede Bank aber durchaus auch ein Eigeninteresse an wohlgeordneten Gesamtverhältnissen ihrer Kreditkunden und möchte potenzialstarkes Klientel auch gerne langfristig ans Haus binden. Was durch Vereinbarung von neuen Zinsfestschreibungen (Niedrigzinsphase ausnutzen) gelingt. Insofern lässt sich eine fundierte, schlüssige Gesamtkonzeption bei der Bank erfahrungsgemäß positiv ansprechen und letztlich auch einvernehmlich umsetzen.

Maike Klappdor, Münster ■