

Liquidität vor Rentabilität

Im ersten Teil dieses Artikels, der in der letzten Ausgabe dieser Zeitschrift veröffentlicht wurde, beschäftigten wir uns mit der Liquidität des Zahnarztes in seinem Unternehmen. Die Komplexität der Zusammenhänge zwischen der Rentabilität und der Liquidität wurde deutlich. So ist die Liquidität in den ersten Jahren nach Übernahme einer Zahnarztpraxis oder nach Neugründung oft wesentlich besser als in späteren Jahren. Häufig ist dies auf drei Faktoren zurückzuführen:

1. Betrieblicher Bereich

a) Steuerplanung

Der erste Faktor ist hier das Auseinanderlaufen von Gewinnen und Steuerbelastungen, die darauf zurückzuführen sind, dass hohe Abschreibungsbeträge einfließen. Nach Ablauf der Abschreibung entsteht durch den dann höheren Gewinn eine Steuer Mehrbelastung für die liquiditätsmäßig häufig keine Vorsorge getroffen ist.

b) Finanzplanung

Zum anderen sind die Finanzierungen für die Übernahme oder Neugründung der Praxis und späterer Folgeinvestitionen häufig so aufgebaut, dass auch nach dem Ablauf der Abschreibungen noch viele Jahre Tilgungen erbracht werden müssen. Im Übrigen sind die Finanzierungsstrukturen häufig durch Tilgungsaussetzungsmodelle gekennzeichnet, die dazu führen, dass keine Entlastung im Zinsaufwand entsteht.

2. Privater Liquiditätsbedarf

Der dritte große Baustein, der zu Problemen in der Liquidität führt, ist die unzureichende Planung des privaten Liquiditätsbedarfs. Dieser private Liquiditätsbedarf steigt sehr häufig wesentlich mehr an, als die Ertrags- und Liquiditätskraft des Unternehmens Zahnarztpraxis es eigentlich zulassen würde.

Die Liquiditätsbedarfsplanung im privaten Bereich findet häufig überhaupt nicht statt. Vielen ist nicht bewusst, dass gerade diese Planung für die Unternehmensentscheidung in der Praxis von zentraler Bedeutung ist.

Die in den Beispielen des letzten Artikels dargestellten Effekte im betrieblichen Bereich entstehen teilweise wesentlich größerer Dimension auch im privaten Bereich. Die Folgen sind häufig wesentlich dramatischer als die Liquiditätseffekte in den Praxen selber. Es gibt im privaten Bereich Aufwendungen, die die Liquidität langfristig erheblich belasten.

a) Ausbildungskosten

Das klassische Beispiel, an dem man erkennen kann, wie wichtig es ist, Liquidität frühzeitig und langfristig zu planen, ist der Bereich der Ausbildungskosten der Kinder. Jedem Unternehmer ist klar, dass seine Kinder im Falle, dass ein Studium finanziert werden soll, ab dem 18. oder 19. Lebensjahr pro Jahr eine liquide Kostenbelastung von, in aller Regel, mindestens 20.000,00 €brutto entsteht.

Für Wohnung, Studium und sonstige Unterhaltskosten sind Beträge von 1.000,00 € monatlich nach heutigem Geldwert die Regel und reichen für einige Studiengänge häufig gar nicht aus. Dies ergibt eine jährliche Belastung von 12.000 € netto und ist bereits viele Jahre vor Ausbildungsbeginn voraussehbar. Bei einer steuerlichen Belastung von 40 % sind also Bruttoeinnahmen von 20.000 € jährlich erforderlich, um einem Kind ein Studium zu finanzieren.

In vielen Fällen sind die betroffenen Ärzte 55 Jahre und älter, wenn bei ihren Kindern Studienkosten anfallen. Die Liquiditätsplanung in den Familien sollte so organisiert sein, dass zu diesem Zeitpunkt entsprechende Belastungen, z. B. aus privaten Finanzierungen, wegfallen oder vorab entsprechende Rücklagen gebildet werden, damit eine Liquiditätsbelastung in dieser Phase nicht nur durch die Einnahmen aus den Praxen gesichert werden muss.

b) Privatinvestitionen

Es gibt eine Vielzahl von weiteren Beispielen im privaten Bereich, die frühzeitig erkannt und in die Liquiditätsplanung einbezogen werden können. Hier geht es insbesondere um Verbindlichkeiten für Immobilien und Investitionen, die in der Vergangenheit mit dem Ziel der Minderung der Steuerbelastung abgeschlossen worden sind.

Um hier eine Übersicht über den Liquiditätsbedarf zu erhalten, sollten die Liquiditätsauswirkungen diese Investitionen (oft Immobilien oder geschlossenen Fonds) ermittelt und geplant werden. Dies gilt nicht nur zum Zeitpunkt des Abschlusses einer Investition, also für das erste Jahr, sondern für die gesamte Laufzeit des Investitionsvorhabens.

3. Liquiditätsplanung

Wir empfehlen deshalb, eine Liquiditäts- und Vermögensplanung zu entwickeln, die bis zum 70. Lebensjahr reicht. Jeder Zahnarzt sollte weit vor Rentenbeginn wissen, wann seine letzten Verbindlichkeiten getilgt sind und ob die Liquidität nach Rentenbeginn ausreichend ist, um allen Verpflichtungen, die zu diesem Zeitpunkt noch bestehen, nachkommen zu können.

Im Übrigen sollte aus der Liquiditätsplanung hervorgehen, ob die Mittel ausreichen, den Lebensstandard, den man sich in seiner aktiven Arbeitszeit aufgebaut hat, zu halten. Diese Liquiditäts- und Vermögensübersicht muss den betrieblichen und den privaten Bedarf integrieren und eine genaue Übersicht über die gesamten Vermögens- und Schuldspositionen ermöglichen.

Ein Zahnarzt, der mit 30 Jahren eine Investitionsentscheidung über einen Betrag von 300.000 € trifft, hat im Grundsatz 30 Jahre Zeit, diese Verbindlichkeiten zurückzubezahlen. Er hat damit überschlägig gerechnet eine jährliche Tilgungsbelastung von 10.000 €. Ein Zahnarzt, der mit 45 Jahren die gleiche Investitionsentscheidung trifft, muss, um zum gleichen Zeitpunkt, schuldenfrei zu sein, bereits 20.000 € für die Tilgung jährlich aufwenden.

Diese überschlägigen und für jeden nachvollziehbaren Berechnungen finden bei Investitionsentscheidungen in der Praxis allerdings sehr selten Berücksichtigung. Dies führen wir darauf zurück, dass in den wenigsten Fällen ein Instrument vorhanden ist, mit dem die Auswirkungen von Investitionsentscheidungen, sei es im beruflichen oder auch im privaten Bereich, schnell und auch für Laien nachvollziehbar dargestellt werden kann. Die Betrachtung der Liquiditätsauswirkung sollte also im Mittelpunkt des Entscheidungsprozesses stehen. Vielfach wird man feststellen, dass manche Investitionsentscheidung, die aus Rentabilitätsgründen oder Gründen der Steuerersparnis durchaus sinnvoll erscheint, liquiditätsmäßig über-

haupt nicht gestemmt werden kann. Liquiditätsengpässe führen aber zu ganz erheblichen Einschränkungen in der Lebensqualität und können dazu führen, dass eine Zahnarztpraxis in ihrem Bestand gefährdet ist.

Es sollten also auch Kennzahlen über die Liquidität entwickelt werden, die es dem Betroffenen ermöglichen, hier frühzeitig Fehlentwicklungen zu erkennen. Gerade bei etablierten Praxen, die bereits 10, 15 oder 20 Jahre erfolgreich im Sinne der Rentabilität und des Gewinnes tätig gewesen sind, werden wir oft vor die Aufgabe gestellt, die dennoch entstandenen Liquiditätsprobleme zu analysieren und Konzepte zu entwickeln, wie diese langfristig wieder beseitigt werden können. Es ist in vielen oder nahezu allen Fällen festzustellen, dass die Entscheidungen, die zur verminderten Liquidität geführt haben, oft viele Jahre zurück liegen.

Häufig sind viele Maßnahmen notwendig, um die Zahlungsfähigkeit wieder zu ordnen. Sehr oft ist auch eine erhebliche Verbesserung der Rentabilität in den Praxen erforderlich, um die Liquidität zu für einen schuldenfreien Ruhestand zu schaffen. Je früher Probleme bei der Liquidität analysiert und bearbeitet werden, umso einfacher und reibungsloser lassen sich die notwendigen Maßnahmen zur Verbesserung oder Wiederherstellung einer uneingeschränkten Zahlungsfähigkeit durchführen.

4. Fazit

Beantworten Sie folgende Fragen für sich.

Wie oft sollte ich meine Liquiditätsplanung prüfen und kenne ich meine Liquidität, die ich bei gleichbleibenden Gewinnen in 5, 10 oder 15 Jahren haben werde?

Stelle ich fest, dass ich hier keine konkreten, klaren Berechnungen anstellen kann?

In diesen Fällen sollte geprüft werden, welche Maßnahmen ergriffen werden müssen, um die Lebenssachverhalte im Unternehmen Zahnarztpraxis und im privaten Bereich so zu strukturieren und zu analysieren, dass ich eine klare Liquiditätsplanung für die vor mir liegende Zeit durchführen kann. Im Grundsatz sollte jeder Existenzgründer eine Liquiditätsplanung, deren integraler Bestandteil eine Vermögensplanung ist, bis zum Renteneintritt und für die folgenden fünf Jahre erstellen. Dies gilt natürlich auch für jeden niedergelassenen Zahnarzt, egal ob er noch 20 Jahre oder nur noch 5 Jahre bis zu seinem Ruhestand arbeiten wird.

Liquidität ist planbar. Im Zweifel sollte gelten: Liquidität vor Rentabilität. Nur dann ist sichergestellt, dass Investitionsentscheidungen nicht nur auf Grund von Rentabilität, Gewinn und Steueroptimierungsüberlegungen gefällt werden, sondern dass diese Investitionsentscheidungen auch eine gleichbleibend gute Liquiditätssituation im betrieblichen und privaten Bereich nach sich ziehen.

Kontakt

Autor: Steuerberater Torsten Nowak
Steuer- und Rechtsanwaltskanzlei
Nowak & Partner
Schwarzwaldstraße 39
76137 Karlsruhe

Tel.-Nr.: 0721/93287-30
Fax: 0721/93287-31
E-Mail: info@nowak-partner.de