

Das verflixte dritte Jahr Erfolg nach der Praxisgründung gefährlich werden kann!

Von Ralf Jentzen

Niklas Meier hat vor zweieinhalb Jahren seine Physiotherapiepraxis gegründet. Er hat die Möglichkeit einer Finanzierung über die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) des Bundes genutzt. Die benötigten Investitionen in Höhe von 100.000,- Euro wurden mit einem Antrag über seine Hausbank mit dem öffentlichen Kreditprogramm STARTGELD für Existenzgründer finanziert. Dieses Programm erleichterte ihm den Start erheblich, da die Tilgungen nicht sofort geleistet werden mussten. Das hat ihm gerade im ersten Jahr geholfen, die Liquidität zu schonen und in Ruhe seine Praxis aufzubauen.

Das Geld kommt rein

Erfreulicherweise hat die Praxis sich bisher sehr gut entwickelt. Schon im er-

sten Jahr konnte er die ersten beiden Vollzeittherapeuten für seine Praxis gewinnen und im zweiten Jahr schaffte er es, durch ein professionelles MitarbeiterInnen-Gewinnungskonzept und durch ein strukturiertes Marketingkonzept zwei weitere Therapeutinnen einzustellen. Ebenfalls gelang es ihm, die notwendigen Zahlen an Patienten und Patientinnen für eine hohe Therapieauslastung zu gewinnen. Durch diesen schnellen Aufbau und das zügige Wachstum im Mitarbeitendenbereich hat er im zweiten Jahr schon deutlich mehr Gewinn machen können als ursprünglich geplant.

Die Ausgaben steigen

Letztes Jahr hat er auf einer Messe ein interessantes Therapie- und Trainingsgerät gesehen. Da es sehr gut in die Angebotsstruktur seiner Praxis passte

und auch im Selbstzahlerbereich einiges an Umsatzpotenzial versprach, schlug Niklas Meier spontan zum Messepreis von 16.000,- Euro zu. Bezahlen konnte er es locker von seinem Geschäftskonto. Durch den guten Geschäftsverlauf hatte er schnell sehr viel Geld auf dem Konto liegen. Wieso sollte er einen Kredit aufnehmen oder ein Leasing in Betracht ziehen, wenn er den Preis aus eigenen Mitteln locker zahlen konnte?

Im gleichen Zeitraum hat er sich, nachdem er Anfangs noch mit seinem acht Jahre alten Golf zufrieden war, einen SUV geleast, von dem er immer schon geträumt hatte. Das Geld auf dem Konto und die monatlichen Zahlungseingänge reichten aus, die zusätzliche monatliche Leasinggebühr in Höhe von 823,- Euro und die Anzahlung in Höhe von 5.000,- Euro ohne Problem zu stemmen.



Foto: iStock.com/SARYNYAPINGAM

Aufgrund von Fehlern im Finanzmanagement geraten ExistenzgründerInnen immer wieder in wirtschaftliche Schwierigkeiten, wenn die ersten größeren Steuerzahlungen anstehen und der volle Tilgungsaufwand aus öffentlichen Kreditprogrammen einsetzt.

– warum ein schneller ündung

Der Schock

Heute hat er den Jahresabschluss des zweiten Jahres von seinem Steuerberater erhalten und sich Anfangs noch gefreut, dass er im zweiten Jahr schon so viel Gewinn gemacht hat. Als er jedoch die Aufstellung seiner fälligen Steuerzahlung sieht, bekommt er einen Schock! Damit hatte er nicht gerechnet. Nach den Berechnungen seines Steuerberaters muss er innerhalb der nächsten Wochen 20.000,- Euro Einkommenssteuern für das letzte Jahr nachzahlen. Und nicht nur das! Ebenfalls würde die Steuervorauszahlung für das laufende Jahr mehr als verdoppelt, weil diese an das Gewinnniveau des Vorjahres vom Finanzamt angepasst wird. Schlagartig fällt ihm ein, dass im Moment nicht genügend Geld auf dem Konto liegt, um das alles bezahlen zu können. Noch schlimmer: Seit 6 Monaten laufen die Tilgungen für das Existenzgründungsdarlehen in vollem Umfang und es bleibt kein Geld am Ende des Monats übrig, welches er für weitere Steuerzahlungen zurücklegen könnte. Was ist nur schiefgelaufen?

Ohne Vorbereitung droht Gefahr!

Niklas ist das passiert, was vielen Existenzgründern und Existenzgründerinnen passiert, die über öffentliche Kreditprogramme mit tilgungsfreien Zeiten ihre Selbständigkeit finanziert haben. Aufgrund von Fehlern im Finanzmanagement geraten ExistenzgründerInnen immer wieder in wirtschaftliche Schwierigkeiten, wenn die ersten größeren Steuerzahlungen anstehen und der volle Tilgungsaufwand aus öffentlichen Kreditprogrammen einsetzt. Wenn man darauf nicht vorbereitet ist, wird der zunächst tolle wirtschaftliche Erfolg plötzlich zur Gefahr.

Was passiert im verflixten dritten Jahr?

Oft tauchen die oben beschriebenen Probleme im dritten Jahr der Selbständigkeit auf. Mehrere Dinge, welche den Bedarf an Geldmitteln sprunghaft ansteigen lassen, passieren dann gleichzeitig. Die Tilgungen für das Existenzgründungsdarlehen der Investitionskosten setzen ein. Wenn das zweite Jahr sehr gut gelaufen ist und ordentlich Gewinn eingefahren werden konnte, ist im dritten Jahr die erste große Steuerzahlung fällig. Diese kommt aber nicht alleine, sondern wird in der Regel von einer deutlichen, sogar rückwirkenden Anhebung der Einkommenssteuervorauszahlung begleitet. Wenn man in dieser Situation

nicht genügend Rücklagen aufgebaut hat und der laufende Cash-Flow nicht ausreicht, um die Tilgungen locker zu zahlen, hat man ein ernsthaftes Problem. Trotz wirtschaftlich guter Entwicklung der Praxis und guter Aussichten droht einem das Geld auszugehen. Das ist die denkbar schlechteste Situation, um mit der Bank über einen weiteren Kredit zu verhandeln. Im besten Fall wird's teuer, im schlechtesten Fall droht die Insolvenz.

Mangelnde Erfahrung im Finanzmanagement

Wenn ein Praxisinhaber oder eine Praxisinhaberin in eine solche Situation kommt, liegt es meistens daran, dass im Finanzmanagement Fehler gemacht worden sind.



Foto: iStock.com/gopixa

Ein Klassiker unter den Fehlern im Finanzmanagement einer Physiotherapiepraxis ist die zu schnelle Erhöhung von Privatentnahmen.

Die häufigsten „Anfängerfehler“ im Finanzmanagement von Existenzgründern und Existenzgründerinnen sind:

- Es gibt keine aktuelle Liquiditätsplanung
- Mangelnde Privatentnahmedisziplin
- Es werden Investitionsfehler gemacht
- Es werden keine Rücklagen für anstehende Steuerzahlungen gebildet
- Es findet keine Differenzierung zwischen strategischen und nichtstrategischen Kosten statt
- Die Motivation sich regelmäßig mit den Praxiszahlen zu beschäftigen ist zu gering
- Es ist zu wenig Zeit für die Kontrolle und Steuerung der Praxisfinanzen vorhanden, da der Inhaber oder die Inhaberin zu viel Zeit in der Therapie und im Tagesgeschäft des Praxismanagements gebunden ist

Zu jedem Problem gibt es bekanntlich eine oder mehrere Lösungen. Um den oben beschriebenen Gefahren aus dem Weg zu gehen und das „verflixte dritte Jahr“ erfolgreich zu überstehen gibt es einiges, was man tun kann.

Liquiditätsplanung

Eine Liquiditätsplanung sollte jeder Existenzgründer und jede Existenzgründerin in den ersten Jahren der Selbständigkeit stets aktuell halten. Sie ist das Herzstück der Finanzplanung. Leider wird ihre Funktion in vielen Fällen unterschätzt. Richtig aufgesetzt eignet sie sich hervorragend als Steuerungsinstrument und als Basis für finanzielle Entscheidungen. In der Liquiditätsplanung werden die Einzahlungen einer Periode den Auszahlungen gegenübergestellt. Es ist sinnvoll, sie für drei Jahre in die Zukunft zu erstellen, damit man die Auswirkung von aktuellen Auszahlungen auf die langfristige Zahlungsfähigkeit der Praxis kalkulieren kann.

Bessere Investitionsstrategien

Hätte Niklas seine Ausgabe für das Trainingsgerät in Höhe von 16.000,- Euro in eine Liquiditätsplanung eingetragen, wäre er in der Lage gewesen zu sehen, dass ihm ein Jahr später diese 16.000,- Euro für die anstehenden Steuerzahlungen fehlen würden. Er hätte die Investition dann besser über ein Leasing oder eine Finanzierung realisieren sollen. Es ist immer sinnvoll, notwendige oder gewünschte Investitionen auf ihre

Auswirkung auf den langfristigen Liquiditätsbedarf hin zu überprüfen. Dabei gilt die goldene Investitionsregel: „Langfristige Investitionen sollten auch langfristig (mit Eigenkapital oder langfristigen Darlehen) finanziert werden.“

Gezielte Rücklagenbildung

Wenn Niklas Rücklagen für die anstehenden Steuerzahlungen geplant und gebildet hätte, wäre ihm mit Sicherheit aufgefallen, dass die 16.000,- Euro auf dem Konto, die er für sein Trainingsgerät ausgegeben hatte, kein langfristiges Eigenkapital darstellten. Er hätte mit hoher Wahrscheinlichkeit erkannt, dass bei einer solch hohen Ausgabe nicht genügend Geld für die Steuerzahlung ein Jahr später übrigbleibt und die Rücklagen durch diese Ausgabe unter eine kritische Grenze verringert würden. Es ist für jeden Praxisinhaber wichtig, genügend Rücklagen für anstehende Zahlungsverpflichtungen aufzubauen. Dazu ist es notwendig, immer vorausschauend zu kalkulieren, welche Zahlungen zu welchem Zeitpunkt auf die Praxis zukommen werden. Die monatliche Rücklagenbildung sollte sich an diesen Bedarf orientieren und genügend Sicherheitsreserven beinhalten.

Konsequente Entnahmedisziplin

Ein weiterer Klassiker unter den Fehlern im Finanzmanagement einer Physiotherapiepraxis ist die zu schnelle Erhöhung von Privatentnahmen oder von Kosten, die dem persönlichen Bedarf dienen. Im Beispiel von Niklas ist es das teure Auto, das er sich ab dem zweiten Jahr leistet, weil er kurzfristig betrachtet einschätzt, dass es die Praxiseinnahmen anscheinend hergeben, die notwendigen Monatsraten zu bezahlen. Was er dabei übersieht ist, dass die monatlichen Zahlungsverpflichtungen im dritten Jahr durch die einsetzenden Tilgungen und die deutliche Erhöhung der Einkommensteuervorauszahlungen sprunghaft ansteigen werden. Es wäre besser, wenn er noch eine Weile auf seinen neuen SUV verzichten würde. Die 823,- Euro, die strategisch nicht geschäftsnotwendig für das PKW-Leasing abfließen, sollte er besser langfristig für die Tilgungen und Steuervorauszahlungen einplanen. Gerade in der Startphase der Selbständigkeit ist es wichtig, aus Liquiditätsgründen die Entnahmen für den privaten Bedarf so niedrig wie möglich zu halten. Hier hilft es enorm, den eigenen Lebensstandard nicht zu schnell zu erhöhen.

Fazit

Geld ist Chef oder Cheffinnsache. Das sollte sich jeder Existenzgründer und jede Existenzgründerin in der Physiotherapie zur Maxime machen. Es ist wichtig zu erkennen, dass die Steuerung der Liquidität, besonders in den ersten Jahren der Praxisaufbauphase, eine der zentralen unternehmerischen Aufgaben eines Unternehmers oder einer Unternehmerin in der Physiotherapie ist. Dazu braucht man Zeit, Know-how und vor allen Dingen Motivation. Wenn das Verhindern von Liquiditätsengpässen nicht Motivation genug ist, sich regelmäßig mit den aktuellen und langfristigen Zahlungsströmen in der Praxis zu beschäftigen, darf man sich nicht wundern, wenn immer wieder vermeidbare Liquiditätsengpässe auftauchen. Mit einem konservativen Finanzmanagement, etwas Zeit für regelmäßige Kontrollen und Kalkulationen, mit geschickten Investitionsstrategien, mit der konsequenten Bildung von liquiditätsbedarfsangepassten Rücklagen und einem disziplinierten Privatentnahmeverhalten dürfte es den meisten Existenzgründerinnen und Existenzgründern gelingen, das verflixte dritte Jahr erfolgreich zu bewältigen.

T&P

Zur Person:

Ralf Jentzen

ist Sportwissenschaftler, seit 1999 Inhaber der Unternehmensberatung für Physiotherapiepraxen, Coactiv Consulting – Ralf Jentzen, Internationaler Gastdozent an der Zuyd University of Applied Science Heerlen (NL) im Studiengang Physiotherapie, Betriebswirtschaftlicher Beirat des VDB-PHYSIOTHERAPIEVERBANDES, und Referent für betriebswirtschaftliche Themen auf den Branchenmessen MEDICA, TheraPro, therapie Leipzig, FIBO und Gutachter und Experte für Gründungskonzepte und Wachstumskonzepte von Gesundheitsdienstleistungsunternehmen der IHK Aachen. Er hat in den letzten 17 Jahren über 600 Beratungs-Projekte in der Physiotherapie erfolgreich durchgeführt und unzählige Seminare zu betriebswirtschaftlichen Themen gehalten.

Sein Wohnort und Unternehmensstandort ist Alsdorf bei Aachen.

Kontakt: www.coactiv.de

