

Preisverhandlungen mit Nachfolgern

2

Ermitteln Sie hieb- und stichfest den Wert Ihrer Praxis

Wer seine Praxis verkauft, verkauft damit nicht nur ein Stück harte Arbeit.

Die Praxis stellt auch einen nicht unbedeutenden Teil der Altersvorsorge dar, umso wichtiger, einen guten Preis zu erzielen.

In Zukunft wird mit fallenden Praxispreisen zu rechnen sein. „Jede zweite Praxis wird 2010 unverkäuflich sein“, erklärt Dr. Hans Jörg Schmeisser MBA, der selbst 20 Jahre praktizierender Arzt war, auf der diesjährigen PRACTICA in Bad Orb. Das liege daran, dass in den nächsten Jahren viele Ärzte den Ruhestand antreten werden, die Summe der potenziellen Nachfolger aber nur in geringem Maße steigt.

So gehe aus Daten der KBV hervor, dass 2013 mit insgesamt 62 000 abzugebenden Praxen, aber nur 28 006 potenziellen Nachfolgern zu rechnen sein wird. Wer da weiß, was seine Praxis wert ist und warum sie ihr Geld wert ist, wird besser als die Konkurrenz argumentieren können.

Der erste Schritt in diese Richtung ist die Durchführung einer Praxisbewertung. Damit sollte man aber früh genug beginnen, denn dann kann noch nachgebessert werden (vgl. Artikel Seite 4). Dr. Schmeisser empfiehlt, bereits zwei bis drei Jahre vor der geplanten Praxisabgabe sich mit der Thematik zu beschäftigen und spätestens ein bis zwei Jahre vorher ein Praxiswertgutachten mit Praxisanalyse in Auftrag zu geben. Ein solches Gutachten sollte am besten von einem vereidigten Sachverständigen für Arztpraxen erstellt werden. Allerdings gibt es davon nur acht in Deutschland, so Dr. Schmeisser, der selbst einer dieser acht vereidigten Sachverständigen ist. Generell kann die Praxisbewertung aber auch vom Arzt selbst oder unter Hinzuziehung eines Steuerberaters vorgenommen werden.

Bewertungsmethoden unterscheiden sich deutlich

Wichtig ist, dass eine Praxisbewertung die Belange der Arztpraxen und die Entwicklung in der Zukunft berücksichtigt. Daher rät Dr. Schmeisser von einer reinen Umsatz- oder Gewinnmethode ab. Auch die Ertragswertmethode erscheint nur bedingt geeignet. Diese aus der Betriebswirtschaft stammende Methode ist eine Zukunftsprojektion der Vergangenheit. Sie schließt also von den wirtschaftlichen Erfolgen der Vergangenheit auf die Zukunft.



Ein solches Verfahren sei durchaus geeignet für Industrie, Handel und Handwerk, auf Arztpraxen sei dies aber nicht mehr so einfach anwendbar. Denn hier habe sich die Situation der Nachfolge drastisch geändert, zudem hänge der wirtschaftliche Erfolg einer Praxis zu großen Teilen von ihrem Praxisinhaber ab. Daher eigneten sich für Ärzte eher Methoden, die neben den betriebswirtschaftlichen Größen gleichsam die spezifischen Gegebenheiten für die einzelnen ärztlichen Fachgruppen berücksichtigen wie etwa die von Dr. Schmeisser selbst entwickelte EFT-(Erfolgsfaktoren-Teilwert-)Methode.

Was gehört alles in die Praxisbewertung?

Dass zur Ist-Analyse auch die Ermittlung des Sachwertes einer Praxis gehört, ist den meisten geläufig. Hierin fallen Dinge wie medizinisches Gerät, Einrichtung, PCs usw. Über den Sachwert lässt sich jedoch nicht wirklich ein guter Verkaufspreis erzielen. Eine viel größere Bedeutung kommt daher dem ideellen Praxiswert zu. Das zeige sich allein darin, dass der so genannte Goodwill bereits in den letzten Jahren doppelt so viel zählte wie der Sachwert einer Praxis.

Goodwill nur bedingt übertragbar

Wobei Dr. Schmeisser den Goodwill noch einmal in einen übertragbaren Goodwill, hierunter fallen z.B. Patienten, Fallzahl, Standort, Konkurrenzsituation und Organisation, und in einen nur bedingt übertragbaren Goodwill unterteilt, dazu gehören z.B. der Ruf der Praxis, lokale Kontakte, Spezifitäten und KV-Genehmigungen.

Deshalb sollte bei der Praxisanalyse genau gearbeitet werden. Neben der Überprüfung aller relevanten Daten und wirtschaftlichen Auswertungen der letzten drei bis fünf Jahre und der Statistiken sind daher auch weiche Faktoren zu betrachten. So sollte der Praxisablauf vor Ort überprüft werden – am besten von einer unabhängigen Person.

Läuft die Praxis in Ihrer Organisation auch, wenn eine Vertretung die Praxis leitet? Dazu müssen die Helferinnen in der Lage sein, einen Neuankömmling zu führen. Wer ein funktionierendes Qualitätsmanagement hat, ist da im Vorteil.

Auch der Vergleich der KV-Statistiken mit Statistik-Ausdrucken von zwei Quartalen aus der eigenen Praxis-EDV zeige, wie ökonomisch der Arzt arbeite und wie hoch der Organisationsgrad in der Praxis sei, sagt Dr. Schmeisser.

Gutes Personal ist Gold wert

Eine besondere Bedeutung kommt dem vorhandenen Personal zu. Hat man eine Helferin, die schon lange dabei ist und die Abläufe und Patienten kennt, steigert dies den Wert der Praxis, sofern die Helferin bereit ist, auch für den Nachfolger zu arbeiten.

Es ist wichtig zu wissen, welche Patientenstruktur die Praxis aufweist. Wird ein zu hoher Anteil des Umsatzes von Privatpatienten getragen, ist dies für einen Nachfolger eher wertmindernd. Denn Privatpatienten sind häufig stark an die Person des Arztes gebunden. Auch Zusatzleistungen, die ein Arzt anbietet, sind nur bedingt dem Nachfolger übertragbar. Nicht jeder erfüllt dieselben Qualifikationen und erhält damit die nötige Genehmigung.

Genauso wichtig ist die lokale Situation: Wie sind die Verkehrsanbindungen? Können die Patienten öffentliche Verkehrsmittel nutzen? Wie ist die Lage der Praxis? Wie sieht die Bevölkerungsverteilung in der Umgebung aus? Kommen Patienten nach, und wie kaufkräftig sind diese? Welche Konkurrenten befinden sich in unmittelbarer Umgebung?

Nicht schaden wird eine Patientenumfrage, in der man erfragt, warum die Patienten die Praxis aufsuchen und was ihnen gefällt oder missfällt. Dadurch lassen sich weitere Verkaufsargumente, aber eben auch Verbesserungsmöglichkeiten erfassen.

Nicht zu vergessen ist das strategische Denken und Handeln des Praxisinhabers. Wenn dieser die Zukunft in sein Handeln mit einbezieht – auch wenn er schon seine Praxisabgabe plant –, dann steigert dies den Wert der Praxis.

Wer sich für ein externes Gutachten entscheiden sollte, muss mit Kosten in Höhe von 0,8 bis 1,7 % des durchschnittlichen Jahresumsatzes der letzten drei bis vier Jahre, sprich mit 3000 bis 5000 Euro, rechnen. reh

**Lokales
Umfeld
setzt
Maßstäbe**