

# Wieviel ist die Praxis wert?

Oft haben **Verkäufer und Käufer** einer Hausarztpraxis unterschiedliche Vorstellungen, wieviel die Praxis wert ist. Denn hier treffen Kennzahlen, ideeller Wert und zukünftige Erfolgsaussichten aufeinander.



## Serie Praxisgründung Folge 5



Dr. med. Matthias Frank  
Facharzt für  
Allgemeinmedizin,  
Karlsruhe  
E-Mail: arztpraxis-dr-frank@t-online.de

Den tatsächlichen Kaufpreis einer Hausarztpraxis zu schätzen ist nicht einfach, weil der Wert nicht unbedingt dem geforderten Preis entspricht. Es ist durchaus verständlich, dass zwei Ärzte – der Veräußerer einer Praxis und der potenzielle Käufer – zu völlig abweichenden Urteilen gelangen können, weil ihre Vorstellungen, welchen „Wert“ die Praxis hat, völlig auseinander gehen. Bei der Bewertung wird der potenzielle Preis ermittelt. Der Wert ergibt sich aus dem Standort der Praxis, dem Leistungsangebot, der Qualität des Personals, der Praxisorganisation, dem Qualitätsmanagementsystem, dem Ruf der Praxis, der Konkurrenzsituation im Umfeld, der Kaufkraft am Praxisort, bestehenden Kooperationen und dem Patientenstamm. Besonders die **vertragsärztliche Zulassung** kann einen erheblichen Wert darstellen. So ermöglicht sie am Anfang des Berufslebens stehenden Ärzten in zulassungsbeschränkten Planungsgebieten überhaupt erst eine

tragfähige Praxis aufzubauen. Zusätzlich spielen das Inventar und die Ausstattung bei der Festlegung des Kaufpreises eine Rolle. Ohne Verständnis für das betriebswirtschaftliche Zahlenwerk und die Kenntnis darüber, aus welchen Bestandteilen sich der Praxiswert zusammensetzt, bleiben zu viele Fakten im Dunkeln. Vor allem sollten Sie vor dem Kauf immer darauf achten, dass Sie vollständig und umfassend informiert und die Daten und Kennzahlen der Praxis nicht zu optimistisch ausgelegt werden.

Eine Arztpraxis setzt sich aus verschiedenen **Komponenten** zusammen. Hierzu gehören das medizinische Gerät, das Inventar, die häufig über viele Jahre aufgebaute Bindung von Patienten zur Praxis und in den meisten Fällen auch die Zulassung als Vertragsarzt.

Letztlich geht der Kaufpreis aus dem Verhandlungsergebnis hervor. Ein rechtlich präzise ausgestalteter Kaufvertrag ist das A und O einer für Verkäufer und Käufer transparenten und risikoarmen Praxisübergabe. Dabei ist darauf zu achten, dass er auf den konkreten Einzelfall passt, dass die aktuelle Rechtsprechung berücksichtigt und wichtige Fragen geregelt werden.

## Ermittlung des Praxiswerts

Würde das Ausrechnen von Zahlen und Ziffern und das Vergleichen von Kennzahlen genügen, um eine vielversprechende Praxis ausfindig zu machen, so wären Bewertungssysteme völlig überflüssig und ein Computer könnte die Arbeit für Sie erledigen. Dem ist jedoch nicht so. Die durch die Auswertung der Zahlen gewonnenen Erkenntnisse geben nämlich immer nur Rückschlüsse darauf, wie sich eine Praxis bisher entwickelt hat. Sie sagen nichts über den tatsächlichen Wert aus. Wenn Sie eine Praxis erwerben möchten, sollten Sie deshalb vor allem wissen, was diese wert ist. Diese Bewertung übernimmt ein Gutachter.

Der Sachverständige für Praxisbewertung muss sachverständig sein in der Theorie und

# „Als Kredit braucht man mehr als den **Kaufpreis**“



Vor gut einem Jahr hat Dr. Christian Fleischhauer aus Jena den Schritt in die **Selbstständigkeit** gewagt und nicht bereut. Auch wenn es erstmal mehr Risiko bedeutet.

**?** **Mit dem Praxiskauf übernimmt man unternehmerisches Risiko. Wie sind Sie damit umgegangen?**

**Fleischhauer:** Das ist sehr wichtig, da man von einem Tag auf den anderen vom Angestellten zum Selbstständigen wird. Als Arbeitgeber muss man sehen, dass Geld verdient wird und die Strukturen passen. Auch an die andere Art des Gehalts muss man sich erst gewöhnen: Die KV zahlt am Anfang des Monats einen Abschlag, die Restzahlung knapp ein halbes Jahr später. Anfangs braucht man also ein Polster, weil das Honorar verzögert kommt.

**?** **Hat Sie das vor der Gründung sehr beschäftigt?**

Davor hatte ich schon Respekt. Andererseits ist das Schönste an der Selbstständigkeit, dass ich selbst gestalten kann. Natürlich ist das mit mehr eigener Kontrolle verbunden, gerade bei der Abrechnung, die macht man in der Klinik ja nicht selbst. Aber wenn man sich darauf vorbereitet, weiß man, dass es etwa ein Dreivierteljahr dauert, bis sich Honorarzahlung und laufende Kosten einpendeln.

**?** **Die Gründung liegt jetzt ein Jahr zurück, fühlen Sie heute „anders“?**

Ich bin deutlich entspannter. Die Praxis läuft, wir arbeiten gut zusammen.

## Interview

Es ist schön, von den Patienten viel positive Rückmeldung zu bekommen. Die KV-Abrechnung hat sich eingependelt und mit der HZV können wir die Patienten enger an uns binden, was versorgungstechnisch wichtig ist.

**?** **Sie haben die Praxis Ihrer Mutter gekauft. Wie haben Sie sich geeinigt, was die Praxis wert ist?**

Ich hatte mich mit einigen niedergelassenen Kollegen ausgetauscht, so dass ich wusste, was andere in etwa gezahlt hatten. Beim Existenzgründer und Praxisabgebertag von KV, Ärztekammer und apo-Bank haben wir gute Hinweise bekommen. Letztlich haben wir uns am Bewertungsverfahren orientiert, das die Bundesärztekammer empfiehlt. Es berücksichtigt

Umsatz, Ausstattung, aber auch den ideellen Wert. Wir haben uns schnell geeinigt und brauchten keinen Gutachter. Transparenz ist dabei wichtig: Für den Abgeber ist der Verkauf ein Teil der Altersvorsorge und der Übernehmer muss wissen, worauf er sich einlässt.

**?** **Was haben Sie im Kaufvertrag geregelt?**

*Der Kaufvertrag regelt mehr als die Übernahme, auch Personal, Dienstleister oder Inventar sind enthalten.*

Das hat ein Rechtsanwalt übernommen. Der Vertrag legt die Übernahme – Datum, Preis, Übergang auf den neuen Inhaber – fest, aber auch die Übernahme des Personals. Wir mussten über den Praxisinhaberwechsel informieren und jeder Mitarbeiter konnte entscheiden, ob das Arbeitsverhältnis mit zu mir als neuem Inhaber übergeht. Ebenfalls sollte der Übergang des Inventars und der Altakten vertraglich geregelt werden.

**?** **Meist braucht es einen Kredit, Ihr Tipp für die Verhandlung?**

Man muss wissen, wie man die Praxis weiterentwickeln will, nur dann kennt man die nötige Kreditsumme. Man sollte also mehr als den Kaufpreis aufnehmen, weil man Spielraum für Investitionen braucht.

Die laufenden Kosten am Anfang zahlt man meist eher aus einem Kontokorrentkredit des Praxiskontos. Zudem sollte man sich über Förderungen informieren. Ich habe den IHK-Existenzgründerpass beantragt. Dabei bekam ich Beratungsleistungen und konnte so einen Teil meiner Beratungen durch Rechtsanwalt und Steuerberater zahlen.

*Im Gespräch mit J. Dielmann-von Berg*



Die verschiedenen Methoden zur Praxisbewertung erklärt Dr. Matthias Frank in seinem Buch. Der Routenplaner für den Weg in die Selbstständigkeit: Mit Checklisten, Tipps und Fallbeispielen.

*Praxisgründung & Praxismanagement*  
Schattauer, 39,99 Euro  
ISBN 978-3-7945-3075-5  
(print)  
978-3-7945-6882-6

in der Praxis der Bewertungsmethodik sowie über viel Branchenwissen und -erfahrung verfügen. Die Verträge für den Erwerb sollte ein kompetenter Jurist erstellen. Bei der Bewertung stellen sich viele Fragen, etwa:

- Nach welcher Methodik sollte eine Praxisbewertung erfolgen, damit sie betriebswirtschaftlich und juristisch einwandfrei ist?
- Wie setzt sich der Wert der Praxis zusammen, und welche Inhalte sind bei der Bewertung einer Arztpraxis maßgeblich?
- Welche juristischen Fragen sind vorab zu klären, und wie müssen die Verträge gestaltet werden, damit die Praxisübertragung rechtssicher ist?

Es gibt unterschiedliche Verfahren zur Bewertung von Praxen, seit einigen Jahren scheint sich jedoch das sogenannte **modifizierte Ertragswertverfahren** zunehmend durchzusetzen. Der Grundgedanke der sich hinter dem Ertragswertverfahren verbirgt, ist die Frage nach den künftigen Erfolgsaussichten eines Unternehmens. Das bedeutet für eine Praxis, dass sie mit Blickrichtung in die Zukunft bewertet wird, da die künftig zu erwartenden Erträge für den Praxiswert relevant sind.

Während bei der Bewertung von Wirtschaftsunternehmen von einem unbegrenzten Ermittlungszeitraum für die künftigen finanziellen Überschüsse ausgegangen wird, ist dieser unbegrenzte Ermittlungszeitraum für Arztpraxen nicht gegeben. Dies wird unter anderem mit der Personengebundenheit begründet, wobei der Praxisnachfolger die Chance hat, das Vertrauen der Patienten, welches diese gegenüber dem ausscheidenden Arzt haben, für sich zu gewinnen. Hierdurch kann er die Erfolge des Kollegen, der die Praxis veräußert, weiterführen. Diese Chance ist jedoch zeitlich begrenzt. Ändert der neue Arzt das medizinische Angebot und die Struktur der Praxis und erwirbt sich daher das Vertrauen der Patienten erst zu ei-

nem späteren Zeitpunkt, so sind die hierdurch erzielten Erfolge ausschließlich durch seine eigene Tätigkeit entstanden und können deshalb auch nicht kaufpreisrelevant sein. Zunehmend favorisiert auch die aktuelle Rechtsprechung das Konzept der modi-

### Praxisübernahme und Kaufpreis

Bei der Praxisübernahme zahlt der Übernehmer einen Kaufpreis an den Abgeber. Dieser Preis setzt sich aus dem ideellen Wert der Praxis (Goodwill) und dem tatsächlichen Substanzwert (Inventar inklusive der medizinischen Geräte) zusammen.

fizierten Ertragswertmethode.

Hinter jeder Praxisgründung steht prinzipiell immer ein unternehmerisches Risiko, welches Sie auch dann tragen müssen, falls sich die Dinge nicht so entwickeln wie geplant. Und es macht für Sie finanziell einen erheblichen Unterschied, ob Sie eine Praxis neu gründen oder ob Sie

eine bereits etablierte Praxis mit deren Patientenstamm in einem für die Niederlassung gesperrten Stadtbereich übernehmen wollen. Dieser Vorteil hat aber seinen Preis. Eine Garantie, dass alles auf Dauer nach Ihrem Plan funktionieren wird, kann Ihnen keiner geben. Auch wenn Sie vorher noch so genau analysieren. Sie haben keine letzte Sicherheit, dass nicht genau Ihnen gegenüber nach einem Jahr eine weitere Praxis eröffnet und Sie völlig umdenken müssen. Ebenso können Änderungen der gesetzlichen Bestimmungen oder finanziellen Vergütung und vieles Weitere mehr die gesamte bisherige inhaltliche und finanzielle Planung Ihrer Praxis infrage stellen. Vermeiden Sie den großen Fehler, sich zu früh auf eine bestimmte Praxis zu fokussieren, ohne mehrere Optionen geprüft zu haben. Wichtig ist, dass Sie die für Sie richtige Praxis finden und sich mit deren Zukunftserwartung auseinandersetzen – dann können Sie auch deren „Wert“ besser beurteilen.

### In der nächsten Folge:

Unentbehrliche Zahlenspiele. In *Der Hausarzt 20* erklären wir wichtige Begriffe rund um die Praxisfinanzierung. Alle Serienteile auf: <http://www.derhausarzt.eu>