

Praxisbewertung und Praxisverkauf - ohne Bewegung kein Wert!

Horst Stingl / Peter Goldbach

Kiel, im April 2008

Fragt man niedergelassene Ärzte die ins Auge gefasst haben ihre Praxis zu verkaufen nach dem Wert, den sie dabei zu Erlösen gedenken, sieht man oft nur noch ein Schulterzucken.

Dies drückt die angeblich allgemeine Marktsituation aus und führt im vorweggenommenen Gehorsam bereits zu einer Resignation. Das eigentlich nur für den fiskalischen Zweck geltende Wort der Praxisaufgabe drückt sich hier fast körperlich aus. Der Arzt hat im wahrsten Sinne des Wortes seine Praxis aufgegeben.

Das ist aber keinesfalls die reale Situation am Markt, denn trotz vieler Veröffentlichungen in der Fachpresse dazu, so zum Beispiel in der Medical Tribune vom 29.02.2008 unter dem Titel Hausärzte: Praxispreise im freien Fall, gibt es genug attraktive Praxen, die von jungen Erwerbern zum angemessenen Wert gekauft werden.

Derselbe erwähnte Artikel gibt in der Überschrift bereits eine Ursache für die sich selbst erfüllende Prophezeiung des Wertverfalls und der Resignation an: „Wertsteigerung frühzeitig angehen – sonst müssen Sie Ihr Lebenswerk verramschen“. Dahinter steht, dass durch rechtzeitige Planung und Organisation der Praxisaufgabe mindestens 2 Jahre vor tatsächlicher Übergabe, durchaus noch erhebliches Wertepotenzial der Praxis hervorgebracht und nach oben gebracht werden kann.

Das Wort bewegen ist in diesem Sinne wohl gewählt. Auch an anderen Märkten, zum Beispiel Aktienmärkten, spricht man von Volatilität. Dort gelingt es nicht nur einigen wenigen Unternehmen ihren Wert stabil bzw. im Aufwärtstrend zu halten,

während andere verfallen. Was also im Markt normal und üblich ist, wird auch für kleinere Unternehmen, die Marktteilnehmer sind, möglich sein.

Eine gut durchstrukturierte und organisierte Praxis mit Chancenpotenzial für den Übernehmer, der damit Gewinn erzielen kann und zwar mehr als er als Angestellter alternativ verdienen könnte, hat ihren Wert. Auch unabhängig davon, ob im Zeitpunkt der Praxisabgabe ein Käufer- oder Verkäufermarkt vorherrscht.

Und sie erzielt auch ihren Preis. Wert und Preis werden oft gleich gesetzt. Das dies nicht der Fall ist, mußte so mancher Arzt erfahren.

Der Wert ist eine mathematische, betriebswirtschaftlich durch Lehre und Forschung erarbeitete Methode der Investitionsrechnung, deren Ergebnisse empirisch nachgeführt werden und zu verfeinerten Rechenmethoden führen. Der Preis ist konkret das, was sich aus subjektiver Einigung zwischen Käufer und Verkäufer herausbildet.

So mancher mag denken, also ist der Wert doch egal, wenn ich letztlich das annehmen muss, was mir ein Erwerber bietet. Auf den ersten Blick ist dies scheinbar ein Henne-Ei Problem. Was ist zuerst da, der Preis oder der Wert?

Nennen Sie es, wie Sie wollen, aber wenn Sie keine Vorstellung vom Wert haben, können Sie auch keinen Preis nennen bzw. wissen bei einem genannten Preis nicht, ob Sie ohne Not etwas verschenken oder einige Interessenten abschrecken.

Sie haben es in der Hand, wenn Sie sich rechtzeitig auf die Praxisabgabe vorbereiten, können Sie noch verborgene Werte Ihrer Praxis hervorbringen und argumentieren. Dazu benötigen Sie allerdings eine Vorlaufzeit um Potenziale zu erkennen und Chancen für den Erwerber herauszuarbeiten. Sie selbst müssen das Geschehen in die Hand nehmen und gestalten. Dies ist allerdings nur ganz individuell auf diese Praxis zugeschnitten. Ein Arzt, der bisher seine Probleme mit IGEL hatte, wird es nicht gelingen, in 2 Jahren vor Praxisende zum positiven Verkäufer zu mutieren. In diesem Beispiel muß sich der Abgeber also etwas

anderes einfallen lassen. Zum einen kann er durchaus die möglichen Selbstzahlerpotenziale, die er selbst nicht umsetzen will und kann, herausarbeiten und einem geeigneten Erwerber zumindest schmackhaft machen.

Vielleicht ist es aber auch besser für einen solchen Abgeber, sich in der regionalen Szene der Krankenhäuser und fachärztlichen Großpraxen mit ihren Strukturen

umzutun, Kontakt aufzunehmen und die Praxis in ein MVZ oder andere Großstrukturen einzugliedern. Wer damit seine Schwierigkeiten hat, muß allerdings dann auch bereit sein wegen seiner subjektiven Einschränkung zur Auswahl möglicher Erwerber einen Wertabschlag hinzunehmen.

Es stellt sich die Frage, welche Werte überhaupt in die Wertermittlung eingehen und wie kann der Wert, also diejenige Zahl die unten herauskommt, maximiert werden?

Diese Frage kann nicht in Unabhängigkeit der verwendeten Wertermittlungsmethode beantwortet werden. Was und wie wird überhaupt „bewertet“? Die modifizierte Ertragswertmethode hat sich bei der Mehrheit der vereidigten Sachverständigen für die Bewertung von Arzt- und Zahnarztpraxen bei der Wertermittlung der Praxis durchgesetzt. Als eine Methode der Gesamtbewertungsverfahren wird bei der Ermittlung des Unternehmenswertes das Unternehmen in seiner Gesamtheit betrachtet. Neben den bilanziellen Werten werden darüber hinaus die geschäftswertbildenden Faktoren, wie z.B. Patientenstamm, strukturierte Abläufe, Lage etc., berücksichtigt.

Die werttechnische Berücksichtigung und Bewertung der eben genannten Faktoren lässt sich aus einem einheitlichen und objektivierten Maßstab ermitteln: aus den Gewinnen, welche aus der Praxis in Zukunft zu erwarten sind. Diese Zahlen sind frei von der Bewertung persönlicher Empfindungen des Bewerbers, des Verkäufers oder des Käufers. Sie stellen somit eine objektive Zahlengrundlage für die Ermittlung des zu Wertes dar. Bei der Wertermittlung müssen zudem die individuellen Praxisgegebenheiten sowie der Anlass Wertermittlung berücksichtigt werden: nicht übertragbare Umsätze sowie nach der Übergabe nicht mehr existente oder erhöhte Aufwendungen sind bei der Wertermittlung zu berücksichtigen.

Eine pauschalierte Vorgehensweise bzw. ein „Standard-Maßnahmenkatalog“ zur Steigerung der Attraktivität der Praxis für potenzielle Käufer führen i.d.R. nicht zum gewünschten bzw. maximalen Erfolg. Eine tiefgehende Analyse der bestehenden Praxis ist notwendige Voraussetzung. In dieser werden Schwächen lokalisiert sowie Stärken der Praxis aus reinem Zahlenmaterial abgeleitet. Die nächste Stufe ist die Auswertung

und Interpretation des gewonnenen Zahlenmaterials: bezogen auf jede einzelne Zahl sowie die Verhältnisse untereinander, um hieraus individuell für die eigene Praxis das Projekt „Wertsteigerung“ in Angriff zu nehmen.

Viele Ärzte haben zudem Angst, dass ab 2011 der „letzte Besitzstand“ fällt, nämlich die Zulassung als Konkurrenz ausschließendes Recht für einen bestimmten regionalen Bezirk – und damit der Wert der Praxis sich verflüchtigt. Dies war und ist betriebswirtschaftlich unter diesen Gesichtspunkten nicht haltbar – attraktive und wirtschaftlich gesunde Praxen haben heute und in Zukunft ihren „Wert“.

Haben Sie Fragen zum Wert der Praxis?
Ihr direkter Draht zu umfangreichen Antworten:

estimed
bewerten.bewegen

estimed - Bernert, Stingl und Partner
Am Dörpsdiek 2
24109 Kiel/Melsdorf

Tel. (04340) 4070 60
Fax (04340) 4070 99

beratung@estimed.de