

Teil 5: Abwicklung und Verwirklichung geplanter Vorhaben

# Was ist meine Praxis wert?

| Günther und Oliver Frielingsdorf

In unserer Serie befassen wir uns abschließend mit Vorschlägen für die richtige Vorgehensweise im Falle des Kaufes oder Verkaufes einer Praxis, für die geplante Kooperation oder andere heute mögliche Organisationsformen für niedergelassene ärztliche Einrichtungen. In der heutigen abschließenden Abhandlung werden Ihnen Tipps an die Hand gegeben, wie Sie Kauf oder Verkauf der Praxis, Kooperation, Fusion oder andere der in Teil 1 genannten Vorhaben zielgerichtet angehen und umsetzen können.

**W**ie in Teil 1 schon dargestellt, sollte rechtzeitig das ins Auge gefasste Vorhaben konkretisiert werden. Das gilt sowohl für einen geplanten Verkauf wie auch für ein Kooperationsvorhaben oder die Erweiterung des Praxisgeschehens – Stichwort: Teilgemeinschaftspraxis – bzw. die Einbringung der Praxis in ein MVZ oder ähnliche Strukturen. Vieles davon baut auf den beiden folgenden Punkten auf: Zeitplan und Finanzplan.

## Zeitplan

Grundsätzlich gilt, ein Vorhaben der obigen Art rechtzeitig und wenn möglich ohne zeitlichen Druck in die Wege zu leiten. Mit dem Wegfall der Altersbegrenzung öffnen sich für viele Praxisinhaber neue Perspektiven, d. h., ein oftmals bestehender zeitlicher Druck ist nicht mehr vorhanden und der Praxisinhaber kann mit klarem Kopf alle weiteren Maßnahmen planen. Das sollten Sie immer bedenken:

- Ein Verkauf oder die Einbringung in ein anderes Konstrukt sollte nie unter Zeitdruck erfolgen. Einzige Ausnahmen sind Krankheit oder Tod des Inhabers, wobei auch hier die notwen-

digen Informationen und Vorbereitungen von neutraler Seite abgerufen werden sollten.

- Lassen Sie sich auch nicht unter Druck setzen, wenn Ihnen ein Angebot gemacht wird mit dem Bemerkungen, wenn Sie jetzt nicht zuschlagen, orientieren wir uns gegen Sie. Das sind zumeist Erpressungsversuche, die Sie viel Geld, möglicherweise Ihre Selbstständigkeit und Unabhängigkeit kosten können.
- Wer sich unter Zeitdruck setzt, also nicht sorgfältig und rechtzeitig plant, verliert im Regelfall immer.

## Finanzplan

Ein Finanzplan ist die Ergänzung des Zeitplanes. Der Wert der eigenen Praxis stellt in den meisten Fällen ein wesentliches Element der Alterssicherung dar und dient nicht selten als letzte Möglichkeit, aufgenommene Fremdmittel zurückzuführen. In den Finanzplan gehören – hier nur grob angerissen – folgende Dinge:

- Einkünfte: Praxiswert (siehe unten), wiederkehrende Einkünfte, z. B. aus dem ärztlichen Versorgungswerk, Mieteinnahmen, sonstige Vermö-

genswerte, die als liquide Mittel kurz- oder mittelfristig verwendet werden können.

- Ausgaben: Alle Ausgaben, die regelmäßig anfallen (Mieten, Unterhaltszahlungen, Versicherungen, Steuern, Zinsen) und ggf. offene Kreditverpflichtungen.

Per Saldo lassen sich, sofern der Finanzplan sorgfältig in ein Zeitraster gebracht wurde, die positiven oder negativen Saldenstände, z. B. pro Monat oder Quartal, erkennen und auf diese Weise in Wohlbefinden verwandeln oder beizeiten noch zu ergreifende Maßnahmen einleiten. Hilfestellung sollte Ihnen dabei der Steuerberater oder der mit der Wertfeststellung beauftragte vereidigte Sachverständige leisten können.

## Praxis-Wertgutachten

Mit einem qualifizierten Wertgutachten eines vereidigten Sachverständigen halten Sie gewissermaßen ein Zertifikat in der Hand, das Ihnen und auch potenziellen Käufern oder Kooperationspartnern Sicherheit über den Marktwert Ihrer ärztlichen Einrichtung gibt. Wurden

alle Komponenten, die den Praxiswert bestimmen, in die Berechnungen einbezogen (siehe hierzu die Ausführungen zu den unterschiedlichen Verfahren, die in den vorliegenden Abhandlungen gemacht wurden), können Sie mit Ruhe und Gelassenheit in die anstehenden Verkaufsverhandlungen gehen. Das gilt sowohl für den Verkauf (Kauf) einer Praxis, im ganz besonderen Maß aber für Kooperationen jedweder Art. Hier kommt es darauf an, die Strukturen der bewerteten Praxis und ihren Wert einzubringen und zusätzlich die aus der Kooperation resultierenden „Zusatznutzen“ umzusetzen, über die das Wertgutachten Klarheit verschafft.

Liegt ein solches Gutachten vor, können spätere Veränderungen in der Kooperation jederzeit und mit relativ geringem Aufwand dargestellt werden, sodass sowohl die Aufnahme weiterer Partner oder das Ausscheiden von Partnern immer auf der Basis aktueller Marktwerte erfolgen können. Wesentlicher Vorteil: Alle Verhandlungspartner ersparen sich mit dem Vorliegen einer Wertexpertise unendliche Kosten, von missliebigen gerichtlichen und außergerichtlichen Auseinandersetzungen einmal abgesehen.

### Ablaufplan

Zu einem zielgerichteten Ablaufplan gehören Maßnahmen, die schon lange vor dem eigentlichen Ziel (Verkauf, Kooperation) in Angriff genommen und umgesetzt werden können. Es handelt sich unter anderem um folgende Dinge:

- Verträge sichten und nach betriebsbedingten Anlässen sortieren und in einem gesonderten Ordner abheften, um sie zum Beispiel für eine Praxiswertbestimmung oder einen späteren Übertrag parat zu haben. Dazu gehören u. a. Mietvertrag und deren Nachträge, Leasingverträge, Haftpflichtversicherungspolice, Absprachen und Vereinbarungen mit Behörden (Zulassungen, Genehmigungen etc.), Personalverträge und Kooperationsverträge (z. B. Belegarztverträge, Verträge mit Kollegen usw.)
- Absprachen mit dem Personal schriftlich fixieren
- Mietvertrag ggf. verlängern lassen oder dort einbringen, dass Vergrößerung durch zusätzliche Partner auf keine Probleme stößt

- Leasingverträge auf Übertragbarkeit prüfen
- Geräte technisch überprüfen lassen
- Evtl. notwendige Investitionen vornehmen (das kann steuerliche Vorteile bringen und führt bei korrekter Wertbestimmung zu keinen Verlusten, da nicht die Buchwerte, sondern die Verkehrswerte in die Bewertung eingehen)
- Intensive Einbeziehung des Steuerberaters wegen der steuerlichen Abwicklung (Freibeträge, ermäßigte Steuersätze etc.)
- Vorbereitung eines Verkaufs- oder Kooperationsvertrages (s. unten).

### Vertrag

Es bedarf eigentlich keiner besonderen Erwähnung, dass sowohl dem Verkauf wie auch einer Kooperation immer ein justiziables Vertrag eines Standesrechtlers zugrunde liegen sollte. Oft wird an der falschen Stelle gespart und ein sogen. Kiosk-Vertrag oder der eines Kollegen zugrunde gelegt, nicht selten mit fatalen späteren Folgen, weil nicht auf die Besonderheiten der eigenen Einrichtung abgestellt wurde. Lassen Sie sich hier ggf. Referenzen beibringen, um sicherzugehen, dass Sie es mit einem Rechtsanwalt zu tun haben, der die Materie beherrscht. Dann sind Sie auf der sicheren Seite und das Geld für den Vertrag ist gut angelegt.

### Lohnt sich ein Gutachten?

Zugegeben: Ein Praxis-Wertgutachten kostet Geld. Die Frage ist nur, ob es teuer oder preiswert, also seinen „Preis wert“ ist. Ein vermeintlich billiges Gutachten von Nichtexperten oder dafür nicht autorisierten Einrichtungen und Personen hingegen ist immer teuer, weil es nicht nur sein Geld nicht wert ist, sondern in vielen Fällen erheblichen Schaden anrichtet. Zum einen wird eine solche Arbeit im Regelfall nicht anerkannt und hat dann unnötiges Geld gekostet, zum anderen schädigt es häufig Käufer oder Verkäufer, weil wichtige, den Wert bestimmende Positionen nicht erfasst und demzufolge nicht berechnet wurden.

Qualifizierte Berechnungen, das haben die bisherigen Abhandlungen gezeigt, sind umfassend und beinhalten das gegenwärtige Geschehen und das zukünftige – soweit erkennbar – im vollen

Umfang. Mit anderen Worten: Weder Käufer noch Verkäufer, weder der aufnehmende noch der beitretende Kooperationspartner werden geschädigt. Im Gegenteil: Ein qualifiziertes Gutachten, bei der die Wahl der Methode von elementarer Bedeutung ist (siehe vorliegende Abhandlungen), ist gleichzeitig eine Wirtschaftlichkeitsanalyse, die Stärken und Schwächen der bewerteten Einrichtungen berechnet und somit allen Parteien zugute kommt. Steuerlich stellt die Bewertung eine abzugsfähige Betriebsausgabe dar. Im Regelfall teilen sich die Verhandlungspartner das Honorar auf.

## info.

Umfassende Informationen zu den Abläufen einer Bewertung, die hier nicht im Einzelnen dargestellt werden können, können von der Homepage des Sachverständigeninstituts abgerufen werden unter: [www.frielingsdorf-partner.de](http://www.frielingsdorf-partner.de)

## info.

Alle weiteren Artikel aus der Serie „Was ist meine Praxis wert?“ finden Sie als **E-Paper** auf [www.zwp-online.info/epaper](http://www.zwp-online.info/epaper)



## autor.



### G. + O. Frielingsdorf und Partner GbR

Öffentlich bestellte und vereidigte Sachverständige für die Bewertung von Arzt- und Zahnarztpraxen  
 Kaiser-Wilhelm-Ring 50  
 50672 Köln  
 Tel.: 02 21/13 98 36 77  
 0800-Praxiswert  
 Fax: 02 21/13 98 36 65  
 E-Mail: [info@frielingsdorf.de](mailto:info@frielingsdorf.de)  
[www.frielingsdorf-partner.de](http://www.frielingsdorf-partner.de)