

# Was ist meine Praxis wert?

**PRAXISMARKETING** Auf dem Markt der Übernahmen von Zahnarztpraxen ist seit einigen Jahren ein Preisverfall zu beobachten bzw. viele Praxen sind gar nicht mehr veräußerbar. Für zahlreiche Praxisinhaber stellt dies ein erhebliches Problem dar, weil der erwartete Erlös für die Altersvorsorge eingeplant ist. Wie soll sich der Zahnarzt, der in absehbarer Zeit abgeben möchte, nun verhalten, um ein bestmögliches Ergebnis zu erzielen? Dieser Artikel soll einen Beitrag zur Klärung dieser essenziellen Frage liefern.

Die Ursache für die entstandene Situation liegt darin begründet, dass es aufgrund der demografischen Entwicklung in der Branche jetzt und in den nächsten zehn Jahren mehr abgabewillige Zahnärzte als potenzielle Übernehmer gibt bzw. geben wird.

Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einem Käufermarkt. Mehr als ein Drittel aller Zahnärzte ist älter als 55 Jahre; gleichzeitig ist ein sinkender Niederlassungswille festzustellen, was durch die Feminisierung des Berufes noch verstärkt wird. Zurzeit entscheiden sich 60 Prozent der Existenzgründer für die Übernahme einer Einzelpraxis und elf Prozent für die Neugründung (Daten über die Jahre relativ konstant). 29 Prozent steigen in eine Berufsausübungsgemeinschaft ein. Kaufinteressierte Zahnärzte haben bei örtlicher Flexibilität eine große Auswahl an angebotenen Praxen.

## Wert und Preis

Bevor wir uns mit zielführenden Maßnahmen zum erfolgreichen Praxisverkauf beschäftigen, müssen die Begriffe Wert und Preis erläutert werden. Es gibt keinen objektiven Wert, sondern nur Werte aus Sicht von Betrachtern, die in der Bewertungslehre als Bewertungsobjekte bezeichnet werden. So kann die Praxis an der Nordseeküste für einen leidenschaftlichen Wassersportler einen höheren Wert haben als für einen passionierten Bergsteiger. Der Abgeber hält seine Praxis in der Regel für höherwertiger als der Kaufinteressent. Und beispielsweise bei der Zugewinnausgleichsrechnung im Scheidungsfall, bei dem der Wert der Praxis aus sogenannter „objektiver“ Sicht zu ermitteln ist, ergibt sich wiederum ein anderer Wert.

Der Preis hingegen ist der am Markt realisierte Wert im Einzelfall. Er kann von den anderen zuvor genannten Werten deutlich abweichen.

## Wie wird der Wert berechnet?

Hier ist zunächst zwischen dem materiellen und dem immateriellen Wert, auch Goodwill genannt, zu unterscheiden. Der materielle Wert ist der Zeitwert der Praxisgegenstände. Er ist zwar keineswegs einfach zu ermitteln, in der Praxis aber oft nicht streitig. Der Goodwill, der im Mittel zwei Drittel des Gesamtwertes ausmacht, wird oft mit dem Patientenstamm oder dem „guten Ruf“ der Praxis gleichgesetzt. Früher wurde zur Berechnung die – nicht standardisierte – Umsatz- bzw. die Gewinnmethode verwendet. Diese Methoden liefern zwar oft einen vereinfachten Anhaltswert, keinesfalls ist diese Berechnung aber geeignet, belastbare Entscheidungswerte oder gar objektivierte Werte zu berechnen. Der betroffene Praxisinhaber hört einen Wert, der methodisch nicht begründet ist, und verlässt sich eventuell darauf. Damit sind Fehlentscheidungen vorprogrammiert.

Die Berechnung des Goodwills erfolgt heute sachgerecht nach dem Stand der Bewertungslehre auf der Basis einer Ertragswertberechnung. Mit dieser Methode wird – vereinfacht ausgedrückt – ausgerechnet, welche „Gewinne“ zukünftig mit der betrachteten Praxis voraussichtlich erzielt werden können. Auf diese Weise werden die Alternativen vergleichbar gemacht. Werte entstehen immer im Vergleich von Alternativen.

Achtung: Der zuvor genannte Wert ist nicht der steuerliche Gewinn, der von Ihrem Steuerberater ausgerechnet wird.



In der Bewertungspraxis ist der „Gewinn“ der „nachhaltige Zukunftsertrag“, der relativ kompliziert zu bestimmen ist. Es fließen beispielsweise kalkulatorische Arztlöhne und steuerliche Aspekte ein.

In jedem Fall ist der nachhaltige Zukunftsertrag verschiedener Praxen marktpreisbildend. Aus diesem Grund sollten Sie den Wert Ihrer Praxis auf dieser wissenschaftlich fundierten Basis berechnen lassen und nicht nach einem Bauchgefühl.

## Wie wird der Wert kommuniziert?

Wenn Sie Ihren „Entscheidungswert“ qualifiziert bestimmt haben, haben Sie Grenzwerte gesetzt: Sie wissen, dass Sie Ihre Praxis nicht unter diesem Wert verkaufen wollen. Mit guter Beratung wissen Sie aber auch, wie der voraussichtliche Übernehmer denkt,

und welche Werte er vermutlich berechnet haben wird.

Jetzt kommen die Argumentationswerte ins Spiel: Es ist an Ihnen, den Käufer davon zu überzeugen, dass er mit der Übernahme Ihrer Praxis unter im Einzelfall zu diskutierenden Voraussetzungen so und so viel Erträge erwirtschaften kann. Bei Anwendung des Ertragswertverfahrens kann dann schnell – und für Sie und für den Käufer nachvollziehbar – ein angemessener Wert gefunden werden. Wenn Sie sich einigen, steht damit der Preis fest.

### Vorbereitung auf die Abgabe

Die Vorbereitung der Abgabe erfolgt fünf bis zehn Jahre vor dem geplanten Termin. Fragen Sie sich rechtzeitig:

- Habe ich eine klare Positionierung?
- Wie viele Neupatienten gewinne ich monatlich?
- Wie entwickelt sich die Altersstruktur der Patienten?
- Habe ich einen Investitionsstau?
- Wie ist die Wettbewerbssituation?
- Wie lange will ich mit einem möglichen Nachfolger zusammenarbeiten?
- Gibt es geeignete alternative Praxisformen für die nächsten Jahre? und vieles mehr.

Entwickeln Sie auf dieser Basis eine Abgabestrategie. Eventuell ist es sogar besser in Kauf zu nehmen, dass für die Praxis kein Übernehmer gefunden werden kann. Der verlorene Erlös kann dann ggf. durch zeitweise Weiterarbeit kompensiert werden. Wichtig ist es jedoch, sich bewusst zu machen, welcher Weg der richtige ist. Oftmals kann durch eine geeignete Strategie, die mit Anfang 50 entwickelt wird, ein befriedigendes Ergebnis hinsichtlich des zukünftigen Abgabenerlöses erzielt werden. Inhalt des Abgabekonzeptes ist dann auch die Frage, wann und wie Sie mit der Suche nach einem Nachfolger beginnen, welche ggf. investiven Maßnahmen zu treffen sind, wie die Verträge zu gestalten sind etc. Lassen Sie den Tag der Abgabe nicht ungeplant auf sich zukommen. Sorgen Sie dafür, dass Sie Ihren dritten Lebensabschnitt wirklich genießen können.

### Was kostet eine Wertermittlung?

Die Kosten einer Wertermittlung richten sich stets nach dem Zeitaufwand des

Gutachters. Die meiste Zeit wird für das Schreiben des Gutachtens benötigt. Um in den hier beschriebenen Situationen einen oder mehrere Werte zu berechnen, ist in der Regel kein hoher Schreibaufwand erforderlich. Wenn es sich bei der Praxiswertberechnung um eine beratende und begleitende Tätigkeit handelt, die kein fünfzigseitiges Gutachten erforderlich macht, sind erfahrungsgemäß zehn bis zwanzig Stunden Arbeitsaufwand hinreichend.

### Was ist eine „Mediation“ bei der Wertermittlung?

Sehr häufig berechnen die Parteien (Abgeber und Übernehmer, es können aber auch im Streitfall der Praxis- oder Ehepartner sein) unabhängig voneinander die jeweiligen Werte. Das ist oft sehr aufwendig, und naturgemäß müssen dann zwei Gutachter bezahlt werden.

Ein qualifizierter Gutachter kann aber auch als „Mediator“ tätig werden, der beide Parteien vertritt. Er wird dann die jeweiligen Sichtweisen und die Marktsituation erklären, und gemeinsam wird dann ein Wert bestimmt, der für beide Seiten annehmbar ist, weil der Weg zur Wertermittlung verstanden wurde und nachvollziehbar ist.

Nutzen Sie, wenn es möglich ist, diese Form der Praxiswertbestimmung: Es lohnt sich.

### INFORMATION

**Prof. Dr.-Ing. Thomas Sander**  
Öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für die Bewertung von Arzt- und Zahnarztpraxen  
Lehrgebiet Praxisökonomie  
Medizinische Hochschule Hannover  
Carl-Neuberg-Straße 1  
30625 Hannover  
Tel.: 0171 3271140  
sander.thomas@mh-hannover.de  
www.prof-sander.de

Infos zum Autor



Infos zum Unternehmen



# zenium

ZENIUM  
DER LICHTEXPERTE  
FÜR ZAHNARZTPRAXEN

## ORA

Blendend schön,  
ohne zu blenden,  
zum Preis von 3073 €\*.



- > Außergewöhnlich breite Diffusionsfläche.
- > Hervorragendes LED-Tageslicht mit direkt/indirekter Ausleuchtung.
- > Hohe Beleuchtungsstärke über 2000 Lux.
- > Kombinierte Lösung zur Einstellung der Lichtstärke durch Fozelle und Fernbedienung.
- > Normengerechte Beleuchtung: D65, photobiologische Sicherheit und UGR.
- > Dimensionen: 1280 x 707 x 50 mm.

\*Listenpreis Netto, zzgl. Frachtkosten

Weitere innovative Beleuchtungskonzepte finden Sie unter  
[www.zenium.fr](http://www.zenium.fr)

Infos und Dokumentationen:  
**zenium**

Königsberger Str. 13 - D - 77694 Kehl  
Telefon: +49 (0) 7851 898 69 26  
Mobil: +49 (0) 160 161 00 16

kontakt@zenium-beleuchtung.de  
**Oder fragen Sie Ihr Dental-Depot!**