

Chancen und Risiken bei der



Foto: iStock.com/PanuwatDangsongnoeh

Von Ralf Jentzen

Die Zahl der Verkaufsangebote von Physiotherapiepraxen steigt in den letzten Jahren deutlich. Durch den demographischen Wandel kommen immer mehr ältere Praxisinhaber und Praxisinhaberinnen an den Punkt, wo sie ihre Praxis abgeben möchten und in den wohlverdienten Ruhestand gehen wollen. Das führt dazu, dass es für junge PraxisgründerInnen ein immer größer werdendes Angebot an Physiotherapiepraxen auf dem Markt gibt, bei denen es sich lohnt, diese zu kaufen anstelle eine Praxis von Null an aufzubauen. Allerdings gibt es für den Praxisgründer oder die Praxisgründerin einiges zu beachten, bevor er oder sie eine so weitreichende Entscheidung treffen sollte.

Die Chancen einer Praxisübernahme bei der Existenzgründung

Aus der betriebswirtschaftlichen Sicht ist der wichtigste Vorteil, den ein Praxisgründer oder eine Praxisgründerin bei der Übernahme einer bestehenden Physiotherapiepraxis erzielen kann, mit Sicherheit die Möglichkeit, ab dem Praxisstart mit einer guten Gewinnsituation loslegen zu können. Diese muss nicht über viele Jahre aufgebaut werden. Natürlich muss dafür die Praxis vorher gründlich daraufhin überprüft werden, ob eine gute Gewinnsituation vorliegt und wie wahrscheinlich es ist, dass diese auch nach der Übernahme langfristig bestehen bleibt.

Ein zweiter wichtiger Grund, weswegen eine Praxisübernahme der bessere Weg einer Existenzgründung in der Physiotherapie sein kann, ist die Übernahme des MitarbeitInnenstamms. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ist das ein echter Vorteil, da nicht jeder Mitarbeiter oder jede Mitarbeiterin, wie bei ei-

ner Null-Gründung mühsam auf einem schwierigen Arbeitsmarkt gewonnen werden muss. Besonders in sehr ländlicheren Gebieten, in denen die absolute Zahl an Physiotherapeutinnen und Physiotherapeuten meist sehr gering ist, sollte man diesen Aspekt berücksichtigen.

Ebenfalls profitiert der Gründer oder die Gründerin bei einem Praxiskauf vom Bekanntheitsgrad und Image der Praxis am Standort und der (hoffentlich) guten Vernetzung mit den Arztpraxen und im Gesundheitsnetzwerk am Standort. Natürlich muss er/sie selber nach der Praxisübernahme dafür sorgen, dass dieses Netzwerk weiter gepflegt wird. Aber bei einer Null-Gründung muss dieses erst mühsam erarbeitet werden und oftmals ist die Skepsis Null-GründerInnen gegenüber viel höher, als GründerInnen, die als Nachfolger im Idealfall sogar vom Vorbesitzer vorgestellt werden.

Oftmals ist mit einer Praxisübernahme auch ein geringerer Investitionsbedarf in die Praxisausstattung notwendig, da viele Praxen, bei denen sich eine Übernahme lohnt, recht modern ausgestattet

einer Praxisübernahme Existenzgründung

sind. Damit können Sie beim Praxiskauf richtig sparen. Meistens wird ein kalkulatorischer Gebrauchtwarenpreis oder ein Buchwertpreis für die Übernahme berechnet. Da kann schnell mal ein Vorteil von 40 – 50% vom Neuwarenwert drin sein und die Ausstattungen sind meistens noch sehr lange nutzbar.

Ein oft übersehener Vorteil ist die Übernahme bestehender Praxisprozesse und erfahrener MitarbeiterInnen an der Rezeption und in der Verwaltung. Für PraxisgründerInnen sind das im Unternehmensaufbau oft die größten Stolpersteine, da meistens das komplette Verwaltungs- und Servicesetup ohne große Vorerfahrung aufgebaut werden muss. Erfahrene MitarbeiterInnen, die schon mal in einer Physiotherapiepraxis gearbeitet haben, findet man selten auf dem Markt.

Die Risiken einer Praxisübernahme bei der Existenzgründung

„Wo Licht ist, ist auch Schatten!“. Da macht die Möglichkeit einer Praxisübernahme als Existenzgründungsvariante auch keine Ausnahme. Das größte Risiko bei einer Praxisübernahme besteht darin, dass dem/der kaufinteressierten PraxisgründerIn zu wenige Informationen über die Praxis zur Verfügung gestellt werden. Insbesondere sollten eine belastbare (vom Steuerberater erstellte und testierte), aktuelle betriebswirtschaftliche Auswertung sowie die Jahresabschlüsse mindestens der letzten drei Geschäftsjahre vorliegen. Bei gerade abgeschlossenen Geschäftsjahren, bei denen noch kein Jahresabschluss vorliegt, sollte in jedem Fall die betriebswirtschaftliche Auswertung zum Geschäftsjahresabschluss vorliegen. Ohne diese Unterlagen kann man nur dringend davon abraten, überhaupt über einen Kauf der betreffenden Praxis nachzudenken! Sie ermöglichen eine solide Einschätzung der Gewinnsituation der Praxis und damit eine Überprüfung des Praxiswertes. Dieser ist im wesentlichen von der in die Zukunft prognos-

tizierbaren Gewinnsituation abhängig.

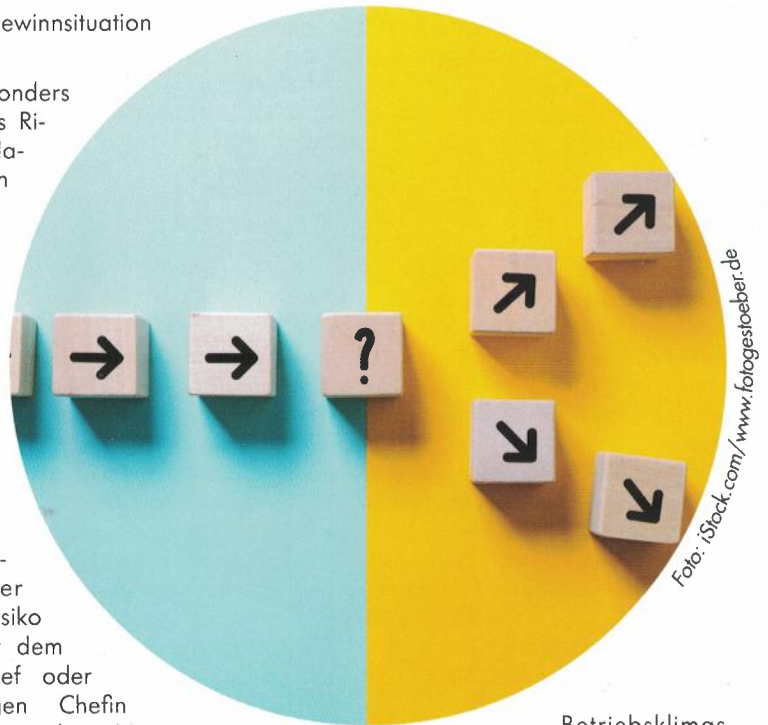
Ein zweites besonders zu beachtendes Risiko besteht darin, dass es nach der Übernahme zu einem Verlust an Mitarbeitern kommt, da die StammmitarbeiterInnen nicht mit dem oder der „Neuen“ können. Sie sind als Praxisübernehmender immer dem Risiko ausgesetzt, mit dem ehemaligen Chef oder der ehemaligen Chefin verglichen zu werden. Menschen sind nun mal in ihrem Kommunikations- und Führungsverhalten unterschiedlich. Insbesondere gibt es bei im durchschnitt älteren Teams oftmals Vorbehalte, wenn „so ein Grünschnabel plötzlich den Chef spielt“. Um mit diesem Risiko umzugehen, ist es für den Praxisgründer oder die Praxisgründerin wichtig, sich im Bereich Mitarbeiterführung und Kommunikation umfangreich auf diese Aufgabe und vorhersehbare Probleme vorzubereiten

Eine besondere Situation ist in diesem Zusammenhang gegeben, wenn eine Praxisteam-Mitglied die Praxis übernimmt. Dann wird der Kollege / die Kollegin zum Chef / zur Chefin. Das kann zu Neidgefühlen und Provokationen bei den ehemaligen Kollegen und Kolleginnen führen, weil die Gruppendynamik der Praxis wesentlich auf den Kopf gestellt wird. In dieser Situation kann Ihnen ein begleitendes Coaching dabei helfen, das Geschehen professionell zu reflektieren und die eigene Rolle zu finden.

Ein weiteres Risiko beim Kauf einer Praxis zur Existenzgründung ist im Bereich der Unternehmenskultur und des

Betriebsklimas verborgen. Je nachdem, „welcher Wind“ bisher in der Praxis „geweht“ hat, kann es sein, dass die nicht immer bewusst gelebten Werte und Umgangsformen miteinander sowie mit den Patienten und verordnenden Ärzten nicht zum kaufinteressierten Praxisgründer oder zur kaufinteressierten Praxisgründerin passen. Wenn dieser Aspekt übersehen wird, sind Konflikte vorprogrammiert und nicht selten hat der Autor in der Nachbetrachtung von Klienten und Klientinnen geschildert bekommen, wie ganze Praxisteam nach einer Übernahme deswegen auseinandergebrochen sind und der/die Gründerin nur mit viel Aufwand und Arbeit den Schaden kompensieren konnte.

Schließlich ist es auch ein Nachteil, dass man bei einer Praxisübernahme nur sehr wenig Einfluss auf das Raumkonzept hat und sich mit den Gegebenheiten in der Regel arrangieren muss. Gerade was wirtschaftliche Aspekte der Raumgestaltung betrifft kann das ein Nachteil sein. In diesem Zusammenhang muss man auch bedenken, dass ein Vermieter oder eine Vermieterin, wenn es nicht





Ganz besonders wichtig ist der schon oben beschriebene Aspekt der belastbaren Zahlen. Ich wiederhole das an diese Stelle noch einmal, weil es eine wesentliche Grundlage für die Einschätzung des Wertes der zum Verkauf stehenden Praxis ist. Ohne Belastbares Zahlenmaterial kein Kauf!

Es gibt viele weitere Fallen, die immer wieder bei einer Existenzgründung durch die Übernahme einer Physiotherapiepraxis auftauchen.

Dazu gehören „besondere Deals“ mit verschiedenen MitarbeiterInnen, nicht legale Gewohnheiten bei der Abgabe von Zertifikatspositionen, Renovierungsstau durch nicht offensichtliche Raummängel (Feuchtigkeit, etc.), „besondere Deals“ und Sonderabsprachen mit und Gewohnheitsrechte von Patienten (z. Bsp. keine Inrechnungstellung von ausgefallenen Terminen, besondere Terminbevorzugung etc.), nicht offensichtliche „Deals“ mit Ärzten, etc.

Hier gilt es besonders aufmerksam bei der Praxisanalyse im Vorfeld des Kaufs zu sein und bei Bedenken den Praxisverkäufer oder die Praxisverkäuferin in einem vertraulichen Gespräch direkt danach zu fragen, ob es sowas in seiner/ihrer Praxis gibt. Sie haben nichts zu verlieren!

Fazit

Die Existenzgründung durch die Übernahme einer Praxis ist für Physiotherapeuten und Physiotherapeutinnen eine echte Chance, mit guten Voraussetzungen in die Selbständigkeit zu starten. Das Angebot an übernahmewürdigen

Praxen ist groß. Jedoch sollten Sie mit der gesunden Portion Skepsis an die zum Verkauf stehende Praxis herangehen. Sie sollten sich eine überprüfbare Informationsbasis verschaffen, die

zentral aus den aktuellen betriebswirtschaftlichen Auswertungen der Praxis, den Jahresabschlüssen der letzten drei Jahren und einer umfangreichen Auswertung der Praxissoftware bestehen sollte. Wenn Sie dann noch alle Risiken überprüfen und ausschließen können sowie die Chancen für die Zukunft als sehr gut einschätzen, steht Ihrer Existenzgründung durch die Übernahme einer Physiotherapiepraxis nichts im Wege. Viel Erfolg dabei!

Zur Person:

Ralf Jentzen



ist Sportwissenschaftler, seit 1999 Inhaber der Unternehmensberatung für Physiotherapiepraxen, Coactiv Consulting – Ralf Jentzen, Internationaler Gastdozent an der Zuyd University of Applied Science Heerlen (NL) im Studiengang Physiotherapie, Betriebswirtschaftlicher Beirat des VDB-PHYSIOTHERAPIEVERBANDES, und Referent für betriebswirtschaftliche Themen auf den Branchenmessen MEDICA, TheraPro, therapie Leipzig, FIBO und Gutachter und Experte für Gründungskonzepte und Wachstumskonzepte von Gesundheitsdienstleistungsunternehmen der IHK Aachen. Er hat in den letzten 17 Jahren über 600 Beratungs-Projekte in der Physiotherapie erfolgreich durchgeführt und unzählige Seminare zu betriebswirtschaftlichen Themen gehalten. Sein Wohnort und Unternehmensstandort ist Alsdorf bei Aachen.

Kontakt: www.coactiv.de

der Vorbesitzer oder die Vorbesitzerin ist, den/der neuen PraxisinhaberIn als neue/n MieterIn akzeptieren muss. Gerade bei auslaufenden Mietverträgen besteht hier ein erhebliches Risiko für den/die PraxiskäuferIn. Nicht selten verlangen VermieterInnen vom neuen Mieter oder der neuen Mieterin einen deutlichen Mietpreisaufschlag. Das muss in jede Fall vor dem Kauf geklärt werden und die finanziellen Nachteile müssen bei der Prognose des zukünftigen Praxisgewinns und damit bei der Beurteilung des angebotenen Praxispreises berücksichtigt werden.

Versteckte Fallen bei der Existenzgründung durch eine Praxisübernahme

Wenn Sie eine Praxis als ExistenzgründerIn übernehmen, lauern auch ein paar ganz besondere Gefahren, die man wenn möglich im Vorfeld der Praxisübernahme durch ein vertrauliches Vier-Augen-Gespräch mit dem/der PraxisinhaberIn überprüfen sollte. In jedem Fall sollte Sie darauf vorbereitet sein, dass solche Fallen auftauchen und dass Sie darauf bei Bedarf reagieren müssen.

Redaktions- und Anzeigenschluss
für die
Ausgabe 6/2020
ist der
20.11.2020