

# Praxisbewertung: Was Sie unbedingt wissen müssen!



Foto: iStock.com/marchmeena29

**Vielleicht denken auch Sie gerade darüber nach, Ihre Praxis in der näheren Zukunft zu verkaufen oder die Praxis eines Kollegen zu übernehmen.**

**Die wichtigste Frage, die sich dabei stellt ist selbstverständlich:  
Welchen Preis kann ich für meine Praxis verlangen bzw.  
wieviel Geld ist die mir angebotene Praxis wert?**

## Es kursieren viele Methoden ohne betriebswirtschaftliche Grundlage durch die Branche

Für Physiotherapiepraxen werden insbesondere im Internet viele unterschiedliche Bewertungsmethoden vorgeschlagen, die in den meisten Fällen keine betriebswirtschaftliche oder kaufmännische Basis haben und sich lediglich an multiplizierten oder dividierten Gewinnen und/oder Umsätzen orientieren. Wer da nicht viel Erfahrung hat blickt meistens nicht mehr durch. Hinzu kommt, dass es keine offizielle Bewertungsmethode für Physiotherapiepraxen gibt, an der Sie sich orientieren können. Jedoch gibt es bewährte Methoden, namentlich das vereinfachte Ertragswertverfahren und die Ärztekammermethode, die als Grundlage dienen können. Jedoch spielen in der Physiotherapie einige Faktoren eine wichtige Rolle, die in den genannten Verfahren nicht berücksichtigt sind. Eine Modifizierung dieser Methoden für die Bewertung von Physiotherapiepraxen ist deswegen dringend anzuraten. Alles klar?

### Eine einfache Regel, die Sie immer beachten sollten

Es gibt eine ganz einfache Regel, die für jeden Praxisverkauf gilt und die über allen Bewertungsmethoden steht: „Eine Praxis ist immer soviel wert, wie jemand bereit ist dafür zu zahlen.“ Damit ist die Bereitschaft, einen angemessenen Preis für eine Praxis zu zahlen abhängig, dass der Käufer erkennt, welche Faktoren die zum Verkauf stehende Praxis attraktiv oder unattraktiv machen. Das macht es wieder kompliziert! Zusätzliche ist bei Praxisbewertungen der Bewertungsanlass mitentscheidend für die Praxiswertbestimmung. Je nach Bewertungsanlass oder Bewertungsperspektive können unterschiedliche Vorgehensweisen notwendig sein.

### Bewertungsanlass beachten

Wenn man sich dem Thema Praxisbewertung nähert, ist es in einem ersten Schritt sinnvoll erst mal zu schauen, wel-

cher Bewertungsanlass für die Praxis besteht. Die wichtigsten Bewertungsanlässe sind:

- Kauf und Verkauf einer Praxis
- Kauf und Verkauf von Praxisanteilen
- Bildung von Gemeinschaftspraxen oder Praxisgemeinschaften
- Gesellschaftsformänderungen
- Ehescheidungen im Rahmen des Ausgleichsverfahren
- Ausscheiden eines Gesellschafters
- Auflösung von Gemeinschaftspraxen
- Tod eines Gesellschafters oder Praxisinhabers
- Erbangelegenheiten
- Übertragung auf Familienangehörige

Je nach Bewertungsanlass werden unterschiedliche Faktoren in der Bewertung gewichtet, ausgewählt und betrachtet.

*„Eine Praxis ist immer soviel wert, wie jemand bereit ist dafür zu zahlen.“*

### Basis für den Verkaufserfolg

Beim Verkauf einer Physiotherapiepraxis stellt ein fundiertes und gründlich durchgeführtes Gutachten über den Wert der Praxis in seriösen Verkaufsverhandlungen die Basis für den Verkaufserfolg dar.

Wenn man den Preis der Praxis zu hoch ansetzt, kann die Glaubwürdigkeit des Verkäufers beim Käufer relativ schnell sinken, vorausgesetzt er ist fachkompetent oder hat fachkompetente betriebswirtschaftliche Unterstützung durch einen Steuerberater oder Unternehmensberater. Wenn man den Preis jedoch zu niedrig ansetzt und unter dem erzielbaren Marktwert anbietet, was übrigens nicht selten passiert, kann es passieren, dass man im schlimmsten Fall sogar seine Altersvorsorge unnötigerweise erheblich schwächt.

## Überprüfen des geforderten Preises

Wenn Sie eine Physiotherapiepraxis von einem Kollegen kaufen möchten, stellt ein Praxiswertgutachten eine dringend notwendige Basis dar, um anhand der vorhandenen Praxiszahlen und Praxisinformationen beurteilen zu können, ob der vom Verkäufer geforderte Preis berechtigt ist. Ebenfalls kann ein belastbares Praxiswertgutachten eine wichtige Unterlage für eine Bank sein, einer Finanzierung zuzustimmen. Insofern hat eine Praxisbewertung für den Käufer einer Praxis eine Schutzfunktion, die verhindert, dass man viel zu viel Geld für eine Praxis ausgibt. Natürlich kann man auch erkennen, ob man ein regelrechtes „Schnäppchen“ angeboten bekommt und sofort zuschlagen sollte!

## Welche Grundgedanken sind die Basis einer seriösen und belastbaren Praxisbewertung?

Für Sie als Praxisinhaber ist es wichtig, die Grundgedanken zu kennen, die bei der Bewertung einer Praxis eine entscheidende Rolle spielen. Zunächst einmal muss man zwischen zwei grundsätzlichen Praxiswertanteilen unterscheiden, die zu berücksichtigen sind. Zum einen gibt es den sogenannten Substanzwert der Praxis, der den Wert der materiellen und immateriellen Praxisausstattung festlegt. Hier können entweder die aktuellen Buchwerte des Inventars berücksichtigt werden oder man kann den Gebrauchtwarenwert ermitteln. Zum anderen gibt es den wesentlich schwieriger und aufwendiger zu ermittelnden sogenannten „Ideellen Praxiswert“. Dieser stellt dar, welchen Wert die wirtschaftlichen Chancen der Praxis zukünftig für den Käufer haben können.

## Wichtigster Faktor der Bewertung: Die Ertragskraft der Praxis in der Zukunft

Die wichtigste Prämisse jeder Praxisbewertung ist aus kaufmännischer Sicht die Frage nach der Ertragskraft der Praxis für den Erwerber in der Zukunft. Der



potenzielle Käufer einer Physiotherapie-Praxis fragt sich demnach, was er davon hat, sein Geld für die zum Verkauf stehende Praxis auszugeben. Schließlich kann der interessierte Käufer sein Geld auch in die Gründung einer ganz neuen Praxis oder in alternative Anlageformen investieren. Dieses Denken ist zwar nicht oft in der Physiotherapie anzutreffen, ist aber in einer freien Marktwirtschaft grundlegend, um den Wert eines Unternehmens zu beurteilen. Die Chance, dass ein Interessent eine Physiotherapie-Praxis kauft steigt mit dessen Einschätzung der Wahrscheinlichkeit, dass er mit dem Kauf mehr Geld verdienen kann als mit den möglichen Alternativen.

## In die Zukunft kann keiner sehen – der Ideelle Praxiswert

Aus der vorhergehenden Grundüberlegung ergibt sich die Hauptschwierigkeit einer Praxisbewertung: Niemand kann sicher in die Zukunft schauen. Damit bleiben die Gewinne einer Praxis in der Zukunft ungewiss. Das bedeutet: Man braucht nachvollziehbare Anhaltspunkte, die es erlauben, eine Prognose über die zukünftigen Gewinne zu erstellen.

Die Umsatz- und Kosten- und Gewinnentwicklung der näher zurückliegenden Jahre bieten einen guten Anhaltspunkt, der es erlaubt, eine Prognose über den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg einer Physiotherapie-Praxis zu erstellen. Die Grundidee ist, dass diese Gewinne auch zukünftig weiter erzielt werden können. Allerdings werden die zukünftigen Gewinne von verschiedenen Faktoren beeinflusst, die bei der Praxisbewertung richtig eingeschätzt und in die Bewertung einfließen müssen. Man erhält dann den sogenannten nachhaltigen Gewinn der Praxis. In Kombination mit einem sogenannten Prognosefaktor, der die zeitliche Reichweite des nachhaltigen Praxisgewinns beinhaltet, erhält man den „Ideellen Praxiswert“.

## Schlüsselfaktor Belastbarkeit des ermittelten Praxiswertes

Für die meisten Praxisinhaber, die an einer Bewertung ihrer Praxis interessiert sind, stellt sich die Frage: Auf welcher Basis kann man den Wert der Praxis belastbar ermitteln?

Belastbar ermitteln bedeutet, dass die Bewertung durch einen sachverständigen Dritten nachvollziehbar und argumentativ verständlich ist. Ein solcher sachverständiger Dritter kann je nach Bewertungsanlass beispielsweise ein Käufer, eine Bank, ein Steuerberater (oftmals in der Funktion des Beraters eines Käufers) oder ein Gericht sein.

## An welchen Zahlen kann man sich orientieren?

Die beste Orientierung bieten die Unternehmenszahlen aus dem Jahresabschluss Ihrer Praxis und aus der laufenden betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA).

Diese können als belastbare Zahlenbasis herangezogen werden und haben eine hohe Aussagekraft über die Entwicklung Ihrer Praxis in den letzten Jahren vor der Bewertung.

Bei der Bewertung Ihrer Physiotherapiepraxis ist es meistens ausreichend, die Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre und die aktuellste BWA, je nachdem, wie lange das laufende Jahr schon andauert, zur Bewertung heranzuziehen.

Aus diesen Zahlen kann man als Gutachter aus dem Vergangenheitserfolg die Hochrechnung für den zukünftigen Praxiserfolg ableiten. Der Zeitraum von drei Jahren ermöglicht es dem Gutachter, Gründe für Veränderungen und Schwankungen in der Umsatz- und Kostenstruktur für zukünftige Entwicklungen einzubeziehen.

In Ausnahmefällen, wie zum Beispiel einer längeren Krankheitsphase des Praxisinhabers oder einem längeren Auslandsaufenthalt, kann es sinnvoll sein, die Zahlenreihen der letzten fünf Jahre für die Praxisbewertung heranzuziehen. Das hilft dabei, besondere Ergebnisentwicklungen richtig für die Zukunftsprognose einzuschätzen und im gegebenen Fall zu neutralisieren.

## Eine gute Vorbereitung ist das A und O

Die Analyse der Zeitreihen kann beim Gutachter Fragen aufwerfen: Wo lagen die Ursachen für bestimmte Fehlentwicklungen? Wie kam es beispielsweise zu einem deutlichen Umsatzrückgang? Wieso sticht ein Jahresergebnis besonders hervor? usw. Gerade beim Verkauf und beim Kauf einer Praxis sollten sich der Käufer oder der Praxisinhaber mit

solchen Fragen auseinandersetzen, bevor sie in einer Verkaufsverhandlung auf den Tisch gebracht oder übersehen werden.

Mit der Zeitreihenanalyse auf der Basis der vom Steuerberater erstellten Jahresabschlüsse und BWAs haben Sie in jedem Fall für jeden nachvollziehbaren Zahlenmaterial, um den Kauf oder Verkauf Ihrer Praxis wirtschaftlich vertretbar vorzubereiten.

## Fazit

Da Praxisbewertungen immer vom Bewertungsanlass, von Marktsituationen und vielen anderen beeinflussenden Faktoren abhängig sind, ist es nicht angeraten, wie vielfach publiziert, mit einem einfachen Berechnungsschema vorzugehen. Für die Erstellung eines Praxiswertgutachtens bedarf es viel Erfahrung, guten Marktkenntnissen und der Berücksichtigung einer Vielzahl von beeinflussenden, individuellen Faktoren. Ziel eines Praxiswertgutachtens sollte immer die Belastbarkeit dritten, sachverständigen Personen gegenüber sein, denn in den meisten Verkaufsverhandlungen haben die Verhandlungspartner jemanden aus dem kaufmännischen oder betriebswirtschaftlichen Fach, der den Kaufpreis überprüft. Der Einsatz eines externen, erfahrenen Praxiswertgutachters lohnt sich in jedem Fall, weil es bei einem Praxisverkauf meistens um sehr viel Geld geht.

### 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, Thera-Pro, 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](http://www.coactiv.de)

