

Praxisnachfolge richtig managen



Abb.: © JPageFFPhotos / shutterstock.com

Die acht häufigsten Fehler

Alles scheint in trockenen Tüchern zu sein. Verkäufer und Käufer sind sich einig. Doch oft kommt unverhofft ein Problem um die Ecke. Dann ist guter Rat gefragt.

Die Nachfrage, bei einer Praxisnachfolge in der Realisierung beratend zu unterstützen, ist derzeit hoch. Viele Praxen stehen altersbedingt vor einem Generationenwechsel. Die damit verbundenen Angelegenheiten sollten wohl überlegt und nicht nebenbei angegangen werden, denn wie so oft, liegt der Teufel im Detail. Es sei alles klar, ist oft zu hören. Eine Mitarbeiterin übernehme die Praxis und es gehe nur noch um die Preisfindung sowie die Realisierung. Doch wenn es dann konkret wird, kommt häufig die böse Überraschung.

Sich auf mündliche Zusagen verlassen

Da gehen beispielsweise die Vorstellungen beim Preis weit auseinander oder der angedachte Zeitpunkt passt nicht. In einem realen Fall riet die Bank im Finanzierungsgespräch sogar zu einer Neugründung in leer stehenden Räumlichkeiten im Nachbargebäude. Damit sind der Mandantin nicht nur ihre Praxisnachfolgerin, sondern auch ihre zwei besten Mitarbeiterinnen und der halbe Patientenstamm verloren gegangen.

Das ist, zugegeben, ein extremer Fall. Aber oft werden leider keine konkreten Vereinbarungen getroffen. Beide Seiten – Abgebender und Übernehmender – haben sich „mal“ über die Praxisnachfolge unterhalten und der Mitarbeiter signalisierte grundsätzlich ein Interesse an einer Übernahme. Wenn dann die abgebende Seite davon ausgeht, alles sei klar, ist es ein böses Erwachen, wenn es für die andere Seite allerdings nur eine völlig unverbindliche Interessenbekundung war. Mehr kann es jedoch auch gar nicht sein, wenn weder der Kaufpreis noch der Übergabetermin verbindlich geregelt wurden!

Die Praxis erhält keine Neuzulassung

Vor einigen Jahren wurden die räumlichen Anforderungen für die Kassenzulassung

geändert. So sind beispielsweise heute im Boden verankerte Stellwände bzw. feste Wände zwischen den Kabinen vorgeschrieben. Außerdem müssen Behandlungskabinen mindestens sechs Quadratmeter groß sein und ein Behandlungsraum eine Therapiefläche von mindestens 20 Quadratmeter haben.

Viele bestehende Praxen kommen diesen Voraussetzungen nicht nach. Das stellt weiterhin kein Problem dar, denn die Praxisinhaber haben einen Bestandsschutz. Allerdings erlischt dieser bei einem Inhaberwechsel. Der Praxisnachfolger muss zwingend eine neue Kassenzulassung beantragen und somit auch die entsprechenden Anforderungen erfüllen. Daraus resultiert die Überlegung, ob die Räume überhaupt so umgebaut werden können, dass die Neuzulassung erteilt werden kann.

Als Nächstes stellt sich die Frage, wer den finanziellen Aufwand für den erforderlichen Umbau trägt. In der Regel ist es sinnvoll, wenn der Nachfolger das veranlasst, um gleich sein eigenes Raumkonzept umzusetzen. Zu Recht wird er aber die Kosten vom Veräußerungspreis absetzen wollen: Schließlich ist eine Praxis mit Kassenzulassung die Geschäftsgrundlage.

Oft finden nach dem Umbau weniger Kabinen in der Praxis Platz. Damit können weniger Mitarbeiter beschäftigt bzw. nicht so viel Patienten behandelt werden. Auch das führt zu einer Minderung des Kaufpreises, falls dann überhaupt noch Interesse an einer Übernahme besteht.

Es sind keine oder zu wenig qualifizierte Mitarbeiter vorhanden

Alle Physiotherapeuten, die eine Selbstständigkeit anstreben, stehen vor der Frage: Soll ich eine bestehende Praxis kaufen oder soll ich eine neue gründen. In

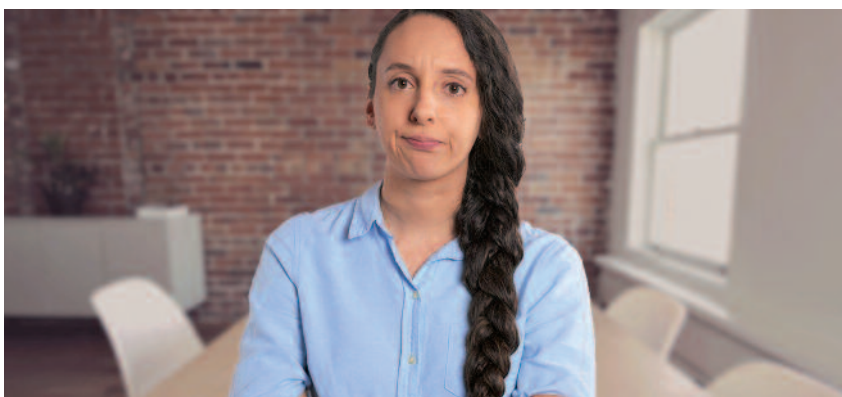


Abb.: © Lena Wurm / shutterstock.com

den meisten Regionen – außer vielleicht in den Innenbereichen der Großstädte – lassen sich geeignete Räume relativ leicht finden. In vielen Gegenden müssen Patienten inzwischen lange Wartezeiten für einen Physiotherapie-Termin in Kauf nehmen. Genügend Patienten für eine neue Therapieeinrichtung zu gewinnen, ist also nicht das Problem. Der größte Engpass für eine erfolgreiche Neugründung ist derzeit der akute Fachkräftemangel. Damit wird das vorhandene Personal mit seinen fachspezifischen Weiterbildungen zum wesentlichen Faktor für einen bestmöglichen Praxisverkauf.

Nach meinen Erfahrungen aus zahlreichen Praxisverkäufen kann ich sagen, dass sich größere Einrichtungen mit mehreren Angestellten tendenziell besser verkaufen lassen als kleinere. Wer eine selbstständige Tätigkeit in einer kleinen Praxis mit höchstens einem oder zwei Mitarbeitern anstrebt, entscheidet sich eher für eine Praxisgründung.

Kleine Praxen werden ganz entscheidend von der Persönlichkeit des Inhabers geprägt. Demgemäß ist es sinnvoll, sich eine Praxis zu schaffen, die mit dem Raumkonzept und dem speziellen Leistungsangebot zu den eigenen Vorstellun-

gen passt. So eine Praxis findet sich in den seltensten Fällen auf dem Markt. Oft bestehen auch schon gute Patientenkontakte, sodass die neue Praxis schnell eine gute Auslastung erreicht.

Der Eintritt in den Mietvertrag ist nicht möglich

Die meisten Praxis-Mietverträge erhalten keine Regelung zum Wechsel des Praxisinhabers. Damit besteht für den Praxisnachfolger nur die Möglichkeit, den Vertrag fortzuführen, wenn der Vermieter dem zustimmt.

Je nach Situation auf dem Immobilien- bzw. Mietmarkt kann der Vermieter dies verweigern, beispielsweise weil er einen anderen Interessenten für die Mieträume hat. Manchmal wird die Zustimmung des Vermieters auch von einer kräftigen Mieterhöhung abhängig gemacht. Tritt ein solcher Fall ein, führt das häufig dazu, dass der potenzielle Nachfolger vom Kauf Abstand nimmt oder zumindest eine erhebliche Kaufpreisminderung verlangt.

TIPP

Im Idealfall vereinbart der Praxisverkäufer rechtzeitig mit seinem Vermieter eine Klausel, die besagt, dass dem Eintritt des Nachfolgers in den Mietvertrag von Vermieterseite zuzustimmen ist, wenn dieser die persönlichen Voraussetzungen für die Kassenzulassung als Physiotherapie erfüllt.

Der geforderte Kaufpreis ist zu hoch

Es liegt in der Natur der Sache, dass die Vorstellung von einem realistischen Kaufpreis zwischen Käufer und Verkäufer weit auseinanderliegen. Es gibt keine Vorschrift, die regelt, was eine Praxis für Physiotherapie wert ist.

Ähnlich wie beim Verkauf einer Immobilie ist der Wert, den ein Gutachter ermittelte, nur ein erster Anhaltspunkt. Je nach Lage und dem Verhältnis von Angebot und Nachfrage wird der Verkaufspreis die gutachterliche Bewertung übersteigen. Im Extremfall lässt sich das Gebäude aber auch gar nicht verkaufen oder nur für einen ganz geringen Preis. Genau so ist das bei einer Physiotherapie-Praxis.



Die Rentabilität der Praxis ist nicht ausreichend

Muss der Käufer den Kaufpreis von einer Bank finanzieren lassen, stellt diese erhöhte Anforderungen an die Rentabilität der Praxis. Das Geldinstitut prüft, ob ihrem künftigen Kreditnehmer nach Abzug der Aufwendungen für den beantragten Kredit – mit Zins und Tilgung – genügend Geld übrig bleibt, um seinen Lebensunterhalt zu bestreiten.

Auch wenn der Nachfolger glaubhaft darlegen kann, dass er bisher genauso nur tausend Euro im Monat zur Verfügung hatte, reicht das der Bank nicht. Die Regelungen, wie hoch der Betrag sein muss, sind von Bank zu Bank verschieden.

HINWEIS

Überschlägig kann man sagen, dass nach Abzug des Kapitaldienstes dreitausend Euro monatlich übrig bleiben sollten. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass Praxen mit einem Gewinn unter 36.000 Euro jährlich nur sehr schwer verkäuflich sind, zumindest nicht, wenn der Käufer zur Finanzierung des Kaufpreises eine Bank benötigt.

Beratungskostenzuschuss nutzen

Beratungen zur Praxisnachfolge durch entsprechend qualifizierte Unternehmensberater werden im Rahmen des „Programms zur Förderung unternehmerischen Know-hows“ mit staatlichen Zuschüssen zu den entstehenden Beratungskosten gefördert. Nutzen Sie diese!

THERA-BIZ Checkliste

Empfehlungen zur Praxisnachfolge

1. Rechtzeitig beginnen: mindesten 5 Jahre vor der geplanten Übergabe.
2. Mietvertrag überprüfen und gegebenenfalls eine Nachfolgeklausel einfügen lassen.
3. Zulassungsvoraussetzungen prüfen und im Fall Voraussetzung für eine Neuzulassung schaffen.
4. „Die Braut schmücken“: Maßnahmen zur Verbesserung der Rentabilität einleiten.
5. Überlegen, wer als Nachfolger infrage kommen könnte. Am einfachsten ist die Nachfolge in der Familie, leider ist das nur in wenigen Fällen möglich. Danach ist eine betriebsinterne Nachfolge, das heißt die Übergabe an einen Mitarbeiter, am erfolgversprechendsten. Erst wenn das nicht möglich ist, sollte über einen externen Verkauf nachgedacht werden.
6. Rechtzeitig mit dem vorgesehenen Nachfolger sprechen.
7. Konkrete, schriftliche Vereinbarungen treffen.
8. Externe Beratung in Anspruch nehmen.

Zuschüsse des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (kurz: BAFA)

UNTERNEHMEN	BEMESSUNGS-GRUNDLAGE	FÖRDERSATZ	MAXIMALER ZUSCHUSS
In den neuen Bundesländern (ohne Berlin und Region Leipzig)	3.000 Euro	80 Prozent	2.400 Euro
In der Region Lüneburg	3.000 Euro	60 Prozent	1.800 Euro
In den alten Bundesländer (einschließlich Berlin und Region Leipzig)	3.000 Euro	50 Prozent	1.500 Euro

Weitere Informationen unter www.bafa.de

AUTORIN

Karola Jessing

Diplomökonomin,
Steuerberaterin,
Unternehmensberaterin
und Geschäftsführerin von A.d.l.e.r Consulting GmbH
E-Mail: info@adler-consulting.net



Die Checkliste zu diesem Artikel finden Sie im Internet auf thera-biz.com/downloads