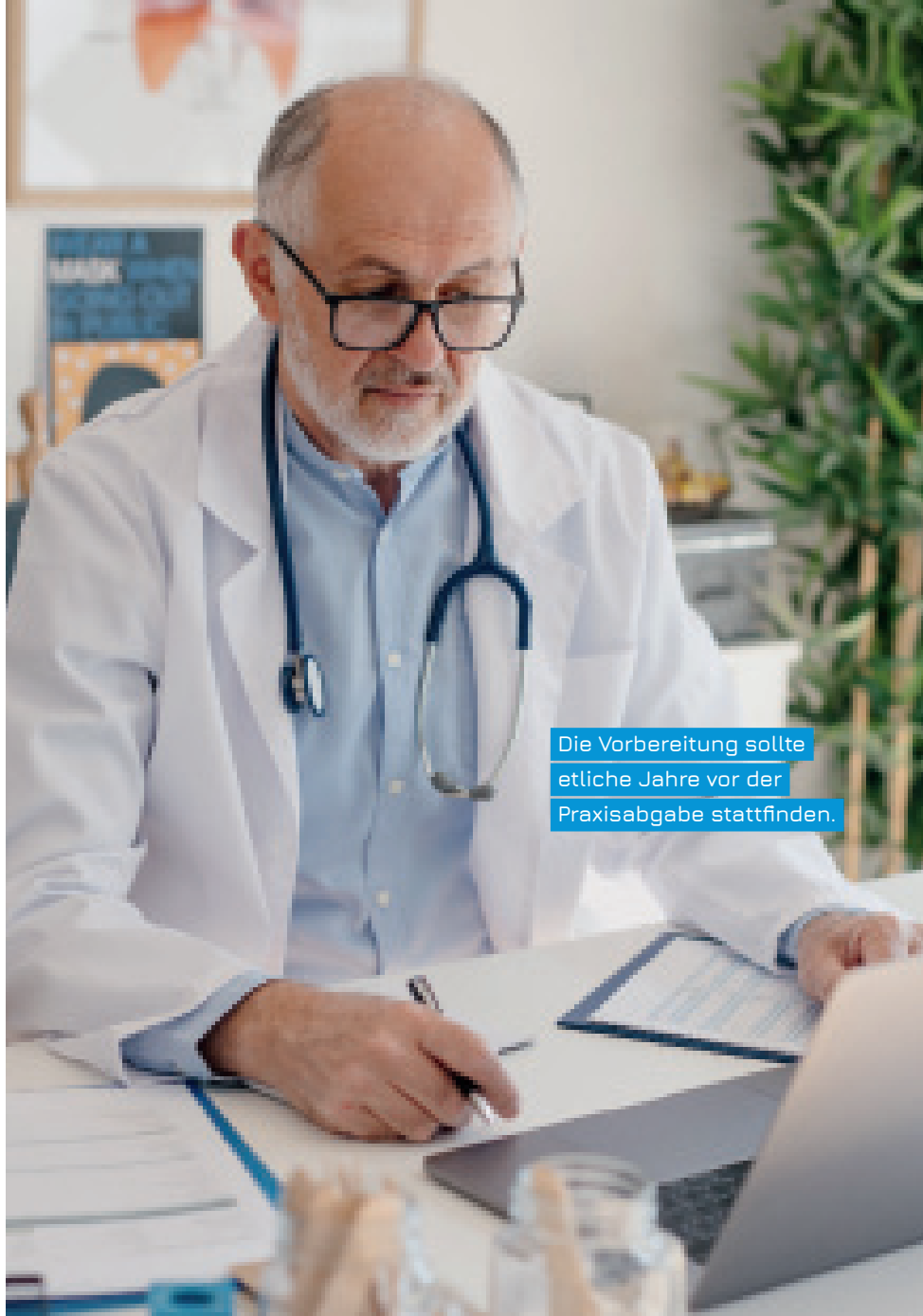


Der Nächste, bitte!

Einst standen die Bewerber:innen für eine Praxisübernahme Schlange. Heute haben viele Niedergelassene Mühe, ihr Lebenswerk überhaupt an Interessent:innen zu bringen. Wie man es dennoch schaffen kann und worauf man dabei achten sollte.

Wer auch immer eine Praxis übernimmt: Die Person hat es leichter als der oder die Vorgänger:in. Denn eine Praxis zu gründen ist mit höheren Risiken und mehr Aufbauarbeit verbunden, als eine zu übernehmen. Patientenstamm, Ausstattung, Beliebtheit – all das hat natürlich seinen Preis. Doch der Wille, Unternehmer:in zu sein und Kredite dafür aufzunehmen, ist heutzutage deutlich geringer geworden. Nach Angaben der Kassenärztlichen Bundesvereinigung (KBV) ist zwar die Zahl der Ärzt:innen in der vertragsärztlichen Versorgung in den vergangenen zehn Jahren kontinuierlich gestiegen, der Anteil der selbstständigen Mediziner:innen allerdings rückläufig. Der Nachwuchs nimmt heute öfter die Möglichkeit zur Anstellung in einer Einrichtung oder einer freien Praxis wahr. „Hinzu kommt, dass beim medizinischen Nachwuchs Themen wie eine bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit heute eine größere Rolle spielen. Deshalb



Die Vorbereitung sollte etliche Jahre vor der Praxisabgabe stattfinden.

INFOS RUND UM DEN VERKAUF

- **Businessplan:** Einen Praxisratgeber mit Tipps, wie man einen Businessplan für Praxen erstellt, bekommen Sie hier: doctolib.info/pmh3-businessplan
- **Finanzielle Zuschüsse:** Welche es von den Ländern gibt, ist sehr unterschiedlich. Hier geben Landes-KVen oder die Bürgermeister der Gemeinden Auskunft.
- **Wert ermitteln:** Ärztekammermethode „Richtlinie zur Bewertung von Arztpraxen“, Stuttgarter Verfahren, Equity- oder Entity-Methode
- **Wichtige Fakten:** Tipps für die Niederlassung gibt es auf dieser Homepage der KBV: www.lass-dich-nieder.de
- **Checkliste Praxisverkauf:** Alle Punkte, die man beim Verkauf einer Praxis im Vertrag berücksichtigen sollte, finden Sie hier: bit.ly/praxisverkauf



arbeiten viele zumindest zunächst als angestellte Ärztinnen und Ärzte in Teilzeit“, erklärt Dr. Stefan Hofmeister, stellvertretender Vorstandsvorsitzender der KBV, mit Blick auf eine europaweite Befragung von Medizinstudent:innen. Zwar stemmen niedergelassene Vertragsärzt:innen mit 69 % noch immer den Löwenanteil der medizinischen Versorgung, aber der Trend zeigt nach unten. Bei den Fachärzt:innen liegt der Anteil Angestellter bereits bei 70 %.

Rechtzeitig suchen, Praxis verjüngen

Deshalb sollten Niedergelassene nicht bis zum bitteren Ende warten, sondern so früh wie möglich eine:n Nachfolger:in suchen. „Die meisten Inhaber sind bereits ein, zwei Jahre vor dem Ruhestand, wenn sie sich darum kümmern. Das ist viel zu spät“, weiß Wolfgang Apel, Betriebswirt und langjähriger Praxisberater der MediKom Consulting GmbH. Er rät: „Bereiten Sie Ihren Ausstieg schon mit dem 50. Geburtstag vor.“ Dazu gehört zum Beispiel, die Praxis immer wieder zu modernisieren und das Personal zu mischen. „Die meisten Ärzte fahren ihre Praxis dagegen runter: Sie reduzieren die Sprechstundenzeiten, investieren nicht mehr in neue Technik und nehmen kein jüngeres Personal mehr an Bord. Etwa 50 % aller Praxen haben noch nicht mal eine Webseite“, so Apel über die häufigsten Fehler vor dem Rückzug.

Sichtbarkeit erhöhen, auf Digitalisierung setzen

MFA, die auch mit moderner Praxissoftware vertraut sind und digitale Kommunikationswege kennen, können die Praxis nach außen sichtbar machen und so immer wieder neue Patient:innen anziehen. Dazu gehört, die Internetpräsenz spätestens alle fünf Jahre auf den aktuellen Stand zu bringen. Wolfgang Apel: „Alte Patienten versterben. Deshalb muss man den Patientenzufluss kontinuierlich sicherstellen. Eine moderne Außendarstellung, ein gutes Durchschnittsalter der Patienten – all das können Anreize für einen potenziellen Käufer sein und die Aussicht auf einen Nachfolger erhöhen.“ Viele ältere Ärzt:innen wehren sich jedoch gegen die Digitalisierung, nach dem



Wolfgang Apel

Betriebswirt und Praxisberater,
MediKom Consulting GmbH
Foto: MediKom Consulting GmbH

Motto: Brauche ich ohnehin nicht mehr. Falsch gedacht! Eine Praxis, in der man noch auf Karteikarten dokumentiert und alte Computer und andere Gerätschaften hat, ist deutlich schwerer zu verkaufen als eine, die digital unterwegs ist und auf moderne Praxissoftware und Untersuchungsgeräte umgestellt hat.

„Man sollte sich mit 50 überlegen: Wie möchte ich meine nächsten 10, 15 oder 20 Jahre verbringen? Ist das Thema Praxisverkauf für mich wichtig oder völlig egal?“, rät der Betriebswirt, der regelmäßig den Podcast „Unternehmen Arztpraxis“ veröffentlicht. „Wenn einem an dem Thema etwas liegt – und das tut es bei den meisten –, dann muss ich mich fragen, wie die Praxis aussehen soll, die ich später verkaufen will.“

Ärzt:innen anstellen, Kassensitze teilen

Schätzungen zufolge haben 80 % der Einrichtungen nur eine:n Ärzt:in. Doch junge Absolvent:innen wollen das so nicht mehr. „Die meisten streben eine Gemeinschaftspraxis in Anstellung oder als Unternehmer an“, so Wolfgang Apel. „Das kann man sich zunutze machen und schon lange vor dem Ruhestand bspw. einen jungen Kollegen anstellen. Der bringt neue Impulse und Sichtweisen mit und weiß später genau, worauf er sich bei einer Praxisübernahme einlassen würde.“ Ein weiterer Vorteil: Ältere Ärzt:innen könnten mit diesem Modell nach und nach kürzer treten, ihren Kassensitz teilen oder nur noch die Privatpatient:innen übernehmen. Wer noch voll arbeiten möchte, kann einen halben Kassensitz dazukaufen, um eine:n potenzielle:n Nachfolger:in mit ins Boot zu holen,

wenn es die Räumlichkeiten hergeben. So bleibt der Altersschnitt des Teams jünger. Bei der Suche können Praxisbörsen und (Online-)Inserate im Kammerblatt oder in Fachzeitschriften helfen. Auch Ausgänge an medizinischen Fakultäten oder außergewöhnliche Image-Videos über die Social-Media-Kanäle versprechen Erfolg.

Realistische Verkaufspreise akzeptieren

Viele Ärzt:innen rechnen fest mit dem Geld für den Verkauf ihres Lebenswerks. Doch in Zeiten schließender Praxen und hoher Patientenaufkommen sind ein guter Preis oder überhaupt eine Nachfolge nicht mehr selbstverständlich. „Banken und Steuerberater bewerten Praxen häufig nach Umsatz, Gewinn oder Lage. „Wie modern sind meine Geräte? Sind sie abgeschrieben oder nicht? Auch diese Fragen spielen hier mit hinein. Ermitteln können sie dennoch allenfalls Richtwerte. Laut einer aktuellen Studie von Prof. Thomas Sander, Inhaber des Lehrstuhls für Praxisökonomie an der Medizinischen Hochschule Hannover, in der zehn verschiedene Sachverständige 23 Praxen bewerteten, lagen die Ergebnisse teils um mehrere hundert Prozent auseinander. „Wir sagen unseren Kunden immer: Die Zeiten, wo ein Verkäufer den Preis festlegt, sind vorbei. Ihre Praxis ist genau das wert, was Ihnen ein Käufer dafür zahlt.“ Inhaber:innen sollten sich einfach fragen: Wie viel kostet die Neugründung einer Praxis? Und wieso sollte überhaupt jemand meine alte Praxis kaufen? Fest steht: Man muss viele grundlegende Dinge lange vorher klären, wenn man nicht leer ausgehen möchte – je früher, desto besser.

BIANCA LORENZ

Podcast-Tipp

In der Podcast-Serie „Unternehmen Arztpraxis“ informiert unser Autor Wolfgang Apel regelmäßig über wichtige Themen rund ums Praxismanagement:



<https://unternehmen.arztpraxis.podigee.io/>