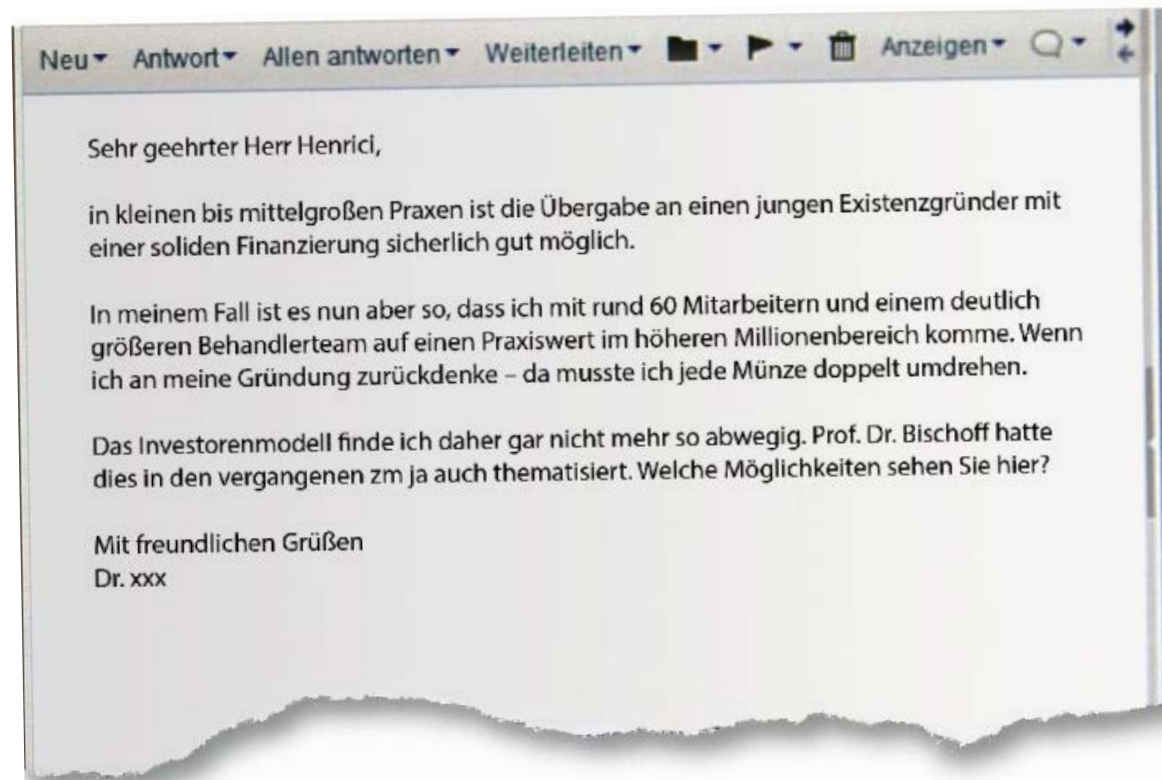


Das richtige Fitting



Nachdem ich mich in meiner Kolumne in der zm 13/2018 intensiv mit den Erwartungshaltungen und Vorstellungen junger Zahnmediziner beschäftigt habe, stellt sich nun also die Frage, inwiefern die personelle und wirtschaftliche Größe der abzugebenden Praxis die Kaufbereitschaft der Interessenten beeinflusst. Dazu möchte ich mir vier klassische Übergabeszenarien anschauen:

- Nachfolger war bisher als angestellter Zahnarzt oder sogar als beteiligter Partner in der Praxis tätig
- Nachfolger aus dem zahnmedizinischen Nachwuchs, der nach einer Phase der Assistenz- und Angestelltenzeit bereit ist, den nächsten Schritt zu wagen
- Expandierende Nachbarpraxen, die auf der Suche nach neuen Standorten sind und sich die Praxis als Teil ihres Verbunds vorstellen können
- Überregionale Praxisketten und Investoren, die im Rahmen ihrer Erwerbsstrategie deutschlandweit auf der Suche nach geeigneten Praxen sind.

All diese Käufertypen eint dasselbe Ziel: die Suche nach einer oder mehreren neuen Praxis/Praxen zur Gründung beziehungsweise Erweiterung der unternehmerischen Tätigkeit. Dennoch gibt es große Unterschiede in der Herangehensweise.

Aus der eigenen Praxis:

Ein Nachfolger aus den eigenen Reihen zu finden, das heißt aus der eigenen Praxis, ist häufig das Ideal des abgebenden Inhabers. Jemand, der bereits mit den Strukturen, mit den Patienten und vor allem mit dem Team vertraut ist, hat es oft deutlich leichter, den derzeitigen Praxisstand aufrechtzuerhalten – oder sogar auszubauen. Ist der mögliche Nachfolger bereits als Partner oder Teilhaber mit der Praxis verbunden, sind zudem die wirtschaftlich notwendigen Aufwände des Kaufinteressenten geringer. Häufig wird das Modell eines verzögerten Praxisverkaufs genutzt, bei dem der Praxisinhaber zunächst Anteile verkauft, selbst aber als angestellter Zahnarzt in der Praxis verbleibt, um den Übergang zu erleichtern.

Aus dem zahnmedizinischen Nachwuchs:

Auch bei Nachfolgern aus dem zahnmedizinischen Nachwuchs wird oft dieses Modell gewählt. Gerade dann, wenn der Jungzahnarzt wenig Erfahrung in der Führung einer Praxis besitzt, sind die Tipps, Vorgehensweisen und Patientenkontakte des bisherigen Inhabers in der Regel Gold wert und können für eine reibungslose Übernahme hinter dem Vorhang der gemeinsamen Tätigkeit genutzt werden. Auch hier spielen die wirtschaftlichen Eckdaten eine entscheidende Rolle. Die Kassenzahnärztliche Bundesvereinigung beziffert die Kosten der Praxisübernahme derzeit auf 326.000 Euro, eine Neugründung wird mit 484.000 Euro angesetzt (KZBV-Jahrbuch 2017). Zahlen, die sich guten Gewissens auf Einzelpraxen übertragen lassen, bei größeren Einheiten aber schnell an Relevanz verlieren. Entsprechen die personellen, organisatorischen und vor allem die wirtschaftlichen Grundzüge der Praxis allerdings eher den Angaben aus der vorangestellten E-Mail, verkompliziert dies die Übernahme durch eine Einzelperson

Henrici hilft –



der Praxisflüsterer

Mit der Erfahrung aus mehr als 2.100 umfassenden Mandaten in zehn Jahren beantwortet der Praxisexperte und Hauptgesellschafter der Opti Zahnarztberatung Fragen von Mandanten und Lesern zum Unternehmen Zahnarztpraxis. Der Einblick in seinen „Praxis“-Alltag soll Lösungsansätze aufzeigen, um Problemen in der Praxis so früh wie möglich begegnen zu können. Oder besser – um diese gar nicht erst entstehen zu lassen. ■



Fotos: [M] nosorogua/martialred-Fotolia.com/zm-mg

erheblich. Nicht selten sind in solchen Praxisstrukturen daher mehrere Teilhaber oder Partner mit kleineren Anteilen zu finden, die sich gemeinsam mit dem Hauptinhaber – zumeist Gründer – um die Geschicke der Praxis kümmern. Diese beiden Arten der Übergabe – nennen wir sie wertkonservativ-klassisch – sollte die erste Wahl für jede Abgabepaxis sein!

Eine expandierende Nachbarpraxis:

Eine passende Alternative kann der Verkauf an beziehungsweise der Zusammenschluss mit expandierenden Praxen in der Nachbarschaft sein. Nicht selten sind Inhaber florierender Praxen daran interessiert, ihr Einzugsgebiet zu vergrößern. In diesen Fällen

ist die wirtschaftliche Grundlage zumeist für den Erwerb kleinerer bis mittlerer Einheiten gegeben, ebenso das fachliche Know-how in der Führung größerer Einheiten.

Überregionale Ketten und Investoren:

Die letzte, momentan in der Kollegenschaft und in der Presse heiß diskutierte Möglichkeit ist der Verkauf an eine Praxiskette beziehungsweise an einen Investor. Zwar ist sichergestellt, dass die finanzielle Basis des Käufers solide ist. Fraglich ist aber, wie groß das fachliche Wissen der Kaufinteressenten ist und welche langfristigen Absichten diese verfolgen. In den allermeisten Fällen ist ein Verbleib des verkaufenden Zahnarztes in der Praxis erwünscht, um gemeinsam einen fachlichen Nachfolger aufzubauen und die Strukturen zu optimieren. Dieses Vorgehen ist – ebenso wie der Verkauf an regional organisierte Strukturen – insbesondere für mittlere und große Praxen interessant.

Grundsätzlich empfehle ich – mit meiner Erfahrung aus über 15 Jahren Dentalmarkt – immer die Förderung der Freiberuflichkeit und dementsprechend den Verkauf an einen Nachfolger aus der eigenen Praxis oder aus dem zahnmedizinischen Nachwuchs. Die nähere Betrachtung zeigt allerdings deutlich, dass Praxen mit mehr als 40 Mitarbeitern und einem Umsatzvolumen im höheren Millionenbereich nicht „einfach mal so“ übergeben werden können. Nicht nur der finanzielle Aspekt schreckt viele Interessenten ab, auch der erhöhte Aufwand an Organisation und Struktur ist nicht jedermanns Sache. Ich habe in den letzten Jahren kaum eine Übergabe von Großpraxen außerhalb familiärer Bünde erlebt.

Wundern Sie sich daher nicht, wenn Ihre Praxis vielen Kolleginnen und Kollegen hochinteressant erscheint, gleichzeitig aber nur wenige oder keine konkreten Angebote eingehen. Für eine professionell aufgebaute und geführte Zahnarztpraxis findet sich immer der richtige Nachfolger!

In diesem Sinne ...
Ihr Christian Henrici

Henrici@opti-zahnarztberatung.de
www.opti-zahnarztberatung.de