



SWKCONSULTING
SCHLOSS REUTTI

Praxisverkauf in schwierigen Zeiten – wie schmücke ich die Braut?

Prof. Dr. Dr. Ralf U. Peter KCR

Berufliche Stationen RUP

- 1978 Juni Abitur, Oktober Medizinstudium JLU Gießen
- 1984, 1. November Approbation als Arzt
- 1985-1986 Assistenzarzt Dermatologie und Chirurgie, BWK Gießen
- 1986-1987 Truppenarzt Steubenkaserne Gießen
- 1987-1997 Institut für Radiobiologie und Dermatologie LMU München
- 1997-2002 ÄD Dermatologie Uni und BWK Ulm
- 2002-2012 GF und Mehrheitsgesellschafter Blausteinklinik
- 2012 Verkauf Klinik an Capio Deutsche Klinik GmbH Fulda
- 2018 Rückkauf der Klinik, GF und Einzelgesellschafter, 2. MVZ
- 2019 Oktober, 2. Verkauf der Klinik an AVI Medical GmbH München
- 2020 September Start der SWK Consulting



Wofür steht SWK?

- Strategy – Wealth – Knowledge
- Beratung bei Käufen und Verkäufen von Praxen und Kliniken
- Gründung von MVZ
- Vermittlung von Käufern (Investoren, Kliniken etc.)
- Hilfe bei Nachfolgersuche (keine eigene Personalberatung und –rekrutierung)
- Vermittlung anwaltlicher, steuerlicher und betriebswirtschaftlicher Beratung

Interessenkonflikt

- Nein. Natürlich bin ich Geschäftsführer und Eigentümer der SWK GmbH und möchte Sie/Euch davon überzeugen, sich am liebsten von mir beraten zu lassen
- Aber das Grundanliegen des Vortrages ist, überhaupt einmal für die Problematik zu sensibilisieren und dazu beizutragen, dass niemand kostbare Zeit für die wichtigen Entscheidungen verliert
- Im übrigen gilt:

„Everybody has to pay me, but nobody can buy me!“

Aktuelle Situation: eine Zeitenwende

- Freiberufliche Arztpraxen seit Jahren auf dem Rückzug
- Aktuell geht die „Seehofer-Generation“ in den Ruhestand – überproportionaler Bedarf an Nachfolge
- Generation Y sieht „work“ nicht mehr als Teil von „life“
- Medizin wird immer weiblicher – Bedarf an Teilzeitstellen für lange Phasen des Berufslebens – mit freiberuflicher Einzelpraxis unvereinbar, wenn man davon leben will
- Steigende bürokratische Anforderungen auf allen Rechtsgebieten
- Konservative Dermatologie im GKV – System vollkommen unterbezahlt
=> Hamsterradmodelle (2` / Patient, 1 Diagnose / Quartal etc.)
- Keine Unterstützung kreativer Nachfolgemodelle durch KVen (Furcht vor Machtverlust, Mangel an Phantasie?)
- Keine Unterstützung der Freiberuflichkeit durch Politik („Experten“: Degradierung des Arztbildes zum medizinischen Facharbeiter seit Jahrzehnten betrieben)



SWKCONSULTING
SCHLOSS REUTTI

Wenn der Wind des Wandels weht, bauen die Einen Mauern, die Andern bauen Windmühlen

Chinesische Weisheit

Warum MVZ GmbH?

- Investoren können nicht Teilhaber einer GbR sein – eine Einzel- oder Gemeinschaftspraxis ist praktisch an Investoren unverkäuflich oder wird von diesen umgewandelt, was wiederum den Kaufpreis senkt
- Zulassung ist im MVZ, nicht mehr an die Person des Verkäufers gebunden – erst dadurch erhält sie einen handelbaren Wert!
- Inhaber haftet für Folgen fehlerhafter Infrastruktur oder Fehler seiner Mitarbeiter nicht mehr mit seinem gesamten Privatvermögen, sondern nur noch mit der Stammeinlage (gilt nicht für ärztliche Behandlungsfehler, Regresse und Abrechnungsprobleme mit der KV!)
- Zusätzliche steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten (Erträge müssen nicht sofort voll versteuert werden, sondern erst bei Ausschüttung – Sparbüchse für schlechtere Zeiten oder Alter)

Masterplan: Die Braut wird heiratsfähig

- Umwandlung einer Praxis in eine MVZ GmbH
 - Minimalvariante: zwei halbe Arztstellen auf einem Sitz
- 1. Schritt: Praxisinhaber gründet eine MVZ GmbH und verzichtet zugunsten dieser GmbH auf seine Zulassung
- 2. Schritt: Praxisinhaber schließt einen Anstellungsvertrag mit sich als GmbH – Eigentümer über 50% des Versorgungsauftrages, weitere 50% mit anderem Arzt
- 3. Schritt: Praxisinhaber verkauft die GmbH-Anteile an einen neuen Eigentümer
(Bedingung: ehemaliger Inhaber muß mindestens drei Jahre in MVZ – GmbH tätig bleiben, damit Zulassung rechtssicher auf GmbH übergeht – aktuelle Rechtsprechung BSG, laut Gesetz eigentlich nur 6 Monate)

Masterplan +: der Königsweg bei defizitären Praxen

- 1. Schritt: Eigentümer gründet eine Beteiligungs-GmbH
- 2. Schritt: Beteiligungs-GmbH gründet eine MVZ GmbH
- 3. Schritt: Praxisinhaber verzichtet zugunsten der MVZ-GmbH auf seine Zulassung und bringt die Praxis in die MVZ GmbH ein (steuerpflichtig, daher nur bei defizitären Praxen oder Praxen mit niedrigem Ergebnis ein gangbarer Weg)
- 4. Schritt: die Beteiligungs-GmbH veräußert die MVZ GmbH => Solange die Verkaufserlöse in der Beteiligungs-GmbH verbleiben und nicht an den Anteilseigner ausgeschüttet werden, sind sie steuerfrei!



SWKCONSULTING
SCHLOSS REUTTI

Strategie und Taktik:
Wie ernte ich, was ich gesät habe?

Was interessiert den Käufer?

- Vor allem: das Betriebsergebnis
- Üblich: EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation)
- Cave: EBITDA ist nicht gleich entnahmefähiger Betrag!!!
- Beispielrechnung:
 Praxisergebnis freiberuflich 200 Teuro/Jahr
 MVZ-Umwandlung => Inhaber stellt sich mit 75 Teuro/Jahr an
 Praxisergebnis nach Umwandlung: 125 Teuro/Jahr
- EBITDA-multiple bei Verkauf: 3-5 => Kaufpreis 375-625 Teuro

Was interessiert den Käufer noch?

- Sind alle erforderlichen Genehmigungen vorhanden und aktuell?
- Sind Fortbildungsstatus, QM-Zertifizierungen etc. up to date?
- Sind alle erforderlichen Geräte gebrauchsfähig und zugelassen (Einweisung)?
- Ist das Personal einsatzfähig, nicht überaltert und nicht zu oft krank?
- Wenn doch, wie schnell kann es entlassen werden (Kündigungsschutz)?
- Gibt es offene Rechtsstreitigkeiten (insbesondere Behandlungsfehler, Regreßverfahren der KV etc.)?
- Wie ist die Wettbewerbssituation vor Ort (bei KV-Praxen weniger wichtig als bei Privatpraxen)
- Wie ist der Status des Mietvertrages (Kündigungs- und Verlängerungsoptionen)?

Systematische Abfrage: Due Diligence

- 200-400 Fragen aus den Bereichen
 - Finanzen
 - Personal
 - Infrastruktur
 - Verträge, Recht
 -
- Wichtig: Verkäufer muß die Fragen zeitnah und schlüssig beantworten können, daher am Besten bereits vor Beginn des Verkaufsprozesses vorbereiten!

Was interessiert den Käufer weniger

- Ist die Einrichtung modern und neuwertig?
- Sind die Geräte auf dem neuesten Stand?
- Ist die EDV up to date?
- Ist der Praxisinhaber bei Personal und Patienten beliebt?

Das Hochzeitskleid

- Erstellung eines ansprechenden Prospekts mit den Kernelementen der Praxis/des MVZ
- Erstellung eines aussagefähigen Datenraumes für ernsthafte Interessenten
- Vorbereitung der Due Diligence, ggf. auch Vorbereitung einer Due Diligence der Käuferseite
- Zusammenstellung eines Beraterstabes
- Kostenplan des Verkaufsprozesses

Kernaufgabe des Verkäufers

- Positive Zieldefinition (was will ich mit dem Verkauf erreichen, wo will ich am Ende stehen?)
 - Kaufpreis
 - Arbeitszeit täglich, Lebensarbeitszeit
 - Arbeitsbedingungen
 - zusätzliche Faktoren (z.B. Anteile an neuem Eigentümer, Beiratsfunktionen etc.)
- Einmal im Leben nur an sich denken
(was ist gut für mich, nicht für das Fach, meine Frau/meinen Mann, meine Kinder, meine Mitarbeiter, meine Patienten, mein soziales Umfeld)
- Mit dem „Lebenswerk“ mental abschließen

Grundsätze und Fallstricke beim Verkaufsprozeß

- Niemals nur mit einem Käufer verhandeln!
- Möglichst keine earnouts – lieber geringerer Kaufpreis, aber den gleich vom Tisch nehmen!
- Nicht mit dem zukünftigen Eigentümer verstreiten – dazu ist der Berater da (good cop – bad cop)!
- Fragen des Käufers im Rahmen der Due Diligence schnell und nachvollziehbar beantworten
- Sich nie zeitlich unter Druck setzen lassen, aber gerne selbst Zeit- und Entscheidungsdruck generieren
- Den Käufer kommen lassen (keinen Kaufpreis selbst benennen)



SWKCONSULTING
SCHLOSS REUTTI

Fragen?

www.swk-consulting.de

Swk-Consulting Schloß Reutti youtube

Kontakt

Nehmen Sie Kontakt
mit uns auf

SWK GmbH
Schloss Reutti
Auf dem Berg 1
89233 Neu-Ulm

Telefon: [0731-9217628](tel:0731-9217628)
E-Mail: info@swk-consulting.de

SWK GmbH
Erhard-Grözinger-Straße 102
89134 Blaustein

Telefon: [0731-953570](tel:0731-953570)

Iryna Demir
Assistenz der Geschäftsleitung
E-Mail: demir@swk-consulting.de

Montag bis Freitag von 9.30 bis 17.30 Uhr

