

# Übernahme einer Physiotherapie-Praxis

## Praxis-Nachfolge planen und gestalten

Achim Brueser  
Unternehmensberater BDU  
41352 Korschenbroich  
[www.brueser.de](http://www.brueser.de)



# Praxis-Nachfolge gestalten

## Rahmenbedingungen

- Die Zahl der Praxen, die eine/n Nachfolger/in benötigen, steigt seit Jahren und nimmt weiter zu
- Die Zahl der Therapeuten, die eine vorhandene Praxis übernehmen möchten, ist an manchen Standorten gering
- Ergebnis: Oft kann man für einen relativ geringen Kaufpreis eine hochinteressante + profitable Praxis übernehmen

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Basis-Voraussetzungen für eine Praxis-Nachfolge:

- Stabiler Gewinn der Praxis über Jahre hinweg
- Der Kauf / die Übernahme muss sich für Nachfolge-Interessenten „rechnen“ – zwingend dabei:  
Ausreichende Privatentnahme  
+ „Kapitaldienstfähigkeit“  
(Zins- und Tilgungsleistung der Kaufpreisfinanzierung)
- Ein attraktives Gesamt-Angebot
  - Kein erkennbarer Investitions-Stau
  - Attraktive, ggf. modernisierte Praxisräume
- Qualifizierte Praxiswert-Ermittlung nach den heute geforderten Standards

# Praxis-Nachfolge gestalten

## **K.o.-Kriterien bei einer Praxis-Nachfolge:**

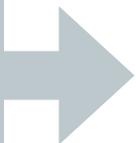
- Nicht nachvollziehbarer Übernahmepreis (vom Inhaber selbst ermittelter Praxiswert auf Umsatzbasis bspw.)
- Kapitaldienstfähigkeit für Nachfolge-Interessenten nicht gesichert
- Für Interessenten nicht einschätzbare Zusatz-Investitionen (neue Behandlungsbänke, Geräte, Einrichtung und Ausstattung, ggf. hoher Renovierungsbedarf in die Räume)
- Wegfall von Zuweisern, stagnierende oder rückläufige Umsätze, fehlende Marktpräsenz (kein Marketing, keine Website etc.)
- Vermarktung des Praxisverkaufes durch den Inhaber selbst – dadurch keine Wahrung von Diskretion und Geheimhaltung = hohes Risiko am Standort

# Praxis-Nachfolge gestalten

Subjektive Vorstellung des  
Inhabers vom Wert der Praxis



Objektivierter Praxiswert –  
festgestellt durch neutralen  
Dritten



Subjektive Vorstellung der  
Übernahme-/Kauf-Interes-  
senten vom Wert der Praxis



Marktpreis

Verhandlungsergebnis  
zwischen Inhaber und  
Kauf-Interessenten

Abhängig u.a. auch von  
der individuellen  
Nachfrage- / Markt-  
Situation

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Ertragswertverfahren:

- Der Verkäufer gibt nur das auf, was er künftig aus der Praxis erhalten könnte.
- Der Käufer vergütet das, was er in angemessener Zeit aus der Praxis Erlösen kann.
- Die Besonderheit einer Freiberuflerpraxis liegt insbesondere in der hohen Abhängigkeit von der Person des Inhabers:  
Das starke Vertrauensverhältnis zwischen Therapeut und Patient kann nicht einfach „übertragen“ werden.
- Hieraus resultiert im Ergebnis eine deutlich „vorsichtiger“ Bewertung als bei einem Gewerbebetrieb
- Die Methode spiegelt nach Ansicht der Fachwelt am treffendsten den Wert eines Unternehmens wider.

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Ertragswertverfahren

Vorgehensweise:	Beispiel
Langfristig stabiles Betriebsergebnis	80.000 €
+ / ./ Korrektur besonderer Positionen (a.o. Erlöse oder Kosten)	0 €
./ Abzug fiktives „Inhaber Gehalt“	40.000 €
= Korrig. durchschnittl. Jahresergebnis	40.000 €
X Individueller Kapitalisierungszins (abhäng. v. Standort, Inhaberabhängigk. u.a.)	
= Individueller Ertrags- / Praxiswert	110.000 €

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Ertragswertverfahren

### Betrachtung aus Käufersicht:

Langfristig stabiles Betriebsergebnis	80.000 €
./. Eigenes Einkommen (fikt. Gehalt „Itd. KG“)	40.000 €
./. Kapitaldienst f. Kaufpreisfinanzierung (110' TEur, 2,5 % Zins, 5 J. Tilgungszeit)	23.400 €
= verbleibender Überschuss (Rücklage, Investitionen, zusätzl. Einkommen)	16.600 €

Nach 5 Jahren vollständig bezahlte Praxis (= Vermögenswert)

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Gegenüberstellung

### Neugründung ./. Nachfolge:

#### Gründung und Aufbau eigene Praxis

- Finanzierung der Investition in Einrichtung + Ausstattung sowie in die Praxisräume
- In den ersten Monaten „Null-Umsatz“
- Finanzierung dieser Anlaufzeit (zumindest bis Kostendeckung für eig. Einkommen, Miete, Energie, ggf. Mitarbeiter usw.)  
erfahrungsgem.: für mind. 6 Monate
- Erfolg abhängig von eigenem Marketing + eigener Akquise (!!!)

#### Erwerb einer laufenden Praxis

- Finanzierung des Kaufpreises
- Weitgehende Sicherheit bzgl. Auslastung und lfd. Honorareinnahmen
- Durchgeplante Finanzierung
- Klarheit über den Zeitraum, in dem die Praxis bezahlt ist (sollte in max. 5 Jahren möglich sein)
- Eingeführter Name bei Zuweisern + Patienten

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Aufgaben der Nachfolge-Interessenten

- Prüfung des Vorhabens, ggf. mit Berater als Unterstützung (Zahlen + Entwicklung der angebotenen Praxis, Entwicklung der Umsätze, aktuelle Entwicklung am Standort usw.)
- Erarbeitung des eigenen Businessplanes
  - ➡ - zwingt dazu, Ideen und Planungen fundiert zu belegen
  - sorgt für eine intensive Analyse von Markt, Wettbewerb, Standort etc.
  - schafft die Möglichkeit zur Optimierung des eigenen Konzeptes
  - ist Basis für die Kapitalbeschaffung

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Businessplan von Nachfolge-Interessenten

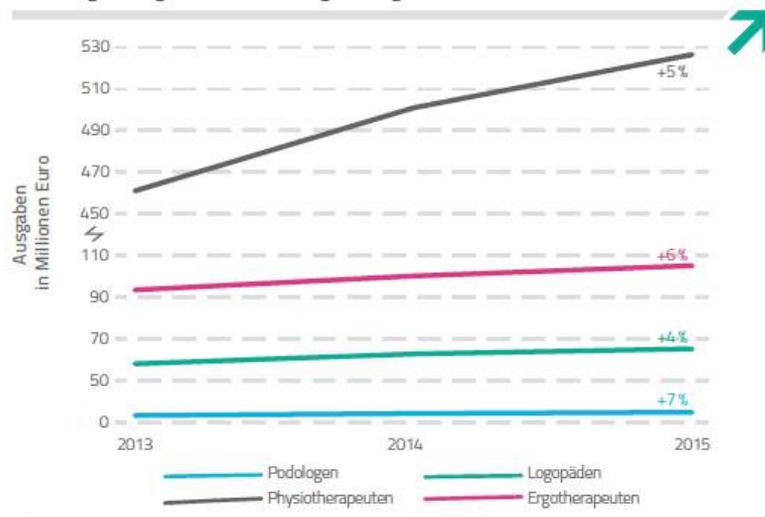
1. Zusammenfassung („summary“)
2. Die Person des Praxis-Inhabers (Qualifikationen, Erfahrung)
3. Darstellung der zu übernehmenden Praxis, Risikoanalyse
4. Die eigene Planung / das eigene Übernahme-Konzept (eigenes Leistungsangebot, eigene Fachbereiche etc.)
5. Markt / Branche / Standort / Wettbewerb
6. Weitere Markterschliessung, Marketing
7. Investitions- und Finanzierungsplanung
8. Finanzplanung: Umsatz, Kosten, Ertrag, Liquidität
9. Anhang (Qualifikationsnachweise, ggf. Referenzen)

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Businessplan von Nachfolge-Interessenten

Den Markt und die Branche darstellen:

Abbildung 2: Ausgaben nach Leistungserbringern 2013 bis 2015



Quelle: BARMER GEK-Daten 2013 bis 2015

Tabelle 15: Leistungsarten der Physiotherapie-Untergruppen – Kosten (mit prognostisch längerdauerndem Behandlungsbedarf, Wirbelsäule-WS2)

Untergruppen	Summe der Kosten in Euro			Veränderung 2013 bis 2015
	2013	2014	2015	
Krankengymnastik, normal	67.292.299	73.451.577	75.839.613	↗
Manuelle Therapie	33.406.084	38.147.507	40.762.999	↗
Massagen	7.049.631	6.835.215	6.285.789	↘
Traktionsbehandlung, Extensionsbehandlung	1.669.442	1.465.341	1.329.055	↘
Wärme- und Kältetherapie	13.185.675	13.828.801	13.978.836	↗

Quelle: BARMER GEK-Daten 2013 bis 2015

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Businessplan von Nachfolge-Interessenten

Markt- und Branchendaten mit der eigenen Qualifikation, den eigenen Stärken und dem geplanten eigenen Leistungsangebot verknüpfen:

Tab 6: Die häufigsten Diagnosen bei physiotherapeutischen Verordnungen (AOK, 2015)

Diagnose	Leistungen	Anteil an physiotherapeutischen Leistungen in %	Patienten	Anteil an physiotherapeutischen Patienten in %	Umsatz in Tsd. €
M54 Rückenschmerzen	2.612.000	21,1	1.362.500	32,7	206.189
M53 Sonstige Krankheiten der Wirbelsäule und des Rückens	635.000	5,1	345.000	8,3	49.794
M75 Schulterläsionen	530.500	4,3	252.000	6,1	44.243
M51 Sonstige Bandscheibenschäden	487.000	3,9	229.500	5,5	41.421
I89 Sonstige nichtinfektiöse Krankheiten der Lymphgefäße und Lymphknoten	478.000	3,9	148.000	3,6	109.951

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Finanzierung der Übernahme:

Bundesweit: Bspw. KfW-Gründerkredit „Startgeld“:

- Förderprogramm zur Finanzierung von Investitionen und Betriebsmittelbedarf
- Höchstbetrag 100.000 Euro, kein Mindestbetrag
- 100% Finanzierung möglich (besser: 15 % Eigenkapital)
- Hilfe bei der Absicherung durch Haftungsfreistellung
- günstige Konditionen, tilgungsfreie Zeit zu Beginn

Zusätzlich: Weitere Kreditprogramme auch für deutlich größere Kreditbeträge, ausserdem eigene Programme in allen Bundesländern

# Praxis-Nachfolge gestalten

## Beratungsförderung –für Praxisinhaber, wie für Nachfolger

- Zuschuss bundesweit durch das BAFA für die Beratung von Inhabern bestehender Praxen („Nachfolgeberatung“)  
Beratungskosten max. 3.000 Euro, Zuschuss 50%
- Beratung von Existenzgründern in div. Programmen der Länder:  
Beispiel NRW: „Beratungs-Programm Wirtschaft“  
Beratungskosten max. 4.800 Euro, Zuschuss 50%
- Beratung „junger“ Unternehmen / Praxen innerhalb der ersten zwei Jahren nach Übernahme durch das BAFA:  
Beratungskosten max. 4.000 Euro, Zuschuss 50%

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit**

**Achim Brueser  
- Unternehmensberater BDU -  
Raderbroich 39a  
41352 Korschenbroich**

**[www.brueser.de](http://www.brueser.de)**