

Was Sie beachten müssen:

*Der Bewertungszweck bestimmt die Wertermittlung* ●  
*Bewertungsfunktionen und Bewertungsmethoden* ●  
*So lesen Sie ein Wertgutachten* ●

Stichwort-Telegramm

Bewertungs  
- anlass  
- funktionen  
- grundsätze  
- methoden  
- zwecke  
Good will  
Gutachten  
Wert

● **Bewertung - warum?**

Verschiedene Anlässe können zur Bewertung einer Praxis führen, z. B.:

- Kauf / Verkauf einer Praxis bzw. Anteilen daran
- Beitritt eines neuen Gesellschafters / Anteilseigners
- Ausscheiden eines bestehenden Gesellschafters / Anteilseigners
- Änderung von Eigentumsverhältnissen
- Vermögensübertragung
- Erbauseinandersetzungen
- Abfindungen im Familienrecht
- Einbringung eines Betriebes
- Sanierung, Liquidation ...

● **Bewertung - wozu?**

Auch der Zweck der Bewertung kann variieren:

- Information des Eigners über den Wert eines Vermögensteils
- Verhandlungsgrundlage für den Käufer
- Verhandlungsgrundlage für den Verkäufer
- Einigungsgrundlage für einen Kauf bzw. Verkauf etc.

Je nach Anlass und Zweck entstehen somit differenzierte **Bewertungsfunktionen**.

Diese Funktionen haben auch Einfluss auf die Wahl der **Bewertungsmethoden** als auch auf die **Anforderungen an den Bewerter**.

● ***Bewertungsaufgaben können sehr unterschiedlich sein***

Im einen Fall ist der Bewerter **Berater**, im anderen **Vermittler** zwischen den Parteien, im dritten **neutraler Gutachter** vor Gericht usw.

Dementsprechend führen Gutachten auch zu abweichenden Ergebnissen: Der Verkäufer einer Einheit möchte seine **Preisuntergrenze**, der Käufer die **Preisobergrenze** kennen, bis zu der sich sein potentiell finanzielles Engagement rentiert.

Soll das Gutachten jedoch zu einem Interessensausgleich beitragen, so ist ein **Einigungsbereich** zwischen den vorgenannten Interessen erforderlich bzw. ein **Einigungspreis** (Arbitriumwert) zu ermitteln. Im Streitfall muss das Gutachten zu einem **objektivierten Wert** führen.

● ***Anforderungen an Bewerter bei besonderen Anlässen***

Einige Bewertungen sind allein Wirtschaftsprüfern vorbehalten (Vorbehaltsaufgaben). Hierzu zählen:

- Unternehmensverträge (Vertragsprüfer nach § 293 AktG)
- Eingliederung (Eingliederungsprüfer nach § 310 AktG)
- Verschmelzung (Verschmelzungsprüfer nach § 10 UmwG)

- Bewertung stiller Beteiligungen (Abschlussprüfer nach § 25d KAGG)

Im Wesentlichen ist der Bewerter in seinem Vorgehen frei - unter Beachtung der **Grundsätze ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung**. Zum Teil bestehen jedoch **vertragliche und auch gesetzliche Grundlagen** für Wertermittlungen, zum Beispiel:

- nach § 738 BGB: Bei Personengesellschaften ist dem ausscheidenden Gesellschafter das zu zahlen, „was er bei der Auseinandersetzung erhalten würde, wenn die Gesellschaft zur Zeit seines Ausscheidens aufgelöst worden wäre“. Dies impliziert den Verkauf des gesamten Unternehmens als Einheit.
- bei einem vorliegenden Gesellschaftsvertrag: Die hier enthaltenen Vorschriften zur Bewertung sind in den Grenzen des § 723 BGB vom Bewerter zu berücksichtigen. Allerdings muss hier auch die Rechtsprechung beachtet werden: Ist z. B. eine Buchwertklausel vereinbart und beträgt der Buchwert nur 10 Prozent des Substanzwertes bzw. 35 Prozent des Verkehrswertes, kann die Abfindungsformel ergänzt werden.

**Fundstelle:**

*BGH 24.05.93 und 20.09.93*

**● Bewertung - wie?**

Die Verfahren zur Wertermittlung sind mannigfaltig. Ihre jeweilige Bedeutung und Akzeptanz wandelte sich in den letzten Jahrzehnten mit neuen Erkenntnissen der Betriebswirtschafts- und Steuerlehre, auch mit wachsenden Anforderungen, zum Beispiel der Bewertung von börsennotierten Unternehmen.

Nicht zuletzt deren rasante Wertveränderungen und oftmals gegenüber Industrieproduktionsgesellschaften auch geringe Substanz führte zu einer Verlagerung des Bewertungsschwerpunktes von der Substanz zum Erfolg.

In der Bewertungslehre gewann daher in den letzten Jahren der **künftige Ertrag** zunehmend an Stellenwert. Vor allem Käufer wollen wissen, mit welcher künftigen Rendite sie für ihren Kapitalbeitrag rechnen können, weniger interessiert sie eine schnell überholte Vergangenheit.

In der Bewertungslehre existieren verschiedene **Werttheorien**.

Die historisch älteste und bis in die 60er Jahre dominante Konzeption ist die „**objektive Werttheorie**“. Demnach ist der Unternehmenswert von Personen losgelöst, Gegenstände verfügen über einen Wert wie eine Eigenschaft.

**● Objektive Werte gibt es nicht**

Somit kann ein (gleicher) Unternehmenswert von jedem realisiert werden, es gibt keine Interessenunterscheidung.

Dies entspricht allerdings nicht der gelebten Praxis. Hier gibt es sehr wohl Abweichungen in der Bewertung zum Beispiel von Käufer und Verkäufer.

Der ökonomische Wert (in der Betriebswirtschaftslehre „Bewertung“) bezieht seinen Sinn aus einem damit verbundenen Zweck: „Als [ökonomischer] Wert soll eine ganz bestimmt definierte Subjekt-Objekt-Beziehung bei Rationalverhalten verstanden werden.“

**Fundstelle:**

*Peemüller, Volker H. (Hrsg.), Praxisbandbuch der Unternehmensbewertung, Herne/Berlin 2001, S. 3*

**● Subjektive Werte gibt es zu viele**

Als Kontrapunkt zur objektiven wurde die „**subjektive Werttheorie**“ entwickelt. Ihr liegt der Gedanke des Gebrauchswertes (eines Gutes für eine bestimmte Person) zugrunde.

Demnach wird der Wert eines Unternehmens unter Berücksichtigung der subjektiven Ziele, Möglichkeiten und Vorstellungen des Investors ermittelt.

Das bedeutet letztlich, dass ein Unternehmen so viele Werte hat wie einzelne Investoren, da bei jedem von ihnen eine unterschiedliche Intention, Verwertbarkeit des Unternehmens, steuerliche Situation, Renditeerwartung usw. vorliegt.

In der Praxis ist diese Subjektivität kaum nachvollziehbar, zudem liefert sie keine Grundlage für einen Interessensausgleich der Parteien.

### ● *Der Kompromiss: funktionale Werte*

Den Gegensatz zwischen vorstehenden Konzepten will die „funktionale Werttheorie“ der „Kölner Schule“ überwinden. Dafür leitet sie den Wert aus einer gegebenen Zielsetzung unter Berücksichtigung des Entscheidungsfeldes des Bewertenden ab.

#### **Fundstelle:**

„Kölner Schule“: u. a. Münstermann, Jaensch, Engels, Busse von Colbe, Sieben

Unter Entscheidungsfeld wird die Gesamtheit der Handlungsmöglich-

keiten verstanden, die dem Bewertenden in einer bestimmten Situation zur Zielerreichung zur Verfügung stehen. **Demnach ist der Wert einer Praxis abhängig vom Zweck.**

#### **Praxisfazit:**

**Die Zielsetzung der Bewertung, der Bewertungszweck, bestimmt die Wertermittlung und den daraus resultierenden ökonomischen Wert.**

Damit findet die funktionale Werttheorie einen Weg zwischen unzähligen individualistisch-subjektiven Einzelbetrachtungen einerseits und einer generalisierenden objektiven andererseits.

### ● *Der Zweck bestimmt die Bewertungsfunktion*

Aus der Zweckbetrachtung entsteht eine Ableitung unterschiedlicher Bewertungsaufgaben (Bewertungsfunktionen) zur Erfüllung der jeweiligen Zwecke, zum Beispiel:

- Argumentationsfunktion
- Beratungsfunktion
- Vermittlungsfunktion
- Neutralitätsfunktion
- Informationsfunktion
- Steuerbemessungsfunktion
- Vertragsgestaltungsfunktion

Die **Argumentationsfunktion** dient einer einseitig ausgerichteten Zielsetzung: dem Eruiieren von Argumenten, die den Kaufpreis mindern (Käufer) bzw. steigern (Verkäufer).

Die **Beratungsfunktion** soll Entscheidungswerte (Grenzpreise) zum einen für den Käufer, zum anderen für den Verkäufer liefern: Preisober- und Preisuntergrenzen, innerhalb derer sich ein Ver-/ Kauf rentiert.

Die Entscheidungswerte sollen den Verhandlungsspielraum darstellen: Liegt der Grenzpreis des Käufers (Preisobergrenze) über dem des Verkäufers (Preisuntergrenze), entsteht ein Einigungsbereich.

#### Praxishinweis:

Dabei kann der tatsächlich gezahlte Kaufpreis als Ergebnis der Verhandlung innerhalb oder außerhalb des Einigungsbereiches liegen.

Die **Vermittlungsfunktion** (eines Schiedsgutachters) strebt das Ziel an, einen fairen Einigungspreis (Arbitriumwert, von arbitrium, lat. Schiedsspruch, Gutachten) vorzuschlagen bzw. zu bestimmen.

Dieser Wert ist weder objektiv noch generell gültig. Gegebenenfalls liegt er im Einigungsbereich zwischen den Preisgrenzen (Grenzwerten, Entscheidungswerten) der Parteien.

Dies hängt von den Einigungsbedingungen ab.

#### Praxishinweis:

So könnte die Entscheidungswertdifferenz gemittelt oder im Verhältnis der Entscheidungswerte aufgeteilt werden oder es wird ein objektivierter Unternehmenswert angesetzt.

Die **Neutralitätsfunktion**, die vom Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW) vor allem beim eigenen Berufsstand als typische Berufsaufgabe gesehen wird, führt zur Ermittlung eines objektivierten Wertes als Ausgangsgrundlage für Preisverhandlungen.

Die **Informationsfunktion** liefert dem Eigner einen Anhalt für die Ertragskraft seines Unternehmens. Bei der Steuerbemessungsfunktion wird der „gemeine Wert“ nach dem Stuttgarter Verfahren für die Ermittlung der Bemessungsgrundlage ermittelt.

Die **Vertragsgestaltungsfunktion** fällt bei der Ermittlung des Abfindungswertes eines ausscheidenden Gesellschafters an.

**Fazit:** Die Unternehmensbewertung dient zur Ermittlung potentieller Preise, in denen alle Erfolgspotenziale und darauf einwirkenden Einflüsse enthalten sind.

● **Grundsätze ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung**

Unabhängig von Anlass, Zweck und Verfahren ist ein Bewertungsgutachten nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung zu erstellen. Auch hier gibt es unterschiedliche Auffassungen und Änderungen im Laufe der Zeit.

So wurde in den 80er Jahren der Zukunftserfolgswert als Maßstab für daraus entwickelte Grundsätze, zum Beispiel der Stellungnahme HFA 2/1983 des IDW, zugrundegelegt.

**Praxishinweis:**

Auch heute gilt in der Wissenschaft der **Zukunftsertragswert** als bevorzugter Wertansatz.

Dennoch haben neue Entwicklungen, die wachsende Bedeutung von Ertragswertverfahren und Discounted-Cashflow-Methode sowie die geübte Praxis zu einer Überarbeitung geführt. So hat das IDW einen Standard zu den Grundsätzen der Unternehmensbewertung herausgegeben.

**Fundstelle:**

IDW, *Die Wirtschaftsprüfung 2000*, S. 825 ff.

Hierzu gehören unter anderem:

- Maßgeblichkeit des Bewertungszwecks
- Bewertung der wirtschaftlichen Unternehmenseinheit
- Stichtagsprinzip
- Bewertung des betriebsnotwendigen Vermögens
- Bewertung des nicht betriebsnotwendigen Vermögens
- Unbeachtlichkeit des (bilanziellen) Vorsichtsprinzips
- Nachvollziehbarkeit der Bewertungsansätze

Bezüglich der **Maßgeblichkeit des Bewertungszwecks** ergibt sich der Wert des Unternehmens aus dem zukünftigen Nutzen. Je nach Auftrag (Bewertungsfunktion) differieren hierzu die Annahmen des Bewerter, zum Beispiel bei der Höhe und Diskontierung finanzieller Überschüsse.

Maßgeblich für die Bewertung ist die **wirtschaftliche Unternehmenseinheit**, hierzu gehören alle Funktionen, die gemeinsam die finanziellen Überschüsse erzielen. Sie kann identisch sein mit der rechtlichen Einheit oder auch von ihr abweichen (Filialpraxis).

Das **Stichtagsprinzip** besagt, dass die zu berücksichtigenden finanziellen Überschüsse ab einem definierten Bewertungsstichtag dem künftigen Eigentümer zuzurechnen sind.

Der Wert wird damit aus den ab dem Stichtag erwarteten Zukunftserträgen abgeleitet.

Berücksichtigt werden können nach der **Wurzeltheorie** nur Erkenntnisse, deren Wurzeln in der Zeit vor dem Stichtag gelegt wurden. Abzugrenzen sind geplante, aber noch nicht begonnene Investitionen usw.

#### **Fundstelle:**

*Wurzeltheorie: BGH-Urteil vom 17.01.1973, Der Betrieb 1973, S. 563 ff.*

Für die **Bewertung des betriebsnotwendigen Vermögens** hat eine prognoseorientierte Wertermittlung zu erfolgen. Dagegen ist für das abzugrenzende **nicht betriebsnotwendige Vermögen** ein Liquidationswert zu ermitteln.

Zur **Nachvollziehbarkeit** sind im Gutachten die Annahmen des Gutachters darzulegen.

#### ● **Viele Methoden für viele Zwecke**

Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre, neue Anforderungen, unterschiedliche Bewertungszwecke haben zu einer Methodenvielfalt beigetragen.

Je nach Bewertungszweck finden verschiedene Bewertungsverfahren Anwendung. Insgesamt wird zwischen **Gesamtbewertungs-, Einzelbewertungs- und Mischverfahren** unterschieden.

Zu den Gesamtbewertungsverfahren zählen die **Ertragswertverfahren**, die **Discounted-Cashflow-Verfahren** und die **Vergleichsverfahren**.

Den Einzelbewertungsverfahren gehören die **Substanzwertverfahren** an.

Als Mischverfahren / Kombinationsmethoden werden das **Mittelwertverfahren** und das **Übergewinnverfahren** bezeichnet.

#### ● **Verfahren haben unterschiedliche Konzeptionen**

Bei den **Ertragswertverfahren** ergibt sich der Unternehmenswert aus

- dem Barwert der erwarteten Liquidationserlöse aus der Veräußerung des nicht betriebsnotwendigen Vermögens und
- dem Barwert der künftigen Erträge, wofür eine Diskontierung der in Zukunft erwarteten Erträge zum Stichtag erfolgt.

Mathematische Grundlage ist die Kapitalwertmethode der Investitionsrechnung.

Als relevante Erträge können herangezogen werden:

- Netto-Cashflows beim (künftigen) Eigner,
- Netto-Ausschüttungen aus dem Unternehmen,
- Einzahlungsüberschüsse des Unternehmens,
- Netto-Einnahmen des Unternehmens oder der
- Periodenerfolg des Unternehmens.

#### **Praxishinweis:**

Entsprechend differieren die Ertragswertverfahren - in der Methodik, in der Aussage, im Aufwand und in den Kosten - **nicht unerheblich im Vergleich von Gutachtenpreisen!**

Die **Discounted-Cashflow-Verfahren** ermitteln den Unternehmenswert durch Diskontierung künftiger Cashflows. Zur Bestimmung des Diskontierungssatzes wird auf kapitalmarkttheoretische Modelle zurückgegriffen. Das Ergebnis ist der Marktwert des Gesamtkapitals, auch „Shareholder Value“ genannt.

Es werden drei Verfahrenstypen unterschieden:

- Bruttoverfahren
- Nettoverfahren
- Adjusted-Present-Value-Verfahren.

Die **Vergleichsverfahren** leiten den Wert eines Unternehmens aus realisierten Marktpreisen (marktorientierte Bewertung) vergleichbarer Unternehmen bzw. Börsenkurswerten ab.

Die **Substanzwertverfahren** ermitteln den Unternehmenswert durch Einzelbetrachtungen:

$$\begin{aligned} & \text{Wert der Vermögensgegenstände} \\ & \text{./. Wert der Schulden} \\ & = \text{Substanzwert.} \end{aligned}$$

Dabei werden u. a. Reproduktions- (Wiederbeschaffungs-) und Liquidationswerte angesetzt.

Beim **Mittelwertverfahren** wird der Wert als arithmetisches Mittel (ggf. gewichtet) aus Substanzwert (Teilreproduktionswert) und Ertragwert ermittelt, beim **Übergewinnverfahren** aus Substanzwert und dem Barwert der „Übergewinne“ (Goodwill).

Die Auswahl des geeigneten Bewertungsverfahrens kann nach dem Zweck der Bewertung und der Funktion des Gutachters variieren, zum Beispiel:

- Ertragswertverfahren verhelfen zur **Ermittlung von Entscheidungswerten** (Beratungsfunktion) auf der Grundlage des Vergleichs mit den besten Alternativen einer Kapitalanlage für den (potentiellen) Eigner.



- DCF-Verfahren werden bevorzugt zur **Ermittlung des Marktwertes** herangezogen.
- **Vergleichsverfahren** führen zur Ermittlung potentieller Marktpreise, dies sind wiederum keine Entscheidungswerte.
- Fließender Übergang zwischen Betriebsvermögen und Privatsphäre der Eigentümer
- Fehlendes unabhängiges Kontrollorgan (z. B. Aufsichtsrat, Beirat)

Wenngleich einige Methoden wie DCF kaum für die Bewertung ärztlicher Praxen in Frage kommen, ist die aufgezeigte Systematik in der Bewertungslehre für das Verständnis auch einer Praxisbewertung wichtig. Eine Praxisbewertung findet nicht losgelöst von der sich ständig verändernden Bewertungslehre statt.

Im Gegenteil, neben deren Einflüssen sind auch noch Besonderheiten zu beachten, die sich bereits bei Klein- und Mittelunternehmen (KMU) und insbesondere bei freiberuflichen Praxen zeigen.

## ● **Besonderheiten bei KMU und Freiberuflerpraxen**

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) weisen eine Reihe von Besonderheiten auf:

- Begrenzter Eigentümerkreis
- Eingeschränkte Finanzierungsmöglichkeiten aufgrund fehlenden Zugangs zum Kapitalmarkt (Börse)

- Geringe Organisationstiefe
- Geringe Diversifikation
- Beschränkt aussagefähiges Rechnungswesen, keine geprüften Jahresüberschüsse
- Fehlende oder nicht dokumentierte Unternehmensplanung
- Mitarbeit von Familienmitgliedern der Eigentümer

### **Fundstelle:**

*Stellungnahme des Hauptfachausschuss (HFA) des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW) 6/1997: „Besonderheiten der Bewertung kleiner und mittlerer Unternehmen“*

Diese Besonderheiten können zu Unterschieden im Bewertungsvorgehen führen.

In der Regel sind KMU stark geprägt von den Eigentümern, ihre Finanzierung richtet sich zum Beispiel nach deren Möglichkeiten. Auch ist die Führung unterschiedlich zu Großunternehmen.

Weiterhin sind (selbst bestimmter) Unternehmerlohn, Nebenbezüge, verdeckte Gewinnausschüttungen u. a. m. zu beachten und ggf. zu korrigieren.

Es wird davon ausgegangen, dass der Goodwill bei KMUs weniger gefestigt ist, da Unsicherheiten über die Zukunft zu labilen Verhältnissen führen können, der Erfolgsfaktor stark personenbezogen ist und sich völlig ändern kann. Die Zukunftserträge können somit noch weniger aus der Hochrechnung der Vergangenheit abgeleitet werden.

Damit bietet sich die Investitionsrechnung an, denn der Unternehmenswert entspricht dem Barwert aller dem (künftigen) Eigner zufließenden Nettoeinnahmen. Bei der Prognose der Nettoeinnahmen ist mit unsicheren Erwartungen zu rechnen. Für die Wertermittlung sind möglichst mehrere Prognosen zu erstellen und nach Eintrittswahrscheinlichkeit zu gewichten.

Die Bewertung kleiner und mittlerer Unternehmen stellt die allgemein als zutreffend erachteten Methoden in Frage:

„Die betriebswirtschaftlich und theoretisch als richtig erkannte Methode führt infolge der unbekanntenen und unsicheren Faktoren in der Praxis regelmäßig nicht zum Ziel.

### ● *Substanz + Good will*

Infolge der Unvollkommenheit der für eine Unternehmensbewertung maßgebenden Prognosen ergeben an sich richtige Verfahren i. d. R. nicht praktikable Lösungen.

...

Es ist nicht verwunderlich, dass in der Praxis der Bewertung von KMU infolge der vielen unbekanntenen und unsicheren Faktoren i. d. R. doch wieder auf Schätzungen, Konventionen und Kompromisslösungen abgestellt wird.

...

Gerade bei Dienstleistungsbetrieben wird infolge der Unsicherheiten in der Abschätzung der Zukunft i. d. R. mit summarischen Bewertungsverfahren gerechnet. Häufig gelangt - neben dem bekannten Mittelwertverfahren oder der Ertragswertmethode - bei KMU-Dienstleistungsbetrieben folgende Formel zur Anwendung:

Unternehmenswert =  
Substanzwert + Goodwill ...“

#### **Fundstelle:**

*Helbling, Carl, in Peemöller (Hrsg.), Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, Herne/Berlin 2001, S. 194*

Mit diesem Ansatz wird der Aufbau eines vergleichbaren Unternehmens simuliert:

- den **Substanzwert**, das betriebsnotwendige Vermögen sowie das zusätzliche Vermögen, hätte ein Gründer auch investieren müssen bzw. könnte er als erworbenen Substanzwert liquidieren,
- der **Goodwill**, also die Organisation und Kunden, ist als ertragsbezogener Anteil angemessen an künftige Erwartungen zu rechnen:  
Der Käufer erhält ja sofortige Erträge und Überschüsse aus einem laufenden Unternehmen, der Gründer i. d. R. erst nach einer gewissen Anlaufzeit und dann auch zunächst in geringem Umfang. Wie hoch der Anteil ist, hängt von den Aussichten der Branche, der Marktposition, Struktur und Ertragslage des Unternehmens u.a. Faktoren ab.

**Praxishinweis:**

Auch hier zeigt sich die größte Schwierigkeit der Unternehmensbewertung: die Beurteilung der künftigen Entwicklung. Hinzu kommt bei inhabergeführten Unternehmen die Fähigkeit zur Geschäftsführung und die Bindung der Kunden an den Inhaber.

So werden in der Praxis der Bewertung nach wie vor am häufigsten **Praktikermethoden** angewendet:

**Mischrechnungen** aus gewichtetem Ertrags- und Substanzwert oder **Schätzungen** auf der Grundlage umsatz- und erfolgsbezogener Kennzahlen (Erfahrungswerte).

**● Zur Praxisbewertung werden häufig Praktikermethoden herangezogen**

Dies ist auch bei **Bewertungen von Arztpraxen** der Fall. Die Wertermittlung basiert meist auf vereinfachten **Preisfindungsmethoden**, soweit es die Veräußerung bzw. den Erwerb einer Praxis, den Zusammenschluss von Praxen oder die Beendigung einer gemeinschaftlichen Berufsausübung betrifft.

Dagegen unterliegt die Bewertung in reglementierten Bewertungsfällen wie der Ermittlung gesetzlicher Abfindungsansprüche, zum Beispiel im Zugewinnausgleich bei Ehescheidungen, oder bei der Bewertung des Nachlasses im Erbfall, rechtlichen Bestimmungen.

**● Preisfindungsmethoden zur Praxisbewertung**

Der Goodwill ist von wesentlicher Bedeutung für den Praxiswert. Anders als der Firmenwert (bei Managementunternehmen), der i. d. R. nicht vom Inhaber abhängt und sich

stets regeneriert, ist das persönliche Vertrauensverhältnis zu den Patienten nicht übertragbar, sondern muss vom Nachfolger neu aufgebaut werden.

Damit stellt der Goodwill, das personenbezogene Wertpotenzial, eine **Besonderheit der Praxisbewertung** dar. Welchen wirtschaftlichen Wert ein Goodwill aufweist, hängt davon ab, ob und inwieweit Patienten der Praxis das Vertrauen zum bisherigen Inhaber auf den neuen Inhaber übertragen.

Dieser **personengebundene Erfolg** steht im Gegensatz zu gewerblichen Unternehmen. Ihn zu bestimmen ist höchst problematisch. Daher wird in vielen Fällen auf eine Bewertung verzichtet und zu einer Preisfindung zum Beispiel mittels Kombinationsverfahren übergegangen. Diese Kombinations- oder auch Mischverfahren ermitteln den materiellen und den immateriellen Wert (Goodwill) getrennt.

Das **kombinierte Verfahren** wurde von der Bundesärztekammer aufgegriffen und in einer bestimmten Ausprägung als Richtlinie veröffentlicht und empfohlen.

**Fundstelle:**

*Bundesärztekammer, Deutsches Ärzteblatt 1987, S. B 671 - B 673*

● **„Ärztekammermethode“:  
umsatz- / vergangenheitsbezogenes Kombi-Verfahren**

Die Ermittlung des „ideellen Wertes“ (Goodwill) ist bei dieser Methode allerdings vergangenheitsbezogen: Die Methode geht von den Umsätzen (Umsatzverfahren) der Vergangenheit aus und ermittelt den Goodwill als Vielfaches (**Multiplikatormethode**) vom Umsatz.

Die Kammer empfiehlt, die Umsätze der letzten drei Jahre heranzuziehen, den Mittelwert um einen kalkulatorischen Arztlohn zu kürzen und ein Drittel davon zugrunde zu legen. In der Praxis gibt es auch den Ansatz eines Umsatzviertels.

**Fundstelle:**

*Lang/Bauer, Was ist meine Praxis wert, Mainz 1984, S. 14-15*

Zu- und Abschläge sollen diese Wertermittlung an individuelle Gegebenheiten anpassen. Anstelle eines fixen Drittels oder Viertels werden von anderer Seite auch Erfahrungssätze als Multiplikatoren aus erfolgten Praxistransaktionen abgeleitet, die in Marktübersichten veröffentlicht werden.

**Fundstelle:**

*Marktübersichten, zum Beispiel Barthel, Der Betrieb 1996, S. 163*

Bei diesen Veröffentlichungen ist allerdings das Eigeninteresse der publizierenden Stelle zu beachten. So hat eine Bank das Interesse, die Investition tragfähig zu halten, damit sie nicht in eine ungesunde wirtschaftliche Zukunft mündet. Die Deutsche Apotheker- und Ärztebank eG formuliert dies so:

„Als Faustregel gilt: Gerechtfertigt ist ein Übernahmepreis, der nachhaltig getragen werden kann.“

#### Fundstelle:

*Deutsche Apotheker- und Ärztebank eG, Praxisübernahme - Praxisabgabe, Düsseldorf 1988, S. 7*

Dies berücksichtigt zwar die Interessen des Käufers, nicht aber die des Verkäufers.

#### Praxishinweis:

Bei den Preisfindungsmethoden wird eher das Ziel verfolgt, einen „gerechten“ bzw. „objektiven“ Wert zu finden und dabei die **individuelle Entscheidungssituation weniger berücksichtigt**.

Wird zudem nur der Umsatz einseitig als Bezugsgröße herangezogen, nicht der Gewinn, so führt dies in Konsequenz zu einem gleichbleibenden Goodwill - eine wenig praxisgerechte Betrachtung, die Risiken der Fehlbewertung birgt.

## ● **Kombinationsverfahren**

Kosten- und Zukunftsertragsbetrachtungen tauchen bei der Ärztekammermethode nur bei Zu- und Abschlägen auf, obwohl Kostenstrukturanalysen deutlich aufzeigen, dass Kostenanteile abhängig von Umsatzgrößen sind. Auch besteht eine Abhängigkeit von der Berufsqualifikation, die in diesem Verfahren keine Beachtung findet. Wesentlich fehlt dem BÄK-Verfahren die Erfolgsorientierung.

In letzter Zeit werden ertragsbezogene Kombinationsverfahren (Ertragswert + materieller Wert) häufiger in der Praxisbewertung angewendet und in der einschlägigen Literatur dargestellt.

#### Fundstelle:

*DH, So rechnet ein Gutachter, Medical Tribune / Wirtschaftsjournal 24/2000, S. 10*

*DH, So rechnet der Gutachter, Medical Tribune 14/1999, S. 38*

#### Praxishinweis:

Abzugrenzen sind sie gegen die reinen Ertragswertverfahren: Hier erfolgt keine Addition des (betriebsnotwendigen) materiellen Wertes.

**Die Ermittlung eines Ertragswertes im Rahmen eines Kombinationsverfahrens und das Ertragswertverfahren selbst sollten daher nicht miteinander verwechselt werden.**

An den reinen Ertragswertverfahren wird mitunter die Kritik geübt, sie führten zu überhöhten Praxiswerten.

**Fundstelle:**

*Frielingsdorf, Günther, Praxiswert, Neuwied 1990, S. 11*

Dem wird in der neueren Literatur allerdings widersprochen:

„Entscheidend für die Ermittlung eines angemessenen Bewertungsergebnisses ist die sachbezogene Ermittlung der bewertungsrelevanten Informationen. Ist diese Bedingung erfüllt, ergibt sich aufgrund der zweckgerechten Verarbeitung der Informationen auch ein sachbezogenes Bewertungsergebnis. Allerdings ... bedarf es einer eigenständigen Konkretisierung des Zukunftserfolgswertes.“

**Fundstelle:**

*Englert, Joachim, in Peemöller (Hrsg.), Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, Herne/Berlin 2001, S. 500*

**Praxisfazit:**

In der Praxisbewertung kommen - wie in der Unternehmensbewertung - eine Vielzahl von Verfahren zur Anwendung.

Von einem „richtigen“ Verfahren kann keine Rede sein (abgesehen von gesetzlichen bzw. vertraglichen Vorgaben in definierten Fällen). Auch existieren keine festen Regeln zur Ermittlung des ideellen Wertes.

**Fundstelle:**

*Lang/ Bauer, Was ist meine Praxiswert, Mainz 1984, S. 8*

Die Gerichte haben sich fast aller Verfahren als Grundlage und Gegenstand richterlicher Wertfindung bedient.

**Fundstelle:**

*Richardt, Harald, in Beck'sches Steuerberater-Handbuch, München 1998/99, S. 1698 f.*

**Praxishinweis:**

Unbestritten ist dagegen die Anwendung ordnungsmäßiger Grundsätze, wobei auch hier die Vorstellungen variieren.

Mindestens sollten der Bewertungsstichtag festgelegt sein, eine Bereinigung der Erfolgszahlen vorgenommen werden, die Praxis als Einheit bewertet werden und die Bewertungsansätze nachvollziehbar sein.

**● Was ist mit dem Verkehrswert?**

„Die wirtschaftlichen Interessen des ausscheidenden Vertragsarztes oder seiner Erben sind nur insoweit zu berücksichtigen, als der Kaufpreis die Höhe des Verkehrswertes nicht übersteigt.“

**Fundstelle:**

SGB V § 103 (4)

Mit dieser Aussage im SGB soll verhindert werden, dass sich durch die überhöhte Nachfrage nach Kassenpraxen und der mit der Praxisübernahme verbundenen Kassenzulassung der Kaufpreis für die Praxis ungerechtfertigt erhöht.

Laut Pfeffer wird der Verkehrswert „durch den Preis bestimmt, der im gewöhnlichen Geschäftsverkehr nach der Beschaffenheit des Praxisbetriebes bei einer Veräußerung zu erzielen wäre. Dabei sind alle Umstände, die den Preis beeinflussen, zu berücksichtigen. Ungewöhnliche und persönliche Verhältnisse bleiben außer acht.

Mit anderen, aber etwas einfacheren Worten ausgedrückt bedeutet dies, dass der Verkehrswert einer Arztpraxis der Preis ist, der an einem bestimmten Ort und von einem oder mehreren Praxisübernehmern unter Berücksichtigung der persönlichen

Präferenzen und Wertvorstellungen, gesammelter Erfahrungswerte und Informationen genannt wird.“

**Fundstelle:**

*Pfeffer, Ernst, in Schlauß/Volkmann, Betriebswirtschaftliche Praxisführung, Bonn 1997, S.13-14*

Hier wird vom **Veräußerungspreis** ausgegangen. Dieser **Kaufpreis** beinhaltet naturgemäß preisbeeinflussende Umstände, sonst wäre er ja nicht so zustande gekommen.

Ein vom Gutachter bestimmter Wert kann allerdings nur in dem Fall mit dem tatsächlich gezahlten Wert identisch sein, wenn Käufer und Verkäufer keine andere Wahl haben, als eben diesen Wert ohne weitere eigenständige Verhandlung auch als Preis akzeptieren zu müssen. Dies korrespondiert mit den Intentionen des § 103 (4) SGB V.

**● Verkehrswert ist kein Praxiswert?**

Dass der Verkehrswert weder mit dem Kaufpreis noch dem Praxiswert identisch sein muss, vertreten die rund 40 Teilnehmer aus Körperschaften und Verbänden sowie Sachverständigen eines Symposiums „Praxiswertermittlung“ am 16. März 1995 im Hause der Zahnärztekammer Nordrhein :

„Im Interesse einer klaren Begriffsverwendung sollten folgende Definitionen gelten:

- Der **Kaufpreis** steht in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Vertragsgeschehen zwischen zwei Vertragspartnern. Der Kaufpreis ist ein im Kaufvertrag genannter und zu bezahlender Preis einer bestimmten Praxis. Praxisabgeber und Praxisübernehmer haben sich auf einen solchen Kaufpreis geeinigt.
- Der **Verkehrswert** steht in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Marktgeschehen. Verkehrswerte sind Werte, die sich am Markt unter Berücksichtigung der persönlichen Präferenzen und Wertvorstellungen, gesammelter Erfahrungswerte und Informationen von potentiellen Praxisübernehmern und Praxisabgebern ergeben. **Verkehrswerte sind also nicht objektive Praxiswerte** für bestimmte Arztpraxen des jeweiligen Fachgebietes.
- Der **Praxiswert** ist der Wert, der **objektiv von einem neutralen Sachverständigen** oder Berater für eine bestimmte Praxis ermittelt wird. Dabei werden **subjektive Wertvorstellungen des Praxisabgebers oder des Praxisübernehmers nicht berücksichtigt**.

Dieser objektiv festgestellte Praxiswert kann Basis für einen noch zu vereinbarenden Kaufpreis sein.“

**Fundstelle:**

*Symposium Praxiswertermittlung, Grundsätze ordnungsmäßiger Praxiswertermittlung, Bergisch-Gladbach 1995, Präambel*

Ordnet man diese Feststellung in die Werttheorien und Bewertungsfunktionen ein (siehe oben), so ist der hier bezeichnete Praxiswert in der Nähe der objektiven Werttheorie bzw. des objektivierten Wertes der Neutralitätsfunktion angesiedelt und der Verkehrswert entspricht zumindest den Entscheidungswerten der Beratungsfunktion, wenn nicht sogar der Auffassung der subjektiven Werttheorie.

Auftraggeber wie Käufer oder Verkäufer haben naturgemäß ein Interesse an Entscheidungswerten, die ihre Intentionen berücksichtigen. Damit wäre der Bewerter in seiner Beratungsfunktion frei.

● **Subjektiver Verkehrswert**

Der Arbeitskreis „Unabhängige Sachverständige und Berater für Arztpraxen (USB)“ sah allerdings



eine Gefahr, wenn diese Entscheidungswerte zum Verkehrswert im Sinne des §103 (4) SGB V werden:

„Der Arbeitskreis stellt fest, dass Sachverständige und Berater von Arztpraxen keine Verkehrswerte feststellen. Sachverständige und Berater müssen vielmehr objektive, neutrale und nachvollziehbare Werte für eine Praxis ermitteln. Diese Ermittlung von Werten geschieht unabhängig vom Marktgeschehen.

Würden Sachverständige und Berater Verkehrswerte im Sinne des § 103 SGB V ermitteln, so würden sie damit auch eine gesetzlich festgelegte Obergrenze für den Kaufpreis festsetzen. Daraus würden sich auch haftungsrechtliche Probleme ergeben können.“

**Fundstelle:**

*Arbeitskreis „Unabhängige Sachverständige und Berater für Arztpraxen (USB)“, Abgrenzung zwischen den Begriffen Kaufpreis, Verkehrswert, Praxiswert, Bonn-Bad Godesberg 1994*

Dem vorletzten Satz ist sicherlich zuzustimmen. Dass daraus aber stringent abgeleitet wird, ein Bewerter müsse daher ausschließlich einen objektiven, neutralen Wert ermitteln, ist angesichts einer fehlenden Verbindlichkeit für Praxiswertermittlungsverfahren fraglich.

Demnach dürfte für einen Praxisbewerter nur noch die Neutralitätsfunktion mit der Ermittlung eines objektivierten Wertes in Frage kommen.

**● Es gibt keine objektiven, neutralen Werte!**

Es ist die Frage, ob dies einerseits eine unzulässige Einschränkung der Bewertung darstellt und andererseits den Anspruch an Neutralität erfüllt, denn das Unternehmen wird bewertet, „so wie es steht und liegt“. Der objektiv(iert)e Wert entspricht somit dem Wert der fortgeführten Praxis nach dem vorhandenen Unternehmenskonzept. Aber

„ein Wert, der die Entwicklungsmöglichkeiten, die das Unternehmen in der Hand des Käufers bietet, vernachlässigt, kann nicht als neutral aufgefasst werden.“

**Fundstelle:**

*Peemüller, Volker in Peemöller (Hrsg.), Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, Herne/Berlin 2001, S. 11 / ebenda Verweis auf Moxter, Grundsätze ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung, Wiesbaden 1983*

Der Anspruch der Sachverständigen ist bereits historisch überholt: Es gibt keine objektiven, neutralen Werte.

Denn die Ermittlung des Ertragswertes als Zukunftserfolgswert erfährt bei dieser Prämisse eine deutliche Einschränkung:

„Die Substanz repräsentiert das Ertragspotenzial der Zukunft. Die Zukunftserfolgsplanung muss alle Aufwendungen berücksichtigen, die zur Erhaltung der Substanz erforderlich sind ... Erfolg ist nur, was die Substanzerhaltung übersteigt. Nachhaltig ist nur der Entnahmestrom, soweit er nicht zur Erhaltung der erfolgsbildenden Substanz notwendig ist ... Diese Ertragskraft wird für die Zukunft unterstellt. Dabei können sich nur die vorgegebenen Größen ändern ... Eine neue strategische Ausrichtung oder andere Produkte sind aber mit dieser Konzeption nicht zu vereinen.“

**Fundstelle:**

*Peemüller, Volker in Peemöller (Hrsg.), Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, Herne/Berlin 2001, S. 12*

Damit ist eine **klare Ausrichtung auf den Verkäuferwert** gegeben und dieser ist weder objektiv noch neutral. Ein Käufer läuft dabei Gefahr, dass nach seiner Praxiskonzeption nicht nutzbare Ertragspotenziale für ihn unangemessen werthaltig angesetzt sind. Er sollte sich für seine Interessensicherung einen Entscheidungswert ermitteln (lassen).

● ***Gegenwärtiger Stand***

Angesichts der Verkehrswertdiskussion neigen viele Sachverständige heute zur Ermittlung eines „objektiv(iert)en ideellen Wertes (Goodwill)“ als **Verkaufswert**. In der Regel wird dieser sogenannte „Ertragswert“ oder auch ein Übergewinn mit dem materiellen Wert kombiniert (Kombinations- oder Mischverfahren).

Weniger Zuspruch finden umsatzorientierte Verfahren (Ärzttekammermethode).

**Vergleichsverfahren** werden noch angewendet, in der Literatur aber kritisch gesehen.

Die reinen **Ertragswertverfahren** und die Discounted-Cashflow-Verfahren werden nach Kenntnis des Autors bei der Bestimmung des Verkaufswertes selten angewendet.

Für den Käufer ist jedoch die Ermittlung eines Entscheidungswertes und ggf. auch Argumentationswertes wesentlich, um seine Interessen angemessen berücksichtigt zu finden. Dies sollte in einer mehrwertigen (best case / worst case) Zukunftserfolgsrechnung anhand einer Investitionsvergleichsrechnung erfolgen. Dafür eignen sich Ertragswertverfahren und Kombinationsverfahren mit einem deutlichen Akzent auf den Zukunftserfolg bei der Ermittlung des ideellen Wertes.

## Übersicht zu den Bewertungsmethoden

### I Gesamtbewertungsverfahren

Bei den Gesamtbewertungsverfahren wird **ein** Wert ermittelt, der sowohl den materiellen als auch den immateriellen Aspekt **beinhaltet**

- Vergleichsverfahren -> ermitteln Marktpreise
- Discounted Cash Flow -> ermitteln Marktwerte
- Ertragswertverfahren -> ermitteln Entscheidungswerte

### II Einzelbewertungsverfahren

- Substanzwertverfahren -> ermitteln Substanzwerte
  - mit Reproduktionswerten
  - mit Liquidationswerten

### III Misch- / Kombinationsverfahren

Bei den Kombinationsverfahren werden materieller und immaterieller Wertaspekt **gesondert** ermittelt. Zu diesen Kombinationsverfahren zählt auch die „Ärztchammermethode“ als *vergangenheitsbezogenes, umsatzorientiertes Multiplikatorverfahren*

- Mittelwertverfahren
- Übergewinnverfahren

**Schema für Wertermittlung mit einem Kombinationsverfahren 1**

**Ermittlung nach der Ärztekammermethode**

1. Ermittlung des ideellen (immateriellen) Wertes („Good Will“)
  - als Fortführungswert (z. B. bei Zugewinnberechnung)
  - als Übergabewert (z. B. bei Verkauf oder Übergabe der Praxis)
  - als Beteiligungswert (z. B. beim Eintritt / Austritt in / aus einer GP)
2. Ermittlung des Substanz- (materiellen) Wertes als Verkehrswert (Zeitwert)

**Ermittlung / Berechnung**

1. Ideeller Wert

a) durchschnittlicher Umsatz der letzten 3 Jahre

310.000	290.000	300.000	300.000
---------	---------	---------	---------

b) Abzug eines kalkulatorischen Arztlohns (Oberarzt\*)

- ab 50 TDM Umsatz	- 25 %	
- ab 100 TDM Umsatz	- 50 %	
- ab 200 TDM Umsatz	- 75 %	
- ab 300 TDM Umsatz	- voller Abzug	114.000

Differenz\*\* 186.000

c) Multiplikation 186.000 x 1/3 (empfohlener Mult.) = 62.000

2. Substanzwert 60.000

**Praxiswert 122.000**

\* Kann auch geringer angesetzt werden

\*\* Es können - je nach Einzelfall - noch werterhöhende (Zuschläge) oder wertmindernde (Abschläge) Faktoren zum Tragen kommen

**Schema für Wertermittlung mit einem Kombinationsverfahren 2****Ermittlung nach umsatzbezogenen Erfahrungssätzen**

1. Umsatzbezogene Erfahrungssätze zur Ermittlung des Goodwill\*
2. Separate Ermittlung des materiellen Wertes

**Ermittlung**

## 1. Ideeller Wert

## a. Erfahrungssätze vom Umsatz

(z. B. veröffentlicht in „Die Betriebswirtschaft“ 4/96)

	Min	Mittel	Max
Allgemeinarzt	30	44	60
Internist	25	36	48
Kinderarzt	25	38	47
Frauenarzt	26	42	56
...			

b. Multiplikation z. B. Allgemeinarzt  $300.000 \times 44\% =$  132.000

2. Substanzwert 60.000

**Praxiswert 192.000**

\* Wird der gesamte Praxiswert als Vergleichswert ermittelt, handelt es sich um ein Gesamtbewertungsverfahren (=&gt; Vergleichsverfahren)

**Schema für Wertermittlung mit einem Gesamtbewertungsverfahren**

**Ermittlung nach dem Ertragswertverfahren**

Ermittlung des Ertragswertes unter Berücksichtigung von Anlass, Zweck, Funktion, Verfahren, Stichtag etc. mit folgenden Schritten:

1. Ermittlung des nicht betriebsnotwendigen Vermögens zum Liquidationswert
2. Ermittlung des Ertragswertes
  - Ermittlung des betriebsnotwendigen Vermögens
  - Ermittlung des Basiswertes
    - Vergangenheitsanalyse (Bereinigungen)
    - Praxis(zukunfts)analyse / Prognose
  - Wertermittlung über Ergebniszeitraum

Ermittlung	Barwerte
1. Nicht betriebsnotwendiges Vermögen (Liquidationswert)	10.000
2. Ertragswert	
a. Betriebsnotwendiges Vermögen / Residualwert	50.000    47.500
b. Ermittlung des Zukunftserfolgswertes (Basiswert)	
- Bereinigung um nicht erfolgswirksame Positionen	
- - der Einnahmen      300.000 ./ 15.000 = 285.000	
- - der Ausgaben      165.000 ./ 25.000 = 140.000	
- - des Überschusses    135.000 + 10.000 = 145.000	
- Abzug eines Unternehmerlohns	114.000
- Abzug eines Wagnisses 2,5%	1.250
- Abzug einer Eigenkapitalverzinsung 5,5%	2.750
- Abzug Annuität für Reinvestition	5.000
Zukunftserfolgswert / Barwert*	23.000    60.000
*Wertermittlung über Ergebniszeitraum von 3 Jahren und Kapitalisierung mit 7,5%	
<b>Praxiswert</b>	<b>117.500</b>

## Ergebnisübersicht zu vorstehenden Wertermittlungen

Methode	Praxiswert
Ärztammermethode	122.000
Vergleichsverfahren	192.000
Ertragswertverfahren	117.500

In diesem Fall liegen die Ergebnisse der Ärztkammermethode und des Ertragswertverfahrens nahe beieinander. Nur das 1996 publizierte Vergleichsergebnis ragt deutlich heraus.

Bei anderen Umsatz- bzw. Überschusskonstellationen können die Ergebnisse auch völlig unterschiedlich ausfallen, zum Beispiel:

Substanzwert	60.000	60.000
Umsatz	850.000	180.000
Überschuss	340.000	70.000
- bereinigt	380.000	80.000
	▼	▼
<b>Ergebnis</b>	<b>Praxiswert</b>	<b>Praxiswert</b>
Ärztammermethode	305.300	101.000
Vergleichsverfahren (44%)	434.000	139.200
Ertragswertverfahren	725.800	93.900

Nach dieser Darstellung erscheint das Ertragswertverfahren für umsatzstarke Praxen aus Verkäufersicht günstiger. **Bei allen Beispielen sind allerdings werterhöhende und wertmindernde Faktoren nicht berücksichtigt worden.** Auch erfolgte nur bei dem Ertragswertverfahren eine Bereinigung der Erfolgswerte. So können Zu- und Abschläge beim Ärztkammerverfahren ebenso wie unterschiedliche Kapitalisierungsansätze und Ergebniszeiträume beim Ertragswertverfahren zu erheblichen Wertunterschieden führen. Auch beim vergleichenden Verfahren gibt es ja eine (1996!) publizierte Bandbreite, zum Beispiel bei den Allgemeinärzten von 30 bis 60 Prozent.

Um diesen „Besonderheiten“ auf die Spur zu kommen, reicht eine schematische Berechnung wie in den vorstehenden Beispielen nicht aus, auch wenn die Multiplikatorverfahren dies aufgrund ihres einfachen Rechenweges mitunter suggerieren. **Individuelle Gegebenheiten sind detailliert zu bewerten, jede vorteilhafte Praxis würde durch „pi mal Daumen“ nur verlieren.**

● **Was ist bei einem Auftrag zur Bewertung zu beachten?**

Wesentlich für die Bewertung und Gutachtenerstellung ist der **Bewertungszweck**. Dieser sollte - wie der Bewertungsanlass (Kauf, Verkauf, Eintritt, Ausscheiden, Zugewinnausgleich etc.) - im Auftrag formuliert und zur Anlage des Vertrages werden. Bewertungszwecke können sehr unterschiedlich sein, zum Beispiel:

- Ermittlung von Entscheidungswerten für Käufer oder Verkäufer
- Ermittlung eines Einigungspreises
- Eruiieren von Argumenten, die den Kaufpreis mindern bzw. steigern
- Ermittlung eines objektivierten Wertes (in Hinblick auf § 103 (4) SGB V) und Substanzwertes

Daraus ergibt sich die **Bewertungsfunktion**: Soll das Gutachten

- beraten (Entscheidungswerte),
- vermitteln (ggf. objektivierter Wert, Einigungspreis im Schiedsgutachten),
- argumentieren (Argumentationswert)?

Ableitend vom Bewertungszweck und der daraus resultierenden Bewertungsaufgabe ist die passende

**Bewertungsmethode** zu bestimmen.

Hierfür können in Frage kommen

- Gesamtbewertungsverfahren wie die Ertragswertverfahren und Vergleichsverfahren,
- Einzelbewertungsverfahren wie die Substanzwertverfahren (z. B. wenn nur die Substanz bestimmt werden soll),
- Kombinationsverfahren (materielle und immaterielle Wertbestimmung) wie Mittelwertverfahren oder Übergewinnverfahren.

Weiterhin sollte der Auftrag alle für die zweckorientierte Bewertung erforderlichen Angaben erhalten. Hierzu gehören selbstverständlich

- die konkrete Benennung von **Auftraggeber** und **Auftragnehmer** sowie des **Bewertungsobjektes**
- Datum und Ort der **Auftragerteilung** als Beginn der Vertragsbeziehung
- ggf. eine **Terminbindung**.

Die Terminbindung kann allerdings nur eingehalten werden, wenn der Bewertungsablauf nicht durch fehlende Unterlagen / Informationen oder nicht vorhersehbare Unterbrechungen aufgehalten wird. Erfahrungsgemäß wird etwa ein Monat benötigt, bis der Auftraggeber alle Unterlagen und Angaben bereitstellen kann.



Dieser Zeitraum wird oft unterschätzt!

Die Wertermittlung erfolgt zu einem definierten Zeitpunkt, dem **Bewertungsstichtag**. Dieser Zeitpunkt liegt naturgemäß in der Vergangenheit und sollte auf einen Jahresabschlussstichtag fallen. Andernfalls wäre vom Auftraggeber ein Zwischenabschluss erstellen zu lassen.

Um beiderseits klare Vorstellungen von der Bewertungsaufgabe, deren Inhalt, Umfang und Ergebnis zu erhalten, sollte eine kurze **Auftragsbeschreibung** sowie -abgrenzung vorgenommen werden.

Die **Aufgabenschritte** im Bewertungsablauf können zur zeitlichen Abstimmung planerisch dargestellt werden, damit sich der Auftraggeber bereits seinerseits auf einen kontinuierlichen Ablauf einstellen kann.

## ● *Welche Kosten entstehen bei einer Bewertung?*

Der Aufwand ist bei den einzelnen Verfahren unterschiedlich groß. Dementsprechend fällt auch die Preisgestaltung für Gutachten aus.

- Bei **Vergleichsverfahren** werden gezahlte Preise bereits erfolgter Transaktionen vergleichbarer Praxen herangezogen. „Preisübersichten“ erscheinen in der Literatur immer wieder. Hier ist

auch die Intention der publizierenden Stelle zu beachten. Liegen solche Preise vor und werden sie akzeptiert, ist die Wertermittlung wenig aufwendig. Falls nicht, kann sich die Recherche als höchst aufwendig erweisen, ggf. auch nicht zum Erfolg führen.

- **Kombinationsverfahren** sind gängige Methoden der Wertermittlung. Hier bestimmen Verfügbarkeit und Qualität der Informationen den Aufwand. Liegen alle Informationen wie Abrechnungsergebnisse, Jahresabschlüsse, AfA-Verzeichnisse, Verträge vor, kann das Gutachten mit Praxisbesichtigung in zwei bis drei Tagen erstellt werden. Bei Tagessätzen zwischen 1.500 und 3.000 DM fallen neben Reisekosten 3.000 bis 9.000 DM zuzüglich Mehrwertsteuer an.
- **Ertragswertverfahren** erfordern eine intensive Auseinandersetzung mit dem bestehenden Praxiskonzept und vor allem mit den künftigen Risiken und Chancen, weil sie - anders als umsatz- und vergangenheitsorientierte Verfahren - auf den Zukunftserfolg abstellen. Daher können sie besonders für diejenigen interessant sein, die Ihren künftigen Erfolg unabhängig von dem bestehenden Praxiskonzept ermitteln (lassen) wollen. Dieser Aufwand erhöht auch den Gutachtenpreis.

● *Wie läuft eine Bewertung ab?*

In der Regel erfolgt die Kontaktaufnahme durch den Auftraggeber in Folge eines konkreten Anlasses. Mit der lapidaren Frage: „Ich will ein Praxisgutachten erstellen lassen, was kostet das denn bei Ihnen und wie lange dauert es?“ ist allerdings nicht viel anzufangen.

Im **Vorgespräch** sind Anlass und Zweck, Funktion des Gutachtens und damit auch des Gutachters sowie ggf. bereits die Methodik und Besonderheiten zu klären. Je mehr Informationen der Gutachter erhält, desto präziser kann er sich die bevorstehende Aufgabe und das erwartete Ergebnis vorstellen. Doch selbst dann sind über Dauer und Preis selten verlässliche Angaben möglich. Dies hat unterschiedliche Gründe:

Zum einen ist nicht abzuschätzen, wie lange der Auftraggeber braucht, um alle relevanten Informationen qualifiziert beizubringen. Der kürzeste Zeitraum, den ich in 20 Jahren erlebt habe, waren zweieinhalb Wochen, der längste über sechs Monate und die Regel sind vier bis acht Wochen.

Die Regel ist auch, dass der Auftraggeber unterschätzt, welche Informationen er beschaffen muss und dass er dabei auch von anderen Stellen wie Rechts-, Steuerberater, KV, Bank oder Vermieter abhängig ist.

● *Gutachter holen manche Leiche aus dem Keller*

Zum anderen sind manche Besonderheiten erst zu erkennen, wenn alle Unterlagen vollständig und qualifiziert vorliegen. So zum Beispiel in dem Fall, wo der Senior einer Gemeinschaftspraxis alleiniger Mieter der Praxisräume war und im Mietvertrag weder eine Übergabe an die Partner noch an den eigenen Nachfolger vorgesehen war. Nun ist die Standortsicherung aber von höchster Bedeutung für den Wert einer Praxis und auch die Mietkonditionen können den Zukunftserfolg deutlich beeinflussen.

Besagter Senior hatte den Vertrag mit einem Freund zu günstigen Mietpreisen abgeschlossen. Der war inzwischen verstorben und mit dem Schwiegersohn kam er als Vermieter überhaupt nicht zurecht. Entsprechend stellte der sich stur in Bezug auf eine Vertragsänderung bzw. Zusage.

In einem anderen Fall entdeckte der Gutachter, dass in einem Gemeinschaftspraxisvertrag zwar Regeln für den Ausstieg der Partner, jedoch nicht für den der Seniorin vorgesehen waren. Im Gegenteil: „Kündigte Frau Dr. ... den Vertrag, so haben die Gekündigten die Gemeinschaft zu verlassen.“ Ebenso waren detaillierte Prozedere beschrieben, wie die Abfindung der Partner zu handhaben sein sollte.

Abgesehen davon, dass sie sehr un schlüssig dargelegt waren, weil sich Rechtsanwälte mit ökonomischen und steuerlichen Begriffen mitunter schwer tun, stand kein Wort zu der Abfindung der Seniorin im Vertrag.

Ein letztes Beispiel: In einer Gemeinschaftspraxis mit fünf Ärzten, von denen einer eine umfangreiche Gutachterpraxis betrieb, war im Gesellschaftsvertrag stets von „den Einnahmen der Praxis, die auf das gemeinsame Konto fließen“ die Rede. Weiterhin wurde zur Abfindung gesagt, dass „der Partner ... von diesen Einnahmen einen Anteil von ...% erhält“. Die Gutachtererlöse flossen auf das gemeinsame Konto. Bei der Trennung beanspruchte der gutachterlich tätige Arzt jedoch die vollen Gutachteneinnahmen für sich. So teilte er es auch dem Praxisbewerter mit.

In allen drei Fällen sind Klärungen herbeizuführen, die rechtlich tragbar sind. Dies kann ziemlich lange dauern. Für einen Gutachter gibt es hier zwei Möglichkeiten: Eine eigene Rechtsposition zum Status Quo zu beziehen und dementsprechend zu bewerten - ggf. zum Nachteil des Auftraggebers - oder eine Klärung abzuwarten und die Bewertung erst danach fortzusetzen. Erkennen kann er diese Tücken allerdings erst, wenn er eine vollständige Einsicht in alle Unterlagen erhalten hat und nicht bereits im Vorgespräch.

## ● *Sichten, klären, erklären*

Können sich Interessent und Bewerber im Vorgespräch über einen Auftrag verständigen, so sollten die Eckdaten dieser Beziehung in einem **Vertrag** festgehalten werden. Die genaue Auftragsausgestaltung kann dann in einer konkreten Auftragsbeschreibung als Anlage beigelegt werden, wenn der Bewerber vollständige Einsicht erhalten hat.

Die qualifizierte **Sichtung** aller Abrechnungs-, Steuer-, ökonomischen und juristischen Unterlagen beansprucht in der Regel einen Tag. Dabei tauchen immer wieder Fragen auf, die mit dem Auftraggeber, seinen Beratern oder Dritten geklärt werden müssen. Auch hiermit kann durchaus noch ein halber Tag verbraucht werden.

Die **Besichtigung** der Praxis, die (foto- oder videografische) Dokumentation und die Überprüfung des zu bewertenden Sachvermögens, die Einsichtnahme in den medizinischen und technischen Standard, Führung, Organisation, Kommunikation, Marketing und Umfeld der Praxis ist der nächste Schritt.

Der Termin kann zudem genutzt werden, um offene Fragen sowie das **Auftragsprozedere** mit dem Auftraggeber abschließend zu klären. Je nach Entfernung verbringt der Gutachter hiermit einen Tag.

● *Vergangenheit ...*

Diese Informationen sind die Grundlage für die nun folgenden mathematische Bewertungsaufgaben. Die Daten werden

- erfasst,
- auf Richtigkeit überprüft,
- um nicht erfolgswirksame Positionen bereinigt,
- miteinander und mit externen Vergleichsparametern verglichen (interner und externer Praxisvergleich),
- inhaltlich kontrolliert,
- in die Zukunft hochgerechnet, (z. B. Trend, Prognose)
- validiert.

Die **Vergangenheitsanalyse** befasst sich vor allem mit der Bereinigung der Jahresabschlüsse, Betriebswirtschaftlichen Auswertungen und Abrechnungsunterlagen. Die Nutzung privater Arbeitszimmer wird ebenso eliminiert wie unangemessene Personalaufwendungen, Erlöse aus Verkäufen von Sachgegenständen, private Eigenanteile oder der Kapitaldienst für private Finanzierungen, der über ein Kontenmodell der Praxis belastet wurde.

Einnahmen- und Ausgabenbereinigungen führen auch zu einem veränderten Überschuss (Erfolg).

*... und Zukunft*

Dieser gegenwärtige Erfolg ist noch um weitere Positionen zu bereinigen. So ist die **Verzinsung des Eigenkapitals** zum marktüblichen Zins herauszurechnen, die die Praxis dem Inhaber ebenso schuldet wie die Fremdkapitalzinsen einem fremden Gläubiger, zum Beispiel der Bank.

Auch das (technische) **Wagnis** muß marktüblich bewertet und dem Erfolg entzogen werden, da nun einmal kein technischer Gegenstand ohne die Gefahr eines vorzeitigen Schadens eingesetzt werden kann.

Weiterhin wird der Erfolg durch den **Ansatz eines Arztgehaltes** gemindert, denn in der Praxis erfolgt in der Regel keine Vergütung der ärztlichen Leistung. Diese ist im Überschuss, also Erfolg enthalten.

Ist die Praxis nicht auf dem technischen Stand, sind Investitionen bzw. deren **Kapitaldienst** zu berücksichtigen, um die Praxis im Markt vergleichbar zu machen.

Erst jetzt ist ein gegenwärtiger Erfolg erkennbar. Nun ist zu prüfen, inwieweit dieser auch nachhaltig in die Zukunft wirkt.

Hierzu werden die Ergebnisse der **Praxis(zukunfts)analyse** und der darauf beruhenden **Prognose** herangezogen.

**● Wie nachhaltig ist der Erfolg?**

Nun kommt eine der spannendsten Phasen. Die Verdichtung aller Informationen führt zu einer **Einschätzung des Zukunftserfolges** durch den Bewerter. Beim Ertragswertverfahren äußert sich dies in der Festlegung des Ergebniszeitraumes und dem Ansatz des Kapitalisierungszinses für die Ermittlung des Barwertes des Zukunftserfolges.

Der **Ergebniszeitraum** ist die Dauer der Auswirkung des vom Praxisabgeber auf den Praxisübernehmer übertragenen persönlichen Erfolges bzw. der Bindungsübertragung immaterieller Werte. Dieser Zeitraum kann bis zu drei oder fünf Jahre, aber auch deutlich kürzer ausfallen - wenn zum Beispiel der Standort gewechselt werden muss oder in einer Gemeinschaftspraxis mehrere Partner und Mitarbeiter gleichzeitig die Praxis verlassen.

Der ökonomische Wert der Praxis ist die Summe aller Zukunftserfolge. Je länger also der Zeitraum ist, desto mehr Zukunftserfolge werden in der Summe berücksichtigt. Da diese Erfolge in der Zukunft liegen, jedoch zu einem bestimmten Stichtag in Form einer Abfindung oder eines Kaufpreises kapitalisiert und gezahlt werden sollen, erhält der Praxisabgeber bzw. Anteilsverkäufer das Kapital bereits früher (und könnte es

gut verzinst anlegen). Daher sind die Zukunftserfolge zu heutigen Barwerten (bzw. zu Barwerten des vereinbarten Bewertungsstichtages) abzuzinsen.

**● Welche Rendite bringt die Praxis?**

Für diese Abzinsung ist ein **Kapitalisierungszinssatz** zu finden. Der Kapitalisierungszinssatz sollte die Rendite einer vergleichbaren Anlage widerspiegeln. Da jedes Unternehmen ein höheres Risiko aufweist als ein Pfandbrief, ist die Rendite auch höher anzusetzen. Hier wird von Aufschlägen um 25 Prozent ausgegangen oder noch mehr, wenn die zu bewertende Praxis eine höhere Risikostruktur aufweist.

Bereinigung, Prognose und Wertermittlung machen mindestens einen weiteren Tag im Bewertungsablauf aus. Dazu kommen noch Alternativszenarien, Plausibilitätskontrollen, interne und externe Praxisvergleiche, Substanzwertermittlung, Berichtsentwurf, Besprechung, Anpassung und Gutachtaufertigung.

Hieraus lassen sich Zeit Preis und einschätzen. Gutachtenpreise von 1.500 DM erwecken den Anschein der Unglaubwürdigkeit oder einer Verzweiflungstat. Bei Preisen von 6.000 DM sind Zeit- und Honoraransatz knapp gewählt.

**Checkliste: Dies sollten Sie generell bedenken und klären**

**1. Wann wollen Sie (aus der vollen Praxistätigkeit) aussteigen?**

- a. Wie steht es mit Ihrer Arbeitslust / Motivation?
- b. (Wann) haben Sie ihre beruflichen Ziele verwirklicht?
- c. Wie sieht Ihre familiäre Situation aus?
- d. (Wann) können Sie sich den Ausstieg finanziell leisten?
- e. (Ab wann) ermöglicht Ihre Altersversorgung einen gesicherten Ausstieg?

**2. Wie wollen Sie aussteigen?**

- a. Paukenschlag-Modell: übergeben und tschüs!
- b. Senior-Modell: arbeitsmässig aus der Praxis ziehen, aber Praxissitz und kleine Apanage erhalten (Vorsicht: Altersgrenze!)
- c. Schleicher-Modell: zeitbegrenzt Job-Sharing / GP mit Kollegen
- d. Privatier-Modell: nur noch Privatpatienten / Gutachten o. ä.
- e. Alternativ-Modell: Praxis abgeben, aber noch als (Journalist, Berater, ...) tätig sein

**3. Wie können Sie aussteigen?**

- a. Gesundheitszustand (früherer Zeitpunkt erforderlich?)
- b. Wirtschaftliche Entwicklung (Reorganisation erforderlich?)
- c. Altersgrenze 68. Lebensjahr
- d. Überversorgung (§101 SGB V),  
Bedarfszulassung ab 2003 (§102 SGB V),  
Zulassungsbeschränkungen (§103 SGB V),  
Förderung / freiwilliger Verzicht zum 62. Lebensjahr (§105 SGB V)
- e. Vorgezogene Rente (berufsständische Altersversorgung)

## Checkliste: So sollten Sie zeitlich langfristig planen

### 1. 10 bis 12 Jahr vor dem geplanten Ausstieg

#### a. Status Quo erheben:

01. (gesetzliche / berufsständische) Altersversorgung
02. Eigenkapital / Privatvermögen
03. Praxiswert / Überprüfung aller Praxisverträge auf Beeinflussung des Praxiswertes

#### b. Prognose erstellen:

01. voraussichtliche Veränderung in der Altersversorgung (unterschiedliche Szenarien)
02. voraussichtliche Veränderung im Privatvermögen (unterschiedliche Szenarien)
03. voraussichtliche Praxisentwicklung / Wertentwicklung (unterschiedliche Szenarien)

#### c. Auswertung: Findung des besten Ausstiegszeitpunkts

#### d. Praxiskonzept für das letzte Dezennium erstellen und konsequent umsetzen

### 2. 1 bis 3 Jahre vor dem geplanten Ausstieg

#### a. Wiederholung 1.a. bis b. (mit einem wahrscheinlichen Szenario)

#### b. Ausstieg konkret je nach gewähltem Modell vorbereiten und durchführen

**Checkliste: Informationen bei der Kontaktaufnahme mit dem Bewerter**

**1. Was ist der Anlass der Bewertung?**

- a. Information über wirtschaftlichen Status Quo
- b. Sanierung / Reorganisation / Umfinanzierung
- c. Scheidung, Erbauseinandersetzung / Abfindung im Familienrecht
- d. Austritt von Gesellschafter/n (Gemeinschaftspraxis, PartnerschaftsG)
- e. Eintritt von Gesellschafter/n (Gemeinschaftspraxis, PartnerschaftsG)
- f. Kauf / Verkauf von Anteilen (Änderung der Eigentumsverhältnisse)
- g. Einbringung eines Betriebes
- h. Vollständige Praxisübergabe (Einzelpraxis) an Nachfolger zu festgelegtem Zeitpunkt
- i. Vollständige Praxisübergabe (Einzelpraxis) an Nachfolger
  - im Rahmen eines zeitlich begrenzten Jobsharings
  - im Rahmen eines Assistentenverhältnisses
- j. Tod des Praxisinhabers
- k. Übernahme einer Praxis / eines Praxisanteils (siehe e.)

**2. Was ist der Zweck der Bewertung?**

Analog zum Anlass, Beispiele:  
Tod -> Liquidation;  
Verkauf -> Ausscheiden eines Gesellschafters

**3. Was ist die Aufgabe / Funktion der Bewertung / Welches Verfahren?**

- a. Beratungsfunktion (Ermittlung von Entscheidungswerten)
- b. Vermittlungsfunktion (Ermittlung eines Einigungsbereiches / -preises)
- c. Argumentationsfunktion (Ermittlung von Kauf- / Verkaufargumenten)
- d. Neutralitätsfunktion (Ermittlung eines objektivierten Wertes)
- e. Informationsfunktion (Ermittlung der Ertragskraft)



**Checkliste: Informationen bei der Kontaktaufnahme mit dem Bewerter (2)****4. Welche sind die relevanten Zeitpunkte?**

- a. Ereigniszeitpunkt: z. B. wann soll übergeben werden?
- b. Bewertungsstichtag: zu welchem Stichtag soll bewertet werden?

Ereigniszeitpunkt und Bewertungsstichtag können insofern abweichen, als dass das geplante Ereignis in der Zukunft liegt und eine Bewertung nur zu einem bestenfalls „gegenwärtigen“, in der Regel aber zurückliegenden Zeitpunkt erfolgt (man nimmt hier den Abschluss des Wirtschaftsjahres, also zum Beispiel den 31.12.2000)

- c. Abgabe des Gutachtens

**5. Welche Verträge existieren und was sagen sie Bewertungsrelevantes aus?**

- a. Klauseln zur Übergabe / Nachfolge im Mietvertrag
- b. Klauseln zu Übergabe / Nachfolge im Gesellschaftsvertrag
- c. Klauseln zur Abfindung im Gesellschaftsvertrag
- d. Klauseln zur Anteilsbewertung im Gesellschaftsvertrag
- e. Klauseln zu Eintritt / Austritt im Gesellschaftsvertrag

(siehe hierzu auch Checkliste „Unterlagen zur Bewertung“)

**6. Welche Besonderheiten sind zu beachten?**

- a. Terminbindung (z. B. bei Gerichts- / Schiedsgutachten)
- b. Streitigkeiten im familiären Bereich
- c. Streitigkeiten im Gesellschafterbereich
- d. Schwebende Verfahren
- e. Wirtschaftliche Engpässe

**Checkliste: Informationen bei der Kontaktaufnahme mit dem Bewerter (3)**

**7. Wer ist der Auftraggeber der Bewertung, wer bezahlt sie?**

- a. (einzelner) Praxisinhaber
- b. alle Praxispartner (Gesamtheit)
- c. Familienangehöriger
- d. Übernahmeinteressent
- e. Übergeber und Übernahmeinteressent
- f. Bank / anderer Gläubiger
- g. Kassenärztliche Vereinigung
- h. Gericht
- i. (Parteiischer) Anwalt oder sonstige Dritter

**8. Welche Vorstellungen / Einstellungen / Hintergründe existieren zur Bewertung?**

- a. Persönliche Intentionen zur Bewertung
- b. Inhalte der Bewertung
- c. Ablauf der Bewertung
- d. Zeitraum der Bewertung
- e. Kosten der Bewertung
- f. Wertvorstellungen
- g. Wer ist informiert, wer (soll) nicht informiert (werden)?
- h. Wer ist der Steuerberater (Ansprechpartner)?
- i. Wer ist der Rechtsberater (Ansprechpartner)?
- j. Welche Kassenärztliche Vereinigung (Ansprechpartner)?
- k. Welche Banken (Ansprechpartner)?
- l. Daten über Praxisinhaber / zur Praxisentwicklung / -situation

## Checkliste: Unterlagen zur Bewertung (1)

### 1. Daten über Praxisinhaber

SELBSTAUSKUNFT Auftraggeber / Person und Praxis  
I. Praxisinhaber

Anlage 2 - Blatt 1

↑Titel/Name Vorname Geburtsdatum, Nationalität

Fachgebiet Zusatzbezeichnungen

Zulassung als Zugelassene Zusatzbezeichnungen Erteilte Genehmigungen

Privatadresse Private Telefon- + Fax-Nummer

#### II. Praxisinhaber

Titel/Name Vorname Geburtsdatum, Nationalität

Fachgebiet Zusatzbezeichnungen

Zulassung als Zugelassene Zusatzbezeichnungen Erteilte Genehmigungen

Privatadresse Private Telefon- + Fax-Nummer

#### III. Praxisinhaber

Titel/Name Vorname Geburtsdatum, Nationalität

Fachgebiet Zusatzbezeichnungen

Zulassung als Zugelassene Zusatzbezeichnungen Erteilte Genehmigungen

Privatadresse Private Telefon- + Fax-Nummer

**Checkliste: Unterlagen zur Bewertung (2)**

**2. Daten zur Praxis**

**PRAXIS**

Datum der Gründung / Übernahme

Rechts-/Organisationsform (Einzelpraxis, Gemeinschaftspraxis, Praxisgemeinschaft, Partnerschaft)

Weitere Kooperationen (Apparategemeinschaft, Laborgemeinschaft)

Praxisadresse, -Telefon-Nummer + Fax-Nummer

<b>KASSENLEISTUNGEN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Geben Sie die durchschnittlichen Fallwerte der letzten 4 Quartale in DM an				
Bitte geben Sie die durchschnittlichen Fallzahlen der letzten vier Quartale an				
Bitte geben Sie das durchschnittliche Honorar der letzten vier Quartale an				
<b>PRIVATLEISTUNGEN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Bitte geben Sie die durchschnittlichen Fallwerte der letzten vier Quartale an				
Bitte geben Sie die durchschnittlichen Fallzahlen der letzten vier Quartale an				
Bitte geben Sie das durchschnittliche Honorar der letzten vier Quartale an				
<b>SONSTIGE ERLÖSE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Bitte geben Sie Art + Höhe sonstiger Privaterlöse der letzten Quartale an				

**Checkliste: Unterlagen zur Bewertung (3)**

**3. Daten zur Praxisorganisation**

Praxis-Öffnungszeiten	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag
vormittags						
nachmittags						
<b>Arbeitszeiten (jeweils vor- und nachmittags getrennt angeben)</b>						
Arzt:						
Arzt:						
Arzt:						
Assistent/en						
Mitarbeiter:						
Mitarbeiter:						
Mitarbeiter:						
<b>Patientendurchgang (durchschnittlich an jeweiligem Arbeitstag)</b>						
Arzt:						
Arzt:						
Arzt:						
Assistent:						
Hausbesuche:						
Mitarbeiter						
(Therapie / Diagnostik)						
Mitarbeiter (Anmeldung)						
Sonstige:						

**Checkliste: Unterlagen zur Bewertung (4)**

**4. Daten zur Praxisfinanzierung**

Praxiskonten		Seit dem 1.01. d. J. durchgeführte Investitionen:						
Geben Sie den Stand per 1.01. diesen Jahres an:		Art	Höhe in TDM					
Saldierter Stand aller Praxisgirokonten in ± DM?								
Durchschnittlicher Sollzinssatz der Konten?								
Durchschnittlicher Habenzinssatz der Konten?								
Welche Forderungen erwarten Sie aus Praxistätigkeit (Rückzahlungen etc.)?		<b>Finanzierung über:</b> Kreditart / -geber						
Welche Verbindlichkeiten haben Sie aus Praxistätigkeiten?								
<b>Praxisfremdfinanzierungen</b>								
Kredit: Bank / Nr.	Abschluss-Datum	Kredit-summe bei Abschlus	Annuität (Zins + Tilgung) bei Abschlus	Zinssatz bei Abschlus in %	Laufzeit bis	Kredit-summe per 1.01. diesen Jahres	Annuität (Zins + Tilgung) per 1.01.	Zinssatz per 1.01. in %
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
<b>Sonstige fremdfinanzierte Verbindlichkeiten (Lieferantendarlehen, Regresse etc.):</b>								

## Checkliste: Unterlagen zur Bewertung (5)

### 5. Daten zum zu bewertenden Praxissachvermögen

LISTE DER ZU BEWERTENDEN WIRTSCHAFTSGÜTER						Anlage 3 - Liste Nr. 01		
Praxis						Erfassung durch am		
bitte füllen Sie nur diese Spalten aus und fügen Sie Kaufbelege nach der Nr. sortiert bei								
Nr.	Bezeichnung	Herst. Jahr	Kaufdatum	Kaufpreis	Anzahl	Zustand /		Bewertu ng
						Neuwert	Bemerkungen	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								

**Checkliste: Unterlagen zur Bewertung (6)**

**6. Weitere Unterlagen**

- Auszug aus dem (Zahn-) Arztregister
- Zulassungsbescheide
- Örtlicher Lageplan der Praxis mit Kennzeichnung des Einzugsgebietes
- Liste der Orte / Ortsteile des Einzugsgebietes mit Einwohnerzahlen
- Liste der Mitbewerber im Einzugsbereich mit Namen, Sitz, Fachgebiet
- Grundriss der Praxis mit Bezeichnungen der Raumfunktionen
- Arbeitsverträge, ersatzweise Angaben über Beschäftigungsverhältnisse
- Kooperationsverträge
- Mietverträge mit Zusatzvereinbarungen
- Beraterverträge
- Lieferverträge
- Energieverträge
- Darlehensverträge
- Leasingverträge
- Serviceverträge
- Versicherungsverträge
- EDV-Verträge
- K(Z)V- Abrechnung der letzten 4 Quartale nach Kassen mit
  - Leistungsgruppenwerten
  - Vergleichswerten
  - Häufigkeitsstatistik
  - Fallzahlen
  - Fallwerten



## Checkliste: Unterlagen zur Bewertung (7)

Weitere Unterlagen ff.

- Medikation, weitere Verordnungen
- Sonstige Unterlagen über Praxiseinnahmen (z. B. Praxisstatistiken)
- Jahresabschlüsse der letzten drei abgeschlossenen Jahre
- Betriebswirtschaftl. Auswertung der letzten nicht abgeschlossenen Jahre
- Detailliertes Anlagenverzeichnis
- Listung der Geringwertigen Wirtschaftsgüter
- Liste sonstiger Wirtschaftsgüter, die bewertet werden sollen
- Prüfprotokolle nach Med GV, Röntgen-VO etc.
- Liste funktionsbeeinträchtigender Mängel an Geräten und Einrichtungen
- Liste bestehender Eigentumsvorbehalte (Sicherungsübereignungen, etc.)
- Darlegung von bestehenden oder absehbaren Rechtsstreitigkeiten
- Schwebende Geschäfte
- Begonnene Investitionen / Finanzierungen
- Bestehende Bewertungen, Beratungsberichte / Gutachten / Analysen (z. B. EDV, Rationalisierung, Marktanalyse, Prognoserechnungen)
- Zulassungsrelevante Dokumente (KV-Korrespondenz, Bestätigungen)
- HVM
- KV- Abrechnungsmitteilungen der letzten sechs Quartale

**Checkliste: Vertrags- / Auftragsinhalte**

**1. Vertragspartner**

- a. Auftraggeber (einzeln, Gesamthand)
- b. Auftragnehmer

**2. Bewertungsgegenstand / Objekt**

- a. Praxis / -anteil
- b. Genaue Beschreibung: Adresse, Lage, ggf. Abgrenzungen

**3. Auftragsinhalt**

- a. Bewertungsanlass
- b. Bewertungszweck
- c. Bewertungsfunktion
- d. Bewertungsverfahren
- e. Vertragsbeginn
- f. Terminierungen
- g. Auftragsbeschreibung
- h. Ggf. bindende Voraussetzungen  
(z. B. Praxisverträge mit Klauseln zu
  - Ausscheiden,
  - Abfindung,
  - Bewertung wie Buchwertformeln etc.)
- i. Vorgehensweise
  - Aufgabendarstellung
  - Grundsätze ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung
  - Einschränkungen
- j. Bereitzustellende Unterlagen
- k. Praxisbesichtigung, ggf. Termin

## Checkliste: Vertrags- / Auftragsinhalte (2)

### 4. Vertragskonditionen

- a. Leistungsumfang; Reduktionen sind zu vereinbaren
- b. Einsatz von eigenen Mitarbeitern
- c. Einsatz Dritter (z. B. Technische Sachverständige, Juristen)
- d. Berichtsform / Gutachten
- e. Mitwirkung des Auftraggebers
  - i. Bereitstellung von Unterlagen
  - ii. ungehindertes Betreten der Praxis
  - iii. ggf. Bereitstellen eines ungestörten Raumes am Besichtigungstag
  - iv. Zugang zu allen relevanten Daten und Informationsträgern
- f. Vergütung
- g. Fälligkeit
- h. Kündigung
- i. Verzug
- j. Verschwiegenheit
- k. Haftung
- l. Vertragsrecht
- m. Gerichtsstand
- n. Salvatorische Klausel

**Checkliste: Ablauf der Bewertung**

- 1. Vorgespräch**  
(siehe hierzu Checklisten „Information bei der Kontaktaufnahme mit dem Bewerter“ 1-3)
- 2. Vertrag**  
(siehe hierzu Checkliste „Vertrags- / Auftragsinhalte“)
- 3. Bereitstellung / Sichtung / Besprechung / Klärung der Unterlagen**  
(siehe hierzu Checklisten „Unterlagen zur Bewertung“ 1-7)
- 4. Praxisbesichtigung**  
ggf. Auftragskonkretisierung (siehe hierzu Checkliste „Vertrags- / Auftragsinhalte“)
- 5. Erfassung, Auswertung, Validierung der Daten**
  - Substanzwertberechnung
  - Vergangenheits- und Gegenwartsanalyse / Bereinigungen  
(siehe hierzu Checkliste „Bereinigungspositionen bei der Vergangenheitsanalyse“)
  - Zukunftsanalyse / Prognose / Budgetierung, Businessplan  
(siehe hierzu Checkliste „Erfolgsfaktoren für die Zukunftsprognose“)
- 6. Wertermittlung**
  - mathematische Methode/n
  - Szenarien
  - Sensitivitäten-Analyse
  - Plausibilitätskontrolle
- 7. Vorbericht**
  - Erstellung
  - Besprechung
  - ggf. Anpassungen / Korrekturen
- 8. Gutachten**
  - Erstellung (siehe hierzu Checkliste „Gutachtaufbau“)
  - Besprechung
  - Abschluss

## Checkliste: Bereinigungspositionen bei der Vergangenheitsanalyse

### Bereinigungen des Umsatzes / der Praxiseinnahmen

- nicht der Bewertung unterliegende Einnahmen
- personengebundene, nicht praxiserfolgswirksame Einnahmen
  - berufspolitische Tätigkeit
  - schriftstellerische Tätigkeit
  - nichtärztlich beratende Tätigkeit
  - ggf. persönliche Gutachtentätigkeit
- Erlöse aus Verkäufen von Sachgegenständen
- Versicherungserstattungen bei Schadensfällen
- neutrale Erträge (Guthabenzinsen)
- Umsatzausfälle außerordentlicher Art
  - aufgrund Erkrankung
  - aufgrund eines Schadensfalls
  - aufgrund verschobener Zahlungen (z. B. KV)
  - Regressverrechnungen
- nicht periodengerechte Zuflüsse (Abgrenzungen)
  - Regresserstattungen
  - Nachzahlungen
  - aperiodische Privatliquidationen
- ggf. zugerechnete Privatanteile (KFZ o. ä.)

**Checkliste: Bereinigungspositionen bei der Vergangenheitsanalyse (2)**

**Bereinigungen der Praxisausgaben**

- Ausgaben für nicht der Bewertung unterliegende Einnahmen
- privat veranlasste Ausgaben
  - Privat-KFZ-Nutzung
  - Privatfinanzierung über Kontenmodell
  - Privat genutzte Sachgegenstände
  - Privat eingesetztes Praxispersonal
  - Spenden o. ä.
- unangemessene Personalkosten
  - unangemessenes Ehegattengehalt
  - Gefälligkeitsübervergütungen, ungewöhnliche Zuzahlungen
  - marktfremde Untervergütungen
  - aperiodische Aufwendungen (Nachzahlungen, Abfindungen)
- außergewöhnliche Materialaufwendungen
  - periodenfremde Aufwendungen (Einkauf für mehrere Jahre)
  - Gegengeschäfte oder andere ungewöhnliche Geschäftsgrundlagen
- unangemessene Raumkosten
  - marktfremder Mietzins bei eigengenutzen Räumen
  - ortsunüblicher Mietzins bei nicht übertragbaren Freundschaftsverträgen
  - außerordentliche Renovierungs- / Sanierungsaufwendungen
  - aperiodische Aufwendungen
- Aufwendungen für Schadensregulierung
- Abschreibungen
- neutrale Aufwendungen (Finanzierungszinsen)

## Checkliste: Erfolgsfaktoren für die Zukunftsprognose

- Praxisart
  - Primärpraxis
  - Einsende-, Überweisungspraxis
  - Konsiliarpraxis
  - Einzelpraxis etc.
- Arztdichte
- Neuniederlassungen
- Gebietssperren, Versorgungsgrad
- Standort / Lage (Groß-, Kleinstadt, Land etc.)
- Frequenz am Praxisstandort
- Umfeld der Praxis
- Raumbeschaffenheit
  - Raumgröße
  - Raumzahl (Erweiterungsmöglichkeiten?)
  - technische Ausstattung
  - rechtliche Zulässigkeit (Auflagen für Behinderte etc.)
  - Parkplatzlösung
- Mietvertrag
  - Übernahme möglich
  - Konditionen?
- Ausstattung der Praxis
  - Mobiliar
  - Stand der Medizintechnik
  - Stand der Bürotechnik
  - Anwendungsgrad der Infomationstechnologie

**Checkliste: Erfolgsfaktoren für die Zukunftsprognose (2)**

- Führungssystem
  - Personalmanagement
  - Finanzmanagement
  - Qualitätsmanagement
  - Risikomanagement
  - Arbeitsschutzmanagement
  - Umweltschutzmanagement
- Alter der Mitarbeiter
- Qualifikationsgrad des Praxisteams
- Organisationsgrad / Rationalisierungsgrad der Praxis
- Leistungsspektrum
  - Besonderheiten
  - Marktausrichtung
- Spezialisierungsgrad
- Marktstellung
- Kommunikation / Marketing der Praxis
- Patientenzahl, -struktur, -alter, -frequenz
- Privatanteil
- Alter und Ruf der Praxis
- Beziehungsstruktur
- Inhaber
  - Dauer der Berufsausübung
  - besondere Qualifikationen, Fachkundennachweise, Apparategenehmigungen



## Checkliste: Gutachtenaufbau

### 1. Darstellung des Auftrages

- a. Auftragserteilung
- b. Auftragsgegenstand und -inhalte
  - i. Bewertungsobjekt
  - ii. Bewertungsstichtag
  - iii. Bewertungsanlass
  - iv. Bewertungszweck
  - v. Bewertungsfunktion
  - vi. Funktion des Auftragnehmers
  - vii. Bewertungsverfahren
  - viii. verwendete Unterlagen / Informationen

### 2. Grundlagen / Theorie und Praxis der Bewertung

- a. Bewertungsverfahren
- b. Nicht betriebsnotwendiges Vermögen, Liquidationswert
- c. Betriebsnotwendiges Vermögen, Substanzwert

### 3. Ergebnis der Praxisanalysen

- a. Vergangenheitsanalyse / Bereinigungen
- b. Praxiszukunftsanalyse / Prognose, Erfolgsentwicklung
- c. Ertragswert
- d. Praxiswert

**Checkliste: Gutachtenaufbau (2)**

**Anlagen**

1. Angaben zur Praxis
2. Entwicklung der Praxis
3. Standort und Umfeld
4. Raumdarstellung
5. Umsatzentwicklung
6. Personal
7. Organisation
8. Marketing / Kommunikation der Praxis
9. Klientel
10. Investitionen
11. Markt und Wettbewerb
12. ggf. Anteilsermittlung
13. ggf. juristische Stellungnahmen
14. Vollständigkeitserklärung
15. Ergänzende Statistiken, Unterlagen etc.
16. Tabellenteil
  - Sachvermögen
  - Vergangenheitsanalyse
  - Prognose
  - Praxiswertberechnung
  - Detailberechnungen zur Prognose

## ● *Bewertungen sind auch für die Zukunftsentwicklung der Praxis nützlich*

Die vorstehende Darstellung befasst sich vornehmlich mit dem Gedanken an ein eingetretenes bzw. kurzfristig eintretendes Ereignis. Praxisbewertungen sind allerdings ebenso nützlich, um von einer eingehenden Kenntnis des Status Quo aus die zukünftige weitere Entwicklung über die nächsten zehn Jahre zu planen.

Der Autor bietet für diesen Zweck sogar eine eigenständige Qualifizierungsmassnahme an, in deren Rahmen das zukunftsorientierte Praxismanagement-ABC erlernt werden können sowie Praxisbewertung und Controlling durchgeführt werden.

Erfahrungsgemäss haben Praxisinhaber viel zu wenig Informationen und Kenntnisse einer **erfolgsorientierten Steuerung**. Damit werden erhebliche Chancen für die wirtschaftliche Entwicklung vertan - und letztlich auch für die berufliche Zufriedenheit.

Bereits die eingehende Beschäftigung mit den erforderlichen Unterlagen bringt nach Aussagen vieler Ärzte einen deutlichen Kenntniserfolg. Die Darstellung von Alternativen, das Auffinden idealer Veränderungszeitpunkte, die Qualifikation zur Eigensteuerung lassen manche Ärzte wieder zu (wirtschaftlichem) Leben erwachen.

## ● *Ein Wort zu Bewertern*

Sachverstand ist bei der Praxisbewertung gefragt. Den haben allerdings nicht nur ausgewiesene Sachverständige, obwohl er dort natürlich am ehesten erwartet wird.

**Sachverständiger** kann sich (ungeprüft) nahezu jeder nennen.

**Vereidigte Sachverständige** sind Bewerber, die einmal in einer Bewerterfunktion vor Gericht tätig waren und dort vereidigt wurden. Ob sie es gut gemacht haben, weiß man nicht.

Von der Industrie- und Handelskammer **bestellte Sachverständige** haben ihren Sachverstand in einer Überprüfung nachweisen müssen. Wie gut die Prüfer waren, lässt sich daraus nicht rückschließen.

Sachverstand von rechtlichen Hintergründen haben auch **Juristen**, von steuerlichen auch **Steuerberater**. **Wirtschaftsprüfern** sind sogar bestimmte Bewertungsaufgaben alleinig vorbehalten.

Daneben erstellen noch sehr viele andere Angehöriger unterschiedlicher Berufszweige Gutachten zum Praxiswert. Darunter sind mehr oder weniger erfahrene **Unternehmensberater**, Kaufleute aus der **Zuliefererbranche** und auch so mancher **Bank- oder Versicherungsvertreter**.

Fragen Sie sich immer: cui bono?

● **Letzte Hinweise**

Informationen zur Praxisbewertung gibt es in unterschiedlicher Form an verschiedenen Stellen:

- Von den Industrie- und Handelskammern können Sie Adressen der bestellten Sachverständigen erfahren,
- Ärztekammern und Kassenärztliche Vereinigungen sowie Ihre
- Berufsverbände werden Ihnen ebenso Hinweise geben können.
- Viele Bewerter haben eigene Informationen erarbeitet.
- Allgemein zugängliche Veröffentlichungen stellen wir nachfolgend dar:

IDW, „Besonderheiten der Bewertung kleiner und mittlerer Unternehmen“, Stellungnahme des Hauptfachausschuss (HFA) des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW) 6/1997

Lang/Bauer, Was ist meine Praxis wert, Mainz 1984

Moxter, Grundsätze ordnungsmäßiger Unternehmensbewertung, Wiesbaden 1983

Peemüller, Volker H. (Hrsg.), Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, Herne/Berlin 2001

*(Gunnar Stierle, Unternehmensberater, Bad Salzungen)*

**Literaturhinweise**

Bundesärztekammer, „Richtlinie zur Bewertung von Arztpraxen“, Deutsches Ärzteblatt, Köln 1987, S. B 671 - B 673

Deutsche Apotheker- und Ärztebank eG, Praxisübernahme - Praxisabgabe, Düsseldorf 1988

Frielingsdorf, Günther, Praxiswert, Neuwied 1990

Hartmannbund, Betriebswirtschaftliche Praxisführung, Bonn 1997