

Mittel die Ultima Ratio im Umgang mit missliebigen Kommentaren sein sollten. Sie könnten dann zum Einsatz kommen, wenn Schmähkritik geübt werde.

### **Standard an den Hochschulen**

Wie selbstverständlich junge Zahnärzte die Social Media nutzen, berichtete Ingmar Doberstein vom Bundesverband der Zahnmedizinischen Alumni. An den Hochschulen seien „Zahni-Gruppen“ für den fachlichen Austausch unter den Studierenden längst Standard. Der Vertreter des Nachwuchses appellierte an die Landespolitiker, Social Media auch für mehr Basisdemokratie zu nutzen.

Leo Hofmeier

### **KZVB auf Facebook**

Die Kassenzahnärztliche Vereinigung Bayerns ist bereits seit Juni 2011 mit einer eigenen Seite auf Facebook vertreten. Unter [www.facebook.com/KZVBayerns](http://www.facebook.com/KZVBayerns) finden Sie aktuelle Informationen aus der Standespolitik sowie zu anderen zahnmedizinischen Themen. Auch ausgewählte Artikel aus den Medien der KZVB werden auf Facebook gepostet.

Wenn Sie selbst ein Facebook-Profil haben, können Sie ein „Fan“ der KZVB werden, indem Sie den Button „Gefällt mir“ anklicken. Sie werden dann über Ihre Pinnwand regelmäßig über Neuigkeiten auf der Seite informiert.

## Das Lebenswerk erhalten

### Schlüsselfaktoren für einen erfolgreichen Praxisverkauf

*Nach einer Schätzung des Bundesverbandes Mittelständische Wirtschaft (BVMW) droht bis zu 20 000 Unternehmen in Deutschland in den kommenden beiden Jahren das Aus, weil kein Nachfolger bereitsteht. Auch Zahnarztpraxen sind von diesem Problem betroffen. Das BZB sprach mit Management-Coach Stefan Braun darüber, wie man sich auf die Praxisübergabe vorbereiten kann.*

**BZB:** Warum ist es so wichtig, sich rechtzeitig mit dem Thema Praxisübergabe zu beschäftigen?

**Braun:** In der Regel steht bei der Praxisübergabe eine gut sechsstellige Summe auf dem Spiel – oft als wichtiger Teil der privaten Altersvorsorge. Dafür alleine sollte es sich schon lohnen, sich rechtzeitig mit dem Thema Praxisverkauf zu beschäftigen. Eine schlechte und unvollständige Vorbereitung führt oft dazu, dass es am Ende viele Verlierer gibt. Das bedeutet, die Praxis lässt sich nicht verkaufen, das Lebenswerk wird nicht weitergeführt, die Mitarbeiter verlieren ihre Jobs und für Patienten und Gemeinden gibt es keine Nahversorgung vor Ort.

**BZB:** Was sind die häufigsten Fehler, die bei der Übergabe gemacht werden?



Foto: privat

Management-Coach Stefan Braun rät Praxisinhabern dazu, sich vor der Übergabe professionell unterstützen zu lassen.

**Braun:** Oft ist zu beobachten, dass der Verkäufer nur auf sich fixiert ist und nicht erkennt, dass noch eine Fülle weiterer Interessen im Spiel ist, die bei einer erfolgreichen Übergabe beachtet werden muss. So wollen Patienten auch weiterhin eine gute Versorgung vor Ort und vertraute Gesichter. Viele

Patienten gehen nicht wirklich gerne zum Zahnarzt. Deshalb ist Vertrauen zum Zahnarzt und zu dessen Mitarbeitern sehr wichtig. Dies braucht Zeit und muss wachsen. Praxismitarbeiter sind grundsätzlich an einem sicheren Arbeitsplatz interessiert. Eine offene und zeitnahe Kommunikation darüber, wie es mit der Praxis weitergehen soll, ist wichtig. Kommt diese Information nicht, besteht die Gefahr, dass gute Mitarbeiter abwandern. Entscheidend ist, alle an der Weiterführung der Praxis Interessierten geschickt bei der Suche nach einem Nachfolger einzubeziehen.

**BZB:** *Stichwort Wertgutachten: Banken, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer kommen oft zu ganz unterschiedlichen Ergebnissen darüber, was eine Praxis wert ist. Woran liegt das?*

**Braun:** Wertgutachten gründen auf Annahmen, welche Einnahmen sich mit der aktuellen Ausstattung und dem Patientenstamm in der Zukunft erzielen lassen. Weil diese Annahmen auf subjektiven Erwartungen der Zukunft basieren, kann es Abweichungen geben. Verhältnismäßig einfach und eindeutig lässt sich der aktuelle Wert der Einrichtung ermitteln. Subjektiver ist die Bewertung des Patientenstamms. Wie viele Patienten werden durch den Arztwechsel abwandern? Die Abwanderung wird gering sein, wenn man den Patienten genügend Zeit gibt, sich an den „Neuen“ zu gewöhnen. Das gilt auch für die Mitarbeiter. Eine ausreichende Eingewöhnungszeit gibt allen Beteiligten Sicherheit und wirkt sich damit positiv auf den Praxiswert aus.

**BZB:** *In strukturschwachen Regionen geht die Zahl der Zulassungen zurück, in den Großstädten steigt sie. Sind Landpraxen schwerer zu vermitteln als Stadtpraxen?*

**Braun:** Die Zahlen lassen diesen Schluss zu. Angenommen, Sie haben zwei völlig identische Praxen in Bezug auf Ausstattung, Patientenstamm und Personal. Eine Praxis liegt auf dem Land, die andere in der Stadt. Was kann bei der Kaufentscheidung ausschlaggebend sein? Natürlich spielen individuelle Vorlieben und Interessen des Käufers und seiner Familie eine Rolle, wie etwa das kulturelle Angebot oder Schulen vor Ort. Da haben Stadtpraxen Vorteile. Gute Vorbereitung und ehrliche Kommunikation können die Entscheidung des Käufers jedoch maßgeblich beeinflussen. Ein Käufer möchte grundsätzlich möglichst viele Patienten des Vorgängers behalten, um eine sichere Kalkulationsgrundlage zu haben. Hierzu ist eine ausreichende Einarbeitungszeit notwendig, damit Patienten und Mitarbeiter sich an das neue Gesicht gewöhnen können. Außerdem hat der Käufer ein hohes Interesse, gute Mitarbeiter zu halten, da er auf eine gute Unterstützung angewiesen ist und langjährige Mitarbeiter eine enge Vertrauensbeziehung zu den Patienten aufgebaut haben. Des Weiteren ist der Käufer beim Praxiskauf in der Regel auf eine Finanzierung angewiesen und somit auf einen guten Kontakt zu einer Bank vor Ort. Den könnte der Verkäufer herstellen. Dasselbe gilt für die Haus- oder Wohnungssuche. Je leichter es dem Käufer gemacht wird, sich vor Ort zurechtzufinden, umso eher ist dieser bereit, zu investieren.



Foto: KZVB

Die Patienten brauchen Zeit, um sich an einen neuen Zahnarzt zu gewöhnen. Deshalb sollten der alte und der neue Zahnarzt eine Zeit lang gemeinsam arbeiten.

**BZB:** *Der Trend zur Anstellung ist unübersehbar. Wie kann man dem entgegenwirken und wieder mehr junge Zahnärztinnen und Zahnärzte dazu bewegen, eine Praxis zu übernehmen?*

**Braun:** Alle, die ein Interesse an einer erfolgreichen Übernahme einer Praxis haben, sollten sich bewusst sein, dass junge Zahnärztinnen und Zahnärzte eine Praxis nur dann übernehmen werden, wenn sie eine Perspektive haben, Sicherheit und Unterstützung erfahren. Die Patienten und die Kommunen wünschen sich eine gute Versorgung vor Ort. Auch die „Unterstützer“, sprich Zahntechniker oder Dentaldepots, werden immer bestrebt sein, mit dem Käufer gut zusammenzuarbeiten. Werden alle geschickt eingebunden, hat man die perfekte Unterstützung bei der Suche nach einem Nachfolger.

**BZB:** *Sie bieten Coachings für Praxisinhaber an. Was wird dort vermittelt?*

**Braun:** Für jeden Praxisinhaber kann es hilfreich sein, sich professionell unterstützen zu lassen. Ein Coaching benötigt lediglich einen Tag. Der Praxisinhaber profitiert dabei von den Erfahrungen des Management-Coachs. Ausgehend von der individuellen Situation des Verkäufers erkennt der Praxisinhaber dadurch alle preisrelevanten Punkte und gestaltet diese eigenbestimmt. Am Ende eines Coachings stehen die ganz persönliche Strategie und ein detaillierter Maßnahmenplan für einen erfolgreichen Praxisverkauf. Alle erfolgsrelevanten Schritte werden zeitlich aufeinander abgestimmt.

**BZB:** *Vielen Dank für das Gespräch!*

Das Gespräch führte Leo Hofmeier.