

Gut vorbereitet in die eigene Praxis

Bei der Niederlassung ist eine gründliche Marktanalyse das A und O

Früher oder später stellt sich jeder Zahnarzt diese Frage: Lohnt sich für mich die Niederlassung in eigener Praxis? Mit einem klaren „Ja“ antwortet Dipl.-Betriebswirt Hans Rothammer. „Wenn man ausschließlich die Rahmenbedingungen betrachtet, hat es vermutlich in den letzten 20 Jahren keinen günstigeren Zeitpunkt gegeben, sich als Zahnarzt niederzulassen“, betont der Steuerberater. Allerdings sollte das „Projekt Existenzgründung“ mit einer gründlichen Markt- und Wettbewerbsanalyse beginnen.



Foto: privat

Dipl.-Betriebswirt Hans Rothammer ist Steuerberater und Mitinhaber der Kanzlei Von Düsterlho, Rothammer und Partner in Regensburg.

Der Branchenvergleich der DATEV zeigt, dass eine zahnärztliche Einzelpraxis ohne Labor im Jahr 2014 durchschnittlich 489.000 Euro Umsatz und 170.000 Euro Gewinn vor Steuern erzielte. Bei Gemeinschaftspraxen betrug der durchschnittliche Umsatz 1,04 Millionen und der Gewinn 407.000 Euro. Das sind Werte, die im Vergleich zu anderen Freiberuflern im oberen Drittel liegen und sich wegen der nachfolgend beschriebenen Entwicklungen weiter zum Positiven verändern werden.

Die Altersstruktur von Zahnärzten, die in eigener Praxis tätig sind, wird aller Voraussicht nach dazu führen, dass in den nächsten zehn Jahren eine Vielzahl von Praxen – vor allem außerhalb der Ballungsräume – ohne Nachfolger schließen werden und es dadurch zu einer Marktbereinigung kommen wird. Dies wiederum eröffnet Chancen für Existenzgründer. Weggefallene Zulassungsbeschränkungen bieten zusätzliche Optionen für gezielte Praxisneugründungen beziehungsweise -übernahmen durch temporär angelegte Berufsausübungsgemeinschaften mit den Abgebern. Damit verbunden ist die Sicherung des vorhandenen Patientenstamms.

Neugründung oder Übernahme?

Bevor Zahnärzte den Schritt in die Selbstständigkeit wagen, sollten sie folgende Frage für sich beantworten: Was spricht für eine Neugründung, was für eine Übernahme? Eine ganz entscheidende Rolle

spielt die Standortwahl. Die Struktur, das Alter, der Versichertenstatus und das Einkommen der Patienten am Standort beeinflussen maßgeblich das zukünftige Einnahmepotenzial der Praxis. Ein wichtiger Faktor für die Akzeptanz einer Praxis ist auch ihre Erreichbarkeit: Gibt es in der Nähe Parkplätze? Ist die Praxis an den öffentlichen Personennahverkehr angeschlossen? Hat das Gebäude einen Aufzug? Und nicht zuletzt: Wird sich die Standortqualität verschlechtern oder verbessern?

In keinem Fall sollte man den Kauf der Praxisimmobilie in Erwägung

ziehen, da dies am Ende der Berufstätigkeit zu einer enormen Steuerbelastung führt und die Praxis zudem dauerhaft an einen Standort bindet. Für eine Übernahme spricht das Vorhandensein eines Patientenstamms, der sich durch Vorlage der letzten Jahresabschlüsse nachweisen lässt. Ein weiterer Pluspunkt: Der Praxiskäufer kann auf personelle und organisatorische Strukturen aufbauen. Dies sollte jedoch kritisch hinterfragt werden, da es manchmal auch eine Belastung sein kann, alte Strukturen mit neuen Konzepten zu verbinden.

Steuervorteil nicht überschätzen

Wer herausfinden will, ob der Kaufpreis angemessen ist, sollte in dieser Rechnung auch die erforderlichen Nachinvestitionen berücksichtigen. In den meisten Fällen scheitern Praxisübernahmen an veralteten Einrichtungen. Wenn die Gesamtinvestition niedriger oder nur unwesentlich höher als eine Neugründung ist, steht einer Übernahme nichts im Wege. Für eine Neugründung spricht die Möglichkeit, mit einer technisch hochwertigen Ausstattung in neue Räume zu ziehen und damit die Konkurrenzfähigkeit gegenüber bestehenden Praxen zu erhöhen. Dabei stellen sich mehrere Fragen nach dem Investitionsumfang: Was wird mindestens benötigt? Was ist wirtschaftlich sinnvoll? Was kann nachgerüstet werden? Nicht alles, was wünschenswert wäre, ist am Ende auch notwendig und sinnvoll.

Jede Praxis braucht eine Grundstruktur an Einrichtung und Technik – aber nicht immer vom Start weg. Übertrieben erscheint zum Beispiel die Anschaffung von drei Behandlungseinheiten, bevor überhaupt der erste Patient die Praxis betreten hat. Und nicht immer ist das, was ein Depot offeriert, auch für den Praxisgründer gut. Deshalb empfiehlt es sich, Konkurrenzangebote einzuholen, zu vergleichen und die Investition mithilfe einer Amortisationsrechnung zu hinterfragen. Keinesfalls kann die steuerliche Absetzbarkeit von Ausgaben und Investitionen aus einer falschen Entscheidung eine richtige machen. Die höchstmögliche Steuerbelastung inklusive Solidaritätszuschlag und Kirchensteuer liegt derzeit bei etwa 45 Prozent. Das heißt umgekehrt, dass 55 Prozent aus eigenem Vermögen bezahlt werden müssten und die steuerliche Absetzbarkeit eine mögliche Fehlentscheidung lediglich abmildern würde. Eine Investition grundsätzlich mit dem damit verbundenen Steuervorteil zu begründen, ist schon im Ansatz falsch und wäre nur dann richtig, wenn der Steuersatz über 100 Prozent liegen würde.

Der größte Kostenfaktor einer Praxis sind die Personalkosten. Sie betragen im Durchschnitt rund 25 Prozent des Umsatzes und mehr als 50 Prozent der Gesamtkosten. Markante Abweichungen nach oben oder unten sollten in jedem Fall kritisch hinterfragt werden. Gleichzeitig sind die Mitarbeiter – neben den fachlichen und persönlichen Fähigkeiten des Zahnarztes – der wichtigste Erfolgsfaktor einer Praxis. Eine moderne Mitarbeiterführung, die geprägt ist von respektvollem Umgang, Freundlichkeit und regelmäßigem Gedankenaustausch ist genauso wichtig wie eine angemessene, teilweise leistungsabhängige Vergütung der Mitarbeiter. Dabei ist die Vorbildfunktion des Praxisinhabers und eine klare Abgrenzung der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten zwischen Chef und Angestellten unabdingbar. Falsche Kumpanei und das Verwischen der Praxishierarchie sind auch in einem Kleinbetrieb kontraproduktiv und schaffen unliebsame Abhängigkeiten. In keinem Fall sollten Praxismitarbeiter deshalb Einblick in Umsatz, Kontostand und andere finanzielle Details haben.

Laufzeit an Nutzungsdauer anpassen

Bei der Praxisfinanzierung sollte die Laufzeit des Kredits grundsätzlich mit der Nutzungsdauer der Investition übereinstimmen. Das gilt für eine Neugründung ebenso wie für eine Übernahme. In der Regel werden Praxen über einen Zeitraum von

10 bis 15 Jahren finanziert. Bei langfristigen Finanzierungsformen unterscheidet man zwischen Tilgungs-, Annuitäten- und endfälligen Darlehen. Die vielfältigen Förderungsmöglichkeiten einer Existenzgründung durch öffentliche Fördermittel der KfW-Mittelstandsbank, der LfA Förderbank Bayern oder das „ERP-Kapital für Gründung“ sollten bei der Finanzierung mit einberechnet werden. Eine gute Bank weist auf solche Optionen hin und gleicht die Investitionen mit der Kapitaldienstfähigkeit der Praxis ab.

Wichtiger denn je: Marketing

Während der Begriff „Marketing“ noch vor wenigen Jahren Kopfschütteln auslöste, ist er heute in einer zukunftsorientierten Zahnarztpraxis unverzichtbar. Ein attraktiver Internetauftritt, der zum Besuch der Praxis einlädt, gehört genauso dazu wie eine darauf abgestimmte Praxisbroschüre und ein einheitliches Erscheinungsbild nach außen (Corporate Identity). Je jünger der Patientenstamm, umso wichtiger ist auch die Nutzung sozialer Medien. Eine erfolgsorientierte Praxis braucht die dafür erforderlichen betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumente. Dazu zählen eine zeitnah erfasste und ausgewertete Finanzbuchhaltung und – darauf aufbauend – eine betriebliche und private Finanzplanung, die auch zeitlich verzögerte Steuerzahlungen berücksichtigt. Dies erfordert die Bereitschaft und Disziplin des Praxisinhabers, sich selbst damit auseinanderzusetzen, oder seriöse und kritische Berater, die sich nicht scheuen, Missstände anzusprechen und ihre Mandanten darauf aufmerksam zu machen.

Dipl.-Betriebswirt Hans Rothhammer
Regensburg

Kurs bei der eazf

Im Rahmen des Curriculums Betriebswirtschaft der eazf spricht Dipl.-Betriebswirt Hans Rothhammer zum Thema „Planen und agieren statt improvisieren und reagieren: Grundsätzliche Gedanken und Ausblicke zur Niederlassung“. Die Vorträge finden am 12. März in München und 30. April in Nürnberg statt.

Nähere Informationen und Anmeldung:
eazf

Fallstraße 34, 81369 München

Telefon: 089 72480-450

Fax: 089 72480-188

E-Mail: info@eazf.de

Internet: www.eazf.de

