

Praxiswert vs. (strategische) Marktpreise:  
Zulassungswettbewerb durch Krankenhäuser  
& wie überzeugt man Gremien und Prüfer?

---

**VALMED GmbH**

**Institut für Praxisbewertung VALMED GmbH**

**Peter Goldbach**

Dipl. Kfm. (FH) - M.A. - LL.M. (Medizinrecht)

Sachverständiger für die Bewertung von Unternehmen im Gesundheitswesen,  
Betriebsanalysen und Betriebsunterbrechungsschäden

Mail: [goldbach@valmed.de](mailto:goldbach@valmed.de)

August-Exter-Straße 4  
81245 München

Fon +49 (0)89 820 857 30  
Fax +49 (0)89 820 857 29

Mail: [beratung@valmed.de](mailto:beratung@valmed.de)

Zeppelinstraße 8  
30175 Hannover

Fon +49 (0)511 475 249 60  
Fax +49 (0)511 475 249 61

[www.valmed.de](http://www.valmed.de)

Lokstedter Steindamm 35  
22529 Hamburg

Fon +49 (0)40 607 756 80  
Fax +49 (0)40 607 756 890

## Unsere Leistungen – Branchenfokus (ambulantes) Gesundheitswesen:

- Unternehmens- und Praxisbewertung  
(3 Sachverständige, davon 2 öffentliche bestellte und vereidigte Sachverständige)
- Praxis- und Unternehmensberatung: von der Gründung bis zum Verkauf
- Strategische und operative Gestaltung von bestehenden und neuen Versorgungskonzepten im Gesundheitswesen  
(insbesondere MVZ und Ärztezentren)
- Ermittlung von Betriebsunterbrechungs- und Verdienstaufschüben
- Gutachten im Zugewinnausgleich / Sanierungsgutachten / Wirtschaftlichkeitsanalysen
- Business Development für Start-Up`s und Unternehmen im Gesundheitswesen

## Unsere Mandanten:



# Agenda

1. Verkehrswert vs. Marktpreis
2. Ermittlung des Verkehrswertes einer Praxis
3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen
4. Gremien und Prüfer
5. Good to know

# 1. Verkehrswert vs. Marktpreis

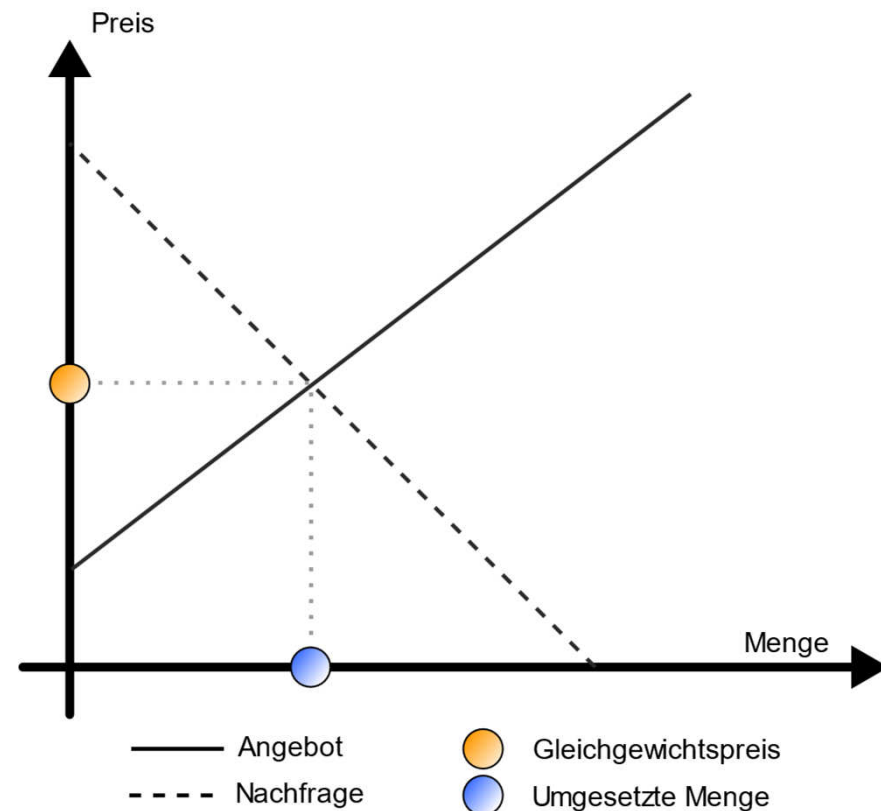
## Definition Verkehrswert - § 194 Baugesetzbuch

Der Verkehrswert (Marktwert) wird durch den Preis bestimmt, der in dem Zeitpunkt, auf den sich die Ermittlung bezieht, im gewöhnlichen Geschäftsverkehr nach den rechtlichen Gegebenheiten und tatsächlichen Eigenschaften, der sonstigen Beschaffenheit und der Lage des Grundstücks oder des sonstigen Gegenstands der Wertermittlung ohne Rücksicht auf ungewöhnliche oder persönliche Verhältnisse zu erzielen wäre.

# 1. Verkehrswert vs. Marktpreis

## Definition Marktpreis

Der Marktpreis ist der Preis, der für Güter und Dienstleistungen auf einem Markt zu einem bestimmten Zeitpunkt von Marktteilnehmern bezahlt und erzielt wird.



<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=16312192>

# 1. Verkehrswert vs. Marktpreis



## Verkehrswert eines Motorrads:

- Marktpreisvergleich:  
Marktdaten vorhanden
- Neuwert abzgl. Abnutzung /  
Zustand
- **Bewertung mittels (Preis-)  
Vergleichen möglich**
- **Verkehrswert = Marktpreis**

Quelle: <https://www.harley-davidson.com/us/en/motorcycles/low-rider-s.html>

# 1. Verkehrswert vs. Marktpreis



„Wir verkaufen ein Lebensgefühl –  
das Motorrad gibt es gratis dazu.“

Quelle: <https://www.harley-davidson.com/us/en/motorcycles/low-rider-s.html>



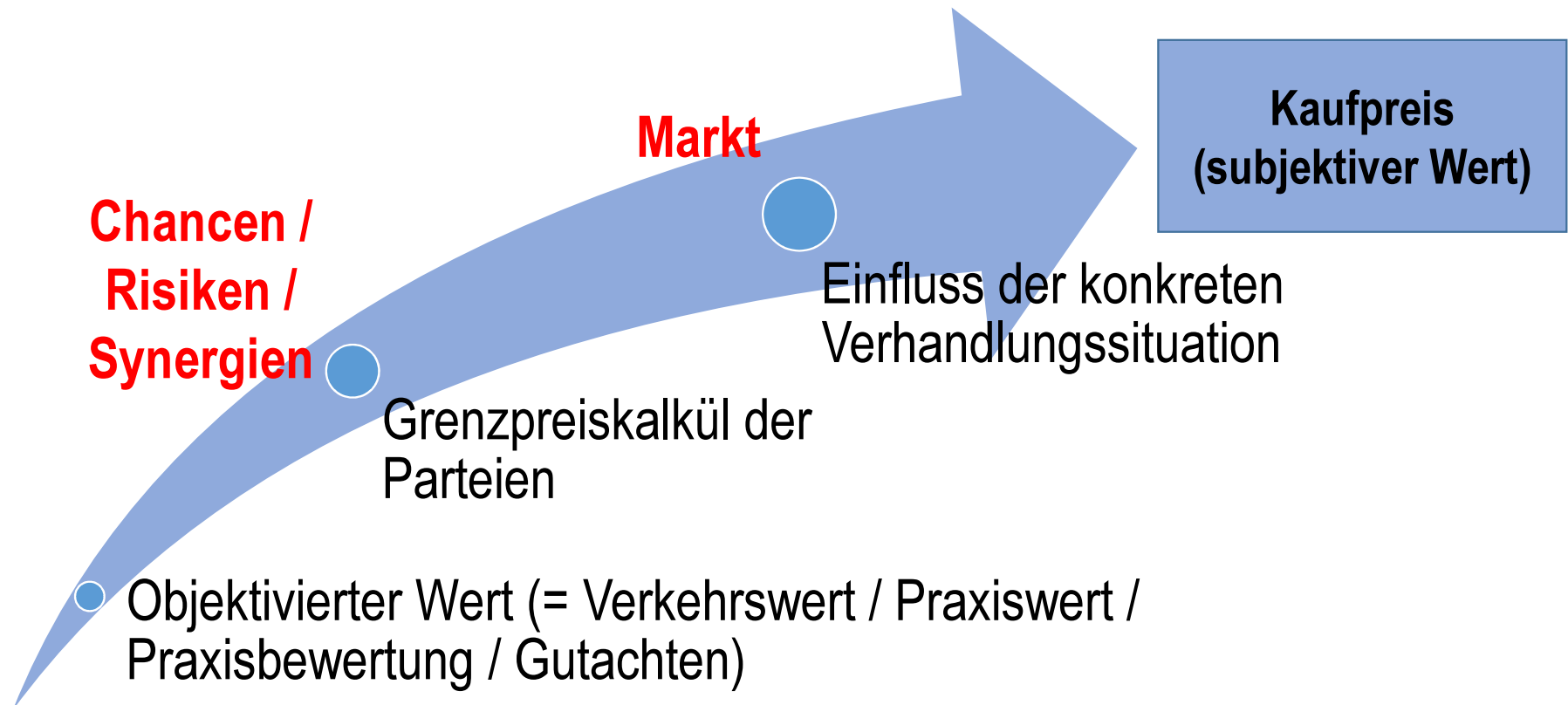
# 1. Verkehrswert vs. Marktpreis



## Ableitung des Verkehrswerts einer Praxis anhand von Marktpreisen:

- Keine validen Marktdaten existent
- Heterogene Eigenschaften (Lage, Größe, Umsatz, Gewinn, Prozesse)
- Laufzeit Verträge / Leasing etc.
- Keine Bewertung mittels (Preis-)Vergleichen möglich
- Bewertung erfolgt mittels ertragsorientierter Bewertungsverfahren
- **Verkehrswert ≠ Marktpreis ?**

# 1. Verkehrswert vs. Marktpreis: vom Wert zum Preis



# 1. Verkehrswert vs. Marktpreis: vom Wert zum Preis

## Gründe „Zuschlag / Aufpreis“



# Agenda

1. Verkehrswert vs. Marktpreis
- 2. Ermittlung des Verkehrswertes einer Praxis**
3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen
4. Gremien und Prüfer
5. Good to know

## 2. Verkehrswert Praxis

- Reiner Erwerb von Zulassungen ist nach SGB V nicht erlaubt  
=> veräußerungsfähig und übertragbar ist die fortführungsfähige Praxis  
ABER: Zulassungsverzicht gegen Anstellung möglich
- Bewertungsobjekt: Praxis zum Bewertungsstichtag – IST-Zustand
  - Praxisform (Rechtsform)
  - Anzahl Ärzte
  - Standort
- Synergien Käufer oder Veränderungen werden **nicht** berücksichtigt

## 2. Verkehrswert Praxis - modifizierte Ertragswertmethode

### Modifizierte Ertragswertmethode:

	Zukünftig erzielbare Einnahmen		
./.	Zukünftige Aufwendungen		
./.	Unternehmerlöhne		
./.	Ertragssteuern (pauschaliert 35% oder individuell)		
=	<b>nachhaltig entnehmbarer Überschuss/Jahr</b>		
x	Abzinsung / Diskontierung der Überschüsse		
x	Kapitalisierungszeitraum (i.d.R. zwischen 2 – 10 Jahren)		
+	Verkehrswert Betriebsvermögen zum Stichtag		
+	Sonderwerte (Abschreibungsvorteil ideeller Wert; TAB)		
=	<b>Praxiswert nach dem modifizierten Ertragswertverfahren</b>		

### Wesentliche Werttreiber und Schätzparameter

## 2. Verkehrswert Praxis - modifizierte Ertragswertmethode

### Modifizierte Ertragswertmethode – häufige Anwendungsformen formal:

Praxiswert (PW) = ideeller Wert (IW) + materieller Wert (MW) + Sonderwerte (TAB)  
mit

$$IW = \sum_{t=1}^T \frac{E_t}{(1+k)^t} \quad MW_0 = BV$$

$E_t$  = Plan-Ertrag der Periode t    T = Kapitalisierungszeitraum     $BV_T$  = Restwert Betriebsvermögen zum Zeitpunkt T

Und  $k = i + z$

k = Diskontierungszins

i = Basiszins

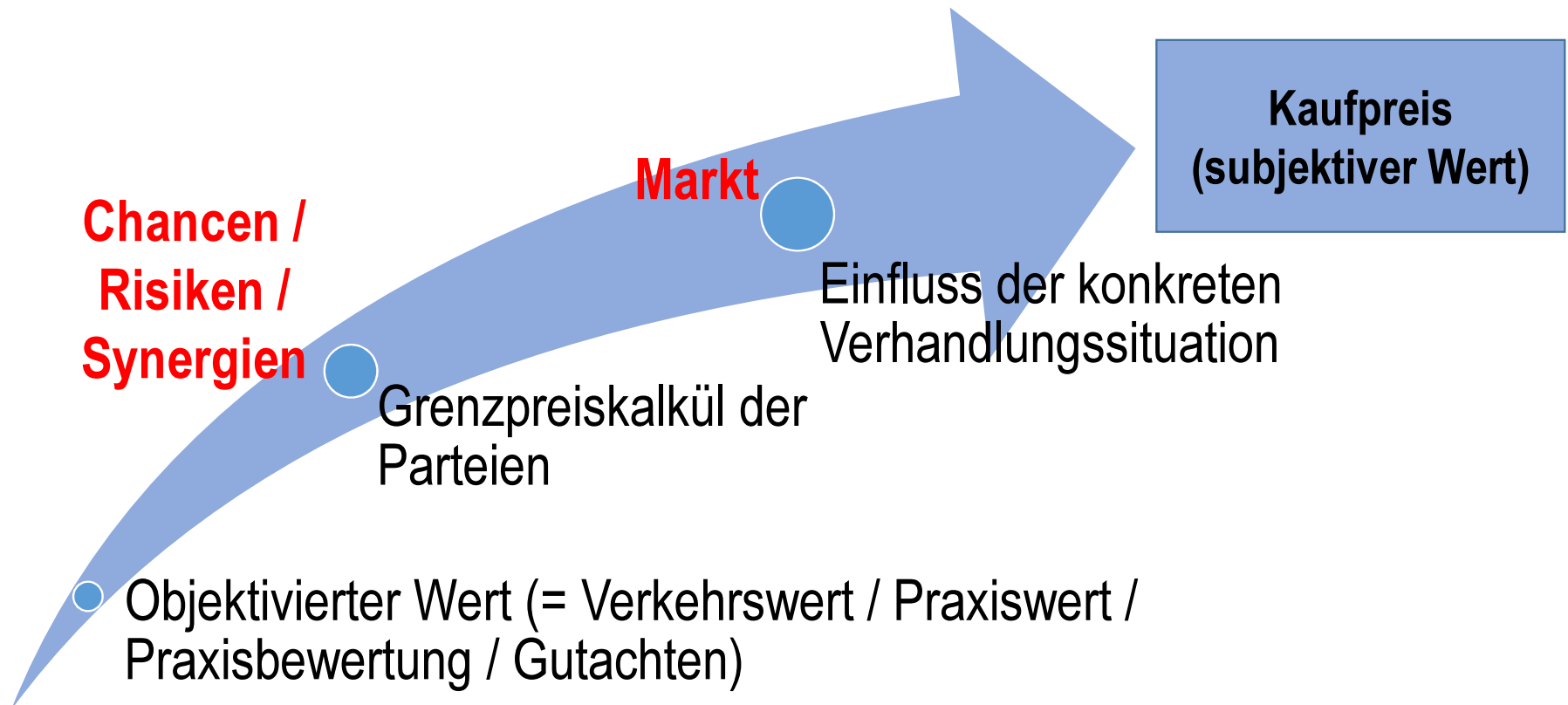
z = Risikozuschlag

# Agenda

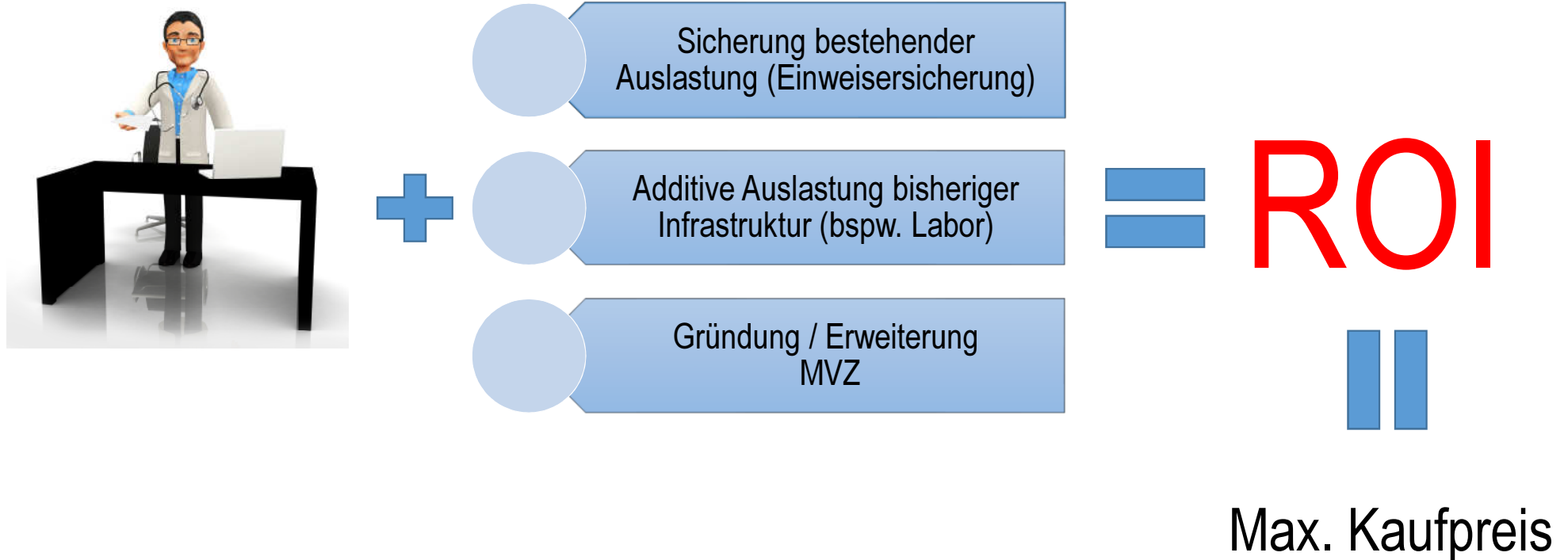
1. Verkehrswert vs. Marktpreis
2. Ermittlung des Verkehrswertes einer Praxis
3. **Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen**
4. Gremien und Prüfer
5. Good to know



### 3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen



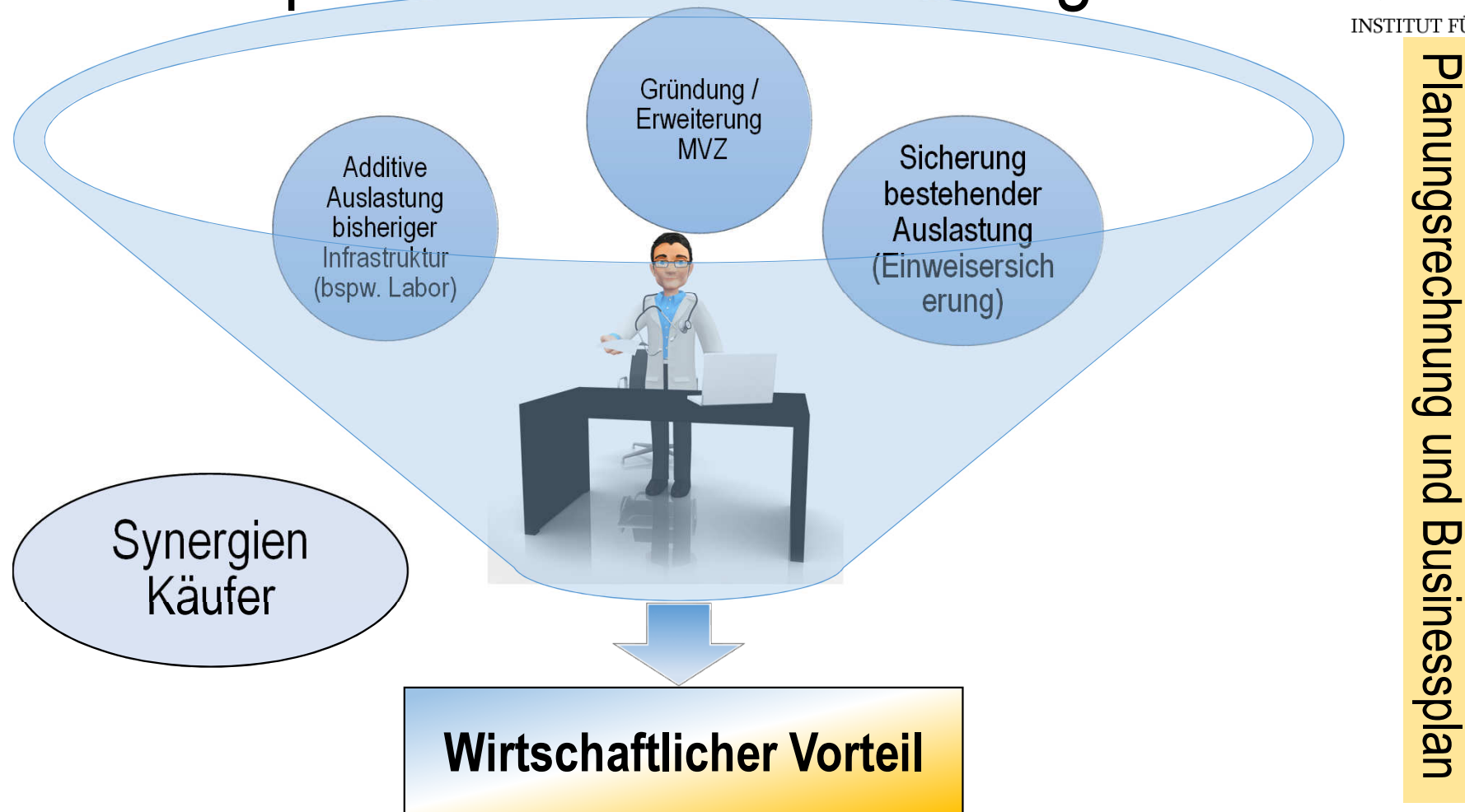
### 3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen



### 3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen

- Treuepflicht des Geschäftsführers nach § 43 GmbHG :  
Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters
- Haftungsrisiko des GF bei Erwerb der Praxis oberhalb des Verkehrswerts
- **Begründung Kaufpreis notwendig sofern > Verkehrswert**

# 3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen



### 3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen

#### Ideeller Anteil i.d.R. >80% des Kaufpreises

- Abschreibung des ideellen Werts (Dauer 3-10 Jahre; bei reiner „Zulassungsübertragung“ aus steuerlicher Sicht ggf. keine Abschreibung)
- Bei geringer Eigenkapitalausstattung und vollständiger Fremdfinanzierung des Praxiskaufs droht nachhaltige bilanzielle Überschuldung der MVZ GmbH
- Rentabilität und Liquidität in den ersten 3 - 5 Jahren nach Übernahme angespannt (Anlaufkosten, doppelte Gehälter, Leistungsniveau)

#### Praxiswert = Vermögenswert Zulassung = Risiko?

- Nicht isoliert handelbar / verwertbar
- Risiko Nachbesetzung

# Agenda

1. Verkehrswert vs. Marktpreis
2. Ermittlung des Verkehrswertes einer Praxis
3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen
- 4. Gremien und Prüfer**
5. Good to know

## 4. Gremien & Prüfer

Zulassungsausschuss:

i.d.R. unkritisch, da Klinik-MVZ nachrangig und bei Verzicht gegen Anstellung keine Handhabe des ZA (jedoch bei Verlegung Praxissitz)

## 4. Gremien & Prüfer

Vom Businessplan zur zielgerechten Ansprache

- „Fairness Opinion“ / Fachliche Stellungnahme zur Angemessenheit von Managemententscheidungen (IDW S8)
- Überprüfung Kaufpreis auf finanzielle / wirtschaftliche Angemessenheit und potentieller Synergien  
=> insbesondere bei strategischen Preisen. Subjektive Faktoren sind bei der Beurteilung der Angemessenheit und somit bei der Bewertung berücksichtigt werden (im Gegensatz zum objektivierten Praxiswertgutachten)
- Ausreichende Dokumentation der Entscheidungsgrundlagen insbesondere der Risiken  
=> Minderung Haftungsrisiken des GF (Praxiswertgutachten reicht i.d.R. nicht aus)



# Agenda

1. Verkehrswert vs. Marktpreis
2. Ermittlung des Verkehrswertes einer Praxis
3. Kaufpreis > Verkehrswert: Folgen
4. Gremien und Prüfer
5. **Good to know**

## 5. Good to know – Gehalt angestellter Arzt

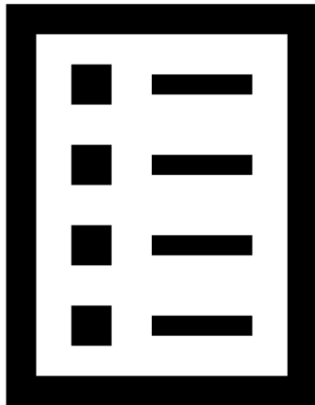
- Praxisbewertung: kalk. Unternehmerlohn ist für den Arzt ein Anker;  
Wert ist Arbeitgeberbrutto
- Verhandlungen Gesamtpaket zwischen Kaufpreis und Gehalt:  
Dynamik bis zum Ende  
=> variables integriertes Planungsmodell (Bilanz, GuV, Liquidität,  
ggf. Profitcenter)

## 5. Good to know – kommunale Träger

- Satzung des MVZ-Trägers
- Versorgungsgebiet KV/Zulassung identisch mit kommunalem Versorgungsgebiet (ggf. eingeschränkt)?
- Erweiterung MVZ: präventive Mittel-/ Budgetbeantragung (Zeitgewinn)
- Ausschreibung?
- Start-up MVZ: kritisches Moment zeitliche Dauer; hoher Abstimmungsbedarf mit Gremien und Rückkopplung mit Verhandlungspartnern (hohe Abbruchquote wegen Dauer; insb. in attraktiven Gebieten);
- Überschuldung GmbH: strategische Ausrichtung Klinik sowie langfristige Perspektive

## 5. Good to know - Kommunikation

**Protokoll jeder  
Sitzung**



**und Versand an  
Parteien**

„Das größte Problem in der Kommunikation ist die Illusion, sie hätte stattgefunden.“

„Das größte Problem mit der Kommunikation ist die Illusion, sie sei gelungen.“

George Bernard Shaw

# Harley-Davidson vs. Praxis



„Wir verkaufen ein Lebensgefühl –  
das Motorrad gibt es gratis dazu.“



„Ich verkaufe eine Zulassung –  
die Praxis gibt es gratis dazu.“

**VALMED GmbH**

**Institut für Praxisbewertung VALMED GmbH**

**Peter Goldbach**

Dipl. Kfm. (FH) - M.A. - LL.M. (Medizinrecht)

Sachverständiger für die Bewertung von Unternehmen im Gesundheitswesen,  
Betriebsanalysen und Betriebsunterbrechungsschäden

Mail: [goldbach@valmed.de](mailto:goldbach@valmed.de)

August-Exter-Straße 4  
81245 München

Fon +49 (0)89 820 857 30  
Fax +49 (0)89 820 857 29

Mail: [beratung@valmed.de](mailto:beratung@valmed.de)

Zeppelinstraße 8  
30175 Hannover

Fon +49 (0)511 475 249 60  
Fax +49 (0)511 475 249 61

[www.valmed.de](http://www.valmed.de)

Lokstedter Steindamm 35  
22529 Hamburg

Fon +49 (0)40 607 756 80  
Fax +49 (0)40 607 756 890