

3/2024 Juni

C 14118

# *derm*

*Praktische Dermatologie*



**omnimed**  
[www.omnimedonline.de](http://www.omnimedonline.de)

# »Investoren« als innovative Nachfolgeoption in der aktuellen politischen Praxislandschaft – Gedanken und Entscheidungshilfen

Jörg Faulhaber<sup>1,2</sup>, Christian Raulin<sup>2</sup>

## Zusammenfassung

Bei der Zusammenarbeit mit Investoren ist es sehr wichtig zu realisieren, dass hier unterschiedliche Firmenphilosophien etabliert wurden und es dadurch logischerweise zum Teil elementare Unterschiede gibt. Dies zum einem im Umgang miteinander aber auch zum anderen im Rahmen der Verkaufsmodalitäten beziehungsweise Vertragsgestaltungen. Ein erster Schritt für abgabewillige Praxisinhaberinnen und Praxisinhaber ist die sorgfältige Analyse der individuellen Umstände und die Entwicklung eines persönlichen Lebensplans. Hierbei sollten die eigenen Werte und Prinzipien nicht aus den Augen verloren werden und die momentan noch sehr attraktiven finanziellen Chancen in einer individuellen Vertragsgestaltung im Einklang mit den persönlichen Bedürfnissen und Zukunftsplanungen ergriffen werden. Für die Verkäufer ist es ein zentrales Ziel, im Rahmen eines fairen Umgangs miteinander sicherzustellen, die künftigen Veränderungen nach dem Verkauf bereits in den Verhandlungen zu verstehen und zu realisieren. Zudem ist es sehr hilfreich, die Expertise und die Erfahrungen von vertrauenswürdigen Kollegen, die ähnliche Wege gegangen sind, einzuholen. Die Angebote sind sehr sorgfältig zu prüfen, indem man potenzielle Fallstricke hinterfragen sollte und gleichzeitig Flexibilität im Einklang mit den eigenen Lebenszielen bewahrt. Darüber hinaus sollte man eine erfahrene Anwaltskanzlei, die sich sowohl auf das Gesundheitswesen, Steuerrecht und Gesellschaftsrecht spezialisiert hat, während des gesamten Prozesses an der Seite haben. In der momentanen Umbruchsituation mit den aktuell noch bestehenden Möglichkeiten ist es sicher lohnenswert, sich mit der Gesamtthematik auseinanderzusetzen, sofern man sich mit dem Gedanken einer möglichen Praxisveräußerung trägt.

## Schlüsselwörter

Praxisveräußerung, Investoren, persönliche Bedürfnisse, Zukunftsplanung, rechtlicher Beistand.

## Summary

The current challenges and transformations in medical care in Germany, focusing on patient expectations, increasing administrative burdens, and demographic shifts. The impact of bureaucratic complexities, such as digitalization and regulatory changes, on healthcare delivery, highlighting the need for streamlined processes are significant. The aging population of healthcare professionals, particularly increasing numbers of young female physicians, is analyzed, noting implications for workforce sustainability and succession planning. Furthermore, we examine the emergence of investor involvement in healthcare practices, presenting both opportunities and concerns. It outlines the benefits of selling practices to investors, including financial security, reduced adminis-

trative responsibilities and career advancement prospects for medical professionals. Ultimately, the article emphasizes the importance of a nuanced approach to navigating the evolving healthcare landscape. It suggests careful consideration of individual circumstances and thorough evaluation of investor propositions. By offering practical advice and highlighting potential pitfalls, the article aims to empower healthcare practitioners to make informed decisions about their professional futures amidst changing industry dynamics.

## Keywords

Sale of practice, investors, personal needs, future planning, legal assistance.

## Einleitung

Die medizinische Versorgung in Deutschland steht heute vor zahlreichen großen Herausforderungen und Veränderungen. Patienten erwarten mehr denn je eine hohe Qualität und

<sup>1</sup> ehemals MVZ Hautzentrum am Kalten Markt GmbH, Schwäbisch Gmünd (Corius Gruppe)

<sup>2</sup> Klinik für Dermatologie, Venerologie und Allergologie, Universitätsmedizin Mannheim

<sup>3</sup> MVZ Dres. Raulin GmbH, Karlsruhe (Medermis Clinics)

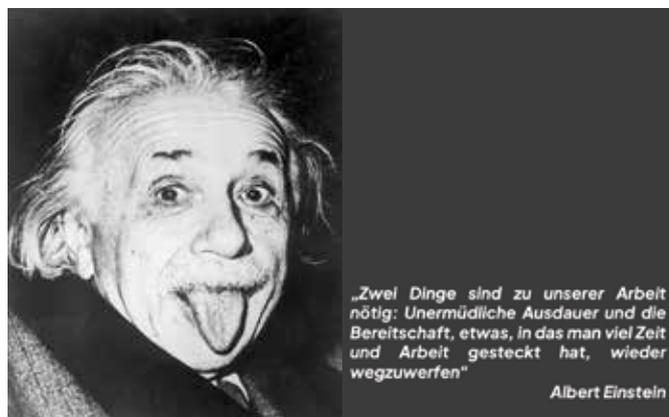


Abb. 1: Einsteins These zum Thema »Arbeit und Zukunftsvisionen«

Effizienz in der Versorgung, jedoch sehen sich Ärztinnen und Ärzte oft mit einem steigenden Anspruchsniveau in unterschiedlichen Bereichen, einem wachsenden Kostendruck und zu geringen Honorarsteigerungen seitens der Krankenkassen konfrontiert. Die Verfügbarkeit von medizinischen Leistungen und der Termindruck, aber auch die Nichtinanspruchnahme von fest vereinbarten Terminen seitens der Patienten, sind ebenfalls zentrale Themen, insbesondere angesichts des enorm zunehmenden Personalnotstands, der Überalterung der Bevölkerung in den kommenden Jahren und auch der zunehmenden Feminisierung (mit den Herausforderungen Schwangerschaft, evtl. Beschäftigungsverbot, Mutterschutz, Elternzeit, Teilzeitarbeit und Kinderbetreuung). Weiterhin spielen vermehrt der Wunsch nach einer ausgewogenen Work-Life-Balance und die Bürokratie im Gesundheitswesen – sie erreicht oft unerträgliche Ausmaße, ohne dabei einen erkennbaren Mehrwert zu bieten – eine erdrückende Rolle im Praxisalltag. Abgabewillige Praxisinhaber sollten sich damit auseinandersetzen, wie sie ihre kostbare und unwiederbringliche Restlebenszeit nutzen und gestalten wollen und welches Abgabemodell sie gegebenenfalls wählen möchten.

## Praxisabgabe – Alternative MVZ

Die Digitalisierung, obwohl als Lösung für Effizienzsteigerung gedacht, führt oft zu einem zusätzlichen bürokratischen Aufwand, wie etwa die kostenintensive IT-Betreuung und Anschaffung für Software/Lizenzen und Hardware beziehungsweise Verbrauchsmaterialien. Die Einführung der Telematik und der elektronischen Gesundheitskarte sollte die Verwaltung vereinfachen, hat aber oft das Gegenteil bewirkt. Selbst scheinbar einfache Maßnahmen wie Brandschutzübungen im Rahmen des Arbeitsschutzes erfordern mittlerweile zum Teil Kooperationen mit der Feuerwehr vor Ort in Verbindung mit teuren Brandschutzbeauftragten. Hinzu kommen rechtliche Neuregelungen, wie die Anpassung der Notdienste der Kassenärztlichen Vereinigung (KV) nach einem Urteil des Bundessozialgerichts in Kassel, verpflichtende Arbeitszeiterfassungen, Arbeitsschutzprüfungen, betriebsärztliche Untersuchungen und diverse Qualitätsprüfungen.

Die Einhaltung von Datenschutzgrundverordnungen und IT-Sicherheitsmaßnahmen stellen zusätzliche Herausforderungen und Kosten dar. Selbst in der Weiterbildung gibt es unerfreulicherweise zunehmend Uneinigkeit in der Anerkennung von geleisteten und sorgfältig dokumentierten Weiterbildungsinhalten. In diesem Umfeld ist es essenziell, dass Praxen mit einem enormen Verwaltungsaufwand konfrontiert sind, der oft zu wenig Raum für die eigentliche Patientenversorgung lässt und zum Neudenken zwingt.

Insbesondere ist in der Dermatologie zu beobachten, dass das Durchschnittsalter der ambulant tätigen Ärztinnen und Ärzte relativ hoch ist. Von den 6.382 berufstätigen Dermatologen sind 4.892 im ambulanten Bereich tätig, davon wiederum 1.502 angestellt und 3.390 selbstständig. Von den 3.390 niedergelassenen, nicht angestellten Dermatologen sind 2.544 mindestens 50 Jahre alt, verglichen mit 846 Kollegen unter 50 Jahren. Eine weitere sehr interessante Tatsache ist die Anerkennung von Facharztbezeichnungen im Jahr 2022: hier gab es 287 neue Fachärzte für Haut- und Geschlechtskrankheiten wovon 210 (73 %) Frauen waren (1). Für die kommende Arztgeneration und auch für mögliche Kooperationsmodelle bietet diese neue Realität spannende Perspektiven. Teilzeitmodelle sind in größeren Wirtschaftsverbänden wirtschaftlich organisierbar und größere Medizinische Versorgungszentren (MVZ)-Ketten werden möglicherweise sogar einen Betriebsrat initiieren, um die Interessen der Mitarbeiter zu vertreten.

In dieser komplexen Situation steht auch die Politik vor der Herausforderung, den Patientenversorgungsauftrag zu gewährleisten, dem medizinischen Fortschritt gerecht zu werden und zusätzlich die steigende Nachfrage zu bewältigen. Eine nicht ganz triviale Gemengelage, die es in Zukunft zu lösen gilt.

Vor beinahe 2 Jahrzehnten wurde mit der Einführung von MVZ eine neue Organisationsform für die ambulante Versorgung geschaffen. Bis Ende 2022 gab es bereits 4.574 zugelassene MVZ, und das Wachstum setzt sich fort. Davon sind in 3.786 MVZ (82,7 %) ausschließlich angestellte Ärzte tätig. Insgesamt sind in allen deutschen MVZ 26.434 angestellte Ärzte tätig und nur 1.706 Vertragsärzte. In der aktuellen Statistik wird die Trägerschaft anders dargestellt als vorher – was man sieht: 2.116 (46,2 %) der 4.574 MVZ sind in Trägerschaft von Krankenhäusern. 3.167 sind in Rechtsform einer GmbH organisiert (2). Andere Träger (13 %) umfassen insbesondere professionelle Investoren und Private-Equity-Unternehmen. Die Beteiligung von nicht-ärztlichen Investoren führt jedoch seit Jahren zu Diskussionen auf verschiedenen Ebenen.

Die Bundesärztekammer (BAK) hat aktuell vor überstürztem Handeln in Bezug auf den Vorstoß aus dem Gesundheitsministerium gegen den Ankauf von Arztpraxen durch Investoren gewarnt. Kammerpräsident *Klaus Reichardt* betonte,

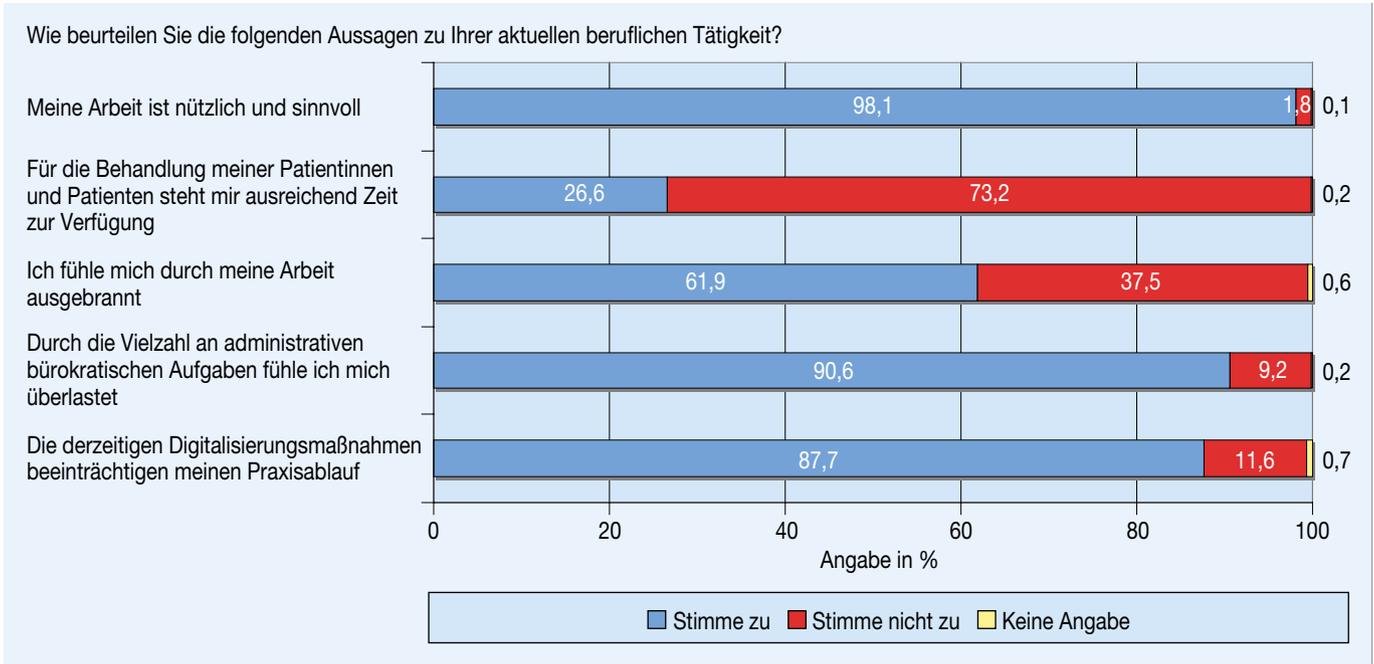


Abb. 2: Selbsteinschätzung der beruflichen Tätigkeit von niedergelassenen Ärzten (mod. nach 3)

dass eine differenzierte Betrachtung notwendig sei. Es gebe Ärzte, die lieber in einer Anstellung arbeiten würden. Zudem seien Investitionen im Gesundheitswesen nicht grundsätzlich negativ zu bewerten, da in einigen Fachbereichen die erforderlichen Technologien kaum noch von einzelnen Ärzten finanziert werden könnten.

Es ist enorm wichtig, die Unterschiede zwischen verschiedenen Investoren zu berücksichtigen und sicherzustellen, dass das ethische ärztliche Denken und eine empathische Prägung in der Unternehmensführung erhalten bleiben. Die Vorstellungen der Investoren sind definitiv nicht gleich und es gibt insbesondere erhebliche Unterschiede in ihrem künftigen Umgang mit den Ärzten und nichtärztlichen Mitarbeitern und den Verkaufsmodalitäten. Das zentrale Thema dreht sich für einen potenziellen Verkäufer darum, einen fairen Umgang sicherzustellen, die Veränderungen nach dem Verkauf zu verstehen und die Verträge beziehungsweise die Zusammenarbeit so zu gestalten, dass es für den Praxisveräußerer und dessen Ambitionen und Planungen zu einer stimmigen Vertragsgestaltung kommt. Für Ärztinnen und Ärzte am Ende ihrer beruflichen Laufbahn bietet sich die Chance, für ihr Lebenswerk einen realistischen und zugleich attraktiven Kaufpreis zu erhalten, der auch als adäquate Kompensation für Jahrzehnte einer nachhaltigen, harten und unermüdlchen Praxistätigkeit gesehen werden kann.

Die Abgabe einer Praxis an einen Investor bietet zurzeit noch eine Vielzahl von weiteren Vorteilen und Perspektiven für den Praxisinhaber. Neben dem attraktiven Verkaufspreis, der oft als »life changing money« wahrgenommen wird, bietet dieser zudem eine Absicherung für den Ruhestand sowie gegen weitere Risiken wie längerfristige Erkrankungen bis

hin zur Berufsunfähigkeit. Darüber hinaus bedeutet die Abgabe eine erhebliche Entlastung von administrativen und regulatorischen Aufgaben, da viele gruppenübergreifende Lösungen für Datenschutz, Arbeitssicherheit, Arbeitszeiterfassung und Terminplanung vorhanden sind, implementiert werden können und damit Abläufe im Praxisalltag einfacher werden. Aus der Gruppe hinaus werden durch die vielen erfahrenen, langjährig etablierten Praxen auch weitere Synergieeffekte und ein kollegialer Austausch innerhalb der Gruppe geschaffen. Weiterhin besteht auf die Zukunft betrachtet die Möglichkeit der Abbildung der gesamten Facharztweiterbildung im Verbund der Gruppe. Dies ist zum Beispiel aktuell eine zentrale Aufgabe für den ärztlichen Beirat der Mederemis Clinics Gruppe.

Die Struktur der Investorengruppen ermöglichen auch eine Unterstützung bei Servicefunktionen wie Personal- und Buchhaltungsbereichen sowie bei der Einführung zukunftsorientierter Methoden und Technologien. Für die Praxismitarbeiter bedeutet dies langfristige Arbeitsplatzsicherheit und klare Perspektiven für die berufliche Entwicklung beziehungsweise Weiterentwicklung der ärztlichen und nichtärztlichen Mitarbeiter. Ärzte haben die Möglichkeit, in die Rolle der Praxisleitung aufzusteigen und sich innerhalb der Gruppe auf verschiedenen Ebenen auch überörtlich zu engagieren und Verantwortung zu übernehmen. So können ehemalige Praxisinhaber nach dem Ausscheiden auch eine beratende oder gestaltende Funktion in der Gruppe wahrnehmen und funktionale Themen wie beispielsweise den Einkauf von medizinischen Geräten (z.B. Laser), Weiterbildung der Assistenzärzte, fachliche Expertise in Teilbereichen (z.B. Onkologie, Histologie, Ästhetik, Proktologie, Phlebologie, Allergologie) weiterhin betreuen. Auch dies stellt eine äußerst attrakti-

ve und interessante Perspektive für die Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe dar und kann interessante und ungeahnte, spannende Dynamiken entwickeln. Es ist nicht ansatzweise ein Problem, nach der 3-jährigen Übergangsphase weiterhin in den Praxen – in welcher Form auch immer – tätig zu sein. Im Gegenteil, man hat abhängig vom weiteren Lebenskonzept die Option, in gleichem Umfang weiterzuarbeiten und allumfänglich gestalterisch tätig zu sein oder aber auch das Arbeitspensum auf das gewünschte Maß zu reduzieren.

Mit einer professionellen Transaktionsbegleitung ist ein zügiger zielgerichteter Verkaufsprozess in einem sehr überschaubaren Zeitrahmen möglich, da auf der Käuferseite nur stringent mit einer Partei professionell verhandelt werden muss und nicht mit zum Teil unterschiedlichsten Käuferinteressen eine Einigung erzielt werden muss. Ein weiterer Vorteil sind wirtschaftlich kompetente und sachorientierte Ansprechpartner auf Käuferseite, die, abhängig von der Philosophie der jeweiligen Investorengruppe, die Gespräche erleichtern und bei entsprechenden individuellen Bedürfnissen unkompliziert mit ihrer Expertise weiterhelfen können.

## Fazit

Der Status quo im Gesundheitswesen ist geprägt von zunehmenden Reglementierungen und Bürokratisierung im Bereich der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV), was die Einzelpraxis zunehmend unattraktiver macht. Sinkende Einkünfte und steigende Risiken führen dazu, dass nachfolgende Ärztegenerationen unter anderem auch deswegen deutlich weniger risikobereit sind. Zudem verringert sich der Einkommensunterschied zwischen freiberuflicher und angestellter Tätigkeit oder ist gar nicht mehr vorhanden, während auf der anderen Seite die finanziellen Risiken steigen.

Die Präsenz von Investoren im Gesundheitsmarkt ist unumkehrbar, doch es gibt erhebliche Unterschiede im Umgang miteinander und den Verkaufsmodalitäten. Die ganz zentrale Frage bleibt, wie fair der Umgang miteinander ist und welche Veränderungen insbesondere nach dem Abschluss der Transaktion stattfinden. Für Ärztinnen und Ärzte stellt sich die Frage nach Freiheit und/oder finanzieller Sicherheit nach dem Verkauf. Es ist wichtig, die individuelle Lebenssituation zu analysieren, persönliche Lebenspläne aufzustellen und in Gesprächen mit Investoren sorgfältig zu prüfen, welcher Investor beim Verkauf wirklich der passende Partner ist. Man sollte sich nicht nur an pekuniären Aspekten orientieren, sondern insbesondere daran denken, mit welchem Investorenteam man nach der Veräußerung glücklicher und unbeschwerter in die 3 Jahre nach der Übergabe gehen möchte. Letztendlich sollte man am Ende einer langjährigen kräftezehrenden beruflichen Praxistätigkeit überflüssigen Ballast loswerden, Freiheit gewinnen und sich nicht in andere Abhängigkeiten begeben.

Hier sind auch die richtigen Entscheidungen für das gemeinschaftliche Team und die Mitarbeiter von ganz wesentlicher Bedeutung. Letztendlich geht es um das eigene Wohl, aber auch um den künftigen Erhalt und Fortbestand des Lebenswerks. Dabei kann der Rat erfahrener Kollegen, die ebenfalls den Weg gegangen sind, und die Unterstützung durch spezialisierte Kanzleien für Arzt- und Gesellschaftsrecht sowie Steuerberater hilfreich sein. Es gilt, auf Flexibilität in Bezug auf den eigenen Lebensplan zu achten und mögliche persönlichen Risiken genau zu hinterfragen. Eine intensive Beschäftigung mit dieser Thematik ist aktuell empfehlenswert und kann/sollte somit als eine innovative Zukunftschance gesehen werden.

## Interessenkonflikt

Die Autoren geben an, dass kein Interessenkonflikt vorliegt.

## Literatur

1. Bundesärztekammer (2023): Ergebnisse der Ärztestatistik zum 31.12. 2022. <https://www.bundesaerztekammer.de/baek/ueber-uns/aerztestatistik/2022>
2. Kassenärztliche Bundesvereinigung (2023): Entwicklung der Medizinische Versorgungszentren, Statistische Informationen zum Stichtag 31.12. 2022. [https://www.kbv.de/media/sp/mvz\\_entwicklungen.pdf](https://www.kbv.de/media/sp/mvz_entwicklungen.pdf)
3. Beerheide R (2023): Umfrage: Schlechte Stimmung in Praxen. Dtsch Arztebl 120 (50), A-2129/B-1809

## Anschrift für die Verfasser:

Prof. Dr. med. habil. Christian Raulin  
MVZ Dres. Raulin GmbH  
Kaiserstraße 104  
76133 Karlsruhe  
E-Mail [info@raulin-und-kollegen.de](mailto:info@raulin-und-kollegen.de)