

## - Anlage 2 -

### Vorwort

Grundlage der folgenden Informationen sind Ausführungen von Hans-Peter Ripper, Dipl.-Betriebswirt und betriebswirtschaftlicher Praxisberater des Bundesverbands praktizierender Tierärzte (bpt). Es handelt sich dabei um grundlegende wirtschaftliche Überlegungen beim Einstieg in die Selbstständigkeit. Die Ausführungen erheben weder den Anspruch auf Vollständigkeit noch auf Allgemeingültigkeit.

Aufgrund der Komplexität von Existenzgründungen – hier kommen sowohl betriebswirtschaftliche und steuerliche als auch juristische Aspekte zum Tragen – empfiehlt Herr Ripper stets entsprechend spezialisierte Berater:innen zu Rate zu ziehen. Der bpt bietet seinen Mitgliedern in betriebswirtschaftlichen und juristischen Angelegenheiten einen kostenlosen Beratungsservice im Rahmen der Mitgliedschaft an.

### Beurteilung von finanziellen Chancen und Risiken bei Praxisneugründungen und Praxisnachfolgen

Die „Existenzgründung“ ist eine Finanzinvestition in die Zukunft, die sich nur dann lohnt, wenn der Kapitalrückfluss größer ist als der Kapitaleinsatz. Mit diesem Beitrag sollen potenzielle Gründer:innen bei der Beurteilung der sich aus ihrer Geschäftsidee ergebenden Chancen und Risiken unterstützt werden.

#### A.) Ausgangssituation: Finanzierung

Basierend auf Zahlen der apoBank aus dem Jahr 2023 betrug der **durchschnittliche** Finanzierungsaufwand für den Einstieg in die tierärztliche Selbstständigkeit:

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| a) bei Praxisneugründung | 220.000,00 €   |
| b) bei Praxisnachfolge   | 210.000,00 €, davon 76.000,00 € Modernisierungsaufwand |

Der Aufwand beider Varianten ist damit vergleichbar. Bei diesen Zahlen handelt es sich wohlgemerkt um Durchschnittswerte, d. h. die Finanzierungskosten können im Einzelfall auch deutlich darüber liegen. Betriebswirtschaftlich entscheidend ist dabei nicht die Höhe der Finanzierungskosten, sondern ob oder unter welchen Bedingungen der aus der Finanzierung resultierende Kapitaldienst (Zins und Tilgung) aus der zukünftigen Praxistätigkeit heraus erwirtschaftet werden kann. Die wirtschaftliche Tragfähigkeit, d. h. die aus der Gründung resultierenden unternehmerischen Chancen und Risiken können im Zuge von Umsatz- und Ertragsprognosen, denen möglichst realistische Annahmen zugrunde zu legen sind, beurteilt werden, wobei die bekannten Prognoserisiken nie gänzlich eliminiert werden können.

Hinweis: Aus betriebswirtschaftlicher Sicht erscheint es bei der Berechnung des Kapitaldienstes, zumindest kalkulatorisch, zweckmäßig von einer hundertprozentigen Fremdfinanzierung auszugehen.

#### B.) Neugründung einer Praxis

Anders als bei der Praxisnachfolge liegen bei der Neugründung keinerlei betriebswirtschaftliche Vergangenheits- bzw. Erfahrungswerte vor. Die zu erstellenden Berechnungen zur Einschätzung

der zukünftigen wirtschaftlichen Existenzgrundlage des/der Gründer:in sind daher wesentlich umfangreicher.

So stellen sich dem/der Gründer:in u. a. zwei existenzielle Ausgangsfragen, deren Antworten umfangreicher Analysen und Berechnungen bedürfen:

1. Ab welcher Einnahmengröße komme ich mit meiner neu zu gründenden Praxis in die Gewinnzone – oder ab wann lohnt es sich?
2. Ist die errechnete Einnahmengröße an dem von mir gewählten Standort auch realisierbar?

### **B.1) Die Gewinnschwelle**

Im Fachjargon spricht man hier vom Break-Even-Point. Es ist der Punkt, an dem die Einnahmen einer Unternehmung/Praxis deren Ausgaben decken. An diesem Punkt entsteht also weder ein Praxisingewinn noch ein -verlust. Bei den überwiegend als Einzelunternehmen und Gesellschaften bürgerlichen Rechts (GbR) geführten Praxen werden die Arbeitsentgelte für die unternehmerische Eigenleistung der Inhabenden buchhalterisch nicht als Ausgabe erfasst. Dieser sogenannte „kalkulatorische Unternehmerlohn“ muss bei der Break-Even-Berechnung zusätzlich berücksichtigt werden. Er sollte in den ersten drei Jahren nicht unter 60.000,00 € liegen.

Von diesem Unternehmerlohn werden Privatsteuern, Kredittilgung (nicht die Zinsen), Sozialleistungen und das verfügbare Privateinkommen finanziert. Später sollte er mindestens 100.000,00 € erreichen, um neben einem genügenden Privateinkommen eine angemessene Altersversorgung und eine gute Gesundheitsversorgung zu sichern.

Die dieser Berechnung zugrunde liegenden Ausgaben sind aus dem Geschäfts-/Businessplan, in dem der/die Gründer:in die Geschäftsidee niederschreibt, abzuleiten.

### **B.2) Das regionale Einnahmepotenzial**

Nachdem die Gewinnschwelle ermittelt wurde, gilt es, im Zuge einer Markt- und Wettbewerbsanalyse zu prüfen, ob bzw. unter welchen Bedingungen diese Einnahmengröße am Markt/Praxisstandort realisierbar erscheint. Die Gewinnschwellenberechnung ermöglicht damit in Verbindung mit der regionalen Marktanalyse eine Einschätzung der zukünftigen unternehmerischen Chancen und Risiken.

An der Selbstständigkeit interessierte Tierärzt:innen können sich für weitere Informationen und eine individuelle Beratung gerne an die betriebswirtschaftliche und juristische Beratungsstelle des bpt wenden.

### **C.) Die Übernahme einer Praxis im Zuge der Nachfolge**

Aufgrund vorliegender Erfahrungswerte (historisches betriebswirtschaftliches/steuerliches Datenmaterial) gestaltet sich die Beurteilung von Chancen und Risiken im Zuge einer Praxisnachfolge unkomplizierter und hinsichtlich der Prognoserisiken deutlich sicherer als bei der Neugründung.

Für eine:n potenziellen Praxisnachfolger:in/-käufer:in stellt sich stets die existenzielle Frage, ob oder unter welchen Bedingungen sie/er den vom Verkaufenden heute geforderten Kaufpreis aus der zukünftigen selbstständigen Praxistätigkeit heraus refinanzieren kann.

## **Beurteilung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit eines Kaufpreises**

In praxi existiert eine Vielzahl von Bewertungsmethoden, die zu teilweise erheblich abweichenden Bewertungsergebnissen/Praxiswerten führen. Selbst die Anwendung der gleichen Methode kann zu differierenden Ergebnissen führen, da der Ansatz der wertprägenden Berechnungsparameter im Ermessen des Bewertenden liegt.

Die Antwort auf die wirtschaftliche Tragfähigkeit eines methodenunabhängig ermittelten Kaufpreises kann eine möglichst realistische Umsatz- und Ertragsprognose liefern. Sie wird auf Grundlage des historischen Zahlenmaterials erstellt und berücksichtigt sowohl den aus dem Kaufpreis resultierenden Kapitaldienst als auch einen zugrunde gelegten angemessenen kalkulatorischen Unternehmerlohn.

Alternativ können – unter Zugrundelegung eines angemessenen Unternehmerlohnes – mittels der Ertragsprognose die freien Finanzierungsmittel berechnet werden. Unter Berücksichtigung einer *angemessenen* Refinanzierungsdauer und dem Zinssatz kann dann ein wirtschaftlich tragfähiger Kaufpreis ermittelt werden.

Zur Vermeidung von späteren „Missverständnissen“ sollten Prognosen stets gemeinsam von allen Beteiligten (Übergeber:in, potenzielle:r Nachfolger:in sowie deren Berater:in) erstellt und möglichst alle vorhersehbaren Änderungen in den Praxis- und Organisationsstrukturen berücksichtigt werden.

Auch hier bietet der bpt seinen Mitgliedern einen kostenlosen Beratungsservice an.

### **D.) Fazit**

Am Ende der wirtschaftlichen Planungsphase sollen realistische und mithilfe von Fachleuten erstellte Zahlen stehen. Diese sollen konkret ermöglichen,

- die notwendige Anzahl von Patientenbesuchen pro Tag
- den notwendigen durchschnittlichen Nettoertrag pro Besuch auf Basis der GOT
- die Ausgestaltung von Art und Dauer der Kreditaufnahme

darzustellen.

Mit den genannten betriebswirtschaftlichen Berechnungen und Analysen können Chancen und Risiken der Existenzgründung gut abgebildet und Unsicherheiten und Bedenken auf dem Weg in die Selbstständigkeit reduziert werden.

### **Ihr Ansprechpartner für weiterführende Fragen**

**Hans-Peter Ripper**

Dipl.-Betriebswirt

Betriebswirtschaftlicher Praxisberater des Bundesverbands praktizierender Tierärzte (bpt)

**E-Mail:** [ripper@bpt-akademie.de](mailto:ripper@bpt-akademie.de)

Stand: Juni 2026