

Unternehmensverkauf

in der ambulanten Pflege



01. Inhaltsverzeichnis
02. Vorwort
03. Von der Gründung zum Verkauf
04. Der richtige Zeitpunkt
05. Die Herausforderung Unternehmensnachfolge
06. Auf eigene Faust – oder mit Makler?
07. Die Phasen der Unternehmensnachfolge
08. Der Verkaufsprospekt
09. Kriterien der Wertermittlung
10. Werttreiber eines Pflegeunternehmens
11. Jedes Detail zählt: Due Diligence
12. Finale: Der Kaufvertrag
13. Exkurs: Als Existenzgründer sicher kaufen
14. FAQ: Häufig gestellte Fragen
15. Glossar
16. Schlussbemerkung
17. Anhang: „Prüfbericht“ zur Informationssammlung

Diese Broschüre basiert auf der langjährigen Erfahrung der Autoren auf den Gebieten Verkauf und Kauf von Pflegeunternehmen, Bewertung von Pflegediensten und der Beratung von Pflegeunternehmern in pflegewirtschaftlichen und pflegerechtlichen Gebieten. Trotz aller Leidenschaft und Sorgfalt bei der Redaktion muss eine Haftung für die Richtigkeit der Angaben ausgeschlossen werden.

Stefan Boddenberg ist Geschäftsführer bei ixxcon, hat Erfahrung aus vielen Dutzend Käufen und Verkäufen von Pflegediensten und ist mit dem Spezialgebiet „Bewertung von Pflegediensten“ Mitglied im Deutschen Gutachter und Sachverständigen Verband (DGSV).

Die juristischen Aspekte des Unternehmensverkaufs in der Ambulanten Pflege sind von **Lars Domzalski**, Volljurist und Referent des bad e.V. für Sachsen-Anhalt.

2. Vorwort

„Für Petra Müller stand als Kind bereits fest: Nach der Schule werde ich Krankenschwester, genau wie meine Mutter. So kam es auch. Nach der Schwesternschule arbeitete sie viele Jahre in einem Krankenhaus. Nach Einführung der Pflegeversicherung 1995 stand für sie fest: „Ich mache mich selbständig und gründe einen Pflegedienst.“ Was zunächst klein begann entwickelte sich zu einem soliden mittelständischen Unternehmen. 2017 sah Frau Müller die Chance und baute noch eine Tagespflege auf. Heute beschäftigt sie mehr als 30 Mitarbeiter und pflegt etwa 120 Patienten. Viele Jahre hoffte Frau Müller, dass Ihre einzige Tochter den Pflegedienst übernehmen würde. Die ist jedoch vor einiger Zeit der Liebe willen nach Süddeutschland gezogen.

Im letzten Jahr haben sich Petra Müller und ihr Mann den gemeinsamen Traum vom eigenen Häuschen an der Ostsee erfüllt. Hier möchte sie im Alter leben. Daher denkt Frau Müller immer häufiger über ihre Unternehmensnachfolge nach. Ihre Pflegedienstleitung ist seit vielen Jahren im Unternehmen, fühlt sich in ihrer aktuellen Rolle sehr wohl, möchte jedoch nicht die Gesamtverantwortung übernehmen oder einen Kredit zur Übernahme aufnehmen. Für Frau Müller stellen sich viele Fragen:

- Wie finde ich einen geeigneten Käufer?
- Was ist mein Unternehmen wert?
- Sollte ich mir Hilfe von einem Makler holen?
- Wann spreche ich mit meinen Mitarbeitern?

Was wir Ihnen hier als fiktive Geschichte erzählen, ereignet sich so oder in ähnlicher Form derzeit in vielen Pflegeunternehmen. Unternehmer haben nach vielen arbeitsreichen Jahren den Wunsch, sich aus dem aktiven Berufsleben zurückzuziehen und einen geeigneten Nachfolger für ihr Lebenswerk zu finden.

Solche Fragen erreichen uns nicht täglich, aber immer öfter. Deshalb haben wir gemeinsam mit Experten diesen praktischen Ratgeber herausgegeben und möchten Sie motivieren: Nachfolge ist machbar ...

3. Von der Gründung zum Verkauf

Der Weg eines Pflegeunternehmens von der Gründung bis zum Verkauf ist lang. Dabei durchlaufen Pflegeunternehmen und ihre Inhaber typischerweise verschiedene Phasen, für die spezielle Herausforderungen kennzeichnend sind.

1. **Erste Idee:** In dieser Phase der Vorgründung skizziert der potentielle Gründer seine pflegerische Geschäftsidee und prüft die Realisierbarkeit seiner Idee sowie seine Fähigkeiten zur Umsetzung.
2. **Verbindlichkeit:** Aus der Geschäftsidee wird ein konkreter Businessplan mit konkreten Planzahlen. Vielleicht müssen Geschäftspartner, Familie oder Banken noch von der Idee überzeugt werden.
3. **Gründung:** In dieser Phase wird die Geschäftsidee realisiert und es erfolgt der Markteintritt. Bereits in dieser Phase stellen Sie erste Weichen für eine spätere Unternehmensnachfolge. Denn Sie werden später sehen, wie sich die Rahmenbedingungen des Verkaufs bei einem Einzelunternehmen von der eines GmbH-Verkaufs unterscheiden.
4. **Unternehmertum:** Es gilt, stabile Strukturen aufzubauen und die Prozesse zu entwickeln und zu optimieren. In dieser Phase legen Sie den Grundstein für eine spätere Nachfolge. Wenn Sie z.B. eine zu hohe Abhängigkeit von Ihrer Person schaffen, erschwert dies die Suche nach einem Nachfolger.
5. **Absicherung Unternehmen:** Neben der Stabilisierung des Unternehmens sind Maßnahmen zur Absicherung des Unternehmens zu treffen.
6. **Übergabe des Unternehmens:** Eine ggf. definierte Regelung zur Unternehmensnachfolge wird umgesetzt. Der Inhaber übergibt das Pflegeunternehmen.

Diese Broschüre fokussiert sich auf die spannende letzte Phase – die Unternehmensnachfolge. Der Prozess der Unternehmensnachfolge wird dargestellt, wie er in ambulanten Pflegediensten abläuft. Immobilienthemen, wie sie beim Verkauf von stationären Einrichtungen relevant sind, werden hier nicht berücksichtigt.

4. Der richtige Zeitpunkt

Als Pflegedienstbesitzer stellen Sie sich früher oder später die Frage, wie es mit Ihrem Unternehmen weitergeht. Wenn kein Mitglied aus der eigenen Familie die Nachfolge antreten möchte, wird die Betriebsnachfolge zu einer Herausforderung.

Unzählige Gespräche mit Pflegeunternehmern zeigen immer wieder, dass der optimale Zeitpunkt für den Pflegedienstverkauf verpasst wird. Das liegt zum einen sicherlich daran, dass dieser genau dann ist, wenn Sie sich als Besitzer die wenigsten Gedanken über einen Verkauf machen. Nämlich dann, wenn es dem Unternehmen gut geht. Also die Umsätze stabil sind, der Gewinn auch im Branchenvergleich zufriedenstellend ist und wenn absehbar ist, dass sich das Unternehmen zukünftig positiv entwickeln wird.

Diese Einstellung führt oftmals dazu, dass eine Betriebsnachfolge zu einem Zeitpunkt abgewickelt wird, in dem sich die wirtschaftliche Situation des Betriebs nicht mehr optimal darstellt. Teilweise kommt es zu einer Veräußerung unter Zeitdruck, weil die Pensionierung bevorsteht oder eigene gesundheitliche Probleme den Pflegedienstverkauf unausweichlich machen.

Neben persönlichen Aspekten gibt es eine Reihe weiterer Faktoren, die zu berücksichtigen sind. Beispielsweise muss die wirtschaftliche Situation Ihres Unternehmens unter Berücksichtigung verschiedener Einflussfaktoren ermittelt werden. Zudem spielen auch steuerliche Aspekte beim Pflegedienstverkauf eine wichtige Rolle. Es gibt also viel zu bedenken. Wenn Sie beabsichtigen, Ihren Pflegedienst zu verkaufen, sollten Sie genügend Zeit für Ihr Vorhaben einplanen. Ein Pflegedienstverkauf ohne Zeitdruck ermöglicht es Ihnen, alle nötigen Vorbereitungen zu treffen und sich das nötige Know-how mit ins Boot zu holen.

Und genau dazu möchten wir als bad e.V. mit dieser Broschüre beitragen und Ihnen Hilfestellung geben für Ihren persönlichen Unternehmensverkauf. Damit Sie Ihren mit Herzblut aufgebauten Pflegedienst zum für Sie richtigen Zeitpunkt und optimal vorbereitet nicht einfach nur an den Erstbesten verkaufen, sondern Sie Betrieb an den für Sie individuell besten Nachfolger erfolgreich weitergeben können!

5. Die Herausforderung der Unternehmensnachfolge

Eine Unternehmensnachfolge kann sich aus verschiedenen Gründen ergeben und aufgrund der individuellen Rahmenbedingungen völlig unterschiedliche Ausprägungen aufweisen.

Planbarkeit: Eine Nachfolge kann mit definierter Vorlaufzeit geplant erfolgen oder ungeplant z.B. durch Krankheit oder Tod des Inhabers. Auch wenn viele Unternehmer diesen Fall der ungeplanten Nachfolgeregelung zumeist ausblenden, sollte er dennoch in Betracht gezogen werden. Für die Absicherung dieses Notfalles bietet der bad e.V., auch gemeinsam mit seinen Kooperationspartnern, Hilfestellungen, um auch auf diesen Fall der Fälle optimal vorbereitet zu sein.

Zugehörigkeit: Die Übergabe des Unternehmens kann auch durch ein Familienmitglied, das bestehende Management (2. Führungsebene) oder durch einen externen Nachfolger als Käufer erfolgen.

Ausgangssituation: Die Umsetzung der Nachfolgeregelung kann auf Basis solider Geschäftsergebnisse erfolgen oder auch das Resultat einer Krisensituation z.B. eines Liquiditätsengpasses eines oder akuten Mitarbeitermangels sein.

Prozessbegleitung: Der Übergabeprozess kann durch den Pflegeunternehmer selbständig gestaltet werden oder unter der erfahrenen Regie eines professionellen externen Beraters erfolgen.

6. Auf eigene Faust - oder mit Makler?

Eine Anzeige in Tages- oder Fachpresse schalten, im Internet Anzeige online stellen oder nette Mitbewerber am lokalen Markt direkt ansprechen - Pflegedienstverkauf im do-it-yourself kann nicht wirklich schwierig sein.

Ist es auch nicht.

Dumm nur, wenn Sie als Verkäufer auf diesem Weg zu früh aus der Deckung der Anonymität kommen und Sie plötzlich feststellen müssen, dass Ihre Mitarbeiter abgeworben werden, Geschäftspartner verunsichert sind und Kunden kündigen. Viel zu riskant - und arbeitsaufwendig ist es übrigens auch!

Also doch einen Makler einschalten? Auch das ist leider nicht in jedem Fall der richtige Weg! Wenn ein Unternehmensvermittler gänzlich ohne pflegewirtschaftliche Kenntnis oder pflegerechtliches know-how und quasi zufällig in der Branche herumirrt, so ist das weder für den Verkäufer noch für den Käufer von Vorteil. Vorsicht ist auch dann geboten, wenn der Makler

- schon beim Erstgespräch auf einen Auftrag drängt
- mit einer überraschend hohen Preisschätzung aufwartet
- den Eindruck erweckt, er hätte schon einen konkreten Interessenten.

Aber auch hinsichtlich der Honorierung der Leistung des Maklers sollte der Pflegedienst-Inhaber auf der Hut sein, denn ...

- Erfolgsprovisionen oberhalb von 7 Prozent (netto) sind überzogen!
- Pauschale Vorkasse ist unseriös
- Unredlich ist es, wenn ein Makler z.B. für jedes noch so kurze Gespräch mit Steuerberatern, Anwälten oder Interessenten vor Ort Rechnungen erstellt!

Wie sieht nun die Alternative zum Unternehmens-Makler einerseits und Selbermachen andererseits aus? Idealerweise beauftragen Sie ein Beratungsunternehmen, das als Fach-Makler ausschließlich in der Pflege zuhause ist. So wird er Sie als "Partner auf Zeit" auf dem Weg zu Ihrem individuell besten Betriebsnachfolger beraten und Sie mit pflegewirtschaftlicher Kenntnis & pflegerechtlichem know-how sachkundig bis hin zur Einarbeitung des "Neuen" durch den gesamten Prozess begleiten.

Bei der Berater-Auswahl achten Sie idealerweise vor allem auf diese Kriterien:

- Die persönliche "Chemie" zwischen Ihnen und dem Berater stimmt & der Umgang ist respektvoll
- Faire Kombination aus leistungsabhängigem Honorar und erfolgsabhängiger Provision
- Bewährt hat sich in Sachen Honorierung eine faire Kombination aus monatlichen Kostenersatzpauschalen (Retainer), die ja auch die Verbindlichkeit der Verkaufsabsicht unterstreichen und dem abschließenden Erfolgshonorar. Der Retainer wird idealerweise vollständig auf das Erfolgshonorar nach Abschluss der Transaktion angerechnet – ist also nicht verschenkt!

Übrigens: ein hoher Preis für Ihren Pflegedienst wird nicht schon deshalb erzielt, weil der Makler einfach einen hohen Preis ins Exposé schreibt. Um für jeden Verkäufer wirklich einen guten und marktgerechten Preis zu erreichen, erfordert es nicht nur professionellen Aufwand für Marketing, Wahrung der vereinbarten Vertraulichkeiten, Verhandlungsführung und rechtssichere Abwicklung, sondern auch einen qualifizierten Käufer. Und erst, wenn der Fachmakler aus dieser Menge potentieller Käufer genau zum richtigen Zeitpunkt für den Verkäufer den individuell besten Nachfolger aussuchen kann, wird die Transaktion für beide Seiten ein gutes Geschäft.

7. Die Phasen der Unternehmensnachfolge

Sind die Ausprägungen und Gestaltungsmöglichkeiten auch immer individuell, so kann dennoch dieses typische Vorgehen skizziert werden.

Phase 1: Auswahl Makler

- Abschluss Maklervertrag

Dauer: 2-3 Wochen

Phase 2: Vorbereitende Arbeiten

- Analyse des Pflegeunternehmens
- Gemeinsame Festlegung der Zielstellungen
- Identifikation potenzieller Käufergruppen
- Erstellung der Verkaufsdokumentation
- Identifikation kritischer Punkte und Schwachstellen und gemeinsame Entwicklung von Gegenstrategien
- Wertindikation/Bewertung

Dauer: 4-5 Wochen

Phase 3: Käufer- Ansprache

- Strukturierte Ansprache potenzieller Käufer
- Unterzeichnung der Vertraulichkeitserklärung
- Übersendung der Verkaufsdokumentation
- Aufforderung zur Abgabe eines unverbindlichen Angebots
- Analyse der unverbindlichen Angebote
- Auswahl der Verhandlungspartner für weitere Gespräche

Dauer: 6-8 Wochen

Phase 4: Verhandlungen

- Persönliches Kennenlernen
- Durchführung der Management-Präsentation
- Coaching des Managementteams
- Mandatierung des rechtlichen Beraters
- Erstellung und Unterzeichnung des Letter of Intent („LOI“)

Dauer: 4-6 Wochen

Phase 5: Due Diligence, Vertragsabschluss

- Vorbereitung und Durchführung der Detailprüfung („Due Diligence“)
- Entwurf Kaufvertrag
- Abschluss der Due Diligence
- Steuerliche Strukturierung der Transaktion
- Abschließende Kaufvertragsverhandlungen
- Vertragsunterzeichnung
- Abschluss

Dauer: 4-6 Wochen

8. Verkaufsprospekt

Wie einfach geht der Verkauf eines Gebrauchtwagens: Marke, Typ, Baujahr, km-Leistung und Zusatzausstattung – schon spuckt die „Schwacke-Liste“ einen Preiskorridor aus. Und jeder Kaufinteressent hat eine ziemlich genaue Vorstellung, welches Auto ihn erwartet.

Und auch beim Immobilienverkauf gibt es in einer Stadt Unzählige von Angeboten mit vergleichbaren, messbaren und bewertbaren Merkmalen. Wichtige Kriterien wie Bodenrichtwerte etc. werden sogar von Gutachterausschüssen zur Verfügung gestellt.

Anders beim Pflegedienstverkauf: hier muss der Verkäufer zunächst alle verkaufsrelevanten Merkmale seines Pflegeunternehmens zusammentragen.

Ein solcher Fragebogen, der sich bewährt hat, um auf alle Fragen eines Kaufinteressenten in der Prüfphase Auskunft geben zu können, ist hier im Anhang beigefügt!

9. Kriterien der Wertermittlung

Die Wertermittlung für einen Pflegedienst setzt sich aus einer Vielzahl an unterschiedlichen Faktoren zusammen. Neben den rein wirtschaftlichen Gesichtspunkten stehen auch der Standort und dessen demographischen Merkmale, das pflegerische Profil des Dienstes, die Mitarbeiterstruktur sowie auch der Umgang mit den Empfehlungen des MdK nach der jüngsten Prüfung im Mittelpunkt der Bewertung.

Zur Ermittlung der rein finanziellen Aspekte können verschiedene Verfahren angewendet werden. Das Discounted-Cash-Flow-Verfahren ist eines der beliebtesten Verfahren zur Wertermittlung und stellt Gewinn- und Verlustrechnung gegeneinander. Das Resultat dieser Gegenüberstellung ist der Free-Cash-Flow, welcher für verschiedene Jahre errechnet wird. Aus diesen Flows wird in der Folge eine Prognose für die Zukunft erstellt. Da die dabei entstehende Entwicklungskurve allerdings auf reinen Vergangenheitswerten basiert, ist eine solche Bewertung nie komplett zukunftsicher.

In der Praxis kommt häufig das Multiplikatorverfahren zum Einsatz. Die Wertermittlung mittels der Discounted-Cash-Flow-Methode ist eher zukunftsorientiert. Der Multiplikatoransatz arbeitet marktorientiert und setzt für die Bewertung der finanziellen Aspekte der Wertermittlung auf an aktuellen Entwicklungen angepasste Vervielfältiger. Diese werden regelmäßig aktualisiert und am Ende der Bewertung auf das Betriebsergebnis des Pflegedienstes angewandt. Sie entsprechen einem Wert, der den neuesten Marktgegebenheiten entspricht. Grundlage dieser Bewertung ist der Durchschnitt der Betriebsergebnisse der letzten drei Geschäftsjahre, die um zusätzliche Aufwendungen und einen kalkulatorischen Unternehmerlohn angepasst wurden.

Ein erfolgreicher Pflegedienst ist mit seinem Kundenstamm und dem Mitarbeiterkreis immer standortgebunden. Daher kommt den Demographie-Faktoren in der Bewertung eine wichtige Bedeutung zu. Ausgehend von der Multiplikatorrechnung lassen sich bestimmten, mal mehr oder mal weniger wünschenswerten Demographietypen verschiedene Basisfaktoren zuordnen, welche die Bewertung eines Pflegedienstes entscheidend beeinflussen können. Dazu zählen Prognosen zur Entwicklung der Pflegebedürftigen nach Versorgungsarten ebenso wie absehbare Versorgungslücken bei den Pflegekräften oder Aussagen zur Alterswanderung am jeweiligen Standort.

Die Personalstruktur eines Pflege-Unternehmens ist insbesondere bei kleinen und mittelständischen Pflegediensten ein wichtiger Faktor, da jedes Teammitglied eine bestimmte Rolle zu tragen hat. Permanente Ausfälle oder ein überalterter Mitarbeiterstamm mit mehreren zu erwartenden Verrentungen in den nächsten Jahren wirken sich daher negativ auf die Wertermittlung aus.

Aber auch Gehaltsstruktur, die Verteilung von Zuschlägen für die Arbeit an Wochenenden, Sonn- oder Feiertagen sowie die Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorschriften bezüglich Arbeitszeiten und Ruhepausen fließen ebenfalls in die Wertermittlung ein.

Eine professionelle Bewertung sollte auch noch nicht aktivierte Umsatz-Potentiale sichtbar machen. In diese Kategorie fallen Umsatzfaktoren wie der Einsatz in der Verhinderungspflege und Entlastungsleistungen. Basierend auf der Größe des Pflegedienstes wird eine Rechnung erstellt, die das mögliche Umsatzplus bei Maximierung des vorhandenen Potenzials aufzeigt. Dieser Faktor ist ebenfalls Teil der Bewertung.

Die Wertermittlung für Pflegedienste ist eine komplexe Untersuchung des Unternehmens mit vielen Variablen. Deshalb dient eine solche Indikation lediglich als Richtwert für die finalen Verhandlungen und sollte nicht als tatsächlicher Verkaufspreis angesehen werden.

10. Werttreiber eines Pflegeunternehmens

Natürlich bilden die wirtschaftliche Situation, der Standort und die personelle Ausstattung die wichtigsten Kriterien bei der Bewertung eines Pflegedienstes.

Dennoch haben sich diese vier Stellschrauben bewährt, um als Inhaber den Wert eines ambulanten Pflegedienstes steigern zu können.

1. Abhängigkeit reduzieren

Die Abhängigkeit des Erfolgs eines Unternehmens vom Unternehmer ist maßgeblich für die Bewertung. Vor allem bei der externen Unternehmensnachfolge gilt es diese Abhängigkeit so weit wie möglich zu reduzieren. Denn vorrangig in kleinen oder mittelständischen Diensten kommt es häufig vor, dass der Erfolg mit dem Eigentümer steht und fällt. Deshalb müssen diese Fragen gestellt werden:

- Inwiefern könnten Mitarbeiter, wie auch Kunden abwandern?
- Wie verhalten sich die Unternehmensumsätze ohne den Alt-Inhaber?
- Wie stark ist das Wissen beim Eigentümer gebündelt?
- Je stärker die Abhängigkeit, desto stärker nimmt die Bewertung ab.

Ein Einlenken ist jedoch möglich:

Durch verstärkte Übertragung von Verantwortung auf die Mitarbeiter. Wissen im Unternehmen muss weitergeben und frei zugänglich gemacht werden. Eine zweite Führungsebene ist ggf. zu schaffen.

2. Beziehungen stärken

Investoren werden sich vor dem Unternehmenskauf so gut wie möglich absichern, um das Risiko so gering wie möglich zu halten. Aus diesem Grund sollte man seine Top-Mitarbeiter und wichtigsten Zuweiser im Hinterkopf haben und wissen, in welchem Maß sie zum Erfolg beitragen.

Möglichkeiten hier unterstützend tätig zu werden sind:

- Die aktive Pflege von Kunden-, MA- und Zuweiserbeziehungen
- Die Kontakte zu Mitarbeitern delegieren.
- Kooperationspartner durch Verträge an sich binden.

Deswegen sollten:

- Investitionen in die Weiterbildung der Mitarbeiter getätigt werden.
- Mitarbeiter durch Förderungen, monetäre und nicht-monetäre Anreize motiviert werden.
- Langfristige Verträge mit den Mitarbeitern geschlossen werden.

3. Kommunikationswege festhalten

Geschäftsaktivitäten und Zuständigkeitsbereiche sind in kleineren Unternehmen meist bekannt und werden deswegen auf Zuruf koordiniert. Problematisch wird dies, wenn ein Betriebsfremder hinzustößt. Denn diese können die Prozesse meist nicht nachvollziehen und sich somit auch kein Bild von den Prozessen machen. Der Knackpunkt ist jedoch, dass ein Kaufinteressent einen Betrieb in Gänze verstehen möchte.

Aus diesem Grund sollten:

- Organigramme erstellt werden.
- Verantwortlichkeitsbereiche festgelegt werden.
- Abläufe skizziert und somit Transparenz geschaffen werden.

4. Darstellen einer Strategie

Ein Unternehmensverkauf ist auch immer der Verkauf einer Vision. Denn der Kaufinteressent möchte das Unternehmen nicht im Status quo belassen, sondern umstrukturieren, effizienter gestalten und weiterentwickeln.

Damit der Investor eine Vorstellung bekommt, welches Potential in dem Kaufobjekt steckt, ist es wichtig, dies in einer langfristig orientierten Strategie darzustellen und die folgenden Meilensteine und Abschnitte klar kommunizieren zu können.

Deshalb sind:

- Strategien für den sich ändernden Markt zu entwickeln
- Potentiale aufzudecken und aktiv zu kommunizieren werden.
- Daraus resultierende Perspektiven aufzuzeigen
- Alle Fragen der Detailprüfung ehrlich zu beantworten – gut für das gegenseitige Vertrauen

11. Jedes Detail zählt: Due Diligence

Die Detailprüfung (Due Diligence) ist die letzte Hürde auf dem Weg zum Ziel. Hier wird der Käufer das Unternehmen auf „Herz & Niere“ prüfen hinsichtlich steuerlicher und rechtlicher Fragen und natürlich zu pflegewirtschaftlichen, pflegepraktischen und pflegerechtlichen Themen.

Dies sind die häufigsten Fragen im Rahmen dieser Detailprüfung bei ambulanten Pflegediensten:

Detailprüfung Ambulanter Pflegedienst

1. Patientenaufstellung mit Pflegegradstruktur
2. Mitarbeiter
 - 2.1 Kopie des jeweiligen Arbeitsvertrages & Berufsurkunden & Vorbeschäftigungszeiten
 - 2.2 Personalaufstellung (Stellenanteil, Gehalt, ab wann beschäftigt, Qualifikation, Geschlecht)
 - 2.3 Übersicht Mitarbeiter mit Beschäftigungsverbot (Name, Stellenanteil, Gehalt)
 - 2.4 Übersicht Mitarbeiter in Elternzeit (Name, Stellenanteil, Gehalt)
 - 2.5 Übersicht Mitarbeiter mit besonderen Wünschen / Absprachen
 - 2.6 Überstundenkonto & Urlaubskonto
 - 2.7 Schreiben an Kostenträger: PDL, stv. PDL gemeldet
 - 2.8 Handzeichenliste
 - 2.9 Betriebsvereinbarung (falls vorhanden)
 - 2.10 Stellenbeschreibung PDL und stv. PDL
 - 2.11 Weitere Stellenbeschreibungen von Fachkräften & Helfern
 - 2.12 Erweiterte Führungszeugnisse?
3. Versorgungsvertrag SGB XI
4. Vergütungsvereinbarung
5. Aktueller MDK-Bericht (vollständig mit Empfehlungen)
6. Versorgungsverträge SGB V: AOK, vdek, IKK, BKK-Landesverband uvm
7. Betriebs/Berufshaftpflichtversicherung
8. Anmeldebestätigung Berufsgenossenschaft
9. Anmeldebestätigung Gesundheitsamt?

10. Kooperationsverträge
11. Blanko-Pflegevertrag
12. Pflegekonzept / Pflegeleitbild
13. Gesellschaftervertrag / Satzung
14. Geschäftsführervertrag
15. Mietverträge
16. Aktueller Auszug aus dem Handelsregister
17. Liste aller Gesellschafter
18. Übersicht „freie Mitarbeiter“ (falls vorhanden)
19. Jüngster Jahresabschluss und aktuelle BWA
20. Lohnjournal
21. Tourenplan der letzten vier Wochen
22. Dienstplan der letzten vier Wochen
23. Muster-Dokumentation
24. Liste Fuhrpark mit Marke, Baujahr, Kilometer, mtl. Leasing- oder Finanzierungsrate, Laufzeit
25. Auflistung Diensthandys
26. Sicherstellung der Erreichbarkeit des PD 24/7 & Bezahlung der MA bei Rufbereitschaft
27. Anwendung der Pflegebuchführungsverordnung
28. Einhaltung des aktuellen Pflege-Mindestlohn
29. Betriebliche Altersvorsorge, falls vorhanden
30. VWL Verträge, falls vorhanden
31. Datenschutz
 - 31.1 Beachtung EU-Datenschutz-Grundverordnung (seit 25.05.2018)
 - 31.2 Einwilligung zur Datennutzung durch den Arbeitnehmer
 - 31.3 Verpflichtung der MA auf Datenschutz
32. Betriebliches Gesundheitsmanagement
33. Krankenstand a) bis 2 Tage b) 3-42 Tage c) > 42 Tage
36. Letzter Strukturhebungsbogen / Datenerhebungsbogen

12. Finale: der Kaufvertrag

Ist nun der Käufer gefunden, die Detailprüfung zufriedenstellend verlaufen und grundsätzlich Einigkeit erzielt, so stellen sich für beide Parteien bis zum endgültigen Vertragsschluss noch viele juristische Fragen. Die rechtlichen Rahmenbedingungen des Unternehmensverkaufs sind so vielschichtig, dass mit dieser Broschüre keinesfalls eine umfassende und abschließende juristische Beratung erfolgen kann und diese keinesfalls die juristische Fachberatung (z.B. durch den bad e.V.) ersetzt.

Der Unternehmensverkauf wird, wie der Name schon sagt, durch einen Kaufvertrag gemäß § 433 BGB realisiert. Der Vertragsabschluss kommt durch zwei übereinstimmende Willenserklärungen im Sinne von Angebot und Annahme zustande (Einigung). Damit die Beteiligten auch wirklich einen Kaufvertrag abschließen, müssen drei Voraussetzungen erfüllt sein. Zum einen müssen die Vertragsparteien feststehen, also zwischen welchen Personen der Vertrag geschlossen werden soll. Zum anderen müssen die Kaufsache bestimmt und der Kaufpreis festgelegt werden. Bei der Gestaltung der einzelnen Vertragsklauseln des Kaufvertrages sind die Vertragsparteien weitestgehend frei (Vertragsfreiheit). Einschränkungen können sich aus dem Gesetz, der Sittenwidrigkeit von Rechtsgeschäften und dem Grundsatz von Treu und Glauben ergeben.

Welche Klauseln in einen Unternehmenskaufvertrag gehören, lässt sich nicht pauschal beantworten. Zu vielschichtig sind die möglichen Interessenlagen und auch die Bereitschaft der Parteien, bestimmte Punkte im Vertrag regeln zu wollen. Es gibt aber eine Reihe von Vertragsklauseln, die bei einem Unternehmensverkauf bedacht und zumindest besprochen werden sollten.

Da die Vertraulichkeit des gesprochenen Wortes auch bei Vertragsverhandlungen selbst keine unbedeutende Rolle spielt, könnte man einen kurzen, auf die wesentlichen Punkte der Verhandlung beschränkten, Vorvertrag schließen. Denn im Rahmen der Verhandlungen werden auch Unternehmensinterna veröffentlicht. Von daher war es ja bereits bei Aufnahme der Gespräche und der anschließenden Vertragsverhandlungen so wichtig, eine Vertraulichkeitsvereinbarung abzuschließen, bevor Details zum Unternehmen herausgegeben werden.

Eine Vertraulichkeitsvereinbarung regelt den Umgang mit Unternehmensinterna. Sensible Daten dürfen nicht unbefugt weitergegeben oder missbräuchlich verwendet werden. Die Vertraulichkeitsvereinbarung sollte auch Ausführungen zum Zweck der Verwendung der zur Verfügung gestellten Daten enthalten, um Unklarheiten vorzubeugen.

In Bezug auf die Vertraulichkeitsvereinbarung ist wichtig zu wissen, dass diese rechtlich nur dann einen Wert hat, der den Verhandlungspartner im Sinne der Vereinbarung motivieren kann, wenn zugleich für den Fall des Verstoßes eine Rechtsfolge (z.B. eine Vertragsstrafe) vereinbart ist. Ohne eine solche Rechtsfolge hätte die „einfache“ Vertraulichkeitsvereinbarung nur eine psychologische Bindungswirkung.

Das Abwerbenverbot

Zusammen mit der Vertraulichkeitserklärung bietet es sich außerdem an, auch ein Abwerbenverbot zu vereinbaren. Denn Ihr Team ist der wichtigste wertbildende Faktor Ihres Dienstes und Sie sollten sich davor schützen, dass ein Interessant (vielleicht, weil ihm der Kaufpreis doch zu hoch erscheint) versucht, Ihr Personal abzuwerben.

Die beiden Komponenten Vertraulichkeit und Abwerbenverbot können rechtlich bindend nur in einer Vereinbarung geregelt werden. Es besteht jedoch auch die Möglichkeit, einen Letter of Intent oder Gentlemen Agreement (Absichtserklärung) abzuschließen. Eine Absichtserklärung hat jedoch keine rechtliche Bindungswirkung und ist für den Fall der Fälle, bei Streitigkeiten, fast völlig wertlos, weil die Parteien durch den Abschluss einer Absichtserklärung zum Ausdruck gebracht haben, dass sie sich rechtlich gerade nicht bindend möchten. Andernfalls hätten sie nämlich eine rechtlich bindende Vereinbarung geschlossen.

Das vorvertragliche Schuldverhältnis

Zu beachten ist, dass rechtliche Beziehungen zwischen den Parteien nicht erst mit dem Abschluss des Kaufvertrages entstehen, sondern auch schon durch die Aufnahme der Vertragsverhandlungen. Bereits im Vorfeld einer vertraglichen Beziehung entstehen Rechte und Pflichten, die sogar zu Schadensersatzansprüchen führen können.

Das Vertraulichkeitsgebot und das Abwerbverbot können auch schon in einem Vorvertrag zur Regelung der Vertragsverhandlungen vereinbart werden.

Empfehlenswert ist die Vereinbarung eines Wettbewerbsverbots. So könnte im Kaufvertrag aufgenommen werden, dass ein Wettbewerbsverbot für die nächsten 2 Jahre ab Übergabe vereinbart wird, das räumlich auf den Einzugsbereich des Pflegedienstes und sachlich auf den Betrieb eines Pflegedienstes beschränkt ist. Damit hat der Käufer die Sicherheit, dass der Verkäufer nicht zwei Straßen weiter einen neuen Dienst aufmacht und Patienten sowie Personal dahin mitnimmt.

Ein Kaufinteressent möchte Zahlen und Fakten, um seine Kaufentscheidung fällen zu können. Daher haben beide Verhandlungsparteien ein Interesse an der Offenlegung der zur Bewertung und Beurteilung des Dienstes relevanten Tatsachen. Diese Unterlagen hat der spätere Erwerber zumeist bereits eingesehen:

- Gewinnermittlungen/Bilanzen der letzten 3 Jahre
- Personalübersicht/Personalakten und Arbeitsverträge
- Pflegeverträge der Patienten
- Versorgungsvertrag mit der Pflegekasse
- Mietvertrag/Grundbuchauszug
- sonstige Verträge, die im Zusammenhang mit dem Pflegedienst stehen (z.B. Leasing-Verträge für PKW)

Aufgrund der Vorschriften zum Datenschutz sind Sie trotz einer Verschwiegenheitsvereinbarung mit dem potenziellen Käufer grundsätzlich nicht berechtigt, die Personal- oder Patientenakten herauszugeben. Es sei denn, Sie verfügen über eine Einwilligung jedes Betroffenen. Der praktikablere Weg ist daher meist eine anonyme Auflistung der Vertragsinhalte zu erstellen oder die Namen in den Akten zu schwärzen.

Informationspflichten

Bei einem Betriebsübergang im Rahmen eines Asset-Deals bei Einzelunternehmen haben der bisherige Arbeitgeber oder der neue Inhaber die von einem Übergang der Arbeitsverhältnisse betroffenen Arbeitnehmer vor dem Übergang in Textform zu unterrichten über:

- den Zeitpunkt oder den geplanten Zeitpunkt des Übergangs,
- den Grund für den Übergang
- die rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen des Übergangs für die Arbeitnehmer
- die hinsichtlich der Arbeitnehmer in Aussicht genommenen Maßnahmen.

Kündigungsschutz für die Arbeitnehmer

Im Falle des Verkaufs tritt der Erwerber automatisch, und ohne, dass er dies vermeiden könnte, in die bestehenden Arbeitsverhältnisse zu den laufenden Konditionen ein; der Erwerber muss also zwingend alle Mitarbeiter übernehmen. Eine Kündigung allein aufgrund des Betriebsübergangs ist unwirksam. Eine Kündigung aus anderen Gründen ist aber gleichwohl möglich.

Wird der Pflegedienst in der Rechtsform einer Personen- oder Kapitalgesellschaft betrieben, dann vollzieht sich der Kauf des Dienstes so, dass die Gesellschaftsanteile übertragen werden. Da die Verträge mit der Gesellschaft verbunden sind und an dieser hängen, diese sich aber nicht verändert, sondern eben nur der Anteilseigner, übernimmt der Erwerber mit der Gesellschaft automatisch auch sämtliche Verträge der Gesellschaft.

Liegt dagegen ein Einzelunternehmen vor, kommt es mit Ausnahme der Arbeitsverträge nicht zu einer automatischen Vertragsübernahme. Sie sollten daher mit dem Erwerber hinsichtlich der Verträge, die er übernehmen will, auf die jeweiligen Vertragspartner zugehen und über eine Vertragsübernahme verhandeln. Alle anderen Verträge sollten Sie zum nächstmöglichen Zeitpunkt kündigen.

Vertragsgestaltung

Die Parteien sind bei der Gestaltung des Kaufvertrages weitestgehend frei. Sie können den Vertrag ihren Interessen, Wünschen, Bedürfnissen und Vorstellungen anpassen. Grenzen werden nur durch wenige Vorschriften gezogen.

Hinsichtlich der Verantwortlichkeit für die Vertragsgestaltung gibt es keine gesetzlichen Vorgaben. Wer die Verträge erstellt und wer sie bezahlt, kann daher frei vereinbart werden. Unabhängig davon wer den Vertrag erstellt, hat sich eine Protokollführung der Verhandlungen bewährt. Im Protokoll lässt sich nicht nur der aktuelle Stand der Verhandlung nachvollziehen, sondern im Protokoll können auch schon Ergebnisse zu einzelnen Punkten des Gesamtvertrages festgehalten werden. Es wird auch die Ansicht vertreten, dass derjenige, der den Vertrag entwirft, ihn zu seinen Gunsten gestalten könne. Das ist aber nur bedingt richtig. Denn die Grundlage der Verhandlungen ist Vertrauen. Wenn die vertragserstellende Partei der Meinung ist, den Vertrag zu ihren Gunsten anzufertigen, könnte sich die Gegenseite übervorteilt sehen und die Verhandlungen abbrechen. Aus diesem Grund ist der Vertrag so anzufertigen und zu gestalten, wie die Parteien es in den Verhandlungen besprochen und gegebenenfalls in den Protokollen dokumentiert haben. Nur das wechselseitig redliche Verhalten der Parteien schafft und erhält das Vertrauen nicht nur bei der Vertragsgestaltung, sondern erst recht für die spätere Abwicklung des Vertrages. Was die Kosten der Vertragsanfertigung angeht, wird häufig vereinbart, dass die Kosten geteilt werden.

Zahlung des vereinbarten Kaufpreises

Die bekannteste Methode ist die sofortige Zahlung. Der Erwerber finanziert dabei durch Eigenmittel oder durch Kredit. Weniger üblich – aber ohne weiteres möglich – ist die Zahlung einer lebenslangen oder auch zeitlich begrenzten Rente. Bei den Finanzierungsvarianten ist es wichtig die steuerlichen Folgen im Blick zu behalten. Beziehen Sie deshalb Ihren Steuerberater mit ein.

Kaufpreisanpassungsklausel

Solche Klauseln sind durchaus gerade bei größeren Pflegediensten nicht untypisch. Zwar ist es ja gerade Sinn und Zweck der gesamten Vertragsverhandlungen, den Wert des Unternehmens (verbindlich) zu ermitteln, um so zu einem Kaufpreis zu gelangen. Eine Kaufpreisanpassungsklausel würde demgegenüber ja Unsicherheiten der Vertragspartner in Bezug auf die Entwicklung oder den gegenwärtigen Stand des Unternehmens voraussetzen, die durch die Verhandlungen nicht beseitigt werden konnten. Gleichwohl kann es im Einzelfall angezeigt sein, eine Kaufpreisanpassungsklausel in den Vertrag aufzunehmen. Dazu werden individuelle Meilensteine vereinbart, deren Erreichung jeweils die Zahlung der vertraglich vereinbarten nachgelagerten Kaufpreiszahlung auslösen. Diese Meilensteine können sowohl qualitative als auch quantitative Ziele beschreiben.

Datenschutz

Patientenakten enthalten neben personenbezogenen Daten vertrauliche Angaben über die Gesundheit und sind damit besonders schützenswert im Sinne des deutschen Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG). Als Umsetzung der europäischen Richtlinie 95/46/EG regelt es die Erhebung, die Verarbeitung – hierzu zählt auch die Entsorgung – sowie die Nutzung personenbezogener Daten in deutschen Organisationen. Zweck aller BDSG-Bestimmungen ist es, "den Einzelnen davor zu schützen, dass er durch den Umgang mit seinen personenbezogenen Daten in seinem Persönlichkeitsrecht beeinträchtigt wird" (§1 BDSG). Arztpraxen, Krankenhäuser und andere medizinische Einrichtungen müssen ihr internes Datenschutzmanagement entsprechend organisieren.

Die Verantwortlichen haben die erforderlichen technischen und organisatorischen Maßnahmen zu treffen, um bei der Verarbeitung personenbezogener Daten ein dem Risiko angemessenes Schutzniveau zu gewährleisten, insbesondere im Hinblick auf die Verarbeitung besonderer Kategorien personenbezogener Daten. Denn Patientendaten gelten als personenbezogene Daten besonderer Art, die besonders sensibel sind und der Vertraulichkeit unterliegen. Solche Informationen über die Gesundheit einer Person sind durch den Datenschutz besonders geschützt und unterliegen obendrein dem Arztgeheimnis. Das gilt unabhängig davon, ob diese Patientendaten digital oder in Papierform erfasst und gespeichert werden.

Wer eigenmächtig und unbefugt solche Patientendaten preisgibt, begeht nicht nur einen Datenschutzverstoß, sondern macht sich auch noch strafbar.

Aus den vorgenannten Gründen gilt, dass die Weitergabe personenbezogener Daten aus Patientenakten grundsätzlich der Einwilligung durch den Berechtigten bedürfen. Auch eine Datenübermittlung bedarf seiner Zustimmung. Der Patient muss dabei über den Zweck der Datenübermittlung und den Empfänger der Datensätze informiert werden. Bei der Veräußerung

einer Arztpraxis hat sich ein Verfahren herausgebildet, das sich der Vertraulichkeitsproblematik annimmt und unter dem Begriff „Zwei-Schrank-Modell“ bekannt geworden ist.

Dabei werden alle Akten in einem Schrank verschlossen. Der Verkäufer bleibt alleiniger Berechtigter über die Akten. Erst wenn die Klienten auch mit dem Erwerber kooperieren wollen, ist er berechtigt, die Akten aus dem Schrank zu nehmen und seinem System zuzuführen. Das hört sich kompliziert an, ist aber insoweit praktikabel, da die Zustimmung zum Zugang für den Erwerber von dem Pflegepatienten als erteilt gilt, wenn er über den Verkauf informiert ist und (trotzdem) mit dem Dienst weiterarbeiten möchte.

Bei dem Verkauf eines Dienstes in der Rechtsform einer Gesellschaft tritt das Problem natürlich nicht auf, da in diesem Falle ja der Vertragspartner (die Gesellschaft) nicht wechselt.

Gewährleistungsrechte

In den Verhandlungen von Unternehmenskaufverträgen ist die Haftung des Veräußerers einer der zentralen Punkte. Die Identifikation gegenwärtiger und zukünftiger Risiken und deren Rechtsfolgen sind sowohl für den Verkäufer als auch den Käufer bei der Vertragsgestaltung maßgebliche Eckpfeiler, die über eine erfolgreiche Transaktion entscheiden.

Unabhängig von der Rechtsform des verkauften Unternehmens gilt die Sach- bzw. Rechtsmängelgewährleistung des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB).

Die tendenziell käuferfreundlichen Bestimmungen des Gewährleistungsrechts werden den professionellen Anforderungen des Unternehmensverkaufs nicht gerecht, da die Gewährleistungsrechte von der marktunterlegenen Stellung des (Privat-) Käufers als Verbraucher ausgehen. Am Unternehmensverkauf sind jedoch keine Verbraucher, sondern kaufmännisch und handelsrechtlich erfahrene Unternehmer, also Kaufleute beteiligt. Sie bedürfen nicht des Schutzes, der für unerfahrene Verbraucher am Markt erforderlich ist, weil sie die für sie und ihren Berufsstand geltenden gesetzlichen Bestimmungen kennen und zu kennen haben. Dazu gehören auch die Vorschriften zum Unternehmenskauf bzw. -verkauf.

Die gesetzlichen Bestimmungen der Kaufleute gehen deshalb von einer nur eingeschränkten Schutzbedürftigkeit dieser Personengruppe aus. Aus diesem Grund ist es vor allem für den Verkäufer des Unternehmens empfehlenswert, die rechtlichen Anordnungen der Verbraucherschutzvorschriften des Gewährleistungsrechts den Erfordernissen der Geschäftsabwicklung der Kaufleute anzupassen und sich der Besonderheiten handelsrechtlicher Sonderbestimmungen (Handelsgesetzbuch) bewusst zu sein.

Garantien

Gegen bekannte und unbekannte Risiken aus der Unternehmensübernahme möchte sich der Käufer absichern. Die Absicherung wird meist in Form einer Garantie gewährleistet. Garantien in diesem Sinne sind selbständige, verschuldensunabhängige Versprechen. Sie betreffen vor allem die Existenz und Lastenfreiheit der verkauften Gesellschaftsanteile, die Richtigkeit der Jahresabschlüsse, die Inhaberschaft und Lastenfreiheit von gewerblichen Schutzrechten, das Eigentum, die Lastenfreiheit und Gebrauchsfähigkeit des Sachanlagevermögens, die Wirksamkeit wesentlicher Verträge, die ausreichende Versicherung des Zielunternehmens, die Freiheit des Unternehmens von Umweltrisiken, die Nichtexistenz von Rechts- oder Verwaltungsstreitigkeiten und das Vorliegen öffentlich-rechtlicher Genehmigungen. Die Aufzählung ist nicht abschließend und bedarf einer auf den Einzelfall zugeschnittenen Anpassung. Es ist darüber hinaus Aufgabe der Berater und Anwälte der Parteien, die Risiken des jeweiligen Unternehmens zu identifizieren und durch entsprechende Zusicherungen im Vertrag die Partner abzusichern.

Finale

Haben Sie die Verkaufsentscheidung getroffen und sich für einen Erwerber entschieden, folgt der Abschluss des Kaufvertrages. Der Vertrag wird aufgesetzt und von beiden Parteien unterzeichnet. Damit ist der Vertrag wirksam. Die Abwicklung des Vertrages kann beginnen. Der Kaufvertrag ist je nach Vereinbarung ein komplexes Schriftstück, das einen genauen Zeitplan enthält und den gesamten Prozess in allen Details regelt. Dazu gehört auch, wann die Übergabe des Unternehmens zu erfolgen hat und wann es zur Zahlung bestimmter Anteile des Kaufpreises kommt, wenn die Parteien dies in den Vereinbarungen so festgelegt hatten.

Der Unternehmenskaufvertrag sollte durch Fachleute aufgesetzt werden, um sicherzustellen, dass das Vertragswerk den Wünschen und dem Willen der Vertragschließenden entspricht.

13. Exkurs: Als Existenzgründer sicher einen Pflegedienst kaufen

Für engagierte Existenzgründer mit Branchenerfahrung in der ambulanten Pflege, hier die wichtigsten Überlegungen, wie es klappt mit dem Sprung in die Selbständigkeit.

1. Ehrlicher Kassensturz: wieviel Eigenkapital ist wirklich vorhanden? Welche Sicherheiten kann ich einer Bank stellen? Steht meine Familie hinter mir?
2. Ehrliche Selbsteinschätzung: habe ich neben der pflegepraktischen Ausbildung auch pflegewirtschaftliche Erfahrung/Kennntnis und Lust, mich mit pflegerechtlichen Aspekten zu beschäftigen?
3. Standortwahl: die Chance auf eine Betriebsnachfolge in der Pflege als Existenzgründer ist an sich schon nicht riesig. Dann auch noch bequem vor der eigenen Haustür - noch unwahrscheinlicher. Also unbedingt selbstkritisch prüfen, wie groß die Bereitschaft zum Wohnortwechsel ist.

Wenn zu diesen Fragen Klarheit in eigener Sache herrscht, kann der Startschuss für die Suche fallen. Ob durch eigene Recherche in den diversen Online-Börsen oder durch ein auf Betriebsnachfolgen in der Pflege spezialisiertes Beratungsunternehmen - irgendwann ist das mögliche Ziel identifiziert und die heiße Phase beginnt. Dann kommt es vor allem auf diese Aktivitäten an:

- Bankgespräch: das will gut vorbereitet sein und ist vor allem sinnvoll mit Banken, die bereits Erfahrung in der Finanzierung von Übernahmen in der Branche haben. Tipps für entsprechende Kontakte gibt gerne auch der bad e.V.
- Erstgespräch mit dem Verkäufer: das ist der Dreh- und Angelpunkt auf dem Weg zur Betriebsnachfolge. Dabei dreht es sich dann vor allem um die eine Frage, die sich jeder Bewerber um eine Betriebs-Nachfolge in der Pflege sehr intensiv gestellt haben sollte: Warum ist der Dienst des Altinhabers ausgerechnet bei mir in den vielzitierten besten Händen?
- Suchen Sie sich einen Steuerberater als Partner, der bereits Erfahrung in der ambulanten Pflegebranche hat!
- Nehmen Sie sich Zeit und professionelle Hilfe bei der sorgfältigen Prüfung des in Frage kommenden Unternehmens, der Due Diligence. Auch hier gilt: Tipps für entsprechende Kontakte gibt gerne auch der bad e.V.

14. FAQ: Häufig gestellte Fragen

Zeitbedarf für den Pflegedienstverkauf?

Wenn die Entscheidung zum Verkauf wirklich gefallen ist und der Prozess mit der Suche nach einem erfahrenen Fach-Makler innerhalb der Pflegebranche angestoßen worden ist, sind mindestens sechs Monate einzuplanen. Realistisch ist bis zur Übergabe ein Jahr, in Regionen außerhalb der Ballungsgebiete durchaus auch länger.

Welche Käuferarten gibt es grundsätzlich?

- a) Lokale Existenzgründer, denen der Kauf eines alteingesessenen Dienstes vor Ort zum Start in die Selbständigkeit sicherer erscheint als die Neugründung eines Unternehmens.
- b) Lokale Wettbewerber, die vor allem eines im Auge haben: die Fachkräfte des zu erwerbenden Unternehmens zur Absicherung des eigenen Wachstums am bestehenden Standort
- c) Fachinvestoren: Schaffung Hybrider Strukturen (z.B. Ambulantisierung stationärer Einrichtungen), oder regionale Pflegemarken auf Expansionskurs auf der Fläche
- d) Finanzinvestoren: Private Equity Unternehmen, die mit zumeist fremdem Kapital in einzelne oder mehrere Pflegeunternehmen investieren in der Hoffnung, eine überdurchschnittliche Rendite erwirtschaften zu können. Fokus ist hier zumeist der Bereich der Intensivpflege.

Sollte ein Pflegedienst vor dem Verkauf vom Einzel-Inhaber in eine GmbH umgewandelt werden?

Der Unternehmenskauf lässt sich als Asset-Deal oder Share Deal darstellen. Ein wichtiger Unterschied zwischen beiden Formen ist aus Sicht des Käufers die Abschreibung des Kaufpreises und der Nebenkosten (z. B. Anwaltskosten, Beratungskosten etc.): Beim Asset-Deal werden gewisse Wirtschaftsgüter (beim Pflegedienst insbesondere die Kundendatei) übernommen. Der Kaufpreis nebst Nebenkosten lässt sich über die mit dem eigenen Steuerberater und zuständigem Finanzamt abgestimmte "Abschreibungsdauer" sofort steuermindernd abschreiben. D.h. ab dem ersten Wirtschaftsjahr verringert sich die Steuerlast.

Beispiel:

- Kaufpreis / Nebenkosten: 500.000 Euro
- Vereinbarte Abschreibungsdauer: 10 Jahre, d. h. per anno werden 50.000 Euro abgeschrieben und wirken sich somit steuermindernd aus
- Ergebnis der Einzelunternehmung: 100.000 Euro
- Zu versteuerndes Ergebnis: 50.000 Euro (100.000 Euro Ergebnis minus 50.000 Euro Abschreibung p.a.)

Die Abschreibung erfolgt beim Share-Deal hingegen erst mit dem Verkauf der Unternehmung, z.B. der GmbH in der späteren Zukunft. Der entscheidende Unterschied zwischen beiden Formen ist der Zeitpunkt der Abschreibung. Erfahrungsgemäß bevorzugen Existenzgründer den Asset-Deal. Die Abschreibung kann dann in den Finanzierungsplan eingebaut werden.

Ein weiterer Unterschied ist der Umgang mit den Versorgungsverträgen: Während beim Asset-Deal die Versorgungsverträge im vollen Umfang neu beantragt und genehmigt werden müssen, sind beim Share-Deal sämtliche Kostenträger über den Wechsel der Geschäftsführung und Gesellschafter umgehend zu unterrichten. In einer separaten Prüfung werden dann die persönliche Eignung und Zuverlässigkeit der neuen Geschäftsführung und Gesellschafter geprüft.

D.h. ein automatischer Übergang der Versorgungsverträge beim Share-Deal ist absolut nicht garantiert!!

Gibt es eine Faustformel zur Kaufpreisermittlung?

Nein, nicht eine. Sondern ganz viele. Die alle gemeinsam haben, absolut nichts zu taugen. Klassiker sind Formeln wie x Monatsumsätze oder auch einen hypothetischen Wert je exam. Pflegekraft. Basis einer seriösen Bewertung/Kaufpreisermittlung sind mehr als ein Dutzend Einzelfaktoren innerhalb des Unternehmens, der Standort selbst und das nachhaltige normalisierte Jahresergebnis sowie die in der Region aktuell erzielten Kaufpreise mit marktbildender Bedeutung.

Finanzieren Banken einen Kauf auch ohne Eigenkapital?

Nein!

Welche Seite stellt den Kaufvertrag?

Wer den Kaufvertrag präsentiert, ist in der Regel durch diesen ersten Aufschlag im Vorteil. Deshalb sollte der Verkäufer sich davor nicht drücken und auf diese aktive Rolle nicht fahrlässig verzichten. Andererseits kann die Vorlage eines Kaufvertragsentwurfes aber auch als Teil des Kaufangebotes verstanden werden und würde dann durch den Kaufinteressenten erfolgen.

Muss der KV beurkundet werden?

Ja, beim Verkauf von GmbH-Anteilen. Nein bei Einzelunternehmen. Gleichwohl steht es dem Verkäufer, auch wenn es nicht sein muss, natürlich absolut frei, auch bei einem Einzelunternehmen den Kaufvertrag aus Gründen rechtlicher Sicherheit beurkunden zu lassen.

Entfällt auf den Kaufpreis Mehrwertsteuer?

Nein, nicht wenn das gesamte Unternehmen wirklich im Ganzen verkauft wird.

Verlieren Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz durch Eigentümerwechsel?

Keinesfalls. Im Gegenteil: das häufigste Kaufargument ist ja eben das Vorhandensein eines idealerweise qualifizierten und eingespielten Mitarbeiter-Teams. Zudem verbieten auch entsprechende gesetzliche Regelung die Entlassung von Mitarbeitern wegen des Eigentümerwechsels.

Verändern sich die Personalkosten nach dem Verkauf?

Zunächst nicht! Aber wenn nach dem Ausscheiden des Altinhabers eines Einzelunternehmens dieser ersetzt wird durch einen angestellten Geschäftsführer, werden die Personalkosten sehr wahrscheinlich steigen.

15. Glossar

Asset Deal

Form des Pflegedienstverkaufs, bei dem die Wirtschaftsgüter eines Unternehmens (engl. assets) einzeln verkauft und auf den Käufer übertragen werden.

Buy-And-Build

Spezielle Investitionsstrategie, die über die reine Zurverfügungstellung von Eigenkapitalmitteln hinausgeht. Die gezielte Wachstumsstrategie eines Buy-and-Build-Konzepts hat zum Ziel, Unternehmen mit ergänzenden Geschäftsmodellen zu akquirieren und so fragmentierte Branchen und Märkte zu konsolidieren. Solche Käufer/Investoren haben wir auch in der Pflegebranche.

Change of Control-Klausel

Einige Verträge enthalten eine solche Klausel. Erfolgt ein Gesellschafterwechsel, so muss der Vertragspartner zustimmen oder hat ein Sonderkündigungsrecht. Das kann die Pflege-Software ebenso betreffen wie die Verträge mit Factoring-Dienstleistern.

Datenraum

Ein geschützter digitaler Datenraum, in dem wir alle erforderlichen Daten und Unterlagen eines zum Erwerb stehenden Pflegedienstes zur Due Diligence-Prüfung bereitstellen.

Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF)

Diese Methode bezeichnet ein Verfahren der Pflegedienstbewertung mit Hilfe dessen, auf Basis des erwarteten abgezinsten Free Cash Flows, der Wert eines Unternehmens ermittelt werden kann. Daneben gibt es weitere Methoden, die wir bei ixcon zu einem speziell auf die Besonderheiten der Ambulanten Pflegebranche zugeschnittenen Verfahren weiterentwickelt haben.

Due Diligence

Sorgfältige Prüfung und Analyse eines Zielunternehmens, insbesondere im Hinblick auf seine pflegewirtschaftlichen, pflegerechtlichen und finanziellen Verhältnisse. Diese „Detailprüfung“ nimmt ein potenzieller Käufer eines Pflegedienstes vor, nachdem zwischen den Parteien eine grundsätzliche Einigkeit über die Transaktion erreicht worden ist. Wir von ixcon bieten diese Prüfung auch für unsere Mandanten an.

Deutsch

Im Kauf und Verkauf von Unternehmen haben sich unfassbar viele Begriffe aus der englischen Sprache eingebürgert. Wir bei ixcon bemühen uns stets, alle Anglizismen verständlich in unsere Muttersprache zu übersetzen und beraten unsere Mandanten neben Deutsch in den Sprachen: Englisch, Französisch, Spanisch, Russisch und Polnisch.

Earn-Out

Früher häufig „Besserungsschein“ genannt, verbirgt sich hinter dem Begriff eine Klausel, die den Anteil des Kaufpreises definiert, der abhängig von der zukünftigen Unternehmensentwicklung erst zu einem späteren Zeitpunkt zu zahlen ist. Dem Verkäufer bietet sich damit die Chance, insbesondere bei einer stark auf zukünftige Erfolge abgestellte Unternehmensbewertung, an einer positiven Entwicklung noch mit zu partizipieren.

EBIT

Earnings Before Interests and Taxes, also Gewinn vor Steuern und Zinsen. Auch operatives Geschäftsergebnis oder operativer Gewinn genannt. Dient als Basis bei der wirtschaftlichen Pflegedienstbewertung.

Information Memorandum (Info Memo)

Das Exposé oder Information Memorandum bildet für die Kaufinteressenten eine erste Grundlage für die Einschätzung eines Kaufziels. In diesem sind wichtige Unternehmensdaten enthalten, um sich eine erste Meinung zum Zielunternehmen bilden zu können.

ixxcon

Die ixconsult GmbH ist eine inhabergeführte und bundesweit tätige Beratungsgesellschaft, die unter der Marke ixcon auf den Verkauf und Kauf von Ambulanten Pflegediensten spezialisiert ist.

Kennzahlen

Zusammenfassung von quantitativen Informationen für den innerbetrieblichen und zwischenbetrieblichen (Branchen-Kennzahlen) Vergleich.

Letter of Intent (LoI)

Der LoI ist eine schriftliche Absichtserklärung eines Käufers für den Erwerb eines Pflegedienstes. Darin werden die grundsätzliche Übernahme-Bereitschaft sowie die Rahmenkonditionen schriftlich festgehalten.

Multiple / Faktor

Das Multiplikatorverfahren bezeichnet eine Bewertungsmethode, die den Marktwert von vergleichbaren Unternehmen in Relation zu ausgewählten Kennzahlen ausdrückt. Auch bei ixcon nutzen wir Multiplis zur Bewertung von Pflegediensten.

Non-Disclosure Agreement (NDA)

Auf Deutsch: Vertraulichkeitsvereinbarung. Die schließen wir schriftlich mit allen Interessenten, bevor (!) sie die ersten Infos zum durch uns vertretenen Pflegedienst erhalten.

Share Deal

Beim Share Deal erfolgt der Unternehmenskauf durch den Erwerb von Anteilen der Ziel-Gesellschaft, wie es bei Pflegediensten in Form einer GmbH der Fall ist. Also das Gegenstück zum Asset Deal.

Verkäuferdarlehen

Ein Verkäuferdarlehen ist eine beim Kauf von Unternehmensbeteiligungen getroffene Vereinbarung, bei der der Verkäufer dem Käufer den Kaufpreis ganz oder teilweise stundet und dem Käufer als Darlehen zur Verfügung stellt. Häufig werden Verkäuferdarlehen attraktiv verzinst.

16. Schlussbemerkung

„*Mors certa, hora incerta* – *Nichts ist gewisser als der Tod, nichts ist so ungewiss wie dessen Stunde*“, sind mahnende Worte aus dem 11. Jahrhundert von Anselm von Canterbury.

Und zugleich das passende Schlusswort für diese Broschüre. Zur frühzeitigen und strategischen Planung der Unternehmensnachfolge gibt es nicht nur keine Alternative – es ist tatsächlich die größte und emotionalste strategische Managementaufgabe jedes verantwortungsbewussten Pflegeunternehmers.

Wobei die Frage, was eigentlich frühzeitig ist, von jeder Unternehmerfamilie individuell beantwortet werden muss.

Stefan Boddenberg

www.ixxcon.de

