

# BERUFLICHE PERSPEKTIVEN FÜR TIERÄRZTE

## SIND SIE BEREIT FÜR DIE SELBSTSTÄNDIGKEIT?



DESSAUER  
ZUKUNFTSKREIS  
Veterinärmedizin

**TESTEN SIE SICH SELBST!**

BERUFLICHE  
PERSPEKTIVEN  
FÜR TIERÄRZTE  
SIND SIE BEREIT  
FÜR DIE SELBST-  
STÄNDIGKEIT?

**SIND SIE BEREIT,**

- VERANTWORTUNG  
ZU ÜBERNEHMEN,
- SICH IN EINE PRAXIS  
EINZUKAUFEN
- ODER DIESE KOMPLETT  
ZU ÜBERNEHMEN?

Wer über seine berufliche Zukunft nachdenkt, stößt dabei oft auf das Thema Selbstständigkeit. Doch ist das überhaupt etwas für Sie? Um diese Frage zu beantworten, ist es wichtig, sich mit allen relevanten Aspekten auseinanderzusetzen.

Dieser Test soll Sie dabei unterstützen - besonders in Hinblick auf Partnerschaften, die von Freiberuflern am häufigsten gewählte Form der Unternehmensgestaltung. Welche Vorteile bietet sie? Was muss ich mitbringen? Worauf muss ich achten? Auf den folgenden Seiten finden Sie es heraus.

Entwickelt vom Dessauer Zukunftskreis (DZK) mit Unterstützung von Tierärzten und Unternehmensberatern, bietet Ihnen dieser Test eine erste Orientierung. Mit Hinweisen und Erläuterungen, aber auch Warnungen beleuchtet er die vielfältigen Perspektiven von Partnerschaften für Ihre persönliche Situation.

**[www.dessauer-zukunftskreis.de](http://www.dessauer-zukunftskreis.de)**

## VORSICHT FALLE

# „Ich will doch nur Tierarzt sein.“

---

Inhaber von Praxen und Kliniken müssen sich mittlerweile den gleichen Herausforderungen stellen wie Unternehmer in anderen Branchen auch. Der Rückzug auf tierärztliches Denken reicht bei verschärfter Wettbewerbssituation und steigendem Kostendruck nicht mehr aus. Wem das Erlernen von Managementmethoden und Führungsstilen zu anstrengend ist oder nicht erstrebenswert erscheint, findet sein Glück wahrscheinlich eher als Angestellter.

## INFORMATION

# Was ist eigentlich Unternehmertum?

---

Unternehmertum kann als die Paarung von Verantwortungsbereitschaft und der Fähigkeit, sich Ziele zu setzen und diese zu erreichen, definiert werden.

Verantwortungsbereitschaft in dem Sinne, die Verantwortung für alles, was im Unternehmen passiert oder auch nicht passiert, bei sich zu verorten und niemals die Schuld bei anderen suchen. Sich Ziele setzen zu können, bedeutet, sich erwünschte Zustände vorstellen zu wollen, die Erreichung planen zu können und mutig zu sein, diese Vorstellungen auch gegen Widerstände zu realisieren.

# MÖCHTEN SIE SELBSTSTÄNDIG SEIN?

Tragen Sie die jeweilige Anzahl der Haken fortlaufend in die Ergebnisliste rechts ein.  
So können Sie am Schluss Ihre Gesamtpunktzahl ganz einfach ablesen und erhalten Ihre persönliche Auswertung.

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Ist es Ihnen wichtig, selbst zu gestalten?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie bereit, unternehmerisches Risiko zu übernehmen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie bereit, Verantwortung zu übernehmen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Finden Sie Gefallen an Praxismanagement und Betriebswirtschaft?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

#### VORSICHT FALLE

„Wenn ich mal nicht der Meinung meines Partners bin,  
zeige ich das.“

---

Vorsicht vor offenen oder verdeckten Illoyalitäten – die Mitarbeiter dürfen von der Praxis- oder Klinikleitung Geschlossenheit erwarten. Mangelnde Einigkeit oder gar ungeklärte Streitfragen unter den Inhabern demotiviert Mitarbeiter erheblich. Das Austragen von Grundsatzentscheidungen (wichtig) oder Konflikten (normal) gehört hinter verschlossene Türen. **Kein Streit vor den Kindern!**

# KOMMT EINE SELBSTSTÄNDIGKEIT IN EINER PARTNERSCHAFT FÜR SIE IN FRAGE?

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Will ich die Mühen einer Partnerschaft in Kauf nehmen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie loyal, konsensfähig, kompromissbereit gegenüber Partnern?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Haben Sie genug Nerven und Energie, Neuerungen durchzusetzen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie bereit, Gewinne zu teilen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie bereit, für Aufbauleistung in der Vergangenheit zu zahlen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓



## VORSICHT FALLE

# „Das Gute an Mehrpartnergeseilschaften: die Verantwortung wird auf viele Schultern verteilt.“

---

Leider trägt eine wachsende Anzahl von Köchen selten zum Gelingen des Breies bei. Damit Partnerschaften funktionieren, sind ein Wertekonsens und klare Regeln erforderlich. Unterschiede, beispielsweise in der Arbeitsweise oder im Umgang mit den Kunden, sind oft fruchtbar – destruktiv dagegen sind unklare Aufgabenverteilungen, diffuse Entscheidungsprozesse, ungenaue Rechte und Pflichten. Fehlen hier klare Regeln, sind erhebliche Reibungsverluste und Frustrationen vorprogrammiert. Mit dem Einstieg in eine wilde Mehrpersonengesellschaft kauft man sich in der Regel mehr Sorgen als Gewinn.

## INFORMATION

# Eine Partnerschaft sollte mehr sein als die Summe ihrer Teile.

---

Partnerschaften sind anstrengend. Die Mühen und Schmerzen lohnen sich nur, wenn der Nutzen größer ist als die Kosten. „Geteiltes Leid ist halbes Leid“ ist zu wenig. Eine Partnerschaft sollte immer auf dem Prinzip basieren:

$$1 + 1 = 3$$

Harmonie ist super und die Harmoniefalle ist allgegenwärtig – eine berufliche Partnerschaft ist ein Zweckbündnis und keine Liebesbeziehung.

# BRINGT EINE PARTNERSCHAFT SIE WEITER?

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Können Sie sich fachlich verbessern?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sehen Sie dadurch Chancen für besser geregelte Arbeitszeiten?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Ist der Partner bereit, Kundenbeziehungen mit Ihnen zu teilen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Werden Sie auf absehbare Zeit ein starkes Standing (bei Mitarbeitern und Kunden) erlangen können?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Ist eine erfolgversprechende Mehrpartnergesellschaft möglich?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

#### VORSICHT FALLE

„Klar, dass ich erst Zugang zu allen Informationen bekomme, wenn ich gekauft habe.“

---

Kaufen Sie niemals die Katze im Sack. Machen Sie sich ein umfassendes Bild vom Unternehmen. Verlangen Sie vollständigen Zugang zu allen relevanten Geschäftsunterlagen und -informationen. Wer hier etwas verbirgt, hat etwas zu verbergen.

#### INFORMATION

Auch hier gilt Großmutter's Rat:  
„Drum prüfe, wer sich lange bindet,  
ob sich nicht was Bess'eres findet.“

---

Nehmen Sie sich ausreichend Zeit, Ihren zukünftigen Partner kennen zu lernen. Im stressigen Alltag ist es oft nicht möglich, über die grundsätzlichen Dinge zu sprechen. Grundsatzdiskussionen über Werte, Perspektiven und Lebenseinstellungen gehören in die Findungsphase.

# STIMMT DIE CHEMIE?

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Beruht die Zusammenarbeit auf Sympathie und Respekt?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Haben Sie einen grundsätzlichen Konsens in kurativen Fragen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
... in der Art mit Kunden umzugehen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
... in Fragen der Mitarbeiterführung?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
... in Fragen bezüglich Investitionen und Entnahmen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie und Ihr Geschäftspartner bereit, die jeweiligen Vorstellungen der Work-Life-Balance des anderen zu akzeptieren?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Kommen die Lebenspartner miteinander aus?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Ist sichergestellt, dass die Lebenspartner keinen Einfluss auf das Geschäft haben?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Ist Ihr Lebenspartner mit dem Standort einverstanden?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

## INFORMATION

# Wie ermitteln Sie den Wert der Praxis?

---

Es gibt kein eindeutiges, objektives und von allen Experten akzeptiertes Verfahren zur Wertermittlung eines Unternehmens. Für beide Parteien im Kauf- bzw. Verkaufsprozess ist es daher unerlässlich, die verschiedenen Bewertungsverfahren und deren Vor- und Nachteile zu kennen. Hilfe geben hier Steuerberater oder auf Kauf und Verkauf spezialisierte Unternehmensberater. Diese Berater helfen Ihnen bei der Anwendung der Verfahren und der Verhandlung. Es entbindet Sie jedoch nicht von der Pflicht, sich in diese Thematik selbst einzuarbeiten und sich auszukennen. **Wissen hilft!**

# ENTSPRECHEN KOSTEN UND VERTRAGSBEDINGUNGEN IHREN VORSTELLUNGEN?

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Wird die Praxis ausreichend rentabel sein?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Entspricht die Preispolitik Ihrem Sinne?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Standort, Ausstattung und Mitarbeiterstruktur zukunftsfähig?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Können Sie gängige Bewertungsverfahren für Praxen- und Kliniken unterscheiden und anwenden?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Ist die Zeitspanne, in der Sie Ihre Verschuldung abbauen, akzeptabel?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Haben Sie ausführlich über mögliche Risiken nachgedacht und gesprochen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Gibt es eine klare Aufgabenbeschreibung für die Geschäftspartner?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Lassen sich alle Partner auf eine klare Ausstiegsregelung ein?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Existiert ein ausreichend präzises Vertragswerk?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

# ALTERNATIVEN, WENN EINE SELBSTSTÄNDIGKEIT/ PARTNERSCHAFT FÜR SIE NICHT IN FRAGE KOMMT

Wer weiß, wofür es gut ist?

Wenn das eine nicht in Betracht kommt,  
eröffnen sich viele andere Möglichkeiten.

**Wie wäre es statt mit einer  
Selbstständigkeit oder Partnerschaft,**

- mit einer Fokussierung - sprich:  
auf Ihre Stärken spezialisierten Praxistätigkeit?
- mit einer Stelle mit Zukunftsperspektive  
im Angestelltenverhältnis?
- mit einer Praxisgemeinschaft?

# AUSWERTUNG

**Eine Selbstständigkeit/Partnerschaft ist für Sie keine Option.**

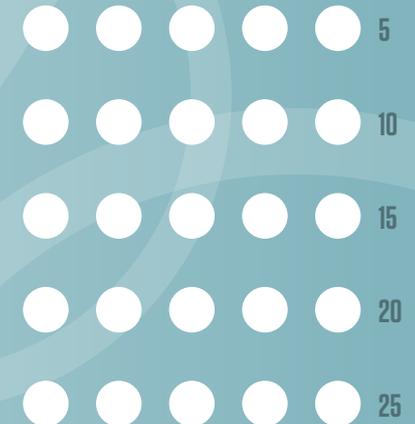
Besser Sie arbeiten allein weiter, lassen sich fest anstellen oder gründen neu.

**Grundsätzlich kommt eine Selbstständigkeit/Partnerschaft für Sie in Frage.** Sie sollten jedoch die Vor- und Nachteile dieser Beteiligungsform noch einmal sorgfältig abwägen und nicht vorschnell handeln.

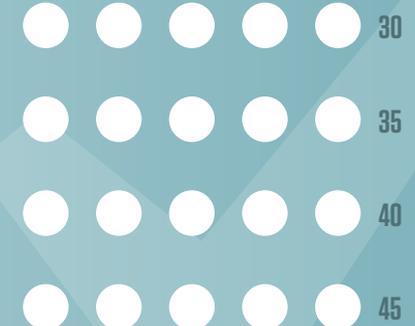
**Für Sie bietet eine Selbstständigkeit/Partnerschaft gute Chancen,** sich beruflich und privat weiterzuentwickeln. Ihre innere Einstellung wird Ihnen dabei helfen, gemeinsam mit Partnern erfolgreich zu sein.  
**Packen Sie es an!**

RECHNEN SIE HIER IHRE  
GESAMTPUNKTZAHL AUS!

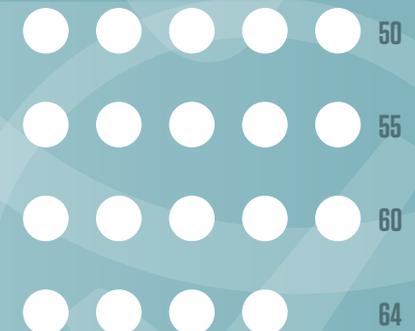
0–25  
Punkte



26–45  
Punkte



46–64  
Punkte



# DER BESTE WEG, DIE ZUKUNFT VORAUSZUSAGEN, IST SIE ZU GESTALTEN. WILLY BRANDT

Unter diesem Motto haben sich Ende August 2012 verschiedene Persönlichkeiten getroffen, die in der Berufswelt der Tiermedizin sehr unterschiedliche Positionen bekleiden. Es wurde der Dessauer Zukunftskreis (DZK) gegründet, der sich als unabhängiges, interdisziplinäres Gremium der Veterinärmedizin versteht, welches sich zum Ziel gesetzt hat, zukünftige Chancen und Risiken der Veterinärmedizin zu analysieren sowie Perspektiven und Lösungen für die Gestaltung und Zukunft zu erarbeiten.

Wir möchten Impulse und Anstöße für den Berufsstand geben.

Wir möchten etwas bewegen und die Zukunft aktiv mitgestalten.

[www.dessauer-zukunftskreis.de](http://www.dessauer-zukunftskreis.de)



DESSAUER  
ZUKUNFTSKREIS  
Veterinärmedizin

# ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN FÜR PRAXISINHABER

SIND SIE BEREIT, VERANTWORTUNG ZU TEILEN ODER IHRE PRAXIS ZU ÜBERGEBEN?



DESSAUER  
ZUKUNFTSKREIS  
Veterinärmedizin

**TESTEN SIE SICH SELBST!**

ZUKUNFTS-  
PERSPEKTIVEN FÜR  
PRAXISINHABER  
SIND SIE BEREIT,  
VERANTWORTUNG  
ZU TEILEN ODER  
IHRE PRAXIS  
ZU ÜBERGEBEN?

# SIND SIE BEREIT,

- NICHT MEHR ALLEIN  
DIE VERANTWORTUNG  
ZU TRAGEN,
- IHRE PRAXIS ZU VERKAUFEN
- ODER EINEN NACHFOLGER  
ZU SUCHEN?

Wie stellen Sie sich die Zukunft Ihrer Praxis vor? Ob Nachfolge-  
regelung, breitere fachliche Aufstellung oder mehr Lebensqualität  
- die Frage nach konkreten Zielen und die Art der Umsetzung sind  
häufig nicht einfach zu beantworten.

Jedoch: Vor Ihnen haben sie sich schon andere Praxisinhaber  
gestellt. Ein Großteil hat sich für die Partnerschaft als Unter-  
nehmensform entschieden, denn sie bietet viele Vorteile. Ob  
dieses Modell auch für Sie in Frage kommt, können Sie auf den  
folgenden Seiten herausfinden.

Diese Broschüre und dieser Test wurden vom Dessauer Zukunfts-  
kreis (DZK) mit Unterstützung von Tierärzten und Unternehmens-  
beratern entwickelt, die eine Vielzahl von Partnerschaften ange-  
bahnt und begleitet haben. Mit Hinweisen und Erläuterungen, aber  
auch Warnungen beleuchtet er die vielfältigen Perspektiven von  
Partnerschaften für Ihre persönliche Situation.

**[www.dessauer-zukunftskreis.de](http://www.dessauer-zukunftskreis.de)**

#### VORSICHT FALLE

## Die Generation Y ist an Selbständigkeit nicht interessiert.

---

Die Generation Y ist sehr wohl an Leistung interessiert, sie stellt nur Bedingungen, mit denen die Generation X manchmal nicht zurechtkommt: keine sinnlose Arbeit, keine Verschwendung von Zeit und Energie; Zielorientierung und Vermeidung von zermürbenden Machtkämpfen im Alltag.

#### INFORMATION

## Was ist Partnerschaft? Was ist Übergabe?

---

Man spricht von Partnerschaft, wenn eine Vollzeit-Zusammenarbeit von mindestens sieben Jahren geplant ist. Eine für kurze Zeit geplante Zusammenarbeit – zur Übergabe an die Kunden – ist eine Übergabe.

#### VORSICHT FALLE

## Eine Partnerschaft ist ein gutes Mittel, leistungsstarke Mitarbeiter zu binden

---

Fleißige, loyale Mitarbeiter sind noch lange keine guten (Mit-)Unternehmer. Partnerschaften sollen grundsätzlich mehr aus strategischen und weniger aus taktischen Gründen geschlossen werden. Abhängigkeit ist in keiner Beziehungsform eine erfolgsversprechende Basis.

# KÖNNEN SIE SICH EINEN PARTNER IN IHRER PRAXIS VORSTELLEN?

Tragen Sie die jeweilige Anzahl der Haken fortlaufend in die Ergebnisliste rechts ein.  
So können Sie am Schluss Ihre Gesamtpunktzahl ganz einfach ablesen und erhalten Ihre persönliche Auswertung.

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Sind sie bereit, zentrale Fragen nicht mehr alleine zu entscheiden?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Können Sie sich auf einen Partner und/oder potentiellen Nachfolger einlassen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie in allen Lagen loyal Ihrem neuen Partner gegenüber?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Können Sie Teamspieler sein und Verantwortung teilen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Liegt Ihnen ein unwiderstehliches Angebot vor?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Brauchen Sie einen bestimmten Verkaufswert, weil Ihre Altersversorgung nicht ausreicht?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

## VORSICHT FALLE

Große Kliniken finden grundsätzlich keine Nachfolger.

„Es ist doch niemand mehr bereit, soviel Geld für die Anteile zu bezahlen.“

---

Es ist nicht per se ausgeschlossen, dass große, werthaltige Praxen oder Kliniken einen Nachfolger oder Käufer aus der Tierärzteschaft finden können.

Die Übergabe großer Einheiten an Tierärzte erfordert nicht weniger, aber auch nicht mehr als unternehmerische Weitsicht, professionelle Führung und ausgefeilte Förderprogramme – für leistungsstarke tierärztliche Mitarbeiter und Transparenz zum richtigen Zeitpunkt.

## INFORMATION

# Warum gibt es Beteiligungsgesellschaften?

---

Beteiligungsgesellschaften sind eine normale Erscheinung in Branchen, die sich modernisieren. Sie schließen Lücken, die entstehen, wenn Tierärzte nicht gut in Management und Führung sind oder wenn sie schlicht über die kurative Tätigkeit das Geldverdienen vergessen.

# KÖNNEN SIE SICH EINE PARTNERSCHAFT LEISTEN?

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Können Sie sich die Findungsphase zu Beginn der Partnerschaft leisten?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Haben Sie (noch) die Zeit für eine Partnerschaft (mehr als sieben Jahre)?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Können Sie es sich leisten, das Betriebsergebnis zu teilen bzw. Gewinnanteile abzugeben?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

## INFORMATION

# Warum ist es wichtig, dass die Partnerschaft Lebensqualität sichert und verbessert?

---

Lebensqualität ist für den Dienstleister kein zu belächelnder Luxus, sondern zentrale Bedingung einer hochwertigen, funktionalen wie emotionalen Dienstleistung. Wer in einer Partnerschaft arbeitet, die von Streit, Missgunst und dauerhaft ausbleibender Kooperation geprägt ist, verliert früher oder später die Freude an der Arbeit und seine guten Kunden.

## VORSICHT FALLE

# „Das regelt sich dann alles von selbst.“

---

Vielleicht. Wahrscheinlicher für den Erfolg einer Partnerschaft sind ein intensiver Austausch aller Beteiligten sowie konstruktive, fachliche und methodische Auseinandersetzungen. Partnerschaft ist kein Selbstläufer, sondern zuerst einmal eine finanzielle, zeitliche und emotionale Belastung.

# STEIGT IHRE LEBENSQUALITÄT MIT EINER PARTNERSCHAFT?

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Bringt der neue Geschäftspartner Dinge ein, die Sie nicht können (wollen)?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Ist Leistungsbereitschaft deutlich erkennbar?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Steigert der Partner in absehbarer Zeit den Umsatz?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Werden Sie langfristig entlastet?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Ist das tatsächlich eine strategisch ausgerichtete Partnerschaft?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Wird sich der neue Partner in die Unternehmensführung einbringen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

## INFORMATION

# Reden, reden, reden! Schweigen ist tödlich.

---

Nichts ist selbstverständlich; alles ist es wert, angesprochen zu werden.

Für das Gelingen einer beruflichen Partnerschaft ist es zwingend erforderlich, die eigenen Erwartungen auszusprechen und die Erwartungen der anderen Seite zu kennen. Aus nicht thematisierten Befindlichkeiten oder Ärgernissen entstehen im Laufe der Zeit unüberbrückbare Differenzen.

## VORSICHT FALLE

# „Chirurgen müssen mehr verdienen als Internisten – schließlich machen sie mehr Umsatz.“

---

Wenn alles so einfach wäre. Aber: entscheidend für eine gerechte Gewinnverteilung ist nicht primär der Umsatzanteil, sondern der beigesteuerte Gesamtwert der Wertschöpfungsbeiträge. Der Wert beispielsweise von professioneller Mitarbeiterführung, Kundenkommunikation oder Managementkompetenz entzieht sich der quantitativen Erfassung – ist aber als Beitrag zum Unternehmenserfolg unstrittig.

PERSÖNLICHE  
ZIELE

PARTNERSCHAFT  
ALS OPTION

PRAXIS-  
PERSPEKTIVEN

WERTE UND  
ÜBERZEUGUNGEN

VERTRAGS-  
KONDITIONEN

# STIMMT DIE CHEMIE?

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Beruhet die Zusammenarbeit auf Sympathie und Respekt?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Haben Sie einen grundsätzlichen Konsens in kurativen Fragen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
... in der Art mit Kunden umzugehen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
... in Fragen der Mitarbeiterführung?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
... in Fragen bezüglich Investitionen und Entnahmen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie und Ihr Partner bereit, die jeweiligen Vorstellungen der Work-Life-Balance des anderen zu akzeptieren?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Lässt sich eine Regelung für den Einfluss der Lebenspartner finden?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Kommen die Lebenspartner miteinander aus?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

## VORSICHT FALLE

### „Das mit den Verträgen schaffen wir alleine.“

---

Den Verkaufsprozess ohne Beratung durchzuführen, ist nicht ratsam.

Eine Entscheidung über Kauf oder Verkauf erfordert steuerrechtliche und gesellschaftsrechtliche Expertise, über die Tierärzte in der Regel nicht verfügen.

Bei Gründung einer Partnerschaft müssen Details wie Rechte und Pflichten im Alltag, Entscheidungsbefugnisse, Entscheidungswege und auch das Verfahren bei Auflösung der Partnerschaft präzise geregelt werden. Sie brauchen eine emotional unbeteiligte, erfahrene Vertrauensperson, die auf Ihre Interessen und auf den wirtschaftlichen Erfolg der Partnerschaft fokussiert ist.

## VORSICHT FALLE

### „Der Liebhaberwert muss vergütet werden!“

---

Gründer von Unternehmen neigen dazu, mehr den subjektiven Wert als den objektiven Wert des Unternehmens zu betrachten. Aber ein Käufer ist nicht verpflichtet, für investierte Lebensjahre, schlaflose Nächte und zerbrochene Ehen zu bezahlen. Er zahlt für die nackte Rentabilität der Praxis. Ein Käufer darf und muss sich die Frage stellen: Wie viel Geld kann ich verdienen und wann habe ich meinen Einkaufspreis wieder drin?

# ENTSPRECHEN LEISTUNGEN UND VERTRAGS- BEDINGUNGEN IHREN VORSTELLUNGEN?

	JA	VIELLEICHT	NEIN
Kann ein ausreichend präziser Vertrag ausgehandelt werden?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Sind Sie bereit, sich auf konkrete vertragliche Regelungen zu Ihrem Ausstieg festzulegen?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Ist die Aufbauphase ausreichend abgegolten?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓
Kennen und akzeptieren Sie die gängigen, objektiven Bewertungsverfahren für Wertermittlung?	2 × ✓	1 × ✓	0 × ✓

# ALTERNATIVEN, WENN EINE PARTNERSCHAFT FÜR SIE NICHT IN FRAGE KOMMT

Wer weiß, wofür es gut ist?

Wenn das eine nicht in Betracht kommt, eröffnen sich viele andere Möglichkeiten.

## **Wie wäre es statt mit einer Partnerschaft,**

- mit dem Verkauf an Tierärzte oder eine Beteiligungsgesellschaft?
- mit dem Versuch, die Praxis attraktiver zu machen und die Partnerschaft auf einen späteren Zeitpunkt zu verschieben?
- mit dem Versuch, die Nachteile besser zu kompensieren?
- wenn Sie sich mit Kollegen zu einer Praxisgemeinschaft zusammenschließen, um sich gegenseitig bei Wochenend-, Not- und Nachtdiensten zu unterstützen?
- mit der Schließung der Praxis?

# AUSWERTUNG

## Für Sie kommt eine Partnerschaft wahrscheinlich nicht in Frage.

Vielleicht bleiben Sie lieber allein, verkaufen an eine Betreiber-gesellschaft oder verschieben die Suche nach einem Nachfolger auf später.

## Eine Partnerschaft ist prinzipiell denkbar für Sie.

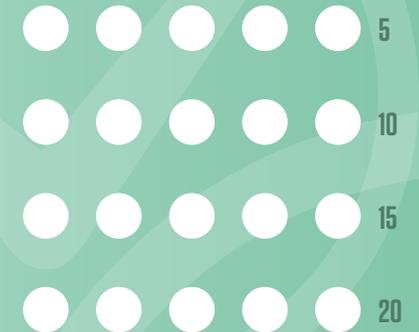
Dennoch sollten Sie prüfen, ob nicht eine andere Option besser zu Ihren Vorstellungen passt.

## Die Partnerschaft ist eine hervorragende Option für Sie!

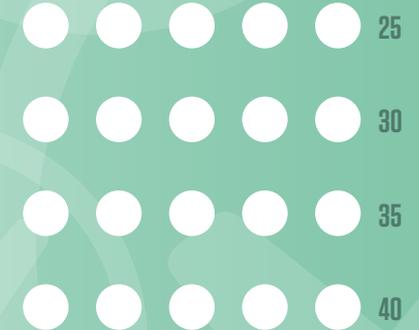
Ihre Vorstellungen von einer Zusammenarbeit passen zu den Erwartungen von Tierärztinnen und Tierärzten, die für sich selbst dieses Modell favorisieren.

RECHNEN SIE HIER IHRE  
GESAMTPUNKTZAHL AUS!

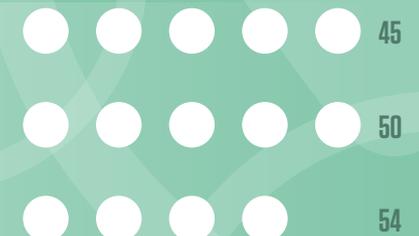
0–20  
Punkte



21–40  
Punkte



41–54  
Punkte



Diese Broschüre ist auf Initiative des Dessauer Zukunftskreises unter Mitarbeit folgender Personen entstanden:

**Prof. Dr. Gotthold Gäbel**  
**Dr. Felix von Hardenberg**  
**Dr. Julia Henning**  
**Dr. Frank Höhner**  
**Hubertus Keimer**

**Dr. Britta Kiefer-Hecker**  
**Dr. Arnulf Klasen**  
**Dr. Dr. H.-J. Koch**  
**Dr. Gerhard Loesenbeck**  
**Dr. Fabian von Manteuffel**

**Dr. Elisabeth Müller**  
**Dr. Stefan Odenkirchen**  
**Dr. Friedrich Röcken**  
**Dr. Martin Schäfer**  
**Dr. Winfried Schmidt**

**Dr. Nicole Schreiner**  
**Dr. Martina van Suntum**  
**Dr. Birgit Schulte**  
**Dr. Stefan Wesselmann**  
**Helene Zapf**

Wir bedanken uns sehr herzlich bei Matthias Raths für seine Unterstützung in ganz konkreten Fragen der Betriebsführung und Praxisgründung.

**[www.dessauer-zukunftskreis.de](http://www.dessauer-zukunftskreis.de)**

---



hardenberginstitute.



**DESSAUER  
ZUKUNFTSKREIS**  
Veterinärmedizin