

NACHFOLGEREGELUNG IN DER GRUPPENPRAXIS – EINE BESONDERE HERAUSFORDERUNG?

Thomas Naef (FEDERER & PARTNERS)

Bereits bei einer Einzelpraxis kann die Suche nach einem Nachfolger, der sowohl fachlich kompetent als auch empathisch ist, eine Herausforderung darstellen. Bei der Nachfolgeregelung von Ärzten und Zahnärzten, die in einer Gruppenpraxis arbeiten, gibt es jedoch noch weitere Hürden.

Begleitete Übergabe und sanfter Praxisausstieg

Grundsätzlich stellt sich für den abgebenden Arzt bzw. die abgebende Ärztin immer auch die Frage nach der Art und Weise und den Modalitäten, wie eine solche Übergabe aussehen könnte. Bis vor einigen Jahren war die sogenannte kalte Übergabe das Mass aller Dinge. Letztendlich wurde dabei am Übergabetag X einfach der Schlüssel an den Nachfolger übergeben, der abgebende Arzt verabschiedete sich in den wohlverdienten Ruhestand und die Zukunft der Praxis lag in den Händen des Nachfolgers. Heute wird dieses Modell nur noch selten umgesetzt. Häufig wünscht sich nicht nur der die Praxis übernehmende Arzt eine ausführlichere Begleitung im Prozess der Praxisübernahme, sondern auch der abtretende Arzt oder Zahnarzt möchte nicht auf einen Schlag und von heute auf morgen den bisher sehr geschätzten Kontakt zu den Patienten vollständig verlieren.

Diesem Bedürfnis nach einer verstärkten Einarbeitung bzw. einem sanften Ausstieg lässt sich in einer Gruppenpraxis besonders

gut Rechnung tragen: Das Patientenaufkommen ist gross genug für mehrere Ärzte, Teilarbeit ist möglich und die räumlichen Gegebenheiten sind bereits vorhanden.

Wichtigkeit der Vertragsverhältnisse

In einer Gruppenpraxis arbeiten die Ärztinnen und Ärzte häufig nicht nur in unterschiedlichen Spezialgebieten, sondern sind oftmals auch bezüglich ihres Alters respektive der verbleibenden Berufsjahre divers aufgestellt. So kann es beispielsweise sein, dass sich Arzt X in den nächsten zwei bis drei Jahren aus dem Berufsleben zurückziehen möchte, die mit ihm in der Praxis arbeitenden anderen Ärzte jedoch deutlich jünger sind und der Gedanke an eine Nachfolgeregelung aus diesem Grund noch in weiter Ferne liegt. Im Gegensatz zu einer Einzelpraxis, in der der Nachfolger in administrativer und fachlicher Hinsicht Alleinverantwortlicher ist, muss bei der Nachfolgeregelung in einer Gruppenpraxis häufig auch auf die Wünsche und Vorstellungen der bisherigen Praxispartner eingegangen werden. In diesem Zusammenhang äusserst wichtig und deshalb vertieft zu betrachten ist die Art und Weise der Rechtsform und der Vertragsverhältnisse mit den verbleibenden Ärzten in der Praxis.

Anstellung

Falls der die Nachfolgelösung anstrebende Arzt die Praxis allein führt und die Praxispartner bei ihm angestellt sind, kann der Arzt autonom und ohne das Einverständnis der an-

deren Ärzte einzuholen die Praxis verkaufen, da er in rechtlicher Sicht alleinverantwortlich ist und als Arbeitgeber dem Nachfolger empfehlen würde, bei bisheriger Zufriedenheit die bestehenden Ärzte oder Zahnärzte mit zu übernehmen. Letztendlich hängt der zukünftige Erfolg der Gruppenpraxis aber zu einem wesentlichen Teil davon ab, dass die bisherigen Ärzte weiterhin zufrieden und motiviert sind und mit einer fruchtbaren Zusammenarbeit die bisherigen Synergieeffekte weiter genutzt werden können. Aus diesem Grund empfiehlt es sich in jedem Fall, auch im Sinne des Nachfolgers, den Bedürfnissen der angestellten Ärzte bei der Nachfolgersuche Rechnung zu tragen, damit diese der Praxis erhalten bleiben.

Infrastrukturnutzung

Wenn die verbleibenden Ärzte im Rahmen eines Infrastrukturnutzungsvertrages mit dem Praxisinhaber verbunden sind, verhält es sich bei der Nachfolgersuche ähnlich wie bei der Anstellung. Der Unterschied hierbei ist, dass die Infrastrukturnutzer nicht angestellt sind, sondern im Rahmen der selbstständigen Praxistätigkeit und auf eigene ZSR-Nummer abrechnend dem Praxisinhaber einen vertraglich definierten Teil des erwirtschafteten Umsatzes für die Nutzung der Praxisinfrastruktur vergüten. Auch bei dieser Vertragsform, die häufig eine längere Kündigungsfrist als bei der Anstellung mit sich bringt, ist es rechtlich nicht verbindend, dass der abgehende Praxisinhaber auf die Wünsche und Bedürfnisse der Infrastrukturnutzer eingeht. Im Sinne des Nachfolgers nach einem erfolgreichen Fortbestehen der Praxis wäre es aber in jedem Fall zu empfehlen.

Gesellschaftsvertrag

Falls der sich mit seiner Nachfolgeregelung befassende Arzt oder Zahnarzt Teilinhaber

der Praxis ist respektive mit den verbleibenden Praxispartnern im Rahmen eines Gesellschaftsvertrages verbunden ist, stellt sich die Sachlage differenzierter dar. Ein Gesellschaftsvertrag impliziert häufig, dass die Praxis allen Partnern zu gleichen Teilen gehört und alle Gesellschafter bei strategischen und organisatorischen Fragen ein Stimmrecht haben, das heisst nur bei Einigkeit ein Beschluss gefällt werden darf. Da der Nachfolger mit den bisherigen Gesellschaftern in den Vertrag eintreten würde, ist es in jedem Fall von eminenter Wichtigkeit, dass die verbleibenden Gesellschafter mit dem Nachfolger einverstanden sind und ihr explizites Einverständnis dazu geben, dass der Nachfolger in den Gesellschaftsvertrag eintreten kann. Häufig ist es bei bestehenden Gesellschaftsverträgen so, dass die Art und Weise eines Austritts bereits geregelt ist, der verbleibende Gesellschafter hat beispielsweise während eines Jahres ein Mitspracherecht den Eintritt eines neuen Gesellschafters betreffend.

Deshalb ist es elementar, die bisherigen und auch nach dem Ausscheiden des abgehenden Inhabers verbleibenden Gesellschafter frühzeitig in den Prozess der Nachfolgersuche miteinzubeziehen und transparent zu informieren.

AG/GmbH

Über die letzten Jahre hat sich gezeigt, dass immer mehr Ärztinnen und Ärzte ihre Praxis im Rahmen einer juristischen Person (GmbH oder AG) betreiben. Gerade bei Gruppenpraxen, bei denen mehrere Aktionäre beteiligt sind, ist es wie bei einer einfachen Gesellschaft wichtig, dass die Bedingungen des Austrittes bzw. Aktienverkaufs von Anfang an klar geregelt sind. Zudem stellt sich bei einer Übergabe auch stets die Frage, ob die ganze GmbH oder AG verkauft oder ob im Rahmen eines sogenannten Asset Deal lediglich das

Führen Sie Ihre Arztpraxis mit Zahlen zum Erfolg!

Wir bieten Ihnen:
Umsetzung des Businessplanes in eine persönliche
Liquiditätsplanung

Buchführung und Abschlussberatung

- transparent
- kompetent
- steuerkonform

Steuern / Steueroptimierung

- effizient
- optimal
- individuell

Med-Finanz GmbH
Treuhand – spezialisiert auf den Arzt

- damit Sie sich wirkungsvoll entlasten können
- damit Sie sich auf Ihre Patienten konzentrieren können
- damit wir gemeinsam eine optimale Synergie bilden
- damit Sie von unserem breitgefächerten Beziehungsnetz
und ausgewiesenen Spezialisten profitieren können



MED-FINANZ

Med-Finanz GmbH
Arbachstrasse 2 / Alte Mühle · 6340 Baar
Telefon 041 768 65 55 · Fax 041 768 65 56
info@med-finanz.ch · www.med-finanz.ch

Inventar und der Patientenstamm übergeben werden. In beiden Fällen ist es von ausserordentlicher Wichtigkeit, auf die Situation massgeschneiderte, alle Eventualitäten abdeckende Verträge zu erstellen.

Emotionale Aspekte nicht unterschätzen

Die Nachfolgeregelung in einer Arztpraxis ist immer eine emotionale Achterbahnfahrt, da die Aufgabe der Praxistätigkeit häufig mit sehr gemischten Gefühlen verbunden ist. Man hat seine Praxis über die Jahre mit viel Herzblut aufgebaut, die Patienten nach bestem Wissen und Gewissen und mit grösstmöglicher Kompetenz medizinisch oder zahnmedizinisch betreut und möchte die Patienten entsprechend auch in Zukunft zu deren vollumfänglicher Zufriedenheit versorgt wissen. Bei der Gruppenpraxis kommen gleich die Emotionen mehrerer Beteiligter zusammen. In jedem der skizzierten Modelle ist es daher von ausserordentlicher Wichtigkeit, dass die Verträge in juristischer Hinsicht hieb- und stichfest sind, damit alle am Prozess Beteiligten ruhig schlafen können.

Fazit

Neben dem elementar wichtigen Punkt, dass die Verträge in jedem Fall das solide und unverrückbare Fundament darstellen, auf dem die Praxisübergabe aufgebaut wird, empfiehlt es sich auch, die Suche nach einem Nachfolger beizeiten in Angriff zu nehmen. Dadurch hat man einerseits die zeitliche Perspektive, um länger andauernde Übergabemodelle wie die Sukzession zu planen. Andererseits ermöglicht die frühzeitige Suche nach einem Nachfolger auch, den Markt gründlich sondieren zu können und einen sowohl in fachlicher als auch empathischer Hinsicht passenden Nachfolger zu finden, der in das bestehende Team der Gruppenpraxis passt.



Thomas Naef

Consultant
FEDERER & PARTNERS

FEDERER & PARTNERS ist seit zwanzig Jahren in der Unternehmensberatung im Gesundheitswesen tätig. Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Praxis-/Zentrumsgründungen, Optimierung bestehender Praxen sowie Praxisverkauf. Thomas Naef betreut seit dem Jahr 2016 den Verkauf der Spezialarztpraxen.

FEDERER & PARTNERS
Unternehmensberatung
im Gesundheitswesen AG
Mitteldorfstrasse 3
5605 Dottikon
056 616 60 60
thomas.naef@federer-partners.ch
www.federer-partners.ch