RISIKO TEILZEITPRAXIS

Hansruedi Federer (FEDERER & PARTNERS)

Oft stehen junge Ärzte vor vielen Fragezeichen, bevor sie den Schritt in die Selbstständigkeit wagen. Die Vorstellungen liegen meist zwischen Hoffnung und Realität. Fast jeder geht davon aus, dass bei ihm alles anders ist, das heisst, die Hoffnung ist Planerin und die Realität wird in die Wüste geschickt. Besser wäre es, die Realität wäre die Planerin und die Hoffnung bliebe motivierend im Hintergrund.

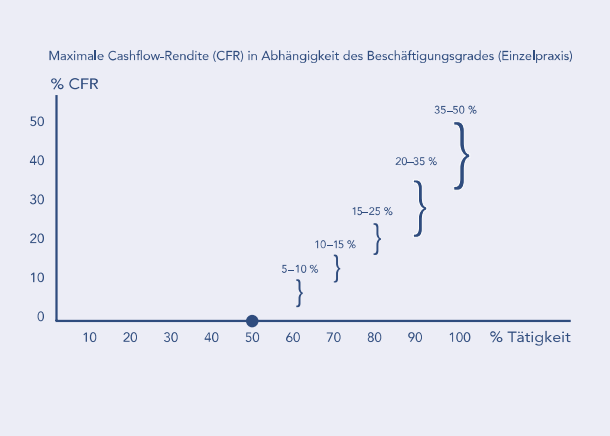

Abbildung 1

Eigene Praxis

Eine eigene Praxis zu eröffnen, bedeutet zuerst einen erheblichen Kapitaleinsatz, entweder Eigenkapital, Bankfinanzierung oder gemischt, verbunden mit der entsprechenden Rückzahlungsverpflichtung. Nach einer Start-up-Phase von einem bis drei Jahren darf mit einer Cashflow-Rendite (CFR) von 30 bis 50 % gerechnet werden, je nach Spezialität. Das Verhältnis Beschäftigungsgrad (%) im Verhältnis zur Cashflow-Rendite ist in der Abbildung 1 dargestellt. Da die Fixkosten (Miete etc.) gleich bleiben, unabhängig vom Beschäftigungsgrad, und bei den variablen Kosten (Personal etc.) nur wenig Manövrierspielraum besteht, ist für eine Praxiseröffnung ein Beschäftigungsgrad von 70 bis 80 % fast Bedingung, will man vom erarbeiteten Ertrag leben (je nach Spezialität sehr unterschiedlich).

Infrastrukturnutzung

Die Infrastrukturnutzung ist eine selbstständige Tätigkeit ohne Besitz und ohne Kapitalrisiko. Stattdessen gibt man einen Teil des erwirtschafteten Umsatzes zur Deckung der laufenden Praxisunkosten an den Besitzer, den Infrastrukturgeber, ab. Im Übrigen ist man selbstständig, muss sich aber arrangieren und hat auf die strategischen Fragen der Praxis keinen Einfluss. Typischerweise gibt der Infrastrukturnutzer je nach technischer und personeller Ausstattung der Praxis 50 bis 60 % des erwirtschafteten Umsatzes an den Infrastrukturgeber ab. Bereits mit einem Pensum von 50 bis 60 % kann ein respektables Einkommen erwirtschaftet werden. Man ist selbstständig, aber noch kein Unternehmer (vgl. Abbildung 2).

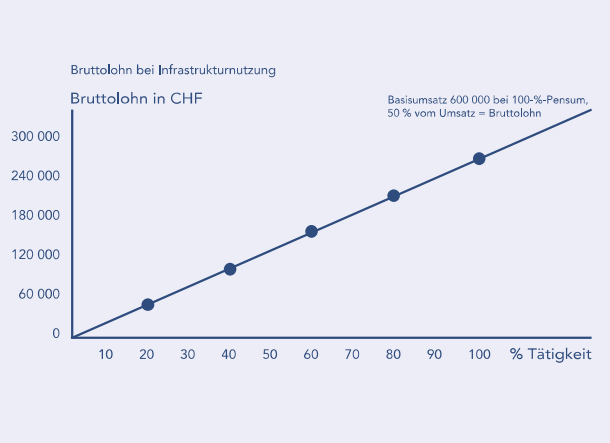

Abbildung 2

Welcher Weg ist der richtige in die Selbstständigkeit?

Einstieg als Infrastrukturnutzer

Der konservative Weg (vgl. Abbildung 3) beginnt mit einem Infrastrukturnutzungsvertrag und bildet später den Übergang in die unternehmerische Selbstständigkeit. Der Vorteil liegt darin, dass das Kapitalrisiko entfällt und man Anfangsfehler machen kann, ohne selbst dafür zahlen zu müssen. Man lernt und entwickelt Fähigkeiten in Personalbereich, Abrechnung, Administration, Finanzen etc., die später einmal wichtig sind. Man kann etwas Geld beiseitelegen, das bei der späteren Unternehmensfinanzierung dienlich ist. Der Nachteil ist, dass man nicht Unternehmer ist.

Der unternehmerische Weg

Der unternehmerische Weg führt über die Gründung einer eigenen Praxis (vgl. Abbildung 3). Nach dem Start-up und sobald sich ein dem Beschäftigungsgrad genügendes Patientengut eingestellt hat respektive dieses und der weitere Ausbau nicht mehr selbst bewältigt werden können, ist die Hinzunahme eines Infrastrukturnutzers (dieser muss allerdings ausgelastet sein) sinnvoll. Durch die Abgaben des Infrastrukturnutzers wird die Praxisrendite deutlich verbessert. Den Kosten steht im Wesentlichen ein höherer Umsatz gegenüber – man ist aber immer noch in Teilzeit tätig. Die weitere Entwicklung lässt in beiden Modellen viele Möglichkeiten der Gestaltung offen.

Unternehmerische Variante	Konservative Variante
Jahr 1	**Jahr 1**
Praxiseröffnung Teilzeit (mindestens 60 %)	Infrastrukturnutzer
Jahr 2	**Jahr 2**
Hinzunahme Infrastrukturnutzer (90–100 %)	Praxiseröffnung Vollzeit
Jahr 5	**Jahr 5**
Praxisbetrieb Vollzeit	Einzelpraxis, eventuell zusätzlich Infrastrukturnutzer
Später	**Später**
Weiterer Ausbau möglich über Infrastrukturnutzer oder Praxispartner	Weiterer Ausbau möglich, eventuell Praxispartner oder Angestellte

Abbildung 3: Unternehmerische Variante versus konservative Variante

MEIERZOSSO

Praxisplanung · Architektur · Bauleitung

Meierzosso hat über 1000 Praxen in der Schweiz schlüsselfertig ausgeführt. Meistens als Planer und ausführender Handwerksbetrieb, aber auch in Zusammenarbeit mit namhaften Architekturbüros.

Meier-Zosso Planungs AG
Bruggacherstrasse 6
CH-8117 Fällanden/Zürich
Tel. +41 (0)44 806 40 80
planung@meierzosso.ch
www.meierzosso.ch

Die Gründung einer Praxisgemeinschaft als Option?

Ein weiterer beliebter Ansatz, um die Selbstständigkeit im Teilzeitpensum zu verwirklichen, ist die Gründung einer Gemeinschaftspraxis. Im Gegensatz zur Infrastrukturnutzung sind hier zwei oder mehrere Partner gleichberechtigte Inhaber der Praxis (einfache Gesellschaft, eG). Ein grosser Vorteil dieses Konstrukts ist die Möglichkeit der Kostenteilung. Ein grosser und häufig sehr unterschätzter Nachteil ist das hohe Konfliktpotenzial, da praktisch alle grundlegenden Entscheidungen gemeinsam gefällt werden müssen. Die Auflösung einer einfachen Gesellschaft kommt oft einer Scheidung gleich, weshalb die Wahl der Partner von Anfang an gut überlegt sein sollte.

Schlussfolgerungen

Der Eintritt in die Selbstständigkeit, ob als Infrastrukturnutzer oder in einer eigenen Praxis, sowie die längerfristige Zielsetzung müssen sorgfältig vor dem Hintergrund realistischer Zahlen geplant werden. Die anvisierten Einsatzmöglichkeiten in einem Teilzeitpensum sollten im Einklang zu den anderen Verpflichtungen und den finanziellen Möglichkeiten und Notwendigkeiten stehen. Eine realistische und emotionsfreie Planung zeigt den Weg und führt zum Erfolg.

Hansruedi Federer

Inhaber 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. Hansruedi Federer hat das Unternehmen 1997 gegründet.

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