

# ERFOLGREICHE SUCHE VON PRAXISRÄUMLICHKEITEN

Hanriet Tamazian-Yücel (FEDERER & PARTNERS)

Wer sich mit der Thematik einer Praxisneugründung, Praxisübernahme oder eines Praxisumzugs beschäftigt, sieht sich bei der Suche nach Räumlichkeiten rasch mit vielen Faktoren und Fragen konfrontiert. Der richtige Standort ist für die Entwicklung eines Unternehmens von essenzieller Bedeutung, egal ob es sich um den Kauf einer bestehenden Praxis oder um eine Neueröffnung handelt. Die Wahl des Standort-

es ist eine der wichtigsten strategischen Entscheidungen und muss losgelöst von Emotionen gefällt werden. Sie entscheidet über den wirtschaftlichen Erfolg oder eben den Misserfolg. Ein suboptimaler Standortentscheid kann im Nachhinein nicht oder nur mit hohen Kostenfolgen korrigiert werden, daher ist es ratsam, diese Thematik strategisch in einer sinnvollen Reihenfolge anzugehen.



- Bestehender persönlicher Bezug zu einer bestimmten Region?
- Bestehendes Netzwerk vorhanden?
- Wirtschaftswachstum
- Neubausiedlungen
- Hohe private Bautätigkeit
- usw.

- Demografische Gegebenheiten
- Konkurrenzsituation im Einzugsgebiet
- Je nach Fachgebiet Zuweiserpotenzial
- usw.

- Erreichbarkeit mit den öffentlichen und privaten Verkehrsmitteln
- Parkmöglichkeiten
- Barrierefreier Zugang für die Patienten
- Mietermix in der Liegenschaft
- Allgemeiner Zustand der Liegenschaft
- Lichtverhältnisse innerhalb des Objektes
- Mietdauer, Verlängerungsoption gegeben?
- usw.

## Standortanalyse – die Makroanalyse

Mit einer Makroanalyse wird der überregionale Aspekt für eine Standortentscheidung unter die Lupe genommen. Es ist von strategischer Bedeutung, ob sich eine Region entwickelt und Bautätigkeit anzieht, sich neue Unternehmen niederlassen – oder ob eine Region durch Unternehmensschließungen

und Bevölkerungsschwund gekennzeichnet ist. Daher ist es angebracht, zuerst die neuen Wachstumsregionen zu identifizieren und sich vor allem mit dem Zukunftspotenzial einer Region auseinanderzusetzen. Die regionale Wirtschaftsförderung, der Bebauungsplan der kommenden Jahre usw. geben oftmals Auskunft darüber. Wesentlich ist auch, wie



gut die Infrastruktur eines Standortes entwickelt ist und ausgebaut wird. Dies könnte beispielsweise die Anbindung mit den öffentlichen Verkehrsmitteln sein. Seien Sie jedoch besonders vorsichtig, wenn die Entwicklung zu rasant vor sich geht und wenn zu viel versprochen wird.

#### **Ideale makroökonomische Regionen sind Gebiete mit:**

- gutem Bestand an konventionellen Unternehmen
- zusammenhängender, guter Erschliessung
- überdurchschnittlichem Wirtschaftswachstum
- Unternehmensgründungen
- neuen Einkaufszentren/Geschäftseröffnungen
- Neubausiedlungen mit über 150 Wohnungen
- Nettoeinwohnerzuwachs
- hoher privater Bautätigkeit

#### **Standortanalyse – die Mikroanalyse**

Sobald die Region, in der man sich niederlassen möchte, identifiziert werden konnte, gilt es, einen geeigneten Standort zu finden. Dabei sind unter anderem folgende Punkte wesentlich:

- demografische Gegebenheiten
- Konkurrenzsituation (Ärztedichte/Ärztepotenzial im entsprechenden Fachgebiet)
- je nach Fachgebiet Zuweiserpotenzial
- optimaler Praxisstandort

#### **Demografische Entwicklung**

Statistische Ämter, Gemeindeverwaltungen usw. liefern in der Regel sehr gutes Basismaterial über die Altersverteilung der Bevölkerung. Die Altersverteilung spielt für die Standortwahl eine bedeutende Rolle. Liegt eine durchschnittliche Verteilung vor, dürften chronische und akute Patienten auch etwa durchschnittlich verteilt sein. Vorsicht ist geboten in sogenannten Schlafgemeinden. Diese weisen typischerweise eine sehr junge Bevölkerung auf, bei der der Anteil der 65-Jährigen sehr tief liegt. Die Bevölkerung ist in der Regel berufstätig und grösstenteils auf die Stadt ausgerichtet. Praxen in solchen Gebieten weisen einen sehr hohen Anteil an (weniger rentablen) Akutpatienten auf – die Bindung an den Arzt ist geringer, die Arbeitsbelastung unregelmässig. Nicht zu Unrecht ist in diesen Gebieten die Ärztedichte gering.

#### **Konkurrenz und Ärztedichte**

Konkurrenz entsteht nur in einem attraktiven Gebiet. Diesen Grundsatz sollte man sich auf jeden Fall merken. In ländlichen Regionen besteht in der Regel keine oder bloss wenig Konkurrenz. Eine gute Orientierung für die mögliche Konkurrenz bieten die Ärztedichte und das Ärztepotenzial. Dies kann aufgrund einer genauen Analyse der Region im Vergleich zum kantonalen und schweizerischen

Schnitt berechnet werden. In unserer Beratungstätigkeit erstellen wir sehr häufig Standortanalysen, um eine Unter-/Übersversorgung in einer Region und entsprechend das Potenzial aufgrund von Fakten darlegen zu können.

Bei der Analyse sollte zudem das Alter der bereits niedergelassenen Fachkollegen mitberücksichtigt werden. Es ist gut zu wissen, wie lange die niedergelassenen Kollegen ungefähr noch tätig sein könnten. Die Auslastung der residenten Fachkollegen gibt ebenfalls eine hilfreiche Orientierung. Beispielsweise kann es ein Indiz sein, wenn die niedergelassenen Fachkollegen sich über lange Öffnungszeiten, viele Notfälle usw. beklagen und einen Patientenaufnahmestopp aussprechen.

### Zuweiserpotenzial

Plant man die Eröffnung einer spezialisierten Praxis, dann ist es ebenfalls ratsam zu prüfen, wie das Potenzial in der gewünschten Region aussieht. Sind viele potenzielle Zuweiser im gewünschten Einzugsgebiet etabliert? Wie sieht die Anbindung der niedergelassenen potenziellen Zuweiser mit den Kliniken und Spitälern in der Region aus? Manche Zuweiserströme sind politischer Natur, dies bedeutet, dass Zuweiser ihre Patienten aufgrund der Anbindung eines Spezialisten zu einem bestimmten Belegspital zuweisen oder eben gerade nicht zuweisen. Hier sind vertiefte Branchenkenntnisse aus der Region von essenzieller Bedeutung.

### Optimaler Praxisstandort und Objekt

Sobald der Entscheid für eine Region und den Ort gefällt ist, geht es in einem nächsten Schritt darum, den optimalen Standort respektive das optimale Objekt für die zukünftige Praxis innerhalb des Ortes zu finden. Die Regeln sind so einfach wie klar, werden aber vielfach aus finanziellen oder anderen Überlegungen vernachlässigt. Man sollte nicht ausser Acht lassen, dass man die nächsten zwanzig Jahre am gewählten Standort tätig sein möchte – somit ist das Beste gerade recht!

Die ideale Praxis liegt zentral, möglichst in einem Gebäude, das über viel Passantenfrequenz und Publikumsverkehr verfügt wie beispielsweise Einkaufszentrum, Bahnhof, Post usw. In der näheren Umgebung sollten den Patienten Parkmöglichkeiten, eventuell reservierte Parkplätze, zur Verfügung stehen. Ebenso sollte die Praxis mit den öffentlichen Verkehrsmitteln gut erreichbar sein. Der Vollständigkeit halber sei auch erwähnt, was schlechte Praxisstandorte sind:

- Eine Praxis im vierten Stock eines Wohnhauses hat wenig bzw. keine Zukunftschancen.
- Gleichfalls ist eine Praxis im eigenen Wohnhaus keine gute Idee, da nach der Übergabe keine wirkliche Distanz geschaffen werden kann, wenn der bisherige Praxisinhaber im Wohnhaus verbleibt. Andererseits ist es vielfach so, dass die jungen Ärzte es sich nicht mehr vorstellen können,



im gleichen Ort zu wohnen, an dem sie ihre Praxis führen, geschweige denn im gleichen Haus. Die Vorstellung, dass am Wochenende die Patienten klingeln kommen könnten, bereitet so manch einem Arzt Bauchweh. Falls man doch in Erwägung ziehen sollte, eine solche Praxis zu übernehmen, ohne im Haus wohnen zu wollen, wäre es sinnvoll, die Praxis für die ersten ein bis zwei Jahre im Haus weiterzubetreiben und anschliessend an einen neuen, passenderen Standort zu verlegen.

- Eine Geschäftsliegenschaft mit einem integrierten Imbiss mit Grillstand usw. im Erdgeschoss sollte vermieden werden. In solchen Gebäuden kommt es immer wieder zu Geruchsemissionen, die auch die Mieter in den oberen Stockwerken und ihre Mietflächen tangieren. Manch ein Kunde von uns musste seinen Praxisstandort verlegen, wenn sich ein Imbiss im Erdgeschoss der Liegenschaft neu etabliert hat und keine gute Lüftungsanlage installiert wurde, sodass die Praxen am Morgen nach Frittieröl rochen und man diesen Geruch mit keiner Massnahme loswerden konnte.

Für Fachärzte gilt zusätzlich zu den erwähnten Spielregeln die Beachtung des Zuweisungspotenzials, wie bereits erwähnt. Dies erklärt die Tatsache, dass viele Spezialisten sich in Stadtzentren niederlassen. Eine gewisse strategische Distanz sollte hier dennoch beachtet werden.

Nebst den Hardfacts sind vor allem Softfacts und Branchenkenntnisse entscheidend, ob der richtige Standort evaluiert wird oder nicht. Daher ist es bei der Entscheidungsfindung ratsam, fachliche Unterstützung einzuholen, denn: Nur die beste Lage kommt infrage, da letztlich der Patient entscheidet, wo er hingehen möchte.



### **Hanriet Tamazian-Yücel**

**Partnerin**

**FEDERER & PARTNERS**

*FEDERER & PARTNERS ist seit 25 Jahren in der Unternehmensberatung im Gesundheitswesen tätig.*

*Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Praxis-/Zentrumsgründungen, Optimierung bestehender Praxen sowie Praxisverkauf.*

*Hanriet Tamazian-Yücel begleitet seit 2008 Ärzte auf ihrem Weg in die eigene Praxis und betreut verschiedene Mandate mit Schwerpunkt Praxiseröffnung und -übernahme, Strategieberatung sowie Marketing.*

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