

«Keine Angst vor der Zukunft»

Spätestens am Ende seiner Ausbildung stellt sich jeder Mensch die Fragen: Wo will ich hin? Was habe ich für Möglichkeiten? Welcher Weg stimmt für mich und meine Familie? Kurz gesagt geht es darum: Wie kann ich meine Zukunft sicher gestalten? Wir verfügen heute im Wesentlichen über die Möglichkeiten Selbstständigkeit versus Anstellung. Diskussionen mit jungen Ärzten zeigen, dass Verunsicherung herrscht. Mit klaren Analysen, Strategien und einem Businessplan wird der Weg in die eigene Praxis jedoch erfolgreich sein.

Susanne und Hansruedi Federer

Die fachspezifischen Veränderungen, gerade auf dem Gebiet der Gynäkologie, sind enorm. War der Gynäkologe früher ein Spezialist, der eine äusserst umfassende Spezialität ausüben durfte, so sieht er sich heute mit einem Fachbereich konfrontiert, dessen Diversität kaum mehr zu überbieten ist. Mit andern Worten: Die Gynäkologie hat sich in viele Subspezialitäten aufgegliedert. Das Fachgebiet der Gynäkologie ist aber nach wie vor sehr interessant und wartet auf junge, dynamische Ärztinnen und Ärzte, die mit neuen Strategien und Dynamik in diesen Markt eintreten. Es genügt den ersten mutigen Schritt zu tun.

Selbstständig oder angestellt?

Das Umfeld hat sich aber auch in einer anderen Form stark verändert und dieser Prozess ist noch lange nicht abgeschlossen. Früher gab es nur eine Frage zu klären: Spitalkarriere als Spezialist oder Einzelpraxis als Generalist? Vor dem Hintergrund einer vernünftigen «Work-Life-Balance» und aufgrund der Tatsache, dass immer mehr Ärztinnen mit der bekannten Trias – Beruf-Kind-Partner – in den Arbeitsmarkt eintreten, haben sich die Strukturen und Arbeitsformen dieser Gegebenheit angepasst. Wir verfügen heute im Wesentlichen über die Möglichkeiten Selbstständigkeit versus Anstellung. Eine selbstständige Tätigkeit können wir in einer Einzelpraxis, in einer gemischten oder spezialisierten Gruppenpraxis oder

als Infrastrukturnutzer eines Zentrums oder einer Praxis ausüben. Angestellte Arbeitsverhältnisse betreffen ein Spital, eine Praxis oder Gruppenpraxis sowie ein Zentrum mit eigenen Ärzten, der Krankenkasse oder eines Investors.

Wie viel Risiko kann es sein?

Wenn ein Markt funktioniert, so bestimmt er auch die Verdienstmöglichkeiten. Diese sind in der Regel umso höher, je höher das Risiko ist, welches ein Marktteilnehmer eingehen möchte. So ist es marktgerecht, dass ein Praxisinhaber der selbstständig ist, mehr verdient als ein, in einer Praxis angestellter Arzt oder Infrastrukturnutzer. Nicht vom Markt geregelt sind die staatlichen Löhne, die gelegentlich nicht leistungsgerecht sind. Die Konsequenz davon wäre, dass sich ein junger Arzt nicht überlegen sollte, wie viel er verdienen will, sondern wie viel Risiko er unter Berücksichtigung seines Lebensstils oder des familiären Umfeldes bereit ist, einzugehen. Möchte



**Wer das volle Risiko tragen,
aber dafür auch besser
verdienen möchte,
macht sich selbstständig,
alleine oder mit Partner.**

jemand weniger Risiko eingehen, so ist wahrscheinlich eher eine Anstellung mit genau definierten Spielregeln vorteilhaft, bei der die Verdienstmöglichkeiten bei normal geregelter Arbeitszeit zwischen CHF 140 000 bis CHF 200 000 liegen.

Mehr oder volles Risiko?

Wer etwas mehr Risiko eingehen möchte, wählt den Weg der Infrastrukturnutzung. Hier ist man im Prinzip selbstständig, schliesst an eine bestehende Struktur an und bezahlt einen Prozentsatz vom selbst erwirtschafteten Umsatz für die Benutzung. Ein nicht zu unterschätzendes Risiko stellt allerdings das «Gegenparteerisiko» dar, was sich auch darin zeigt, dass viele dieser Infrastrukturnutzungsverträge auch wieder aufgelöst werden. Die Verdienstmöglichkeiten liegen

bei etwa 40 % des Umsatzes. Wer das volle Risiko tragen, aber dafür auch besser verdienen möchte, macht sich selbstständig, alleine oder mit Partner. Viele junge Ärzte haben Angst vor diesem Risiko. Dies ist unnötig – Respekt genügt. Die Erfahrung zeigt, dass nur Einzelne scheitern. Die Verdienstmöglichkeiten sollten bei einer reifen Spezialarztpraxis bei mehr als 50 % des Umsatzes liegen. Es versteht sich von selbst, dass dies in der Aufbauphase deutlich geringer ist.

Strategisch analysieren und Planen

Erfolg ist kein Zufall, sondern das Resultat präziser Planung und gezielter Risikoreduktion. Egal ob selbstständig oder angestellt, am Anfang jeder erfolgreichen Tätigkeit steht die Definition der zukünftigen Strategie. Diese beinhaltet im Wesentlichen: Den Angebotsmix, den Spezialisierungsgrad, das Kundensegment, ergänzende Angebote und Spezialangebote, das Marktvolumen und die Marktakzeptanz sowie die zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten. Diese Strategie ist ein persönlicher «Fingerprint» aus Fähigkeiten, Neigungen und unternehmerischem Willen. Sie ist individuell und einzigartig. Sie darf nicht einfach abgeschrieben werden.

Welcher Standort ist der richtige?

Die Standortanalyse besagt im Wesentlichen, wo für die Umsetzung der eigenen Strategie der beste Standort ist. Zu berücksichtigen sind dabei die Konkurrenz respektive die Ärztedichte, die Anzahl Spezialisten, die Spitalanbindung und das Wachstum sowie die Infrastruktur einer Region. Meist können mehrere Standorte identifiziert werden und man kann denjenigen wählen, an dem man sich persönlich am wohlsten fühlt. Bietet sich eine geeignete Praxis zur Übernahme an, ist dies immer eine prüfungswerte Alternative. Hier entfällt die mühsame Aufbauarbeit, somit wird das grösste Risiko eliminiert. Eine Überprüfung durch eine Fachperson wird empfohlen. Leider sind Glückstreffer selten und dann ist es besser, selber eine Praxis zu eröffnen als etwas Unpassendes zu übernehmen.

Résumé

Chacun se pose, au plus tard à la fin de sa formation, la question de l'avenir. Pour les médecins, il s'agit de se déterminer fondamentalement entre l'indépendance ou la carrière hospitalière. Les jeunes médecins semblent très hésitants. Le chemin vers le cabinet médical peut être trouvé par une analyse claire, une stratégie bien établie et un business-plan bien structuré. Une stratégie implique pour l'essentiel l'offre médicale générale, le degré de spécialisation, la catégorie des patients, les offres particulières, le potentiel du marché et son acceptation de même que les possibilités de développement. Il s'agit d'obtenir la résultante des capacités propres, des ambitions individuelles et de la volonté entrepreneuriale. Une importance particulière est représentée par l'environnement technique et humain. Pour l'ouverture d'un cabinet gynécologique, on estime le besoin d'investissement entre CHF 500 000.– et 800 000.–. Avec un bon dossier il est possible de convaincre sa banque. ■■■

Businessplan und Finanzierung

Für die Neueröffnung einer gynäkologischen Praxis liegt der Investitionsbedarf zwischen CHF 500 000 und CHF 800 000. Wenn ein aussagekräftiger Businessplan vorliegt, unterstützen die Banken immer. Es ist keineswegs so, wie häufig von älteren Ärzten behauptet wird, dass die Banken den jungen Ärzten keine Kredite geben würden. Wenn intelligent investiert wird und in einer vernünftigen Zeit zwischen fünf und sieben Jahren zurückbezahlt werden kann, ist dies kein Problem. Die Zinssätze für einen Investitionskredit liegen derzeit bei ca. 2,5 % bis 4,0 %, abhängig von der Bonität und Aussagekraft des Businessplans. In der Regel wird eine Eigenkapitalquote von 10 % bis 20 % verlangt. Der Businessplan ist nicht primär für die Bank bestimmt, sondern auch für den Arzt selbst: Er zeigt präzise zu jedem Zeitpunkt auf, wie gross oder wie klein das Risiko ist. Ein regelmässiger Abgleich zwischen Realität und Businessplan wird unbedingt empfohlen. ■