DER ERSTE SCHRITT ZUR OPTIMIERUNG: DIE IDEALE PRAXIS FINDEN

Janick Merkofer (FEDERER & PARTNERS)

Für viele Ärztinnen und Ärzte ist die Übernahme einer eigenen Praxis ein einschneidender und im besten Fall einmaliger Prozess im Leben. Das gemachte Nest in Form eines Anstellungsverhältnisses im Spital oder in einer Praxis zu verlassen, braucht selbstverständlich eine gewisse Portion Mut und die nötige Überzeugung. Leider ist es nicht ganz einfach, bei der Praxis den «Perfect Match» zu machen. Gerne möchten wir motivierten Ärzten deshalb einen Leitfaden geben, wie man diese ideale Praxis aus Käufersicht findet.

Zunächst muss geklärt werden, was die eigenen Ziele und Erwartungen an die Praxis sind. Soll eine bestehende Praxis übernommen oder eine Praxis von Grund auf neu aufgebaut werden? Erstgenanntes bietet auf jeden Fall den Vorteil, auf einem bereits funktionierenden und etablierten Fundament aufzubauen. Bei der Neugründung hat man hingegen mehr Gestaltungsmöglichkeiten und kann die Praxis ganz nach seinen Wünschen und Präferenzen gestalten. In diesem Artikel gehen wir vorgängig auf die Praxisübernahme ein. Ein weiterer wich-

tiger Punkt ist die Standortfrage: Eine gute Verkehrsanbindung, ausreichend Parkplätze oder eine nahe gelegene Anbindung an den öffentlichen Verkehr mit einer Bushaltestelle oder einer Bahnstation sind wichtige Grundpfeiler. Auch die demografische Struktur einer Region ist ein essenzieller Punkt, den man unbedingt in Betracht ziehen sollte. Bevorzugt man eine Praxis im urbanen Gebiet oder sieht man sich eher in einer ländlichen Umgebung? Möchte man Medikamente abgeben können? Das Gebiet sollte im besten Fall nicht überversorgt sein, damit man ohne grossen Konkurrenzdruck praktizieren kann. Hierzu sollte man unbedingt eine Standortanalyse vornehmen, die einem Aufschluss darüber gibt.

Je nach Anzahl der Ärzte ist es wichtig, genügend Sprechzimmer zu haben, damit man zusammen praktizieren kann. Die Praxis sollte sich durch kurze Wege auszeichnen, die einen optimalen und reibungslosen Ablauf gewährleisten. Die Praxisräumlichkeiten, in denen man täglich praktiziert, sollten einladend und hell sein, da man fortan viel Zeit hier verbringen wird. Zudem ist zu klären, ob bestehende Verträge wie Mietverträge übernommen werden können, damit man eine langfristige Perspektive hat.

Eine Praxis muss nicht nur standorttechnisch und von der Infrastruktur überzeugen, sondern auch wirtschaftlich tragbar sein. Die wesentlichen Faktoren dabei sind die Umsatzzahlen und der Gewinn, den die Praxis abwirft, sowie die Kostenstruktur. Die Praxiseinnahmen müssen zwingend ausreichend hoch sein, um die laufenden Kosten zu decken. Im besten Fall wurde die Praxis bereits von einem Experten bewertet. Diese Bewertung dient als faire Grundlage für die Verhandlung des Preises. Dies ist wichtig, um aufgrund der Past-Performance zu sehen, was möglich ist mit der Praxis. Ein Auslaufmodell, bei dem die Praxis bereits seit Jahren nach und nach heruntergefahren worden ist, braucht mehr Investitionen und hat sicherlich einen niedrigeren Wert.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Team der MPAs. Hier ist es von Bedeutung, eine gewisse Kontinuität zu haben und diese auch zu wahren. Ein eingespieltes, kompetentes nichtärztliches Praxisteam ist Gold wert. Essenziell ist ebenfalls, ob die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter offen sind für Veränderungen. Neben dem Team sind natürlich die Patientenzahlen sowie das Leistungsangebot der Praxis entscheidend für den Erfolg. Es ist von Vorteil, eine Praxis zu übernehmen, die genügend Patienten hat, sodass man vom ersten Tag an eine dementsprechend volle Agenda vorfindet. Das Leistungsangebot der Praxis sollte mit den eigenen fachlichen Fähigkeiten übereinstimmen, damit man die Patienten weiterhin sorgfältig betreuen kann und sie sich keinen anderen Arzt suchen müssen, der das gleiche Leistungsangebot wie der Vorgänger hat.

Der Übergabeprozess muss sorgfältig geplant werden: Möchte der bisherige Inhaber sofort aufhören oder noch eine gewisse Zeit mit Ihnen weiterpraktizieren? Falls man sich das vorstellen kann, ist es unabdingbar, sich auch persönlich gut zu verstehen, um Konflikten aus dem Weg zu gehen. Sorgfältig zu prüfen sind Verträge mit Kooperationspartnern, beispielsweise Tätigkeiten als Heimarzt oder in einem Belegspital, und wie man sie fortan weiterführen möchte.

Neben all diesen Zahlen und Fakten sollte man sich durchaus auf das persönliche Bauchgefühl verlassen. Meist merkt man schnell, ob man sich in den Praxisräumlichkeiten wohlfühlt und sich eine langfristige Tätigkeit vorstellen kann. Die Philosophie und die Werte sollten auf jeden Fall mit den eigenen Vorstellungen zusammenpassen.

Die ideale Praxis zu finden erfordert also eine anspruchsvolle Kombination aus gründlicher Analyse und persönlicher Vision. Die Ziele und Visionen sollten von Anfang an klar definiert sein, die wirtschaftlichen und rechtlichen Analysen sorgfältig und mit einer gewissen Vorlaufzeit durchgeführt werden. Da die Suche und die Übernahme einer Praxis sehr komplex sind, ist meist die Unterstützung eines Experten unerlässlich. Damit es sich letztendlich tatsächlich lohnt, das gemachte Nest zu verlassen und sich in der eigenen «Perfect Match»-Praxis zu verwirklichen.

Janick Merkofer

Consultant
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.

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