



Foto: Fotolia © Günter Menzl

Gibt es den optimalen Praxis-Standort? Ja, aber ohne Garantie für die Ewigkeit

Interview mit MICHAEL SCHURR, Geschäftsführer der duxsess GmbH
München.

VON MARLIES DÄBERITZ

Praxis-Gründung und Praxis-Standort: Laut Bundesärztekammer (BÄK) gab es 2015 bei Hausärzten bundesweit 1.200 Neuzulassungen. Nahe liegend, dass eine Reihe dieser Mediziner eine eigene Praxis gründet. In den meisten Fällen ist damit die Suche nach einem optimalen Praxis-Standort verbunden. Worauf es dabei ankommt, weiß MICHAEL SCHURR, Geschäftsführer der [duxsess GmbH](#) in München.

Welche Kriterien bzw. Faktoren gehören zum „Basispaket“ für einen neuen Praxis-Standort?

MICHAEL SCHURR: Die Kriterien für die richtige Standortwahl waren bisher für den Hausarzt recht überschaubar. Wichtig waren in der Regel Punkte wie die Dichte an ärztlichen Kollegen, die bereits an meinem Wunsch-Standort praktizieren. Frühzeitig sollte zudem geklärt sein: Möchte ich neu gründen, übernehmen oder mich in eine bestehende Praxis einkaufen? Auch die Frage, was mich der Standort kostet und ob hier überhaupt ein Kassensitz frei ist, gehört ins Basis-Paket einer Standort-Analyse. Für den nachhaltigen wirtschaftlichen Aspekt ist es wichtig zu wissen - wie viele Patienten befinden sich im Einzugsgebiet? Aufschluss gibt hier die Verhältniszahl Einwohner pro Arzt - bei Hausärzten beträgt diese bundesweit 1.617.

Praxis-Standort mit interessantem Mix an Facharzt-Kollegen?

Ganz oben stehen außerdem diese Fragen: Möchte ich überhaupt Kassenpatienten behandeln? Oder eher nur privat Versicherte? Wie weit haben es meine Patienten bei stationärer Einweisung bis zum nächsten Krankenhaus? Oder: An welchen Standorten gibt es den interessanteste Mix an Facharztkollegen? Welche Zuweisungen/Kooperationen wären damit untereinander möglich?

In den zurückliegenden Jahren wurden häufig auch bestehende Praxen übernommen. Hier kam es dann auf die Wertigkeit der Praxis an, um einen adäquaten Kaufpreis zu ermitteln. Dafür werden die jährlichen Umsatzergebnisse ins Verhältnis zum Kaufpreis gesetzt. Vorher ist allerdings zu ermitteln, wie hoch materieller und immaterieller Wert der zu übernehmenden Praxis sind. Schließlich steht noch die Suche nach der besten Finanzierungsform an.

Landschaft der medizinischen Versorgung ist ständig in Bewegung

Alle diese Kriterien haben nach wie vor volle Berechtigung. Doch die ambulante Versorgung ist im Umbruch. Die Patienten sind in Bewegung. Zwangsläufig muss sich auch die Landschaft der medizinischen Versorgung ändern. Wo in der Vergangenheit Praxen noch eine gesunde wirtschaftliche Basis aufbauen konnten, müssen vielleicht schon morgen kommunale Kliniken schließen. Das hat Konsequenzen für große Facharztpraxen. Irgendwann rechnen sie sich mit ihrem hochtechnisierten Gerätepark wirtschaftlich nicht mehr. In diesen Zeiten kommt dem Hausarzt eine besonders große Bedeutung zu. Allerdings gibt es auch für Hausärzte kein Patent-Rezept. Denn wo aus manchen Regionen die jungen, gut ausgebildeten Arbeitskräfte abwandern, sind die bisher erzielten Umsätze auf Dauer nicht mehr zu erreichen.

Kann die Standortwahl – bis zu gewissem Maße - auch aus dem Bauch heraus getroffen werden?

MICHAEL SCHURR: Aus besagten Gründen war es zu keiner Zeit ratsam, die Entscheidung für einen Praxis-Standort aus dem Bauch heraus zu treffen. Mehr noch. Nicht mal das Einmaleins der Praxisgründung oder -übernahme allein reicht aus. Es gehört immer auch eine optimale strategische Vorbereitung dazu.

Entwicklung von null auf hundert – hier ist Ausdauer gefragt

Fakt ist, dass die Entwicklung von null auf hundert ein gewisses Maß an Durchhaltevermögen erfordert. Am Anfang steht zunächst ein Plan des jungen Kollegen in Bezug auf seine beruflichen und privaten Ziele. Denn als Freiberufler muss man sich im Klaren sein: Jede Investition - ob in ein neues Gerät oder im privaten Bereich - hat direkten Einfluss auf den zu generierenden Praxisumsatz. Hier gilt eine Art Faustregel. Demnach erfordert ein im privaten Bereich ausgegebener Euro mindestens vier Euro Praxisumsatz!

Auf diese Weise zeigt sich von Anfang an, welchen Umsatz die Praxis bei der gegebenen Kostenstruktur aufbauen muss. Und vor allem, in welche Umsatzgröße die Praxis in den nächsten Jahren hineinwachsen sollte.

Im nächsten Schritt muss geprüft werden, ob diese Umsätze auch nachhaltig erreichbar sind. Diese Fragestellung ist ebenfalls sehr komplex und hängt von mehreren Faktoren ab. Beispielsweise vom medizinischen Fachhintergrund, von der Geräteausstattung, von der Lage der Praxis, von den potenziellen Patienten, vom Wettbewerbsumfeld und neuen Vergütungsformen.

Steuerersparnis & günstige Finanzierung rangieren heute erst an zweiter Stelle

Letztlich geht es auch noch um die Überlegung, ob das alles alleine zu schaffen ist. Oder ob eher eine Kooperation nötig und möglich ist. Aus dieser Perspektive ergeben sich neue, entscheidende Parameter für die Wahl eines optimalen Praxis-Standortes. Diese Parameter beleuchten z.B. die Wanderbewegung von Patienten im regionalen Umfeld sowie die Kollegen-Struktur nach Fachrichtung und Alter. Ebenso wie vorhandene effiziente Netzwerke von Ärzten oder medizinischen Versorgungszentren. Nicht zuletzt kommt es darauf an, ob dieser Praxis-Standort geeignet wäre für die rasant fortschreitende digitale Transformation im Gesundheitswesen. Heißt also, geeignet für den Patienten orientierten Einsatz der heutigen und künftigen digitalen Möglichkeiten. Genau diese Aspekte gewinnen bei der Frage "Wo lasse ich mich nieder?" zunehmend an Gewicht. Sie rangieren mittlerweile sogar noch vor einer steuerlichen Optimierung oder einer günstigen Finanzierung.

Angenommen, ein Mediziner wählt seinen Standort vor allem deshalb, weil er Eigentümer der Immobilie ist. Kann es in dem Fall neben den Vorteilen auch Risiken geben?

MICHAEL SCHURR: Die Risiken ergeben sich zum Teil aus dem vorher Gesagten. Grund: Mit der eigenen Immobilie kann ich nur bedingt auf Veränderungen in der Kollegen- und Patientenstruktur reagieren.

Sicherlich ist die steuerliche Komponente bei einem Erwerb der Praxis-Immobilie ein Vorteil. Denn Abschreibung, Absetzbarkeit von Zinszahlungen, der derzeit günstige Zins - das alles lässt eine eigene Praxis-Immobilie verlockend erscheinen.

Vorsicht: Die eigene Praxis-Immobilie kann "stille Reserven" bergen

Risiken zeigen sich erst bei einem späteren Verkauf. Dann nämlich müssen die sogenannten „stillen Reserven“ aufgedeckt werden. Daraus resultieren wiederum höhere Beträge, die zu versteuern sind. Oder nehmen wir den Vorteil, den hier der Kauf durch den/die Ehepartner/in bringen kann. Der birgt unter Umständen ebenfalls Risiken. Nämlich die Unsicherheiten, die ein eventuelles privates Zerwürfnis mit sich bringen kann. Ratsam ist also insgesamt, einen strategischen Ansatz ins Auge zu fassen und alle Konsequenzen zu betrachten, bevor man eine Entscheidung trifft.

Welche Fehler passieren Ihrer Erfahrung nach bei Standort-Entscheidungen am häufigsten?

MICHAEL SCHURR: Sagen wir so: Der Beratungsmarkt funktioniert nun mal so, wie er vom Arzt nachgefragt wird. Genau hier aber finden sich aus meiner Sicht Ansätze für die häufigsten Fehler, die bei der Wahl eines Praxis-Standortes passieren können. Heißt: Der Arzt plant seine Niederlassung. In der Regel hat er sich - tatsächlich teils aus dem Bauch heraus - für eine bestimmte Gegend entschieden. Seine Fachrichtung ist klar. Nun sucht er sich Fachleute, die ihm die - aus seiner Sicht - beste Lösung für seine Wünsche bieten.

Anfangsfehler bei der Praxis-Standortwahl können später teuer werden

Bei klassischen Niederlassungen wird tatsächlich auch jede einzelne Entscheidung meist hoch professionell umgesetzt. Dennoch - in vielen Fällen zeigt sich bereits nach einigen Jahren, dass mancher Prozess nicht zu Ende gedacht war. Ältere Mediziner bestätigen das immer wieder. Gerade in den ersten Jahren ihrer Niederlassung hätten sie trotz ihrer Berater zu viele Fehler gemacht. Deren Tragweite war erst Jahre später zu erkennen. Deswegen mein Plädoyer: Keine Einzellösungen optimieren. Stattdessen das Vorhaben interdisziplinär betrachten und ein aufeinander aufbauendes Gründungskonzept erstellen.

(Interview: Marlies Däberitz, Diplom-Journalistin)

Das Team der duxsess GmbH München ist spezialisiert u.a. auf Strategieberatung ambulanter und stationärer Leistungserbringer, Existenzgründung, Trainings, Mitarbeitermanagement. Das Beratungsunternehmen ist langjähriger Kooperationspartner der Technischen Hochschule Deggendorf sowie der Deutschen Gesellschaft für Gesundheitsförderung. Mit einem speziellen Mitarbeiterqualifizierungsprogramm an der Technischen Hochschule Deggendorf soll die Mitarbeiterzahl in den nächsten Monaten und Jahren weiter bundesweit ausgebaut werden.



Michael Schurr, Geschäftsführer duxsess GmbH
Foto: duxsess GmbH

Über PraxXpert.de®

Es ist das Kontaktportal für niedergelassene Mediziner und Unternehmen mit Experten-Status. PraxXpert.de ermöglicht Ärzten und Zahnärzten die Direkt-Kontakte zu spezialisierten Unternehmen mit Knowhow und Referenzen.

PRAXIS-FORUM auf PraxXpert.de®

In diesem Forum melden sich Unternehmer der Gesundheitsbranche zu Neuigkeiten und Trends für die Arztpraxis zu Wort.

IMPRESSUM:

Holger Brummer
PraxXpert.de®
Naumburger Straße 44
04229 Leipzig

KONTAKT:

Telefon: +49 341 33 7 333 22
E-Mail: info@praxxpert.de
WEB: www.praxxpert.de