

Neue Formen der Zusammenarbeit hat Zukunft und bringt neue Perspektiven

Spitäler und freie Ärzte erfolgreich auf gemeinsamen Pfaden

Freipraktizierende Ärztinnen und Ärzte werden in zehn Jahren in vielen Fällen völlig anders arbeiten als sie es heute noch tun. Nicht, dass der bodenständige Landarzt ein Auslaufmodell wäre – ihn bräuchte es ja in Randregionen ganz besonders dringend – , aber es gibt noch wesentlich andere Ansätze zur optimalen Versorgung. Dabei geht es um Gruppenpraxen und in verstärktem Masse um ihre Vernetzung mit Spitälern, dies alles im Sinne eines patientenfreundlichen Angebots und dem besten Ausschöpfen von Synergien.

«Heute sprechen wir von Behandlungspfaden und Integrierter Versorgung, ausserdem weichen die früher starren Abgrenzungen von stationärer und ambulanter Versorgung zusehends auf», stellt Patrick Tuor, Leiter Beratung FMH Consulting Services, fest. Recht hat er, und gut beraten sind Spitäler wie Ärztinnen und Ärzte, die gerne in freier Praxis arbeiten möchten, wenn Sie Köpfe und Interessen zusammenbringen. Hier sind von allen Parteien Kreativität und Know-how in den verschiedensten Fachgebieten gefragt. FMH Consulting Services verfügt über langjährige Erfahrung und ein grosses Wissen im Praxismarkt und kann beim Beraten, Bewerten und Vermitteln vieles bieten. – Doch zuerst:

Schritt für Schritt: Wo liegt das Optimierungspotenzial, und wie ist es freizusetzen?

Ein breites wie fundiertes Beratungs-Portefeuille

«Wir kennen die Praxen, deshalb können wir ihren InhaberInnen auch einen Mehrwert bieten», hält Patrick Tuor fest. FMH Consulting Services mit seinem Team aus Betriebswirtschaftlern und Juristen tritt dabei als Gesamt-Dienstleisterin auf und arbeitet eng mit externen Fachspezialisten wie Architekten, Versicherungs-/Vorsorgespezialisten und Treuhändern zusammen. Die wichtigsten Dienstleistungen neben

der ökonomischen Beratung zu verschiedensten Fragestellungen sind dabei:

Nachfolgesuche

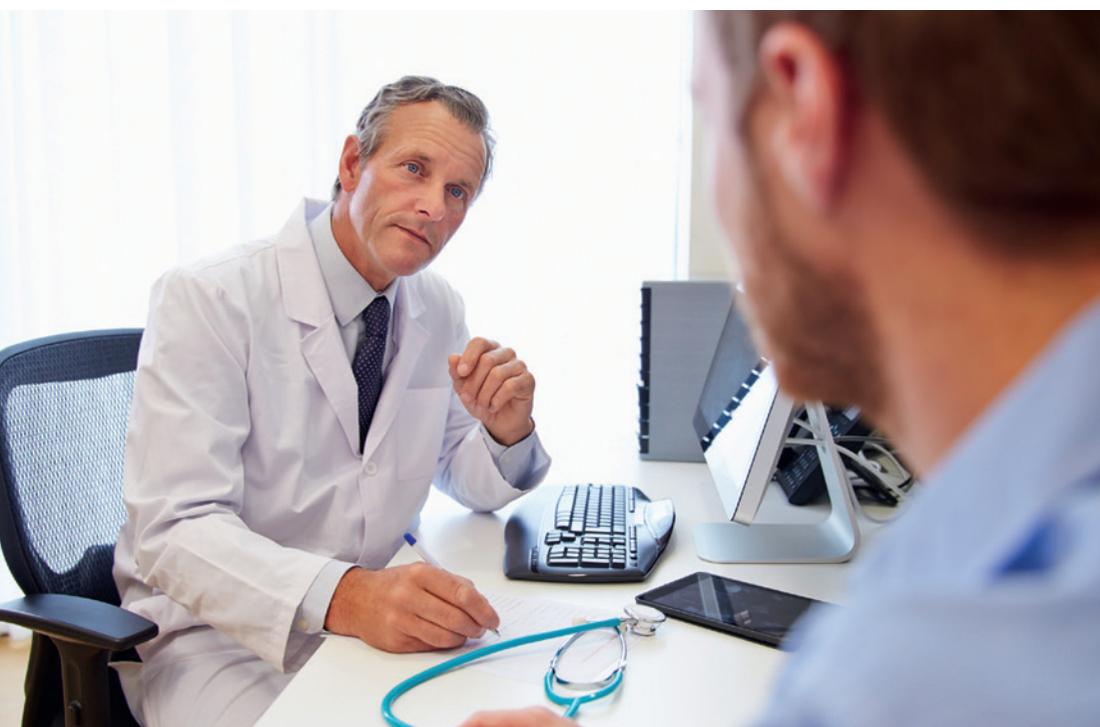
Der Schritt, sich zur Ruhe zu setzen und seine Praxis zu verkaufen, wird immer schwieriger und die Umsetzung ist komplex. Eine frühzeitige, gewissenhafte Planung dieses aufwändigen Vorhabens ist deshalb besonders wichtig. – «Wie finde ich einen geeigneten Käufer für meine Praxis?» lautet die Frage. Entscheidend für die erfolgreiche Nachfolgesuche sind die genauen Kenntnisse des Marktes, eine professionelle Dokumentation der Praxis, die Ermittlung des Unternehmenswertes, eine gezielte Bearbeitung des Marktes, die vertragliche Abwicklung und die Regelung der Finanzierung mit dem Nachfolger. Mit langjähriger Erfahrung unterstützen die BeraterInnen die Übergeber in allen Schritten.

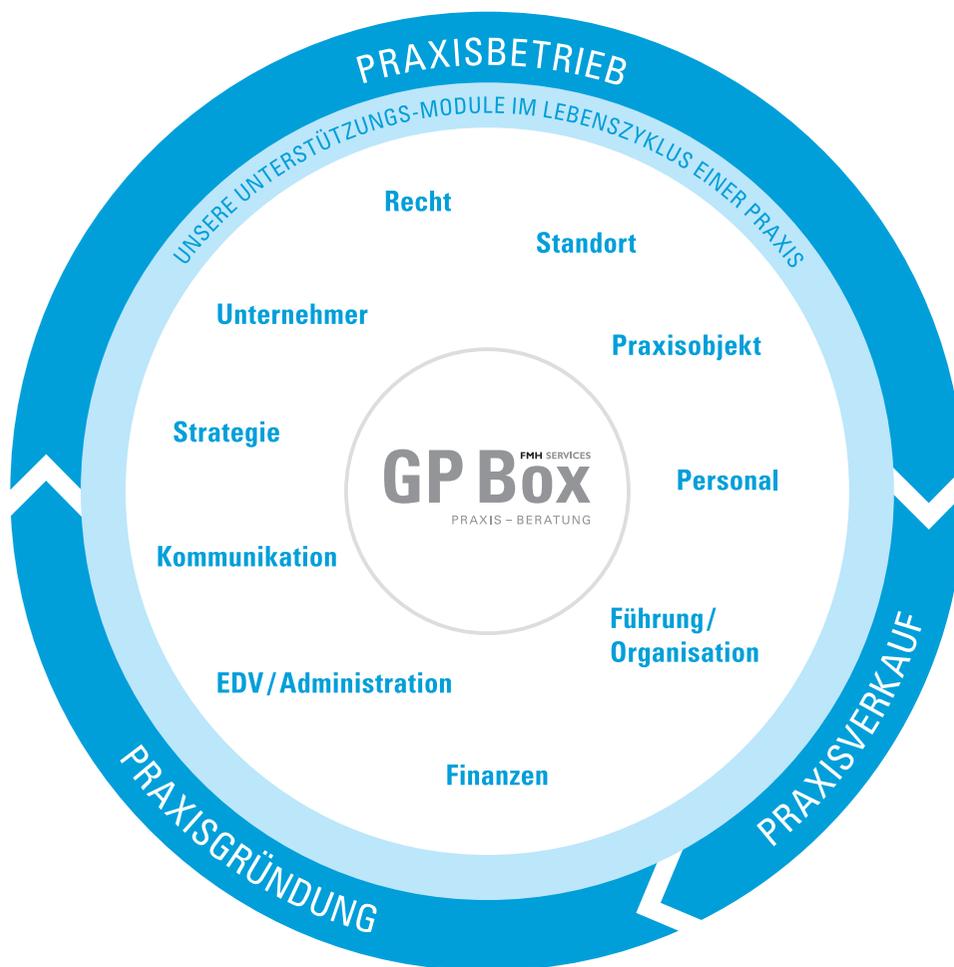
Praxissuche

Fortsetzung der Tätigkeit als Spitalarzt oder Selbstständigkeit mit eigener Praxis? Jede Ärztin und jeder Arzt steht irgendwann in der Laufbahnplanung vor dieser grundlegenden Entscheidung. Die Erarbeitung und Definition der eigenen Ziele, die gründliche Marktanalyse, die Prüfung möglicher Objekte, die Praxissuche, ist ein sehr kosten- und zeitintensives Projekt und parallel zur 100%igen Berufsausübung schwer durchführbar. FMH Consulting Services unterstützt deshalb mit Erfahrung und entlastet in der Suche nach der Wunschpraxis.

Praxisbewertung

Mit den Praxiswertberechnungen verfügt FMH Consulting Services über anerkannte, umfassende und marktgerechte Dokumentationen zur Unterstützung dieser Aktivitäten. Der Praxiswert





FMH Consulting Services bietet eine umfassende Dienstleistungspalette im Dienste der freien Arztpraxen und für deren erfolgreiche Vernetzung mit Spitälern; die GP Box zeigt die Details.

setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: zum einen aus dem materiellen Wert (Inventarwert) und zum anderen aus dem immateriellen Wert (Goodwill). Eine Inventarwertschätzung beinhaltet Aufnahme und Bewertung des Praxisinventars. Dabei wird mittels differenzierter Abschreibungssätze der Restwert der Praxiseinbauten, Mobilien und Apparaturen berechnet. Beim Goodwill führt ein speziell entwickelter Kriterienkatalog zum Wert, basierend auf den durchschnittlichen Umsätzen der letzten drei bis fünf Jahre.

Im Falle einer vorzeitigen Praxisaufgabe oder bei einer Praxisübergabe bieten eine Inventarwertschätzung und eine Goodwillberechnung der FMH Consulting Services eine gute Basis für Verkaufsverhandlungen.

Bei einer Praxisaufgabe infolge Altersrücktritt ist eine Inventarwertschätzung in der Regel nur dann sinnvoll, wenn die Praxis nicht mehr als 25 Jahre alt ist oder in den letzten Jahren vor der Praxisaufgabe wesentliche Ersatzinvestitionen

vorgenommen worden sind. Die Goodwillberechnung ist in jedem Fall empfehlenswert.

Neue Perspektiven – vermehrt im Team

Die Dienstleistungen von FMH Consulting Services waren bereits für den klassischen Weg von Nachfolge und Praxisübernahme wertvoll. Bei der Gründung von Gruppenpraxen sind sie es ebenfalls. Heute arbeitet rund die Hälfte aller freipraktizierenden Ärztinnen und Ärzte im Team – Tendenz steigend. Eine Gruppenpraxis kann sowohl neu gegründet werden oder auch in der Übernahme einer Einzelpraxis und einem anschliessenden Ausbau bestehen, teilweise mit (reduzierter) Mitarbeit eines Einzelpraxis-Chefs, der innerhalb einer Gruppenpraxis einen schrittweisen Übergang zur Pension vollzieht. Arbeitszeitmässig bietet eine Gruppenpraxis generell viel mehr Möglichkeiten: Teilzeit, reduzierte Arbeitszeit mit paralleler Kinderbetreuung – 40% der Ärzteschaft sind Frauen –, Möglichkeit für längere Unterbrüche für Studienzwecke, Weiterbildung, Auszeit, Stellvertretung usw. sind Vor-

Kompetente Beratung rundum

Im Gesundheitswesen findet ein grosser Wandel statt und immer mehr muss die Ärztin, der Arzt auch unternehmerisch handeln. Mit dem profunden Know-how gibt FMH Consulting Services Medizinerinnen Instrumente in die Hand, mit denen sie ihre Arztpraxis erfolgreich gestalten können. Die Beratungsschwerpunkte liegen sowohl für Einzel- als auch Gruppenpraxenberatung in:

Praxisgründung

- Rechtsformabklärungen und Vertragsberatung
- Finanz- und Businessplan
- Standortanalysen
- Praxisplanung und -einrichtung
- Evaluation von Praxisadministrationssoftware

Praxisführung/ -betrieb

- Führungs- und Organisationsentwicklung
- Vertragsgestaltungen
- Gemeinsamer Einkauf für Ärztinnen und Ärzte
- Ärztedrucksachen
- Praxislabor
- Röntgenanlageberatung

Praxisübergabe/ -übernahme

- Nachfolgeplanung und -regelung
- Unternehmenswertberechnungen / Praxisverkauf
- Praxisvermittlung

Seminarangebot

- Seminare zu Themen wie Praxiseröffnung/ -übernahme, Praxisübergabe, Finanz- und Steuerplanung, EDV-Workshop und viele andere

Praxis- und Stellenvermittlung

- Insertionsplattform in der Ärztezeitung/ Stellen- und Praxisofferten
- sowie Gesuche
- Stellenmarkt unter www.fmhjob.ch
- Praxismarkt unter www.fmhprax.ch

teile, die zählen. Andererseits gilt es, wesentlich mehr Elemente in Einklang zu bringen.

«Bei Gruppenpraxen ist es deshalb besonders wichtig, alle entscheidenden Aspekte im Interesse des ganzen Praxisteam richtig aufzugleisen», unterstreicht Patrick Tuor. «Dazu gehören Strategie, Personal und Teambildung, Rechtsform, Standortoptimierung, prozessorientierte Praxiseinrichtung, Aufbau von Führungs- und Organisationsstrukturen, Businessplan mit Investitions- und Finanzplan,

Praxisinformatik sowie Kommunikation gegen innen und aussen.»

Speziell: die örtliche Vernetzung mit einem Spital

Eine besondere Form einer Gruppenpraxis ist diejenige, die sich innerhalb eines Spitalareals befindet oder in geografischer Nähe bzw. innerhalb des Zuweisernetzes mit direktem Draht zum Spital. Diese spezielle Form gewinnt in letzter Zeit stark an Bedeutung. Eine solche Gruppenpraxis eignet sich ideal als Anlaufstelle für die vom stationären Aufenthalt entlassenen Patienten. Die weitere Betreuung erfolgt vor Ort, in Rufweite zu den Arztkollegen im Spital. Dabei können gewisse Infrastrukturen wie Radiologie und Labor gemeinsam genutzt werden, Prozesse werden optimiert, Wissen ausgetauscht und Anlagen besser ausgelastet. Oft ist auch einer oder mehrere der Gruppenpraxisärzte Belegarzt im Spital. Last, but not least ergibt sich aufgrund der Nähe zueinander die Möglichkeit, dass Assistenzärzte einen Teil ihrer Ausbildung in der vernetzten Gruppenpraxis absolvieren.

Derartige Gruppenpraxen können in zwei Formen bestehen: einerseits als rechtlich selbstständige Unternehmen, andererseits als Teil resp. Tochtergesellschaft des Spitals. Das kann beispielsweise dann der Fall sein, wenn für eine Landpraxis alten Stils kein Nachfolger gefunden werden kann – Hausärzte in den Regionen draussen werden rar – und das Spital kann seiner Rolle als kompetenter Grundversorger im angestammten Gebiet gerecht werden. Bei einer derartigen Struktur kann auch dem Wunsch

junger Ärztinnen oder Ärzte nach einer Anstellung entsprochen werden. FMH Consulting Services bietet bei dieser Ausgangslage kompetente Beratung und kann dabei unterstützen.

Ein gutes Argument im Spital-Wettbewerb

«Das vermehrte enge Zusammenarbeiten von ambulanter und stationärer Leistungserbringung ist eine klare Tendenz. Spitäler, die diese Chance erkennen und nutzen, gewinnen einen Wettbewerbsvorteil», ist Patrick Tuor überzeugt. «Indem sie gerade in ländlichen Gegenden eine sinnvolle Nachfolge lösen, behalten solche Regionen wichtige Trümpfe für ihre Einwohner und zuziehende Familien. Daran sind insbesondere auch die Gemeinden stark interessiert.»

Profitieren werden in einer Kombination von Gruppenpraxis und Spital beide: Wichtige Elemente können der gemeinsame vorteilhafte Einkauf und natürlich das gegenseitige Zuweisen von Patienten darstellen. Ein Beispiel illustriert diese Tendenz:

Spital Limmattal

Das Spital Limmattal hat gezielt in den Aufbau einer vollständig regional organisierten Versorgungskette investiert. So wird die integrierte Versorgung mit der Hausarztmedizin durch das Projekt «Praxisnetzwerk Limmattal» nachhaltig gestärkt. Dazu wurden einzelne einfache Gesellschaften in eine Aktiengesellschaft übergeführt, in die Medvadis AG. Sie hat den operativen Betrieb am 1. Juli 2015 aufgenommen. Ziel der

Initiative von vier etablierten Limmattaler Hausärzten ist es, in Kooperation mit dem Spital Limmattal ein Netzwerk von Gruppenpraxen an verschiedenen Standorten aufzubauen. Das Spital Limmattal stellt dem Netzwerk Assistenzärzte im Rotationsprinzip zur Verfügung. Das unterstützt die hausärztliche Nachwuchsförderung. Zugleich erweitert die Kooperation mit wohnortsnahen, spezialärztlichen Sprechstunden das medizinische Angebot und ermöglicht bzw. erleichtert die interdisziplinäre Zusammenarbeit dank kurzen Kommunikationswegen. Für die Gründung der Medvadis hat FMH Consulting Services eine Bewertung der Praxen vorgenommen.

Nanda Samimi, Leiterin Management Services Spital Limmattal, zieht ein positives Fazit aus der Begleitung durch FMH Consulting Services: «Die Zusammenarbeit für das Erstellen der Bewertungen verlief sehr speditiv und zuverlässig. Qualitativ hielten die benötigten Praxisbewertungen der Revision für die Sacheinlagen zur AG-Gründung stand. Die Bewertungsunterlagen wurden zeitnah erstellt. So standen sie für die rasche Firmengründung rechtzeitig zur Verfügung. Die Auftragsabwicklung mit FMH Consulting Services gestaltete sich sehr flexibel, auf das nötige kurzfristige Zeitfenster konnten sich die Beauftragten rasch einstellen. Wir haben unsere Ansprechpersonen als sehr aufmerksam, serviceorientiert und am Projekt interessiert wahrgenommen.»

Text: Dr. Hans Balmer

**Information
überall. aktuell. sicher.**

www.arts-universalarchiv.ch

