

## UNTERNEHMER UND FINANZEN

## «Ärzte dürfen nicht ihre Seele verkaufen»

Der Gang in die Selbständigkeit ist auch für Mediziner eine teure und nervenaufreibende Angelegenheit

Ärzte, die eine eigene Praxis eröffnen wollen, sollten sich sorgfältig vorbereiten. Die stark gewachsene Zahl von selbständig tätigen Mediziner hat den Wettbewerb verschärft.

DOMINIK FELDGES

Die Eröffnung eines eigenen Geschäfts ist für die meisten Betroffenen ein Sprung ins kalte Wasser. Man weiss nur bedingt, was einen erwartet. Zudem gilt es in den meisten Fällen, zuerst eine Durststrecke durchzustehen. Ärzte geht es dabei nicht anders als Wirten oder Ladeninhabern. Auch sie müssen zunächst viel Geld in die Hand nehmen, um ihren Betrieb einzurichten.

## Warten auf erste Einkünfte

Bis die ersten Einnahmen eintreffen, vergehen ohne weiteres zwei Monate, da medizinische Leistungen oft erst 30 Tage nach der Konsultation in Rechnung gestellt werden und die Patienten weitere 30 Tage Zeit haben, die Forderungen zu begleichen. Sehr viel Geduld ist auch beim Aufbau des Patientenstamms gefragt. Dieser kann bei einer bereits bestehenden Praxis zwar nicht selten vom Vorgänger übernommen werden, doch sind erfahrungsgemäss längst nicht alle Patienten bereit, den Wechsel vom einen zum anderen Arzt mitzumachen. «Der Puls von Mediziner, die frisch den Schritt in die eigene Praxis gewagt haben, schlägt während der ersten vier bis fünf Monate unweigerlich höher», sagt der Luzerner Treuhänder Rolf Willimann, der mit seinen zwölf Mitarbeitern primär Kunden aus der Gesundheitsbranche betreut. Allerdings gebe es geeignete Mittel, um die Nervosität in der Startphase in Grenzen zu halten. «Das A und O bei jeder Firmengründung – auch bei Arztpraxen – ist eine sorgfältige Vorbereitung», betont Willimann. Wer sich dies zu Herzen nehme, könne darauf vertrauen, rasch den Weg zum Erfolg zu finden. Fast alle frischgebackenen Praxisinhaber schaffen es zudem, binnen fünf bis zehn Jahren sämtliche Kredite zurückzubehalten, fügt der Finanzexperte an.

Kein Weg führt an der sauberen Ausarbeitung eines Geschäftsplans vorbei. Die Zeiten, in denen Ärzte bloss zur Bank gehen mussten und ohne weiteres einen Kredit zugesprochen bekamen, sind vorbei. Ein Grund dafür ist die stark gestiegene Zahl von Mediziner, die entweder frei in Einzel- und Gruppenpraxen oder als Belegärzte in einem Spital praktizieren. Sie hat sich allein in den vergangenen 30 Jahren fast verdoppelt – auf knapp 19 000. In gewissen Ortschaf-

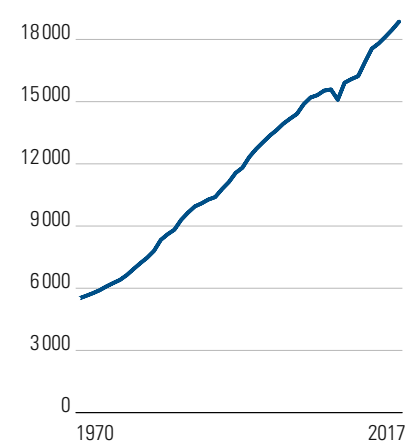


Vorbereitung ist das A und O – das gilt für das Ärzteh Handwerk ebenso wie für die Eröffnung einer eigenen Praxis.

KARIN HÖFER / NZZ

## Immer mehr Ärzte in freier Praxis

1970 bis 2017



QUELLE: BFS, GESUNDHEIT

NZZ-Infografik/cke.

ten herrsche – je nach Disziplin – ein Überangebot, sagt Patrick Tuor von der Beratungsfirma FMH Consulting Services. Diese ist Teil der Gruppe FMH Services, deren rund 38 000 Genossen-schafter die in der ärztlichen Standesorganisation FMH zusammengeschlossenen Schweizer Ärzte sind.

FMH Consulting Services begleitet wie eine Reihe von Konkurrenzunternehmen Mediziner in der Schweiz beim

Gang in die Selbständigkeit. Wie Tuor unterstreicht, lohnt es sich auf jeden Fall, anfangs einige tausend Franken für eine professionelle Beratung auszugeben. Man erspare sich so manche Zusatzschlaufen. Mithilfe von fachkundigen Beratern lässt sich nicht nur abklären, ob es in einer bestimmten Region noch eine ausreichende Nachfrage für eine Praxis mit dieser oder jener medizinischen Spezialisierung gibt. Dank professioneller Unterstützung lassen sich auch die Bedingungen von Kreditgebern besser vergleichen.

## Eine beliebte Kundengruppe

Grundsätzlich fehlt es in der Schweiz nicht an Kreditangeboten für Ärzte. Sowohl die beiden Grossbanken als auch sämtliche Kantonalbanken und die Institute der Raiffeisen-Gruppe bemühen sich intensiv um die Finanzierung von Arztpraxen. Dies hängt damit zusammen, dass Ärzte wegen des noch immer bestehenden Vertragszwangs zwischen ihnen und den Krankenkassen in einem vergleichsweise geschützten Umfeld tätig sind. Der Gesundheitssektor sei zudem allein aus demografischen Gründen eine «Wachstumsbranche par excellence», sagt Dominique Maillard, der bei der Migros Bank für das Geschäft mit

Praxen sowie Kliniken und Pflegeheimen verantwortlich zeichnet.

Die Kosten für die Eröffnung einer Praxis variieren je nach Standort und medizinischer Fachrichtung stark. Laut FMH Consulting Services sind für eine mittelgrosse Gruppenpraxis mit einer Fläche von ungefähr 400 m<sup>2</sup> rasch 1 Mio. Fr. und mehr zu veranschlagen. Deutlich günstiger seien oft Einzelpraxen, es sei denn, es müssten wie bei einer radiologischen oder einer gastroenterologischen Praxis viele teure Geräte angeschafft werden. Allerdings hat auch für Allgemeinpraktiker die Aufnahme der Selbständigkeit ihren Preis. So werden bestehende Praxen im Kanton Zürich für 100 000 bis 300 000 Fr. gehandelt. Anders sieht es in vielen Bergregionen aus. In gewissen Walliser Tälern lassen sich Praxen für lediglich 10 000 bis 20 000 Fr. erwerben. Die Weitergabe ist für Ärzte, die in den Ruhestand treten möchten, unter diesen Bedingungen zu einem Verlustgeschäft geworden. Manche Schweizer Landärzte könnten froh sein, überhaupt noch einen Nachfolger zu finden, heisst es unter Beratern, die sich auf die Gesundheitsbranche spezialisiert haben.

Zunehmend im Trend liegen Gruppenpraxen. Sie bieten Ärzten den Vorteil, dass sie Teilzeit arbeiten können –

ein Faktor, der vor allem von Medizinerinnen geschätzt wird, deren Anteil an der Ärzteschaft in den vergangenen Jahren stark gestiegen ist. Doch gebe es nach wie vor viele junge Ärzte, die lieber eine Einzelpraxis eröffneten, sagt der Treuhänder Willimann. «Ihnen liegt das Unternehmerische im Blut, und sie möchten frei bestimmen, welche Art von Medizin sie betreiben.»

«Will ich in einer Gruppen- oder in einer Einzelpraxis arbeiten?» gehört zu den Fragen, die jeder Arzt vor dem Gang in die Selbständigkeit für sich selber beantworten muss. In einer Einzelpraxis trägt er zwar das gesamte unternehmerische Risiko, doch profitiert er zugleich von einfachen Strukturen. Tun sich mehrere Ärzte in einer Gesellschaft zusammen, werden die Organisationsformen zwangsläufig komplizierter. Dabei könne es vorkommen, dass rechtliche wie auch finanzielle Hürden bei Banken und Behörden entstünden, sagt Tuor. Solche unliebsamen Erfahrungen liessen sich indes vermeiden, wenn Ärzte rechtzeitig fachliche Unterstützung beanspruchten.

## Ersparnisse meist Mangelware

Eine bedeutende Hürde bei der Eröffnung einer Praxis sind die eigenen Mittel, die beigesteuert werden müssen. Laut FMH Consulting Services verlangen die meisten Banken, dass deren Anteil zwischen 10 und 20% beträgt. Die wenigsten Mediziner verfügen über grosse Ersparnisse, wenn sie sich mit gut 30 Jahren selbständig machen wollen. Ein

## UNTERNEHMER-SERIE

Dies ist der sechste Teil einer siebenteiligen Serie zum Thema «Unternehmer und Finanzen». Nächsten Montag erscheint an dieser Stelle der letzte Teil: «Wachstumsfinanzierung mithilfe mittelständischer Private-Equity-Investoren».

wichtiger Geldgeber sind für viele die Eltern, Geschwister oder sonstige Verwandte. Gerne werden auch Altersguthaben aus der zweiten Säule als Sicherheit eingebracht, wobei Treuhänder wie Rolf Willimann davon abraten, sich Pensionskassengelder vorzeitig auszahlen zu lassen, um sie als Startkapital zu verwenden. Er warnt auch davor, sich statt mit Banken mit Private-Equity-Fonds einzulassen. Derartige Kreditgeber hätten hohe Renditeerwartungen, die mit der Philosophie der wenigsten Ärzte im Einklang stünden. «Die meisten Mediziner verfolgen doch in erster Linie den Wunsch, Menschen zu helfen. Es darf nicht sein, dass sie – der Finanzierung halber – ihre Seele verkaufen müssen», sagt Willimann.

CREDIT SUISSE

# Sie haben eine Geschäftsidee. Wir die passende Banklösung.

Als Bank für Unternehmer unterstützen wir Sie auf dem Weg zur Selbständigkeit.  
[credit-suisse.com/startupeasy](http://credit-suisse.com/startupeasy)

Startup  
Easy Paket  
Jetzt Vorteile  
prüfen