

Kein Einstieg ohne Plan

Man sollte stets wissen, wie tief der Teich ist, in den man springt. Im dritten und letzten Teil unserer Mini-Serie zur Ordinationsübernahme arbeiten wir mit dem Businessplan.

Das Ziel jeder Ordinationsübernahme muss es sein, die Sache besser zu machen als die Vorgänger. Dazu sollte man wissen, wie tief der Teich ist, in den man zu springen beabsichtigt. Die zehn Tipps aus Teil 1 und 2 unserer Übernahme-Serie konzentrieren sich auf die Besonderheiten des Arztberufes wie Ablösen, Übergabebedingungen, Kammervorgaben und Personalfragen. Der dritte und letzte Teil widmet sich dem Businessplan und damit auch der Frage, wie Banken am ehesten von den notwendigen Finanzierungen überzeugt werden können.

1. Machen Sie einen schriftlichen Plan. Businesspläne bedürfen eines gewissen Formerfordernisses: Schriftlichkeit verdichtet das Projekt, macht es für Dritte nachvollziehbar und lenkt das Licht auf eigene blinde Flecken. Sie zeigen, ob die Zahl der Patienten und Umsätze mit den Vorgaben der eigenen Planrechnungen überein-

stimmen. Der Umfang des Business-Planes sollte 30 DIN-A4-Seiten nicht überschreiten. Je kürzer das Konzept gefasst ist, um so höher ist seine Akzeptanz. Berater in Banken und Förderinstitutionen sind nicht am Lesestoff interessiert, sondern an den Fakten. Und an der Überzeugung, dass der Übernehmer weiß, worauf er sich einlässt.

2. Ihre Zusammenfassung soll sich Lesen wie ein Krimi. Das Executive Summary ist die meistgelesene Seite des Konzeptes. Sie bestimmt die Grundhaltung, mit der der Leser andere Passagen des Konzeptes nachliest. Alles, was die Besonderheiten der Ordination auszeichnet, muss auf diesen Seiten Platz finden.

Die Zusammenfassung ist klar und prägnant auf einer Länge von maximal einer Doppelseite formuliert.

Sie ist ein eigenständiges Dokument, das auch dann verwendbar ist, wenn es ohne die Langversion des Businessplanes verteilt wird. Ebenfalls in der



Ums Geld dreht sich vieles auch bei der Ordinationsübernahme

Da wird Ihnen geholfen

Generell stehen die Ärztekammern der Bundesländer Praxisübernehmern für Informationen zur Verfügung. Im Web finden sich bei zwei Kammern spezifische Informationen:

Ärztekammer Steiermark. Unter der Rubrik niedergelassene Ärzte findet sich ein Punkt über Ordi-Gründung und Ordi-Übernahme. Auch wenn manche der Bestimmungen Steiermark-spezifisch sind: Die Praxisrelevanz des Leitfadens ist hoch: www.aekstmk.or.at/385
 Ärztekammer Tirol. Auch dieser Länderkammer war die Gründung oder Übernahme einen eigenen Punkt wert: www.aektiro.at/praxisgrundung
 Neben den Ärztekammern legen auch Steuer- und Ärzteberater immer wieder Gründungsseminare auf. Unter den Banken verfügen Erste Bank und Sparkassen über spezielle Ordinationsgründungsprogramme.

Zusammenfassung: In knapper Form Angaben über Kapitalbedarf, Eigenmittel und Fremdmittel.

Das Executive Summary ist zwar das erste Kapitel des Business-Plans, wird jedoch erst zum Schluss erstellt.

3. Beschönigen Sie nicht Ihren Lebenslauf. Jeder Leser will wissen, mit wem er es bei dem neuen Arzt oder Ärztin zu tun hat.

Die Biografie liefert Angaben zur Aus- und Weiterbildung,

der beruflichen Praxis, Familiensituation, Motivation für die Übernahme usw. Nennen Sie auch soziale Leistungen wie Klassensprecherfunktion, Kapitän/in einer Mannschaft etc., Der Lebenslauf ist ein wichtiger Beitrag, damit die Banken die unternehmerischen Fähigkeiten des Ordinationsübernehmers einzuschätzen wissen.

4. Werden Sie sich über Ihren Kapitalbedarf klar. Wie viel Geld brauche ich? Die Kapitalbe-

darfsplanung bestimmt als Teil des Finanzplanes die Höhe des Startkapitals. Hierfür müssen alle Aufwendungen für Investitionen in das Anlagevermögen (z.B. Immobilien, Ordi-Einrichtung, Apparate, Kfz usw.) und in das Umlaufvermögen (z.B. Betriebsmittel) erfasst werden. Aber auch anfallende Personal-, Marketing- und spezielle Gründungskosten (z.B. Ablösekosten) sind hier zu berücksichtigen.

5. Finanzierungsplanung. Bei der Finanzierungsplanung wird die Frage geklärt, wie der ermittelte Kapitalbedarf gedeckt werden soll – mittels Eigen- oder Fremdkapital (z.B. Bankkredit). Wobei zu beachten ist, dass ohne Eigenkapitalbasis kaum ein Fremdkapitalgeber die Finanzierung übernehmen wird – auch wenn der Berufsstand der Ärztinnen und Ärzte immer noch als besonders privilegiert gelten darf. Bei einem Kassenvertrag verzichten Banken auch mal auf Eigenmittel. Wahlärzte haben es dabei schon schwerer.

Josef Rubaltinger

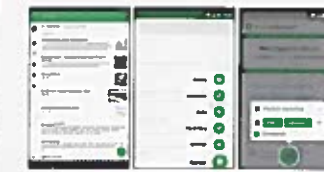
6. Liquiditätsplanung. Bei der Liquiditätsplanung werden die zu erwartenden Honorareinnahmen den zu erwartenden Ausgaben und Abgabenvorauszahlungen auf Monatsbasis gegenübergestellt. Wenn im Dezember der 14. Monatsgehalt der Teammitglieder mit den Sozialversicherungs- und Einkommenssteuer-Vorauszahlungen des Novembers fast zusammenfällt und die Honorarüberweisung der Kassen noch ein paar Wochen aussteht, kann es schon mal knapp am Konto werden. Liquiditätsschwierigkeiten stehen auf der Liste mit den häufigsten Ursachen für das Scheitern von Unternehmensgründungen ganz oben.

7. Rentabilitätsplanung. Ordinationsübernehmer haben mit der Rentabilitätsplanung immer wieder Schwierigkeiten. Dabei wird in der Regel für den Zeitraum von drei Jahren ermittelt, ob und wann die Ordination genug Einnahmen erwirtschaften kann, um die laufenden Kosten und die Einkommenswünsche der Praxisinhaber zu decken. Hier bietet es sich an, in einem normalen, einem Best- und einem Worst-case-Szenario zu planen.

8. Nutzen Sie Rat von Dritten. Tipps der ärztemagazin-Reihe sind eine solide Basis, um die zentralen Fragen einer Übernahme im Auge zu behalten. Es ist allerdings wenig ratsam, das Projekt ohne externe Hilfe anzugehen. Spezialisierte Steuerberater, Kammer und Banken – mit Abstrichen, weil fokussiert auf Finanzierungsfragen – verfügen über erprobtes Beratungswissen, wie eine Ordination auf Schiené gestellt werden kann. Gehen Sie an diesen Angeboten nicht vorbei.

App-Tipp

Von der Notiz zur Zusammenarbeit



Wir haben längst nicht mehr alle Daten zuhause auf der Festplatte abgespeichert, vieles befindet sich in der Cloud, auf Dropbox oder bei anderen speziellen Diensten, die nicht nur das Speichern, sondern

auch das Zusammenarbeiten erleichtern. Evernote ist einer der vielseitigsten Dienste diesbezüglich; was als App für schnelle Notizen begonnen hat, ist inzwischen ein Multifunktionswerkzeug, mit dem sich jeder Gedanke in zahlreichen Formen mühelos festhalten lässt und auf allen Geräten zur Verfügung steht – und zwar unabhängig von der Plattform. Gerätewechsel sind damit problemlos, ebenso der Datentransfer zwischen beispielsweise einem Android-Handy und einem Mac. Info, Download: www.evernote.com



Recht

Aufklärungspflicht bei einem Zahnimplantat



In einer interessanten Entscheidung musste sich der OGH mit der Frage auseinandersetzen, ob der Patient nicht nur über die konkreten Risiken eines Eingriffs, sondern auch über die Häufigkeit allfälliger Nebenwirkungen aufgeklärt werden muss. Im gegenständlichen Fall wurde einer Patientin nach einer Extraktion ein Implantat eingesetzt. Dieses drang in den Nervenkanal ein, sodass es wegen anhaltender Beschwerden der Patientin wieder entfernt wurde. Vor der Behandlung erfolgte eine Darstellung der Behandlung anhand eines Modells und eine Aufklärung über die Risiken des geplanten Eingriffs, insbesondere auch einer Nervenschädigung, anhand des schriftlichen Einverständniserklärungsformulars. Die Patientin machte Schadenersatz geltend und behauptete, nicht darüber informiert worden zu sein, dass die allgemeine Komplikationshäufigkeit bei 3–6% liegt. Der OGH führte zunächst grundsätzlich aus, dass die ärztliche Aufklärung den Patienten in die Lage versetzen soll, die Tragweite seiner Einwilligung zu überschauen. Grundsätzlich müsse der Arzt nur über typische Risiken des Eingriffs aufklären. Die Typizität ergebe sich nicht aus der Komplikationshäufigkeit, sondern daraus, dass das Risiko speziell dem geplanten Eingriff anhaftet und auch bei Anwendung allergrößter Sorgfalt und fehlerfreier Durchführung nicht sicher zu vermeiden ist. Die Wahrscheinlichkeit des Auftretens einer Komplikation ist daher nur ein Faktor bei der Beurteilung der Frage, ob grundsätzlich über ein Risiko aufzuklären ist. In der konkreten Rechtssache kam der OGH zum Ergebnis, dass kein Aufklärungsfehler vorliegt. Eine Aufklärung über die allgemeine Komplikationswahrscheinlichkeit sei nicht erforderlich, wenn der Patient über die möglichen Komplikationen im Einzelnen informiert wird.

Univ.-Prof. Dr. Helmut Ofner, Jur. Fakultät d. Universität Wien, Fragen & Anregungen: recht@arztemagazin.at

DFP-Fortbildungstermine

21.11.16, 18.30 Uhr
Berufsrisiko Ärztin/Arzt aus rechtlicher Sicht.
 Ort und Veranstalter: Ärztekammer Steiermark, Haus der Medizin, Kaiserfeldgasse 29, 8010 Graz, Information und Anmeldung: Tel. 0316/8044-10 www.aekstmk.or.at

22.11.16, 9 Uhr
Fortbildung zur Raucherberatung & Raucherentwöhnung - Modul Motivational Interviewing Teil 1.
 Ort: Gesundheitseinrichtung Josefhof, Haideggerweg 1, 8044 Graz, Veranstalter: Institut für Gesundheitsförderung und Prävention GmbH, Teil 2 am 22.11., Info & Anmeldung: Tel. (0) 50 2350 37101 www.ifgp.at

22.11.16, 9 Uhr
Fachseminar „Expositionsabschätzung von Chemikalien am Arbeitsplatz“.
 Ort: Parkhotel Brunauer, Elisabethstr. 45a, 5020 Salzburg, Veranstalter: Allgemeine Unfallversicherungsanstalt, HUB, A. Stifterstr. 65, Wien Info und Anmeldung: Tel. (0) 53 93 20734 www.atuva.at

23.11.16, 10 Uhr
Wiener Rheumatag - Ärztliche Fortbildung.
 Ort: Wiener Rathaus, Lichtenfelsg. 2, 1010 Wien, Veranstalter: Ludwig Boltzmann Gesellschaft, Ludwig Boltzmann Cluster für Rheumatologie und Balneologie, Kurbadstr. 14, Wien, Info & Anmeldung: Tel. 01/536 63-41 www.rheumatologie.at

23.11.16, 19 Uhr
Abtreibung aus medizinischer Indikation.
 Ort: Gasthaus Gibiser, 7561 Heiligenkreuz, Veranstalter: Ärztekammer für Burgenland, Permyerstr. 3, Eisenstadt, Information und Anmeldung: Tel. 02682/62 521 - 10 www.aekbgld.at

23.11.16, 19.30 Uhr
Jour Fixe Allgemeinmedizin - Arzt und Telefon: Chancen und Fallstricke.
 Ort: KH Schwarzach/Vinzenzsaal, Kardinal-Schwarzenberg-Str. 2, 5620 Schwarzach im Pongau, Veranstalter: Paracelsus Med. Priv.-Uni., Info und Anmeldung: Tel. 0662/242080431 www.pmu.ac.at/de/988.htm