



Serie „Praxismanagement“

Geschäftsmodell Arztpraxis

Aus der Sicht des entschlossenen Mediziners ist der Weg in die eigene Praxis einfach: Er möchte als Arzt nicht mehr im Krankenhaus arbeiten und sucht deshalb den Weg in die Niederlassung. Das 4-Phasen-Modell zeigt auf, welche Entwicklungsschritte der Arzt auf dem Weg in die eigene Praxis durchläuft.

Oliver Neumann

■ Der Weg des Arztes in die eigene Praxis ist entweder intrinsisch motiviert (hin zur eigenen Praxis) oder extrinsisch motiviert (weg aus dem Krankenhaus). Sehr häufig sind beide Faktoren einflussnehmend auf die Niederlassung. Auf dem Weg in die eigene Praxis als Unternehmer, werden dabei üblicherweise vier Phasen durchlaufen.

1 Phase 1 Die „unbewusste Inkompetenz“

Der Wunsch steht fest: Ich werde Arzt in eigener Praxis.

Ich habe im Krankenhaus oder bei Kollegen jahrelang Patienten behandelt, bin fachlich extrem gut ausgebildet und auf meine zukünftigen Patienten gut vorbereitet: Dieses Credo ist beim Einstieg oder beim Wunsch nach der eigenen Praxis extrem wichtig.

Mein Credo:
Ich schaffe das!



Ich habe das Geschäftsmodell Arztpraxis verinnerlicht. Ich habe Kollegen befragt und bin der absoluten

Überzeugung – ich kann eine Praxis eröffnen. In dieser ersten Autonomiephase beschäftigt sich der Arzt insbesondere mit der Suche nach einer geeigneten Praxis.

2 Phase 2 Die „bewusste Inkompetenz“

Danach stehen die konkreten Verhandlungen und die wirtschaftliche Einschätzung der Praxis an. Der Wunsch nach der eigenen Praxis ist immer noch da, aber erste Unsicherheiten kommen auf. Ich bin ein guter Arzt, merke aber – ich bin kein Unternehmer.

Jetzt treten zahlreiche Fragen auf:

- Welchen Wert hat die Praxis und wie ist der Kaufpreis zu interpretieren?
- Welche Unterlagen brauche ich um die Praxis von der medizinisch betriebswirtschaftlichen Seite beurteilen zu können?
- Welche vertraglichen Konstellationen muss ich beachten?
- Bleiben die Mitarbeiter oder muss ich mir ein neues Team suchen?
- Welche Bedeutung hat der Mietvertrag für meine Praxis?



Oliver Neumann,
Initiator des Projektes *Businessdoc*
und selbstständiger Wirtschafts-
berater der A.S.I. Wirtschafts-
beratung, Essen

Neues Credo:
Ich schaffe das nicht allein
und ich suche mir einen
kompetenten Partner/Berater.



Diese Phase ist für die persönliche Entwicklung des Mediziners extrem wichtig. Hilfe ist hier notwendig und muss zur richtigen Zeit an der richtigen Stelle erfolgen.

Ein guter Berater unterstützt den Arzt bei dieser Weiterentwicklung ganz individuell, begleitet und fördert ihn bei diesem Evolutionsprozess hin zum Unternehmer. Diese Mitwirkung und Unterstützung der Selbstständigkeit und der damit verbundenen Übernahme von Verantwortung ist ein wichtiger Entwicklungsschritt für den Arzt in dieser zweiten Phase der Niederlassung.

4-Phasen-Modell

Entwicklungsschritte auf dem Weg in die eigene Praxis

3

Phase 3 Die „bewusste Kompetenz“

In der dritten Phase (meistens die Startphase der Praxis innerhalb der ersten zwei Jahre der Niederlassung) ist der Arzt erstmalig selbstständig tätig und er arbeitet im „Unternehmen Praxis“.

Das war die Pflicht: Viele Ärzte übernehmen die Verhaltensweisen und Arbeitsmuster alter Kollegen, setzen den Betrieb der bestehenden Praxis fort, haben aber häufig noch nicht den Mut, eigene neue Entscheidungen umzusetzen. Sie beginnen mit einer schrittweisen Einführung der Veränderungen in die Praxis. Das ist ein seichter Weg, er gereicht insbesondere den älteren Mitarbeitern zum Vorteil. Dennoch darf der Arzt in dieser Phase nicht die zukünftige Entwicklung der Praxis verpassen. Diese Phase ist die zweite Autonomiephase und birgt viele Gefahren.

Neues Credo:
Ich habe es geschafft!

”

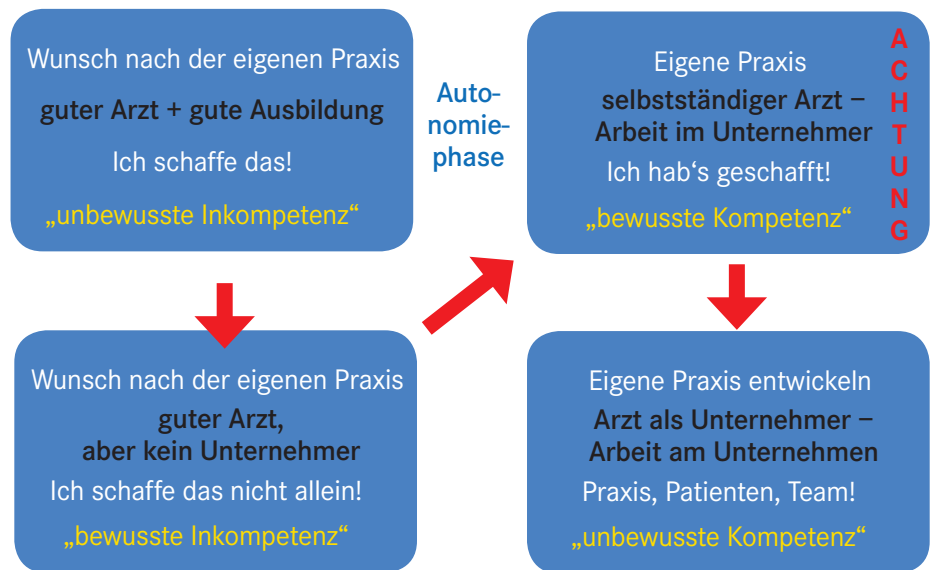
Ich habe eine eigene Praxis aufgebaut, ich kann diese Praxis führen, meine Mitarbeiter machen ihren Job, die Patienten kommen, ich verdiene Geld, ich bin ein erfolgreicher Arzt in eigener Praxis – ich brauche keine Hilfe!

Die eigentliche „Evolution“ erfolgt allerdings in der vierten und letzten Phase.

4

Phase 4 Die „unbewusste Kompetenz“

Jetzt beginnt die Kür: Der Mediziner entwickelt die Praxis weiter. Er wird als Arzt und Unternehmer am „Unternehmen Praxis“ arbeiten und entwickelt nicht



nur sich, sondern auch sein Team, die Praxis, seine Behandlungsmethoden, seine Sichtbarkeit, sein Personal Branding, seine Spezialisierung und Expertise weiter. Damit generiert er langfristig nicht nur die Patienten, die er haben will, sondern er führt auch die Praxis und das Unternehmen nach seinem Verständnis von Medizin, Gesundheit, Wirtschaftlichkeit und Persönlichkeit.

Neues Credo:
Die Praxis, die Patienten,
das Team und ich!

”

Der Arzt ist Kopf und Herz der Praxis. Aber Entscheidungen werden auch gemeinsam getroffen oder teamgebunden delegiert. Hierin steckt viel Entwicklungspotenzial für die Mitarbeiter, für Unternehmensprozesse und für neue und weitere Geschäftsmodelle. Ach-

tung – diese Phase endet nie. Denn ein Unternehmen muss sich laufend an die aktuellen Ereignisse der Branche anpassen und der Unternehmer lenkt es aus der Adlerperspektive. Entwicklungen im Unternehmen sind abhängig von aktuellen Gegebenheiten am Gesundheitsmarkt, von politischen Rahmenbedingungen, unvorhersehbaren Ereignissen – aber abgestimmt auf die Patienten und die Persönlichkeiten, die ihn begleiten. Hilfe einzuholen ist für den Arzt als Unternehmer selbstverständlich. Häufig macht es auch Sinn, sich andere Branchen anzuschauen und solche Entwicklungen einzubeziehen. ■

*Oliver Neumann ist seit über 16 Jahren in der unternehmerischen Beratung von Ärzten tätig. Das Projekt **Businessdoc** macht den Arzt zum Unternehmer. Seine Mission ist eine gesicherte Patientenversorgung – gerade in unterversorgten Gebieten. Im **Businessdoc-Podcast** interviewt er unterschiedliche Gäste aus dem Gesundheitsmarkt, um Ärzten Lust auf die eigene Praxis zu machen. Infos unter www.businessdoc.online*

Rabatt-Code
für äj-Leser

Mit exklusivem Rabatt zum „StartUp Praxis“

Das Forum „StartUp-Praxis“ am 9.11. in Bochum will Medizinern neue unternehmerische Strategien aufzeigen und Lust auf eine Niederlassung wecken. Leser des ärztlichen Journals erhalten bei Buchung bis zum 7. November einen Rabatt: Statt 245 EUR kostet das Ganztagesticket nur 99 EUR. Einfach bei der Bestellung den Code **ASI2019** angeben. Infos: www.startup-praxis.de