

Zahnärztliche Existenzgründung – Glücksspiel ... oder mit System zum Erfolg

Text: Harald Heidrich

Jede Niederlassung „sollte“ mit einer – mit Ihrer – Idee beginnen. Gerade der zahnärztliche Gesundheitsmarkt, der heute nicht mehr reguliert ist, unterliegt immer stärker den Gesetzen des freien Marktes und den Gesetzen von Angebot und Nachfrage. Die erfolgreiche Niederlassung zeichnet sich durch ein Konzept aus, das den Verhältnissen im Markt des geplanten Einzugsgebiets entspricht und das eigene Potenzial realistisch einschätzt.

Vor allem in Ballungsräumen ist es für erfolgreiche Praxen unabdingbar, ein klares und erkennbares Profil zu haben, welches sich unter anderem im Behandlungs- und Therapiespektrum widerspiegelt. Wo sehen Sie Ihr Potenzial? Welche zahnärztlichen Leistungen möchten Sie für welche Zielgruppe als Schwerpunkt anbieten? Die Frage nach der Spezialisierung geht immer auch einher mit der Frage nach Ihren ganz persönlichen Stärken und Vorlieben. Es sind Spezialisierungen auf Behandlungsleistungen oder auch auf Zielgruppen möglich, zum Beispiel Endodontie, Ästhetische Zahnheilkunde, Implantologie bzw. Angstpatienten, Kinder, Geschäftsleute, Senioren usw.

Für den wirtschaftlichen Erfolg werden die privat zu liquidierenden Leistungen immer wichtiger. Da ein Großteil der zahnärztlichen Leistungen außerhalb des gesetzlichen Leistungskataloges erbracht wird, müssen auch diese ökonomischen Bedingungen in die Zielfindung mit einfließen. Auf die formalen Voraussetzungen zur Ausübung der zahnärztlichen Tätigkeit möchte ich hier nicht eingehen, da ich diese als hinreichend bekannt voraussetze. Viele Zahnärzte absolvieren diverse Fortbildungen im Rahmen von Curricula oder Masterstudiengängen. Inwieweit dies sinnvoll und zielführend für die spätere berufliche Tätigkeit ist, muss natürlich jeder Gründer selbst entscheiden. Wenn Sie jedoch eine „normale“ Allgemeinzahnarztpraxis, und dazu noch in ländlicher Umgebung führen möchten, dann ist hier weniger manchmal mehr.

Soft Skills

Verlassen Sie sich auch nicht alleine auf Ihre fachliche Qualifikation. Der Patient setzt diese voraus und die Praxis hebt sich nach außen nur durch sogenannte „Soft Skills“ vom Wettbewerb ab. Neben Ihren Führungsqualitäten, die für ein funktionierendes und engagiertes Team sorgen, gehören hierzu zum Beispiel Ihr Einfühlungsvermögen, Ihre Kommunikationsfähigkeit, aber auch Ihr Organisationstalent und natürlich Ihre soziale Kompetenz.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist jungen Zahnärzten besonders wichtig, gerade weibliche Zahnärzte werden bei der beruflichen Planung auch die Familienplanung im Blick haben.

Wann ist der beste Zeitpunkt für Kinder? In der Zeit als angestellte Zahnärztin, vor der eigenen Praxis oder als niedergelassene Zahnärztin – idealerweise in einer größeren Gemeinschaft?

Zeitpunkt

Noch ein Hinweis zum richtigen Zeitpunkt. Bis zum Jahr 2007 (Ende der Zulassungsbeschränkungen) war es fast nie eine Frage, man ließ sich unmittelbar nach der Assistentenzeit nieder. Seit diesem Zeitpunkt hat sich jedoch der Zeitraum zwischen Studium und Niederlassung immer weiter verlängert. Aus den unterschiedlichsten Gesichtspunkten (Dauer der Finanzierung, Schaffung von „Praxisvermögen“) sollte man sich jedoch nicht zu lange Zeit lassen. Denn auch die persönlichen Ansprüche werden immer weiter steigen, je mehr Erfahrung man hat und auch je mehr Praxen man gesehen und eventuell geprüft hat. Man wird immer wählerischer, und ich habe in meiner Beratungspraxis auch schon Gründer gesehen, die sich nie niederließen, weil keine Praxis ihren (immer größer werdenden) Ansprüchen genügte.

Art der Selbstständigkeit

So wie viele Wege nach Rom führen, führen auch viele Wege in die Selbstständigkeit. Sie können eine bestehende Praxis übernehmen, in eine bestehende (Praxis-)Gemeinschaft eintreten bzw. diese mit Kollegen selbst gründen oder auch alleine selbst gründen. Die Ausübung des zahnärztlichen Berufs in einer Einzelpraxis basiert auf dem traditionellen Bild der Tätigkeit aus einer Zeit, in der es dem Zahnarzt allgemein noch sehr gut ging. Der Gründer ist Chef und bestimmt alleine den Weg. Allerdings trägt er die volle Verantwortung, auch finanziell, gegenüber Mitarbeitern und Patienten. In der Einzelpraxis fehlt die Möglichkeit der fachlichen Abstimmung mit Kollegen, der Aufteilung von Aufgaben, des größeren zeitlichen und fachlichen Angebots für Patienten und natürlich auch die Vertretungsmöglichkeit. Der finanzielle Aufwand für Gründung bzw. Übernahme einer Einzelpraxis ist grundsätzlich höher, als dies in der Ge-

Viele junge Gründer entscheiden sich für eine Praxiskooperation. Hier sind vertragliche Regelungen besonders wichtig. Klären Sie im Vorfeld lieber zu viel als zu wenig und holen Sie sich Unterstützung von einem Anwalt.



meinschaft der Fall ist. Das durchschnittliche Finanzierungsvolumen einer Einzelpraxisübernahme belief sich im Jahr 2015 auf rund 326.000 Euro, während der Finanzierungsaufwand für die Neugründung einer Einzelpraxis bei durchschnittlich 484.000 Euro lag. Auf die Finanzierung der Existenzgründung und die Fallstricke, die auch hier lauern können, wird an anderer Stelle eingegangen.

Vertragliche Regelungen

Entgegen dem äußeren Anschein arbeiten auch heute noch mehr als zwei Drittel aller Praxisinhaber in Einzelpraxen. Jüngere Gründer wählen jedoch verstärkt die Form der Kooperation für die Ausübung ihrer zahnärztlichen Tätigkeit. Bei der Wahl einer Berufsausübungsgemeinschaft sind die Ansprüche an die vertraglichen Regelungen nicht hoch genug anzusetzen. Klären Sie hier im Vorfeld lieber zu viel als zu wenig. Und greifen Sie auf jeden Fall auf die Unterstützung eines, in diesem Metier erfahrenen Anwalts zurück.

Wichtige, aber auch sehr schwierige Punkte sind regelmäßig die Gewinnverteilung in der Berufsausübungsgemeinschaft bzw. die Kostenverteilung in der Praxismgemeinschaft. Es gibt hier die unterschiedlichsten Modelle, die es schaffen müssen, die Unterschiede der Partner möglichst genau und vor allem auch gerecht abzubilden. Die gesetzliche Grundstruktur (Gleichheit der Partner) ist in der Realität nur ganz selten anzutreffen. Oft gibt es unterschiedliche Beteiligungen am Gesellschaftsvermögen, unterschiedliche Leistungen und Fähigkeiten bzw. Kompetenzen der Partner, und es sind auch die unterschiedlichen Gesellschafterstellungen in Bezug auf das Recht zur Kündigung, zur Geschäftsführung usw. zu berücksichtigen. Klären Sie auch gleich zu Anfang die Bedingungen eines möglichen Auseinandergehens, sei es durch Kündigung eines Partners, durch Krankheit bzw. Berufsunfähigkeit oder durch Versterben. Je mehr und je besser Sie diese Punkte vertraglich festlegen, desto weniger wird es zu Streitereien kommen. Im besten Fall müssen Sie diesen (umfangreichen) Vertrag in der Zukunft nie wieder bemühen, weil alles glatt läuft.

Spezialisierung entscheidend für Praxisstandort

Bei der Gründungsvorbereitung nimmt die Wahl des Praxisstandortes eine entscheidende Rolle ein. Fehler sind hier kaum zu korrigieren und können sehr leicht zum Misserfolg der Praxisgründung führen. Deshalb sollten Sie sich auch hier äußerst gründlich vorbereiten und mögliche Standorte systematisch analysieren und bewerten.

Im Vorfeld ist ein sehr wichtiges Kriterium für die Wahl des Standortes festzulegen: die Entscheidung für oder gegen eine zahnärztliche Spezialisierung. In Innenstadtzentren hat man in der Regel andere Patienten (Geschäftsleute, Angestellte usw.) und eine andere Nachfrage nach ganz speziellen Behandlungen als in Neubaugebieten am Stadtrand oder in gewachsenen Ortsteilen (Familien, aber auch Senioren).

Dreh- und Angelpunkt vieler Überlegungen ist natürlich auch die Frage, wie der Praxisgründer Patienten auf das neue Angebot hinweist. Neben der klassischen (Eröffnungs-)Werbung sollen an dieser Stelle insbesondere die sozialen Medien erwähnt werden. Ohne Internet, (Bewertungs-)Portale und Suchmaschinenoptimierung ist es heutzutage extrem schwierig, eine Praxis erfolgreich zu etablieren.

In Großstädten und Ballungsgebieten ist die Zahnarzt-dichte in der Regel viel höher als in ländlichen Gemeinden. Wenn das Konzept stimmt, ist jedoch diese Bedarfskennziffer nicht so ausschlaggebend für den Erfolg bzw. Misserfolg der neuen Praxis. Gerade in Gebieten mit hoher Zahnarzt-dichte können Praxen mit dem richtigen Konzept sehr erfolgreich betrieben werden.

Die Kosten, wie zum Beispiel Miete und Personalkosten, sind in Zentren deutlich höher als in kleineren Gemeinden. Auch findet man dort oft niedrigere Patientenzahlen als im ländlichen Raum vor. Trotzdem zieht es viele Kolleginnen und Kollegen in diese Zentren. Neben der persönlichen Vorliebe reizt hier die Erfolg versprechende Möglichkeit der Spezialisierung und die Chance auf deutlich höhere Honorarumsätze pro Patient.

Praxisgröße

Ob gekauft oder gemietet wird, ist nicht ausschlaggebend für den langfristigen Erfolg der Praxis. Die ideale Praxisgröße lässt sich nicht allgemein verbindlich festlegen. Während man bei einer Übernahme oder einem Einstieg natürlich an das Vorhandene gebunden ist, ist man bei Neugründung/-bau frei in der Entscheidung. Für eine Einzelpraxis sind drei Behandlungszimmer (insgesamt ca. 150 m²) die Untergrenze. Vor allem, wenn man Prophylaxe vernünftig etablieren möchte, funktionieren weniger Behandlungszimmer fast gar nicht mehr. Optimal ist es natürlich auch, wenn die Praxisräume entsprechendes Erweiterungspotenzial bieten. Bei Neubauten bzw. größeren Umbauten ist es unerlässlich, von Anfang an die Bau- bzw. Gewerbeämter mit ins Boot zu holen. Dadurch werden Verzögerungen und auch unnötige Kosten im Nachgang verhindert.

Unterstützung

Die zahnärztliche Existenzgründung sollte ein einmaliger und natürlich erfolgreicher Vorgang im Leben eines jeden Zahnarztes sein. Um die hierfür notwendigen Erfolgsfaktoren zu bestimmen und zu erkennen, benötigt jeder Gründer neben der eigenen Erfahrung und dem eigenen Wissen ein professionelles Team von Fachleuten (Wirtschaftsberater, Rechtsanwalt, Depot, Steuerberater, welches ihn auf dem Weg in die Selbstständigkeit unterstützt und begleitet. Es gilt, un-

nötige Fehler und damit verbundene Kosten zu vermeiden. Suchen Sie auch in den ersten Jahren nach der Niederlassung die Unterstützung von Experten und überprüfen Sie plan- und regelmäßig Zahlen und Ausrichtung Ihrer Praxis.

Zusammenfassend lässt sich feststellen: Existenzgründung mit System ist kein Glücksspiel. Wer sich von Anfang an vernünftig vorbereitet, die richtigen Fragen stellt und seine Energie in die konzeptionelle Entwicklung der Praxis investiert, wird auch Erfolg haben.

KONTAKT

Harald Heidrich

Diplom-Kaufmann
Zertifizierter Ärzte- und Zahnärzterater (IFU/ISM)
Generationenberater (IHK)
HEIDRICH CONSULT
Finanz- und Wirtschaftsberatung
Am Hohen Ufer 3A
30159 Hannover
Tel.: 0511 89706570
heidrich@finanzconsult.org
www.financeconsult.org

ANZEIGE



MONATLICHES UPDATE

Fachwissen auf den Punkt gebracht.

www.zwp-online.info

JETZT NEWSLETTER
ABONNIEREN!



ZWP ONLINE

Das führende Newsportal
der Dentalbranche

- Fachartikel
- News
- Veranstaltungen
- Produkte
- Unternehmen
- E-Paper
- CME-Fortbildungen
- Videos und Bilder

