

Verändertes berufliches Umfeld verlangt bei Praxistätigkeit vermehrt betriebswirtschaftliches Denken

Businessplan – wozu?

Ein sich dauernd und immer schneller veränderndes Umfeld führt dazu, dass sich die Arztpraxis vermehrt als «Unternehmen» mit betriebswirtschaftlichen Aspekten auseinandersetzen muss.

Jürgen Bachmann

TARMED, Praxisstopp, Nachfolgeprobleme, Rückgang der Grundversorger aus wirtschaftlichen Gründen, Überangebot an Arztpraxen (z. B. in Basel), ja sogar Konkurse prägen das ärztliche Umfeld. Mit dem Behandeln der Patienten allein ist die Praxis noch nicht geführt. Vom Arzt und der Ärztin wird nebst der fachlichen Kompetenz auf Höchststufe vermehrt unternehmerisches Denken und Handeln gefordert.

Entwicklungen vorhersehen

Wie können Sie die Zukunftsperspektive betrachten, damit vor Eintreten des Ereignisses die richtigen Massnahmen getroffen werden können? Ein Instrument ist der Business-Plan. In der Wirtschaft oft bekannt, gewinnt der Businessplan auch für Kleinunternehmen und Arztpraxen vermehrt an Bedeutung und ist in gewissen Fällen nicht mehr wegzudenken.

Was ist ein Businessplan?

Der Businessplan zeigt im wesentlichen auf, was die Geschäftsidee ist, wie die Praxis funktionieren soll, welche Leistungen erbracht werden sollen, er gibt Auskunft über Wissen, Können und Spezialwissen des Arztes oder der Ärztin. Er zeigt, wie die Idee umgesetzt werden soll und was die finanziellen Erwartungen für die nächsten 4–6 Jahre sind.

Businessplan wann, wozu?

Ein Businessplan ist *erforderlich*:

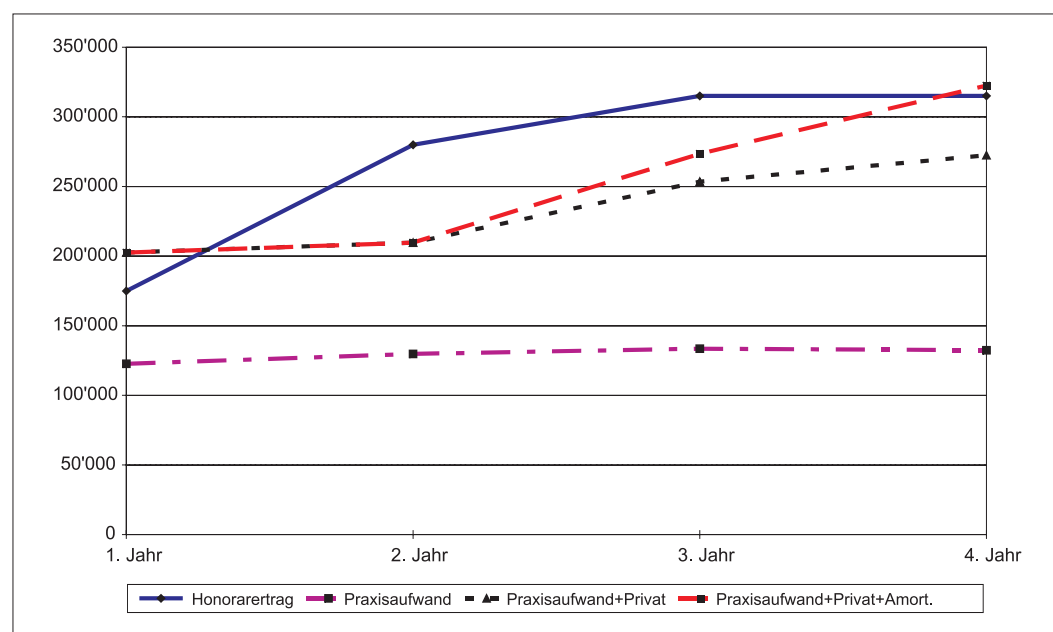
- für eine Kreditaufnahme;
- als Bestandteil eines Kreditgesuches;
- für ein besseres Rating bei der Bank und damit Zinsreduktion eines bestehenden Kredites.

Ein Businessplan ist *sinnvoll*:

- Zwischenbeurteilung («Boxenstopp»)

Abbildung 1

Einnahmen/Ausgaben im Überblick über 4 Jahre.



Korrespondenz:
Jürgen Bachmann
FMH Treuhand Services
Am Schanzengraben 25
CH-8002 Zürich
Tel. 044 344 45 37

juergen.bachmann@fmhtreuhand.ch

- «Time-out», Sabbatical
- Pensumsreduktion/-erhöhung
- bewusste «Selbstkontrolle»/Materialisierung (finanzielle Darstellung einer Idee)/Checkliste
- Eingehen einer Praxisgemeinschaft/Partnerschaft
- Auflösung einer Praxisgemeinschaft
- Trennung (privat)
- Neubeurteilung Zukunftsaussichten
- Beurteilung von Alternativen (z. B. Ultraschall, homöopathische Zusatzausbildung, Zusammenarbeit mit Partner)
- Beurteilung von veränderten Bedingungen des Umfeldes (z. B. Tarife, Vertragspartner, Gesetzesänderungen, Kündigung Mietverhältnis, neue Tätigkeitsfelder)
- Investition
- Bestandteil der Praxisbewertung (bei Kauf oder Verkauf)
- Nachfolgelösung

Grundregeln zum Inhalt:

Ein Businessplan sollte folgende Anforderungen erfüllen:

- gut strukturiert
- kurz und präzise
- übersichtliche Darstellung
- max. 20–30 Seiten
- Fakten von Plänen unterscheiden
- auch negative Aspekte erwähnen
- Annahmen begründen
- fremde Quellen zitieren

Ein gut strukturierter Businessplan erleichtert dem Leser den Einstieg!

Grundregeln zur Form:

Auf folgende Kriterien sollte geachtet werden:

- gebunden oder geheftet
- Titelseite mit Name und Adresse
- Inhaltsverzeichnis
- Seitennummern
- Beilagen in Anhang
- sinnvoller Aufbau

Aufbau / Gliederung

Beim Aufbau des Businessplans sollten folgende Elemente berücksichtigt werden:

- Zusammenfassung
- Unternehmung/Praxis/Know-how
- Dienstleistung/Produkte
- Märkte
- Konkurrenz

- Marketing/Umsetzung im Markt
- Standort/Administration
- Organisation/Partner
- Risikoanalyse
- Finanzplanung/Finanzierung
- Anhang/Beilagen

Leitfaden für einen Businessplan für Ärzte

Die FMH Treuhand Services hat speziell für Ärzte einen Leitfaden für einen Businessplan für Ärzte erarbeitet. Ihr FMH-Treuhandhändler kann Sie sicher durch den Leitfaden coachen. Sie können danach selber oder auf Wunsch mit ihm einen zweckmässigen Businessplan erstellen.

Zudem hat die FMH Services mit einer Bank einen Businessplan für Ärzte entwickelt. Für die Finanz- und Ergebnisplanung können mit diesem Instrument Parameter (Tarife, Arbeitspensien etc.) verändert und die Auswirkungen unterschiedlicher Szenarien rasch erkannt werden.

Kosten

Entscheidend ist die Ausgangslage. Je nach Komplexität und je nach Ihrem Wissens- und Arbeitsstand sowie dem Verwendungszweck (intern oder als Bestandteil eines Kreditgesuches) ist mit einer Investition von rund CHF 1000 bis 3000 zu rechnen. Diese Investition lohnt sich dann, wenn Sie mit dem Businessplan aktiv arbeiten oder damit Ihre Praxis- oder Investitionspläne überprüfen und realisieren können. Oft ist die Erstellung eines Businessplans Bestandteil einer umfassenden Beratung, z. B. bei einer Praxisübernahme, dem Bau eines Hauses für eine Praxis, der Beratung für eine Praxisgemeinschaft.

Zusammenfassung

Den Businessplan braucht es, wenn ein Finanzierungsgesuch gemacht wird. Er ist dann sinn- und wertvoll, wenn Veränderungen anstehen und Sie Ihre Zukunft materiell ausleuchten und entsprechende Schlüsse für Ihre Entscheide ziehen möchten.

Auskünfte

Weitere Auskünfte über den Businessplan für Ärzte erhalten Sie:

- allgemein und individuell über Ihren FMH-Treuhandhändler (Liste der Zusammenarbeitspartner unter www.fmhservices.ch);
- im Seminar «Praxisübernahme/-übergabe» der FMH Consulting Services
- oder über mail@fmhconsulting.ch.

Tabelle 1
4-Jahres-Planung in der Übersicht.

Dr. Andy Beispiel

Planerfolgsrechnung für die nächsten 4 Jahre

	1. Jahr 50%	2. Jahr 80%	3. Jahr 90%	4. Jahr 90%
Ertrag				
Honorarerträge	175 000	280 000	315 000	315 000
Aufwand				
Personalaufwand inkl. Sozialleistungen	-21 000	-21 000	-21 000	-21 000
Materialaufwand	-3 500	-5 600	-6 300	-6 300
Raumaufwand	-38 000	-38 000	-38 000	-38 000
Kapitalaufwand	-21 300	-19 100	-18 900	-17 700
Unterhalt und Reparaturen	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000
Versicherungsaufwand	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
AHV-Beiträge Praxisinhaber	-390	-7 600	-10 900	-11 000
Verwaltungsaufwand	-15 800	-15 800	-15 800	-15 800
Fahrzeugaufwand	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000
übriger Aufwand	-3 600	-3 600	-3 600	-3 600
	-122 590	-129 700	-133 500	-132 400
Gewinn vor Abschreibungen	52 410	150 300	181 500	182 600
Abschreibungen	-78 100	-78 100	-78 100	-78 100
Verlust (-) Gewinn (+)	-25 690	72 200	103 400	104 500