

Expansion einer Einzelpraxis: Optionen und Auswirkungen

Ein Beitrag von Dr. Elisabeth Leonhard

PRAXISMANAGEMENT /// Bei starkem Wachstum der Patientenzahlen kann die bestehende Praxisorganisation rasch an ihre Grenzen stoßen. Praxisinhaber stehen dann vor der Entscheidung, entweder Neupatienten abzulehnen oder die Praxis zu vergrößern. Eine rechtzeitige und gute Planung hilft nicht nur, die richtige Entscheidung zu treffen, sondern gibt auch Auskunft über die wirtschaftlichen Effekte.



© master1305 – stock.adobe.com

Für die Expansion der Zahnarztpraxis gibt es vielfältige Optionen, die unterschiedliche Auswirkungen etwa auf die Entscheidungsfreiheit des bisherigen Praxisinhabers haben. Bei der Anstellung eines Zahnarztes handelt es sich in der Regel um das einfachste Modell der Praxiserweiterung. Es erlaubt ferner – zum Beispiel beginnend mit einer halben Anstellung – eine vorsichtigere Expansion. Die Managementverantwortung und die Entscheidungskompetenz liegen weiterhin beim Praxisinhaber. Eventuell notwendige Investitionen sind allerdings auch von diesem im Alleingang zu stemmen. Die Berufsausübungsgemeinschaft (BAG) führt zu einer Verteilung der finanziellen Lasten sowie zu Mitspracherechten des Partners. Sie bietet mit einer überörtlichen Berufsausübungsgemeinschaft (üBAG) auch eine Grundlage für die Expansion an andere Standorte. Allerdings sind die Wachstumsmöglichkeiten zumindest hinsichtlich der Anstellung von Zahnmedizinern auch bei einer BAG beschränkt. So darf ein Zahnarzt an seinem Vertragszahnarztstuhl maximal drei (bei Begründung auch bis zu vier) vollzeitbeschäftigte Zahnärzte anstellen. Wie beim MVZ ist jedoch auch der Erwerb einer oder mehrerer Praxen möglich, die entweder als

zusätzliche Betriebsstätte einer üBAG oder als Zweigpraxis mit einem angestellten Arzt geführt werden können. In einem MVZ dürfen nicht nur beliebig viele Ärzte angestellt werden, es bietet auch größere Wahlmöglichkeiten hinsichtlich der Rechtsform sowie im Fall interdisziplinärer MVZ eine einfachere Lösung für die Zusammenarbeit mit mehreren (komplementären) Fachgruppen.

Gute Planung und realistische Kalkulationen sorgen für einen gelungenen Start

Unabhängig vom gewählten Modell gilt es zu bedenken, dass eine Expansion grundsätzlich mit zusätzlichen Investitionen und Folgekosten auf Ebene der Betriebskosten verbunden ist. Im Vorfeld sollten deshalb eine möglichst detaillierte Planung und Kalkulation des Finanzmittelbedarfs erfolgen. Ist ein Verbleib in den bestehenden Räumlichkeiten möglich? Sind Umbauten erforderlich? Ist die Größe des Wartebereichs ausreichend? Wie viele zusätzliche Behandlungseinheiten sind notwendig? Wichtig ist auch die Planung der organisatorischen Abläufe. Sollen sich die Arbeitszeiten der Zahnärzte



© Olivier Le Moal – stock.adobe.com

kuraray

Noritake

überdecken oder die Sprechzeiten für die Patienten ausgedehnt werden? Wie lässt sich das bestehende Personal optimal zuteilen bzw. wie viele zusätzliche Mitarbeiter sind erforderlich? Über den Erfolg einer Expansion entscheidet schließlich auch die strategische Ausrichtung des Leistungsangebots. Über welche Qualifikationen sollte der Angestellte/Praxispartner verfügen? Ist eine reine Mengenausweitung des bestehenden Leistungsangebots oder ein ergänzendes Portfolio (zum Beispiel Implantologie, Kieferorthopädie) geplant? Dieser Entscheidung sollte in jedem Fall eine genauere Analyse des Marktes vorausgehen, die sowohl die Nachfrage (Patientengruppen und Kaufkraft) als auch die Konkurrenzsituation im jeweiligen Einzugsgebiet in Betracht zieht.

Planungssicherheit durch Mindestumsatzberechnungen und Mehrjahresbetrachtungen

Grundsätzlich sollten die Auswirkungen auf Einnahmen und Kosten des Praxisbetriebs nicht nur für das Gründungsjahr, sondern mindestens auch für die darauffolgenden fünf Jahre geplant werden. Dies kann unter anderem in Form einer Mindestumsatzberechnung zur Deckung der Betriebskosten und zur Finanzierung der Investitionen erfolgen. Gleichzeitig erlauben die geplanten Werte ein einfaches Controlling, das bei Abweichungen ein rechtzeitiges Gegensteuern ermöglicht. Nicht zuletzt sollten die Kosten für die private Lebenshaltung, die Vorsorge des Praxisinhabers und seiner Familie, Entnahmen für sonstige private Ausgaben sowie die voraussichtliche Steuerbelastung Berücksichtigung finden.

Erste Expansionsphase – Durchhaltevermögen ist gefragt

Die Entscheidung zur Expansion sollte idealerweise nur auf Basis einer wirtschaftlich gesunden Praxis fallen. Die Erfahrung zeigt, dass es in den ersten (meist zwei) Jahren der Praxiserweiterung nicht selten zunächst zu rückläufigen Gewinnen kommt. Bei der Kalkulation ist somit zu berücksichtigen, dass sich zusätzliche Zulassungen nicht (sofort) eins zu eins in den Praxis-kennzahlen widerspiegeln. Wie die Zahlen des Praxisplaners der Heilberufedatenbank ATLAS MEDICUS® ▶

PANAVIA™ V5

Mein Zement – für jede Befestigung!



PANAVIA™ V5 ist dank seines neuen Initiator-Systems der Universalzement für die Befestigung. Hochästhetische Anforderungen bei der Befestigung von Veneers werden genauso erfüllt wie eine überdurchschnittliche Haftkraft bei ungünstigen Retentionsverhältnissen. Jede Befestigung, von Restaurationen aus Metallen über Keramik bis hin zu Kompositen, ist mit **PANAVIA™ V5** möglich.

Der **Tooth Primer** für die Zahnoberfläche, der **Ceramic Primer Plus** für alle Legierungen, Keramiken oder Composite und der Zement aus der Automix-Spritze, meistern alle täglichen Herausforderungen.

Das Ergebnis ist eine Reduktion des Materialsortiments in der Praxis, hohe Ästhetik und sichere Haftung für alle Front- und Seitenzahnrestaurationen. Alle fünf aminfreien Farben sind farbstabil und auch als **Try-In-Pasten** erhältlich.

Überzeugen Sie sich selbst und sprechen Sie uns an!



Weitere Informationen erhalten Sie unter der Telefonnummer
069-305 35835 oder per Mail dental.de@kuraray.com

Fachgruppe Zahnarzt			
Region Deutschland-West			
	Einzelpraxis	2er-BAG	BAG im Vgl. zu EP je Zahnarzt
Leistungsdaten			
Einnahmen je Praxis	542.574 €	1.029.115 €	-5,2%
Kasseneinnahmen	255.662 €	484.921 €	
Privateinnahmen	286.912 €	544.194 €	
Kostendaten			
Material und Labor gesamt	114.670 €	198.781 €	-13,3%
Material und Labor eigen	35.320 €	71.525 €	
Labor fremd	79.350 €	127.257 €	
Personalkosten	142.896 €	299.887 €	4,9%
Löhne und Gehälter	115.460 €	242.173 €	
gesetzlicher Sozialaufwand	24.578 €	52.056 €	
übriger Sozialaufwand	2.858 €	5.658 €	
Miete gesamt	24.983 €	39.092 €	-21,8%
übrige Kosten gesamt	53.049 €	99.513 €	-6,2%
Abschreibungen	17.923 €	31.646 €	
Kosten gesamt	353.521 €	668.919 €	-5,4%
Ertragsituation			
Gewinn / Verlust	189.053 €	360.196 €	-4,7%

© REBMANN RESEARCH 2021, www.atlas-medicus.de

► für das Beispiel der Umwandlung einer Einzelpraxis in eine Zweier-BAG belegen, zeigen sich beim Umsatz und Gewinn – gemessen an den Durchschnittswerten der Zahnärzte über alle Umsatzgrößenklassen hinweg – leichte Nachteile für die Zweier-BAG (vgl. Abbildung links).

Die Gründe liegen meist darin, dass der dringend benötigte Patienten-/Leistungszuwachs zunächst schwächer ausfällt als erwartet. Dies führt dazu, dass die Umsätze in geringerem Maße wachsen als die Kosten (zusätzliches Personal, Investitionen in das Gebäude, Praxisausstattung et cetera). Damit sich die Überführung einer Einzelpraxis in eine BAG rechnet, ist also eine deutliche Leistungsausweitung notwendig, die unter Umständen jedoch erst nach mehreren Jahren realisiert werden kann. Ist diese Phase überstanden, lassen sich infolge der Expansion wesentlich höhere Renditen erzielen als mit einer kleineren Einzelpraxis. Dies geht aus dem Kennzahlenvergleich der verschiedenen Umsatzgrößenklassen hervor. Laut ATLAS MEDICUS®-Praxisplaner liegt die Umsatzrendite bei einer zahnärztlichen Praxis der Umsatzgrößenklasse ab 1,5 Mio. Euro bei knapp 47 Prozent und damit um fast zwölf Prozentpunkte höher als bei Einzelpraxen mit Umsatzwerten von bis zu 500.000 Euro.

Vergleich Zahnarztpraxis und BAG (Durchschnittswerte, Westdeutschland)

Abrechnungstechnische, steuerliche und rechtliche Fragen im Vorfeld klären

Aus steuerlicher und rechtlicher Sicht können sich durch eine Kooperation unter anderem bezüglich der Haftung, der Schweigepflicht sowie der Abrechnung neue Sachverhalte ergeben. Da bei falscher Gestaltung erhebliche Probleme drohen, ist eine qualifizierte Unterstützung – am besten durch spezialisierte Berater – unverzichtbar. Unabhängig davon dürfen auch die sogenannten weichen Faktoren nicht außer Acht gelassen werden. Je enger das Konstrukt einer gemeinsamen Berufsausübung gefasst ist, desto höher liegt das Konfliktrisiko zwischen den Partnern. Insbesondere bei den BAG lässt sich eine relativ hohe Trennungquote beobachten. Umso wichtiger ist es (gerade auch bei befreundeten Kooperationspartnern), möglichst viele potenzielle Streitpunkte im Vorfeld durch feste vertragliche Regeln auszuschließen. Nicht zuletzt sollten expansionswillige Zahnärzte auch berücksichtigen, dass sich ihr Aufgabenspektrum mit zunehmender Praxisgröße verändert und zusätzliche Managementaufgaben weniger Zeit für die Patientenbehandlung lassen.



© Jacob Lund – stock.adobe.com

INFORMATION ///

Dr. Elisabeth Leonhard
www.rebmann-research.de

DAMP SOFT GRÜNDERFORUM

#DSGF21 AM 02.07.2021

Online-Event für Praxisgründer und -übernehmer

Lass dich inspirieren von authentischen Erfahrungsberichten deiner Kolleg:innen. Entdecke interessante Expertenvorträge zu Medizinrecht, Praxisfinanzierung und Marketing.

Komm an Bord, mach dich schlau und starte durch!

Jetzt Ticket sichern: www.gruender-forum.de

