

- Die erfolgreiche Arztpraxis
- Spezialisierung und Zusatzausbildung
- Zielgruppen- und Standortanalyse
- Praxisorganisation
- Marketing – Patientenkommunikation
- Zeit für den Patienten
- Finanzielle Planung
- Unterstützung durch WEBMED



Diese Berichte gibt es auch online. Besuchen Sie uns direkt unter webmed.at/news

DIE ERFOLGREICHE ARZTPRAXIS: WICHTIGE FAKTOREN FÜR DEN GELUNGENEN START

Ärzte bezeichnen sich mitunter als Künstler oder Handwerker. Diese Analogie weist auf eine gewisse Liebe zur Tätigkeit selbst hin und stellt die Arbeit am und mit dem Menschen in den Vordergrund. Diese **Motivation ist ohne Zweifel der wichtigste Erfolgsfaktor** eines niedergelassenen Arztes.

Daneben haben sich die Rahmenbedingungen für niedergelassene Ärzte in Österreich durch **zunehmende Regulierungen und Bestimmungen** verändert. Seien es DSGVO, ELGA oder Registrierkassenpflicht, um nur einige der jüngsten Neuerungen zu nennen. Allein der Umgang mit Patientendaten ist heute ohne moderne EDV-Unterstützung und entsprechend qualifiziertem Personal nicht mehr zu bewältigen.

Zudem unterliegt eine Arztpraxis immer mehr **unternehmerischen Aspekten**. Hoher Wettbewerbsdruck in dicht besiedelten Gebieten steht einer Unterversorgung und Überbelastung in ländlichen Gebieten gegenüber. Gut ausgebildetes Personal ist schwer zu finden und langfristig zu halten. Die Anforderungen an eine finanzielle Planung sind praktisch einem privatrechtlichen Unternehmen aus anderen Branchen gleichzusetzen.

Eine Arztpraxis gleicht sich in seinen Herausforderungen immer mehr einem herkömmlichen betriebswirtschaftlichen Unternehmen an. Nur selten besitzen Mediziner jedoch eine betriebswirtschaftliche Ausbildung. Umso mehr kann eine **Berücksichtigung solcher unternehmerischer Faktoren** den Erfolg einer Arztpraxis maßgeblich fördern.

Die folgenden Beiträge beinhalten einige der wichtigsten Punkte, welche auch in einem **Businessplan** enthalten und beispielsweise bei Kreditvergaben erwartet werden. Die folgenden Ausführungen erheben nicht den Anspruch auf eine vollständige Unternehmensberatung sondern führen lediglich einige wichtige Eckpfeiler der Planung eines eigenen Unternehmens an. Für eine detaillierte Beratung über notwendige Schritte hilft WEBMED mit seinen Partnern gerne weiter.



SPEZIALISIERUNG UND ZUSATZAUSBILDUNG – WELCHE BEHANDLUNGEN MÖCHTE ICH MEINEN PATIENTEN ANBIETEN?

Die Entscheidung für eine Fachrichtung wird meist während des Klinisch-Praktischen Jahres getroffen. Eigene Neigungen und Interessen spielen dabei eine wichtige Rolle, ebenso zukünftige wirtschaftliche Aspekte wie bestehende Nachfrage, Wettbewerbssituation oder auch die Möglichkeit einer entsprechenden Ausbildungsstelle.

Zusatzbildungen wie beispielsweise Geriatrie oder Schmerztherapie als Allgemeinmediziner kann außerdem zu einer hohen Bekanntheit und Akzeptanz auf diesem Gebiet führen.

Die eigene Reflexion über Stärken, Schwächen und Interessen kann durch ein Bild von außen wertvoll ergänzt werden.

- Welche Patienten mit welchen Beschwerden habe ich besonders gerne behandelt?
- Bei welchen Behandlungen habe ich mich sicher gefühlt?
- Gab es auffallend positives Feedback von anderen Kollegen oder Vorgesetzten bei bestimmten Behandlungen?



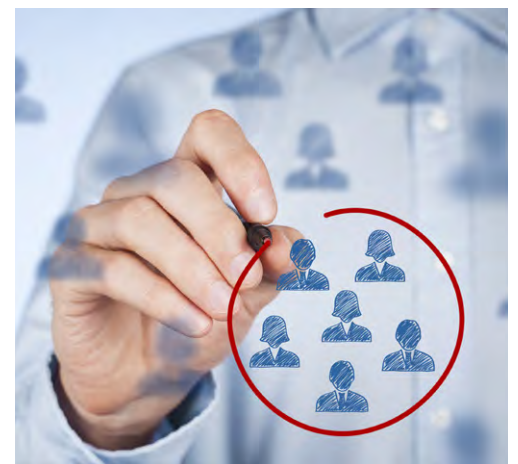
WER SIND MEINE ZUKÜNFTIGEN PATIENTEN UND WO FINDE ICH SIE?

Eine **Zielgruppenanalyse** ist die Grundlage für jede weitere Entscheidung. Nur wenn man weiß, wer für welche Behandlungen in Frage kommt und welche Bedürfnisse bestehen, kann man diese potentiellen Patienten auch ansprechen. Demografische Faktoren wie Alter, Geschlecht, Einzugsgebiete, Einkommen, sowie psychografische Faktoren wie Freizeitaktivitäten, Einstellungen und Motive, um nur einige zu nennen, helfen bei der Abgrenzung. Ein Sport-Orthopäde, der sich als Wahlarzt niederlassen möchte, könnte seine Zielgruppe beispielsweise als sportlich aktive 50 Plus-Generation beschreiben.

Damit ist auch das Thema **Standortanalyse der künftigen Praxis untrennbar mit der Zielgruppenanalyse verbunden:**

- Welche Infrastruktur und Fortbewegungsmittel nutzt meine Zielgruppe?
- Bin ich gut erreichbar?
- Ist ein Patientenbesuch seitens des Arztes notwendig?

- Was sind die Miet- oder Kaufkosten von Immobilien im bevorzugten Gebiet?
 - Welche Bevölkerungsdichte und -entwicklung ist zu erwarten?
 - Ist eine Kassenstelle ausgeschrieben bzw. Wahlarztordination in der Nähe?
- Beispielsweise wird in unseren Regionen eine starke Zunahme des Bevölkerungsalters prognostiziert. Eine Facharztpraxis für Geriatrie wird davon möglicherweise mehr profitieren als ein niedergelassener Arzt für Pädiatrie.



Die **Dichte an niedergelassenen Ärzten** derselben Fachrichtung in einem gewünschten Gebiet ist ebenfalls erfolgsrelevant: Wie viele Einwohner pro bestehender Praxis? Herrscht Über- oder Unterversorgung für meine Dienste? Solche und ähnliche Kennzahlen können bei der jeweils zuständigen Ärztekammer oder Wirtschaftskammer ein-

gesehen werden und in die Standortentscheidung einfließen.

Nicht zu vergessen ist die Frage nach dem eigenen Lebensmittelpunkt. Möchte man beispielsweise lange Arbeitswege in Kauf nehmen? Nicht selten wählen niedergelassene Ärzte ihren Wohnort nach dem optimalen Standort ihrer Arztpraxis.



ARBEITEN SIE AUF EIGENE RECHNUNG, ALLEIN ODER IN EINER GRUPPENPRAXIS?

EINZEL- ODER GEMEINSCHAFTSPRAXIS

In Österreich gibt es im internationalen Vergleich eine ungewöhnlich hohe Anzahl an Einzelpraxen. Seit 2001 sind auch laut österreichischem Gesetz verschiedene **Arten von Gruppenpraxen**, von der Gemeinschaftspraxis, Apparate- und Ordinationsgemeinschaft bis zum Jobsharing, möglich^{1,2}. Seit Anfang 2019 ist auch die Anstellung von unselbstständig tätigen Ärzten im Rahmen von Einzel- und Gruppenpraxen möglich.

Vorteile von Gruppenpraxen jeglicher Art sind unter anderem die gemeinsame Nutzung von Anlagen und Einrichtungen, was sich besonders finanziell auswirkt. Die Möglichkeit erste Erfahrungen bei entsprechend minimiertem unternehmerischen Risiko sammeln zu können, ist gerade für junge Ärzte interessant.

KASSENVERTRAG ODER WAHLARZT?

Die Zahl der Kassenpraxen in Österreich stagniert, die Zahl der Wahlarztpraxen steigt. Aktuell sind in Österreich fast 70 Kassenstellen zu vergeben. Wenn man bedenkt, dass die Honorarregelungen bei Kassenpraxen finanziell weniger attraktiv sind als jene von Wahlarztpraxen, ist diese Situation verständlich. Durch diese scheinbare finanzielle Besserstellung haben Wahlärzte **mehr Zeit für den Patienten**, gestalten ihre Behandlungen selbst und können diese Leistungen auch weiterverrechnen, da sie nicht auf einen vorgegebenen Leistungskatalog angewiesen sind. Andererseits können sich Kassenärzte durch **Private Leistungen** wie vereinsärztliche Tätigkeiten, Führerscheinquersuchen und andere, zusätzliche Einnahmequellen beschaffen, um ihre Umsatzsituation zu verbessern. Sie brauchen außerdem keine hohen Initialkosten zu inves-



tieren, um von Anfang an Patienten zu akquirieren und profitieren von administrativen Vorteilen wie Sammelabrechnungen am Ende eines Quartals.

Wahlärzte sind wiederum stärker auf **werbliche Patientengewinnung** angewiesen, gerade bei hohem Wettbewerbsdruck. Sie können jedoch ihre Leistungen nach eigenen Vorstellungen gestalten, so viel Zeit für Behandlungen investieren wie sie für notwendig halten und diese auch entsprechend verrechnen.

PRAXISÜBERNAHME ODER NEUGRÜNDUNG?

Einige Vorteile der **Praxisübernahme** liegen auf der Hand: Es gibt eine bestehende Infrastruktur und einen Patientenstamm, mit dem sofort gearbeitet werden kann. Andererseits sollte eine **Übernahme von beiden Seiten langfristig vorausgeplant** sein. Üblicherweise erhält der Praxisübergeber ein entsprechendes Entgelt vom Praxisübernehmer, das wiederum vom Wert der bestehenden Anlagen, medizinischer Technologie, Attraktivität des Patientenstamms und nicht zuletzt der Akzeptanz der Praxis bei den Patienten abhängt – natürlich hat der Erfolg der Praxis Einfluss auf den Wert. Eine steuerrechtliche Beratung sollte für diese Entscheidung eingeholt werden.

1 vgl. dazu Arzt Im Ländle, Ausgabe 01+02/2019, WEBMED – Jobsharing Dr. Graffer / Dr. Walch

2 vgl. dazu Österr. Ärztegesetz §§ 47a, 52ff und ASVG, weiters <https://www.gesundheit.gv.at/gesundheitsleistungen/arzt-besuch/ordinationsformen> und https://www.niedermayer.co.at/steuernews_aerzte/sommer_2014/formen_der_zusammenarbeit_von_aerzten_gruppenpraxis_oder_ordinationsgemeinschaft/ und <https://derstandard.at/2000098770849/Wa- rum-der-Aerztmangel-kei-ner-ist>

WIE KOMMEN SIE ZU NEUEN PATIENTEN UND WIE KÖNNEN SIE DIESE HALTEN?

Patienten sind kritischer denn je, informieren sich über ihre Symptome auf diversen Online-Plattformen und suchen im Netz nach Bewertungen bestehender Arztpraxen, bevor sie sich entscheiden. Auf der anderen Seite intensivieren zunehmender Kostendruck und Deregulierungstendenzen den Wettbewerb unter den Gesundheitsanbietern und damit die Notwendigkeit, über seine eigenen Dienstleistungen zu informieren und seine Bekanntheit zu fördern.

Ob mit den Patienten bewusst oder unbewusst kommuniziert wird, die **Imagebildung findet auf jeden Fall statt**. Diese kann jedoch mit einer guten Marketingstrategie positiv beeinflusst werden. Die anfangs erwähnte Zielgruppendefinition ist die Basis für eine treffsichere Strategie:

- Was ist mein Angebot an Leistungen und Patientennutzen?
- Wie präsentiere ich mich?
- Welche Vision, Mission und Werte habe ich?
- Welche Mitbewerber/Konkurrenten habe ich?
- Meine Vorteile gegenüber dem Wettbewerber?

1 vgl. Österreichisches Ärztegesetz § 53

2 vgl. WKO, https://www.wko.at/branchen/information-consulting/werbung-marktkommunikation/Werbebeschaenkungen_und_verbote_Aerzte.html

3 siehe auch WEBMED KOMPAKT Ausgabe 06 / 2018 Arztbewertungsportale

«Ärzte haben sich jeder unsachlichen, unwahren oder das Standesansehn beeinträchtigenden Information im Zusammenhang mit der Ausübung ihres Berufs zu enthalten»^{1, 2}.

Mit dieser Formulierung regelt die österreichische Ärztekammer die Art der werblichen Kommunikation. Die Werbung über verschiedene klassische Medien kann jedoch durchaus genutzt werden.

Bevor man sich mit eigener Werbung an die Zielgruppen richtet, sollten einige Themen festgelegt werden: Die Art und Weise, **wie die Zielgruppe kommuniziert**, ist eine grundlegende Voraussetzung für alle weiteren Maßnahmen und legt die gewählten Kommunikationsmedien bereits fest.

Vor der Gestaltung der Kommunikationsmittel müssen gewisse Komponenten wie Logo, Slogan, Schriftart und andere Bestandteile eines **Corporate Designs** festgelegt werden um sicher zu stellen, dass jeder Auftritt einen roten Faden aufweist und mit dem Gesamtauftritt harmonisiert.

Bei Wahl der Medien sollte eine eigene Webseite zur Information nicht fehlen. Weiters wird, je nach Zielgruppe, zwischen verschiedenen Print- und Onlinemedien unterschieden. Auf jeden Fall sollten bei letzteren die Arztbewertungsportale nicht vergessen werden.

Eine **Erfolgskontrolle** der Marketingmaßnahmen hilft schlussendlich die Effektivität der Maßnahmen beurteilen und weiterhin zielorientiert planen zu können.



MEHR ZEIT FÜR IHRE PATIENTEN DURCH EFFIZIENTERE PRAXISORGANISATION



Wenn sich der Arzt für eine **Termin- oder offene Sprechstundenpraxis** entschieden hat, gilt es, eine genaue **Ablaufanalyse des Praxisalltags** durchzuführen. Vom Patientenempfang bis zur Betreuung in der Wartezeit, von der Patientenbehandlung selbst bis zur Nachbetreuung sowie dem Bestellvorgang von Ge- und Verbrauchsmaterialien und vielen weiteren Aufgaben. Diese Organisationsabläufe sollten vorab möglichst realistisch durchgespielt und analysiert werden.

Erstellt man dann einen Prozessablauf mit Organigramm und hinterlegt die **benötigten menschlichen als auch finanziellen Ressourcen**, erhält man einen Überblick, um etwaige Effizienzverbesserungen im Praxisalltag durchführen zu können. Diesen Ablauf gilt es von Zeit zu Zeit zu hinterfragen, mögliche Zeit-

fresser aufzudecken und zeitsparender zu organisieren. Ein guter außenstehender Partner mit Erfahrung kann hier sehr nützlich sein.

EINE GUTE EDV ARBEITET FÜR SIE IM HINTERGRUND

Ohne ein **modernes EDV-System** mit Hard- und Software ist die heutige Flut an zu verarbeitenden Informationen in einer Arztpraxis nicht mehr zu bewältigen. Eine gute Software übernimmt viele Aufgaben zur Datenverarbeitung und -darstellung zur richtigen Zeit am richtigen Ort, ohne manuelles Eingreifen. Wenn hier am falschen Ort gespart wird, kommt die Erkenntnis leider erst später und kann nur mit großem Aufwand behoben werden.

Effiziente Praxisführung steht bei WEBMED an oberster Stelle. Wir achten darauf, dass unsere EDV-Lösungen stets auf dem aktuellen Stand sind und dem Praxisteam so viel Zeit wie möglich einsparen.



FINANZIELLE PLANUNG

Nun gilt es, alle bekannten Ausgaben aufzulisten und zu planen. Zuerst müssen die Kosten der notwendigen **Investitionen** vollständig erfasst werden. Dazu gehören Einrichtung, Geräte, eventuellen Kauf von Praxisräumlichkeiten, Firmenwagen und anderes. Übersteigen diese Ausgaben die eigenen finanziellen Mittel, bietet ein Kredit die Möglichkeit zur Deckung der Investitionskosten¹.

Zu den **laufende Ausgaben** für Löhne, Steuern, Ge- und Verbrauchsmaterialien, Versicherungen, Kreditraten, Wartungsverträge und an-

dere regelmäßige Zahlungen wird der gewünschte **Gewinn** summiert und man erhält den zu **erzielenden Umsatz**. Damit kann auch die Anzahl an Patienten errechnet werden, die pro Woche behandelt werden müssen, um den finanziellen Erfolg zu sichern.

Eine wichtige Information aus der Finanzanalyse ist die notwendige **Liquidität** für Investitionsrücklagen, Abschreibungen, Steuern und andere Zahlungen. Auf diesen Betrag sollten Sie jederzeit Zugriff haben, um finanziell handlungsfähig zu bleiben.

In einer **Einnahmen-Ausgaben-Rechnung** werden alle Zahlungen gesammelt, strukturiert und periodisch gegenübergestellt, um den Überblick und den Erfolg kontrollieren zu können. Das ist auch die Basis für die jährliche Einkommenssteuerabrechnung mit Ihrem Finanzamt.

Zur finanziellen Planung sowie laufenden Buchhaltung sollte ein Steuer- oder Buchhaltungsbüro kontaktiert werden.



¹ vgl. WEBMED KOMPAKT Ausgabe 12/2016 – Das Bankgespräch

WO KANN WEBMED BEI PRAXISGRÜNDUNG UND -OPTIMIERUNG UNTERSTÜTZEN?

Heute ist WEBMED in Westösterreich längst nicht mehr nur der **führende Hersteller von Softwarelösungen für Kassen- und Wahlarztpraxen** unterschiedlicher Größen. Durch über 370 Kunden die WEBMED als Partner gewählt haben, kann das Unternehmen mittlerweile auf einen reichen Erfahrungsschatz in der **Gründung und Optimierung einer Arztpraxis** zurückgreifen und bietet diese Dienstleistungen seinen Kunden auch an:

- umfassende EDV Planung mit Hard- und Software aus einer Hand
 - stets aktuelles Ordinationsprogramm durch innovative Weiterentwicklung
 - Standardlösungen für verschiedene Fachrichtungen wie Allgemeinmedizin, Gynäkologie, Neurologie u.v.m.
 - Unterstützung bei der Einrichtung und Anbindung der medizinischen Anlagen
- umfassende Betreuung, auf Wunsch auch im Rahmen von Wartungsverträgen
 - laufende Weiterbildung des Arztes und seines Teams zur optimalen Nutzung der Software-Lösungen
 - Workshops für die Optimierung der Module
 - Optimierungsberatung bei der Praxisverwaltung

WEBMED ist somit ein wertvoller Partner während der gesamten „Lebensdauer“ der Praxis und passt sich dem Mandanten mit individuellen Lösungen an.

Durch die **Zusammenarbeit mit Partnern** aus den Bereichen Hardware, Marketing, Grafik, Personal und anderen Gebieten kann das Unternehmen bei fast allen Themen fachliche Unterstützung für seine Kunden anbieten und koordinieren.



DIE ERFOLGREICHE ARZTPRAXIS – 10 TIPPS VON PATIENTEN¹:

- Arzt nimmt sich Zeit für Patienten
- bewusstes Zuhören des Arztes
- individuelle Begrüßung – nicht das Gefühl nur eine «Nummer» zu sein
- Sauberkeit in Warte- und Behandlungsraum
- Kosten für Patienten mit berücksichtigen
- Einfühlungsvermögen des Arztes – besonders bei Kindern
- Humor, Entspannung bei Behandlung
- klare, verständliche und ehrliche Auskunft
- unkomplizierte Online-Kommunikation
- Erreichbarkeit in Notfällen



¹ Befragung einer repräsentativen Stichprobe von Patienten im Raum Vorarlberg, 2019, durch WEBMED

Für einen angenehmen Lesefluss schreiben wir zwar „Ärzte“, möchten Ärztinnen jedoch zu gleichen Teilen ansprechen.