



Helmuth C. Roider

Praxisgemeinschaft

Individualisten unter einem Dach

Wenn Ärzte miteinander kooperieren wollen, ist nicht immer die Gemeinschaftspraxis mit der gemeinsamen Abrechnung die beste Entscheidung. Auch die Praxisgemeinschaft hat Vorteile: Jeder kann seine individuelle Praxis führen, trotzdem lassen sich durch die Zusammenarbeit Einsparpotenziale nutzen.

➔ Jeder Arzt, der sich einer Praxisgemeinschaft anschließt, bleibt sein eigener Herr – auch was die Abrechnung und die Haftung angeht. Im Idealfall profitiert die Praxisgemeinschaft davon, dass sich mehrere Einzelpersonen mit ähnlichen Interessen zusammengetan haben. Die Einsparpotenziale einer Praxisgemeinschaft liegen vor allem in der gemeinsamen Nutzung von Räumen, Geräten und der gemeinsamen Anstellung von Personal. Rund 20 Prozent niedriger als in Einzelpraxen sollen die durchschnittlichen Betriebskosten einer Praxisgemeinschaft sein. Gemeinsam kann man Einkaufsvorteile erkämpfen, gemeinsam abgeschlossene Versicherungen sind günstiger und auch die kollektive Zertifizierung kann kostengünstiger als für die einzelne Praxis sein. Und das alles, ohne – wie in der Gemeinschaftspraxis – eine Art berufliche Ehe schließen zu müssen.

Schon diese Beispiele deuten aber auch die Notwendigkeit an, die kostengünstigen Gemeinsamkeiten mit Leben zu füllen: Wenn jeder seinen eigenen Lieferanten und sein eigenes Drucker-

papier auswählen möchte, reduzieren sich die Einsparmöglichkeiten logischerweise auf ein Minimum.

Was geht gemeinsam besser?

Es reicht natürlich nicht aus, dass sich Menschen mit ähnlichen Absichten zusammentun, sie müssen auch effizientere Strukturen aufbauen. Eine identische EDV-Ausstattung gehört dazu ebenso wie ein ausgefeiltes Management und klare Arbeitsanweisungen für die Teams. So lässt sich sogar die alltägliche Bürokratie vereinfachen.

Auch in einer Praxisgemeinschaft wird heute typischerweise mit einer dünnen Personaldecke gearbeitet. Das Personal einer großen Praxisgemeinschaft kann jedoch etwas flexibler auf Engpässe reagieren. Und in einem großen Mitarbeiterstamm erhöht sich die Chance, die verschiedensten Begabungen und Interessen vorzufinden: Schwerpunkte wie EDV, Schreibtätigkeiten, Abrechnung, Schulung oder Marketing lassen sich dann beispielsweise verschiedenen Angestellten zuordnen. Nicht zu vergessen: Die systematische Fort- und Weiterbildung des Mitarbeiterteams ist die Grundlage für das perfekte Funktionieren der Praxisgemeinschaft.

Pro und Contra

Vorteile der Praxisgemeinschaft

- finanzielle Vorteile durch gemeinsamen Einkauf und gemeinsame Räume
- Synergieeffekte durch gemeinsam genutzte Praxis- und Terminsoftware
- effizienteres Auslasten von gemeinsam genutzten Geräten
- größerer Personalpool bringt höhere Flexibilität im Urlaubs- und Krankheitsfall, mehr Zusatzqualifikationen, größeren Wissenspool für Technik, Abrechnung etc.

Nachteile der Praxisgemeinschaft

- Je größer die Praxisgemeinschaft, desto größer auch der Aufwand für die optimale Planung und Organisation

Professionalisierung beim Marketing

Die Patienten erhoffen sich von einer großen Praxisgemeinschaft eine besonders gute Kooperation verschiedener Fachrichtungen. Sie stellen sich kurze Wege, viel Expertenwissen und eine verbesserte Kommunikation vor. Solche Vorteile sollten durch ein entsprechendes Marketing in den Vordergrund gestellt werden.

Das A und O des gelungenen Praxismarketings ist der richtige Auftritt. Es geht darum, eine gemeinsame Identität rüberzubringen – obwohl die Praxen wirtschaftlich unabhängig agieren. Die Corporate Identity drückt sich nicht in erster Linie durch gelbe oder rote T-Shirts für das Team aus, sondern ist einer gemeinsamen inneren Ausrichtung und Überzeugung geschuldet. Patienten und Kunden merken in diesem Fall sehr schnell, dass „ihre“ Ärzte ein gemeinsames Konzept haben, von dem sie profitieren.

Jeder Praxismitarbeiter sollte sich klar darüber sein, wie die gemeinsame Klammer, wie das virtuelle Dach der Praxisgemeinschaft aussieht. Vorsorge, Sportmedizin oder Natur-



heilverfahren sind nur einige der häufig genutzten Kooperationsziele. Praktikable Marketingstrategien sind beispielsweise regelmäßig erscheinende Newsletter oder auch öffentliche Veranstaltungen zu den Themen der Praxis.

Je größer, desto größer das Chaos?

Je größer die Praxisgemeinschaft, desto höher sind die Einsparpotenziale. Das klingt gut, hat allerdings einen Haken: Je größer die Praxisgemeinschaft, desto höher sind auch die Anforderungen an die Organisation.

Ein typisches Beispiel dafür sind die Dienstpläne der Mitarbeiterinnen: In der Einzel- oder kleinen Gemeinschaftspraxis werden diese meist mithilfe von Schmierpapier, Radiergummi, Ausprobieren und viel Erfahrung gebastelt. Wo sich mehrere Einzelärzte und Gemeinschaftspraxen zu einer Praxisgemeinschaft zusammengetan haben, ist so ein Vorgehen undenkbar. Hier muss ein professionelles Programm für abgestimmte Personalpläne sorgen.

Ähnliches gilt für den Überblick beim Kommen und Gehen des Personals: Wer kann bei 15 oder 50 Mitarbeitern schon sagen, ob alle pünktlich sind? Außerdem ist die Arbeitszeit in Arztpraxen typischerweise flexibel, Arbeitszeitkonten sind vielerorts zur Normalität geworden. Die Anschaffung eines Zeiterfassungssystems liegt nahe.

Die gemeinsamen Kosten teilen die Praxen untereinander auf. Das klingt sehr einfach, ist allerdings in der Realität oft ein heikles Thema.

Juristische Unterscheidung

Bei der Entscheidung zwischen Gemeinschaftspraxis und Praxisgemeinschaft spielen die Abrechnungsmöglichkeiten für die beteiligten Ärzte selbstverständlich eine wichtige Rolle. Genauer gesagt wäre manche Gemeinschaftspraxis aus abrechnungsstrategischen Überlegungen heraus heute lieber eine Praxisgemeinschaft.

Nach einem Gerichtsurteil vom 22. März 2006 (Az.: B 6 KA 76/04 R) ist der Weg von der Gemeinschaftspraxis zur Praxisgemeinschaft allerdings nicht mehr ganz so einfach: Wenn außen Praxisgemeinschaft draufsteht, darf innen nicht Gemeinschaftspraxis drin sein. Alles andere wäre ein Gestaltungsmissbrauch, der vergütungsrechtliche Konsequenzen hätte. Wer also eine Gemeinschaftspraxis „lebt“, obwohl er in einer Praxisgemeinschaft arbeitet, muss mit Honorarrückforderungen rechnen.

Als Beleg für die faktische Existenz einer Gemeinschaftspraxis gilt der Anteil der Doppelbehandlungsfälle. Im konkreten Fall hatten die beiden Ärzte ursprünglich als Gemeinschaftspraxis zusammengearbeitet und sich dann in eine Praxisgemeinschaft umgewandelt. Rund 58 Prozent der Patienten wurden von beiden Ärzten behandelt. Die zuständige KV hatte ihnen rückwirkend Ordinationsgebühren gestrichen und die Hausarztzuschale gemindert. Mit diesem Urteil wurde der KV recht gegeben. Wichtig ist auch der Hinweis, dass Patienten bei einem Wechsel der Gesellschaftsform entsprechend zu informieren sind.



Bei der Gründung der Praxisgemeinschaft sollte die Frage im Vordergrund stehen, mit was für Zielen und Erwartungen die einzelnen Praxen an die Kooperation herangehen.

Dies sind nur einige Fragen, die in einer Praxisgemeinschaft entstehen können:

- Für wen hat welche Arzthelferin wie viel gearbeitet?
- Ist die Renovierung des Empfangs tatsächlich für alle gleich wichtig und wurde die Abnutzung von allen gleichermaßen verursacht?
- Ist das Reinigungspersonal in der einen Praxis nicht viel stärker eingespannt als in der anderen?
- Ist der Wasser- oder Stromverbrauch des einen Kollegen nicht doch über- oder unterdurchschnittlich?

Als Ausweg koppelt manche Praxisgemeinschaft die Höhe der Kostenverteilungsquote auch an den Umsatz.

Planung ist alles ...

Ähnlich wie in der Gemeinschaftspraxis sollten sich auch die Kollegen der Praxisgemeinschaft Klarheit darüber verschaffen, ob sie mit ihren Praxissschwerpunkten und Interessen zueinander passen.

In der Planungsphase sollte erfahrungsgemäß nicht allzu sehr über rechtliche Probleme gefachsimpelt werden, dafür sind später die Rechtsanwälte zuständig. Zwischen den Ärzten sollte vielmehr die Frage im Vordergrund stehen, mit welchen Zielen und mit welchen Erwartungen die einzelnen Praxen an die Kooperation herangehen.

Bei der Gründung einer Praxisgemeinschaft wird übrigens auch nicht immer daran gedacht, dass der Erfolg größer sein könnte als erwartet. Wie wird damit umgegangen, wenn die eine Praxis sich stärker erweitern möchte und der Platz nicht mehr reicht? Auch solche Fragen sollten möglichst früh geklärt werden. Rechnen Sie zur Abwechslung mal mit Ihrem Erfolg! Sie werden sehen, wie gut das tut!

Ihr
Helmuth C. Roeder