

# Nachfolge gesucht

**Dr. Heidi Kuster und Dr. Benedikt Kuster betreiben seit über 30 Jahren eine Gemeinschaftspraxis in Luzern. Geplant für Ende 2023, haben die Hausärztin und der Hausarzt nach einem langen Prozess eine Nachfolgelösung gefunden. Über Ihre Erfahrungen sprechen sie im Interview mit Insider.**

**Frau Dr. Kuster, Herr Dr. Kuster, wie sind Sie das Thema Praxisnachfolge angegangen?**

Wir haben zuerst gehofft, dass eines unserer Kinder die Praxis übernehmen könnte. Diese Hoffnung hat sich nicht erfüllt. Nach Seminaren zum Thema, Gesprächen mit Personen, welche Praxisübergaben organisieren, wie Frau Brandenberger von Galexis, und einem Manager einer grösseren HMO-Kette haben wir realisiert, dass sich das Modell einer Zweierpraxis im städtischen Umfeld in der heutigen arbeitsteiligen Gesellschaft nur noch schlecht verwirklichen lässt.

**Welche Gründe sehen Sie für diese Entwicklung?**

Wir haben es einerseits mit einem gesellschaftlichen Wandel zu tun. Die Arbeitswelt hat sich verändert, einen 24/7-Einsatz kann sich kaum jemand mehr vorstellen. Andererseits hat eine Bedeutungsverschiebung in den medizinischen Berufen stattgefunden. Mit der Tarmed-Einführung sind aus Ärztinnen und Ärzten Leistungserbringende geworden, die als austauschbar angesehen werden. Damit hat die rein ökonomische Sichtweise auf unsere Tätigkeit das Primat erlangt. Ein Teil unserer Arbeit kann nicht erfasst werden, weil er sich nicht messen lässt. Genau dieser Teil ist aber wichtig für den Erfolg bei den Patientinnen und Patienten, aber auch für die Zufriedenheit mit unserer Arbeit – die Beziehungen zu Patienten, welche im Idealfall Jahre dauern, Höhen und Tiefen aushalten und so insgesamt für einen günstigen Verlauf sorgen.

**«Unser heutiges Praxismodell hat kaum eine Zukunft»**

**Welche Lösung haben Sie denn nun für Ihre Praxis gefunden?**

Wir können sie in eine neu entstehende grössere Praxis überführen, welche von jüngeren Kollegen mitgetragen wird. Das gibt uns die Möglichkeit, unsere Patientinnen und Patienten zu begleiten und dafür zu sorgen, dass sie nicht einfach aufgeschmissen sind.

**Wie schauen Sie auf den Nachfolgeprozess zurück? Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?**

Es war nicht einfach. Alle Gespräche mit einzelnen Kolleginnen und Kollegen, die für die Praxis-Nachfolge in Frage kamen, verliefen leider im Sand. Wir wollten die Praxis nicht einfach zum Kauf anbieten und zu Geld machen. Gleichzeitig kam für uns auch nicht in Frage, einfach zu schliessen.

**Welches Vorgehen würden Sie anderen Ärztinnen und Ärzten empfehlen?**

Es empfiehlt sich auf jeden Fall, bereits einige Jahre vor der geplanten Übergabe der Praxis nach möglichen Wegen zu suchen. Allenfalls besteht eine Möglichkeit darin, selbst aktiv zu werden und eine grössere Struktur zu schaffen, wenn sich eine Übergabe nur so realisieren lässt.

**Herr und Frau Dres. med. Heidi und Benedikt Kuster besten Dank für das Interview!**



**Dres. med. Heidi und Benedikt Kuster**  
FMH für Allgemein- und Innere Medizin

Pilatusstrasse 30  
6003 Luzern

praxis.bh.kuster@hin.ch

**Dr. med. Oliver Müller führte viele Jahre eine Hausarztpraxis in Meggen (LU). Anfang 2021 übernahm er die Leitung der Familienpraxis Wilweg in Root, in welcher zwei Ärzte ihre Hausarztpraxen unter Führung der Bonamed AG zusammengelegt hatten. Im Interview berichtet Dr. Müller über seine Erfahrungen.**

**Herr Dr. Müller, es wird zunehmend schwierig, die Praxisnachfolge zu sichern. Wie beurteilen Sie das Thema?**

Die Praxisnachfolge ist ein zentrales Thema für die Hausärztinnen und Hausärzte. Dabei gibt es unterschiedliche Bedürfnisse. Für viele geht es darum, dass die Praxis, die sie über viele Jahre aufgebaut haben, am Ende des Berufslebens weiter bestehen kann. Für andere wiederum ist es auch eine Frage der Lebensqualität, weshalb sie sich entscheiden, ihr medizinisches Know-how in einem anderen Setting einzusetzen.

**Sie führten eine Einzelpraxis in Meggen, jetzt sind Sie Leitender Arzt einer Hausarztpraxis mit mehreren Ärzten in Root. Was führte bei Ihnen zu diesem Entschluss?**

Ich habe die Praxis in Meggen 12,5 Jahre lang geführt. Trotz immer höherer Effizienz und zunehmender medizinischer Erfahrung, steigender Patientinnen- und Patientenzahl sowie Kostenoptimierung war der Verdienst stetig leicht rückläufig. Die Kostenstruktur einer Einzelpraxis lässt praktisch keine andere Entwicklung zu. Dazu kamen die hohe Erreichbarkeit, Notfalleinsätze an Sonn- und Feiertagen und nicht zu vergessen das Qualitätsmanagement und die laufend wachsende Administration.

Die Anfrage der Geschäftsleitung der Bonamed AG war für mich ein Angebot, dass ich nicht ablehnen konnte.

**«Ich bin mit dieser Lösung sehr zufrieden»**

**Dann sind Sie zufrieden mit der jetzigen Lösung?**

Sehr zufrieden sogar. Ich würde es wieder gleich machen. Mit vier ärztlichen Fachpersonen haben wir eine optimale Grösse. Wir ergänzen uns, jeder kann seine Stärken einbringen, wir können uns gegenseitig vertreten und die Administration bleibt überschaubar. Dies alles ist auch im Sinne der Patientinnen und Patienten, die alle ihre eigene hausärztliche Fachperson haben, die gleichzeitig mehr Zeit für sie hat.

**Was würden Sie Kolleginnen und Kollegen empfehlen, wie sie das Thema angehen sollen?**

Es empfiehlt sich, sich rechtzeitig die Frage nach der beruflichen Zukunft zu stellen. Was will ich? Wie stelle ich mir die Jahre meiner Tätigkeit noch vor? Ich denke, mit ca. 55 Jahren sollte man sich darüber klar werden, wie der Berufsalltag in den letzten Praxisjahren aussehen und wer den Patientenstamm weiterbetreuen soll.

**Herr Dr. Müller, ganz herzlichen Dank für das Gespräch.**



**Dr. med. Oliver Müller**  
Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin,  
Leitender Arzt

Wilweg 1  
6037 Root

praxis-wilweg@hin.ch