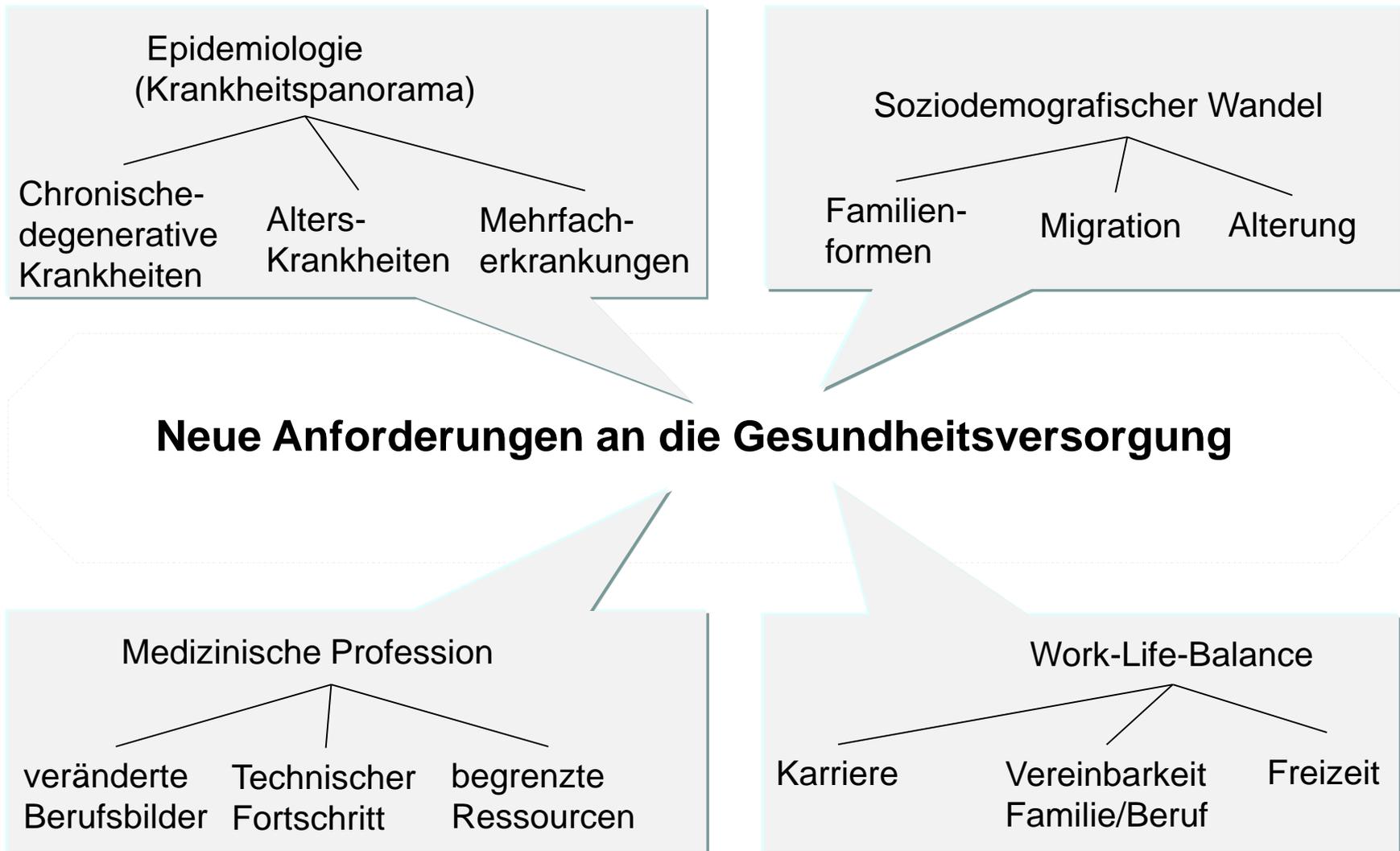


# Die betriebswirtschaftliche Professionalisierung von Ärztinnen im ambulanten Sektor – eine Bestandsaufnahme



# Agenda

- 1 Aktuelle Herausforderungen im Gesundheitswesen
- 2 Entwicklungen und Trends im Gesundheitswesen (Zahlen / Daten / Fakten)
- 3 Situation der Ärztinnen
- 4 Kooperationsformen in der Niederlassung
- 5 Der Aufbau einer Kooperation lohnt sich – was brauchen Sie dazu?



1

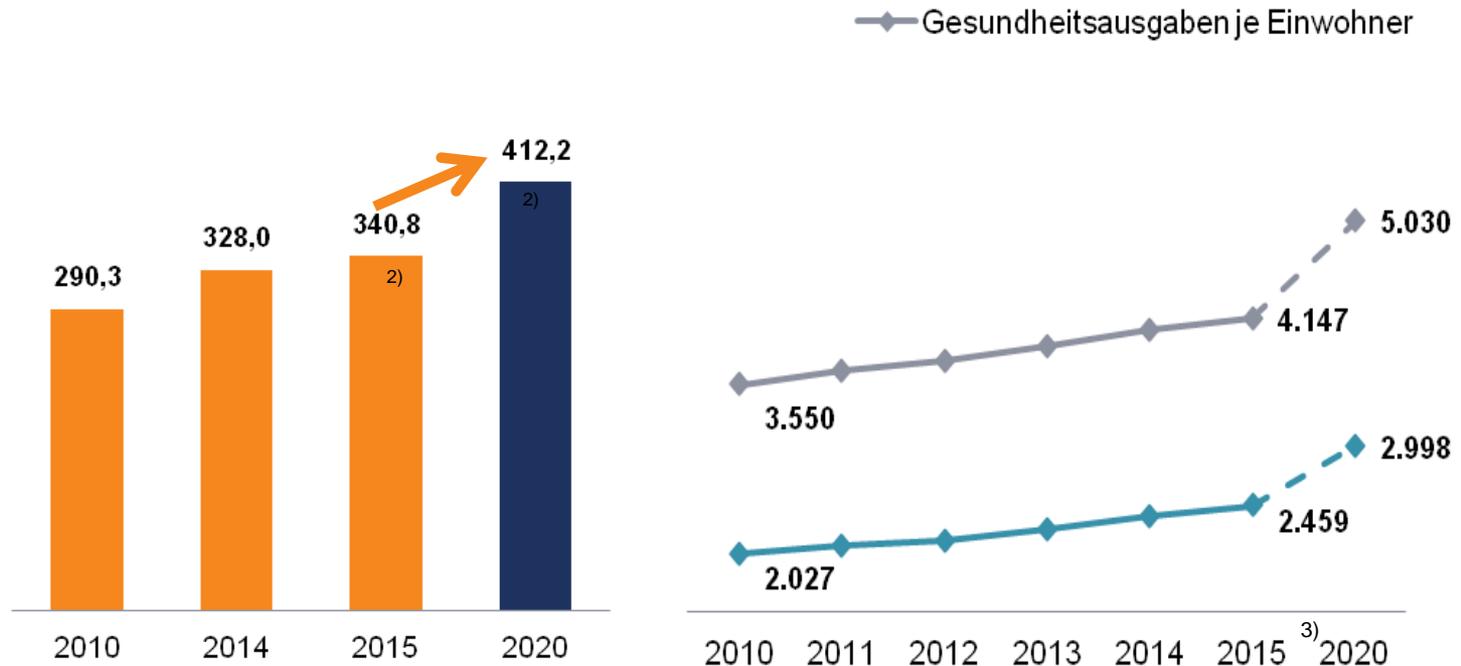
2

3

4

5

## Gesundheitsausgaben<sup>1)</sup> in Mrd. Euro und je Einwohner.



- 1) Die Gesundheitsausgaben umfassen Ausgaben für den Gesundheitsschutz, ambulante Versorgung, (teil)stationäre Versorgung, Rettungsdienste, Verwaltung und sonstige Einrichtungen und private Haushalte, Ausland, Investitionen
- 2) Eigene Berechnung auf Basis von Informationen des Instituts für Weltwirtschaft (IfW)
- 3) Geschätzte Werte

Quellen: Statistisches Bundesamt, Gesundheitsausgabenrechnung; 2015 und 2020 Schätzungen bzw. Prognosen

# Entwicklungen und Trends im Gesundheitswesen (Zahlen, Daten Fakten)

1

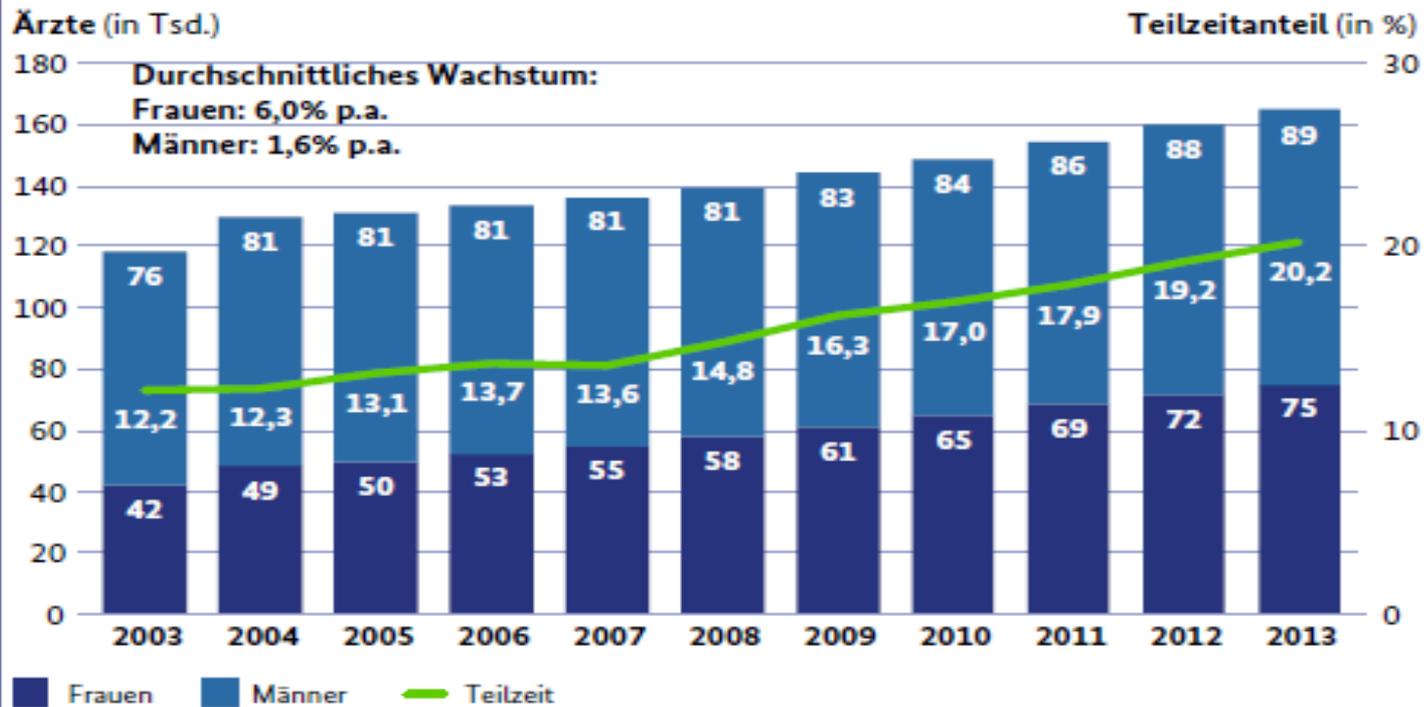
2

3

4

5

## Anteil der Ärztinnen nimmt zu Anzahl hauptamtlicher Ärzte in Krankenhäusern nach Geschlecht im Zeitverlauf



Betrachtungszeitraum: 2003 – 2013

Quelle: Krankenhausstatistik – Grunddaten der Krankenhäuser und Vorsorge- oder Rehabilitationseinrichtungen, Statistisches Bundesamt; Darstellung: WifOR/BASYS, 2015.

1

2

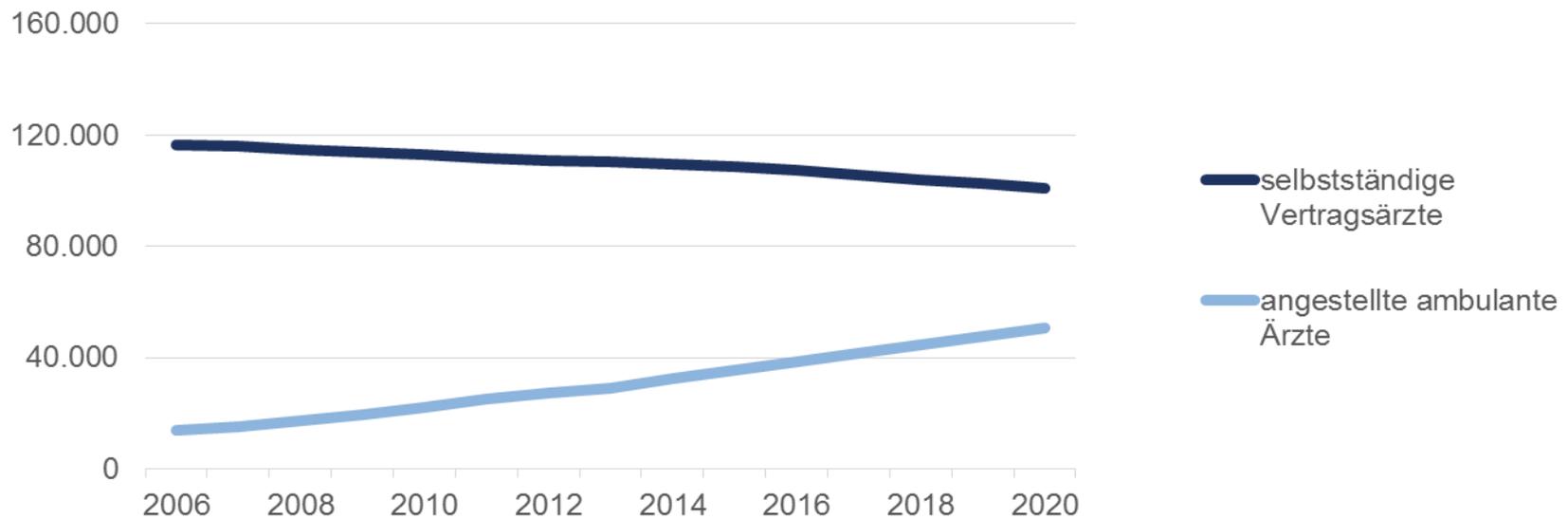
3

4

5

### ➔ Selbständigkeit in der Defensive.

- Struktur des ambulanten Versorgungsangebots ändert sich grundlegend.
- Mediziner wählen neue und komplexere Kooperationsformen.
- Potenzial ärztlichen Nachwuchses deckt bei weitem nicht den zukünftigen Ersatzbedarf.



Quelle: KBV

1

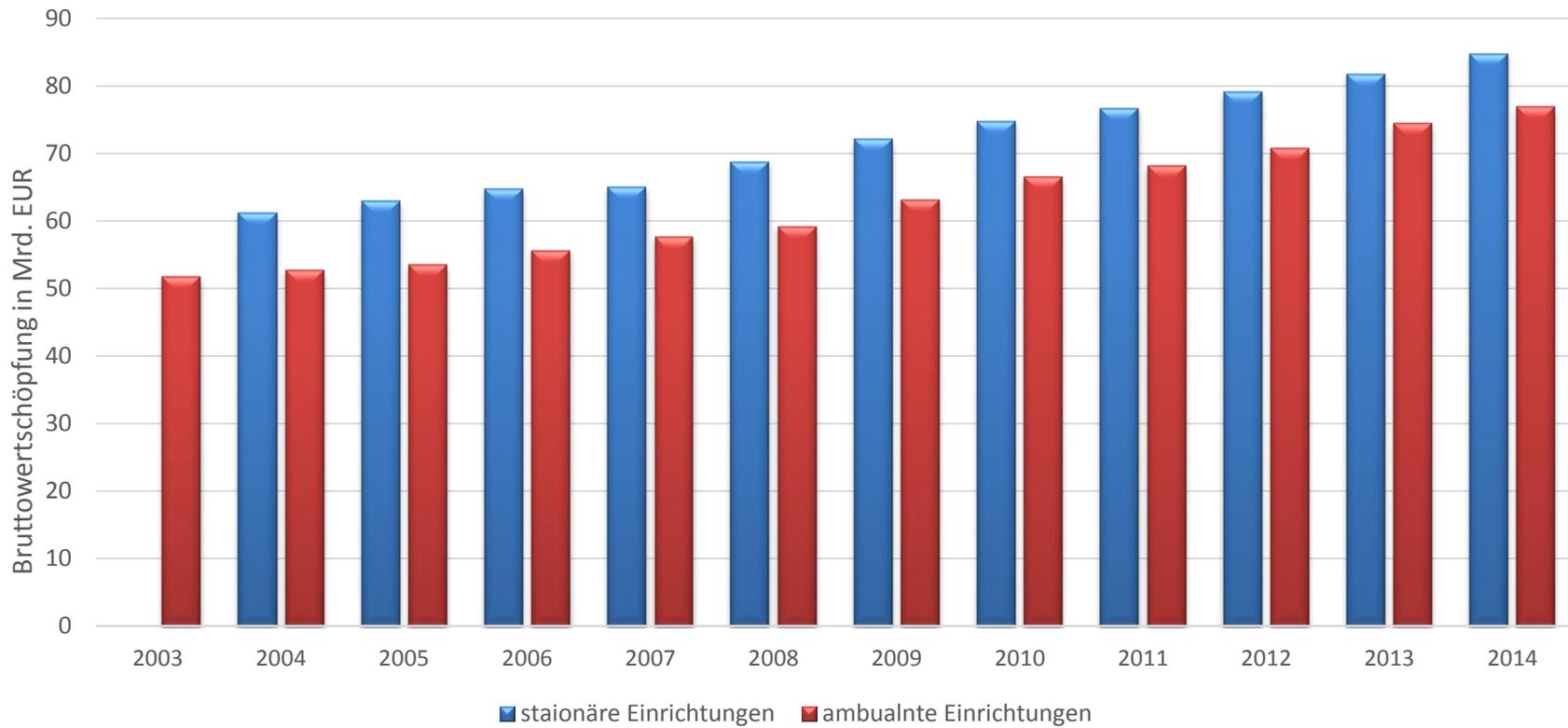
2

3

4

5

## Wertschöpfung in ambulanten Einrichtungen im Vergleich mit stationären



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



1

2

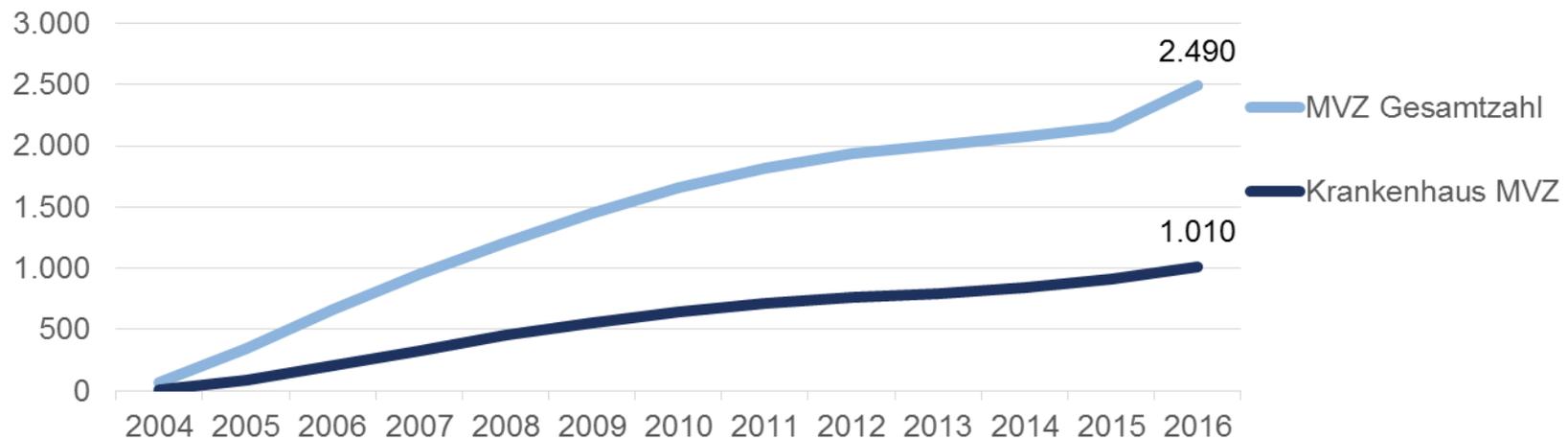
3

4

5

### ➔ Dynamik der MVZ-Entwicklung.

- MVZ als Trägerstruktur für angestellte Ärzte wird immer interessanter.
- MVZs entwickeln sich zu größeren Einheiten.
- Durchschnittlich arbeiten derzeit 6,4 Ärzte in einem MVZ.
- Stand 31.12.2016: **2490. MVZ (+334** Einrichtungen im Vergleich zu 2015)
- Die meisten neuen MVZ wurden von Vertragsärzten gegründet (**+234**), nur 100 durch Krankhausträger
- Schon seit 2006 steigt die Zahl der angestellten Ärzte in MVZ stärker an als die Zahl der Vertragsärzte. Der Abstand ist deutlich: Ende 2016 waren 14.450 Ärzte in MVZ angestellt, wohingegen dort nur 1.449 als Vertragsärzte tätig waren.



Quelle: KBV

# Situation der Ärztinnen in Deutschland

1

2

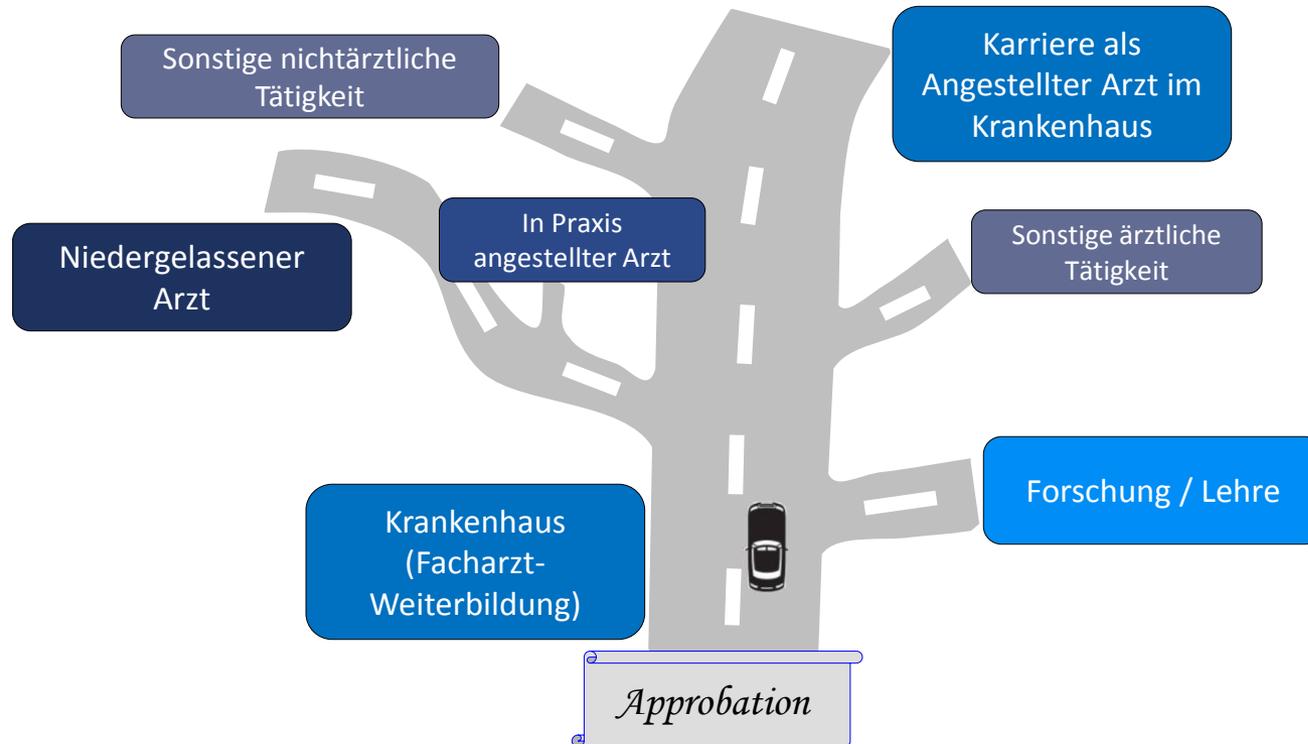
3

4

5

# Situation der Ärztinnen in Deutschland

## Möglichkeiten der Berufsausübungen



1

2

3

4

5

Statistisches Bundesamt

**DESTATIS**  
wissen.nutzen.

Zahl der Woche vom 7. März 2017

## 34 % der Krankenhausärztinnen arbeiten nicht Vollzeit

WIESBADEN – Von 80 612 im Krankenhaus tätigen hauptamtlichen Ärztinnen arbeiteten im Jahr 2015 ein Drittel (33,8 %) nicht in einem Vollzeitbeschäftigungsverhältnis, sondern waren teilzeit- oder geringfügig beschäftigt. Wie das Statistische Bundesamt (Destatis) aus Anlass des Weltfrauentages am 8. März 2017 mitteilt, betrug dieser Anteil zehn Jahre zuvor (2005) ein Viertel (25,7 %).

Im Vergleich dazu waren im Jahr 2015 nur 12,5 % der Krankenhausärzte teilzeit- oder geringfügig beschäftigt, 2005 waren es 5,3 %.

1

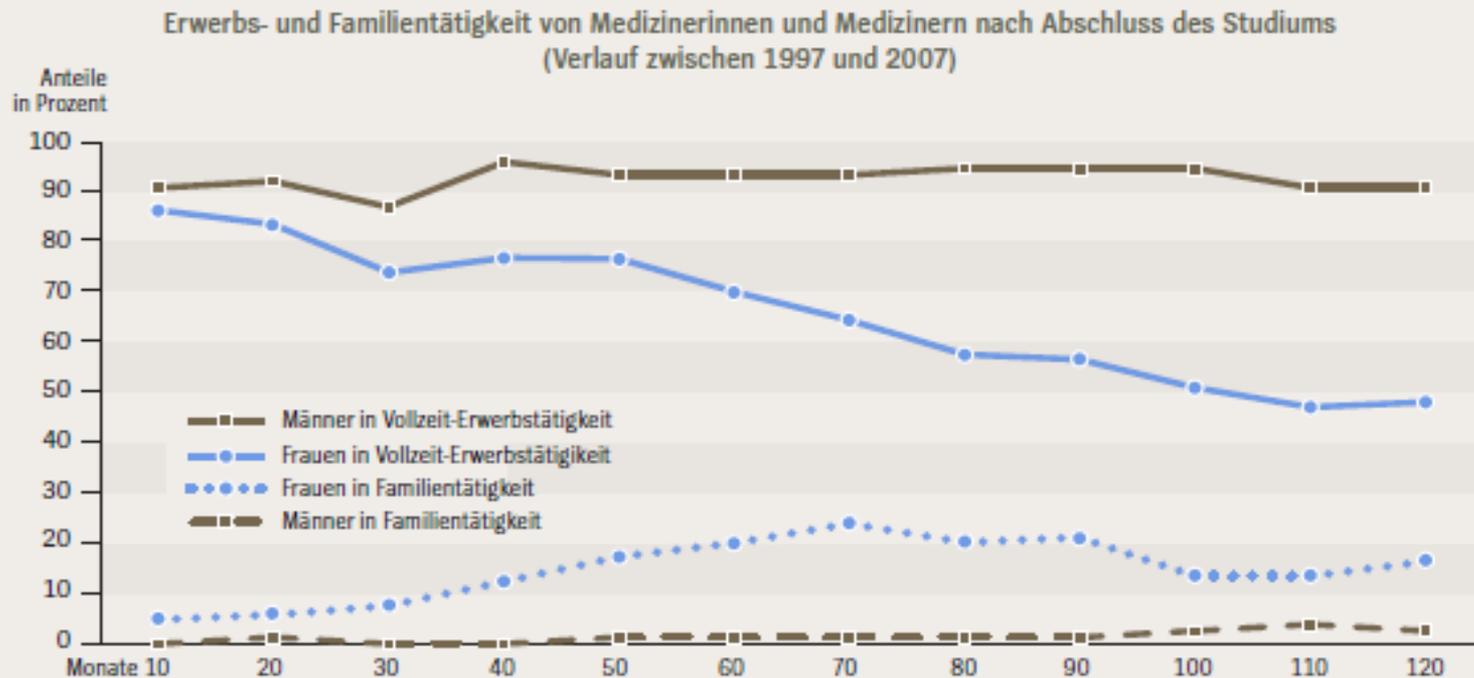
2

3

4

5

## Familie geht vor: Viele Ärztinnen geben ihren Vollzeit-Job auf



Während die meisten männlichen Mediziner 10 Jahre nach Abschluss ihres Studiums in Vollzeit berufstätig sind (91 %), widmen sich viele Frauen zu diesem Zeitpunkt verstärkt der Familie. Nach Informationen des Hochschulinformationssystem sind nur 48% aller weiblichen Medizin-Absolventinnen 10 Jahre nach Abschluss in Vollzeit beschäftigt. Schmacke, N, (2013). GG &/13, 16.J.

1

2

3

4

5

## FAMILIE & BERUF

### Dauerbegleiter schlechtes Gewissen



# 56%

der berufstätigen Eltern haben ein schlechtes Gewissen, weil irgendetwas oder -jemand zu kurz kommt.

Ob sie in **Vollzeit oder Teilzeit** arbeiten, das schlechte Gefühl der Eltern bleibt nahezu gleich:



### Die Gründe:

- 52% zu wenig Zeit mit den Kindern
- 49% zu wenig Zeit für die eigenen Interessen
- 45% zu wenig Zeit für den Partner

# 41%

der Eltern haben das Gefühl, dass sie ihre Kinder schulisch zu wenig unterstützen.



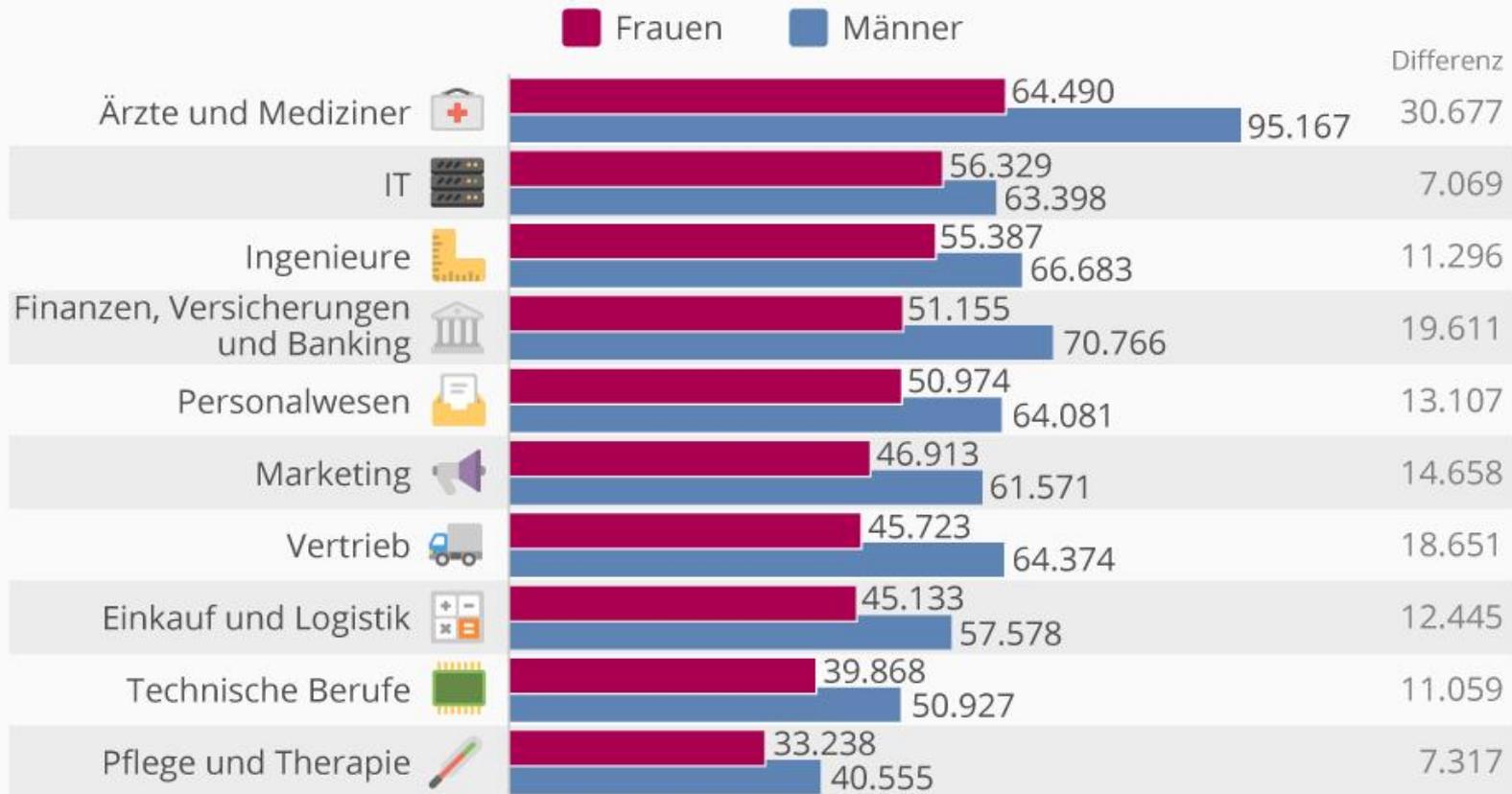
Quelle: Bundesweite forsa-Umfrage im Auftrag von scoyo im April/Mai 2015. Befragt wurden 1.001 berufstätige Eltern mit Kindern im Alter von 6 bis 14 Jahren.

**scoyo**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

## Der Gender Pay Gap bei Fach- und Führungskräften

Durchschnittliches Bruttojahresgehalt inkl. variabler Anteile (in Euro)



## Arztvergütung an Universitätskliniken

Entgeltgruppe Arzt <sup>1</sup> (gültig bis 31.01.2018)	
	€/Monat
ab dem 1. Jahr	4.495,47
ab dem 2. Jahr	4.750,28
ab dem 3. Jahr	4.932,27
ab dem 4. Jahr	5.247,76
ab dem 5. Jahr	5.623,89
ab dem 6. Jahr	5.770,59

Entgeltgruppe Facharzt (gültig bis 31.01.2018)	
	€/ Monat
ab dem 1. Jahr	5.933,29
ab dem 4. Jahr	6.430,78
ab dem 7. Jahr	6.867,59
ab dem 9. Jahr	7.113,04
ab dem 11. Jahr	7.246,85
ab dem 13. Jahr	7.431,79

Entgeltgruppe Oberarzt (gültig bis 31.01.2018)	
	€/ Monat
ab dem 1. Jahr	7.431,79
ab dem 4. Jahr	7.868,60
ab dem 7. Jahr	8.493,47

Entgeltgruppe Chefarztvertreter (gültig bis 31.01.2018)	
	€/Monat
ab dem 1. Jahr	8.742,23
ab dem 4. Jahr	9.367,09
ab dem 7. Jahr	9.864,55



**- 30 %**

1

2

3

4

5

### Entgeltgruppe Arzt<sup>1</sup> (gültig ab 01.01.2017)

	€/Monat
im 1. Jahr	4.393,00
im 2. Jahr	4.642,00
im 3. Jahr	4.820,00
im 4. Jahr	5.128,00
im 5. Jahr	5.494,00
ab dem 6. Jahr	5.594,00

Die angegebene Vergütung des Arztes enthält eine fixe Ergebnisbeteiligung von monatlich € 205,40.

### Entgeltgruppe Facharzt (gültig ab 01.01.2017)

	€/Monat
ab dem 1. Jahr	5.795,00
ab dem 4. Jahr	6.282,00
ab dem 7. Jahr	6.708,00
ab dem 9. Jahr	6.958,00
ab dem 11. Jahr	7.342,00

Die angegebene Vergütung des Arztes enthält eine fixe Ergebnisbeteiligung von monatlich € 308,10.

### Entgeltgruppe Oberarzt (gültig ab 01.01.2017)

	€/Monat
ab dem 1. Jahr	7.217,00
ab dem 4. Jahr	7.686,00
ab dem 7. Jahr	8.296,00

Die angegebene Vergütung des Arztes enthält eine fixe Ergebnisbeteiligung von monatlich € 308,10.

### Entgeltgruppe Chefarzt-Vertreter (gültig ab 01.01.2017)

	€/Monat
ab dem 1. Jahr	8.538,00
ab dem 4. Jahr	9.149,00

Die angegebene Vergütung des Arztes enthält eine fixe Ergebnisbeteiligung von monatlich € 308,10.



**- 30 %**

1

2

3

4

5

## Chancen

G. Weißflog, J. Ernst, A. Szkoda, S. Berger, C. Stuhr, P. Herschbach, K. Book, E. Brähler

Patientenzufriedenheit in der onkologischen Nachsorge – differentielle Befunde zur Geschlechtsspezifität in Arzt-Patient-Dyaden

Gesundheitswesen 2014; 76(05): 306-311

- Mehr...
  - Empathie, Fürsorglichkeit
  - Partnerschaftliche Kommunikation
  - Ganzheitliche Betrachtung
  - Zeit für Patienten
  - Patientenzufriedenheit
  - Compliance
  - Behandlungserfolg
  - Offenheit für geschlechterspezifische Gesundheitsversorgung

1

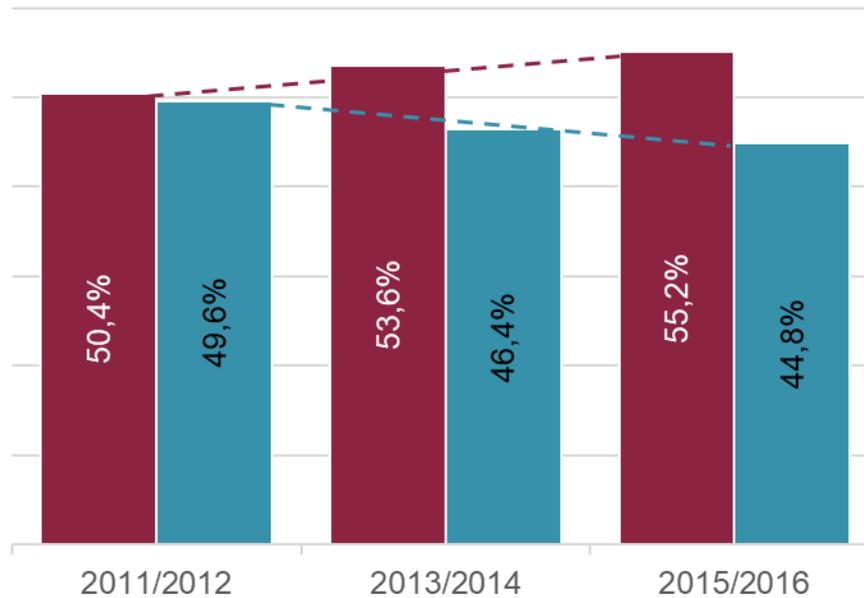
2

3

4

5

## Frauenanteil steigt weiter – Existenzgründung nach Geschlecht



Quelle: apoBank / Zi

1

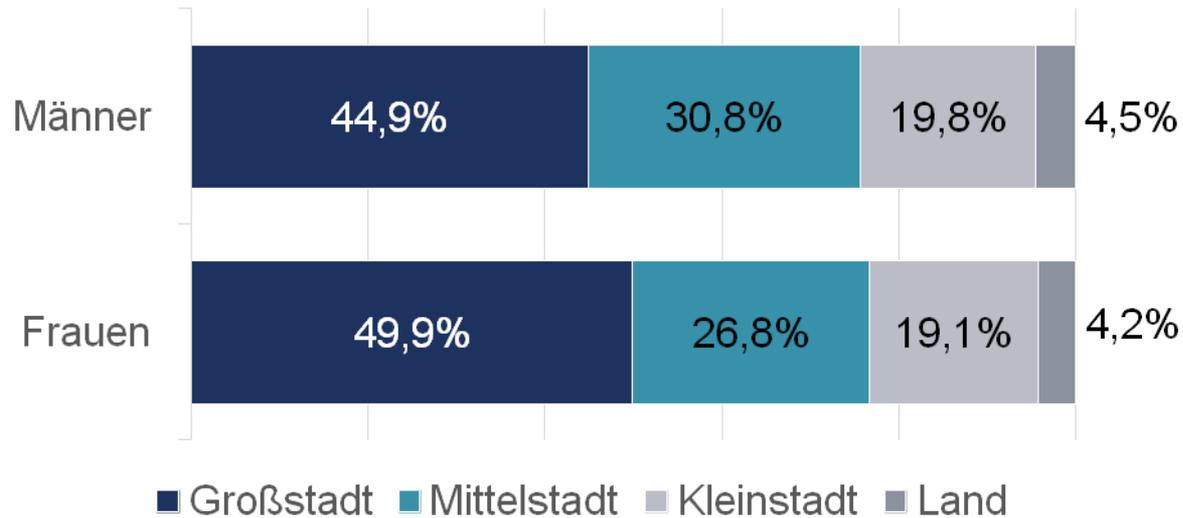
2

3

4

5

## Praxislage und Geschlecht



Quelle: apoBank / Zi

### Ortsgrößen

Land: unter 5.000 Einwohner  
Kleinstadt: 5.000 bis 20.000 Einwohner  
Mittelstadt: 20.000 bis unter 100.000 Einwohner  
Großstadt: 100.000 und mehr Einwohner

1

2

3

4

5

## Niederlassungsformen – Männer investieren offensiver

### Hausärzte – Investitionsvolumen nach Geschlecht



Quelle: apoBank / Zi

1

2

3

4

5

# Kooperationsformen in der Niederlassung

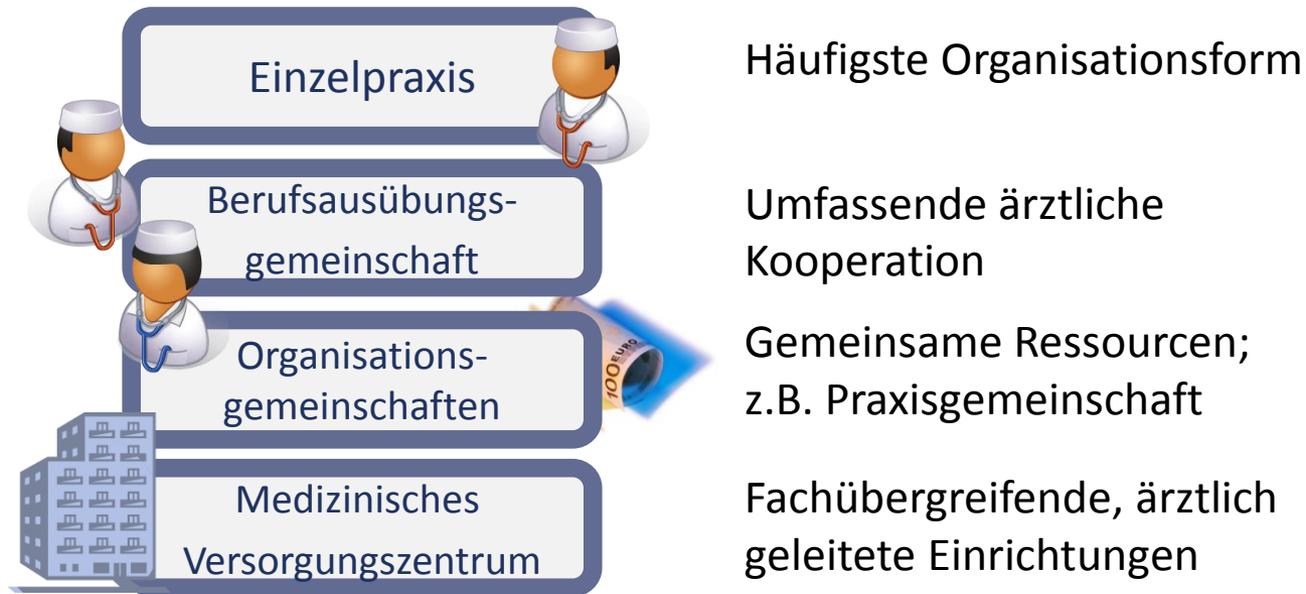
1

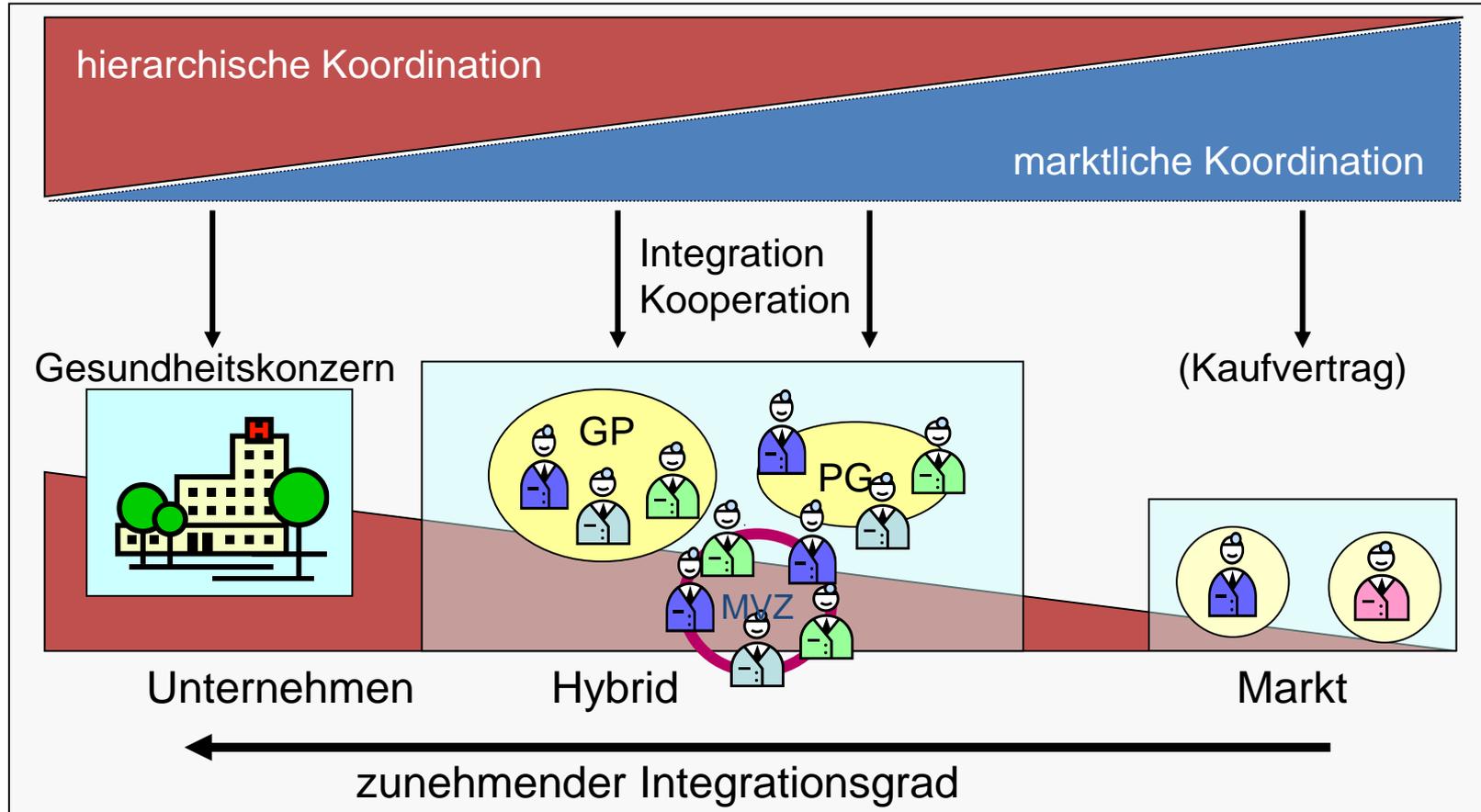
2

3

4

5





Darstellung in Anlehnung an Baumann (2006)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

- Senkung betriebswirtschaftlicher Kosten (z B. Raum- und Personalkosten, Geräteanschaffung und -betrieb)
- Entlastung von Bürokratie
- Spezialisierung und Ausweitung des Angebots (z.B. IGeL)
  - Gemeinsames Werbekonzept, Markenbildung
- Besseres Zeitmanagement (z.B. Urlaubs-/Krankheitsvertretung)
- Bessere Verhandlungsposition gegenüber Kostenträgern
- Regelmäßiger fachlicher, kollegialer Austausch



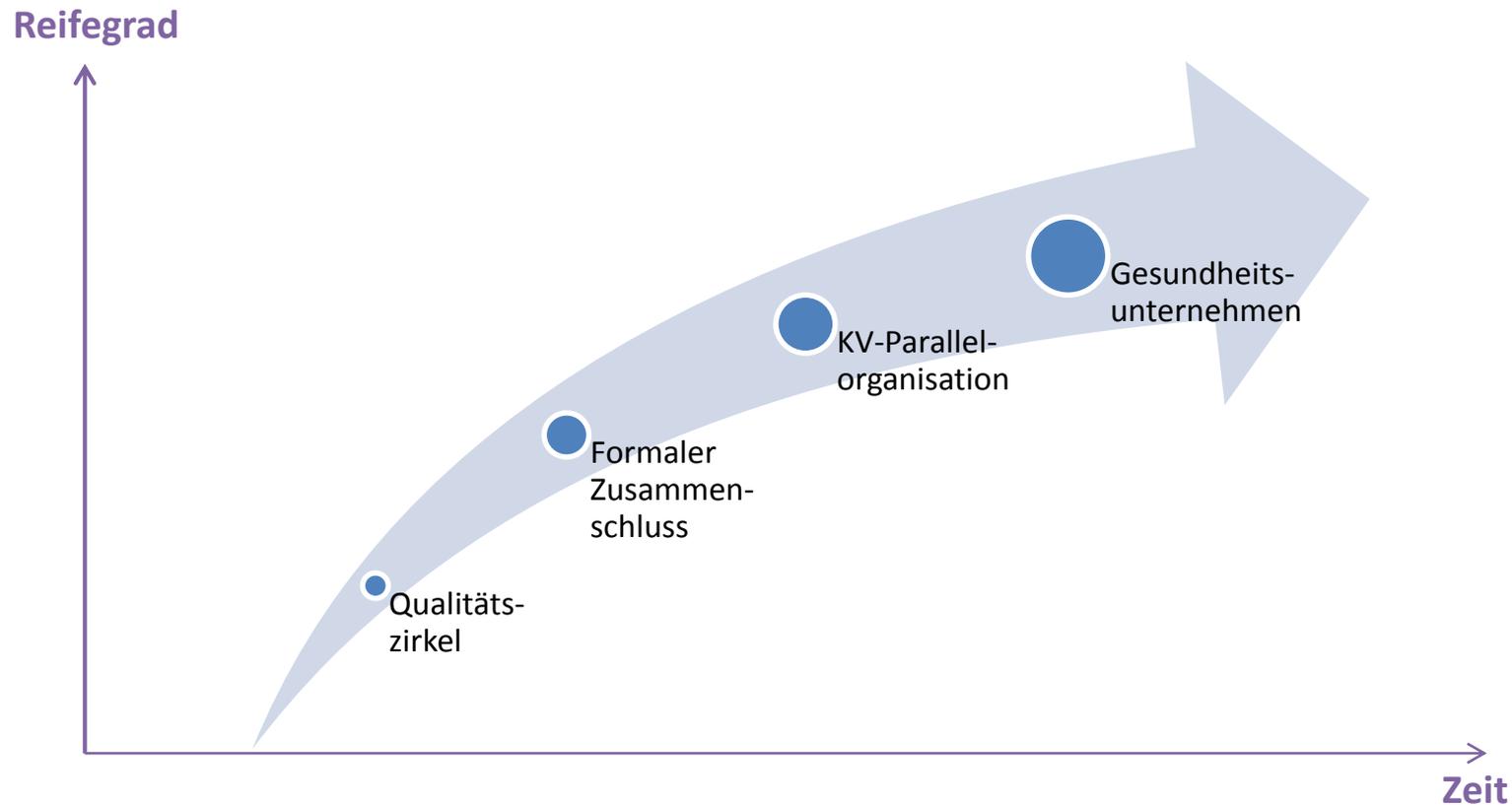
1

2

3

4

5



1

2

3

4

5

- Regionale Zusammenschlüsse von Ärzten.
- Ziel:
  - Qualitativ bessere Versorgung der Patienten.
  - Fachlicher Austausch.
  - Mehr Wirtschaftlichkeit.
- Wer darf mitmachen?
  - Ärzte bzw. Praxen.
  - Krankenhäuser, Vorsorge- und Rehakliniken.
  - Angehörige anderer Gesundheitsberufe (Apotheker, Physiotherapeuten...)

1

2

3

4

5

- Bevölkerungsorientierte, sektorenübergreifende Versorgung braucht einen „Kümmerer“, der...
  - kooperativ Sektor- und Fachgruppengrenzen überwindet,
  - auf einer gemeinsamen Wissensbasis begründet
  - Patienten steuert
  - und dabei die Prozesse koordiniert.



Ärztennetze vermögen  
diese Position  
im  
Gesundheitssystem  
einzunehmen!

1

2

3

4

5

# Der Aufbau einer Kooperation kann sich lohnen

1

2

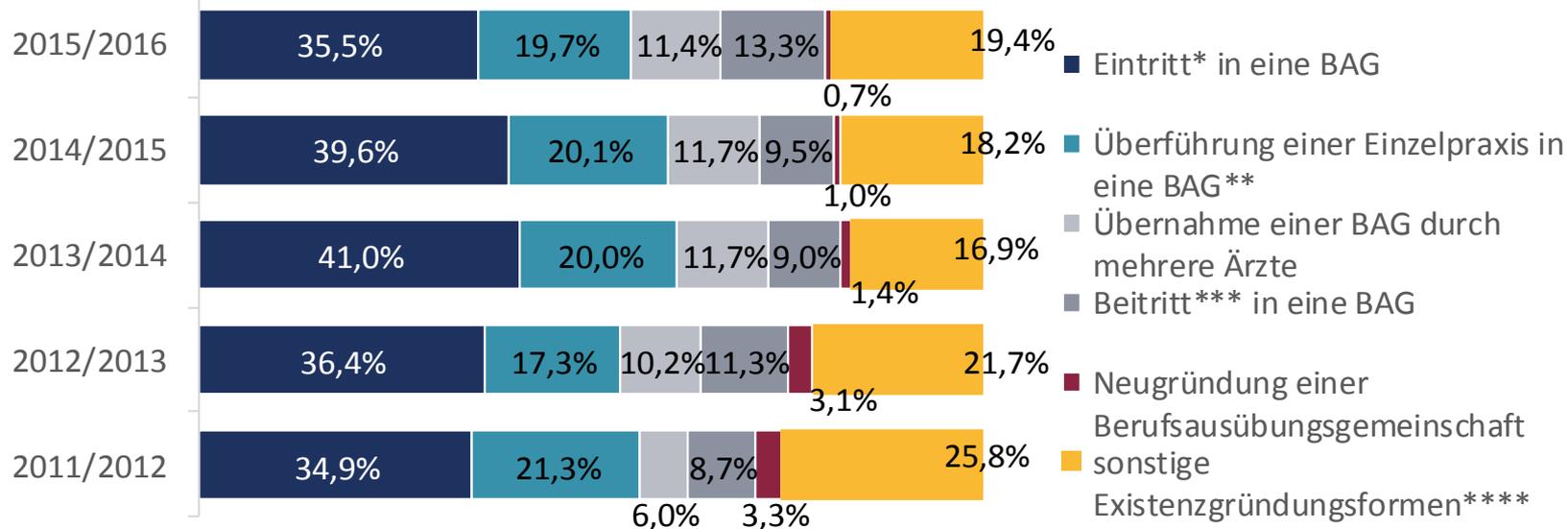
3

4

5

# Kooperationsformen – Art der Existenzgründung (geschlechtsunabhängig)

## Eintritt in BAG favorisiert



- \* Eintritt = Austausch von Praxisinhabern
- \*\* Gründung einer BAG durch einen bisher angestellten Arzt und einen Arzt in Einzelpraxis
- \*\*\* Beitritt = Erweiterung der Praxis durch zusätzliche Praxisinhaber
- \*\*\*\* Praxisgemeinschaften, Medizinische Versorgungszentren (MVZ), etc.

Quelle: apoBank / Zi

1

2

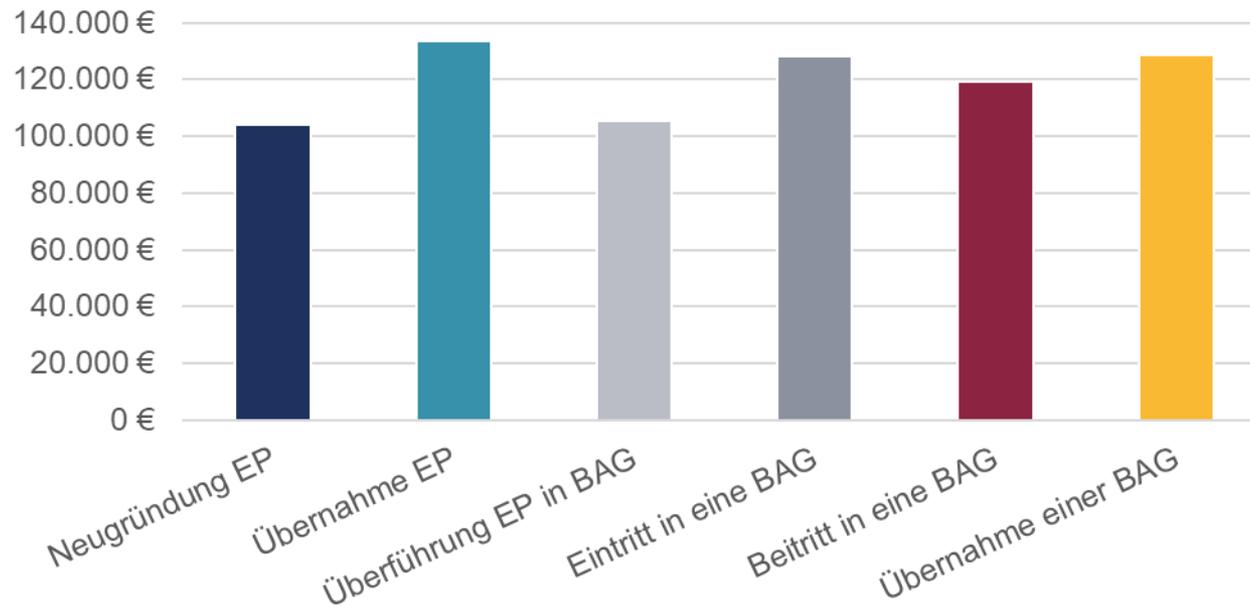
3

4

5

# Kooperationsformen – Hausärzte: Investitionsvolumina im Überblick

Höchste Investitionen bei Übernahme einer EP



Quelle: apoBank / Zi

1

2

3

4

5

# Kooperationsformen – Hausärzte: Investitionsvolumina im Überblick

	Einzelpraxis- neugründung	Einzelpraxis- übernahme	Überführung EP <sup>1)</sup> in BAG <sup>2)</sup>	Eintritt in eine BAG <sup>2)</sup>	Beitritt in eine BAG <sup>2)</sup>	Übernahme einer BAG <sup>2)</sup>	
Ideeller Wert (Goodwill)*		66.583 €	56.779 €	84.731 €			1
Materieller Wert (Substanzwert)		23.377 €	18.867 €	28.617 €			
<b>Übernahmepreis</b>		<b>89.960 €</b>	<b>75.646 €</b>	<b>113.348 €</b>	<b>111.092 €</b>	<b>96.603 €</b>	2
Modernisierung/ Umbau	13.470 €	8.228 €	8.091 €	2.995 €	3.182 €	15.324 €	
Med.-techn. Geräte & Einrichtungen, sonst. Inv.	90.780 €	35.569 €	21.700 €	11.825 €	4.840 €	16.809 €	3
<b>Gesamtinvestitionen</b>	<b>104.250 €</b>	<b>133.757 €</b>	<b>105.437 €</b>	<b>128.168 €</b>	<b>119.114 €</b>	<b>128.736 €</b>	
Betriebsmittelkredit	29.697 €	36.541 €	18.848 €	19.795 €	14.394 €	28.377 €	4
<b>Summe</b>	<b>133.947 €</b>	<b>170.298 €</b>	<b>124.285 €</b>	<b>147.963 €</b>	<b>133.508 €</b>	<b>157.113 €</b>	5

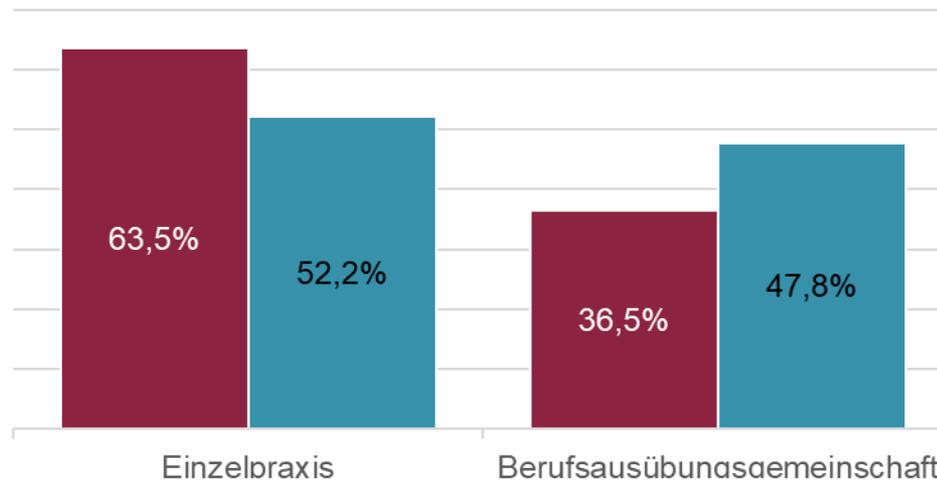
\* = Preis, der für alle über den materiellen Wert der Praxis hinausgehende Werte bezahlt wird; z.B. für die Güte der Patientenbeziehung, Image, Lage der Praxis

1) EP = Einzelpraxis

2) BAG = Berufsausübungsgemeinschaft

Quelle: apoBank / Zi

Kooperation: von Männern bevorzugt



Quelle: apoBank / Zi

\*

Zusammenfassung der Kooperationsformen Neugründung, Eintritt, Beitritt sowie Übernahme einer Berufsausübungsgemeinschaft sowie Praxisgemeinschaften und sonstige Kooperationsformen

1

2

3

4

5

## Veränderung der Geschäftsformen im niedergelassenen Bereich

- **Neue Arbeitszeit- und Dienstmodelle**
  - Verlässliche Dienstzeiten
  - Flexible Dienstmodelle
  - Stand-by Dienste/Jokerdienste
  - Teilzeitmodelle
- **Flexible Weiterbildungsordnung**
  - Kürzere kontinuierliche Weiterbildungszeiten
  - Kompetenzbasierte Weiterbildung
- **Flexible Kinderbetreuung**
  - Kitaplätze
  - Tagesmütter/-väter

1

2

3

4

5

Ärztlicher Existenzgründungsmarkt = klassischer Übernahmemarkt.

Frauenanteil bei Existenzgründungen steigt weiter.

Kooperationsanteil bleibt konstant auf hohem Niveau.

Niederlassungshäufigkeit und Kooperationen steigen mit zunehmender Verstärkung, unabhängig von Geschlecht und Alter der Existenzgründer.

Kooperationen häufiger bei Männern als bei Frauen.

Geringeres Investitionsvolumen bei Frauen.



Die Ergebnisse basieren auf den von der apoBank finanzierten Existenzgründungen von Ärzten in den Jahren 2015/2016.

Die Stichprobengröße umfasst knapp 2.650 Existenzgründungen.

Die Auswertung wurde gemeinsam von der apoBank und dem Zi durchgeführt.

1

2

3

4

5

Welche Voraussetzungen braucht eine Kooperationsstruktur, damit Sie diese attraktiv finden?



1

2

3

4

5



**Prof. Dr. rer. pol. Clarissa Kurscheid**

**Phone: 0221 / 43 98 71**

**Mobil: 0179 / 52 44 284**

**e-mail: [c.kurscheid@figus.koeln](mailto:c.kurscheid@figus.koeln)**

1

2

3

4

5

Back up

1

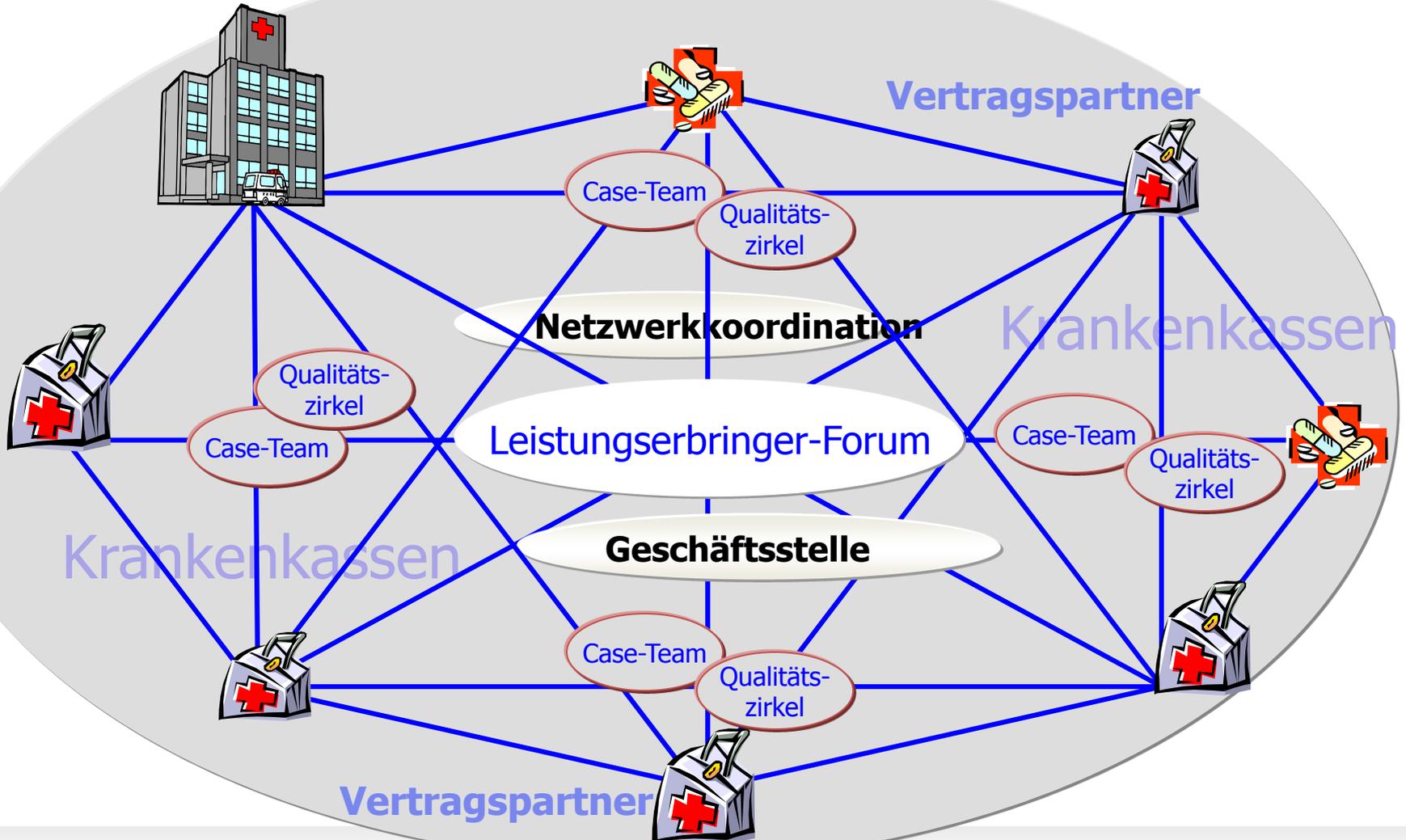
2

3

4

5

## Organisationsdimensionen für Ärztenetzwerke



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5