

# Das Unternehmen „Arztpraxis“

Mag. Wolfgang Jocher, Management Consultant, <http://www.jocher.at>

## Wer ist „Jocher“?

### Basics

- **Geboren** 18.12.1948 in Linz
- **Studium** Betriebswirtschaftslehre in Linz 1968 - 1972

### Berufliche Erfahrung

- **Kreditprüfer** (Allgemeine Sparkasse, Linz, Bank)
- **Fachberater für Rechnungswesen-Software** (Siemens Data, Wien, EDV)
- **EDV-Leiter** (C. Bergmann, Linz, Baustoffhandel)
- **Bereichsleiter Rechnungswesen und Materialwirtschaft**  
(Spezialelektra-Esslinger KG, Linz-Leonding, Industrie)
- **Finanzierungsberater für Kommerzkredite** (RZK-Bank, Linz, Bank)
- **Unternehmensberater** (TAB-Computersystems, Traun, PC-Händler)
- **Seit 1.1.1992:**  
**Selbständiger Managementberater und Trainer**

### Hobby

**Aktives Musizieren (Keyboard)**

Mag. Wolfgang Jocher, Management Consultant, <http://www.jocher.at>

## Unternehmen Arztpraxis

Jede Ärztin / jeder Arzt mit eigener Praxis ist ein(e) Unternehmer(in)

- Trifft Entscheidung zur Niederlassung
- Trägt wirtschaftliches Risiko
  - Ertrag
  - Finanzierung
- Trägt Führungsverantwortung
- Erbringt Leistungen (weitgehendst) weisungsfrei

Mag. Wolfgang Jocher, Management Consultant, <http://www.jocher.at>

## Unternehmen Arztpraxis

Jeder Arzt / jede Ärztin entscheidet eigenständig über die Niederlassung

- Strategisch weitreichende Lebensentscheidung
- Entscheidung zwischen MitarbeiterIn <-> UnternehmerIn
- Entscheidung über das Unternehmenskonzept
  - Mission, Vision
  - Leitbild (Fachgebiet(e), Leistungsfächer)
- Kassenvertrag ja/nein

Mag. Wolfgang Jocher, Management Consultant, <http://www.jocher.at>

## Unternehmen Arztpraxis

Jede Ärztin / jeder Arzt mit eigener Praxis  
**trägt wirtschaftliches Risiko**

- Eine Arztpraxis **muss** Gewinn erwirtschaften
  - Lebensunterhalt der Ärztin / des Arztes
  - Rücklage für Ausfall des Arztes / der Ärztin
  - Rücklagen für Investitionen
  - Möglichkeit der Fremdfinanzierung großer Investitionen
  - Risikokapital im Haftungsfall
- Basel II

## Unternehmen Arztpraxis

Jeder Arzt / jede Ärztin trägt  
**Führungsverantwortung** für seine / ihre  
Praxis

- MitarbeiterInnenführung
  - Auswahl
  - (Weiter-) Qualifizierung
  - Aufbauorganisation
  - Organisatorische Abläufe (Prozesse)
  - Betriebsklima

## Unternehmen Arztpraxis

Jede Ärztin / jeder Arzt erbringt  
**Leistungen weitgehend weisungsfrei**

- Autonome Entscheidungsgewalt
  - Diagnose
  - Behandlungsregime
  - Konsultation, Überweisung (FachärztInnen, Spitäler)
  - Medikationsregime

## Unternehmen Arztpraxis

Im **Zentrum** stehen die **PatientInnen!**  
Das **Zentralanliegen** ist die  
Gesundheit der **PatientInnen!**

- Dafür ist die Ärztin / der Arzt da
- Ohne PatientInnen gibt es keine Gewinne in der Arztpraxis!

# Schnittstelle PatientInnen

## Mündige PatientInnen

sind sehr kritisch wählende  
KundInnen

**...und es werden immer mehr!!!**

## Mündige PatientInnen

setzen Ihre medizinische und pflegerische Top-Leistung und die Null-Fehler-Quote als **selbstverständlich** voraus!

**Die Folge:**

Die Qualität Ihrer medizinischen und pflegerischen Kernleistungen ist zum Differenzieren von MitbewerberInnen mittlerweile ungeeignet.

## Mündige PatientInnen

messen ihr **Erlebnis „Krankenhaus-Arzt“** primär mit ihren Qualitätsmaßstäben als KonsumentInnen

- Beziehung zu ihren ÄrztInnen / PflegerInnen
- Kommunikation der ÄrztInnen und PflegerInnen untereinander
- Prozessqualität (umfassend!)
- „Beherbergungs“-Qualität

## Mündige PatientInnen

orientieren ihr Urteil am subjektiven Erleben der **Beziehung** zu ihren ÄrztInnen, PflegerInnen und MitarbeiterInnen

- Umgang mit ihnen und allen anderen (bis zum Reinigungspersonal)
- Sind sie Nummern oder doch Menschen?
- Informationskultur, Dokumentationskultur
- Behandlung von gegensätzlichen Meinungen
- Umgehen mit Fehlern, Beschwerdemanagement

## Mündige PatientInnen

orientieren ihr Urteil am subjektiven Erleben der **Prozessqualität** an sich

- Empfang, Aufnahme-prozedur
- Nehmen sich alle MitarbeiterInnen genügend Zeit für sie?
- Termine, Wartezeiten
- Untersuchungen
- Entlassungsgespräch (-> Feedback-Schleife)
- ....

## Mündige PatientInnen

orientieren ihr Urteil am subjektiven Erleben  
der **Kommunikation** zwischen ihren  
ÄrztInnen / PflegerInnen / MitarbeiterInnen

- Kommunikation untereinander
  - auf selber Ebene
  - von oben nach unten
  - von unten nach oben
- Kommunikation im Erwachsenen-Ich
- ....

## Mündige PatientInnen

orientieren ihr Urteil am subjektiven Erleben  
der **„Hotelqualität“**

- Ambiente, Hotelanmutung, Sauberkeit
- Verpflegung
- Kommunikation nach außen (Telefon, Internet)
- Ungestört BesucherInnen empfangen, diskret mit ihnen sprechen
- Wertsachen sicher aufbewahren
- Beachtung ethischer Präferenzen
- ....



## Die Kano-Matrix



## Mündige PatientInnen

informieren **sich selbst** umfassend:

- Verwandte, Freunde, Kollegen, Bekannte
- Internet, Medien
- Hausarzt, andere Ärzte
- Alternative (auch Quasi-) Ärzte
- ... sind wesentliche Informationsquellen

**Ergebnis: Individuelle Wahrheiten**

## Mündige PatientInnen

informieren **auch andere** umfassend:

- Verwandte, Freunde, Kollegen, Bekannte
- Meinungsbildner, Medien (Help-TV, Vera,...)

mit ihren eigenen individuellen Wahrheiten

## Mündige PatientInnen

informieren **auch andere** umfassend:

- Verwandte, Freunde, Kollegen, Bekannte
- Meinungsbildner, Medien (Help-TV, Vera,...)

**Fatal:**

Auf 1 offen geäußerte Beschwerde kommen  
400 (vierhundert!) versteckt erzählte!

## Ihr Name

wird zur **Marke!**

Es werden Werthaltungen mit Ihrem Namen verbunden (positive und negative)

Nur mit Ihrem Tun und „Werbung“ können Sie diesen Prozess beeinflussen!

Fazit 1:

## Ihr Umsatz Ihr Einkommen

wird letztlich durch die PatientInnen bestimmt!

Fazit 2:

**Ihr Krankenhaus  
Ihr Unternehmen  
Ihre Arztpraxis**

ist bereits (oder wird schon bald) ein  
kaufmännisch zu führendes, am  
Kundennutzen orientiertes  
Unternehmen.

**Sind Sie  
darauf vorbereitet?**

## Darauf kommt es an

### Generalthema:

Entwicklung von Strategien zu (noch) mehr PatientInnenorientierung

## Darauf kommt es an

### 1) Integraler Potenzialcheck

(nach Willi Fausten)

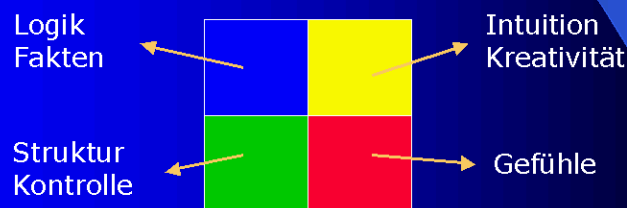
Analyse der wichtigsten Verhaltensgrundmuster

- Fakten
- Gefühle
- Kontrolle
- Offenheit
- Denken

# Darauf kommt es an

## 1) Integraler Potenzialcheck

(nach Willi Fausten)



# Darauf kommt es an

## 2) Strategische Grundkonzepte

Die „Verfassung“ Ihres Spitals, Ihrer Arztpraxis festlegen

- Mission (warum?)
- Vision (wohin, wie schnell dorthin?)
- Leitbild (wie, Leistungsfächer?)
- Werthaltungen (was zählt?)

**Kommunikation nach außen**

## Darauf kommt es an

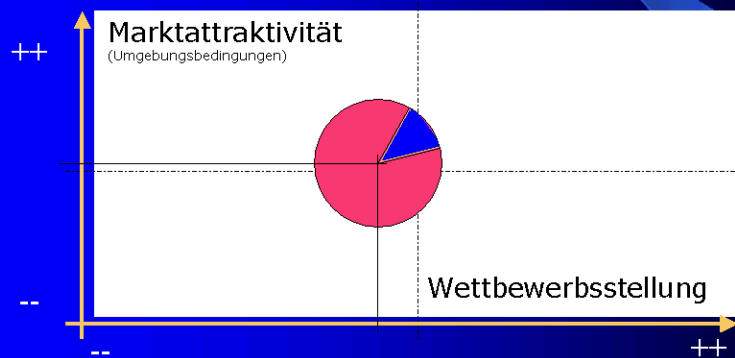
### 3) Strategische Zustandsbilder

„Bitte lächeln (hoffentlich)!“

- Marktsegmente und Produkte / Leistungen
- Marktattraktivität  
(hinzunehmende Umgebungsbedingungen)
- Relative Wettbewerbsstellung  
(gestaltbare Qualitätselemente)

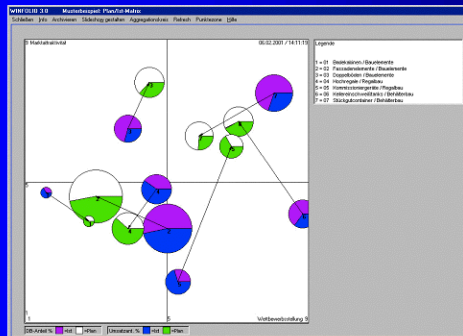
## Darauf kommt es an

### 3) Strategische Zustandsbilder



## Darauf kommt es an

### 3) Strategische Zustandsbilder



Mag. Wolfgang Jocher, Management Consultant, <http://www.jocher.at>

## Darauf kommt es an

### 4) Unternehmensführung

Als Kapitän die Richtung halten

- Operative Ziele
- Budgets
- Controlling (statt Kontrolle)

Mag. Wolfgang Jocher, Management Consultant, <http://www.jocher.at>



## Darauf kommt es an

### 5) MitarbeiterInnenführung

Die Mannschaft zieht an einem Strang

- Anforderungsprofile
- Auswahl
- Kongruenz Individualziele <-> Unternehmensziele
- (Weiter-) Qualifizierung
- Motivation

## Darauf kommt es an

### 6) Risikomanagement

Risiken zwischen Eintretenswahrscheinlichkeit  
und Schadenshöhe bewusst wahrnehmen

- Umgang mit Risiken
- Herausfiltern der Top-Risiken
- Absicherungspolitik
- Was sage ich, wenn's passiert ist?

## Highlights

- **Die Anzahl** der mündigen PatientInnen **steigt**
- Ihre **PatientInnen** sind Ihre **KundInnen**
- Das „**Rundherum**“ **gestalten SIE**
- Das „**Rundherum**“ **entscheidet**
- Ihre **PatientInnen kommen wieder**  
wenn das „**Rundherum**“ gestimmt hat  
... denn Null-Fehler und Top-Qualität der medizinischen Leistung  
und der Pflegeleistung sind selbstverständlich

~~Schnittstelle~~  
Nahtstelle  
PatientInnen

## Wir empfehlen uns

... als Ihre Partner für mehr  
Kundenorientierung:

**Mag. Wolfgang Jocher**  
Management Consultant  
mit Netzwerk

Heusestraße 14a  
4060 Leonding

0664 42 033 25

<http://www.jocher.at>  
[wolfgang@jocher.at](mailto:wolfgang@jocher.at)

<http://www.arztforum.com>

Mag. Wolfgang Jocher, Management Consultant, <http://www.jocher.at>

## Herzlichen Dank für Ihre geschätzte Aufmerksamkeit

Welche Fragen darf ich beantworten?

Mag. Wolfgang Jocher, Management Consultant, <http://www.jocher.at>