

MEDIZINISCHE FITNESS ALS CHANCE FÜR PHYSIOTHERAPEUTEN

EMPIRISCHE ERHEBUNG DER KRITISCHEN ERFOLGSFAKTOREN BEI DER
EINFÜHRUNG VON MEDIZINISCHER FITNESS ANHAND VON ZEHN
BEISPIELEN IN DEUTSCHLAND UND ERSTELLUNG EINES LEITFADENS

Flowcon Unternehmensberatung GmbH, Leinfelden-Echterdingen
in Zusammenarbeit mit
Carina Charvat, IMC Fachhochschule Krems

Kontaktdaten

Ansprechpartner:

Jan Kuhnert

Flowcon Unternehmensberatung GmbH

Max-Lang-Str. 56

70771 Leinfelden-Echterdingen

Tel: 0711/ 758577880

Fax: 0711/ 758577850

office@flowcon.de

www.flowcon.de

ABSTRACT

Medizinische Fitness erhält durch Gesundheitsreformen, Wandel des Gesundheitszustandes der Bevölkerung sowie durch die steigende Motivation, Sport aus gesundheitlichen Gründen zu treiben, einen immer höheren Stellenwert in Deutschland. Viele Physiotherapeuten sehen darin eine Chance, sich auf dem Selbstzahlermarkt zu etablieren, um unabhängiger von politischen Entscheidungen, Krankenkassen und zuweisenden Ärzten zu werden.

Im Anschluss an einige Begriffsdefinitionen werden die Entstehung der Physiotherapie sowie deren aktuelle Situation in Deutschland beschrieben. Neben Zahlen, Daten und Fakten wird die Ausbildung zum Physiotherapeuten durchleuchtet. Anschließend wird ein Überblick über den Fitnessmarkt in Deutschland gegeben. Die Entwicklung von Medizinischer Fitness wird herausgearbeitet.

Um Erfahrungswerte über den Erweiterungsprozess um Medizinischer Fitness zu erhalten, wurde eine empirische Untersuchung durchgeführt, bei der Geschäftsführer von zehn Einrichtungen befragt wurden, die bereits Medizinische Fitness anbieten. Darunter waren neun Physiotherapeuten und ein Rehabilitationszentrum. Es wurden Daten zur Größe, Ausstattung, Angebot, durchgeführten Veränderungen, Zeitspanne, Kosten, aufgetretene Probleme, Marketing und Zielerreichung erhoben. In der Befragung sollte der Medizinische Fitnessbegriff definiert und die Gründe für die Erweiterung um Medizinische Fitness benannt werden. Insider-Informationen über den Medizinischen Fitnessmarkt werden durch ein Experteninterview vertieft.

Als kritische Erfolgsfaktoren haben sich die Planung der Erweiterung, die Mitarbeiter, das Marketing, externe Beratungen und das Wissen über Praxismanagement herausgestellt. Anhand der Ergebnisse aus der qualitativen Erhebung wird ein Leitfaden erstellt, der den optimalen Ablauf der Erweiterung um Medizinische Fitness darstellt. Die Erfahrungswerte und Ratschläge der Befragten werden mit vertiefender Literatur ergänzt.

Abschließend wird auf die demographische Entwicklung der Bevölkerung eingegangen und verschiedene Trends angeführt, die die Entwicklung des Medizinischen Fitnessmarktes in Zukunft beeinflussen können.

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung.....	1
1.1	Ausgangssituation.....	1
1.2	Problemstellung.....	2
1.3	Zielsetzung.....	3
1.4	Methode.....	4
1.5	Aufbau der Studie.....	4
2	Definitionen.....	5
2.1	Definition Medizinische Fitness.....	5
2.2	Physiotherapie.....	6
2.3	Medizinische Trainingstherapie.....	7
2.4	Medizinisches Aufbautraining.....	8
2.5	Gerätegestützte Krankengymnastik.....	8
2.6	Sportphysiotherapie.....	9
2.7	Exkurs: Prävention.....	9
3	Abgrenzung Medizinische Fitness.....	10
3.1	Entwicklung Medizinische Fitness.....	10
3.1.1	Wandel des Gesundheitszustandes.....	10
3.1.2	Motive sportlicher Aktivität.....	12
3.1.3	Änderung der Heilmittelrichtlinien.....	13
3.2	Qualitätsansprüche Medizinischer Fitness.....	14
3.2.1	Eingangsanamnese.....	14
3.2.2	Medizinisch-therapeutisches Personal.....	14
3.2.3	Zielsetzung und Trainingsplan.....	14
3.2.4	Dosierung der Belastung nach dem subjektiven Anstrengungsempfinden.....	15
3.2.5	Therapeutische Trainingsgeräte.....	15
3.2.6	Dokumentation.....	16
4	Überblick Physiotherapie in Deutschland.....	17

4.1	Anzahl Physiotherapeuten.....	17
4.2	Schulen der Physiotherapie in Deutschland	17
4.3	Physiotherapeuten in Einrichtungen	18
4.4	Arbeitslose Physiotherapeuten in Deutschland.....	20
4.5	Ausbildung zum Physiotherapeuten	20
4.6	Vergütung physiotherapeutischer Leistungen	24
5	Überblick Fitnessmarkt in Deutschland	25
6	Methodische Vorgehensweise	27
6.1	Qualitative Erhebung	27
6.2	Experteninterview	28
7	Ergebnisse der Interviews	29
7.1	Beispiel 1 – Gesundheitszentrum Umkreis Stuttgart.....	29
7.1.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	29
7.1.2	Medizinische Fitness	30
7.1.3	Motivation und Ziele	30
7.1.4	Veränderungen, Zeitspanne und Kosten.....	30
7.1.5	Probleme bei der Erweiterung	31
7.1.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	31
7.1.7	Zielerreichung und Resümee	32
7.2	Beispiel 2 – Therapiezentrum Umkreis Stuttgart.....	33
7.2.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	33
7.2.2	Medizinische Fitness	33
7.2.3	Motivation und Ziele	34
7.2.4	Veränderungen, Zeitspanne und Kosten.....	34
7.2.5	Probleme bei der Erweiterung	34
7.2.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	35
7.2.7	Zielerreichung und Resümee	35
7.3	Beispiel 3 – Physiotherapie Hamburg.....	36
7.3.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	36
7.3.2	Medizinische Fitness	36

7.3.3	Motivation und Ziele	37
7.3.4	Veränderungen, Zeitspanne und Kosten.....	37
7.3.5	Probleme bei der Erweiterung	37
7.3.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	38
7.3.7	Zielerreichung und Resümee	38
7.4	Beispiel 4 – Physiotherapie Umkreis Karlsruhe.....	39
7.4.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	39
7.4.2	Medizinische Fitness	39
7.4.3	Motivation und Ziele	40
7.4.4	Veränderungen, Zeitspanne und Kosten.....	40
7.4.5	Probleme bei der Erweiterung	40
7.4.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	41
7.4.7	Zielerreichung und Resümee	41
7.5	Beispiel 5 – Gesundheitszentrum Umkreis Stuttgart.....	41
7.5.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	41
7.5.2	Medizinische Fitness	42
7.5.3	Motivation und Ziele	42
7.5.4	Zeitspanne, Veränderungen und Kosten.....	42
7.5.5	Probleme der Erweiterung.....	43
7.5.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	43
7.5.7	Zielerreichung und Resümee	43
7.6	Beispiel 6 – Physiotherapie Ravensburg	44
7.6.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	44
7.6.2	Medizinische Fitness	44
7.6.3	Motivation und Ziele	45
7.6.4	Veränderungen, Zeitspanne und Kosten.....	45
7.6.5	Probleme bei der Erweiterung	46
7.6.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	46
7.6.7	Zielerreichung und Resümee	47
7.7	Beispiel 7 – Sport- und Gesundheitszentrum Umkreis München.....	48

7.7.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	48
7.7.2	Medizinische Fitness	48
7.7.3	Motivation und Ziele	49
7.7.4	Veränderungen, Zeitspanne und Kosten.....	49
7.7.5	Probleme bei der Erweiterung	49
7.7.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	50
7.7.7	Zielerreichung und Resümee	50
7.8	Beispiel 8 – Physiotherapie Stuttgart	51
7.8.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	51
7.8.2	Medizinische Fitness	51
7.8.3	Motivation und Ziele	51
7.8.4	Veränderungen, Zeitspanne und Kosten.....	52
7.8.5	Probleme bei der Erweiterung	52
7.8.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	52
7.8.7	Zielerreichung und Resümee	53
7.9	Beispiel 9 – Physiotherapie München	53
7.9.1	Größe, Angebot und Ausstattung.....	53
7.9.2	Medizinische Fitness	54
7.9.3	Motivation und Ziele	54
7.9.4	Veränderungen, Zeitspanne und Kosten.....	54
7.9.5	Probleme der Erweiterung.....	55
7.9.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	55
7.9.7	Zielerreichung und Resümee	55
7.10	Beispiel 10 – Rehabilitationszentrum Augsburg	56
7.10.1	Größe, Ausstattung und Angebot.....	56
7.10.2	Medizinische Fitness	57
7.10.3	Motivation und Ziele	57
7.10.4	Zeitspanne, Veränderungen und Kosten.....	57
7.10.5	Probleme bei der Erweiterung	58
7.10.6	Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten.....	58

7.10.7	Zielerreichung und Resümee	59
7.11	Zusammenfassung der Ergebnisse	60
7.11.1	Motivation und Ziele der Erweiterung.....	60
7.11.2	Flächenbezogenes Vergrößerungsvolumen.....	62
8	Kritische Erfolgsfaktoren.....	63
8.1	Planung.....	63
8.2	Mitarbeiter.....	63
8.3	Marketing	64
8.4	Externe Beratung	64
8.5	Weiterbildung	64
9	Leitfaden zur Einführung Medizinischer Fitness	65
9.1	Ist-Analyse	65
9.2	Entscheidungsphase.....	66
9.2.1	Information und Weiterbildung.....	66
9.2.2	Erfahrungsaustausch	66
9.2.3	Marktanalyse.....	67
9.2.4	Umsatzsteuerproblematik.....	67
9.2.5	Externe Beratung	68
9.3	Planungsphase.....	69
9.3.1	Businessplan	69
9.3.2	Mitarbeiterinformation	70
9.3.3	Einstellung neuer Mitarbeiter.....	70
9.3.4	Mitarbeiterführung.....	71
9.3.5	Raumkonzept und -gestaltung.....	71
9.3.6	Trainingsgeräte	72
9.3.7	Marketing	73
9.4	Umsetzungsphase	75
9.4.1	Planung der Eröffnung.....	75
9.4.2	Ärzt Netzwerk und Kooperationen	75
9.4.3	Preispolitik	76

9.5	Pre-Opening Phase.....	76
9.5.1	Testlauf	76
9.5.2	Werbemaßnahmen für die Eröffnung	76
9.5.3	Mitarbeiterschulung	77
9.6	Opening Phase.....	77
9.6.1	Offizielle Eröffnung gestalten	77
9.7	Implementierungsphase	77
9.7.1	Kundenakquise und Kundenbindung	77
9.8	Evaluation	79
10	Zusammenfassung und Ausblick.....	80
10.1	Demographische Entwicklung	80
10.2	Ausgaben für die private Gesundheitsvorsorge.....	82
10.3	Resümee	83

1 EINLEITUNG

1.1 Ausgangssituation

Fast 11 % des Bruttoinlandsproduktes, das entspricht ca. 250 Mrd. Euro, werden pro Jahr im Gesundheitswesen in Deutschland umgesetzt. Trotz der hohen Ausgaben hat das Gesundheitssystem Mängel in der medizinischen sowie finanziellen Versorgung. Eine Änderung der Situation soll durch Gesundheitsreformen geschaffen werden. Dabei ist es das primäre Ziel, Kassenbeiträge zu senken und die Versorgung zu verbessern. So wurden Krankenkassen z.B. verpflichtet, präventive Maßnahmen zu übernehmen. Dafür wurden an anderer Stelle Leistungen eingeschränkt oder gestrichen. Ärzte werden nicht mehr nach variablen Punktwerten vergütet, sondern bekamen einen Rahmen für die Anzahl der Heilmittelverordnungen. Bei Überschreitung wird das Honorar gekürzt, was zu einer Reduzierung von Heilmittelverordnungen führen kann. Dies wiederum hat einen Umsatzrückgang in Physiotherapiepraxen zur Folge.¹

Aufgrund dieser Einschränkungen gewinnt der Markt der eigenfinanzierten Leistungen immer stärker an Bedeutung. Das Bewusstsein der Bevölkerung wächst, mehr Eigenverantwortung zu übernehmen, um die Gesundheit zu erhalten oder zu fördern.²

Als Resultat sind in den letzten Jahren Fitness und Therapie immer stärker zusammen gewachsen. Physiotherapeuten erweitern ihr Angebot um Medizinische Fitness, Ärzte vernetzen ihre Praxis mit Trainingszentren und Fitness-Studios setzen auf gesundheitsorientiertes Training mit qualifizierter Betreuung.³

Diese Studie geht hauptsächlich auf Physiotherapeuten ein, die ihr Angebot um Medizinische Fitness erweitern möchten.

¹ vgl. Rösler (2003), S. 8ff

² vgl. Wegener/Wegener (2005), S. 80ff

³ vgl. Möck (2006), o.S.

1.2 Problemstellung

Viele Physiotherapeuten sehen die gesundheitspolitische Entwicklung der letzten Jahre kritisch. Früher konnten sich Physiotherapeuten auf die Umsätze durch die gesetzlich krankenversicherten Patienten verlassen, heute sind sie auf zusätzliche Geschäftsideen angewiesen, um unabhängiger von ärztlichen Verordnungen arbeiten zu können.⁴

Michael Preibsch, Vorsitzender des ZVK Landesverbandes Baden-Württemberg, sieht in der integrierten Versorgung und in der Zusammenarbeit in medizinischen Versorgungszentren ein großes Potential. Dabei sei es aber wichtig, dass Physiotherapeuten neben behandlungstechnischen Qualifikationen auch Kenntnisse in Betriebswirtschaft, Marketing und Organisation erwerben, um sich auf dem Markt behaupten zu können.⁵

Die Ausbildung zum Physiotherapeuten in Deutschland berücksichtigt keine betriebswirtschaftlichen Inhalte. Solange Physiotherapeuten als Angestellte ausschließlich therapeutische Leistungen erbringen, die zur Heilung oder Besserung von Einschränkungen beitragen, sind hauptsächlich fachspezifische Qualifikationen erforderlich. Ein Großteil der Physiotherapeuten arbeitet aber schon nach einigen Berufsjahren in einer leitenden Stelle oder entscheidet sich für eine selbstständige Tätigkeit. Die Eröffnung einer kleinen Praxis stellt meist kein großes Problem dar. Wächst dann aber mit der Zeit der Patientenstamm aufgrund erfolgreicher Behandlungen, werden die Praxisräume vergrößert und zusätzliche Therapeuten eingestellt. Betriebswirtschaft, Steuerrecht, Personalführung und Abrechnung sind nur einige Beispiele dafür, in welchen Gebieten Wissenslücken auftreten können.⁶

⁴ vgl. Buchner (2005), S. 56

⁵ vgl. Physiopraxis (2005), S. 10

⁶ vgl. Wegener/Wegener (2005), S. VII

Unabhängig von der Größe der Praxis oder des Therapiezentrums erleichtern betriebswirtschaftliche Kenntnisse dem Verantwortlichen, seine Einrichtung wirtschaftlich erfolgreich zu führen und zu entwickeln. Dies gewinnt besonders an Bedeutung, wenn der Schritt in den Selbstzahlermarkt gewagt wird, also wenn der Physiotherapeut zusätzliche private Leistungen wie Medizinische Fitness in seiner Praxis anbietet.⁷

1.3 Zielsetzung

Ziel dieser Studie ist die Erstellung eines Leitfadens, der eine Orientierung für Physiotherapeuten bei der Erweiterung um Medizinische Fitness darstellen soll.

Anhand von zehn Anbietern Medizinischer Fitness werden die Motive für die Einführung erfasst, der Erweiterungsprozess beschrieben und die Zielerreichung beurteilt. Es werden einerseits wirtschaftliche Daten zur aktuellen Situation sowie der Ablauf der Erweiterung vom ersten Gedanken bis zur offiziellen Eröffnung erhoben. Insbesondere werden folgende Informationen zusammengetragen:

- Größe, Ausstattung und Angebot der Einrichtung
- Definition Medizinische Fitness
- Motivation zur Einführung von Medizinischer Fitness
- Zeitraum, Veränderungen und Kosten der Erweiterung
- Probleme bei der Erweiterung
- Marketing, Preispolitik und Öffnungszeiten
- Zielerreichung

Die Anlagen der befragten Anbieter werden einzeln beschrieben und die Erfahrungswerte zusammengefasst. Anhand der Erfahrungswerte werden kritische Erfolgsfaktoren der Erweiterung herausgearbeitet. Schlussfolgernd soll ein Leitfaden entstehen, wie die Erweiterung am besten durchgeführt wird und auf welche Faktoren wann besonders geachtet werden muss.

⁷ vgl. Wegener/Wegener (2005), S. VII

1.4 Methode

Es wird eine qualitative Untersuchung in Form von persönlichen Interviews durchgeführt. Dazu wird ein Leitfaden erstellt, der größtenteils aus offenen Fragen besteht. Zusätzlich wird ein Datenerhebungsblatt entworfen, um Daten und Fakten über die Einrichtung zu erhalten. Zu den befragten Personen zählen Inhaber und Geschäftsführer von neun Physiotherapiepraxen und einem Rehabilitationszentrum, die bereits Medizinische Fitness anbieten. Außerdem wird ein Experteninterview durchgeführt.

1.5 Aufbau der Studie

Zu Beginn der Studie werden themenrelevante Wörter definiert und erklärt. Dies dient zur Einführung in das Thema und zum besseren Verständnis. Anschließend wird ein Überblick über Physiotherapie in Deutschland geben, in dem auch die Ausbildung zum Physiotherapeuten durchleuchtet wird. Es folgt ein Überblick über den Fitnessmarkt in Deutschland, der die Entwicklung der letzten Jahre aufzeigen soll. Nach der Methodik werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung dargestellt und die kritischen Erfolgsfaktoren herausgearbeitet. Der Leitfaden, der auf den Erfahrungswerten aufbaut, soll eine Hilfestellung für Interessenten darstellen, die die Einführung von Medizinischer Fitness planen. Zum Schluss der Studie wird ein Ausblick auf die weiteren Entwicklungen gegeben, die den Medizinischen Fitnessmarkt beeinflussen können.