

# Wirtschaftliche Perspektiven für die freiberufliche Praxis

---

Ausrichtung in einem veränderten Marktumfeld

**99. Deutscher Röntgenkongress**

**Management-Workshop**

Donnerstag, 10.05.2018

*Tobias Finn*

Dipl.-Kfm.

---

# Marktentwicklung

---

## Beeinflussung des Marktes durch MVZ-Gründungen ab 2004

- Wettbewerber vor 2004 Kollegen in freiberuflicher Praxis
- Ab 2004 Zulassung von MVZ durch niedergelassene Ärzte und Krankenhäuser
- Krankenhaus-MVZ sind Alternative und Wettbewerbsmodell zum Vertragsarzt
- Das Modell des angestellten Arztes etabliert sich neben der freiberuflichen Tätigkeit.

# Marktentwicklung

---

## Entwicklung MVZ Zulassungen 2015 - 2016

- 2015: 2156 MVZ, davon 910 an Kliniken, 1341 Zulassungen
- 2016: 2490 MVZ, davon 966 an Kliniken, 1449 Zulassungen

Quelle: KBV <http://www.kbv.de>

# Marktentwicklung

---

## Praxismanagement – Betriebsführung

- Individuelle Praxisführung durch Ärzte als Standard.
- Controlling-Tools waren weder erforderlich noch vorhanden.
- „Praxismanagement“ verortet bei Ärzten und Steuerberater.

### **Vorteile von Controlling-Tools und Benchmarking**

Standortbezogene Analysen

Transparenz für Personal- und Geräteauslastung

Rentabilität pro Modalität und Standort

# Marktentwicklung

---

## Änderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen

- Änderungen der gesetzlichen Vorgaben ermöglichen den Betrieb von überörtlichen Strukturen auch durch Kapitalgesellschaften.
- Zusammenschluss mehrerer Einheiten zu einer „Marke“ unter Leitung eines Betreibers mit dem Anspruch sich als regionaler Anbieter zu positionieren.
- Beispiele Labormedizin, Augenheilkunde, Dialyse

# Investoren entdecken den ambulanten Sektor

---

## Optimierte Strukturen und Renditen

- Der Gesundheitsmarkt Deutschland gilt als stabile Wirtschaftsgröße mit guten Renditen.
- Die Möglichkeit sich in einem profitablen Markt zu positionieren und damit neue Geschäftsfelder zu besetzen, ruft Investoren auf den Plan.
- Der Trend zu überörtlichen Strukturen, der bislang von wenigen Ärzten verfolgt wurde, dynamisiert sich in den letzten Jahren durch das engagierte Vorgehen von Investoren.

## Investoren entdecken den ambulanten Sektor

---

Konzentrationsprozess zu großflächigen Einheiten  
Zusätzlich dynamisiert durch Kapitalinvestoren

Labor

Dialyse

Augen

Radiologie

# Investoren entdecken den ambulanten Sektor

---

## Optimierte Strukturen und Renditen

- Struktur und Management nach betriebswirtschaftlichen Aspekten.
- Keine individuelle Praxisführung, Wechsel zu ergebnisorientierten Managementstrukturen.
- Renditeerwartungen definieren strukturelle Veränderungen.



# Restrukturierung der ambulanten Radiologie

---

## Strukturveränderungen in der freiberuflichen Tätigkeit

- Der Arzt als Unternehmer muss sich das Investoren-Profil erst erarbeiten, da es nicht originärer Bestandteil seiner Ausbildung ist.
- Nicht jeder Arzt sieht darin seine Berufung oder Eignung.

# Restrukturierung der ambulanten Radiologie

---

## Strukturveränderungen in der freiberuflichen Tätigkeit

- Ärzte, die überörtliche Strukturen und die Entwicklung einer „Marke“ verfolgen, adaptieren die Managementstrukturen von Investoren.
- Der ärztliche Aufgabenbereich ist zusätzlich über angestellte Ärzte abzusichern, Controlling und Management verlangen innovative Personalstrukturen.

## Restrukturierung der ambulanten Radiologie

---

**Welche Strukturen benötigt eine freiberufliche Praxis,  
um in diesem veränderten Marktfeld erfolgreich zu sein?**



# Restrukturierung der ambulanten Radiologie

---

## **Strukturveränderungen in der freiberuflichen Tätigkeit**

Welche Strukturen sind bereits vorhanden und weiter ausbaufähig?

Welches regionale Netzwerk ist vorhanden?

Welche neuen Strukturen können etabliert werden?

Welche Gesellschafter- und Altersstruktur ist vorhanden?

Welche gemeinsamen Ziele können formuliert werden?

Welche Vision haben die Partner für die nächsten 10 – 15 Jahre?

# Restrukturierung der ambulanten Radiologie

---

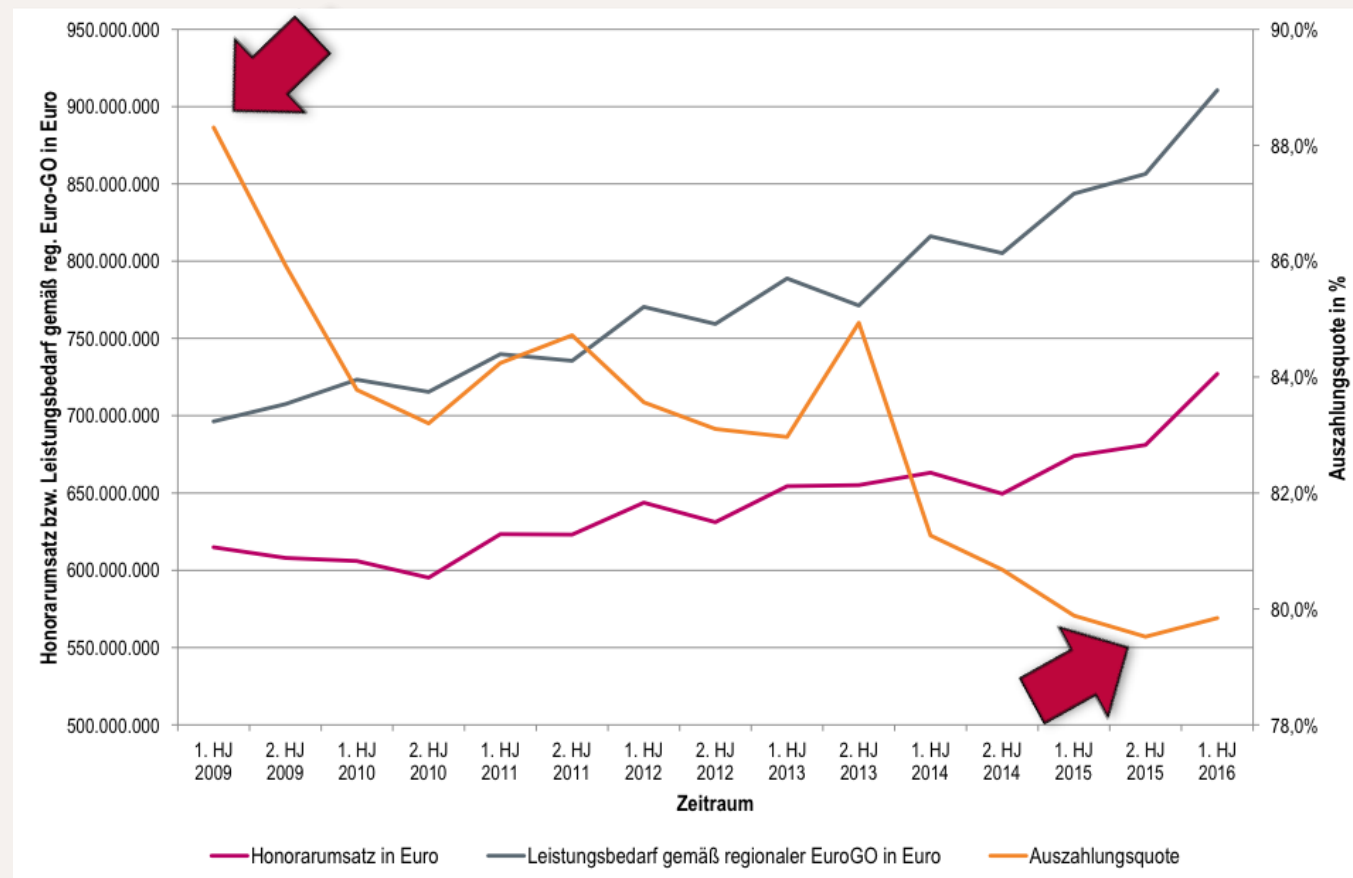
## **Strukturveränderungen in der freiberuflichen Tätigkeit**

Ist die Verschlinkung der Gesellschafterebene sinnvoll oder sogar Voraussetzung?

Ist die wirtschaftliche Stärke für eine Restrukturierung vorhanden?

Ist regionale Präsenz über Fusionen möglich?

# Die Honorarentwicklung in der Radiologie



Quelle: KBV Vertreterversammlung BDR Feb. 2017

# Restrukturierung der ambulanten Radiologie

---

## Strukturveränderungen in der freiberuflichen Tätigkeit

Die ambulante Radiologie erlebt seit Jahren einen Abwärtstrend beim Honorar!

Trotz dieser Entwicklung ist das Investment in diesen Bereich verlockend für Investoren!

Diese Verlockung ist das Argument, die freiberufliche Tätigkeit zu restrukturieren und damit Teil der Marktentwicklung zu werden!

# Möglichkeiten

---

- Netzwerk niedergelassener Radiologen in eigener Hand
  - Gemeinsame Interessenvertretung, Stärkung der Berufsverbände
  - Gemeinsam Overheadkosten senken
    - Einkauf
    - Verwaltung
    - Abrechnung
  - Sicherstellung von Abfindung und Nachbesetzung aus eigenen Reihen
  - Qualitätsverbesserung durch gegenseitige Konsile



# Möglichkeiten

---

- Synergien in Planung, Einkauf, Finanzierung, Realisierung und Betrieb der Praxis > Kosten runter, Gewinn hoch
- Gewinnoptimierung durch spezielle Einkaufskonditionen und Rahmenverträge. Von Praxisbedarf bis Großgeräte.
- Administrativen Aufwand und organisatorische Prozesse auslagern.
- Gemeinsame Personalausbildung.
- Gemeinsames Marketing.
- Entwicklung gemeinsames BI- System mit Live-Reporting.
- Austausch von Best-Practices.

## Maximalschritt

---

- Netz betreibt eigene Beteiligungsgesellschaft die mit Geld investitionswilliger Kollegen Abfindungen bereitstellt und Partnerschaften bzw. teilweise oder ganze Praxisübernahmen gewährleistet.
- System führt zu Interessensausgleich zwischen Mitgliedern.
- Quasi Generationsvertrag.

## Herausforderungen setzen Kräfte frei

**Es ist besser,  
unvollkommen anzupacken,  
als perfekt zu zögern.**

**Thomas Edison**



Vielen Dank für Ihr Interesse!

# Unsere Leistungen in der Übersicht

