

Was lernen wir aus dem Spiel der Finanzmärkte?

Verhindern Vertragswettbewerb, Einkaufsmodelle und Rabatte im Gesundheitswesen die Krise?

Dr. Bernd Rebmann

REBMAN RESEARCH

12.03.2010 für das BBDK

Inhalt

1. Was ist das Spiel der Finanzmärkte?
2. Private Equity ist im Gesundheitswesen fast nicht existent
3. Kapitalinvestoren halten sich fern bzw. werden fern gehalten
4. MVZ: Der Versuch, zu kapitalisieren
5. Der Gesundheitsmarkt ist stabil, weil er nicht den Finanzmärkten folgt
6. Erstklassiges Rating für niedergelassene Ärzte
7. Weniger gute Kennzahlen bei Krankenhäusern
8. Vertragswettbewerb erzeugt Komplexität und Fragezeichen
9. Gesundheitsregionen: Der betriebswirtschaftliche Erfolg ist eher bescheiden
10. Wertschöpfungsintegration – die HMO-Strategie
11. Versorgungscluster – die Transparenz-Strategie
12. Finanzmix – die Risiko-Streuung-Strategie

1. Was ist das Spiel der Finanzmärkte?

| | | | | | | | | | | |
|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Private Equity 171,83% | Rohstoffe 41,05% | Renten Europa 5,70% | Renten Europa 8,87% | Private Equity 25,22% | Private Equity 15,08% | Rohstoffe 40,24% | Aktien Europa 13,58% | Hedge Fonds 9,06% | Renten Global 18,71% | Private Equity 33,50% |
| Aktien Welt 46,82% | Renten Global 9,28% | Hedge Fonds 5,03% | Rohstoffe 6,81% | Aktien Europa 13,74% | Renten Europa 7,57% | Private Equity 39,39% | Private Equity 13,48% | Rohstoffe 4,83% | Renten Europa 6,21% | Aktien Europa 19,42% |
| Aktien Europa 44,81% | Renten Europa 7,37% | Renten Global 4,60% | Hedge Fonds 3,24% | Hedge Fonds 13,27% | Hedge Fonds 7,40% | Aktien Welt 26,78% | Hedge Fonds 10,89% | Aktien Europa 2,62% | Hedge Fonds -14,39% | Aktien Welt 16,21% |
| Rohstoffe 44,59% | Hedge Fonds 4,64% | Aktien Welt -11,98% | Renten Global 1,29% | Aktien Welt 11,28% | Aktien Europa 7,13% | Aktien Europa 24,19% | Aktien Welt 7,93% | Renten Europa 0,90% | Rohstoffe -32,32% | Hedge Fonds 9,33%* |
| Hedge Fonds 22,91% | Aktien Europa -2,63% | Aktien Europa -17,36% | Private Equity -30,18% | Rohstoffe 3,35% | Aktien Welt 6,95% | Renten Global 7,71% | Renten Europa 0,15% | Renten Global -0,06% | Aktien Welt -37,12% | Rohstoffe 6,12% |
| Renten Global 11,19% | Aktien Welt -7,02% | Rohstoffe -14,83% | Aktien Welt -31,73% | Renten Europa 2,85% | Renten Global 2,18% | Hedge Fonds 6,26% | Renten Global -5,23% | Aktien Welt -1,18% | Aktien Europa -41,21% | Renten Europa 4,70% |
| Renten Europa -0,16% | Private Equity -30,07% | Private Equity -20,52% | Aktien Europa -33,69% | Renten Global -4,74% | Rohstoffe 0,79% | Renten Europa 5,99% | Rohstoffe -8,70% | Private Equity -14,77% | Private Equity -65,63% | Renten Global -2,12% |
| '99 | '00 | '01 | '02 | '03 | '04 | '05 | '06 | '07 | '08 | 10/09 |

Quelle: Ralf Wagner Leiter Vermögensberatungszentrum, Sparkasse Passau

08.03.2010

Spiel der Finanzmärkte

2. Private Equity ist im Gesundheitswesen fast nicht existent

Diese Branchen nehmen Finanzinvestoren ins Visier*:

| Branche | Deutsche Fonds | Internationale Fonds |
|--|----------------|----------------------|
| Automobilindustrie | 30 % | 7 % |
| Dienstleistungen | 48 % | 21 % |
| Chemie | 28 % | 19 % |
| Energiewirtschaft | 42 % | 22 % |
| Finanzdienstleistungen | 8 % | 17 % |
| Industrielle Produktion | 52 % | 26 % |
| Unterhaltung und Medien | 26 % | 17 % |
| Pharma und Biotechnologie | 18 % | 29 % |
| Öffentlicher Dienst und Gesundheitswesen | 10 % | 19 % |
| Handel und Konsumgüter | 24 % | 25 % |
| Technologie und Elektroindustrie | 66 % | 41 % |
| Telekommunikation | 30 % | 22 % |
| Transport und Infrastruktur | 30 % | 13 % |

* Mehrfachnennungen möglich; Quelle: PricewaterhouseCoopers, Private Equity Trend Report 2009

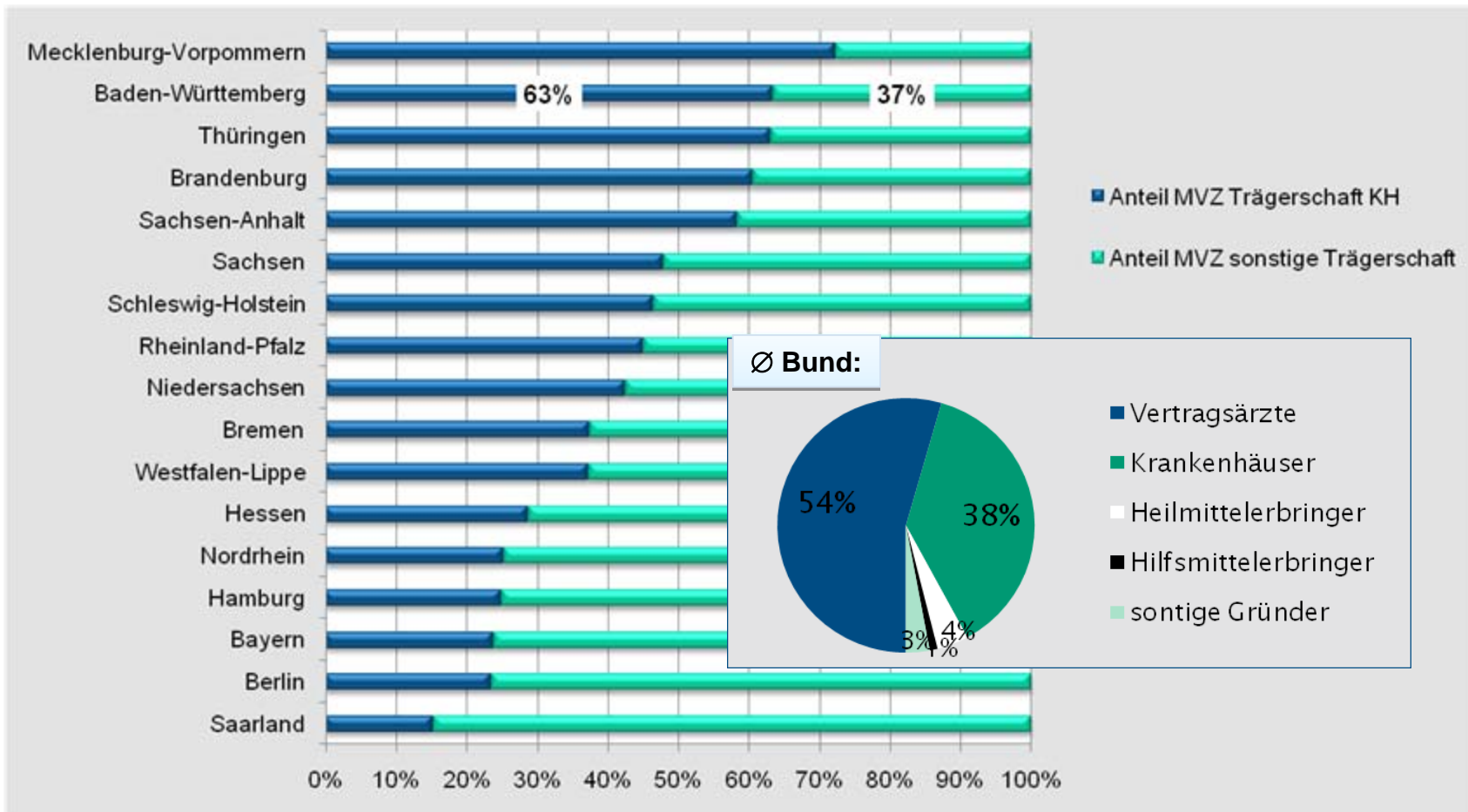
Definition: Private Equity

- Bedeutung: „Kapitalunterstützung auf Zeit“
- Kapital: privates Beteiligungskapital in Form von wirtschaftlichem Eigenkapital oder eigenkapitalähnlichen Mitteln (Gegenteil: Public Equity)
- Investorrisiko: i.d.R. keine Stellung von Sicherheiten; Verrechnung eventueller Unternehmensverluste mit dem Eigenkapital; umgekehrt: Gewinnanteil weit über der dem Fremdkapitalgeber gewährten Verzinsung
- Kapitalnehmer: kleine und mittlere nicht börsennotierte (bereits etablierte) Unternehmen
- Investoren: private oder institutionelle Investoren
- Zeitraum: i.d.R. befristeter Zeitraum (3-10 Jahre)
- Besonderheit: Private Equity beinhaltet oft die zusätzliche Zurverfügungstellung von speziellem Know-how in Form eines Betreuungs- und Beratungsangebots

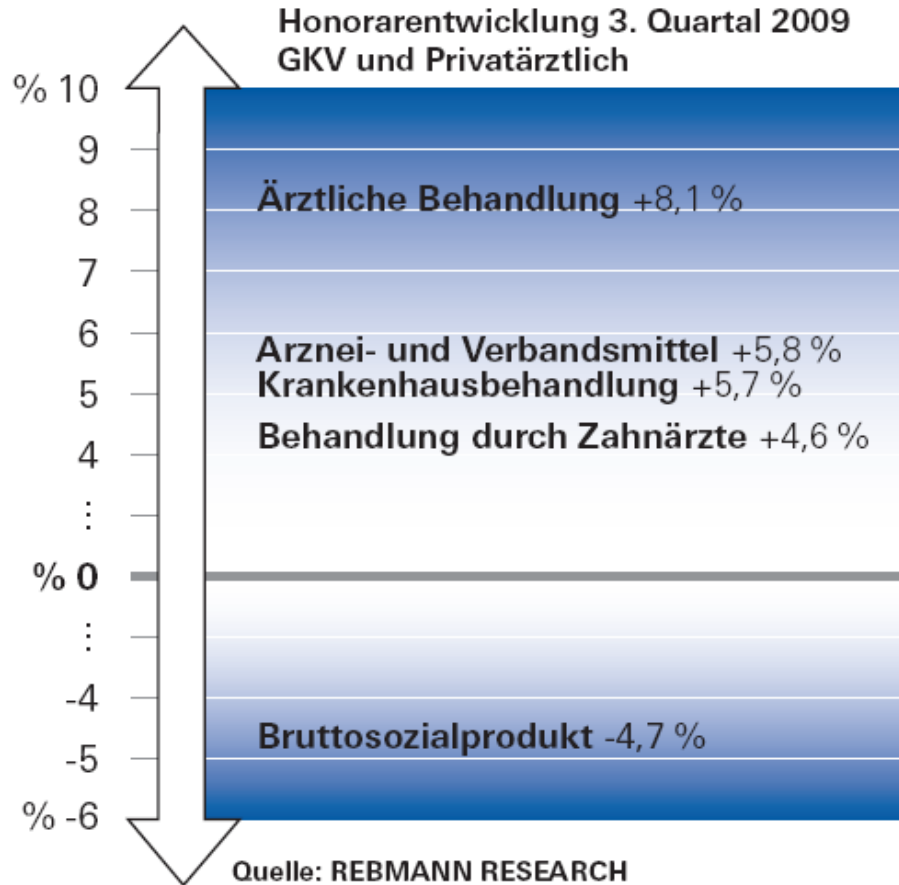
3. Kapitalinvestoren halten sich fern bzw. werden fern gehalten

| | Anzahl Betriebe | Branchenumsatz | Umsatzrentabilität | Anteil Kapitalgesellschaften |
|--------------------------------|-----------------|--------------------------|--------------------|------------------------------|
| Apotheken | 21.602 | 39,7 Mrd. € (ohne MwSt.) | 7% | < 5% |
| Krankenhäuser | 2.083 | ca. 74 Mrd. € | 0% | ca. 30% |
| Niedergelassene Ärzte | 90.414 | 35,6 Mrd. € | 39% | < 5% |
| Zahnärzte | 45.720 | 20,2 Mrd. € | 32% | < 5% |
| Ambulante Pflegedienste | 11.529 | ca. 5,6 Mrd. € | 9% | < 5% |
| Stationäre Pflegeeinrichtungen | 10.424 | ca. 19,4 Mrd. € | 2,5% | < 20% |

4. MVZ: Der Versuch, zu kapitalisieren



5. Der Gesundheitsmarkt ist stabil, weil er nicht den Finanzmärkten folgt



6. Erstklassiges Rating für niedergelassene Ärzte (I)

| STÄRKE | | ENTWICKLUNG | | CHANCEN & RISIKEN | | NOTENSYSTEM (15 PUNKTE) | |
|--|------------------------|-------------|------------|-------------------|--|-------------------------|--------------|
| Wirtschaftliche Entwicklung auf Basis der letzten Quartale | | | | | | | |
| 1 | Nervenärzte | 12.8 Punkte | >> Details | | | sehr gut | 15-13 Punkte |
| 2 | Gynäkologen | 12.0 Punkte | >> Details | | | gut | 12-10 Punkte |
| 3 | Urologen | 11.8 Punkte | >> Details | | | befriedigend | 9-7 Punkte |
| 4 | Hautärzte | 10.7 Punkte | >> Details | | | ausreichend | 6-4 Punkte |
| 5 | Fachärztl. Internisten | 10.4 Punkte | >> Details | | | mangelhaft | 3-1 Punkte |
| 6 | Nuklearmediziner | 10.3 Punkte | >> Details | | | ungenügend | 0 Punkte |
| 7 | Kinderärzte | 10.3 Punkte | >> Details | | | | |
| 8 | Pneumologen | 10.2 Punkte | >> Details | | | | |
| 9 | Augenärzte | 10.1 Punkte | >> Details | | | | |
| 10 | Anästhesisten | 9.9 Punkte | >> Details | | | | |
| 11 | Chirurgen | 9.7 Punkte | >> Details | | | | |
| 12 | Hausärztl. Internisten | 9.6 Punkte | >> Details | | | | |
| 13 | Pathologen | 9.6 Punkte | >> Details | | | | |
| 14 | HNO-Ärzte | 9.4 Punkte | >> Details | | | | |
| 15 | Allgemeinmediziner | 9.0 Punkte | >> Details | | | | |
| 16 | Orthopäden | 7.9 Punkte | >> Details | | | | |
| 17 | Neurochirurgen | 7.3 Punkte | >> Details | | | | |
| 18 | Zahnärzte | 7.1 Punkte | >> Details | | | | |
| 19 | Radiologen | 6.9 Punkte | >> Details | | | | |
| >> Einschätzung der Gesamtsituation | | | | | | | |

Alle Fachrichtungen werden unter Zugrundelegung gleicher Kriterien analysiert und bewertet. Es werden jetzt nur mehr statistisch nachweisbare - messbare - Kriterien untersucht. Es gibt nun nur noch ein Rating, in dem die 19 wichtigsten ärztlichen Fachgruppen bewertet werden. Das Rating wird halbjährlich aktualisiert.

Das prozentuale Verhältnis der jeweiligen Ergebnisse bestimmt dann die Note der einzelnen Fachrichtungen. Alle Kriterien werden gleich bewertet.

Auch für die Gesamtbewertung sind als maximaler Wert 15 Punkte zu erreichen. Scheinbare Übereinstimmungen der Noten zwischen den Fachrichtungen bei unterschiedlichen Rängen erklären sich durch nicht abgebildete Nachkommastellen.

Anzahl der bislang durchgeführten Ratings: 22






Stand: 15. Februar 2010





6. Erstklassiges Rating für niedergelassene Ärzte (II)

>> zurück zur Übersicht

Orthopäden ▼

| WIRTSCHAFTLICHE STÄRKE | | | | | | |
|------------------------|---|-----------|-----------|-----------|----------|------------|
| | | West | Ost | Bund | Rang | Punkte |
| Umsatz |  | 339.234 € | 256.524 € | 327.268 € | 7 | 7,1 |
| Gewinn |  | 144.518 € | 120.163 € | 140.994 € | 6 | 10,4 |
| Umsatzrendite |  | 42,6% | 46,8% | 43,1% | 12 | 12,8 |
| Privateinnahmen |  | 30,7% | 19,6% | 29,1% | 7 | 9,0 |
| Kapitalumschlag |  | | | 145,9% | 9 | 9,5 |
| Gesamtbewertung | | | | | 7 | 9,7 |

| WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG AUF BASIS DER LETZTEN QUARTALE | | | | | | |
|--|--|-------|-------|-------|-----------|------------|
| | | West | Ost | Bund | Rang | Punkte |
| Umsatzveränderung |  | -0,8% | -6,2% | -1,6% | 19 | 0,0 |
| Wettbewerbsdruck (durch freie Planungsbezirke) |  | | | 1,0% | 7 | 14,8 |
| Fallwerttendenz |  | -3,8% | -9,0% | -4,6% | 19 | 0,0 |
| Kooperationsdruck (Zunahme Gemeinschaftspraxen) |  | | | 3,7% | 2 | 12,5 |
| Ärztewuchs |  | | | 0,5% | 11 | 12,3 |
| Gesamtbewertung | | | | | 16 | 7,9 |

| SONSTIGE CHANCEN UND RISIKEN | | | | | | |
|------------------------------|---|--|-----------|----------|------------|--|
| | | | Bund | Rang | Punkte | |
| Finanzierungsvolumina |  | | 224.328 € | 9 | 5,6 | |
| Arzneimittelumsatz |  | | 66.813 € | 9 | 12,9 | |
| altersbedingte Praxisabgaben |  | | 12,3% | 13 | 7,7 | |
| Gemeinschaftspraxisanteil |  | | 42,6% | 6 | 9,0 | |
| Gesamtbewertung | | | | 9 | 8,8 | |

7. Weniger gute Kennzahlen bei Krankenhäusern

| Bezeichnung der Kennzahlen | 2007 | | | 2008 | | |
|--|---------------------|---------------------------------|-------|---------------------|---------------------------------|--------|
| | Zentralwert in % | mittlere Streuungsbreite von | bis | Zentralwert in % | mittlere Streuungsbreite von | bis |
| A. Erfolgskennzahlen | | | | | | |
| Gesamtkapitalverzinsung | 0.4 | -3.6 | 4.0 | 0.6 | -3.3 | 4.7 |
| Umsatzrentabilität | -0.5 | -5.0 | 2.5 | -0.2 | -4.4 | 3.1 |
| Betriebsrentabilität | -8.6 | -14.3 | -2.3 | -8.4 | -14.1 | -1.6 |
| Cashflow-Rate | 3.1 | 0.1 | 7.4 | 3.5 | 0.0 | 8.1 |
| Eigenkapitalrentabilität | -0.8 | -7.9 | 5.6 | -0.6 | -7.5 | 6.0 |
| EBIT-Marge | 0.4 | -4.0 | 4.0 | 0.6 | -3.5 | 4.7 |
| EBITDA-Marge | 4.0 | 0.7 | 8.6 | 4.4 | 1.0 | 9.1 |
| Rohertragsquote | 73.9 | 69.4 | 78.5 | 73.4 | 68.9 | 77.6 |
| Personalaufwandsquote | 63.3 | 55.7 | 69.0 | 62.4 | 54.8 | 68.6 |
| Abschreibungsaufwandsquote | 4.5 | 2.1 | 6.5 | 4.1 | 1.9 | 6.2 |
| Mietaufwandsquote | 0.1 | 0.0 | 0.9 | 0.0 | 0.0 | 0.9 |
| Zinsaufwandsquote | 0.6 | 0.1 | 1.4 | 0.6 | 0.2 | 1.5 |
| Umsatz je Beschäftigten (1000 EUR) | 72.6 | 60.5 | 84.9 | 75.5 | 61.9 | 89.0 |
| Rohertrag je Beschäftigten (1000 EUR) | 53.0 | 44.4 | 61.1 | 54.9 | 45.4 | 62.6 |
| B. Finanzierungs- und Liquiditätskennzahlen | | | | | | |
| Anlagendeckung | 88.9 | 68.4 | 109.7 | 87.0 | 68.7 | 107.6 |
| Kurzfristige Liquidität | 53.7 | 22.1 | 91.9 | 47.7 | 19.2 | 92.4 |
| Dynam. Verschuldungsgrad (Jahre) | 16.0 | 7.1 | 597.8 | 14.6 | 7.0 | 1000.0 |
| Debitorenlaufzeit (Tage) | 45.6 | 35.4 | 56.6 | 44.1 | 35.5 | 54.6 |
| Kreditorenlaufzeit (Tage) | 46.8 | 33.5 | 70.6 | 46.8 | 33.7 | 68.2 |
| Lagerdauer (Tage) | 33.3 | 19.6 | 45.1 | 32.1 | 18.0 | 44.5 |
| C. Bilanzstrukturkennzahlen | | | | | | |
| Eigenkapitalquote | 45.6 | 25.1 | 58.9 | 44.4 | 24.0 | 58.2 |
| Bankverbindlichkeiten | 9.3 | 0.5 | 23.8 | 10.9 | 1.2 | 26.2 |

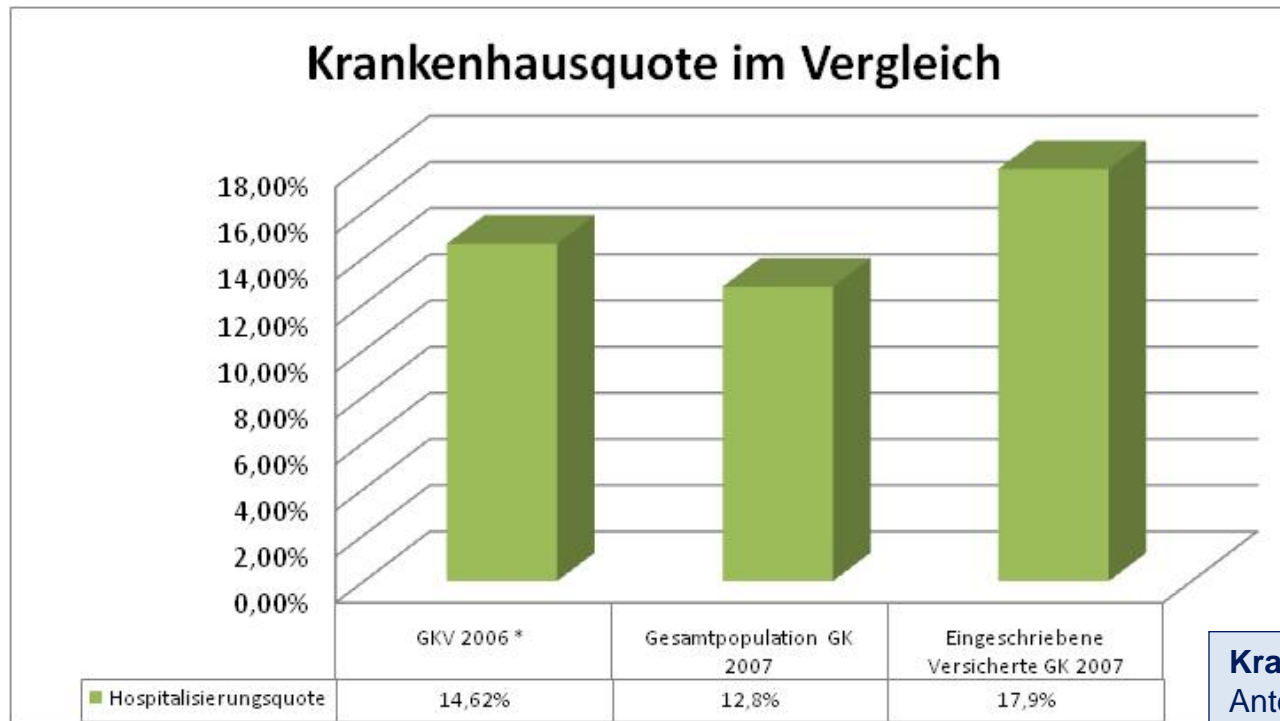
8. Vertragswettbewerb erzeugt Komplexität und viele Fragezeichen



DEFRAGMENTIERUNG
WETTBEWERB

- Ärztliche Nachwuchsprobleme (insbes. bei den Hausärzten / hoher Anteil an Medizinstudentinnen)
- Zunehmende Angebotskonzentration in Städten und Ballungsräumen
- Ausbau der Selektivverträge (zunächst im hausärztlichen Bereich)
- Bedarf an zukunftssicheren Angebotsstrukturen: Kooperationen, fach- und/oder sektorenübergreifende Zusammenschlüsse
- Weitere Öffnung der Krankenhäuser im ambulanten Bereich (vgl. Markteintrittsstrategien der großen Klinikkonzerne)
- Ausbau der regionalen Vernetzung („Gesundheitsregionen“)

9. Gesundheitsregionen (I): Krankenhausquote steigt schwächer an



Krankenhausquote:
Anteil der Ausgaben für Krankenhäuser an den Gesamtausgaben der GKV

Quelle: Helmut Hildebrandt, Gesundes Kinzigtal

Krankenhausquote wuchs zwischen 2005 und 2007

- durchschnittlich um **9,9%** in der GKV
- durchschnittlich um **7,5%** im Gesunden Kinzigtal

9. Gesundheitsregionen (II): Der Erfolg ist da

- Für das ganze Jahr 2007 wurde eine Verbesserung des Deckungsbeitrags zugunsten der AOK in Höhe von ca. 1,85 Mio. € (entsprechend 3,38%) erreicht
- Diese 1,85 Mio. € teilen sich nach unserer Kalkulation auf in:
 - Ca. 250 T € zusätzliche Rabatte auf Generika (eigener Vertrag)
 - Ca. 300 T € durch weitere Optimierung des Arzneimittelmanagements (Generikaquote erhöht, Me-Too gesenkt, Multimedikation gesenkt)
 - Ca. 400 T € aus Effekten aus DMP (Mischung aus Einsparung und zusätzlichen Zuweisungen)
 - Ca. 450 T € Basiseffekt aus dem Projekt in Form verminderter Krankenhaus- und Versorgungskosten (als Folge guter Zielvereinbarungen, bewusster Adherence, guter Medikation, erfolgreicher Prävention etc.)
 - Ca. 150 T € verringerte Behandlungs- und Krankengeldkosten aus deutlich reduzierter AU-Schreibung
 - Ca. 300 T € sektorale Einsparungen (KG, Transporte, Hilfsmittel, Reha etc.)

Quelle: Helmut Hildebrandt, Gesundes Kinzigtal

Adherence:
Einhaltung der
gemeinsam von Patient
und Arzt gesetzten
Therapieziele

10. Regionale Versorgungscluster

Med-Mapping: Gesundheitsmärkte neu entdecken.

ATLAS MEDICUS® bringt Transparenz
in die regionalen Gesundheitsmärkte.

Sie suchen gezielt in
verschiedenen Kategorien und
erhalten hochwertige Infografiken
zum sofortigen Download.



SUCHE IN KATEGORIEN



REGIONEN



THEMEN

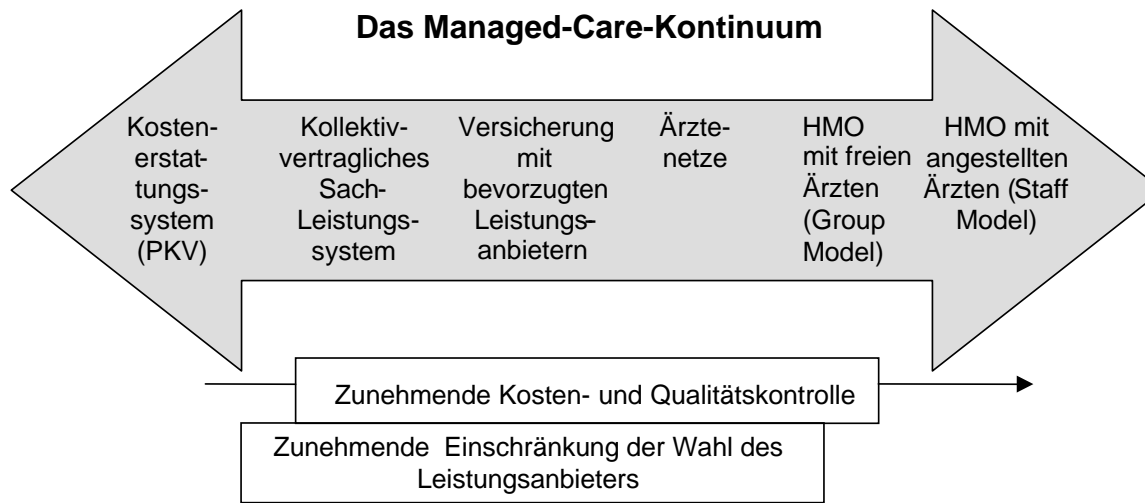


BRANCHEN & FACHRICHTUNGEN



MERKMALE

11. Veränderungen entlang des Managed-Care-Kontinuums



Quelle: IDZ-Information 1/2002, S. 4

12. ...letztlich ist alles wieder eine Frage des richtigen Portfolios

| Gewichtung | Anlageklasse | Produkte |
|-------------------|--|---|
| 10% (-5%) | Liquidität (Basisanlage) | Geldmarktkonto / Festgeld Deka-GeldmarktPlan |
| 25% | Verzinsliche Anlagen Mittel- bis Langfristig (Basisanlage) | Laufzeit 2 - 4 Jahre: 60 % Laufzeit 4 - 6 Jahre: 40 % |
| 10% (+5%) | Offene Immobilienfonds (Basisanlage) | CS Euroreal |
| 25% | Aktien Europa (Basisanlage) | Fidelity European Growth |
| 10% | Aktien International (Basisanlage) | Templeton Growth (Euro Fund) |
| 5% | Rohstoffe (Ergänzungsanlage) | Deka-Commodities CF |
| 5% | Unternehmensanleihen High-Yield (Ergänzungsanlage) | Deka-CorporateBond High Yield EUR |
| 10% | Themen (Aktien) (Ergänzungsanlage) | BGF World Energy Fund A2 (Energie) PF (Lux) – Water-P Cap (Wasser) |

Quelle: Ralf Wagner Leiter Vermögensberatungszentrum, Sparkasse Passau

Literatur: Das Jahrbuch für Ärzte 2010



08.03.2010

Spiel der Finanzmärkte

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

REBMAN RESEARCH
GmbH & Co. KG
Dr. Bernd Rebmann
Weilerstraße 30
78739 Hardt

Tel. + 49 7422 9520-40
Fax + 49 7422 9520-50
bernd.rebmann@rebmann-research.de

Hauptstadtbüro Berlin:

REBMAN RESEARCH
Mommsenstraße 46
10629 Berlin

Tel. + 49 30 4508-7710
Fax + 49 30 4508-7709
petra.seisl@rebmann-research.de