

KLINIKFUSIONEN

EIN INTEGRATIVER ANSATZ



STAND-ALONE STRATEGIEN AUSGESCHÖPFT - EMOTIONALE BARRIEREN VERHINDERN ZUSAMMENSCHLÜSSE

Das derzeitige Finanzierungssystem für deutsche Krankenhäuser lässt eine kostendeckende Finanzierung der Leistungen für allein stehende und v. a. kleine Krankenhäuser kaum zu. Interne Einsparmöglichkeiten sind oftmals weitestgehend ausgeschöpft. Eine nachhaltige Wettbewerbsicherung ist grundsätzlich eher im Verbund möglich, da medizinische Leistungen über die Grund- und Regelversorgung hinaus ein entsprechendes Patientenaufkommen benötigen, damit die Vorhaltekosten gedeckt werden. Ferner können im Verbund Kosteneinsparungen über Skaleneffekte generiert werden (z. B. Speiseversorgung, Verwaltung, Einkauf, Apotheke etc.).

Bereits seit Längerem zeichnet sich im Krankenhaussektor ein zunehmender Trend zu Fusionen und Zusammenschlüssen ab. Die Betrachtung zurückliegender, von uns begleiteter Fusionsprojekte, liefert eine Vielzahl Faktoren, die für Krankenhausfusionen eine zentrale Rolle spielen:

- ▶ Regionalität
- ▶ Versorgungsstufe
- ▶ Finanzstärke
- ▶ mögliche Synergieeffekte
- ▶ kultureller sowie politischer Fit.

Insbesondere der letzte Punkt gilt allgemein als der entscheidende Faktor für den nachhaltig erfolgreichen Zusammenschluss von Kliniken. Die Vielzahl an gescheiterten Klinikfusionen weisen aktuell darauf hin, dass die kulturellen und politischen Hürden und das damit einhergehende tendenzielle Misstrauen den wirtschaftlich identifizierten Nutzen aus Sicht der Entscheider noch nicht aufzuwiegen scheinen.

BDO VORGEHENSWEISE SCHAFFT VERTRAUEN ZWISCHEN DEN BETEILIGTEN

Die Kernfrage für die Beteiligten lautet: Wie sind diese emotionalen Hürden zu überwinden, und wie lässt sich das nötige Vertrauen herstellen? Unserer Ansicht nach sind emotionale Barrieren im Zuge eines professionellen Fusionsprozesses im Klinikbereich am besten über eine Strukturierung und Versachlichung des Verfahrens, eine klare Darstellung der beiderseitigen Vorteile und Chancen sowie die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses und einer gemeinsamen Zielrichtung zu überwinden. Eine aus unserer Sicht erfolgsversprechende Vorgehensweise, in Ergänzung zum klassischen Verfahren bei Klinikfusionen, beinhaltet die folgenden drei Punkte:

- ▶ vorangestellte Entwicklung eines gemeinsamen Medizin-Konzepts
- ▶ frühzeitige Einigung auf ein Rahmenkonzept zu den wichtigsten Eckpunkten der Fusion
- ▶ proaktive Projektorganisation im Hinblick auf die gegenseitige Vertrauensbildung.

Die Abbildung zeigt, wie ein Fusionsprojekt unter Berücksichtigung der vorgenannten Punkte organisiert werden kann.

FACHBEREICH

Im Fachbereich Gesundheitswirtschaft ist die Branchenkompetenz im Gesundheitswesen in den Bereichen Krankenhäuser und Kliniken, Ambulanter Sektor und Medizinische Versorgungszentren (MVZ) sowie Rehabilitation und Pflegeeinrichtungen gebündelt. Wir beschäftigen uns ausschließlich mit Fragestellungen des Gesundheitssektors.

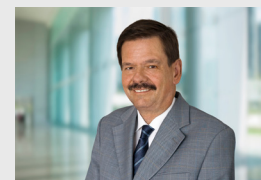
ÜBER BDO

BDO zählt mit über 1.900 Mitarbeitern an 27 Standorten zu den führenden Gesellschaften für Wirtschaftsprüfung und prüfungsnahe Dienstleistungen, Steuerberatung und wirtschaftsrechtliche Beratung sowie Advisory Services in Deutschland.

www.bdo.de

KONTAKT

BDO AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

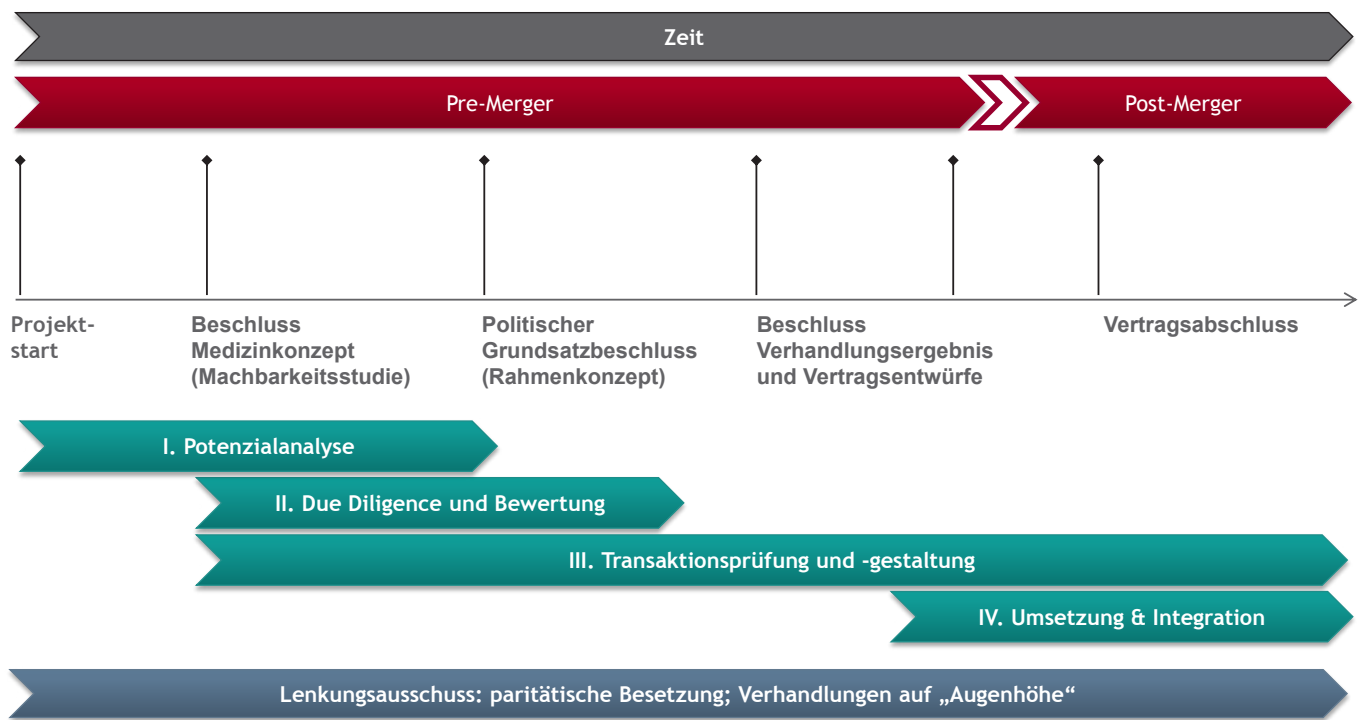


Jürgen Metzenmacher
Partner, Standortleitung Advisory Services, Leiter Fachbereich Gesundheitswirtschaft
Im Zollhafen 22
50768 Köln

Telefon: +49 221 97357-140

Telefax: +49 221 7390395

juergen.metzenmacher@bdo.de



Mit dem Branchencenter Gesundheit- und Soziales und der damit zusammenhängenden Spezialisierung von Leistungen der drei Unternehmensbereiche Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung und Unternehmensberatung sowie der assoziierten Anwaltskanzlei BDO Legal sind wir hervorragend für die ganzheitliche und professionelle Begleitung von Klinikfusionen aufgestellt. Damit bietet BDO sämtliche Bausteine einer Fusionsberatung aus einer Hand an.

INTERDISZIPLINÄRER ANSATZ UND MODULARE DIENSTLEISTUNGEN

Neben den klassischen Fusionsthemen wie Due Diligence-Prüfungen und Unternehmensbewertung stehen insbesondere auch die folgenden Beratungsleistungen im Vordergrund.

Machbarkeitsstudien

- ▶ Potenzialanalysen
- ▶ Medizin- und Organisationskonzepte
- ▶ Simulationsrechnungen
- ▶ Businesspläne und (integrierte) Finanzplanungen

Transaktionsprüfung und -gestaltung

- ▶ Erstellung von Eckpunktepapieren sowie Ablaufplänen für das Fusionsvorhaben
- ▶ Rechtliche Transaktionsstrukturierung unter besonderer Berücksichtigung beihilfen- und kartellrechtlicher Aspekte sowie krankenhausrrechtlicher Vorgaben
- ▶ Steuerliche Optimierung der Transaktionsstruktur
- ▶ Gestaltung und vertragliche Umsetzung der von den Partnern getroffenen Vereinbarungen
- ▶ Prüfung und Überarbeitung von Vertragsentwürfen
- ▶ Aufbereitung von Vertragsinhalten und Erstellung von Entscheidungsvorlagen für Aufsichtsgremien
- ▶ Begleitung bei der Abstimmung des Fusionsvorhabens mit Behörden und Banken

Projektmanagement

- ▶ Moderation von Gesprächen zwischen den Partnern und Begleitung der Verhandlungen