



# MED **MAXX**

HEALTH CARE MANAGEMENT

Ausgabe 4/2015

## PLANUNG & CONTROLLING IN ARZTPRAXEN

Auf dem Weg zum maßgeschneiderten Managementinformationssystem

### ÄRZTIN IM EINSATZ FÜR GERMAN DOCTORS E. V.

Stefanie Gassmann - als Kinderärztin  
engagiert auf den Philippinen

### RECHT & STEUERN

MVZ: Keine Entlassung aus der Haftung  
bei Gesellschafterwechsel

### MEDMAXX-DIALOG

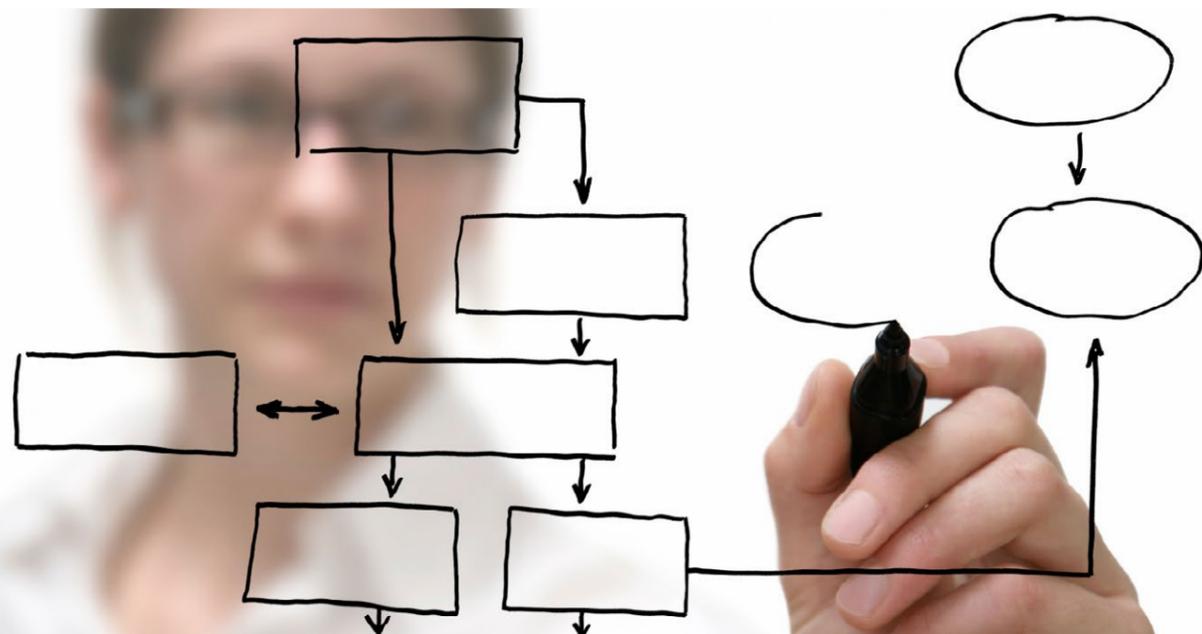
Geschäftsführer Oberschwabenklinik GmbH  
Ravensburg - Dr. Sebastian Wolf

# Inhaltsverzeichnis



**04** **Merk on Management**  
Management by Krokodil

**06** **Planung & Controlling in Arztpraxen**  
Auf dem Weg zum maßgeschneiderten  
Managementinformationssystem



**12** **Ärztin im Einsatz für  
German Doctors e. V.**  
Stefanie Gassmann -  
als Kinderärztin engagiert  
auf den Philippinen



**14** **Recht & Steuern**  
MVZ: Keine Entlassung aus der  
Haftung bei Gesellschafterwechsel

**18** **Health Care Manager**  
Geschäftsführer Oberschwabenklinik  
GmbH Ravensburg - Dr. Sebastian Wolf



**20** **Marktplatz für Heilberufler**  
Angebote und Gesuche



**22** **X-MAS Numbers**  
Daten und Fakten zur Weihnachtszeit

**24** **Best of 2015**  
Jahresrückblick in Zitaten

**25** **Aktuelles**

**26** **Impressum**

# Merk on Management

Management by Krokodil

Liebe Leserinnen,  
liebe Leser,



Als ich neulich zusammen mit meinem Sohn ein Tierbuch anschaute, fiel mir darin eine Überschrift ins Auge: „Was haben Krokodile mit Malaria zu tun?“ Nun, ehrlich gesagt, so schnell hatte ich darauf keine Antwort parat. Im Text war dann folgender Zusammenhang erläutert: Die Larven der Anophelesmücke, die den Malariaerreger überträgt, entwickeln sich in Gewässern. Die meisten Larven

überleben normalerweise nicht, da sie von kleinen Fischen gefressen werden. Wenn nun die Anzahl der Krokodile durch den Menschen reduziert wird, verlieren die größeren Raubfische im Gewässer ihren natürlichen Feind. Deswegen gibt es dann mehr große Fische und die Anzahl der kleineren Fische, die von den großen Fischen gefressen werden, nimmt ab. Da die kleinen Fische aber die Larven der Anophelesmücke fressen, gibt es folglich mehr Mücken und deswegen auch mehr Malariaerkrankungen. O. k., Sie haben recht - ich hätte von alleine darauf kommen können. Insbesondere weil es in der Managementliteratur eine Reihe von Autoren gibt, die auf die Analyse solcher Interdependenzen und Kausalketten großes Augenmerk legen. Jedes Unternehmen ist schließlich in eine Umwelt eingebunden, die aus komplexen Beziehungen besteht. Die Faktoren in diesen Systemen funktionieren nach kybernetischen Prinzipien (Kybernetik: die Wissenschaft von Regelkreisen).

Im Rahmen der berühmt gewordenen Managementkonzeption, die federführend an der Universität St. Gallen in der 1970ern entwickelt wurde, wird dieses vernetzte Denken auf die Entscheidungsprobleme in Unternehmen übertragen. Zur Visualisierung dieses ganzheitlichen Komplexitätsmanagements dienen häufig Feedback-Dia-

gramme bzw. Vernetzungsdiagramme. Sie sollen Einflussfaktoren auf eine Unternehmung systematisch erfassen und insbesondere die Interdependenzen oder Feedbackloops erkennen. Es geht also nicht nur um einfache Ursache-Wirkungs-Beziehungen, sondern um die Analyse mehrdimensionaler Wechselbeziehungen. Aktuelles Beispiel aus der Gesundheitspolitik: Der Gesetzgeber will durch den Aufkauf von Arztpraxen in überversorgten Gebieten bewirken, dass sich junge Ärzte vermehrt wieder auf dem Land niederlassen. Ob sich diese monokausale Annahme über investives Verhalten von Ärzten bewahrheiten wird, bleibt allerdings abzuwarten. Es gibt jedenfalls Ökonomen, die diese einfache Logik als blanken Unfug bezeichnen. Vielleicht wäre es gut gewesen, wenn die verantwortlichen Politiker vorher ein Feedback-Diagramm entworfen hätten. Noch zur Klarstellung: In einigen Managementratgebern findet sich spaßeshalber der Begriff „Management by Krokodil“, hinter dem sich folgendes Führungsprinzip verbirgt: „Wenn das Wasser bis zum Hals steht, die Schnauze besonders groß aufreissen“. Aber das hat mit Kybernetik jetzt wirklich nichts zu tun.

Jedenfalls liegt schon wieder ein bewegtes Jahr hinter uns. Unser Institut und das Portal MedMaxx sind erneut quantitativ und qualitativ gewachsen.

Auch im nächsten Jahr haben wir wieder einiges vor. Doch im Gegensatz zum „Management by Krokodil“ werden wir natürlich eher die Maxime „speak softly and carry a big kick“ bevorzugen. In freier Übersetzung: Hab was drauf, aber bleib bescheiden.

Vielen Dank für die Zusammenarbeit! Wir wünschen Ihnen und Ihren Lieben frohe Feiertage und ein glückliches, gesundes und erfolgreiches 2016.

Herzlichst,  
Ihr Prof. Dr. Wolfgang Merk

## Buchtipps

**Johannes Rüegg-Stürm, Simon Grand**  
„Das St. Galler Management-Modell:  
4. Generation“

**Frederic Vester**  
„Die Kunst vernetzt zu denken“



# Planung & Controlling in Arztpraxen

## Auf dem Weg zum maßgeschneiderten Managementinformationssystem

Im Herbst ist wieder in fast jedem größeren Unternehmen Planungszeit: Man beschäftigt sich intensiv mit der Frage, wie das kommende Jahr wohl werden wird. Auf dieser Basis wird überlegt, welche Aktivitäten und Investitionen durchgeführt und welche Budgets verabschiedet werden sollen. Der Planungsprozess wird dabei als Teil eines umfassenden Managementinformations- oder Controllingsystems eines Unternehmens verstanden. Dieser Planungsprozess ist für das Management von herausragender Bedeutung und den Unternehmen auch viel Geld wert.

Betrachtet man die Planungssituation in Arztpraxen, stellt man fest, dass nur etwa 5 % aller Praxen eine schriftlich formulierte Planung besitzen. Dies sind i. d. R. Praxen in den ersten drei Jahren nach der Gründung oder Übernahme, größere Praxen oder MVZ. Fragt man den klassischen Inhaber einer Arzt- oder Zahnarztpraxis nach einer systematischen (Finanz-)Planung, erntet man meist nur Verständnislosigkeit. Häufig wird dann erklärt, dass man ja sowieso keinen Einfluss auf die Vergütung von KV oder KZV habe und damit der Umsatz ohnehin nicht exakt planbar sei - genau deswegen sei eine Planung ja Unsinn...

Geht man dann in einen Dialog mit dem Praxisinhaber stellt man schnell fest, dass solchen Aussagen ein großes Missverständnis über Planung zugrunde liegt. Zunächst ist Planung ein Prozess, der durch aktive Analyse insbesondere strukturbildend wirkt, d. h. durch die Analyse wird man gezwungen, sich mit den internen und externen Zusammenhängen, die die Praxis beeinflussen, auseinanderzusetzen. Im Planungsprozess wird zwar auf Prognosen zurückgegriffen, aber diese werden natürlich

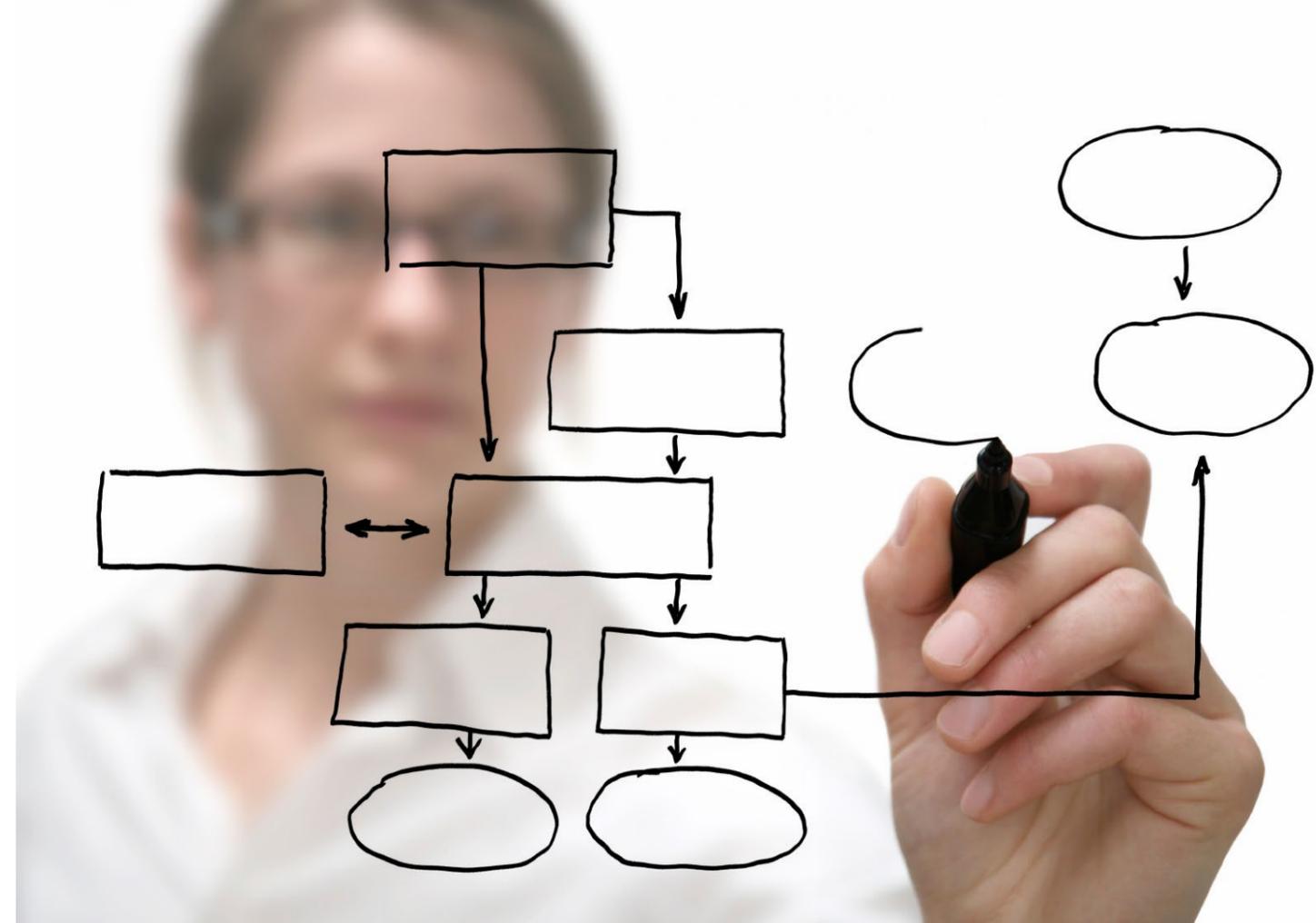
**Planung darf nicht mit  
Prognose verwechselt  
werden!**

regelmäßig hinterfragt, um den Planungsprozess anzupassen und ggf. unterschiedliche Szenarien zu entwickeln. Schließlich gibt es ohne Planung keine Soll-Ergebnisse. Ohne Soll-Ergebnisse keine Zielorientierung, natürlich auch keinen Soll-Ist-Vergleich und keine Abweichungsanalyse. Man könnte auch sagen, ohne Planung steuert ein Arzt seine Praxis nur durch den Blick in den Rückspiegel. Kein Wunder, dass dann die Gefahr steigt, dass man „das Schiff“ auf Grund setzt. Viel größer ist jedoch das Risiko, dass man ohne Planung dauerhaft Effizienzpotenziale nicht erkennt. Leider werden auch Investitionsentscheidungen häufig ohne systematische Planung fehlerhaft getroffen.

In ruhigen Zeiten ist Planung sehr wichtig, um die innerbetrieblichen Effizienzpotenziale zu nutzen. In stürmischen Zeiten ist Planung aber schlichte Notwendigkeit, damit ein Unternehmen sich rechtzeitig an neue Entwicklungen anpassen kann. In der strategischen Planung spricht man dabei von Diskontinuitäten, wenn bisher stabile Märkte, Prozesse und Strukturen plötzlich anders ticken als bisher. Das kann etwa durch Gesetzesänderungen oder durch das Auftreten einer neuen Technologie passieren.

**„Wer den Hafen nicht kennt,  
in den er segeln will, für den  
ist kein Wind der richtige.“**

Seneca



Auch im bisher vergleichsweise „ruhigen“ Gesundheitswesen nehmen derartige Diskontinuitäten zu. Deshalb sollten sich Praxisinhaber auch regelmäßig die Frage stellen, welche Chancen und welche Risiken sich aus den Trends der Gesundheitsbranche ergeben könnten.

### Herausforderungen und Perspektiven: Die Trends 2016 der Gesundheitsbranche

#### Trend Nr. 1

Demografische Entwicklung – eine Chance für Jungärzte! Bis 2020 wird jeder vierte Arzt in den Ruhestand gehen.

#### Trend Nr. 2

Kooperationen auf dem Vormarsch: Neue Strukturen im Gesundheitsmarkt eröffnen neue Perspektiven für die Heilberufewelt!

#### Trend Nr. 3

Weg frei für fachgruppengleiche MVZ! Das GKV-

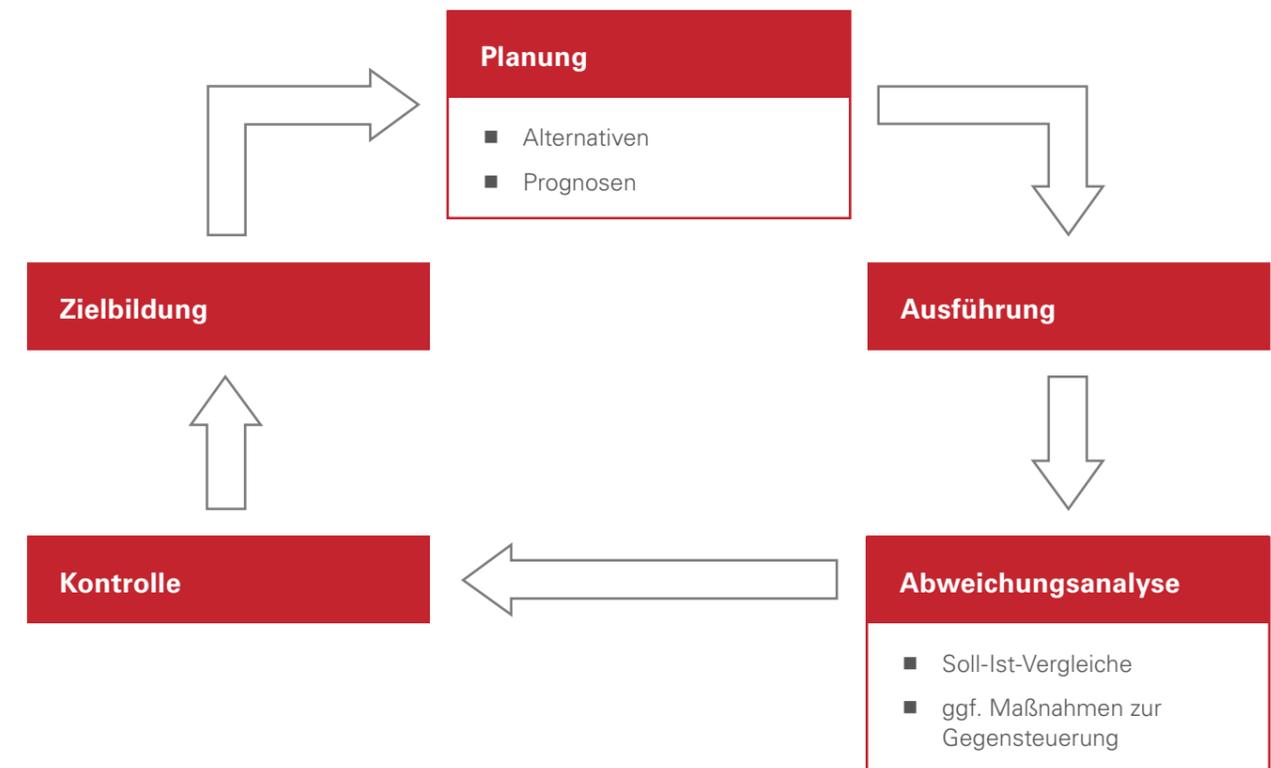
Versorgungsstärkungsgesetz hat es möglich gemacht, dass sich nun auch fachgruppengleiche Medizinische Versorgungszentren formieren können. Dadurch dass MVZ als GmbH geführt werden können, werden Arztpraxen zunehmend für Investoren interessant.

#### Trend Nr. 4

Zahl der angestellten Heilberufler steigt – aber häufig ist die Anstellung das „Sprungbrett“ für die Selbstständigkeit!

#### Trend Nr. 5

Zunehmende Digitalisierung und Vernetzung: Von Gesundheitsapps, Videosprechstunden und telemedizinischen Leistungen bis hin zu Fern-OPs mit Chirurgie-Robotern – sowohl E-Health als auch der medizintechnische Fortschritt halten die Mediziner auf Trab!



### Mit Controlling von der Theorie zur Praxis

Um von den vielfältigen Trends der Gesundheitsbranche profitieren zu können, bedarf es der Einführung eines systematischen Praxiscontrollings auf der Basis einer ganzheitlichen Analyse der Praxis. Ganzheitlich bedeutet dabei nicht nur den Einbezug „harter Daten“ wie Umsatz-, Kosten- oder Abschreibungsquoten, sondern auch sogenannter „Soft-Skills“, die das Betriebsklima und die Patientenbeziehungen umfassen.

Controlling kann dabei anlassbezogen oder als Einstieg in das betriebswirtschaftliche Management der Praxis eingeführt werden. Mögliche Gründe können bspw. anstehende Investitionsentscheidungen, erkennbare Defizite sowie die allgemeine Überwachung der Liquidität sein.

Das wesentliche Ziel ist jedoch grundsätzlich dasselbe: Die langfristige Optimierung des Gewinns sowie der eigenen Marktstellung durch das Reagieren auf aktuelle Anpassungsnotwendigkeiten und vorausschauendes Agieren auf mögliche Entwicklungen in der Zukunft.

**Controlling ist nicht Kontrolle!**

### Controlling mit System

Um ein sinnvolles Controlling zu praktizieren, sind im Wesentlichen folgende Schritte zu befolgen:

1. Transparenz in den Zahlen schaffen
2. Problemanalyse im Betriebsvergleich (intern/extern)
3. Erstellung einer Planung (kurz-/mittelfristig)
4. Kontrolle/Überwachung der kurz- bzw. mittelfristigen Planung
5. Erstellung einer langfristigen strategischen Planung (i. d. R. bis zu 10 Jahre)
6. Kontrolle/Überwachung der strategischen Planung

### Die betriebswirtschaftliche Auswertung als Controlling-Instrument

Die steuerliche Gewinnermittlung oder die betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) liefert dem Praxisinhaber einen Überblick über die wirtschaftlichen Verhältnisse seiner Praxis, sowohl im internen als auch im externen Vergleich mit anderen Praxen. Problematisch ist dabei, dass

die Zahlen in der BWA lediglich die Vergangenheit widerspiegeln. Aufgrund der einer BWA zugrundeliegenden Gewinnermittlungssystematik durch Einnahmen-Überschuss-Rechnung werden Veränderungen oft nur mit erheblichem Zeitverzug sichtbar. Daher sollten nicht nur Daten des Vorjahres einbezogen werden, sondern v. a. auch aktuelle Entwicklungen, potenzielle Risiken sowie Forderungsbestände o. ä.

Für den externen Betriebsvergleich werden Praxen gleicher Fachrichtung und (Umsatz-)Größe verglichen. Diese Daten sind in unserem Informationsportal [www.medmaxx.de](http://www.medmaxx.de) enthalten. Entscheidend für die Qualität der Datenbasis ist hier die Breite sowie eine möglichst große Differenzierung hinsichtlich Umsatz, Schwerpunkt und Praxisform (Einzelpraxis, BAG, MVZ) - Äpfel sollten bekanntlich nicht mit Birnen verglichen werden.

Der interne Betriebsvergleich zeigt die Entwicklungen des Unternehmens als Zeitreihenanalyse und sollte sowohl den Vorjahresvergleich als auch den Plan-Ist-Vergleich des laufenden Jahres berücksichtigen.

### Kennzahlen

Kennzahlen stellen betriebliche Sachverhalte und Zusammenhänge in verdichteter und quantitativ messbarer Form dar.

Folgende Kennzahlen können bspw. für die Analyse herangezogen werden:

- Umsatzrentabilität und Umsatzrelation
- Kostenquoten (Personal, Material, Räumlichkeiten)
- Umsätze bzw. Gewinne je Praxis-, Arzt- und Helferrinnenstunde
- Personal- und Praxiskosten je Arzt- bzw. Helferrinnenstunde und je GKV-Fall
- Anzahl MRT-Untersuchungen pro Stunde

Die Kennzahlensysteme werden auf das individuelle Managementinformationssystem der Arztpraxis angepasst.



# AllDent

## ZAHNZENTRUM



Gründer und Geschäftsführer der AllDent Zahnzentren, Dr. Matthias Stelzner (links) und Dr. Dr. Ruben Stelzner

## Praxisbeispiel: Mit strategischem Management ans Ziel

Dass strategisches Management in der Praxis täglich gelebt werden muss, zeigt Dr. Dr. Ruben Stelzner (Zahnarzt und Jurist), einer der Gründer der erfolgreichen AllDent Zahnzentren. Gemeinsam mit seinem Bruder Dr. Matthias Stelzner (Zahnarzt und Diplom-Kaufmann) eröffnete er 2011 das erste von derzeit drei zahnmedizinischen Versorgungszentren mit insgesamt mehr als 200 Angestellten, darunter rund 50 Zahnärzte.

### Was verstehen Sie bei AllDent unter strategischem Management?

Im Mittelpunkt steht bei AllDent die Versorgung der Patienten. Alles wird darauf ausgerichtet, dass AllDent-Mitarbeiter den Patienten die höchste Qualität zahnmedizinischer Versorgung zu einem Preis anbieten können, den herkömmliche Zahnarztpraxen nicht erreichen. Unterstützt wird dies

durch einen besonderen Service, wie lange Sprechzeiten, gute Lagen, geringe Wartezeiten, schnelle Terminvergabe etc. Oberärzte, Spezialisten, neueste technische Ausstattung, ein zahntechnisches Meisterlabor und strenge Qualitätskontrollen sind nur einige der Alleinstellungsmerkmale, welche bei AllDent unter einem Dach vereint werden. Der direkte Kontakt aller Mitarbeiter zum Kunden gewährleistet eine direkte Kontrolle und ermöglicht flache Hierarchien. Ärztlich werden die Teams durch jeweils einen Oberarzt geführt, jeder Standort verfügt zusätzlich über einen Klinikmanager. Zum Großteil sind die Zahnärzte Generalisten mit mindestens einem Schwerpunkt. Hierdurch ist es möglich den Patienten einen Stammbehandler zuzuordnen, welcher nur vereinzelt Therapieschritte intern überweist, wie z. B. für Implantate.

Grundsätzlich stehen bei AllDent Perfektionismus, Fairness, Transparenz, Leistung, unkomplizierte und direkte Problemlösung an oberster Stelle. Mitarbeiter mit hoher Motivation und Verantwortungsbewusstsein bekommen die Möglichkeit sich stetig weiterzuentwickeln und außergewöhnliche Ziele zu erreichen.

### Welche Controlling-Strategie verfolgen Sie in Ihrem Unternehmen?

Der direkte Kontakt zu den Kunden ermöglicht flache Hierarchien. Hierdurch wird die Zufriedenheit der Patienten – das höchste Ziel von AllDent – unmittelbar sichtbar. Aufgrund der überschaubaren Größe, welche durch die Oberärzte und den Klinikmanager sehr gut zu steuern ist, kommen bereits kleine Verbesserungspotenziale schnell zum Vorschein. Unterstützt wird dies durch einen internen Finanzbericht, eine Art Balanced-Score-Card, welche monatlich für alle Abteilungen und die Klinik insgesamt zur Verfügung steht.

### Was sehen Sie als Trends 2016 für Ihr Unternehmen?

In 2016 werden wir eine Fortführung der Trends der letzten Jahre erfahren. Dazu zählen insbesondere die Feminisierung unseres Berufsstandes, der Wunsch junger Kolleginnen und Kollegen nach Arbeitsstellen mit guten Entwicklungsmöglichkeiten bei gleichzeitiger Work-Life-Balance sowie eine Konzentrierung auf Ballungszentren. Gleichzeitig wird sich der Berufsstand weiter hin entwickeln zu größeren Praxisformen. Sicherlich spielen hier auch zahnmedizinische MVZ eine Rolle. Die Standesvertretungen, wie Kassenzahnärztliche Vereinigungen und Zahnärztekammern, werden sich mit deren Existenz auseinandersetzen und diese letztendlich akzeptieren müssen. Nächstes Jahr werden am Horizont der zahnmedizinischen Versorgung aber auch erste völlig neuartige Mitspieler auftauchen. Damit meine ich Finanzinvestoren oder auch ausländische Zahnarztketten, die versuchen, Fuß im deutschen Markt zu fassen. Wahrscheinlich wird es die ersten Gründungen und Praxisübernahmen geben. Diese Praxisbetreiber

werden den zahnmedizinischen Markt in den nächsten Jahren spürbar verändern. Der Berufsstand wird gefragt sein, wie man zukünftig damit umgehen will und langfristig das Ethos „hochqualitative zahnmedizinische Versorgung“ vor „Kommerzialisierung“ bewahren kann.



# AllDent

## ZAHNZENTRUM

München | München II Frankfurt

### Kontakt

Einsteinstraße 130  
81675 München  
Tel.: 089 / 452 395 0  
info@alldent-zahnzentrum.de



# Ärztin im Einsatz für German Doctors e. V.

**Stefanie Gassmann - als Kinderärztin engagiert auf den Philippinen**

Dr. med. Stefanie Gassmann, 47 Jahre, hat nach dem Medizinstudium in Tübingen ihre Weiterbildung zur Fachärztin für Pädiatrie an der Uniklinik Ulm absolviert. Inzwischen lebt sie mit Ihrer Familie in St. Gallen, wo sie mehrere Jahre in einer Kinderarztpraxis tätig war. Gerade kommt die Ärztin und Powerfrau von einem Einsatz für German Doctors e. V. auf den Philippinen zurück...

## **Frau Dr. Gassmann, was motiviert Sie, sich in der Dritten Welt als Ärztin zu engagieren?**

Es stellt sich die Frage, wie man mit der Ungerechtigkeit, die auf unserer Welt besteht, umgehen soll. Ein Kind wird geboren, ein kleines Wunder,

ein vollendetes Geschöpf. Das eine wächst in den Slums auf, in bitterer Armut, das andere in unserer Wohlstandsgesellschaft. Wenn man sich immer wieder bewusst macht, wie gut wir es haben, möchte man gerne etwas zurückgeben.

## **Wie kamen Sie zu German Doctors und in welchen Ländern waren Sie bereits im Einsatz?**

Am Ende meines Studiums war ich einige Monate in Indien. Für die Organisation Ärzte für die Dritte Welt hatte ich bereits vor meiner Familienzeit zwei Einsätze auf den Philippinen, einmal auf den Müllbergen in Manila, einmal mit einer „rolling clinic“ auf Mindanao. Während meiner Assistentenzeit

auf der Kinderintensivstation in Ulm hörte ich dann von den Einsatzmöglichkeiten der German Doctors. Mich begeisterte die Idee, dass eine humanitäre Organisation die Infrastruktur, Ausrüstung und Medikamente stellt und der Arzt während seines sechswöchigen Jahresurlaubs ehrenamtlich in einem Projekt mitarbeiten kann.

## **Wo war Ihr letzter Einsatz und wie verlief er?**

Mein letzter Einsatz war jetzt im Oktober 2015 auf Mindanao, einer philippinischen Insel mit 22 Mio. Einwohnern. Ich war dort in einem Projekt in Buda, im Landesinneren. Zielgruppen des Projekts in dieser medizinisch völlig unterversorgten Region sind vor allem Kinder, Schwangere und Mütter der vernachlässigten Volksgruppe der Manobos aus den umliegenden Bergdörfern. Viele Manobos, meist Mütter mit ihren oftmals extrem unterernährten Kleinkindern, kommen in stundenlangen Fußmärschen nach Buda.

## **Sie sind verheiratet und haben drei Kinder im Alter von 8-13 Jahren. Wie hat Ihre Familie auf den letzten Einsatzwunsch reagiert?**

Besonders mein Mann hat mich in dem Vorhaben bestärkt und sich auf die intensive Kinderzeit gefreut. Mein Sohn fand: „cool, Mama!“. Meine mittlere Tochter war traurig, dass ich an ihrem zwölften Geburtstag nicht da sein konnte. Unsere Jüngste wollte vorher schon viele Bilder von dem Projekt sehen. Ich habe dann immer wieder Fotos von Kindern und Babys in bunten Tüchern geschickt. So konnten sie meine Arbeit ein bisschen mitverfolgen.

## **Wie haben Sie Ihre Erfahrungen und Erlebnisse als Mensch verändert?**

In einem solchen Projekt taucht man ein in ein anderes Land, eine andere Kultur. Man lernt Menschen kennen, die ein völlig anderes Leben führen, eines unterhalb der Armutsgrenze. Man stellt fest, dass der Mensch wenig braucht, um glücklich und zufrieden zu sein, sofern er genügend zu essen hat und gesund ist. An den äußeren Bedingungen können wir auf die Schnelle nichts ändern, aber wir können Not lindern, dem Einzelnen helfen und Leben retten.

## **Wie kann bspw. der niedergelassene Arzt hierzulande German Doctors unterstützen?**

Es gibt verschiedene Möglichkeiten von Spenden und Projektpatenschaften. Daneben ist ein sechswöchiger ehrenamtlicher Einsatz jederzeit möglich in einem der Projekte auf den Philippinen, in Indien, Bangladesch, Sierra Leone und Kenia. Man bezahlt die Hälfte der Flugkosten, Kost und Logis sind frei. Die Projekte sind zum größten Teil durch Spenden finanziert. Wichtig sind deshalb Werbung und Information: Hier kann man sich bspw. auch engagieren, indem man Flyer und Informationsmaterial bestellt und auslegt.



Dr. med. Stefanie Gassmann

## **Mehr Infos**

Ausführliche Informationen zu aktuellen Projekten, Patenschaften und Spendenmöglichkeiten erhalten Sie unter [www.german-doctors.de](http://www.german-doctors.de).



# Recht & Steuern

## Vertragsarztrecht

### MVZ: Keine Entlassung aus der Haftung bei Gesellschafterwechsel

SG Hannover, 02.09.2015, Az.: S 78 KA 505/10

Das Sozialgericht (SG) Hannover hat entschieden, dass die Herausgabe einer selbstschuldnerischen und unbefristeten Bürgschaftserklärung beim Ausscheiden von Gesellschaftern nicht gefordert werden kann, wenn diese im Zulassungsverfahren für das MVZ abgegeben wurde.

Im verhandelten Streitfall klagte eine MVZ-GmbH gegen den Zulassungsausschuss, da dieser die Herausgabe der Bürgschaftsurkunde ablehnte. Die Bürgschaft wurde von einem kürzlich ausgeschiedenen Gesellschafter im Rahmen des Zulassungsverfahrens gemäß § 95 Abs. 2 S. 6 SGB V für das MVZ abgegeben und sollte nun durch eine neue Bürgschaftserklärung des künftigen Alleingeschafters ersetzt werden.

### SG-Entscheid

- Der Austritt eines Gesellschafters führt nicht zu einem Kündigungsrecht der Bürgschaft, so das Sozialgericht Hannover: Werden selbstschuldnerische Bürgschaftserklärungen ohne Befristung oder auflösende Bedingungen auch für Forderungen nach Auflösung des MVZ abgegeben, so kann eine Entlassung aus der Haftung nicht durch einen Gesellschafterwechsel begründet werden, da dies nicht mit dem Gesetzeszweck zu vereinbaren ist.
- Ausnahmen für die Entlassung aus der Haftung können nur dann anerkannt werden, wenn die Geschäftsgrundlage selbst wegfällt. Dies konnte im Streitfall jedoch nicht festgestellt werden.
- Für die Herausgabe bedarf es demnach einer ausdrücklichen gesetzlichen Regelung im SGB V.
- Das Urteil ist noch nicht rechtskräftig.

### § 95 Abs. 2 SGB V (Auszug) Teilnahme an der vertragsärztlichen Versorgung

(2) (...) Für die Zulassung eines medizinischen Versorgungszentrums in der Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung ist außerdem Voraussetzung, dass die Gesellschafter selbstschuldnerische Bürgschaftserklärungen oder andere Sicherheitsleistungen nach § 232 des Bürgerlichen Gesetzbuchs für Forderungen von Kassenärztlichen Vereinigungen und Krankenkassen gegen das medizinische Versorgungszentrum aus dessen vertragsärztlicher Tätigkeit abgeben; dies gilt auch für Forderungen, die erst nach Auflösung des medizinischen Versorgungszentrums fällig werden. (...)



## Urheberrecht

### GEMA-Pflicht gilt nicht für Arztpraxen

BGH, 18.06.2015, Az.: I ZR 14/14

Die Wiedergabe von Hintergrundmusik in Arztpraxen stellt keine öffentliche Wiedergabe im Sinne des Urheberrechts dar und verpflichtet Ärzte demnach nicht zur Entrichtung einer Vergütung an die Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte (GEMA), entschied der Bundesgerichtshof.

Im verhandelten Fall klagte die GEMA gegen einen Zahnarzt, der im Wartebereich Hörfunksendungen als Hintergrundmusik abspielte. 2003 schloss dieser mit der GEMA einen Lizenzvertrag zur Wiedergabe der Sendungen gegen Entgelt ab. Der Zahnarzt kündigte den Vertrag fristlos zum 17.12.2012, da die Musik laut Urteil des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) vom 15.03.2012 (Az.: C-135/10) keine vergütungspflichtige Wiedergabe darstellt.

Die Kündigung wurde von den Vorinstanzen als wirksam anerkannt, jedoch wurde der Zahnarzt zu einer Teilzahlung bis zum Kündigungstermin verurteilt.

### BGH-Entscheid

- Der I. Zivilsenat des BGH urteilte, dass die Kündigung des Lizenzvertrags rechtmäßig war, da die Geschäftsgrundlage des Vertrags mit dem entsprechenden EuGH-Urteil entfiel.
- Voraussetzung für die öffentliche Wiedergabe i. S. d. Art. 3 Abs. 1 der Richtlinie 2001/29/EG ist u. a. die Wiedergabe gegenüber einer unbestimmten Anzahl potenzieller Adressaten und verhältnismäßig vieler Personen.
- Die Wiedergabe von Hörfunksendungen als Hintergrundmusik in Wartebereichen von Arztpraxen ist demnach nicht als öffentliche Wiedergabe im Sinne des Urheberrechts anzusehen.

## § 7 Abs. 1 Heilmittelwerbegesetz (Auszug)

(1) Es ist unzulässig, Zuwendungen und sonstige Werbegaben (Waren oder Leistungen) anzubieten, anzukündigen oder zu gewähren oder als Angehöriger der Fachkreise anzunehmen, es sei denn, dass

(...) 4. die Zuwendungen oder Werbegaben in der Erteilung von Auskünften oder Ratschlägen bestehen (...)



## Wettbewerbsrecht

### Bewerben und Erbringen kostenloser ärztlicher Leistungen unzulässig

LG Stade, 25.06.2015, Az.: 8 O 37/15

Das Landgericht (LG) Stade hat entschieden, dass die Erbringung und Bewerbung kostenloser ärztlicher Leistungen unzulässig ist.

Im verhandelten Fall wurde einer Zahnarztpraxis untersagt, Patienten einen kostenlosen Vitalitätsplan zu erstellen oder dafür zu werben. Die beklagte zahnärztliche Praxis hatte in einem Flyer für eine besondere Service-Leistung für Patienten ab 50 Jahren geworben. Im Angebot enthalten waren ein kostenloses Informationsgespräch, eine Abformung der Zähne sowie ein Gespräch zur Wiedererlangung optimaler Zahngesundheit.

#### LG-Entscheid

- Das LG Stade beurteilte die Werbung und Erbringung kostenloser ärztlicher Leistungen als Verstoß gegen § 7 Abs. 1 des Heilmittelwerbegesetzes (HWG).
- Die beworbene Service-Leistung war nicht auf Erteilung von Auskünften oder Ratschlägen im Sinne des § 7 Abs. 1 Satz 1 Nr. 4 HWG begrenzt und erfüllte daher keine Ausnahmetatbestände. Es handelte sich dabei vielmehr um abrechnungspflichtige individuelle zahnärztliche Leistungen.

## Steuerrecht

### Umsatzsteuerpflicht bei ästhetischen Eingriffen

BFH, 04.12.2014, Az.: V R 16/12 und 33/12

Laut Bundesfinanzhof (BFH) greift das Gesetz zur Umsatzsteuerfreiheit nach § 4 Nr. 14 UstG nur dann, sofern ein ästhetischer Eingriff nicht aus rein kosmetischen Gründen durchgeführt wird.

In den beiden verhandelten Fällen war die Umsatzsteuerpflicht diverser ästhetischer Eingriffe, wie bspw. Fettabsaugungen oder Straffungen, zu klären. Von Ärzteseite wurde keine Umsatzsteuererklärung abgegeben, da davon ausgegangen wurde, die Umsätze seien umsatzsteuerfrei. Das Finanzamt teilte diese Auffassung jedoch nicht und erließ



infolgedessen Umsatzsteuerbescheide. Aufgrund der ärztlichen Schweigepflicht sowie des besonderen Arzt-Patienten-Verhältnisses war ein verringertes Beweismaß sowie eine gutachterliche Prüfung auf Grundlage anonymisierter Daten als ausreichend einzustufen. Die korrekte Trennung von medizinisch indizierten und nicht medizinisch indizierten Umsätzen gestaltete sich daher äußerst schwierig. Nach Ansicht des Finanzamts lag jedoch eine Umsatzsteuerpflicht vor, da die Eingriffe auf der Grundlage von Honorarvereinbarungen abgerechnet wurden, die stark abweichend von der GOÄ waren. Dadurch sei der rein kosmetisch-ästhetische Zweck belegt.

#### BFH-Entscheid

- Der BFH entschied in beiden Fällen, dass Leistungen der plastischen Chirurgie nur dann als Heilbehandlung steuerfrei sind, wenn damit therapeutische Ziele verfolgt werden.
- Eine Einzelfallprüfung ist immer dann erforderlich, wenn eine ästhetisch-chirurgische

Maßnahme sowohl Heilbehandlungszwecken als auch kosmetischen Zwecken dient.

- Weiterhin ist die Sachverhaltsaufklärung stets unter Verwendung von anonymisierten Patientenunterlagen abzuwickeln.

## Mehr Infos

Noch mehr Neuigkeiten aus der Rechtsprechung finden Sie in unserem MedMaxx-Portal unter [www.medmaxx.de](http://www.medmaxx.de) in den Rubriken „Recht“ und „Steuern“.

Stärken Sie Ihre Beratungskompetenz im Heilberufesektor!

Wir freuen uns auf Ihre Anfragen:  
[info@medmaxx.de](mailto:info@medmaxx.de)



Dr. Sebastian Wolf, Geschäftsführer  
Oberschwabenklinik GmbH Ravensburg

# Health Care Manager

Geschäftsführer Oberschwabenklinik GmbH Ravensburg -  
Dr. Sebastian Wolf

## Ausbildung/Werdegang

- Studium der Betriebswirtschaft mit Abschluss Diplom-Betriebswirt an der Berufsakademie Stuttgart
- Anschließend Medizinstudium mit Promotion im Jahre 2002
- Arzt im Praktikum und Explanteur im Entnahmemdienst abdominelle Organe der Deutschen Stiftung Organtransplantation
- 2003 bis 2007 Consultant, Senior Consultant und Gesellschafter der HWP Planungsgesellschaft mbH, Stuttgart; Zahlreiche Klinikprojekte in ganz Deutschland
- 2007 Eintritt bei der Oberschwabenklinik GmbH im Landkreis Ravensburg als Leiter Unternehmensfinanzen und Controlling, zwischenzeitlich auch der Personalabteilung; 2010 Berufung ins Direktorium
- Im Dezember 2010 Übernahme der Geschäftsführung; seit 2011 auch Geschäftsführer der Gesundheitsakademie Bodensee-Oberschwaben GmbH mit Sitz in Weingarten
- Seit 2013 Mitglied im Fachausschuss Medizin der Deutschen Krankenhausgesellschaft; seit 2004 Lehrbeauftragter an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Stuttgart

## Aktuelle Tätigkeit

Geschäftsführer der Oberschwabenklinik GmbH

## Beschreiben Sie in Stichworten, was Ihr Unternehmen macht

- Stationäre und ambulante Krankenversorgung im Landkreis Ravensburg und den angrenzenden Gebieten
- Betrieb von drei Akutstandorten in Ravensburg,

Wangen und Bad Waldsee sowie einer Geriatrischen Rehabilitation in Ravensburg

- Betrieb von zwei als Tochtergesellschaftern geführten ambulanten Medizinischen Versorgungszentren
- Hauptgesellschafter der Gesundheitsakademie Bodensee-Oberschwaben, der größten Bildungseinrichtung für Gesundheitsberufe im weiten Umkreis

## Wie lautet Ihre Management-Maxime?

Entschieden, aber menschlich.

## Hobbys

Klavier, Skifahren, Biografien

## Wie lautet Ihr Lebensmotto?

Wer über sich selbst zu lachen vermag, bleibt auf dem Boden.

## Wie halten Sie sich gesund?

Anstatt E-Mails zu beantworten lieber ein persönliches Gespräch vor Ort: Das zwingt zu Wegen per Fuß und hält im Übrigen auch mental gesund.

## Lieblingsmusik

Klassik, Pop. Im Büro und beim Einkauf am liebsten Ruhe vor jeder Berieselung.



## Oberschwabenklinik GmbH

Elisabethenstraße 15  
88212 Ravensburg

Tel.: 0751 - 870

E-Mail: [info@oberschwabenklinik.de](mailto:info@oberschwabenklinik.de)

[www.oberschwabenklinik.de](http://www.oberschwabenklinik.de)

# Marktplatz für Heilberufler

## Angebote und Gesuche

### Allgemeinpraxis in Oberschwaben zur Übernahme

Schein- und umsatzstarke Praxis in zentraler Stadtlage und sehr gutem Zustand mit 6 Behandlungszimmern, Lift und eigenen Parkplätzen altersbedingt abzugeben. Bodensee/Alpen/Österreich sind innerhalb 40 Autominuten zu erreichen. Eine Praxisbewertung liegt bereits vor.

### Ausbaufähige Venenklinik im Südwesten von Baden-Württemberg zur Übernahme

Venenklinik mit einer Gesamtfläche von ca. 850 m<sup>2</sup>, 2 OPs sowie 3 Betten (ausbaufähig) zur Abgabe 2016/2017. Derzeit werden ausschließlich phlebologische Leistungen erbracht. Eine Erweiterung des Leistungsspektrums (Dermatologie, Proktologie) ist möglich. Detaillierte Einzelheiten auf Anfrage.

### Strahlentherapeutische Praxen gesucht

Gesucht werden im Auftrag eines Investors strahlentherapeutische Praxen, gerne mit mehreren Standorten.

### Gynäkologische Praxis nordwestlich von Stuttgart zur Übernahme

Ertragreiche, etablierte gynäkologische Praxis mit über 50 % Privatanteil im Zentrum einer mittelgroßen Stadt an der Grenze der Landkreise Ludwigsburg und Enzkreis (25 km nordwestlich von Stuttgart) zum nächstmöglichen Termin abzugeben.

Die 150 qm große Praxis wurde im Neubau bereits als gynäkologische Praxis konzipiert und verfügt über medizintechnische Ausstattung sowie EDV (mit elektronischer Karteiführung) auf neuestem Stand. Ein gut eingespieltes und arztentlastendes Team steht bereit.

Detaillierte Einzelheiten nach persönlichem Kontakt mit Praxisinhaber:

Mobil: 0171 – 9056980  
E-Mail: gyn.praxisklinik@gmx.de

### Privatklinik für Plastische Chirurgie in Baden-Württemberg zur Übernahme

Privatklinik für Plastische Chirurgie mit breitem Leistungsspektrum, 2 OPs, in exklusiver Lage zur Abgabe. Details auf Anfrage.

### Herzzentrum zur Übernahme

Große kardiologische Praxis mit angeschlossenem Herzkatheterlabor sowie zahlreichen Satellitenpraxen zur Übernahme. Details auf Anfrage.

**HNU** HOCHSCHULE NEU-ULM  
UNIVERSITY  
OF APPLIED SCIENCES

Berufsbegleitende Weiterbildung an der Hochschule Neu-Ulm



**MBA Betriebswirtschaft für Ärztinnen und Ärzte**  
4 Semester berufsbegleitendes Studium

**Kursbeginn**  
4. März 2016

**Infoveranstaltung**  
11. November 2015 | 18.30 Uhr  
HNU | Wileystraße 1 | Seminarraum EINS, 11

[www.aerzte-mba.de](http://www.aerzte-mba.de)

## Kontakt

Für weitere Informationen kontaktieren Sie uns!

Sachverständigeninstitut  
Prof. Dr. Wolfgang Merk

München/Ulm  
Tel.: 0731 - 140 343 50  
[info@wm-institut.de](mailto:info@wm-institut.de)

## Unsere Leistungen

- Strategisches Management
- Kooperationsberatung
- M&A-Beratung
- Gutachterliche Tätigkeit für alle betriebswirtschaftlichen Fragestellungen im Gesundheitswesen
- Unternehmens- und Praxisbewertung
- Research
- Risk-Analysis und externes Rating
- Betriebswirtschaftliche Testate
- Schulungen und Seminare

# X-MAS Numbers

## Daten und Fakten zur Weihnachtszeit



22 %

Jeder Dritte isst am Heiligabend Würstchen mit Kartoffelsalat. Am ersten Weihnachtsfeiertag kommt bei 22 % der Deutschen ein Gänsebraten auf den Tisch.

Übrigens: Ein Menü bestehend aus Gans, Knödeln, Rotkraut, Dessert und Wein hat rund 3.000 Kalorien.



76 %

76 % verbinden mit Weihnachten Geschenke, lediglich 29 % einen Kirchgang.



36 %

Der Alkoholkonsum der Deutschen steigt jedes Jahr im Dezember um rund 36 % - Dank Glühwein und Feuerzangenbowle.



25 Mio.

Rund 25 Mio. Weihnachtsbäume stehen jedes Jahr in deutschen Wohnzimmern.



7 Mio.

In der Weihnachtszeit werden täglich über 7 Mio. Pakete allein über DHL verschickt.



200 und 300 €

Zwischen 200,- und 300,- € geben die Deutschen durchschnittlich für Weihnachtsgeschenke aus.



15 %

Dem Weihnachtsstress entfliehen? Ca. 15 % der deutschen Flugreisenden peilen dabei ein Fernreiseziel wie Thailand etc. an.



60 %

Mit über 60 % sind Bücher das häufigste Weihnachtsgeschenk der Deutschen, Gutscheine oder Geld hingegen das beliebteste.



200 km

Durchschnittlich 200 km legen die Deutschen über die Weihnachtsfeiertage zurück, um die liebe Verwandtschaft zu besuchen.

# Best of 2015

## Jahresrückblick in Zitaten

**„Ihre Regel, hypothetische Fragen nicht zu beantworten, verkürzt alle Pressekonferenzen erheblich. Das ist eine weitere deutsche Erfindung, die man hier einführen sollte.“**

Großbritanniens Premierminister David Cameron zu Bundeskanzlerin Angela Merkel Anfang des Jahres auf einer gemeinsamen Pressekonferenz

**„Ich werde das Gefühl nicht los, dass der Abschieds-Ouzo beim Griechen um die Ecke in den letzten Jahren zwar kostenlos war – aber nicht umsonst.“**

Bernd Lucke, AfD, am Aschermittwoch



**„Wenn man zweimal mit Anlauf mit dem Kopf gegen die Wand gelaufen ist, dann sollte man mal gucken, ob's nicht auch irgendwo 'ne Tür gibt. Und die Tür heißt Grexit.“**

Klaus-Peter Willsch, CDU, vor der Abstimmung im Sommer über das 3. Hilfspaket für Griechenland

**„I forgot to bring my Lederhosen!“**

US-Präsident Barack Obama bei seinem Empfang zum G7-Gipfel in Krün

**„30 % der Kinder und Jugendlichen in Deutschland haben einen Migrationshintergrund, dabei habe ich die ‚Ossis‘ noch nicht mitgerechnet.“**

Katrin Göring-Eckardt, Fraktionschefin Bündnis 90/ Die Grünen, im Bundestag

**„Ich bin zwar nicht perfekt, aber ich bin eindeutig am besten für den Job geeignet.“**

Donald Trump, Republikaner und Milliardär, zu seiner US-Präsidentschaftskandidatur 2016

**„Vielleicht sollte ich auf eine etwas risikoärmere Sportart umsteigen, vielleicht Spaziergehen.“**

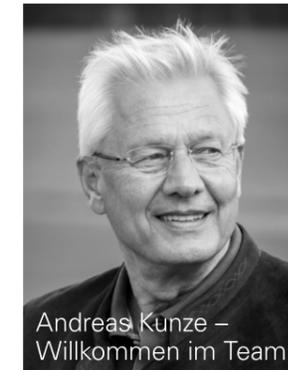
Franz Beckenbauer anlässlich seines Skiunfalls in Obertauern

**„Ich verstehe das nicht. Ich liebe meine Arbeit, aber laut unserer Verfassung kann ich eben nächstes Jahr nicht nochmal antreten. Dabei denke ich, dass ich ein ziemlich guter Präsident bin und sogar wiedergewählt würde.“**

US-Präsident Barack Obama zur Überschreitung von Amtszeiten afrikanischer Präsidenten

# Aktuelles

## Neues Jahr – Neues Glück – Neues Gesicht...



Andreas Kunze – Willkommen im Team!

Wir freuen uns, Andreas Kunze in unserem Team begrüßen zu dürfen! Als erfahrener Dental-Fachmann wird er sowohl das Sachverständigeninstitut als auch MedMaxx tatkräftig mit seiner Expertise unterstützen.

Der gelernte Kaufmann im Groß- und Außenhandel (Dental-Kaufmann), Diplom-Betriebswirt und Journalist bringt eine jahrzehntelange Erfahrung in der Dental-Branche mit. Als langjähriger Gesellschafter und Geschäftsführer eines Dental-Fachhandels begleitete er eine Vielzahl von Ärzten auf ihrem Weg in die Selbstständigkeit und gilt bei der Planung, Vermittlung und Realisierung von Praxen als anerkannter Fachmann.



## Expertenmeinung in Sachen zahnärztlicher MVZ

Die Zeitschrift „ZM - Zahnärztliche Mitteilungen“ der Bundeszahnärztekammer veröffentlichte kürzlich einen umfangreichen Artikel über die Thematik MVZ bei Zahnärzten, in dem u. a. Herr Prof. Merk als Sachverständiger seine Expertise einbringt. Den Artikel finden Sie hier: **Neue Chancen für MVZ – Die Zukunft der Zahnmedizin?**

## Und das Beste zum Schluss...

**Die singende Föhnwelle oder wie Prof. Merk und Team das ultimative Psychedelikum „DTK“ gegen den Winterblues entdeckten.**

Drohende Winterdepression im ungemütlich neblig-kalten Ulm? Die Kolleginnen und Kollegen zur Rechten und zur Linken im mausgrauen Kostüm oder geschneigelt und gestriegelt im Business-Anzug? Weit gefehlt: Stellen Sie sich einmal Ihren Kollegen aus der Buchhaltung in goldfarbenem Glitzerschlaghosen-Overall und knalliger Neon-Perücke versunken in einem bunten Meer aus Sonnenblumen, Seifenblasen, Luftschlangen und Glitter vor... Na, Schweißausbrüche?!

Kurz - Herr Merk ließ sich mit seiner Truppe auf einem Dieter-Thomas-Kuhn-Konzert („DTK“) von den fetzigen Interpretationen der 70er in den Bann ziehen. Und hier verpflichtet ein ungeschriebenes Gesetz zum Erscheinen im 70er-Jahre-Look, je ausgefallener (Stichwort ausgemottete Brusthaartoupets vom Dachboden!), desto besser.

Über Geschmack lässt sich bekanntlich streiten. Aber um das Phänomen des rauschartigen Zustands zu erleben, muss man kein verschworener Freund des Schlagers sein. Grelle Farben, fließende 70er-Jahre-Muster und Schalala von Kuhn und „Kapelle“ verheißen Hochstimmung bis hin zu euphorisch-ekstatischen Zuständen und Achtung: Suchtgefahr, denn wer einmal da war, kommt immer wieder!!

# Impressum

## **Herausgeber und verantwortlich im Sinne des Presserechts**

Medinomicus GmbH  
Zur Hammerschmiede 20  
89287 Bellenberg  
info@medmaxx.de

## **Geschäftsführung**

Diplom-Ökonomin Heike Merk  
Amtsgericht Memmingen, HRB 13592  
USt.-IdNr. DE 264429940

## **Redaktion**

Sachverständigeninstitut  
Prof. Dr. Wolfgang Merk\*  
Hirschstraße 9  
89073 Ulm  
Tel.: 0731 140 34 35 - 0  
info@wm-institut.de

## **Konzeption und Gestaltung**

Aksis Werbeagentur  
www.aksis.de

\* Von der IHK München und Oberbayern öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger zur Bewertung von Unternehmen und Praxen im Gesundheitswesen, Betriebsanalysen und Betriebsunterbrechungsschäden.

## **Datenschutz**

Copyright 2015 Medinomicus GmbH, 89287 Bellenberg, Deutschland. Alle Rechte vorbehalten. Bei Zitaten wird um Quellenangabe „Medinomicus GmbH“ gebeten. Vorstehende Angaben stellen keine Anlage-, Rechts- oder Steuerberatung dar. Alle Meinungsäußerungen geben die aktuelle Einschätzung der Redaktion wieder, die nicht notwendigerweise der Meinung der Medinomicus GmbH oder ihrer assoziierten Unternehmen entspricht. Alle Meinungen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Die Meinungen können von Einschätzungen abweichen, die in anderen von der Medinomicus GmbH veröffentlichten Dokumenten, einschließlich Research-Veröffentlichungen, vertreten werden. Die vorstehenden Angaben werden nur zu Informationszwecken und ohne vertragliche und sonstige Verpflichtung zur Verfügung gestellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Angemessenheit der vorstehenden Angaben oder Einschätzungen wird keine Gewähr übernommen.