



## PRESSEMITTEILUNG

---

### Medizinprodukte-Industrie: Risikofaktor Geschäftsmodell?

[01.10.2013] Die Gesundheitsausgaben in Deutschland verzeichnen seit Jahren Steigerungsraten zwischen 5 und 8 Prozent. Im Krisenjahr 2009 blieben die Umsätze stabil, vereinzelt Einschränkungen von Leistungen gesetzlicher Krankenkassen bremsen den „Run“ auf Medizinprodukte nicht – die Heilung oder Prävention von Krankheiten ist und bleibt ein elementares Grundbedürfnis. Ist die Medizinprodukte-Branche also ein Selbstläufer? Ganz so einfach ist es nicht. Schneller technischer Fortschritt der auf langwierige Zulassungsprozesse und teils restriktive Haltungen von Versicherungsträgern trifft, hoher Wettbewerbsdruck sowie demographischer Wandel kombiniert mit zunehmender Urbanisierung, massive Veränderungen des Patienten- bzw. Verbraucherverhaltens und neue Gesetzgebungen fordern auch Anpassungen in der erfolgsverwöhnten Medizinprodukte-Industrie. Damit sowohl Anbieter von Verbrauchs- bis Gebrauchsmaterialien als auch Hersteller hochkomplexer technischer Geräte von den Entwicklungen der Rahmenbedingungen weiter profitieren können, müssen ihre Geschäftsmodelle auf Herz und Nieren überprüft werden: Sind Finanzierung, Wertschöpfung, Produkt- und Vermarktungserfolg aber auch die Unternehmenskultur wirklich robust und somit zukunftsfähig? Antworten darauf liefert die aktuelle Publikation *“Management von Geschäftsmodellen in der Medizinprodukte-Industrie“* von Dr. Wieselhuber & Partner.

Der Markt für Medizinprodukte-Industrie ist nicht nur äußerst heterogen indem er vom klassischen Pflaster für den Hausgebrauch bis hin zur Produktion von Computertomographen reicht, er ist auch segmentiert: Ein erster Gesundheitsmarkt hält durch die GKV und PKW direkte Leistungen für Patienten bereit, in einem zweiten Gesundheitsmarkt werden Leistungen mit Wellness- bzw. Lifestyle-Charakter oder freiverkäufliche medizinische Hilfsmittel ausschließlich privat finanziert. Hinzu kommt: In kaum einer anderen Branche beeinflussen Gesetzgebungen die Geschäftsprozesse



so stark wie in der Medizintechnikbranche. In diesem Spannungsfeld unterschiedlichster Leistungserbringer und Leistungsbezieher haben jedoch alle Player ein Credo: Sie müssen überdurchschnittlichen Gewinn erzielen, um künftig auf dem Markt zu bestehen.

Dr. Peter Fey, Autor der Broschüre und Branchenexperte bei Dr. Wieselhuber & Partner weiß: *„Völlig unabhängig von den unterschiedlichen Geschäftsmechaniken der Player gilt: Externe Erschütterungen durch gesellschaftliche, wirtschaftliche und gesundheitspolitische Veränderungen sind für alle unvermeidbar. Greifen aber alle Ebenen des Geschäftsmodells in einem Unternehmen reibungslos ineinander, ist es sehr widerstandsfähig gegen diese externen Einflüsse“*. In einem ersten Schritt müssten „front end“ (wie Produkte und Serviceleistungen, Markt-/Wettbewerbsstrategien) und „back end“ des Geschäftsmodells (wie Organisation, Wertschöpfung, operative Prozesse) genauestens untersucht werden. Auch in einer der innovativsten Branchen verlangen dabei unbequeme Fragen nach einer Antwort: Sind neue Produkte wirklich innovativ oder handelt es nur um weitere Varianten oder gar Wettbewerbskopien? Sind Marketing und Vertrieb konsequent auf definierte Zielsegmente wie zum Beispiel private/öffentliche Krankenhäuser, niedergelassene Ärzte ausgerichtet, wird der Vertrieb den komplexen Anforderungen zum Teil hochtechnisierter Geräte überhaupt noch gerecht? Wo liegen Stärken und Schwächen der Wertschöpfungsarchitektur, wie steht es um ihre Effizienz? Werden Ressourcen „intelligenter“ eingesetzt als beim Wettbewerb? Nicht zuletzt entscheidet natürlich eine sichere Finanzierungsbasis über Erfolg und Misserfolg: *„Gerade in der Medizinprodukte-Industrie unterliegt die Finanzierung besonderen Anforderungen: Lange Produktentwicklungszeiten müssen von den Unternehmen ebenso zwischenfinanziert werden, wie die Phase zwischen Produktzulassung und der Fixierung der Vergütungsregelung für den Träger einer Leistung“*, so Fey.

Die komplexen Herausforderungen der Medizinprodukte-Industrie können nicht mit einfachen Instrumenten aus der „Standard-Toolbox des modernen Management“ bewältigt werden – so viel ist klar.



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

Der Schlüssel zum Erfolg liegt vielmehr in einer unternehmerischen Kultur, die Veränderung als einen kreativen und permanenten Erneuerungsprozess versteht. Gefragt sind jetzt die Manager der Branche: An ihnen liegt es, die vielversprechenden Potenziale des Marktes für ihre Unternehmen gewinnbringend zu nutzen.

Die aktuelle W&P Broschüre „*Management von Geschäftsmodellen in der Medizinprodukte-Industrie*“ ist auf Anfrage verfügbar.

**Kurzporträt Dr. Wieselhuber & Partner**

Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) ist eine unabhängige, branchenübergreifende Top-Management-Beratung für Familienunternehmen sowie für Sparten und Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen. Sie ist spezialisiert auf die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Führung und Organisation, Marketing und Vertrieb, Operations sowie auf die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finanzierung. Mit Stammhaus in München bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how mit dem Anspruch, die Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und den Unternehmenswert seiner Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

**Pressekontakt:**

Stephanie Meske  
Dr. Wieselhuber & Partner Unternehmensberatung  
Nymphenburgerstraße 21  
80335 München  
Telefon 089 28623-139  
Email [meske@wieselhuber.de](mailto:meske@wieselhuber.de)