

Vorwort zu Band 4

Nutzen, Wert und Public Value

Wir erleben gerade eine politisch zugespitzte Debatte um sogenannte „investorengeführte MVZ“, also Versorgungseinrichtungen in wirtschaftlicher Abhängigkeit von Investoren. Wie so oft, wenn etablierte Angebotsstrukturen unter ökonomischen Druck geraten, wird der öffentliche Diskurs schnell interessengeleitet, oft verengt und insgesamt wenig differenziert. Das verstellt den generellen Blick auf die Entwicklung von Geschäftsmodellen, die wertschöpfend, zukunftsähig, bedarfsgerecht sowie effizient sind und eine kluge Kombination aus übergeordneten Versorgungszielen und legitimen einzelwirtschaftlichen Interessen erreichen wollen. Dies gilt für das Gesundheits- und Sozialsystem insgesamt und ist kein spezifisches MVZ-Thema.

Das Gesundheits- und Sozialwesen war und ist, wie übrigens alle Wirtschaftsbereiche, mit knappen Ressourcen konfrontiert. Der Umgang damit ist der Kern des ökonomischen Denkens und Handelns. Dies erfordert ein effizientes Wirtschaften und zwingt die in diesem Bereich tätigen (Sozial-)Unternehmungen dazu, tragfähige und umsetzbare Geschäftsmodelle zu entwickeln. Dazu bedarf es differenzierter ökonomischer Instrumente. Das Gerede von einer notwendigen „Ent-Ökonomisierung“ ist auch in diesem Zusammenhang töricht. Aber: Zugleich sehen sich alle Akteure mit einer besonderen sozialen Verantwortung konfrontiert. Diese jedoch lediglich als Limitation für die Geschäftsmodelle zu verstehen, würde zu kurz greifen. Es gilt, ihren Wert und ihren (individuellen und gesellschaftlichen) Nutzen sowie ihre konkreten Ausprägungen in der praktischen Umsetzung von Geschäftsmodellen zu ergründen – das ist Gegenstand dieses Bandes. Differenzierung ist also angesagt.

Welche Geschäftsmodelle sind im Gesundheits- und Sozialwesen zielführend und lassen sich nachhaltig umsetzen? Welche Erfahrungen aus den bisherigen Geschäftsmodellen von Gesundheits- und Sozialunternehmen geben Hinweise auf erfolgreiche oder weniger zielführende Handlungsstrategien? Beide Fragestellungen wirken wohl nur auf den ersten Blick eindeutig, bleibt doch schon die Frage zu klären, was mit Geschäftsmodellen im Allgemeinen und mit Geschäftsmodellen im Gesundheits- und Sozialmarkt im Speziellen eigentlich genau gemeint sein kann,

Vorwort zu Band 4

insbesondere wenn die Basisannahme Gültigkeit besitzt, dass regelhaft Gesundheitsmärkte regulierte Märkte oder gar „Quasi-Märkte“ sind. Auch die Literatur gibt keinen so eindeutigen Hinweis auf eine konsistente Geschäftsmodell-Diskussion.

Im weiteren Sinne ließe sich die Frage nach Geschäftsmodellen mit der Auseinandersetzung um ein Wertverständnis, besser um eine Wert-Kreation durch spezifische Geschäftsmodelle, abgrenzen. Somit ist gerade der Gesundheits- und Sozialmarkt interessant, wo akteurbezogenes Eigeninteresse, sozialunterstützte Nutzerbedarfe und regulierte Nachfrage mit übergeordneten gesellschaftspolitischen Zielen konfigurieren mögen. Also: Eine „Ent-Kommerzialisierung“ ist dort geboten, wo diese Zielsetzung gefährdet wird.

Hier gilt wohl festzuhalten: Je mehr die Wertediskussion vom reinen Austauschprozess auf die Erzielung überindividueller und gesellschaftlicher Ziele ausgerichtet ist, desto mehr sind Geschäftsmodelle dann durch die externen Rahmungen herausgefordert, und die Legitimation derselben steht zur Diskussion. Neben Implikationen aus Rahmenbedingungen, wie sozioökonomischen und demografischen Entwicklungen und den Auswirkungen der Digitalisierung, sind dabei auch von verschiedenen Akteuren des Gesundheits- und Sozialwesens selbst getriebene Entwicklungen zu berücksichtigen. Man denke an alternative Geschäfts- und Finanzierungsmodelle, etwa die Bedeutung von Plattformen oder auch von Private-Equity-Strategien, die immer stärker im System Präsenz entfalten.

Der Band soll daher eine Einordnung in den wissenschaftlichen Diskurs zu Geschäftsmodellen im Gesundheits- und Sozialwesen vornehmen, aber durchaus durch fallorientierte Vorgehensweise die Entwicklungen der deutschen Gesundheits- und Sozialwirtschaft reflektieren. Es gilt, Implikationen für tragfähige Geschäftsmodelle abzuleiten, die sowohl aus gesellschaftlichen Zielvorstellungen als auch einzelwirtschaftlichen Interessenslagen heraus tragfähig erscheinen, und notwendige Anpassungen des Regelrahmens zu diskutieren.

Gyhum-Hesedorf, Bayreuth und Eichstätt im Oktober 2023



© Bild: privat



© Bild: Oberender AG



© Bild: Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt

Herbert Rebscher, Andreas Schmid, Jürgen Zerth