



## Rede des Vorstandsvorsitzenden Volker Hippler

Hauptversammlung der  
MEDICLIN Aktiengesellschaft  
am 29. Mai 2018  
in Frankfurt am Main

Es gilt das gesprochene Wort.

---

### Herzliches Willkommen

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Aktionärsvertreter  
sehr geehrte Gäste  
meine Damen und Herren,

herzlich Willkommen zur diesjährigen Hauptversammlung der MEDICLIN Aktiengesellschaft.

Begrüßen möchte ich Sie auch im Namen meiner beiden Kollegen, Herrn Jens Breuer und Herrn Ulf Ludwig.

### Einleitung

Meine Damen und Herren,

es ist heute das dritte Mal, dass ich Sie über die Unternehmensentwicklung der MEDICLIN informieren darf und es freut meine Kollegen und mich besonders, dass wir wieder über ein erfolgreiches Geschäftsjahr berichten können.

Dauerhaft erfolgreich zu sein ist unser Ziel. Und dies trotz oder gerade wegen der Herausforderungen, die das Gesundheitssystem mitsamt seinen Vorgaben und Regulierungen an uns stellt. Nur wenn wir wirtschaftlich erfolgreich sind, können wir die Qualität und Zuverlässigkeit der Behandlung zum Wohle

der Patientinnen und Patienten aufrechterhalten und in Zukunft innovativ weiterentwickeln.

Welchen wesentlichen Herausforderungen wir uns stellen müssen und wie wir dies tun, werden zentrale Themen meiner Berichterstattung sein.

### Berichterstattung Dividende und Geschäftsentwicklung 2017 und Q1 2018

Sehr geehrte Damen und Herren,  
sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

bevor ich darauf eingehe, lassen Sie mich bitte etwas zur Dividendenausschüttung sagen. Danach werde ich über die Geschäftsentwicklung 2017 und unseren Start in das neue Geschäftsjahr berichten.

#### *Dividendenausschüttung knapp 2,4 Mio. Euro*

Der Vorstand hat dem Aufsichtsrat wegen der nachhaltig guten Entwicklung der letzten drei Jahre vorgeschlagen, eine Dividende in Höhe von fünf Eurocent je Aktie auszuschütten. Dies summiert sich auf insgesamt knapp 2,4 Mio. Euro.

Wie in den Jahren vorher hat der Vorstand die Entscheidung über eine Gewinnausschüttung anhand eines zu diesem Zweck entwickelten Kriterienkatalogs getroffen. Der Katalog definiert die Ausschüttung in Abhängigkeit

von Finanzkennzahlen und berücksichtigt die Nachhaltigkeit der Ertragskraft. Ebenso berücksichtigt der Vorstand in Bezug auf die Höhe der Dividende die für weiteres Wachstum notwendige Liquidität.

#### *Geschäftsentwicklung 2017 – deutlicher Umsatzanstieg im Konzern*

Im Geschäftsjahr 2017 haben wir den Konzernumsatz gegenüber 2016 um 28,8 Mio. Euro oder 5,0 % auf 609,1 Mio. Euro steigern können. Damit lag der Umsatz erstmals – und dies deutlich – über der 600-Millionen-Euro-Marke.

Das bereinigte Konzernbetriebsergebnis verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 2,7 Mio. Euro, und zwar von 24,0 Mio. Euro auf 26,7 Mio. Euro. Damit lag MEDICLIN, sowohl was den Konzernumsatz als auch das Konzern-EBIT anbelangt, am oberen Ende der Prognose, die der Vorstand für das Geschäftsjahr 2017 gegeben hatte.

Ich sagte gerade „bereinigtes Konzernbetriebsergebnis“, dazu möchte ich Folgendes ausführen:

Zum Jahresende 2017 weisen wir eine einmalig zu bildende Rückstellung in Höhe von 20,1 Mio. Euro aus. Diese Rückstellung betrifft einen Besserungsschein wegen einer in den Jahren 2005 bis 2007 erhaltenen Mietreduktion für die in einen Fonds eingebrachten Postakuteinrichtungen.

Der Besserungsschein ist eine bis zum Ende der Mietlaufzeit im Dezember 2027 geltende performanceabhängige Rückzahlungsverpflichtung, die vom Erreichen wirtschaftlicher Erfolgsparameter der im Fonds befindlichen Kliniken abhängig ist.

Derzeit geht der Vorstand aufgrund seiner Planung und des anhaltenden wirtschaftlichen Erfolgs der Postakuteinrichtungen davon aus, dass diese Erfolgsparameter in Zukunft erreicht werden können. Damit war die Bildung einer Rückstellung für zukünftige Verbindlichkeiten in Höhe von 20,1 Mio. Euro aus Vorschriften der Rechnungslegung notwendig geworden.

Unter Einbeziehung der Rückstellung in Höhe von 20,1 Mio. Euro lag somit das Konzernbetriebsergebnis bei 6,6 Mio. Euro.

Betonen möchte ich, dass die Rückstellung nicht liquiditätswirksam war, also keine Rolle bei unserer Dividendenentscheidung für das Jahr 2017 gespielt hat.

#### *Starke Entwicklung im Segment Postakut – erfolgreiche Akquisitionen*

Betrachten wir unsere Segmente, so hat das Segment Postakut im Geschäftsjahr 2017 sein Umsatzziel von plus 5,0 % mit plus 6,3 % deutlich übertroffen. Der Segmentumsatz stieg von 351,0 Mio. Euro auf 373,2 Mio. Euro.

Zum Umsatzanstieg beigetragen haben mit 3,7 Mio. Euro zwei Mitte des Jahres erworbene Postakuteinrichtungen, und zwar die AWO Rehabilitationsklinik Bad Münster und die Fachklinik Zwieselberg GmbH in Freudenstadt.

Die AWO Rehabilitationsklinik ist inzwischen ein wesentlicher Bestandteil unserer sich ebenfalls in Bad Münster befindenden Mediclin Deister Weser Kliniken. Erfreulich ist, dass wir von den rund 100 Arbeitsplätzen in der AWO Rehabilitationsklinik Bad Münster einen großen Teil erhalten konnten.

Mit der Fachklinik Zwieselberg und ihren rund 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern können wir unser regionales medizinisches und therapeutisches Angebot um eine Spezialklinik zur Behandlung spezifischer Suchterkrankungen erweitern.

Ohne die Neuzugänge hätte sich der Segmentumsatz gegenüber dem Vorjahr um 5,3 % erhöht.

Da der Besserungsschein die Einrichtungen des Segments Postakut betrifft, wirkt sich diese Rückstellung auf das Segmentergebnis aus. Ohne diesen Einmaleffekt läge das Segmentergebnis bei 20,8 Mio. Euro und damit um 2,3 Mio. Euro über dem Vorjahreswert.

### *Turnaround im Segment Akut nach schwachem Jahresstart geschafft*

Im Segment Akut verbesserte sich der Umsatz im Geschäftsjahr 2017 um 6,0 Mio. Euro von 210,6 Mio. Euro auf 216,6 Mio. Euro.

Was das Segmentergebnis 2017 anbelangt, so konnte aufgrund der unterjährig eingeleiteten Maßnahmen im vierten Quartal ein deutlich positives Segmentergebnis erzielt werden. Das Ergebnis für das Gesamtjahr beträgt 2,3 Mio. Euro nach 5,8 Mio. Euro im Vorjahr.

### *Stabil und erfolgreich – unser Geschäftsfeld Pflege*

Das Geschäftsfeld Pflege entwickelte sich weiterhin sehr gut, die Auslastung im Jahr 2017 lag auf dem hohen Niveau des Vorjahres. Der Umsatz stieg von 14,7 Mio. Euro auf 15,2 Mio. Euro.

### *Gut ins neue Geschäftsjahr 2018 gestartet*

Im 1. Quartal 2018 lag der Konzernumsatz in Höhe von 157,7 Mio. Euro um 10,6 Mio. Euro oder 7,2 % über dem Vergleichswert des Vorjahres. Das Konzernbetriebsergebnis verbesserte sich um 1,2 Mio. Euro von -0,5 Mio. Euro auf 0,7 Mio. Euro.

Das heißt: Die Umsatzerlöse und die Ergebnisse der Segmente Postakut und Akut lagen über den Vorjahreswerten.

### **Ausblick 2018 – MEDICLIN muss wachsen**

Meine Damen und Herren,

MEDICLIN muss wachsen, um sich den zukünftigen Herausforderungen stellen zu können.

Daher geht der Vorstand für das Geschäftsjahr 2018 von einem Umsatzwachstum im Konzern zwischen 5 % und 6 % aus. Das Konzernbetriebsergebnis soll in der Größenordnung zwischen 26 und 28 Mio. Euro liegen.

### **Zukünftige Herausforderungen**

Meine Damen und Herren,

die demografische Entwicklung und der medizinisch-technische Fortschritt sind die wich-

tigsten externen Faktoren, die in unserem Gesundheitssystem angemessen prospektiv berücksichtigt werden sollten.

Unser Gesundheitssystem orientiert sich jedoch im Wesentlichen an gesetzlichen Vorschriften, Richtlinien und Dokumentationspflichten. Es orientiert sich an den Einnahmen und Ausgaben. Es fordert anhand eines Kriterienkatalogs die Einhaltung von Qualitätsmerkmalen und definiert die Personalausstattung. Die Vergütung der Leistung ist in einem vorgegebenen Kostenrahmen oder in einem mit dem Kostenträger vereinbarten Budget festgelegt. Mehrleistungen werden nur bedingt honoriert und neue Leistungsangebote müssen vorfinanziert werden. Anreize, dem Fachkräftemangel im Gesundheitswesen entgegenzuwirken, werden politisch nicht wirklich verfolgt.

In diesem Umfeld bewegen wir uns. MEDICLIN als Leistungserbringer und Sie als mögliche Nutzer.

### *Stärken der MEDICLIN*

Wie schaffen wir es also, unter diesen Voraussetzungen eine hochwertige medizinische, therapeutische und pflegerische Versorgung auch in Zukunft anbieten zu können?

Die Antwort lautet:

- Wir liefern exzellente Leistungen.
- Wir sind innovativ - die Digitalisierung bringt auch Vorteile im Gesundheitswesen.
- Wir haben unsere Kosten im Griff.
- Wir investieren.
- Wir haben motivierte und qualifizierte Mitarbeiter.

### *Exzellente Leistung, Kostensensibilität*

Was exzellente Leistungen und Kostensensibilität anbelangt, so sind wir schon allein aufgrund unseres Geschäftsmodells gut aufgestellt.

Wir sind davon überzeugt, dass eine medizinisch gebotene engere Verzahnung von Akutmedizin und Rehabilitation unter Einbeziehung der Pflege das künftige Konzept in

der Gesundheitsversorgung sein muss: Denn eine sektorübergreifende Versorgung dient dem Patienten und leistet einen wichtigen Beitrag zu einer in der Zukunft bezahlbaren Gesundheitsversorgung.

Die Stärke der MEDICLIN liegt in diesem sektorübergreifenden Leistungsangebot.

Nochmal: Unsere Unternehmensstrategie einer integrierten patientenorientierten Versorgung ist das Konzept der Zukunft.

Es geht dabei darum, den Genesungsprozess des Patienten zu begleiten, unabhängig davon, ob er sich im Krankenhaus, in der Rehabilitationsklinik oder in einer ambulanten Behandlungsform befindet. Es ist unser Ziel, diesen Prozess in Zukunft noch effizienter zu steuern.

In zwölf unserer 28 Postakut- beziehungsweise Rehabilitationskliniken bieten wir bereits spezifische Akutleistungen an, sodass der akut eingelieferte Patient ohne Ortswechsel rehabilitativ weiter behandelt werden kann. Dies wird von den betroffenen Patientinnen und Patienten und ihren Angehörigen als großen Vorteil empfunden, was die gute Auslastung speziell dieser Einrichtungen beweist.

### *Innovation und Digitalisierung*

Auf innovativen Behandlungskonzepten sowohl in unseren Akuthäusern als auch in unseren Rehabilitationskliniken liegt unser Fokus. Dabei konzentrieren wir uns auf die medizinischen Wachstumsbereiche der heutigen Zeit – ich fasse Sie immer kurz zusammen mit den Worten: Kopf – Herz – Alter.

Die Digitalisierung, das heißt die professionelle Verarbeitung medizinischer Daten, bringt unserer Meinung nach Vorteile. Arbeitsprozesse werden vereinfacht, der Informationstransfer erfolgt schneller und die Transparenz über den gesamten Behandlungsprozess, in dem sich ein Patient befindet, steigt.

Innovation und Digitalisierung erfordern aber Investitionen in Ausstattung und die Mitarbeiterqualifikation.

### *Hohe Investitionen*

MEDICLIN muss wachsen, um die höheren Anforderungen und die damit verbundenen steigenden Kosten kompensieren zu können. Im Jahr 2017 wurden brutto rund 32 Mio. Euro in das Sachanlagevermögen investiert. Damit hat MEDICLIN deutlich mehr investiert verglichen mit den Vorjahren.

Ein großer Teil der Investitionen betraf mit 13,2 Mio. Euro den Um- und Erweiterungsbau der Kliniken und mit 9,4 Mio. Euro die Anschaffung von medizinischen Geräten einschließlich deren Zubehör.

Rund 2,3 Mio. Euro wurden für die IT-Infrastruktur ausgegeben.

Auch im Jahr 2018 werden wir in wachstumsstarken Bereichen unsere Kapazitäten erweitern und das Leistungsangebot gezielt ausbauen. Geplant sind Investitionen in der Größenordnung von rund 40,0 Mio. Euro.

Ich möchte es nochmals betonen: MEDICLIN muss investieren.

Die Nachfrage nach unserem Leistungsangebot ist hoch. Dies zeigt sich zum Beispiel darin, dass uns das Land Niedersachsen im 1. Quartal 2018 die Zusage erteilt hat, den Neubau einer Klinik für Neurologie, Neurologische Intensivmedizin und Neurophysiologie am Standort der MediClin Hedon Klinik in Lingen mit 20 Mio. Euro zu fördern. Insgesamt werden die Kosten in der Größenordnung von rund 31,0 Mio. Euro liegen. An diesem Standort bauen wir damit unser integriertes Versorgungsangebot Akut/Rehabilitation im Bereich der Neurologie weiter aus.

Meine Damen und Herren,

jetzt komme ich zu einem Thema, das eine besondere Bedeutung hat, und zwar die Akquise und Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,

- die motiviert und qualifiziert sind
- die Verantwortung übernehmen
- die sich mit dem Unternehmen MEDICLIN identifizieren können.

Dies alles in einer Zeit, in der Fachkräftemangel herrscht.

Bisher ist es uns ganz gut gelungen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für unser Unternehmen zu gewinnen, das zeigen die seit Jahren deutlich steigenden Mitarbeiterzahlen.

Trotzdem wird es immer schwieriger, geeignetes Personal zu finden.

#### *Motivierte und qualifizierte Mitarbeiter*

Wir müssen uns also folgende Fragen stellen:

- Welche Führungs- bzw. Unternehmenskultur brauchen wir, um die Menschen zu gewinnen, die sich motiviert und engagiert den medizinischen, therapeutischen und pflegerischen Aufgaben widmen – die stolz darauf sind in einem Gesundheitskonzern zu arbeiten?
- Wie wird MEDICLIN den Ansprüchen qualifizierter Fachkräfte an ihr Aufgabengebiet und ihr Arbeitsumfeld in Zukunft gerecht?
- Und wie müssen die Rahmenbedingungen hier sein?

Um diesen Prozess zu starten, haben wir im Jahr 2017 gemeinsam mit unseren Führungskräften geprüft, ob die Aufgabenteilung im Konzern ausreichend transparent ist und ob die Strukturen im Unternehmen so sind, dass unsere Führungskräfte in ihrer jeweiligen Position die von uns gewünschte Verantwortung übernehmen können.

Wir haben analysiert, wie die Kommunikationswege innerhalb des Konzerns sein müssen und welche Verhaltens- und Umgangsformen wir brauchen, um den Leistungswillen und die Motivation unserer Führungskräfte, aber auch unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern.

Erste Ergebnisse aus diesem Prozess zeigen, dass mehr und transparenter kommuniziert wird.

#### *Identifikation*

Und MEDICLIN ist inzwischen eine Marke.

Wir sind überzeugt, dass eine Marke eine große Bedeutung hat, sowohl was die Außendarstellung anbelangt als auch in Bezug auf die Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Unternehmen.

Und MEDICLIN ist inzwischen eine Marke.

Daher haben wir im Jahr 2017 mit einer ausgewählten Gruppe von Medizinern einen Workshop veranstaltet, um gemeinsam mit Experten herauszuarbeiten, wofür die Marke MEDICLIN und damit das Unternehmen nach rund 18 Jahren steht – und zwar sowohl was die interne als auch die externe Wahrnehmung anbelangt.

Intern im Hinblick auf die Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, extern in Bezug auf den Bekanntheitsgrad und die Einschätzung der qualitativen, aber auch gefühlten Leistungsfähigkeit des Unternehmens.

Ziel war es, einen Prozess anzustoßen, der in Zukunft sowohl in der Innen- als auch in der Außendarstellung die Stärken des Konzerns und der Standorte transparent und bekannter macht.

Hier schließt sich der Kreis zum Thema Führungskultur und Verantwortung: Eine Marke ist Anspruch und Wert zugleich. Mit dem Verständnis der Marke wird auch die Identifikation mit ihr und den darin enthaltenen Werten bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steigen. Wird dieser Prozess sichtbar, entsteht Vertrauen, Bindung und Motivation.

#### *Dank an die Mitarbeiter*

Meine Damen und Herren,

bei allem, was wir im Geschäftsjahr 2017 erreicht haben, fest steht: Ohne unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wären wir im Jahr 2017 nicht so erfolgreich gewesen. Daher möchte ich auch im Namen meiner Vorstandskollegen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren engagierten und motivierten Einsatz danken. Ohne den wir das Geschäftsjahr 2017 nicht so gut gemeistert hätten.

## Dank an Jens Breuer

Meine Damen und Herren,

ich möchte zum Schluss meiner Rede die Gelegenheit nutzen, auch im Namen von Ulf Ludwig, unserem Kollegen Jens Breuer für die gute und kollegiale Zusammenarbeit zu danken.

Wir waren ein gutes Team, das lösungsorientiert und vertrauensvoll zusammengearbeitet hat und gute Ergebnisse bei operativen und strategischen Themen gemeinsam erzielt hat.

Wir bedauern sein Weggehen, verstehen aber seine Motive und wünschen ihm für die Zukunft privat und beruflich alles Gute.

## Schlusswort

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
es gilt weiterhin das, was wir Ihnen auch schon letztes Jahr versprochen haben:

Eine älter werdende Gesellschaft und die steigenden Kosten des Gesundheitssystems sind Einflussfaktoren, die wir nicht ändern können. Auch die Rahmenbedingungen des Gesundheitssystems können wir nicht wirklich beeinflussen, hier ist der Gesetzgeber gefragt. Was wir aber können, sind die Chancen ergreifen und die Risiken minimieren, die die Herausforderungen des Gesundheitsmarktes bieten. Daran arbeiten meine Vorstandskollegen und ich. Wir werden dafür sorgen, dass MEDICLIN weiterhin solide und erfolgreich wächst.

Ich bedanke mich bei Ihnen, auch im Namen meiner Kollegen, für das in uns gesetzte Vertrauen und freuen uns, wenn Sie uns dieses Vertrauen auch in Zukunft entgegenbringen.

Volker Hippler

Vorsitzender des Vorstands

Rechtlicher Hinweis: Diese Rede enthält zukunftsbezogene Aussagen, die gewissen Risiken und Unsicherheiten unterliegen. Die tatsächlichen Ergebnisse können erheblich von den zurzeit erwarteten Ergebnissen abweichen. Gründe dafür sind verschiedene Risikofaktoren und Ungewissheiten wie Veränderungen der Geschäfts-, Wirtschafts- und Wettbewerbssituation, Gesetzesänderungen, Ergebnisse klinischer Studien, Wechselkursschwankungen, Ungewissheiten bezüglich Rechtsstreitigkeiten oder Untersuchungsverfahren und die mangelnde Verfügbarkeit finanzieller Mittel. MEDICLIN Aktiengesellschaft übernimmt keinerlei Verantwortung dafür, die in dieser Rede enthaltenen zukunftsbezogenen Aussagen zu aktualisieren.