

**Marcus Geier begleitet seit über zehn Jahre inhabergeführte Unternehmen im Gesundheitswesen bei der Nachfolgeregelung. Seit 2020 ist er als Geschäftsführender Gesellschafter für den Aufbau der ACADEMIA Gruppe zuständig. Zudem begleitete er in den letzten Jahren zahlreiche Unternehmen in der ambulanten Medizin sowie Unternehmen im Krankenversicherungs- und IT-Bereich.**

**Lisa Rettinger verantwortet bei der ACADEMIA Gruppe alle Fragestellungen rund um das Thema Human Resources. Neben dem Gewinnen von neuen Mitarbeitenden steht für sie aktuell vor allem der Aufbau von Benefit-Programmen für alle Mitarbeitenden der ACADEMIA Gruppe im Fokus.**

Private-Equity-Gesellschaften und internationale Laborkonzerne treten zunehmend als Investoren im deutschen Gesundheitssystem in Erscheinung. Bisweilen drohen bei entsprechenden Engagements Einschränkungen in der ärztlichen Behandlungsfreiheit sowie beim Behandlungsangebot, der Abbau von Arbeitsplätzen und eine zunehmende Ökonomisierung der Medizin. Der Verlust von Autonomie scheint

auf vielen Ebenen des Gesundheitssystems für Ärzte, Mitarbeiter und Patienten eine Folge zu sein. Die Münchner ACADEMIA Gruppe unterstützt Qualitätsführer im Speziallabor-Bereich bei der Nachfolgeplanung. Dabei positioniert sie sich in ihrer Unternehmensphilosophie klar gegen herrschende Befürchtungen und setzt auf Autonomie, Dezentralisierung und Förderung regionaler Strukturen zur nachhaltigen Gestaltung des Gesundheitssektors.

**Redaktion:** Herr Geier, was ist die ACADEMIA Gruppe – und was unterscheidet sie von anderen Investorengruppen im Gesundheitswesen?

**Marcus Geier:** Wir möchten es Unternehmen ermöglichen, das eigene Unternehmen mit Gleichgesinnten weiterzuentwickeln, dabei jedoch die unternehmerischen Wurzeln, die Kultur und die gelebten Werte zu wahren. Wir streben Lösungen für alle Beteiligten an, die wirtschaftlich fair sind und die Grundlage für langfristigen Erfolg und weiteres Wachstum bieten. Als Gemeinschaft eigenständiger Partner mit gemeinsamen Werten, Führungsprinzipien und Serviceleitlinien erhalten wir die Flexibilität und unternehmerische Agilität. Dabei achten wir besonders darauf, dass Patienten, Mitarbeiter und Praxiseigentümer von den Leistungen der Gruppe und der ständigen Investition in den technologischen Fortschritt profitieren.

**R:** Was bedeutet für Sie in diesem Zusammenhang Autonomie?

**MG:** Unter Autonomie verstehen wir im Zusammenhang mit unserer Unternehmensphilosophie, dass wir Unternehmen, die über Jahre und Jahrzehnte einen Gesundheitsbetrieb aufgebaut haben und keine Nachfolger finden, die Möglichkeit bieten, ihren Betrieb in unsere Unternehmensgruppe zu überführen, dieser aber als Unternehmen bestehen bleibt. Es handelt sich dabei um erfolgreiche Unternehmen im Bereich der Spezialdiagnostik mit exzellentem Personal und innovativem Know-how. Die Unternehmen sollen weiter ihren Weg gehen, mit ihrem Personal, ihren Strukturen und Prozessen. Gleichzeitig schaffen wir für die Eigentümer die Möglichkeit, sich Schritt für Schritt aus ihrer Verantwortung als Unternehmer zu lösen. Dies ist nur möglich, wenn unsere Herangehensweise mit einer besonderen Art der Fürsorge für die Weiterführung ihres Lebenswerkes sowie ihre Belegschaft einhergeht.

**R:** Welchen Stellenwert nimmt dabei die Unternehmenskultur eines bestehenden Betriebes ein?

**MG:** Eine sehr zentrale Rolle. Eine gute Unternehmenskultur und die Menschen, die sie hervorgebracht haben, tragen und bedingen den Erfolg eines Unternehmens wesentlich.

**R:** Wie gehen Sie mit der daraus entstehenden Diversität von Unternehmenskulturen um?

**MG:** Erfolgreiche Unternehmen haben viele Gemeinsamkeiten und wissen dabei, was für Sie individuell am besten ist. Wir setzen auf Dezentralisierung und nicht auf von oben verordnete Prozesse, und wir vertrauen in die sich über Jahre, meist Jahrzehnte gebildeten kulturellen Strukturen, die für den Erfolg der Betriebe verantwortlich sind. Die Mitarbeitenden und ihre Kultur sind die DNA eines Unternehmens. Sie brauchen Raum, Eigenständigkeit und ein gutes Umfeld für ihre weitere Entwicklung.

**R:** Gilt das für alle Bereiche?

**MG:** Wir bieten unseren Partnerunternehmen in der ACADEMIA Hilfe an in Bezug auf Personalvermittlung, Versicherungen und Investitionen in innovative und ökologische Technologien. In die Bereiche Personal und Ökologie investieren wir gern, da sie einen nachhaltigen Unternehmenserfolg bedingen. Investitionen in ökologische Technologien wie Photovoltaikanlagen werden von mittelständischen Unternehmen oft gescheut, da sie sich erst nach langer Laufzeit rechnen. Hier kann es sich ein Zusammenschluss erlauben, weiter zu denken und damit seiner unternehmerischen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft gerecht zu werden. Für den Bereich der Patientenfürsorge sind alle Unternehmen selbst verantwortlich und so frei, wie sie es zuvor schon waren. Auf technischer Seite tragen wir durch Investitionen zur digitalen Transformation der Unternehmen bei, um eine

patientenorientierte Versorgung zu gewährleisten. Dies ist für Einzelbetriebe sehr schwer zu leisten.

**R:** Welche Synergien ergeben sich aus dem Netz der durch ACADEMIA erworbenen Betriebe?

**MG:** Aktuell stehen bei ACADEMIA die eben angesprochenen Themen im Fokus, da sie alle Unternehmen gleichermaßen betreffen. Insbesondere das Recruiting wollen wir nachhaltig gestalten. Der Mangel an medizinischem Personal ist eine der großen Herausforderungen im gesamten Gesundheitssektor. Gutes Personal zu bekommen, ist eine Herausforderung – ebenso wie es zu halten und guten Leuten die Möglichkeit zu bieten, ihr Potential zu entfalten. Ob es sich um ein Jobticket oder freies Mittagessen handelt – wir sind konstant auf der Suche nach passenden Modellen, Mitarbeiterzufriedenheit auszubauen.

**Lisa Rettinger:** Wir haben früh erkannt, dass das Thema „Personal“ eines der zentralen Themen in unseren Partnerunternehmen ist und diese hier den größten Bedarf an Unterstützung durch die ACADEMIA haben. Deshalb war ich als Head of HR & Recruiting eine der ersten Mitarbeitenden. Ich habe zuvor bei einer auf das Gesundheitswesen spezialisierten Personalberatung gearbeitet und mir dort eine gewisse Beharrlichkeit angeeignet und lasse mich auch bei der Besetzung von schwierigen Positionen nicht unterkriegen. Je nach Situation und

Bedarf unterstütze und entlaste ich unsere Partner bei der Stellenausschreibung, beim Recruiting-Prozess oder auch direkt im Active Sourcing, meist über die sozialen Netzwerke. So konnten wir im letzten Jahr einige vakante Positionen erfolgreich besetzen. Zudem baue ich aktuell einen Talentpool und ein Kandidatennetzwerk auf und etabliere eine HR-Verwaltungs-, Recruiting- und Incentive-Software. Auch intern sind wir gerade dabei, den Bereich HR und Recruiting auszubauen.

**MG:** Ein ideeller Austausch zwischen den Betrieben ist ein wichtiges Thema für die kommenden Jahre. Es gibt viel medizinisches Potential, das sich aus einem Austausch der Betriebe entwickeln kann. Dieser Austausch bzw. die damit einhergehende Vernetzung muss aber unbedingt aus den Betrieben selbst kommen, um exzellente Qualität zu liefern und nachhaltig vom Personal getragen und weiterentwickelt zu werden. Kurzzeitige Umsatzsteigerungen durch Standortschließungen oder Entlassungen bedeuten für uns weder Synergie noch sind sie Teil unserer Strategie. Wir wollen mit guten Leuten erhalten, was gut ist, und darüber hinaus etwas Neues schaffen, das ebenso Bestand hat. Das entspricht unserer Vorstellung, wie wir gemeinsam in den nächsten Jahrzehnten einen Beitrag zur Gestaltung des Gesundheitssektors leisten können.