

16. Wahlperiode

**Vorlage – zur Beschlussfassung –
Gründung der Labor Berlin – Charité Vivantes GmbH***

Die Drucksachen des Abgeordnetenhauses können über die Internetseite
www.parlament-berlin.de (Startseite>Parlament>Plenum>Drucksachen) eingesehen und abgerufen werden.

* Die Anlagen sind im Datenraum des Hauptausschusses einzusehen.

Der Senat von Berlin
BildWiss - V E 2 -
Tel.: 90227 (9227) - 6655

An das

Abgeordnetenhaus von Berlin

über Senatskanzlei - G Sen -

Vorblatt

Vorlage - zur Beschlussfassung -
über Gründung der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH

A. Problem

Nach einer Grundsatzentscheidung im März 2010 hat der Aufsichtsrat der Charité – Universitätsmedizin Berlin den Gründungen der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH am 24. September 2010 zugestimmt. Der Aufsichtsrat der Vivantes GmbH hatte das Vorhaben am 11. Dezember 2009 zur Kenntnis genommen und grundsätzlich gebilligt.

Die Senatsverwaltung für Finanzen hat die Zustimmungen gemäß § 65 Abs. 3 LHO zur Beteiligung der Vivantes GmbH an den Gemeinschaftsunternehmen zwischenzeitlich bereits erteilt.

Die Charité hat mit Schreiben vom 20. September 2010 einen Antrag auf Zustimmung zur Beteiligung an der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und an der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH bei der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung gestellt.

Die Zustimmung der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung gem. § 4 Abs. 11 in Verbindung mit § 1 Abs. 4 BerlHG setzt voraus, dass alle verfahrensmäßigen, wirtschaftlichen und rechtlichen Voraussetzungen erfüllt sind.

Gem. § 1 Abs. 3 BerlUnimedG ist für die Gliedkörperschaft Charité - Universitätsmedizin Berlin die vorherige Zustimmung des Abgeordnetenhauses für die Gründung der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH erforderlich, da dies einer Ausgliederung von Kernaufgaben im Bereich der Krankenversorgung in den beteiligten Fachgebieten entspricht.

Neben der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH, die Laborleistungen ausschließlich für Charité und Vivantes erbringt, ist die Gründung eines weiteren Tochterunternehmens unter der Bezeichnung „Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH“ vorgesehen. In der Services GmbH sollen keine Kernaufgaben der Krankenversorgung wahrgenommen werden; es soll vielmehr ein neues Geschäftsfeld gegenüber Dritten im Bereich der Labormedizinleistungen erschlossen werden. Eine Zustimmung des Abgeordnetenhauses ist für diese Ausgründung nicht erforderlich. Unabhängig davon hatte der Unterausschuss Vermögensverwaltung des Hauptausschusses (69. Sitzung der 15. Wahlperiode des Unterausschusses Vermögensverwaltung vom 26. Oktober 2005) um rechtzeitige Informationen im Vorfeld geplanter Beteiligungen der Charité gebeten. Diesem Anliegen wird hiermit entsprochen.

Kernaufgaben der Charité-Universitätsmedizin Berlin in Forschung und Lehre sind von den beabsichtigten Unternehmensausgründungen hingegen nicht betroffen.

Die Angelegenheit ist sehr dringlich, da die Aufnahme der Betriebstätigkeit zum 1. Januar 2011 beabsichtigt ist. Nach Vorliegen der Zustimmung gem. § 4 Abs. 11 BerlHG bedarf es eines Zeitfensters für den administrativen Vollzug durch die Vorstände von Charité und Vivantes.

B. Lösung

Das Abgeordnetenhaus wird gebeten, die Zustimmung zur Gründung der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH zu erteilen und die Gründung der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH zur Kenntnis zu nehmen.

C. Alternative/Rechtsfolgenabschätzung

keine

D. Auswirkungen auf die Gleichstellung der Geschlechter

Eine geschlechtsspezifische Relevanz ist bei der geplanten Ausgründung nicht gegeben.

E. Kostenauswirkungen auf Privathaushalte und/oder Wirtschaftsunternehmen

keine

F. Gesamtkosten

Die kapitalmäßige Beteiligung an den GmbHs erfolgt durch die Charité-Universitätsmedizin Berlin und die Vivantes GmbH. Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen auf den Landeshaushalt ergeben sich nicht.

G. Auswirkungen auf die Zusammenarbeit mit dem Land Brandenburg

keine

J. Zuständigkeit

Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung

Der Senat von Berlin
BildWiss - V E 2 -
Tel.: 90227 (9227) - 6655

An das
Abgeordnetenhaus von Berlin
über Senatskanzlei - G Sen -

Vorlage

- zur Beschlussfassung -

über Gründung der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH

Das Abgeordnetenhaus wolle beschließen:

Der Gründung der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH wird gem. § 1 Abs. 3 BerlUnimedG zugestimmt.

Die Gründung der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH wird zur Kenntnis genommen.

A. Begründung:

1. Projektbeschreibung

Das Land Berlin ist Eigentümer der beiden größten und bedeutendsten Krankenhausunternehmen der Stadt, der Charité - Universitätsmedizin Berlin und der Vivantes GmbH. Um deren wirtschaftliche, wissenschaftliche und gesundheitspolitische Potentiale strategisch optimal entwickeln zu können, ist eine engere Vernetzung beider Landesunternehmen sehr wichtig.

Der Laborbereich ist dafür prädestiniert, mittels Fusion die gesundheits- und finanzpolitischen Aspekte zu stärken. Die beabsichtigte Fusion ist damit das Leitprojekt für die Kooperation von Charité und Vivantes.

Charité und Vivantes haben ein Unternehmenskonzept für die gemeinsame Erbringung von diagnostischen Laborleistungen (Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH) abgestimmt. Beide Partner beabsichtigen, ihre kompletten, der Krankenversorgung dienenden labormedizinischen Bereiche in die auf eine neu zu gründende Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH zu übertragen und werden jeweils 50 Prozent der Gesellschaftsanteile halten.

Sowohl für die Charité als auch für Vivantes hat die Etablierung der gemeinsamen Laborgesellschaften wirtschaftlich positive Auswirkungen. Die Ergebnisverbesserungen nach Fusion beziffern sich nach Angaben von Charité und Vivantes in 2015 im Vergleich zum Kostenniveau 2010 für die Charité auf 4,9 Mio. € und für Vivantes auf 1,6 Mio. € jährlich.

Die geplanten gemeinsamen Laborunternehmen werden ca. 400 Vollzeit-Arbeitsplätze haben und mehr als 20 Millionen Laboranalysen im Jahr durchführen. Es wird das größte Krankenhauslabor in Europa entstehen.

Eine ausführliche Darstellung des Vorhabens enthält das von Charité-Vorstand und Vivantes-Geschäftsführung vorgelegte Dossier zum Geschäftsplan, welches als Anlage beigefügt ist.

2. Bisheriges Verfahren

Nach erfolgter Grundsatzentscheidung im März 2010 hat der Aufsichtsrat der Charité – Universitätsmedizin Berlin den Gründungen der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH am 24. September 2010 zugestimmt. Der Aufsichtsrat der Vivantes GmbH hatte das Vorhaben am 11. Dezember 2009 zur Kenntnis genommen und grundsätzlich gebilligt.

Die Senatsverwaltung für Finanzen hat die Zustimmungen gemäß § 65 Abs. 3 LHO zur Beteiligung der Vivantes GmbH an den Gemeinschaftsunternehmen zwischenzeitlich bereits erteilt.

3. Zustimmung der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung zur Beteiligung der Charité

Die Charité hat mit Schreiben vom 20. September 2010 einen Antrag auf Zustimmung zur Beteiligung an der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und an der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH bei der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung gestellt.

Abweichend von dem für Beteiligungen von Landesunternehmen geltenden Zustimmungserfordernis sind für die Charité als Körperschaft des öffentlichen Rechts weitergehende Zustimmungserfordernisse normiert.

Die Zustimmung der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung gem. § 4 Abs. 11 in Verbindung mit § 1 Abs. 4 BerlHG setzt voraus, dass alle verfahrensmäßigen, wirtschaftlichen und rechtlichen Voraussetzungen erfüllt sind.

Folgende Voraussetzungen sind gem. § 4 Abs. 11 BerlHG vorgesehen:

„Zur Erfüllung ihrer Aufgaben können die Hochschulen Dritte gegen Entgelt in Anspruch nehmen, mit Zustimmung des für Hochschulen zuständigen Mitglieds des Senats von Berlin sich an Unternehmen beteiligen und Unternehmen gründen, sofern nicht Kernaufgaben in Forschung und Lehre unmittelbar betroffen sind; eine Personenidentität zwischen einem Beauftragten für den Haushalt und der Geschäftsführung des Unternehmens ist ausgeschlossen. Die Haftung der Hochschulen ist in diesen Fällen auf die Einlage oder den Wert des Geschäftsanteils zu beschränken; die Gewährträgerhaftung des Landes ist dann ausgeschlossen. Das Prüfrecht des Rechnungshofs gemäß § 104 Abs. 1 Nr. 3 der Landeshaushaltsordnung ist sicherzustellen. Bei Privatisierungen ist die Personalvertretung zu beteiligen.“

Darüber hinaus sind die Grundsätze für die Gründung von Beteiligungsgesellschaften der Charité vom 26. März 2002, die mit Bericht SenBWF - FE2 - über das Beteiligungskonzept der Charité (rote Nummer 3118 vom 27. Juli 2005) dargestellt wurden, zu beachten.

Die Prüfung der Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung hat folgende Ergebnisse erbracht:

- Die Voraussetzungen des § 4 Abs. 11 BerlHG sind erfüllt: Kernaufgaben von Forschung und Lehre sind nicht unmittelbar betroffen. Mit der gewählten Rechtsform als GmbH wird die Haftung der Charité auf ihre Einlage bzw. den Wert ihres Geschäftsanteils begrenzt. Das Verfahren der personalvertretungsrechtlichen Beteiligung wurde von der Charité durchgeführt und abgeschlossen. Die Prüfrechte des Rechnungshofs gemäß § 104 Abs. 1 Nr. 3 LHO sind in § 19 des Gesellschaftsvertrages für die Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und für die Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH normiert. Es ist vorgesehen, die Personenidentität zwischen einem Beauftragten für den Haushalt und der Geschäftsführung des Unternehmens durch eine Auflage im Zustimmungsschreiben auszuschließen.
- Die Gesellschaftsverträge der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH entsprechen der Mustersatzung nach den Beteiligungsrichtlinien des Landes Berlin, die für alle privatrechtliche Unternehmen mit Landesbeteiligung gelten.
- Die Prüfung hat ferner ergeben, dass die vorliegenden Entwürfe der Gesellschaftsverträge um Regelungen zur Begrenzung des Haftungsrisikos für Charité und Land und zu dem vom Abgeordnetenhaus beschlossenen Veräußerungsverbot zu ergänzen sind.

Demzufolge werden die Zustimmungen zu den Gesellschaftsgründungen unter Berücksichtigung der nachfolgenden Auflagen erteilt werden:

- Die mit Abgeordnetenhausbeschluss Nr. 2010/7020 C getroffenen Festlegungen zum Veräußerungsverbot von Geschäftsanteilen an Dritte (Drs. 16/3493 und 16/3276) ohne Zustimmung des Abgeordnetenhauses werden die Gesellschafter durch Neuformulierung des § 17 Gesellschaftsvertrag konkretisieren: „Jegliche Rechtsgeschäfte (z. B. der Verkauf, die Abtretung, die Einräumung von Unterbeteiligungen, Verpfändung von Geschäftsanteilen etc.), die Geschäftsanteile an der Gesellschaft zum Gegenstand haben, bedürfen zu ihrer Wirksamkeit eines einstimmigen Beschlusses der Gesellschafterversammlung. Die Gesellschafterversammlung wird einem der vorgenannten Rechtsgeschäfte nur unter dem Vorbehalt der vorherigen Zustimmung des Abgeordnetenhauses von Berlin zustimmen. Als Geschäftsanteil im Sinne dieser Regelung gelten auch Teile eines Geschäftsanteils sowie einzelne Rechte aus einem Geschäftsanteil.“
- Das Risiko, das die Tochterunternehmen bei der Inanspruchnahme von Krediten eingehen, ist in den Gesellschaftsverträgen auf die Stammeinlage bzw. den Wert der Geschäftsanteile beider Gesellschafter zu beschränken.
- Die Übernahme von Bürgschaften, Garantien und Garantieleistungen (einschließlich Patronatserklärungen), Sicherheitsversprechen und -vereinbarungen sowie die Gewährung von Darlehen werden in den Gesellschaftsverträgen ausgeschlossen.
- Im Rahmen der Geschäftsordnung für die Geschäftsführung ist zu regeln, dass alle Maßnahmen zu unterlassen sind, die einen Haftungsdurchgriff auf den Gesellschafter Charité und das Land Berlin als Gewährträger gemäß § 1 Abs. 4 UnimedG verursachen können.
- Die Charité hat dafür Sorge zu tragen, dass eine Personenidentität zwischen einem Beauftragten für den Haushalt und der Geschäftsführung der Unternehmen ausgeschlossen wird.

- Die Zustimmung steht unter dem Vorbehalt einer verbindlichen Auskunft des Finanzamts zur ertragsteuerlichen und gemeinnützigkeitsrechtlichen Unbedenklichkeit für die Charité.

4. Zustimmung des Abgeordnetenhauses zur Beteiligung der Charité

Gem. § 1 Abs. 3 BerlUnimedG ist für die Gliedkörperschaft Charité - Universitätsmedizin Berlin darüber hinaus die vorherige Zustimmung des Abgeordnetenhauses für die Gründung der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH erforderlich, da eine Ausgliederung von Kernaufgaben im Bereich der Krankenversorgung in den beteiligten Fachgebieten angestrebt wird.

Für die Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH wird im § 2 Abs. 1 des Entwurfs des Gesellschaftsvertrages der Gesellschaftszweck mit der Erbringung ärztlicher und technischer Leistungen im Bereich der Laboratoriumsmedizin, Mikrobiologie, Humangenetik und Transfusionsmedizin für die Krankenversorgung von Charité und Vivantes sowie für andere von der Gesellschafterversammlung bestimmte Zwecke beschrieben. Der Gesellschaftszweck umfasst auch die Unterstützung von universitärer Forschung und Lehre der Charité und ihrer hauptberuflichen Hochschullehrer in den Tätigkeitsbereichen der Gesellschaft.

Forschung und Lehre werden somit lediglich mittelbar berührt, da keine Ausgliederung von Teilen der Kernaufgaben von Forschung und Lehre erfolgt. Insoweit besteht kein gesetzliches Erfordernis der Zustimmung des Abgeordnetenhauses aus Gründen von Forschung und Lehre, sondern ausschließlich wegen der Ausgliederung von Teilen der Krankenversorgung der Charité nach § 1 Abs. 3 Satz 3 BerlUnimedG.

Neben der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH, die Laborleistungen für Charité und Vivantes erbringt, ist die Gründung eines weiteren Tochterunternehmens unter der Bezeichnung „Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH“ vorgesehen. In der Services GmbH sollen keine Kernaufgaben der Krankenversorgung wahrgenommen werden; es soll vielmehr ein neues Geschäftsfeld gegenüber Dritten im Bereich der Labormedizinleistungen erschlossen werden. Eine Zustimmung des Abgeordnetenhauses ist für diese Ausgründung nicht erforderlich. Unabhängig davon hatte der Unterausschuss Vermögensverwaltung des Hauptausschusses (69. Sitzung der 15. Wahlperiode des Unterausschusses Vermögensverwaltung vom 26. Oktober 2005) um rechtzeitige Informationen im Vorfeld geplanter Beteiligungen der Charité gebeten. Diesem Anliegen wird hiermit entsprochen.

Die Betriebstätigkeiten der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH sollen bis 2013 an einem Standort konzentriert werden. Zu diesem Zweck ist der Bau eines eigenen Laborgebäudes auf dem Charité-Campus am Standort Virchow-Klinikum vorgesehen. Das Grundstück wird im Wege eines Erbbaurechts zu im Land Berlin üblichen Bedingungen übertragen.

Die Finanzierung des Neubaus erfolgt über Fremdkapital, das nach bisherigen Planungen in Höhe von 11 Mio. € von der Labor GmbH aufgenommen und über die laufenden Umsätze refinanziert wird. Die Absicherung des Kredits erfolgt über die im Entwurf vorliegenden Leistungsverträge mit den Gesellschaftern Charité und Vivantes. Erste Gespräche mit den Banken (u.a. Investitionsbank Berlin), haben diese Realisierungsmöglichkeit bestätigt.

Die Tilgungs- und Zinszahlungen für die Investitionen und die Zahlungsverpflichtungen in Höhe von 770 T€ gegenüber der Charité, die sich aus der Überlassung von Sachanlagen ergeben, sind bereits im Unternehmenskonzept einkalkuliert. Die Zahlungen für den Erbbauzins stellen angesichts des erwarteten Jahresumsatzes von rd. 40 Mio. € kein maßgebliches Kostenrisiko dar. Zusammenfassend sind die Daten zur finanziellen Entwicklung der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH dem beigefügten Dossier zum Geschäftsplan zu entnehmen. Die Planungen wurden durch einen Wirtschaftsprüfer begutachtet und die Plausibilität der Zahlen bestätigt.

Gleichzeitig mit der Vorlage werden fünf identische Ordner mit den nachfolgend aufgeführten Unterlagen für die vertrauliche Einsichtnahme im Datenraum mit dem Hinweis übersandt, dass diese dem Aufsichtsrat der Charité nicht zur Zustimmung vorlagen, sondern durch den Vorstand in eigener Verantwortung erstellt worden sind:

- Entwurf des Gesellschaftsvertrages der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH,
- Entwurf des Gesellschaftsvertrages der Labor Berlin - Charité Vivantes Services GmbH,
- Plausibilitätsbeurteilung des Business- und Finanzplans der Labor GmbH,
- Entwurf des Laborleistungsvertrages zwischen der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und der Charité,
- Entwurf der Geschäftsordnung der Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH,
- Entwurf des Personalgestellungsvertrages,
- Entwurf des Kooperationsvertrags zwischen Charité - Universitätsmedizin Berlin, Vivantes GmbH, Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH und Labor Berlin-Charité Vivantes Services GmbH.

Die Angelegenheit ist sehr dringlich, da die Aufnahme der Betriebstätigkeit zum 1. Januar 2011 beabsichtigt ist. Nach Vorliegen der Zustimmung gem. § 4 Abs. 11 BerlHG bedarf es eines Zeitfensters für den administrativen Vollzug durch die Vorstände von Charité und Vivantes.

B. Rechtsgrundlage:

§ 1 Abs. 3 BerlUnimedG

C. Kostenauswirkungen auf Privathaushalte und/oder Wirtschaftsunternehmen:

keine

D. Gesamtkosten:

Die kapitalmäßige Beteiligung an den GmbHs erfolgt durch die Charité-Universitätsmedizin Berlin und die Vivantes GmbH. Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen auf den Landeshaushalt ergeben sich nicht.

E. Auswirkungen auf die Zusammenarbeit mit dem Land Brandenburg:

keine

F. Auswirkungen auf den Haushaltsplan und die Finanzplanung:

a) Auswirkungen auf Einnahmen und Ausgaben:

keine

b) Personalwirtschaftliche Auswirkungen:

keine

Berlin, den 23. November 2010

Der Senat von Berlin

Klaus Wowereit
Regierender Bürgermeister

Prof. Dr. E. Jürgen Zöllner
Senator für Bildung, Wissenschaft
und Forschung

DOSSIER ZUM GESCHÄFTSPLAN

LABOR BERLIN -
ERFOLGREICHE UNTERNEHMENSGRÜNDUNG
FÜR MEDIZIN UND WISSENSCHAFT



Labor Berlin

Kompetenz von Charité und Vivantes

Inhalt

1. Executive Summary	3
2. Geschäftsmodell	4
2.1 Status Quo und Reorganisation der Labormedizin	4
2.2 Unmittelbarer Marktauftritt	5
3. Organisationsstruktur und Positionierung	7
3.1 Gesellschaftsstruktur und Rechtsform	7
3.2 Neun Fachdisziplinen - vereint in einem Unternehmen	8
3.3 Exzellente Laborqualität in effizienten Strukturen	9
3.4 Interaktion mit der Wissenschaft	9
4. Finanzen	10
4.1 Eigenkapital	10
4.2 Investitionen	10
4.3 Laborneubau	10
4.4 Preisbildung	11
4.5 Gewinn- und Verlustrechnung	12
4.6 Bilanz und Liquiditätsplanung	13
4.7 Externe Erlöse	14
4.8 Vergleichende Modellbewertung für beide Unternehmen	14
5. Anhang: Bilanzen	16

1. Executive Summary

Die Charité- Universitätsmedizin Berlin und die Vivantes Netzwerk für Gesundheit GmbH, beide hundertprozentige Töchter des Landes Berlin, beabsichtigen die Gründung eines gemeinsamen Unternehmens für die Erbringung von diagnostischen Laborleistungen (Labor Berlin – Charité Vivantes GmbH).

Beide Partner übertragen ihre kompletten, der Krankenversorgung dienenden labormedizinischen Bereiche in die Gesellschaft und halten an dieser jeweils 50 Prozent der Gesellschaftsanteile.

Die Ziele des gemeinsamen Laborunternehmens bestehen im Wesentlichen in

- § der Steigerung der Prozesseffizienz und Wirtschaftlichkeit bei der Erbringung von Laborleistungen sowie in
- § der aktiven Teilnahme am Wettbewerb in einem attraktiven Wachstumsfeld und
- § der bestmöglichen Verwertung des gebündelten Know-hows beider Mutterunternehmen zur Generierung externer Erlöse.

Darüber hinaus unterstützt das neue Unternehmen die Charité in der Ausübung von Forschung & Lehre und profitiert im Gegenzug von deren Expertise und wissenschaftlicher Exzellenz.

Das gemeinsame Laborunternehmen vereinigt neun verschiedene Fachbereiche unter einer einheitlichen Führung. Alle Fachbereiche werden bis 2013 in einem Laborneubau am Standort Charité Virchow-Klinikum zusammenziehen.

2. Geschäftsmodell

Die Gründung eines gemeinsamen Laborunternehmens von Charité und Vivantes bündelt Expertise, Erfahrungen, Kompetenzen und Marktauftritt beider Häuser. Hieraus ergeben sich folgende wesentliche Vorteile:

- § die Zusammenführung zweier annähernd gleich großer Labororganisationen ermöglicht die Steigerung der Wirtschaftlichkeit und Effizienz in der Leistungserbringung, so dass Synergiepotentiale realisiert und Kosten gesenkt werden können
- § die Schaffung eines - so gebündelten - Leistungsspektrums und Dienstleistungsportfolios ermöglicht einen einzigartigen Marktauftritt in führender Position
- § die innovative Ansprache neuer Kooperationspartner und Kunden bildet die Basis für eine nachhaltige Wachstums- und Expansionsstrategie

2.1 Status Quo und Reorganisation der Labormedizin

Die Charité verfügt heute über ein Zentrallabor am Standort Virchow-Klinikum und zwei Präsenzlabore an den anderen beiden Standorten. Zusätzlich sind in einzelnen und unabhängigen Einrichtungen die Mikrobiologie, Virologie, Humangenetik sowie weitere Speziallabore an verschiedenen Standorten angesiedelt.

Vivantes hat einen Großteil der Laborstrukturen bereits vor einigen Jahren in einem Zentrallabor sowie einer Mikrobiologie im Klinikum Neukölln zusammengeführt: Zusätzlich unterhält Vivantes weitere dezentrale Präsenzlabore an allen Klinik-Standorten. Durch die Zentralisierung der Laborleistungen konnten bereits erhebliche Einsparungen erreicht werden: Weitere Optimierungsmöglichkeiten sind ohne Qualitätseinbußen innerhalb von „stand-alone“-Lösungen kaum zu realisieren. Derzeit werden spezialisierte und zumeist teure Untersuchungen in nicht unerheblichem Umfang an externe Labore vergeben.

Der geplante Laborneubau ermöglicht mit der Zusammenführung der Laborstrukturen beider Muttergesellschaften am verkehrsgünstigen Standort, dem Campus Virchow-Klinikum, eine weitere Konzentration der Abläufe. An den einzelnen Klinik-Standorten werden jeweils - auch weiterhin dem klinischen Spektrum angepasste - Notfall-Labore bestehen bleiben. Die Gesamtstruktur wird inhaltlich und prozessual über beide Mutterunternehmen präzise aufeinander abgestimmt, so dass maximale Vorteile aufgrund von Vernetzung und Standardisierung entstehen.

Synergiepotentiale bestehen durch Einsparungen in der Probenannahme, der Prä- und Postanalytik sowie bei den Geräteprozessen. Durch die Zusammenlegung an einem Standort werden zudem die Serienlängen in der Analytik deutlich vergrößert, was sich in sinkenden Sach- und Materialkosten bemerkbar macht.

Ein wesentlicher Meilenstein für den Gesamterfolg der Laborfusion ist die Zusammenführung der Laborbereiche in einem Gebäude: Hierdurch werden

- § bisherige Doppelstrukturen zwischen Charité und Vivantes abgebaut,
- § Logistikprozesse vereinheitlicht und
- § Skaleneffekte in der Leistungserbringung realisiert werden

Diese Effekte konnten zum Teil schon in der noch bis zum Ende 2010 laufenden Projektphase realisiert bzw. verbrieft werden: Von Dezember 2009 bis Juni 2010 wurde für große Teile der Laboratoriumsmedizin eine europaweite Ausschreibung aller Geräte und Reagenzien durchgeführt. Im Ergebnis konnte eine Kosteneinsparung i.H.v. ca. 1 Mio. EUR p.a. (20 %) erreicht werden.

Ein weiterer Einsparbetrag ist auf Grund der dann möglichen Reduzierung der Geräteanzahl bereits heute im Fall der Zusammenführung der Standorte in einem Laborneubau vertraglich festgeschrieben.

2.2 Unmittelbarer Marktauftritt

Das neue Laborunternehmen ermöglicht einen unmittelbaren Marktauftritt für diagnostische Dienstleistungen. Der gesamte Markt sowie das Laborumfeld befinden sich zur Zeit in einer Konsolidierungsphase, d.h. dass beispielsweise kleine und mittlere niedergelassene Labore von Unternehmensgruppen ("Laborketten") übernommen und integriert werden. Diese wiederum sind zum Teil bereits wieder an ausländische Laborunternehmen oder Finanzinvestoren veräußert worden. Obwohl sie über das gesamte medizinische Expertenwissen unmittelbar verfügen, nehmen Krankenhausunternehmen in öffentlicher Trägerschaft an solchen Entwicklungen des Gesundheitsmarktes in der Regel nicht aktiv gestaltend teil. Kurzfristig sind Krankenhäuser von derartigen Konsolidierungsphasen auch nicht direkt betroffen, sie werden aber mittelfristig durchaus mit den Ergebnissen dieser Transformationsprozesse konfrontiert, die sich etwa in der Gehaltsentwicklung für qualifizierte Labormediziner oder der Preisentwicklung für Spezialleistungen und Reagenzien ausdrücken. Diese Nicht-Nutzung vorhandener Erlös- und Entwicklungspotenziale kann aufgrund des perspektivisch eingeengten Bewegungsspielraums nachteilig wirken.

Die genannten Veränderungen des Marktumfeldes haben auch die Anforderungen an die Labordienstleister grundlegend verändert. Neben fachlicher Expertise ist es heute notwendig, schnell und flexibel auf die Einsender reagieren zu können, umgehend Angebote zu erstellen und moderne Logistik- und IT-Strukturen vorzuhalten.

Diese veränderten Erfolgsfaktoren haben dazu geführt, dass trotz des objektiv vorhandenen Wissensvorsprungs und der existierenden Größenvorteile die Pläne beider Mutterunternehmen durch externe Umsatzgenerierung erfolgreich am Marktwachstum teilzuhaben, sich nicht im gewünschten Maße realisiert haben. Es werden bis heute nur vereinzelt externe Einsender versorgt. Die Ursache hierfür liegt im Wesentlichen an

- § der limitierten Flexibilität der Strukturen in beiden Häusern
- § der nicht ausreichend erfolgten Vereinheitlichung der Laborinstitute innerhalb der Charité sowie
- § dem begrenzten Umfang des angebotenen Leistungsspektrums bei Vivantes

Das neue Labor wird als eigenständiges Unternehmen "Labor Berlin" am Markt agieren und somit auf Anforderungen schnell und flexibel reagieren können. Es wird seine Strukturen und Abläufe auf diesen Zweck ausrichten: Neben eigenständigen Managemententscheidungen bedeutet dies insbesondere auch die Zusammenführung aller Laborbereiche unter einer organisatorischen Leitung und die Konzentration des Unternehmens auf das „Kerngeschäft Labordienstleistungen“.

Für die Erzielung externer Erlöse basiert das Geschäftsmodelle der Laborgesellschaft auf drei Säulen:

- § Umfassende Versorgung von weiteren Krankenhäusern mit Labordienstleistungen
- § Gemeinsame Entwicklungs- und Kooperationsprojekte mit industriellen Partnern
- § Versorgung von niedergelassenen Arztpraxen und Medizinischen Versorgungszentren

Die Erfahrung aus der Versorgung von insgesamt ca. 8.500 Krankenhausbetten bei Charité und Vivantes wird durch das Labor Berlin erfolgreich auf weitere Strukturen übertragen. Dies ist umso wichtiger, weil immer mehr mittlere und größere Krankenhäuser für ihre Labore externe Dienstleister suchen. Die Authentizität einer öffentlichen Trägerstruktur und die große Krankenhaus- bzw. Branchenexpertise des neuen Laborunternehmens ermöglichen es aus Sicht von Charité und Vivantes ein erfolgreiches Alternativmodell zum klassischen Outsourcing an private Labore anbieten zu können. Für künftige Kooperationspartner aber auch für die Mitarbeiter der Krankenhäuser kann ein wichtiges Argument für eine Zusammenarbeit darin bestehen, dass diese beiden Unternehmen mit der gesamten Bandbreite des Angebots dafür stehen, strategische Entscheidungen nicht ausschließlich am Prinzip der Gewinnmaximierung auszurichten, sondern dass die Qualität der Leistung und die Sicherheit der Patientenversorgung ausschlaggebend sind.

Die breite akademische und wissenschaftliche Basis des Unternehmens (s. auch 3.4) bietet eine attraktive Plattform für die Diagnostik- und Medizintechnikindustrie. Durch das hohe Probenaufkommen mit einem großen Spektrum an pathologischen Werten können innerhalb von Partnerschaften neue Technologien und Methoden schneller erprobt und weiterentwickelt werden.

Die Fokussierung des Unternehmens auf die Entwicklung einer Dienstleistungsmentalität hat sich im Verein mit der gebündelten Expertise und dem umfassenden Versorgungssegment der Mutterunternehmen bereits in den Monaten der Modellentwicklung als stark nachgefragtes Geschäftskonzept erwiesen. Bereits jetzt wurden mit den marktführenden Unternehmen in der Labordiagnostik und Mikrobiologie erfolgreiche Gespräche geführt und erste Vereinbarungen getroffen.

3. Organisationsstruktur und Positionierung

3.1 Gesellschaftsstruktur und Rechtsform

Um die beschriebenen, spezifischen Zielsetzungen innerhalb der drei Säulen erfolgreich zu implementieren, ein klares Profil für die zukünftige Leistungserbringung und den Auftritt auf dem externen Markt zu schaffen, beabsichtigen Charité und Vivantes die Gründung von zwei Tochtergesellschaften. An beiden Unternehmen sollen die Mütter jeweils 50 Prozent der Anteile halten.

Die Laborbetriebe aus den Muttergesellschaften werden auf die Labor Berlin – Charité Vivantes GmbH übertragen, welche zukünftig die Leistungserbringung sicherstellt. Die Tätigkeit als Medizinisches Versorgungszentrum (MVZ) sowie weitere Aktivitäten am Markt werden von der Labor Berlin – Charité Vivantes Services GmbH wahrgenommen. Durch die Gründung von zwei Gesellschaften wird eine operative Trennung von stationärer Krankenhausversorgung für Charité und Vivantes und den nach außen gerichteten Aktivitäten erreicht, was insbesondere kassenarztrechtlich bei der Etablierung eines MVZ erforderlich ist.

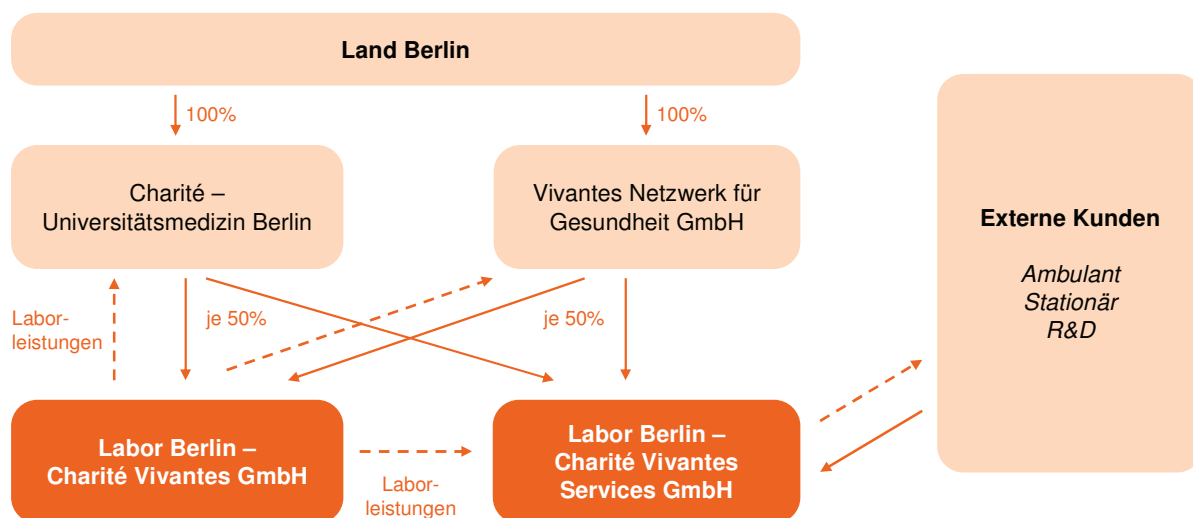


Abb. 1: Gesellschaftsstruktur

Beide Gesellschaften werden in der Rechtsform einer nicht gemeinnützigen GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) gegründet. Nach intensiver Prüfung aller in Frage kommenden Rechtsformen sind die GmbH und die AG die für die beschriebenen Zielsetzungen geeignetsten Organisationsmodelle. Auf Grund der geringeren Komplexität wurde entschieden, das neue Unternehmen im GmbH-Modell zu errichten. Durch die Nicht-Gemeinnützigkeit von Vivantes ist eine gemeinsame Tochtergesellschaft nicht als gGmbH (gemeinnützigen GmbH) errichtbar.

Die gesellschaftsrechtliche Konstruktion wurde in enger Zusammenarbeit mit Juristen, insbesondere Gesellschaftsrechtlern sowie Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern erarbeitet und mehrfach durch neutrale Gutachter überprüft und validiert.

3.2 Neun Fachdisziplinen - vereint in einem Unternehmen

Die Aufbauorganisation des Labor Berlin ist ausgewogen und spiegelt den breiten Ansatz des Unternehmens wider. Neun verschiedene Fachdisziplinen, die heute in der Charité in jeweils eigenen Organisationseinheiten existieren, werden im neuen Unternehmen gebündelt und treten zukünftig gemeinsam nach innen und außen auf.

Neben den in den meisten niedergelassenen Laborunternehmen üblichen Fachdisziplinen Laboratoriumsmedizin und Mikrobiologie bildet das Labor Berlin damit zusätzliche attraktive Schwerpunkte aus, die das Leistungsangebot nach Außen prägen. So existieren in Deutschland aktuell nur wenige Labore, die beispielsweise in den Fachgebieten Immunologie, Endokrinologie, Humangenetik und Autoimmundiagnostik ein vergleichbares Spektrum und zusätzlich entsprechend international renommierte diagnostisch und klinisch erfahrene Experten aufweisen können.

Unterhalb der Geschäftsführung wird jeder Fachbereich von einem Hochschullehrer der Charité geführt und verantwortet. Da insbesondere in den diagnostischen Schwerpunktfächern auch erfahrene Leiter medizinischer Kliniken in die Struktur integriert sind, wird es dem Labor Berlin im Gegensatz zu rein privatwirtschaftlich ausgerichteten Laborunternehmen gelingen, diagnostische Expertise mit klinischer Relevanz zu verknüpfen und somit ein deutlich weiterentwickeltes Beratungs- und Leistungsangebot zur Verfügung zu stellen.

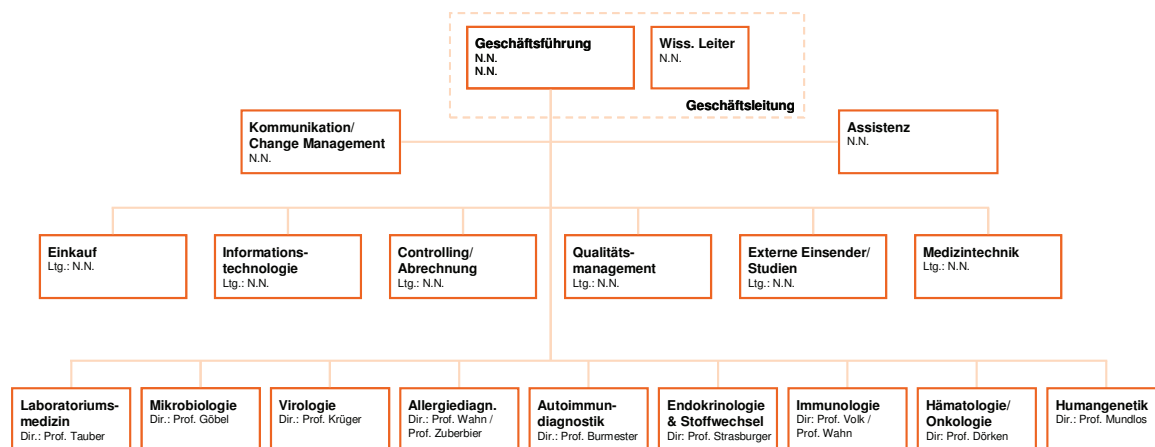


Abb.2: Organisationsstruktur

3.3 Exzellente Laborqualität in effizienten Strukturen

Die Bündelung heterogener Expertise bildet die Basis für das Angebot herausragender Laborqualität. Zusätzlich werden mit den üblichen Akkreditierungen und der Wahrung geltender Standards (z.B. Richtlinien der Bundesärztekammer) aussagefähige Normen in der Laborstruktur etabliert, die ein standardisiertes Arbeiten nach definierten Qualitätskriterien ermöglichen. Das Labor Berlin strebt die Zusammenführung der bisher getrennt vorgehaltenen Zertifizierungen und Akkreditierungen einzelner Bereiche unter der Federführung eines zentralen und einheitlichen Qualitätsmanagements an.

Ergänzend zur Definition unternehmensweiter und einheitlicher Qualitätskriterien werden die Laborprozesse der einzelnen Einheiten zunehmend integriert. Die Charité hat diesen Schritt bereits mit ihren Speziallaboren im Jahr 2009 erfolgreich begonnen und konnte bei Standardisierung der Abläufe die Laborkosten um 10 Prozent reduzieren. In weiteren Schritten werden die Strukturen der Zentrallabore und Mikrobiologien von Charité und Vivantes aufeinander abgestimmt, so dass bis zum Zusammenzug in einem Laborgebäude einheitliche und weiter verbesserte Abläufe existieren, die den Verwaltungsaufwand minimieren und Doppelstrukturen vermeiden. Durch Investitionen in die Informationstechnologie und Geräte werden Abläufe zunehmend automatisiert. Darüber hinaus erfolgt eine Umstellung auf weitgehend belegloses Arbeiten. Somit werden nicht nur die Abläufe im Labor verschlankt sondern auch die einsendenden Kliniken erhalten ihre Befunde und Ergebnisse bei mindestens gleichbleibender Qualität schneller.

3.4 Interaktion mit der Wissenschaft

Das Labor Berlin ist als Unternehmen auf das Ziel einer effizienten und gleichzeitig qualitativ hochwertigen Krankenversorgung verpflichtet. Darüber hinaus unterstützt das Unternehmen jedoch auch Forschung & Lehre der Universitätsmedizin. Dies gelingt einerseits durch die gesetzten Strukturen, insbesondere die Personenidentität der Fachbereichsleiter im Labor Berlin mit den Institutsdirektoren der Charité (Einheit von Forschung, Lehre und Krankenversorgung); zum zweiten werden die Forschungsbereiche durch den Zugang zu effizienten Prozessen und zu größeren Patientenkollektiven völlig neue Möglichkeiten der Interaktion mit der Krankenversorgung und damit für Forschungsvorhaben haben.

Für Vivantes wiederum bietet diese gesellschaftsrechtlich fundierte Kooperation mit der universitären Medizin die einzigartige Möglichkeit, weitere Optimierungsmöglichkeiten ohne Zuhilfenahme von klassischen Outsourcing-Modellen im eigenen Tochterunternehmen zu erschließen und kostenbewusstes Handeln mit den hohen Qualitätsstandards der Spitzenmedizin zu verbinden.

Finanziell wird die bereits in der Charité etablierte Trennungsrechnung auch in Zukunft fortgesetzt. Die Institute, beispielsweise für Laboratoriumsmedizin, Virologie und Mikrobiologie, bleiben in der Charité bestehen und erhalten dort, wie auch bisher, ein Budget für Forschung & Lehre. Der Aufsichtsrat des Laborunternehmens wacht darüber, dass Forschung & Lehre Zugang zu den Versorgungsprozessen der Krankenversorgung haben, und dass dabei das Kostentrennungsprinzip gewährleistet ist. Die Dekanin der Charité ist im Aufsichtsrat des Unternehmens vertreten und mit einem Vetorecht bezüglich aller Entscheidungen ausgestattet, die Forschung & Lehre beeinträchtigen können.

Das GmbH-Modell bildet somit die verfassungsrechtliche Wissenschaftsfreiheit in vollem Umfang ab und ermöglicht darüber hinaus ein gegenseitiges Profitieren beider Seiten durch den Zugang zu medizinischer Erfahrung, neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen und Methoden sowie zu umfangreichen Patientenkollektiven auch bei seltenen Krankheitsbildern.

4. Finanzen

4.1 Eigenkapital

Die Labor Berlin – Charité Vivantes GmbH wird durch die beiden Gesellschafter mit 250.000 EUR Eigenkapital in Form von Bareinlagen ausgestattet, wovon 100.000 EUR in das Stammkapital eingezahlt werden und 150.000 EUR in die Kapitalrücklage.

Darüber hinaus veräußern die Gesellschafter ihr Anlagevermögen aus den Laboren zum Restbuchwert an die Tochtergesellschaft und gewähren dieser in entsprechender Höhe ein Darlehen. Die Höhe des Verkaufspreises bei Vivantes beträgt ca. 230.000 EUR, bei der Charité ca. 1,0 Mio. EUR. In Höhe der Forderung von Vivantes verzichten beide Gesellschafter auf ihr Darlehen (Forderungsverzicht), was dem Laborunternehmen die Bildung von zusätzlichem Eigenkapital i.H.v. 460.000 EUR ermöglicht.

Das mit der Senatsverwaltung Finanzen abgestimmte und gemeinnützigkeitsrechtlich geprüfte Vorgehen führt somit zu einem Gesamteigenkapital i.H.v. ca. 710.000 EUR zu Beginn der Tätigkeit der Gesellschaft.

Überschüsse der Gesellschaft werden in den ersten Jahren thesauriert, so dass das Eigenkapital bis 2015 planmäßig weiter ansteigt.

4.2 Investitionen

In der Unternehmensplanung der Labor Berlin – Charité Vivantes GmbH sind jährliche Re- und Neuinvestitionen i.H.v. 300.000 EUR vorgesehen.

Die aus den Investitionshaushalten von Charité und Vivantes in der Vergangenheit den Laboren zur Verfügung stehenden Investitionsmittel für Geräte und Ersatzbeschaffungen betragen in Summe ca. 150.000 EUR p.a. Der Planansatz vergrößert somit die Handlungsspielräume und verbessert die investive Ausstattung der Labore. In den ersten Jahren sollen die geplanten Mittel insbesondere in die Informationstechnologie und die Prozessvernetzung investiert werden. Im Falle von weiteren Überschüssen im Unternehmen verbessern sich darüber hinaus die Investitionsmöglichkeiten.

Zusätzlich zu den laufenden Ersatz- und Neuinvestitionen berücksichtigt die Unternehmensplanung die Finanzierung des neuen Laborgebäudes.

Die Entscheidung zum baulichen und apparativen Ausstattungsgrad richtet sich dabei jeweils am gemeinsamen Unternehmenszweck aus. Investitionen, die ausschließlich aufgrund wissenschaftlicher Belange getätigt werden sollen, werden verursachungsgerecht berechnet und zugeordnet.

4.3 Laborneubau

Auf dem Campus Virchow-Klinikum der Charité soll bis Mitte 2012 ein funktioneller Laborneubau errichtet werden. Das Grundstück „Sylterstraße 2“ wird dem Unternehmen durch einen Erbbaupachtvertrag zur Verfügung gestellt und soll mit einem voraussichtlich vierstöckigen Gebäude bebaut werden.

Es wurde bereits mit der Raum- und Prozessplanung begonnen. Ein Projektsteuerungsunternehmen (Fa. Arcadis) wurde ausgewählt und hat bereits die Arbeit aufgenommen. Aktuell laufen die Ausschreibungen für Architekten- und Ingenieursleistungen.

Für den Laborneubau sind auf Basis der zu Beginn des Projekts definierten Fachbereiche Investitionsmittel i.H.v. 11 Mio. EUR in die Unternehmensplanung eingestellt (ca. 5.200qm Bruttogeschossfläche). Der Kostenansatz berücksichtigt Baukosten, Planungsleistungen sowie Möbelausstattung. Die notwendigen Laborgeräte werden weitestgehend aus dem Bestand in das neue Gebäude umgezogen bzw. sind bereits im Rahmen von Ausschreibungen definiert worden (Klinische Chemie, Hämatologie, Gerinnung).

Die Kostenschätzung des Neubaus wurde durch ein Ingenieurbüro mit Erfahrung im Laborbau durchgeführt (nach DIN 276) und davon unabhängig sowohl durch ein zweites Planungsbüro als auch durch den Projektsteuerer als plausibel bestätigt.

Die Unternehmensplanung berücksichtigt die Finanzierung des Gebäudes über Fremdkapital zu 6 Prozent Zinsen mit einer Laufzeit von 20 Jahren (Annuitätendarlehen) sowie zusätzliche Umzugskosten i.H.v. 150.000 EUR. Die Abschreibung des Gebäudes erfolgt über die steuerlich übliche Laufzeit von 33 Jahren.

4.4 Preisbildung

Die Preise für Laborleistungen basieren auf der Gebührenordnung für Ärzte (GOÄ) und dem darin festgeschriebenen Punktesystem. Jeder Laboranalyse sind eine Leistungsziffer und ein Punktvolumen zugeordnet. In der Unternehmensplanung wird je Fachbereich bzw. Standort (Kostenstelle/Organisationseinheit) ein Punktwert festgeschrieben. Der einzelne Punktwert basiert auf Vollkosten und beinhaltet somit Personal- und Sachaufwendungen, Flächenkosten, Geräte- und Gebäudeabschreibungen sowie Finanzaufwendungen. Im Ergebnis decken die aus den Planmengen resultierenden Erlöse die Planaufwendungen je Organisationseinheit.

Dieser Mechanismus hat eine verursachungsgerechte Aufwandsermittlung zur Folge und verhindert damit eine Quersubventionierung oder Durchschnittsbildung zwischen den Fachbereichen und Laboren. Damit wird sichergestellt, dass die jeweilige Leistung auch nur mit den damit verbundenen Aufwendungen verrechnet wird und beispielsweise die höheren Kosten von Spezialuntersuchungen (u.a. Humangenetik, Hämatologie, Endokrinologie) nicht auf Routineleistungen verteilt werden. Dies ist im Grundsatz vor allem wegen der universitären Anforderungsroutinen von besonderer Bedeutung; aber auch innerhalb der reinen Krankenversorgung gibt es Abteilungen mit einem hohen Bedarf an spezialisierten Laborbefunden, die nicht einfach auf die gesamte Struktur umgelegt werden sollten.

Es erfolgt zusätzlich eine Preisdifferenzierung in Notfall- und Routineleistungen. So wird die Anforderung einer Analyse als Notfallauftrag zu einem höheren Entgelt berechnet, als der gleiche Auftrag im Status „Routinelabor“. Der Notfallpunktwert ist über alle Standorte und Labore identisch, um keinen Anforderer zu benachteiligen. Ziel der Preisdifferenzierung ist die Reduktion von Notfallaufträgen auf das erforderliche Maß. Dabei wird als selbstverständlich vorausgesetzt, dass auch bei den Routineuntersuchungen die Befunde ungeachtet der jeweiligen Entfernung zum Zentral-Labor dem anfordernden Arzt in einer den klinischen Erfordernissen angemessenen Zeitspanne zur Verfügung stehen.

4.5 Gewinn- und Verlustrechnung

Die Unternehmensplanung des Labor Berlin sieht in den ersten beiden Jahren Umsätze i.H.v. ca. 41,5 Mio. EUR vor. Die Leistungsverpflichtungen gegenüber der Charité und Vivantes unterliegen gemäß der vorliegenden verbindlichen Auskunft des Finanzamts nicht der Umsatzsteuer.

Zur Absicherung der Liquidität und der Fremdkapitalfinanzierung vereinbart das Laborunternehmen ein Mindestumsatzvolumen mit den beiden Mütterunternehmen, welches in 12 gleichen Teilbeträgen jeweils zum Monatsersten fällig wird.

Aufwendungen für Wasser, Energie und Brennstoffe sowie für Reinigungsdienstleistungen fallen erst ab der Inbetriebnahme des Laborneubaus an, da die innerhalb von Charité und Vivantes angemieteten Flächen diese Leistungen vollumfänglich im Mietentgelt abdecken.

Der eigene Personalaufwand des Unternehmens umfasst nur einige wenige Personen, die im Jahr 2011 direkt bei der Gesellschaft angestellt werden. Der weit überwiegende Teil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird von Charité und Vivantes gestellt und findet sich daher in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen (Fremdpersonal).

Die Planungen weisen einen Jahresüberschuss und die damit verbundenen Ertragsteuerzahlungen aus und sind somit vorbehaltlich weiterer Investitionen, die über das in 4.2 genannte Volumen hinausgehen.

Alle Kostenansätze werden in der Planung mit jährlichen Inflationsraten und Personalkostensteigerungen fortgeschrieben.

	2011	2012	2013	2014	2015
Umsatzerlöse	41.458.533	41.543.890	39.080.021	39.561.899	40.311.482
Aufwand für Roh-, Hilfs- u. Betriebsst.	13.583.361	13.183.367	13.076.151	13.231.994	13.497.375
Aufwendungen für bezogene Leistungen	277.917	283.475	289.053	294.834	300.731
Personalaufwand	440.000	441.400	442.814	444.242	445.685
Abschreibungen	418.775	573.790	747.679	723.601	743.228
Sonstige betriebliche Aufwendungen	25.842.106	25.818.074	23.299.161	23.661.834	24.140.060
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	296.369	643.778	625.157	605.387	584.398
Steuern	249.718	262.182	230.287	229.578	228.825
Jahresüberschuss	350.288	337.824	369.719	370.428	371.181

Tab. 1: Gewinn- und Verlustrechnung

4.6 Bilanz und Liquiditätsplanung

Die Eigenkapitalplanung des Laborunternehmens wurde bereits weiter oben erläutert. In den ersten Jahren werden die Gewinne thesauriert, so dass die Eigenkapitalbasis weiter anwächst. Die verbleibenden Verbindlichkeiten gegenüber der Charité aus der Übernahme des Altgerätebestands werden innerhalb von drei Jahren zurück geführt.

Auf Grund der Gewinnthesaurierung entwickelt sich der Liquiditäts- und Barmittelbestand des Unternehmens positiv. (Die Bilanzentwicklung ist im Anhang dargestellt.)

	2011 Plan	2012 Plan	2013 Plan	2014 Plan	2015 Plan
Liquiditätsmittel am Jahresanfang	250.000	290.874	305.878	508.045	961.772
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit					
Jahresüberschuss	350.288	337.824	369.719	370.428	371.181
Abschreibungen / Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	418.775	573.790	747.679	723.601	743.228
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	769.062	911.614	1.117.398	1.094.029	1.114.409
Cashflow aus der Investitionstätigkeit					
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	5.300.000	6.300.000	300.000	300.000	300.000
Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen	0	0	0	0	0
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-5.300.000	-6.300.000	-300.000	-300.000	-300.000
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit					
Einzahlungen aus Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	5.000.000	6.000.000	0	0	0
Auszahlung aus Rückzahlungen von Finanzverbindlichkeiten	428.188	596.610	615.231	340.302	361.291
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	4.571.812	5.403.390	-615.231	-340.302	-361.291
Liquiditätsmittel am Jahresende	290.874	305.878	508.045	961.772	1.414.890

Tab. 2: Kapitalflussrechnung

4.7 Externe Erlöse

Die Unternehmensplanung folgt einem konservativen Szenario mit externen Erlösen. Bis 2015 sollen insgesamt 5,6 Mio. EUR am Markt durch die Labor Berlin – Charité Vivantes Services GmbH erwirtschaftet werden, wovon 3,1 Mio. EUR auf externe Laboreinsendungen entfallen und 2,5 Mio. EUR auf gemeinsame Entwicklungsprojekte mit Industriepartnern.

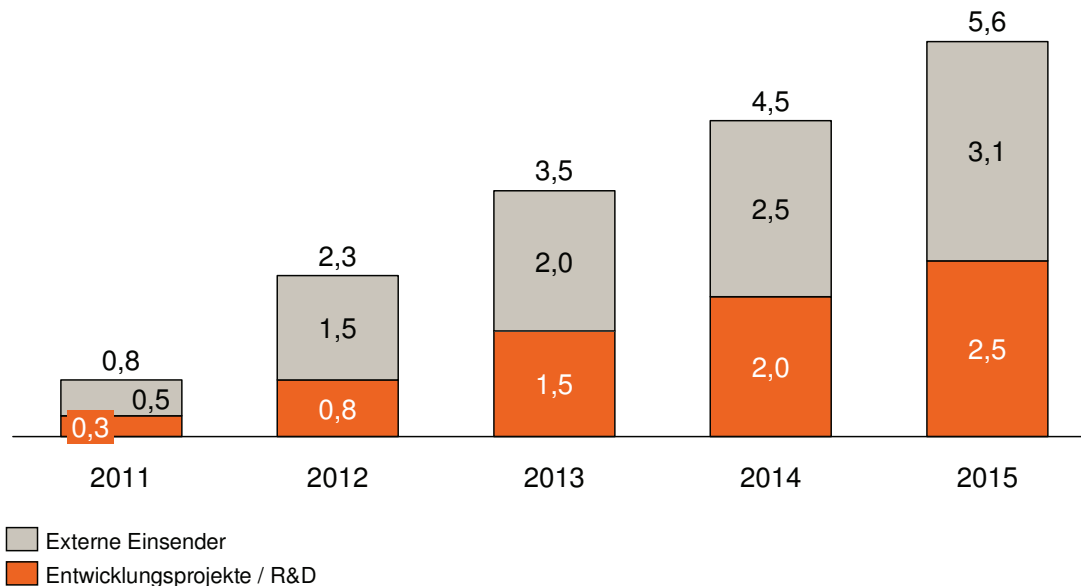


Abb.3: Entwicklung externer Erlöse

4.8 Vergleichende Modellbewertung für beide Unternehmen

Sowohl für die Charité als auch für Vivantes hat die Etablierung der gemeinsamen Laborgesellschaft wirtschaftlich positive Auswirkungen.

Bei Betrachtung und Vergleich einer inflationierten Kostenfortschreibung mit dem Fusionsszenario ergibt sich im Jahr 2015 eine Ergebnisverbesserung für die Charité i.H.v. 4,9 Mio. EUR und für Vivantes i.H.v. 1,6 Mio. EUR.

Auf Basis der zu Beginn des Projekts vorliegenden Kostenstruktur im Jahr 2008 fallen die Einsparungen sogar noch größer aus. Ein Teil dieser Effekte wurde bereits von 2008 bis 2010 im Rahmen der Harmonisierungen umgesetzt.

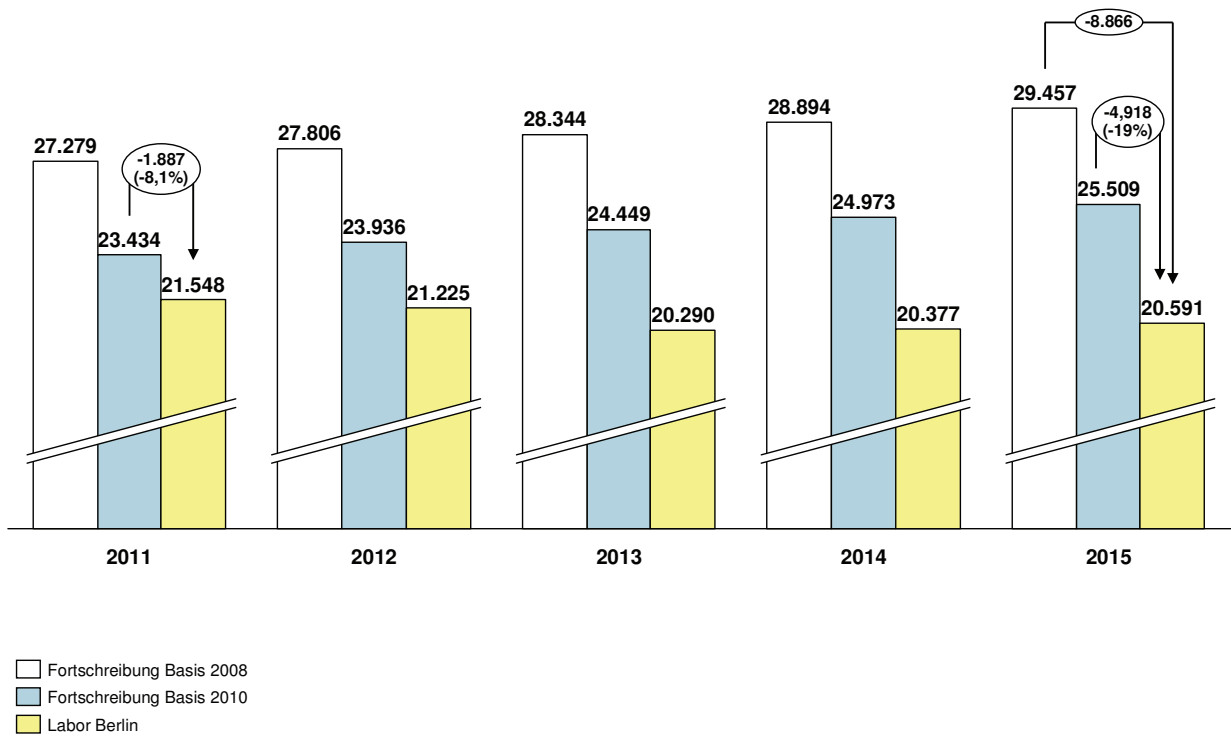


Abb. 4: Szenarienvergleich Charité

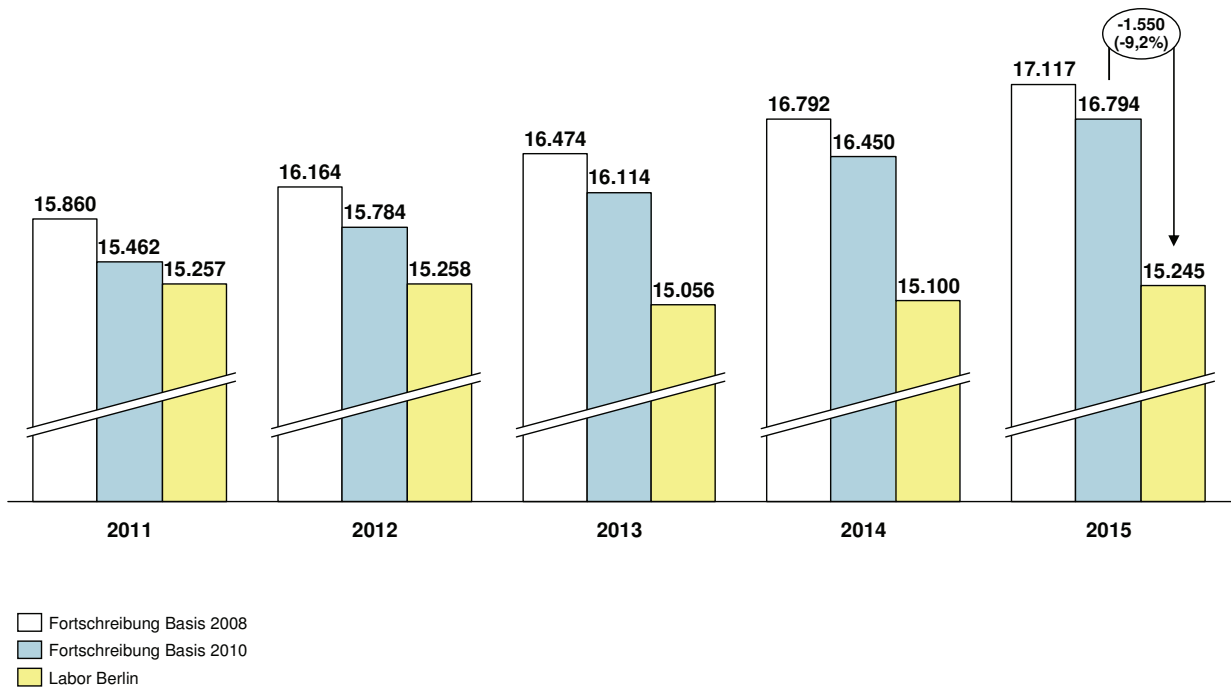


Abb. 5: Szenarienvergleich Vivantes

5. Anhang: Bilanzen

Laber Berlin - Charité Vivante GmbH
 Bilanz: Anfangsdatum zum Geschäftsjahr, Stand: 31.12.2010

AKTIVA	in	2011		2012		2013		2014		2015	
		Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
		zum 1.1.	zum 31.12.	zum 1.1.	zum 31.12.	zum 1.1.	zum 31.12.	zum 1.1.	zum 31.12.	zum 1.1.	zum 31.12.
Anlagevermögen											
Immaterielle Vermögensgegenstände											
Selbstgeschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Eigentümlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Geschäfts- oder Firmenwert (GWV)	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
geleistete Anzahlungen	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sachanlagen	EURO	0	0	10.835.000	10.835.000	10.835.000	10.505.000	10.505.000	10.175.000	10.175.000	9.845.000
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	EURO	1.351.737	982.983	704.173	704.173	466.494	466.494	466.494	312.883	312.883	199.665
technische Anlagen und Maschinen ("AN-Anlagevermögen")	EURO	0	240.000	420.000	420.000	540.000	540.000	600.000	600.000	600.000	600.000
andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau:	EURO	0	5.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanzanlagen	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anteile an verbundenen Unternehmen:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausleihungen an verbundene Unternehmen:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Beteiligungen	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Wertpapiere des Anlagevermögens:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
sonstige Ausleihungen:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe Anlagevermögen	EURO	1.351.737	6.232.983	11.959.173	11.959.173	11.511.494	11.511.494	11.087.893	11.087.893	11.087.893	10.644.665
Umlaufvermögen											
Vorräte/Vorratsvermögen											
Rohstoffe, Hilfsstoffe und Betriebsstoffe:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
unfertige Erzeugnisse, unterfertige Leistungen:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
fertige Erzeugnisse und Waren:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
geleistete Anzahlungen:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (LuB), (F.a.L.), (F.L.);	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forderungen gegen verbundene Unternehmen:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
sonstige Vermögensgegenstände:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Wertpapiere	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anteile an verbundenen Unternehmen:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
sonstige Wertpapiere:	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	EURO	250.000	290.874	305.878	305.878	508.045	508.045	508.045	961.772	961.772	1.414.890
Summe Umlaufvermögen	EURO	250.000	290.874	305.878	305.878	508.045	508.045	508.045	961.772	961.772	1.414.890
Rechnungsabgrenzungsposten	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aktive latente Steuern	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aktiver Unterschiedsbeitrag aus der Vermögensverrechnung	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(ggf.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bilanzsumme	EURO	1.601.737	6.523.857	12.265.051	12.265.051	12.019.539	12.019.539	12.046.665	12.046.665	12.046.665	12.059.555

Labor Berlin - Charité Vivantes GmbH
 Bilanz: Anhang Dossier zum Geschäftsplan, Stand: 8.9.2010

PASSIVA	in	2011		2012		2013		2014		2015	
		Plan	zum 31.12. zum 1.1.	Plan	zum 31.12. zum 1.1.	Plan	zum 31.12. zum 1.1.	Plan	zum 31.12. zum 1.1.	Plan	zum 31.12. zum 1.1.
A. Eigenkapital											
I. Stammkapital	EURO	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
II. Kapitalrücklage	EURO	617.642	617.642	617.642	617.642	617.642	617.642	617.642	617.642	617.642	617.642
III. Gewinnrücklagen											
1. gesetzliche Rücklagen;	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Rücklage für Anteile an einem herrschenden oder mehrheitlich beteiligten Unternehmen;	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. satzungsmäßige Rücklagen;	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. andere Gewinnrücklagen;	EURO	0	350.288	350.288	688.112	688.112	1.057.831	1.057.831	1.057.831	1.428.259	1.428.259
IV. Gewinnvortrag/Verlustvortrag	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
V. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	EURO	0	350.288	0	337.824	0	369.719	0	370.428	0	371.181
VI. (Gef.) Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe Eigenkapital	EURO	717.642	1.067.930	1.067.930	1.405.754	1.775.473	1.775.473	2.145.901	2.145.901	2.145.901	2.517.082
B. Rückstellungen											
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Steuerrückstellungen	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. sonstige Rückstellungen	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe Rückstellungen	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Verbindlichkeiten											
1. Anleihen, davon konvertibel;	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten;	EURO	0	4.866.510	4.866.510	10.564.599	10.244.066	10.244.066	9.903.764	9.903.764	9.542.473	9.542.473
3. erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen;	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (LuL); (V.a.L.); (VL);	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel;	EURO	884.095	589.397	589.397	294.698	294.698	0	0	0	0	0
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen;	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht;	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. sonstige Verbindlichkeiten,	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
davon aus Steuern,	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit.	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe Verbindlichkeiten	EURO	884.095	5.455.907	5.455.907	10.859.297	10.244.066	10.244.066	9.903.764	9.903.764	9.542.473	9.542.473
D. Rechnungsabgrenzungsposten	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
E. Passive latente Steuern	EURO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bilanzsumme	EURO	1.601.737	6.523.837	6.523.837	12.265.051	12.019.539	12.019.539	12.049.665	12.049.665	12.049.665	12.069.555

Verantwortlich für den Inhalt:

Florian Kainzinger, Projektleiter Labor Berlin
florian.kainzinger@charite.de; florian.kainzinger@vivantes.de

Für die Charité: Christian Rilz (christian.rilz@charite.de)

Für Vivantes: Gabriele Dutiné (gabriele.dutine@vivantes.de)