
Beteiligung des Universitäts-Klinikums an der Erich-Lexer-Klinik Freiburg GmbH

Erich-Lexer-Klinik –

die Privatklinik für Ästhetische und Plastische Chirurgie neben dem Uniklinikum

Die Lexer-Klinik ist eine hochmoderne **Privatklinik für Ästhetische und Plastische Chirurgie** in enger Kooperation mit dem renommierten Universitätsklinikum Freiburg, eine so in Europa einzigartige Konstellation. Die personelle Verbindung von **Privatklinik** und Universität garantiert Ihnen so maximale Sicherheit für höchsten plastisch-chirurgischen Standard auf internationalem Niveau – in exklusiver Umgebung.

Das Wichtigste für den Menschen ist die Gesundheit, das Attraktivste sein Aussehen. Schönheitsmakel können sehr störend wirken und zu einem Verlust an Selbstsicherheit und zu Verslossenheit gegenüber anderen führen. Ziel der **Ästhetischen Chirurgie** ist eine Korrektur der äußeren Erscheinung zur Verbesserung der Lebensqualität. Die **Ästhetische Chirurgie** ist dabei eine der Säulen der **Plastischen Chirurgie**.

Grundlage für sicher voraussagbare und ansprechende Ergebnisse nach einer **ästhetischen Operation** ist eine langjährige Ausbildung zum **Facharzt für Plastische Chirurgie**. Die Operateure an der Erich-Lexer-Klinik in Freiburg sind alle erfahrene **plastisch-chirurgische Fachärzte** in zugleich leitenden Positionen am Universitätsklinikum Freiburg.

In attraktiven Räumlichkeiten stehen Ihnen erfahrene **Fachärzte** beratend zur Verfügung. Drei modernst ausgestattete gläserne Eingriffsräume gestatten Ihren Chirurgen die Operation unter entspannten Bedingungen. Für Ihre Unterbringung stehen sowohl reguläre Hotelzimmer als auch stationäre Klinikzimmer mit pflegerischer Betreuung bereit.

1. Strategische Überlegungen

1.1 Ausgangssituation

Die ästhetische Chirurgie und begleitende ästhetisch-medizinische und kosmetische Behandlung erleben in Deutschland einen Boom. Dies führt zu einer rasanten Zunahme privater „schönheitschirurgischer“ Institutionen und zur Anpreisung und Durchführung solcher Behandlungen durch nicht immer hierfür qualifizierte Ärzte und in zum Teil fragwürdigen Privatkliniken. Die wachsende Nachfrage nach ästhetisch-chirurgischen Eingriffen, die nicht den Gesetzmäßigkeiten des regulierten Gesundheitswesens, sondern den Regeln des freien Marktes unterliegen, haben private Krankenträger - vor allem aber private Investoren ganz außerhalb der Krankenhauslandschaft - erkannt. Die Differenzierung zwischen seriösen Fachkliniken und rein ergebnisorientierten „Schönheitsinstituten“ ist für die

potentiellen Patienten/Kunden schwer durchschaubar, sodass ein Bedarf für eine Einrichtung besteht, welche durch die Anbindung an eine der wenigen eigenständigen, universitären Fachabteilungen für Plastische Chirurgie die Gewähr für fachärztlich hohen qualitativen Standard und medizinische Sicherheit bietet.

1.2 Absehbare Marktentwicklung

Es zeichnet sich ab, dass sich die Marktanbieter innerhalb dieser unkontrollierten Expansion in der ästhetischen Medizin nach zwei Kriterien unterscheiden: zum einen nach dem Preis (schon jetzt unterbieten sich fragwürdige Ärzte bei Fettabsaugungen) und zum anderen nach Facharztstandard, Qualität und Sicherheit. Die Zielsetzung für die Gesellschaft orientiert sich ausschließlich am letztgenannten Marktkriterium.

1.3 Kundennutzen und Abgrenzung zum Wettbewerb

Die geplante Einrichtung für Ästhetische Chirurgie im Hotel Stadt Freiburg - in enger Anbindung an die Abteilung Plastische Chirurgie des Universitätsklinikums - würde zweifellos einmalige Alleinstellungsmerkmale nicht nur in Deutschland, sondern auch international haben, auch durch den Vorteil der Kooperation mit einem der besten Hotels, was entsprechende Honorare rechtfertigen würde. Besonders interessant erscheint auch die Nähe zur Schweiz, von wo sich schon jetzt aus finanziellen und qualitativen Gründen eine beträchtliche Patientenzahl in der Universitätsklinik rekrutiert sowie auch der Nahe Osten und Russland. Eine erste Zielgruppendefinition erkennen die beteiligten Ärzte in Patientinnen/en mit gehobenem Einkommen, höherem Bildungsgrad und ausgeprägtem Sicherheitsbedürfnis aus Deutschland und der Schweiz (dies schließt internationale Gäste nicht aus, sondern gibt die Schwerpunkte an).

Die Differenzierung zu den Wettbewerbern liegt dabei in der:

- Qualität und Kompetenz (Reputation der Operateure)
- Seriosität und Innovation (Verbindung zum Universitätsklinikum)
- Spezialisierung / Team
- Service und Dienstleistung

Diese Kombination unterscheidet das Unternehmen wesentlich von allen anderen Wettbewerbern und stellt gerade in den beiden erstgenannten Alleinstellungsmerkmal im Markt dar.

1.4 Zielsetzungen und synergetische Effekte zum Universitätsklinikum

Gemäß ihres Leitbildes strebt die universitäre Abteilung für Plastische Chirurgie an in fünf Jahren eine der führenden Plastischen Chirurgen in Deutschland zu sein. Dies setzt einen ausreichenden festen Stamm bestqualifizierter Spezialisten voraus. Es besteht somit ein Synergieeffekt, da durch die projektierte Einrichtung sowohl das Klinikum wie auch das Institut langfristig hoch motivierte Fachärzte an sich binden kann.

Zusammengefasst werden folgende Ziele verfolgt:

- **Erschließung eines bisher von den Universitätsklinika nicht besetzten Segmentes des Gesundheitsmarktes**
- **Qualitätssteigerung der Abteilung am Klinikum durch langfristige Bindung und Rekrutierung qualifizierter Fachärzte**
- **Steigerung der Attraktivität für Ausbildungsassistenten**
- **Reputation als erstes deutsches Universitätsklinikum mit Expertise in der Ästhetischen Chirurgie**
- **Steigerung des nationalen und internationalen Renommées des Klinikums**
- **Ausweitung von extrabudgetär vergüteten Behandlungen im Klinikum**
- **Ausweitung von Ige-Leistungen**
- **Extrabudgetäre Einnahmen durch vertraglich vereinbarte Leistungen des Klinikums für das Institut (medizinische und strukturelle Auftragsleistungen)**
- **Einnahmen aus Fort- und Weiterbildungsprogrammen**

2. Wirtschaftlichkeit und Businessplan

Die angestrebten wirtschaftlichen Eckdaten sind in der beigefügten Projektberechnung dargelegt (Anlage). Die Basisdaten hierfür wurden im Wesentlichen von den zukünftigen ärztlichen Gesellschaftern zur Verfügung gestellt. Aus der Berechnung ergibt sich für das Gesamtprojekt im ersten Jahr ein Anlaufverlust in Höhe von ca. -400 T€. Durch die danach erfolgenden positiven Jahresergebnisse wird die Gewinnschwelle nach etwas mehr als drei Jahren erreicht. Zur Liquiditätssicherung wird zu Beginn ein Darlehen von ca. 1.900 T€ benötigt, das sich nach vier Jahren auf unter 1.000 T€ reduziert. Aufgrund der voraussichtlich relativ geringen Eigenkapitalausstattung der Gesellschaft, ist dieses Darlehen - im Falle der Gewährung durch einen Gesellschafter – mit zusätzlichen Garantien (Rangrücktrittserklärung, Patronatserklärung...) zu versehen. Andernfalls besteht durch die anfängliche Unterfinanzierung das Risiko der Überschuldung. Des Weiteren sind verschiedene Entwicklungsszenarien bei verschlechterten Rahmenbedingungen und den damit verbun-

denen Ergebnissen – im Rahmen einer Risikoanalyse – vorausberechnet worden. Steigen z. B. die Strukturkosten um 10% bzw. werden die angestrebten Umsätze um 10% verfehlt, so verschiebt sich die Gewinnschwelle um ca. zwei weitere Jahre. Der Finanzbedarf steigt dabei um ca. weitere 100 T€. Im Falle des gleichzeitigen Eintritts beider Ereignisse ergäbe sich ein Finanzierungsbedarf von 2.100 T€. Bei allen Risikoszenarien wird mit unveränderten Eingangsparametern gerechnet, d. h. die Berechnungen berücksichtigen keinerlei Korrekturmaßnahmen. Diese bestehen – neben strukturellen Maßnahmen – auch in der variablen Honorarvergütung.

3. **Kooperation mit dem Klinikum**

Die Gesellschaft wird über einen Kooperationsvertrag mit dem Klinikum verflochten sein. Die Kooperation soll umfassen:

- Abgrenzung der von der Gesellschaft einerseits und dem Klinikum andererseits angebotenen Leistungen im extrabudgetären Bereich („IGeL“); hierbei gegenseitige Unterstützung bei der Patientengewinnung und Betreuung.
- Erbringung von Dienstleistungen durch das Klinikum für die Gesellschaft:
 - Materialversorgung
 - Medikamentenversorgung
 - Waschleistungen
 - Weitere Dienstleistungen (optional; z.B. Reinigung, Wartung)
- Gewinnung von Drittmitteln in Zusammenarbeit mit der International Society for Aesthetic Plastic Surgery.

4. **Ökonomische Vorteile des Klinikums im Kerngeschäft**

Ästhetisch Plastische Chirurgie ist ein neues Segment im Gesundheitsmarkt mit starken Wachstumsraten. In Kooperation mit der Gesellschaft ist davon auszugehen, dass auch die entsprechenden Leistungen am Klinikum ansteigen. Dies hat einen Zugewinn bei den Erlösen außerhalb des Budgets zur Folge.

Unterstützt wird dieser Effekt durch die **Steigerung der Attraktivität der Abteilung Plastische Chirurgie für gute Ärzte.**

5. **Weitere ökonomische Vorteile des Klinikums**

Das Klinikum kann der Gesellschaft Medikamente und Material zu einem Preis verkaufen, den ein fremder Dritter für eine Leistung zu zahlen bereit gewesen wäre unter der Annahme einer üblichen Geschäftstätigkeit (so genannter „Drittvergleich“ zur Vermeidung ver-

deckter Gewinnausschüttung). Da die Einkaufspreise des Klinikums erheblich unter den üblichen Marktkonditionen liegen, ergibt sich hier eine für das Klinikum attraktive Spanne.

6. Bonitätsprüfung der Vertragspartner

a) Ärztliche Gesellschafter (51 % der Gesellschaftsanteile)

Als ärztliche Gesellschafter werden sich Herr Prof. Björn Stark, Geschäftsführender Direktor der Abteilung Plastische- und Handchirurgie, Herr PD Dr. Jörg Borges, Leitender Oberarzt Abteilung Plastische- und Handchirurgie sowie Herr Dr. Holger Bannasch, Facharzt Abteilung Plastische- und Handchirurgie beteiligen. Herr Prof. Stark steht als Ärztlicher Direktor in einem beamtenrechtlichen Dienstverhältnis zum Land Baden-Württemberg. Er wird sich mit 23 % (11.500.- Euro) an der Gesellschaft beteiligen. Die Herren Dr. Borges und Dr. Bannasch sind Oberärzte der Abteilung Plastische Chirurgie und am Klinikum angestellt. Sie werden sich mit je 14 % (7.000.- Euro) beteiligen.

Über den Gesellschaftsvertrag ist gesichert, dass die ärztlichen Gesellschafter mit Ausscheiden aus dem Klinikum ihre Gesellschaftsanteile verlieren. Es liegen dem Klinikum keinerlei Erkenntnisse vor, die an der Bonität der ärztlichen Gesellschafter zweifeln ließen. Eine weitergehende Prüfung ist nicht erforderlich.

b) Herr Roland Burtsche, Hotel Colombi sowie Hotel Stadt Freiburg

Herr Burtsche wird sich mit 10 % (5.000,-- Euro) an der Gesellschaft beteiligen. Er ist der erste Hotelier und eine politische Persönlichkeit Freiburgs. Das Klinikum pflegt langjährige Kontakte sowie geschäftliche Beziehungen zu Herrn Burtsche. Seine Seriosität und Bonität stehen außer Zweifel, eine weitergehende Prüfung verbietet sich.

7. Kernpunkte des Gesellschaftsvertrages

Der Name des Gesellschaft lautet Klinik für Ästhetisch Plastische Chirurgie am Universitätsklinikum Freiburg GmbH. Gegenstand der Gesellschaft ist der Betrieb einer Privatklinik für Ästhetische Plastische Chirurgie in Kooperation mit der Abteilung Plastische- und Handchirurgie am Universitätsklinikum Freiburg.

Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 50.000,-- Euro. Die in bar zu leistenden Stammeinlagen verteilen sich wie folgt:

Universitätsklinikum Freiburg 39 % (19.500,-- Euro), Ärztliche Gesellschafter 51 % (25.500,-- Euro) sowie Herr Burtsche 10 % (5.000,-- Euro).

Die ärztlichen Gesellschafter scheiden aus der Gesellschaft aus, wenn sie beim Universitätsklinikum das Dienstverhältnis beenden. Eine Abtretung von Geschäftsanteilen durch die ärztlichen Gesellschafter darf nur an ebenfalls am Klinikum als Ärzte beschäftigte Personen erfolgen. Sie bedarf darüber hinaus der Genehmigung der Gesellschaft.

Organe der Gesellschaft sind neben der Gesellschafterversammlung der Ärztliche Direktor und der Ärztliche Beirat sowie die Geschäftsführung.

Dem Rechnungshof Baden-Württemberg wird ein gesondertes Prüfungsrecht auf Basis der gesetzlichen Regelung des UKG eingeräumt, solange das Universitätsklinikum Freiburg Gesellschafter ist.

Die übrigen Regelungen des Gesellschaftsvertrages orientieren sich an den gängigen Gepflogenheiten einer Gesellschaftsgründung als GmbH.