

# Mutter entlastet

Das Auslagern technischer Dienstleistungen kann beim Krankenhausbetrieb Kosten einsparen. Eine Tochtergesellschaft bietet sich hier als Outsourcing-Modell an.

Die wirtschaftliche Situation zwingt Krankenhäuser, massiv Kosten einzusparen, dies sowohl innerhalb als auch außerhalb des Kerngeschäfts, beispielsweise im Gebäudemanagement. Das Outsourcing von Dienstleistungen in eine Servicegesellschaft bietet dazu ein Instrument, das sich in der Privatwirtschaft schon seit längerer Zeit etabliert hat. Vor allem der Bereich der technischen Dienstleistungen und die Bauprojektsteuerung sind auf Grund ihrer hohen Einsparpotenziale für die Integration in eine Servicegesellschaft interessant.

Das „Modell Servicegesellschaft“ erfüllt als Tochterunternehmen des Krankenhauses das vorrangige Ziel, Einsparungen für die Mutter zu erwirtschaften, um diese wirtschaftlich zu entlasten. Außerdem werden, das zeigen Erfahrungen, in den Bereichen Qualität, Service, Flexibilität und Leistungstransparenz

Verbesserungen erreicht. Die Kosteneinsparungen bewegen sich in einem Rahmen von 14 Prozent im Falle der Servicegesellschaften mit Partner bis hin zu 26 Prozent bei 100-prozentig (kommunal-)eigenen Servicegesellschaften. Dieser Umstand deutet daraufhin, dass die vollständig eigene Gesellschaft bei Sachkompetenz und Produktivität mithalten kann – Punkte, die oftmals als Argument für eine Partnerschaft mit Privaten genannt werden.

Als ausschlaggebender Erfolgsfaktor für die Produktivität hat sich die intensive Auseinandersetzung mit den Kosten der Servicegesellschaft erwiesen. Die regelmäßige Beurteilung schafft einen künstlichen Wettbewerb, in dem die Servicegesellschaft, im Gegensatz zu reinen Umsatzsteuersparmodellen, auch tatsächlich gefordert wird. Es ist dabei sinnvoll, das dafür zuständige Controlling bei der Mutter anzusiedeln. Eine

natürliche Wettbewerbskomponente tritt für den Fall hinzu, dass die Servicegesellschaft Umsatz mit Dritten erwirtschaften will.

Für die Gründung einer Servicegesellschaft hat es sich als vorteilhaft erwiesen, extern vergebene Dienstleistungen als Erstes einzubringen. So wird der Umsatzsteuervorteil, der durch die steuerliche Organschaft von Krankenhaus und Tochtergesellschaft gegeben ist, sofort realisiert.

## Leistung ausschreiben

Es stellt sich die Frage, wie attraktiv das Modell der Servicegesellschaft mit Minderheitspartner zukünftig ist. Im „Naumburg-Urteil“ des Europäischen Gerichtshofes (EuGH) vom Januar 2005 wurde festgestellt, dass jede Beteiligung von privatem Kapital an einer Servicegesellschaft Inhouse-Geschäfte mit einem öffentlichen Auftraggeber und damit die Vergabefreiheit der Leistungen ausschließt. Das heißt, das Krankenhaus kann Leistungen, die über den Schwellenwerten des Vergaberechts liegen, nicht einfach an seine partnerschaftlich geführte Servicegesellschaft vergeben. Es muss vielmehr die Leistungen öffentlich ausschreiben; die Servicegesellschaft ist dann gezwungen, sich an der Ausschreibung zu beteiligen.

Neben dem möglichen finanziellen Risiko als Folge des Verlustes von Leistungen an andere Dienstleister hindert der Zwang zum Ausschreiben das Wachstum, da die langfristige Entwicklung des Unternehmens kaum noch kalkulierbar ist. Wird das Entwicklungspotenzial von partnerschaftlich geführter Servicegesellschaft auf der einen und eigener Servicegesellschaft auf der anderen Seite betrachtet, so hat die eigenständige Form die größeren Erfolgchancen. *Thorsten Pyschny*

Der Autor

**Thorsten Pyschny** ist Mitarbeiter beim Beratungsunternehmen PietschConsult in Lübeck



Foto: BilderBox

**Krankenhaus: Wie können angesichts der hohen finanziellen Belastungen für die Kliniken die Ausgaben reduziert werden? Servicegesellschaften sind eine Möglichkeit.**

**Servicegesellschaften für alle Leistungsbereiche**

Planung, Realisierung, Beurteilung, Optimierung

Projektberichte, Fachbeiträge, Ansprechpartner finden Sie unter:



[www.pietschconsult.de](http://www.pietschconsult.de)