



# CHARITÉ

UNIVERSITÄTSMEDIZIN BERLIN

Wertorientierte  
Unternehmensführung in Zeiten  
der Konsolidierung

Potsdam, 6. Juli 2007

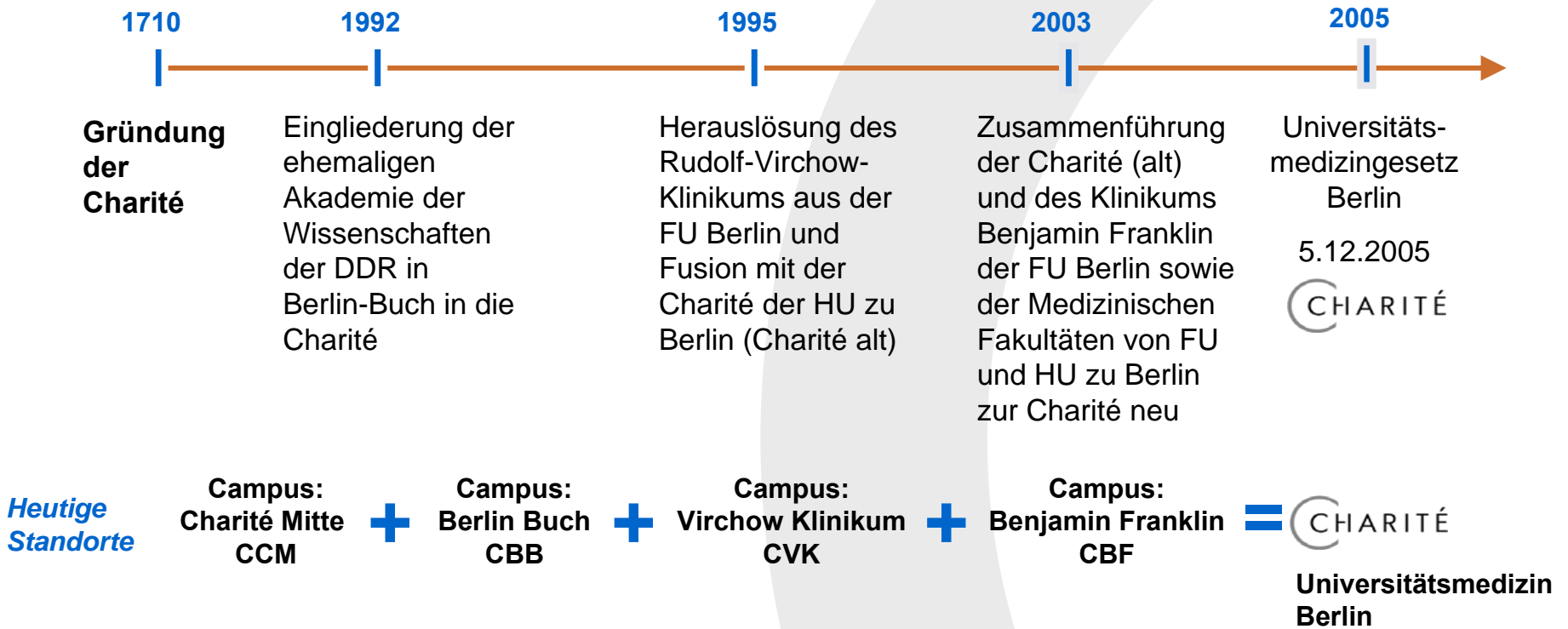


## Charité – Universitätsmedizin Berlin – Kennzahlen

| Kennzahl                                       | Einheit    | 2006     |
|--|------------|----------|
| <b>Umsatz nach Geschäftsfeldern</b>            |            |          |
| • Krankenversorgung                            | [Mio. EUR] | 648,5    |
| • Forschung & Lehre (Landeszuschuss)           | [Mio. EUR] | 228,4    |
| • Sonst. betriebl. Erträge (inkl. Drittmittel) | [Mio. EUR] | 190,9    |
| <b>Mitarbeiter</b>                             | [VK]       | 10.745   |
| <b>Betten</b>                                  | [Anzahl]   | 3.240    |
| <b>Stationäre Fallzahl</b>                     | [Fälle]    | 117.401  |
| <b>Ambulante Fallzahl</b>                      | [Fälle]    | 613.400  |
| <b>Patientenanteil Berlin</b>                  | [%]        | ca. 83,2 |
| <b>Patientenanteil Brandenburg</b>             | [%]        | ca. 11,5 |
| <b>Patientenanteil Deutschland/Ausland</b>     | [%]        | ca. 5,3  |
| <b>Studentenzahl</b>                           | [Anzahl]   | 7.598    |



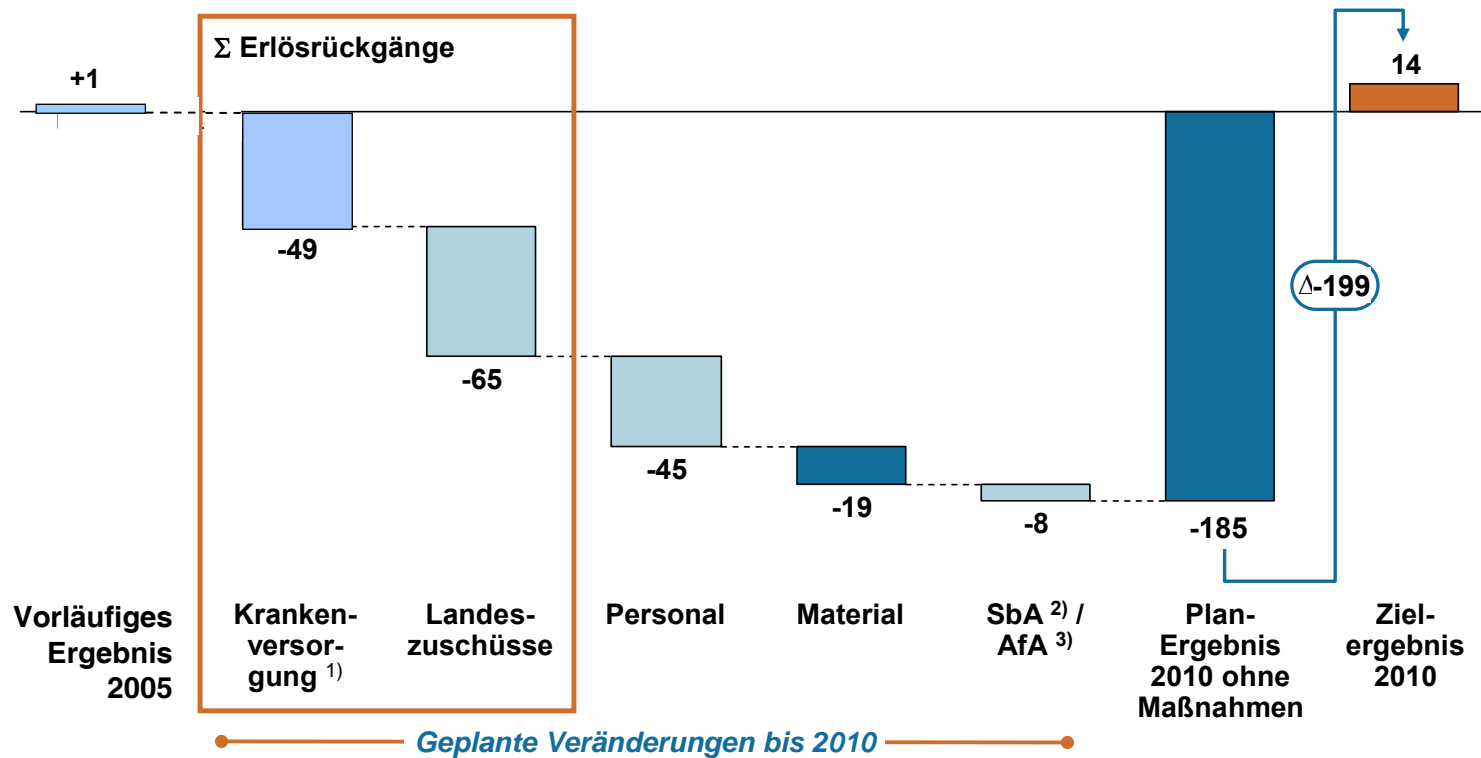
## Der Fusions-Prozess





# Der Konsolidierungsdruck auf die Charité ist begründet durch wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen

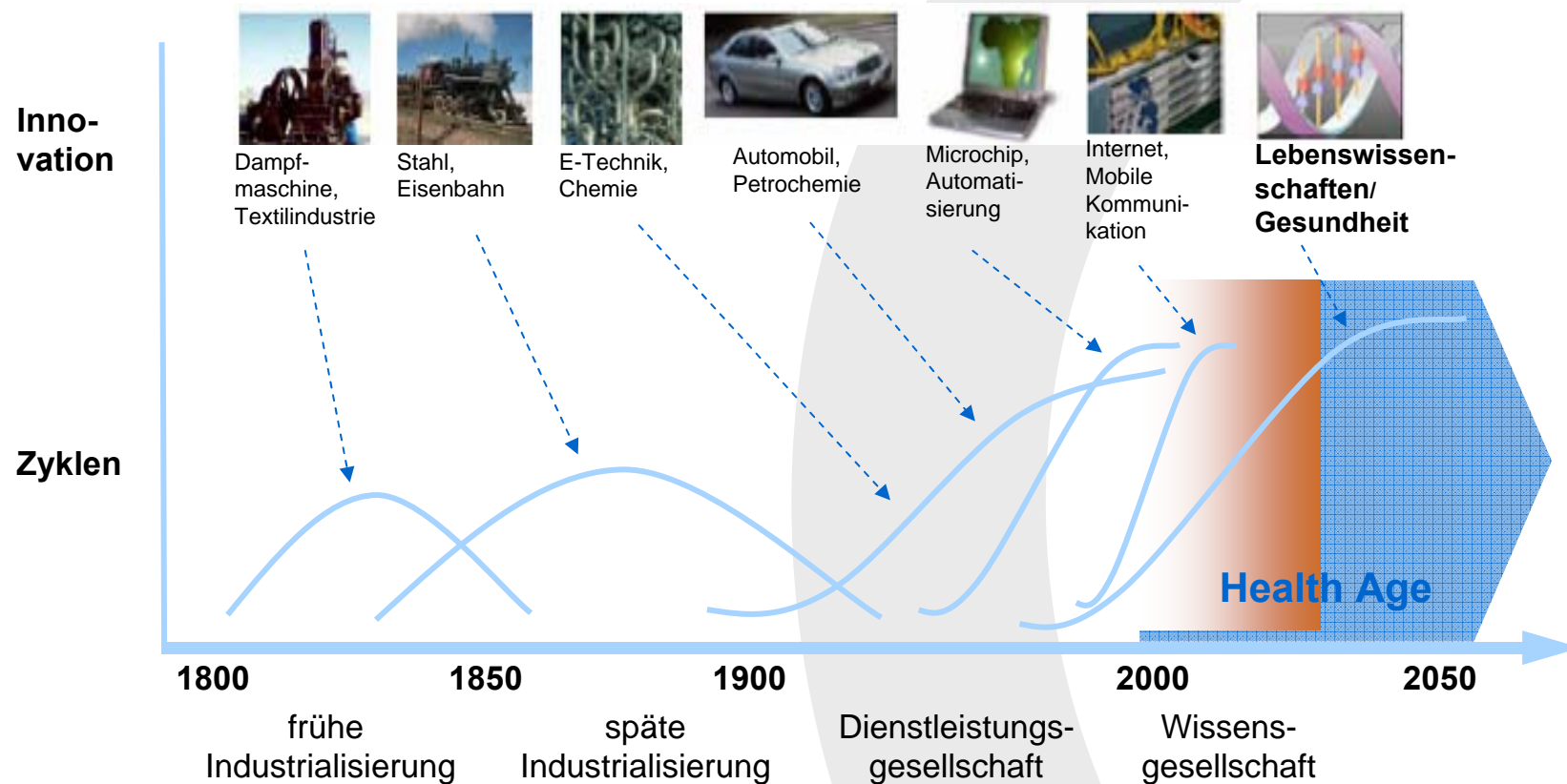
STAND: Februar 2006



1) I.W. DRG 2) Sonstige betriebliche Aufwendungen 3) Abschreibungen



## Das Umfeld ändert sich – Lebenswissenschaften/Gesundheit werden zum zentralen Treiber für Wachstum und Beschäftigung



Prinzip der Kondratieff-Zyklen



## Eine parallele Konsolidierungs- und Wachstumsstrategie ist das strategische Grundmuster

### Grundorientierung

#### Konsolidierung "Effizienz"

- Kostensenkung
- Standort-Reduktion

Umsetzungs-Phase

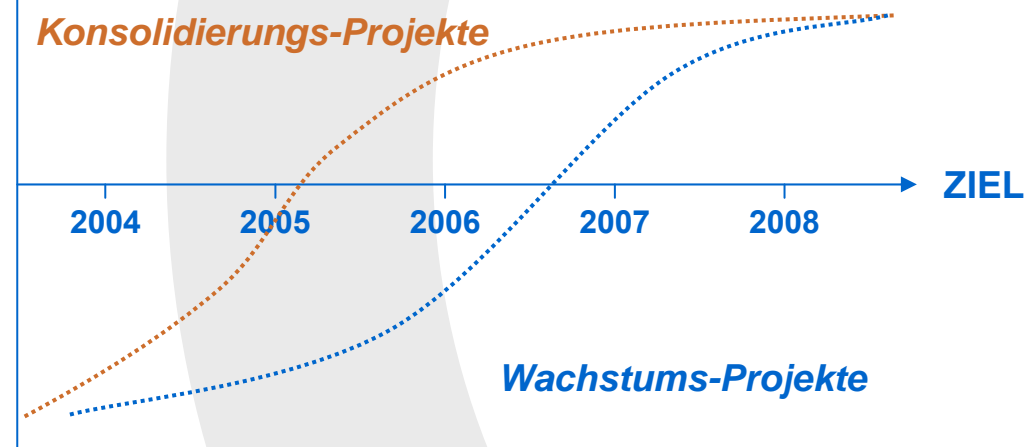
#### Wachstum "Exzellenz"

- Erlössteigerung
- Wertsteigerung
- PPP-Modelle
- Kooperationen/  
Ausgründungen

Ideen-/Konzeptions-Phase

### Zeitplanung

- Fokus zunächst klar auf Konsolidierung
- Konzeptionierung im Wesentlichen ausgereift/jetzt beginnt die Umsetzung
- Wachstumsthemen müssen jetzt analog zu den zu den Konsolidierungs-Themen angegangen werden





Der Wind frischt auf, setzt die Segel!

Keine Zeit, wir müssen rudern!



## Kommerzialisierung der Lebenswissenschaften an der Charité: Spezifische Elemente bilden ein strategisches Konzept

- **Schaffung von Unternehmenswerten**
  - Aufbau eines IP-Portfolios
  - Gründung von Unternehmen auf der Basis von Charité know how und IP
  - Aufbau werthaltiger Partnerschaften auf der Basis entsprechender Verträge
- **Generierung von Umsatz und Fördergeldern**
  - Akquisition von Drittmitteln inkl. Incentives
  - PPP-Projekte
- **Aufbau der internen Infrastruktur für die Umsetzung der Strategie**
  - Technologietransfer-Büro
  - Aufbau der Unternehmensentwicklung
  - Enge Zusammenarbeit mit der Stiftung Charité

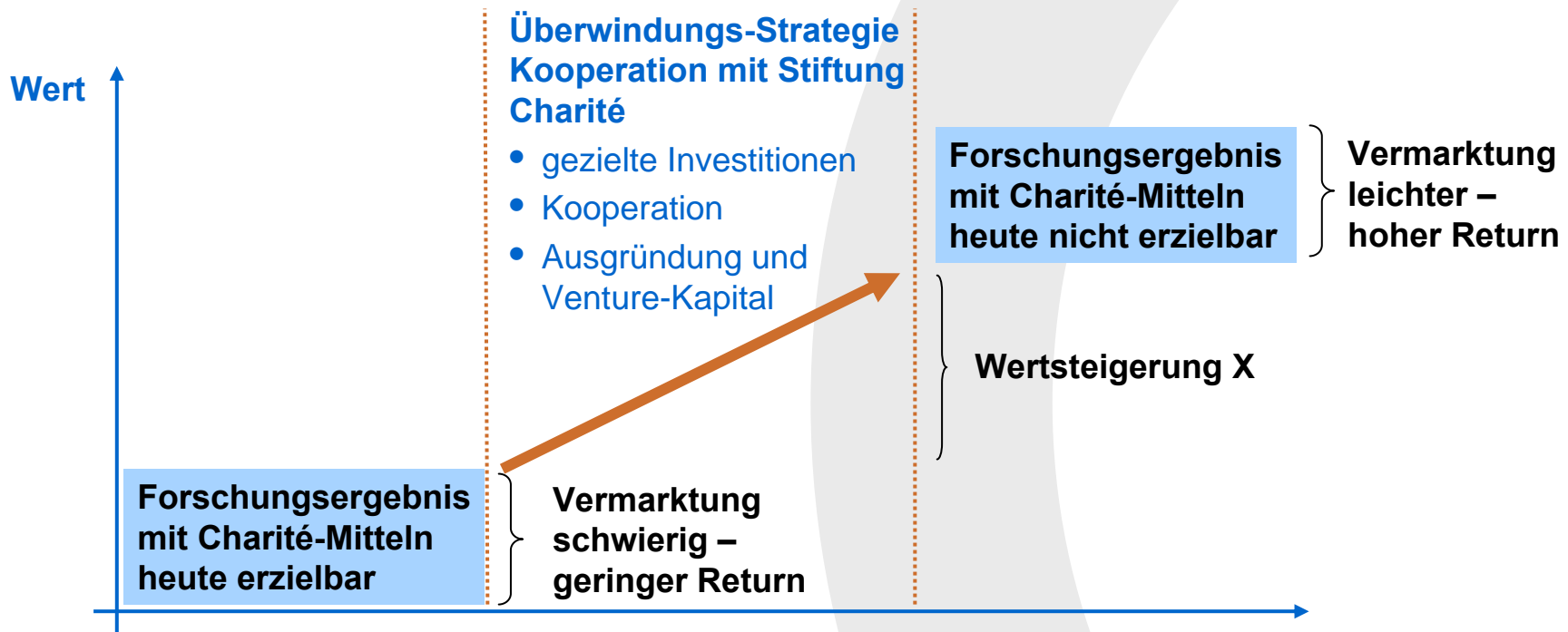
**Unternehmens-  
& Geschäfts-  
entwicklungs-  
strategie**



# Schaffung von Unternehmenswerten durch Produktentwicklung

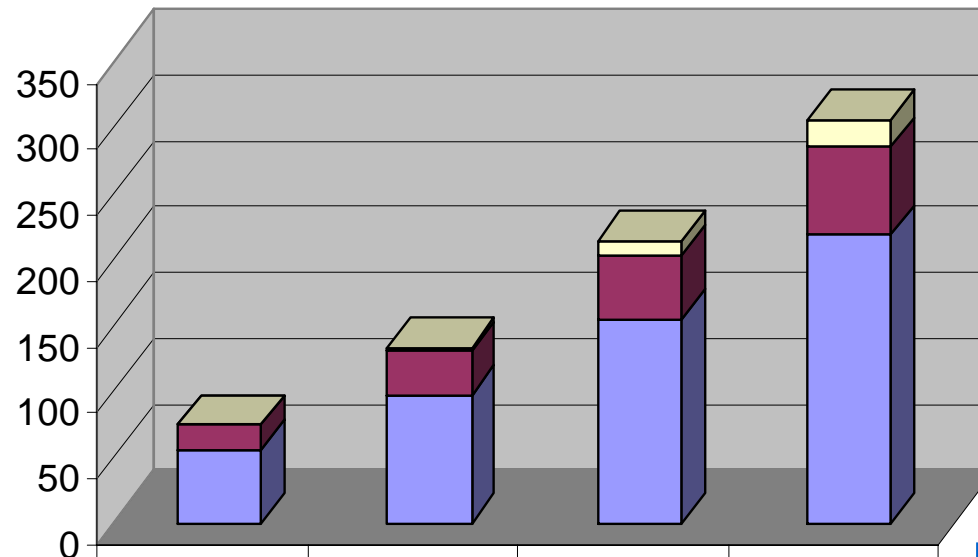
## Logik der Wertsteigerung und Vermarktung

### Barrieren





## Entwicklung von Unternehmenswerten durch den Aufbau eines IP Portfolios



|   | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|---|------|------|------|------|
| Utilization contracts by ipal *                   | 0    | 3    | 11   | 20   |
| Patent applications by priority (patent families) | 19   | 33   | 49   | 67   |
| Inventions reported **                            | 55   | 97   | 154  | 218  |

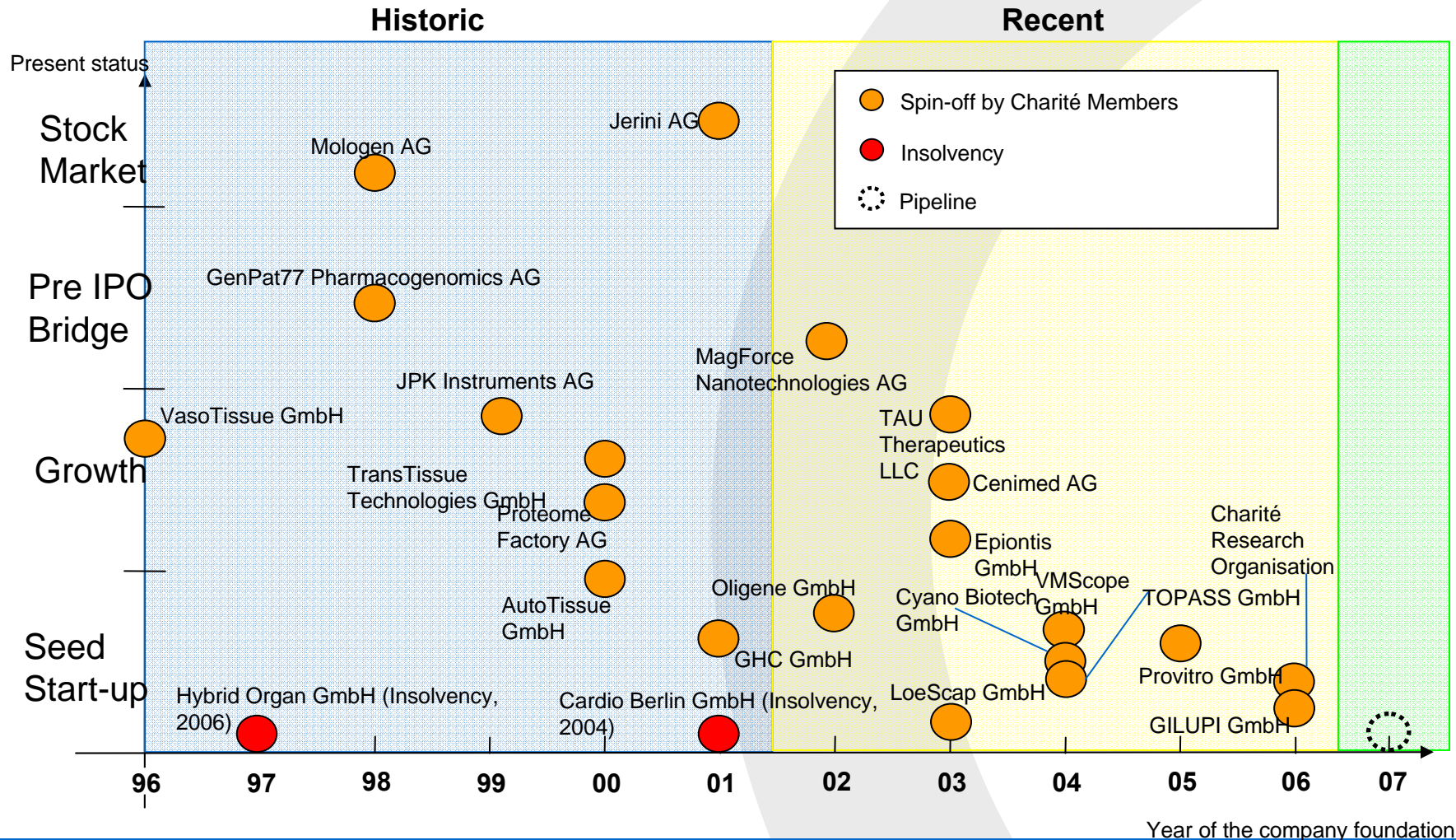
\* ipal GmbH is a Berlin-based company that markets inventions, know-how and intellectual property, in particular, from Berlin's universities.

\*\* including 20 former cases

Values are cumulative



## Aufbau von Unternehmenswerten durch Charité spin off's





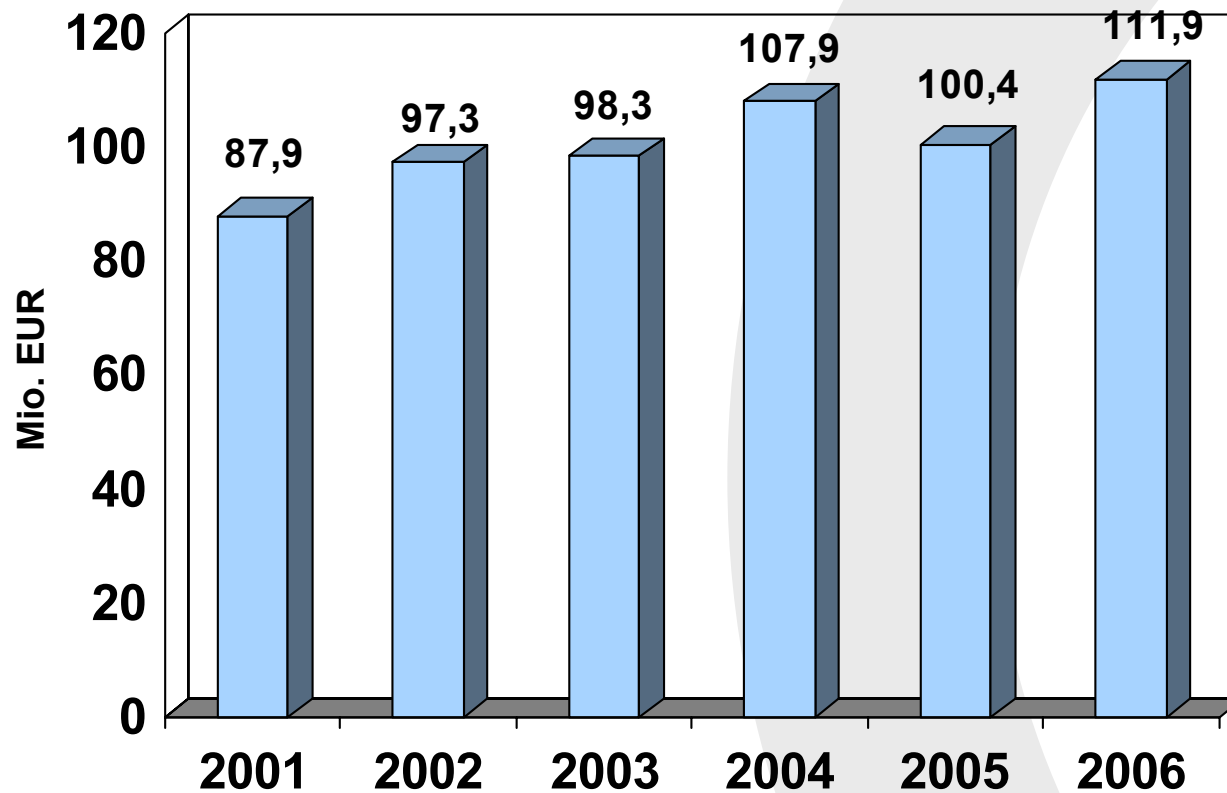
## Aufbau von Unternehmenswerten durch Kooperationen: Charité ist Partner der Top 10 pharma, medtech & biotech Unternehmen

| Biotech  | Pharma  | Medtech   |
|--|---|---|
| <p><u>In contractual collaboration with</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amgen Inc.</li> <li>• Serono SA.</li> <li>• Fresenius AG (Biotech)</li> <li>• Revotar AG</li> <li>• Regeneron Inc.</li> </ul> <p><u>Other forms of close collaboration*</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genentech Inc. (Roche)</li> <li>• Genzyme Corp.</li> <li>• Gilead-Sciences Inc.</li> <li>• Sepracor Inc.</li> <li>• MedImmune Inc.</li> <li>• Millennium Inc.</li> </ul> | <p><u>In contractual collaboration with</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pfizer Inc.</li> <li>• GlaxoSmithKline Inc.</li> <li>• F. Hoffmann-La Roche Ltd.</li> <li>• Astrazeneca AG</li> <li>• Schering AG</li> <li>• Altana AG</li> <li>• Merck KGaA</li> <li>• Novartis International AG</li> </ul> <p><u>Other forms of close collaboration*</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanofi-Aventis SA.</li> <li>• Wyeth Inc.</li> <li>• Johnson &amp; Johnson Inc.</li> <li>• Bristol-Meyer Squibb Inc.</li> </ul> | <p><u>In contractual collaboration with</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GE Inc. (GE Healthcare)</li> <li>• Siemens AG (Medical)</li> <li>• B.Braun Melsungen AG (Aesculap)</li> <li>• Baxter Healthcare Corp.</li> <li>• Ventana Medical Systems Inc.</li> <li>• Abbott Laboratories, Inc.</li> <li>• Arrow International, Inc.</li> </ul> <p><u>Other forms of close collaboration*</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Philips GmbH</li> <li>• Toshiba Corp.</li> <li>• Drägerwerk AG (Dräger Medical)</li> <li>• Fresenius AG (Medical Care)</li> <li>• Qiagen N.V.</li> </ul> |

\* i.e. research and consulting assignments, clinical trials, application monitoring



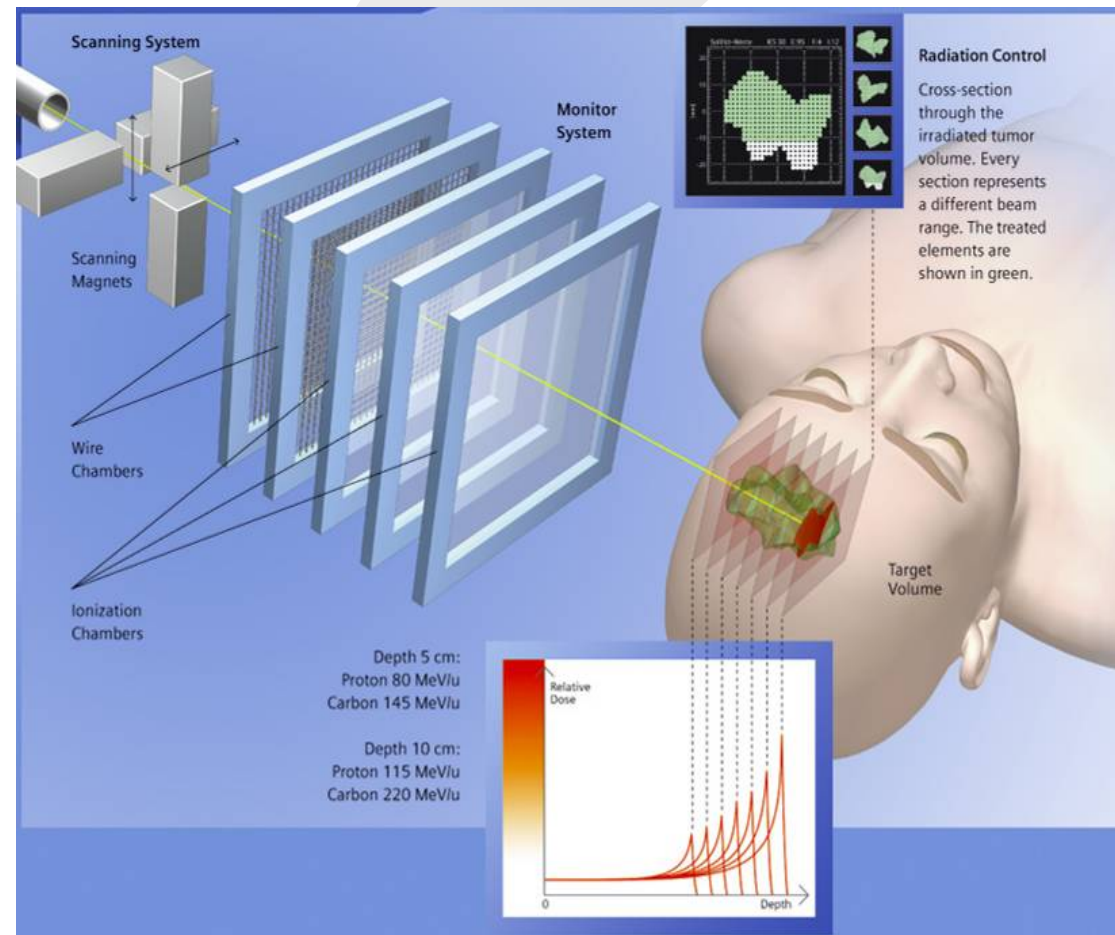
## Industrieumsatz und öffentliche Förderung: Signifikante Mittel werden zusätzlich in innovative Bereiche investiert





## Wachstum durch PPP – Projekte (1) Das Partikeltherapie Zentrum Berlin-Brandenburg

- Innovatives Strahlentherapieverfahren
- hoher Forschungsaufwand nötig
- Rund 160 Mio Euro Investitionsvolumen
- Charité kooperiert mit Vivantes, Siemens und Vamed, um Zentrum in Berlin zu realisieren





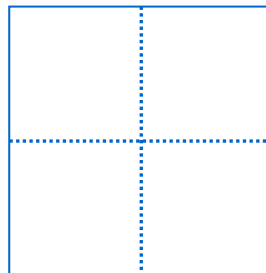
## Wachstum durch PPP-Projekte (2) Geschäftsfeld Informationen und Beratung - Healthportal

### IST-Geschäftsfelder

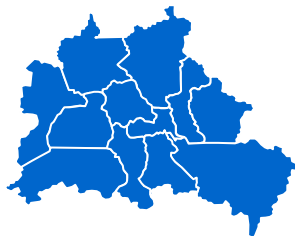
Therapie

ART

Diagnostik



Ambulante Stationäre  
LEISTUNGSERBRINGUNG



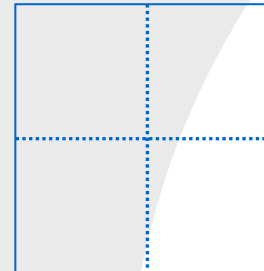
Fokus auf Berlin

### SOLL-Geschäftsfelder

Therapie

ART

Diagnostik



Ambulante Stationäre  
LEISTUNGSERBRINGUNG

*Erlössteigerung im Kerngeschäft:*

Steigerung der Fall-  
zahlen durch Patienten-  
gewinnung im Ausland/  
anderen Bundesländern



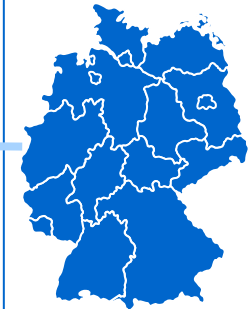
Patienten-  
akquisition

### Zusätzlich:

Interaktive  
Online-  
Beratung,  
Information  
Tools

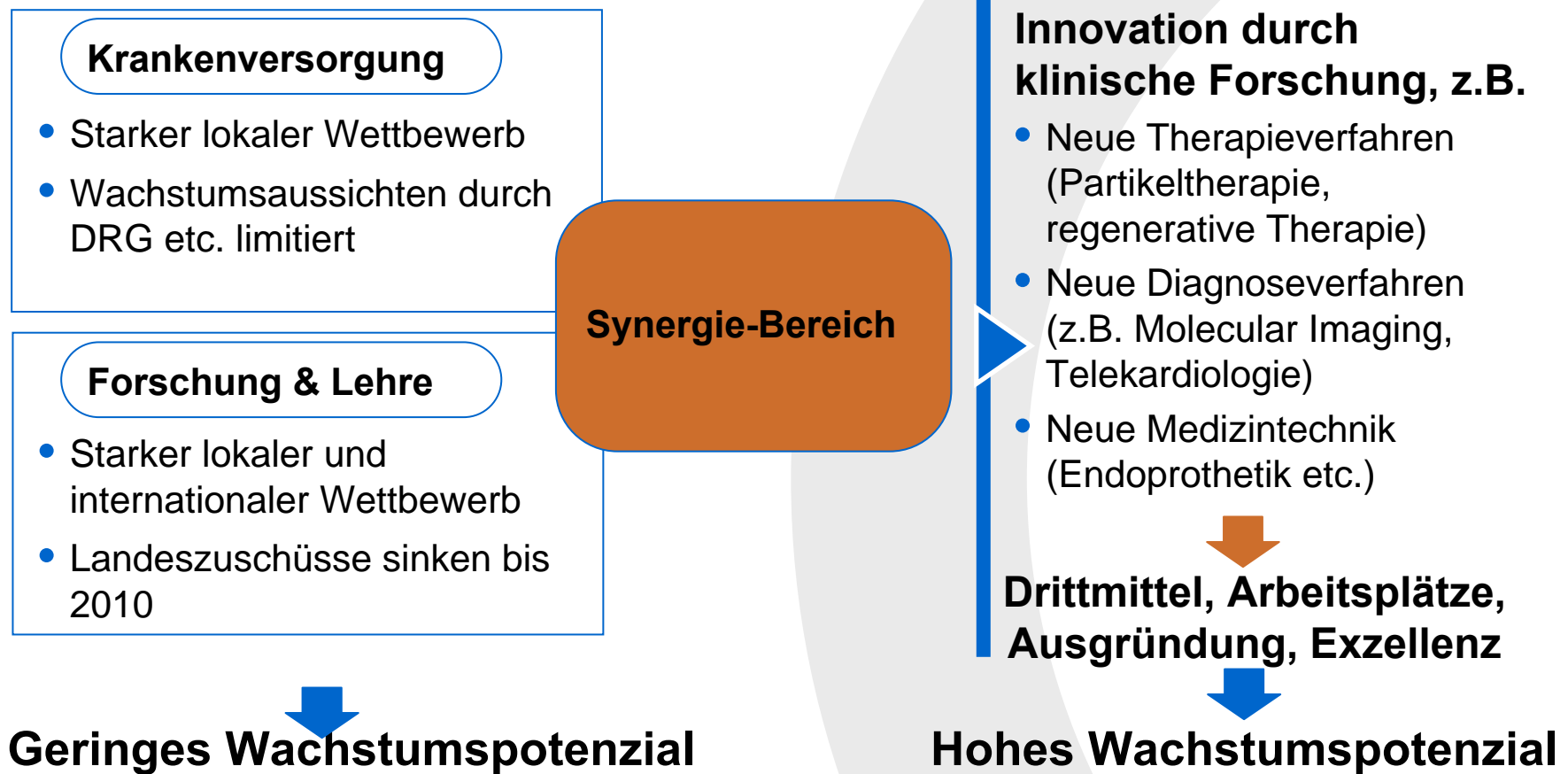
Beliebig  
skalierbar

Fokus auf  
Deutschland



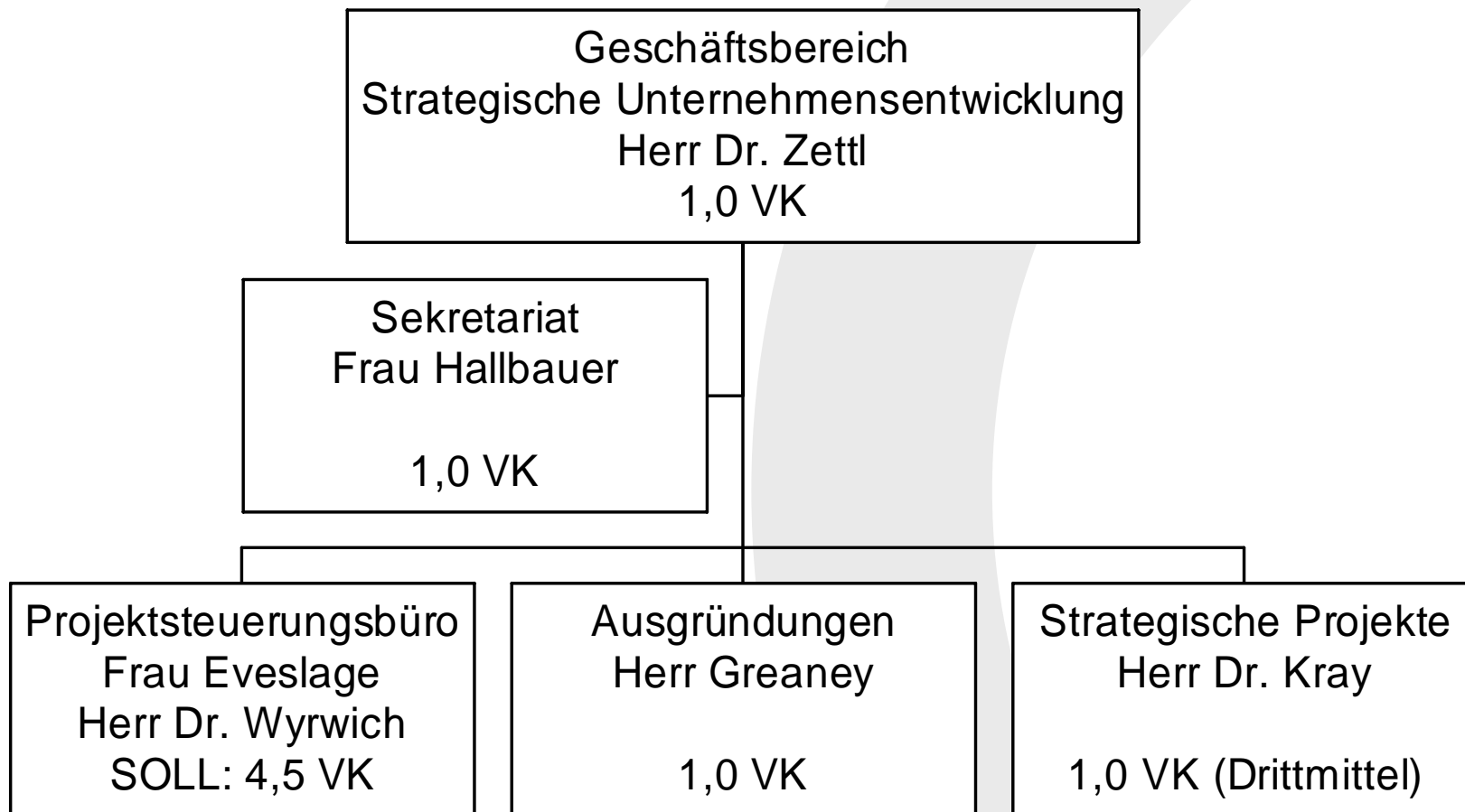


## Integration von Forschung, Lehre u. Krankenversorgung: Alleinstellungs-Merkmal und Treiber für Innovation und Wachstum





## Begleitung unternehmerischer Aktivitäten durch den Geschäftsbereich „Strategische Unternehmensentwicklung“





## Aufgaben und Dienstleistungen des Geschäftsbereichs im Bereich Ausgründungen:

- **Entwicklung und Fortentwicklung einer Beteiligungsstrategie der Charité**
- **Unterstützung und Vorbereitung von Gründungen**
  - Plausibilitätsprüfung der Businesspläne
  - Optimierung der Businesspläne und der Darstellung der Unternehmenswerte
  - Verhandlungen über den Charité Anteil im Falle der Beteiligung
  - Abgleich der Beteiligungsgrundsätze des Landes Berlin
  - Vorbereitung der Vorstands- und AR-Entscheidung
- **Mitwirkung bei der Finanzierung von Gründungen**
  - Initiierung von Gesprächen mit Finanzinvestoren
  - Partner/Coach des Hightech-Gründerfonds
  - Schaffung von Finanzierungsinstrumenten (in Kooperation mit der Stiftung Charité)
  - Mitwirkung bei der Erstellung und Prüfung der Beteiligungsverträge
  - Sicherstellung der materiellen Interessen der Charite
  - Begleitung von Folgefinanzierungen

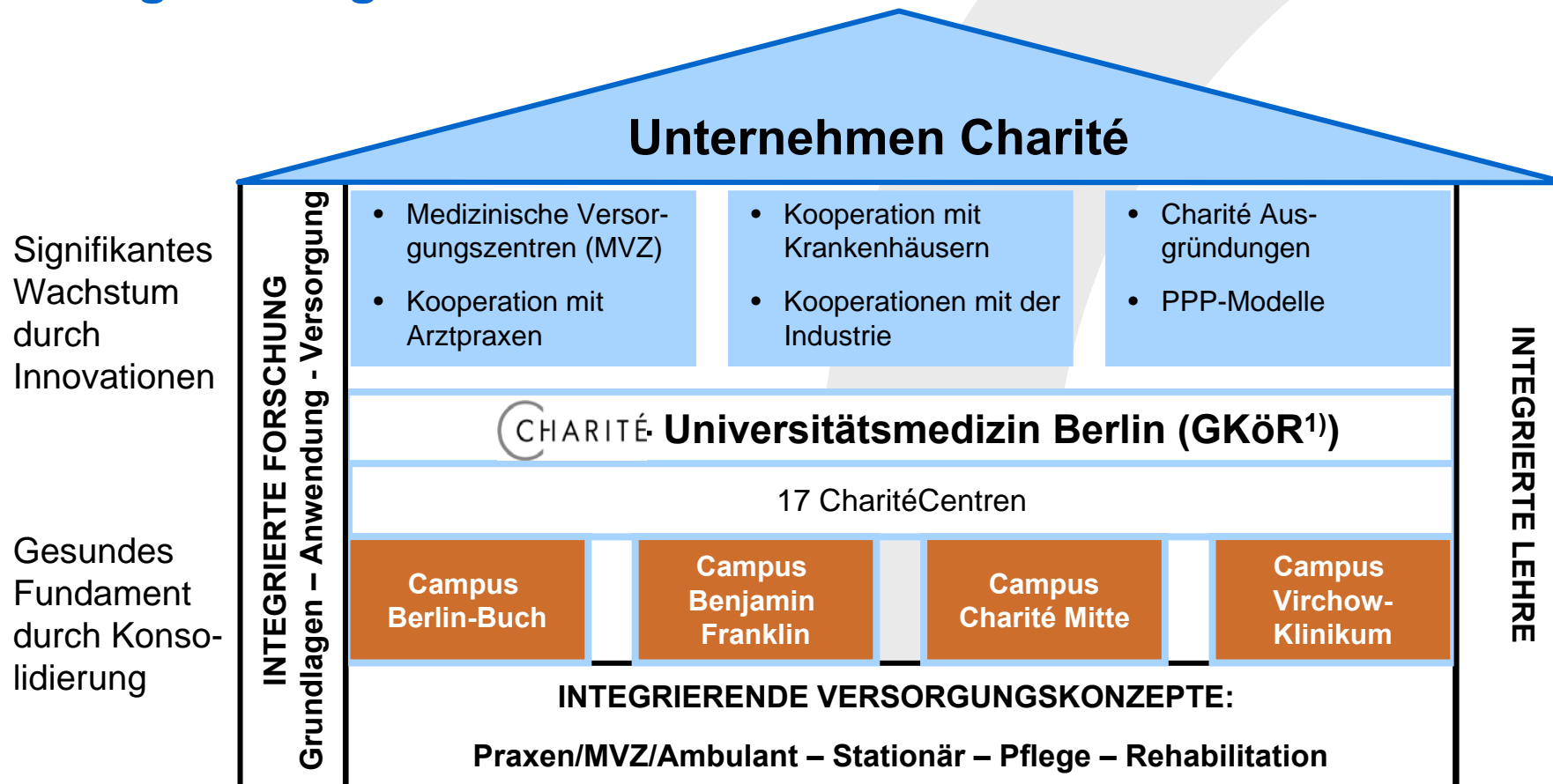


## Beispielprojekte:

- Erstellung des Geschäftsplans für die Augentumortherapie mittels Protonen in Kooperation mit dem Hahn-Meitner-Institut (Business Case)
- Entwicklung des Geschäftsplans für die Partikeltherapie-Anlage in Berlin (in Kooperation mit Konsortium)
- Gründung und Darstellung der Finanzierung der Charité-Research-Organisation GmbH (in Kooperation mit der Stiftung Charité)
- Begleitung der Kapitalmaßnahmen bei der MagForce Nanotechnologies AG (in Kooperation mit der Stiftung Charité)
- Prüfung der Option des Outsourcings der Physiotherapie der Charité
- Erstellung des Geschäftsplans für das Charité Health Portal Projekt (laufendes Projekt)
- Erstellung eines Businessplans für die Gründung einer GmbH in Fortführung des Projekts „Partnership for the heart“
- Diverse Gründerberatungen



## Ausblick: Wachstum durch PPP, Kooperationen und Ausgründungen



1) Gliedkörperschaft des öffentlichen Rechts



# CHARITÉ

UNIVERSITÄTSMEDIZIN BERLIN

Wertorientierte  
Unternehmensführung in Zeiten  
der Konsolidierung

Potsdam, 6. Juli 2007