

Rettungspakete könnten die Steuerzahlenden jährlich über 1 Mrd. Franken kosten

Immer mehr Spitäler sind chronisch unterfinanziert

Kaum ein öffentliches Spital wird 2023 eine EBITDAR-Marge von 10 % erreichen. Die Eigenkapitalquote lag 2022 bei 43 % der Spitäler unter 30 %. Sinkende Liquiditätsgrade zeugen von ungenügender Liquidität, schlechter Geschäftsentwicklung oder ausbleibender Refinanzierung. Das sind unerfreuliche Zahlen, die in einem Positionspapier von PwC Schweiz präsentiert werden.

Die Schweizer Spitallandschaft ist noch weiter in finanzielle Schieflage gerutscht. Die Situation ist derart alarmierend, dass gewisse Kantone erste Rettungsringe ausgeworfen haben. Diese dürften die Schweizer Steuerzahlenden jährlich über eine Milliarde Franken kosten. Welche Ursachen diese finanzielle Krise hat und was die Kantone tun könnten, damit systemrelevante Spitäler überleben, hat das Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen PwC Schweiz im Positionspapier «Spitäler in Schieflage» zusammengefasst.

Faktoreiches Strukturproblem

Die aktuelle Krise ist struktureller Natur und über Jahre entstanden. Arbeitskräftemangel, Ambulantisierung und Digitalisierung setzen die Spi-

täler finanziell zunehmend unter Druck. Der Effekt verschärft sich durch Inflation, Energiekrise und Lohnforderungen. Die Tarife gehen mit diesen Entwicklungen nur zögerlich mit. Im stationären Bereich passen sie sich bisher zu wenig oder gar nicht an die Inflations- und Kostenentwicklung an. Das Resultat ist eine chronische Unterfinanzierung.

Nicht nachhaltige Rahmenbedingungen führen zur Notwendigkeit von Rettungspaketen

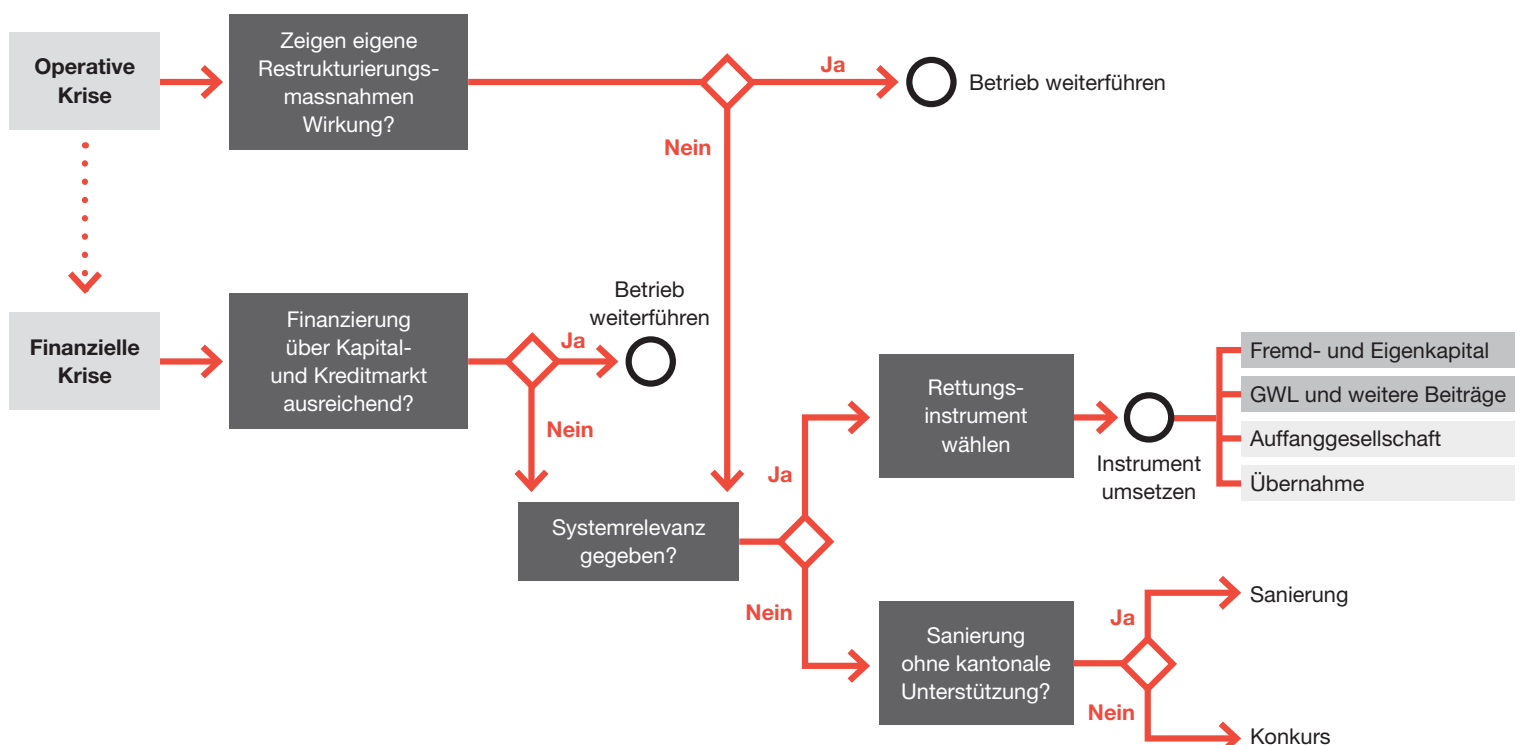
Seit Anfang 2022 beschleunigt sich die Strukturbereinigung der Schweizer Spitallandschaft. Eine gewisse Konsolidierung ist richtig und systembedingt gegeben. Auf der einen Seite kann ohne Rettungsaktionen die Versorgung gefährdet

werden. Auf der anderen Seite kann ein unkoordiniertes Vorgehen den Wettbewerb verzerren und zu nicht gerechtfertigtem Strukturerehalt führen. Die derzeitigen Rettungsaktionen erreichen bereits enorme Beträge. In Zürich musste das Kinderspital mit 135 Mio. CHF gestützt werden, auch Bern plant einen umfangreichen Rettungsschirm und in der Westschweiz werden grosse Defizite ausfinanziert. Diese Beispiele zeigen die enorme Divergenz im Umgang mit der aktuellen Krise.

Besorgniserregende Kenngrössen

PwC Schweiz untersucht die finanzielle Situation von Spitälern seit vielen Jahren im Rahmen einer jährlichen Studie. Dabei zeigen drei Leistungskennzahlen besorgniserregende Werte:

Die Krisen sind ernst und ihre Ursachen mannigfaltig. Entsprechend anspruchsvoll gestaltet sich unterschiedliche Lösungswege, denn ein Konkurs ist kaum das Ziel.





Patrick Schwendener, Managing Director, Leiter Deals Gesundheitswesen, PwC Schweiz

Für die Profitabilität eines Spitals ist eine EBIT-DAR-Zielmarge von wenigstens 10% angezeigt. «Erwartet wird, dass kaum ein Spital in der Stichprobe für das Jahr 2023 die Mindestanforderung erreichen wird. Schon im Jahr 2022 lag die Eigenkapitalquote als Kenngrösse für finanzielle Stabilität bei 43% der untersuchten Spitäler unter 30%, Tendenz sinkend», erklärt Patrick



Philip Sommer, Partner, Leiter Beratung Gesundheitswesen, PwC Schweiz

Schwendener, Leiter Deals Gesundheitswesen, PwC Schweiz.

Seit 2020 weisen Schweizer Spitäler sinkende Liquiditätsgrade auf. Das zeugt von einer ungenügenden Liquiditätsausstattung, schlechter Geschäftsentwicklung oder einer ausbleibenden Refinanzierung über den Kapitalmarkt.

Systemrelevante Spitäler retten

Die angespannte finanzielle Situation stellt die Kantone vor die schwierige Aufgabe, zwischen Soforthilfe und Konsolidierung zu entscheiden. Als Schlüsselargument für Rettungspakete empfiehlt PwC die Systemrelevanz. Eine Einrichtung ist dann systemrelevant, wenn ihre Schliessung das Gesundheitssystem innerhalb der Region substanziell beeinträchtigen würde. PwC sieht dabei vier Elemente, die es bei der Beurteilung zu berücksichtigen gilt. Ausschlaggebend ist, dass mindestens ein Element zutrifft:

- **Versorgungslücken:** Die Schliessung eines Spitals führt zu einer Versorgungslücke, die nicht durch andere Einrichtungen geschlossen werden kann, oder wenn die Fahrzeiten zu lang werden. Diesem Kriterium entsprechen oft periphere Einrichtungen, die innerhalb eines bestimmten Einzugsgebiets die medizinische Grundversorgung für die Bevölkerung gewährleisten und für Pflegeheime, Spitex und Hausärzte zentral sind.
- **Überlastung der verbleibenden Spitäler:** Wird ein Spital geschlossen, müssen die umliegenden Einrichtungen die zusätzliche Patientenlast übernehmen. Gelingt das nicht, ist das Spital als systemrelevant zu betrachten. Das Hauptaugenmerk bei diesem Kriterium liegt bei der Notfallversorgung. Das Spital kann auch vorübergehend als systemrelevant eingestuft werden, bis andere Spitäler die Patientenlast durch den Ausbau der Kapazitäten tragen können.
- **Verlust von Bildungsstätten:** Spitäler spielen oft eine Hauptrolle in der Aus-, Weiter- und Fortbildung von medizinischem Nachwuchs. Ihre Schliessung könnte zu einem dauerhaften Mangel an Fachpersonal führen und die Qualität der Gesundheitsversorgung langfristig gefährden.
- **Schwächung des Medizinalstandorts:** Spitäler, die für die Forschung entscheidend sind, tragen zur Entwicklung neuer Behandlungsmethoden und zur Verbesserung der Patientenversorgung bei. Zudem ziehen sie nationale und internationale Talente und innovative Unternehmen an.

Den Kantonen gibt PwC ein umfassendes Instrumentarium für eine sorgfältige Beurteilung und anschliessende Gesundung von Spitalen an die Hand. Für dessen Anwendung gilt, dass die Kantone objektiv und eigentümerneutral für jedes hilfesuchende Spital entscheiden und volle Transparenz bezüglich der ergriffenen Massnahmen gewährleisten. Das Instrumentarium reicht von Eigen- oder Fremdkapitalzuschüssen und Bürgschaften für Fremdkapital über die



Abgeltung gemeinwirtschaftlicher Leistungen und sonstigen Subventionen bis zur Übernahme eines Spitals durch ein anderes oder dem Auf-fangen der gewinnbringenden Teile eines Spitals in einer neuen Aktiengesellschaft.

Erste Hilfe für systemrelevante Spitäler

PwC empfiehlt die nachfolgenden Massnahmen, um eine systemrelevante Einrichtung aus der Notlage zu befreien und den Betrieb zumindest auf kurze bis mittelfristige Sicht zu gewährleisten:

- **Fremd- und Eigenkapital:** Der Zugang zu Kapital- und Kreditmarktfinanzierungen hat sich für Spitäler deutlich erschwert; die implizite Staatsgarantie für Listenspitäler hat insbesondere mit den kürzlichen Entscheiden aus Zürich klar an Wert verloren. Deshalb werden vor allem da, wo keine expliziten Staatsgarantien vorliegen, kantonale Mittel angefragt. Der Kanton kann Eigen- oder Fremdkapitalzuschüsse gewähren oder eine Bürgschaft für Fremdkapital abgeben. Gerade dann, wenn eine Anleihe erneuert werden muss, stellt das ein wirksames Instrument für Spitäler dar.
- **Gemeinwirtschaftliche Leistungen (GWL) und weitere Beiträge:** Der Kanton kann

GWL oder Subventionen vergeben, wenn Leistungen erbracht werden, die im öffentlichen Interesse liegen, aber nicht durch die obligatorische Krankenpflegeversicherung (OKP) abgedeckt werden. GWL und Subventionen bieten den Vorteil, Werthaltigkeit zu sichern und eine flexiblere Steuerung bei Marktveränderungen zu ermöglichen. Sie helfen, wenn sich das Spital in einer operativen Krise befindet. Bei einer finanziellen Notlage mit Liquiditätsengpass oder Überschuldung sind sie hingegen nicht ausreichend wirksam. Die Risiken liegen in Marktverzerrungen und der Aufrechterhaltung von Ineffizienzen.

- **Übernahmen:** Der Kanton kann eine Übernahme eines Spitals durch ein anderes Spital bewirken. Das Instrument ist interessant, wenn sich Synergien nutzen lassen und das gemeinsame Leistungsangebot optimiert wird. Um eine Übernahme umzusetzen, muss dieses Instrument in der Realität wohl oftmals mit einem weiteren kombiniert werden, um die Übernahme auch finanziell abzusichern. Das bedingt eine zusätzliche Kapitalspritze durch den Kanton.
- **Auffanggesellschaft:** Ähnlich wie bei der Übernahme ist ein Mix aus Instrumenten und somit die Involvierung des Kantons nötig,

damit eine Auffanggesellschaft funktionieren kann. Die systemrelevanten Teile des Spitals in Schieflage werden aus der Konkursmasse in einer neuen Aktiengesellschaft aufgefangen. Dieser Ansatz erlaubt es, ein Spital zu redimensionieren und auf ein gesundes Fundament zu stellen.

Nach der Ersthilfe nachhaltig behandeln

PwC erachtet die vorgeschlagenen Instrumente als geeignet, um systemrelevante Spitäler kurz- bis mittelfristig zu stützen. Philip Sommer, Leiter Beratung Gesundheitswesen, macht jedoch deutlich: «Rettungsschirme sind keine langfristige Lösung. Wir müssten nicht darüber sprechen, wenn die Rahmenbedingungen so gesetzt wären, dass der Wettbewerb funktionieren könnte und effiziente Spitäler profitabel arbeiten könnten.» Sommer fordert darum bessere Rahmenbedingungen wie die einheitliche Finanzierung von ambulanten und stationären Leistungen, angemessene Tarife, geringere regulatorische Auflagen und mehr Fokus auf Qualität. In derart strukturellen Anpassungen sieht er das Potenzial, Anreize für eine integrierte, vernetzte Versorgung zu schaffen.



High-Performance-Reinigungsqualität



Wendig und kompakt für jeden Reinigungseinsatz



Langlebig dank robuster Konstruktion und zuverlässiger Technik



Müheloser Service und vereinfachtes Handling

Discomatic Mambo

Das Beste übertrifft sich selbst

Geballte Reinigungskraft und erstaunliche Ausdauer kombiniert mit fast grenzenloser Agilität und einer spielend leichten Bedienung. Das ist die neue Discomatic Mambo von wetrok – neu mit integriertem HEPA-Filter für ein Plus an Hygiene und Sicherheit. Ideal für sensible Bereiche.