

Eine Folge von SwissDRG – eine zünftige Herausforderung für öffentlich-rechtliche Spitäler

Alternative Wege in der Infrastrukturfinanzierung

Nach der Umstellung auf DRG kommen nun die Herausforderungen der Infrastrukturfinanzierung auf die Spitäler zu. Für die nächsten Jahre ist ein eigentlicher Investitionsschub zu erwarten. Gute Finanzierungslösungen zu finden, wird zu einer zentralen Managementaufgabe für Spitalführungen und kann zukünftig die eigene Wettbewerbsposition nachhaltig stärken.



Dr. Wolfgang Bosshard,
Mitglied der Geschäftsleitung Infinag



Dr. Martin Patzen,
Mitglied der Geschäftsleitung Infinag

Das revidierte KVG, umgesetzt per 1. Januar 2012 hat zum Ziel, mit einer neuen Regelung der Spitalfinanzierung den Wettbewerb unter den Spitälern zu fördern. Nach einer relativ kurzen und intensiven Vorbereitungsphase mit primärem Fokus auf die technische Bewältigung des DRG-Systems (Kodierung, Tarifierung, internes Controlling usw.) traten schon bald die neuen Herausforderungen der veränderten Spielregeln bei der Investitionsfinanzierung in den Vordergrund. Ungeklärte Fragen im Fallpauschalensystem SwissDRG (insbesondere die Einstellung der Höhe des Fallnormpreises, der sogenannte Baserate) sowie erhebliche kantonale Unterschiede in der Umsetzungshandhabung verursachen Tarifverzerrungen und Unsicherheiten. Gleichzeitig besteht ein beträchtlicher Investitionsstau. Weil sich zudem Investitionen in vielen Fällen nicht aus dem operativen Cash Flow finanzieren lassen, geraten die Spitäler zunehmend

unter Druck. Um unter den neuen Rahmenbedingungen erfolgreich zu sein, müssen Strukturen und Prozesse angepasst werden, ist ein Umdenken bei den relevanten Stakeholder gefordert und sind neue Managementkompetenzen aufzubauen. Dieser Wandel braucht Zeit und ist heute erst in Anfängen vollzogen. Wie leistungsgerecht und verlässlich das neue Finanzierungssystem letztlich ist, wird sich noch weisen müssen.

Spitäler sind heute Versorgungs- und Wirtschaftsunternehmen

Um sich nachhaltig im Wettbewerb behaupten zu können, müssen die Spitäler, nach den Vorgaben des jeweiligen Versorgungsauftrages, ihre zukünftige Leistungsbereitschaft sicherstellen und ihren Unternehmenswert zumindest erhalten. Wettbewerb bedeutet auch Abkehr vom Prinzip der reinen Bedarfsdeckung hin zur

Maxime der Bedarfsweckung, um in lukrativen Leistungsbereichen besser als die Konkurrenz zu sein. Wettbewerb heisst auch Leistungsverdichtung bei Anstieg von Patientenzahlen und Rückgang der Belegungstage. Wettbewerb bedeutet Verbesserung bestehender Infrastrukturen und Aufrüsten mit moderner Medizintechnik. Wettbewerb verlangt auch nach motivierten und gut ausgebildeten Mitarbeitenden, die Leistungserbringung wirtschaftlich zu erbringen und eine gute Behandlungsqualität sicherzustellen. Gegenüber politisch gesteuerten Planungsvorgaben ist klar zu machen, dass es keinen Wettbewerb ohne gewisse Kapazitätsreserven geben kann.

Die Spitäler waren in der Vergangenheit nicht in der Lage, genügend Reinvestitionsmittel zu erwirtschaften. Um den Investitionsstau abzubauen zu können, benötigen sie Fremdfinanzierungen und dürfen diese gemäss revidiertem Recht neu am freien Kapitalmarkt beschaffen. Der professionelle Umgang mit den Chancen des Finanzmarktes muss meistens noch gelernt werden.

Betrachtungs- und Herangehensweise von Investoren und Spitalleitungen sind bei Investitionsfinanzierungen verschieden

Eine Finanzierung via Kapitalmarkt ist zur Zeit sowohl für die Spitäler wie auch die Investoren Neuland – man spricht noch nicht die gleiche Sprache. Die Spitäler suchen neue Finanzierungspartner und wollen attraktive langlaufende Finanzierungen. Investoren suchen neue Anlagemöglichkeiten und wollen gute Renditen und sichere Kapitalerträge. Spitäler können ihre Erfolgchancen entscheidend verbessern, wenn es ihnen gelingt günstige Voraussetzungen zu schaffen. Je besser Sie die Erwartungen von

Investoren verstehen und erfüllen können, umso besser wird am Schluss für sie die Finanzierung strukturiert sein.

Investoren wünschen Investitionssicherheit, gutes Rating, Rechtssicherheit, gesicherte und schnelle Entscheidungsverfahren und eine Rendite. Bezogen auf das Wirtschaftsunternehmen Spital sind folgende Kriterien zu erfüllen:

- Geeignete Rechtsform
- Liegenschafteneigentum ist geklärt
- Eigenmittel
- Sicherheiten
- Plausible, strategiegestützte Geschäfts- und Masterplanung
- Gewinnpotentiale
- Unternehmensstrategie
- Transparenz bezüglich Betrieb und Leistungsfähigkeit
- Managementkompetenz

Je besser ein Spital die Voraussetzungen erfüllt, desto besser dürfte das Rating ausfallen und desto attraktiver werden die Finanzierungsbedingungen sein. Aber Achtung: eine gute Vorbereitung braucht seine Zeit.



Um eine optimale Finanzierung erreichen zu können, ist es zudem wichtig, über einen langen Betrachtungszeitraum die benötigte Gesamtfinanzierung im Auge zu haben und diesen gesamten Finanzierungsbedarf in betrags- und zeitgerichten Tranchen zu strukturieren. Basis dafür sind gute Investitionsprojekte und

eine passende Masterplanung. Investitionen müssen mit Blick auf eine Verbesserung der Versorgungslage für Patienten, und die medizinische Weiterentwicklung und die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit getätigt werden. Fremdfinanzierte Investitionen bedingen Eigenkapital und setzen Rentabilität voraus.

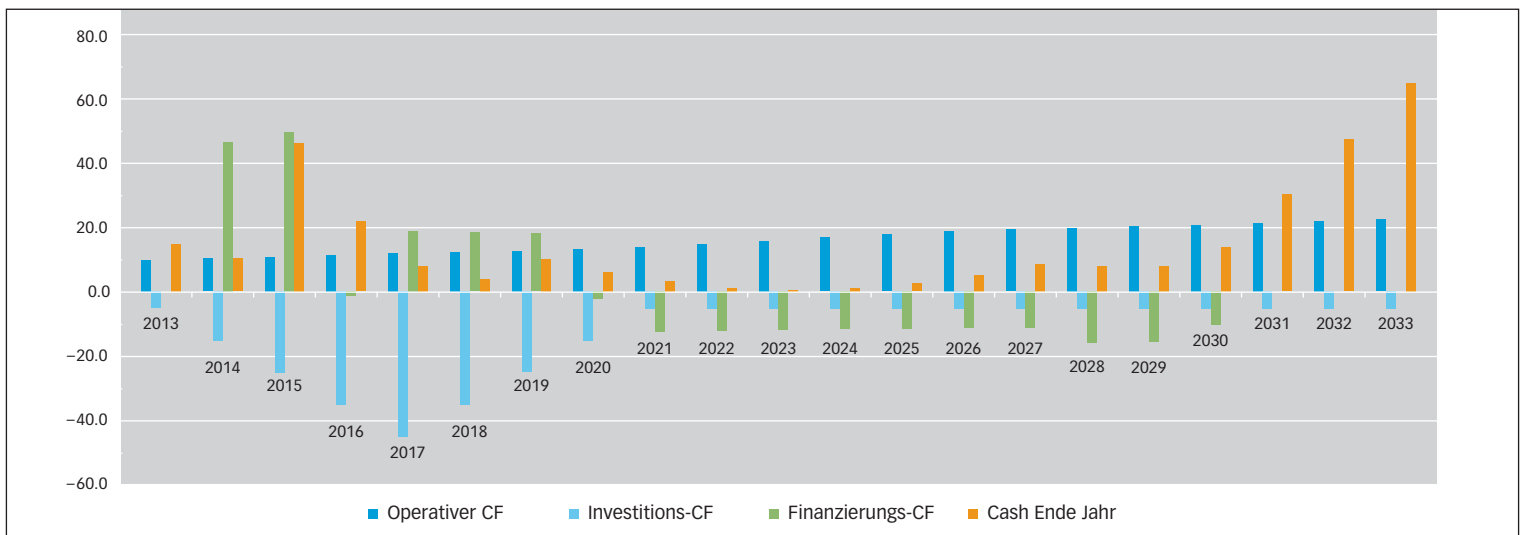
Ergonowie?

Neben dem «Was?», «Wer?» und «Wann?» geht oft das «Wie?» vergessen. **Wie** arbeiten wir und **wie** geht es uns dabei? Stundenlang sitzen wir in gleicher unvorteilhafter Haltung am Computer und sind abends verspannt in Schulter und Nacken.

Die Ergonomie widmet sich ausschliesslich dem «Wie?» und setzt dabei den Menschen in den Mittelpunkt. Sie schafft so die idealen Voraussetzungen um zu arbeiten.

Ergonomie bei Me-First.ch vereint kompetente, individuelle Beratung mit guten Produkten. In unserem Sortiment finden Sie Bürostühle, höhenverstellbare Sitz-/Steh-Pulte, Monitor-Schwenkarme, Dokumenthalter, Notebook-Ständer, Eingabegeräte und andere Hilfsmittel.

Wie? Kontaktieren Sie uns für eine unverbindliche Beratung (Telefon 043 540 84 48, info@me-first.ch) oder besuchen Sie unsere Website www.me-first.ch.



Illustratives Beispiel zur Spitalfinanzierung: Eine optimale Finanzplanung kann eine Liquiditätsklemme vermeiden und die Kapitalkosten minimieren.

Die Masterplanung basiert auf einer Unternehmensstrategie. Es soll gewährleistet sein, dass die richtigen Klinikstrukturen auch unter dem Aspekt von Versorgungsdichte, Aufgabenteilung und sinnvoller Spezialisierung erforderlich und finanzierbar sind.

Hoher Investitionsbedarf erfordert neue Finanzierungsinstrumente

Der Staat zieht sich zunehmend aus der Infrastrukturfinanzierung im Schweizer Gesundheitswesen zurück und leidet selbst unter der Verknappung von finanziellen Mitteln. Infrastrukturfinanzierungen durch Banken wurden durch die Finanzkrise und eine strengere Regulierung des Finanzsektors, aber auch wegen den langfristigen Finanzierungsstrukturen bei Infrastrukturprojekten, reduziert. Die bisherigen Instrumente zur Finanzierung von Infrastruktur haben also an Wirksamkeit eingebüsst. Gleichzeitig ist aber der Investitionsbedarf im Spitalsektor enorm angewachsen. Neben den

Banken sollen auch private Investoren wie z.B. Versicherungen und Pensionskassen für die Finanzierung gewonnen werden und passende Finanzierungsinstrumente anbieten. Genau das findet im Moment statt. Der Finanzmarkt entdeckt die Attraktivität von Infrastrukturen und ist bereit, in die entstandene Finanzierungslücke des Spitalsektors einzuspringen. Altbewährte, aber auch neue Finanzierungslösungen werden angeboten. Beispielhaft hingewiesen sei hier auf Privatplatzierungen in Form von Schuldscheindarlehen und Anleihen (Spital Bonds). Als Beispiel für ein neues Finanzierungsinstrument ist der Swiss Healthcare Loan der IST2 Anlagestiftung erwähnt, welcher von Schweizer Pensionskassen als gemeinsame Plattform und ausschliesslich für die Infrastrukturfinanzierung öffentlich rechtlicher Spitäler entwickelt wurde.

Neue Finanzierungslösungen: mehr Spielraum für Spitalführungen

Effiziente und leistungsstarke Infrastrukturen im Spitalwesen tragen wesentlich zur nachhaltigen Entwicklung der Volkswirtschaft bei. Erste konkrete Investitionen durch private Investoren in Spitäler haben bereits stattgefunden und sind auch politisch gewünscht.

Im Scharnier zwischen den Spitalleitungen und den Investoren lohnt es sich, unabhängige Spezialisten einzusetzen. Idealerweise sind diese in der Lage, die Anliegen und die Sprache der Spitäler wie auch der Investoren zu verstehen. Dank Ihrer Erfahrung, sowie einem direkten Zugang zu verlässlichen Investoren und dem richtigen Betrachtungshorizont können sie eine für Spitäler und Investoren optimale Finanzierungslösung realisieren.

Weitere Informationen

Infinag
Baarerstrasse 12
6300 Zug

info@infinag.ch
www.infinag.ch

Finanzierungslösungen von Infinag im Überblick

Swiss Healthcare Loan, IST2 Anlagegruppe

Neue attraktive Finanzierungslösung speziell entwickelt für öffentlich-rechtliche Spitäler. In der Anlagestiftung dürfen ausschliesslich Schweizer Pensionskassen investieren. Sie wird durch IST Investmentstiftung für Personalvorsorge verwaltet.

Privatplatzieren / Schuldscheindarlehen

Direkten Zugang zu institutionellen Investoren. Diese Finanzierungsform kann rasch und ohne grossen Dokumentationsaufwand optimal auf die Spitalbedürfnisse strukturiert werden.

Spital Bond

An der SIX Swiss Exchange kotierte Anleihen bieten den Investoren mehr Sicherheit sowie eine liquide Finanzanlage und dem Emittenten den Zugang zu zusätzlichen Investorensegmenten.

Zinsabsicherungen

Bei Bedarf eignen sich diese Instrumente zur Absicherung von Zins- und Währungsrisiken (z.B. Swaps, Caps etc.).

Infinag auf einen Blick

Infinag hat sich in den letzten Jahren als Finanzierungspartner von Spitalern etabliert. Wir haben in enger Zusammenarbeit mit Spitalleitungen, Behörden und Investoren verschiedene Finanzierungslösungen entwickelt und ein leistungsfähiges Partnernetz etabliert. Infinag ist spezialisiert auf strukturierte Lösungen und Dienstleistungen sowie die Vermittlung von verlässlichen Investoren. Dies ermöglicht massgeschneiderte Lösungen bei der Zusammenarbeit mit den einzelnen Spitalern.