

## 6. Kongress immohealthcare: ein Feuerwerk praxistauglicher Konzepte und Ideen

# Die Detailpflege beginnt beim ersten Planungsschritt

Im Würth-Haus in Rorschach trafen sich rund 300 Fachleute aus der Spitalwelt, Immobilien-Experten, Finanzdienstleister, Unternehmensberater, GesundheitspolitikerInnen und Behörden. Der Kongress immohealthcare entwickelte sich erneut zu einem erstklassigen Forum des Gedankenaustauschs, die Referate standen auf hohem Niveau und die TeilnehmerInnen traten die Heimreise mit dem guten Gefühl an, wesentliche Impulse für ihre konkrete Arbeit erhalten zu haben.



Roger Krieg  
CEO, RESO Partners, Initiator des Kongresses

Als entscheidende Quintessenz kristallisierte sich heraus, wie wichtig eine gründliche fachtechnische Begleitung von Bauprojekten von der Konzeption bis zur Schlüsselübergabe ist, schliesslich geht es um sehr ansehnliche Beträge. Die zu realisierenden Volumen dürften während der nächsten 10 Jahre bereits an reinen Baukosten rund 20 Milliarden Franken ausmachen. Und anschliessend kommt erst richtig zum Tragen, wie gut geplant ein Neu- oder Umbau worden ist. Nun sind es die Betriebskosten und die Möglichkeiten der flexiblen Nutzung für einen erstklassigen Workflow und laufende Prozessoptimierungen. Es ist somit vordringlich, einen Aspekt – gemäss Kongress-Thema – besonders sorgfältig zu hinterfragen: Haben wir Strukturen von gestern für Immobilien von morgen? Unsere Kongress-

Zusammenfassung orientiert sich denn auch an diesen Elementen.

### In die Zukunft investieren

«Wir investieren in die Zukunft. Für Sie und Ihre Kinder», betonen die St. Galler Spitäler. Regierungsrätin Heidi Hanselmann, (in nicht mehr zeitgemässiger Doppelunion auch) Präsidentin des Verwaltungsrats der Spitalverbunde des Kantons St.Gallen, stellte die Zielsetzungen und umfangreichen Projekte vor: «Die Spitalversorgung der öffentlichen Spitäler im Kanton St.Gallen ist ein Netzwerk von hoher Qualität im Dienst der Patientinnen und Patienten, vergleichbar mit einem fein aufeinander abgestimmten Räderwerk. Das Räderwerk garantiert Qualität, verhindert Doppelspurigkeiten und spart Kosten. Für die wohnortnahe Gesundheitsversorgung braucht es alle Räder des Werks. Werden einzelne Teile herausgebrochen, gerät das Räderwerk ins Stocken – und damit die ganze Spitalversorgung. Um für Patientinnen, Patienten und Mitarbeitende attraktiv zu bleiben und auf der Höhe der modernen Medizin zu sein, muss die Spitalinfrastruktur dringend erneuert werden. Diese Investition lohnt sich: für die Patientinnen und Patienten, für die Steuerzahlenden und für unseren Kanton.»

### Ein Generationenprojekt – moderne Medizin auch für morgen

Um die gute Versorgung zu sichern, sind Investitionen in die Spitalbauten notwendig. Ohne zeitgemässe Infrastruktur würden die Patientinnen und Patienten in umliegende Kantone ausweichen. Nach einem 15-jährigen Baumatorium besteht in den öffentlich-rechtlichen Spitälern des Kantons St.Gallen ein ausgewiesener Investitions-Nachholbedarf. Dieser soll

nun behoben werden, damit die Spitäler wettbewerbsfähig bleiben.

Deshalb will die St.Galler Regierung in eine bedarfsgerechte, zeitgemässe Spitalinfrastruktur investieren. Dazu werden Bauvorhaben am Kantonsspital St.Gallen, an den Spitalstandorten Altstätten, Grabs, Uznach und Wattwil sowie am Ostschweizer Kinderspital im Gesamtvolumen von rund 930 Mio. Franken ausgelöst. Die Investitionen wirken auf die kommenden 35 Jahre hinaus. Die Neubauten und Sanierungen bilden ein Generationenprojekt: «Wir bauen heute, damit sich auch die Generation unserer Kinder auf eine gute Spitalversorgung verlassen kann», so das Credo der St. Galler Regierung.

### Integrale Immobilienberatung bringt mehr Vorteile

Wer gewinnen will, geht von der Planung über die Entwicklung einer Immobilie bis zu deren Nutzung sorgfältig und mit Bedacht vor. Hier steht der Name RESO Partners AG, gebildet aus den Inhalten «Real Estate und Site Operation», für Erfahrung und Kompetenz. Im Zentrum stehen professionelle integrale Immobilienberatung für Unternehmen und Institutionen des Gesundheitswesens.

«Qualität und Professionalität im Handeln und den Kunden die bestmögliche Beratungsleistung zu bieten», so CEO Roger Krieg, «ist für RESO Partners oberstes Gebot. Unsere Spezialisten schauen nach vorne und suchen mit bewährten Standards und Methoden nach einzigartigen Lösungen für die strategisch vorteilhafte Positionierung von Immobilienportfolios. Sie sind bestrebt, für Eigentümer, Entwickler oder Nutzer die Abläufe und Prozesse im Betrieb der Immobilien zu vereinfachen, Kosten zu senken



und die Produktivität zu steigern. So helfen wir ihnen, die Wirtschaftlichkeit der Immobilien im internationalen und nationalen Markt auf sicheren Boden zu stellen.»

### Der Entwurf im Mittelpunkt

Erstklassig konzipiert und geplant – das sind nach wie vor die grundlegendsten Weichenstellungen. In Rorschach präsentierten sich IttenBrechtbühl als erfahrene Partner im Bereich der Architektur. – Hier wird rasch klar: Es steht der Entwurf im Mittelpunkt, aber es geht dem Büro um mehr, um den Gesamtprozess. Grundsätzlich werden deshalb an sechs Schweizer Standorten alle fünf Bereiche des Bauprozesses angeboten: Projektmanagement, Entwurf, Planung, Baumanagement und Bautreuhand. Aus diesen Elementen stellt das Unternehmen jeweils aufs Projekt bezogene massgeschneiderte Teams zusammen – eine Möglichkeit, die nur wenige Architekturbüros in der Schweiz haben. Dieses Geschäftsmodell wurde in den letzten Jahren an allen Schweizer Standorten Basel, Bern, Genf, Lausanne, Lugano und Zürich eingeführt. IttenBrechtbühl wollen damit in allen Projektphasen anspruchsvoller Bauvorhaben kompetente Partner sein, wollen das ganze Spektrum eines Architektur- und Generalplanerunternehmens abdecken.

### Von der Pyramide zur Matrix

Mit dem Generalisten-Geschäftsmodell schwimmen IttenBrechtbühl gegen den Strom. Denn die Zeiten, als der Architekt die Spitze der grossen

Organisationspyramide des Bauens besetzte, sind vorbei. Heute ist er kaum mehr der breit gefächerte Generalist, der die Spezialisten dirigiert und dessen Büro für Entwurf bis hin zur Schlüsselübergabe verantwortlich zeichnet. Gewaltige Aufrüstung bei der Gebäudetechnik sowie enorm gestiegene energetische Anforderungen haben das Bauen komplexer und komplizierter gemacht. Damit hat sich auch die Rolle des Architekten geändert. Die Vielschichtigkeit der heutigen Bauprozesse hat ihn aus seiner Rolle als Generalisten verdrängt, die Technisierung hat aus der Pyramide eine weniger hierarchische Matrix gemacht.

Die meisten Architekten haben sich auf ihre Kernkompetenz, den Entwurf, zurückgezogen und arbeiten mit externen Fach- und Kostenplanern, Baurealisierungsbüros und anderen Spezialisten zusammen. Oder sie überlassen die Umsetzung des Entwurfs anderen und beschränken sich auf die gestalterische Leitung. IttenBrechtbühl haben sich bewusst dagegen entschieden und profitieren einerseits als Generalplaner von dieser Entwicklung, indem das Büro auch für andere plant und umsetzt. Andererseits profitieren sie als Architekturbüro, das als eines von wenigen in der Schweiz grosse und komplexe Bauaufgaben vom Entwurf bis zur Schlüsselübergabe unter einem Dach anbieten kann. Gut gefüllte Auftragsbücher und die Geschäftszahlen vom letzten Jahr – rund 260 Mitarbeiter haben einen Umsatz von 75 Millionen Franken erwirtschaftet – zeigen, dass diese Überzeugung auch einen Markt findet. Das Unternehmen steht auf stabilen Füßen.

### Mehrwert dank ganzheitlichen Verständnisses

Geballtes Know-how aus einer Hand bieten leistungsstarke Baupartner. In Rorschach war impenia präsent. «Mehrwert für unsere Kunden schaffen, heisst erstklassige Qualität dank eines ganzheitlichen Verständnisses liefern. Dieses Prinzip spielt von Beginn weg, wenn Projektmanager und Baufachleute im Hochbau am gleichen Tisch sitzen. Deshalb bauen wir integriert», betonte die Verantwortlichen. Ein Bau soll besser werden, wenn er ganzheitlich konzipiert und umgesetzt wird. impenia Buildings hat zu diesem Zweck das gesamte Know-how der impenia-Gruppe im Hochbau unter einem Dach zusammengeführt. Dazu gehören einerseits die Spezialisten der Generalunternehmung als auch die Baumeister. Genau hier liegt der Unterschied – impenia führt nicht nur, sondern führt auch selbst aus.

### Auf spezifische Bedürfnisse und Projekte zugeschnitten

Die Bauherren entscheiden: Ganz nach ihren Wünschen und Bedürfnissen erhalten sie die gesamten Dienstleistungen im gleichen Unternehmen individuell oder aus einer Hand – von der Beratung über die Planung bis hin zur Realisation. Der Mehrwert, der sich aus dem integrierten impenia-Ansatz ergibt, kommt dabei bei jedem Projekt zum Tragen. Denn integriertes Bauen eignet sich für jede Grösse von Bauvorhaben. impenia arbeitet selbstverständlich auch traditionell: Indem die Firma als Generalplanerin,

Total- oder Generalunternehmerin die Planung und Gesamtverantwortung übernimmt und für die Ausführung mit Externen zusammenarbeitet.

### Nachhaltigkeit neu gedacht

Mit Ihren Dienstleistungen bietet impenia nachhaltige Lösungen. Dabei werden die Aspekte Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt ganzheitlich berücksichtigt:

- Gebäude müssen aufgrund ihrer langen Lebensdauer zukunftsfähig und damit nachhaltig sein. Als nachhaltig wird ein Gebäude dann bezeichnet, wenn es langfristig marktfähig ist und eine entsprechende Rendite abwirft, eine soziale Umgebung im Innen- und Aussenraum schafft, keine negativen gesundheitlichen Folgen auf den Benutzer bewirkt und die natürlichen Ressourcen schonend einsetzt. Was zählt, ist also eine umfassende Berücksichtigung der Aspekte von Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt.
- Umfassend sind die Anforderungen, die es etwa bei der Realisierung von Projekten der 2000-Watt-Gesellschaft zu berücksichtigen gilt. Ob Bauherren eine optimale Lösung suchen, um die graue Energie bei ihrem Projekt zu reduzieren oder neben den Investitions- auch die Betriebskosten tief zu halten – für diese und viele weitere Fragen, auch im Zusammenhang mit der Umsetzung von Nachhaltigkeitslabeln, liefern Experten von impenia kompetente Lösungen.
- Je früher in der Planung nach den Grundsätzen des nachhaltigen Bauens gedacht wird, desto wirkungsvoller sind die Hebel. Kann zum Beispiel in der Planung noch grundlegend über einen ressourcenschonenden Materialeinsatz und eine sinnvolle Anlagentechnik entschieden werden, steht in der Realisierung die korrekte Verwendung der Produkte im Vordergrund. Mit dem integrierten Modell wird dieser Aufgabe Rechnung getragen.

### Mit Transparenz und Effizienz Energiekosten senken

Als entscheidender Faktor des Liegenschaftsbetriebs ist der Energieeinsatz zu nennen. Qualität, Verfügbarkeit und Effizienz gebäudetechnischer Anlagen sind deshalb für Spitäler entscheidende Erfolgsfaktoren. Mit effizientem Energieeinsatz können Kliniken zudem viel Geld sparen und so dem anhaltenden Kostendruck begegnen. Kompetente Berater unterstützen dabei mit fundierter Beratung und wirkungsvollen Massnahmen. Sie zeigen auch, wie die Energiekosten gesenkt werden können. Sie bringen Transparenz in den Energieverbrauch gebäudetechnischer Anla-

gen, schlagen Optimierungsmassnahmen vor und setzen diese professionell um.

Mit einem effizienten Energieeinsatz lassen sich bis zu 30% Energie einsparen. Weil Cofely Gebäudetechnik-Know-how und Unterhaltserfahrung in einzigartiger Weise kombiniert, ist dieses Unternehmen der ideale Partner, um den Energieverbrauch zu analysieren und effizienter zu gestalten.

### Die Analyse zum Ziel

Den Grundstein hierzu legt eine detaillierte Betriebsanalyse durch Energiespezialisten, die sich vor Ort einen vertieften Eindruck von den Gebäuden und Anlagen verschaffen. Sie erfassen den Energieverbrauch eines Spitals, ermitteln Schwachpunkte und Verlustquellen und unterstützen bei der Auswertung der gesammelten Daten.

Gemeinsam mit der Spitalleitung erarbeiten die Experten Vorschläge für effizienzsteigernde Massnahmen. Jede davon wird auf ihr Potenzial und ihre Wirtschaftlichkeit hin geprüft, und die Fachleute nehmen eine Priorisierung aller Vorschläge unter Berücksichtigung der individuellen Situation vor. Das Ergebnis ist eine solide Grundlage, um die Optimierung der gebäudetechnischen Anlagen an die Hand zu nehmen. Selbstverständlich erfolgt auch eine Unterstützung, einen Prozess für das Energiemanagement nach ISO 50001 zu implementieren, mit dem der Energiebezug nachhaltig optimiert werden kann.

### Umsetzung und Monitoring

Die gebäudetechnischen Anlagen in Spitälern sind komplex und müssen teilweise besonders hohen Ansprüchen genügen. Cofely verfügt über langjährige Erfahrung und innovative Lösungen für Heizung, Lüftung, Klima, Kälte und Sanitär sowie für die Gebäudeautomation, Kunden profitieren von technischen Know-how und der Kompetenz in der Projektabwicklung und senken ihren Energie- und CO<sub>2</sub>-Verbrauch und gleichzeitig ihre Kosten.

### Keine Kompromisse bei Reinräumen

Besondere Herausforderungen an die Gebäudetechnik werden in Spitälern dort gestellt, wo Mikrokontaminationen verhindert oder Mensch und Umwelt durch perfekte Reinheits- und Hygienebedingungen geschützt werden müssen. Ob Umkleideschleusen für Patienten und Personal, Waschbereiche, Sterilisation, Patientenvorbereitung oder Operations- und Aufwachraum: Mehr als 30 Jahre Erfahrung sind das Fundament für die Konzeption, Planung, Ausführung

und Qualifizierung von Reinräumen – exakt aus zahlreichen Projekten.

### Partner für Bewirtschaftung

Areal- und Gebäudekonzepte werden auch bei Spitalbauten zunehmend komplexer. Gleichzeitig steigen die Erwartungen von Eigentümern und Nutzern an eine ebenso nachhaltige wie bedarfsgerechte Bewirtschaftung. Auch hier kann Cofely ein verlässlicher Partner sein. Die Fachleute des Unternehmens bewirtschaften schon heute täglich mehr als 2 Millionen Quadratmeter Büro- und Industrieflächen für ihre Kunden – und zwar mit einer Umweltzertifizierung nach ISO 14001. Sie unterstützen auch in einzelnen Bereichen des technischen Facility Managements inklusive Remote-Steuerung (Betrieb, Störungsanalyse, Wartung von Anlagen etc.) oder mit Soft Services (Hausdienst, Reinigung, Empfang etc.) – vergessen wir nicht: 80% der gesamten Kosten für ein Gebäude fallen während des Betriebs an.

### Ein Erfolgsbeispiel aus Unterhalt und Reinigung

Kosteneffizienz und Werterhaltung spielen bei der gesamten Lebensdauer einer Immobilie eine entscheidende Rolle. Dabei steht das Facility Management im Vordergrund. Eine Neuheit für das Gesundheitswesen sind in der professionellen Reinigung gebrauchsfertige Reinigungstextilien von Kleenline Jonmaster, richtig dosiert und bakteriostatisch verpackt. Die Produkte sind einfach zu öffnen und sofort bereit zum Reinigen. Kunden gewinnen dabei mehr Hygienesicherheit, mehr Arbeitszeit – und das bei mehr Ergonomie. Mit Kleenline Jonmaster enthalten alle Reinigungstextilien die richtige Dosis Reinigungsmittel. Das individuelle Dosieren fällt weg, Fehldosierungen ebenso. Der Chemieverbrauch wird reduziert. Auf dem Jonmaster-System wird kein Wasser mehr mitgeführt. Das Risiko von Schmutzwasser-Verkeimungen wird eliminiert. Ein weiterer Sicherheitsvorteil: Der Feuchtigkeitsgrad der Reinigungstextilien ist exakt abgestimmt, gereinigte Böden sind dadurch schneller wieder begehbar.

### Mehr Zeit für die Reinigung

Es gibt kein Waschen der Reinigungstextilien mehr, kein Zusammenlegen der Mikrofasertücher, kein Aufbereiten mit Wasser und Chemie, weniger Überwachung und Controlling: Zeitintensive Arbeitsschritte werden eingespart. Ressourcen werden frei. Die gewonnene Arbeitszeit kann für die Reinigung eingesetzt werden. Kurzfristige Einsätze brauchen keine Vorbereitung.



Die Einführung von neuem Personal nimmt weniger Zeit in Anspruch.

### Mehr Ergonomie schafft Produktivität

Für das Reinigungspersonal wird vieles einfacher. Die farbcodierten Mops und Reinigungstücher sind gebrauchsfertig. Bis zum Einsatz bleiben sie sicher verpackt. Das Öffnen der Pakete ist ganz einfach. Kein Vergleich zum bisherigen Frisch- und Schmutzwasser-Handling mit dem stetigen Auswringen der Textilien. Das sind klare Ergonomievorteile, welche die Mitarbeitenden eines Reinigungsteams motivieren. Der Gewinn daraus heisst ganz klar: mehr Produktivität.

### Reinigungstextilien im Mietservice

Die Mikrofaser-Wischmops und -Reinigungstücher mit integriertem Microchip, farbcodiert nach Anwendungsbereich, bereits mit der richtigen Dosis TASKI-Reinigungsmittel befeuchtet, bakteriostatisch verpackt und kundenspezifisch etikettiert werden von Spitälern und Heimen gemietet. Das bedeutet «ready-to-use» angeliefert, zeitlich abgestimmt auf den spezifischen Bedarf. Die Schmutzwäsche wird abgeholt und wieder gebrauchsfertig aufbereitet. Der Verbrauch wird genau ermittelt. Damit entsteht mehr Transparenz und Überblick.

Die Anbieterin, die BERNET-Gruppe mit Standorten in St. Gallen, Bronschhofen und Lyssach (BE), versteht sich als Service-Unternehmen in der textilen Vollversorgung und Hygiene. Mit

den Dienstleistungen Pentex (Berufskleidung), Rentex (Textilien für Spitäler, Alters- und Pflegeheime) und Kleenline (Hygieneprodukte für die Reinigung und Nasszone) hat sich BERNET eine Kompetenz in drei Sparten aufgebaut. Die BERNET-Gruppe bietet ein Dienstleistungspaket mit grossem Synergiepotenzial. Modernste Sortier-, Wasch- und Aufbereitungsanlagen mit standardisierten Prozessen erfüllen höchste Hygienestandards.

### Strategisches Leistungsportfolio für eine nachhaltige Spitalinfrastruktur

Bauten müssen effiziente Strukturen und Workflows ermöglichen. Christoph Napierala, Leiter Health Innovation von Siemens, zeigte dabei einen spannenden Ansatz, um Verteilungs- und Effizienzfragen im Gesundheitssystem anzugehen. Die DRGee-Methode gibt einem Spital mittels eines umfassenden Toolsets die Chance, strategische Entscheidungen mittels DRG-Leistungsportfolios zu simulieren und aktiv in Management-Diskussionen einzubinden. Es eröffnet neue Wege zur Bewertung und Verbesserung der spezifischen Spital-Strukturen und erlaubt, klinische Prozesse verändert abzubilden. Mit dem DRGee-Toolset von Siemens Health Innovation wurde ein nachhaltiger Ansatz im Gesundheitswesen geschaffen, der speziell auf Prozessverbesserung in der Organisation zugeschnitten ist. Basierend auf einem systematischen Modell kann ein Spital damit strategische Analysen aus verschiedenen Perspektiven und Dimensionen vornehmen. Damit werden evi-

denzbasierte und nachvollziehbare Entscheidungen gefördert und gestützt.

### Flexibel, prozess- und zukunftsorientiert

Das Potenzial des Tools wurde im Rahmen von vielfältigen Projekten unter Beweis gestellt. Die Ziele können wie folgt zusammengefasst werden:

- Die transparente Darstellung des aktuellen stationären Leistungsportfolios erfolgt unter den aktuellen Bedingungen, Überführung in WIRD- und SOLL-Portfolios sowie – wo relevant und gewünscht – in den ambulanten Bereich und die Langzeitpflege unter den relevanten Tarifen. Gleichzeitig werden Stärken und Verbesserungspotenziale abgeleitet sowie strategische Optionen identifiziert.
- Dabei werden Entscheidungsgrundlagen mit Finanzkennwerten unter Berücksichtigung der zuvor definierten, strategischen Ausrichtung, der erwarteten Erträge und Kosten erstellt, die detailliert in einen Businessplan aufgenommen werden.
- Schliesslich resultiert eine Basis zur Entwicklung eines flexiblen, prozess- und zukunftsorientierten Raum- und Flächenprogramms für eine betrieboptimierte Bauplanung unter Berücksichtigung der Verlagerung von Leistungen in den ambulanten Bereich.

Dabei steht stets das Bedürfnis einer Versorgungseinheit im Vordergrund. Es soll den Erfordernissen und Gedankengut des KVG ent-

sprechen. Nicht zuletzt erlaubt dieses Vorgehen, auch Technologienpartnerschaften oder andere Kooperationsmodelle zu prüfen.

### Was bringt die Zukunft?

Neue Denkweisen und Realisierungswege sind künftig bei Spitalinfrastrukturprojekten gefragt. Das könnte sich auch auf die Betriebsführung von Kliniken auswirken. Dr. Axel Paeger, seit 2003 CEO und Vorsitzender des Vorstandes der AMEOS Gruppe, Zürich, beleuchtete «Chancen für privat betriebene Versorgungsspitäler im Zuge des strukturellen Wandels». AMEOS zählt zu den bedeutenden Gesundheitsdienstleistern im deutschsprachigen Raum mit heute 61 Einrichtungen in den Bereichen Akut, Psychiatrie, Pflege und Reha.

«Die Gesundheitsvorsorgung unterliegt einem tiefgreifenden Wandel. In den bestehenden Strukturen schaffen es öffentliche Spitäler zunehmend weniger, die Herausforderungen an ein modernes Spitalmanagement zu erfüllen. Es wird schwieriger für sie, die notwendigen Investitionen zu tätigen und dafür die entsprechenden Mittel bereitzustellen», meinte Dr. Axel Paeger. «Mit der Einführung des Fallpauschalensystems SwissDRG Anfang 2012 sind die Herausforderungen nicht kleiner geworden. Um in diesem Umfeld als Spital erfolgreich zu sein, bedarf es einer klaren Zielsetzung, es braucht optimierte Prozesse ohne Mehrspurigkeiten.»

Damit die Prozesse im Spital optimiert werden können, sind oft Investitionen in die Immobilie, die Technik sowie natürlich auch in das Personal notwendig. Werden die Investitionen über längere Zeit vernachlässigt, kann sich ein Spital nicht weiterentwickeln und verfehlt die Zielsetzung.

### Kein Nischenplayer

Als schweizerisches Unternehmen betreibt die AMEOS-Gruppe seit zwölf Jahren im deutschsprachigen Ausland Spitäler im somatischen wie auch im psychiatrischen Bereich. Alle Häuser haben einen öffentlichen Versorgungsauftrag, und die medizinischen und pflegerischen Angebote richten sich an die breite Bevölkerung mit einer Grundversicherung. Es sind keine Nischenangebote für privat- oder zusatzversicherte Patienten.

«Wozu ein Investitionsstau über viele Jahre führen kann, wissen wir aus langjähriger Erfahrung: Die meisten unserer Spitäler, die heute wichtige regionale Versorgungsfunktionen erfüllen, übernahmen wir aus einer schweren Krisensituation heraus und überführten sie in

einen leistungsfähigen Gesundheitsbetrieb mit veränderter medizinischer Konzeption», berichtete Praeger. «Inzwischen erleben wir, dass sich zunehmend mehr Länder, Landkreise und Kommunen entscheiden, ihre Einrichtungen in unsere Hand zu übergeben.»

«Diese Entwicklung sehen wir mittel- bis langfristig auch in der Schweiz. Private Betreiber werden mit einem klaren öffentlichen Versorgungsauftrag und unter Mitsprache der öffentlichen Hand medizinische und pflegerische Leistungen für die breite Bevölkerung erbringen. Die privaten Betreiber nutzen dabei ihre langjährige Erfahrung im Krankenhausmanagement, sie heben Gruppensynergien, zum Beispiel durch den gemeinsamen Einkauf oder gruppenweite OP-

Systeme und halten zentrale Kompetenzteams vor. Schliesslich stellen die privaten Träger die notwendigen Investitionen am richtigen Ort und zum richtigen Zeitpunkt sicher. Ein Weg, von dem sowohl Patienten, Mitarbeitende, Träger als auch die öffentliche Hand profitieren können.»

Text: Dr. Hans Balmer

### Weitere Informationen



www.immohealthcare.com

## Sale-and-Rent-Back-Lösung für Gesundheitsimmobilien

### Neue Finanzierungswege

Das Management von Gesundheitsimmobilien ist mit der seit 2012 eingeführten neuen Spitalfinanzierung sowohl für private als auch öffentliche Anbieter von Gesundheitsdienstleistungen wieder stärker in den Vordergrund gerückt. Einerseits sind die Liegenschaften, die zur Eigennutzung dienen, bedürfnisgerecht und kosteneffektiv zu bewirtschaften. Andererseits können diese einen Grossteil der Bilanz des Gesundheitsdienstleisters ausmachen, was sie zu einem bedeutenden Faktor für die Finanzierung anstehender Investitionen werden lässt.

Sale-and-Rent-Back-Transaktionen – vorgestellt von Dr. Beat Schwab, Managing Director, Credit Suisse, Head Real Estate Asset Management Switzerland – können somit einen wichtigen Lösungsbeitrag zur Bewältigung verschiedener Herausforderungen im aktuellen Umfeld leisten. Bei einer solchen Transaktion verkauft der bisherige Nutzer eine Liegenschaft typischerweise an einen Immobilienfonds oder eine Immobilien-Anlagestiftung und mietet sie anschliessend wieder zurück. Der Spitalbetreiber kann die Liegenschaft weiter wie bis anhin nutzen – er bezahlt neu aber einen Mietzins und das Management der Immobilien ist an einen professionellen Immobilieninvestor ausgelagert. Durch die Veräusserung der Immobilie generiert der Verkäufer zudem einen Erlös, der in den Betrieb reinvestiert oder für die Finanzierung neuer Investitionsvorhaben verwendet werden kann.

### Bedürfnisse flexibel ernst nehmen

Sale-and-Rent-Back-Lösungen können flexibel auf die Bedürfnisse der Vertragspartner ausgestaltet werden. Dies betrifft sowohl die Konzipierung der Mietverträge und Schnittstellenpapiere als auch den Umfang der Liegenschaften, die Gegenstand einer solchen Transaktion werden. Sale-and-Rent-Back kann den Gesamtimmobilienpark oder auch nur den nichtbetriebsnotwendigen Teil des Spitals umfassen. Interessant sind aufgrund des Investitionsbedarfs im Weiteren Modelle, die ein Baurecht einhalten. In einem solchem Fall hat der Spitalbetreiber den Vorteil, dass er die Projektplanungsarbeiten in Zusammenarbeit mit einem Partner erledigen kann, der grosse Erfahrung mit komplexen Bauprojekten hat. Zuletzt ist auch der Lösungsansatz der Public Private Partnership (PPP) zu erwähnen, d.h. von Partnerschaften zwischen der öffentlichen Hand und privatwirtschaftlichen Parteien, die bei öffentlichen Spitälern in Frage kommen können.

### Hohes Potenzial für Spitalimmobilien

Sale-and-Rent-Back-Lösungen sind in der Schweiz seit einigen Jahren in anderen Wirtschaftsbereichen bereits umgesetzt und betreffen sowohl öffentliche wie auch private Nutzer. Sale-and-Rent-Back bietet zudem grosse Chancen und ein erhebliches Potenzial bei Gesundheitsimmobilien, das bisher allerdings noch wenig genutzt wurde. Der Erfolg solcher Lösungen hängt natürlich davon ab, inwieweit es den beiden Vertragsparteien gelingt, die anfängliche Skepsis zu überwinden und in ein Klima des gegenseitigen partnerschaftlichen Vertrauens verwandeln zu können, so dass für beide Seite eine Win-win-Situation entsteht.