

Die Credit Suisse als strategischer Partner im Gesundheitswesen

Wir verstehen uns als langfristiger Partner

Seit der Einführung des neuen Krankenversicherungsgesetzes haben wir deutlich häufiger Kontakte mit Spitälern und Kliniken. Dabei geht es oft um die Finanzierung von Infrastrukturprojekten; es gibt jedoch auch andere Gründe für Bankengespräche wie Anlagemöglichkeiten, Leasing oder Pensionskasse. Im vorliegenden Beitrag möchten wir Ihnen zeigen, welche Lösungen wir für Ihre Bedürfnisse anbieten können.



Anne Cheseaux, Leiterin des Kompetenzzentrums Spitalfinanzierung der Credit Suisse, sieht die Zusammenarbeit mit Spitälern als langfristige Partnerschaft des Vertrauens und als wichtigen Beitrag zur wettbewerbsorientierten Finanzierung gemäss SwissDRG.

Wir verstehen uns als langfristiger Partner entlang aller Phasen der Entwicklungszyklen der Unternehmung. Die Aufgaben unterteilen sich daher in diverse Bereiche: vom Tagesgeschäft über die Infrastrukturfinanzierung bis zur Begleitung in strategischen Angelegenheiten (z. B. Verkauf der Unternehmung).

Im kurzfristigen Bereich stehen effiziente Lösungen für den Zahlungsverkehr sowie die

Sicherstellung und die Optimierung der Liquidität im Vordergrund. Im überjährigen Bereich geht es um Finanzierungsmöglichkeiten (Leasing, feste Vorschüsse), aber auch um kluge Varianten, um die überschüssige Liquidität flexibel mit optimiertem Zinssatz anlegen zu können. Schliesslich wollen wir Ihnen im langfristigen Bereich Modelle für die Finanzierung von Investitionen anbieten. Diese langfristige Betrachtung wird oft von strategischen Überlegungen begleitet, wie zum Beispiel die allfällige Trennung vom Eigentum und Betrieb. Nachfolgend gehen wir detaillierter auf die langfristige Finanzierung ein.

Die Finanzierung von Infrastrukturinvestitionen

Ein Investitionsvorhaben startet mit der detaillierten Auseinandersetzung mit der Strategie der Unternehmung. Basierend auf der erwarteten Nachfrage und auf der gewünschten Positionierung werden die nötigen Investitionen ermittelt. Dann folgt eine fundierte Finanzplanung, eingebettet in einem umfassenden Businessplan. Dieser bildet einen wesentlichen Bestandteil der Beurteilung durch unsere Spezialisten. Nebst den Zahlen fliessen auch Überlegungen zu den strategischen Erfolgsfaktoren (Abgrenzung zur Konkurrenz, Standort, Versorgungsauftrag), zum Management oder zur Organisationsstruktur mit ein.

Die Verschuldungskapazität hängt vorwiegend vom zukünftigen EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) ab. Diese wichtige Grösse stellt nach Abzug der betriebsnotwendigen Ersatzinvestitionen die Tragbarkeit der Finanzierung sicher. Für die definitive Strukturierung der Finanzierung werden ebenfalls allfällige Garantien (Grundpfand, Garantie der

öffentlichen Hand, Verpfändung der Aktien) einbezogen. In der Finanzierungslösung werden sämtliche möglichen Finanzierungsquellen berücksichtigt, wie zum Beispiel ein Leasing. Oft ist es möglich, Personalhäuser oder Garagen separat und mit anderen Richtlinien zu finanzieren.

Ein Beispiel aus der Praxis

Wir zeigen hier unsere Vorgehensweise anhand eines fiktiven Beispiels auf. Es geht um ein Investitionsvorhaben über CHF 140 Mio. (Umbau, Neubau mit Einrichtungen und Personalhaus). Die vorhandenen Eigenmittel (Liquiditätsreserve) betragen CHF 30 Mio. Der Umbau findet in den Jahren n+1 und n+2 statt. Der Ertragswert wurde auf CHF 150 Mio. geschätzt (ohne Personalhaus).

Die Finanzplanung präsentiert sich gemäss Abbildung 1.

Der Finanzierungsbedarf beträgt rund CHF 105 Mio. und wird aus folgenden Quellen gedeckt:

- | | |
|---|----|
| • Bankfinanzierung, inkl. Leasing | 75 |
| • Separate Finanzierung des Personalhauses | 10 |
| • Redimensionierung des Projekts | 5 |
| • Zusätzliches Eigenkapital (z. B. als subordiniertes Darlehen) | 15 |

Total **105**

Die Tragbarkeitsrechnung zeigt, wie der Kapitaldienst getragen werden kann. Der Betrag, der nach Bedienung des ordentlichen Kapitaldienstes übrig bleibt, kann für die Verzinsung des subordinierten Darlehens verwendet werden. Je nach Grössenordnung des Kreditbetrags



wird die Finanzierung durch mehrere Banken sichergestellt (Syndikatskredit). Nach Analyse der Verschuldungskapazität wird die führende Bank weitere Partner einladen, sich am Kredit zu beteiligen.

Schlussfolgerung

Spitäler und Kliniken haben vielseitige Finanzbedürfnisse, die wir als integrierte Grossbank abdecken können. Wir sind mit der neuen Ausgangslage vertraut; Sie dürfen daher auf spezialisierte Partner zählen, um Ihre spezifische Situation zu besprechen. Es kann durchaus Sinn machen, die Bank vor der Erstellung eines Businessplans, im Vorfeld eines grösseren Investitionsvorhabens zu kontaktieren, um das Vorgehen effizient anzubahnen. Unsere Erfahrung zeigt, dass diese frühzeitigen Kontakte die Besprechung strategischer Fragen wie zum Beispiel die eventuelle Trennung vom Eigentum und Betrieb ermöglichen.

ren Investitionsvorhabens zu kontaktieren, um das Vorgehen effizient anzubahnen. Unsere Erfahrung zeigt, dass diese frühzeitigen Kontakte die Besprechung strategischer Fragen wie zum Beispiel die eventuelle Trennung vom Eigentum und Betrieb ermöglichen.

Weitere Informationen

Credit Suisse AG
Kompetenzzentrum Gesundheitswesen

Anne Cheseaux
Telefon 044 332 75 60
anne.cheseaux@credit-suisse.com
www.credit-suisse.com

Abbildung 1: Finanzplanung

	n-1	n	n+1	n+2	n+3	n+4	n+5	n+6	n+7
Gesamtertrag	120.0	122.4	100.0	100.0	125.0	135.0	140.0	142.8	145.7
Personalkosten	75.6	77.1	67.0	67.0	80.0	85.1	87.5	89.3	91.0
<i>in % zum Gesamtertrag</i>	63.0%	63.0%	67.0%	67.0%	64.0%	63.0%	62.5%	62.5%	62.5%
Medizinischer Bedarf	19.2	19.6	16.0	16.0	18.8	19.6	19.6	20.0	20.4
<i>in % zum Gesamtertrag</i>	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	15.0%	14.5%	14.0%	14.0%	14.0%
Übriger Aufwand	13.2	13.5	12.0	12.0	12.5	12.8	13.3	13.6	13.8
<i>in % zum Gesamtertrag</i>	11.0%	11.0%	12.0%	12.0%	10.0%	9.5%	9.5%	9.5%	9.5%
Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen	12.0	12.2	5.0	5.0	13.8	17.6	19.6	20.0	20.4
<i>in % zum Gesamtertrag</i>	10.0%	10.0%	5.0%	5.0%	11.0%	13.0%	14.0%	14.0%	14.0%
Abschreibungen (Ersatzinv.)	6.0	6.0	1.0	1.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
Ergebnis vor Zinsen	6.0	6.2	4.0	4.0	5.8	9.6	11.6	12.0	12.4

Abbildung 2: Tragbarkeitsrechnung

	n	n+1	n+2	n+3	n+4	n+5	n+6	n+7
Gesamtertrag	122.4	100.0	100.0	125.0	135.0	140.0	142.8	145.7
Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen	12.2	5.0	5.0	13.8	17.6	19.6	20.0	20.4
<i>in % zum Gesamtertrag</i>	10.0%	5.0%	5.0%	11.0%	13.0%	14.0%	14.0%	14.0%
Abschreibungen	6.0	1.0	1.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
Ergebnis vor Zinsen	6.2	4.0	4.0	5.8	9.6	11.6	12.0	12.4
Zinsen 5%	0.0	1.1	3.2	4.3	4.3	4.1	3.9	3.7
Ergebnis nach Zinsen	6.2	2.9	0.8	1.5	5.3	7.6	8.1	8.7
Rückzahlungen					4.0	4.0	4.0	4.0
Verchuldung bei Banken		21.4	85.0	85.0	81.0	77.0	73.0	69.0