

pro ressource – Finanzierungsoptima begleitet den Neubau  
des Kantonsspitals Baden

## Gutes Konzept – sichere Finanzierung

Die Finanzierung des Neubau-Projektes des Kantonsspitals Baden (KSB) ist gut aufgegleist: Durch die Emission von Anleihen hat das KSB im April 2018 300 Millionen Franken aufgenommen. Damit sind zwei Drittel des Finanzbedarfs für den Neubau in der Höhe von insgesamt 450 Millionen Franken gedeckt. Basis für die Kapitalaufnahme waren ein Business-Plan sowie eine sorgfältige Finanz- und Liquiditätsplanung. Dabei griff das KSB auch auf das Know-how von externen Experten zurück.

«Ein Neubau ist für die meisten Spitalverantwortlichen Neuland. In der Regel erlebt man ein solches Projekt bloss einmal im Berufsleben», sagt KSB-Finanzchef Philippe Scheuzger. «Bei einem Bauvorhaben, das 450 Millionen Franken kostet, kann man sehr vieles falsch machen. Höchste Sorgfalt ist daher Pflicht. Weil jeder Franken zählt, haben wir uns rechtzeitig kundig gemacht, wer uns bei der Finanzierung kompetent beraten und im Projektverlauf sachkundig begleiten könnte.»

Bei diesem Evaluationsprozess stiess das KSB rasch auf die Firma pro ressource – Finanzierungsoptima und holte entsprechende Referen-

zen ein. Scheuzger: «Auftraggeber, die bereits Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit pro ressource gesammelt hatten, betonten die hohe Fachkenntnis und die gründliche Übersicht über die verschiedenen Finanzierungsinstrumente und Marktmechanismen. Die Wahl durch unseren Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung fiel dem entsprechend eindeutig aus.»

### Rechtzeitig planen, um alle Alternativen gründlich prüfen zu können

Der Entscheid für pro ressource fiel im Herbst 2017. Als erstes wurde ein Zeitplan fürs Erarbeiten aller Entscheidungsgrundlagen defi-

niert. Basis hierfür war ein umfassender Business Case, den das KSB bereits 2014 erstellt und anschliessend jährlich aktualisiert hatte. Im Hinblick auf die Kapitalaufnahme galt es, unterschiedliche Finanzierungsinstrumente zu prüfen und die fürs KSB beste Variante zu ermitteln. «Zwei Aspekte waren für uns entscheidend», sagt Scheuzger. «Zum einen wollten wir uns Konditionen sichern, die wir uns finanziell leisten können. Zum anderen legen wir grossen Wert darauf, eine solide Basis für eine nachhaltige Geschäftsführung künftiger Generationen zu schaffen. Schliesslich wollen wir unseren Nachfolgern nicht die Zukunft verbauen.»

Das Kantonsspital Baden ist bereit für die Zukunft. Basis sind eine sorgfältig erarbeitete Unternehmensstrategie und eine vorteilhafte Finanzierung des Neubaus.





Diese Überlegungen würden selbstredend auch für das Bauvolumen gelten: «Wir glauben an ein für das Spital günstiges Wachstum in unserer Region, die zu den bevorzugtesten im Schweizer Mittelland zählt. Gleichzeitig stellen wir uns darauf ein, dass künftig noch mehr Leistungen ambulant erfolgen werden als heute. Vor diesem Hintergrund haben wir das Bettenangebot nur leicht erhöht. Wir sind überzeugt, dass wir es gut auslasten werden können.»

### Erfolgreiche Emission zweier Anleihen

Die Evaluation von Finanzierungsalternativen kam zum Ergebnis, dass für das KSB das Emittern von Anleihen am sinnvollsten sei. Generiert wurden diese liquiden Mittel durch die Begebung von zwei Anleihen zu je 150 Millionen Franken: eine mit einer Laufzeit von 15 Jahren sowie eine 10-Jahres-Anleihe. «Wir sind sehr zufrieden mit diesem Ergebnis, zumal wir ein bedeutend grösseres Volumen erreicht haben als in unserem Businessplan vorgesehen», sagt Scheuzger. Ursprünglich sei für die erste Phase des Bauvorhabens eine Kapitalaufnahme von total 250 Millionen Franken geplant gewesen: «Wir sind überzeugt, dass wir mit unserem Finanzierungsmodell die Basis gelegt haben, damit sich unser Spital nachhaltig entwickeln kann.»

Bei der Kapitalbeschaffung profitierte das KSB, das sich vollumfänglich im Besitz des Kantons Aargau

Schöne Aussichten: Die Geschäftsleitung der KSB AG auf dem Dach des Spitals. Von links: Antonio Nocito, Jürg-Hans Beer, Rahel Kubik, Philippe Scheuzger, Michèle Schmid, Cristoffel Schwarz und CEO Adrian Schmitter.



befindet, von den sehr guten Betriebsergebnissen, die es in den vergangenen Jahren erwirtschaftet hatte. So erzielte es im vergangenen Geschäftsjahr einen Umsatz von 371 Millionen Franken, einen Betriebsgewinn von 38.3 Millionen Franken sowie eine EBITDA-Marge von 10.3%. Bemerkenswert: Seit der Einführung der neuen Spitalfinanzierung im Jahr 2012 lag die EBITDA-Marge des KSB stets über der als absolut notwendig betrachteten Zehn-Prozent-Marke.

**Analysten attestieren dem KSB eine sehr gute Bonität**

Diese Ergebnisse wirkten sich auch positiv auf das Rating aus. Dem KSB wurde in Rating-Berichten «eine sehr gute Bonität» sowie «eine weit überdurchschnittliche Fähigkeit zur Zins- und Schuldentilgung» attestiert. Durch den Spitalneubau mit seinen effizienten Abläufen und dem modernen medizinischen Angebot schafft das KSB die Grundlage, um auch in Zukunft über eine hohe Ertragskraft zu verfügen.

Die Präsentation des Neubauprojekts an einer Investorenkonferenz in Zürich stiess denn auch

auf ein sehr grosses Interesse und positive Rückmeldungen. Aufgrund der ausgezeichneten Nachfrage konnten die Anleihen des KSB unter Federführung der UBS Investment Bank und der Zürcher Kantonalbank innert kürzester Zeit platziert werden. Neben dem Kinderspital Zürich, das ebenfalls Anleihen in der Höhe von 300 Millionen Franken ausgab, ist das KSB derzeit der grösste Anleiheemittent unter den Schweizer Spitalern.

**Spatenstich am 31. August 2018**

Der Spatenstich für den KSB-Neubau erfolgte am 31. August 2018. Mittlerweile steht das Bauvorhaben nach umfangreichen Vorarbeiten mit über 800, bis zu 20 Meter tief ins Erdreich ragenden Betonpfeilern als Erdbebensicherung sowie zahlreichen Erschliessungsarbeiten vor dem Betonieren der Bodenplatten. Ab Herbst wird dann in die Höhe gebaut, sodass das nach den Kriterien der Healing Architecture geplante Gebäude langsam, aber sicher Konturen annimmt. Die Bauarbeiten werden rund vier Jahre dauern. Scheuzger ist optimistisch, dass der Zeitplan eingehalten werden kann: «Die

Fertigstellung unseres neuen Spitals Ende 2022 ist und bleibt ein realistisches Ziel.»

**Kompetente Beratung schafft Sicherheit**

«Die Begleitung durch pro ressource dauert an», fährt der KSB-Finanzchef fort. «Wir nutzen dieses Know-how gerne weiter. Unsere Erfahrungen bis jetzt zeigten, dass diese Berater kompetent und zugänglich sind. Sie nehmen sich als Sparringpartner immer ausreichend Zeit für unsere Anliegen und haben eine professionelle Art und zeigen auf nachvollziehbare Art und Weise auf, welcher Kapitalbedarf in welcher Phase des KSB-Neubaus besteht, wie eine flexible Finanzierung aussehen soll und wie künftige Entwicklungen mit den tragbaren Konditionen am Finanzmarkt abzudecken sind. Das schafft Sicherheit und ein gutes Gefühl, dass wir unsere Aufgabe haushälterisch und wirtschaftlich erfüllen können.»

**Weitere Informationen**

agnes22.ksb.ch  
www.proressource.ch

Hier lernen Sie im Dialog:

NEU

**Nachdiplomkurs  
Fachverantwortung  
Pflege**

**Start: 24.02.2020**



**Online-Anmeldung**

[www.careum-weiterbildung.ch](http://www.careum-weiterbildung.ch)

**Studien- und Laufbahnberatung**

Telefon +41 (0)62 837 58 39

**Als Fachverantwortliche/r  
die täglichen  
Herausforderungen  
meistern.**