

Investitionen

Praxisbeispiel: Investitionsfinanzierung ohne öffentliche Sicherheiten



Der geplante Neubau des RZMH soll im Dezember 2017 fertig sein

Das Rheumazentrum Mittelhessen GmbH & Co. KG (RZMH) ist eine inhabergeführte Privatklinik und vereint an einem Standort eine Rheumaakutklinik, eine Anschlussheilbehandlungs- und Rehabilitationsklinik (AHB), eine ärztliche Rheumaambulanz sowie eine ambulante Therapieeinrichtung. Die Klinik ist eine Fachklinik für internistische Rheumatologie und umfasst insgesamt 118 Betten. Davon gehören 80 vollstationäre Betten zum Bereich der Akutklinik und 38 Betten zur Anschlussheilbehandlungs- und Rehabilitationsklinik. Das RZMH ist als Plankrankenhaus in den Krankenhausrahmenplan des Landes Hessen aufgenommen. Die derzeit vorherrschende bauliche Situation führt zu erheblichen Mängeln in den Prozess- und Behandlungsabläufen. Es bestehen Flächendefizite in wichtigen medizinischen Funktionsstellen, sodass ein wirtschaftlicher und medizinisch sinnvoller Betrieb nicht mehr gewährleistet werden kann. Zudem entsprechen die Pflegebereiche in ihrer Ausstattung nicht mehr den aktuellen Komfortansprüchen der Patienten.

Eine detaillierte Bestandsanalyse hat ergeben, dass nur ein Neubau wirtschaft-

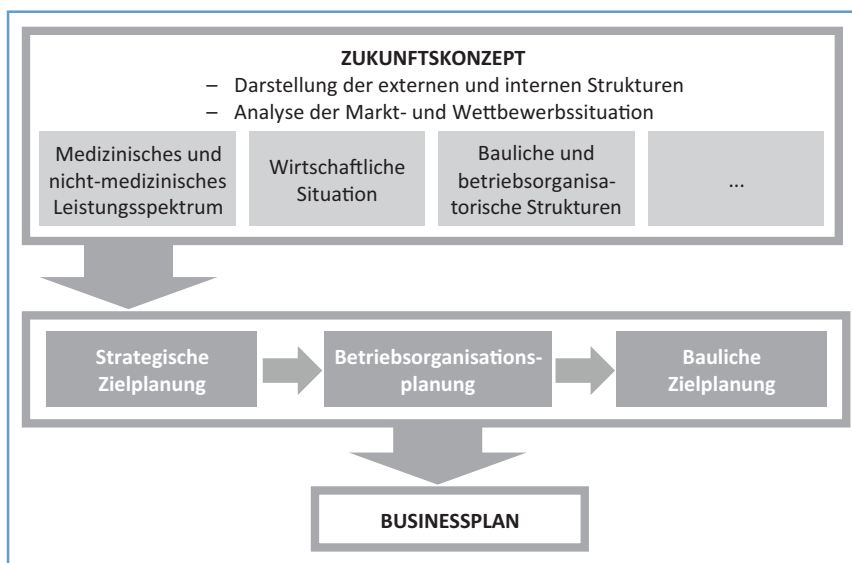
lich sinnvoll ist und nur ein sehr geringer Teil der Bestandsgebäude bestehen bleiben bzw. eingebunden werden kann. Zur Optimierung der Funktionsabläufe, zur Verringerung der Betriebskosten und zur Ablösung überholter Bestandsstrukturen wurde deshalb ein Ersatzneubau geplant. Realisiert wird die Neubaumaßnahme durch einen Generalunternehmer. Der Vertrag dazu wurde im Januar 2016 unterzeichnet. Im Dezember 2017 soll die Neubaumaßnahme abgeschlossen sein. Bis dahin bleiben die Bestandsgebäude weiterhin vollständig in Benutzung, sodass der Krankenhausbetrieb uneingeschränkt weiterlaufen kann.

Die Kosten der Investitionen belaufen sich auf insgesamt 23 Mio. €. Finanziert wird das Vorhaben mit 10 Mio. € aus der Investitionsförderung des Landes Hessen. Die übrigen 13 Mio. € müssen bankfinanziert werden.

Bereits im Sommer 2015 wurden dafür die Finanzierungsverträge unterzeichnet. Ausgesucht wurde der Finanzierungspartner im Rahmen eines Finanzierungswettbewerbs, der ausreichend lange und gut vorbereitet wurde. Ziel des Finanzierungswettbewerbs war,

die unter den gegebenen Rahmenbedingungen für die Klinik beste Finanzierungsstruktur zu eruiieren und die möglichst besten Finanzierungsbedingungen zu erhalten. Unter der Bedingung, dass keinerlei öffentliche Sicherheiten zur Kreditbesicherung eingebunden werden, hat es die Klinik geschafft, eine für sie optimale und bedarfsorientierte Finanzierung zu erhalten. Dazu bedurfte es aber einer entsprechenden Vorbereitung, da die Anforderungen und Prüfkriterien der Banken zunehmend strenger werden und sich Finanzierungen ohne öffentliche Sicherheiten von einer Finanzierung mit öffentlicher Besicherung teilweise deutlich unterscheiden. In diesem Fall musste das RZMH nachweisen, dass es kreditwürdig ist und die Investitionen aus sich heraus dauerhaft wirtschaftlich tragbar sind. Die Ergebnisse der Projektvorbereitung mit dem Nachweis der vorgenannten Punkte waren also zwingend als Prüfungsunterlage zum einen dem Land Hessen zur Beurteilung der Förderfähigkeit und zum anderen den Banken zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit und Kapitaldienstfähigkeit vorzulegen.

Deshalb hat die Klinik mit externer Unterstützung zunächst ein Zukunfts-



konzept erstellt, welches die externen und internen Strukturen des Krankenhauses sowie die Markt- und Wettbewerbssituation im Detail analysiert. Dabei wurden unter anderem das medizinische und nicht-medizinische Leistungsspektrum, die wirtschaftliche Situation sowie die baulichen und betriebsorganisatorischen Strukturen analysiert. Daraus abgeleitet wurden konkrete Handlungsbedarfe in eine strategische Zielplanung überführt. Mit der sich daran anschließenden baulichen Zielplanung wurden die Ergebnisse der strategischen Zielplanung und der Betriebsorganisationsplanung in einem Planungsrahmen zusammengeführt, aus dem schließlich ein optimiertes Raum- und Funktionsprogramm erarbeitet werden konnte. Erst nach Abschluss dieser Planungsstufen ließ sich der konkrete Investitionsbedarf feststellen und der Businessplan mit seiner Finanz- und Liquiditätsplanung erarbeiten. Schlussendlich war der Businessplan Entscheidungsgrundlage für die Klinik, den Neubau konkret umzusetzen. Dabei stand nicht nur die positive Erfolgsplanung im Fokus, sondern auch die Sicherstellung der dauerhaften Liquidität der Klinik.

Letzteres war mitentscheidend für die Identifikation der optimalen Sicherheiten- und Finanzierungsstruktur im Rahmen des Finanzierungswettbewerbs, denn bemerkenswerterweise zielten nicht alle angebotenen Finanzierungsstrukturen der Banken auf eine uneingeschränkt positive Liquidität gemäß vor-

gelegtem Businessplan ab, sondern vielmehr auf die Besicherung mittels Bürgschaften oder Einlagen. Aus Sicht des RZMH war das keine optimale Lösung. Stattdessen setzt die Klinik auf eine Finanzierungsstruktur aus Bauzwischenfinanzierung beginnend im 3. Quartal 2016, die Ende 4. Quartal 2017 durch eine circa 20-jährige Langfristfinanzierung mit annuitätischer Tilgungsstruktur abgelöst wird. Aufgrund des aktuell noch historisch niedrigen Zinsniveaus sichert sich die Klinik die Zinsen für die Bauzwischenfinanzierung und die Langfristfinanzierung bereits heute. Die Darlehensbesicherung baut klassisch auf einer dinglichen Besicherung auf, deren Höhe sich nach dem ermittelten Objektwert richtet und die durch eine für das RZMH individuell entwickelte Sicherheitenstruktur ergänzt wird. Denn häufig ist der zur Besicherung anerkannte Objektwert eines Krankenhauses niedriger als der auszahlende Darlehensbetrag, da ein Krankenhaus aufgrund seiner speziellen Strukturen in der Regel als deutlich schwieriger verwertungsfähig beurteilt wird als eine klassische Büroimmobilie. Umso wichtiger sind deshalb der dauerhafte Nachweis und die Kontrolle der Kapitaldienstfähigkeit der Klinik auf der Grundlage einer tragfähigen Businessplanung, auf die sowohl die Klinik als auch der Bankpartner in erster Linie abstellen.

Gefunden hat das RZMH seinen Bankpartner über einen strukturierten Finanzierungswettbewerb. Im Vorfeld

des Wettbewerbs wurden bereits Gespräche mit potenziellen Banken geführt, um zunächst die grundsätzliche Finanzierbarkeit zu erkunden und die vorhabenspezifischen Finanzierungsbedingungen zu erörtern. Dazu wurden Unterlagen zur Vorstellung des Projektes und ein Gesprächsleitfaden erarbeitet. Anfang 2015 wurden die interessierten Banken aufgefordert, zunächst ein indikatives Angebot zu unterbreiten. Die eingehenden Angebote wurden bewertet und verglichen. Relevant für die Bewertung waren die Auswirkungen der angebotenen Finanzierungsstruktur auf die Liquidität der Klinik, die Finanzierungsbedingungen sowie die mit der Finanzierung verbundenen Auflagen und Sicherheiten. Zur Angebotsbewertung wurden verschiedene Szenarioberechnungen durchgeführt, auf deren Grundlage die weiteren Auswahlentscheidungen getroffen wurden. Soweit erforderlich wurden vereinzelt Aufklärungsgespräche mit den anbietenden Banken durchgeführt. Im Ergebnis wurde die Bank mit dem insgesamt besten Angebot ausgewählt und zur Abgabe eines verbindlichen Angebotes aufgefordert. Die finale Ausgestaltung der Finanzierungsverträge wurde zeitgleich vorgenommen, sodass im Sommer 2015 die Verträge unterzeichnet werden konnten.

Bis zur Unterzeichnung der Finanzierungsverträge war der Weg für das RZMH mit einer sehr intensiven und umfangreichen Projektvorbereitung verbunden, die im Ergebnis zum Abschluss einer soliden und attraktiven Finanzierung führte. Die Erfahrungen, die das RZMH aus diesem Projekt mitnimmt, heißt – gut vorbereitet ist halb gewonnen, auch ohne öffentliche Kreditbesicherung – vorausgesetzt, die vorgelegten Konzepte und Prognoserechnungen sind begründet, tragfähig und plausibel.

Anschrift der Verfasser

Dana Marke, Leiterin Geschäftsbereich Finanzierung und Kapitalbeschaffung, Andree Consult GmbH/Georg Schuckart, Kaufmännischer Direktor, Rheumazentrum Mittelhessen GmbH & Co. KG