

Das Dilemma mit den Investitionskosten

→ **Investitionsfinanzierung** Der Pflegesektor gilt als das am stärksten wachsende Segment im Gesundheitswesen. Die Finanzierung ist jedoch ungeklärt. Auch die Rahmenbedingungen der Investitionsfinanzierung lassen gegenwärtig einige Fragen offen. *Text: Jan Grabow*

In den vergangenen Jahren nahm das Angebot an Pflegeplätzen bereits so deutlich zu, dass übergangsweise regionale Überkapazitäten entstanden sind. Dennoch wird gegenüber 2010 bis zum Jahr 2020 ein zusätzlicher Bedarf von rund

150 000, bis zum Jahr 2030 von rund 310 000 neuen Pflegeplätzen prognostiziert. Bis zum Jahr 2020 ist mit einem Investitionsbedarf von 25 bis 30 Milliarden Euro in die stationäre Versorgung zu rechnen.

zimmer-Quoten. So fordern Nordrhein-Westfalen 80 Prozent und Baden-Württemberg sogar 100 Prozent, während in Bayern momentan 85 Prozent in der Diskussion sind. Die gegenwärtigen Rahmenbedingungen der Investitionsfinanzierung sind jedoch als unzureichend anzusehen.

» Eine zur Kalkulation für Investitionskosten zugrunde gelegte 50-jährige Nutzungsdauer für Immobilien ist realitätsfern.

Initiativen im ordnungspolitischen Rahmen zur Reduzierung der Heimquote sowie zur Verstärkung des Wettbewerbs schränken jedoch die Planungssicherheit für Betreiber von Pflegeeinrichtungen ein. Hinzu kommen brandschutztechnische Auflagen, verschärfende Vorgaben der Länder zur Einbettzimmer-Quote und Barrierefreiheit sowie zunehmende Engpässe bei qualifiziertem Pflegepersonal. Einzelne Bundesländer erhöhen die Mindestanforderungen in Bezug auf die Einbett-

Von den Investitionskosten ausgenommen sind grundsätzlich die Kosten des Grundstücks, des Grundstückserwerbs, der Grundstückerschließung sowie ihrer Finanzierung. Weitere Störfaktoren in der Kalkulation liegen in nicht refinanzierungsfähigen Anlaufverlusten bei Inbetriebnahme oder Belegungsrückgängen in der Umbauphase, für die das Risiko allein der Betreiber trägt oder in der Gesamtkalkulation zu berücksichtigenden Abrisskosten.

Die praktische Erfahrung zeigt, dass die in zahlreichen Landesgesetzen zur Kalkulation von Investitionskostenentgelten zugrunde gelegte Nutzungsdauer von 50 Jahren realitätsfern ist. Hierbei ist problematisch, dass ein Ansatz einer 50-jährigen Nutzungsdauer in der Bilanzierung regelmäßig zu einer Überbewertung der Immobilien führt. Wird in der Bilanzierung eine kürzere Nutzungsdauer angesetzt, führt dies zwar zu einer zutreffenden Bilanzierung, jedoch öffnet sich in der Ertragslage eine Schere zwischen zufließenden Erträgen und der Belastung aus der Abschreibung.

DIESE NACHWEISE FORDERT DER KREDIT- UND KAPITALMARKT

- Rating ist die „Eintrittskarte“ für den Kredit- und Kapitalmarkt.
- Eigenkapital gilt als wichtigstes Akzeptanzkriterium der Banken.
- Die Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit der Einrichtung sollte nachgewiesen werden.
- Fremdfinanzierte Investitionen setzen die Rentabilität zum Nachweis der Kapitaldienstfähigkeit voraus.
- Der Informationsbedarf der Kredit- und Kapitalgeber sollte gedeckt und aussagekräftige aktuelle Daten verfügbar gemacht werden.

Einrichtungen, die in den zurückliegenden 20 bis 30 Jahren neu gebaut wurden, sind häufig bereits sanierungsbedürftig oder müssen an die heute geltenden Standards wie Ein-Bettzimmerquote, Hygiene, Brandschutz oder Barrierefreiheit angepasst werden, um die Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen oder gesetzliche Vorgaben zu erfüllen. Da die bisherigen Abschreibungssätze nicht ausreichend waren und die Einrichtungen häufig keine ausreichenden Rücklagen aus der Instand-



Sind Modernisierungsmaßnahmen zur Erfüllung der Einbettzimmerquote notwendig, sollte der Träger in der Lage sein, einen Eigenmittelanteil von 35 bis 40 Prozent der Bau- und Einrichtungskosten aufzubringen.

Foto: Stantien

haltungspauschale angesammelt haben, fehlen Eigenmittel, um den entstehenden Finanzierungsbedarf zu decken.

Viele Einrichtungen, die Mitte der 90er Jahre unter Beachtung der damals geltenden landesrechtlichen Vorgaben eines 50-prozentigen Einzelzimmeranteils errichtet wurden, sind zudem oft noch hoch belastet mit Landesförder- und Kapitalmarktdarlehen.

Eine Realisierung von Neubau- oder Modernisierungsmaßnahmen im Eigentümermodell ist bei einer auf eine 50-jährige Nutzungsdauer ausgerichteten Refinanzierung nur bedingt möglich. Insbesondere Modernisierungsmaßnahmen zur Erfüllung der Einbettzimmerquote sind – u. a. in NRW – nur darstellbar, wenn der Träger in der Lage ist, einen Eigenmittelanteil von 35 bis 40 Prozent der Bau- und Einrichtungskosten aufzubringen. Zur Refinanzierung der Tilgungsleistungen steht lediglich der Mittelzufluss aus der zweiprozentigen Abschreibung im Investitionskostenentgelt zur Verfügung, so dass die Hausbanken in der Regel eine 60 bis 65 Prozent hinausgehende Fremdfinanzierungsquote ablehnen.

Während sich die Vorgaben im ordnungspolitischen Rahmen wie Brandschutz, Barrierefreiheit

» Investitionsentscheidungen sollten systematisch aus einer Markt- und Umfeldanalyse abgeleitet werden.

oder die Energieeinsparverordnung zunehmend kostentreibend auf die Investitions- und Betriebskosten auswirken, versuchen Sozialhilfeträger für den Fall, dass sie als subsidiärer Kostenträger herangezogen werden, ihre Ausgaben zu minimieren und Leistungsempfänger im günstigeren Zweibettzimmer unterzubringen. Die Stadt Duisburg hat als Sozialhilfeträger beispielsweise einen sogenannten Mehrkostenvorbehalt und eine Deckelung für die Kostenübernahme eingeführt. Oberhalb von vorgegebenen Kostenobergrenzen erteilt die Stadt Duisburg derzeit keine Kostenzusagen zur Übernahme der Pflegekosten mehr.

Infolgedessen bestehen große Unsicherheiten, wie zusätzliche Gebäudekapazitäten und notwendige Nutzungsänderungen von Immobilien sowie deren Betriebskosten zukünftig finanziert werden. Gleichzeitig zieht sich der Staat in weiten Teilen im Gesundheits- und Sozialwesen aus der Investitionsfinanzierung zurück. Die Träger solcher Ein-

→

WEITERE WESENTLICHE ANFORDERUNGEN DER KAPITALGEBER

- Kurzdarstellung in Form eines Unternehmensporträts und dessen Historie.
- Darstellung der unternehmerischen Erfahrungen der Geschäftsführung und deren Know-how im jeweiligen Geschäftsfeld.
- Beschreibung der Investitionsvorhaben und übergreifende Beschreibung der Investitionsabsichten.
- Jahresabschlüsse der letzten Jahre, aktuelle BWA des/der Unternehmen.
- Aktueller Lagebericht, u. a. mit der Darstellung der aktuellen Ertrags- und Vermögensverhältnisse.
- Unternehmensplanung und Ertragsvorschau für die kommenden Jahre (mindestens fünf Jahre, eher länger) sowie ggf. Berechnung der Ertragsrendi-
- te unter Einbeziehung des Kapitaldienstes für eine Investitionsfinanzierung.
- Beschreibung der Unternehmensstrategie sowie der Wettbewerbsvorteile der einzelnen Geschäftsfelder (USP), der Angebotsphilosophie und der Vermarktungsperspektiven unter Berücksichtigung der Marktverhältnisse.

richtungen sehen sich vor enorme Herausforderungen gestellt. Damit die Gesundheitswirtschaft tatsächlich zu einem Wachstumsmotor werden kann, müssen Engpässe in der Finanzierung der Betriebs- und Investitionskosten durch Reformen der Landesgesetze bzw. der Kranken- und Pflegeversicherung beseitigt werden.

Die demografische Entwicklung eröffnet dem Pflegemarkt Wachstumschancen. Der Markt für Seniorenimmobilien ist zwar ein Wachstumsmarkt, aber noch lange kein Selbstläufer.

Durch die Umstellung von der Objekt- auf die Subjektfinanzierung und eine nachschüssige Finanzierung über Entgelte hat ein vollständiger Risikotransfer in Bezug auf Betriebsrisiko, Finanzierungskosten, Tilgung und Substanzerhalt stattgefunden. Fehlende Eigenmittel müssen durch Kredite oder alternative Finanzierungsmodelle wie „Sale-and-lease-back“ oder „Betreiber-Investor-Modell“ kompensiert werden.

Die wachsende Bedeutung der Kreditfinanzierung stellt bei sinkenden Gewinnmargen und zunehmendem Wettbewerb eine Herausforderung für eine Vielzahl von Einrichtungen im Gesundheits- und Sozialwesen dar.

Einrichtungen müssen sich zur Kapitalaufnahme auf die Anforderungen des Kredit- und Kapitalmarktes einstellen. Die Wirtschaftlichkeit von Pflegeimmobilien hängt sehr stark davon ab, dass die bei der Kalkulation der Pflegesätze bzw. Investitionskostenentgelten zugrundeliegende Auslastung von 98 bzw. 95 Prozent erreicht werden kann. Insofern müssen Investitionsentscheidungen systematisch aus einer Markt- und Umfeldanalyse abgeleitet werden. Die Markt- und Umfeldanalyse bildet eine wesentliche Grundlage für eine qualifizierte Einschätzung der zukünftigen Belegungssituation.

Die Erfahrung zeigt, dass häufig unplanmäßige Überschreitungen des refinanzierungsfähigen Investitionskostenrahmens einen kostendeckenden Betrieb in Frage stellen. Vereinzelt übersteigen unplanmäßige Baukostenüberschreitungen die finanziellen Spielräume des Trägers, so dass dies im Extremfall die Zahlungsfähigkeit gefährden kann. Um eine erfolgreiche Investition zu realisieren, die Einhaltung der Baukosten, der Termine und der erforderlichen Qualität sicherzustellen, ist ein enges Baukostencontrolling erforderlich, dass ggf. über einen externen Projektsteuerer sicherzustellen ist. Zusätzlich werden die Leistungserbringer durch mehr Transparenz und die verstärkte Nutzung des Wettbewerbs gezwungen sein, die Effizienz der Leistungserbringung und damit die Rentabilität weiter zu steigern.

Zur Sicherung der Überlebens- und Investitionsfähigkeit ist es daher auch für gemeinnützige Einrichtungen erforderlich, bei nachhaltig wettbewerbsfähiger Unternehmensgröße Reserven der Innenfinanzierungskraft auszuschöpfen oder Synergiepotenziale über Verbundlösungen zu heben. Kostenstrukturen sind zeitnah an eine veränderte Geschäftslage anzupassen. Restrukturierung und Wachstum dürfen sich nicht ausschließen, sondern müssen simultan verfolgt werden.

Chancen und Risiken der Veränderungen im ordnungspolitischen Rahmen sind im Prozess des Risikomanagements systematisch zu analysieren und zu bewerten. Die Unternehmensführung ist marktorientiert zu gestalten, so dass Marktchancen wahrgenommen und neue Geschäftsfelder erschlossen werden können.

Professionelles Management ist weiterzuentwickeln und im Hinblick auf die zunehmende Vernetzung um das Thema Kooperationsmanagement zu erweitern. Es gilt, die „richtigen Partner“ zu identifizieren, „Win-win-Modelle“ zu entwickeln und betriebswirtschaftlich zu bewerten. Die internen Prozesse sollten so ausgerichtet werden, dass für Leistungsempfänger differenzierbare Qualität wahrnehmbar ist. Zudem sind im Wettbewerb abgrenzbare Markenprofile herauszustellen. ▣

MEHR ZUM THEMA

Infos: www.curacon.de



Jan Grabow ist Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Geschäftsführer der CURACON GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Düsseldorf.