

BENCHMARKING IM IMMOBILIENMANAGEMENT

Die soH tauscht sich im neu gegründeten Benchmarking Club mit anderen Institutionen über die finanziellen, betrieblichen und immobilientechnischen Aspekte ihrer Gesundheitsimmobilien aus. Urs Wattering, Leiter Immobilienmanagement soH, über die Wichtigkeit, gemeinsam strategische Kennzahlen für die wirtschaftliche Steuerung und Nutzung von Spitalimmobilien zu entwickeln.

Warum ist die Vergleichbarkeit von Immobilienkosten für Spitäler so wichtig?

Immobilien sind für Gesundheitsdienstleister die mit Abstand grösste Bilanzposition. Sie binden viel Kapital und verursachen über die Anlagenutzungskosten oder die Miete einen erheblichen jährlichen Aufwand. Nach dem Personalaufwand ist der Infrastrukturaufwand die zweitgrösste Position in der Erfolgsrechnung eines Gesundheitsdienstleisters. Diese wollen wir in Zukunft besser steuern können.

Was nimmt man als Basis für den Vergleich?

Die Erfolgsrechnung?

Die Standard-Erfolgsrechnung eignet sich nicht dazu, Immobilienkosten rasch zu erkennen. Eine optimierte Analyse, Nutzung und Steuerung von Gesundheitsimmobilien sind nur durch eine interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Immobilien-, Finanz- und Betriebsfachleuten möglich.

Während es mittlerweile weit über das Qualitätsmanagement hinaus heute Benchmarks zum Vergleich von Kosten oder Leistungen im Gesundheitswesen gibt, hat ein solches Modell im Immobilienmanagement bisher gefehlt. In Zukunft werden Kennzahlen vorliegen, um die Immobilienkosten besser steuern zu können. Dies wird nicht nur für die soH, sondern für viele Spitäler zentral sein.

Welche Kennzahlen gibt es heute?

Die bekannteste strategische Kennzahl für die Steuerung von Gesundheitsimmobilien ist die vom Beratungsunternehmen PwC ermittelte und in den meisten Strategien geforderte 10-Prozent-EBITDA-Marge für die Akutsomatik und 8-Prozent-EBTIDA-Marge für Psychiatrie. Die Kennzahlen reichen aber nicht aus, um alle Schlüsselfragen für Bestands- und Neubauten zu beantworten: benötigte Quadratmeter oder Immobilienwert für eine be-

stimmte Leistung, notwendiger Mindestertrag pro Quadratmeter, wie viele Immobilien sich ein Spital leisten kann oder wie viel ein Neubau kosten darf.

Im Hinblick auf die Immobilienkosten werden vom Bundesamt für Statistik und vom Verein Spitalbenchmark die Anlagenutzungskosten (ANK) jährlich schweizweit erhoben. Sie werden ausgehend vom Anschaffungswert ermittelt, der jedoch aufgrund von historischen «Altlasten» und buchhalterischen Freiheitsgraden nicht eine geeignete Datengrundlage für die Analyse und Steuerung von Gesundheitsimmobilien darstellt.

Gibt es bereits konkrete Pläne für einen aus Spitalsicht optimaleren Benchmark?

Mit Unterstützung eines externen Managementpartners, elsen+partner, haben sich sieben Schweizer Spitäler und Psychiatrien zu einer organisationsübergreifenden Zusammenarbeit im Benchmarking Club entschieden.

Mit der systematischen Erhebung und Auswertung von Daten aus den Bereichen Leistungserbringung, Finanzen und Immobilien wollen wir im Benchmarking Club die bestehenden Lücken in der Datengrundlage zu Schweizer Gesundheitsimmobilien schliessen und Transparenz herstellen. Die strategischen Kenn-

i Was wir 2023 unter anderem im Rahmen des baulichen Unterhalts realisiert haben

Im Bürgerspital Solothurn wurde eine Rohrpostverbindung Notfall-Labor geschaffen, damit Blut- und andere Proben rascher untersucht werden können. Patientinnen und Patienten erhalten so schneller die richtige Behandlung. Im Kantonsspital Olten wurden Teile der Glasfassade saniert, der Teilersatz der Brandmeldeanlage, der Ersatz der Notstromanlage abgeschlossen und die Wassereinspeisungen teilweise ersetzt. Zudem wurden bauliche Anpassungen kombiniert mit Prozessoptimierungen auf dem Notfall beschlossen, der aufgrund der gestiegenen Patientenzahlen räumlich an die Grenzen gekommen ist. Auch im Spital Dornach wurde die Notstromanlage ersetzt. Seit November 2023 laufen zudem die Sanierungen der Bettenstationen. Saniert wird ausserdem das Dach von Haus 3 Nord (Ökonomiegebäude) der Psychiatrischen Klinik. Das Gebäude stammt aus dem Jahr 1960. ■

Urs Wattering, Leiter Immobilienmanagement soH.



zahlen werden gerade auch der soH helfen, bessere Entscheidungsgrundlagen im Hinblick auf die wirtschaftliche Nutzung der bestehenden Immobilien und im Hinblick auf die betrieblich effiziente und wirtschaftliche Planung von Investitionsvorhaben zu ermöglichen.

Wie gross ist der Benchmarking Club aktuell?

Der Benchmarking Club besteht aktuell aus vier Mitgliedern aus der Akutsomatik mit insgesamt sieben Standorten und vier Mitgliedern aus der Psychiatrie mit insgesamt 13 Standorten. Die Mitglieder am Schweizer Benchmark für Gesundheitsimmobilien repräsentieren etwa 10 Prozent der in der Schweiz erbrachten stationären Pflergetage. Die soH ist mit ihren drei somatischen Standorten und der Psychiatrie ein zentraler Partner im neuen Benchmarking Club. Sie stellt ihre Rohdaten zur Auswertung zur Verfügung, die von elsen+partner treuhänderisch verwaltet und vertraulich ausgewertet werden. Im Gegenzug erhalten wir die Ergebnisse der Auswertungen und können auf der Basis in Zukunft unser Immobilienportfolio kennzahlenbasiert steuern und, wo möglich, optimieren.

«Mit der systematischen Erhebung und Auswertung von Daten aus den Bereichen Leistungserbringung, Finanzen und Immobilien wollen wir im Benchmarking Club die bestehenden Lücken in der Datengrundlage zu Schweizer Gesundheitsimmobilien schliessen und Transparenz herstellen.»

URS WATTERING | LEITER IMMOBILIENMANAGEMENT SOH