

# PPP in der Schweiz

## PPP – ein Modell für das Spital 2020?

Lorenz Bösch

Partner, BHP-Hanser und Partner AG, Zürich

Präsident Verein PPP Schweiz

## Public-Privat-Partnership (PPP)

- Setzt voraus dass:
  - die öffentliche Hand und private Partner eine staatliche Leistung **partnerschaftlich** erbringen;
  - die öffentliche Hand zum Schluss gekommen ist, dass ein PPP zu einer **optimaleren Leistungserbringung** führt als wenn sie die Leistung alleine erbringt;
  - sich ein **privater Partner** finden liess, der **bereit ist**, zusammen mit der öffentlichen Hand eine staatliche Leistung zu erbringen.

***Die öffentliche Hand muss PPP-Modelle wollen, ansonsten gibt es sie nicht.***

## Grundsätzliche Merkmale von PPP-Modellen

- Jeder Partner übernimmt jene Risiken, die er am besten bewältigen kann;
- Die ökonomischen Anreize werden so gesetzt, dass eine effektive und effiziente Leistungserbringung gefördert wird;
- Die Partnerschaft ist auf eine sinnvolle längere Dauer angelegt.

***Das Ziel von PPP-Modellen ist immer eine effektivere und effizientere Leistungserbringung***

## PPP-Modelle sind keine «Schubladenlösung»

- PPP-Modelle sind eine Form zur Erbringung von staatlichen Leistungen, sie müssen geeignet sein;
- PPP-Modelle sind anspruchsvoll und müssen sorgfältig konzipiert, geplant und realisiert werden;
- Der mutmassliche Nutzen muss über die Planung nachgewiesen werden.

***PPP-Modelle können die öffentliche Hand finanziell entlasten, dienen aber nicht der Umgehung von demokratischen Entscheidungen oder finanzrechtlichen Kompetenzen.***

1. Trennung von ambulanten und stationären Leistungen
2. Nationale Einführung von Fallpauschalen
3. Integration der Finanzierung der Investitionen in die Fallpauschalen
4. Regelung der Finanzierung zwischen Krankenversicherungen und Kantonen (45:55 Prozent)
5. Entstehen einer wettbewerblicheren Situation
6. Aber: Die staatlichen Träger können weiter zusätzlich finanzieren (Infrastruktur, Defizite)

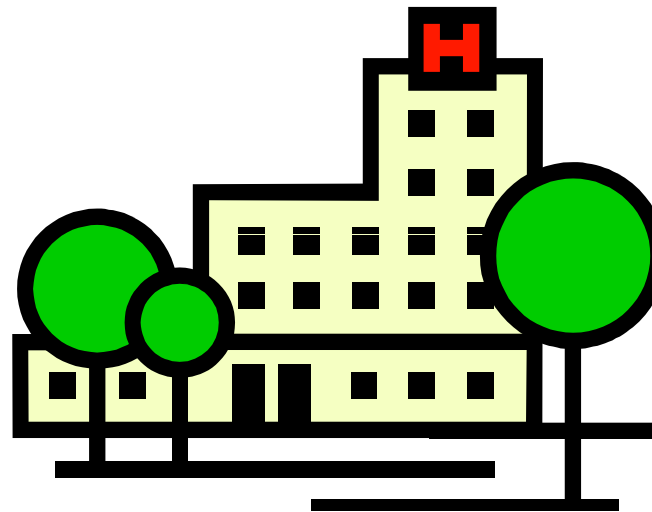
***Zielsetzung: Verbesserung der Kosteneffizienz und Kostentransparenz***

## Fazit:

- PPP-Modelle unterstützen die Ziele der neuen Marktordnung;
- PPP-Modelle sind Instrumente für öffentliche Spitäler; sie erlauben eine Optimierung der Risikostruktur für die öffentliche Hand;
- PPP-Modelle können im Bereiche der Infrastruktur oder bei Dienstleistungen zur Anwendung kommen.

Multifunktionale  
Infrastruktur

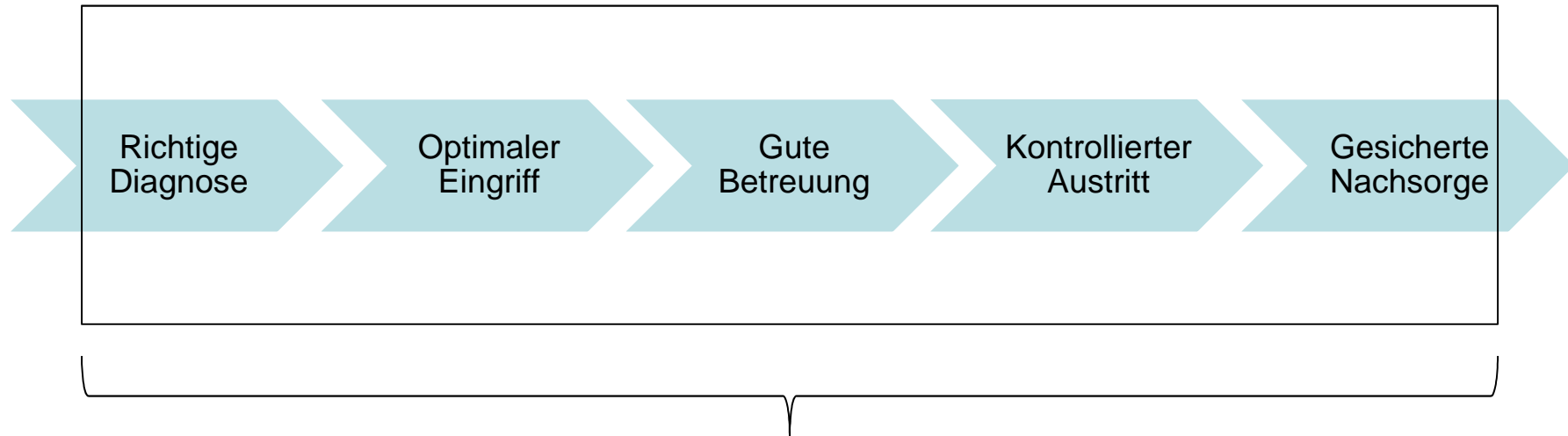
Vielfalt an  
spezialisierten  
Leistungen



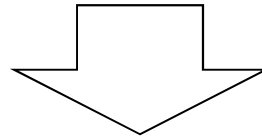
Menschen als  
Patienten  
(Kunden)

Vielfältige  
Einrichtungen  
und Mobilien

Menschen als  
Fachkräfte und  
Spezialisten



## Kosteneffizienz bei hoher Qualität



Funktionale Infrastruktur = Minimierung Personaleinsatz; höchste Hygieneansprüche

Optimal ausgebildete Spezialisten und Fachleute (Pflege und Unterstützung)

Genügende Fallzahlen zur Sicherstellung von Erfahrung und Routine der Spezialisten



# Hoheitliche Kernaufgabe?

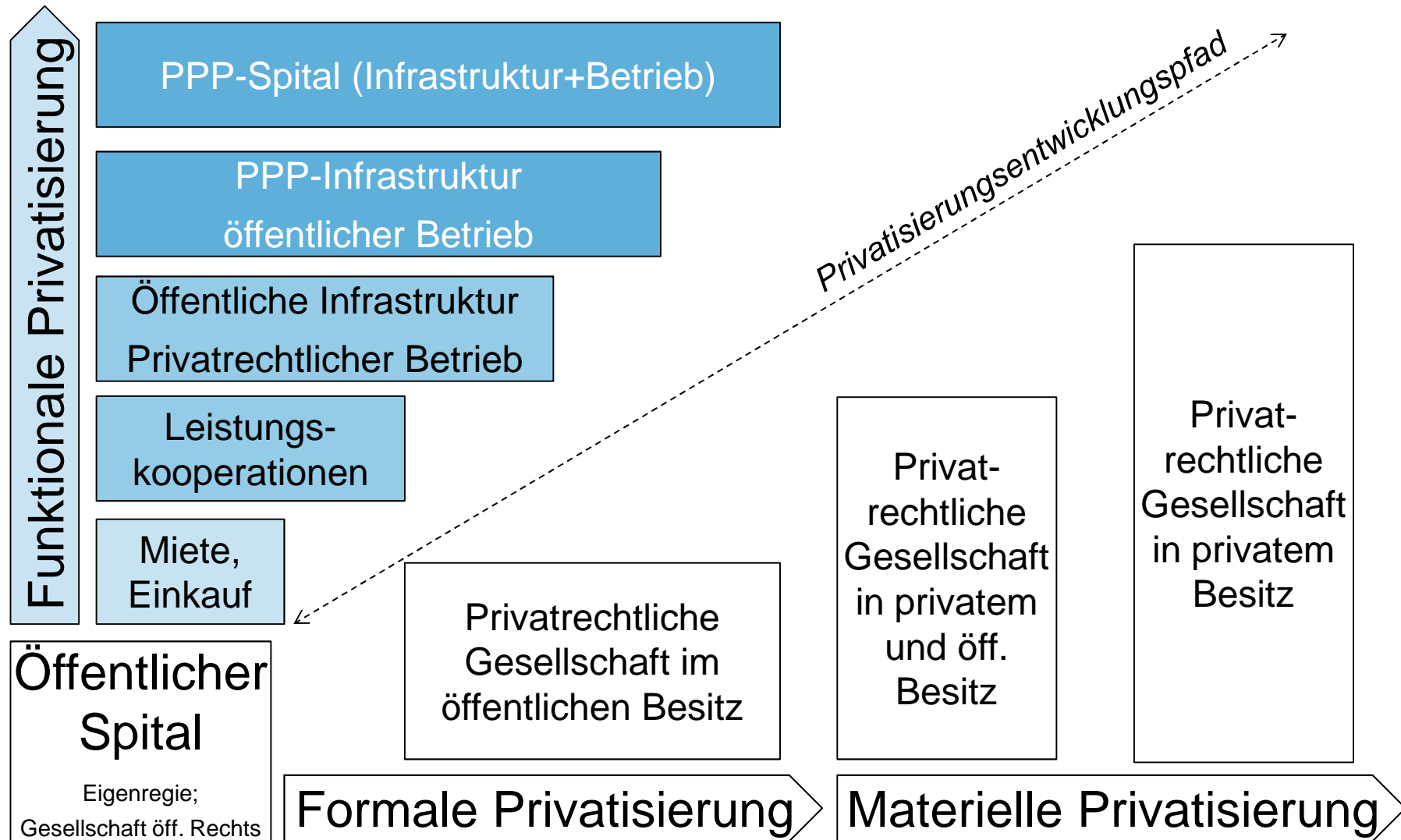


## Möglichkeiten von Partnerschaften

<del>Unübertragbare hoheitliche Aufgaben, Leistungen</del>	Kernleistungen des Unternehmens
	Übrige Leistungen/Aufgaben

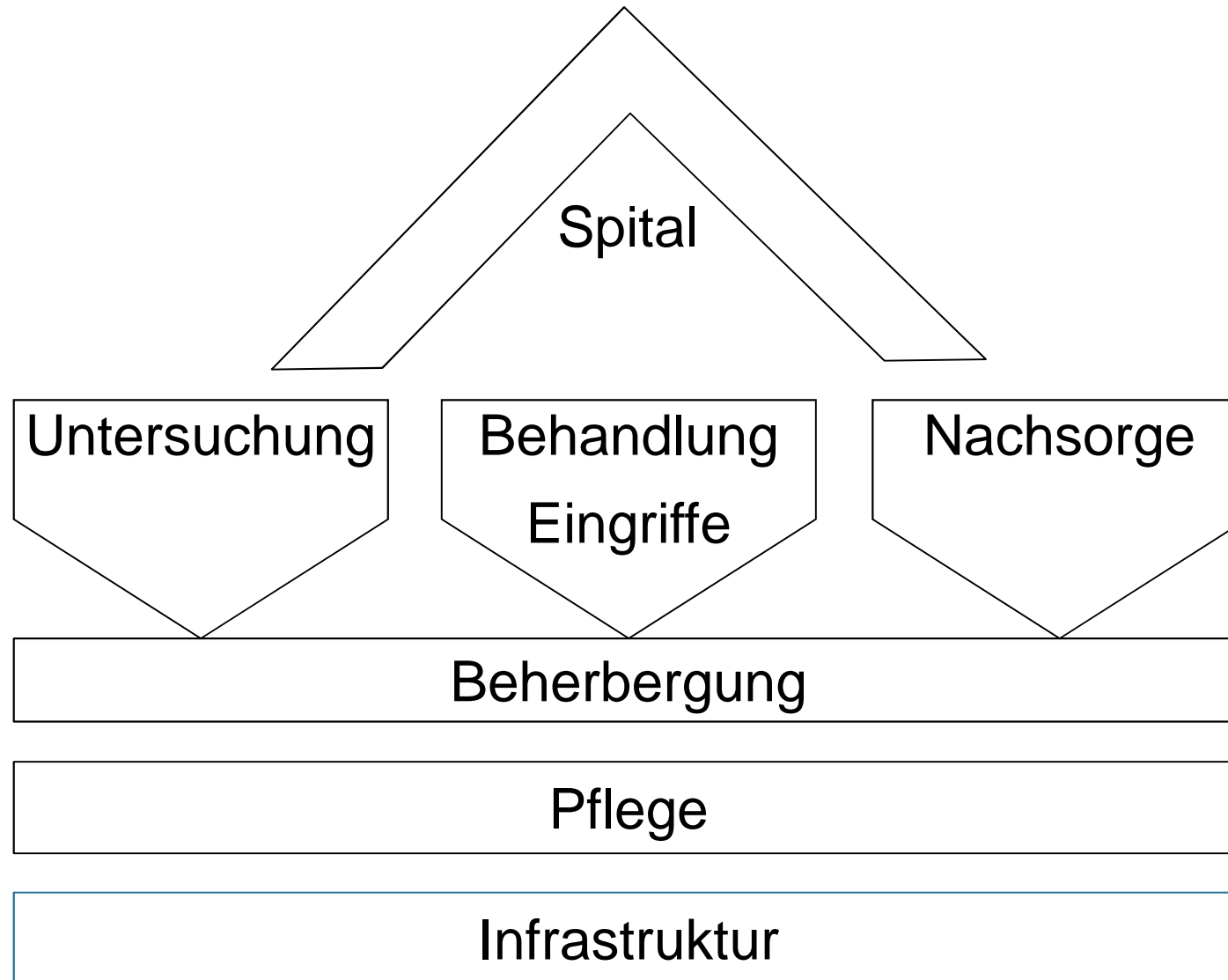
***Grundsätzlich ist ein breites Feld von Partnerschaften  
möglich***

# Einordnung von PPP-Modellen



Quelle: Prof. Hans Wilhelm Alfen, Uni Weimar, angepasst

# Denkansätze für PPP-Modelle



***PPP-Modelle ermöglichen die Optimierung der  
Kosten- und Leistungseffizienz sowie eine  
optimalere Risikoverteilung in öffentlichen Spitälern***

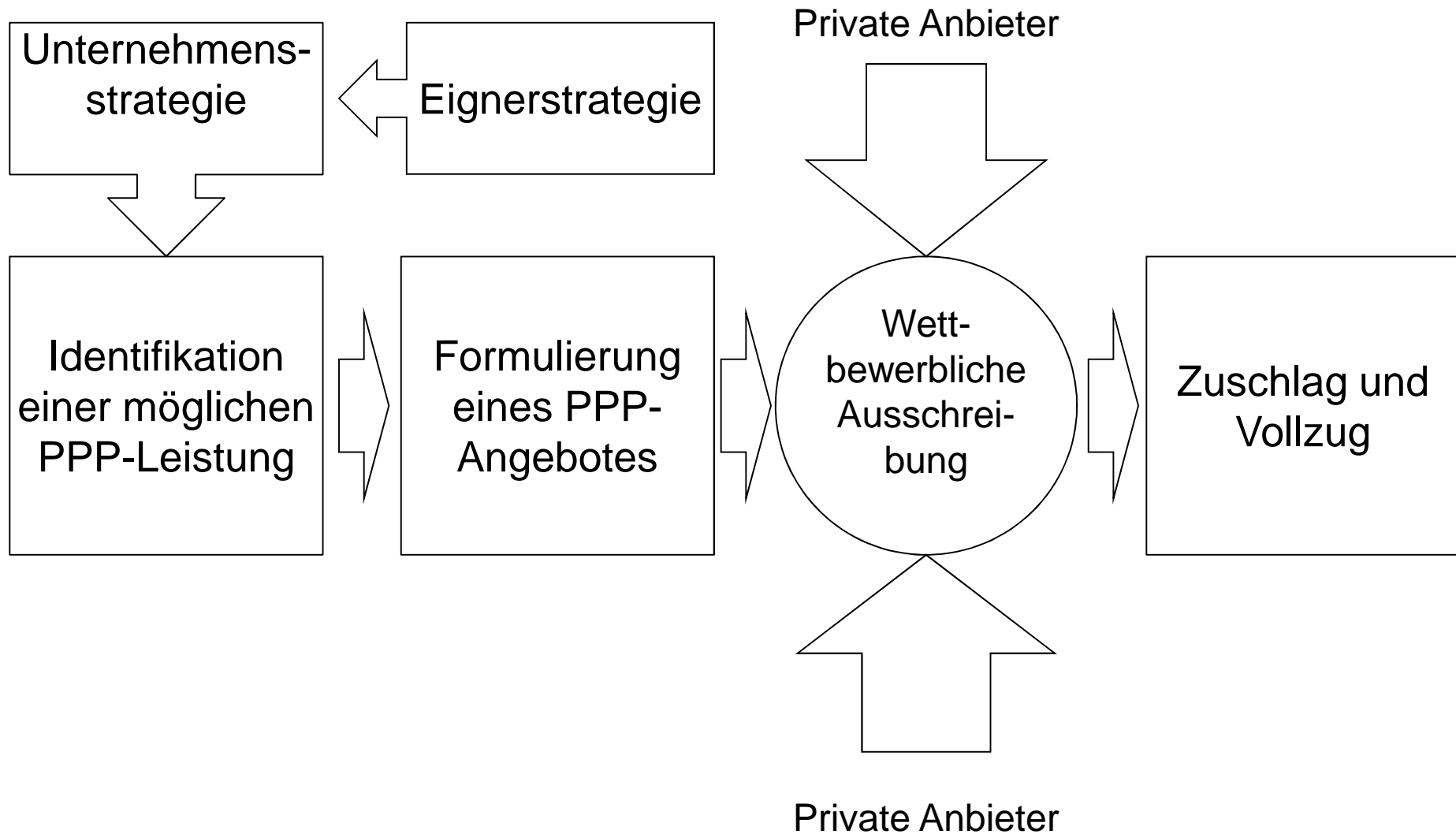
## PPP-Modelle setzen Gestaltungswillen voraus

- Eine funktionale Partnerschaft setzt eine klare Vorstellung über die gemeinsame Leistung voraus;
- Die Bestimmung einer Leistung setzt Zielsetzungen voraus, die einer Strategie entspringen;
- Eine Strategie im Spitalwesen umfasst Vorstellungen u.a. über:
  - Kundenbedürfnisse
  - Marktposition, Wettbewerbsverhältnisse
  - Umfeldentwicklung (technisch, wettbewerblich, qualitativ)
  - «Profitabilität»
  - Risikobereitschaft der Eigner

## Der private Partner ist kritisch

- Für den privaten Partner stellt der öffentliche Partner **auch** ein Gegenparteirisiko dar;
- Die private Finanzierung will das Risiko einschätzen können; das Risiko ist preisbildend;
- Die Risikoprüfung umfasst:
  - Strategische Positionierung, Markterfolg
  - Rechtliche Voraussetzungen
  - Qualität des Angebotes
  - Führung, politischer Wille
  - Sicherheiten

# Prozess zu einer PPP-Lösung



# PPP stärkt die strategische Führung

Weil die öffentliche Hand das Gegenparteirisiko für den Privaten Partner ist, ist strategische Führung zentral!

- Der private Anbietende muss eine genaue Vorstellung von der für eine Partnerschaft ausgeschriebenen Leistung erhalten;
- Die Anbieter prüfen das Angebot genau, um ihr Risiko bewerten zu können und die Finanzierung zu sichern;
- Kein Abschluss (keine Angebote, keine Vorteile für beide Seiten, andere Gründe) ist auch **eine Bewertung** der ausgeschriebenen Leistung.



- Warten auf Angebote der öffentlichen Hand?
  - Öffentliche Diskussion ist noch stark Prestige getrieben;
  - Sachliche Bedürfnisorientierung sowie marktorientierte Positionierungen sind kaum erkennbar;
  - Weitere individuelle Finanzierungsmöglichkeiten schaffen noch zu wenig Druck;
  - PPP ähnliche Modelle sind erst teilweise für Teilleistungen erkennbar.
- Animieren zu PPP-Modellen?
  - Formulieren von Angeboten und Konzepten;
  - Bewusstsein schaffen für Kooperationen zu Gunsten eines kosteneffizienteren, guten Spitalwesens;
  - Entwicklung von strategischen Partnerschaften.

Die Hochtaunus-Kliniken gGmbH

- Krankenhaus Bad Homburg
- Krankenhaus Usingen
- 100 Prozent im Eigentum des Hochtaunus-Kreises

Gemeinsam verfügen die Hochtaunus-Kliniken über

- 495 Betten
- 1100 Beschäftigte
- ca. 20.000 Patienten stationär pro Jahr
- ca. 40.000 Patienten ambulant pro Jahr.

# PPP-Pilotprojekt in der BRD



- Leistung: Neubau von zwei Kliniken, Planung, Bau, Finanzierung und Betrieb (nur Facility-Management)
- Vertragsdauer: 25 Jahre
- Investitionsvolumen: 200 Mio Euro
- Beurteilung der Angebote:
  - Barwert
  - Service-Level
  - Qualitätskriterien
- 2008: Entscheid für PPP
- 2009: Ausschreibung
- 2011: Baubeginn
- 2014: Inbetriebnahme



Eigentum: Hochtaunus Kliniken

[http://www.klinikneubau-  
usingen.de/das-projekt/](http://www.klinikneubau-usingen.de/das-projekt/)

## Schlussfolgerungen

- PPP-Modelle in der Spitallandschaft sind im deutschsprachigen Raum Europas relativ neu;
- PPP als Methode zwingt zu strategischer Führung und klaren Leistungsvorstellungen;
- PPP Angebote werden durch die privaten Partner wegen der langfristigen Bindung genau geprüft;
- PPP-Lösungen machen nur Sinn, wenn die Partner daraus einen Nutzen ziehen können (öH: Kosteneffizienz; Privat; Interessante Rendite und Kompetenzzuwachs)
- PPP ist eine strategische Herausforderung und sollte aus methodischen Gründen von der öH immer in Betracht gezogen werden.

# Besten Dank für Ihr Interesse



## Weitere Informationen:

[www.ppp-schweiz.ch](http://www.ppp-schweiz.ch)

### **Verein PPP Schweiz**

#### Geschäftsstelle

c/o Heinz Gut & Partner AG  
Fraumünsterstrasse 19  
Postfach 2348  
CH-8022 Zürich

Telefon +41 44 222 04 05  
Fax +41 44 222 04 45  
[info@pppschweiz.ch](mailto:info@pppschweiz.ch)

#### Präsident

Lorenz Bösch  
BHP-Hanser und Partner  
Lagerstrasse 33  
Postfach 3167  
8021 Zürich

Telefon +41 44 299 95 11  
[l.boesch@hanserconsulting.ch](mailto:l.boesch@hanserconsulting.ch)

[www.hanserconsulting.ch](http://www.hanserconsulting.ch)