

# Инвестиции на рынке здравоохранения Германии

ПОТЕНЦИАЛЫ РЫНКА И ШАНСЫ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ



**Российские инвесторы все больше интересуются возможностями инвестиций в политически стабильную экономику Германии. Эту тенденцию подтверждают примеры из автомобильной промышленности, кораблестроения, а также из отрасли туризма.**

**АВТОРЫ:**

Проф. Dr. П. Боргес, О. Хофманн,  
Р. Дзусов, Deloitte Consulting GmbH

**П**ри этом рынок услуг в сфере здравоохранения является достаточно новой областью, если не считать покупок отдельных реабилитационных клиник в курортных местах. Эта ситуация может быстро измениться в ближайшем будущем, поскольку германский рынок здравоохранения притягивает внимание международных инвесторов - все больше банков, Private Equity фирм и инвестиционных фондов открывают для себя потенциалы этого рынка. В этой статье представлены инвестиционные возможности на германском рынке услуг здравоохранения.

## **Величина и структура рынка услуг здравоохранения Германии**

Коечный фонд 1800 больничных учреждений Германии, находящихся под ведомством государства, в публично-правовой или в частной собственности, составил 470 000 коек в 2007 году. За последние годы заметна тенденция к уменьшению числа государственных и увеличению доли частных больниц. По количеству учреждений доля клиник, находящихся в частной собственности, составила около 29% в 2007 году (1995 - 18%).

Эта тенденция будет продолжаться, при этом, если в прошлом в

фото: OWC / UZ

частную собственность скупались скорее маленькие специализированные клиники и стационары общего профиля, то в настоящий момент вырисовывается ясная картина: сети частных клиник проявляют большой интерес в приобретении более крупных учреждений. При этом они не боятся и инвестиций, исчисляемых сотнями миллионов.

В международном сравнении германские клиники занимают лучшие позиции по качеству и производительности труда. По мнению пациентов, особенно сильные стороны германской системы здравоохранения проявляются, с одной стороны, в неограниченном доступе к стационарному лечению, а с другой - в неограниченном предложении медицинских услуг высокого качества.

### Изменения в финансировании

В Германии действует принцип двойственного финансирования стационаров. Инвестиционные расходы несут федеральные земли, в то время как эксплуатационные расходы несут в основном медицинские страховые компании.

В рамках финансирования инвестиционных расходов замечается значительное снижение средств выделяемых со стороны федеральных земель. В связи с таким положением возрастает потребность в частном заемном капитале.

Финансирование эксплуатационных расходов в рамках системы оплаты общих расходов по страховому случаю (DRG - Diagnosos Related Groups) предъявляет большие требования к менеджменту больниц. Целями введения оплаты по системе DRG являлись повышение экономической прозрачности клиник, повышение осознанности в расходовании средств, а также стимулирование конкуренции.

Вследствие введения DRG все больше стационаров встают перед задачей приведения устаревших процессов и структур расходов в соответствие с изменившимися условиями. В особенности учреждениям в государственной собственности зачастую не удается приспособиться к изменениям, поскольку менеджмент оказывается не способным к перестройке структур учреждения и их оптимизации. Таким образом, не удивляют усиливающиеся процессы

приватизации государственных медицинских учреждений в Германии.

### Шансы и риски для инвесторов

С помощью надлежащих стратегий, на наш взгляд, открывается значительный потенциал для инвестиций в области здравоохранения. Существует большое количество выставленных на продажу государственных учреждений, которые предоставляют достаточное количество возможностей для инвестиций. В предлагаемых к продаже клиниках возможно повышение стоимости объекта за счет оптимизации, в то же время наблюдается и большая потребность в инвестициях.

занять новую стратегическую позицию. Одна из возможных стратегий - формирование «светил» по отдельным медицинским направлениям, которые могли бы распространять свое положительное влияние на все остальные подразделения этого учреждения.

Для российских финансовых инвесторов открываются также и другие дополнительные преимущества инвестиционной инициативы в Германии:

- повышение имиджа для инвестора;
- раннее выявление трендов в области политики здравоохранения и медицинских технологий;
- перенятие технологий и ноу-хау из Германии в Россию.



Поскольку собственники государственных больниц видят в продаже/передаче отдельных учреждений в частные руки зачастую опасность недостаточного обеспечения населения медицинскими услугами, необходимо подтверждение достаточных знаний по управлению стационарами. Для финансового инвестора предоставляется возможность сотрудничества с одной из опытных германских или иностранных фирм, занимающихся управлением клиник.

Конкурентная ситуация требует стратегических и оперативных изменений во всех областях. Лечебные учреждения в руках инвесторов должны достаточно быстро

Кроме перечисленных преимуществ для российских клиник, выступающих в роли инвесторов, могут быть интересными также:

- лечение российских частных пациентов в собственной клинике;
- сотрудничество с медицинскими учреждениями в Германии;
- программы дополнительного образования медицинского персонала в Германии.

### Выводы и перспективы

Германская система здравоохранения характеризуется растущим рынком услуг, высоким качеством медицинского обслуживания и хорошо развитой сетью медицинских учреждений. В настоящее время

мя наблюдается увеличение доли частных учреждений. Инвестиции в систему здравоохранения предоставляют возможность получения стабильных, достаточно высоких денежных потоков, которые могут быть увеличены посредством следования правильной стратегии в конкурентной борьбе.

Предпосылкой для успеха является Due-Diligence - тщательная предварительная проверка и оценка возможностей выживания и развития потенциального объекта экспертами, обладающими специальными знаниями отрасли и опытом работы в здравоохранении. Поскольку рынок подвержен сильному государственному регулированию, Due-Diligence в области здравоохранения отличается от других отраслей и содержит в особенности систематическую оценку сильных и слабых сторон объекта, шансов и рисков рынка, а также анализ опасностей, связанных с покупкой объекта.

После покупки важнейшими факторами долгосрочного успеха являются сильная стратегическая позиция и сотрудничество с эффективной управленческой компанией.

Эксперты с долгосрочным опытом работы на рынке могут оценить возможности развития учреждения и разработать варианты для успешного стратегического позиционирования. Для выбранной стратегии разрабатывается план действий по реорганизации и оптимизации процессов. Кроме того, эксперты могут оказать поддержку и содействие управляющей компании в ходе реализации стратегии.

В заключение можно отметить, что при правильном подходе и с помощью поддержки опытных экспертов рынок здравоохранения Германии предлагает инвесторам множество возможностей для успешного вложения и приумножения капитала.

**КОНТАКТ:**

Deloitte Consulting GmbH  
 Проф. Dr. П. Боргес  
 (pborges@deloitte.de)  
 О. Хофманн (ohofmann@deloitte.de)  
 Р. Дзусов (rdzusov@deloitte.de)

# Стагнация инвестиций и высокие расходы на персонал

**БОЛЬНИЦЫ ГЕРМАНИИ ПЕССИМИСТИЧНО СМОТРЯТ В БУДУЩЕ**

Каждая вторая больница в Германии в настоящее время испытывает дефицит бюджета, который будет лишь увеличиваться. Это касается как частных, так и государственных клиник. Причиной является, прежде всего, рост расходов на специализированный персонал – именно здесь потребность в инвестициях особенно высока. Таков результат опроса 200 директоров и руководителей подразделений бухгалтерии и финансового контроля германских больниц, проведенного компанией TNS Emnid по поручению аудиторской фирмы BDO Deutsche Warenreuehand AG.

Несмотря на то, что именно государственные клиники за прошедшие годы смогли добиться явного увеличения оборота, в целом их перспективы выглядят не очень радужно. Очевидно, что и последнее дополнение к Закону о финансировании медицинских учреждений мало что сможет изменить. «Достигнуты границы предельной загрузки, – говорит эксперт Ральф Классманн, руководитель отраслевого центра BDO «Здоровье и социальная сфера». – Чтобы обеспечить больницам реальную перспективу, нужно гораздо больше, чем последнее дополнение к Закону о финансировании медицинских учреждений». Выделенные 3,5 миллиарда евро ввиду срочной потребности в персонале и финансировании уйдут как вода в песок». Скорее всего, и сокращение персонала не поможет сэкономить, ведь всего 6%

больниц видят в этом возможности для снижения расходов.

**Дилемма: персонал**

В бюджетах больниц расходы на врачей и обслуживающий персонал — первая статья расходов. Девять из десяти клиник считают эту статью расходов самой значительной. А в течение следующих пяти лет названные расходы, с точки зрения опрошенных, будут лишь расти. В среднем рост затрат на специализированный персонал ожидается в размере 11,5%.

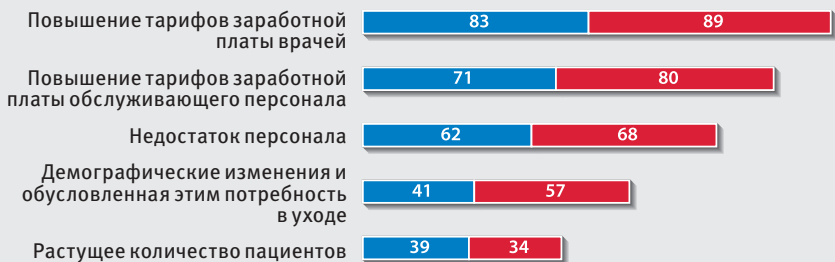
Несмотря на такое значительное увеличение финансирования, потребность инвестирования в квалифицированную рабочую силу является чрезвычайно высокой. Так считают в 95% больниц. Кроме того, примерно две трети опрошенных испытывают потребность в срочных инвестициях в материальные активы, например техническое оснащение.

Большинство (85%) опрошенных делает ставку на увеличение численности высококвалифицированного персонала. В этом они видят возможность положительного развития своего медицинского учреждения. Кроме того, в перспективе клиники будут делать акцент на специализации услуг и увеличении маркетинговых мероприятий для пациентов.

Результаты исследования можно найти на сайте [www.bdo.de](http://www.bdo.de)

**Основные носители затрат при расходах на персонал**

База: 200 опрошенных на каждый 100 процентов



Данные не указаны 4/2

Источник: BDO

■ частные ■ государственные