

FINANCIERINGSAAHVRAAG

VOLGENS HET BOEKJE



Jeroen Mulder (BNG Bank).

Een revalidatiekliniek die aan vervanging toe is, OK's van 20 jaar oud, een loopexpertisecentrum verdeeld over de hele locatie: de aanleiding voor nieuwbouw van de Sint Maartenskliniek is duidelijk, stelt financieel directeur Jeroen van Duren. "Dan ga je berekeningen maken om tot het ideaalplaatje te komen. Als gespecialiseerde kliniek voor houding en beweging met een omzet van 180 miljoen euro, zijn we middelgroot qua ziekenhuis, maar qua kliniek heel groot." Het totale project - interne verhuizing, nieuwbouw en sloop - werd begroot op 50 miljoen euro. "Daar was financiering voor nodig. Dus gingen we op zoek naar een betrouwbare partij die ons goede voorwaarden bood aangaande rente en zekerheden. Omdat we die expertise niet in huis hadden, gingen we in zee met een externe partij."

De keus viel op Finance Ideas, waar de Sint Maartenskliniek al eerder mee had samengewerkt op het vlak van de meerjarenbegroting. "Deze partij is bekend bij financiers, banken kennen hun rekenmodel en dan kun je meer

tempo maken. Dat is belangrijk, want we zijn ambitieus en willen onze plannen snel realiseren", aldus Van Duren. Bij het nieuwbouwproject gaat het om een investering voor 20 tot 30 jaar. "Dus ga je scenario's opstellen en risico's voor financiële continuïteit in kaart brengen om de Raad van Bestuur een meerjarenperspectief te kunnen voorleggen", zegt Pim Diepstraten, partner en senior-consultant zorg bij Finance Ideas.

REALISTISCH SCENARIO

Van Duren en Diepstraten werkten samen een informatiememorandum uit voor financiers voor een toelichting op de businesscase, toekomstplannen, marktpositie, visie zorgverzekeraars en patiënten, en financiële doorrekening. "Banken willen begrijpen dat je de investering kunt dragen. Ons uitgangspunt was een behoudend, realistisch scenario. We willen zelf zekerheid en dat vinden banken ook plezierig", verklaart Van Duren. Mei 2015 ging de Sint Maartenskliniek de markt op met het informatiememorandum. Hoewel de kliniek hoopte naast de traditionele banken ook zorgverzeke-

EEN GOEDE BUSINESSCASE, EEN UITSTEKENDE REPUTATIE EN DITO MARKTPOSITIE MAAKTEN HET VOOR BNG BANK AANTREKLIJK OM DE NIEUWBOUW VAN DE SINT MAARTENSKLINIEK TE FINANCIEREN. "ZOWEL BESTUURDER ALS BOUWTEAM WIST IN EEN EERDERE SETTING PROJECTEN TOT EEN GOED EINDE TE BRENGEN."

Door: Wilma Schreiber

raars en pensioenfondsen te interesseren, kwamen die niet met een serieuze offerte. "De governance bij zorginstellingen is lastig, wie is nu precies eigenaar? Bovendien ontbreekt een rating. Door die onduidelijkheden gaat het risico omhoog en daarmee ook de rendementseis", stelt Diepstraten. "De banken hebben veel kennis van de zorg en daar hebben we uiteindelijk de beste afspraken mee kunnen maken."

Doorgaans geldt: hoe hoger de bouwsom, hoe meer partijen er nodig zijn voor financiering en hoe lager de concurrentie vanwege het geringe aantal marktpartijen. "Voor 50 miljoen euro konden we volstaan met één partij. Dat had ook onze voorkeur, omwille van de snelheid en bilaterale afspraken. Mijn ervaring met consortia is dat je altijd slechtere voorwaarden krijgt", aldus Diepstraten. "Wel had het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) moeite met de snelheid waarmee wij wilden opereren. Die instantie kijkt bovendien meer naar het verleden en minder naar de toekomst en de ambitie van de Sint Maartenskliniek. Uiteindelijk hebben we het risico genomen en de lening ongeborgd uitgezet."

GOED VERHAAL

Het totale financieringstraject, inclusief vestigen zekerheden, nam slechts zes maanden in beslag. Vier banken schreven in, uiteindelijk bleven ABN-AMRO en BNG Bank over. Beide roemden het informatiememorandum van de Sint Maartenskliniek. "Onze positie als gespecialiseerde



Pim Diepstraten (Finance Ideas) (links) en Jeroen van Duren (Sint Maartenskliniek).

kliniek die duidelijke keuzes heeft gemaakt, droeg bij aan een positieve beoordeling, net als onze naam als internationaal toonaangevende kliniek”, zegt Van Duren. Diepstraten onderschrijft dit. “Dankzij de goede reputatie zijn mensen bereid te reizen voor behandeling in de Sint Maartenskliniek. Met een duidelijke strategie, een ervaren bouwteam en een competent bestuur heb je een goed verhaal richting financiers.”

Door de goede voorbereiding kon de Sint Maar-

“HET TOTALE FINANCIERINGSTRAJECT NAM SLECHTS ZES MAANDEN IN BESLAG”

tenskliniek vragen van de banken snel beantwoorden. Een pluspunt, aldus Diepstraten. “Als zich tussentijds verrassingen voordoen, gaat het vertrouwen omlaag. Nu laat je zien te kunnen vasthouden aan je programma.” Uiteindelijk viel de keus op BNG Bank. “Die bank was bereid zich voor 15 jaar te committeren en qua voorwaarden

was de rente voor ons een belangrijke component”, verklaart Van Duren. “Op elk onderdeel was BNG Bank net iets beter.” Ook Diepstraten toont zich tevreden. “Een hele goede kredietovereenkomst. Prijstechnisch zeer aantrekkelijk en tegen goede voorwaarden. Dankzij de lage rente van in totaal circa 2% zijn de financieringskosten beperkt”, zegt hij. “Bovendien konden we flexibiliteit in de voorwaarden inbouwen voor het geval het WFZ later nog over de brug komt. Dan gaan de kosten nog verder omlaag zodat de geborgde financiering ook marktconform is.”

UITSTEKENDE STARTPOSITIE

Dat het financieringstraject zo soepel verliep, is te danken aan de businesscase, aldus Jeroen Mulder, senior-consultant zorg bij BNG Bank, die de aanvraag van de Sint Maartenskliniek beoordeelde. “In eerste instantie kijken we naar de financials. Hoe ziet de historie eruit qua resultaten en wat is de startpositie. Minstens zo belangrijk zijn de prognoses en de aannames in de modellen. Tot slot spelen de tak van sport, marktpositie ten opzichte van concurrentie en zorgverzekeraars en de kwaliteit van het manage-

ment een rol.” Van Duren en Diepstraten hadden hun huiswerk goed gedaan, concludeert Mulder. “De startpositie was uitstekend, net als de uitkomsten van ratio’s. We hebben diverse scenario’s doorgerekend - druk op de tarieven, tegenvallende groei, vertraging in het besparingsprogramma, een management dat niet ingrijpt - en dit over drie jaar en tegelijkertijd. Steeds was de uitkomst dat de kliniek aan haar betalingsverplichtingen zou kunnen blijven voldoen.”

Andere sterke elementen waren voor BNG Bank de zeer goede naam en het feit dat het om een gespecialiseerde instelling gaat die landelijk actief is. “Patiënten zijn bereid naar Nijmegen te reizen vanwege de hoog complexe zorg. En zorgverzekeraars ondersteunen dit met meerjarenafspraken en door geen groeiplafonds op te leggen”, aldus Mulder. “Doordat de kliniek de stap naar specialisatie al gezet heeft, loopt zij landelijk voorop.” Tot slot roemt hij de kwaliteit van het management, aansturing van bedrijfsonderdelen en het bouwteam. “Met zowel bestuurder als bouwteam hebben wij in een eerdere setting positieve ervaringen opgedaan. Ook toen wisten zij projecten tot een goed einde te brengen.” <