

## Ben ik nog financierbaar ?

In juni 2007 heb ik een presentatie gehouden over de gevolgen van de wijzigingen in de zorg. De titel van mijn presentatie was "Ben ik nog financierbaar?". Ik kon toen niet vermoeden hoe realistisch deze titel vandaag de dag zou worden. In het nieuws van de afgelopen tijd staat met enige regelmaat vermeld dat zorginstellingen in grote liquiditeitsproblemen verkeren of zullen komen. De toegenomen risico's en de oplopende korte rente door de kredietcrisis zullen één van de oorzaken zijn. Ik heb in mijn presentatie toen aangegeven dat banken naar verwachting terughoudender zullen worden met het verstrekken van financiering. De kredietcrisis heeft dit alleen nog maar versterkt. Het begrip "vertrouwen", bij u neem ik aan inmiddels een bekend begrip geworden, heeft hier alles mee te maken.

In juni 2007 heeft minister Klink aangegeven dat hij "binnenkort" zou komen met een brief over kapitaalslasten. Nu, na bijna anderhalf jaar, is de beloofde brief over kapitaalslasten er. De brief is opgesteld naar aanleiding van het onlangs uitgebrachte adviesrapport van de commissie nadeelcompensatie ziekenhuizen (Commissie Havermans). De minister neemt het advies grotendeels over. De uitkomst van het advies is dat de risicodragendheid op kapitaalslasten geleidelijker dan eerder werd vastgesteld toeneemt. Het standpunt van de minister ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

### 1. Overgangsregeling:

- a. De nacalculatie van kapitaalslasten, die samenhangen met de uitbreiding van het B-segment per 01-01-2009, wordt in 3 jaar afgebouwd (2009: 75% nacalculatie, 2010 nog 50% en 2011 nog 25%).
- b. Ook bij een verdere afbouw van het FB zal een gefaseerde overgang gelden.
- c. De eerdere uitbreiding van het B-segment per 01-01-2008 van 10 naar 20% valt niet binnen de overgangsregeling (geen terugwerkende kracht.)

2. **Hardheidsclausule:** Een (individueel) vangnet dat door het NZa toegepast dient te worden indien de continuïteit (het voortbestaan) van een ziekenhuis in gevaar komt. Voorwaarde is wel dat dit een relatie heeft met de afschaffing van de nacalculatie.

3. **Nadeelcompensatieregeling:** Een regeling om schade, ontstaan als gevolg van de systeemwijziging, te vergoeden door de minister van VWS. Een regeling waarop pas aan het einde van het invoertraject van de prestatiebekostiging en de daarbij behorende overgangsregeling een beroep kan worden gedaan.

Er is dus sprake van een zogenaamde "tweevoudige fasering" (prestatiebekostiging en overgangsregeling) en "tweevoudige achtervang" (door NZa en VWS).

De commissie Havermans heeft voor haar advies berekeningen laten uitvoeren met behulp van een kasstroommodel. Dit sluit goed aan bij mijn betoog en aanpak, de rode draad in mijn presentatie was "**sturen op kasstromen**". De commissie heeft echter een vastgoedgerelateerd meerjaren model gehanteerd, terwijl ik een model met dagelijkse kasstromen bepleit. Een kasstromenmodel op dagelijkse basis met naast kasstromen uit investeringen en financieringen ook kasstromen uit de exploitatie. Gelet op voornoemde liquiditeitsproblemen is het van belang om te weten of de salarissen aan het einde van de maand nog betaald kunnen worden. Als oud bankier weet ik dat de banken in hun kredietbeoordeling een goede, periodieke kasstroomprognose zeer belangrijk vinden. Zolang de kasstromen overwegend en per saldo positief zijn, dan bent u nog financierbaar. Niet meer, niet minder.

Ik ben benieuwd naar uw mening. Welke gevolgen heeft het standpunt van de minister binnen uw organisatie. En hoe kan het "sturen op kasstromen" u daarbij van dienst zijn.

Zoetermeer, oktober 2008,  
Drs. A. (Bram) Munnik MBA.

Treasury specialist in de zorgsector