

Tilo Uhlig

# **Immobilienwirtschaftliche Bewertung von Krankenhäusern nach Einführung der DRG**

Mit einem Geleitwort von  
Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Kfm. Dieter Jacob



**RESEARCH**

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	V
Vorwort.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII
1 Einführung.....	1
1.1 Motivation und Vorgehensweise.....	1
1.2 Definitionen.....	3
1.2.1 Krankenhäuser.....	3
1.2.2 Trägerschaft von Krankenhäusern.....	4
1.2.3 Gesetzliche Grundlagen.....	6
1.2.4 Rating.....	8
1.2.5 Immobilienwirtschaftliche Bewertung.....	9
1.3 Prinzipal-Agent-Theorie.....	10
1.4 Basel II.....	23
1.5 Allgemeine Grundlagen des stationären Sektors.....	32
1.6 Krankenhausfinanzierung.....	39
2 Einführung Unternehmensbewertung.....	45
2.1 Bewertungsanlässe.....	45
2.2 Verfahren zur Unternehmensbewertung.....	49
2.3 Bewertung im Krankenhausbereich.....	51
2.3.1 Ertragswertverfahren.....	54
2.3.2 Discounted-Cashflow-Verfahren.....	56
2.3.3 Überschlagsrechnungen (Marktwertorientierte Verfahren).....	62
2.3.4 Realoptionsanalyse.....	65
2.4 Eignung der Bewertungsverfahren für Krankenhäuser.....	69
3 Operative Unternehmensanalyse.....	73
3.1 Einführung.....	73
3.2 Analyseablauf.....	74
3.3 Finanzwirtschaftliche Analyse.....	75
3.3.1 Statische finanzwirtschaftliche Analyseinstrumente.....	76
3.3.2 Dynamische Finanzanalyse.....	81
3.4 Erfolgswirtschaftliche Analyse.....	83
3.4.1 Umsatzanalyse.....	83
3.4.2 Kostenanalyse.....	85
3.4.3 Gewinnanalyse.....	90
3.5 Durchführung von Vergleichen.....	91
3.5.1 Krankenhausbetriebsvergleich.....	92
3.5.2 Benchmarking.....	93
3.5.3 Soll-Ist-Vergleich.....	94
4 Strategische Unternehmensanalyse.....	95
4.1 Einführung.....	95

4.2	SWOT-Analyse.....	96
4.3	Portfolioanalyse .....	100
4.4	Standortspezifische Faktoren .....	103
4.4.1	Geografische Lage und Einzugsgebiet .....	103
4.4.2	Demographie.....	106
4.4.3	Verkehrsanbindung.....	113
4.4.4	Konkurrenz .....	117
4.4.5	Weitere Faktoren.....	119
4.5	Interne Faktoren des Krankenhauses .....	120
4.5.1	Patientenzufriedenheit .....	120
4.5.2	Interne Struktur .....	123
4.5.3	Krankenkassen .....	126
4.5.4	Niedergelassene Ärzte .....	127
4.5.5	Zulieferer .....	127
4.5.6	Medizinischer Fortschritt.....	128
4.6	Durchführung und Zusammenfassung der Ergebnisse .....	131
5	Exemplarische finanzwirtschaftliche Analyse und Prognoserechnung.....	135
5.1	Besonderheiten der Bilanz.....	135
5.2	Besonderheiten der Gewinn- und Verlustrechnung.....	138
5.3	Parameter des Unternehmenswertes .....	141
5.3.1	Erlöse .....	142
5.3.2	Personalkosten .....	143
5.3.3	Sachkosten .....	144
5.4	Beispiel zu Finanzkennzahlen .....	145
5.4.1	Kennzahlen der Bilanz.....	146
5.4.2	Kennzahlen der Gewinn- und Verlustrechnung .....	149
5.4.3	Zusammenfassung .....	151
5.5	Beispielhafte Unternehmenswertermittlung .....	151
6	Bewertung von Krankenhäusern als Spezialimmobilien .....	165
6.1	Spezialimmobilien .....	165
6.1.1	Identifizierungsmerkmale einer Spezialimmobilie.....	166
6.1.2	Besondere Formen von Spezialimmobilien.....	167
6.1.3	Herausforderungen bei der Spezialimmobilienbewertung .....	168
6.1.4	Rahmenbedingungen für Immobilieninvestments.....	170
6.1.5	Finanzierung von Spezialimmobilien .....	172
6.2	Definition der Begriffe.....	175
6.2.1	Verkehrswert.....	175
6.2.2	Beleihungswert .....	177
6.3	Verfahren der Immobilienbewertung.....	181
6.4	Das Ertragswertverfahren .....	184
6.4.1	Reinertrag.....	185
6.4.2	Nutzungsdauer/ Restnutzungsdauer.....	188
6.4.3	Liegenschaftenzinssatz .....	189
6.4.4	Bodenwert.....	191
6.4.5	Reparaturstau .....	192
6.4.6	Ablauf des Ertragswertverfahrens .....	192

6.4.7 Bewertung des Ertragswertverfahrens .....	193
6.5 Vereinfachtes Ertragswertverfahren .....	194
6.6 Discounted-Cashflow-Verfahren .....	195
6.7 Pachtwert-Verfahren .....	200
6.7.1 Pachtwertmethode .....	200
6.7.2 Die betriebswirtschaftliche Methode .....	202
6.7.3 Anwendbarkeit auf Spezialimmobilien .....	203
6.8 Residualwertverfahren .....	204
6.9 Liquidationsverfahren .....	207
6.10 Exemplarische Immobilienbewertung von Krankenhäusern .....	209
7 Zusammenfassung .....	215
Anhang .....	219
Literatur- und Quellenverzeichnis .....	251