

# 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 | Liegenschaftzinssatz .....  | 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 |