

# **Die wahren Werte eines Krankenhauses**

**Helmut Schillinger  
Friedbert Lang**

In NRW liegt die Insolvenzwahrscheinlichkeit der Kliniken trotz der günstigeren Trägerstruktur im Durchschnitt der westdeutschen Länder von 1,9%. Verantwortlich für das schlechte Abschneiden ist wohl die Kapitalausstattung der Krankenhäuser, die hinter den Erwartungen zurückbleibt. Dies ist offensichtlich darauf zurückzuführen, dass die NRW-Kliniken unterdurchschnittlich durch die öffentliche Hand gefördert werden.

# 1. Wirtschaftliche Kennzahlen

## 1.1 Bewertungsmethoden

- **Deutsches Ertragswertverfahren**

In Deutschland vorherrschend ist das im Baugesetzbuch sowie in der Wertermittlungsverordnung und den Wertermittlungsrichtlinien normierte und detailliert beschriebene Ertragswertverfahren. Hierbei wird zunächst der Wert des Grund und Boden ermittelt, was im Regelfall im Vergleichswertverfahren erfolgt, wobei wertbeeinflussende Umstände wie z. B. dingliche Rechte angemessen zu berücksichtigen sind. Anschließend wird über die Größe, Qualität, Ausstattung, Marktgängigkeit etc. der Mietflächen eine nachhaltig zu erzielende Miete ermittelt. Soweit die aktuelle Miete darüber oder darunter liegt, kann dies durch (ggf. kapitalisierte) Zu- oder Abschläge berücksichtigt werden.

Die pro Jahr erzielbare Summe aller Erträge (neben den Mieten können auch andere Erträge Einfluss haben) ergibt den Jahresrohertrag. Hiervon abzuziehen ist der nicht umlegbare Anteil der Betriebswirtschaftskosten, Betriebskosten, Verwaltungskosten, Instandhaltungskosten und Mietausfallwagnis (Forderungsausfall, nicht aber längerfristiger Leerstand). Es ergibt sich der Reinertrag vor Abzug der Bodenwertverzinsung, also der faktisch dem Eigentümer aus dem Objekt zur Verfügung stehende Kapitalfluss.

## **Bewertungsgesetz**

### **§ 9**

#### **Bewertungsgrundsatz, gemeiner Wert**

(1) Bei Bewertungen ist, soweit nichts anderes vorgeschrieben ist, der gemeine Wert zugrunde zu legen.

(2) Der gemeine Wert wird durch den Preis bestimmt, der im gewöhnlichen Geschäftsverkehr nach der Beschaffenheit des Wirtschaftsgutes bei einer Veräußerung zu erzielen wäre. Dabei sind alle Umstände, die den Preis beeinflussen, zu berücksichtigen. Ungewöhnliche oder persönliche Verhältnisse sind nicht zu berücksichtigen.

(3) Als persönliche Verhältnisse sind auch Verfügungsbeschränkungen anzusehen, die in der Person des Steuerpflichtigen oder eines Rechtsvorgängers begründet sind. Das gilt insbesondere für Verfügungsbeschränkungen, die auf letztwilligen Anordnungen beruhen.

### **§ 10**

#### **Begriff des Teilwerts**

Wirtschaftsgüter, die einem Unternehmen dienen, sind in der Regel mit dem Teilwert anzusetzen. Teilwert ist der Betrag, den ein Erwerber des ganzen Unternehmens im Rahmen des Gesamtkaufpreises für das einzelne Wirtschaftsgut ansetzen würde. Dabei ist davon auszugehen, dass der Erwerber das Unternehmen fortführt.

## **§ 76**

### **Bewertung**

(1) Der Wert des Grundstücks ist vorbehaltlich des Absatzes 3 im Wege des Ertragswertverfahrens (§§ 78 bis 82) zu ermitteln für

1. Mietwohngrundstücke,
2. Geschäftsgrundstücke,
3. gemischtgenutzte Grundstücke,
4. Einfamilienhäuser,
5. Zweifamilienhäuser.

(2) Für die sonstigen bebauten Grundstücke ist der Wert im Wege des Sachwertverfahrens (§§ 83 bis 90) zu ermitteln

## **§ 78**

### **Grundstückswert**

Der Grundstückswert umfasst den Bodenwert, den Gebäudewert und den Wert der Außenanlagen. Er ergibt sich durch Anwendung eines Vervielfältigers (§ 80) auf die Jahresrohmiete (§ 79) unter Berücksichtigung der §§ 81 und 82.

## **§ 83**

### **Grundstückswert**

Bei der Ermittlung des Grundstückswertes ist vom Bodenwert (§ 84), vom Gebäudewert (§§ 85 bis 88) und vom Wert der Außenanlagen (§ 89) auszugehen (Ausgangswert). Der Ausgangswert ist an den gemeinen Wert anzugleichen (§ 90).

## § 116

### Krankenhäuser

Bei der Ermittlung des Gesamtvermögens oder des Inlandsvermögens bleibt der Einheitswert oder der Teil des Einheitswerts außer Ansatz, der für das Betriebsvermögen eines vom Eigentümer betriebenen Krankenhauses festgestellt worden ist, wenn das Krankenhaus in dem Kalenderjahr, das dem Veranlagungszeitpunkt vorangeht, die Voraussetzungen des § 67 Abs. 1 oder 2 der Abgabenordnung erfüllt hat.

## 1.2 Kapitalstruktur

### Eigenkapitalquote

Bilanzielles Eigenkapital +  
langfristige Rückstellungen  
----- \* 100  
Bilanzsumme

### Fremdkapitalquote

Kurzfristiges Fremdkapital –  
Schecks, Kassenbestand und  
Guthaben  
----- \* 100  
Bilanzsumme

## 1.2 Liquidität

### Kurzfristige Verbindlichkeiten:

$$\frac{\text{Kurzfristige Verbindlichkeiten}}{\text{Flüssige Mittel}} \cdot 100$$

### Kassenbestand:

$$\frac{\text{Schecks, Kassenbestand und Guthaben}}{\text{Umlaufvermögen}} \cdot 100$$

## 1.3 Profitabilität und Ertragsstärke

### Umsatzrentabilität:

$$\frac{\text{Jahresergebnis nach Steuern}}{\text{Gesamtleistung}} \cdot 100$$

### Entwicklung Betriebsergebnis:

$$\frac{\text{Ordentliches Betriebsergebnis (t) - Ordentliches Betriebsergebnis (t-1)}}{\text{Durchschnittliche Bilanzsumme}} \cdot 100$$

### Kapitaldienstfähigkeit:

$$\frac{\text{Cash Flow}}{\text{Zinsaufwand}} \cdot 100$$

## **2. Qualitative Kennzahlen**

### **2.1 Trägerschaft und Versorgungsvertrag**

- Informationen zum Träger
- Öffentlich rechtlich, freigemeinnützig, privat
- Plankrankenhaus (Anspruch Fördermittel)
- Versorgungsstufe, Bettenanzahl etc.
- Rechtsform
- Eingebunden in Verbund
- Akademisches Lehrkrankenhaus

### **2.2 Marktstellung, Marktverhältnisse**

- Ballungsgebiet/ländlicher Raum
- Wettbewerbsumfeld
  - weitere Kliniken
  - Einbindung in ein regionales Versorgungskonzept
  - Angebot/Nachfrage
  - Marktführerschaft überregional/regional
  - Kooperationen (Niedergelassene Ärzte, Kliniken, Rehaeinrichtungen, etc.)

## **2.3 Qualität des Leistungsangebotes**

- Medizinische Konzeption
  - Leistungsportfolio
  - Angebotsbreite, komplementäre FA
  - Angebot für ambulante Patienten
- Innovative Konzepte
  - sektorenübergreifende Versorgungsangebote
  - Verbundstrategie (horizontal/vertikal)
  - MVZ
  - Behandlung ausländischer Patienten
  - Konsiliarärztliche Versorgung
  - Notfallpraxen am KH
  - etc.
- Fehlbelegungspotentiale (primär, sekundär)

## **2.4 Effizienz der Leistungserbringung/DRG**

- Behandlungsleitlinien, Behandlungspfade
- Qualitätsmanagement (KTQ, ISO,)
- DRG
  - LBFW, BFW
  - Benchmarking (Verbund, Land ...)
  - Abweichungsanalysen
  - Konvergenzgewinn/-verlust (Strategien)
  - Controlling (Medizin, BWL)
- Insourcing/Outsourcing

## **2.5 Personalsituation (Mitarbeiter, Management)**

- Personalkonzept (schriftlich fixiert)
- MA-Qualifikation
- MA-Motivation
- MA-Fluktuation
- Management/Org- u. Führungskonzeption
- Management/Qualifikation
- Management/Zieldefinition Med./BWL
- Management/Kooperation KT etc

## **3. Selbstverständnis des Trägers und Image in der Öffentlichkeit**

### **3.1 Aus Sicht einer kirchlichen Trägerschaft**

- Christliches Wertesystem
- Mitarbeiteridentifikation

## **3. Selbstverständnis des Trägers und Image in der Öffentlichkeit**

### **3.2 Aus Sicht einer kommunalen Trägerschaft**

- Daseinsvorsorge
- Subsidiarität
- Strukturpolitische Ziele