

# Auswirkungen strategischer Investitionsentscheidungen im Krankenhaus auf den Jahresabschluss

Wirtschaftsprüfer Jens Schober

Berlin, 26. November 2009



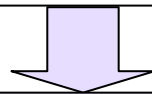
- Der langfristige Erfolg (oder Misserfolg) betriebswirtschaftlichen Handelns lässt sich nur anhand der Analyse späterer Jahresabschlüsse feststellen.
- Zwar können durch betriebswirtschaftliche Investitionsrechnungen Prognoseaussagen getroffen werden, solche Investitionsrechnungen eignen sich jedoch wenig, um retrospektive Erfolgsmessungen durchzuführen. Das alte Problem der verursachungsbedingten Zurechnung von Ein- und Auszahlungen (oder Leistungen und Kosten) ist allgegenwärtig.



## Erfolgsmessungen im Vergleich:

### Investitionsrechnungen

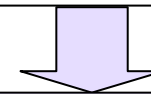
- Kalkulation der Rückflussdauer des eingesetzten Kapitals; daraus ableitend die Kalkulation der internen Verzinsung (dynamische Betrachtungsweise); Vergleich alternativer Investitionen



### Einzelfallbetrachtung

### Jahresabschluss

- Analyse der Vermögenslage (Eigenkapitalsituation)
- Analyse der Finanzlage (Liquiditätslage, Zahlungsfähigkeit)
- Analyse der Ertragslage (Rentabilität)



### Ganzheitliche Betrachtung

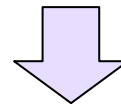


## Besonderheiten des deutschen Krankenhausjahresabschlusses:

Berücksichtigung der Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)

1. Abbildung der dualen Finanzierung (Neutralisierung von Erträge und Aufwendungen im Zusammenhang mit Investitionen)
2. Spezielle Gliederungs- und Ausweisvorschriften für Bilanz- und Gewinn- und Verlustrechnung einschließlich der Definition von Kontengruppen und deren Inhalte

Obwohl für Zwecke der Erstellung des handelsrechtlichen Jahresabschlusses (der Krankenhausträgersgesellschaft) die Anwendung der KHBV nicht verpflichtend ist, werden sehr häufig deren Vorschriften – soweit zulässig - angewandt (sogar bei Abschlüssen nach internationalen Rechnungslegungsnormen).



## Betriebswirtschaftliche Aufbereitung des Jahresabschlusses

## Wie bereite ich betriebswirtschaftlich den Jahresabschluss auf?

### Bilanz:

Aktiva		Passiva	
	Mio €		Mio €
Anlagevermögen	35	Eigenkapital	7
Umlaufvermögen	5	Sonderposten	30
Forderungen nach KHG	40	Verbindlichkeiten nach KHG	40
Ausgleichsposten nach KHBV	2	Schulden	5
	82		82

Aktiva		Passiva	
	Mio €		Mio €
Anlagevermögen	35	Eigenkapital	5
Umlaufvermögen	5	Sonderposten	30
		Schulden	5
	40		40

1. Bereinigung des bilanziellen Eigenkapitals um die so genannten Bilanzierungshilfen;

2. Kürzungen der Forderungen und Verbindlichkeiten nach KHG, soweit lediglich Fördermittelbescheide vorliegen.

- Gliederung der Posten der Bilanz nach Fristigkeiten (Restlaufzeiten) mit dem Ziel der Erstellung einer „Fristenbilanz“ zur Ermittlung von Kennziffern der statischen Liquidität.
- Hinzurechnungen von stille Reserven bzw. Kürzungen von stillen Lasten
- Gruppierungen von Zahlungsmitteln und Zahlungsäquivalenten zu einem Posten mit dem Ziel der späteren Erstellung einer Kapitalflussrechnung.



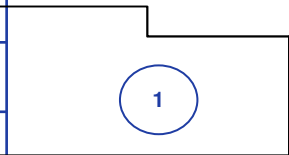
## Medizinisch-technische Geräte in der Krankenhausbilanz:

- Der Anteil an medizinisch-technischen Geräten am Gesamtanlagevermögen beträgt durchschnittlich ca. 15 % des Buchwertes des Anlagevermögens, wobei der Abnutzungsgrad (Verhältnis kumulierte Abschreibungen zu Anschaffungskosten in Prozent) in der Regel bei 60% bis 80% liegt.
- Der Ausweis dieser Geräte erfolgt nach KHBV (Musterkontenplan) in der Regel im Posten „Einrichtungen und Ausstattungen“ (Kontengruppe 07), nach HGB in den Posten „Technische Anlagen und Maschinen“ bzw. „Betriebs- und Geschäftsausstattungen“. Eine Identifikation der finanziellen Informationen aus der Bilanz über die medizinisch-technischen Geräte ist in der Regel problemlos möglich.
- Über die Finanzierung ergibt der Fördermittelnachweis (Anlage 3b) zum Anhang des Krankenhausabschlusses Aufschluss. „Einrichtungen und Ausstattungen“ werden überwiegend mit pauschalen Fördermittel oder Drittmittel finanziert.

# Gewinn- und Verlustrechnung:

	Mio €
1. Erlöse aus Krankenhausleistungen	
...	
8. Sonstige betriebliche Erträge	
9. Personalaufwand	
10. Materialaufwand	
...	
11. Erträge aus der Zuwendung zur Finanzierung von Investitionen	
...	
20. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen ...	
...	
32. Jahresergebnis	

1  
Zusammenfassung der Posten der Gewinn- und Verlustrechnung nach betriebswirtschaftlichen Kriterien



	Mio €
1. Erlöse aus Krankenhausleistungen	
...	
8. Sonstige betriebliche Erträge	
9. Personalaufwand	
10. Materialaufwand	
...	
Ordentliches Betriebsergebnis	
Investives Ergebnis	
Finanzergebnis	
Ordentliches Unternehmensergebnis	
Neutrales Ergebnis	
Jahresergebnis	

Im Ergebnis muss die Herkunft des Jahresergebnisses nach betriebswirtschaftlichen Kriterien deutlich sichtbar werden. Differenziertere Gliederungen - als oben dargestellt, sind möglich.



## Medizinisch-technische Geräte in der Krankenhaus-GuV:

- Aufwendungen im Zusammenhang mit der Nutzung von medizinisch-technischen Geräten (z.B. Leasingaufwendungen, Instandhaltungen) werden unter den Sonstige ordentliche Aufwendungen (Kontengruppe 70, 77). In der Regel können diese Aufwendungen nicht ohne Weiteres durch einen externen Dritten in Bezug zu den medizinisch-technischen Geräten analysiert werden.
- Abschreibungen (Kontengruppe 75) sind anhand des Anlagenachweises (Anlagespiegel) als Bestandteile des Anhangs zum Jahresabschluss leicht zu analysieren.
- Finanzierungsaufwendungen (Kontengruppe 72).

# Kapitalflussrechnung:

**Bilanz**

**Gewinn- und  
Verlustrechnung**

Zusammenfassung der Zahlen der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung zur Kapitalflussrechnung

Die Cashflows aus der Investitionstätigkeit und aus der Finanzierungstätigkeit müssen direkt ermittelt werden.

Insbesondere sind die Einzahlungen aus Fördermitteln dem Bereich der Finanzierungstätigkeit zuzuordnen.

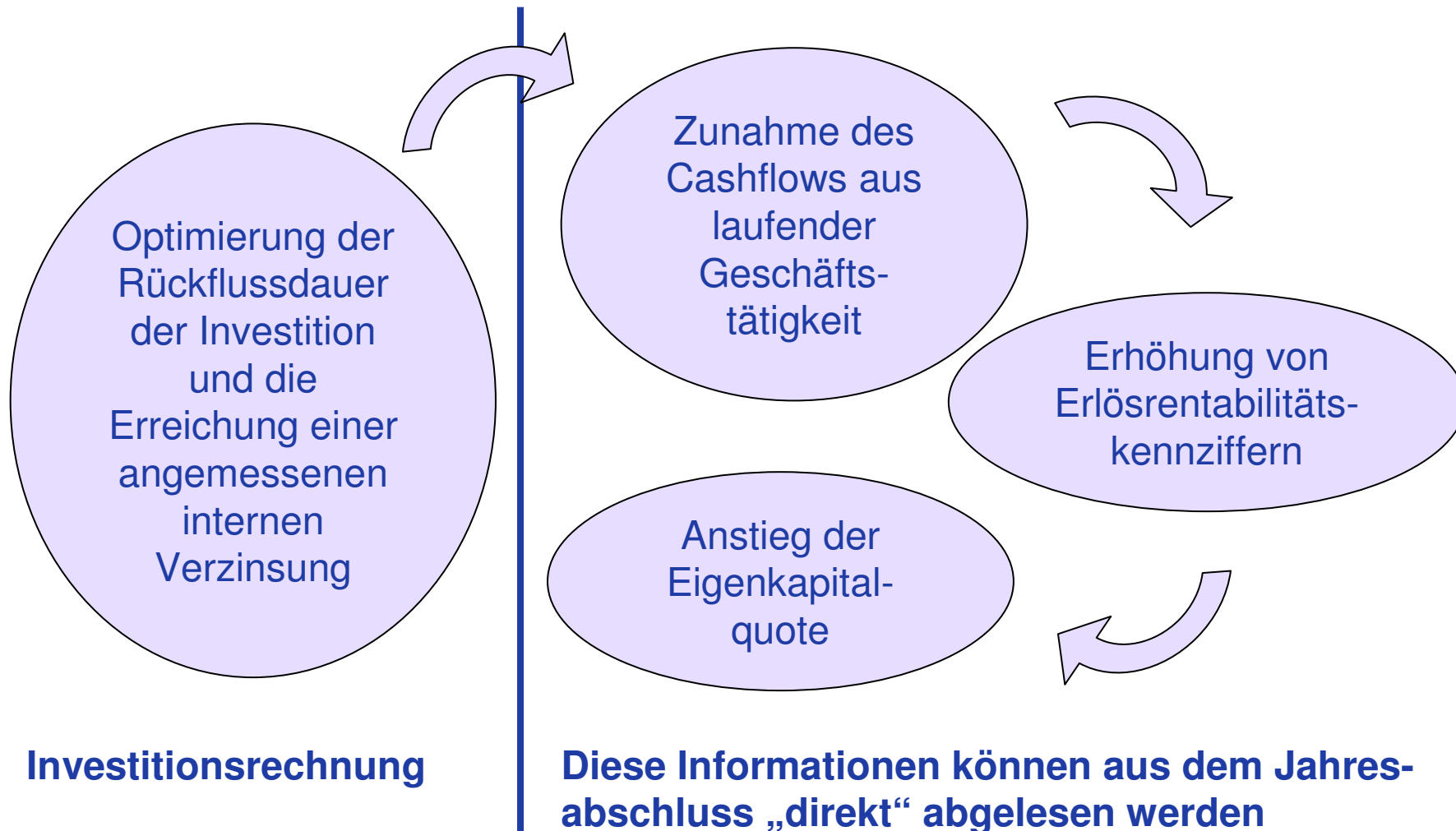
	Mio €
1. Jahresergebnis	
...	
8. Veränderungen Aktiva und Passiva, soweit diese den laufenden Geschäftsbereich betreffen	
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	
10. Auszahlungen in Investitionen	
...	
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	
15. Einzahlungen aus Fördermitteln nach KHG	
20. Einzahlungen aus Darlehensaufnahme	
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	
Veränderungen des Finanzmittelfonds	



## Welche Auswirkungen haben strategische Investitionsentscheidungen in medizinisch-technische Geräte auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Krankenhauses?

<b>Vermögenslage</b>	Erhöhung der Bilanzsumme bei gleichzeitiger Verschiebung der Eigenkapital- und anderen Relationen (Kennzahlen)
<b>Finanzlage</b>	Änderung der Cashflow-Ströme; Änderung der statischen Liquidität durch Verschiebungen von Posten innerhalb der „Fristenbilanz“.
<b>Ertragslage</b>	Veränderungen der Aufwandsstruktur durch veränderte Sachkostenanteile (z.B. durch höhere Abschreibungen oder geringeren Instandhaltungsaufwendungen, Leasingaufwendungen)

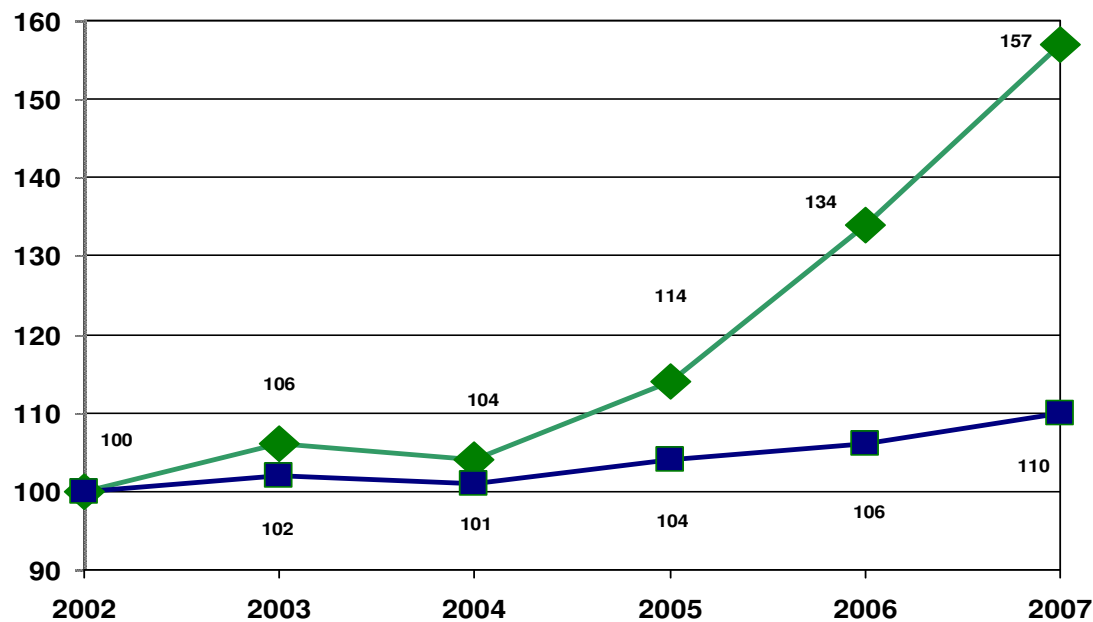
## Wann kann man von „Erfolg“ sprechen?



**Je mehr Eigenmittel bei der Finanzierung von Investitionen eingesetzt werden, um so größer ist der Einfluss auf den Jahresabschluss.**

Änderungen der Erfolgs- und Aufwandsstruktur in der Gewinn- und Verlustrechnung bzw. Änderungen der laufenden Cashflow-Ströme (vgl. auch Kapitalflussrechnung) sind möglich.

Insbesondere belasten die Zinsaufwendungen die Ertragslage.



**Entwicklung von Zinsaufwendungen und Gesamtkosten im Zeitraum 2002 bis 2007, 2002 = 100 %**

**Quelle: Statistisches Bundesamt Wiesbaden, 2003 bis 2008**



## Warum sollten bei strategischen Investitionsplanungen die künftigen Jahresabschlüsse im Blick behalten werden?

### Haftung

Bestimmung des haftbaren Vermögens; Bestimmung des Haftungspotenzial (Insolvenzrecht)

Strategische Investitionsentscheidungen sind hinsichtlich ihrer Risiken auf mögliche Insolvenztatbestände hin zu untersuchen. Hierbei bietet sich an, die Jahresabschlusszahlen unter Berücksichtigung der zahlenmäßigen Auswirkungen der Investitionen fortzuschreiben. Auf diese Weise lässt sich erkennen, ob die geplanten Investitionen durch das Krankenhaus in wirtschaftlicher Hinsicht insgesamt getragen werden können.

### Zahlungsbemessung

Bemessung der Gewinnausschüttungen bzw. der Thesaurierungen; Bemessungen von anderen Zahlungen, die sich beispielsweise an der Höhe des Gewinns oder aber auch an anderen Bilanzposten orientieren.

Strategische Investitionsentscheidungen wirken sich auf die künftige Ergebnissituation aus, damit auch auf mögliche Zahlungen auf Grund der ausgewiesenen Jahresüberschüsse (ggf. für Gewinnausschüttungen; ggf. besteht auch die Verpflichtung zur Einhaltung bestimmter Bilanzrelationen im Zusammenhang mit der Fortführung von Darlehensbeziehungen zu Kreditinstituten; künftige Ertragsteuerbelastung).

### Dokumentation

Herstellung der Revisionsfähigkeit für die unterschiedlichsten Zwecke

Jahresabschlüsse dokumentieren den Erfolg oder Misserfolg wirtschaftlichen Handels. Um den Erfolg strategischer Investitionsentscheidung angemessen zu kommunizieren (ggf. auch temporäre Rückschläge), sollten deren Auswirkungen auf den Jahresabschluss vorweggenommen werden.



### Information

### Darstellung der wirtschaftlichen Verhältnisse des Unternehmens (Vermögens- Finanz- und Ertragslage)

**Adressaten des Jahresabschlusses sind Aufsichtsorgane, Gesellschafter, Großgläubiger (z.B. Kreditinstitute) und die interessierte Öffentlichkeit. Die Kommunikation des Jahresabschlusses (einschließlich der Auswirkungen strategischer Investitionsentscheidungen) kann für das Krankenhaus von enormer Wichtigkeit sein, z.B. für künftige Finanzierungsentscheidungen durch Kreditinstitute, Entscheidungen über Beiträge der öffentlichen Hand, Entscheidungen über Privatisierungen usw.)**



## Zusammenfassung:

- **Der langfristige Erfolg (oder Misserfolg) strategischer Investitionsentscheidungen lässt sich nur anhand der Analyse späterer Jahresabschlüsse feststellen**
- **Der Einfluss strategischer Investitionsentscheidungen auf den Jahresabschluss nimmt in der Weise zu, wie zu deren Finanzierung mehr und mehr Eigenmittel eingesetzt werden müssen.**
- **Strategische Investitionsentscheidungen sollten mit Blick auf eine mögliche Gestaltung künftiger Jahresabschlüsse untersucht werden.**

## **Kontakt:**

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Jens Schober

T +49 351 4944-218

[jschober@kpmg.com](mailto:jschober@kpmg.com)