



IHRE WIRTSCHAFTSKANZLEI



Restrukturierung von Krankenhäusern ohne Insolvenzverfahren

Alternativen, Hürden und Fallstricke

GÖRG Partnerschaft von Rechtsanwälten mbB | Dr. Kirsten Schümann-Kleber und Dr. Daniel Schmitz | 03.03.2026

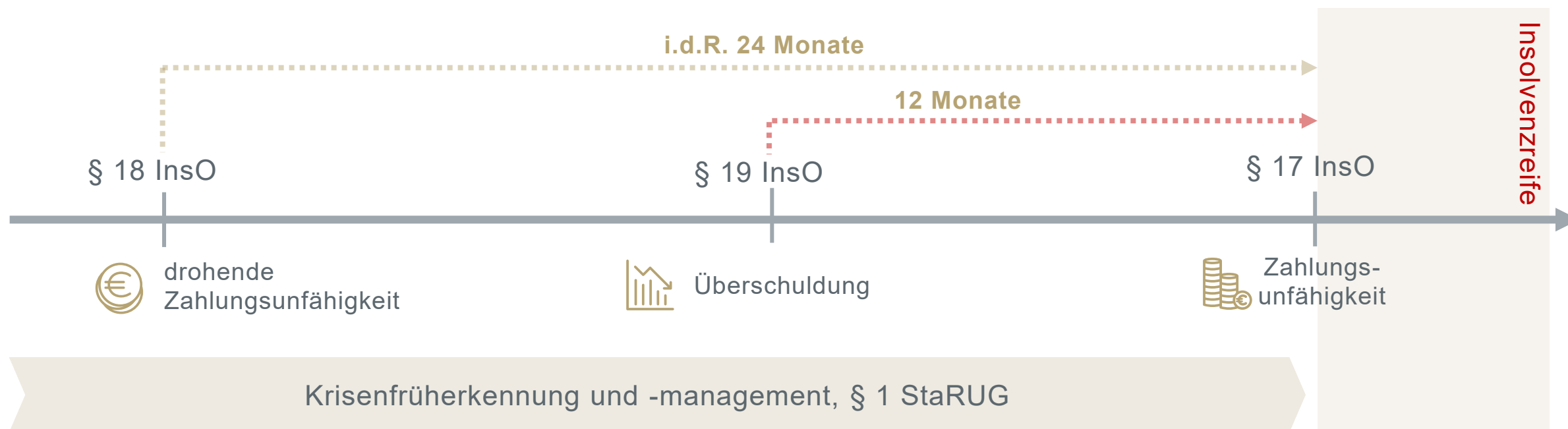
Agenda

- 01 Wesentliche rechtliche Leitplanken
- 02 Restrukturierungsphasen
- 03 Erfassung Status Quo und Stabilisierung
- 04 Konzeptphase
- 05 Sanierung durch Fusion?

01

Wesentliche rechtliche Leitplanken

Rechtliche Leitplanken



Krisenfrüherkennung u. -management, § 1 StaRUG

Krisenfrüherkennung

Krisenmanagement

Unterrichtung

§ 1 StaRUG

Krisenfrüherkennung und Krisenmanagement bei haftungsbeschränkten Unternehmensträgern

- (1) ¹Die Mitglieder des zur Geschäftsführung berufenen Organs einer juristischen Person (Geschäftsleiter) wachen fortlaufend über Entwicklungen, welche den Fortbestand der juristischen Person gefährden können.
- ²Erkennen sie solche Entwicklungen, ergreifen sie geeignete Gegenmaßnahmen und erstatten den zur Überwachung der Geschäftsleitung berufenen Organen (Überwachungsorganen) unverzüglich Bericht.
- [...]

Sie erkennen ein solches Bild – was gilt es zu tun?



Insolvenzrisiko?

Ja

Bedarf:
~ 14 Mio. EUR
(inkl. 5 Mio. EUR
betriebs-
notwendige
Liquidität)

*„Erkennen sie solche Entwicklungen, ergreifen sie geeignete Gegenmaßnahmen und **erstatten den zur Überwachung der Geschäftsleitung berufenen Organen (Überwachungsorganen) unverzüglich Bericht.**“, § 1 Abs. 1 S. 2 StaRUG*

Wann

- Sobald bestandsgefährdende Risiken erkannt
- „Unverzüglich“ = ohne schuldhaftes Zögern

An wen

- Überwachungsorgan
= wer nach Satzung/Gesetz zur Überwachung der Geschäftsleitung verpflichtet ist
- z. B. Aufsichtsrat, Gesellschafterversammlung

Was

- Bericht über wesentliche wirtschaftliche und rechtliche Verhältnisse
- Auf Grundlage der durch das Frühwarnsystem gewonnen Erkenntnisse
- Vollständig, wahrheitsgemäß und schriftlich

Insolvenzrechtliche Überschuldung, § 19 InsO

§ 19 InsO Überschuldung

- (1) *Bei einer juristischen Person ist auch die Überschuldung Eröffnungsgrund.*
- (2) *¹Überschuldung liegt vor, wenn das Vermögen des Schuldners die bestehenden Verbindlichkeiten nicht mehr deckt, es sei denn, die Fortführung des Unternehmens in den nächsten zwölf Monaten ist nach den Umständen überwiegend wahrscheinlich.
[...]*

Überschuldungsstatus?

2

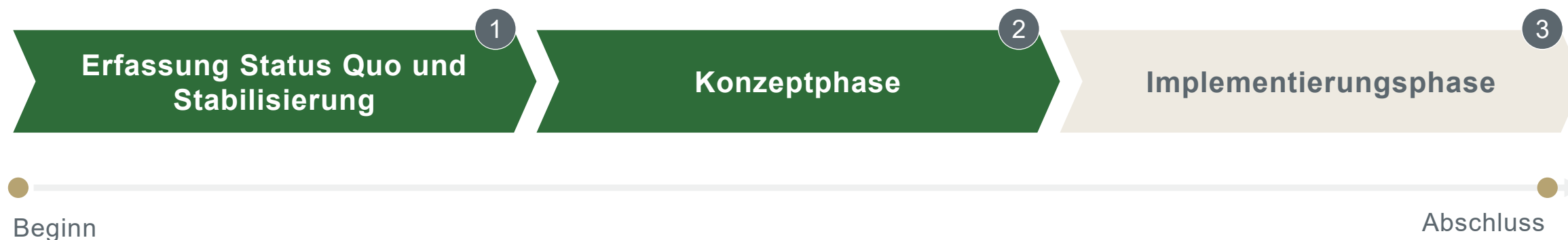
Fortbestehensprognose?

1

- Liquiditätsprognose als „Fortbestehensprognose“ entscheidend, und erst im zweiten Schritt das insolvenzrechtliche Bilanzbild!
- Ist die Durchfinanzierung für 12 Monate überwiegend wahrscheinlich?

02 | Restrukturierungsphasen

Phasen der Restrukturierung

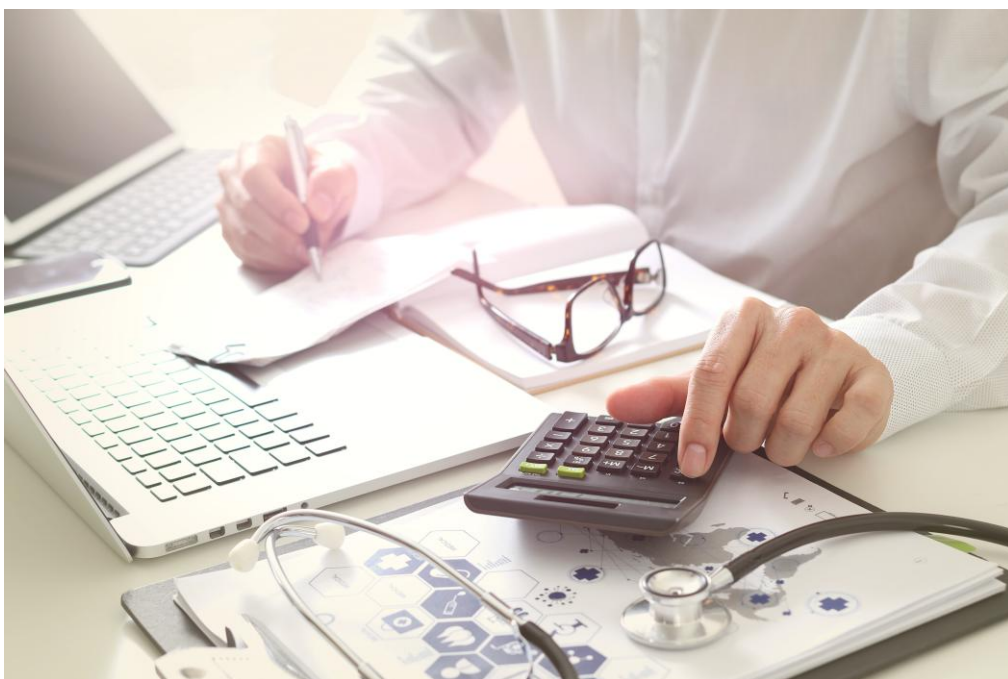


- Zeitraum muss „angemessen“ sein
- **„Durchfinanzierung“ i.S.d. Fortbestehensprognose muss während des gesamten Zeitraums gewährleistet sein!**

03

Erfassung Status Quo und Stabilisierung

Wesentliche Schritte in dieser Phase



- Identifizierung bestandgefährdender Risiken und Krisenursachen
- Ausschluss Insolvenzgründe; ggf. Ergreifen von Gegenmaßnahmen zur Vermeidung von Insolvenzrisiken im Transformationsprozess
- Identifizierung von Abhängigkeiten und Haftungsbrücken im Verbund
- Erfassung externer Finanzierungs- und Sicherheitenstruktur und möglicher Finanzierungsmöglichkeiten (inklusive Fördermittel und externe Darlehen sowie freier Assets für neue Sicherheiten) für den Transformationsprozess

Werkzeugkasten

Berichtswesen

- Finanzielle Soll-Ist Abweichungsanalyse
- Leistungsanalyse
- Kennzahlenmonitoring
- Fachabteilungsergebnisrechnung

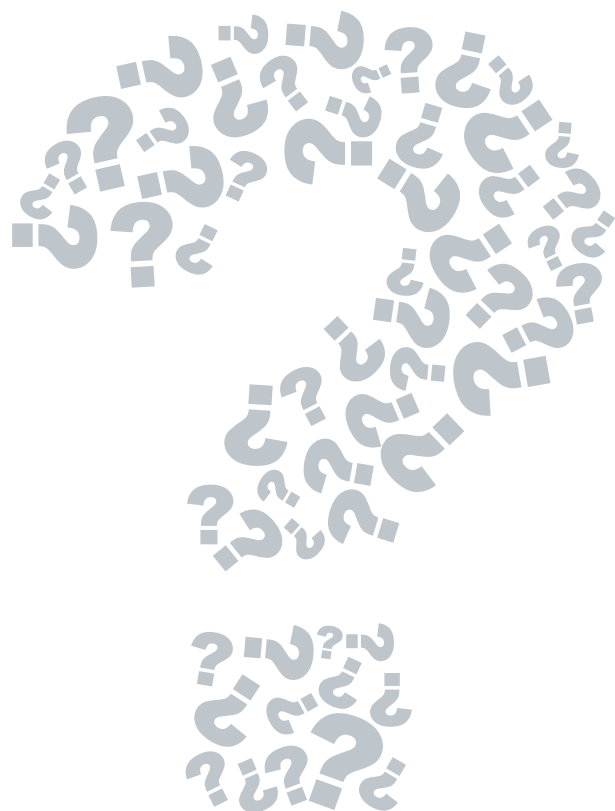


Planung

- Kurzfristige direkte Liquiditätsplanungen
- Mittel- und langfristige integrierte Ertrags- und Liquiditätsplanung
- Benchmarking

Übersicht über die wirtschaftliche und finanzielle Situation
+
Überwachung von Entwicklungen, die möglicherweise zur Bestandsgefährdung führen

Was sind die üblichen Indikatoren für die Krise?



- | Rückgang der Fallzahlen & -schwere
- | Dauerhaft sinkende Bettenauslastung
- | Sinkende Zuweiserzahlen
- | Steigende Personalkostenquote
- | Steigende Fremdpersonalkosten
- | Investitionsstau
- | Bauzeitverzögerungen, ausufernde Baukosten & Förderquote
- | Liquiditätsengpässe, insbesondere rund um das Weihnachtsgeld

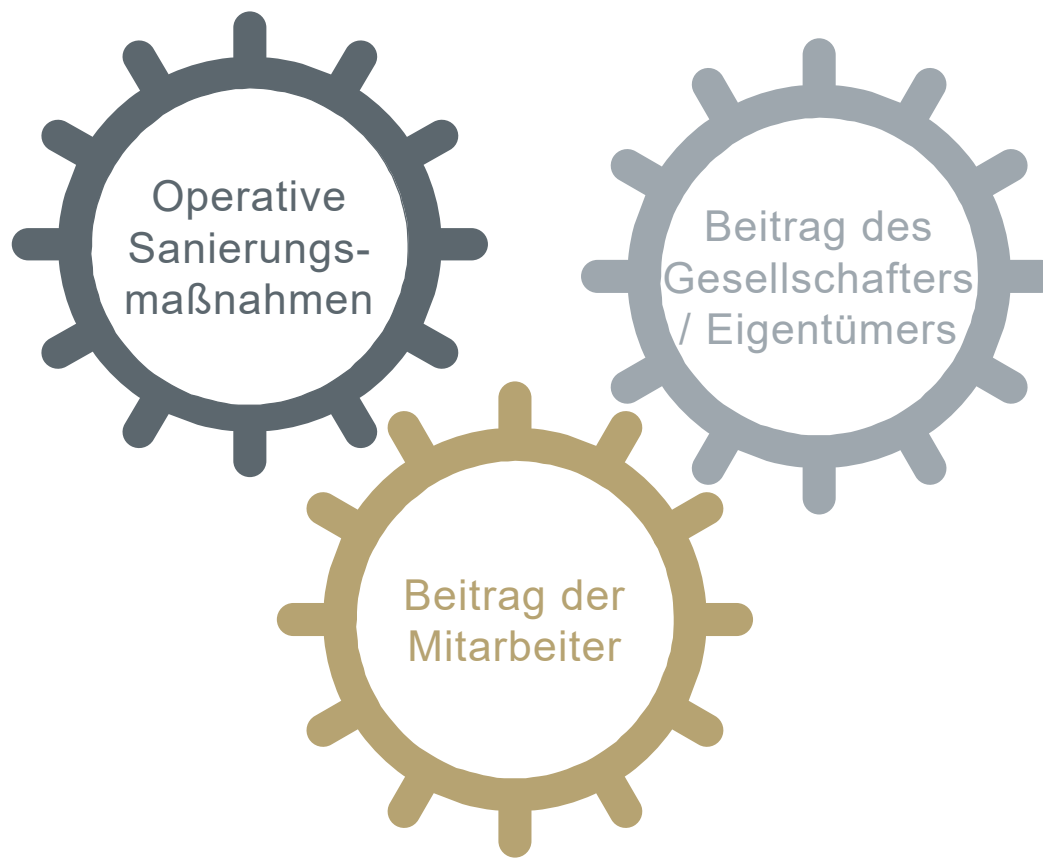
04 | Konzeptphase

Wesentliche Schritte in dieser Phase

- Herausarbeitung möglicher Handlungsalternativen und detaillierte rechtliche Analyse der Umsetzungsmöglichkeiten inklusive Fördermöglichkeiten
- Herausarbeitung Vorteile/ Nachteile und Risiken
- Voraussetzungen notwendiger und möglicher Beiträge Dritter
- Herausarbeitung der präferierten Option inklusive rechtlichem Umsetzungskonzept
- Steps-Plan und Zeitrahmen
- Prozessmanagement

Flankierend: Vorgespräche mit Dritten, die Restrukturierungsbeiträge erbringen sollen; eine erfolgreiche Restrukturierung außerhalb der Insolvenz setzt – mit Ausnahme begrenzter Möglichkeiten nach dem StaRUG – eine einvernehmliche Lösung mit allen hierfür notwendigen Parteien voraus!

Sanierung aus eigener Kraft?



Externe Finanzierungsbeiträge Dritter (1)

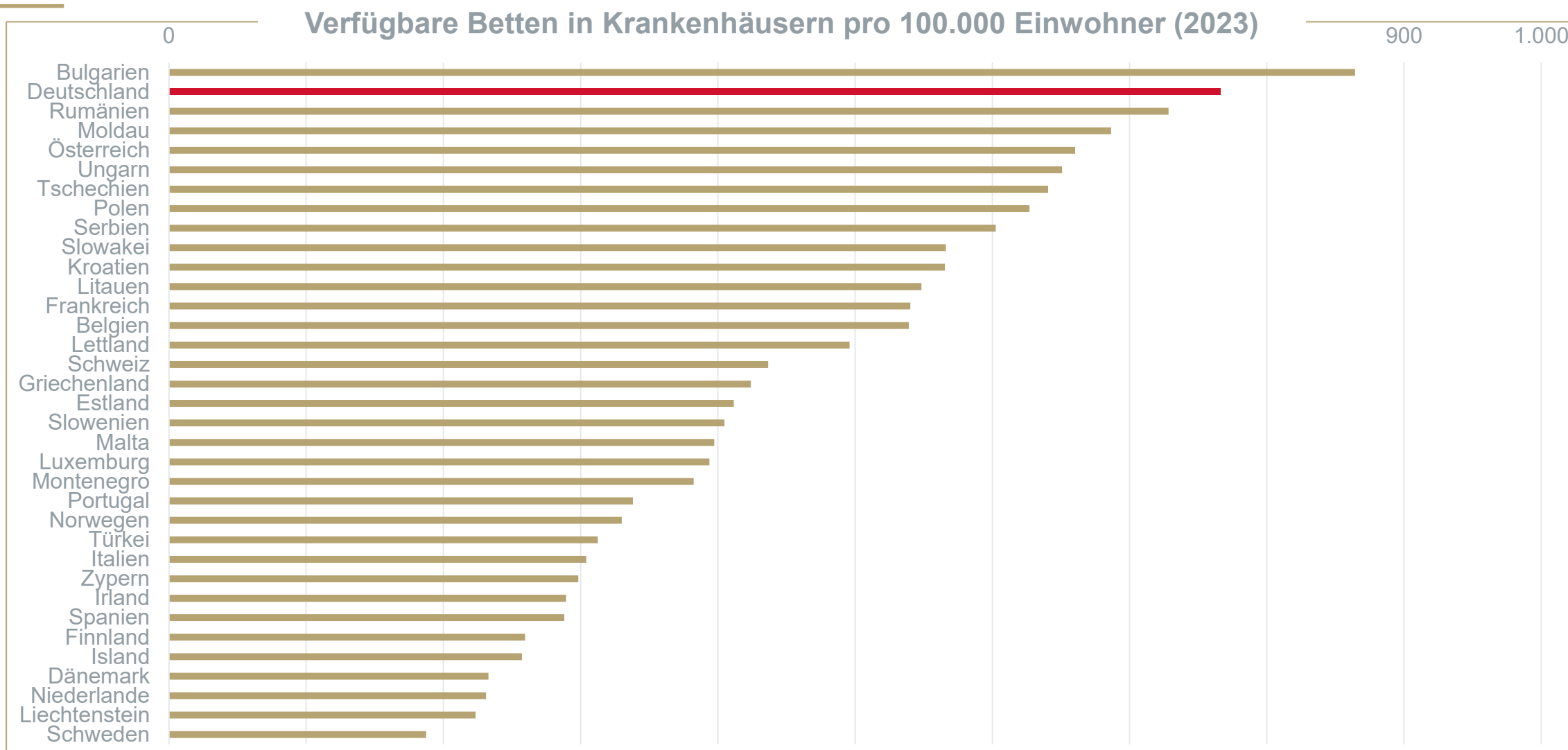
- Gesellschafter, Fördermittelgeber (z.B. Transformationsfonds), Banken
- Ziel: Einheitliche Sanierungsvereinbarung unter Einschluss aller notwendigen Beiträge der Banken (bezüglich existierender Darlehen und etwaiger notwendiger neuer Finanzierungen) und ggf. auch der Gesellschafter
- Übliche Voraussetzungen (u.a.):
 - Erwartung der Gläubiger, dass Gesellschafterbeiträge erbracht werden
 - Grundsatz der Gleichbehandlung bestehender Gläubiger
 - Gewährung von Fördermitteln (soweit Teil des Restrukturierungskonzepts) und eigener Beiträge der Gesellschaft sowie Beiträge der Gesellschafter müssen sichergestellt sein
 - Zumeist externes Sanierungsgutachten nach Standard IDW S6; bei Neufinanzierung in jedem Fall

Externe Finanzierungsbeiträge (2)

- **Praxisthema 1:** Beihilferechtliche Aspekte bei der Finanzierung von kommunalen Krankenhäusern
- **Praxisthema 2:** Prognoseunsicherheiten bezüglich Auswirkungen der Krankenhausreform
- **Praxisthema 3:** Bilaterale Darlehensverhältnisse vs. Konsortium (zusätzliche Abstimmungs- & Regelungsbedarfe)
- **Praxisthema 4:** Besonderheiten bei der Sicherheitsabtretung von Ansprüchen gegen Krankenkassen (z.B. aus Pflegeentgelt) oder gegen Privatversicherte

05 | Sanierung durch Fusion?

Konzentration erwünscht!



Quelle: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00046/default/bar?lang=de>

Herausforderungen der Konzentration



Vorbereitende Analyse:

- Bewertung von Synergieeffekten
- Einbezug möglicher Kostenpositionen bei Teilbereichsschließungen
- Betrachtung möglicher Ausgleichszahlungen
- Umsetzungsfähigkeit vor dem Hintergrund kultureller Unterschiede
- Realistische Frage der konsequenten Umsetzung



Gesellschaftsrechtliche Strukturierung:

- Fusion oder Kooperation?
- Share Deal vs. Asset Deal
- Kartellrecht / Zusammenschlusskontrolle
→ Ausnahme für standortübergreifende Konzentrationen
- Zustimmung kirchlicher Institutionen und anderer Stakeholder
- Risiko der Rückforderung von Fördermitteln?
- IT, insbesondere Krankenhausinformationssysteme (KIS)
→ Transitional Service Vertrag notwendig
- DSGVO: gesteigertes Maß an Vertraulichkeit bei Gesundheitsdaten: „Zwei-Schrank-Modell“



Arbeitsrechtliche Aspekte:

- Zusatzversorgungskassen, insbesondere Ausgleichsforderungen und (Zusatz-) Sicherheiten
- „Tarifvielfalt“, insbesondere Integration zwischen verschiedenen Trägerarten (kommunal / privat / kirchlich)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ihre Ansprechpartner:



Dr. Kirsten Schümann-Kleber, LL.M.

Partnerin

Kantstraße 164
10623 Berlin

T: +49 30 884503 130
kschuemann-kleber@goerg.de



Dr. Daniel Schmitz
Partner

Kennedyplatz 2
50679 Köln

T: +49 221 33660 264
dschmitz@goerg.de

Nie weit entfernt – Unsere Standorte

BERLIN

Tel. +49 30 884503-0
berlin@goerg.de

HAMBURG

Tel. +49 40 500360-0
hamburg@goerg.de

FRANKFURT AM MAIN

Tel. +49 69 170000-17
frankfurt@goerg.de

KÖLN

Tel. +49 221 33660-0
koeln@goerg.de

MÜNCHEN

Tel. +49 89 3090667-0
muenchen@goerg.de