

# Pragmatische Lösung: Das Insolvenzrecht als Sanierungsinstrument für Kliniken und Krankenhäuser

Dresden, im Mai 2023. Für krisengeplagte Kliniken und Krankenhäuser gilt ein Insolvenzverfahren häufig als allerletztes Mittel. Dabei ist es nicht nur sehr effektiv, sondern erzeugt häufig auch genau das, was für eine grundlegende Restrukturierung fehlt: Veränderungsdruck.

von Dr. Franz-Ludwig Danko, Frankfurt am Main



IMAGO / Steinach

Der Insolvenzverwalter als Notarzt.

Die Situation vieler Kliniken und Krankenhäuser in Deutschland wird immer prekärer. Wirtschaftlich betrachtet liegt ein Großteil der Einrichtungen auf der Intensivstation. Neben (u.a. durch die Corona-Hilfen) verschleppten strukturellen Problemen machen die gestiegenen Energie- und Materialkosten den Häusern zu schaffen. Aufgrund der dualen Krankenhausfinanzierung können die Zusatzkosten nicht schnell genug an die Kostenträger weitergegeben werden. Die finanziellen Reserven sind längst aufgezehrt – was das Siechtum noch verstärkt: Denn an dringend erforderliche Investitionen und Restrukturierungsmaßnahmen ist unter diesen Umständen nicht zu denken.

## Unzureichendes Controlling

Dazu beigetragen hat auch, dass viele Häuser nicht über eine funktionierende Krisen-Früherkennung verfügen. Und das, obwohl dies seit Anfang 2021 sogar in § 1 StaRuG (Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz) gesetzlich vorgeschrieben ist. Die neue Regelung sollte keinesfalls auf die

leichte Schulter genommen werden. Denn sie ergänzt die Haftung des Geschäftsführers gemäß § 43 GmbHG.

Hier ist vor allem das Controlling gefordert. Zwar werden die entsprechenden Daten und Kennzahlen häufig erhoben. Doch in vielen Krankenhäusern und Kliniken hapert es an der Umsetzung, weil die Informationen nicht zentral zusammenfließen.

## Innere Widerstände behindern Restrukturierung

Um die grundlegenden Probleme dauerhaft zu lösen, ist häufig eine umfassende Restrukturierung notwendig. Das ist aber leichter gesagt als getan. Denn ein solches Vorhaben ist schon unter normalen Umständen außerordentlich anspruchsvoll – und scheitert oft genug an inneren Widerständen: Kliniken sind komplexe Organisationen mit z. T. mächtigen einzelnen Funktionsbereichen. Und wenn die Aufrechterhaltung des Tagesgeschäfts schon alle Energie bindet, und das Geld ist knapp, geschieht häufig: nichts.

Gerade in dieser Situation kann deshalb ein Insolvenzverfahren (klassisch oder in Eigenverwaltung) ein sinnvoller Weg sein. Zum einen, weil das Insolvenzrecht hochgradig effektive Sanierungsinstrumente bereithält, die außerhalb eines Verfahrens nicht zur Verfügung stehen. Zum anderen, weil ein Insolvenzverfahren Veränderungsdruck erzeugt: Es kann den notwendigen Wandel erzwingen, dem sich möglicherweise Teile der Organisation bisher verweigert haben.

Besonders in konfliktbelasteten oder politisch verfahrenen Situationen, hat sogar die Regelinsolvenz einen entscheidenden Vorteil. Dort gibt es mit dem Insolvenzverwalter eine zentrale Instanz, die von eventuellen Problemen im Vorfeld unbelastet ist, und den Prozess steuert.

Es liegt auf der Hand, dass ein Insolvenzverfahren auch mit Risiken verbunden ist – vor allem die negative Öffentlichkeitswirkung und eine mögliche Abwanderung von dringend gesuchtem Personal. Die negative Außenwirkung lässt sich mit guter Kommunikation jedoch deutlich begrenzen. Und durch nicht Handeln werden die wirtschaftlichen Probleme nur schlimmer. Pragmatische Lösung

Kliniken und Krankenhäuser sollten deshalb ein Insolvenzverfahren pragmatisch sehen: Nicht als Katastrophe, sondern als Instrument, ihre Probleme nachhaltig in den Griff zu bekommen. Und am besten nicht erst, wenn keine andere Wahl mehr bleibt.



*Dr. Franz-Ludwig Danko ist Insolvenzverwalter, Fachanwalt für Insolvenz- und Sanierungsrecht sowie für Arbeitsrecht und seit über 20 Jahren auf dem Gebiet der Unternehmenssanierung tätig. Zu seinen Schwerpunkten gehört u.a. die Fortführung und Sanierung von Kliniken und Krankenhäusern sowie Pflegeheimen in der Insolvenz.*

#### Über Danko Insolvenzverwaltung

*Die Kanzlei „Danko Insolvenzverwaltung“ steht für über zwanzigjährige Erfahrung auf den Gebieten Unternehmenssanierung, Insolvenz und im Arbeitsrecht. Mit ihrem interdisziplinären Team aus Insolvenz-, Arbeits- und Steuerrechtlern sowie Betriebswirten und Sachbearbeitern hat sich die Kanzlei auf größere Insolvenzverfahren und umfangreichere Mandate spezialisiert. Zu den namhaften Referenz-Verfahren von Kanzlei-Gründer Dr. Franz-Ludwig Danko zählen u.a. der Seifenhersteller Kappus Gruppe, die Automobilzulieferer Finoba, Druckguss Heidenau, Spezialguss Wetzlar und ttb Gruppe, der Flugzeugausstatter Anolis Interiors, die DRK-Kliniken Nordhessen gGmbH, das Klinik und Rehabilitationszentrum Lippoldsberg und die Prof. Dr. Keck Akut- und Reha-Klinik. Danko Insolvenzverwaltung ist mehrfach vom WirtschaftsMagazin „WirtschaftsWoche“ als TOP-Kanzlei für Insolvenzrecht ausgezeichnet worden, zuletzt 2022. Die Kanzlei verfügt über Standorte in Frankfurt am Main, Dresden und Kassel. [www.danko-law.de](http://www.danko-law.de)*

## Unsere Partner

**Cornelia Mönning**  
Rechtsanwältin



MÖNNING FESER PARTNER  
RECHTSANWÄLTE  
INSOLVENZVERWALTER

**WED+** | consulting  
management