



Sanieren in der Krise: Jetzt neu aufstellen!

Eine Vielzahl von Pflegeheim-Betreibern befürchtet Refinanzierungslücken und Einnahmeausfälle, die unzureichend durch die COVID-19-Schutzschirme kompensiert werden und die angespannte Ertrags- und Liquiditätssituation verstärken können. Allerdings: Mit strategischer Beratung oder Unterstützung durch ein zielgerichtetes Interimsmanagement lässt sich die Zukunft sichern, rät TERRANUS.



Die zeitversetzt eintretenden Auswirkungen der Corona-Krise belasten die wirtschaftliche Situation vieler Pflegeheime: Mochte das Ausfallrisiko mit 0,54 Prozent vor der Epidemie gering erscheinen, so konstatiert eine steigende Zahl der bundesweit rund 14.500 Pflegeheime Liquiditätsengpässe, die deutlich kritischer zu werten sind als rückläufige Erträge. 46 Prozent der Einrichtungen, so eine aktuelle Branchenumfrage, klagten über Einnahmeausfälle, die nicht durch die COVID-19-Schutzschirme von Bund und Ländern kompensiert werden. Eine Refinanzierungslücke im weiteren Verlauf der Epidemie erwarten 65 Prozent der Betriebe. Im schlimmsten Fall droht dem ein oder anderen Träger die Zahlungsunfähigkeit.

„In dieser Situation gilt es, einen kühlen Kopf zu bewahren“, rät TERRANUS Aufsichtsratsvorsitzender Carsten Brinkmann, „einen Maßnahmenplan mit durchdachten Sanie-

rungs- und Restrukturierungskonzepten zu entwickeln, um sich für die Nach-Corona-Zeit neu aufzustellen.“ Denn trotz der zeitweiligen Corona bedingten Einnahmeausfälle besteht nach wie vor ein wachsender Bedarf an teil- und vollstationären Angeboten, der sich in den kommenden Jahren beschleunigen wird. Um aus der Situation gestärkt hervorzugehen, rät TERRANUS dazu, das eigene Betriebskonzept, die innerbetrieblichen Prozesse, die Wirtschaftlichkeit und nicht zuletzt das eigene Marktpotenzial auf den Prüfstand zu stellen. Denn erst die präzise Analyse erlaubt eine gezielte und nachhaltige Intervention.

Analysieren, beraten und umsetzen: 360-Grad-Kompetenz gefragt

„Identifizieren wir dabei gemeinsam mit dem Betreiber eine strukturelle Schieflage, die die Zukunftsfähigkeit gefährdet“, erklärt Carsten Brinkmann, „stehen wir ihm mit unserer fachlichen Expertise bis hin zu einem projektbezogenen Interimsmanagement zur Verfügung.“ Damit lassen sich Restrukturierung und Sanierung frühzeitiger und konsequenter umsetzen. Denn inmitten der Corona-Pandemie mit ihren mannigfaltigen Anforderungen an das Management und die Mitarbeiter ist die Leitung ohnehin stark gefordert, Kapazitäten für eine konsequente Restrukturierung oder Neuausrichtung sind rar. „Abhängig von der jeweiligen Situation können wir nicht nur beraten, sondern übernehmen auch die konkrete Umsetzung der Strategie, coachen die Führungskräfte, sprechen mit Banken, Kostenträgern und Immobilienbesitzern oder führen bei Vakanz den kompletten Betrieb, bis er wieder stabil und erfolgreich wirtschaftet“, erklärt TERRANUS-Geschäftsführerin Anja Sakwe Nakonji. Mit der tiefen Marktkenntnis und der 360-Grad-Kompetenz unterstützt Deutschlands führendes Beratungsunternehmen nicht nur das Management.

Mit der zügigen Umsetzung sorgen die Experten auch dafür, dass in der Krisensituation nicht noch Vertrauen verloren geht. „Wir übernehmen seit knapp 25 Jahren in solchen Momenten Verantwortung“, erklärt Carsten Brinkmann, „da ist Transparenz, Offenheit und Fingerspitzengefühl gefragt, um das Vertrauen von Behörden und Dienstleistern, von Banken und Immobilienvermietern, aber auch der Mitarbeiter, Bewohner und deren Angehörigen nicht zu erschüttern.“ Das gilt insbesondere, sollte sich der Pflegeheimbetreiber aufgrund der verfahrenen Situation für eine Sanierung nach ESUG und Insolvenz in Eigenverwaltung entscheiden, um den Betrieb zu sanieren.

ESUG enthält effektive Instrumente zur Rettung von Pflegeheimbetrieben

Einen erfolgversprechenden Weg aus der Schieflage bietet das sogenannte Gesetz „zur

weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen“ (ESUG). Es enthält eine Reihe von effektiven Instrumenten, die eine Rettung von Unternehmen begünstigen. „Wird das Verfahren frühzeitig und mit professioneller Unterstützung eingeleitet, hat es keinerlei Auswirkung auf den Geschäftsbetrieb des Pflegeheims“, erklärt Carsten Brinkmann. Es folgen dann nicht etwa „Pleite“ und Schließung, sondern Fortführung und Sanierung – entweder aus eigener Kraft oder durch einen möglichen Verkauf. Bisher wurde dieses Insolvenzverfahren als gezieltes Sanierungsinstrument selten genutzt. Dabei könnte es die Betriebe gerade in und nach der Corona-Epidemie unterstützen, sich „überlegt“ wieder aufzustellen und langfristig wettbewerbsfähig zu werden.

Die ESUG-Vorteile im Überblick

- **Eigenverwaltung**

Die Geschäftsführung der Betriebsgesellschaft bleibt – unter Aufsicht eines sogenannten Sachverwalters und fachkundiger Beratung – auch im Insolvenzverfahren grundsätzlich handlungsbefugt, um die Betreuung und Pflege der Bewohner zu gewährleisten. Der Sachverwalter trifft an der Stelle eines Insolvenzverwalters die notwendigen insolvenzspezifischen Entscheidungen oder solche von besonderer Bedeutung für das Unternehmen. Die bisherige Geschäftsleitung bleibt ohne Unterbrechung an dem Prozess und der Verantwortung für den Betrieb beteiligt (§ 270a InsO) und erhält damit die Möglichkeit, eine Sanierung trotz Insolvenzverfahrens mitzugestalten.

- **Schutzschirmverfahren**

Ein „Schutzschirmverfahren“ (§ 270b InsO) können zudem gefährdete Unternehmen beantragen, die zum Zeitpunkt der Antragsstellung noch zahlungsfähig sind und dies auch in den kommenden zwei Wochen bleiben werden. Es ermöglicht dem Betreiber über drei Monate, ohne Vollstreckungsdruck und bei Verfügungsbefugnis über sein Vermögen, einen Sanierungsplan auszuarbeiten, der anschließend als Insolvenzplan im Verfahren umgesetzt werden kann. Unter Aufsicht eines vorläufigen Sachverwalters und mit Unterstützung von versierten Beratern kann die Geschäftsleitung so die Neustrukturierung des Betriebs eigenverantwortlich vorantreiben. Ein für die Reputation des Pflegeheims zentraler Aspekt ist zudem, dass ein Schutzschirmverfahren in der Regel nicht veröffentlicht wird, der Antrag bei erfolgreicher Sanierung innerhalb von 90 Tagen zurückgenommen werden kann und somit auch der Versorgungsvertrag aufgrund fehlender Wirtschaftlichkeit nicht gefährdet wird.

- **Vorschlagsrecht für Sanierungsberater**

Ein wesentlicher Vorteil des Schutzschirmverfahrens besteht zudem darin, dass der Betreiber selbst einen branchenerfahrenen und insolvenzrechtlich versierten Bera-

ter als „Vertrauensperson“ vorschlagen kann (§ 56a InsO). Der wird vom Gericht als vorläufiger Sachverwalter bestellt, sofern er nicht als offensichtlich ungeeignet gilt. Innerhalb der gestärkten Eigenverwaltung und mit Unterstützung des Sachverwalters steigen die Chancen einer tragfähigen Sanierung, die auf der Erfahrung und den Erkenntnissen der Geschäftsleitung und des Branchenkenners aufbauen.

Sanierung vor Sanktion: Win-Win-Situation für Mieter und Vermieter

Eine erfolgreiche Sanierung und Restrukturierung des Betriebs nutzt in der Corona-Krise auch den Immobilieneigentümern bzw. Vermieter und den beteiligten Banken. Denn vermag der Betreiber seiner Mietverpflichtung nicht mehr nachzukommen, sind die Möglichkeiten des Eigentümers begrenzt. Entweder er einigt sich auf eine Senkung oder Stundung des Mietzinses (siehe Corona-Spezial 5), vereinbart mit dem Betreiber die Übergabe des Betriebs oder es kommt gar zu einer Betriebsschließung oder Übernahme.

Letzteres ist sicher die schlechteste Alternative. „Denn bei einer Not-Übernahme bliebe einem Nachfolger im Vorfeld kaum Zeit, um Einblick in den laufenden Betrieb, in Kostenstruktur, Belegungssituation und Pflegequalität zu erhalten und sich vorzubereiten. Noch zudem haftet er bei einem Betriebsübergang nach § 613a BGB für nicht gezahlte Mitarbeitergehälter, Sozialabgaben und Steuern des Vorgängers. Ein schwer kalkulierbares Risiko, das ein neuer Betreiber meist in Form von mietfreien Zeiten einpreist. „Da lohnt sich die Investition in die Sanierung mit einem erfahrenen und projektbezogenen Interimsmanager“, erklärt Anja Sakwe Nakonji. Denn nach erfolgreicher Sanierung führt der aktuelle Betreiber das Pflegeheim entweder weiter oder übergibt die Einrichtung an einen neuen Betreiber, der seinerseits bestehende Verträge (inklusive Versorgungsvertrag und Vergütungsvereinbarung) übernimmt – eine solide Basis für alle Beteiligten, nicht zuletzt für Bewohner und Mitarbeiter.

Redaktionsschluss für diesen Beitrag war der 22. September 2020, er stellt keine Rechtsberatung dar und kann die individuelle rechtliche Beratung, die die Besonderheiten des Einzelfalls und der Vertragswerke berücksichtigt, nicht ersetzen.