

# **StaRUG im Gesundheitswesen – Sanierung und Restrukturierung von Medizinischen Versorgungszentren (MVZ)**

Dr. Stephan Puke

Gunnar Dresen

Heidelberg, 15. Sept. 2023

IfUS Sanierungskonferenz

# Agenda

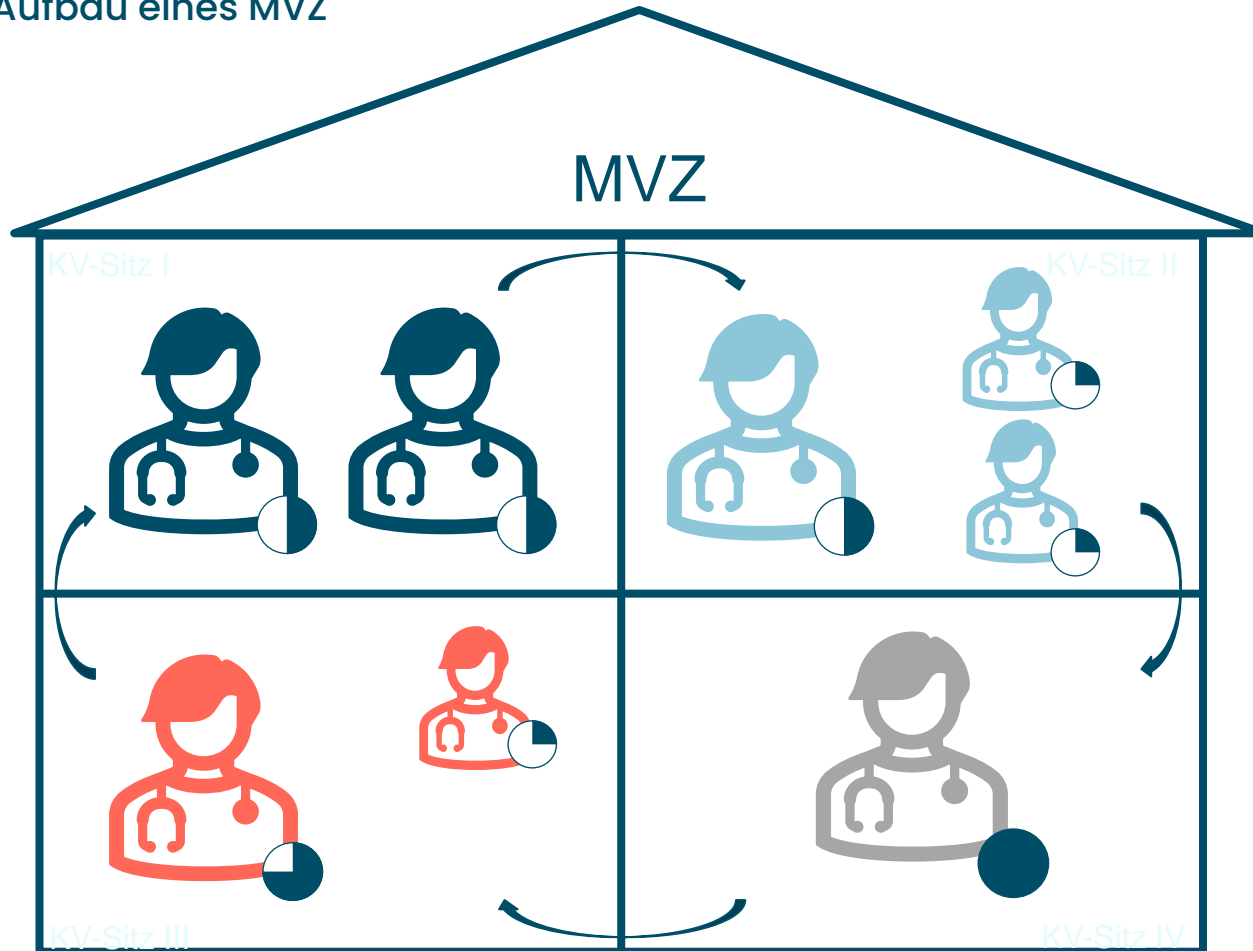
- 01** Medizinische Versorgungszentren – Markt, Wettbewerb und Insolvenzen
- 02** Präventive Restrukturierung im StaRUG und Krisenfrüherkennung bei MVZ
- 03** StaRUG in der Praxis – MVZ-X

**01**

## **Medizinische Versorgungszentren – Markt, Wettbewerb und Insolvenzen**

# Medizinische Versorgungszentren (MVZ) sind eigenständige Leistungserbringer in denen mehrere ambulant tätige Ärzte kooperativ zusammenarbeiten

## Aufbau eines MVZ



- Medizinische Versorgungszentren können von zugelassenen Ärztinnen und Ärzten, sowie Krankenhäusern gegründet werden.
- MVZ müssen ärztlich geleitet werden.
- Inhaberschaft ist von der ärztlichen Behandlungstätigkeit organisatorisch getrennt.
- Anteil der angestellten Ärztinnen und Ärzte in der vertragsärztlichen Versorgung seit 2009 von unter acht Prozent auf über 22 Prozent angestiegen.
- 50% der angestellten Ärztinnen und Ärzte Deutschlands arbeitet 2023 in einem MVZ.

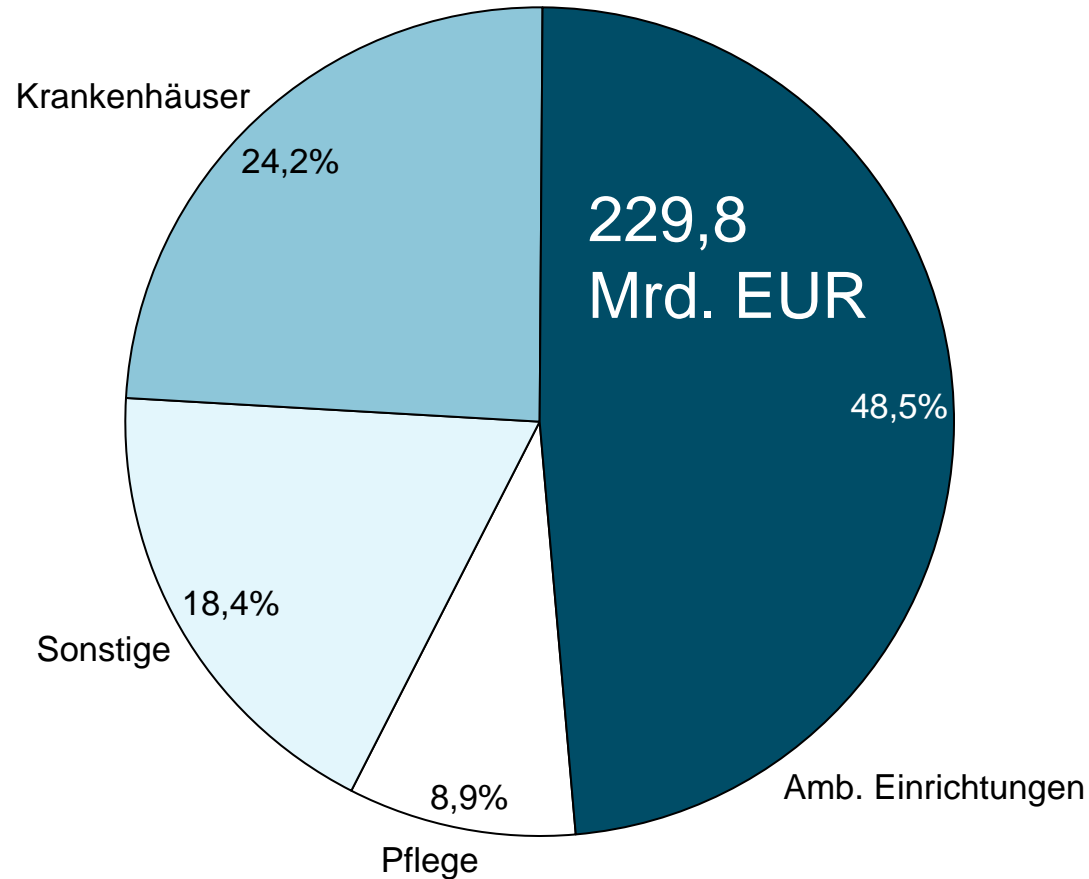
Quellen: BMG 2023, SGB V, KBV.de 2023, ÄrzteZeitung online 28.04.2020, Darstellung PDM



# Wie ist die Positionierung der Medizinischen Versorgungszentren im Gesamtmarkt des deutschen Gesundheitswesens

# Volkswirtschaftlich hat der ambulante Sektor (229,8 Mrd. EUR) eine große Bedeutung – er repräsentiert 48,5% der gesamten Gesundheitsausgaben (474,1 Mrd. EUR)

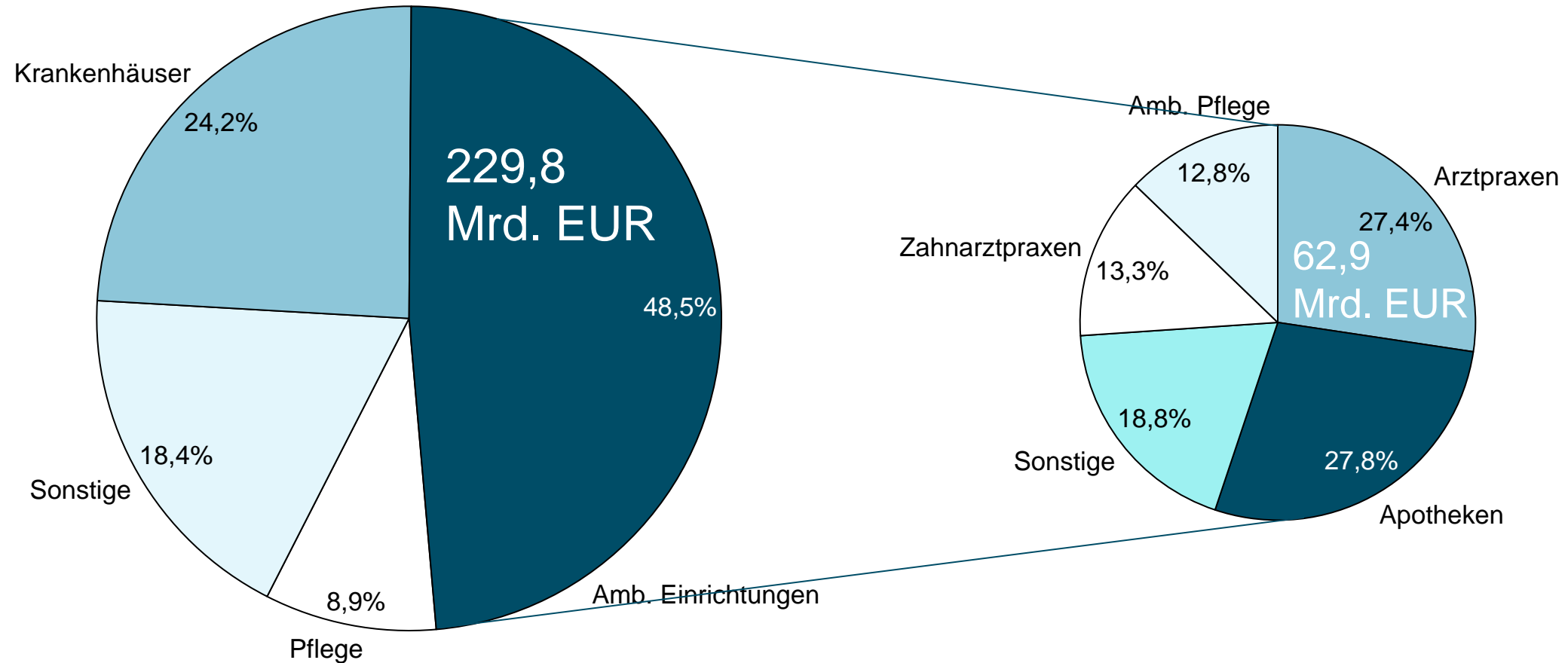
Volumen und Anteil an den Gesamtausgaben im Jahr 2021 [% und Mrd. EUR]



Quellen: Statistisches Bundesamt (2023), Darstellung PDM

## Von den 229,8 Mrd. EUR des ambulanten Sektors entfallen mit 62,9 Mrd. EUR mehr als ein Viertel auf die ambulante ärztliche Versorgung in Arztpraxen

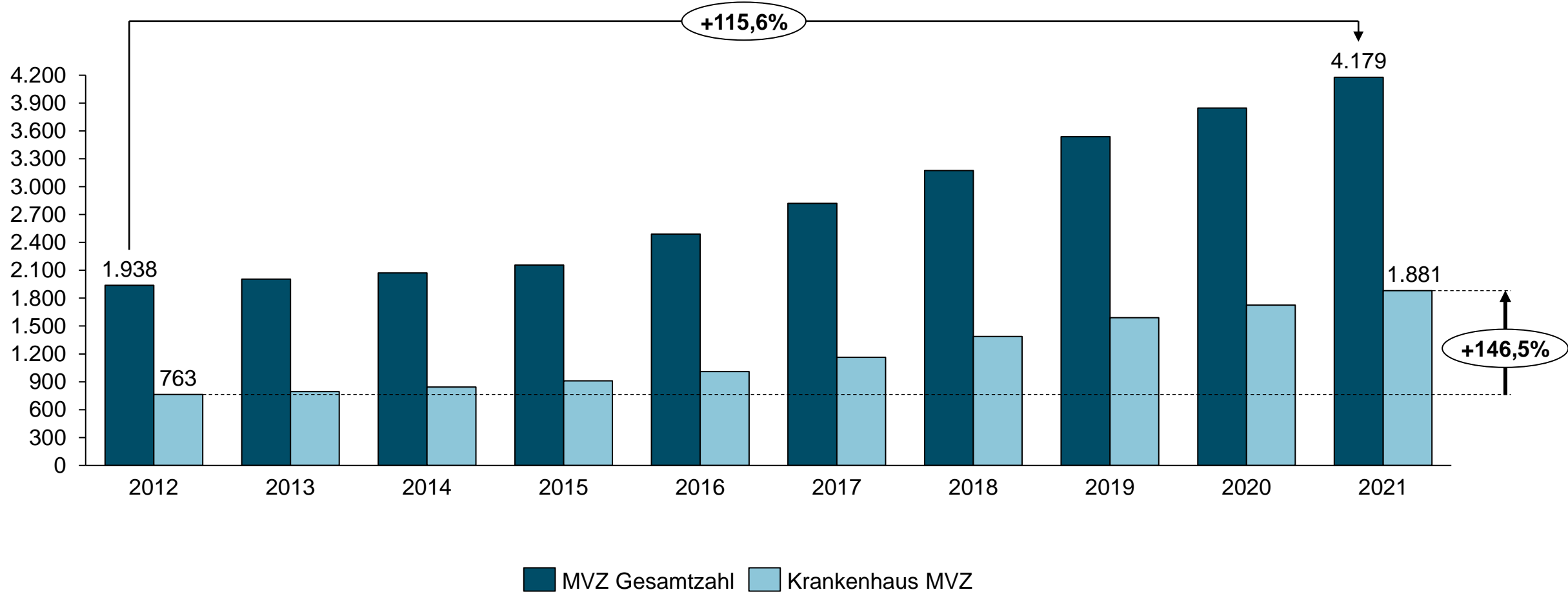
Volumen und Anteil an den Gesamtausgaben im Jahr 2021 [% und Mrd. EUR]



Quellen: Statistisches Bundesamt (2023), Darstellung PDM

# Die Zahl der MVZ ist stark gestiegen, besonders in Trägerschaft von Krankenhäusern

Anzahl MVZ, Krankenhaus als Träger von 2012 bis 2021

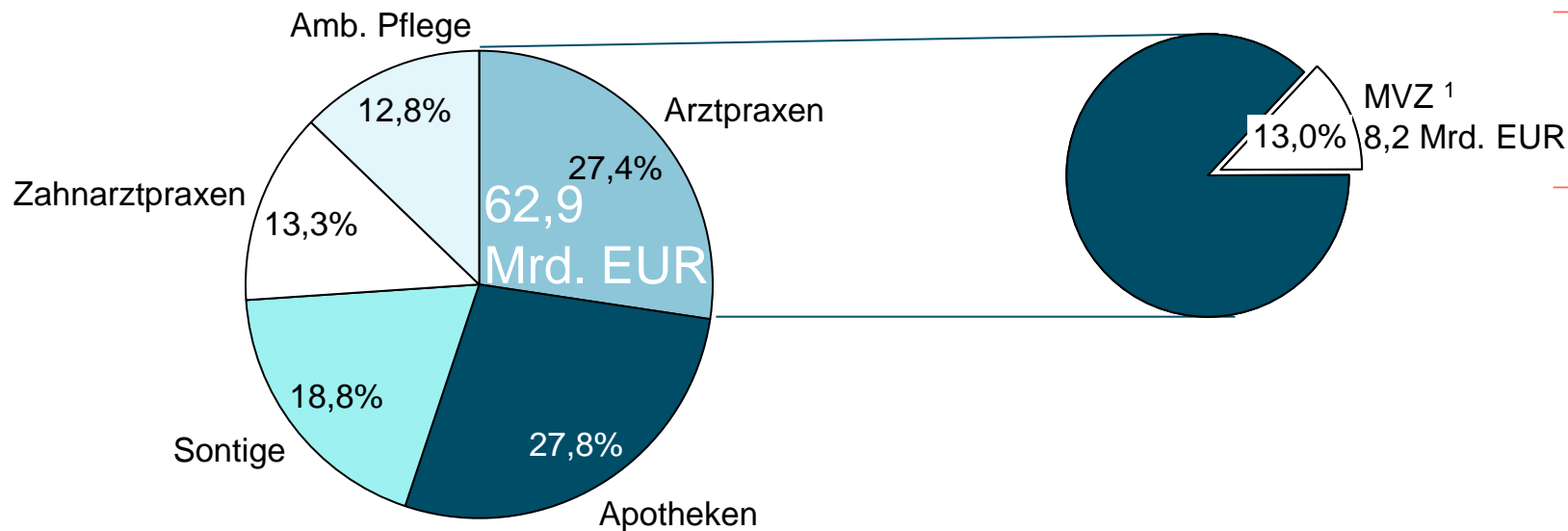


Quellen: KBV (2023), Darstellung PDM



# Aufgrund der stark gestiegenen Zahl der MVZ hat ihr Marktanteil 2021 rund 13,0% erreicht – der Umsatz erreicht eine Größenordnung von 8,2 Mrd. EUR

Anteile an den Gesundheitsausgaben und Volumen [%; Mrd. EUR]



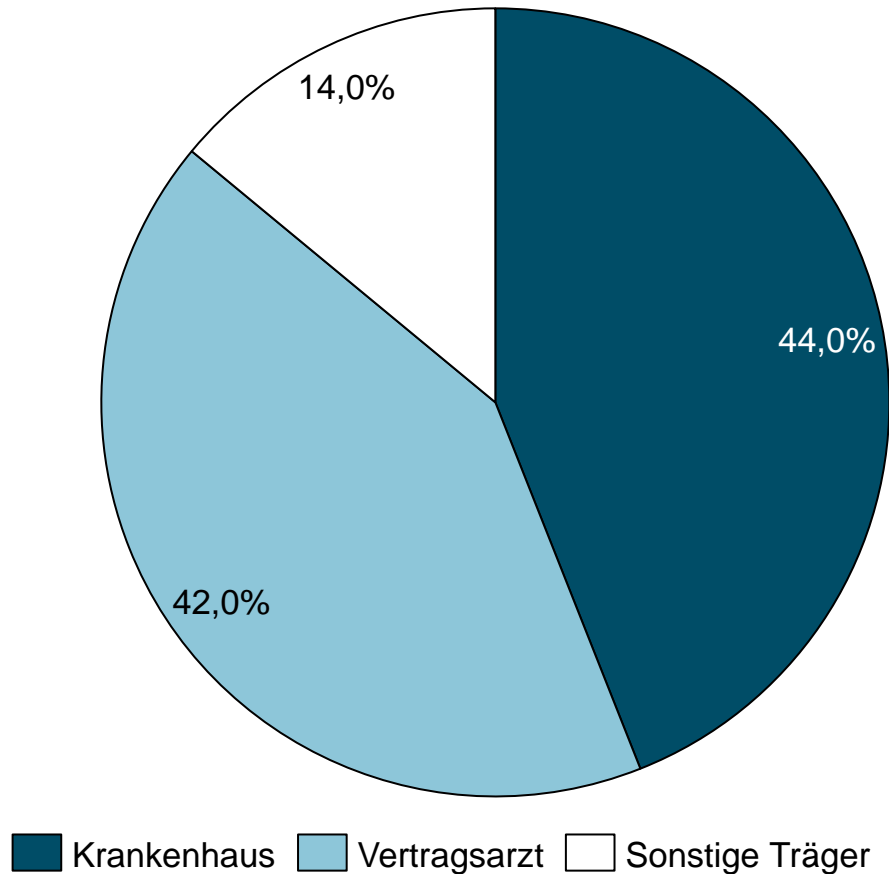
- Marktanteil von MVZ zurzeit 13 % an der gesamten vertragsärztlichen Versorgung, gemessen an der Anzahl ärztlicher Zulassungen
- Anteil investorenbetriebener MVZ an der Gesamtzahl ärztlicher Zulassungen Ende 2021 nur ca. 1,3 %

Quellen: Statistisches Bundesamt, Medizinische Versorgungszentren (MVZ): 40 % machen Verluste ([arzt-wirtschaft.de](http://arzt-wirtschaft.de)), Bundesverbands der Betreiber medizinischer Versorgungszentren e. V. (BBMV) Darstellung PDM

(1) Nach DESTATIS sind hier Berufsausübungsgemeinschaften enthalten

## Mehr als 40 Prozent der MVZ werden von Krankenhäusern getragen – damit haben sie die selbständigen Vertragsärzte als Träger überholt

Verteilung der Trägerschaft im Jahr 2021 [%]

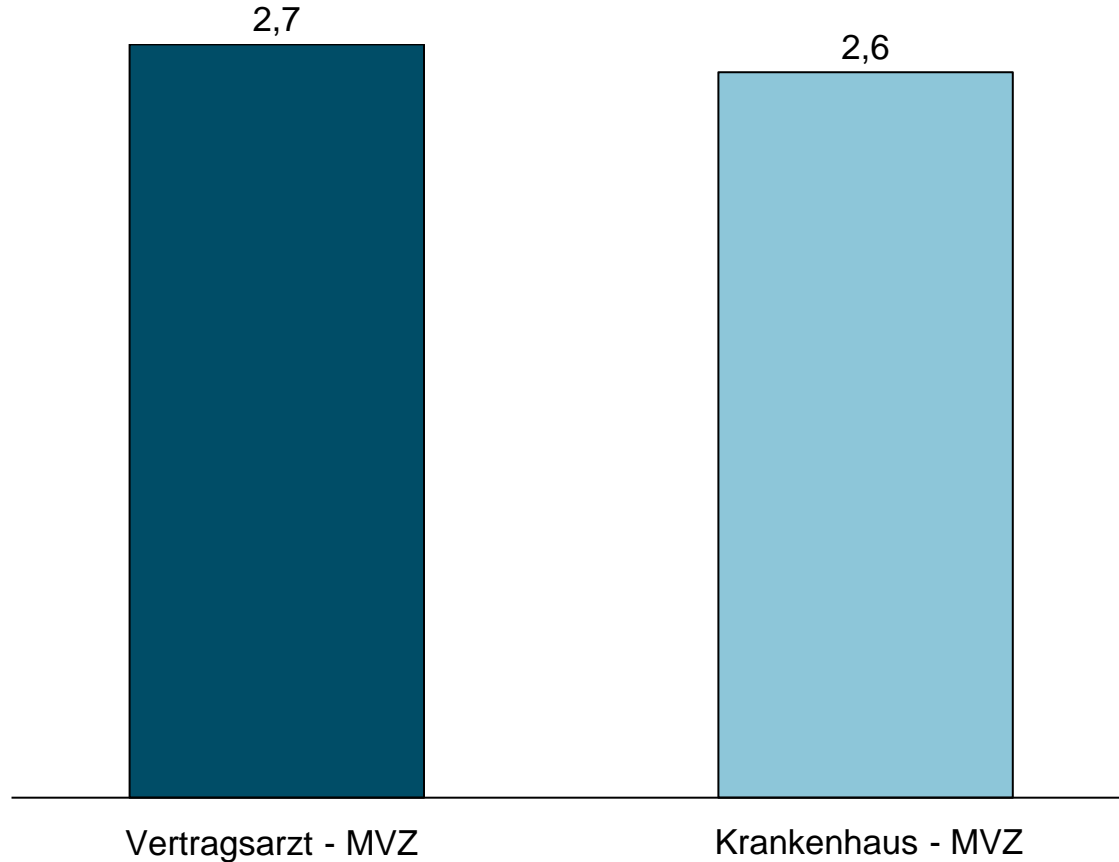


- Ursache I:  
Ärztinnen und Ärzte wollen vermehrt in Teilzeit angestellt arbeiten. Das geht in MVZ am besten.
- Ursache II:  
MVZ-Gruppen / Finanzinvestoren nutzen für Erweiterung ein Krankenhaus als MVZ-Träger.
- Ursache III:  
Eigentümer von Arztpraxen versprechen sich höhere Verkaufserlöse durch Agglomeration in einem MVZ.

Quellen: ZI-MVZ Panel (2022), BMG (2023), SGB V, Darstellung PDM

## Der durchschnittliche Jahresumsatz von MVZ liegt bei 2,6 bis 2,7 Mio. EUR

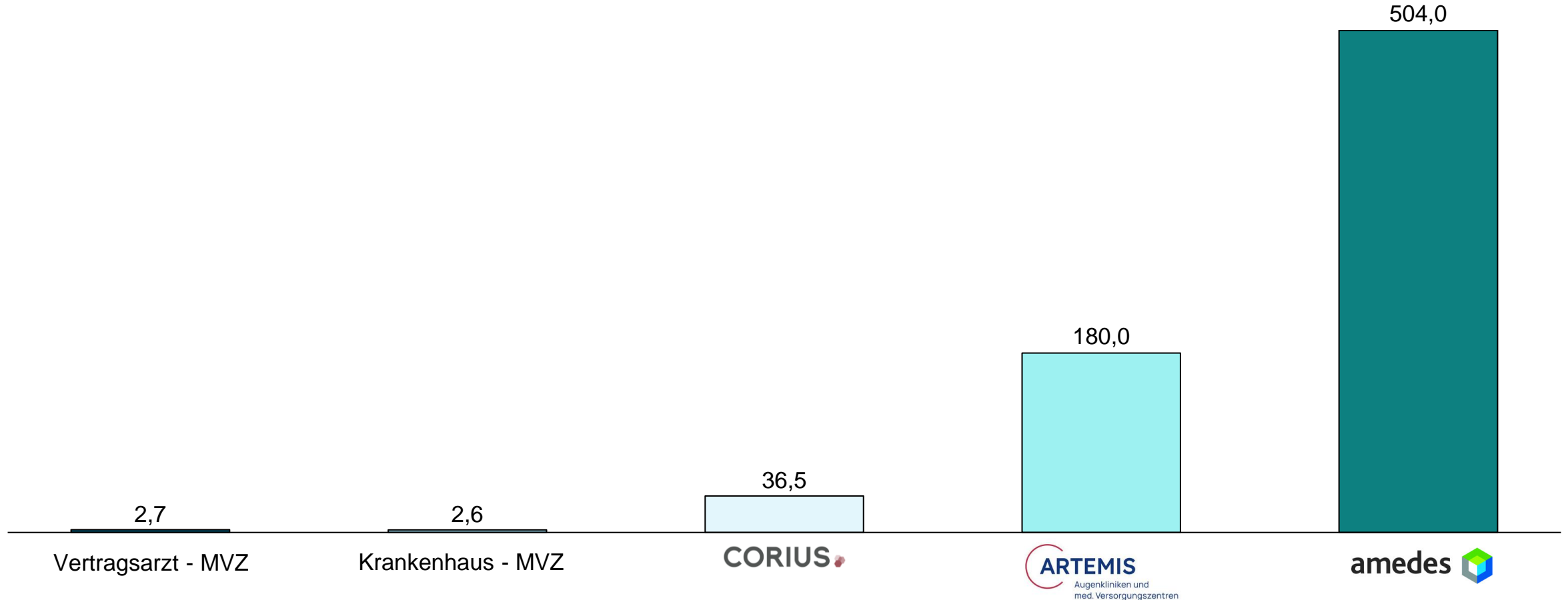
Durchschnittlicher Umsatz nach Trägern 2019 [Mio. EUR]



Quellen: ZI-MVZ Panel (2021), Darstellung PDM

## Größere MVZ-Gruppen – meist im Eigentum von Finanzinvestoren – erzielen ein Vielfaches des durchschnittlichen Umsatzes

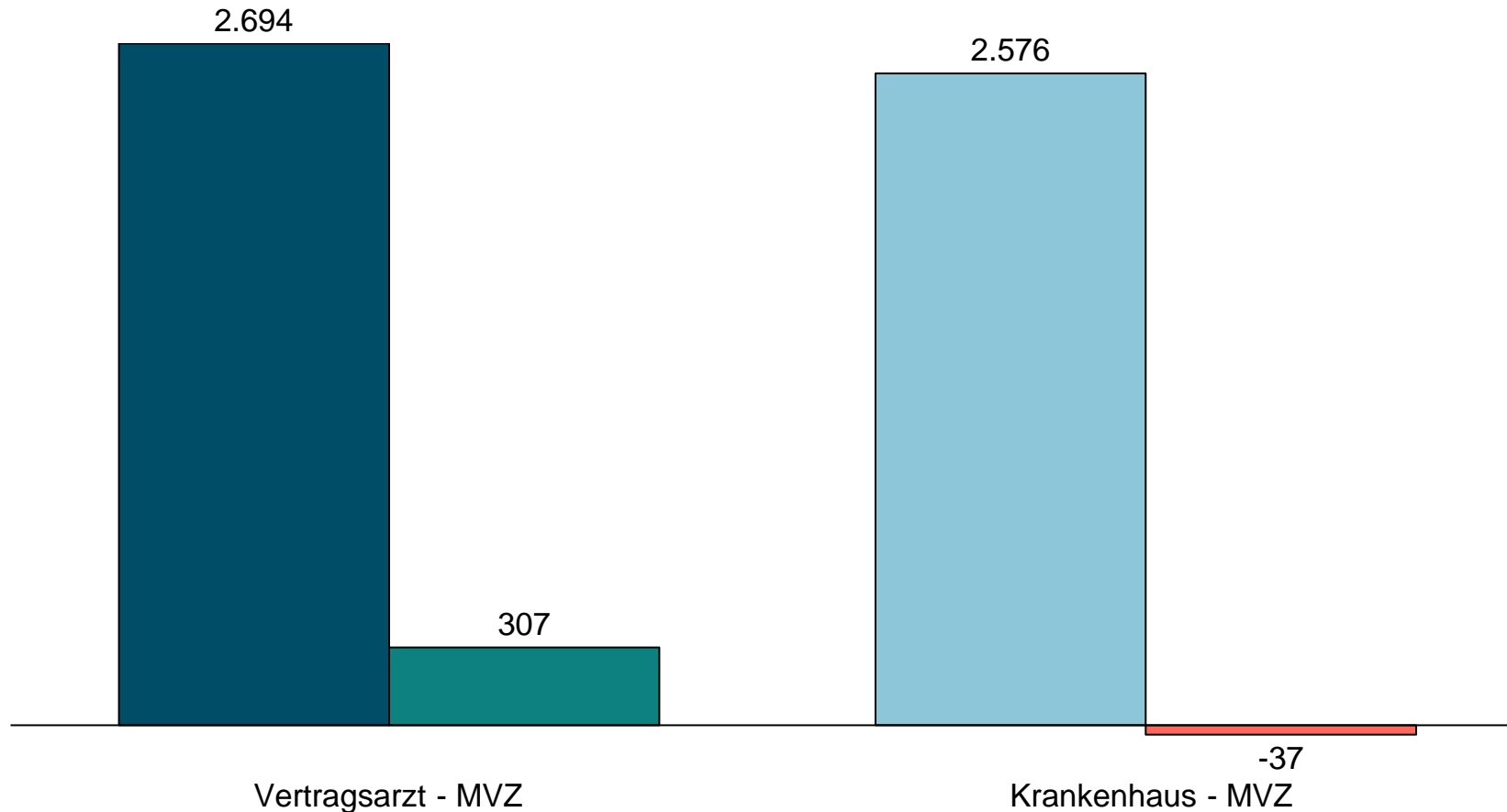
Durchschnittlicher Umsatz nach Trägern 2019 und Umsatz ausgewählter MVZ-Gruppen 2020 [Mio. EUR]



Quellen: ZI-MVZ Panel (2021), Hessenschau.de, Bundesanzeiger 2023, Darstellung PDM

## Vertragsärztlich geführte MVZ erzielten rund 10% Überschüsse – Krankenhäuser wirtschafteten schlechter und erzielten überwiegend Verluste (-1%)

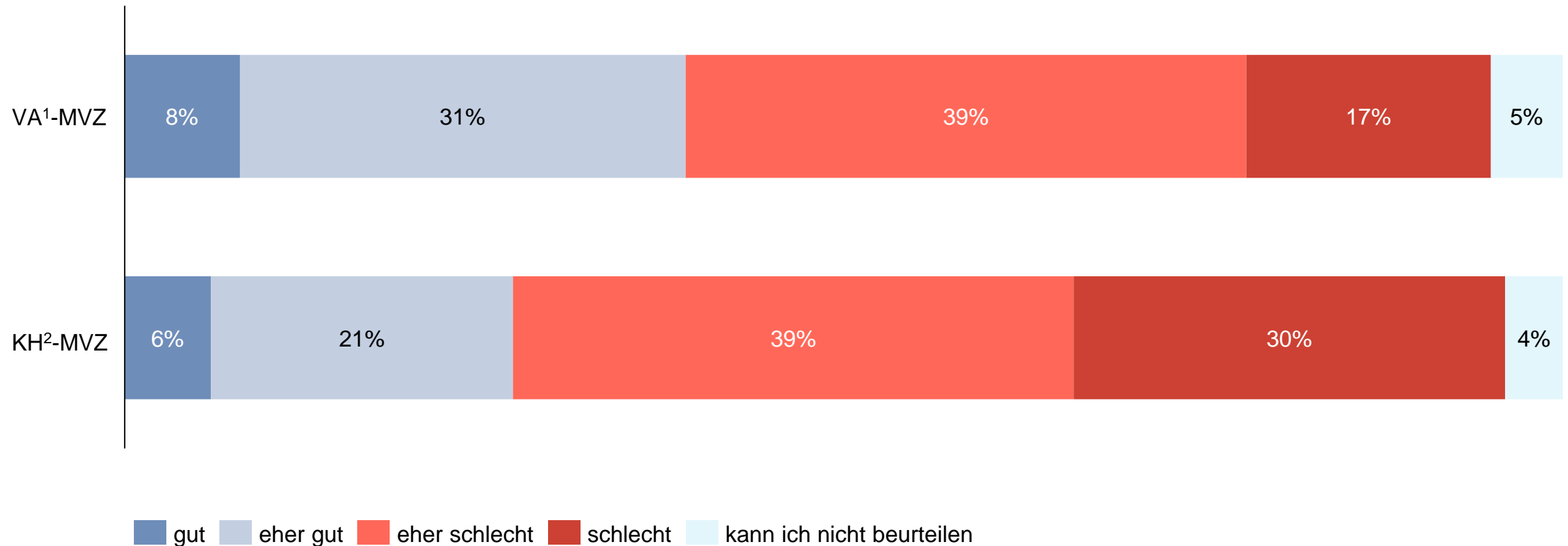
Durchschnittlicher Umsatz und Gewinn (grün) bzw. Verlust (rot) 2019 nach Träger [Tsd. EUR]



Quellen: ZI-MVZ Panel (2021), Darstellung PDM

## Zukunftserwartungen – Umfragen zeigen, dass 2021 bis zu 69 % der MVZ ihre künftigen Jahresergebnisse 2022 als (eher) schlecht einschätzten

Umfrage zur eigenen Einschätzung des voraussichtlichen Jahresergebnisses 2022



Quellen: ZI-MVZ Panel (2022), Darstellung PDM

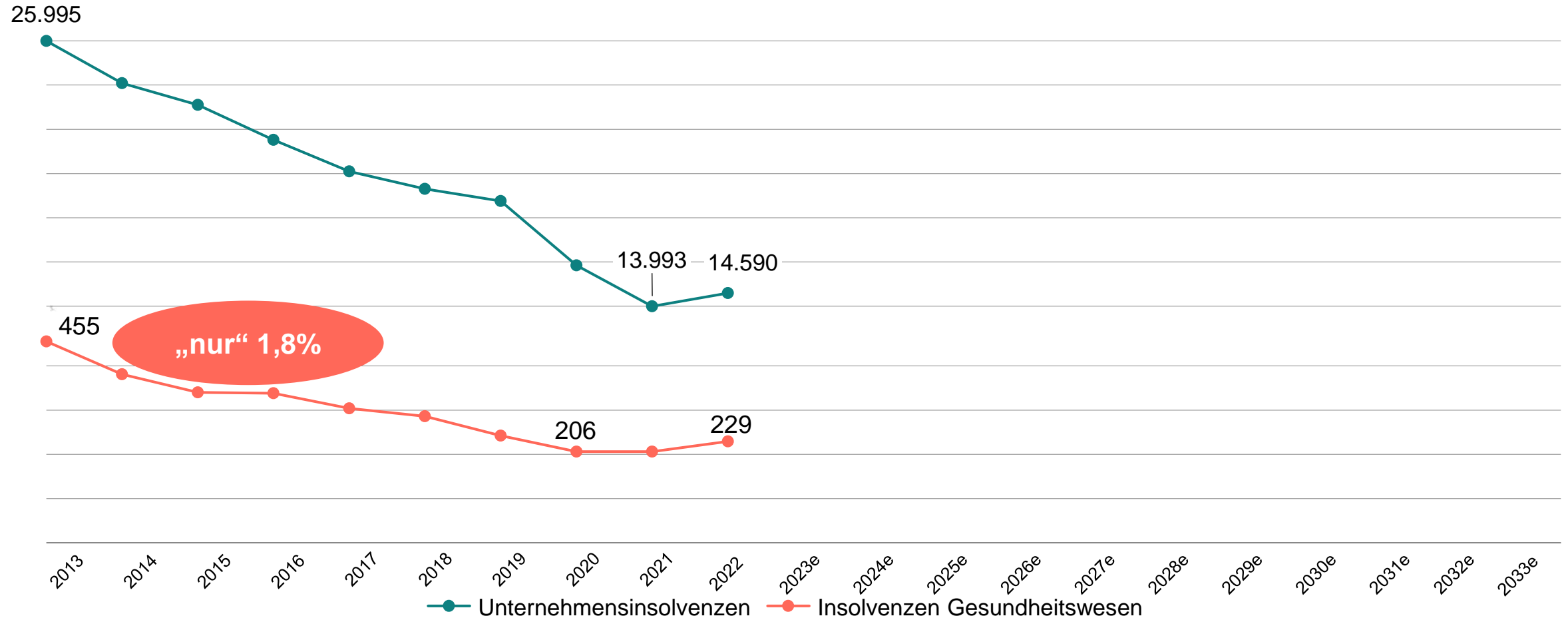
(1) Vertragsarzt (2) Krankenhaus



**Wenn die Erwartungen der MVZ-Betreiber eher gering sind, wird sich das in der Zahl der Insolvenzen widerspiegeln**

# Insolvenzen im **Gesundheitswesen (13,2% des BIP!)** sind mit rund 1,5% aller Unternehmensinsolvenzen relativ selten – die Entwicklungen verlaufen ähnlich

Insolvenzverfahren 2013 – 2022 [abs.]

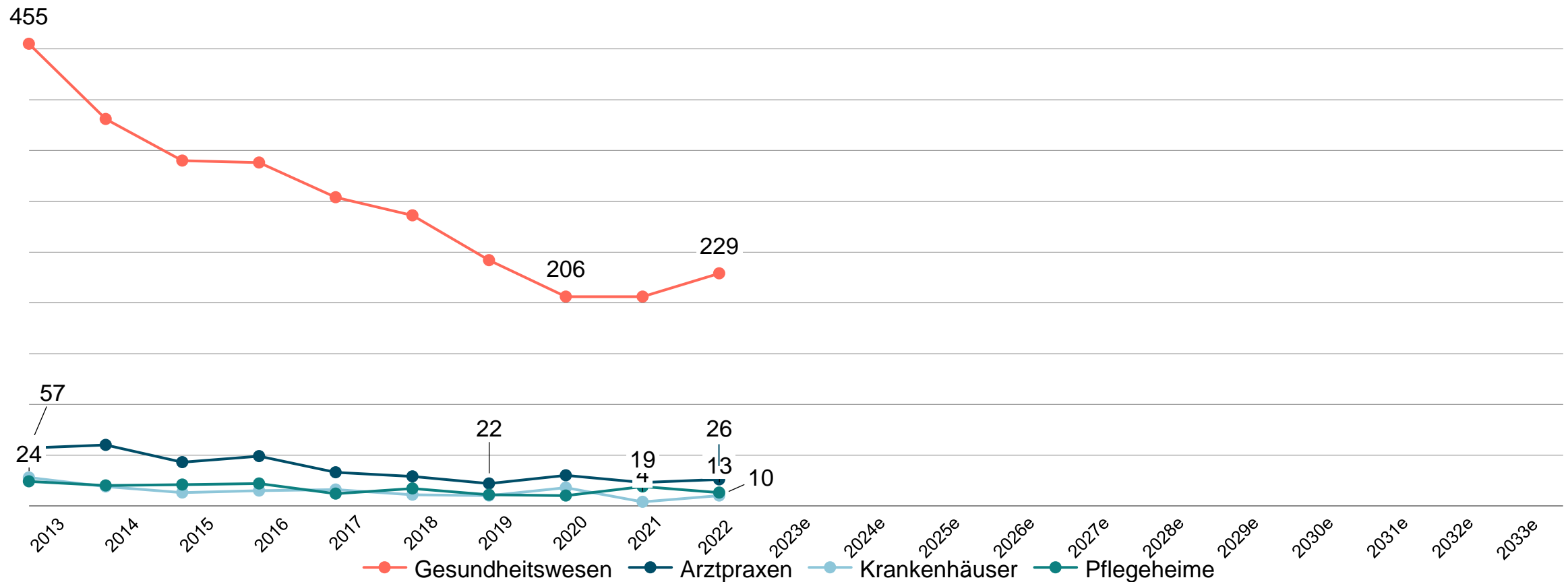


Quellen: Statistisches Bundesamt (2023), Darstellung PDM



# Zahl der Insolvenzen im Gesundheitswesen hatte sich bis 2020 mehr als halbiert – Post-Pandemisch (ohne staatliche Hilfen) steigen sie wieder deutlich

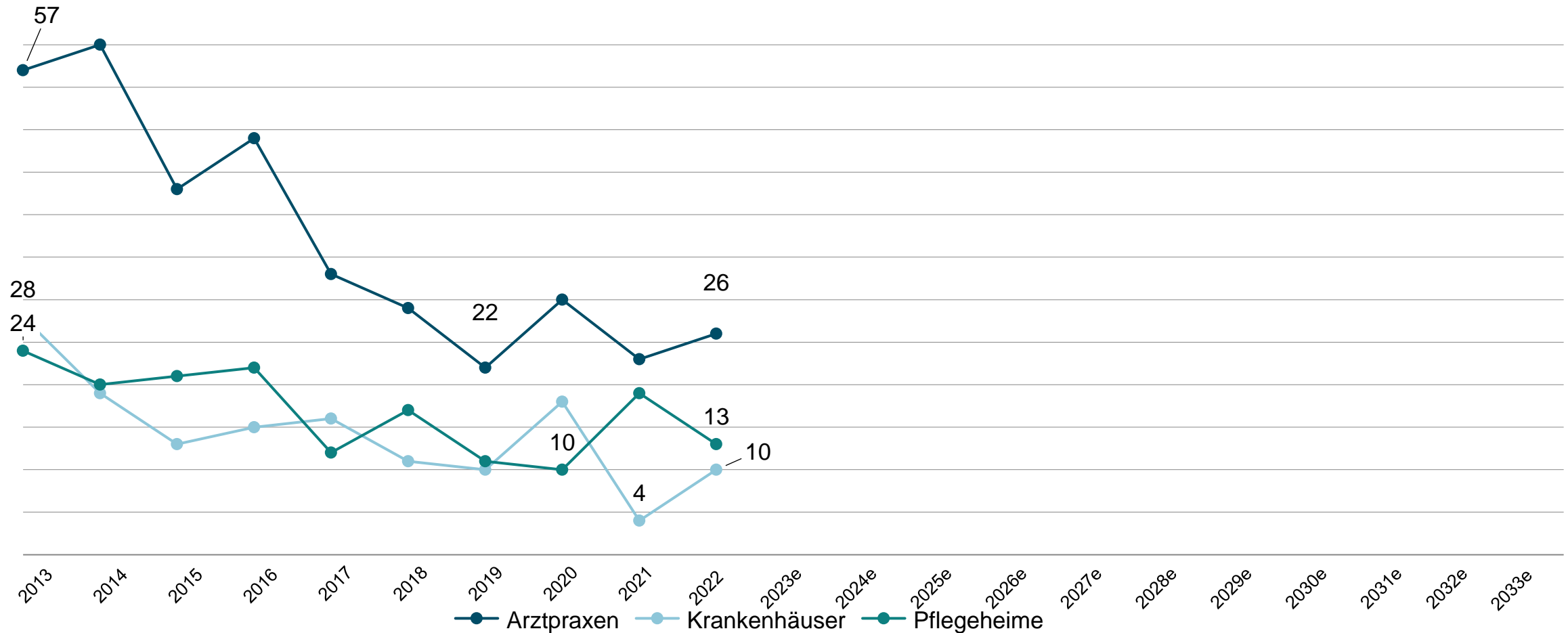
Insolvenzverfahren 2013 – 2022 [abs.]



Quellen: Statistisches Bundesamt (2023), Darstellung PDM

# Am stärksten waren bis zur Pandemie die Insolvenzen bei Krankenhäusern zurückgegangen (um 86%) – hier war die staatliche Unterstützung am höchsten

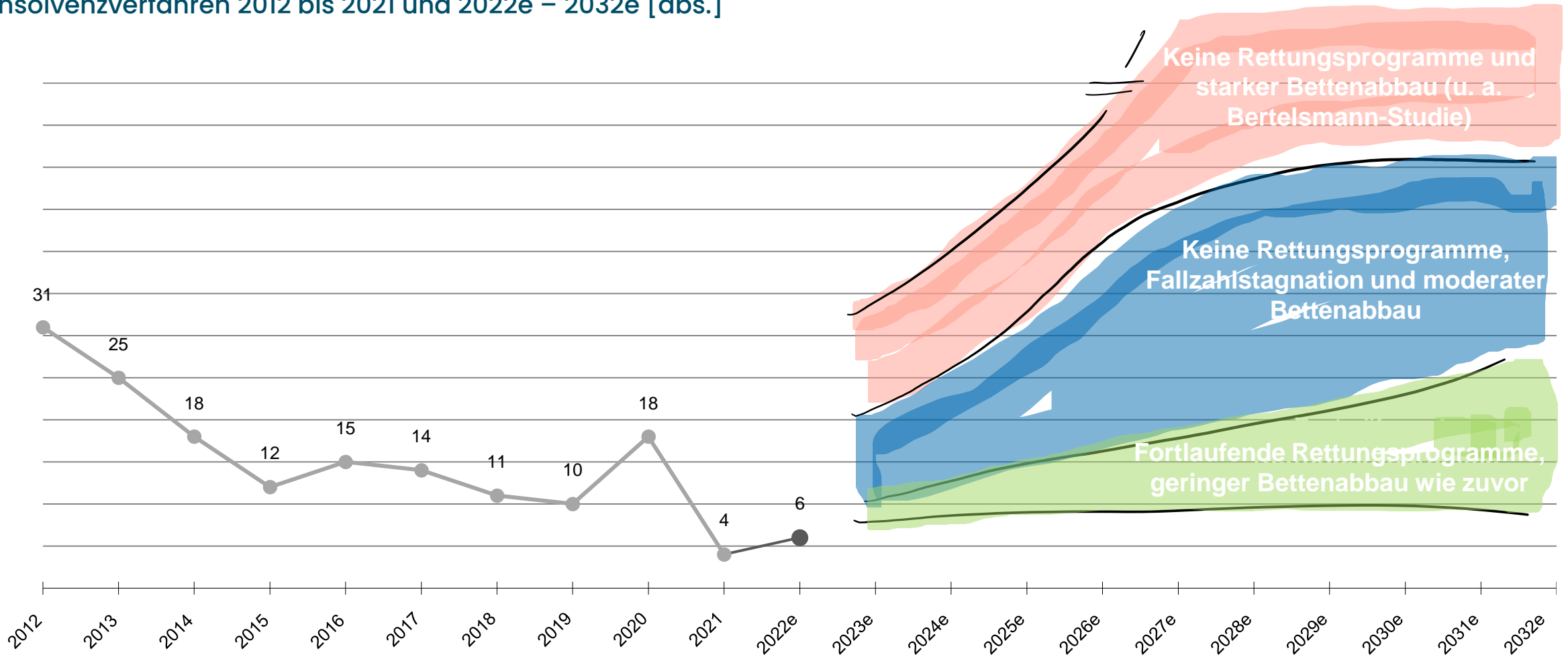
Insolvenzverfahren 2013 – 2022 [abs.]



Quellen: Statistisches Bundesamt (2023), Darstellung PDM

# IfUS- Sanierungskonferenz 2022 – Krankenhäuser in Not: Es waren diese drei Szenarien, die PDM ab 2023 gesehen hatte ... Fakten-Check!?

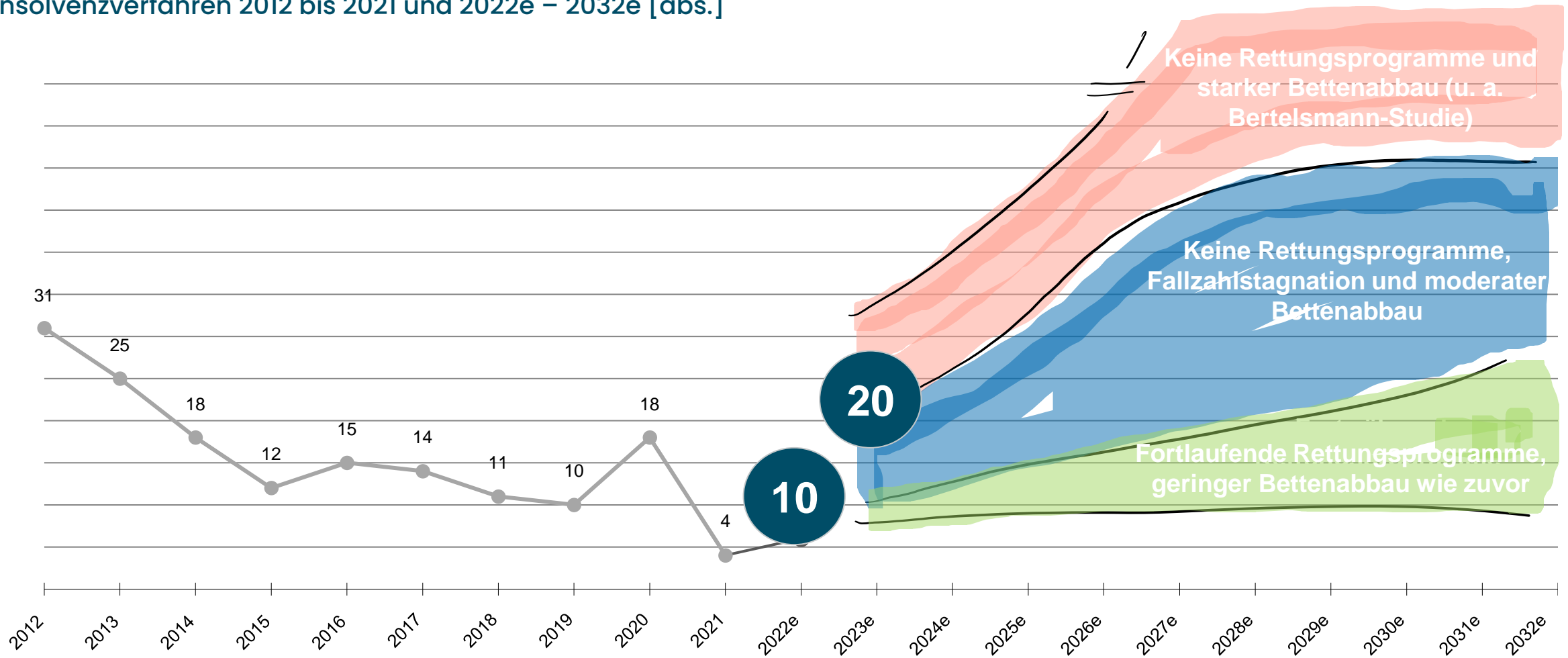
Insolvenzverfahren 2012 bis 2021 und 2022e – 2032e [abs.]



Quellen: Destatis – Insolvenzverfahren Krankenhäuser Juni 2022; Krankenhaus Rating Report 2021 und 2022, PDM

# Bereits die zehn Insolvenzverfahren in 2022 waren mehr als erwartet. 2023 hat sich die Entwicklung beschleunigt – wir sind am Rande des schärfsten Szenarios

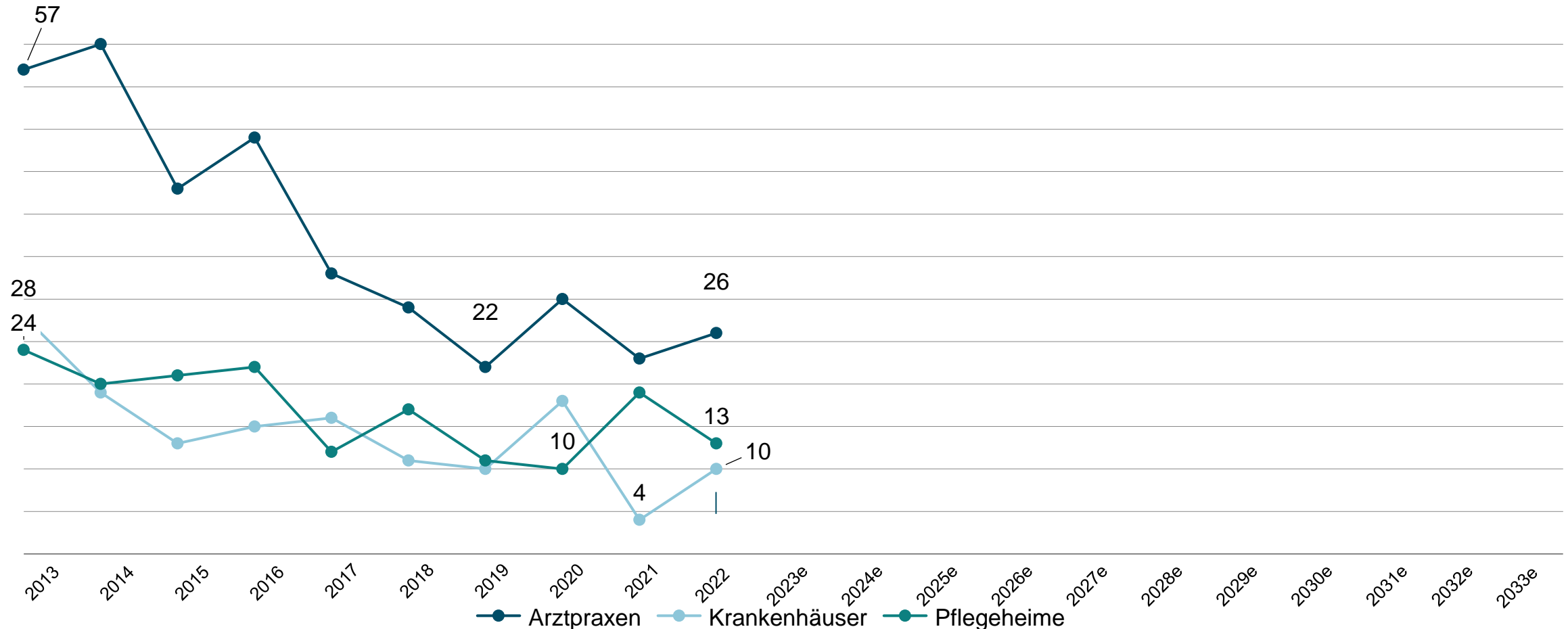
Insolvenzverfahren 2012 bis 2021 und 2022e – 2032e [abs.]



Quellen: Destatis – Insolvenzverfahren Krankenhäuser Juni 2022; Krankenhaus Rating Report 2021 und 2022, PDM

# Fakten-Check bei Pflegeheimen: Hier ist der Sprung von 2022 auf 2023 am stärksten – es ist nicht unwahrscheinlich, dass sich der Trend 2023 und 2024 ff. fortsetzt

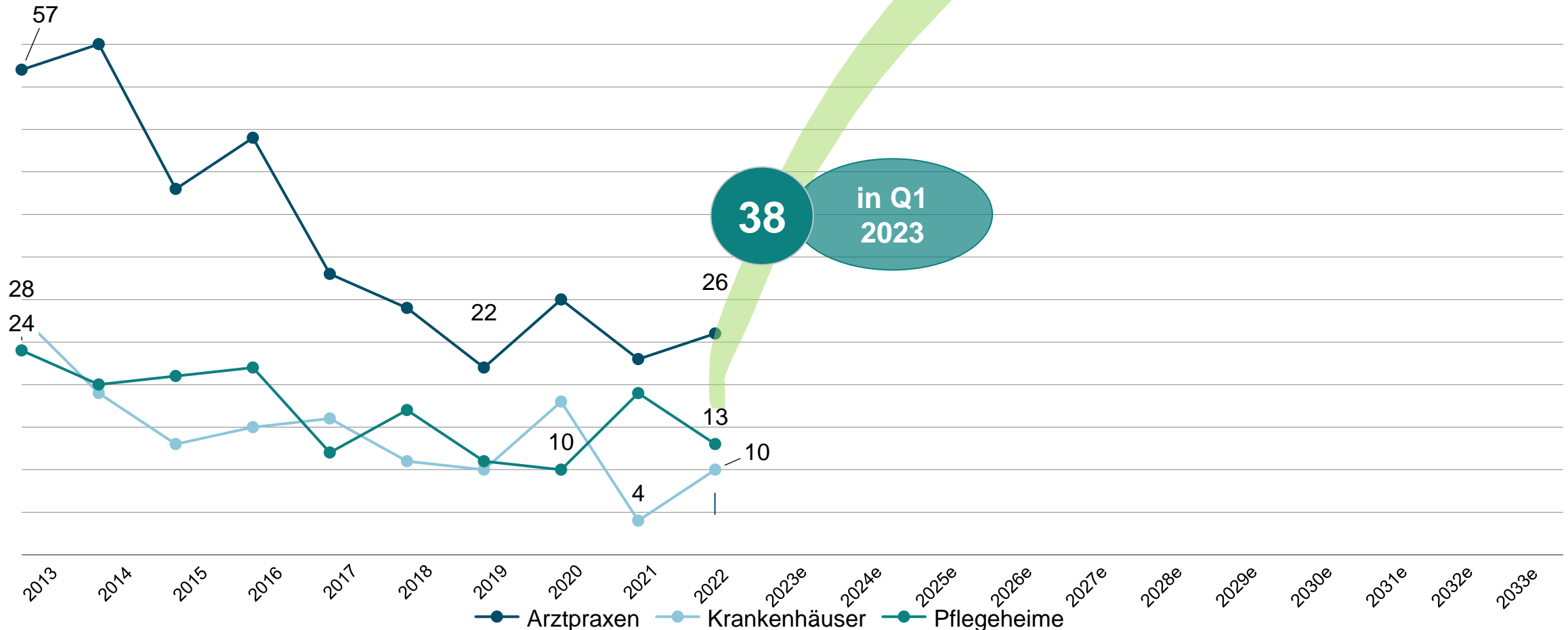
Insolvenzverfahren 2013 – 2022 [abs.]



Quellen: Statistisches Bundesamt (2023); Arztpraxen (ohne Zahnärzte), pflegemarkt.com (2023), Darstellung und Schätzung PDM

# Fakten-Check bei Pflegeheimen: Hier ist der Sprung von 2022 auf 2023 am stärksten – es ist nicht unwahrscheinlich, dass sich der Trend 2023 und 2024 ff. fortsetzt

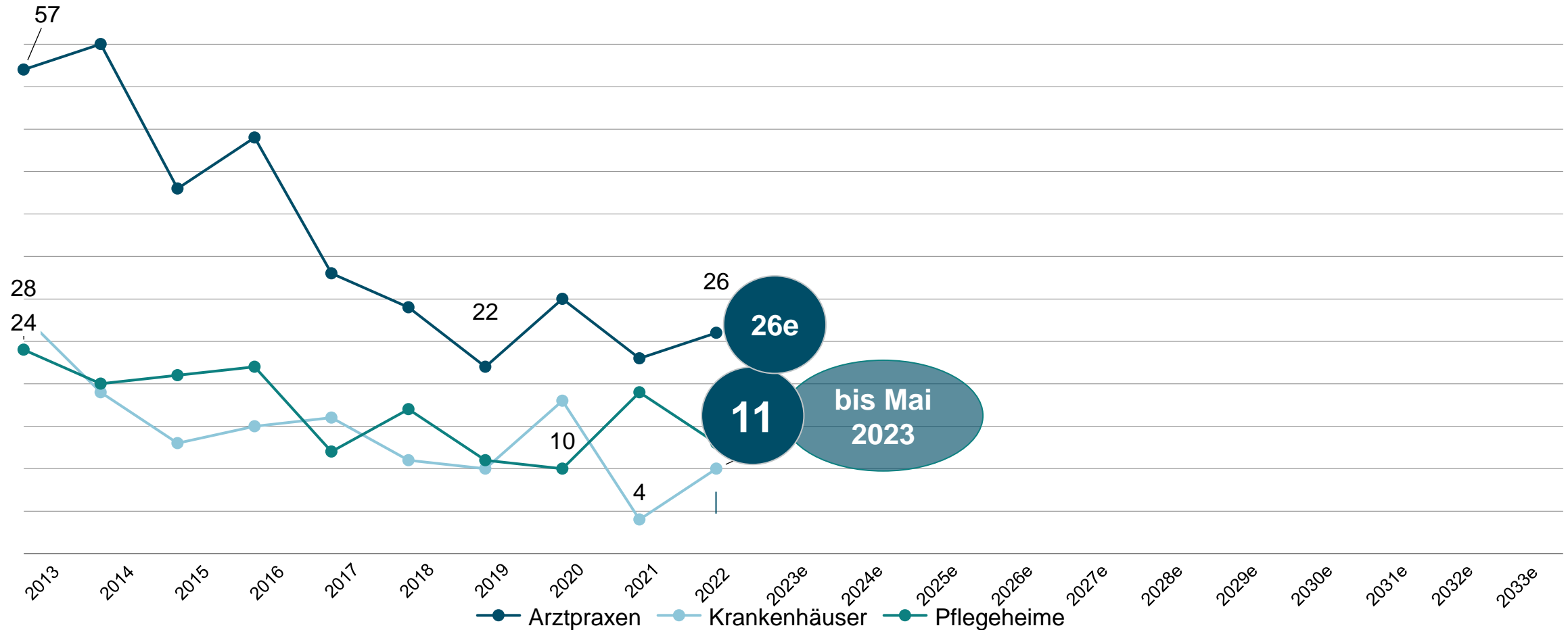
Insolvenzverfahren 2013 – 2022 und ab 2023 erwartet [abs.]



Quellen: Statistisches Bundesamt (2023); Arztpraxen (ohne Zahnärzte), pflegemarkt.com (2023), Darstellung und Schätzung PDM

# Wie ist die Entwicklung bei den Arztpraxen / MVZ ? Bis Mai 2023 sind erst 11 Insolvenzverfahren gemeldet, so dass 2023 stabil zu 2022 verlaufen sollte

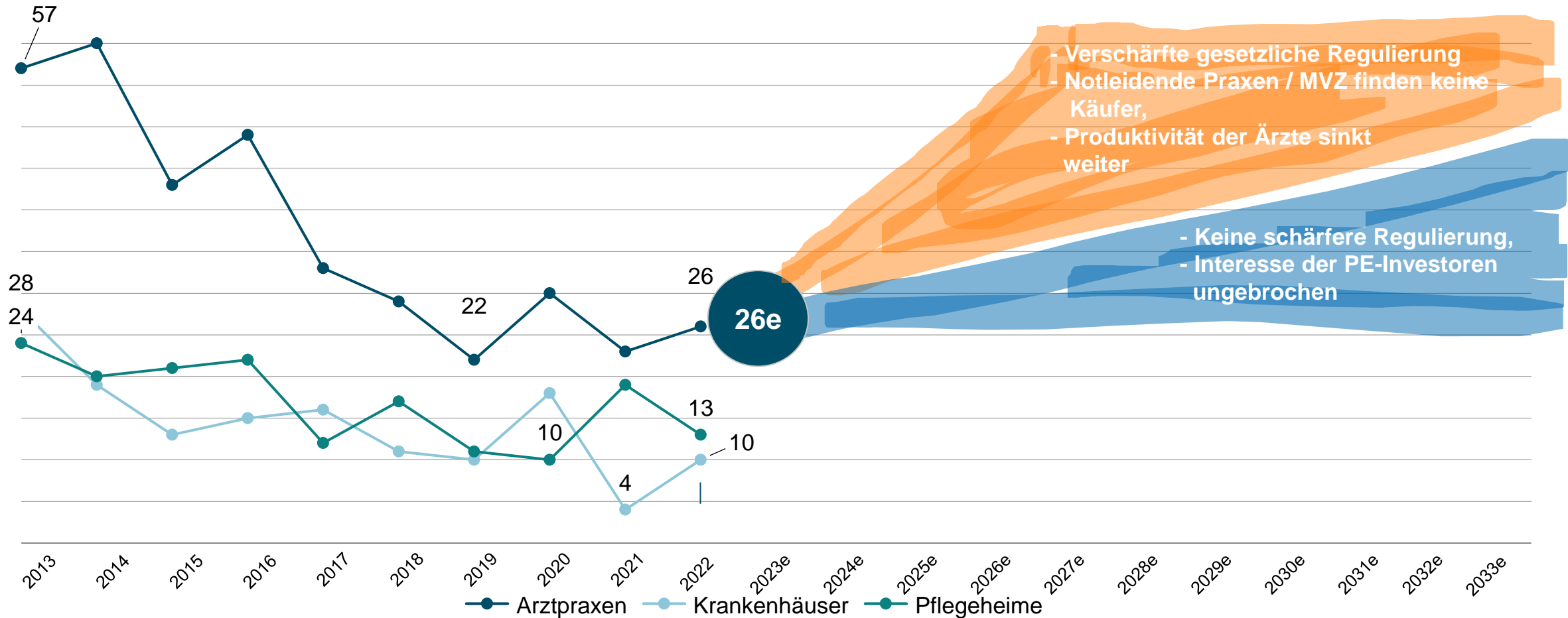
Insolvenzverfahren in den Jahren 2013 – 2022 und ab 2023 erwartet [abs.]



Quellen: Statistisches Bundesamt (2023); Arztpraxen (ohne Zahnärzte), pflegemarkt.com (2023), Darstellung und Schätzung PDM

# Bei Arztpraxen / MVZ ist die Prognose schwierig – aktuell greifen große MVZ-Ketten (u.a. Finanzinvestoren) gerne zu und kaufen, bevor es zur Insolvenz kommt

Insolvenzverfahren 2013 – 2022 und ab 2023 erwartet [abs.]



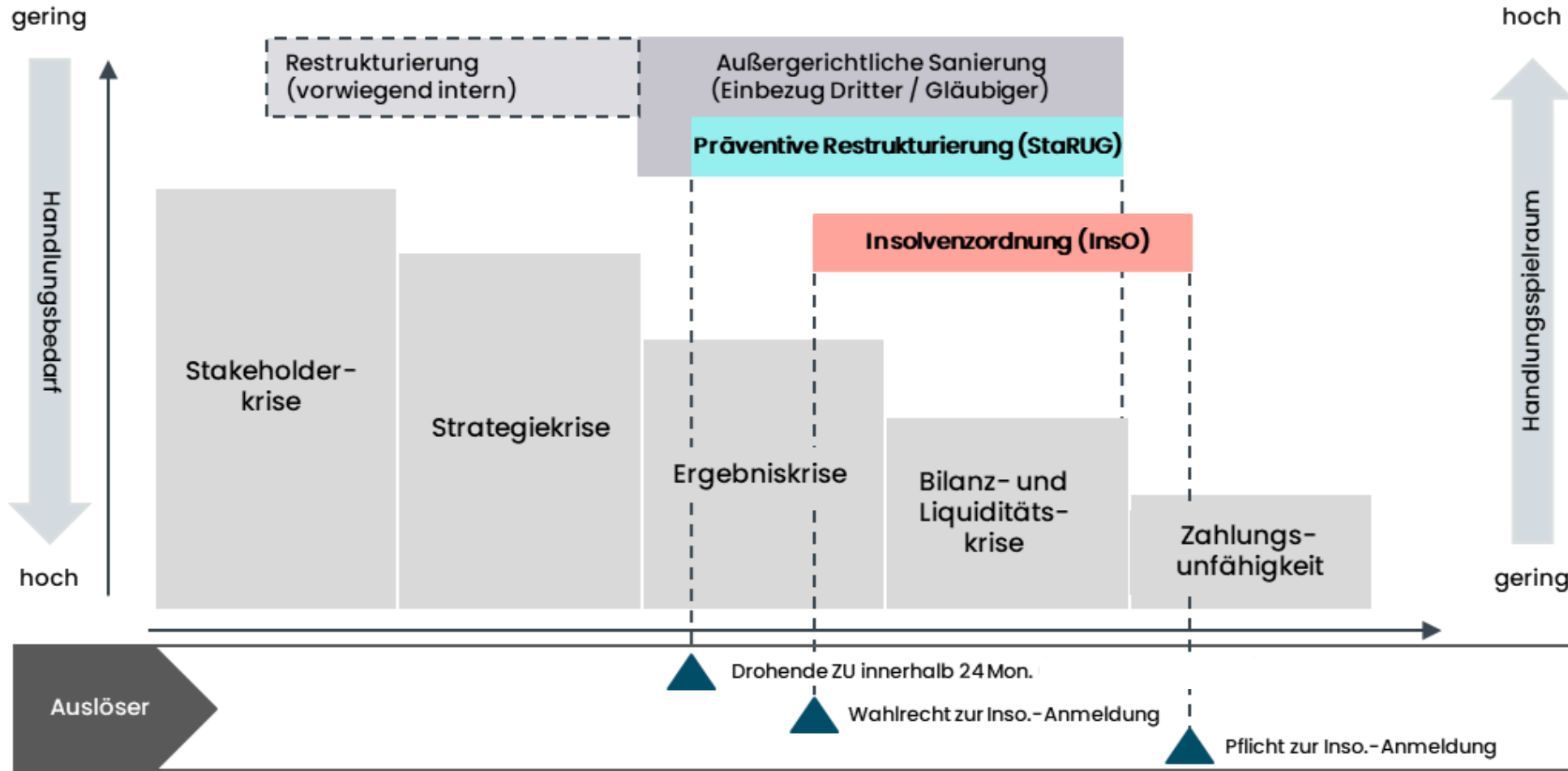
Quellen: Statistisches Bundesamt (2023); Arztpraxen (ohne Zahnärzte), pflegemarkt.com (2023), Darstellung und Schätzung PDM



# 02

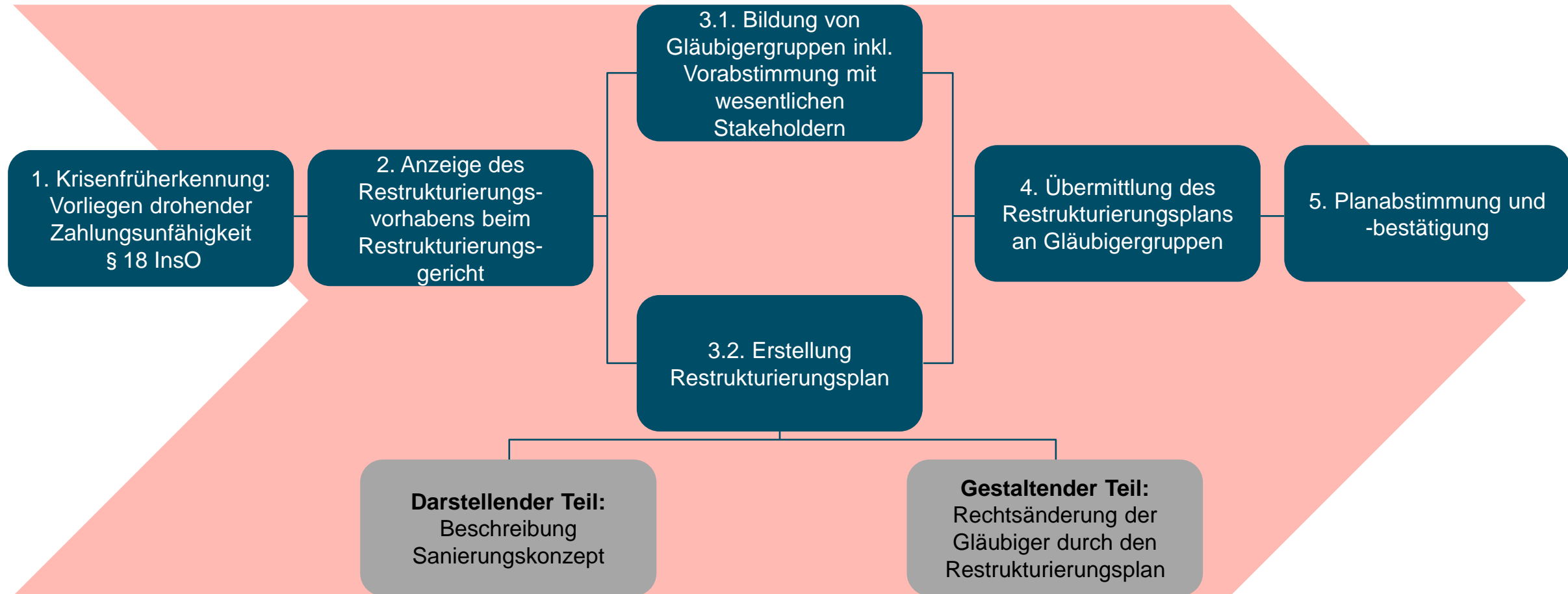
## **Präventive Restrukturierung im StaRUG und Krisenfrüherkennung bei MVZ**

# Voraussetzung für die Anwendung des StaRUG-Verfahrens ist das Vorliegen einer drohenden Zahlungsunfähigkeit nach § 18 InsO



Quellen: Darstellung PDM

# Grundlage für die Sanierung nach StaRUG ist die Erstellung eines Restrukturierungsplans und die Gruppierung der betroffenen Gläubiger



Quellen: StaRUG, Darstellung PDM

# Der Restrukturierungsplan unterteilt sich in einen gestaltenden sowie darstellenden Teil und dokumentiert die notwendigen Maßnahmen für eine erfolgreiche Sanierung

## Grundlagen Restrukturierungsplan

	Darstellender Teil	Gestaltender Teil
Rechtliche Grundlage	§ 6 StaRUG	§ 7 StaRUG
Kurzbeschreibung	Beschreibt das von dem Schuldner erarbeitete Sanierungskonzept	Legt fest inwiefern in die Rechte der betroffenen Gläubiger / Gesellschafter eingegriffen werden soll
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Krisenursachen</li> <li>– Restrukturierungsmaßnahmen</li> <li>– Vergleichsrechnung (Fortführung, Verkauf, Insolvenzverfahren)</li> <li>– Auswahl und Gruppierung der betroffenen Gläubiger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Forderungen ggü. Schuldner erlassen/ stunden</li> <li>– Sicherheiten am Vermögen (Absonderungsanwartschaften) freigeben</li> <li>– Anteils- und Mitgliedschaftsrechte am Rechtsträger</li> </ul>

Quellen: StaRUG, Darstellung PDM

# Der Restrukturierungsplan unterteilt sich in einen gestaltenden sowie darstellenden Teil und dokumentiert die notwendigen Maßnahmen für eine erfolgreiche Sanierung

## Grundlagen Restrukturierungsplan

	Darstellender Teil	Gestaltender Teil
Rechtliche Grundlage	§ 6 StaRUG	§ 7 StaRUG
Kurzbeschreibung	Beschreibt das von dem Schuldner erarbeitete Sanierungskonzept	Legt fest inwiefern in die Rechte der betroffenen Gläubiger / Gesellschafter eingegriffen werden soll
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Krisenursachen</li> <li>– Restrukturierungsmaßnahmen</li> <li>– Vergleichsrechnung (Fortführung, Verkauf, Insolvenzverfahren)</li> <li>– Auswahl und Gruppierung der betroffenen Gläubiger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Forderungen ggü. Schuldner erlassen/ stunden</li> <li>– Sicherheiten am Vermögen (Absonderungsanwartschaften) freigeben</li> <li>– Anteils- und Mitgliedschaftsrechte am Rechtsträger</li> </ul>

**Wichtig: Eingriffe in Verträge, Arbeitsverhältnisse und zukünftige Verpflichtungen (Pensionen) sind in einem in einem StaRUG-Verfahren nicht möglich**

# Grundsätzlich sind die Planbetroffenen nach vier Kriterien zu gliedern, wobei innerhalb dieser Gruppen eine weitere, frei wählbare Unterteilung möglich ist

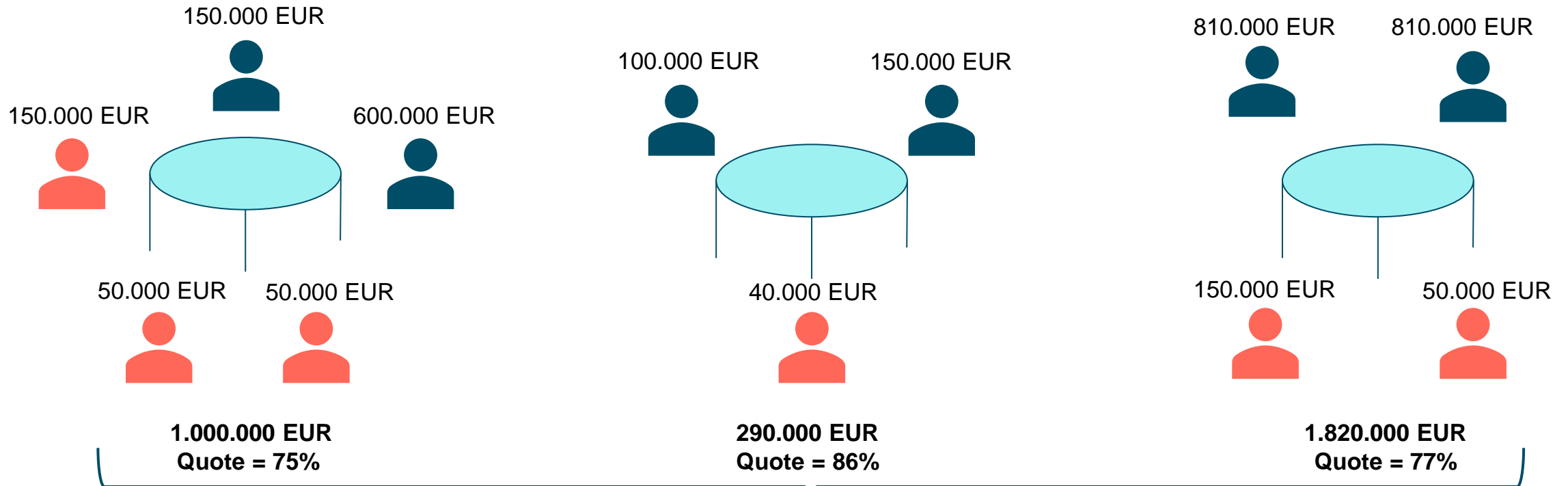
Einteilung der Planbetroffenen nach StaRUG



Weitere Unterteilung innerhalb der Gruppen möglich

# Der Restrukturierungsplan sowie die gestaltenden Maßnahmen werden umgesetzt, wenn in jeder Gruppe eine Zustimmung von mindestens 75% erzielt wird

Beispielrechnung min. 75% Zustimmung in jeder Gruppe



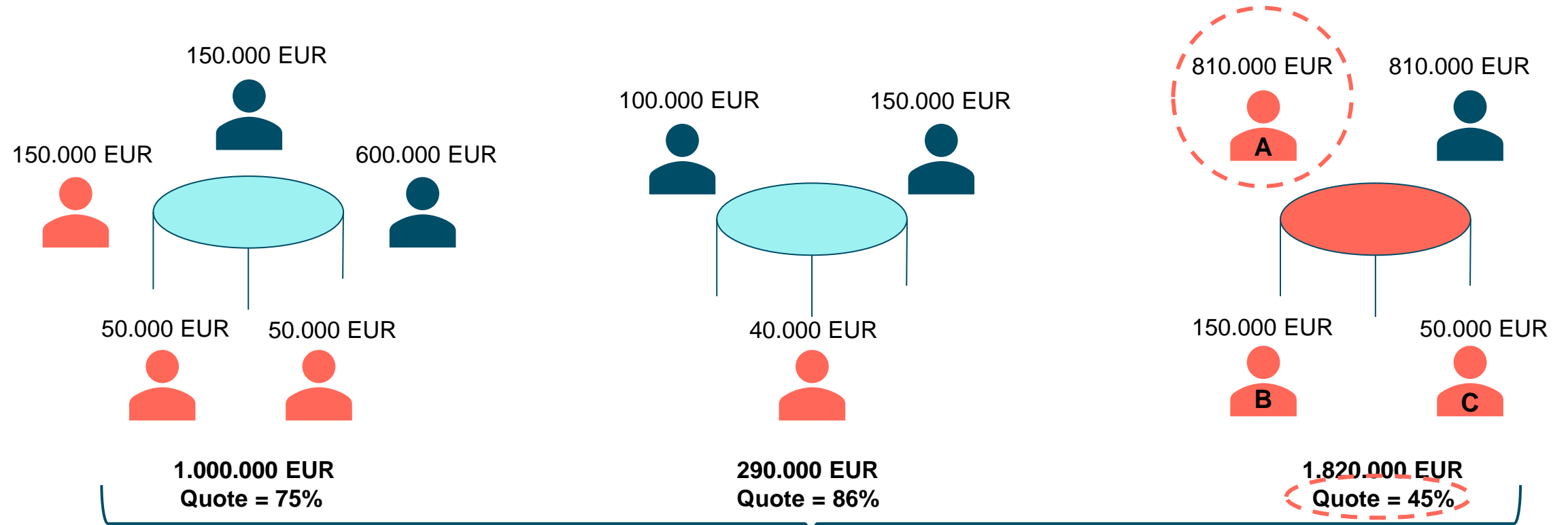
- = Zustimmung für Restrukturierungsplan
- = Keine Zustimmung für Restrukturierungsplan

**Plan angenommen, Maßnahmen treten in Kraft**

Quellen: StaRUG, Darstellung PDM

# Durchsetzung des Plans ist auch möglich, wenn eine Mehrheit der Gruppen zustimmt und die Gläubiger durch diesen nicht schlechter gestellt werden als ohne Plan

Beispielrechnung keine gruppenübergreifende 75% Zustimmung



- = Zustimmung für Restrukturierungsplan
- = Keine Zustimmung für Restrukturierungsplan

**Plan angenommen, Maßnahmen treten in Kraft – solange A, B und C nicht schlechter gestellt werden, als ohne Plan „cross-class cram down“**

Quellen: StaRUG, Darstellung PDM





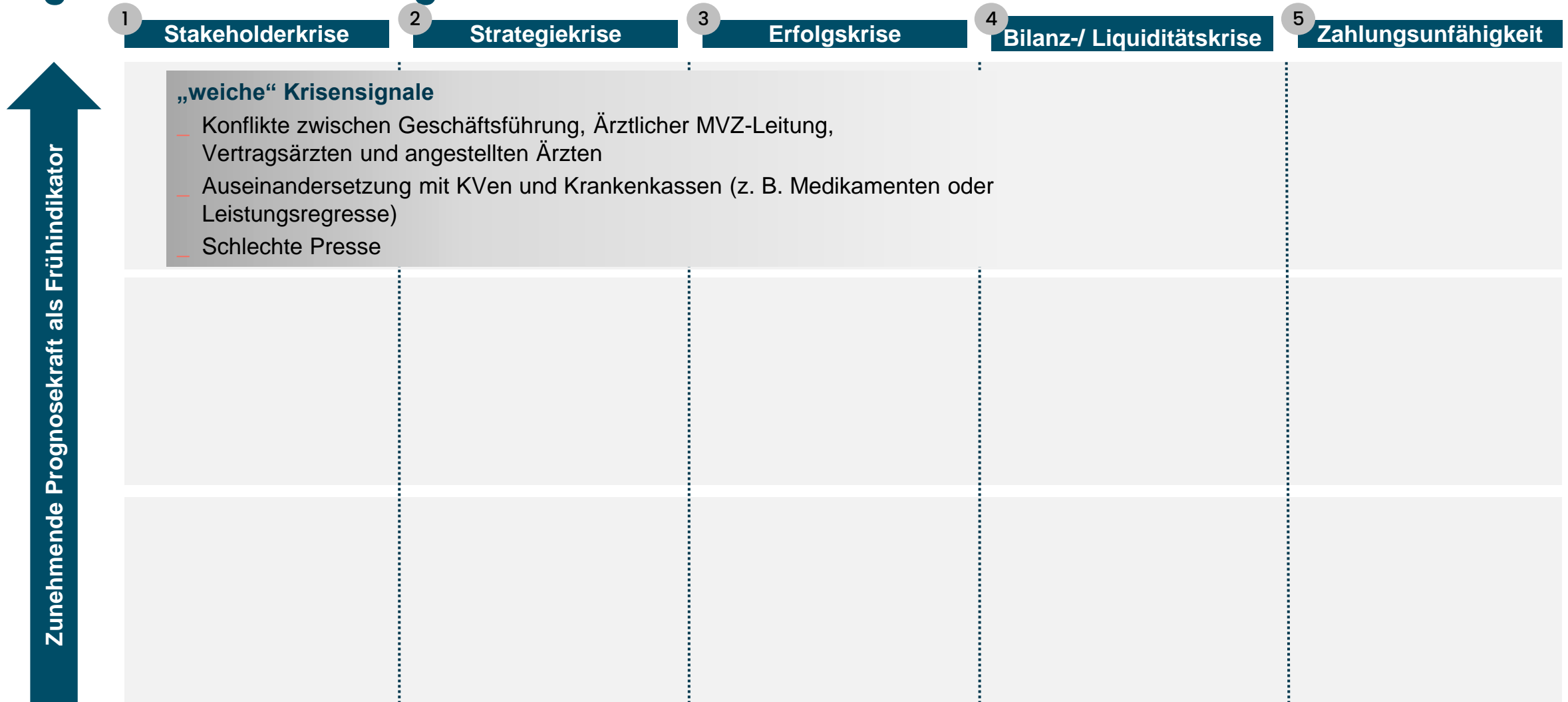
**StaRUG macht Krisen-Früherkennung zur Pflicht**



**Kann man negative Entwicklungen bei MVZ früh erkennen**

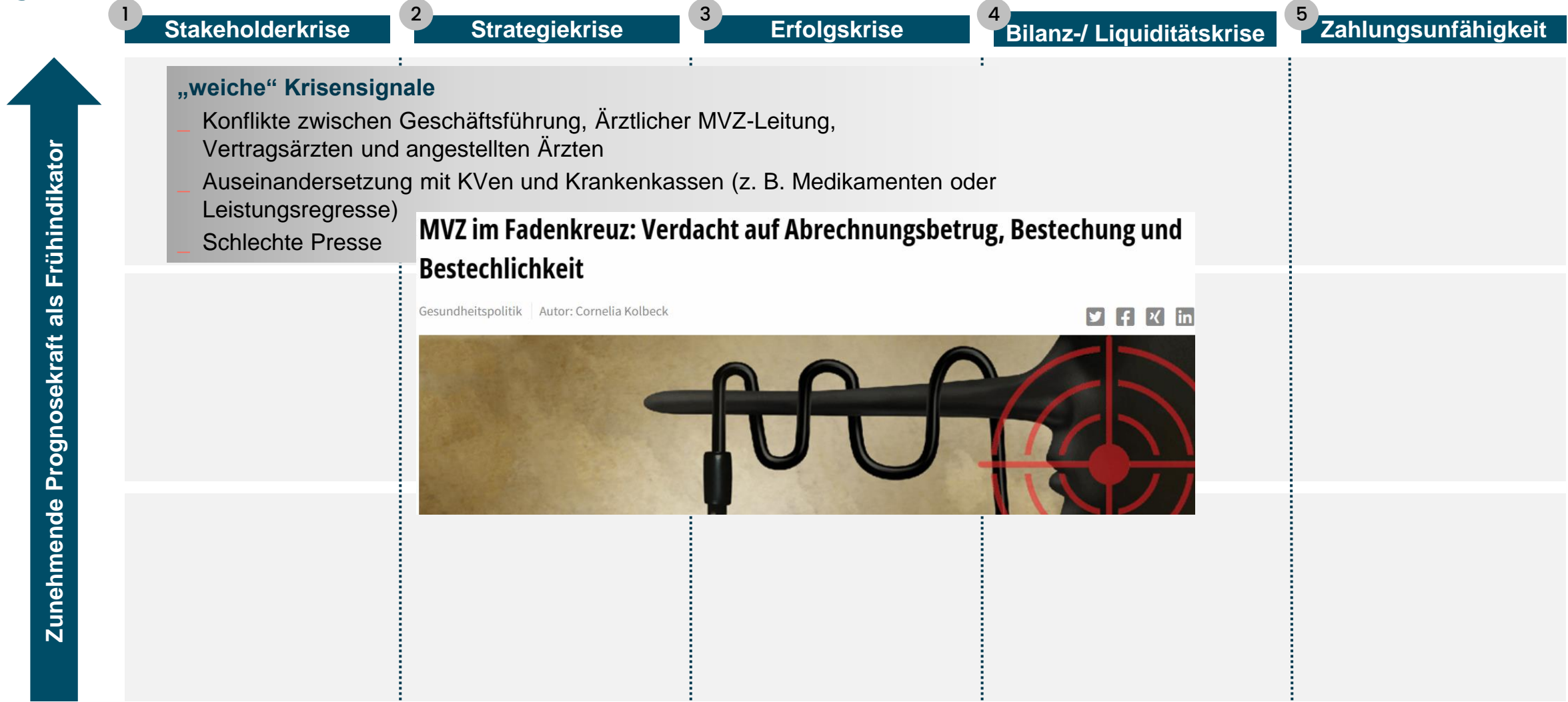
**Was sind die besten Warnsignale**

# Häufig wären aufkommende Krisen schon in den frühen Phasen an „weichen“ Signalen zu erkennen gewesen



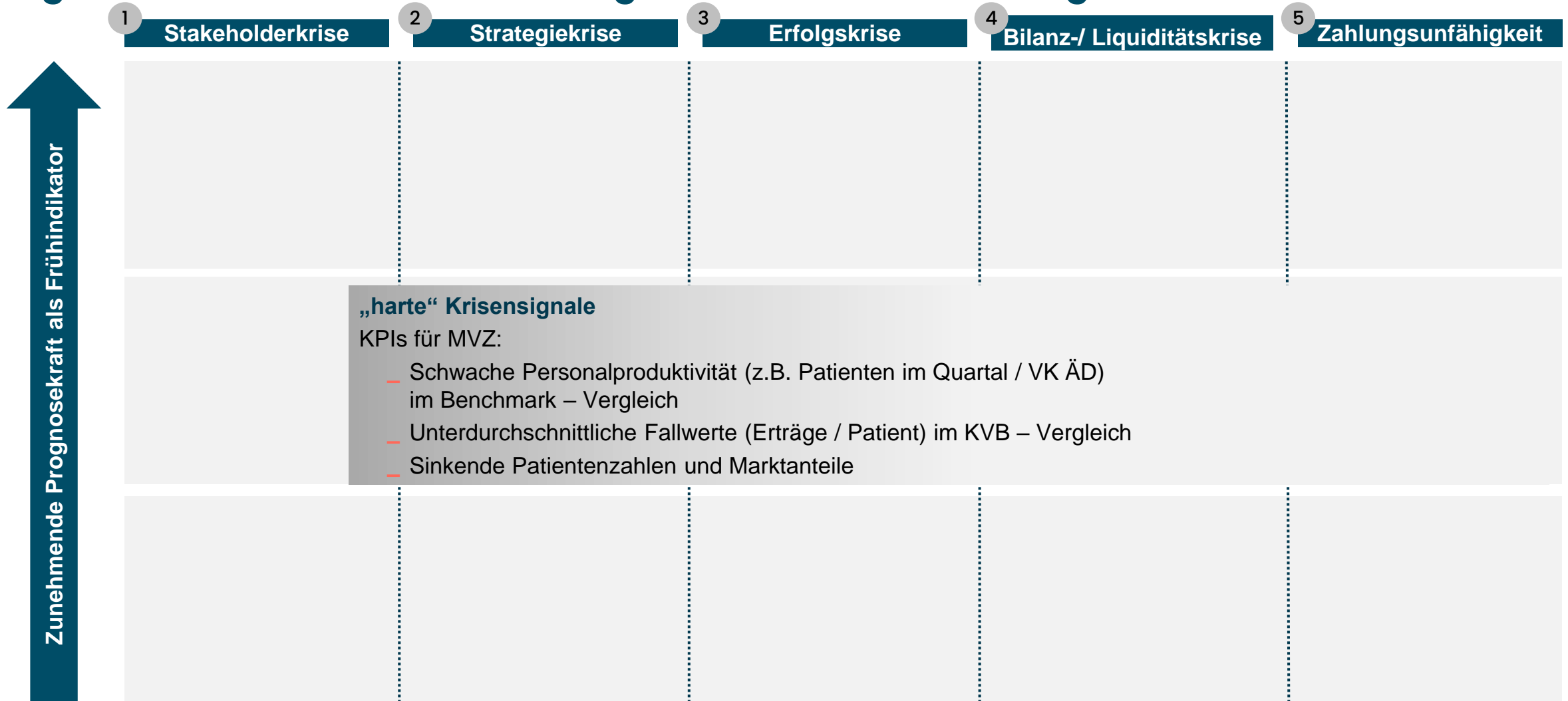
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# .... zum Beispiel, wenn Medikamenten- oder Leistungsregresse das MVZ treffen oder gar schon öffentlich bekannt werden



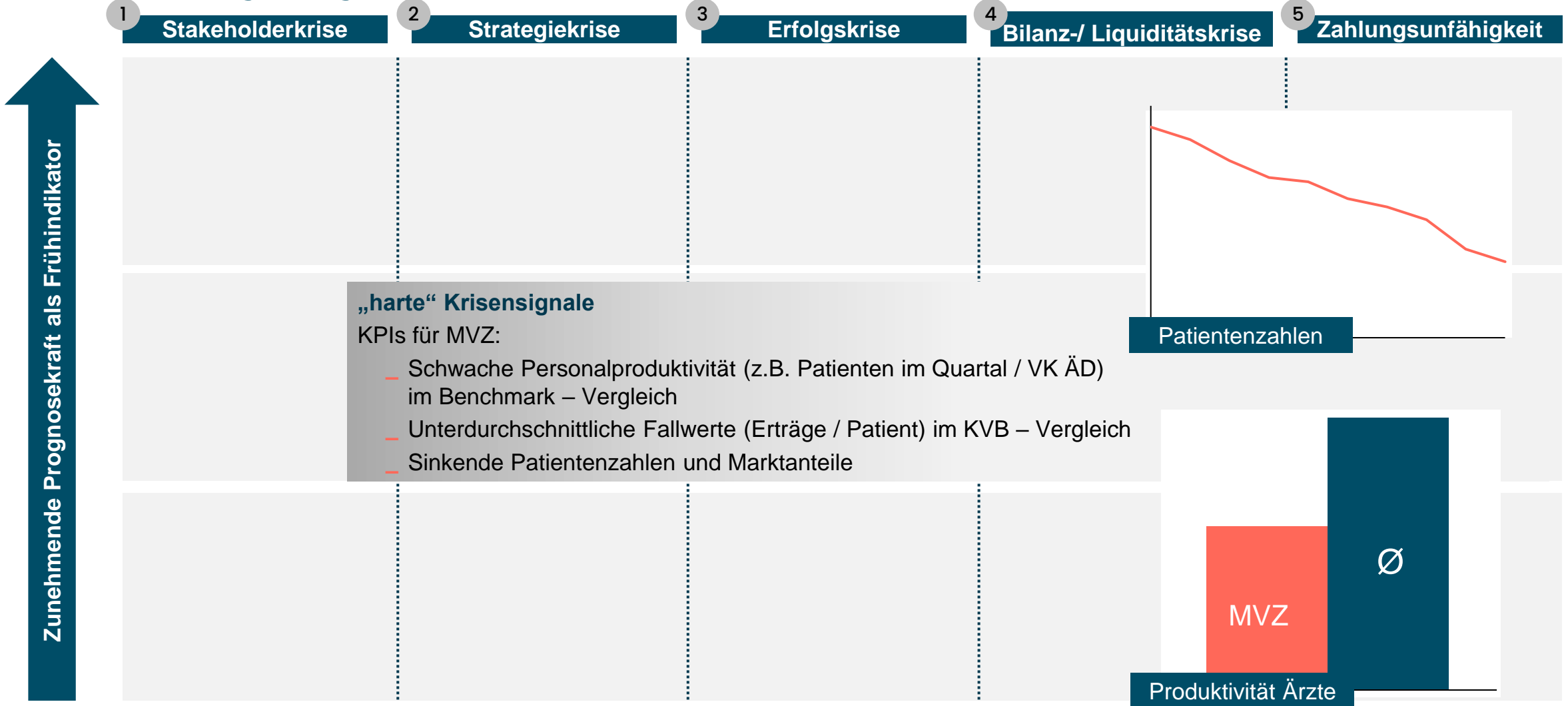
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# Wenn man genauer hinschaut, kann man auch quantitative „harte“ Frühwarnsignale erkennen, die eine Strategie- und dann auch Erfolgskrise offenbaren



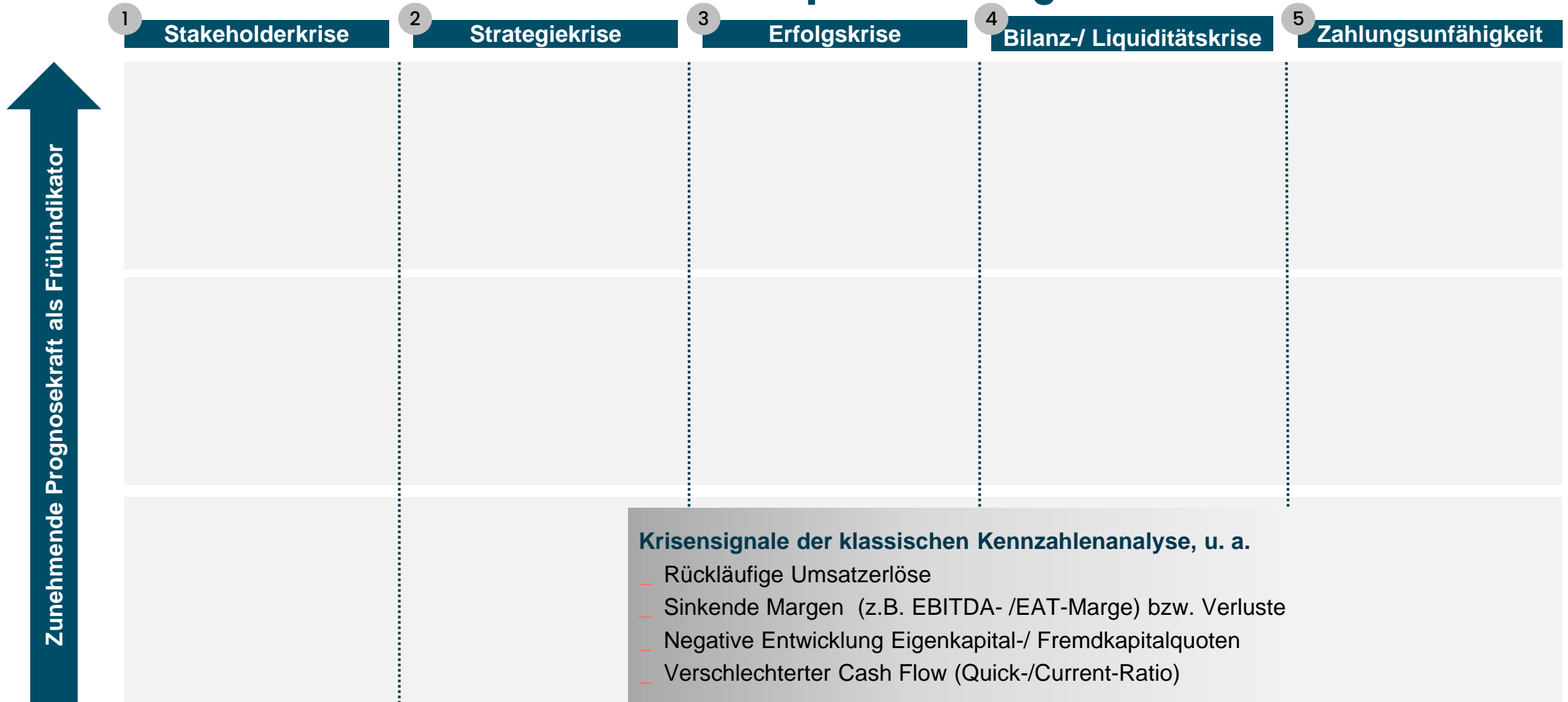
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# Gute Warnsignale liefern hier abnehmende Patientenzahlen und eine – häufig wenig beachtete – geringe Produktivität der Ärzteschaft



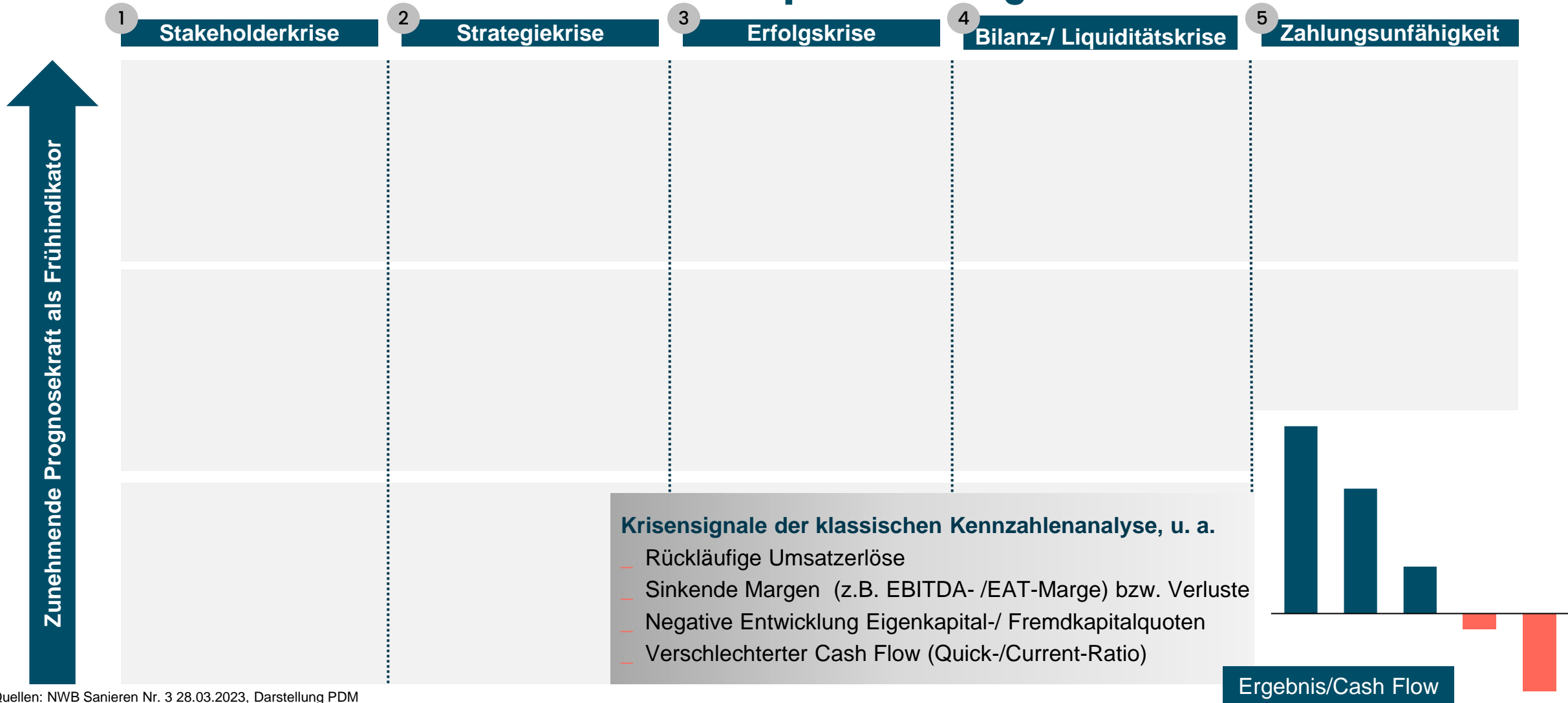
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# Klassische Kennzahlen wie sinkende Ergebnismargen und ein sich verschlechternder Cash Flow liefern treffsichere, aber relativ späte Warnsignale



Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# Klassische Kennzahlen wie sinkende Ergebnismargen und ein sich verschlechternder Cash Flow liefern treffsichere, aber relativ späte Warnsignale



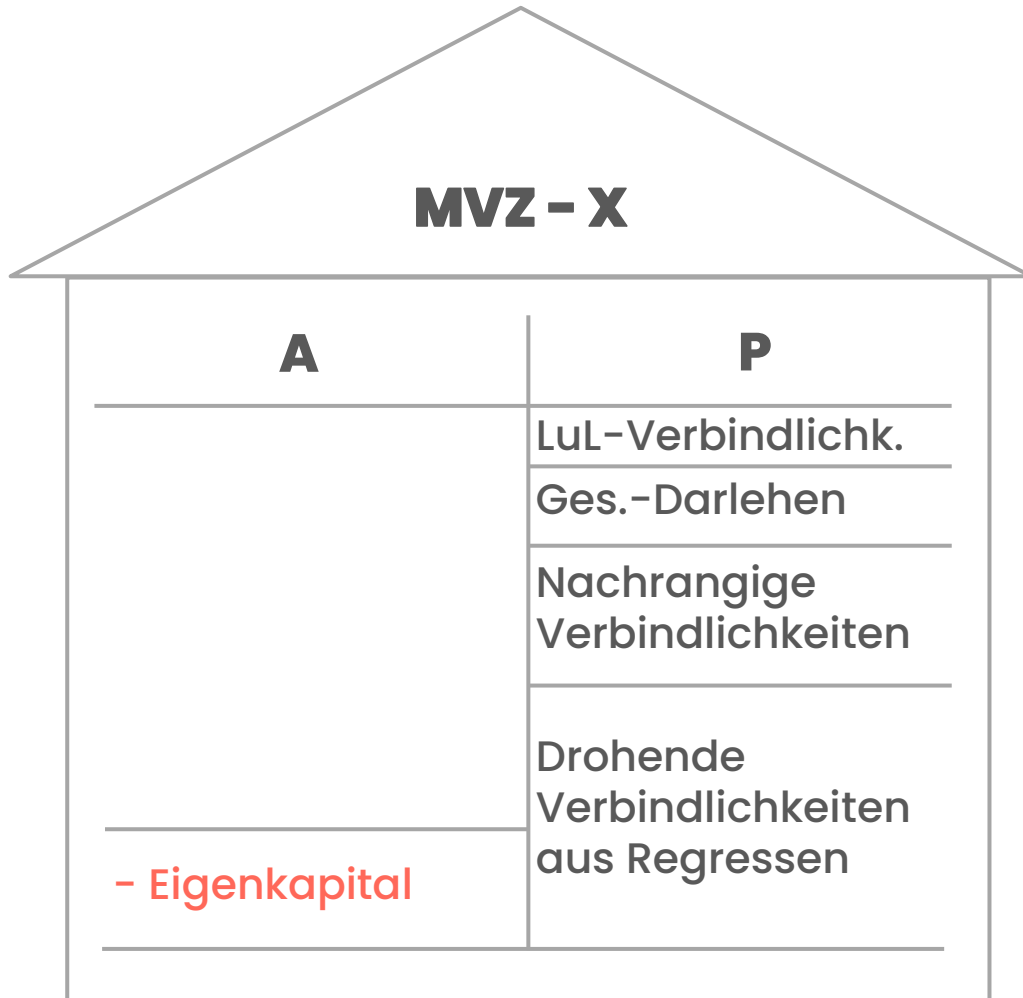
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

**03**

**StaRUG in der Praxis –  
MVZ-X**

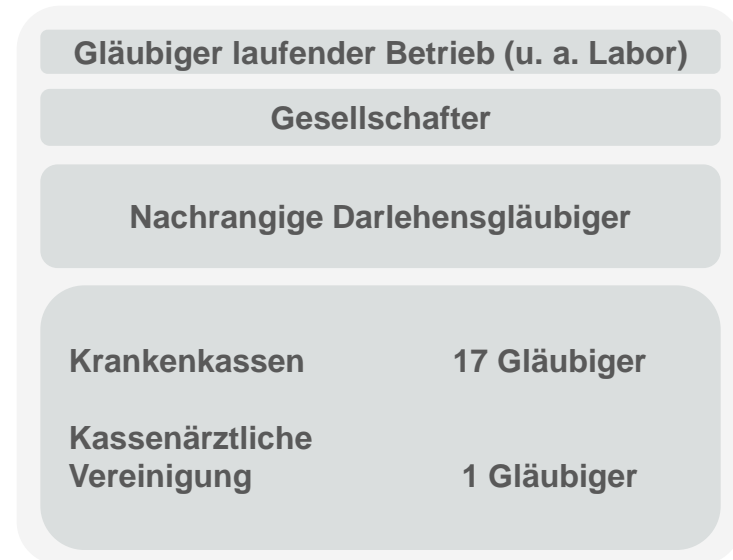
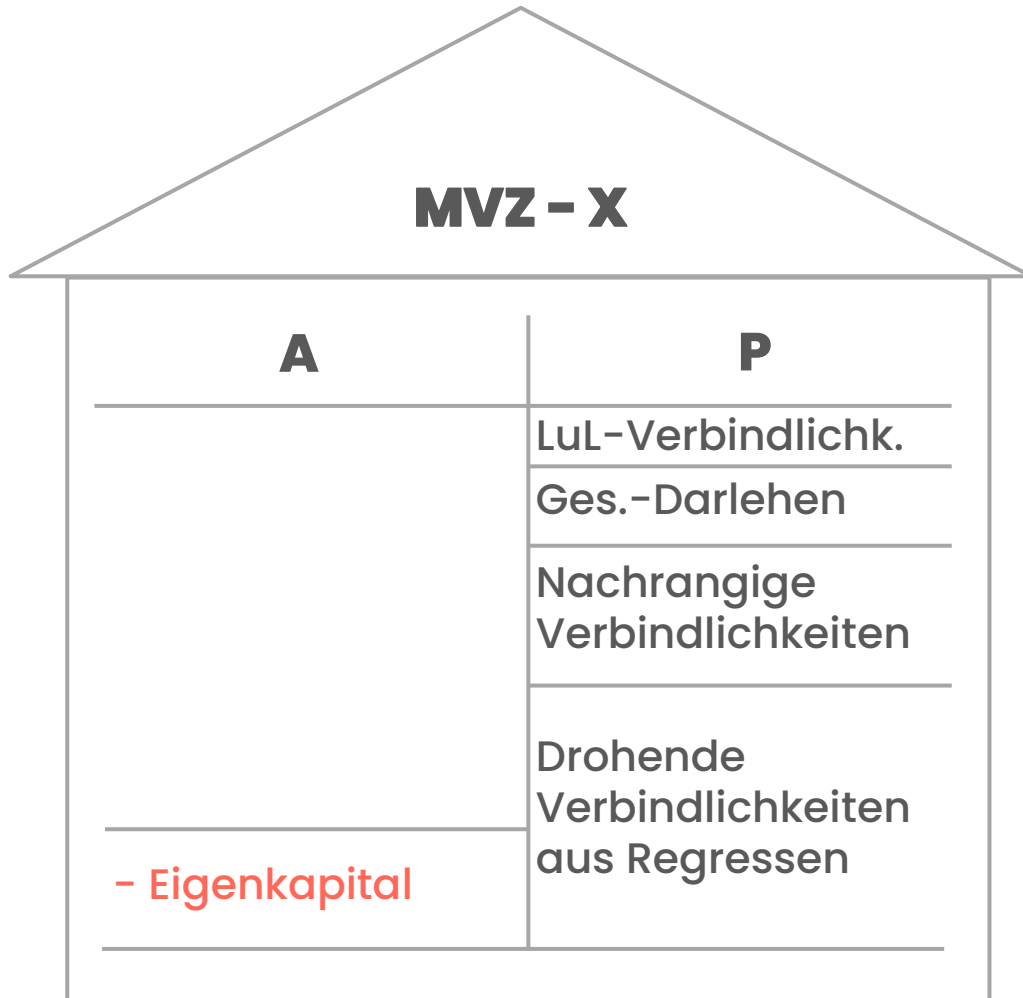


# Praxisfall MVZ-X: Sanierung zweier in einer Gruppe zusammengehörender Medizinischer Versorgungszentren in Hamburg und Schleswig-Holstein



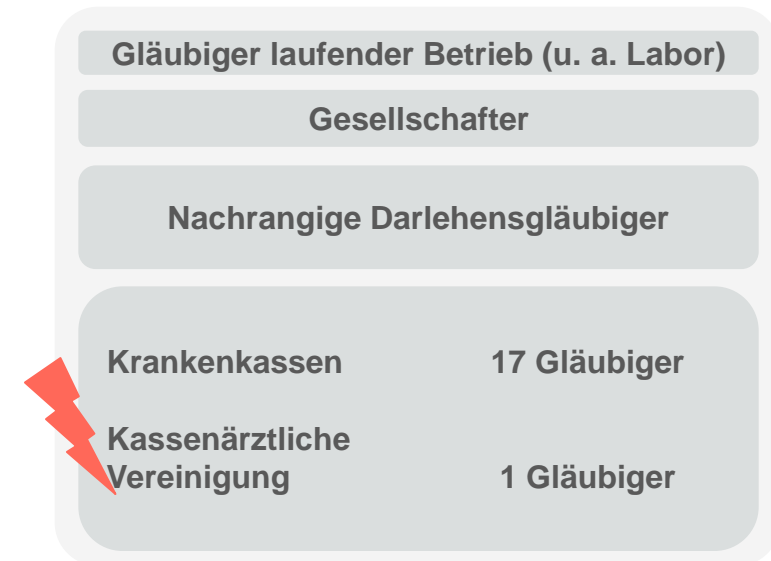
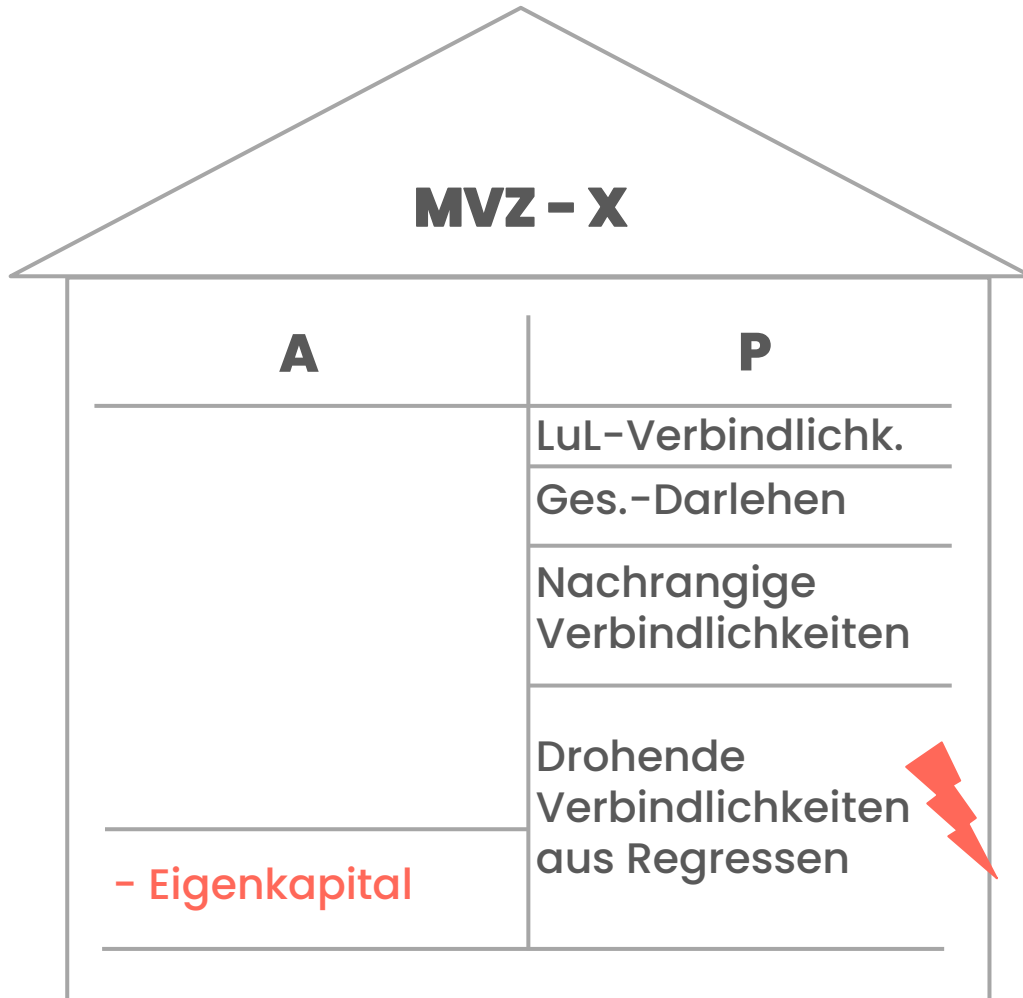
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# MVZ-X war durch Drohverbindlichkeiten aus Regressforderungen in seiner Existenz bedroht – die Zahlungsunfähigkeit drohte



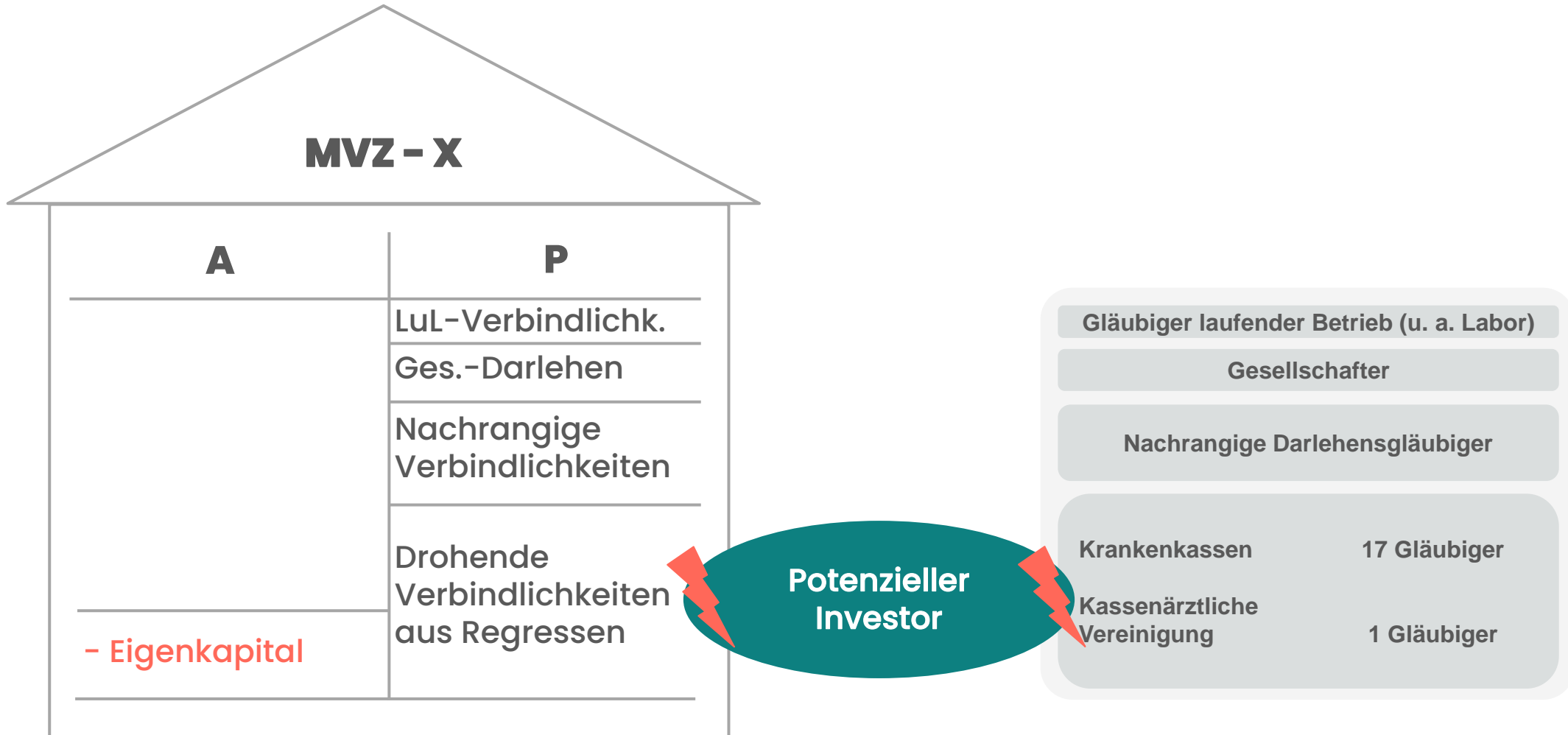
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# Mehrfache Versuche einer außergerichtlichen Einigung mit den Krankenkassen und der KV waren gescheitert – Einstellung der medizinischen Versorgung drohte



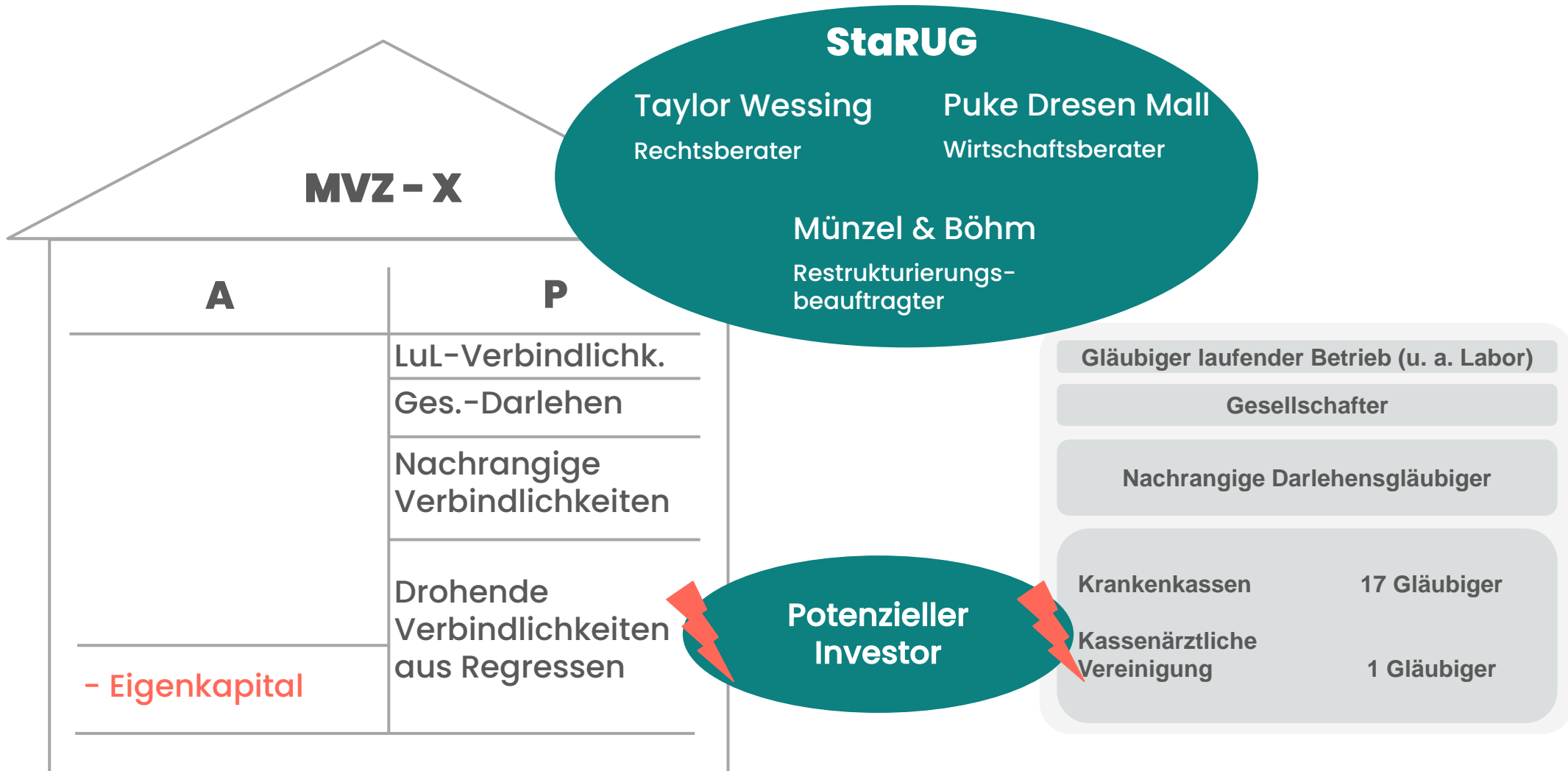
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# Die im Raum stehenden hohen Drohverbindlichkeiten verhinderten auch den zur nachhaltigen Sanierung der Gesellschaften benötigten Einstieg eines Investors



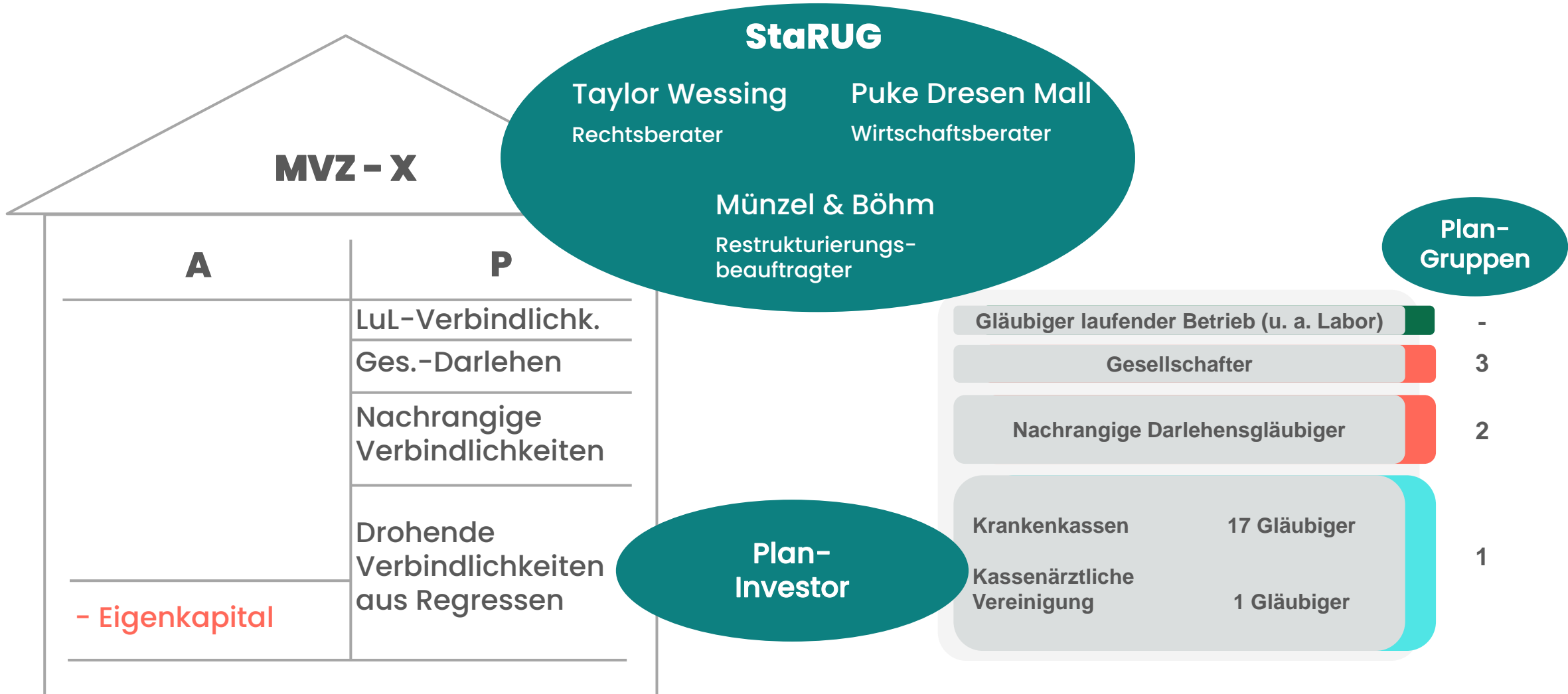
Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# Die Sanierung mittels eines Restrukturierungsplans im StaRUG-Verfahren war der einzig realistische Weg, die Drohverbindlichkeiten anfechtungssicher zu regeln



Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM

# Krankenkassen und KV wurden sachgerecht in eine Plan-Gruppe gebracht – attraktive Quote, viel Transparenz und „Kraft“ des gerichtlichen Verfahrens wirkten

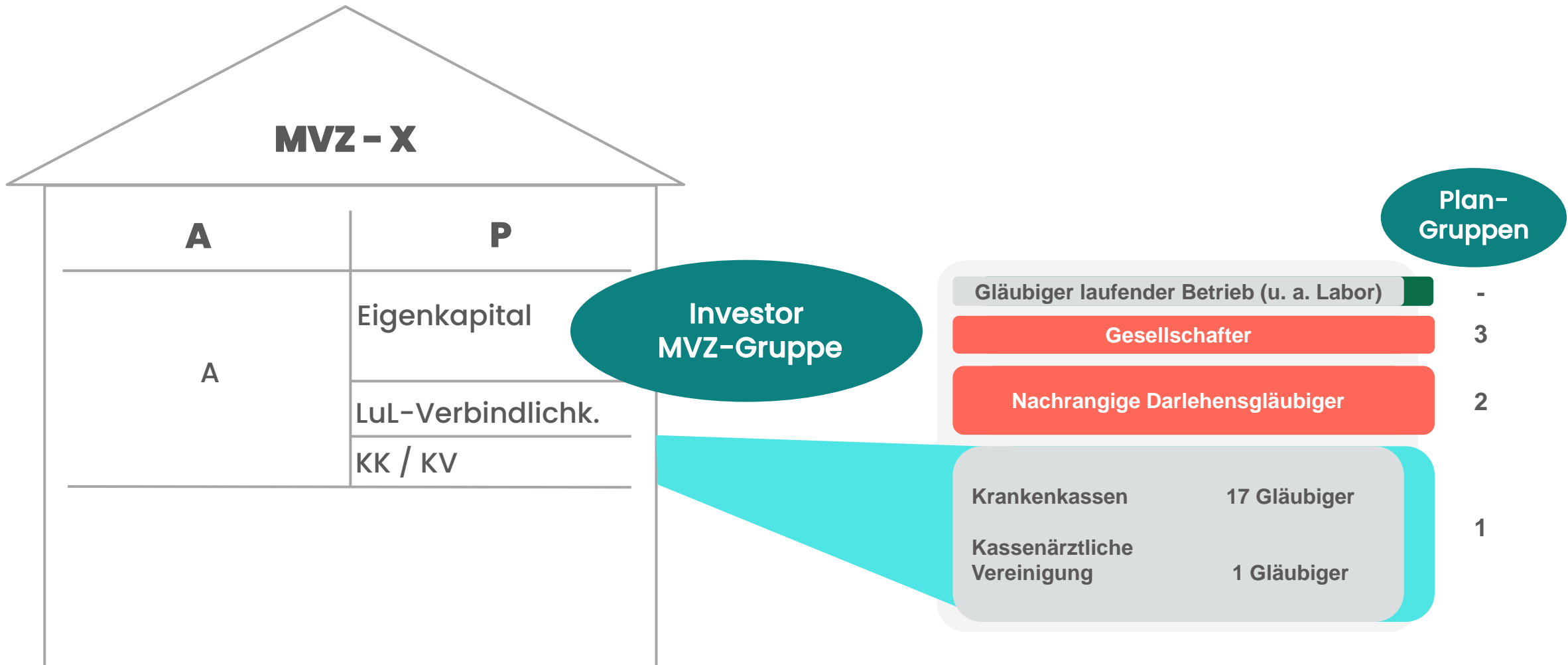


Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM



# Was wurde durch den Restrukturierungsplan im StaRUG erreicht

# 99% Zustimmung zum Plan, der Investor integrierte MVZ-X in seinen Verbund und die medizinische Versorgung an allen Praxis-Standorten wird fortgesetzt



Quellen: NWB Sanieren Nr. 3 28.03.2023, Darstellung PDM



# **! LEARNINGS**

**Gute Vorbereitung des StaRUG mit Plan-/Gruppenbildung und integrierter Finanzplanung wichtig**

**Transparenz und Geduld mit Krankenkassen und KV sind zwingend**

**StaRUG schafft Rechtssicherheit für Investoren und Gläubiger (anfechtungssicher)**



**Die Krise ist ein produktiver Zustand.  
Man muss ihr nur den Beigeschmack der  
Katastrophe nehmen.**

**(Max Frisch)**

**Dr. Stephan Puke**

puke@pukedresenmall.de  
+49 171 801 43 28

**BODO MALL**

mall@pukedresenmall.de  
+49 176 75 99 39 49

**GUNNAR DRESEN**

dresen@pukedresenmall.de  
+49 151 708 807 01

**VOLKER HIPPLER**

hippler@pukedresenmall.de  
+49 171 680 60 06

**PUKE DRESEN MALL GMBH**

**Büro Hamburg**

Willy-Brandt-Straße 55  
20457 Hamburg  
Tel: +49 40 32 90 47 37 - 0  
Fax: +49 40 32 90 47 37 - 9  
**[www.pukedresenmall.de](http://www.pukedresenmall.de)**

**Büro Bremen**

Konrad-Zuse- Str. 8a  
28359 Bremen  
Tel: +49 421 377 070 78