



Foto: Yevhen – stock.adobe.com

Aus Wettbewerbern werden Partner

Krankenhaustransaktionen im kommunalen Umfeld

Von Dr. Thorsten Helm und Martin Hohmann

Auch im zurückliegenden Kalenderjahr 2019 hat sich der Konsolidierungsprozess des Krankenhausmarktes fortgesetzt. Transaktionen wurden unter Beteiligung aller im Krankenhauswesen beteiligten Trägerschaften realisiert. Betrachtet man die wesentlichen Krankenhaustransaktionen der vergangenen drei Jahre stellt man fest, dass die Transaktionen vor allem innerhalb der jeweiligen Trägerschaft vollzogen wurden (► Tab.).

Im Wesentlichen lassen sich in den letzten drei Jahren folgende Treiber für Transaktionen erkennen:

- Netzwerke innerhalb einer Trägerschaft
- Kulturelle Homogenität innerhalb einer Trägerschaft
- Regionale Nähe in einem gemeinsamen Versorgungsgebiet
- Transaktion vor dem Hintergrund wirtschaftlicher Zwänge

Insbesondere innerhalb der konfessionell geprägten freigemeinnützigen Trägerschaften bestehen persönliche Netzwerke, die als Katalysator für Transaktionen dienen kön-

nen. Neben diesen ist vor allem die kulturelle Homogenität innerhalb einer Trägerschaft Grundlage des Vertrauens und somit ein wichtiger Baustein im Rahmen einer Transaktion.

Motive und Anreize für eine Krankenhaustransaktion

Regionale Nähe und die damit verbundene „Teilung“ eines gemeinsamen Versorgungsraumes sind ein mögliches Motiv aller Krankenhaustransaktionen. Insbesondere bei kommunalen Transaktionen spielt sie jedoch eine entscheidende Rolle, da in Deutschland in der Regel die Landkreise und kreisfreien Städte den Auftrag zur Sicherstellung der Gesundheitsversorgung der Bevölkerung innehaben.

Nicht zuletzt bilden wirtschaftliche Zwänge einen wesentlichen Anreiz für Transaktionen. Dies betrifft zum einen die Möglichkeit, durch Transaktionen Synergien in den Primär-, Sekundär-, und Tertiärbereichen zu erzielen, zum anderen betrifft es den Fall einer Insolvenz des Krankenhausträgers. Bei dieser geht es un-

Transaktionen stellen ein geeignetes Instrument zur weiteren Konsolidierung der Krankenhauslandschaft dar. Sie bieten eine Chance für alle Träger, die Versorgungssituation der Bevölkerung nachhaltig zu verbessern sowie substantielle wirtschaftliche Potenziale durch Realisierung von Synergien in Primär-, Sekundär- und Tertiärbereichen von Krankenhäusern zu erzielen und so die Versorgung der Patienten ohne umfangreiche öffentliche Mittel langfristig abzusichern. Transaktionen bedürfen der sorgfältigen steuerrechtlichen Begleitung, um die Transaktionskosten gering zu halten und den Erfolg der Transaktion nachhaltig zu gewährleisten.

Keywords: Strategie, Kosten, Recht

mittelbar um die Sicherung des Fortbestands des Unternehmens und damit um die Vermeidung einer Schließung des oder der betroffenen Standorte.

Verkäufe aus Insolvenzen haben in den letzten Jahren einen wachsenden Bestandteil der Transaktionstä- ►

		Verkäufer				
		Trägerschaft	freigemeinnützig	öffentlich	privat	Summe
Käufer	freigemeinnützig		3			3
	öffentlich		2	1	1	4
	privat		1	1	8	10
	Insgesamt		6	2	9	17

Tab.: Krankenhaustransaktionen der letzten drei Jahre

tigkeit im Krankenhauswesen ausgemacht. Dies lässt darauf schließen, dass in vielen Krankenhauskrisen Konsolidierungsbedarfe nicht oder zu spät erkannt wurden, um das Instrument der Transaktion zur Gestaltung eines Versorgungsraumes nutzen zu können.

Insbesondere kommunale Träger mit ihren hohen Anforderungen an die Sicherstellung eines für die Patienten attraktiven Versorgungsangebots können die Transaktion als Gestaltungsinstrument nutzen, um die zentralen Herausforderungen des deutschen Krankenhauswesens zu bewältigen.

Zu diesen gehören die seit vielen Jahren auftretende „Kosten-Erlöschere“, die nachhaltige Unterfinanzierung von Investitionen durch die Bundesländer, die durch vielfältige Informationsangebote steigende Patientensouveränität, der sich beschleunigende medizinische Fortschritt mit stetig besser werdenden Behandlungsmöglichkeiten, der demografische Wandel, der sich in einer alternden Bevölkerung mit entsprechender Zunahme internistischer oder geriatrischer Krankheitsbilder niederschlägt und der nicht zuletzt durch die Neuerungen des Pflegepersonalstärkungsgesetzes verschärfte Fachkräftemangel. Damit aus Wettbewerbern Partner werden können, ist ein Transaktionsprozess erforderlich, der auf die Anforderungen der kommunalen Interessengruppen zugeschnitten ist.

Grundlage eines jeden kommunalen Transaktionsvorhabens sollte ein medizinisches Strukturgutachten sein, welches den langfristigen stationären und ambulanten Versorgungsbedarf in einem Gebiet unter Berücksichtigung von Möglichkeiten der intersektoralen Zusammenarbeit langfristig abbildet. Auf dieser Grundlage können die Rahmenbe-

dingungen für die medizinische Versorgung der Bevölkerung langfristig simuliert und Potentiale der medizinischen Schwerpunktbildung oder Versorgungsketten zwischen betroffenen Standorten dargestellt werden. Dies geschieht unter der Berücksichtigung der spezifischen kommunalen Versorgungsinteressen wie zum Beispiel dem Erhalt einer Geburtshilfeabteilung.

Bewertung der Transaktion mit einer Due Diligence

Ist festgestellt, dass ein kommunaler Zusammenschluss eine bessere Versorgung der Bevölkerung ermöglicht, gilt es die kommerziellen, finanziellen, rechtlichen und steuerlichen Chancen und Risiken einer Transaktion im Rahmen einer Due Diligence zu bewerten.

Im Rahmen der kommerziellen Due Diligence werden für die Transaktionspartner die wesentlichen Werttreiber analysiert. Dies umfasst beispielsweise die Entwicklung des Landesbasisfallwertes, der stationären und ambulanten Fallzahl, des Casemix und Casemixindex, der Personalkosten und Mitarbeiterentwicklung sowie der Sachkosten auf Ebene der einzelnen Aufwandsarten. Entscheidend für den Fortgang der Transaktion ist die Zusammenfassung der Ergebnisse in einer SWOT-Analyse. Neben der Analyse der Werttreiber werden die Markt- und Wettbewerbsverhältnisse der Partner unter Berücksichtigung der wesentlichen Marktentwicklungen bewertet.

Im Rahmen der finanziellen Due Diligence werden für beide Transaktionspartner die Rechenwerke der Gesellschaft einer kritischen Prüfung unterzogen. Dies umfasst in der Regel die Analyse der historischen Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage mit dem Ziel, das nachhaltig erzielbare operative Ertragsniveau

(EBITDA) und die bestehenden Nettofinanzverbindlichkeiten der Transaktionspartner verlässlich zu ermitteln. Des Weiteren werden in der Regel die mittelfristigen, integrierten Finanzpläne der Transaktionspartner im Rahmen der Due Diligence analysiert.

In der Tax Due Diligence wird der steuerliche Status der Transaktionspartner (Verschmelzung) oder des Targets (Unternehmenskauf) ermittelt und um die Überprüfung möglicher steuerlicher Risiken aus der Vergangenheit und Gegenwart (Tax Exposure) ergänzt. Insofern fragt die Tax Due Diligence etwa nach dem Stand der Abgabe der Steuererklärungen und deren Veranlagung, nach dem Datum und Ergebnis der letzten Außenprüfung, nach dem Vorhandensein von Verlustvorträgen sowie nach weiteren branchenspezifischen Risiken. Dazu können bei einem gemeinnützigem Krankenhaus etwa Verluste im wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb (z.B. im Bereich der Speisenversorgung) oder eine fehlerhafte Behandlung von Apothekenumsätzen oder das Verkennen steuerpflichtiger Kooperationen gehören.

Die Ergebnisse der Due Diligence fließen unmittelbar in die Bewertung der Transaktionspartner ein. Diese erfolgt auf Basis gängiger Discounted-Cashflow-Verfahren auf Grundlage der „Stand-alone-Planungen“ der Transaktionspartner. Die Ergebnisse der Due Diligence sollten in diesen Planungsrechnungen abgebildet sein. Ziel der Bewertung ist es, das Wertverhältnis der Transaktionspartner zueinander zu ermitteln. Dies ist oftmals brisant, da im kommunalen Umfeld Wertverhältnisse und damit auch Anteilsverhältnisse an den Geschäftsanteilen einer zusammengeführten Gesellschaft nach politischen und nicht nach wirtschaftlichen Kriterien definiert werden.

Parallel zur Bewertung der Transaktionspartner wird in der Regel ein Konzept zur Integration der zusammenzuführenden Unternehmen erarbeitet. Dies umfasst neben einem Konzept zur Erzielung von Synergien in den Primär-, Sekundär-, und Tertiärbereichen eine Führungsorganisation und ein gesellschafts-

rechtliches Zielbild. Bei letzterem wird in der Regel zwischen Holdingmodell und Einheitsgesellschaft unterschieden.

Möglichkeiten des gesellschaftsrechtlichen Zielbildes

Für eine gemeinnützige Einheitsgesellschaft spricht aus ertragsteuerlicher Sicht die Vermeidung steuerpflichtiger wirtschaftlicher Geschäftsbetriebe, die in einer Holding mit Tochtergesellschaften aus gruppeninternen Dienstleistungen entstehen, ggf. mit Verrechnungspreisfragen. Weitere Aspekte, etwa der gesellschaftsrechtlichen Einfachheit, ließen sich anführen, die abzuwägen sind gegen denkbare Vorteile einer Holdingstruktur. Für die Holdingstruktur spricht allgemein das effiziente Führungskonzept der Dezentralisierung. Dies kann in dem hier berührten Kontext bedeuten, dass die durch die Transaktion betroffenen Krankenhäuser selbstständige Gesellschaften bleiben und nur durch eine Dachholding verbunden werden und auch etwa die Tertiäreinheiten in eigenständigen Tochtergesellschaften separiert werden bzw. bleiben. Schließlich sind grunderwerbsteuerliche Implikationen zu beachten, die Einfluss auf die Verschmelzungsrichtung oder den Umfang der in eine Holding einzubringenden Anteile haben.

Insbesondere die Definition einer künftigen Führungsorganisation erfordert in jedem der genannten Konzepte Fingerspitzengefühl und Weitblick.

Liegt eine durch die Transaktionspartner akzeptierte Bewertung vor, geht die Transaktion in die entscheidende Verhandlungsphase. Hier sind die Satzungen der neuen Gesellschaft(en) zu erarbeiten, regelmäßig gerade aus gemeinnützigkeitsrechtlicher Sicht, und die geschäftsführenden- und Aufsichtsorgane der Gesellschaft zu bestimmen. Insbesondere die Besetzung der Aufsichtsgremien ist an kommunalen Anforderungen auszurichten. Oft ist hier ein optimales Verhältnis aus Größe des Gremiums versus Entscheidungsfähigkeit zu finden. Die Verhandlungen der Transaktionspartner sollten idealerweise nicht nur durch die Due Diligences,

sondern auch durch ein Transaktionsmemorandum vorbereitet werden. Dieses reflektiert die gesellschafts- und steuerrechtlichen Optionen der Transaktion und wägt diese ab. Im Gesellschaftsrecht geht es dabei um die Organisation des Verbundes in geeigneten Rechtsformen (im kommunalen Kontext: meist GmbH) sowie die damit verbundene Verteilung der Herrschafts- und Vermögensrechte, die aus Sicht der betroffenen Trägerkommunen besonders relevant ist. Aus steuerrechtlicher Sicht können etwa der (rückwirkende) Verlust der gemeinnützigkeitsrechtlichen Steuerbefreiung einer betroffenen Gesellschaft, die Aufdeckung steuerpflichtiger stiller Reserven oder die Vermeidung (unnötiger) Grunderwerbsteuer im Vordergrund stehen. Das Ziel ist es, möglichst einen Transaktionsweg zu finden, der Ertragsteuer- und Grunderwerbsteuerneutralität verspricht.

Vertragliche Ausgestaltung der Transaktion und steuerliche Aspekte

Den Verhandlungen liegen im weiteren Verlauf die der Transaktion umzusetzenden Verträge zugrunde, also zumindest ein Unternehmenskaufvertrag oder ein Verschmelzungsvertrag. Hinzutreten kann auch ein Konsortialvertrag im Fall der Verschmelzung. Er ordnet das Verhältnis der Gesellschafter der nunmehr verbundenen Krankenhäuser z.B. in finanzieller Hinsicht (Verlustausgleich, Örtlichkeitsprinzip) oder in organisatorischer Hinsicht (Einflussnahme) und verpflichtet auf ein gemeinsames krankenhausspezifisches Zielbild der Versorgung und des medizinischen Angebots. Die Verträge im späten Entwurfsstadium sollten der steuerrechtlichen Sicherheit wegen auch einer verbindlichen Auskunft bei den zuständigen Finanzämtern der betroffenen Krankenhäuser und ggf. auch ihrer Gesellschafter zugrunde gelegt werden. So können Zweifelsfragen zur Fortführung des gemeinnützigen Status, zur Weiternutzung von Verlustvorträgen, zur Vermeidung der Aufdeckung stiller Reserven in den transferierten Wirtschaftsgütern und Firmenwerten (Patientenstamm!) oder zur Fortführung umsatzsteuerlicher Organisationsverhältnisse rechtzeitig ge-

klärt werden. Solche Auskünfte bilden eine wesentliche Grundlage für die Gremienzustimmungen in den betroffenen Gesellschaften oder auch deren Trägerkommunen. Im kommunalen Kontext tritt die Genehmigung durch die Aufsichtsbehörden hinzu. Es folgt dann das sogenannte Signing, also das schuldrechtliche Verpflichtungsgeschäft (notarieller Akt), welches in das Closing der Verträge mündet. Im Closing kommt der Transaktionsprozess zum Abschluss in Form seines rechtlichen und wirtschaftlichen Inkrafttretens. Es schließt sich die Übernahme der tatsächlichen Leitungsmacht über das transferierte Krankenhaus durch den Erwerber an, die bereits zur Integration in der neuen Struktur überleitet. Formal endet der Prozess einer Umwandlungsmaßnahme (Verschmelzung) mit der Eintragung im Handelsregister.

Entscheidend sind nicht nur die Steuern, die durch die Transaktion, sei es Unternehmenskauf oder Verschmelzung, ausgelöst werden. Auch die zu erwartenden Steuern in der neuen Struktur spielen eine große Rolle. So sind etwa mittransferierte Tochtergesellschaften im Wege der umsatzsteuerlichen Organschaft an neue Muttergesellschaften anzubinden, um den Umsatzsteuerstatus zu optimieren. Ebenso gilt es, im durch die Transaktion erzielten Verbund etwa, den gemeinnützigen Status neu zu sichern. Neu zu justieren ist dabei auch die Reichweite der Grundsteuerbefreiung. ■

Dr. Thorsten Helm

Partner, Tax

Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt, Steuerberater
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
thelm@kpmg.com

Martin Hohmann

Director, Deal Advisory

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
mhohmann@kpmg.com