

# Inhaltsverzeichnis

<b>Die Autoren</b> .....	V
<b>Vorwort</b> .....	VII

<b>1. Rechtliche Stellung der Freiberufler und Ursachen der Krise</b> . . .	1
1.1 Die rechtliche Stellung der benannten Freiberufler und ihre Symbiose . . . . .	1
1.2 Wesentliche Ursachen für die wirtschaftliche Krise einer Praxis oder Apotheke . . . . .	2
1.2.1 Interne Ursachen . . . . .	3
1.2.1.1 Keine Standortanalyse . . . . .	3
1.2.1.2 Finanzwirtschaftliche Schwächen . . . . .	4
1.2.1.3 Die wirtschaftliche Entwicklung der Praxis oder Apotheke bleibt unbeobachtet . . . . .	4
1.2.1.4 Falsche Finanzierung . . . . .	6
1.2.2 Externe Ursachen . . . . .	11
1.2.2.1 Übersteigertes Konsumverhalten . . . . .	11
1.2.2.2 Steuersparmodelle/Spekulative Anlagen. . . . .	12
1.2.2.3 Wirtschaftliches Risiko einer Ehescheidung/ eines Partnerschaftsbruchs . . . . .	12
1.2.2.4 Die Reformen des Gesundheitswesens . . . . .	13
1.2.2.5 Schwer kalkulierbarer Umsatz . . . . .	14
1.2.2.6 Medizinische Veränderungen . . . . .	16
<b>2. Prüfung einer möglichen Sanierung bzw. Konsolidierung der Praxis oder Apotheke</b> . . . . .	18
2.1 Prüfung der Sanierungsfähigkeit einer Praxis oder Apotheke . . . . .	18
2.1.1 Der Ablauf einer Prüfung der Sanierungsfähigkeit einer Praxis oder Apotheke . . . . .	19
2.1.2 Die Prüfung der wirtschaftlichen Lage der Praxis oder Apotheke . .	20
2.1.3 Die Sanierungsfähigkeit . . . . .	21
2.1.4 Interne Sanierung . . . . .	23
2.2 Krisenverlauf . . . . .	24
2.2.1 Typischer Verlauf einer Krise eines Unternehmens . . . . .	24

2.2.2	Spezieller Krisenverlauf bei Praxen und Apotheken . . . . .	26
2.3	Vorinsolvenzliche Krisenstadien laut InsO . . . . .	28
2.4	Wann ist der Zeitpunkt einer Beauftragung von Sanierungsberatern gegeben? . . . . .	30
2.5	Die Notwendigkeit eines Sanierungsteams und dessen Zusammenstellung . . . . .	32
2.6	Notfallprogramme sollen Arztpraxen vor Insolvenz bewahren . . . . .	33
<b>3.</b>	<b>Konzepte und Strategien einer erfolgreichen Sanierung . . . . .</b>	<b>35</b>
3.1	Zeitabläufe und gesetzliche Vorgaben . . . . .	35
3.2	Ist-Analyse und Überblick der tatsächlichen wirtschaftlichen Lage . . . . .	37
3.3	Entwicklung und Vorlage einer realistischen Zukunftsplanung . . . . .	39
<b>4.</b>	<b>Anforderungen an Plausibilität von Sanierungskonzepten . . . . .</b>	<b>41</b>
4.1	Gegenstände eines Sanierungskonzeptes . . . . .	41
4.1.1	Beschreibung der Praxis oder Apotheke . . . . .	41
4.1.2	Analyse der Praxis oder Apotheke . . . . .	41
4.1.3	Leitbild/künftiges Erscheinungsbild der sanierten Praxis oder Apotheke . . . . .	42
4.1.4	Sanierungsmaßnahmen. . . . .	42
4.1.5	Planverprobungsrechnung. . . . .	42
4.1.6	Anlagen . . . . .	43
4.2	Hinweise zur Plausibilität bei Sanierungskonzepten . . . . .	43
<b>5.</b>	<b>Die Sanierungsstrategie. . . . .</b>	<b>45</b>
5.1	Position der Hausbank . . . . .	45
5.2	Position des Finanzamtes und der Sozialversicherungsträger. . . . .	48
<b>6.</b>	<b>Prüfung einer Sanierungsbeteiligung der Belegschaft . . . . .</b>	<b>51</b>
6.1	Einstellungsstopp . . . . .	51
6.2	Überstundenverbuchung. . . . .	52
6.3	Gezielte Urlaubsplanung und Abbau von Überstunden . . . . .	52
6.4	Umwandlung von Voll- in Teilzeitverträge . . . . .	52
6.5	Kündigung bzw. Aufhebung von Dienstverträgen, Verträgen mit freien Mitarbeitern oder zeitlich befristeten Aushilfen . . . . .	52

<b>7.</b>	<b>Außergerichtliche Sanierung</b>	<b>55</b>
7.1	Allgemeines	55
7.1.1	Kampfstrategie	55
7.1.2	Defensivstrategie	55
7.1.3	Kompromissstrategie	56
7.2	Vergleich	58
7.3	Verzicht (Schuldenerlass)	59
7.4	Maßnahmen zur Entschuldung	59
7.5	Keine Liquidität für aufkommende Steuerlast nach Vergleich	60
7.6	Möglicher Sanierungsbeitrag durch die Finanzverwaltung	60
7.7	Allgemeine Voraussetzungen für Billigkeitsmaßnahmen	61
7.8	Praxishinweise	62
7.9	Nachweis der Sanierungsbedürftigkeit	63
<b>8.</b>	<b>Risiken bei Betriebsübernahmen</b>	<b>65</b>
<b>9.</b>	<b>Risiken bei Eintritt in eine Praxisgemeinschaft/ Gemeinschaftspraxis</b>	<b>67</b>
<b>10.</b>	<b>Sanierung durch Insolvenz</b>	<b>69</b>
10.1	Allgemeines	69
10.2	Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG)	71
10.2.1	Die Änderungen im Einzelnen	71
10.2.2	Das Schutzschirmverfahren	73
10.3	Fortführung der Praxis oder Apotheke in der Insolvenz	74
10.3.1	Bestellungsarten des Insolvenzverwalters	74
10.3.1.1	Der gerichtlich bestellte Gutachter	74
10.3.1.2	Der vorläufige Insolvenzverwalter	74
10.3.1.3	Der bestellte und bestätigte Insolvenzverwalter des eröffneten Verfahrens	76
10.3.2	Unterhaltsgewährung im Insolvenzverfahren	76
10.3.3	Altersvorsorge in der Insolvenz	78
10.3.3.1	Die Behandlung klassischer Altersvorsorgeinstrumente	78
10.3.3.2	Berufsständisches Versorgungswerk	79
10.3.3.3	Gesetz zum Pfändungsschutz der Altersvorsorge	79

10.3.3.4	Freigabe der Praxis oder Apotheke durch den Insolvenzverwalter . . . . .	80
10.4	Restschuldbefreiung auch für Freiberufler . . . . .	81
10.5	Verfahrensvoraussetzungen . . . . .	81
11.	<b>Liquidation in der Insolvenz . . . . .</b>	<b>85</b>
12.	<b>Persönliche Risiken des Freiberuflers . . . . .</b>	<b>86</b>
12.1	Approbationsverlust des Arztes . . . . .	86
12.2	Alimentierung/Unterstützung durch die Masse. . . . .	86
12.3	Altersvorsorge . . . . .	87
13.	<b>Controlling . . . . .</b>	<b>88</b>
14.	<b>Zusammenfassung . . . . .</b>	<b>101</b>
15.	<b>Stärken-Schwächen-Analyse (Checklisten) . . . . .</b>	<b>103</b>
	<b>Stichwortregister . . . . .</b>	<b>105</b>