

■ KONSOLIDIERUNG

Potenziale im ambulanten Pflegemarkt

Seite 4

■ INVEST-KOSTEN

Neuordnung dringend erforderlich

Seite 8

■ DIGITALISIERUNG

Pflegeheime oft nicht gut vernetzt

Seite 10

## Service Wohnen: Ein unregulierter Markt

Der Trend zu neuen Versorgungsformen wie Tagespflege, Wohngruppen und Service Wohnen zeigt konkrete Auswirkungen auf den deutschen Pflegemarkt. Durch die **Nutzungsänderung** werden aus Betreiberimmobilien dann Wohnimmobilien. Das erfreut Investoren und Kreditinstitute.

Wachstum und Konsolidierung – beides ist ablesbar aus einer aktuellen Analyse der größten Pflegeheimbetreiber. In der neu aufgelegten Untersuchung des Frankfurter Gesundheitsimmobilienspezialisten **NAI Apollo Healthcare** sind viele wachstumsstarke Akteure gelistet: **Emvia**, **Dorea**, **Charleston** und **Convivo** sind die wachstumsstärksten unter den großen. Doch wie stehen diese Anbieter im Wettbewerb und wie verkraften sie das rasante Wachstum? Die Kennzahlen sehen gut aus: Die Auslastung ist marktüblich, bei Convivo sogar sehr gut, trotz vieler Opening-Phasen in den neuen

Häusern. Bei der Qualität, gemessen an der Anzahl von oft beschwerdeinduzierten Anlassprüfungen durch den **Medizinischen Dienst der Krankenkassen** (MDK) teilt sich das Bild etwas. Während Convivo keine Anlassprüfungen zu verzeichnen hat, sind es bei den anderen teilweise über zehn Prozent. Im Gegensatz dazu erfahren die großen freigemeinnützigen Betreiber kein allzu dynamisches Wachstum. Größere Fusionen oder Übernahmen waren dort nicht zu beobachten. Das Wachstum bei den größten Betreibern kommt meist durch Übernahmen. Viele große Träger wachsen nur im >>

▲ AUFGESCHNAPPT

„Ich sehe eine Bereitschaft der Solidargemeinschaft, höhere Versicherungsbeiträge zu akzeptieren.“



Stefanie Drese, Sozialministerin von Mecklenburg-Vorpommern

» einstelligen Prozentbereich (**Johanniter**) oder haben sogar einige Kapazitäten abgebaut wie **Pro Seniore** und **Kursana**. Es ist zu vermuten, dass diese Anbieter den Trend zur Ambulantisierung mitmachen und vollstationäre Kapazitäten in Senioren Wohnen kombiniert mit Wohngruppen und Tagespflege umwandeln. Die durchschnittliche Einrichtungsgröße sank von 94,5 auf knapp 92 stationäre Pflegeplätze pro Haus. Besonders die neuen, kleineren Akteure setzen auf Service Wohnen, Wohnparks mit eigenen Bungalows und eine 24h-Abdeckung durch ambulante Pflegedienste.

### Nutzungsänderung von Pflegeimmobilien reduziert Ausfallrisiko

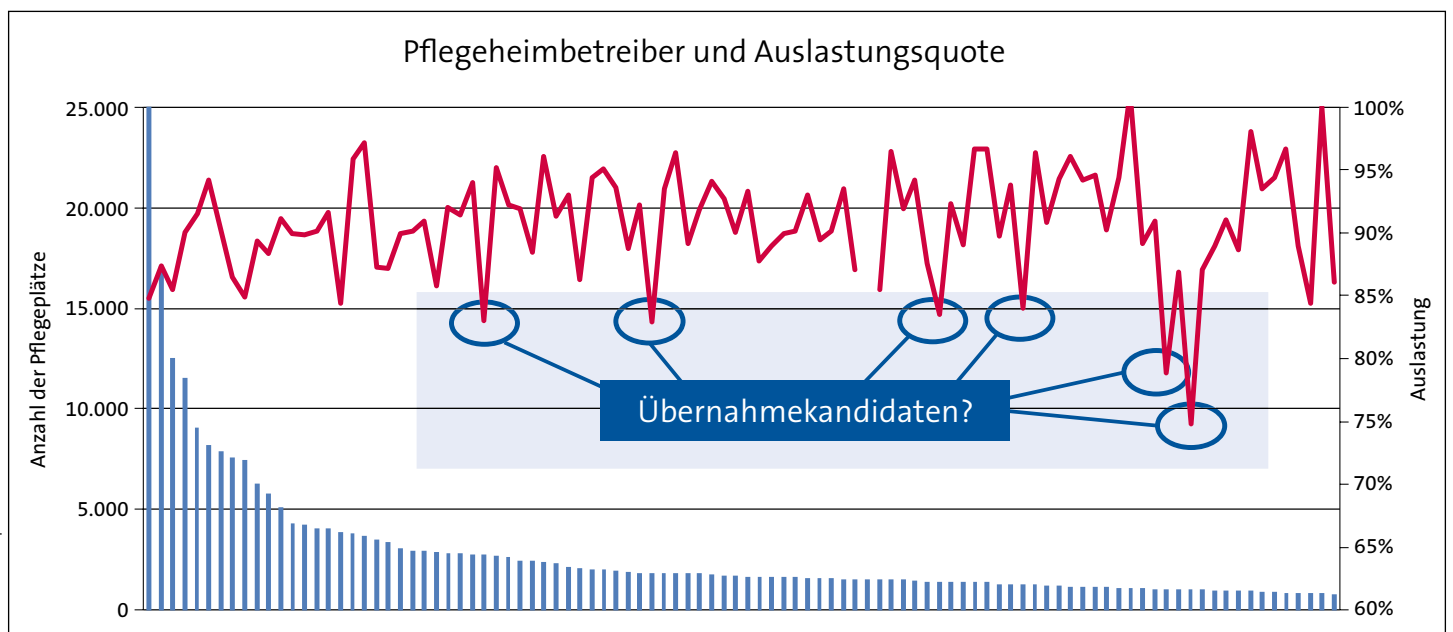
Aus Sicht von Investoren und Kreditinstituten macht die Diversifizierung besonders viel Sinn: Die Einrichtung ist dann nicht mehr zwingend eine Betreiberimmobilie mit dem Risiko eines Totalausfalls des Pächters, sondern vielmehr ein Wohninvestment, oft sogar ohne Generalmieter. Das Risiko von Totalausfällen ist angesichts des sich weiter verschlimmernden Fachkräftemangels nicht mehr nur eine theoretische Bedrohung. Ganz zu schweigen von den gesetzlichen Vorgaben zur baulichen Beschaffenheit, Zimmergrößen, Einzelzimmerquoten und Personalschlüsseln sowie der Preisautonomie. Im (noch) fast unregulierten Bereich des Senioren Wohnens lässt es sich als Betreiber besser wirtschaften.

Die Auslastung der größten Betreiber (Grafik unten) ist im Vergleich zu 2016 um ein halbes Prozent zurückgegangen auf 88,2 Prozent und liegt damit sehr nah am Bundesdurchschnitt. Wie auch vor zwei Jahren war Pro Seniore ein paar Prozentpunkte

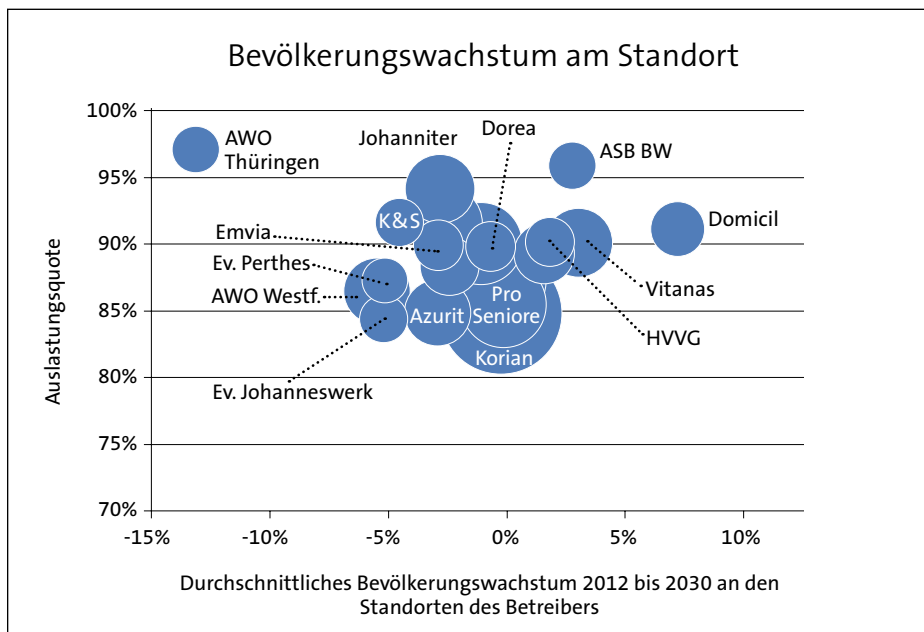
schwächer belegt als die Wettbewerber und die Johanniter wie gewohnt sehr stark bei weit über 90 Prozent.

Bei einigen sehr schwach belegten Trägern zeigt sich vereinzelt ein Zusammenhang mit der Qualität (gemessen an der Anlassprüfungsquote). Zu vermuten sind auch Belegungsstopps, die durch die Heimaufsicht bei Unterschreiten der Fachkraftquote oder sonstigen Mängeln verhängt werden können. Gibt es einen Zusammenhang zwischen Betreibergröße und Auslastung? Wie 2016 scheint die Auslastungskurve mit kleinerer Betriebsgröße zwar etwas anzusteigen, eine statistische Korrelation gibt es jedoch nicht. Während 2016 noch acht Betreiber eine Auslastungsquote von deutlich unter 85 Prozent hatten, sind es 2018 nur zwei Betreiber, welche die Marke deutlich unterschreiten. Damals schwache Träger haben sich als Übernahmekandidaten entpuppt, wie beispielsweise **DPUW**, **Curata** und **Senterra**.

Neue Übernahmekandidaten wird es wahrscheinlich im Bereich der Anbieter in einer Größenordnung von 1.500 Pflegeplätzen geben. Diese Größe wird von Marktteilnehmern als kritische Größe gesehen, ab der sich eine Zentralstruktur überhaupt erst lohnt. Bei der Qualität, gemessen an Anlassprüfungs- und Wiederholungsprüfungen, gibt es große Unterschiede zwischen Privaten und Freigemeinnützigen. Nicht nur die absoluten Maximalwerte sind beachtenswert (z.T. 20-30 Prozent bei den privaten Trägern), es sind auch gleichmäßig verteilte schlechtere Werte zu beobachten. Wie auch in den Vorjahren ist die Pflegenote nicht entscheidend. Sie beträgt 2018 für die privaten Betreiber der Top 100 durchschnittlich 1,27 und für die frei-



Eine Auslastungsquote von unter 85 Prozent wird nur noch selten erreicht. Noch niedrigere Quoten in Verbindung mit einer relativ geringen Anzahl an Pflegeplätzen war in den vergangenen Jahren oft ein Indikator für Übernahmekandidaten.



**Betreiber sollten die Entwicklung des Bevölkerungswachstums an ihren Standorten aufmerksam im Auge behalten. Daraus lassen sich mögliche Risiken für das Unternehmen ablesen.**

gemeinnützigen 1,22. Aufschlussreich ist die Betrachtung des Bevölkerungswachstums an den Standorten der Betreiber (Grafik oben). Zumindest bei den regional abgegrenzten freigemeinnützigen Trägerverbänden wie der **AWO Thüringen** ist eine Verwundbarkeit zu erahnen. Durch die die feste Etablierung und die generell etwas geringere Pflegeheimdichte in den neuen Bundesländern ist die Auslastungsquote jedoch hoch. Die hier gezeigte Auswahl an Pflegeheimbetreibern ist auf die 20 größten Gruppen begrenzt, da diese bereits sehr eng aneinander liegen. Für die größten 100 Gesellschaften hat die Punktwolke eine ähnliche Form, jedoch mit mehr Ausreißern.

### Fazit

Die starke Fragmentierung der Branche ist deutlich erkennbar. Es erscheint jedoch fraglich, ob sich das Tempo der Konsolidierung weiter beschleunigt. So lange es noch funktionierende regionale Cluster und Verbände gibt, die Synergien erzeugen, können diese auch alleine überleben. Die Analyse zeigt sehr transparent das marktübliche Benchmarking – und im Umkehrschluss auch, welche Ausreißer es gibt und warum. Die Übernahmekandidaten von 2016 bis heute waren aufgrund der schwächeren Auslastung vorhersagbar. In Zukunft muss noch eine Erweiterung auf den Bereich des Seniorenwohnens, der Wohngruppen und der Tagespflege erfolgen, damit eine ganzheitliche Sicht eingenommen werden kann.

Gastautor des Beitrags ist Sebastian Deppe, Geschäftsführender Gesellschafter Apollo Healthcare GmbH.

„Übernahmekandidaten waren aufgrund ihrer schwächeren Auslastung vorhersehbar“



**Sebastian Deppe,**  
NAI Apollo Group



# SENSO<sup>®</sup>

## Software-Komplettlösung für Soziale Dienstleister

- Altenhilfe
- Behinderten- und Jugendhilfe
- Suchthilfe
- Wohnungslosenhilfe
- ambulante Dienste

Besuchen Sie uns auf der

## ConSozial 2018

Nürnberg Messe

07.– 08.11.2018 · Halle 4A Stand 203

**Sigma Gesellschaft für Systementwicklung und Datenverarbeitung mbH**

Ein Unternehmen der develop group

Am Weichselgarten 4 · D-91058 Erlangen

t +49 (0) 9131 777 - 30 · f +49 (0) 9131 777 - 345

e [senso@develop-group.de](mailto:senso@develop-group.de) · [www.develop-group.de](http://www.develop-group.de)