

# Die Entwicklung des Pflegemarktes in Deutschland – aktuelle Trends.

Katrin Schottke

06. November 2008



# Deloitte / GEBERA

## Ganzheitliche Beratung im Gesundheitswesen

	Strategie				Finanzierung/ Budgetierung
Markt/ Umfeld		eHealth/ IT-Services	<b>Deloitte.</b> GEBERA – Gesellschaft für betriebswirtschaftliche Beratung mbH		
		Kranken- hausplanung		Aquisitions- beratung/ Due Diligence	Bewertung Rating
	Kooperation Fusion Privatisie- rung			Prozesse/ Organisation	
Rechnungs- wesen/ Controlling			Qualität/ Risiko- management		

- **GEBERA ist das Team für Health Care & Life Science von Deloitte in Deutschland**
- 31 Jahre Erfahrung im deutschen Gesundheitsmarkt
- Beratungsdienste für alle im Gesundheitsmarkt agierenden Interessengruppen
- Kontinuierliche Unterstützung des deutschen Gesundheitsministeriums bei der Krankenhausplanung- und finanzierung
- Kompetenzen bei der Begutachtung, Entwicklung und Implementierung von Konzepten in allen Bereichen des deutschen Gesundheitssektors (Ambulant, Akut, Rehabilitation, Pflege)
- Beratung und Unterstützung von Investoren bei Vorhaben im Health Care Markt

## Was passiert im Pflegemarkt?

### Ergebnisse der GEBERA Studie

„Strategische Herausforderungen für stationäre Altenhilfeeinrichtungen in Deutschland“.

#### Agenda

- Ausgangslage/Zielsetzung
- Studienteilnehmer
- Ergebnisse
- Fazit

# Ausgangslage/Zielsetzung

## Hintergrund Pflegemarkt

### Zahlen und Fakten

- 677.000 Pflegebedürftige in rund 10.400 voll- bzw. teilstationären Pflegeheimen (2005)
- 546.000 Beschäftigte
- Ausgaben der Pflegeversicherung für die vollstationäre Pflege: 8,67 Mrd. Euro (2006)
  - 48% der Gesamtausgaben der Pflegeversicherung

### Spannungsfeld rechtliche Rahmenbedingungen

- Reform der Pflegeversicherung
- Pflegeweiterentwicklungsgesetz
- Insbesondere Qualität und Transparenz stehen im Fokus des ordnungspolitischen Handelns

### Pflegemarkt im Wandel

- Gesellschaftliche und demografische Veränderungen
- Steigende Zahl pflegebedürftiger Menschen, die in stationären Pflegeeinrichtungen versorgt werden
- Innovative Wohn- und Unterbringungs- sowie Betreuungskonzepte

### Zunehmender Wettbewerb

## Wie reagieren Altenpflegeeinrichtungen?

# Ausgangslage/Zielsetzung

## Studiendesign

**„Strategische Herausforderungen für Altenhilfeeinrichtungen“ –  
erste bundesweite Studie für den stationären Altenhilfemarkt**

### Fragestellung und Zielsetzung

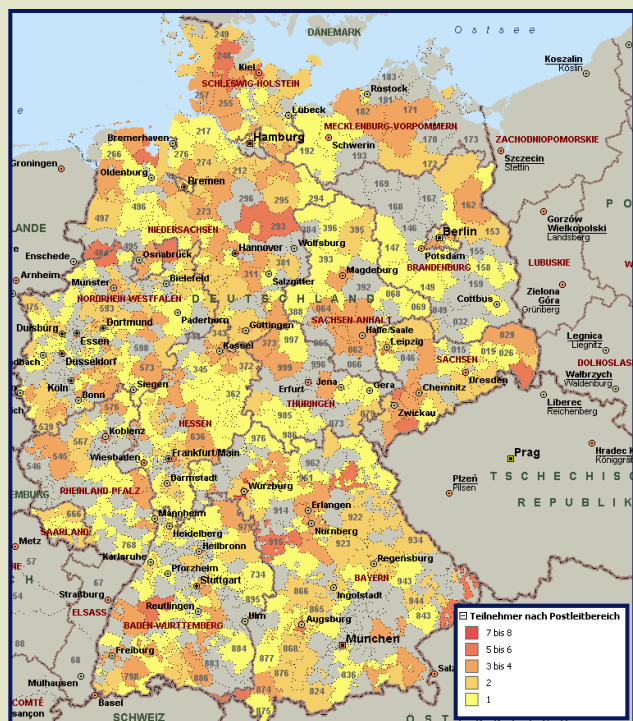
- Welche Chancen oder Bedrohungen stehen den Altenhilfeeinrichtungen gegenüber?
- Wie kann ein adaptiertes Verhalten der Einrichtungen aussehen?
- Umfassender Überblick anhand der Ergebnisse der Studie zu strategischen Herausforderungen und Aktivitäten

### Zielgruppe und Studienumfang

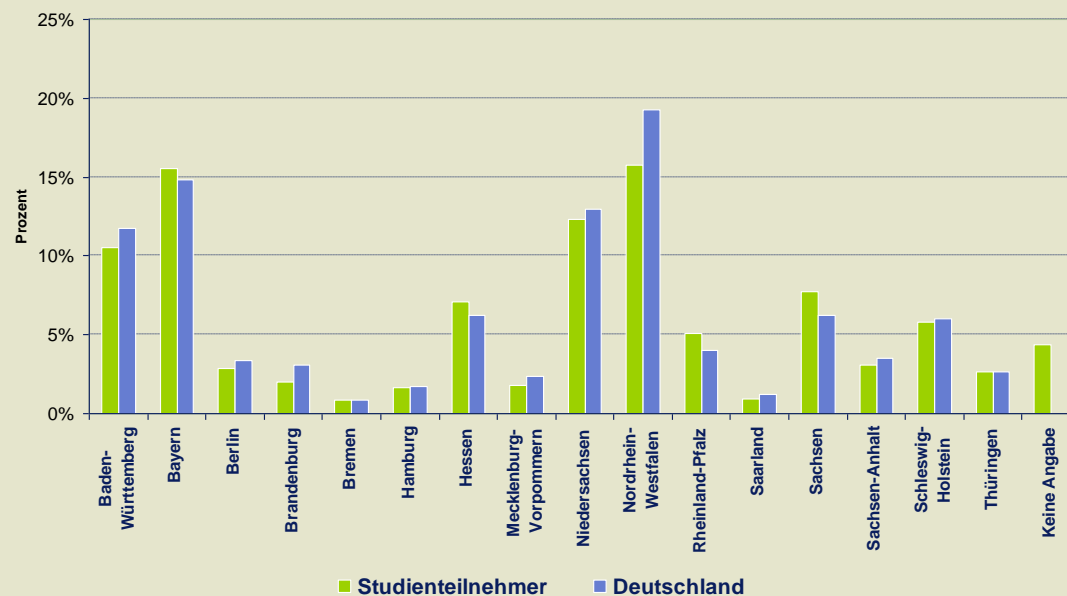
- Adressaten des Fragebogens: Heimleitungen vor Ort
- Schriftliche Befragung von 9.745 Einrichtungen
- Rücklauf ca. 10,7%: 1.048 Einrichtungen

# Studienteilnehmer Regionale Verteilung

- Rund **78%** der antwortenden Einrichtungen stammen aus den **alten Bundesländern** (*Grundgesamtheit bundesweit „D“: 82%*), **17%** aus den **neuen Bundesländern** (*D: 18%*), knapp 5% machen hierzu keine Angabe
- Die **Struktur der Studienteilnehmer entspricht** sowohl bei der Betrachtung „*Neue Bundesländer – Alte Bundesländer*“ als auch im „*direkten Bundeslandvergleich*“ überwiegend der **Grundgesamtheit** stationärer Altenhilfeeinrichtungen in Deutschland



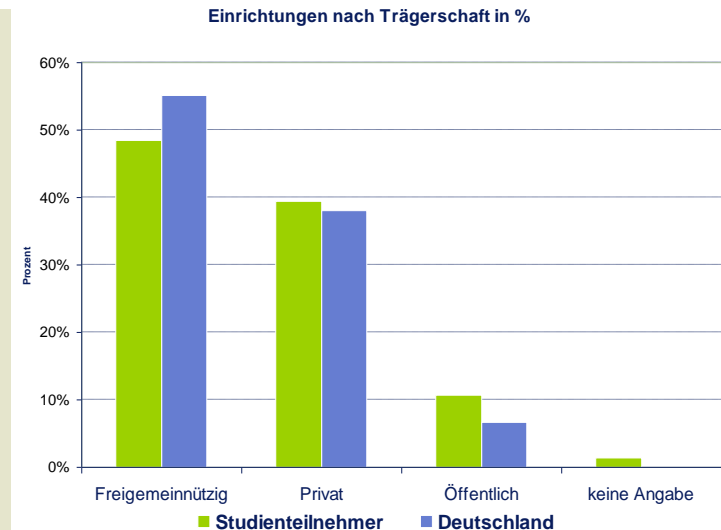
Einrichtungen nach Bundesländern in %



# Studienteilnehmer Trägerschaft/Verbundeinrichtung

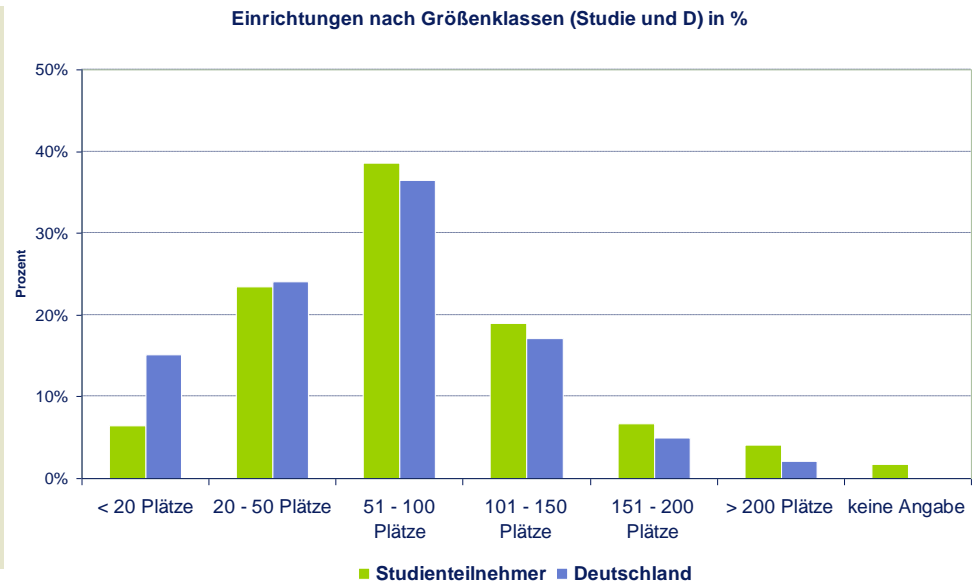
## • Trägerschaft

- Die Verteilung der teilnehmenden Einrichtungen (n=1.048) ist vergleichbar der deutschlandweiten Träger-Verteilung (n=10.424)
- Die **freigemeinnützigen** Einrichtungen stellen mit rd. **48%** die größte Trägergruppe dar (D: 55%)
- **Private** Einrichtungen repräsentieren rd. **40%** (D: 38%) der teilnehmenden Einrichtungen
- Der Anteil **öffentlicher Einrichtungen beträgt rd. 11%** (D: 7%)



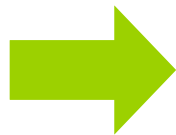
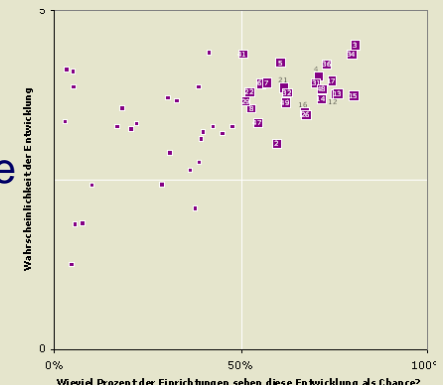
## • Größenklassen

- Einrichtungen mit **weniger als 20 Plätzen** sind im Vergleich zur deutschlandweiten Grundgesamtheit bei den Studienteilnehmern **unterrepräsentiert**
- Bei den **restlichen Größenklassen** sind die Anteile der teilnehmenden Einrichtungen mit der deutschlandweiten Verteilung in **weiten Teilen übereinstimmend**



# Ergebnisse Einführung

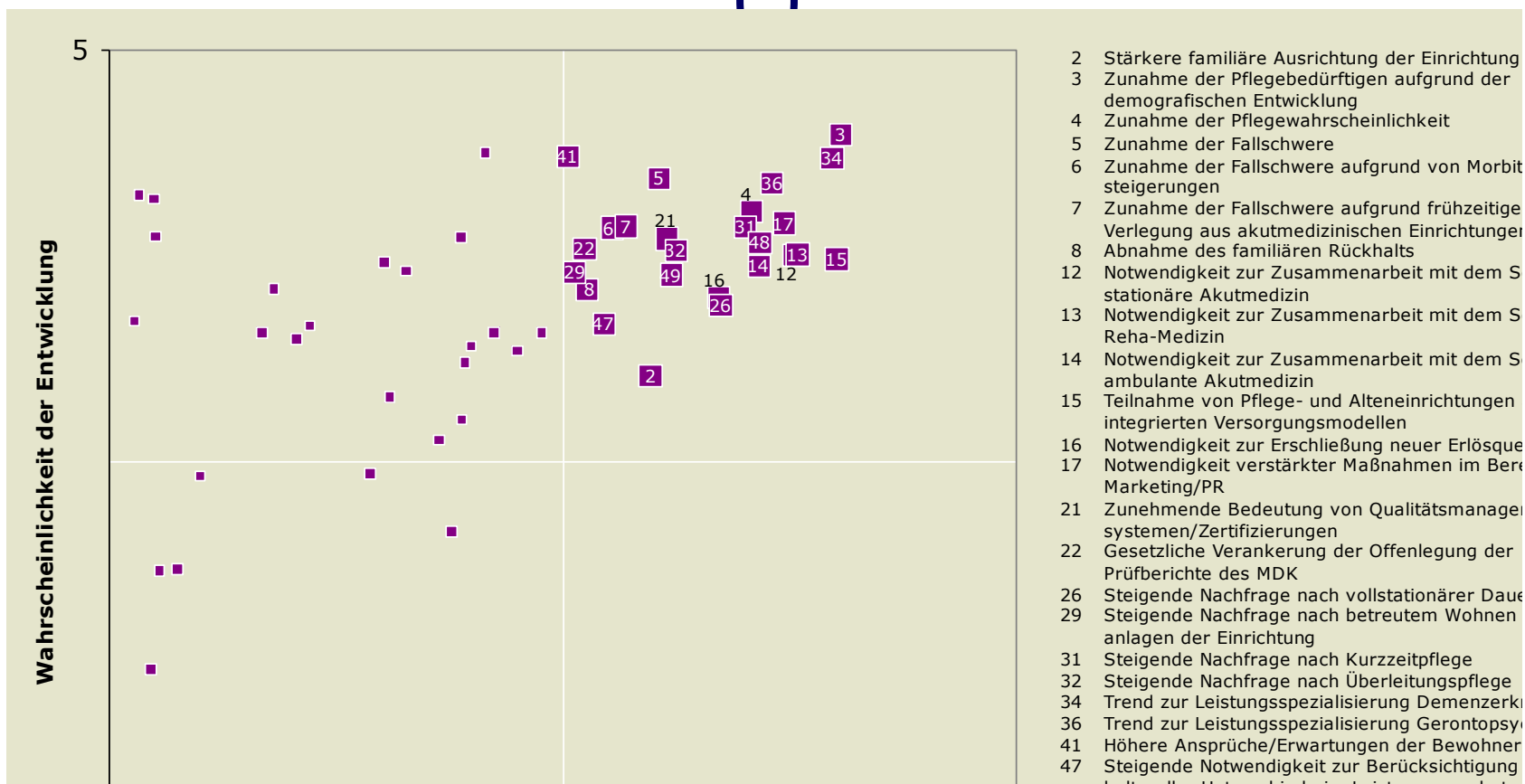
- Die strategischen Herausforderungen für Pflegeeinrichtungen werden anhand einer **Chancen- bzw. Bedrohungs-Matrix** dargestellt
  - x-Achse: Anteil der Einrichtungen, welche die Entwicklung als Chance oder Bedrohung sehen
  - y-Achse: Von den Einrichtungen angenommene Wahrscheinlichkeit der Entwicklung
- Besonderes Interesse gilt dem oberen rechten Quadrant:
  - Entwicklungen, die von den Studienteilnehmern mit einer hohen Eintrittswahrscheinlichkeit belegt sind und die eine große Chance oder auch Bedrohung darstellen (Schlüsselherausforderungen)



**In diesem Bereich zeigen sich für Einrichtungen wichtige Handlungsfelder, aus denen Maßnahmen abgeleitet werden können um Chancen zu nutzen bzw. Bedrohungen zu bewältigen**

# Ergebnisse Chancen-Matrix

## Inhalte „oberer rechter“-Quadrant



# Ergebnisse

## Chancen-Matrix - Zusammenfassung

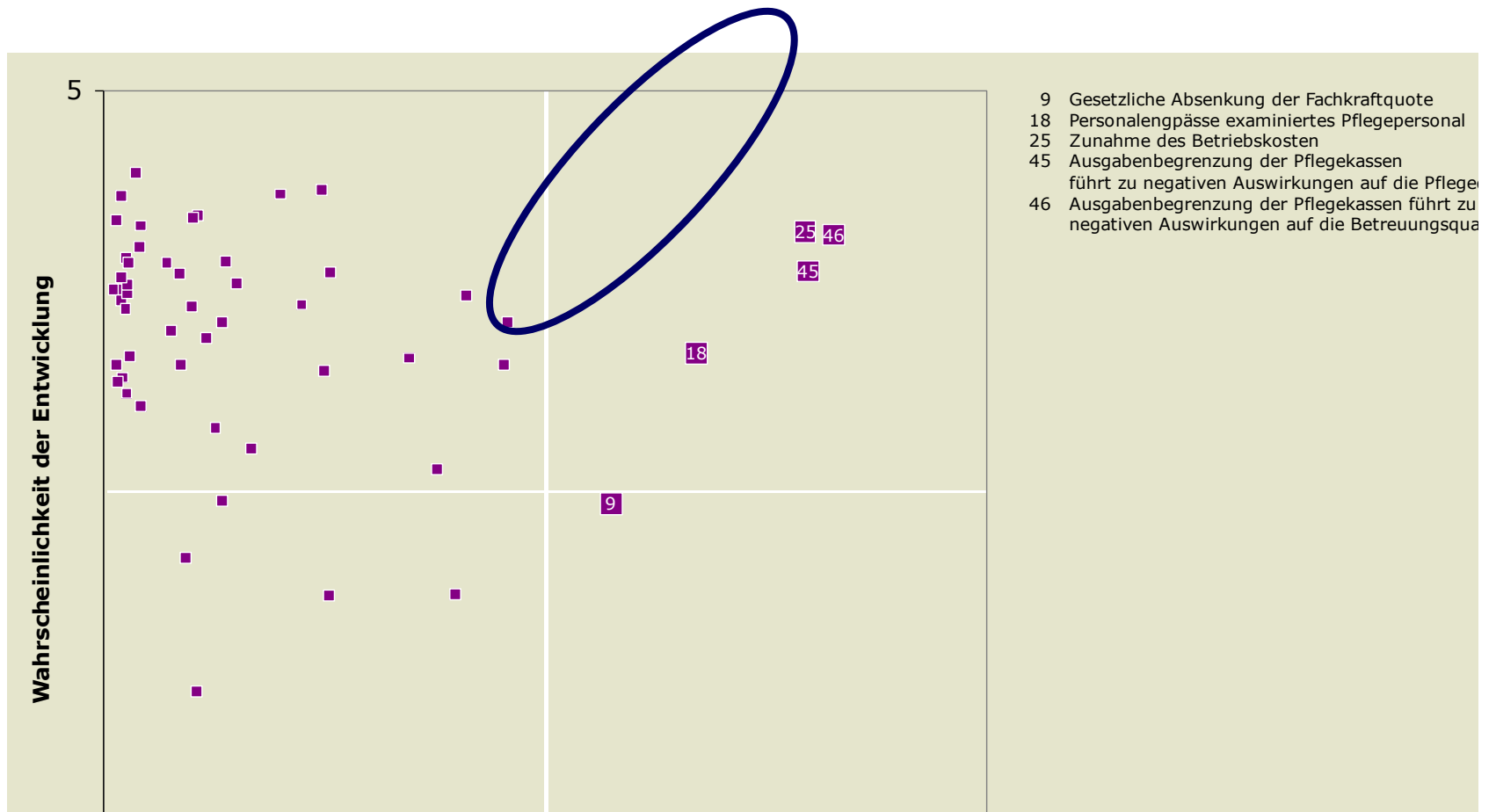
- Top Chancen:
  - Nr. 3: Zunahme der Pflegebedürftigkeit aufgrund der demografischen Entwicklung
  - Nr. 34: Trend zur Leistungsspezialisierung „Demenzerkrankung“
  - Nr. 15: Teilnahme von Pflege- und Alteneinrichtungen an integrierten Versorgungsmodellen
- Nr. 3 und Nr. 34 gleichzeitig auch die wahrscheinlichsten Entwicklungen
- Sehr wahrscheinlich: steigende Ansprüche/ Erwartungen der Bewohner (Nr. 41), aber nur für 50% der Einrichtungen als Chance gewertet



**Klare Chancen: steigender Leistungsbedarf und Leistungsspezialisierung im Bereich Demenzerkrankung**  
**Herausforderung: steigende Ansprüche der Bewohner**

# Ergebnisse Bedrohungs-Matrix

## Inhalte „oberer rechter“-Quadrant



# Ergebnisse

## Bedrohungs-Matrix - Zusammenfassung

- Top Bedrohungen :
  - Nr. 46: Ausgabenbegrenzung der Pflegekassen führt zu negativen Auswirkungen auf die Betreuungsqualität
  - Nr. 25: Zunahme der Betriebskosten
  - Nr. 45: Ausgabenbegrenzung der Pflegekassen führt zu negativen Auswirkungen auf die Pflegequalität
  - Nr. 18: Personalengpässe examiniertes Pflegepersonal
  - Nr. 9: Gesetzliche Absenkung der Pflegefachquote
- Bedrohungen stehen im Zusammenhang mit den Themen Personal und Kostensteigerungen und betreffen z.T. auch die Qualitätsdimension



**Top Bedrohungen zeigen insbesondere Handlungsbedarf im Bereich der Betriebsorganisation**

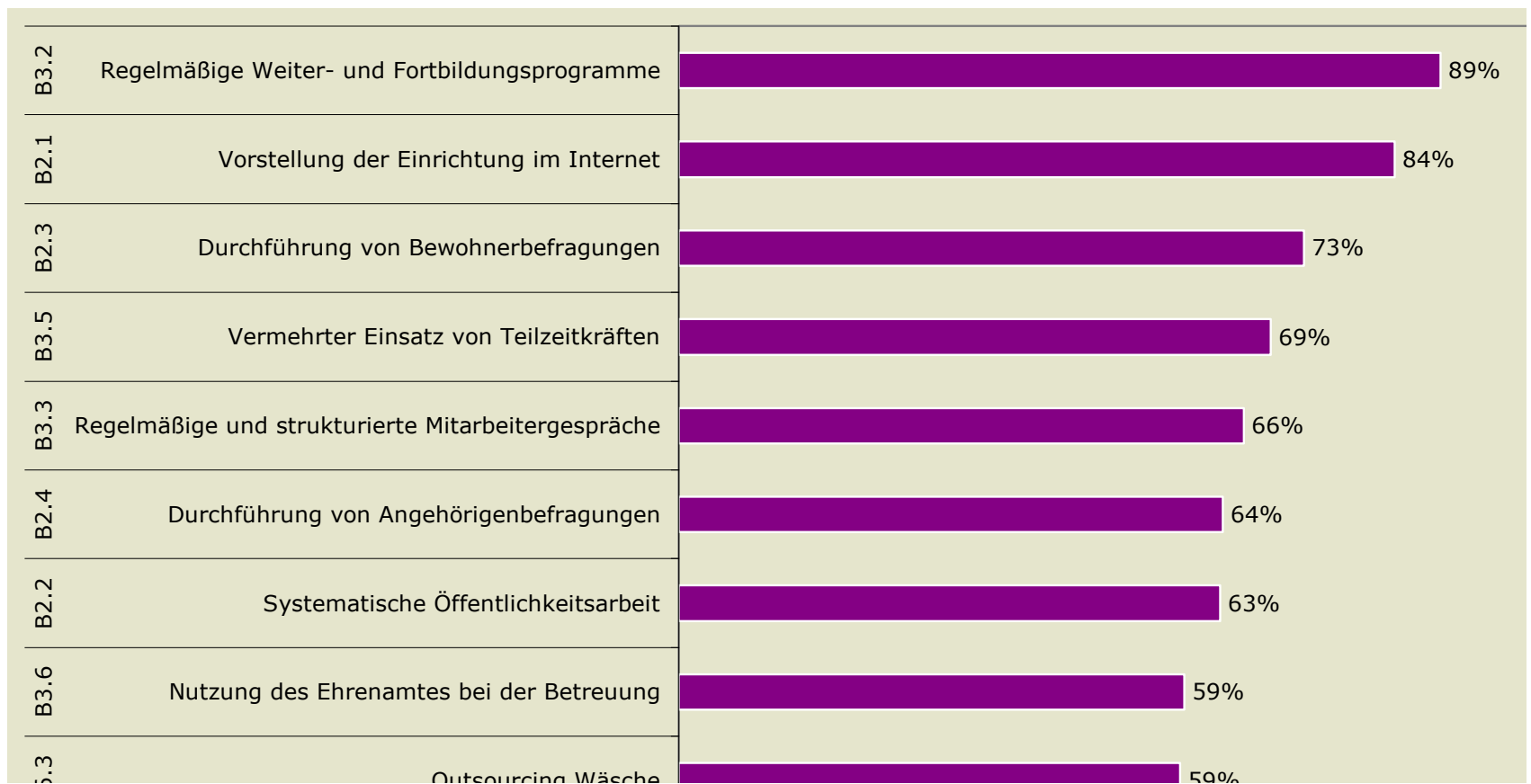
# Ergebnisse

## Top-10-Aktivitäten – Einführung

- Aufbauend auf strategische Herausforderungen folgt die Darstellung der Aktivitäten, mit denen die Einrichtungen den zuvor herausgearbeiteten Chancen und Bedrohungen begegnen
- In Form von „Top-10“-Listen werden Aktivitäten aus folgenden Bereichen dargestellt
  - Bereits umgesetzte Maßnahmen
  - Maßnahmen, die bereits in Arbeit, bzw. konkret in Planung sind
  - Aktivitäten, die für Einrichtungen kein Thema darstellen

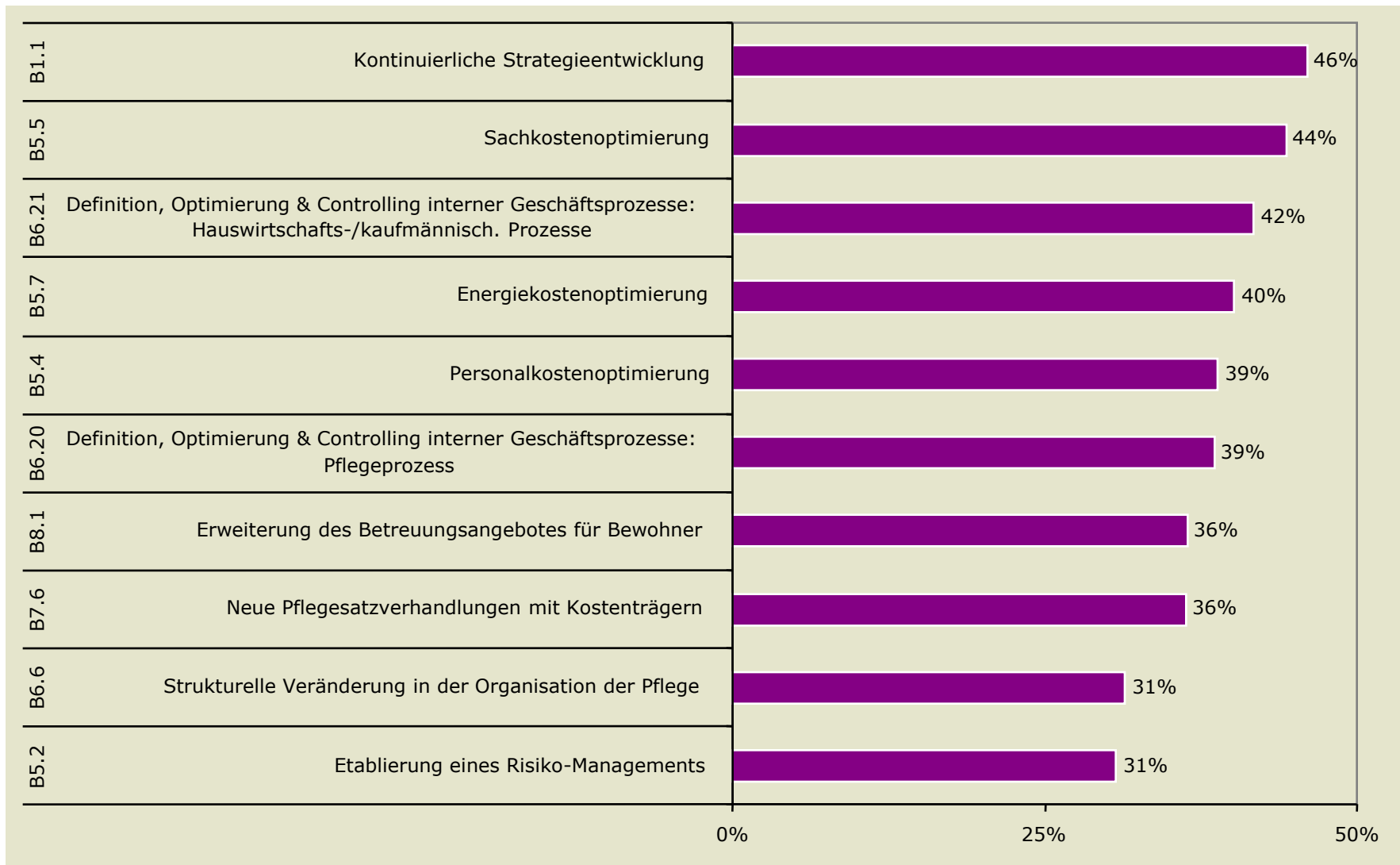
# Ergebnisse

## Top-10-Aktivitäten - „Bereits umgesetzt“



# Ergebnisse

## Top-10-Aktivitäten - „In Arbeit“ und „Konkret in Planung“



# Ergebnisse

## Top-10-Aktivitäten - Zusammenfassung

- **Bereits umgesetzte Aktivitäten**

- Am häufigsten sind neben regelmäßigen Fort- und Weiterbildungsprogrammen die Vorstellung der Einrichtung im Internet bereits etabliert
- Mitarbeiterbefragungen sind dagegen nur bei 58% der Einrichtungen bereits umgesetzt

- **In Arbeit / in Planung**

- Die kontinuierliche Strategieentwicklung findet sich mit 46% in diesem Bereich am häufigsten
- Die Plätze 2 bis 5 beschäftigen sich überwiegend mit der Optimierung verschiedener Strukturen und Prozesse

- **Kein Thema**

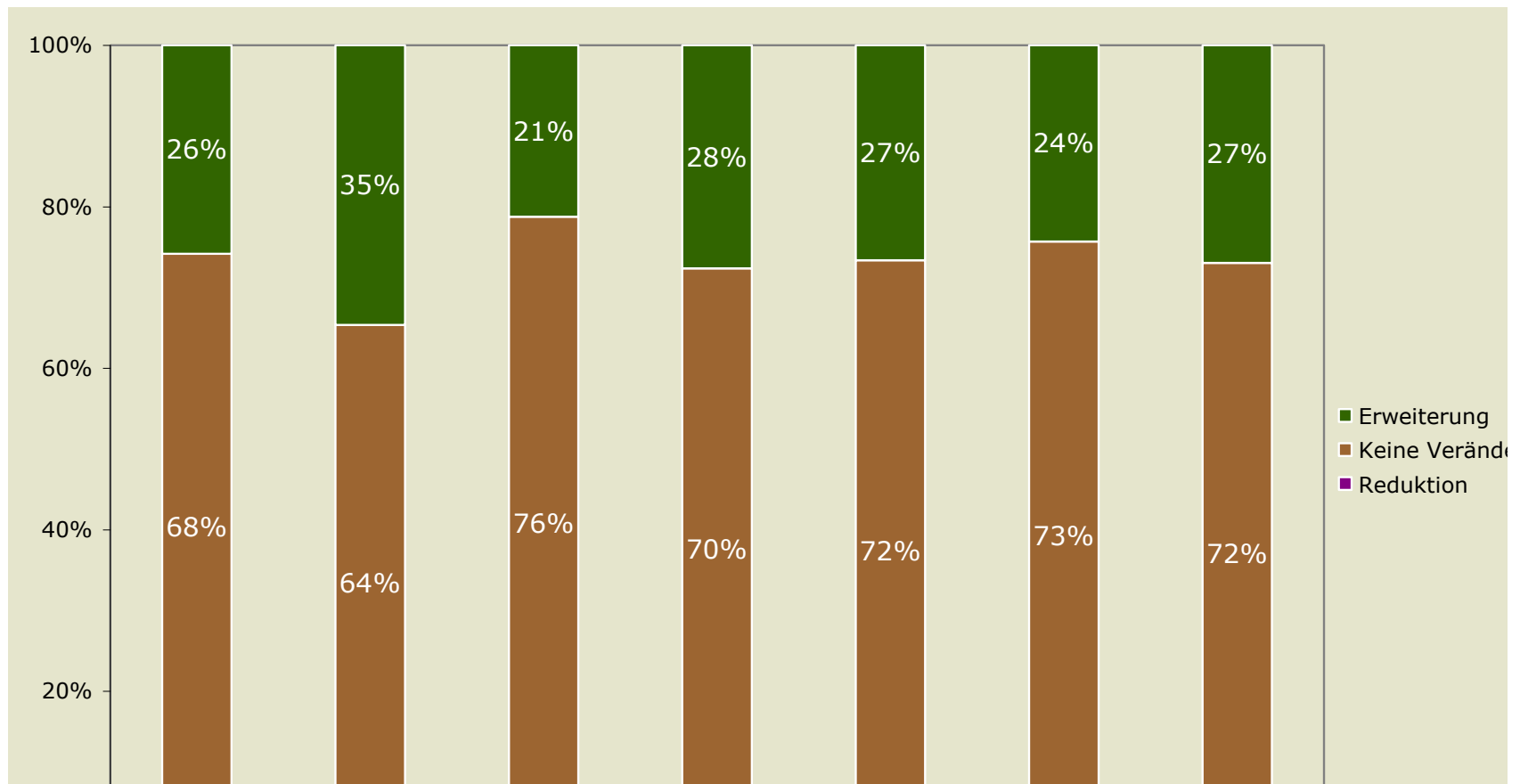
- Hohe Einigkeit bei den Studienteilnehmern, die Spannweite der Angaben beläuft sich hier zwischen 92% und 83%
- Als „kein Thema“ werden Fusionen (Plätze 2, 4, 7, 10) mit unterschiedlichen Einrichtungen bezeichnet
- Insbesondere die Neuvereinbarung des Pflegeschlüssels (Verringerung) genannt wird als „kein Thema“ genannt

# Ergebnisse

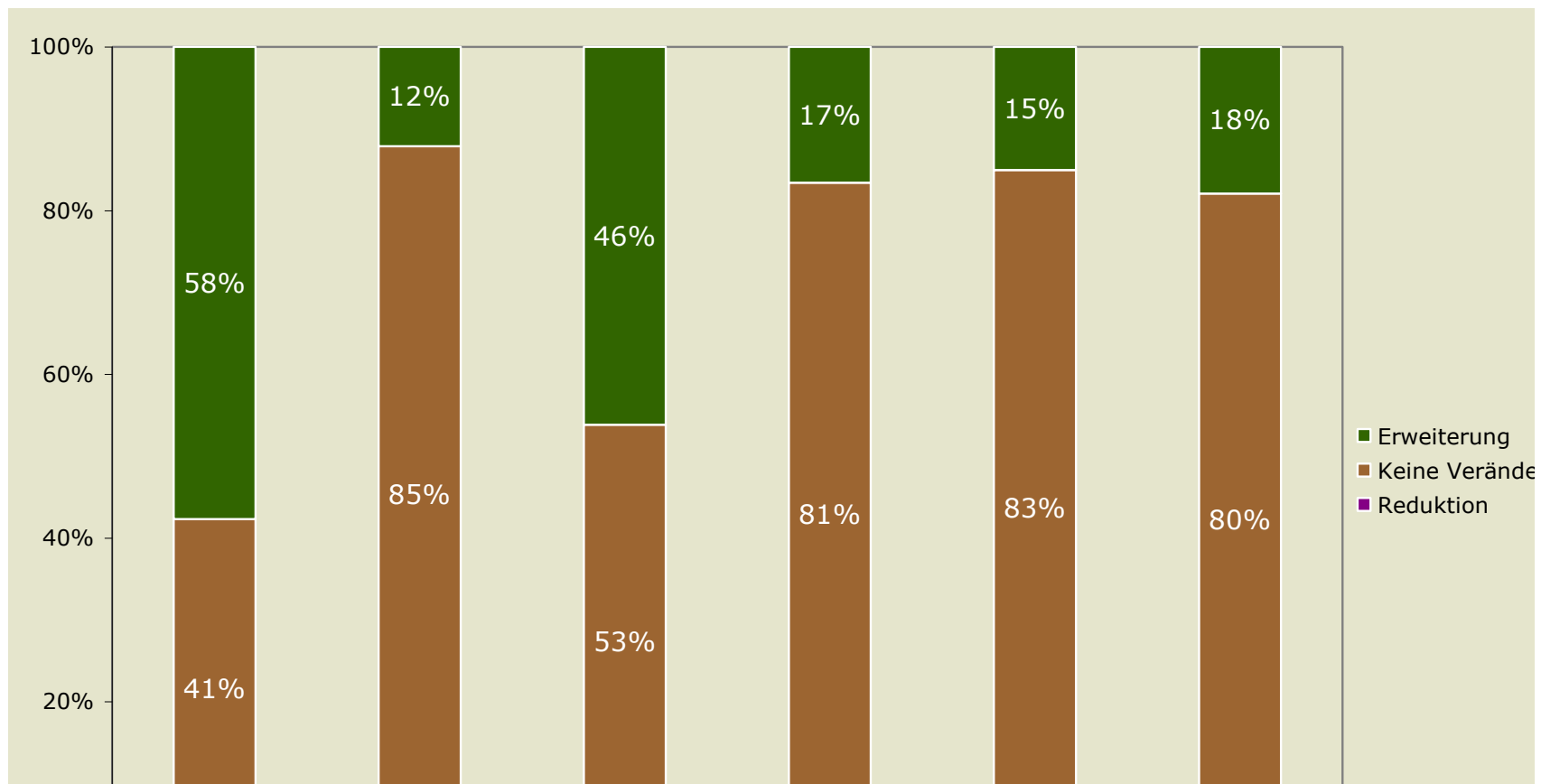
## Leistungsveränderung – Einführung

- Betrachtet werden:
  - die Veränderung des Leistungsangebotes, unterteilt nach
    - Erweiterung
    - Reduktion
    - Keine Veränderung
  - Umsetzungsgrad der Veränderung
    - Angedacht
    - In Planung
    - In Arbeit
  - Spezialisierungen
    - Erweiterung
    - Reduktion
    - Keine Veränderung
- Hierbei wird die gesamte Stichprobe berücksichtigt, unabhängig von dem bereits bestehenden Leistungsangebot

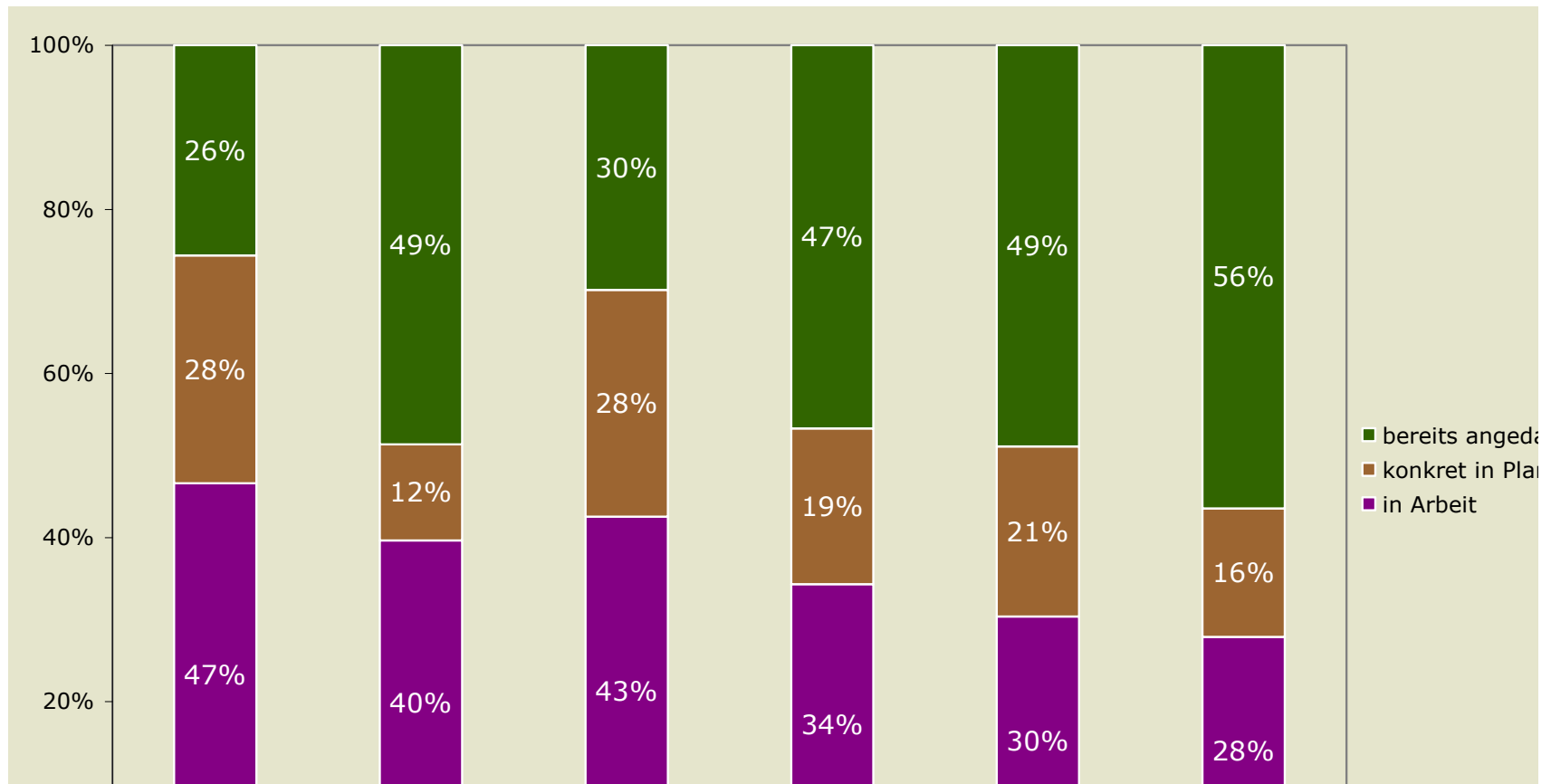
# Ergebnisse Leistungsveränderung (Gesamtstichprobe)



# Ergebnisse Spezialisierung (Gesamtstichprobe)



# Ergebnisse Spezialisierung (Gesamtstichprobe) – Umsetzungsgrad

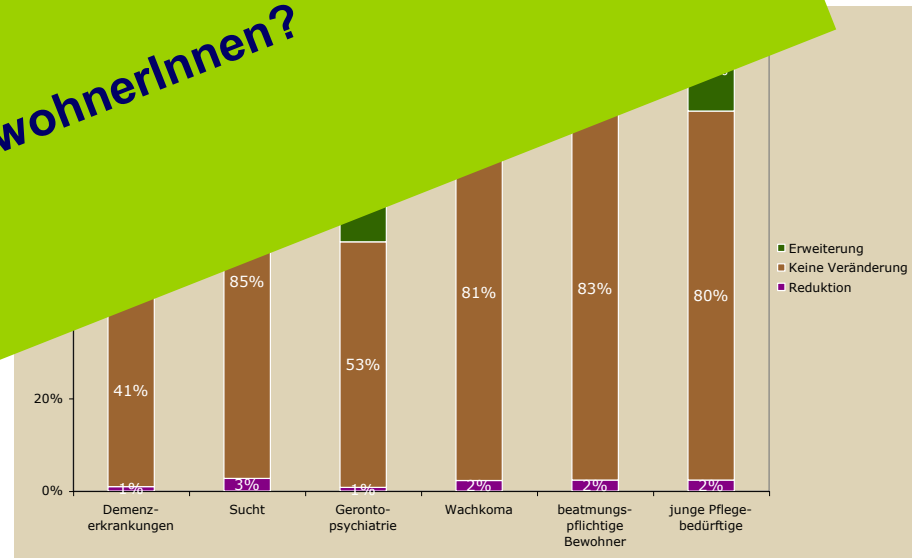


# Ergebnisse

## Strategische Aktivitäten – alles schon auf dem Weg?



**Personalkostenentwicklung?**  
**integrierte Versorgung?**  
**Leistungsspezialisierung?**  
**steigende Ansprüche der BewohnerInnen?**  
 ....



# Zusammenfassung und Fazit

## **„Alles schon auf dem Weg?“**

- Umfassender, repräsentativer Überblick über die derzeitige Strategie von Altenpflegeeinrichtungen
- Vielzahl von Einzelinformationen zur eigenen Standortbestimmung
- Hauptchance: Marktwachstum und Spezialisierung
- Hauptrisiko: Entwicklung der Betriebskosten
- Maßnahmen und Aktivitäten sind nur zum Teil auf die Chancen und Bedrohungen abgestimmt



**„Um am Ziel anzukommen, muss man nicht nur die Richtung kennen, sondern auch rechtzeitig losfahren!“**

## Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

### Studienleitung:

Prof. Dr. Peter Borges

[pborges@deloitte.de](mailto:pborges@deloitte.de)

### Mitarbeit:

Sven Marth

[smarth@deloitte.de](mailto:smarth@deloitte.de)

Clemens Platzköster

[cplatzkoester@deloitte.de](mailto:cplatzkoester@deloitte.de)

Katrin Schottke

[kschottke@deloitte.de](mailto:kschottke@deloitte.de)

### Kontakt:

Tel.: 0211-8772 3673

# Kontakt

**Deloitte.**

**GEBERA - Gesellschaft** GmbH  
für betriebswirtschaftliche  
Beratung mbH

Schwannstraße 6  
40476 Düsseldorf  
Deutschland

**Prof. Dr. Peter Borges**

Geschäftsführer GEBERA  
Partner Deloitte & Touche

Tel : +49 211 8772-3672  
Fax: +49 211 8772-113672  
pborges@deloitte.de

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu**

**Deloitte.**

**GEBERA - Gesellschaft** GmbH  
für betriebswirtschaftliche  
Beratung mbH

Schwannstraße 6  
40476 Düsseldorf  
Deutschland

**Sven Marth**

Diplom-Gesundheitsökonom  
Berater

Tel : +49 211 8772-3675  
Fax: +49 211 8772-113675  
smarth@deloitte.de

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu**

**Deloitte.**

**GEBERA - Gesellschaft** GmbH  
für betriebswirtschaftliche  
Beratung mbH

Schwannstraße 6  
40476 Düsseldorf  
Deutschland

**Clemens Platzköster**

Diplom-Gesundheitsökonom  
Prokurist GEBERA

Tel : +49 211 8772-3688  
Fax: +49 211 8772-113688  
pplatzkoester@deloitte.de

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu**

**Deloitte.**

**GEBERA - Gesellschaft** GmbH  
für betriebswirtschaftliche  
Beratung mbH

Schwannstraße 6  
40476 Düsseldorf  
Deutschland

**Katrin Schottke**

Diplom-Gesundheitsökonomin  
Beraterin

Tel : +49 211 8772-3678  
Fax: +49 211 8772-113678  
kschottke@deloitte.de

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu**