

CAR€ Invest

PFLEGE MACHT MARKT

Nr.7

März 2008

2. Jahrgang

www.careinvest.vincentz.net

Deloitte-Studie Freie Fahrt für Strategen

Trotz Kostentempo und Kassenbremse: Die Altenhilfe kriegt die Kurve. Und gibt strategisch durchaus Gas, wie die Studie der **Deloitte & Touche GmbH** belegt. Die deutschlandweite Datenautobahn repräsentiert, was 1.048 Pflegebetriebe der stationären Zukunft bescheinigen: mehr Startchancen als Stoppschilder. Und grünes Licht für Spezialisierung und Ambulantisierung.

Immerhin: Ganz so riskant, wie manche Verkehrswarnung vermuten lässt, ist die Altenhilfe-Route dann doch nicht. Trotz einiger Baustellen geht's streckenweise flüssig voran. Mehr Rücken- als Gegenwind kommt hinzu - dies jedenfalls attestieren deutsche Pflegebetriebe dem stationären Sektor grundsätzlich. „Zu konstatieren ist ein im Vergleich zum Chancenniveau deutlich niedrigeres Bedrohungsniveau“, heißt es in der Deloitte-Studie - jüngst unter dem Titel „Strategische Herausforderungen für stationäre Altenhilfeeinrichtungen in Deutschland“ veröffentlicht.

Hauptstraße oder Sackgasse?

Die erste bundesweite Strategiestudie für die stationäre Altenhilfe versucht einen Markt-

überblick aus Sicht der Betreiber - relevant für Pflege-Player jeglicher Couleur. Ob Mitbewerber, Investor oder Endkunde: Strategie, Qualität und Bonität einer Einrichtung spielen heute wie morgen eine Schlüsselrolle. Welche Entwicklungen prognostizieren stationäre Pflegebetriebe als wahrscheinlich, und wie chancenreich oder bedrohlich bewerten sie diese innerbetrieblich? lautet die Kernfrage bei Deloitte. Von zentralem Studieninteresse zudem der konkrete Praxisaspekt: Welche Maßnahmen ergreifen Pflegeunternehmen bereits, und auf welche Strategien setzen sie künftig? Oder kurz gesagt: Wo geht's in der institutionellen Altenhilfe lang?

Von insgesamt 9.745 angeschriebenen Altenhilfeeinrichtungen -
Adressat Heimleitung - [Lesen Sie weiter auf Seite 2 >>](#)

Themen:

Pflegestützpunkte
Ein Ziel,
zwei Wege



Seite 4

UEPC-Studie
Europa altert
im Eigenheim



Seite 6

Heimrecht
Zaudern und
Zögern



Seite 8

Adresskorrektur über ADRESSUPDATE
Vincentz Network • Partnerstraße 4c • 30175 Hannover
PVST • DPA6 • Entgelt bezahlt

>>>

Aufgeschnappt:

„Nur ein
formaler Akt“

Markus Küll, Unternehmenssprecher Sunrise Deutschland, zum eingeleiteten Delistingverfahren der NYSE gegen die Sunrise-Aktie



Studie

„Strategische Herausforderungen für stationäre Altenhilfeeinrichtungen in Deutschland“

Studienzeitraum:

September bis November 2007

Teilnehmerzahl/-struktur:

9.745 angeschriebene Altenhilfeeinrichtungen – Adressat Heimleitung; 1.048 Studienteilnehmer (Rücklaufquote 10,7 %). Die Verteilung der Studienteilnehmer entspricht annähernd der deutschlandweiten Trägerverteilung; Vergleichbares gilt für die Faktoren „Bundesland“ und „Größenklasse“. 57,7 % der Einrichtungen sind in ländlichen Bereichen, 36,6 % in Ballungsräumen angesiedelt.

Die vollständige Studie im Internet:

www.deloitte.de

Durchführendes Institut

GEBERA Gesellschaft für betriebswirtschaftliche Beratung mbH – eine 100%ige Tochter der Deloitte & Touche Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH

standen 1.048 (Rücklaufquote 10,7 %) den Deloitte-Marktforschern von September bis November 2007 Rede und Antwort. Finanziert und durchgeführt wurde die Untersuchung „aus Eigenmitteln“, wie Studienleiter Prof. Dr. Peter Borges gegenüber CARE Invest betont. Ziel ist, eine strategische Richtschnur für den Pflegemarkt zu geben. Der Pflegemarkt – das heißt konkret: 10.400 voll- bzw. teilstationäre Pflegeheime, in denen 677.000 Pflegebedürftige von 546.000 Beschäftigten versorgt werden. Das heißt weiter: 8,67 Mrd. € Ausgaben der Pflegeversicherung für die vollstationäre Pflege (2006). Und heißt nicht zuletzt: ein hart umkämpftes Terrain, das zur Profilierung und Positionierung zwingt.

Baustelle: Kosten

Aufs Tempo drückt aus Betreibersicht vor allem eins: die Kostenfrage. Ausgabebegrenzungen der Pflegekassen bei gleichzeitig ansteigenden Betriebskosten sind Angstfaktor Nr. 1 – Risiko wie Entwicklungswahrscheinlichkeit gewichteten die Studienteilnehmer hier ähnlich hoch. Als betriebsintern besonders bedrohlich gelten Personalkosten, gefolgt von Sach-, Investitions- und Mietkosten. Mäßig wahrscheinlich wie risikobehaftet werden die gesetzliche Absenkung der Fachkraftquote sowie Personalengpässe bei Examinierten beurteilt.

Sicht frei für Spezialisierung

Große Entwicklungswahrscheinlichkeit wie Unternehmenschancen räumen Einrichtungen hingegen der Leistungsspezialisierung im Zusammenhang mit quantitativ wie „qualitativ“ steigender Alterspflegebedürftigkeit ein – insbesondere bei Demenzerkrankungen. Betriebliches Expansionspotenzial wird zudem im Trend zur verstärkten strategischen Kooperation mit angrenzenden Sektoren gesehen, Stichwort: integrierte Versorgung. Auch deutlich steigende Bewohneransprüche werden künftig erwartet – als betriebliche Chance bewerten dies allerdings nur 50 % der Einrichtungsträger.

Von Daten zu Taten

Prognosen zur Verkehrslage sind das eine, strategische Navigationskonzepte das andere. Zu Letzteren hat Deloitte in einem zweiten Schritt gefragt und Top-10-Aktivitäten von Altenhilfeeinrichtungen zusammengetragen (vgl. Kasten). Spitzenreiter „bereits umgesetzter“ Maßnahmen sind eindeutig Weiterbildung (89 %) und Internetpräsenz (84 %). Dem „Faktor Humankapital“ wird zudem in Form von Bewohnerbefragungen (73 %), Teilzeitarbeitsverhältnissen (69 %) und Mitarbeitergesprächen (66 %) unternehmensstrategisch bereits Rechnung getragen.

„In Arbeit/konkret in Planung“ ist neben kontinuierlicher Strategieentwicklung (46 %) vor allem die Verbesserung der betriebsinternen Kostenbilanz. Das Einspar-Ranking



Prof. Dr. Peter Borges, Geschäftsführer der GEBERA Gesellschaft für betriebswirtschaftliche Beratung mbH, einer 100%igen Tochter der Deloitte & Touche Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH

nach faktischer Betreiberaktivität: Sachkosten (44 %), Energiekosten (40 %), Personalkosten (39 %). Ein verstärktes Controlling interner Geschäftsprozesse haben 42 % schon in Arbeit. Eine Erweiterung des Leistungsangebots ist bei 36 % der Altenhilfeeinrichtungen bereits konkret in Sicht.

Unterschiedliche Fahrtrichtung

Die häufigsten Veränderungsmodelle beziehen sich auf den Sektor Betreutes Wohnen, wobei Deloitte statistisch signifikante Unterschiede zwischen Einrichtungsträgern festgestellt hat: Freigemeinnützige denken hier zu 30 % über eine Kapazitätserweiterung nach, Öffentliche zu 23 %, Private zu 21 %. Grünes Licht geben

Das aktuelle Thema >>

Stationäre auch für den Aufbau eines ambulanten Pflegedienstes. Trotz des hier höchsten Zuschlags bei den denkbaren Leistungserweiterungen, bleiben viele derzeit aber noch in der Gelbphase stecken: Erst 34 % sind aktiv in der Umsetzung.

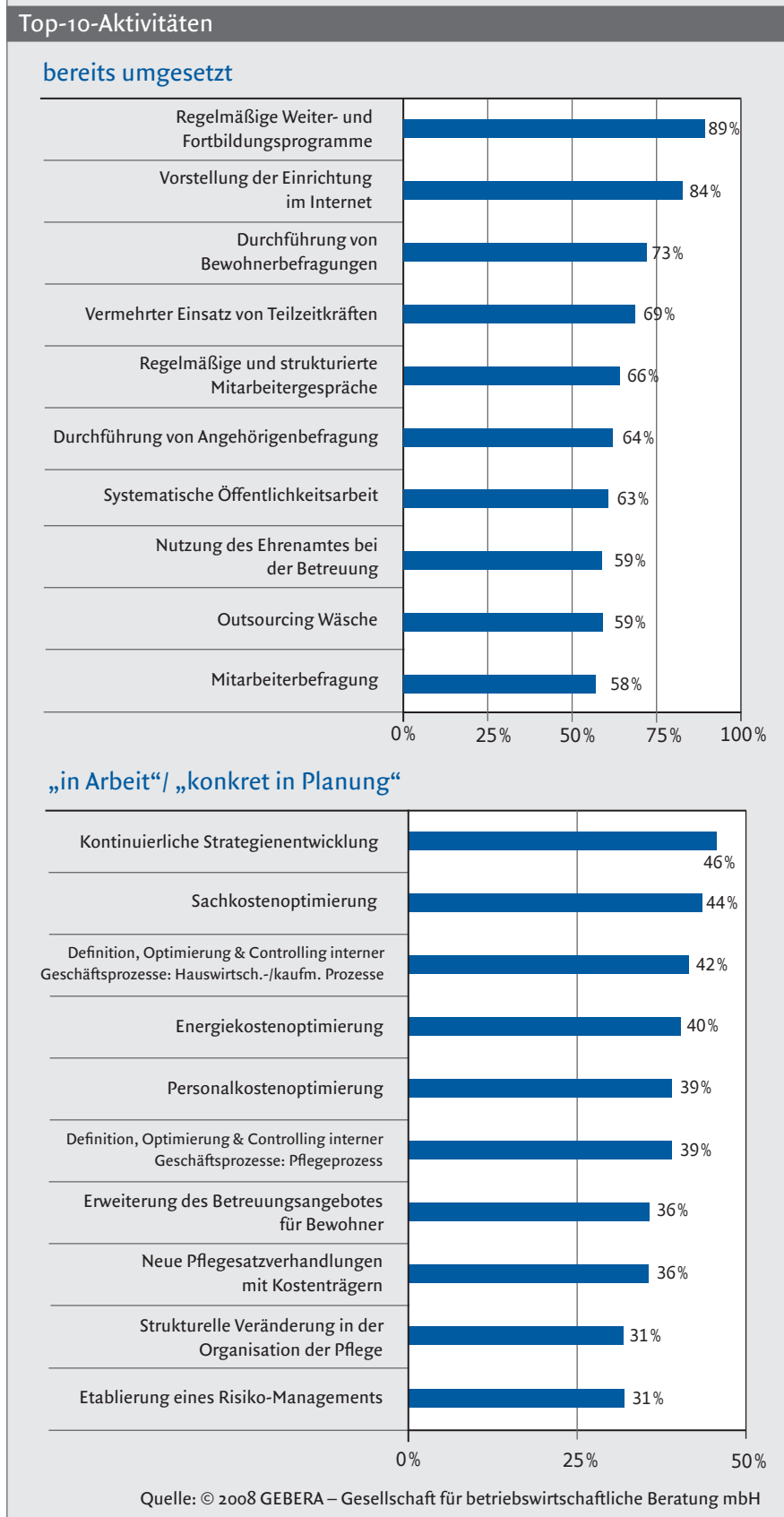
Spezialisierung auf Demenzerkrankungen, für rund 58 % die vorrangige Strategie, wird hingegen zu 47 % bereits umgesetzt. Allerdings: Auch im Leistungssektor Demenz fällt die strategische Bewertung statistisch nennenswert unterschiedlich aus: Öffentliche gehen mit ca. 68 % in die Offensive gegenüber 60 % Freigemeinnützigen und 52 % Privaten, die eine Angebotserweiterung planen.

Die Einrichtungsgröße als Kriterium für Konzeptionsunterschiede macht sich im Leistungsbereich Vollstationäre Dauerpflege fest: Speziell Einrichtungen mit mehr als 150 Betten planen eine Kapazitätsreduzierung. Kein Thema für alle Träger (studienstatistisch: 92-83 %) sind die Fusion mit anderen Leistungsanbietern, die Änderung der Trägerschaft oder Private Public Partnership.

Über die Grenze

Nicht minder interessant als deutsche Betreiberstrategien sind stationäre Zukunftskonzepte im europäischen Markt. Eine fast identische, an die Landesspezifika angepasste Studie hat Deloitte bereits in Österreich durchgeführt. „Hier befinden wir uns momentan in der Auswertungsphase, Ergebnisse sind für das 2. Quartal 2008 zu erwarten“, so Studienleiter Borges. Derzeit in der Planungsphase befänden sich „die Niederlande und Norwegen“: Mit einem Roll-Out der Studie sei bis spätestens Mitte 2009 zu rechnen.

Zurück zu Deutschlands Pflegebetreibern. Diesen empfiehlt Peter Borges vor allem eines: „Sich jetzt um die Etablierung eines langfristig zukunftsfähigen Leistungsangebotes zu bemühen und hierbei auch neue Wege zu beschreiten. Kooperationen mit Leistungserbringern aus den angrenzenden Sektoren sind“, so Borges, „hier nur ein mögliches



Beispiel.“ Weitere auszuloten ist zukunftsorientierten Einrichtungen also sicher anzuraten. Und dabei

grundsätzlich immer zu bedenken: Um anzukommen, muss man rechtzeitig losfahren. **CI**