



Foto: bluedesign – stock.adobe.com

Konzentrationsbewegungen im Pflegemarkt

Herausforderungen sehen, Chancen nutzen

Von Kathleen Munstermann

Herausforderungen des demografischen Wandels treffen in besonderer Weise den Pflegemarkt. Wenn immer mehr Menschen immer älter werden und gleichzeitig eine stärkere Entflechtung der einst unter einem Dach lebenden Familienverbände stattfindet, müssen nicht nur mehr, sondern auch andere Angebote zur bedürfnisgerechten Versorgung und Pflege dieser Menschen geschaffen werden.

In der stationären Pflege werden laut jüngsten Zahlen bis 2030 bis zu 293.000 zusätzliche Heimplätze benötigt. Welche Schwierigkeiten kommen hierdurch auf die Branche zu? Und welche Chancen bieten sich – sowohl für alte als auch neue Akteure auf dem Markt?

Verknappung von Pflegeheimplätzen bei steigendem Bedarf

Anders als vielerorts in Deutschland etwa in der ambulanten und der stationären ärztlichen Versorgung besteht in der Altenpflege keine Überversorgung. Ganz im Gegenteil:

Neben dem demografisch bedingt steigenden Bedarf verschärfen die restriktiveren baulichen Anforderungen – insbesondere die sogenannten Einbettzimmerquoten – den Mangel an verfügbaren Pflegeheimplätzen.

Zahlreiche Bundesländer schreiben mittlerweile die ausschließliche Nutzung von Einbettzimmern vor. Dies ist mit Blick auf die Privatsphäre und das Selbstbestimmungsrecht der Bewohner sehr zu begrüßen. Hierdurch wird sich allerdings die Zahl der belegbaren Pflegeheimplätze in bestehenden Einrichtungen weiter reduzieren. Nach und nach laufen die Bestandsschutzregelungen für Alt-Einrichtungen aus, womit den Einrichtungen die Belegung von bisherigen Doppelzimmern nur noch mit Einzelpersonen zulässig ist. Dadurch schrumpfen die Bettenkapazitäten. Eine Kompensation durch An- oder Umbaumaßnahmen ist häufig faktisch baulich nicht möglich oder wirtschaftlich nicht tragbar. Zusätzliche Schwierigkeiten – insbesondere für Bestandseinrichtungen – ergeben sich aus erhöhten

Deutschland befindet sich mitten im demografischen Wandel: Eine stetig sinkende Zahl jüngerer Menschen und eine zeitgleich zunehmende Zahl älterer Menschen wirken sich auf zahlreiche Lebens- und Wirtschaftsbereiche aus. Heute ist in Deutschland bereits jede zweite Person älter als 45 Jahre. Jede fünfte Person ist älter als 66 Jahre. Diese Entwicklung wird sich in naher Zukunft noch beschleunigen und verstärken – insbesondere durch den bevorstehenden Renteneintritt der Babyboomer. Das stellt die Gesellschaft und insbesondere die Wirtschaft vor zahlreiche neue Herausforderungen.

Keywords: Demografie, Pflegemanagement, Strategie

Anforderungen an Barrierefreiheit und Brandschutz.

Diese Entwicklung befeuert auf der anderen Seite den Fortschritt von Neubauten und völlig neuer Baukonzepte. Sie erfordern indes erhebliche Investitionen aus Fremdkapital und bieten gleichzeitig große Betäti- ►

gungsspielräume für bestehende und neue Akteure auf dem Pflegemarkt.

Diversifizierung des Angebots bei Konsolidierung des Marktes

Neben die klassischen stationären Pflegeheime und die Versorgung durch ambulante Pflegedienste treten zunehmend neue Versorgungskonzepte – von Pflege-WGs über Service-Wohnen bis hin zu Seniorenresidenzen im Luxussegment finden wir mittlerweile zahlreiche Mischformen der Pflegeeinrichtungen.

Dies kommt nicht von ungefähr: Unsere neue Mobilität führt vermehrt dazu, dass auch bei frühem und geringem Pflegebedarf die Ver-

Markt einher. Gleichzeitig ist der Pflegemarkt in Deutschland noch verhältnismäßig stark fragmentiert und bietet viel Potenzial für Zusammenschlüsse einzelner Heime oder ganzer Verbände untereinander.

Dies zeigt etwa ein Blick in die Top 30 Pflegeheimbetreiber aus dem Jahre 2019: Der Marktführer mit seinerzeit 236 Pflegeheimen und 25.710 Pflegeplätzen hält „nur“ 2,93% Marktanteil. Platz 30 belegt ein Betreiber mit 28 Pflegeheimen, 2.171 Pflegeplätzen und damit mit 0,25% Marktanteil.

Investments in stationäre Pflegeheime, aber auch in die vielfältigen anderen Pflegemarktsegmente, bieten

gemarkt – neben der Projektentwicklung für Neubauten oder ganze Quartiere.

Besonders breit gefächert sind die Herausforderungen bei dem Erwerb und Betrieb stationärer Pflegeheime. Daher ist es wichtig, zunächst festzustellen, in welchem Regulierungsrahmen man sich bewegt oder bewegen wird.

Pflegeheim, Kurzzeitpflege, Betreutes Wohnen und Pflege-WG – was ist was?

Wer sich mit den unterschiedlichen Angeboten im Bereich unterstützen der Wohnformen beschäftigt, stolpert über zahlreiche Begriffe, die nicht aus sich heraus erkennen lassen, was sich dahinter verbirgt.

Vollstationäre Pflegeheime sind noch recht selbsterklärend Einrichtungen, in denen älteren Menschen oder pflegebedürftigen Volljährigen gegen Entgelt Wohnraum überlassen wird und in denen Betreuungs- und Pflegeleistungen zur Verfügung gestellt werden. Sie unterfallen in allen Bundesländern der Heimaufsicht.

Teilstationäre Pflegeeinrichtungen – also insbesondere Tagespflegeeinrichtungen, in denen pflegebedürftige Menschen nur tagsüber aufgenommen und betreut und gepflegt werden – fallen je nach Bundesland in den heimrechtlichen Regulierungsrahmen. Ähnlich divers reguliert sind auch die Einrichtungen der Kurzzeitpflege, in denen pflegebedürftige Menschen für bis zu drei Monate vollstationär aufgenommen werden. Sie fallen je nach Bundesland ganz, teilweise oder nur unter bestimmten Voraussetzungen unter das Heimrecht.

Betreutes Wohnen – oft auch als Service-Wohnen bezeichnet – bietet ebenfalls die entgeltliche Überlassung von Wohnraum mit der Möglichkeit der Inanspruchnahme von allgemeinen Unterstützungsleistungen an. Pflege-, Betreuungsleistungen oder auch Notrufdienste können zusätzlich vermittelt werden und werden dann regelmäßig von einem ambulanten Pflegedienst erbracht. Auch diese Wohnform wird bundeslandspezifisch

„Eins ist klar: Der derzeitige Immobilienbestand an Pflegeeinrichtungen wird weder quantitativ noch qualitativ dem künftigen Bedarf an altersgerechtem Wohnraum gerecht.“

sorgung durch eigene Familienangehörige ausfällt. Es treten dadurch qualitativ ganz andere Bedürfnisse für unterstützende Dienstleistungen hinzu, als es noch vor wenigen Jahren der Fall war.

Zudem sind viele dieser Einrichtungskonzepte nicht – bzw. noch nicht – in den Anwendungsbereich der Landesheimgesetze einbezogen und unterfallen damit weniger strengen regulatorischen Anforderungen. Ähnlich wie die aktuell viel diskutierte Beatmungs-/Intensivpflege in absehbarer Zukunft einer strengeren Regulierung unterworfen wird, muss allerdings auch bei den innovativen Wohnformen mit zunehmender Regeldichte gerechnet werden.

Fragmentierter Markt: Herausforderungen erkennen – Chancen nutzen

Wo es Herausforderungen gibt, da gibt es auch Chancen. Mit dem demografischen Wandel geht eine große Sicherheit für einen langfristigen und nachhaltig wachsenden

durchaus attraktive Möglichkeiten für nachhaltige Betätigungen. Dies haben in den vergangenen Jahren nicht zuletzt strategische Investoren erkannt, was sich deutlich an den Entwicklungen beim „who is who“ der größten Immobilienbestandhalter, aber auch Pflegeheim- und Pflegedienstbetreiber ablesen lässt. Solche Betätigungen gelingen indes nur dann, wenn die Klaviatur der sich mitunter stetig wandelnden sozial-, bau- bzw. immobilienrechtlichen Regulierung beherrscht wird und faktischen Herausforderungen wie beispielsweise dem Fachkräftemangel mit offenen Augen begegnet wird.

Erwerb von Pflegeeinrichtungen – Fallstricke erkennen

Eins ist klar: Der derzeitige Immobilienbestand an Pflegeeinrichtungen wird weder quantitativ noch qualitativ dem künftigen Bedarf an altersgerechtem Wohnraum gerecht. Aktuell steht der Erwerb bereits bestehender Pflegeimmobilien sowie Betreibergesellschaften im Mittelpunkt der aktuellen Geschehnisse am Pfe-

mehr oder weniger dem Heimrecht und damit dem Aufsichtsrecht der Behörden unterworfen.

Ambulant betreute Wohngemeinschaften oder auch Pflege-WGs dienen dem Zweck, volljährigen Menschen mit Unterstützungs- und Versorgungsbedarf das Leben in einem gemeinsamen Haushalt und bei gleichzeitiger Inanspruchnahme externer Pflege- und Unterstützungsleistungen gegen Entgelt zu ermöglichen. Pflege-WGs können sowohl privat als auch fremd organisiert sein. Nur fremdorganisierte Pflege-WGs können der Heimaufsicht unterfallen. Details sind auch hier divers in den Landesheimgesetzen geregelt.

Je nach Einordnung der Wohnform müssen unterschiedliche Voraussetzungen für den Betrieb und die ordnungsgemäße Abrechenbarkeit der Leistungen erfüllt werden. Die Nichtbeachtung von Betreiberpflichten kann eine bußgeldbewährte Ordnungswidrigkeit darstellen, zu Betriebsschließungen führen und Rückzahlungsansprüche von Pflegekassen, Pflegebedürftigen bzw. deren Angehörigen aber auch Sozialhilfeträgern begründen. Insofern sollte der Regulierungsrahmen, in dem sich bewegt wird, genau aufgeklärt und beachtet werden. Dies dient letztlich der Aufdeckung und Vermeidung von Haftungsrisiken.

Die strengsten Vorgaben finden sich für Einrichtungen der stationären Altenpflege und Einrichtungen der Behindertenpflege, weil hier besonders schutzbedürftige Personen untergebracht und versorgt werden.

Grundlagen des Betriebs stationärer Pflegeeinrichtungen

Um böse Überraschungen zu vermeiden, sollten für eine erfolgreiche Betätigung im Bereich der stationären Pflege stets bestimmte rechtliche und tatsächliche Begebenheiten kritisch untersucht werden – und zwar unabhängig davon, ob „lediglich“ die Pflegeimmobilie erworben werden soll oder die Betreibergesellschaft des Pflegeheims. Der Immobilienbestandshalter ist darauf angewiesen, zuverlässige Pachtzahlungen von sei-

nem Pächter (dem Pflegeheimbetreiber) zu erhalten. Diese sind beispielsweise gefährdet, wenn der Pflegeheimbetrieb – etwa wegen Pflege- oder Hygienemängeln – behördlich untersagt wird oder sich die Zahl belegbarer Betten bei Häusern mit hohem Doppelzimmeranteil durch die Einführung von Einbettzimmerquoten etwa halbiert.

Die schönste Pflegeimmobilie ist nur noch wenig wert, wenn sie sehr eingeschränkt oder gar nicht bewirtschaftet wird. Ein neuer Betreiber wird regelmäßig nicht von einem Tag auf den anderen gefunden und installiert werden können, sodass die zunächst fest einkalkulierten Pachtzahlungen ersatzlos entfielen. Auch ist eine Umnutzung der Sonderimmobilie Pflegeheim kaum möglich. Insofern ist es sowohl für den Erwerber der reinen Pflegeimmobilie als auch für den Erwerber von Betreibergesellschaften essentiell, den bestehenden Betrieb auf Herz und Nieren zu prüfen.

Das Ergebnis dieser Prüfung hängt wiederum maßgeblich davon ab, ob der Betreiber eine wirksame regulatorische Grundlage für den Pflegeheimbetrieb besitzt und gleichzeitig die maßgeblichen Qualitätsparameter hinreichend erfüllt. Der notwendige Dreiklang des Pflegeheimbetriebs besteht aus einem Versorgungsvertrag mit den Pflegekassen, einer Vergütungsvereinbarung mit den Pflegekassen sowie den örtlichen Trägern der Sozialhilfe und einer zulässigen Investitionskostenvereinbarung. So muss beispielsweise bei öffentlich geförderten Pflegeheimen die Umlage der Mietkosten auf die Bewohner der Genehmigung der zuständigen Behörde.

Zunehmende Relevanz und Brisanz ergibt sich mit Blick auf die Einhaltung vereinbarter Personalschlüssel, die tatsächliche Auszahlung von Gehältern an Angestellte, die im Rahmen der Vergütungsvereinbarung geleistet werden oder auch den Einsatz von Honorarkräften (Stichwort: Scheinselbstständigkeit). Darüber hinaus sollte die regionale Versorgungssituation einschließlich der spezifisch zu er-

wartenden demografischen Entwicklung als auch das Potenzial regionaler Fusionen untersucht werden – sowohl mit Blick auf den Bedarf an Pflegeplätzen als auch das Vorhandensein der benötigten Pflegekräfte.

Insofern besitzen vorausschauende Konzepte zur Etablierung größerer Netzwerke entscheidende Wettbewerbsvorteile. Operativ betrachtet gilt dies besonders für Betreiber. Denn neben klassischen Synergiepotenzialen bei beispielsweise Einkauf und Verwaltung, bietet der Aufbau einer starken Marke und die Etablierung als attraktiver Arbeitgeber einen entscheidenden Vorteil: Die flexible Gestaltung des Personaleinsatzes, der ein gegenseitiges Aushelfen zwischen einzelnen Standorten ermöglicht und damit die Grundlage eines jeden Heimbetriebes sichert.

Fazit

Der Pflegemarkt wird weiter stetig wachsen. Die bestehenden und künftigen Bedürfnisse erfordern umfangreiche Investitionen in den Aus- und Umbau der aktuellen Pflegeangebote. Der noch stark fragmentierte Pflegemarkt bietet viel Potenzial für bestehende und neue Akteure am Markt. Hierfür ist eine Kenntnis und ganzheitliche Betrachtung des bundeslandspezifischen regulatorischen Rahmens und der demografischen Faktoren vor Ort unerlässlich. ■

Kathleen Munstermann, LL.M.
(Medizinrecht)

Rechtsanwältin

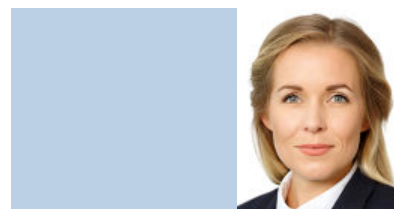
Taylor Wessing Partnerschaftsgesellschaft mbB

Hanseatic Trade Center

Am Sandtorkai 41

20457 Hamburg

K.Munstermann@taylorwessing.com



Kathleen Munstermann