

# CAR€ Invest

PFLEGE MACHT MARKT

Nr. 24

22.11.2019

13. Jahrgang

www.careinvest-online.net

## ■ Immobilien

Sanierung im Bestand smart organisieren

Seite 4

## ■ Management

Honorarkräfte ohne Risiko einplanen

Seite 6

## ■ Finanzierung

Fundraising als Alternative nutzen

Seite 8

# Start-ups und Betreiber gemeinsam innovativ

Bei der Entwicklung digitaler Lösungen für die Pflegewirtschaft setzen Unternehmen zunehmend auf den Support von Start-ups. Wo die Vorteile eines jungen Gründerunternehmens im Vergleich zu etablierten Akteuren liegen, zeigen die Beispiele von **Agaplesion** und **Carpe Diem**.

Um mit einer erfolgsversprechenden Geschäftsidee auf den Schirm eines Unternehmens der Pflegewirtschaft zu geraten, braucht man neben gesundem Selbstbewusstsein auch ein entsprechendes Durchhaltevermögen und die notwendige Branchenkenntnis. Und am Ende gehört vielleicht auch noch eine Portion Glück dazu. All das kam beim Gründerteam der **Myotis GmbH** und ihrer App Myo zusammen. Myo ist eine Kommunikationsplattform, die Mitarbeiter in Pflegeeinrichtungen mit den Angehörigen verbindet. Mit Hilfe von Bildern, Videos oder Sprachnachrichten können alle Familienmitglieder am Leben ihrer Angehörigen teilnehmen. Bevor man jedoch mit Myo richtig durchstarten konnte, mussten erst diverse Lernkurven durchfahren werden.

Gründungs-Geschäftsführer **Jasper Böckel** hat sich der Branche in seiner unternehmerischen Karriere zunächst über ein Praktikum beim Pflegekonzern **Agaplesion** genähert. Zusammen mit Ko-Gründer **Felix Kuna** konnten sie sich so vor Ort ein

>>

## AUFGESCHNAPPT

„Mit der privaten professionellen Pflege steht und fällt die flächendeckende Versorgung.“



Thomas Knieling,  
VDAB

„Mit Start-ups verbindet uns die gleiche Wellenlänge.“



Jan C. Schreiter,  
Carpe Diem

» Bild von den aktuellen Herausforderungen der Pflegebranche machen. Die Entscheidung für Agaplesion fiel aufgrund verschiedener Faktoren: gemeinnütziger Betreiber, Größe des Unternehmens, hohe Innovationskraft. „Wir wollten uns dort umschaun, wo man Innovationen gegenüber offen ist“, beschreibt Böckel einen der Gründe für den Einstieg bei dem diakonischen Konzern. Für **Claudia Möller**, bei Agaplesion zuständig für die Themenbereiche Innovationsmanagement sowie Forschung und Entwicklung war die Zusammenarbeit mit Myo besonders.

„Wir sind einen sehr speziellen Weg miteinander gegangen“, so Möller. „Wir haben von Anfang an hinter der Idee gestanden, weil wir auch noch großen Einfluss auf die Konzeption nehmen konnten.“ Oft weichen auch die Reaktionsgeschwindigkeiten von etablierten Unternehmen im Vergleich zu Start-ups voneinander ab. Während Start-ups für die Rea-

lisierung der nächsten Schritte in Tagen kalkulieren, brauchen die großen Player manchmal Wochen oder Monate für eine Entscheidung.

„Viele gute Ideen werden im Keim erstickt“ so Gründer Böckel, „weil die Branche es nicht immer schafft, zeitnah zu reagieren.“ Hinzu kommt, dass die finanziellen Ressourcen der Gründer oftmals sehr begrenzt sind und man deshalb auf schnelles Reagieren getrimmt ist. Nur durch die Unterstützung von externen Investoren schaffen es die Jungunternehmer zu überleben. Dabei sind innovative Ideen gerade in der Pflegewirtschaft vonnöten. Denn in der langen Geschichte der Pflege ist bislang recht wenig über Digitalisierung nachgedacht worden. Mittlerweile zeigt sich aber, dass die Befürchtung, die Pflege am Menschen komme durch die Einführung digitaler Prozesse zu kurz, ein Trugschluss sein könnte.

msc

## „Rendite stand nicht im Fokus“

**Carpe Diem hat in Zusammenarbeit mit dem Start-up Myo eine App installiert, die die Kommunikation zwischen Angehörigen, Bewohnern und dem Pflegepersonal verbessert. CEO Jan C. Schreiter und IT-Leiter Marc Urban erklären die Zusammenarbeit.**

**Warum haben Sie gezielt ein Start-up ausgewählt, um die Digitalisierung voranzutreiben?**

▷ **Jan C. Schreiter:** Wir waren auf der Suche nach einem externen Partner, der passende Innovationen für unsere Anforderungen entwickelt. Mein Ko-Ge-

schaftsführer Martin Niggehoff und ich sind dann auf der CARE Invest Connect in Berlin fündig geworden. Dort haben wir das Myo-Team kennengelernt.

**Wie sieht denn Ihre Digitalisierungs-Strategie aus?**

▷ **Schreiter:** Mich als Maschinenbauer interessieren besonders die Prozesse und Strukturen. Seit ich das Unternehmen aufbaue, beschäftige ich mich mit der Prozess-Optimierung. Durch den momentan herrschenden Digitalisierungs-Hype war jetzt genau der richtige Moment, den geeigneten Partner zu finden.

**Welche Lösung konnte Myo Ihnen bieten?**

▷ **Marc Urban:** Mit Einführung der App konnten wir die Kommunikationsabläufe verbessern. Durch diese Plattform haben wir quasi ein neues Ökosystem für die Angehörigen und uns geschaffen.

**Das müssen Sie genauer erklären.**

▷ **Urban:** Angehörige, die zu Besuch in unsere Seniorenparks kommen, haben eine ganz andere Kommunikationsgrundlage. Sie sind bereits über aktuelle Aktivitäten und die Erlebnisse ihrer Angehörigen informiert. Auch, wenn sie es zwei, drei Tage nicht geschafft haben, persönlich vorbeizukommen, fühlen sie sich durch die App bestens informiert.

**Wie haben Sie die Datenschutz-Anforderungen lösen können?**

▷ **Schreiter:** Wir haben von Anfang an, unser Qualitätsmanagement und die IT-Abteilung in das Projekt eingebunden. Es gab keine Bedenken und wir

## Carpe Diem im Überblick

Im Jahr 2018 gegründet, beschäftigt das Unternehmen nach eigenen Angaben rund 2.600 Mitarbeiter.

- 26 Standorte
- 5.100 Kunden
- über 160 Auszubildende

Zum Leistungsumfang gehören neben der stationären Pflege, auch Tagespflege, ambulante Pflege inklusive hauswirtschaftlicher Unterstützung, Betreutes Wohnen, sowie ambulante Wohngemeinschaften. ◀



Foto: Carpe Diem

Der Standort in Hertzen bietet Platz für 25 Betreute Wohneinheiten.

konnten auch feststellen, dass Myo das Thema Datenschutz bestens aufbereitet hat.

## Und welche Reaktionen gab es bei Ihren Mitarbeitern vor Ort in den Einrichtungen?

- ▷ **Urban:** Anfänglich waren die Mitarbeiter etwas skeptisch. Durch die einfache Integration der App in die ohnehin schon mit der Verwaltungssoftware ausgestatteten Smartphones, konnten wir den Mitarbeitern die digitalen Prozesse schnell vermitteln.
- ▷ **Schreiter:** Das positive Mitarbeiter-Feedback, die Möglichkeit von Angehörigen-Kommentaren sowie der Rückgang von zeitaufwändigen Fragen haben uns sehr beim Roll-Out geholfen. Das hat auch die Implementierungsphase erleichtert.

## Wie hat sich denn die generelle Zusammenarbeit mit einem Start-up gestaltet?

- ▷ **Schreiter:** Unser Geschäftsleitungsteam hat das Unternehmen aufgebaut. Insofern durchzieht uns auch noch der Gründergeist. Wenn wir uns mit neuen Produkten und Dienstleistungen beschäftigen, philosophieren wir nicht lange, wir machen einfach. In dieser Hinsicht sind wir auf einer Wellenlänge mit dem Spirit eines Start-ups.
- ▷ **Urban:** Das Schöne an der Zusammenarbeit ist, dass wir das Produkt auf unsere Anforderungen anpassen konnten. Das wäre mit etablierten Software-Konzernen gar nicht möglich gewesen. Unser Input wurde aufgenommen und dann schnell und unkompliziert umgesetzt.

## Wenn sich die Prozesse verbessern, steigt dann auch die Rendite?

- ▷ **Schreiter:** Die Rendite stand bei diesem Projekt nicht im Vordergrund. Der Zugewinn an Zufriedenheit und Wohlbefinden bei unseren Kunden – die weichen Faktoren – sind für uns Rendite genug.

### Kommentar

## Der kluge Mix macht es

Nicht immer müssen Digitalisierungsprozesse unmittelbar auf die Rendite des Unternehmens einzahlen. Das zeigt das Beispiel der Zusammenarbeit von Myo und Carpe Diem. In diesem Fall wurde bewiesen, dass auch eine Steigerung der Zufriedenheit von Bewohnern und Angehörigen positive Effekte auf den unternehmerischen Alltag haben können. Es wird in Zukunft darum gehen, einen klugen Mix aus purer Prozessoptimierung durch digitale Strategien zu erzielen, wie auch darauf zu achten, dass weiche Faktoren berücksichtigt werden.



**Michael Schlenke,**  
Redakteur

„Unser Input wurde aufgenommen und schnell umgesetzt.“



**Marc Urban,**  
Carpe Diem

## Ihr Experte in der Pflege.

WIRTSCHAFTS-  
PRÜFUNG

STEUER-  
BERATUNG

UNTERNEHMENS-  
BERATUNG

RECHTS-  
BERATUNG

**Sicherheit geben.  
Lösungen bieten.**

# Bestandssanierung

## Bauabläufe optimieren

Die Herausforderung bei der **Sanierung im Bestand** liegt in der Vereinbarkeit des Tagesgeschäfts der Pflegeimmobilie mit dem Baustellenalltag. Mit der „**Letzte-Planer-Methode**“ setzt die Kamü Projektbau auf neue Baumanagement-Methoden, welche den Bauablauf für alle Beteiligten optimiert und transparenter gestaltet.

„Wir erreichen ein höheres Maß an Transparenz und Kommunikation.“



Gunnar Lühr,  
Zech Bau

Anders als bei Neubauten auf der grünen Wiese liegt in der Bestandssanierung die Herausforderung in der Vereinbarkeit des täglichen Pflegebetriebs mit den Bauaktivitäten. „Um auf diese Umstände entsprechend zu reagieren, setzen wir Lean Construction-Methoden ein“, so **Dr. Gerhard Kracht**, Geschäftsführer der **Kamü Projektbau GmbH**. „Damit können die Baustellen-Aktivitäten transparenter gemacht werden.“ Schon zum Zeitpunkt der Kalkulation würden einzelne Bauablaufkonzepte und das Umzugsmanagement besprochen.

Um im Bauablauf sowohl den Bedürfnissen der Bewohner sowie Mitarbeitern als auch den Anforderungen der Baustelle gerecht zu werden, bedarf es einer Bauprozess-Steuerung, die die einzelnen Arbeitsschritte erkennbar macht. Die Kamü Projektbau bedient sich daher bei der Koordinierung aller Gewerke der „Letzte-Planer-Methode“. Zielsetzung ist, den Terminablauf zu stabilisieren und in einem kooperierenden Umfeld zusammen mit den ausführenden Firmen Arbeitsschritte zu erarbeiten und Lösungen herbeizuführen.

### Ablaufplanungen vereinfachen

Die „Letzte-Planer-Methode“ ist ein Ansatz der Lean Construction Methoden. Im Gegensatz zu herkömmlichen Bauablaufsplanungs- und Steuerungsmethoden werden bei dieser Methodik möglichst alle Projektbeteiligten in die Ablaufplanungsprozesse einbezogen. Dies ist der große Unterschied zu konventionellen Planungsmethoden, bei denen üblicherweise ausschließlich einzelne Personen die einzelnen Abläufe planen. Die „Letzten Planer“ sind hierbei die möglichst letzten Personen in der Wertschöpfungskette, also diejenigen, die die eigentlichen Bauaufgaben auf den Baustellen umsetzen. Durch die Einbeziehung dieser Experten wird das detaillierte Fachwissen der einzelnen Disziplinen und

das Wissen über ihre aktuelle Leistungsstärke und der Ressourcen in die Ablaufplanungen einbezogen. Hierdurch wird die Wahrscheinlichkeit, dass die Aufgaben so realisiert werden können, wie es gemeinschaftlich geplant wurde, deutlich erhöht.

### Planungsgenauigkeit steigern

Das durch die Methode geformte Projektteam filtiert und plant die Abläufe gemeinsam in verschiedenen Planungshierarchien, wobei die Planungsgenauigkeit umso mehr steigt, je näher die eigentlichen Aufgaben anstehen. Diese sind der Rahmenterminplan, bei dem anfangs für das gesamte Projekt die Baustrategien festgelegt und grobe Meilensteine definiert werden. Die zweite Planungshierarchie wird Phasenterminplan genannt. Hierbei werden die groben Meilensteine des Rahmenterminplans, die in den nächsten sechs bis zwölf Wochen relevant werden, in feingliedrigere Arbeitspakete unterteilt.

Die dritte Planungshierarchie wird Vorschauplanung genannt. Hierbei kommen die Projektbeteiligten in regelmäßigen, meist wöchentlichen Abständen auf der Baustelle zusammen und planen gemeinsam, wie die nächsten Meilensteine zu erreichen sind. Die „Letzten Planer“ geben hierbei die notwendigen zeitlichen Aufwände an und stimmen die gewerkeübergreifenden Schnittstellen ab. Außerdem wird bei dem wöchentlichen Termin reflektiert, ob die vorherig geplanten Aktivitäten wie geplant durchgeführt werden konnten, oder nicht.

Konnten die Ziele nicht erreicht werden, wird durch das gesamte Projektteam erläutert, was die Ursachen der Abweichung der eigentlichen Planung waren, und wie diese zukünftig vermieden werden können. Hierdurch wird ein so genannter „kontinuierlicher Verbesserungsprozess“ (KVP) erreicht. Durch diese kurzzyklische Überprüfung und Anpassung der Ablaufplanungen kann agil

auf unvorhergesehene Einflüsse eingegangen werden, wobei das Fachwissen aller durch die gemeinschaftliche Planung einbezogen werden kann. Eine Besonderheit des Systems ist, dass die Abläufe mit farbigen Haftnotizzetteln auf großen Wandtafeln visualisiert werden.

### Bauzeiten verkürzen

Die „Letzte-Planer-Methodik“ führt durch die verbesserte Transparenz und Kommunikation zu einem hohen Maß an Kooperation und zu stabilen Abläufen, die auf die aktuellen Gegebenheiten des Projekts angepasst werden können. Hierdurch kann die Bauzeit verkürzt und die Baukosten reduziert werden. Kamü Projektbau setzt diese Methode aktuell bei dem Bauvorhaben „Umbau und Erweiterung Heinrich Püschel Haus“ des **Clarenbachwerk Köln e.V.** erfolgreich ein. Vom Abrissunternehmen über den Rohbauer, den Fassadenbauer bis hin zu sämtlichen Ausbaugewerken sind alle Nachunternehmer mit in die wöchentliche Besprechung an den Wandtafeln eingebunden.

Eine Schulung zur Methode erfolgte zu Projektbeginn für die ersten Nachunternehmer, die folgenden in das Projekt integrierten Firmen sind im Zuge der wöchentlichen Besprechungen in die Methodik eingeführt worden. Hierbei geben die Planer die notwendigen zeitlichen Aufwände an und stimmen die gewerkeübergreifenden Schnittstellen mit den anderen Projektbeteiligten ab. Es gibt auf der Baustelle merkbar weniger Schriftverkehr aufgrund der guten Abstimmung der Beteiligten mit- und auch untereinander.

### Kommunikation optimieren

Baubehinderungen, wie sie oftmals aus konventionellen Abläufen entstehen, sind hier eine Seltenheit und wenn, dann sind diese nicht auf die fehlende Abstimmung zurückzuführen, sondern auf bisher nicht erkennbare Umstände. Insgesamt führt die intensivere Kommunikation untereinander zu einem positiveren und sozialeren Umgang miteinander. Für die Clarenbachwerke in Köln hat die Kamü Projektbau bereits die dritte Bestandsimmobilie aus dem Bereich der Sozialimmobilien erfolgreich umgebaut, saniert und erweitert. Ein stimmiges Ablaufkonzept zu den einzelnen Bauabschnitten ist hierfür die Grundvoraussetzung ebenso wie ein koordinierter Bauablauf der einzelnen Gewerke untereinander. Für die Folgebaustellen „Erweiterung Haus Andreas“ sowie der Bestandssanierung der Türme „Stephanus & Paulus“ setzt die Kamü Projektbau weiterhin auf die „Letzte-Planer-Methode“.

Autoren dieses Beitrags sind Bettina Herrmann, Kamü Projektbau GmbH und Gunnar Lühr, Zech Bau GmbH

„Von einer klugen Planung können alle Gewerke profitieren.“



Bettina Herrmann,  
Kamü Projektbau



# SENSO<sup>®</sup>

## Software-Komplettlösung für Soziale Dienstleister

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

**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)

## Honorarkräfte

# Risiken klar erkennen

Das Bundessozialgericht hat Anfang Juni eine Entscheidung getroffen, die vor allem für die Betreiber von stationären Pflegeeinrichtungen weitreichende Auswirkungen hat – denn das Risiko ist groß, dass **Honorarpflegekräfte sozialversicherungspflichtig sind**. Und das rückwirkend für die vergangenen vier Jahre.

**M**it dieser Entscheidung des Bundessozialgerichts (BSG) drohen den Einrichtungen mitunter erhebliche Nachzahlungen an die Sozialversicherungsträger, die einige von ihnen in eine finanzielle Schieflage bringen kann. Um diese wieder ins Gleichgewicht zu bringen kann eine Sanierung in eigener Regie eine Option sein.

Im Pflegeheimbereich sind die Margen aus der laufenden Tätigkeit oftmals nur sehr gering. Das bedeutet, dass die finanziellen Reserven vieler Unternehmen nicht sonderlich groß sind. Da kommt es alles andere als gelegen, dass das BSG am 4. Juni 2019 entschieden hat, dass Honorarpflegekräfte in stationären Einrichtungen nicht wirtschaftlich selbstständig tätig, sondern versicherungspflichtig sind, wenn sie dort weisungsgebunden oder in die Arbeitsorganisation eingegliedert sind. Die Entscheidung hat große Auswirkungen für die Einrichtungen, da dies in nahezu allen Häusern der Fall sein dürfte, die solche Honorarkräfte einsetzen.

### Risiko 1: Pflicht zur Nachzahlung von Sozialversicherung für Honorarkräfte

Die Folge ist, dass die Betreiber für diese Honorarkräfte – wenn die Sozialversicherungsträger eine entsprechende Prüfung vorgenommen haben – erhebliche Nachzahlungen leisten müssen. Bei einer häufig ohnehin wirtschaftlich schwierigen Marktlage und einem hohen Kostendruck von Seiten der Fördermittelgeber und auch durch den Wettbewerb führt dies zu einer weiteren finanziellen Belastung der einzelnen Träger – gerade, da die Entscheidung des BSG nicht vorhersehbar und damit auch nicht kalkulierbar, geschweige denn planbar war. Die Betreiber konnten daher für die nun zu leistenden weiteren Personalkosten vielfach auch keine finanziellen Rückstellungen bilden. Es droht eine finanzielle Schieflage und damit steigt auch das Insolvenzrisiko

für die Betreiber erheblich, die Honorarkräfte eingesetzt haben und einsetzen. Fakt ist: War es schon bisher sehr schwierig, kostendeckend zu arbeiten, wird dies nun auch noch wegen der Rückwirkung der Entscheidung des BSG im Nachhinein zusätzlich erschwert, wenn nicht unmöglich gemacht. Hinzu kommt: Reagieren können die Betreiber nun nur noch für die Zukunft – etwa, indem sie entweder gar keine Honorarkräfte mehr einsetzen oder ihren Einsatz von vornherein finanziell anders kalkulieren (müssen). Rückwirkend kann jedoch nichts mehr korrigiert werden.

### Risiko 2: Möglicher Eintritt einer Zahlungsunfähigkeit

Wenn die Betreiber die Nachzahlungen, die die einzelnen Sozialversicherungsträger auf Basis der BSG-Entscheidung fordern, nicht leisten können, besteht die Gefahr, dass sie zahlungsunfähig werden – und damit ein sogenannter Insolvenzgrund eintritt. In einem solchen Fall muss die Geschäftsführung eines Betreibers binnen drei Wochen einen Insolvenzantrag beim zuständigen Gericht stellen, wenn es ihr nicht gelingt, diesen Insolvenzgrund wieder zu beseitigen.

Aber auch wenn die Nachforderungen der Sozialversicherungsträger nicht sofort fällig gestellt werden, bleibt immer noch die Gefahr eines weiteren Insolvenzgrundes, der Überschuldung – etwa, wenn erkennbar ist, dass dann zum jeweiligen Fälligkeitszeitpunkt die Nachzahlungen nicht vollständig geleistet werden können.

Vor diesem Hintergrund sollten die Verantwortlichen der einzelnen Betreiber kurzfristig prüfen, in welchem Umfang sie Honorarkräfte beschäftigt haben und wie groß mögliche Nachforderungen der Sozialversicherungsträger sein werden. Wenn dieser Betrag die Zahlungsfähigkeit des Betreibers – jetzt

(Insolvenzgrund: Eintritt der Zahlungsfähigkeit) oder in absehbarer Zeit (Insolvenzgrund: Überschuldung) übersteigt – sollten die Verantwortlichen auch die Option einer Sanierung mit Hilfe eines Insolvenzverfahrens in Betracht ziehen, um die finanzielle Schieflage wieder ins Gleichgewicht zu bringen.

## Chance: Bei finanzieller Schieflage Insolvenz als Option sehen

Vorab ein wichtiger Punkt: Insolvenzverfahren haben zu Unrecht ein schlechtes Image. Gemeinhin werden sie mit dem automatischen Ende eines Unternehmens gleichgesetzt. Diese Schwarzmalerei entspricht aber nicht der Realität. Eine gut geplante Insolvenz kann vielmehr in vielen Fällen die Rettung eines Unternehmens in finanzieller Schieflage darstellen – das gilt für einen Mittelständler genauso wie für eine Pflegeeinrichtung.

Damit die Chancen für die nachhaltige Sanierung so groß wie möglich sind, müssen die Insolvenzgründe jedoch früh erkannt und entsprechend angegangen werden. Es gilt die Devise: Ein früher Insolvenzantrag steigert die Chance darauf, dass eine Pflegeeinrichtung in finanzieller Schieflage mit Hilfe der Instrumente des Insolvenzrechts nachhaltig wieder auf eine gesunde Basis gestellt werden kann.

Vielfach ist gleichwohl die Annahme verbreitet, dass die Verantwortlichen in den Pflegeeinrichtungen durch den Insolvenzantrag ihre Handlungsfähigkeit verlieren und sich die Lage weiter verschlechtert. Doch genau dafür gibt es die Möglichkeit der Eigenverwaltung. Damit kann die Geschäftsführung ihre Pflegeeinrichtung selbst in eigener Regie sanieren – unterstützt von einem externen Sanierungsexperten und mit der Hilfe der erweiterten Handlungsoptionen des Insolvenzrechts. Zur Seite gestellt wird den Verantwortlichen bei der Eigenverwaltung ein sogenannter Sachwalter. Er achtet im Auftrag des Gerichts darauf, dass die Rechte der Gläubiger gewahrt werden.

Damit die Geschäftsführung in der Eigenverwaltung das Heft des Handelns in der Hand behält, ist es jedoch unerlässlich, dass sie die maßgeblichen Beteiligten in die Sanierungspläne einbindet. Dazu gehören in erster Linie die wichtigsten Gläubiger. Werden diese frühzeitig informiert, können sie ihren Einfluss sogar nutzen, um die Sanierung in eigener Regie zu unterstützen.

Um so viel Unterstützung wie möglich zu bekommen, sollte die Geschäftsführung zusätzlich auch die zuständigen Stellen bei den Ländern – etwa für Fördergelder – und die beteiligten Krankenkassen sowie die Mitarbeiter der Pflegeeinrichtung bei der Sanierung mitnehmen. Dies betrifft nicht zuletzt die Leiterinnen beziehungsweise Pflegedirektorinnen, an denen die Zulassung für den Heimbetrieb hängt.

Zudem sollte die Einrichtung transparent alle wesentlichen Ereignisse und Meilensteine der Eigenverwaltung kommunizieren. Indem sie einen sogenannten Insolvenzplan nach den Regelungen der §§ 217 ff. der Insolvenzordnung für die Gläubiger vorlegt, kann die Geschäftsführung im Rahmen eines Insolvenzverfahrens die Zulassung der Pflegeeinrichtung erhalten und den laufenden Betrieb sichern. Durch den Insolvenzplan bleiben rein juristisch gesehen der Rechtsträger (die Gesellschaft der Pflegeeinrichtung) und die damit verbundene Zulassung der Pflegeeinrichtung bestehen. Dies ist entscheidend, denn bei Entzug der Zulassung käme der Pflegebetrieb zum Erliegen.

Einen Insolvenzplan kann die Geschäftsführung auch in der Eigenverwaltung vorlegen beziehungsweise erstellen lassen. Im Schutzschirmverfahren, der Sonderform des Eröffnungsverfahrens, ist die Vorbereitung des Insolvenzplans sogar das Sanierungsinstrument der ersten Wahl. Im Insolvenzplan werden die Gründe analysiert, die zur Schieflage der Pflegeeinrichtung geführt haben, und die notwendigen Sanierungsmaßnahmen dargestellt. Der Plan wird dann nach Verfahrenseröffnung dem Insolvenzgericht zur formellen Prüfung und danach den Gläubigern in einem Termin zur Abstimmung vorgelegt.

Stimmen die vom Verfahren betroffenen Gläubiger dem Insolvenzplan zu, kann das Verfahren schon etwa einen Monat nach der Zustimmung beendet werden. Wenn der vorbereitete Plan schon kurz nach Eröffnung vorgelegt wird, kann das Insolvenzverfahren damit schon in einem Zeitraum von vier bis sechs Monaten ein erfolgreiches Ende finden.

Erfüllt ist der Plan dann, wenn die Pflegeeinrichtung die darin vereinbarten Zahlungen an die Gläubiger geleistet hat. Die Verantwortlichen haben mit einem Eigenverwaltungsverfahren in Kombination mit einem Insolvenzplan also die realistische Chance, in weniger als einem Jahr nach dem Insolvenzantrag mit saniertem Geschäftsbetrieb und erhaltener Zulassung wieder auf einer wirtschaftlich gesunden Basis zu stehen – mit dem Blick auf die finanziellen Auswirkungen der BSG-Entscheidung ein nicht zu unterschätzender Faktor und eine Option, die man im Blick haben sollte.

Der Autor Tilo Kolb ist Rechtsanwalt und Fachanwalt für Insolvenzrecht bei Schultze & Braun. Er ist unter anderem als Experte für Sanierungen von Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen tätig.

„Es droht eine finanzielle Schieflage und damit steigt auch das Insolvenzrisiko für die Betreiber erheblich, die Honorarkräfte eingesetzt haben und einsetzen.“

Tilo Kolb,  
Schultze & Braun



# Fundraising Mit anderen Mitteln

Über ein strategisch ausgelegtes Fundraising können gerade gemeinnützige Organisationen bei der Finanzierung von Projekten den **Anteil der Eigenmittel aufstocken**. Damit Finanz- und Bauplanung jedoch zuverlässig zusammenwirken, muss die Akquise von Fördermitteln im Projektverlauf frühzeitig eingeplant werden.

**B**auprojekte stellen fast jede gemeinnützige Organisation vor große Herausforderungen. Häufig sind sie gerade im Pflegebereich mit einem außergewöhnlichen und hohen finanziellen Aufwand verbunden. Zudem lassen sich in den letzten Jahren gravierende Kostensteigerungen in der Baubranche beobachten, die eine sichere Finanzplanung erschweren. Das strategische Fundraising gewinnt deshalb für gemeinnützige Organisationen an Bedeutung, wenn es darum geht, einen möglichst hohen Beitrag an Eigenmitteln aufzubringen und Kostensteigerungen zu begegnen.

Dabei ist jedoch im Hinblick auf Planungssicherheit zu beachten: Fundraiser sind keine Zauberer! Binnen sechs Monaten für ein bereits gestartetes Bauvorhaben beispielsweise noch fehlende 1,5 Millionen Euro beschaffen, weil die Finanzierung sich geändert hat? Das ist so gut wie unmöglich. Vielmehr zeigen solche Vorstellungen die Schwäche klassischer Planungsprozesse. Die baufachliche Konzeption mit Zeit-, Kosten- und Finanzierungsplanung

steht hier im Vordergrund, während das Fundraising erst dann ins Spiel kommt, wenn die wesentlichen Entscheidungen schon getroffen worden sind.

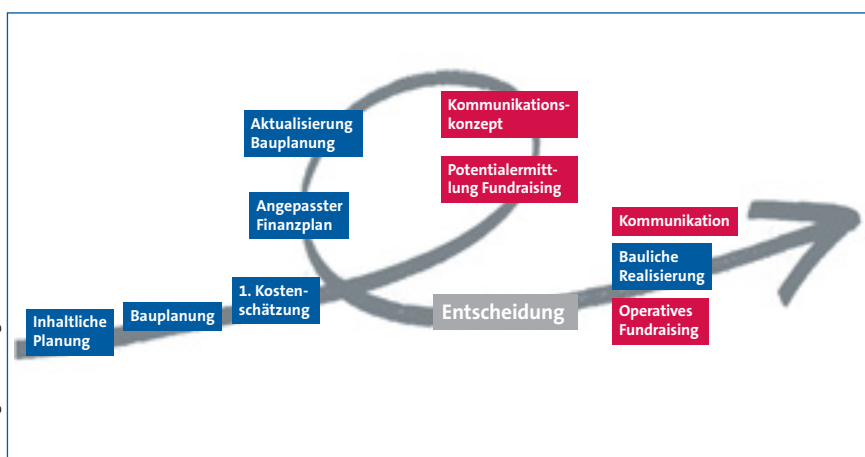
Auch wenn dieses Vorgehen über viele Jahrzehnte hinweg funktioniert hat, entspricht es nicht den aktuellen Fördergepflogenheiten. Viele denken beim Fundraising an den ganz normalen Spender, der Geld für eine gute Sache gibt. Strategisches Fundraising berücksichtigt jedoch neben staatlichen Förderungen auch Stiftungszuschüsse, Beiträge von Großförderern und selbst Lotteriemittel.

## Veränderte Fördergepflogenheiten

Darüber hinaus haben immer mehr Förderer die Absicht, mit ihrem Geld etwas zu bewirken und gesellschaftliche Probleme zu lösen. Damit einhergehend wollen sie zumindest in einem klar umrissenen Bereich die Umsetzung der Vision mitgestalten: Stiftungen unterstützen häufig nur konkrete Projekte mit einem hohen Innovationsgrad und einem klaren Nutzen und behalten sich deshalb oft eine Einflussnahme vor. Auch Großspender wollen sich aktiv einbringen. Sie definieren besondere Förderschwerpunkte und möchten dementsprechend die inhaltliche Planung von Bauprojekten zumindest teilweise mitgestalten. Um diese – meist finanzkräftigen – Förderer zu gewinnen, sollten sich gemeinnützige Organisationen auf solche Erwartungen einlassen und bei ihren Planungsprozessen berücksichtigen.

## Der „Fundraising-Loop“

Eine verlässliche Einbindung der Spender kann nur dann funktionieren, wenn die Bereiche Kommunikation und Fundraising bereits frühzeitig in den Planungsprozess eingebunden werden. Bei einem neuen Projekt ist es darum sinnvoll, bereits nach der ersten Kostenschätzung eine planerische Schleife zu fliegen – nennen wir sie den „Fundraising-Loop“



Zum Finanzkonzept kann in der Bauplanung auch eine „Fundraising-Schleife“ gehören.



(Grafik links). In dieser Schleife wird aufgrund der inhaltlichen und baulichen Anforderungen geprüft, welche Fundraisingmöglichkeiten für das jeweilige Projekt bestehen:

- Können weitere staatliche Zuschüsse in Anspruch genommen werden?
- Wie sieht es mit Stiftungs- und Lotteriemitteln aus?
- Welche Großförderer lassen sich aktivieren?
- Bietet sich das Vorhaben auch für Kleinspender an?

Über öffentliche Zuschüsse und Stiftungsgelder lassen sich signifikante Summen erzielen. Sie spielen im Fundraisingmix von Großprojekten eine besondere Rolle. Deshalb sollten deren Förderrichtlinien bei der Konzeption des Bauvorhabens berücksichtigt werden. Denn: Manchmal lassen sich allein schon durch eine entsprechende Anpassung der Planung gehaltvolle Fördertöpfe erschließen.

Die Ergebnisse der Potenzialermittlung fließen deshalb nicht nur in ein Kommunikationskonzept ein, das die Fundraisingmöglichkeiten berücksichtigt, sondern auch in eine aktualisierte Bauplanung. Dies wiederum führt zu einem angepassten Finanzplan, der in der Regel sehr viel mehr Möglichkeiten bietet. Die frühe Einbindung des Fundraisings in den Planungsprozess hat übrigens einen weiteren Vorteil: Es besteht viel mehr Zeit für eine effektive Mittelbeschaffung zur Verfügung.

## Kommunikation und Fundraising

Gerade größere Bauvorhaben wie der Neu- oder Umbau eines Krankenhauses oder Pflegeheimes, machen die Arbeit einer Organisation plakativ öffentlich und bieten damit zahlreiche Angriffsflächen: Sind die Kosten gerechtfertigt? Können die hohen Erwartungen an das neue Gebäude erfüllt werden? Wie ästhetisch ist die Architektur? Ist die Arbeit des Trägers in der Nachbarschaft überhaupt erwünscht? Trägt das Bauvorhaben zur Quartiersentwicklung bei bzw. wie verändert es den Stadtteil?

Ohne eine systematische Öffentlichkeitsarbeit, die auch diese Aspekte berücksichtigt, kann heute kein Bauprojekt mehr realisiert werden. Und je besser die Öffentlichkeitsarbeit, desto einfacher ist auch das Fundraising. Denn je bekannter das Projekt und je höher die Akzeptanz ist, mit dem es wahrgenommen wird, desto leichter ist es, Förderer zu gewinnen. Wenn die öffentliche Meinung das Bauvorhaben unterstützt, steigt auch die öffentliche Bereitschaft, dieses finanziell zu unterstützen.

## Stille und öffentliche Phase

Das operative Fundraising selbst sollte nach einer gründlichen Planungsphase dann, grob unterteilt, in zwei weiteren Phasen stattfinden: in einer so ge-

nannten „Stillen Phase“ und einer „Öffentlichen Phase“. Ziel der „Stillen Phase“ ist es, Zusagen für mindestens 70 Prozent der erforderlichen Mittel einzuholen, bevor dann ein Spendenaufruf an die Öffentlichkeit gerichtet wird. Der Grund: Wer einen öffentlichen Spendenaufruf startet, bevor eine realistische Aussicht auf Erfolg besteht und dann scheitert, kann sein Image als Träger nachhaltig beschädigen. In der „Stillen Phase“ werden deshalb in Einzelkontakten Fördergelder akquiriert, Stiftungszuschüsse und Lotteriemittel beantragt, Sponsoringverträge geschlossen, Unternehmenskooperationen vereinbart und Großspender überzeugt.

Mit einem besonderen Auftakt beginnt dann im Anschluss die „Öffentliche Phase“, die auf die breite Öffentlichkeit zielt. Dieser „Kickoff“ könnte beispielsweise ein Pressetermin oder eine Publikumsveranstaltung sein. Ziel dieser Phase ist es, die noch fehlenden Gelder, meist zwischen 20 und 40 Prozent, zu gewinnen. Dabei bieten sich Maßnahmen an, mit denen auf einer breiteren Kommunikationsebene kleinere und mittlere Spender gewonnen werden. Dazu zählen zum Beispiel Spendenmailings, Netzwerk- und Aktivisten-Fundraising, PR- sowie Online/Social Media-Maßnahmen und Veranstaltungen.

## Und immer an den Förderer denken ...

Von der ersten Ansprache bis zum letzten Dankeschön und darüber hinaus – die Beziehung zu den Förderern spielt eine der Hauptrollen im Fundraising. Deshalb ist es besonders wichtig, dass die Unterstützer stets auf dem Laufenden gehalten werden, dass man sie zu besonderen Veranstaltungen und Events einlädt und sie idealerweise an Planungen und Entscheidungen beteiligt sind.

Zugegeben: Fundraising für Bauprojekte ist gerade bei Pflegeeinrichtungen harte Arbeit – und dauert oft deutlich länger als ein zauberhaftes halbes Jahr. Realistisch gesehen sollten sogar insgesamt etwa 18 bis 24 Monate eingeplant werden. Aber die Mühe lohnt sich. Denn Fundraising ist auch ein erfolversprechender Weg, den finanziellen Herausforderungen eines Bauprojekts zu begegnen.

Gastautor dieses Beitrages ist Andreas W. Quiring, Berater Fundraising und Kommunikation bei der Agentur Zielgenau in Darmstadt.

„Ohne systematische Öffentlichkeitsarbeit kann heute kein Bauprojekt mehr realisiert werden.“

Andreas W. Quiring,  
Agentur Zielgenau





## Europas Top 5-Betreiber

# Franzosen führen den Markt an

Unternehmen aus Frankreich haben bereits das letzte Ranking der größten Betreiber in Europa dominiert und auch dieses Jahr sind die **Spitzenplätze fest in französischer Hand**. Wie sich der Markt im Vergleich zu 2018 verändert hat und welche Strategie die Top-Betreiber auf europäischer Ebene verfolgen, erfahren Sie im aktuellen Beitrag über die fünf größten Betreiber in Europa.

**G**ut Ding will Weile haben. Diesen Wahlspruch scheinen sich die größten Pflegeheimbetreiber Europas zu Herzen genommen zu haben – welche sich in diesem Jahr beinahe ausschließlich aus französischen Betreibern zusammensetzen. Deutsche Akteure des Marktes für stationäre Pflegeeinrichtungen, wie die im vergangenen Jahr auf Platz 5 positionierte Düsseldorfer **Alloheim Gruppe**, sucht man dieses Jahr vergeblich in der Liste der Top 5-Betreiber in Europa. Und auch der englische Betreiber **HC-One**, der im vergangenen Jahr noch Platz vier belegte, wurde vom französischen Betreiber Colisée verdrängt, die im Vorjahr noch nicht einmal unter die ersten Zehn kamen und auf Platz 13 landeten.

Weiterhin ungeschlagen auf Platz 1 darf sich **Korian** als größter Pflegeheimbetreiber in Europa

sehen – und das mit einem starken Wachstum von 6,58 Prozent (von 76.000 Pflegebetten auf 81.000 Pflegebetten) im Vergleich zum Vorjahr.

### Korian baut marktführende Position weiter aus

Aber nicht nur in der Gesamtrechnung belegt Korian den ersten Platz, auch in Deutschland ist das französische Unternehmen Marktführer. Gleiches gilt für Belgien und Heimatland Frankreich. In Italien belegt Korian den zweiten Platz der größten Pflegeheimbetreiber und schaffte in diesem Jahr auch noch den Markteintritt in Spanien und den Niederlanden. Und damit festigt Korian seine starke Marktstellung in einem absoluten Wachstumsmarkt: Im Jahr 2035 sollen in Frankreich 1,8-mal so viele Menschen über 80 Jahren leben, wie noch 2015. Deutschland und Belgien müssen mit dem Faktor 1,7 rechnen – Italien immerhin noch mit dem Faktor 1,6.

Um diesen Markt weiterhin bestmöglich zu versorgen, will Korian laut eigenen Angaben bis 2023 die Hälfte seiner Anlagen renovieren – zudem sind weitere Pflegeheime und andere Anlagen im Bau und in Planung, allein fünf neue Pflegeheime und vier Betreute Wohnanlagen in Deutschland. Geplant sei bis 2021 über 150.000 Kunden in Betreuten Wohnanlagen, sowie ambulanter und vollstationärer Pflege zu versorgen.

**Orpea** bleibt zwar weiterhin auf dem zweiten Platz im Ranking der größten Betreiber, holt jedoch deutlich auf und ist damit Korian dicht auf den

### Top 5 Pflegeheimbetreiber in Europa

Unternehmen	Pflegeplätze	Pflegeheime	Land
Korian	81.000	850	Frankreich
Orpea	79.289	871	Frankreich
Domus Vi	36.000	335	Frankreich
Colisée	27.000	255	Frankreich
HC-One Ltd	22.474	332	England

**Korian bleibt weiterhin ungeschlagen auf dem ersten Platz der europäischen Betreiber.**

Fersen. Auf 79.289 Betten hat sich Orpea gesteigert und wuchs damit sogar noch stärker als der Klassenprimus.

## Orpea verfügt über eine breite europäische Abdeckung

Dabei vertraut Orpea auf Einrichtungen in Deutschland, Polen, der Tschechischen Republik, Österreich, Italien, der Schweiz, Spanien, Portugal, Luxemburg, Belgien und natürlich Frankreich. Auch außerhalb Europas zeigt sich der französische Betreiber aktiv – mit 19 Standorten in Lateinamerika (2.852 Betten) und einem Pflegeheim (140 Betten) in China, ist Orpea weltweit aktiv.

Zudem befinden sich laut Unternehmensangaben zusätzliche 17.388 Betten in Bau oder in Planung, so dass Orpea künftig auf mehr als 96.600 Betten anwachsen soll. Zudem bemühten sich die Franzosen bereits seit dem Jahr 2018 um den Eintritt in den russischen Markt, nun wurde ein operatives Joint Ventures mit russischen und französischen Staatsfonds (RDIF und BPI) gegründet. Im September erfolgte die endgültige Zustimmung des Bürgermeisters von Moskau zur Errichtung einer **SRH-Klinik** in Skolkovo mit Immobilienfinanzierung durch das Rathaus.

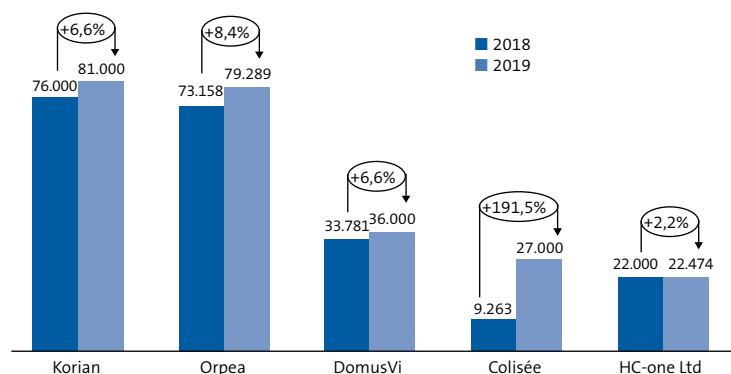
## Domus Vi erarbeitet sich einen Platz unter den Top 3 Anbietern

Eine Sonderstellung in diesem Ranking nimmt der dritte Platz der größten Pflegeheimbetreiber in Europa ein. Die **Domus Vi Gruppe** liegt zwar mit 36.000 Betten in 335 Pflegeheimen mit einem weiten Abstand auf dem dritten Platz in Europa, verfügt weltweit aber mit 35 Pflegeheimen und 55.000 Kunden in sechs Ländern über eine noch weitaus größere Zielgruppe. Mit mehr als 35.000 Angestellten und 35-jähriger Erfahrung verfügt Domus Vi über eine große Markterfahrung. Erst Ende Oktober wurde die Ernennung von **Sylvain Rabuel**, zum Leiter der Gruppe bekannt gegeben.

## Colisée erstmals unter den ersten fünf Betreibern

Der größte Newcomer des Jahres ist jedoch zweifelsohne die französische **Colisée**. Diese übernahm Anfang des Jahres, die aus dem belgischen Balen stammende Pflegeheim-Gruppe **Armonéa** und avancierte somit zum viertgrößten Anbieter von Pflegedienstleistungen für Senioren in Europa. Die Gerüchte über eine mögliche Übernahme von Armonéa waren, schon einige Zeit hinter den Kulissen zu hören. Grundlage dafür war der Ausstieg von **Frédéric de Mévius** als Vorsitzender und Gesellschafter von **Verlinvest**, dem strategischen Partner von **Palmyra Brands** – ein Unter-

## Top 5 Pflegeheimbetreiber in Europa: Bettenwachstum im Vergleich zum Vorjahr



Quelle: Pflegemarkt.com

Das stärkste Wachstum gegenüber 2018 zeigten Colisée und Orpea.

nehmen der Familie Van den Brande – innerhalb von Armonéa. Beide brachten 2008 ihre Pflegeheimaktivitäten zusammen.

In Deutschland ist Colisée über die zu Armonéa gehörende **DPUW** vertreten, in Belgien ist Armonéa sogar direkt hinter Korian der größte Anbieter für Pflegeheime. Insgesamt wuchs Colisée durch die Übernahme um mehr als 191 Prozent (9.263 Pflegebetten im Jahr 2018 auf nunmehr 27.000 Plätze).

**HC-One**, im Jahr zuvor noch auf Platz vier, wurde von Colisée auf Platz fünf verwiesen und zeigt von den Top 5 aktuell das geringste Wachstum. 2018 erwarb HC-One noch mehr als 8.900 Betten vom englischen Betreiber **Bupa** und löste damit diesen als größten Betreiber in England ab. Aktuell scheint sich das Unternehmen auf die Eingliederung der übernommenen Angebote zu konzentrieren und wuchs dieses Jahr nur um sieben Pflegeheime.

## Top 5 Betreiber 2019 erstmals ohne deutsche Präsenz

Insgesamt zeigt sich, dass die französischen Pflegeheimanbieter ihre starke Marktstellung in Europa weiter ausbauen konnten. Mit der Übernahme von Armonéa durch Colisée und dem so entstandenen Verbund ist ein weiteres Mitglied in die Top 5 aufgestiegen und hat so den bisher einzigen deutschen Vertreter aus den obersten Plätzen verdrängt. Spannend wird zu beobachten sein, ob es Orpea mit seinem geplanten Wachstum gelingen kann, dem bisher größten Pflegeheimbetreiber Europas Korian den ersten Platz streitig zu machen.

Autor des Artikels ist Yannic Borchert. Er arbeitet als Redakteur beim Unternehmen Pflegemarkt.com in Hamburg.

Drei Fragen an ...



**Prof. Wolfgang Sattler,**  
Bauhaus-Universität Weimar

## „Ethik und Robotik vereinen“

### Die Volkswagen Stiftung fördert ein Forschungsprojekt für Robotik in der Pflege. Was genau wird denn in diesem Projekt erforscht?

Die Stiftung fördert das Projekt im Rahmen ihrer Initiative ‚Künstliche Intelligenz – Auswirkungen auf die Gesellschaft von morgen‘. Der Einsatz von Robotern in der Pflege ist in der gesellschaftlichen Diskussion angekommen. Dabei wurden bisher vorwiegend humanoide Roboter betrachtet, die autonome Pflegeaufgaben übernehmen können. Diese Ansätze haben jedoch neue ethische sowie methodische Fragen aufgeworfen: Welche Konsequenzen hat die Automatisierung der Pflege für die Lebensqualität und Würde der Betreuten? Wie können wir Roboterunterstützung adäquat und sorgfältig gestalten?

### Ein Team der Bauhaus-Universität ist mit involviert. Was wird Ihre Aufgabe konkret sein?

Wir setzen uns mit der Robotik viel umfassender auseinander – jenseits des gängigen Bildes, das wir aus Science-Fiction-Filmen kennen. In Kooperation mit zwei Pflegeinstitutionen werden in einem benutzerorientierten Designansatz Roboter mit autonom gesteuerten Freiheitsgraden erforscht, deren Verhalten proaktiv und anpassungsfähig sein soll. Von diesem neuen Ansatz erhoffen wir uns alternative Perspektiven auf Roboter, die menschliche Arbeit nicht ersetzen, sondern unterstützen und eine geteilte Kontrolle zwischen Mensch und Roboter ermöglichen.

### Wie wird sichergestellt, dass auch ethische Fragestellungen berücksichtigt werden?

Ziele und Aufgaben werden interdisziplinär reflektiert und bearbeitet. Eine Diskussion aus ethischer Sicht ist die verbindende Klammer. Die Entwicklung von Konzepten und Prototypen ist an dem von mir geleiteten Lehrstuhl Interaction Design angesiedelt. Die Voraussetzungen und Anforderungen an entstehende Prototypen erarbeiten wir – in enger Zusammenarbeit mit Pflegeinstitutionen – mit Kollegen der Universität Odense in Dänemark sowie der Technischen Universität Chemnitz.

Das Interview führte Michael Schlenke

Die Caritas in NRW setzt verstärkt auf E-Mobilität.

**165**

Elektro-Smarts ergänzen die Fahrzeugflotte.

## Elektro-Smarts am Start

**PADERBORN** Rund 3.000 Caritas-Patienten sollen in Zukunft hauptsächlich mit Hilfe von 165 E-Smarts versorgt werden, die Nordrhein-Westfalens Wirtschaftsminister **Andreas Pinkwart** in Dortmund übergeben hat.

Mit dem Beginn der Umstellung der Fahrzeugflotte – derzeit verfügen die 27 Caritasverbände über insgesamt 2.700 Autos – will die Caritas „einen Beitrag zur Wahrung der Schöpfung leisten“, wie **Esther van Bebber** formuliert. Sie ist Vorstand der im Jahr 2018 gegründeten **Caritas-Dienstleistungsgenossenschaft (CDG)**, welche die Fahrzeuge beschafft hat.

Die neuen Elektroautos werden pro Jahr rund zwei Millionen Kilometer zurücklegen und dabei zum Antrieb ausschließlich regenerativ erzeugten Strom nutzen. In den kommenden beiden Jahren sollen dann in ganz Nordrhein-Westfalen jeweils 300 neue Elektrofahrzeuge in den Dienst gestellt werden. Zugleich werden 500 neue Ladepunkte eingerichtet. Für die Anschaffung jedes Fahrzeugs erhält die Caritas jeweils 4.000 Euro Prämie von Bund und Land. CI

## Bundesregierung will bei RISG noch nachbessern

**BERLIN** Das geplante **Reha- und Intensivpflegestärkungsgesetz (RISG)** wird offenbar noch nachgebessert. Erforderliche Klarstellungen auch zu Fragen der Selbstbestimmung und Teilhabe würden in den Entwurf eingearbeitet, heißt es in einer Antwort der Bundesregierung auf eine Kleine Anfrage der **Bundestagsfraktion Bündnis90/Die Grünen**. In der Antwort erläutert das Ministerium etwa, der Anspruch auf eine Intensivpflege zu Hause für Men-

schen, die trotz Beatmung ihr Leben selbstbestimmt gestalten können, bleibe erhalten.

Diesen Nachbesserungsbedarf sieht auch der Pflegebevollmächtigte der Bundesregierung, **Andreas Westerfellhaus**. Beim Außerklinischen Intensivkongress in München Ende Oktober positionierte sich der Staatssekretär klar zum Recht auf Selbstbestimmung des Wohnortes. Westerfellhaus bestätigte, dass eine neue Formulierung in Arbeit sei. CI

## Verbände fordern bessere **Datensicherheit**

**BERLIN/ESSEN** Verbände sehen beim neuen Digitale-Versorgung-Gesetz Nachbesserungsbedarf beim Datenschutz und der informationellen Selbstbestimmung.

„Daten sind in unserer digitalisierten Welt das neue Öl geworden“, sagt **Rolf Rosebrock**, Vorsitzender des **Paritätischen Gesamtverbandes**. Darum seien Datenbanken mit hochsensiblen persönlichen Gesundheitsdaten „eine Einladung an Hacker und Datendiebe“. Darum warnt der Verband vor den Möglichkeiten „massiven Datenmissbrauchs“. Mit Blick auf eine Weiterführung des neuen Gesetzes fordert der

Vorsitzende des Wohlfahrtsverbandes, „dass darüber diskutiert wird, wo es rote Linien zu ziehen gibt“.

Auch der **VDAB** kritisiert, „dass das verabschiedete Gesetz den Datenschutz gerade mit Blick auf die Nutzung von personenbezogenen Daten nicht ausreichend beachtet“, so Bundesgeschäftsführer **Thomas Knieling**. Grundsätzlich begrüße der Verband „die Intention des Gesetzesvorhabens“. Allerdings könne nach Ansicht des VDAB das Potenzial nur gehoben werden, „wenn pflegespezifische Belange konsequent berücksichtigt und bürokratische Hürden beseitigt werden“. CI

## Diakonische Unternehmen offen für neue Technologien

**BERLIN** Die Digitalisierung soll stärker Einzug in die praktische Arbeit der diakonischen Unternehmen halten. Dies folgt aus einer Umfrage des **Verbands Diakonischer Dienstgeber in Deutschland** (VDDD). Vor allem die konstante Kundenorientierung (90 Prozent), die Prozessoptimierung (78 Prozent) und neue Ansätze in Führung, Kultur und Arbeit (70 Prozent) sind den befragten Organisationen wichtig. Aber auch in der praktischen Arbeit sollen Mitarbeiter entlastet werden, etwa durch mobile digitale Dokumentation und Dienstplangestaltung (60 Prozent). Immer noch die Hälfte sehen den Nutzen neuer Technologien bei digitalem Marketing.

„Der starke Fokus auf das Wohl und die Bedürfnisse der Kunden sind Beleg des diakonischen Selbstverständnisses, auch im digitalen Wandel für Klienten da zu sein“, kommentiert der VDDD-Vorstandsvorsitzende **Christian Dopheide** die Umfrage-Ergebnisse. Zugleich wies er darauf hin, dass „mangelnde Refinanzierungen für den Auf- und Ausbau digitaler Infrastruktur eine bedeutende Hürde sind“. Es fehlten Budgets in den Leistungsentgelten für Forschung und Innovationen. Dopheide: „Das ist eine Bremse für neue soziale Angebote.“ Er fordert darum Politik und Verwaltung zum Handeln auf. CI



# Tester

# GESUCHT

Sie kennen die Inkontinenzprodukte der igefa noch nicht?

Das möchten wir ändern!

Wir versorgen Sie **14 Tage gratis** mit unseren Inkontinenzprodukten und Sie testen ausgiebig. Gewinnen wir Sie im Anschluss daran als Kunde, erhalten Sie einen **Gratis-Monat** im ersten Vertragsjahr.

**Interesse?**

Weitere Informationen erhalten Sie gerne per Mail an **IHG.Neukunden@igefa.de** oder telefonisch unter **033394 51-100**.

**Kolibri** 

## Aedifica an der Börse in Amsterdam gelistet

**BRÜSSEL** Zum zweiten Mal konnte das belgische Investmentunternehmen die Opening Bell läuten: dieses Mal an der Amsterdamer Börse.

Zur Eröffnung des Börsentags an der Euronext Amsterdam hat **Aedifica-CEO Stefaan Gielens** bekannt gemacht, dass der Real Estate Investment Trade (REIT) im Rahmen seines langfristigen Engagements auf dem niederländischen Markt auch lokal gelistet sein will.

Mit dieser zweiten Börsennotierung – im Mai hatte der Konzern eine Kapitalerhöhung an der **Brüsseler Euronext** platziert – will Aedifica die Sichtbarkeit in den Niederlanden erhöhen. Dort hat der Konzern bereits mehr als 50 Healthcare-Immobilien im Gesamtwert von rund 400 Millionen Euro im Portfolio. Aedifica-Chef Gielens über die jüngste Transaktion: „Die zweite Notierung von Aedifica an der Euronext Am-



Foto: Syrinx

**Stefaan Gielens (li.) bei der Eröffnung der Börse in Amsterdam.**

sterdam bestätigt unser Engagement und unseren Ehrgeiz für weiteres Wachstum auf dem niederländischen Markt.

Damit profiliert sich Aedifica erneut als europäische Marktreferenz für börsennotierte Gesundheitsimmobilien.“ **CI**



Foto: Werner Krüper

**Monika Gaier (2. v. li.) übergibt den AltenpflegePreis 2019 an Einrichtungsleiter Andreas K. J. Kretschmer (Mitte), Küchenchef Gregor Haase (re.) und ihr Team.**

## AltenpflegePreis 2019 geht an Caritas-Einrichtung

**OSCHERSLEBEN** Für sein innovatives Ernährungskonzept wurde das **Kardinal-Jaeger-Haus der Caritas** mit dem Preis der Fachzeitschrift **Altenpflege** ausgezeichnet. Geehrt wurde das Team um Einrichtungsleiter **Andreas Kretschmer** dafür, dass die Menschen dort nicht nur ernährungsphysiologisch ausgewogen versorgt werden, sondern auch mit Freude es-

sen und trinken und ihre Lieblingsgerichte bis an ihr Lebensende genießen können.

„Jeder Bewohner erhält das Angebot und die Unterstützung, die er braucht“, lobt **Monika Gaier**, Chefredakteurin der Zeitschrift **Altenpflege**, die wie **CARE Invest** bei Vincentz Network erscheint.

Ausgezeichnet wird das Ernährungskonzept, weil es mehr Individualität bei der

Versorgung ermöglicht. Durch das Engagement aller Beteiligten – Pflege- und Betreuungskräfte, Ernährungsexperten, Diätassistenten, Ärzte und Hauswirtschaftskräfte – können Wünsche oder auch Abneigungen der 114 Bewohner in die tägliche Versorgung einfließen. Das umfasst nicht nur die Mahlzeiten, sondern auch das Ambiente mit Porzellan, Kerzen und Musik. **CI**

## Karriere

▷ **Korian** verstärkt sein Führungsteam in Deutschland mit **Eva Lettenmeier** als Personalvorstand und **Christian Gharieb** als Vorstand Operations. Lettenmeier war nach Geschäftsführungs- und Vorstandspositionen in der Diakonie, wo sie 15 Jahre für die **Augustinum** Gruppe tätig war, 2015 als regionale Geschäftsführerin bei Korian eingetreten. Zuletzt fungierte sie als Bereichsleitung Marketing & Kommunikation. Sie ersetzt als Personalvorstand **Michael Reitzenstein**, der das Unternehmen im September verlassen hat. Gharieb hat vor 18 Jahren als Wohnbereichsleiter bei der damaligen **Curanum** begonnen. Seitdem hat er in seiner Laufbahn

sämtliche Führungspositionen in der Pflege – über Einrichtungsleiter und Regionalleitung – durchlaufen und entsprechende Weiterqualifikationen absolviert. Zuletzt war er Leiter Operations bei Korian Deutschland.

▷ **Mike Grund** ist neuer Fachbereichsleiter für den Bereich außerklinische Intensivpflege bei der **Advita** Pflegedienst GmbH. Der examinierte Krankenpfleger, hat an der **TU Dresden** DIU Management für Gesundheitsfachberufe studiert. Grund war seit über zwölf Jahren Key Account Manager bei **Andreas Fahl Medizintechnik**.

▷ Neue Geschäftsführerin des **DBfK Nordost e.V.** ist seit Anfang

November **Natalie Sharifzadeh**. Sie tritt die Nachfolge an von **Bettina Nowakowski**, die das Amt seit Juni diesen Jahres kommissarisch innehatte. Sharifzadeh ist Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin mit langjähriger Erfahrung in der Praxis.

▷ **Cornelia Piekarski** wird zum 1. Januar 2020 neue Direktorin des Caritasverbandes für das Bistum **Magdeburg**. Sie wird Mitglied im dreiköpfigen Vorstand sein, gemeinsam mit Domkapitular **Thomas Thorak** und **Ralf Breuer**. Piekarski folgt auf **Klaus Skalitz**, der seit 2013 als Diözesan-Caritasdirektor fungierte und nun seinem Ruhestand entgegenblickt.

## Immobilien

- ▷ Der bayerische **Projektentwickler Erl** baut eine Pflegeeinrichtung mit 94 Apartments in **Grassau** zwischen Chiemgauer Alpen und Chiemsee. Die Einrichtung soll 2021 eröffnen. Betreiber wird die Senioren- & Pflegeheim Reit im Winkl GmbH, die zur **Anthojo-Unternehmensgruppe** gehört.
- ▷ Auf dem Areal der Alten Post in der Nähe des Bergedorfer Bahnhofs in Hamburg entsteht ein Stadtquartier mit Pflegeeinrichtung. Bauherr ist die **Projektgesellschaft Bergedorfer Tor mbH & Co. KG**. Das Ensemble aus fünf Gebäuden wird neben Büros, Einzelhandel und Gastronomie Platz für eine Einrichtung mit Betreuungskonzept für Menschen mit Assistenz- und Pflegebedarf bieten. Ferner entsteht eine stationäre Einrichtung, die von der **Victor's Unternehmensgruppe**

betrieben wird. Auch die Gemeinnützige Baugenossenschaft **Bergedorf-Bille eG** errichtet 72 Wohneinheiten und wird die Hauptverwaltung ins Bergedorfer Tor verlegen.

- ▷ Die **Evangelische Heimstiftung (EHS)** baut ein neues Pflegeheim in **Niefen-Öschelbronn** bei Pforzheim. Die EHS investiert rund sechs Millionen in die neue Einrichtung, die Pflegeplätze für 45 Menschen bieten wird. Betrieben wird das Pflegeheim nach dem modernen Wohngruppenmodell der EHS.
- ▷ Grundsteinlegung für ein neues Projekt der **Schönes Leben Gruppe** in **Gotha**: Direkt am Neumarkt sollen auf 4.000 qm 83 Wohnungen mit einer Wohnfläche zwischen 40 und 120 qm entstehen. Das Dienstleistungsangebot der **Schönes Leben Gruppe**, welche den Betrieb nach der für das

Jahr 2021 geplanten Fertigstellung übernimmt, beinhaltet auch eine Tagespflegeeinrichtung mit 20 Plätzen.

## Pflege-TÜV für Qualität

**STUTTGART** Die **Evangelische Heimstiftung (EHS)** nennt das seit Anfang November geltende System zur Qualitätsprüfung von Pflegeeinrichtungen „einen wichtigen und richtigen Schritt zur Qualitätssicherung in der Pflege“ und schult derzeit Mitarbeitende und Führungskräfte in allen 87 Pflegeheimen umfassend zum neuen Verfahren.

Für die Pflegeheime der Evangelischen Heimstiftung bedeutet das neue System eine inhaltliche und organisatorische Anpassung. Dennoch steht die EHS dem Verfahren positiv gegenüber. „Wir arbeiten stets nach hohen Qualitätsstandards und wollen uns kontinuierlich verbessern“, erklärt EHS-Hauptgeschäftsführer **Bernhard Schneider**. „Deshalb begrüßen wir das neue Verfahren.“ **CI**



Für rund 120 Millionen Euro entsteht in Hamburg ein neues Quartier für Generationen.

Probeabo?  
[www.vinc.li/Care](http://www.vinc.li/Care)

## Impressum

### CAR€ Invest

Der Branchendienst für die Pflegewirtschaft

**Chefredaktion:**  
Matthias Ehbrecht (eh) (v.i.S.d.P.)  
T +49 511 9910-190  
matthias.ehbrecht@vincenz.net

**Redaktion:**  
Michael Schlenke (msc)  
T +49 511 9910-126  
michael.schlenke@vincenz.net

**Redaktionsassistent:**  
Andrea Hübener-Fietje  
T +49 511 9910-195  
F +49 511 9910-119  
andrea.huebener@vincenz.net

**Verlagsleitung:**  
Miriam von Bardeleben (mvb)  
miriam.vonbardeleben@vincenz.net  
T +49 511 9910-101

**Medienproduktion:**  
Maik Dopheide (Leitung),  
Birgit Seesing (Artdirection),  
Nadja Twarloh (Layout)

**Anzeigen:**  
Ralf Tilleke (Leitung)  
T +49 511 9910-150  
ralf.tilleke@vincenz.net

**Beratung Geschäftsanzeigen:**  
Vera Rupnow  
T +49 511 9910-154  
vera.rupnow@vincenz.net

**Gültige Anzeigenpreisliste:**  
Nr. 13 vom 1.10.2018

**Vertrieb:**  
Kathrin Kopanka (Leitung)  
T +49 511 9910-020  
F +49 511 9910-029  
zeitschriftendienst@vincenz.net

**Bezugsbedingungen:**  
Der Brancheninformationsdienst CARE Invest erscheint 14-tägig, 26 Ausgaben pro Jahr im Kombinationsabonnement (Print + Digital). Die digitale Variante

können Sie unter: <https://www.careinvest-digital.net> abrufen.

Abonnement: Inland 695 €, Ausland 729 € p. A. inkl. MwSt. Die Investition in ein Abonnement schließt die Nutzung des Internetangebots <https://www.careinvest-online.net> und Volltextversionen der täglichen CARE Invest-NewsFlashes mit ein. Bei vorzeitiger Abbestellung anteilige Rückerstattung.

Bei höherer Gewalt keine Erfüllungspflicht.

Beiträge, die mit vollem Namen oder auch mit Kurzzeichen des Autors gezeichnet sind, stellen die Meinung des Autors, nicht unbedingt auch die der Redaktion dar. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen und Handelsnamen

in dieser Zeitschrift berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne weiteres von jedermann benutzt werden dürfen. Vielmehr handelt es sich häufig um geschützte, eingetragene Warenzeichen.

**Verlag:** Vincenz Network GmbH & Co.KG  
Plathnerstr. 4c, 30175 Hannover  
T +49 511 9910-000

**Gerichtsstand und Erfüllungsort:** Hannover  
ISSN 1868-1786

**Druck:** Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH, Langenhagen

© Vincenz Network GmbH & Co. KG

[www.careinvest-online.net](http://www.careinvest-online.net)  
[www.vincenz.de](http://www.vincenz.de)  
74693

**DIE NÄCHSTE  
AUSGABE  
ERSCHEINT FÜR SIE  
AM 6. 12. 2019**

**TÄGLICH  
NEWSFLASHES:**

[www.careinvest-online.net](http://www.careinvest-online.net)

 /CAREINVEST

 /Gruppe: Pflegemarkt

# Wohnformen im Alter

Wie lassen sich passgenaue Wohnformen für das Alter entwickeln?  
Welche Bedürfnisse alter Menschen haben sich geändert?  
Wie können Investoren und Träger sie in Konzeptionen berücksichtigen und gleichzeitig wirtschaftlich erfolgreich sein?

Dieses Buch gibt Antworten, indem es Analysen zu Wohnbedürfnissen der alternden Gesellschaft vorstellt, Konzepte zu neuen Ideen des Wohnens beschreibt und gelungene, bereits realisierte Lösungen zeigt. **Investoren und Träger gewinnen mit diesem Buch Entscheidungssicherheit auf ihren Wegen zu Pflegeeinrichtungen der nahen Zukunft.**



**ANALYSEN,  
KONZEPTE,  
BEST-PRACTICE**

Wohnformen im Alter  
2019, 89,- €  
Best.-Nr. 21323