

Heger/Augurzky/Bergschneider/  
Hollenbach/Kolodziej/Wuckel

# Pflegeheim Rating Report 2024

Pflege ohne Personal?

**Leseprobe**



Heger/Augurzky/Bergschneider/Hollenbach/Kolodziej/Wuckel

**Pflegeheim Rating Report 2024**

Pflege ohne Personal?

# Pflegeheim Rating Report 2024

## Pflege ohne Personal?

Dr. Dörte Heger  
Prof. Dr. Boris Augurzky  
Henrik Bergschneider  
Johannes Hollenbach  
Dr. Ingo Kolodziej  
Dr. Christiane Wuckel



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Bei der Herstellung des Werkes haben wir uns zukunftsbewusst für umweltverträgliche und wiederverwertbare Materialien entschieden.  
Der Inhalt ist auf elementar chlorfreiem Papier gedruckt.

ISBN 978-3-98800-008-8

© 2023 medhochzwei Verlag GmbH, Heidelberg

[www.medhochzwei-verlag.de](http://www.medhochzwei-verlag.de)

Dieses Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld

Druck: mediaprint solutions GmbH, Paderborn

Umschlaggestaltung: kreativmedia KONZEPTION und DESIGN, Hückelhoven

Titelbild: Collage aus Inside Creative House/shutterstock.com; Andrey\_Popov/shutterstock.com

## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	11
<b>Executive Summary</b> .....	13
Status quo.....	13
Ausblick.....	15
<b>1. Einleitung</b> .....	20
<b>2. Der Pflegemarkt</b> .....	21
2.1 Datengrundlage .....	21
2.2 Die Pflegestärkungsgesetze .....	22
2.3 Status quo .....	26
2.3.1 Marktübersicht.....	26
2.3.2 Nachfrage.....	29
2.3.3 Preise.....	39
2.3.4 Angebot .....	50
2.3.5 Personal.....	62
2.4 Projektionen.....	68
2.4.1 Nachfrage.....	68
2.4.2 Angebot .....	81
2.4.3 Personal.....	85
2.5 Soziale Pflegeversicherung .....	87
2.6 Wesentliche Ergebnisse im Überblick .....	91
2.6.1 Status quo.....	91
2.6.2 Projektion .....	93
<b>3. Das Rating der Pflegeheime</b> .....	95
3.1 Datengrundlage .....	95
3.2 Methodik des Ratings .....	98
3.3 Imputation und Kapitalisierung von Mieten .....	100
3.4 Das fusionierte Pflegeheim .....	101
3.5 Status Quo und Rückblick.....	102
3.6 Vergangene Entwicklung .....	103
3.7 Szenarioanalysen .....	105
3.8 Ergebnisse für Untergruppen .....	111
3.9 Multivariate Analyse.....	121
3.10 Kapitalstruktur.....	122
3.11 Erforderliches EBITDAR und Investitionsfähigkeit.....	126
3.12 Wesentliche Ergebnisse im Überblick .....	131
<b>4. Sonderanalysen</b> .....	134
4.1 Soziale Marktwirtschaft funktioniert nur mit einer starken Pflege- branche – Herausforderungen und Chancen für eine nachhaltige Entwicklung .....	134

4.2 Ergebnisse aus dem Altenhilfebarometer 2023: Renditen insbesondere privater Träger geraten unter Druck – wird Pflege unbezahlbar? .....	139
4.3 Zuwanderung von Pflegekräften aus dem Ausland – Chancen und Herausforderungen für die Linderung des Fachkräftemangels. ....	147
4.4 Berufliche Mobilität in der Pflege .....	153
<b>5. Ausblick</b> .....	162
5.1 Pflegemarkt .....	162
5.2 Personalbedarf .....	163
5.3 Kapitalbedarf .....	164
5.4 Finanzierung .....	165
5.5 Pflegeheim und Pflegemarkt der Zukunft .....	167
<b>6. Benchmarks</b> .....	171
<b>7. Glossar</b> .....	180
<b>Literatur</b> .....	184
<b>Autorenverzeichnis</b> .....	193
Die Autoren des Reports .....	193
Die Autoren der Sonderanalysen .....	195



## Vorwort

Bei dem vorliegenden Pflegeheim Rating Report 2024 handelt es sich um den neunten Report. Hauptziel ist die Verbesserung der Transparenz im deutschen Pflegemarkt – mit Fokus auf der stationären Pflege. Daraus abgeleitet ergibt sich der Anspruch, den Entscheidungsträgern auf den verschiedenen Ebenen (Pflegeheimen und deren Geschäftspartnern, Politik, Krankenversicherungen, Banken und Investoren) empirisch abgesicherte Erkenntnisse über diesen Markt an die Hand zu geben. Für die aktuelle Ausgabe konnten 465 Jahresabschlüsse untersucht werden, die insgesamt 1 844 Pflegeheime umfassen. Auch konnten wieder die amtlichen Daten des Statistischen Bundesamts aller rund 16 100 Pflegeheime und 15 400 ambulanter Dienste untersucht werden.

Ergänzt wird dieser Report erneut von verschiedenen Sonderanalysen aus der Praxis. Die beiden Autorinnen der TERRANUS GmbH analysieren das fragile deutsche Pflegesystem und zeigen Ursachen auf. Dazu gehören der akute Pflegekräftemangel, der durch Reglementierungen wie beispielsweise die Ein-Bett-Zimmer-Quote perpetuiert wird, aber auch die steigenden Sach- und Personalkosten, die zu Finanzierungsschwierigkeiten führen. Dennoch werden im Rahmen dieser Analyse auch zukünftige Chancen dargestellt und Maßnahmen aufgezeigt, die der Pflegebranche zu einem Umbruch verhelfen können.

Der Beitrag der CURACON GmbH thematisiert neben der sich zuspitzenden wirtschaftlichen Situation auch die hohen bürokratischen Hürden für Pflegeheime im Kontext des Pflegenotstandes und die steigende finanzielle Belastung der Bewohnerinnen und Bewohner.

Das RWI und die hcb GmbH analysieren die Personalsituation und berufliche Mobilität von Pflegeberufen mit einem besonderen Fokus auf den Wirtschaftszweig Pflegeheim.

In einer weiteren Sonderanalyse des RWI werden die Chancen aber auch Herausforderungen von migrantischen Arbeitskräften als Instrument gegen den Fachkräftemangel in der Pflege untersucht. Dabei wird sowohl auf Deutschland als Aufnahme- land eingegangen als auch die Verantwortung gegenüber den Herkunftsländern verdeutlicht.

Wir möchten uns bei den Autorinnen und Autoren der Sonderanalysen für ihre Beiträge sowie für hilfreiche Diskussionen, Kommentare und Anregungen während der Arbeit an diesem Report herzlich bedanken:

Diana Ruhmüller und Anja Sakwe Nakonji  
(TERRANUS GmbH),

Jan Grabow und Niels Wantia  
(CURACON GmbH),

Prof. Dr. Julia Bredtmann und David Zuchowski  
(RWI - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung),

Dr. Adam Pilny  
(hcb GmbH)

Für die Unterstützung bei der Erstellung des Reports bedanken wir uns bei unseren langjährigen Partnern, sowohl bei der TERRANUS GmbH als auch bei der CURACON GmbH. Besonderer Dank gilt auch der Bank im Bistum Essen eG (bib), unserem neuen Kooperationspartner für den diesjährigen Report.

Wir danken Claudia Lohkamp, Inga Fornal, Lokesh Pandey und Daniel Monsees, für wertvolle und engagierte Unterstützung bei der Erstellung der Studie und der TERRANUS-Gruppe für Einblick in die Pflegeatlas-Daten. Den Forschungsdatenzentren der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder danken wir für die Bereitstellung der amtlichen Daten. Die Verantwortung für den Inhalt und für eventuelle Fehler tragen selbstverständlich allein die Autoren. Wir freuen uns über Kritik und Anregungen zur stetigen Verbesserung des Reports.

Essen, den 30. Oktober 2023

Dr. Dörte Heger,  
Prof. Dr. Boris Augurzky,  
Henrik Bergschneider,  
Johannes Hollenbach,  
Dr. Ingo Kolodziej,  
Dr. Christiane Wuckel



## 1. Einleitung

Die professionelle Pflege älterer Menschen gewinnt in unserer Gesellschaft immer mehr an Bedeutung. In den vergangenen Jahren stieg die Anzahl pflegebedürftiger Menschen an, gleichzeitig wuchsen die Ausgaben für Pflegeleistungen im Vergleich zu anderen Gesundheitsleistungen deutlich überproportional. Aufgrund der demografischen Entwicklung wird sich diese Zunahme in den nächsten Jahren und Jahrzehnten fortsetzen. Pflegeleistungen werden entweder informell unter Bezug von Pflegegeld, meist durch Angehörige, oder professionell durch ambulante Pflegedienste und in Heimen erbracht. Derzeit ist die Bedeutung der Pflege durch Angehörige noch relativ stark, weil die „Babyboomer“-Generation die pflegenden Angehörigen stellt. Dies wird sich allerdings spätestens dann umkehren, wenn die Babyboomer selbst Pflegebedarf anmelden. Aus Sicht der Anbieter von professionellen Pflegeleistungen stellt die Pflege also einen Markt mit erheblichem Wachstumspotenzial dar. Gleichzeitig schwinden allerdings die finanziellen und personellen Ressourcen zur Erbringung von Pflegeleistungen und stellen die Branche weiterhin vor große Herausforderungen.

Kapitel 2 stellt den Pflegemarkt des Jahres 2021 dar. Soweit möglich werden regionale Besonderheiten herausgearbeitet. Gerade die Pflege mit ihrem kleinen Einzugsgebiet ist sehr stark lokal geprägt. Aussagen zur bundesweiten Situation in der Pflege können daher auf der regionalen Ebene in die Irre führen. Dabei erstellen wir Projektionen zur Zahl der Pflegebedürftigen und zum Bedarf an stationären Pflegeplätzen bis 2040. Kapitel 3 analysiert die wirtschaftliche Lage der Pflegeheime anhand von Bilanzen und schreibt sie auf Basis von Szenarien bis zum Jahr 2030 fort. Zentrale Kennziffer ist die Ausfallwahrscheinlichkeit, die aus der Verknüpfung verschiedener Finanzkennzahlen resultiert. Dazu wurden 465 Jahresabschlüsse untersucht, die insgesamt 1 844 Heime bzw. rund 25 % des stationären Gesamtmarkts abbilden. Damit lassen sich Kennzahlen-Benchmarks für verschiedene Untergruppen (Größe, Trägerschaft u. a.) auf ein breiteres Fundament stellen und die Kapitalstruktur und Investitionsfähigkeit von Pflegeheimen untersuchen. Kapitel 4 beschäftigt sich in vier verschiedenen Sonderanalysen aus der Praxis unter anderem mit den Themen Personal, Regulierung und Hürden für den Pflegesektor. Kapitel 5 diskutiert Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen für die Politik und Pflegeheime. Im Anhang finden sich Bilanzbenchmarks für ausgewählte Untergruppen.

## 2. Der Pflegemarkt

### 2.1 Datengrundlage

Grundlage dieses Abschnitts bilden die Daten der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder nach § 109 Abs. 1 SGB XI in Verbindung mit der Pflegestatistikverordnung vom 24.11.1999. Die Pflegestatistik wird von den Statistischen Ämtern seit 1999 alle zwei Jahre erhoben. Es werden sowohl ambulante und stationäre Einrichtungen<sup>1</sup> zum Stichtag 15. Dezember befragt als auch Informationen zu den Pflegegeldleistungen der Spitzenverbände der Pflegekassen und des Verbands der privaten Krankenversicherung zum Stichtag 31. Dezember erfasst. Die letzte Erhebung fand im Dezember 2021 statt. Die Erhebungsmerkmale umfassen für die Pflegeeinrichtungen:

- Art der Pflegeeinrichtung und deren Trägerschaft,
- Anzahl und Art der Pflegeplätze,
- Zahl der beschäftigten Personen nach Geschlecht, Beschäftigungsverhältnis, Tätigkeitsbereich sowie Qualifikation,
- Zahl der betreuten Pflegebedürftigen<sup>2</sup> nach Geschlecht, Geburtsjahr und Grad der Pflegebedürftigkeit sowie
- die Vergütungen für Pflegeleistungen bis 2015 nach Pflegestufen bzw. ab 2017 nach Pflegegraden sowie für Unterkunft und Verpflegung (nur stationäre Einrichtungen).

Die Informationen zu den Pflegegeldleistungen nach §§ 37 und 38 SGB XI beinhalten

- Art des Leistungsträgers und des privaten Versicherungsnehmers sowie
- Geschlecht, Geburtsjahr, Wohnort nach Postleitzahl und Grad der Pflegebedürftigkeit des Pflegegeldempfängers.

Die Pflegestatistik unterscheidet nach dem Versorgungsschwerpunkt vier Arten von Pflegeheimen: Pflegeheime für ältere Menschen, für psychisch Kranke, für behinderte Menschen sowie für Schwerkranke und Sterbende, z. B. Hospize. Sie unterscheidet außerdem nach vollstationärer (Dauer- und Kurzzeitpflege) sowie

---

1 Pflegeeinrichtungen im Sinne der Verordnung sind „ambulante Pflegeeinrichtungen (Pflegedienste) sowie teilstationäre und vollstationäre Pflegeeinrichtungen (Pflegeheime), mit denen ein Versorgungsvertrag nach dem Elften Sozialgesetzbuch besteht (zugelassene Pflegeeinrichtungen).“

2 Erfasst werden Personen, die Leistungen nach dem SGB XI erhalten. Vollständig selbst zahlende Heimbewohner werden nicht mit einbezogen. Pflegebedürftige mit unbekannter Pflegestufe wurden bis 2015 Stufe II und ab 2017 Pflegegrad 3 zugeordnet. 2013-2015 inkl. Pflegebedürftige der Stufe 0; ab 2017 Pflegebedürftigkeit nach neuem Pflegebedürftigkeitsbegriff sowie gesonderter Ausweis von Pflegebedürftigen mit Pflegegrad 1, die teilstationär gepflegt werden oder ausschließlich landesrechtliche oder keine Leistungen beziehen.

## 2. Der Pflegemarkt

teilstationärer (Tages-/Nachtpflege) Pflege (Tabelle 1). Insgesamt liegen für 2021 Daten von 16 115 Pflegeheimen vor. Circa 72 % aller Heime bieten vollstationäre Leistungen an.<sup>3</sup>

Tabelle 1  
**Zahl der Heime nach Art der Pflege**  
2021

2021	Vollstationär	Teilstationär
Ältere Menschen	10 661	4 523
Behind. Menschen	324	in vollstationär berücksichtigt
Psych. Kranke	309	11
Schwerkranke u. Sterbende	287	in vollstationär berücksichtigt
<b>Gesamt</b>	<b>11 581</b>	<b>4 534</b>

– Vollstationäre Heime bieten zumindest Dauerpflege und/oder Kurzzeitpflege an. Vollstationäre Heime können also ggf. auch teilstationäre Leistungen erbringen. Teilstationäre Heime bieten ausschließlich Tages- und/oder Nachtpflege, also teilstationäre Leistungen an.

Quelle: RWI/hcb; FDZ der Länder (2023).

### 2.2 Die Pflegestärkungsgesetze

Mit den Pflegestärkungsgesetzen reagierte der Gesetzgeber auf die zunehmende Bedeutung der Pflege in Folge des demografischen Wandels. Im Zuge der Reform der Pflegeversicherung kam es zu Veränderungen auf dem Pflegemarkt, auf die im Folgenden eingegangen werden soll.

Das zum 1. Januar 2015 in Kraft getretene erste Pflegestärkungsgesetz (PSG I) stärkte insbesondere die ambulante Pflege und pflegende Angehörige durch die Erweiterung der Ansprüche auf Tages- und Nachtpflege, Verhinderungs- und Kurzzeitpflege. Das zum 1. Januar 2016 in Kraft getretene zweite Pflegestärkungsgesetz (PSG II) verankerte weiterhin die Gleichstellung von körperlichen und geistigen Einschränkungen gesetzlich.



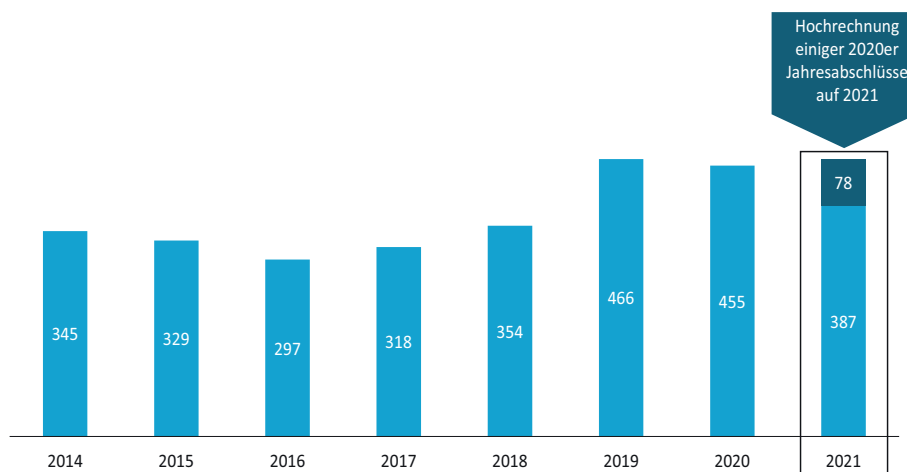
<sup>3</sup> Sofern nicht anders vermerkt, beziehen sich alle nachfolgenden Analysen auf die 11 581 Pflegeheime, die vollstationäre Leistungen anbieten. Aus Geheimhaltungsgründen sind in dieser Zahl auch teilstationäre Heime für behinderte Menschen sowie Schwerkranke und Sterbende enthalten.

### 3. Das Rating der Pflegeheime

#### 3.1 Datengrundlage

Wir greifen auf eine Stichprobe von 465 Jahresabschlüssen von Pflegeheimen aus dem Jahr 2021 und 455 aus dem Jahr 2020 zurück (Schaubild 52). Auf Grundlage der Abschlüsse, die für beide Jahre vorliegen, wurde für die 78 Abschlüsse, die nur für 2020 vorhanden sind, eine Hochrechnung auf 2021 vorgenommen. Da Jahresabschlüsse von Ketten mehrere einzelne Pflegeheime umfassen, beinhaltet die Stichprobe insgesamt 1 844 Heime. Zusätzlich liegen für viele Heime Bilanzen bis zum Jahr 2014 vor. Allerdings liegen nicht für alle Einrichtungen Jahresabschlüsse für jedes Jahr vor, daher variiert die Stichprobengröße abhängig vom Jahr zwischen 1 311 und 2 022 Beobachtungen.

Schaubild 52  
**Jahresabschlüsse nach Bilanzjahr**  
2014 bis 2021



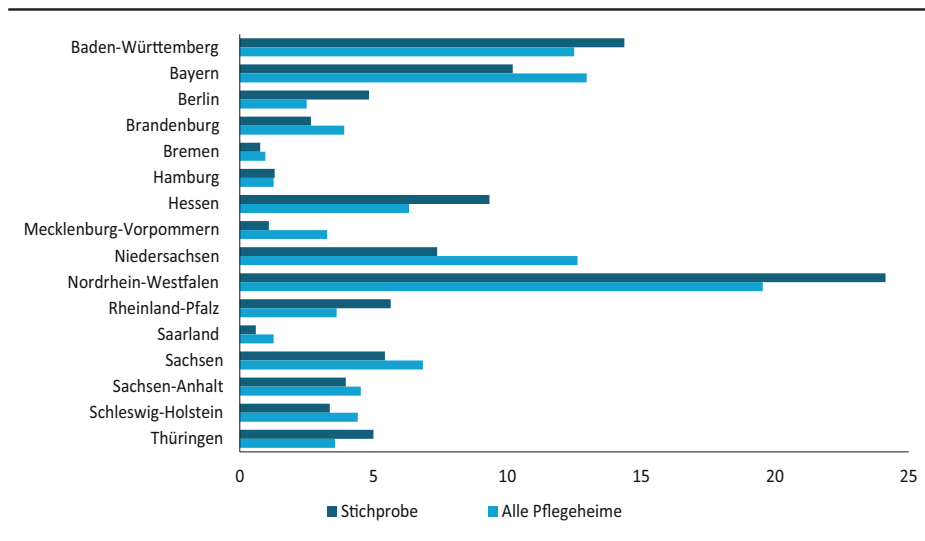
Quelle: RWI/hcb.

### 3. Das Rating der Pflegeheime

Die vorliegenden Daten repräsentieren rund 25 % des stationären Pflegemarkts. Dabei sind Pflegeheime aus allen Bundesländern in der Stichprobe vertreten. Heime aus Bayern, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, dem Saarland, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Schleswig-Holstein sind unterrepräsentiert. Heime aus Baden-Württemberg, Berlin, Hessen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz und Thüringen sind überrepräsentiert (Schaubild 53). Auch die Verteilung nach Träger-schaften in der Stichprobe unterscheidet sich von der Grundgesamtheit. Freigemeinnützige Pflegeheime sind in der Stichprobe überrepräsentiert, während private unterrepräsentiert sind (Schaubild 54). Große Pflegeheime sind in der Stichprobe über-, kleine unterrepräsentiert (Schaubild 55).

Schaubild 53

**Verteilung der Pflegeheime nach Bundesländern in Stichprobe und Grundgesamtheit 2021; Anteil in %**



Quelle: RWI/hcb; Destatis (2021).



## 4. Sonderanalysen

Der zunehmende Personalmangel sowie der steigende Kostendruck stellen zwei gravierende, wenn auch nicht die einzigen, Herausforderungen für die Pflegebranche dar. In vier Sonderanalysen wird die aktuelle Situation der Pflegebranche beleuchtet, Herausforderungen aufgezeigt und Lösungsansätze präsentiert. In der ersten Sonderanalyse werden zuerst die wirtschaftlichen Herausforderungen der Pflegebranche diskutiert. Die zweite Analyse thematisiert finanzielle Belastungen der Akteure auf dem Pflegemarkt und liefert ein Stimmungsbild der Einrichtungen. In der dritten Analyse werden Chancen und Herausforderungen von migrantischen Arbeitskräften als Instrument gegen den Fachkräftemangel in der Pflege untersucht. Die vierte Analyse betrachtet die Personalsituation und berufliche Mobilität von Pflegeberufen mit einem besonderen Fokus auf den Wirtschaftszweig Pflegeheim.

### 4.1 Soziale Marktwirtschaft funktioniert nur mit einer starken Pflegebranche – Herausforderungen und Chancen für eine nachhaltige Entwicklung

*Gastbeitrag von Diana Ruhmüller und Anja Sakwe Nakonji (Terranus)*

Die wirtschaftlichen Herausforderungen in der Pflegebranche sind aktuell groß. Wie unter einem Brennglas zeigen die jüngsten Insolvenzen von Pflegeheimbetreibern, dass die Kombination von Regulatorik, steigenden Preisen für Sachkosten sowie höhere Personalausgaben die Betreiber von Seniorenpflegeeinrichtungen unter Druck setzen. Hinzu kommen Mietsteigerungen bei Indexmietverträgen, und nicht zuletzt wirkt sich das Auslaufen des Corona-Rettungsschirms auf die Wirtschaftlichkeit der Einrichtungen aus. Bei all dem sinkt die Marge der Betreiber schnell gegen null. Unübersehbar ist nun, wie fragil das deutsche Pflegesystem ist.

#### Erlöslücken durch Leerstand

Betrachtet man die Ursachen genauer, zeichnet sich ein komplexes Geflecht verschiedener Faktoren ab, die sich z. T. in einer fatalen Kaskade aus Wechselwirkungen verstärken: Die Einhaltung der verpflichtenden Personalschlüssel führt bei akutem Pflegekräftemangel dazu, dass Betreiber Pflegeplätze nicht belegen, manchmal sogar ganze Wohnbereiche stilllegen. Stehen Betten leer, weil ohne ausgebildetes Personal die Fachkraftquote verfehlt wird, können die Betreiber deutlich weniger Pflegesätze und Investitionskostenätze abrechnen. Es fehlen somit Einnahmen, um die Fixkosten des Betriebs wie beispielsweise Miete, Instandhaltungskosten zu refinanzieren. Auch Personalkosten können durch die Vorgaben der Personalschlüssel nur sprunghaft an die Belegungssituation angepasst werden.



## 5. Ausblick

### 5.1 Pflegemarkt

Bei Hochrechnung des Status quo, d. h. unter der Annahme konstanter Pflegequoten, wird die Nachfrage nach Pflegeleistungen ungebrochen weiter zunehmen. Bis 2030 ist mit 5,7 Mio. Pflegebedürftigen in Deutschland zu rechnen, bis 2040 mit 6,4 Mio. was gegenüber 2021 einen Anstieg von 14 % bzw. 28 % bedeutet. Das Marktvolumen für ambulante und stationäre Pflege würde entsprechend zunehmen: bis 2030 auf 86 Mrd. € und bis 2040 auf 97 Mrd. €. Zwar können abnehmende Pflegequoten zu einer geringeren Zahl an Pflegebedürftigen führen, jedoch dürften sie das Wachstum nur leicht bremsen, aber nicht aufhalten können. Die Frage ist daher nicht, ob in Zukunft mehr Pflegebedürftige versorgt werden müssen, sondern wie sie versorgt werden können und wollen. Zu erwarten sind zum Beispiel ein höherer Grad an Professionalisierung der Pflege, neue Wohnformen für ältere Menschen und neue Anforderungen an Serviceangebote in der stationären Pflege.

Die Pflege in stationären Einrichtungen wird dabei auch weiterhin eine wichtige Rolle spielen. Bei Fortschreibung des Status quo würde die Zahl der vollstationär versorgten Pflegebedürftigen von 793 000 im Jahr 2021 auf 967 000 bis 2030 und auf 1,09 Mio. bis 2040 steigen. Vermutlich dürfte sich aber einerseits ein Teil des Nachfragezuwachses in den ambulanten Bereich verschieben, ggf. kombiniert mit Angeboten des Betreuten Wohnens. Andererseits dürfte ein Teil des Zuwachses der Zahl der Pflegegeldempfänger langfristig stärker durch professionelle stationäre und ambulante Angebote abgedeckt werden. Dies würde die Nachfrage nach stationärer Pflege wiederum erhöhen. Im kombinierten Szenario (sinkende Pflegequoten, Professionalisierung und Ambulantisierung) würde die Zahl der stationär zu versorgenden Pflegebedürftigen immer noch auf 954 000 bis 2030 und auf 1,07 Mio. bis 2040 steigen. Ein ausreichendes professionelles Pflegeangebot erfordert jedoch sowohl Pflegepersonal als auch Kapital.

Das Nachfragewachstum erfordert die Bereitstellung zusätzlicher Pflegeplätze, je nach Szenario zwischen 114 000 bis 373 000 bis 2040. Dafür nötige Neu-Investitionen einerseits und zum Erhalt der Substanz nötige Re-Investitionen andererseits beliefen sich zusammen auf 82 bis 125 Mrd. € bis 2040. Darüber hinaus ist entsprechend mehr Personal erforderlich, um die Pflegebedürftigen adäquat versorgen zu können. Bis 2040 rechnen wir mit insgesamt 141 000 bis 331 000 zusätzlichen Stellen (Vollkräfte) in der vollstationären und mit 137 000 bis 208 000 in der ambulanten Pflege. Vor allem bei den Pflegefachkräften dürfte der Bedarf schwer zu decken sein. Wir rechnen bis 2040 mit einem zusätzlichen Bedarf an Pflegefachkräften zwischen 130 000 bis 206 000 Vollkräften in der vollstationären und

ambulanten Pflege. Darin ist das Ersetzen ausgeschiedener Pflegekräfte, die entweder in Rente gehen oder den Beruf nicht mehr ausüben, nicht eingerechnet.

Die daraus resultierenden Herausforderungen an den Arbeitsmarkt, den Kapitalmarkt und an die Finanzierung der Pflege über die SPV sowie über private Mittel, Zusatzversicherungen oder Sozialhilfe sind immens. Engpässe zeichnen sich aktuell bereits im Personalbereich sowie langfristig bei der Finanzierung über die SPV ab. Auch könnte die Kapitalbeschaffung schwieriger werden, wenn über die Heimgesetze der Länder die regulatorischen Anforderungen an die Betreiber und Immobilien noch höher werden oder aufgrund von Personalknappheit Pflegebetten nicht voll belegt werden können. Engpässe ließen sich teilweise mildern, wenn Pflegebedürftigkeit vermieden oder verzögert werden würde. Auch wenn dies nicht einfach sein dürfte, scheint es diesbezüglich zu wenige Bemühungen, z. B. in Form von aktivierender Reha, zu geben. Allerdings könnte auch der medizinische Fortschritt zu einer Reduktion des Bedarfs führen.

### 5.2 Personalbedarf

Pflege ist nur mit Pflegenden möglich. Selbst wenn genügend Pflegeplätze bereitstünden und die Finanzierung gewährleistet wäre, braucht es Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die Pflege und Betreuung leisten. Bereits heute ist ein Mangel an Pflegefachkräften festzustellen. Er wird sich aufgrund des wachsenden Bedarfs sehr wahrscheinlich weiter verschärfen. Um diesem Mangel zu begegnen, ist zunächst die Attraktivität des Pflegeberufs zu erhöhen mit dem Ziel, (i) die Verweildauer im Pflegeberuf zu verlängern, (ii) die Vollzeitquote und die Arbeitszeit in der Pflege auszuweiten, (iii) arbeitserleichternden und arbeitsreduzierenden Technikeinsatz zu fördern sowie (iv) weiterhin neue Auszubildende für den Beruf zu gewinnen. Dazu werden die Löhne für qualifiziertes Personal steigen müssen – was als Folge des Mangels an Fachkräften über den Wettbewerb der Arbeitgeber um Arbeitskräfte über kurz oder lang geschehen wird. Allerdings spielen auch weiche Faktoren eine wesentliche Rolle (Hackmann 2009), z. B. weniger Bürokratie, eine gute Führungskultur, größeres gesellschaftliches Ansehen des Pflegeberufs und bessere Karrieremöglichkeiten. Durch die generalistische Pflegeausbildung können ggf. neue Auszubildende für den Beruf gewonnen werden, es besteht jedoch auch die Gefahr, dass Pflegekräfte in den besser bezahlten Krankenhausbereich abwandern.

Andere Branchen werden im Kampf um qualifizierte Fachkräfte jedoch nachziehen und ebenfalls attraktivere Arbeitsbedingungen bieten. Es kommt zu einem stärkeren Wettbewerb in Bezug auf die Arbeitsplatzattraktivität. Dies kann dazu führen, dass die Erwerbstätigenquote und damit das Erwerbskräftepotenzial steigen. Außerdem kann es dazu führen, dass sich die Qualifikations- und Bildungsanstrengungen erhöhen, sodass das Qualifikationsniveau der Erwerbstätigen zunimmt. In der Summe kann dann auch für die Pflege mehr qualifiziertes Personal zur Verfügung stehen.



## 6. Benchmarks

Dieser Abschnitt stellt ausgewählte Kennzahlen aus der Stichprobe der Jahresabschlüsse für das Jahr 2021 dar. Wir bilden hierzu für jede Untergruppe ein repräsentatives Pflegeheim. Hierfür haben wir folgende Vorgehensweise gewählt. Zunächst weisen wir den Pflegeheimen, bei denen wir die Bilanzdaten nur auf der Kettenebene vorliegen haben, anhand ihres Bettenanteils die entsprechenden Bilanzwerte auf Einzelheimebene zu. Anschließend werden die einzelnen Bilanzwerte je Untergruppe von Pflegeheimen aufsummiert. Damit erhalten wir das repräsentative („fusionierte“) Heim für jede Untergruppe. Die Zahlen dieses repräsentativen Heimes bilden die Grundlage zur Berechnung der dargestellten Kennzahlen. Die Kennzahlen können aufgrund dieser Vorgehensweise von den Angaben in den vorherigen Abschnitten abweichen. Der Vorteil dieser Vorgehensweise liegt jedoch darin, dass die gebildeten Kennzahlen in sich konsistent sind. Würden wir für jede Kennzahl den Durchschnittswert über alle Einrichtungen wählen, wäre es aus mathematischen Gründen möglich, dass sich zwei Kennzahlen widersprüchen.

Tabellen A1 bis A8 enthalten ausgewählte Kennzahlen verschiedener Untergruppen. Grundsätzlich sind zwar auch Kombinationen von Gruppen möglich, z. B. „groß“ und „freigemeinnützig“. Dies würde jedoch den vorliegenden Rahmen sprengen. Im Glossar finden sich die Definitionen der Kennzahlen.



Pflegeleistungen werden zunehmend nachgefragt. Grund dafür sind einerseits der demografische Wandel und andererseits die Ausweitung des Kreises der Leistungsempfänger durch die Aufnahme geistiger und kognitiver Einschränkungen in den Pflegebedürftigkeitsbegriff. Gleichzeitig stellen der Fachkräftemangel und die Finanzierung von Pflegeleistungen große Herausforderungen für die Pflegebranche und die Gesellschaft dar.

Welche Konsequenzen ergeben sich durch diese Herausforderungen für das Pflegesystem, insbesondere im Hinblick auf Veränderungen von Pflegeleistung und -nachfrage, und wie kann darauf reagiert werden? Wie entwickeln sich die Wettbewerbssituation und die wirtschaftliche Lage der Pflegeheime? Der Pflegeheim Rating Report widmet sich diesen Fragen und beleuchtet den deutschen Pflegeheimmarkt in zweijährigem Rhythmus. Dazu werden die amtlichen Daten des Statistischen Bundesamts aller rund 16 100 Pflegeheime und 15 400 ambulanter Dienste sowie detaillierte Bilanzdaten untersucht. Neben einer Übersicht über die derzeitige Situation liefert der Pflegeheim Rating Report Prognosen zur zukünftigen Entwicklung der Zahl der Pflegebedürftigen nach Versorgungsart, der wirtschaftlichen Situation der Pflegeheime sowie zum Kapital- und Personalbedarf. Es wird diskutiert, inwieweit die Pflegebranche auf die Herausforderungen der kommenden Jahre eingestellt ist, und Handlungsempfehlungen werden abgeleitet.

Grundlage für das Rating der Pflegeheime sind rund 450 Jahresabschlüsse von mehr als 1 800 Pflegeheimen. Diese werden von den Studienautoren des RWI – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung und des Institute for Health Care Business (hcb) analysiert und ihre Beiträge anhand zahlreicher farbiger Schaubilder, Karten und Tabellen veranschaulicht, darunter zahlreiche Benchmarks. Ergänzt wird dieser Report erneut von verschiedenen Sonderanalysen aus der Praxis, die Ursachen des fragilen deutschen Pflegesystems aus verschiedenen Gesichtspunkten untersuchen. Der Fachkräftemangel, bürokratische Hürden, eine steigende finanzielle Belastung der Bewohner sowie die Personalsituation der Pflegeberufe auf dem Arbeitsmarkt werden in diesem Kontext thematisiert.

Für Pflegeheime und deren Geschäftspartner – insbesondere Banken und Investoren, aber auch für Verantwortliche aus Politik und Wirtschaft – bietet der Report wertvolle, empirisch abgesicherte Erkenntnisse über die Entwicklung des Pflegeheimmarkts.

#### Die Autoren

- **Dr. Dörte Heger**, Wissenschaftlerin im Kompetenzbereich Gesundheit am RWI
- **Prof. Dr. Boris Augurzky**, Leiter des Kompetenzbereichs Gesundheit am RWI und Geschäftsführer der Institute for Health Care Business (hcb) GmbH sowie Vorstandsvorsitzender der Stiftung Münch
- **Henrik Bergschneider**, Wissenschaftler im Kompetenzbereich Gesundheit am RWI
- **Johannes Hollenbach**, Wissenschaftler im Kompetenzbereich Gesundheit am RWI
- **Dr. Ingo Kolodziej**, Wissenschaftler im Kompetenzbereich Gesundheit am RWI
- **Dr. Christiane Wuckel**, Wissenschaftlerin im Kompetenzbereich Gesundheit am RWI

# Leseprobe

[www.medhochzwei-verlag](http://www.medhochzwei-verlag)

 medhochzwei

ISBN 978-3-98800-008-8



9 783988 000088

€ 349,00 (D)