

5. „Ideenpreis Immobilien für eine alternde Gesellschaft“

Platz 1: Geldverdienen mit der Pflege: notwendig oder unmoralisch?

Autoren: Veronika Gruber und Viktor Weber

Szene 1 – Ein Zwiegespräch über Pflege

Erzählerin – E: Das Wohnzimmer einer kleinen Altbauwohnung in München Obergiesing wird zu einer Bühne. Ein junges Pärchen genießt die letzten Bissen ihres Abendessens. Sie ist Immobilienökonomin. Er ist Ökonom und Informatiker.

Veronika – V1: Mal was ganz anderes. Wäre es nicht spannend dieses Jahr wieder am IREBS Ideenwettbewerb teilzunehmen? Das Thema lautet „Geldverdienen mit der Pflege: Notwendig oder unmoralisch?“.

Viktor – V2: Wir haben eigentlich keine Zeit dafür. Lass uns lieber noch eine Runde vor die Türe gehen. Ich bin heute gefühlt den ganzen Tag am Schreibtisch gesessen.

V1: Komm schon. Denk an die Situation mit deiner Oma. Die Pflege kostet ein Heidengeld und die Qualität – naja. Abgesehen davon kritisierst du doch immer, dass unsere Generation lieber konsumiert, als sich politisch oder sozial zu engagieren.

V2: Du hast ja Recht. Ich komme einfach auf den Gedanken nicht klar, dass wir über ein Thema wie Pflege schreiben müssen. Unser Leben ist wie im Zeitraffer. Gefühl habe ich mich gestern noch über Pokémon und Super Mario unterhalten, und heute geht es um Arbeit, Altersvorsorge und jetzt auch noch Pflege. Wir werden alt.

V1: Es würde wirklich Sinn machen. Wir müssen uns so oder so diesem Thema widmen. Ich habe auch schon ein paar gute Ideen. Grundsätzlich denke ich, dass wir es ohne die Privatwirtschaft nicht schaffen können. Und die Privatwirtschaft wird nur aktiv, wenn sie eben Geld verdienen kann. Für mich ist es also weniger eine Frage nach dem „Ob“, als nach dem „Wie?“.

V2: Da bin ganz bei dir. Mir fallen dazu auch noch einige technische Lösungen ein, zum Beispiel sensor-basierte Monitoringsysteme oder gegebenenfalls Pflegeroboter für körperlich intensive Pflegearbeiten. Damit könnte man Kosten senken und den Fokus auf das Zwischenmenschliche richten. Pflegekräfte in solchen Heimen wären

echte Ansprechpartner. In Japan Usus, aber in Deutschland vermutlich schwierig. Auf jeden Fall denke ich auch, dass wir hier den Fokus auf die Sozialverträglichkeit setzen sollten.

V1: Bitte nicht zu technisch, denk an unsere Leserschaft.

V2: Haha, ich halte mich damit zurück. Wenn wir übrigens über Moral und Ethik schreiben wollen, müssen wir eine gemeinsame Diskussionsgrundlage haben. Macht schließlich wenig Sinn, wenn die einen konsequentialistisch und die anderen deontologisch Moralität bewerten.

V1: Dann sollten wir sagen, dass wir utilitaristisch Moralität betrachten. Das ist schließlich auch die philosophische Grundlage für den Kapitalismus unserer industrialisierten westlichen Welt.

V2: Ah, ich hab einen Gedankenblitz. Wie fändest du es, wenn wir nicht ein klassisches Essay schreiben, sondern eine Art Zwiegespräch? Quasi eine Geschichte in der Geschichte. Oder denkst du, dass das für die Immobilienbranche etwas zu artsy und abgspaced ist?

V1: Nö, die sagen doch immer, dass sie jetzt alle kreativer und innovativer sein wollen.

Erzählerin: Laptops werden hervorgekramt und starten leicht brummend in eine abendliche Arbeitsschicht. Ein Glück, dass Computer noch keine Gewerkschaft haben. Mal abwarten, ob das so bleibt. Arhythmisch klacken die Tastaturen. Die moderne Klaviatur der Emsigkeit.

V2: Wir sollten das Thema nicht nur aus Immobiliensicht aufgreifen, da wir sonst die soziale Seite der Pflege außer Acht lassen würden. Und nicht zu investment-analytisch.

V1: Ich werde trotzdem ein paar Zahlen raussuchen – Diskussionen müssen faktenbasiert sein. Zu Pflegeimmobilien habe ich schon einige Reports gelesen und dann schau ich mir noch ein paar Statistiken zur Pflege in Deutschland an.

Erzählerin: Diverse Tabs im Browser von Veronika sind geöffnet. Zahlen werden jongliert und notiert. Viktor ist das Grübeln über den nächsten Satz ins Gesicht geschrieben. Aus den Lautsprechern eines Laptops schallt jazzige Musik.

V2: Findest du die Frage „Welches Alter können wir uns in Zukunft leisten?“ als Zwischenüberschrift nach der Einleitung zu zynisch oder noch passend?

V1: Ganz im Gegenteil, der Artikel soll ja zum Denken anregen und es ist eine plausible Frage. Ein Pflegeplatz Stufe 3 kostet durchschnittlich 3.165 Euro in Deutschland. Wenn das die Pflegeversicherung nicht voll zahlt, dann kann es nicht nur für den deutschen Durchschnittsverdiener eng werden. Du musst ja auch bedenken, dass viele Menschen, bevor sie Pflege brauchen, schon erhöhte Gesundheitsausgaben haben und länger nicht erwerbstätig sind.

V2: Gut analysiert. Hast du noch ein paar andere Fakten, die mich vielleicht inspirieren könnten?

V1: Klar. Bereits 2015 hatten wir 2,9 Millionen Pflegebedürftige. Deren Anzahl wächst stetig an, was auf den demographischen Wandel und unsere steigende Lebenserwartung zurückzuführen ist. Daran sieht man auch, dass sich das Problem in Zukunft noch verschärfen wird. Bei den über 90-Jährigen sind beispielsweise 66% pflegebedürftig.

V2: Ich hoffe, dass das uns erspart bleibt.

Erzählerin: Das Gespräch verstummt kurz. Die Musik läuft weiter.

V2: Hast du noch was anderes rausgefunden, was wir für den Artikel verwerten können?

V1: Haha, ja, zu viel für 10.000 Zeichen. Es gibt über 13.000 Pflegeheime, die Mehrheit wird von freigemeinnützigen Trägern betrieben und der Anteil der Privaten liegt bei etwas über 40%, der des Staates gerade einmal bei 1%. Da wäre also noch Luft nach oben. Das im Bereich der Pflege ein lukrativer Wachstumsmarkt schlummert, haben auch diverse Immobilienunternehmen erkannt, die in Pflegeheime investieren. Extrem krass finde ich übrigens, dass in Deutschland mehr als 70% der Pflegebedürftigen zu Hause betreut werden. Wenn es aber in Zukunft immer weniger junge Nachkommen der Ex-Babyboomer gibt, dann wird diese Quote unmöglich beizubehalten sein. Die schon heute unerfüllte Nachfrage nach Pflegeplätzen in Heimen wird steigen. Da bin ich mir sicher.

V2: Das ist wirklich krass. Ich hätte niemals gedacht, dass so viele Menschen zu Hause gepflegt werden. Die logische Konsequenz ist also, dass wir in Zukunft mehr Pflegeheime mit Vollbetreuung brauchen. Die öffentlichen Träger haben es bis dato ja nicht wirklich geschafft das Problem zu adressieren, weshalb der Fokus auf die Privatwirtschaft zu richten wäre.

V1: Sehe ich auch so. Aber wir brauchen ethische Investments. Ähnlich wie im Social Entrepreneurship Bereich, wo soziale Projekte günstige Kredite bekommen, dafür aber keine überzogenen Preise verlangen und zweistellige Renditen für Investoren

abwerfen dürfen. Deren Ziel ist es ein Projekt so zu fördern, dass einerseits die Unternehmerinnen eine stabile Rendite bekommen von der sie gut leben und Angestellte beschäftigen können. Auf der anderen Seite bekommen die Nutzer, in unserem Fall die Pflegebedürftigen eine gute Dienstleistung zu einem fairen Preis.

V2: Das würde perfekt zu unserem utilitaristischen Moralverständnis passen, da es ja das Gemeinwohl der Privatwirtschaft und der Pflegebedürftigen maximieren würde. Wir können also argumentieren, dass man mit der Pflege natürlich Geld verdienen darf, wenn nicht gar muss, um die richtigen Anreize zu setzen, es aber eben genauestens auf das „Wie?“ ankommt. Auf den freien Markt können wir uns aber nicht verlassen.

V1: Allerdings. Der ökonomische Mythos der Pareto – Optimalität. Erstes Semester Makroökonomie 1. Das waren noch Zeiten. Eigentlich lustig, dass sowas kurz nach dem Platzen der Finanzkrise noch so unterrichtet wurde. Der Markt hat in weiten Teilen offensichtlich versagt und sich nicht pareto-optimal entwickelt.

V2: Da könnte jetzt jemand dagegen argumentieren und behaupten, dass es an dem Mehr an Regulierung in Europa und insbesondere Deutschland liegen könnte.

V1: Diesem Gegenargument müssen wir gleich den Wind aus den Segeln nehmen.

V2: Logo, und ich weiß schon wie. Die USA sind das beste Beispiel. Dort sind das weitgehend privatisierte Gesundheitswesen und die Pflegebranche in einem desolaten Zustand. Dort müssen in ruralen Regionen regelmäßig kostenfreie Untersuchungen von gemeinnützigen Organisationen für Bürger, nicht nur Pflegebedürftige, organisiert werden, da das staatliche Gesundheitssystem nicht ausreicht und privat zu teuer ist. Auch gibt es NGOs, die sich um Pflegefälle kümmern und sie beispielsweise mit Lebensmittel versorgen. Altern in Würde schaut auf jeden Fall anders aus und das in einem Industrieland, welches Regulierung weitaus kritischer sieht als wir.

V1: Regulierung ist eben nicht nur schlecht. Das sollten wir betonen. Der Staat sollte also Investoren vergünstigte Kredite anbieten, um Pflegeheime zu bauen und zu betreiben. Diese Rolle könnte die KfW-Bank übernehmen. Im Gegenzug müssten sich Privatunternehmen an Auflagen halten und Preise inflationsbereinigt fixieren, sodass Pflegebedürftige zu fairem Preis gut versorgt sind. Gebührenerhöhungen oder Personaleinsparungen müssen gesetzlich reglementiert sein, sodass wir eine langfristig faire und nachhaltige Pflege für Alle gewährleisten können.

Erzählerin: Es wurde eruiert, dass es moralisch richtig wäre, wenn man mit der Pflege, also dem Bedienen einer dringlichen, jedoch unerfüllten Nachfrage, Geld

verdienen kann. Die eigentliche Frage ist demnach also das „Wie?“. Eine moralische Gratwanderung die ohne Regulierung nicht funktionieren würde. Das sieht man beispielhaft an der strengen Regulierung des Gesundheitswesens und anderer kritischer Industrien in Deutschland, wenn es um soziales, ethisch-korrektes und nachhaltiges Wirtschaften geht.

Unsere Protagonisten schlagen daher vor, dass der private Pflegemarkt so reguliert sein muss, dass er zwar eine stabile Rendite und somit Anreize für Investoren bietet, jedoch wenig volatil und nicht wachstumsorientiert im klassisch kapitalistischen Sinne ist. Die Anlage in Pflegeimmobilien sollte also für konservative Anleger und Investoren ein attraktives Investment mit geringem Risiko darstellen, zugleich moralisch, ethisch und sozial verträglich sein, und in der Gesamtschau zur Wohlfahrt unserer Gesellschaft beitragen. Wie so oft liegt die Wahrheit also in der Mitte beider Extreme, dem non-profit System mit öffentlichen Trägern und dem freien Markt mit seinen privaten Initiatoren unter dem Regime der Gewinnmaximierung. Geldverdienen mit der Pflege: Notwendig? Ja. unmoralisch? nein, wenn nachhaltig gewirtschaftet wird.

Über die Autoren: Veronika Gruber hat an der International Real Estate Business School (Universität Regensburg) sowie an der Henley Business School (University of Reading) Immobilienwirtschaft studiert und ist bei einem Fund Manager im Bereich Investment-Transactions tätig. Viktor Weber ist Initiator des Future Real Estate Institute. Als Autor und Redner thematisiert Viktor u.a. digitale Transformation und technologische Innovation in der umbauten Welt. Er hält zwei betriebswirtschaftliche Master of Science Abschlüsse und studiert nebenberuflich Informatik & Computer Linguistik an der LMU in München.

Platz 2: Generationenvertrag einmal umgekehrt

Autoren: Daniel Gottal und Karola Köpferl

Sie kaufen sich einen Neuwagen? Dann überlegen Sie bestimmt auch noch weiter: Teil- oder Vollkasko-Versicherung? Sie wägen Faktoren wie Kauffinanzierung und Wiederverkaufswert ab, Ihren persönlichen Fahrstil sowie Ihre Risikopräferenzen – und anderes mehr. Was Sie dabei wohl trotzdem auch noch im Hinterkopf behalten: Selbst Ihre Vollkasko-Versicherung deckt im Ernstfall nicht alle Kosten wirklich „voll“ ab. Und wie beim Autokauf, so im Leben! Uns alle betrifft etwas in unterschiedlicher Ausprägung, das wir nicht exakt abschätzen noch uns gar aussuchen können: Unser Älter-Werden. Damit einher geht das Risiko – (eigentlich besser: Das Faktum) – der

Pflegebedürftigkeit. Das Bundesministerium für Gesundheit geht derzeit für das Jahr 2030 von dreieinhalb Millionen Betroffenen aus.¹

Nicht jede und jeder mag mit zunehmendem Alter auf externe Unterstützung und Hilfe zur Bestreitung des Alltags angewiesen sein. Wir wissen aber: Selbst kleinere Hilfestellungen und erst recht womöglich mehrmonatige Pflege in einer entsprechenden Einrichtung sind mit erheblichen Kosten verbunden. Früher beantragten von diesem Risiko Betroffene regelmäßig Sozialhilfe. Dann wurde 1995 die Pflegeversicherung mit ihren diversen Unterstützungsleistungen eingeführt, um als fünfte Säule der Sozialversicherung die finanziellen Risiken der Pflegebedürftigkeit abzudecken. Das „Pflegefallrisiko“ ist damit als allgemeines Lebensrisiko anerkannt worden. Doch schon die Konzeption als Zuschuss zu den Pflegekosten macht deutlich: Es handelt sich um ein „Budgetierungssystem“ – oder wie es der frühere FDP-Bundestagsabgeordnete Detlef Parr ausgedrückt hat: Um eine „Teilkasko-Versicherung“²!

Jeder muss seine Brötchen verdienen

Unser Altern gehört wie etliche weitere fundamentale Prinzipien zum Menschsein dazu. Jeder hat gute und schlechte Tage. Kein Mensch gleicht dem Anderen. Jeder muss seine Brötchen verdienen. Wir werfen dem Bäcker um die Ecke nicht vor, dass er Geld mit dem Verkauf von Lebensmitteln verdient. Noch kein gesellschaftlicher gemeinsamer Nenner scheint es aber zu sein, dass auch Pflegeeinrichtungen nicht nur Kosten deckend arbeiten sollen, sondern wie jeder Wirtschaftsbetrieb auch Gewinne erwirtschaften müssen.

Heute werden gut 1,3 Millionen Pflegebedürftige zu Hause gepflegt – von ambulanten Diensten und noch immer sehr oft auch von Angehörigen. Doch speziell der Anteil pflegender Angehöriger wird zweifellos abnehmen. Denn für die fortschreitende Professionalisierung in der Pflege gibt es drei Treiber: Erstens leben schon heute vier von zehn Menschen der Generation über 65 allein, und die Zahl der Singlehaushalte steigt offenbar kontinuierlich weiter. Zweitens: Immer mehr Angehörige fallen als pflegerische Stütze weg, einfach weil sie meist nicht mehr im direkten Familienumfeld leben. Und drittens: Statistisch sind neun von zehn pflegen-

¹ Vgl. Bundesministerium für Gesundheit (6. Juli 2016): „Pflegerisiko“, in: Service, Begriffe von A-Z, P, Pflegerisiko. [Online verfügbar unter: <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/begriffe-von-a-z/p/pflegerisiko/?L=0>, letzter Zugriff am 11. Mai 2018].

² Deutscher Bundestag (15. November 2001): „Stenographischer Bericht. 14. Wahlperiode. 210. Sitzung“, S. 19822. [Online verfügbar unter: <http://dipbt.bundestag.de/doc/btp/14/198/14201198.22.pdf>, letzter Zugriff am 11. Mai 2018].

den Angehörigen weiblich.³ Zur gesamtgesellschaftlichen Entwicklung gehört aber ganz besonders auch in der Zukunft die weiter zunehmende Berufstätigkeit der Frauen. Zur Eingangsfrage: Ob Gewinn (und bis zu welcher Höhe) moralisch in Ordnung ist, kommt ergänzend hinzu: Wie kann der Einzelne so hohe Pflegekosten noch schultern?

Wieder einmal: Hat der Staat geschlafen?

Provokant gefragt: Hätte der Staat schon vor 20 Jahren auf den demographischen Wandel reagiert – d.h. auf die alternde Gesellschaft samt steigender Pflegebedürftigkeit: Könnten dann private Anbieter und Private Equity (PE) Fonds heute überhaupt noch Gewinne machen? Oder wäre der Markt längst gesättigt? PEs steigen ja immer nur dann ein, wenn noch genügend Rendite für die Eigenkapitalgeber zu holen ist. Analog zur Rente haben es der Staat und die großen Parteien offenbar wieder einmal verschlafen, substantielle Konzepte (inklusive unbequemer Ideen) zur Lösung dieses unausweichlichen Problems vorzulegen – nicht zuletzt wohl zur Beruhigung potenzieller Wähler über 65. Ein Hauptargument zugunsten der Sozialen Marktwirtschaft ist, dass sich der Staat als ziemlich schlechter Unternehmer entpuppt hat. Zum Kompensationskriterium des Marktes gehört, dass sich Unternehmen, die keine Gewinne machen, nicht im Markt halten können und wieder verschwinden. Die Höhe der Gewinne bestimmt ihrerseits die Marktstruktur. Existiert lediglich ein einziger Anbieter, so wird dieser zum reichen Monopolisten. Und bei Märkten, die sich neu bilden oder künstlich geschaffen werden, bekommt der Erste den Löwenanteil des Kuchens. Aktuell beobachten wir dies bei diversen Plattformökonomien: Z.B. bei Facebook über Uber bis Amazon. Schaffen dagegen mehrere Akteure zugleich den Sprung in den Markt, dann steigt das Angebot, und die Gewinne fallen.

Steigendes Angebot – fallende Renditen

Professionelle Investoren generell als unmoralisch und gierig zu geißeln und zugleich private Zockerei gutzuheißen, wäre scheinheilig. Moralische Reflexion ökonomischen Handelns ist vermutlich genauso alt wie das Handeln selbst – seit den babylonischen Gesetzestafeln des Hammurabi bis hin zu den Auseinandersetzungen von Friedman und Freeman. Und die Friedmansche These „The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits“ muss speziell auch diskutabel sein im Kontext der Pflege:

³ Vgl. Roland Berger Spotlight (November 2017): „Wachstumsmotor Pflege“, S. 2. [Online verfügbar unter: [file:///C:/Users/Daniel/Downloads/roland_berger_pfleagemarkt%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Daniel/Downloads/roland_berger_pfleagemarkt%20(1).pdf), letzter Zugriff am 11. Mai 2018].

Ob und wie viel Gewinn sie machen darf. Um bei Friedman zu bleiben: Im Sinne seiner These trüge ein Unternehmen dafür die Verantwortung, unter Einhaltung gesellschaftlicher Normen, wie sie in Gesetzen und ethischen Gepflogenheiten verankert sind, möglichst viel Geld zu verdienen – schlicht als Kompensationskriterium des Marktes. Der Unternehmensführer hat primär als Agent seiner Mitarbeiter für ihr finanzielles Wohlergehen zu sorgen bzw. sekundär zum Nutzen seines Betriebs und der Gesellschaft.

Wem nützt es also, wenn unter dem Deckmantel sozialer Verantwortung ein parasozialistisches System fortgeführt wird und sich das politische Verfahren unter Verwendung knapper Ressourcen über den Marktprozess hinweg setzt? Dass in einem hochgradig intransparenten Markt, der kaum über verfügbare Pflegeplätze und Preise informiert, Private Equity Fonds professionell agieren und ordentliche Gewinne machen, ist kein Wunder. In Münchner Pflegeeinrichtungen z.B. hat der Monatsaufwand (nach Abzug der von der Pflegekasse getragenen Kosten!) die 3.000-Euro-Schallmauer längst durchbrochen. Insofern gilt es zum einen, privat vorzusorgen! Zum anderen wuchs laut einer Studie von Roland Berger der deutsche Pflegemarkt seit 2005 um 4,8 Prozent pro Jahr auf einen Gesamtumsatz von 47 Milliarden Euro⁴ im Jahr 2015. – Was also tun?

Bekanntlich befinden sich die Renditen traditioneller Immobilienanlageklassen seit 2005 auf Talfahrt. Spitzenrenditen von Pflegeheimen aber liegen mit 5,5 Prozent im Jahr 2016 gegenüber dem Büro- oder Einzelhandelssegment noch rund 190 Basispunkte höher.⁵ Das billige Geld der Zentralbanken und vor allem die massive Spar-schwemme in den globalen Assetmärkten, haben einen Konvergenzprozess ange-stoßen, der wohl auch in den kommenden Jahren noch anhalten wird. Gleichzeitig fällt auf, dass die Investitionsattraktivität in der Pflege auf Grund der beschriebenen Marktbeeinflussung inzwischen weniger im klassischen Pflegeheimbetrieb liegt, als vielmehr bei den Pflegeimmobilien. Dort mischen heute auch schon viele private Spekulanten mit, akquirieren barrierefreie Pflegeapartments und verpachten diese an Betreiber. Die Projektentwickler teilen dabei Heime in Apartments und verkaufen sie einzeln, um die Rendite zu steigern.⁶ Tatsächlich geht die Zahlungsbereitschaft von Privatanlegern dabei weit über die der professionellen Investoren hinaus: PEs sind allenfalls bereit, bis zum 14-fachen einer Jahresmiete als Kaufpreis zu investieren;

⁴ Vgl. Roland Berger Spotlight (November 2017): „Wachstumsmotor Pflege“, S. 2.

⁵ Vgl. Pflegeimmobilien Report 2016/2017 (Januar 2017): „Deutschlands Pflegeheime im weltweiten Fokus“, S. 19. [Online verfügbar unter: http://immoisscare.de/wp-content/uploads/pdf/CBRE_Pflegeimmobilienreport_2016-17_DEUTSCH.pdf, letzter Zugriff am 11. Mai 2018].

⁶ Vgl. Richard Haimann (15. Februar 2016): „Der Mythos vom Pflegeheim als Top-Investment“, in: WELT. [Online verfügbar unter: <https://www.welt.de/finanzen/immobilien/article152240310/Der-Mythos-vom-Pflegeheim-als-Top-Investment.html> letzter Zugriff am 11. Mai 2018].

die Zahlungsbereitschaft von Privaten liegt aber bei mehr als dem 20-fachen! Welche Schlüsse lassen sich daraus ziehen? Als Strategie für die Immobilienbranche wäre denkbar, geschlossene Immobilienfonds aufzulegen, die Geld für den Ausbau des Pflegesektors einsammeln und eine breite Anlegerschaft ökonomisch am demographischen Wandel beteiligen. Oder anders gesagt: Ein auf den Kopf gestellter – reziproker – Generationenvertrag, der die Rendite von alt nach jung durchreicht und den Ausbau des Pflegesektors zugleich auf ein nachhaltig tragfähiges Fundament stellt!

Über die Autoren: Daniel Gottal ist Masterstudent in Economics (M.Sc.) und History & Economics (M.A.) an der Universität Bayreuth. Karola Köpferl studierte u.a. Management von Sozial- und Gesundheitsbetrieben (M.A.) an der Katholischen Stiftungshochschule München und ist Gründerin des Pflegeportals *Pflege.Einfach.Buchen*. Beide sind Stipendiaten des 18. Jahrgangs der Stiftung Bayerische EliteAkademie.

Platz 3: Quo Vadis - Moral in der Pflege? Ein Essay über schwarze Schafe, Doppelmoral und Lessons Learned

Autorin: Stephanie Heitel

Deutsche Pflegeheime und der Wachstumsmarkt der ambulanten Pflegeservices werden in den letzten Jahren zunehmend auch von internationalen Investoren als Profitquelle entdeckt – ein risikoarmes Investment angesichts unserer alternden Gesellschaft, bei dem viel Rendite zu holen zu sein scheint.

Aber machen wir uns nichts vor: Pflegebedürftige sind schon längst eine Cash-Flow-Quelle – nicht nur bei den relativ neu auftretenden Private-Equity Gesellschaften sondern auch bei dem ein oder anderen kirchlichen Träger sowie den Wohlfahrtsunternehmen, die in von außen betrachtet recht intransparenten kartellähnlichen Firmengeflechten mit einer Vielzahl von Bezirksverbänden und Tochterunternehmen agieren und bei denen Finanzvorstände statt die Heimleiter den Ton angeben.

Die Profitgier könnte nicht nur für den einzelnen Pflegebedürftigen ein finanzielles Problem werden sondern auch für die Gemeinschaft der Steuerzahler. Schon heute werden mehr als 3,5 Mrd. Euro jährlich für sozialhilfebedürftige Menschen in Pflege ausgegeben, und das zusätzlich zu den Beiträgen für die soziale Pflegeversicherung in Höhe von rund 30 Mrd. Euro pro Jahr.

Noch viel bedeutender ist jedoch die menschliche Frage: Werden die Pflegebedürftigen angemessen versorgt und behandelt? Pflegebedürftige sind schließlich

keine normalen Kunden sondern Schutzbedürftige, die sich in einem Heim in ein dauerhaftes Abhängigkeitsverhältnis begeben, zudem mit schwacher Interessenvertretung. Und wie sind die Arbeitsbedingungen der Pfleger? Skandale in der Pflege werden immer wieder medienwirksam publik gemacht. Die Liste ist lang: Mängel bei der Pflegequalität und Hygiene, unzureichende Versorgung mit Nahrung und Flüssigkeiten, fehlerhafte Medikamentenversorgung, Vernachlässigung und unwürdiger Umgang mit den Bewohnern. Hinzu kommen die Arbeitsüberlastung der wenigen Pflegekräfte, Scheinselbständigkeiten statt sicherer Arbeitsverträge, etc. Und hier zeigt sich: Schwarze Schafe in der Pflege gibt es bei allen Arten von Trägern, nicht nur bei den privaten sondern auch bei den eigentlich gemeinnützigen Anbietern.

Doch was ist die Alternative? Ein Weiterso, bei dem die Pflege zu großen Teilen von insbesondere weiblichen Angehörigen erbracht wird? Darunter Frauen, die sich eher unfreiwillig für die Pflege aufopfern statt sich selbst im Beruf zu verwirklichen? Oder besser noch als Berufstätige und Familienmanagerin mit der ‚Pflege der Eltern‘ als weitere erfüllende Freizeitbeschäftigung - eine große Herausforderung für die „Sandwichgeneration“, die sich gleichzeitig um die nachfolgende und um die vorangegangene Generation kümmern muss. Bei realistischer Betrachtung stellt sich die Frage, wie gut die Pflege zu Hause in vielen Fällen im Vergleich zu Pflegeheimen wirklich ist, wenn bei den Familienangehörigen eben auch nur begrenzte Zeitslots, Energie und Geduld zur Verfügung stehen. Wie sehr kann hier auf die tatsächlichen Bedürfnisse der alternden Menschen eingegangen werden? Lässt man den zittrigen Vater selbst sein Abendessen zu sich nehmen, so lange er es noch irgendwie kann - im Sinne einer aktivierenden Pflege, die Selbstwertgefühl und Eigenständigkeit stärkt, oder füttert man ihn doch lieber, damit es schneller geht? Und bleiben hier noch die Zeit und die Ruhe für ein wohlthuendes Gespräch?

Sowohl für viele Pflegenden und deren Familie als auch für die Gepflegten selbst ist dies mitunter nicht die beste Option, insbesondere wenn es in Überforderung und Unausgeglichenheit bis hin zum Burnout endet. Die meisten Eltern würden diese Aufopferung von ihren Kindern weder verlangen noch wollen.

Gesundheitsökonominnen beziffern die privat erbrachten Pflegeleistungen in Familien und Nachbarschaften auf 30 bis 60 Milliarden Euro. Damit erbringen Familien unschätzbare Leistungen für die Gemeinschaft. Die Pflege durch Angehörige kann in Zukunft aber kaum die alleinige Lösung für die Pflegeherausforderung unserer alternden Gesellschaft sondern höchstens eine wertvolle Ergänzung sein - zumindest solange wir unser aktuelles Gesellschaftsmodell beibehalten, bei dem Individualisierung und berufliche Selbstverwirklichung als erstrebenswert gelten. Auch Einzelkinder können die Pflege mehrerer betagter Angehöriger kaum übernehmen. Alternative Lösungen wie billige Pflegekräfte aus Osteuropa oder von Übersee, die

ihre Kinder zum Teil über Jahre nicht sehen, bis sie sich einen Flug in die Heimat zusammengespart haben, sind eine moralisch und rechtlich fragwürdige und wenig tragfähige Antwort.

An einer institutionellen Lösung führt damit nichts vorbei. Es bleibt nur die Frage, wie diese aussehen sollte und woher das notwendige Kapital für die Finanzierung der Pflegeeinrichtungen kommen soll. Aber sind Private-Equity-Gesellschaften und strategische Investoren hier nun Fluch oder Segen? Ist privates Kapital zur Bewältigung der anstehenden Herausforderungen möglicherweise sogar unumgänglich?

Vielleicht können wir hier etwas von früheren Entwicklungen auf dem deutschen Wohnungsmarkt lernen - denn hier zeigen sich deutliche Parallelen: Vor einigen Jahren wurden große Wohnungsbestände im Rahmen einer Privatisierungswelle von angelsächsischen Investoren übernommen und deren rein profitgetriebenes Vorgehen hatte vielerorts für Entsetzen gesorgt. Wie die Bereitstellung von Pflegeeinrichtungen zählt auch die Versorgung mit Wohnraum zu den Bereichen öffentlicher Daseinsvorsorge, beides Bereiche, die große Auswirkungen auf das menschliche Wohlbefinden und die Erfüllung von Existenz- und Sicherheitsbedürfnissen haben. Welche Einsichten vom Wohnungsmarkt könnten für die aktuelle Entwicklung im Pflegebereich weiterhelfen?

- 1. Vielfalt und Wettbewerb der Anbieter erhöht das Angebot in Quantität und Qualität:** Aufgrund der enormen Wohnungsnot nach dem 2. Weltkrieg wurden verschiedenste Wohnungsanbieter gefördert, so dass sich mit öffentlichen, kommunalen, kirchlichen, genossenschaftlichen und privatwirtschaftlichen Trägern eine Vielfalt an Anbietern herausgebildet hat, die miteinander im Wettbewerb stehen. Diese große Vielfalt hat in Deutschland nicht nur zu einer sehr schnellen Versorgung mit Wohnraum geführt, was durch die öffentliche Hand alleine nicht möglich gewesen wäre, sondern auch zu einem im internationalen Vergleich gut funktionierenden Mietwohnungsmarkt und einem hohen Wohnstandard. Für die Pflege bedeutet dies, dass die Vielfalt an unterschiedlichen Anbietern wie Wohlfahrtsverbände, kirchliche, öffentliche, genossenschaftliche und private Träger beibehalten werden sollte, um eine ausreichende und qualitativ hochwertige Pflegeversorgung zu gewährleisten. Regionale Monopolstellungen eines Trägers sollten verhindert und Wettbewerb gefördert werden.
- 2. Die gemeinnützigen Träger sollten sich auf ihren besonderen Beitrag besinnen:** Während der Privatisierungswelle wurde unter dem Begriff der Stadtreidite die Frage diskutiert, welchen zusätzlichen Mehrwert öffentliche

Wohnungsunternehmen außer einer finanziellen Rendite im Vergleich zu privaten Anbietern erbringen. Diese Frage sollten sich auch die gemeinnützigen Träger in der Pflege stellen und für sich eine Antwort finden statt sich von ihren Finanzvorständen die Prioritäten diktieren zu lassen. Innovationen in der Gesundheitsversorgung, Menschlichkeit, Miteinander und Einbindung der Bewohner durch aktivierende Pflege, etc. – für jeden Träger und Standort sollte sich ein passendes Profil finden lassen.

- 3. Durch Professionalisierung und Zusammenschlüsse können Prozesse verbessert und Synergien gehoben werden, so dass die Pflege besser wird und bezahlbar bleibt:** Bei der Mängelliste der Heimaufsicht überwiegen Themen, die primär in der Zuständigkeit der Einrichtungsleitung liegen, wie Defizite bei der Arbeits- und Ablauforganisation, Personaldefizite, Mängel in der Pflegedokumentation und bauliche Mängel. Mittels Professionalisierung können diese beseitigt und Prozesse effizienter gemacht werden. Hinzu kommen realisierbare Skaleneffekte bei Aufkäufen und Zusammenschlüssen. Die Optimierung muss man aber nicht allein den internationalen Investoren überlassen. Stattdessen können auch private und gemeinnützige Anbieter Verbünde schließen und Prozesse auf Effizienz trimmen.
- 4. Die Gesellschaft und verantwortliche Institutionen sollten auf unangemessenes Vorgehen von rendite-orientierten Investoren vehement reagieren:** Öffentlichkeit und Medien haben das shareholder-orientierte Vorgehen angelsächsischer Investoren kritisiert, und damit erreicht, dass sich Investoren zumindest teilweise an die geforderten Erwartungen angepasst haben oder die Gebäude an Bestandshalter weiterverkauft wurden, die ein langfristig tragfähiges Geschäftsmodell nutzen und sich aufgrund des geringen Risikos auch mit gemäßigteren Renditeniveaus zufrieden geben. Bei unangemessenem Vorgehen in Pflegeeinrichtungen sind folglich sowohl der Einsatz der Heimaufsicht, der Gewerkschaften und der Betriebsräte gefordert als auch die Angehörigen, die ihre pflegebedürftigen Verwandten eben nicht in Pflegeeinrichtungen mit kläglicher Führung und ohne Herzblut abgeben sollten. Bricht bei schlechtem Ruf der Einrichtung der Umsatz durch fehlende neue Kundschaft ein, wird das Investment entweder unattraktiv oder es wird ein Umdenken einsetzen. Die Gesellschaft muss die profitorientierten Investoren in ihre Schranken weisen und klar machen, dass in Deutschland eine stakeholderinteressen-orientierte Unternehmensführung erwartet wird.

Darüber hinaus sind kreative Lösungen für die menschliche Komponente gefragt, die man nicht alleine den Institutionen überlassen kann. Bespaßungsprogramme, bei

denen die Pflegebedürftigen gegen ihren Willen zum Kastanienmännchenbasteln oder Kartenspielen animiert werden sollen – obwohl sie einen solchen Zeitvertreib ihr Leben lang gemieden haben, gehen an den tatsächlichen Bedürfnissen vieler älterer Menschen vorbei. Die verschiedenen sozialen Hintergründe, Bildungsniveaus und gesammelten Lebenserfahrungen führen zu sehr individuellen Bedürfnissen. Familie, Freunde, Nachbarn und ehrenamtlich Tätige können hier ihren Beitrag leisten. Modelle, bei denen die ehrenamtlich mit den älteren Menschen verbrachte Zeit auf ein Zeitkonto einbezahlt wird, so dass man im fortgeschrittenen Alter selbst auf Pflege und Begleitung zählen oder das Guthaben zur Versorgung von entfernt lebenden Angehörigen einsetzen kann, sind ein Beispiel für einen kreativen Lösungsansatz.

Gelingt es uns für die Bedürfnisse älterer Menschen gute, bezahlbare Lösungen zu finden, so müssen auch wir weniger Angst vor dem Älterwerden haben. Idealerweise haben wir bis dahin durch Geldanlage in den Pflegemarkt selbst von den recht sicheren Cashflows profitiert und diese nicht nur den internationalen Investoren überlassen, und unsere Pflege- Zeitkonten sind durch freiwilliges Engagement prall gefüllt.

Technische Entwicklungen werden die Pflege in den kommenden Jahrzehnten weiter verändern und, wer weiß, vielleicht steht uns eines Tages unser persönlicher Pflege-roboter stets zu Diensten und erfüllt – gefüttert mit Daten unserer gesamten digitalen Lebensgeschichte – unsere Bedürfnisse in allerbesten Weise. Er überwacht regelmäßig unseren Gesundheitszustand und passt die intellektuellen, sozialen und motorischen Reize dem Zustand unseres im allmählichen Verfallsprozess befindlichen Körpers und Geistes an. Mit zunehmender Demenz versetzt er uns in die 2000er, 90er, 80er Jahre - in Holodeck- gleichen Inszenierungen wird unsere damalige Lebenswelt mitsamt Familie, Freunden und Bekannten aus dem vorhandenen digitalen Datenmaterial visualisiert, akustisch untermalt und haptisch greifbar gemacht. So bereitet er uns einen angenehmen Lebensabend, berechnet voraus, wann es mit uns zu Ende geht und sorgt für ein friedliches Ableben.

Moral? Anstand? Der Roboter ist mit neuem Datenmaterial gefüttert sofort wieder einsetzbar und damit sowohl ökologisch nachhaltig als auch bezahlbar und unserem sozialen Wohlergehen wird rundum Genüge getan.

Über die Autoren: Stephanie Heitel, Dipl.-Wirtsch.-Ing. (Bauing.), promoviert am Fachgebiet Immobilienwirtschaft der TU Darmstadt über Herausforderungen für das Management von Wohnungsunternehmen und forscht als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) zu nachhaltiger Mobilität.