

Jürgen Hecht

Entwicklung der Wertschöpfungskette durch ambulante Dienste als Ergänzung eines stationären Angebots

Die Entwicklung der pflegerischen Angebote eines Trägers hängt vom lokalen Angebot, dem Nachfrageverhalten der „neuen Senioren“ und der eigenen Innovationsfähigkeit ab, ausschlaggebend ist aber der gesellschaftliche Rahmen. Hier schafft die Ambulantisierung Chancen auch für kleinere und wirtschaftlich schwächere Träger. Denn Hausnotruf, Essen auf Rädern, ambulante Pflege und Betreutes Wohnen erfordern keine Großinvestition und sind vom Kunden und der Politik erwünscht.

Schon immer belieferte die vorhandene Großküche unseres Altenheims den Seniorenmittagstisch und unseren Mahlzeitendienst. Zunächst stärkten wir diese Angebote: So besuchten den Mittagstisch in besten Zeiten täglich mehr als 100 Senioren und Essen auf Rädern wuchs durch Firmenübernahmen und eine vorsichtige Preispolitik auf über 500 Kunden täglich. Der wirtschaftliche Ertrag ist hier zwar nicht erheblich, dennoch öffnet gerade Essen auf Rädern die Tür zu den Kunden und verbessert die Wahrnehmung durch die vielen durchs Stadtgebiet fahrenden Autos. Durch das Wachstum bei Essen auf Rädern konnten wir unseren Gesamtumsatz erheblich ausweiten und unsere Abhängigkeit vom stationären Angebot etwas reduzieren. Das große Kundenpotential war hilfreich beim Ausbau unseres Hausnotrufs der mittlerweile deutlich mehr Kunden als Essen auf Rädern hat.

Im Betreuten Wohnen entwickelten wir das „kleine Betreibermodell“ denn uns fehlten die Mittel für eine Eigeninvestition und das herkömmliche Betreibermodell schien uns zu risikoreich. Beim kleinen Betreibermodell errichtet der Investor das barrierefreie Gebäude und vermietet es auch. In den Händen des DRK liegen die Betreuung und der Hausnotruf. Die Immobilie trägt das Logo des DRK was dem Vermieter wiederum die Vermarktbarkeit der Immobilie erleichtert. Das „kleine Betreibermodell“ bietet einem Träger die Chance, sein Angebot erweitern zu können, ohne Investitionskapital aufzuwenden und ohne das Vermietungsrisiko zu übernehmen. Somit bietet es sich an zur Schonung von Kapital, bei schlechten Bilanzrelationen

oder bei nicht eindeutigen und absehbaren Wettbewerbs- und Standortsituationen. Mit unserem umfänglichen Einstieg in das Betreute Wohnen stimulieren wir den „internen Markt“ für unsere eigenen ambulanten Leistungen. Mittlerweile haben wir über 300 barrierefreie Wohnungen in unserer Betreuung wodurch Betreutes Wohnen zum Schlüssel in unserer Versorgungskette wird.

Ambulante Pflege ist für engagierte DRK Verbände ein „Must Have“. Da unser Verband in der Vergangenheit mit diesem Thema sehr schlechte Erfahrungen gemacht hatte, konnte dieses Thema nur als „Quick Win“ ein Erfolg werden. Deshalb kauften wir einen ambulanten Pflegedienst, begeisterten deren Inhaberin für uns und machten Sie zum Mitglied unseres Führungszirkels.

„Kauf oder Übernahme“ von Anbietern und Kunden sollte meiner Einschätzung nach auch in der Wohlfahrtspflege kein Tabu sein. Es ist oftmals besser einen funktionierenden Dienst mit Know How und Kunden zu übernehmen als in einem vielleicht langwierigen Aufbau unter Tarifbedingungen viel Geld, Kraft und Motivation zu verlieren. Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Firmenübernahme sind dabei die gleichen wie in der Privatwirtschaft: Vertrauen und eine solide „Due Dilligence“ eines mit dem Thema vertrauten Beraters oder Wirtschaftsprüfers.

Fazit: Die Erweiterung des stationären Pflegeangebots um Betreutes Wohnen und ambulante Dienste kommt den veränderten Bedürfnissen der „neuen Senioren“ entgegen. Entlang der Versorgungskette kann den älter werdenden Menschen eine breite und ehr passende Auswahl von Leistungen angeboten werden. Dabei werden weitere Unterstützungsbedarfe bis hin zur stationären Versorgung ehr erkannt. Für den Träger ergeben sich so neue Verkaufskanäle, Cross-Selling-Potentiale, eine positive Wirkung auf die Auslastung und das Verbandsimage sowie Synergie- und Größeneffekte.

DRK Kreisverband Hagen

Jürgen Hecht (Vorstandssprecher)

Tel.: 02331 958933

j.hecht@drk-hagen.de