

## Akquisition

# Pflegedienste werden attraktiv

Obwohl jedes Jahr rund 300 neue Pflegedienste in den Markt kommen, stellen Brancheninsider einen Trend zu Übernahmen und Fusionen im ambulanten Bereich fest. Das hat in vielen Fällen vor allem praktische Gründe für die Verkäufer. Aber auch die Investoren profitieren.

„Mittelständische Pflegedienste werden weiter bestehen, wenn sie sich breiter aufstellen.“



**Rainer Berg,**  
Berg Steuerberatungsgesellschaft

Pflegedienste in kleinen Strukturen müssen alles selbst beherrschen. Das ist fast unmöglich“, sagte unlängst Bonitas-Geschäftsführer **Lars Uhlen** der Neuen Westfälischen Zeitung. Sein Unternehmen gehört zu den größten privaten Pflegeanbieter in Deutschland. Unter dem Dach der **Bonitas-Holding** sind bundesweit 42 Gesellschaften mit mehr als 3 500 Mitarbeitern tätig. Anfang Oktober 2017 hat die Holding die „**Mobile Alten- und Krankenpflege – MAP**“ aus Enger übernommen. Dort sind derzeit 26 Mitarbeiter beschäftigt, die 127 Patienten betreuen. Schon im Frühjahr war der Deal in trockenen Tüchern. Die Patienten und Mitarbeiter wurden informiert. Die 17 Mitarbeiter, wohl das wichtigste „Gut“ von MAP konnten natürlich ihre Stellen behalten. Die Gründerin und ehemalige Geschäftsführerin, **Annette Biermann**, habe schon lange mit dem Gedanken gespielt nach 18 Jahren Arbeit das eigene Unternehmen zu übergeben. Lars Uhlen und Bonitas kannte sie schon lange. „Wir haben uns zufällig bei einer Weiterbildung in Berlin getroffen – und innerhalb von fünf Minuten haben wird die Übergabe klar gemacht“, berichtet Biermann. Groß schluckt klein – das muss nicht immer negativ behaftet sein.

### Wachsendes Interesse an ambulant

„Der Pflegemarkt insgesamt boomt nach wie vor. Daher ist dieses Geschäftsfeld interessant für viele Akteure“, beobachtet Steuerberater **Rainer Berg, Berg Steuerberatungsgesellschaft mbH**, der gerade bei Betreiberwechseln mit viel mit Käufern und Verkäufern an einem Tisch sitzt. So würden nicht nur Pflegeeinrichtungen selbst in eine Expansion investieren, sondern auch „überwiegend branchenfremde Investoren“. Letztere seien verständlicherweise renditemotiviert. „Die Investition bestehender Sozialeinrichtungen in die Expansion ist eher mit dem

Gedanken verbunden, die Marktanteile zu halten“, so Berg.

Die Kriterien sind oft klar definiert: „Wurden in der Vergangenheit Investitionsentscheidungen oft aus der aktuellen Situation heraus entschieden, so denken die jetzt auftretenden Investoren sehr strategisch und beachten alle betriebswirtschaftlichen Grundregeln. Dabei geht es um die Frage von Standorten und um die Entscheidung, nur im operativen Geschäft tätig zu werden und/oder auch in eine Sozialimmobilie zu investieren. Dabei steht eine kurze Amortisation der Investitionen im Vordergrund. So wie es heute in der Marktwirtschaft üblich ist“, erläutert der Branchenkenner.

Aber auch der Bereich der Wohlfahrt ist fleißig dabei, den Markt zu sondieren. Hier stehe weniger die Rendite im Vordergrund als die Stärkung der Wettbewerbssituation. „Einrichtungen der Wohlfahrtspflege sind genauso im Visier von Kaufinteressenten wie Wohlfahrtsverbände das Interesse bekunden, weitere Pflegeeinrichtungen zu übernehmen“.

Gefühlt sei die Zahl der zum Verkauf stehenden Pflegedienste derzeit so groß wie nie zuvor, beobachtet auch Unternehmensberater **Ralph Wißgott, Unternehmensberatung Wißgott – Fachberatung für Pflegeeinrichtungen**. Der größte Teil seien „eher kleinere Dienste“ mit bis zu 80 Pflegekunden. Die Gründe seien verschieden. Der Personalmangel treffe kleinere Pflegedienste besonders hart. Im schlimmsten Fall fährt die Inhaberschaft/Geschäftsführung selbst Pflgetouren. Zudem hätten sich die Rahmenbedingungen durch die Vielzahl an Pflegereformen verkompliziert. Auch stören sich viele am „Gebaren der sogenannten Vertragspartner der Kranken- und Pflegekassen“. Sie fühlen sich als kleines Unternehmen schlicht übervorteilt.

Auf der anderen Seite gibt es für größere Pflegedienste auch die Chance durch eine Übernahme zu wachsen. Wobei einiges zu Bedenken sei. „Der Verkauf aber auch der Kauf eines kleineren Dienstes durch einen größeren Träger bringt jedoch enorme Herausforderungen mit sich. Ein großer Träger ist komplett anders organisiert als ein kleiner (familiärer) Pflegedienst“, warnt Wißgott. Das führe, „bei einer weiteren Zusammenarbeit nach dem Verkauf sehr häufig zu Schwierigkeiten, einerseits was die Arbeitsorganisation, andererseits was die Persönlichkeiten betrifft“. So sei es nicht für jeden Verkäufer einfach, nicht mehr als Chef, sondern als Angestellter zu fungieren. Empfehlenswert für den Käufer sei es, das Führungsteam aus den eigenen Reihen zu besetzen und nicht mit vorhandenen Strukturen weiter zu arbeiten. Er rät den Verkäufern „nicht weiter für das Unternehmen tätig zu sein“. „Das bedeutet nicht den sofortigen Ausstieg, denn es wirkt sich prinzipiell wertsteigernd für den Verkäufer aus, wenn er noch eine gewisse Zeit lang (8 bis 12 Wochen) zur Verfügung steht, um alle Kontakte zu übergeben und auf Besonderheiten hinzuweisen“, lautet sein Ratschlag.

lon

## Neue Struktur im Berliner Büro

**Berlin/Hannover** Das Medienunternehmen **Vincentz Network** strukturiert die Redaktion seines Berliner Büros für Nachrichten aus der Gesundheits- und Sozialpolitik um. Nach mehr als 30 Jahren hat Vincentz Network den Infodienst „**Der Gelbe Dienst**“ zum 18. Oktober 2017 eingestellt. Die **Presseagentur Gesundheit** informiert die Abonnenten künftig durch den Infodienst „**OPG – Operation Gesundheitswesen**“ und bietet damit einen reibungslosen Übergang.

Auch der 14-tägig erscheinende Hintergrunddienst für die entscheidenden Akteure der ambulanten und stationären Pflege und Rehabilitation, „**Pflege Intern**“, wurde zum 18. Oktober 2017 eingestellt. Alle relevanten Nachrichten aus der Pflegepolitik bekommen die Leser ab sofort durch die Wochenzeitung **CAREkonkret** bzw. den Brancheninfor-

mationsdienst **CARE Invest**. Mit beiden Objekten bietet Vincentz Network seit Jahren die zentralen und aktuellsten Brancheninformationen für Führungskräfte und Impulsgeber im Pflege- und Betreuungsmarkt.

Die exklusiven Recherchen zu den wesentlichen Vorgängen im deutschen Gesundheitswesen im Rahmen des Produktes „**InfoPool**“ bleiben weiterhin Bestandteil des Produktportfolios von Vincentz Network.

Aufgrund der Neuorganisation der Redaktion, mit der eine weitere Optimierung des Angebots einhergeht, steht den Abonnenten ab dem 18. Oktober 2017 mit Herrn **Axel Müller** (Telefon: +49 (0) 30/5 90 09 08-21; Email: axel.mueller@vincentz.net) im Berliner Redaktionsbüro ein neuer Ansprechpartner für den „InfoPool“ zur Verfügung.

CI

## Wie man hier die Balance herstellt? Am besten mit Spezialistentum, Verantwortung und Verlässlichkeit.

Durch aussagefähige Berichte bieten wir eine professionelle Betreuung, die Sicherheit bietet. Das Gleichgewicht zwischen Versorgungsleistung und Wirtschaftlichkeit behalten wir dabei im Auge. Dafür stehen wir mit unseren Werten – als eine der führenden Prüfungs- und Beratungsgesellschaften für das Gesundheits- und Sozialwesen sowie den öffentlichen Sektor.

### Wir geben Balance.

Mit Wirtschaftsprüfung, Unternehmens-, Steuer- und Rechtsberatung. Mehr unter [curacon.de](http://curacon.de)