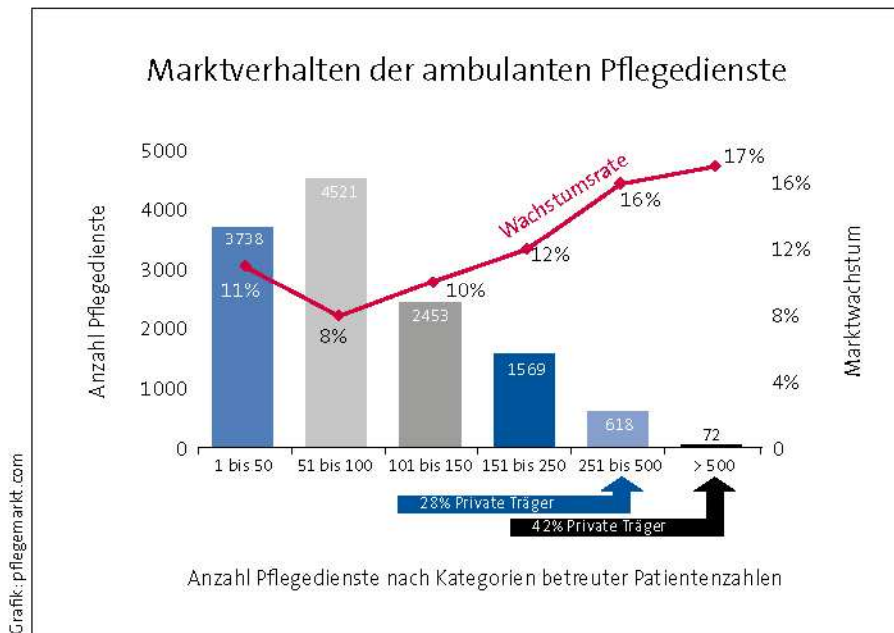


Ambulanter Pflegemarkt

Neues Kaufuniversum entsteht

Im Segment der stationären Pflege haben sie schon stattgefunden, dem Bereich der ambulanten Pflege stehen sie noch bevor: **Konsolidierungstendenzen** sind nun auch im ambulanten Sektor des Pflegemarkts zu beobachten. Eine aktuelle Marktanalyse zeigt die sich daraus ergebenden Potenziale auf und erörtert die Auswirkungen dieser Entwicklung.



Grafik 1: Die stärksten Wachstumsraten verzeichnen Pflegedienste mit mehr als 150 Patienten. Auffällig ist der hohe Anteil privater Träger bei Pflegediensten mit über 500 Patienten.

Die Konsolidierung eines Marktes führt stets zur Bildung von größeren Unternehmenseinheiten. Diese neu entstandenen Einheiten können regionale oder überregionale Anbieter ambulanten Pflegedienste ebenso umfassen, wie deutschlandweit und perspektivisch international tätige Träger ambulanten Pflege. Als groß galten in der ambulanten Pflege im Jahr 2015 – dem Jahr der letzten veröffentlichten Pflegestatistik – bereits Unternehmen mit mehr als 150 Patienten. Dies mag für den einzelnen Unternehmer viel erscheinen. Im Vergleich mit anderen Branchen sind diese Unternehmen jedoch sehr klein. Die Mehrzahl der privaten Pflegedienste ist, den Einteilungskriterien der Pflegestatistik ent-

sprechend, sehr klein (bis 25 Patienten), klein (26-50 Patienten) oder mittelgroß (51-150 Patienten). Siehe dazu auch Grafik 2.

Seit 2015 sind viele Pflegedienste deutlich gewachsen. Das Segment der größeren Pflegedienste (mehr als 150 Patienten) ist jedoch unverändert sehr klein und aufgrund einer intransparenten Informationslage nur schwer zu bestimmen. Hier sieht man jedoch bereits am deutlichsten die beginnende Marktkonsolidierung. Unternehmen mit mehr als 500 Patienten wachsen mit 17 Prozent auffällig stark und zeigen die höchste Wachstumsgeschwindigkeit. Über die Hälfte der hier betrachteten Großunternehmen des ambulanten Pflegemarktes, sind in privater Trägerschaft (siehe Grafik 3). Insbesondere diese privatwirtschaftlich geführten Unternehmen werden am stärksten von der Konsolidierung profitieren und diese gestaltend vorantreiben.

Bei vielen ambulanten Pflegediensten steht in den nächsten Jahren eine Nachfolgeregelung für die Gründergeneration an. Nicht selten wird diese über einen Verkauf des Unternehmens gelöst. Der damit verbundene „Exit-Druck“ ist bereits deutlich spürbar. Auch der Mangel an Fachpersonal ist ein drängendes Thema, das Konsolidierungstendenzen verstärkt. Die knappe Ressource Fachpersonal kann im Zuge von anorganischem Wachstum über Zukäufe schnell ausgeschöpft werden. Bei professionellem Übernahmemanagement können auch für das bestehende Personal verbesserte Perspektiven und zusätzliche Einsatzgebiete erschlossen werden.

Kleine Pflegedienste werden die Verlierer der Konsolidierung sein

Gerade die sehr kleinen und kleinen Pflegedienste werden zu den Verlierern der Konsolidierungsentwicklung gehören. Ihnen fehlt in der Regel das Kapital, um selbst aktiv an der Konsolidierung teilneh-



„Jetzt ist die Zeit für unternehmerische Weichenstellungen.“

Dirk Jungen, Geschäftsführer Corporate Finance

men zu können. So lange der Markt wächst, werden auch kleine Pflegedienste operativ überlebensfähig sein und die Chance haben, eine Nische zu finden. Schwierig wird es aber, eine Unternehmensnachfolge so umzusetzen, dass auch ein Kaufpreis für das Unternehmen bezahlt wird und damit eine Alterssicherung für den Alteigentümer gegeben ist. Dies ist aktuell noch möglich, da die größeren Pflegedienste auch über Zukäufe versuchen, kritische Masse aufzubauen. Unternehmensbörsen bieten hier eine gute

Plattform, um potenzielle Käufer auf sich aufmerksam zu machen. Kurz- bis mittelfristig wird diese Option für kleine Pflegedienste wohl entfallen. Es gilt daher insbesondere für die kleinen Pflegedienste, schneller als der Markt zu wachsen. Wenn dies mangels ausreichenden Kapitals nicht umsetzbar ist, gilt es über Zusammenschlüsse, Kooperationen oder Fusionen zügig kritische Masse aufzubauen.

Gewinner der Konsolidierung werden die aktuell bereits größeren Pflegedienste sein. Sie haben Zugang zu Bankfinanzierungen und können zusätzlich Wachstumskapital einwerben um aktiv Zukäufe zu tätigen. Beteiligungsgesellschaften stehen in den Startlöchern, um sich an Unternehmenseinheiten, die eine kritische Größe überschritten haben, zu beteiligen. Zudem versuchen auch stationäre Pflegeheime, die in der Regel deutlich größer sind, in den Markt der ambulanten Pflege einzusteigen und Pflegedienste zu übernehmen. Es gibt also ein breites Käuferuniversum. Insbesondere durch Beteiligungsgesellschaften wird frisches Kapital für Übernahmen in dem ambulanten Pflegemarkt fließen.

„Ein spannender Markt, der darauf wartet, dass seine Spieler aktiv werden.“



Lynn Meyer, Corporate Finance

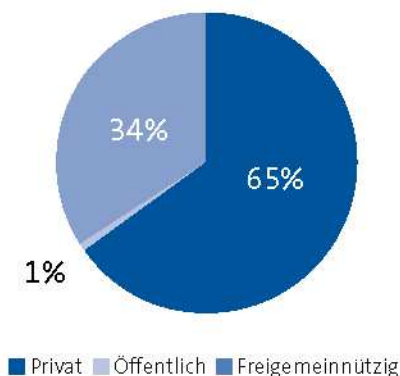
Größenkriterien ambulanter Pflegedienste

Sehr klein	3378 Betriebe
Klein	2985 Betriebe
Mittelgroß	2176 Betriebe
Groß	131 Betriebe

Pflegestatistik 2015

Grafik 2: Das statistische Bundesamt unterteilt die Pflegedienste in vier verschiedene Betriebsgrößen.

Aufteilung aller Pflegedienste



Destatis.de, Pflegemarkt 2015

Grafik 3: Gerade die privaten Anbieter ambulanter Pflege werden von der Konsolidierung profitieren.

Konzentrationsprozesse auch im ambulanten Pflegemarkt

Es ist davon auszugehen, dass in fünf bis acht Jahren ähnlich große Unternehmenseinheiten entstanden sein werden wie im Bereich der stationären Pflege. Insbesondere die Inhaber von Pflegediensten mit einem Umsatz von 1,5 bis 3,0 Millionen Euro Umsatz stehen jetzt vor der Frage, ob sie verkaufen oder sich aktiv an der Konsolidierung beteiligen wollen. Ist das nötige Eigenkapital für Unternehmenskäufe nicht vorhanden, sollte überlegt werden, ob Holdingmodelle zusammen mit anderen Pflegediensten möglich sind. Über eine Holding, unter der mehrere Pflegedienste gebündelt sind, erschließt sich ein Zugang zu Wachstumskapitalquellen ebenso wie zu Bankkrediten, die zum weiteren Wachstum eingesetzt werden können.

Fazit

Eine Konsolidierung im Markt der ambulanten Pflege bietet viele Chancen und Möglichkeiten insbesondere für bereits große Pflegedienste. Unternehmen, die aktiv von der Konsolidierung profitieren wollen, sollten versuchen, möglichst kurzfristig eine Umsatzgrößenordnung von mindestens 10 Millionen zu erreichen. Der Wandel steht vor der Tür, wer früh genug daran teilnimmt, kann von ihm profitieren.

Gastautoren des Beitrags sind Dirk Jungen, Geschäftsführer und Lynn Meyer, Analystin der Corporate Finance Hannover GmbH.