

# Altenheim

Lösungen fürs Management



VINCENTZ

1.2012 | 51. Jahrgang | [www.altenheim.vincentz.net](http://www.altenheim.vincentz.net)

## BETREUUNGSKRÄFTE

Einsatz nach § 87b SGB XI  
hat sich bewährt

## NEU AB JANUAR

Erweitertes Rechtsforum  
gibt noch mehr Tipps

## WÄSCHEMANAGEMENT

Sauber planen, Ressourcen  
schonen und Kosten sparen

## STRATEGIE KLEINSTHEIM

# Passende Angebote im Quartier



Beachten Sie bitte Seite:

Beleg

16



# Kleine Heime – und sie rechnen sich doch!

→ **Projekt Gemeindepflegehaus** Es hält sich die Mär, Einrichtungen mit weniger als 60 Plätzen trügen sich nicht. Praxisbeispiele komplett belegter Kleinstheime für z. B. 24 Bewohner widerlegen dies. Ein professioneller Finanzierungs- und Projektplan ist der Schlüssel zum Erfolg – die Bewohner kommen von selbst. *Text: Rolf Gennrich*

**W**er sich mit dem Thema Pflegeheim und regionale Versorgung beschäftigt, stößt früher oder später auf die These, dass sich kleine Heime mit weniger als 60 bis 80 Plätzen nicht rechnen. Da diese Behauptung häufig von den regionalen Banken und Sparkassen, in deren Einzugsbereich ein solches Projekt entstehen soll, kritiklos und ungeprüft übernommen

Verschärfend kommt hinzu, dass gerade in den ländlichen Flächenkreisen die pflegerische Infrastruktur in Hinblick auf adäquate, vollstationäre Angebote schlecht oder gar nicht ausgebaut ist.

Ein Kleinstpflegeheim, mit einer genau auf den regionalen Bedarf abgestimmten Kapazität und einer der regionalen Wohnbiografie angepassten Wohn- und Betreuungsstruktur, könnte diese Lücke qualitativ schließen und so auch dem „Exodus“ im ländlichen Raum entgegenwirken.

» Bedarfsgerecht konzipierte Kleinstheime schließen gerade in ländlichen Regionen eine Angebotslücke.

wird, bedeutet dieses „Totschlagargument“ häufig das Aus für sehr engagiert geplante, kleinräumige vollstationäre Konzepte insbesondere im ländlichen Raum.

Dies ist fachlich und in Hinblick auf eine flächendeckende, dezentral organisierte Altenhilfe-Struktur besonders problematisch, da – demografisch betrachtet – gerade in den Landkreisen die Nachfrage am stärksten steigen und das familiäre Pflegepotenzial am deutlichsten abnehmen wird.

**Unumstritten hoher Handlungsbedarf** Die aus altenhilfepolitischer Sicht traurige Realität ist aber, dass trotz der vielen positiven Vorzeichen, Projekten dieser Größe schon im Vorfeld ihre betriebswirtschaftliche Konsistenz abgesprochen wird. So werden kleine Pflegeheime von der Mehrheit der aktuell publizierenden Finanzexperten als sozialromantisch und unrealistisch abgebugelt. Diese verkennen oder verschweigen aber dabei, dass zur Zeit nicht wenige aus ihrer Sicht wirtschaftliche Einrichtungen mit mehr als 80 Plätzen erhebliche Auslastungsprobleme haben – diese liegt zur Zeit bei lediglich 86% im Durchschnitt aller Einrichtungen. Auch die Inbetriebnahme einer Einrichtung mit dieser Platzzahl erfordert heute nicht selten mehr als ein, eher zwei Jahre bis zum Erreichen der geplanten Auslastung. Eine solche Pre-Openingphase muss letztendlich auch finanziert werden und erreicht nicht selten eine Größenordnung von 200 000 bis 300 000 Euro und mehr im Anlaufjahr; wenn es gut läuft! Das Ergebnis ist dann ein sich zwar auf dem Papier hervorragend rechnender Pflegebetrieb mit 80 und mehr Plätzen – mit jedoch starkem Hang zur Insolvenz des Betreibers.

Es bleibt festzustellen, dass pauschale Aussagen zur wirtschaftlichen Größe einer Einrichtung

## TIPP: WETTBEWERBS- UND MARKTANALYSE

**Prüfen Sie die Situation vor Ort und zwar aus Sicht der dort lebenden Menschen!** Eine bestehende Einrichtung ist grundsätzlich kein Hinderungsgrund für ein kleines Wohnprojekt, wenn die bauliche und insbesondere die konzeptionelle Qualität und das Potenzial der Bestandseinrichtung(en) eher durchschnittlich sind (viele Doppelzimmer, keine wohnlichen Strukturen).

- Sie sollten in diesem Fall über ein Alleinstellungsmerkmal verfügen, z. B. nur Einzelzimmer und als Organisationsform die Hausgemeinschaften.
- Der Qualitätsunterschied sollte für die Interessenten und Angehörigen unmittelbar erlebbar und sichtbar sein.





Das NoRa Pflegewohnhaus mit 24 Plätzen in Wesselburen beweist: Auch mit kleinen vollstationären Kapazitäten ist ein wirtschaftlicher Betrieb möglich.

Fotos: D. Klingbeil

kaum seriös vorgenommen werden können. Aus Sicht eines Investmentbankers steht natürlich immer eine maximale Rendite im Vordergrund. Diese kann nur über hohe Umsätze und Masse realisiert werden, denn es müssen ja auch Overheadkosten, wie beispielsweise Fondskosten, Marketing- Verwaltungs- und Steuerungskosten, refinanziert werden. Einrichtungen mit 40 und weniger Plätzen geben das nicht her.

Wird bei einer Beurteilung der richtigen Größe eines Pflegeheimes aber nicht die Rendite von Finanzinvestoren in den Mittelpunkt gerückt, sondern eher die altenhilfepolitischen Erfordernisse und die gewünschte Qualität und Nachhaltigkeit eines Pflegeheimprojekts, so ergeben sich andere Größenordnungen und Organisationsstrukturen.

**Kapazität der Nachfrage anpassen** Mit dem im Folgenden skizzierten und im Beitrag ab Seite 22 porträtierten Gemeindepflegehaus in Wesselburen, eine Einrichtung nach dem Hausgemeinschaftsprinzip mit insgesamt 24 Plätzen, wird ein Weg aufgezeigt, wie die scheinbar unvereinbaren Forderungen nach passgenauen, geringen vollstationären Kapazitäten und ein wirtschaftlicher Betrieb realisiert werden können. Dies gilt im besonderen Maße, wenn eine solche Einrichtung in Verbindung mit einem ambulanten Pflegedienst realisiert wird. Dieser kann mit einem Kleinstpflegeheim die Versorgungskette auf schwer- und schwerstpflegebedürftige Kunden erweitern, die nicht mehr im häuslichen Kontext versorgt werden können. Darüber hinaus kann er über die bestehenden Kontakte zu Angehörigen, Ärzten und zuweisenden Stellen die Belegung seiner Einrichtung maßgeblich positiv beeinflussen.

Das Projekt macht deutlich, dass die Realisierung und der wirtschaftliche Betrieb eines klein-

räumigen Gemeindepflegehauses allerdings auch ohne die vorgenannten Positivfaktoren möglich sind und sich also auch für Einzelpersonen und Initiativen, ohne ambulantes Standbein, eignet.

**Bauherr und Betreiber** Die NoRa Pflegewohnhaus KG wurde im Februar 2009 eigens für dieses Projekt gegründet. Geschäftsführer sind Bernd Nommensen als Heimleiter und Pflegedienstleiter und seine Ehefrau Birgit Rambach-Nommensen als stellvertretende Pflegedienstleiterin. Beide beziehen ein festes Gehalt, abgerechnet über die Personalkosten der Einrichtung. Die Einrichtung ist seit Februar 2010 in Betrieb. Die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen wurden von Bernd Nommensen zur Verfügung gestellt und erlauben eine grundsätzliche Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Geschäftsmodells. Das Projekt wird durch regelmäßige Prüfungen der Bürgschafts-

---

» Ein kleinräumiges Gemeindepflegehaus ist auch ohne ambulantes Standbein realisierbar.

bank begleitet. Im Nachfolgenden werden der Planungsprozess, die Eckpunkte und Grundlagen der Finanzierungsplanung und die bislang realisierten Ergebnisse dargestellt. Eine detaillierte Beschreibung des Projekts beschreibt das ebook „Wohnen und Pflege von Senioren“ (Infos im Abspann).

**Planungsgrundlagen und Umsetzung** Das Kleinstheim mit 24 Plätzen befindet sich in Wesselburen, der kleinsten Stadt Dithmarschens in Schleswig-Holstein mit rund 3 000 Einwohnern. Obwohl in

→



## FINANZIERUNG DES PROJEKTS NORA PFLEGEWOHNHAUS

Finanzierungsbestandteile	Kreditsumme	Zinssätze	Bemerkungen
Eigenkapital oder Eigenkapitalersatz	280 000 €	5,45 bis 6 %	100 Tsd. Privatdarlehen plus Einlagen der Kommanditisten
1. Darlehen örtliche Sparkasse	760 000 €	5,58 %	2 Jahre tilgungsfrei, Laufzeit 25 Jahre
2. Darlehen örtliche Sparkasse	130 000 €	5,50 %	Nachfinanzierung, Laufzeit 10 Jahre
ERP Kapital für Gründung	500 000 €	4,62 %	7 Jahre tilgungsfrei, Laufzeit 15 Jahre
KfW Regionalförderung	320 000 €	4,84 %	2 Jahre tilgungsfrei, Laufzeit 15 Jahre *
<b>Gesamtaufwand inkl. Preopening</b>	<b>1 990 000 €</b>		<b>(* mit Beteiligung der Bürgerschaftsbank)</b>

Beim Projekt kam eine Finanzierung aus Eigenkapital und verschiedenen Bankdarlehen zum Tragen.

Wesselburen schon eine Pflegeeinrichtung besteht, sollte mit dem Gemeindepflegehaus, in Form eines Hausgemeinschaftshauses, eine hochwertige Alternative für die in dieser Region lebenden älteren Menschen geschaffen werden. Bei dem Projekt wurde die Architektur und die Kon-

(man kennt sich) als unproblematisch herausgestellt, wurde die Baugenehmigung in sehr kurzer Zeit (sieben Monate) erteilt. Die reine Bauzeit betrug knapp sieben Monate, bedingt durch einen extrem harten Winter.

Unter Berücksichtigung aller Kosten und Gebühren für die Erschließung entstanden Kosten von insgesamt 126 000 Euro für das insgesamt 4 500 Quadratmeter große Grundstück. Dies entspricht einem Quadratmeterpreis von 28 Euro. Diese sehr niedrigen Grundstückskosten sind sicher nur im ländlichen, kleinstädtischen Raum zu erzielen, was allerdings bei Projekten dieser Art grundsätzlich vorausgesetzt wird.

**Der Finanzierungsplan** Nachdem die Grundstücks- und Baukosten beziffert werden konnten, wurde ein differenzierter Finanzierungsplan für das Projekt aufgestellt. Dieser diente nicht nur für die Gespräche mit den potenziellen Geldgebern, sondern soll dem Projektträger auch mit möglichst realistischen Zahlen eine genaue Abschätzung der finanziellen Belastungen ermöglichen. Hier ist zu unterscheiden zwischen der geplanten Finanzierung der Investitionskosten und der Geschäftsentwicklung der – zumindest – ersten fünf Jahre. Bei den Investitionskosten sind insbesondere zu berücksichtigen:

- Grundstückskosten inklusive Erschließung, Gebühren und Nebenkosten, beispielsweise Grundsteuer,
- Bau- und Baunebenkosten,
- Einrichtungs- und Ausstattungskosten,
- Kosten für die Anlaufphase.

Beim Projekt NoRa kam eine – sicher nicht als besonders günstig zu bezeichnende – Finanzierung aus Eigenkapital und verschiedenen Bankdarlehen zum Tragen.

» Bei den Investitionskosten konnte auf Grund der besonderen Qualität ein etwas höherer Satz vereinbart werden.

zeption im besonderen Maße den Bedürfnissen der dort lebenden Pflegebedürftigen und ihren Angehörigen angepasst. So steht das Gemeindepflegehaus für Kleinteiligkeit, Übersichtlichkeit und Zuverlässigkeit.

**Der Planungsprozess** In Zusammenarbeit mit dem Institut für Altenwohnbau und dem Architekturbüro Schaarschmidt wurde das von Nommensen in der Ortsmitte liegende Grundstück überplant. Obwohl eigens hierfür ein Bebauungsplan aufgestellt werden musste, was sich allerdings auf Grund der sehr unbürokratischen Bearbeitung

## TIPP: GENERALUNTERNEHMER BEAUFTRAGEN

**Beauftragen Sie für das Projekt einen Generalunternehmer und vereinbaren Sie einen Festpreis.** Die Banken schätzen dies sehr, da auch der u.U. hinzugezogene, „befreundete“ Architekt u. U. nicht über ausreichende Erfahrungen bei der Realisierung solcher Wohnprojekte verfügt. Es ist nicht unbedingt sinnvoll, dass Sie diesen Lernprozess im Zuge Ihres Projektes mitfinanzieren

- ☛ Darüber hinaus sollten schon frühzeitig Verhandlungen bezüglich eines umfassenden Angebotes, inkl. Finanzierung, über die erforderliche Ausstattung und Einrichtung (Kostengruppe 600) geführt werden.





Zentraler Treffpunkt der Hausgemeinschaften im NoRa Pflegewohnhaus sind die offenen Ess- und Aufenthaltsbereiche.

Durch eine kurzfristig erforderliche Abweichung von einem ursprünglich geplanten Finanzierungskonzept sind zusätzliche Kosten für die notwendige Absicherung der Privatdarlehen, die Beteiligung der Bürgerschaftsbank und die zum Teil nicht unerheblichen Verwaltungsgebühren entstanden, die bei einer geschlossenen Finanzierung in dieser Höhe nicht auftreten sollten. Da das Projekt aber schon weit fortgeschritten war, wurde die vorgenannte Finanzierung gemeinsam mit der Sparkasse vor Ort entwickelt. Sicherlich wäre in Zusammenarbeit mit einem versierten Finanzpartner eine günstigere Finanzierung möglich gewesen. Dies gilt insbesondere für die Finanzierungskosten die mit der Eigenkapitalbeschaffung bei diesem Projekt verbunden waren und sind.

· **Tipp:** Finanzinstitute fordern gerade für kleine, privat finanzierte Projekte erheblich mehr Sicherheiten als bei Projekten eines Wohlfahrtsverbandes oder einer Investorengruppe. Diese sind u. U. sehr teuer und oft überzogen. Sinnvoller wäre es, das aus Sicht der Banken höhere Risiko in Form eines Zinsaufschlages zu berücksichtigen.

Andererseits macht das Projekt Wesselburen deutlich, dass dieses Geschäftsmodell auch unter nicht gerade idealen Voraussetzungen erfolgreich umgesetzt werden kann. Dies kann auf der Grundlage der bisherigen Geschäftsentwicklung nachgewiesen werden.

**Betriebswirtschaftliche Kennzahlen** Die Bruttoumsatzrendite für Januar bis August 2011 liegt bei 5,94 Prozent und wird sich bedingt durch die nachfolgend beschriebene Pflegesatzsteigerung für 2011 auf einen Wert von Sechs plus x erhöhen.

Bei der Pflegesatzverhandlung wurde darauf geachtet, dass die Kosten für das Gemeindepfle-

gehaus im oberen Drittel der durchschnittlichen Pflegekosten und Entgelte lagen. Bernd Nommensen befürchtete, dass deutlich über dem regionalen Niveau liegende Pflegekosten eine Belegung erschweren würde.

· **Tipp:** Die Nachfragesituation relativiert diese Annahme: Ein Großteil der Nachfrager wäre sicher bereit, einen etwas höheren Eigenanteil zu tragen, um in dieses Haus einzuziehen.

Bei den Investitionskosten konnte, auf Grund der besonderen Qualität der Einrichtung und des 100-prozentigen Einzelzimmeranteils, mit dem Sozialhilfeträger ein etwas höherer Satz (18,20 Euro), als in der Region üblich, vereinbart werden. Durch eine Pflegesatzsteigerung 2011 wurden die Sollvorgaben des zu Beginn des Projektes erstellten Geschäftsplans nicht nur erreicht, sondern übertroffen. Lediglich die im Zusammenhang mit der Finanzierung der Immobilie verbundenen Kosten liegen über dem geplanten Rahmen. Hierbei handelt es sich aber im Wesentlichen um Aufwendungen, die 2012 nicht mehr getätigt werden müssen (Kosten Bürgerschaftsbank).

**Warteliste von 25 Interessenten** Die Einrichtung konnte wie geplant am 1. Februar 2010 in Betrieb gehen. Das schon im Vorfeld bestehende hohe Interesse an einem Einzug schlug sich in der zügigen Belegung nieder. So wurde die kalkulierte, durchschnittliche Belegung von 96 Prozent schon nach fünf Monaten im Juni 2010 erreicht und ab September dauerhaft überschritten. Derzeit besteht eine Warteliste von 25 Interessenten. Eine Neubelegung kann in der Regel innerhalb von fünf Tagen vorgenommen werden.

**Liquidität stetig gesteigert** Für 2011 wird ein Jahresüberschuss von rund 48 000 Euro ausgewiesen.



## TIPPS ZUM THEMA BAUKOSTEN

**Baukosten einhalten.** Die Baukosten für das Gemeindepflegehaus in Wesselburen wurden incl. Baunebenkosten auf ca. 1,45 Mio. Euro geschätzt und mit 1,5 Mio. Euro annähernd eingehalten. Inklusive der Kosten für die Außenanlagen (Kostengruppe 500) und Einrichtung und Ausstattung (Kostengruppe 600) wurden letztendlich 1,7 Mio. Euro abgerechnet.

Die Baukosten pro Platz (300, 400, 700) betragen somit ca. 60 000 Euro pro Platz. Die Kosten für Einrichtung und Ausstattung beliefen sich auf ca. 8 500 Euro/Platz. Bei den Kosten handelt es sich immer um Bruttokosten, also inklusive der aktuellen Umsatzsteuer. Inclusive der Anlaufphase bestand ein Finanzierungsbedarf von ca. 2 Mio. Euro.

- **Achtung:** Die Kostenschätzung eines Architekten ist kein Garant für die Einhaltung der Kosten!
- **Tipps:** Bestehen Sie auf eine exakte Beschreibung des Baukörpers und der geplanten Bauausführung.
- Fordern Sie ein differenziertes Raumbuch mit exakter Beschreibung der technischen Ausstattung bis hin zur Qualität der Bodenbeläge usw.
- Kalkulieren Sie Ihre Einnahmen und Ausgaben in den ersten Monaten möglichst feingliedrig und realistisch, aber auch nicht zu negativ.

Bei der Kalkulation der Planzahlen wurden die sich möglicherweise einstellenden Mehreinnahmen durch Pflegsatz- und Entgeltsteigerungen noch nicht eingerechnet. Inwieweit die aktuelle Rechtsprechung zur Refinanzierung der Investitionskosten die Einnahmesituation insgesamt noch verbessern kann, wird geprüft.

Die Liquidität erreicht schon für 2011 ein positives Ergebnis und kann über den gesamten Betrachtungszeitraum kontinuierlich gesteigert werden. Auf Grundlage der vorliegenden Planung wäre in 14 Jahren (2025) bis auf das Darlehen der Sparkasse Wesselburen alle Verbindlichkeit aus der Investition bedient. Die Restbelastung läge dann bei rund 340 000 Euro. Zu diesem Zeitpunkt könnte die Einrichtung gewinnbringend veräußert bzw. verpachtet werden.

**Schwarze Zahlen seit dem 3. Quartal** Der entscheidende Vorteil des vorgestellten Geschäftsmodells Kleinstpflegeheim ist, dass das Projekt als Eigentümermodell ohne Fremdinvestor realisiert werden konnte. Alle Überschüsse verbleiben somit beim Eigentümer und sichern mittel- und langfristig einen nicht unerheblichen Gewinn. Die Geschäftsführer-Gehälter der KG werden aus dem operativen Geschäft gespeist. Weitere Familienangehörige werden über die KG beschäftigt.

Das Projekt wurde intensiv durch die Gemeinde und Politik unterstützt. So wurde der vorhabenbezogene Bebauungsplan zeitlich stark vorangetrieben und unbürokratisch bearbeitet. Das führte zu einer sehr schnellen Genehmigung des Bauantrages und Genehmigung der Inbetriebnahme. Gleiches gilt auch für die Nachbarschaft und das soziale Umfeld.

Entgegen der vorherrschenden Annahme, dass sich Heime unter 60 bis 80 Plätzen nicht rechnen,

schreibt das NoRa Gemeindepflegehaus seit dem 3. Quartal nach Gründung schon schwarze Zahlen. Die Einrichtung hat eine Auslastung von 100 Prozent, nur selten und dann auch nur kurzzeitig knapp darunter. Verstirbt ein Bewohner, kann eine Nachbelegung innerhalb von fünf Tagen erfolgen, da die Nachfrage sehr hoch ist.

Die Einrichtung liegt mit ihrem Halbjahresergebnis mehrere tausend Euro über den Planzahlen für 2011 und hat in der kurzen Zeit einen sehr guten Ruf erworben. Dies hat zur Folge, dass sie durch die verschiedensten Institutionen weiter empfohlen wird. Das Hausgemeinschaftskonzept wird seitens der Bewohner sehr gut angenommen. Bewohner und Angehörige nehmen aktiv am Geschehen der Einrichtung teil: Die Einrichtung ist nicht nur auf dem Papier ein offenes Haus. Die Bewohner erhalten sehr viel Besuch durch ihr bisheriges soziales Umfeld, werden von Angehörigen häufig abgeholt und übernachten teilweise auch bei den Angehörigen zu Hause. Angehörige nehmen teilweise einzelne Mahlzeiten in den Hausgemeinschaften ein.

**Zuständige Behörden und Ämter frühzeitig einbeziehen** Der Schlüssel für eine erfolgreiche Umsetzung eines solchen Projekts ist – neben einer realistischen und regional bezogenen Marktanalyse – das Einbeziehen und die aktive Beteiligung aller zuständigen Behörden und Ämter. Um sich das Projekt nicht selbst „schön zu denken“, sollte möglichst frühzeitig eine externe Projektbegleitung in Anspruch genommen werden. Gemeinsam sollten der Zeit- und Finanzierungsplan erstellt, alle Projektschritte in Ruhe besprochen und die erforderlichen Verhandlungen wie zum Versorgungsvertrag oder die Pflegsatzverhandlung vorgenommen werden.





Über zwei Wohnküchen verfügt das NoRA Pflegewohnhaus – je eine pro Hausgemeinschaft. Hier wird mit den Bewohnern gekocht (im Bild Inhaber Bernd Nommensen mit einer Alltagsbetreuerin).

**Nicht vom Weg abbringen lassen** Das beschriebene Projekt in Wesselburen zeigt, dass eine Einrichtung in dieser Größe, mit aktiver Beteiligung der Inhaber, wirtschaftlich und gewinnbringend realisiert und betrieben werden kann. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Belegung, wie im beschriebenen Beispiel, dauerhaft auf dem hohen Level gehalten werden wird. Dies kann als gesichert angenommen werden, da ein direkter Bezug zum unmittelbaren Einzugsbereich gegeben ist und eine Einrichtung mit lediglich 24 Plätzen, auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung im ländlichen Raum, auf Dauer auf ausreichende Nachfrage treffen wird.

Es wird allerdings auch deutlich, dass es sich bei den Gemeindepflegehäusern nicht um ein selbstlaufendes, ferngesteuertes und lukratives „Investorenmodell“ handelt. Zum einen wäre der für den Erfolg elementare persönliche Bezug zur Gemeinde nicht gegeben und zum anderen lassen die verhältnismäßig geringen Umsätze keine lohnenswerten „Managementfee oder Umlage“ zu. Es kann kein Overhead finanziert werden.

Völlig anders stellt sich ein solches Projekt aus Sicht eines privaten Betreibers wie Familienbetrieb, Einzelperson, privater ambulanter Pflegedienst oder einer Seniorengenossenschaft dar, denn bei einer wirtschaftlichen Betrachtung der Unternehmung können die Gewinne aus dem operativen Geschäft und der Wertzuwachs aus der Immobilie als Gesamtheit betrachtet werden, weil die Überschüsse aus dem operativen Geschäft und aus dem Invest beim Inhaber oder der Genossenschaft verbleiben.

Die Attraktivität und das wirtschaftliche Ergebnis solcher Projekte würden sich noch deutlich verbessern, wenn sich die Investitionskostenfinanzierung für solche Projekte nicht so komplex und

zeitaufwändig gestalten würde. Auch führt die mehrfache Absicherung der Darlehen durch die unterschiedlichen Darlehensgeber zu vermeidbaren Finanzierungskosten.

Sollten die vorgenannten Probleme allerdings im Rahmen eines schlüssigen und seriösen Finanzierungskonzepts gelöst werden können, wäre das Marktpotenzial für ein solches Geschäftsmodell erheblich. Das vorgestellte Kleinstpflegeheim bietet eine enorme Chance, die Schwächen einer unzureichenden Pflegeinfrastruktur im ländlichen, kleinstädtischen Raum auszugleichen.

Das ihm zugrunde liegende Konzepte und Geschäftsmodell eignet sich insbesondere für pflegfachlich qualifizierte Unternehmensgründer, aber auch für private Pflegedienste und selbstverwaltete Senioreninitiativen im ländlichen Raum. ➔

#### MEHR ZUM THEMA

**Buch:** Im e-book „Wohnen und Pflegen von Senioren“ wird neben anderen das Konzept des NoRa Pflegewohnhauses vorgestellt. Bezugsadresse: <http://shop.altenheim.vincentz.net/Altenheim/Downloads> Bestellnummer 14229, 58 Euro pro Download.

**Weitere Beiträge:** Der Beitrag ab Seite 22 stellt das Konzept des NoRa Pflegewohnhauses und dessen Macher im Detail vor.

**Frage:** [rolf.gennrich@infaqt.de](mailto:rolf.gennrich@infaqt.de), [www.infaqt.de](http://www.infaqt.de)



Rolf Gennrich ist Inhaber des Instituts für Altenwohnbau und Qualitätsmanagement GmbH, Solingen, INFAQT