

13. CareTRIALOG „Zukunft gutes Wohnen“

# Wohnstifte Im Wandel

Donnerstag, 19.03.26, München

Dr. Johannes Rückert

22.03.26



# 2024 war vom großen „Heimsterben“ die Rede.

## Symbole



Insolvenz



Schließung

## Farben



stationär



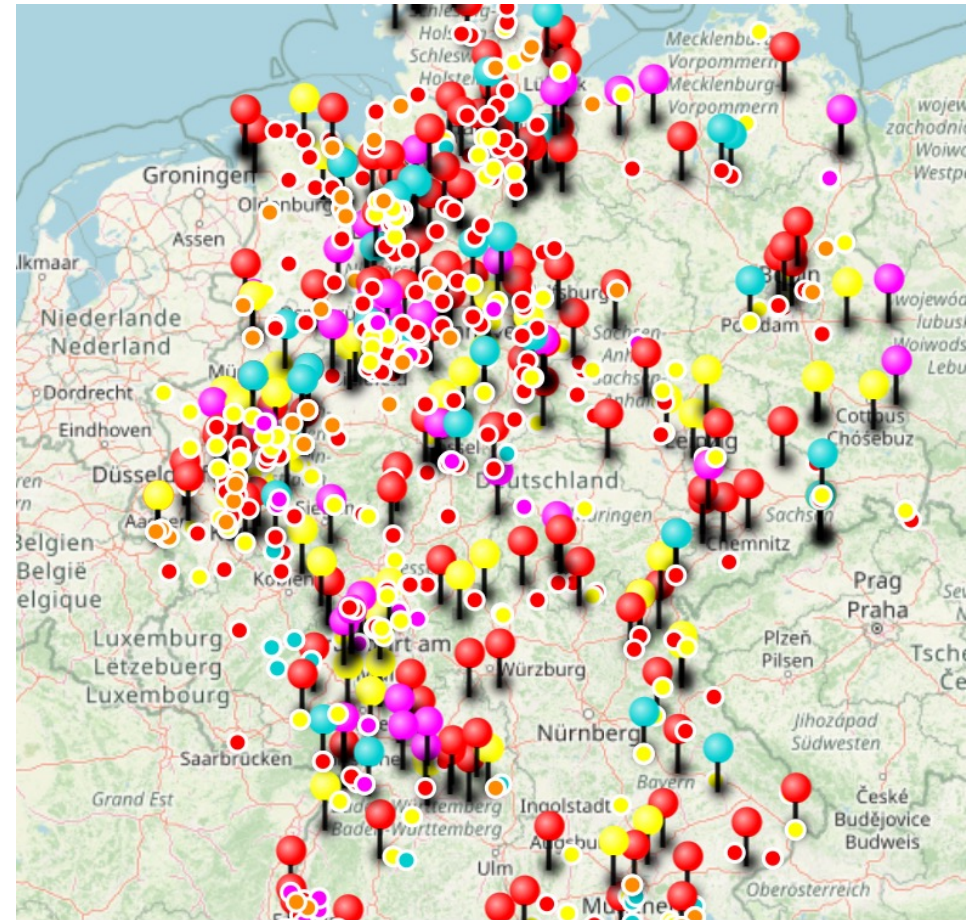
ambulant



WG/Betreutes Wohnen



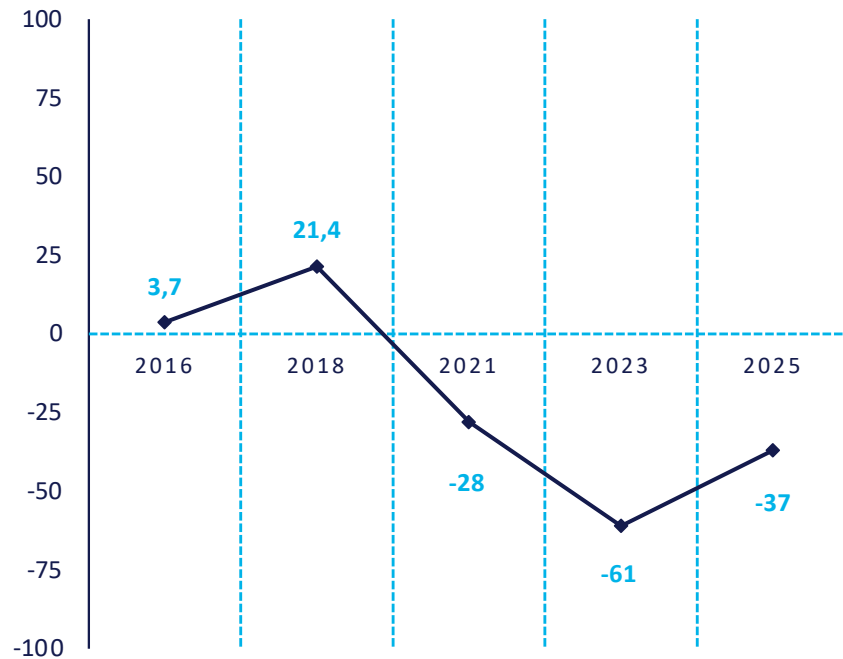
Tages-/Kurzzeitpflege



Quelle: Arbeitgeberverband Pflege 2024

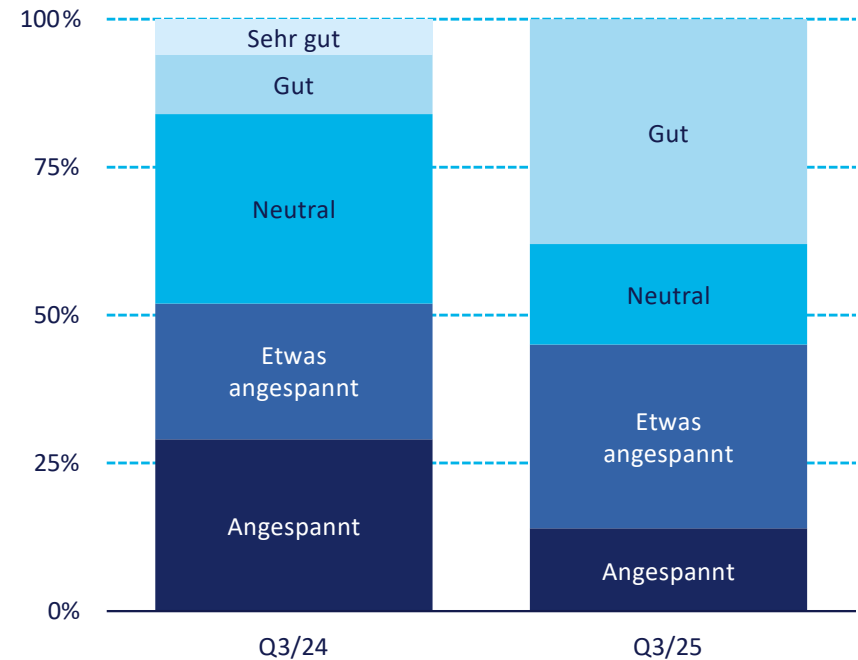
# 2025 hat sich die wahrgenommene Situation der Träger leicht verbessert.

## Curacon Altenhilfebarometer



Quelle: Curacon Altenhilfebarometer 2025

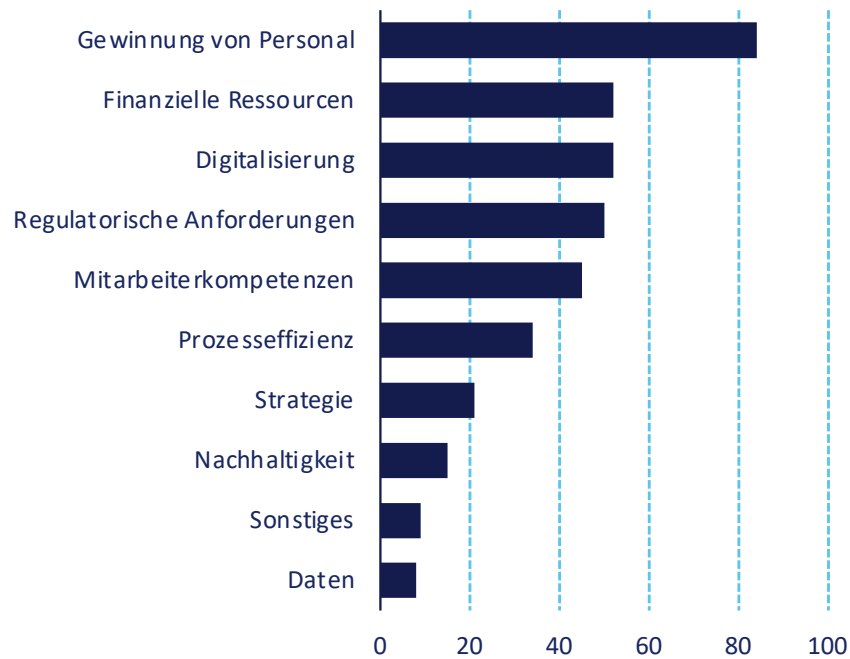
## SozialGestaltung Trendbarometer



Quelle: SozialGestaltung Trendbarometer 2025

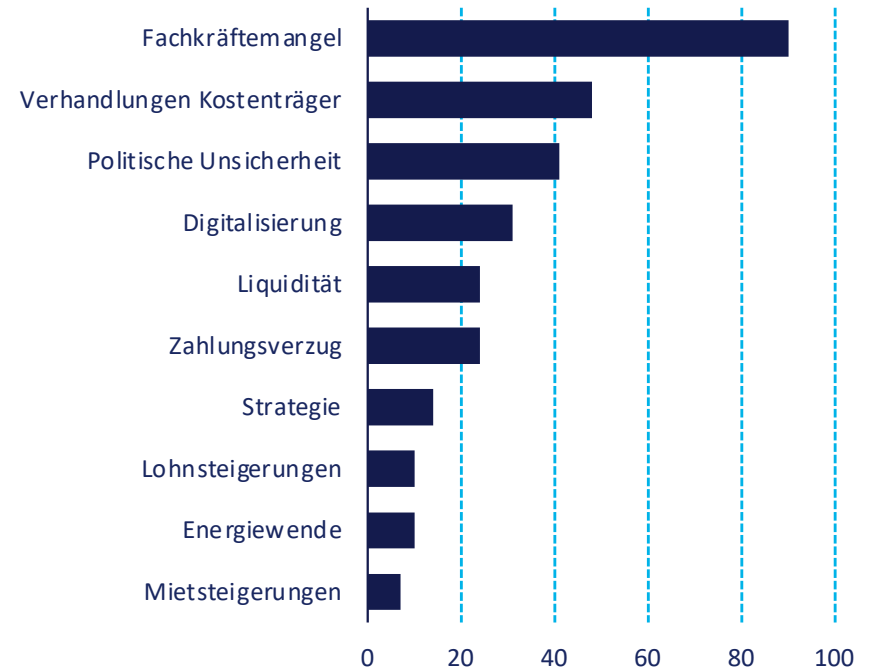
# Zentrale Herausforderung bleibt die Personalgewinnung

**Curacon Altenhilfebarometer**



Quelle: Curacon Altenhilfebarometer 2025

**SozialGestaltung Trendbarometer**

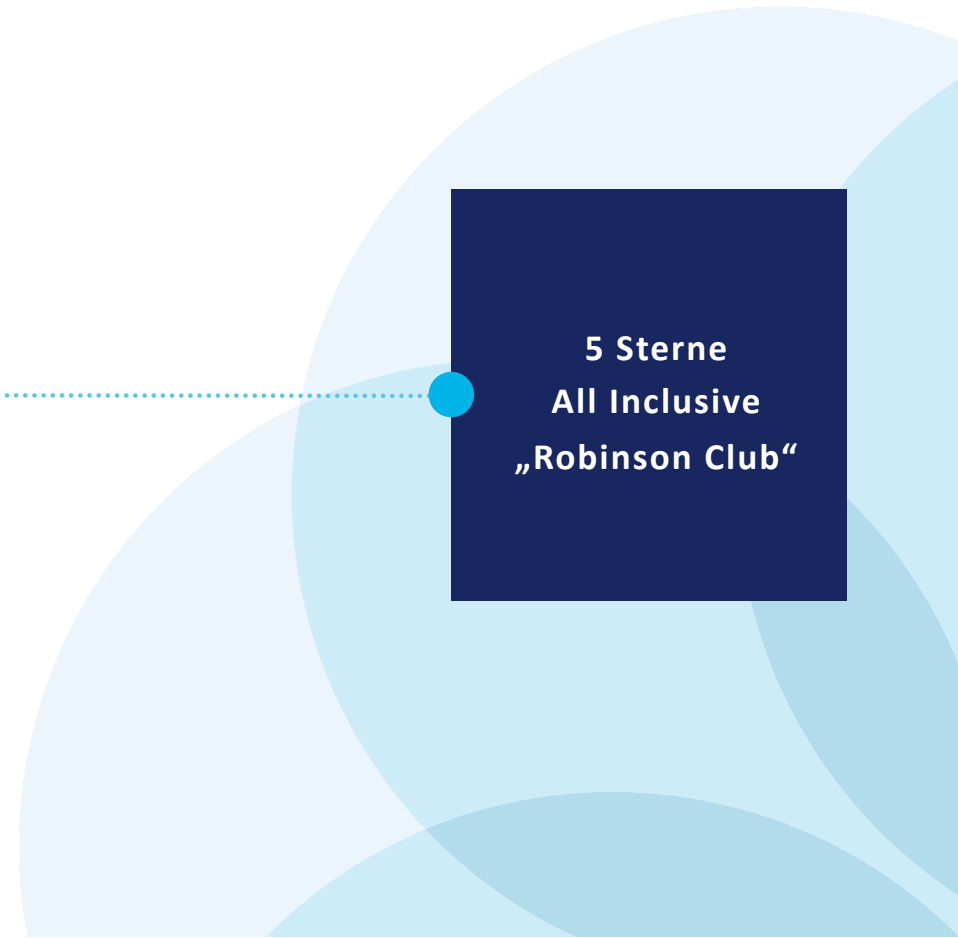


Quelle: SozialGestaltung Trendbarometer 2025

# „Betreutes Wohnen“ als Wohnform mit weniger starrem Personalbedarf.

„Barrierefreies  
Wohnen mit  
Notrufknopf“

5 Sterne  
All Inclusive  
„Robinson Club“



# Mehrere Versuche einer Klassifizierung.

**Mai 2018: Gesellschaft für immobilienwirtschaftliche Forschung (gif) e.V.**

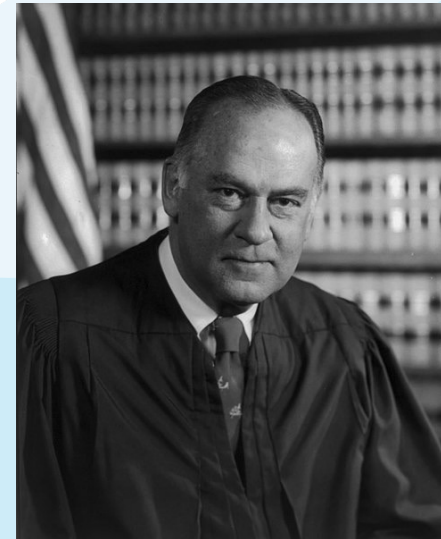
- „Klassifizierungssystem zur Beurteilung von Angeboten des Servicewohnens für Senioren“
- Kriterienkatalog analog DEHOGA-Sterne

**November 2023: Arbeitsgruppe auf Initiative von Immotiss und Sector7**

- „Whitepaper Klassifizierung Senior Living“
- Definition von vier konzeptionellen Begrifflichkeiten ohne qualitative Bewertung



**Bisher keine Durchsetzung am Markt**



# Premium-Residenzen als Nische mit ca. 30.000 Wohnungen.



## PRODUKT

### (Premium) Service Wohnen: (Nische der) Nische 70+?

■ Haushalte gesamt: 41,6 Mio. = 100%

BundesZIEL: 400.000 neue Wohnungen p.a.  
REAL neu: 300.000, davon barrierearm/frei 10%?  
Pflege: netto 10.000 (?) neue Plätze p.a. = %\*  
Servicewohnen: 5–7.000 Wohnungen p.a. = 1%\*  
\* Vom jeweiligen langjährigen Neubau-Bedarf bis 2040/2060

■ Davon Haushalte 70+: 9,3 Mio. = 22,4%

■ z. Vgl. Leistungsempfänger aus der SPV 2019: 4.1 Mio.  
Haushalte (geschätzt): 80% = 3,28 Mio.

■ z. Vgl. vollstationär pflegebedürftig 2019: 818.000\*\*

■ Davon Bedarf 10% Service-Wohnen: 930.000 = 2,24%

■ Davon Bestand 3,6% Service-Wohnen: 360.000 = 0,9%

■ Davon Ziel 10% Premium Service-Wohnen: 93.000 = 0,224 %

■ Davon Bestand Premium Service-Wohnen: 33.000 = 0,079%

Quelle: Dr. Walter Zorn 2022, Zahlenbasis 2020 Anzahl Haushalte

\*\*Zum Vergleich: 3,3 Mio. Personen mit SPV-Leistungsbezug wurden 2019 „daheim“ versorgt, die meisten durch Angehörige.  
D.h. mind. 20–35% der HH70+ (ges. 9,3 Mio.) könnten hier Nutzen ziehen.

## PREMIUM-RESIDENZEN MEISTERN SPAGAT AUS KOMFORT, WÜRDE & ANKOMMEN

### Wohnen

- Eigene abschließbare **Wohnung** (Küche, barrierefreies Bad)
- Wöchentliche **Reinigung** inklusive
- Umfangreiche **Allgemeinflächen** (Fitness, Schwimmbad)

### Gastronomie

- Tägliches Mittagsmenü inklusive (wahlweise Café/Wohnung)
- Täglich frische Zubereitung im Haus
- Saisonale und regionale Menüplanung
- Zusätzliche Frühstücks- und Abendangebote
- Ausrichtung von Hausfesten und privaten Feierlichkeiten

### Veranstaltungen

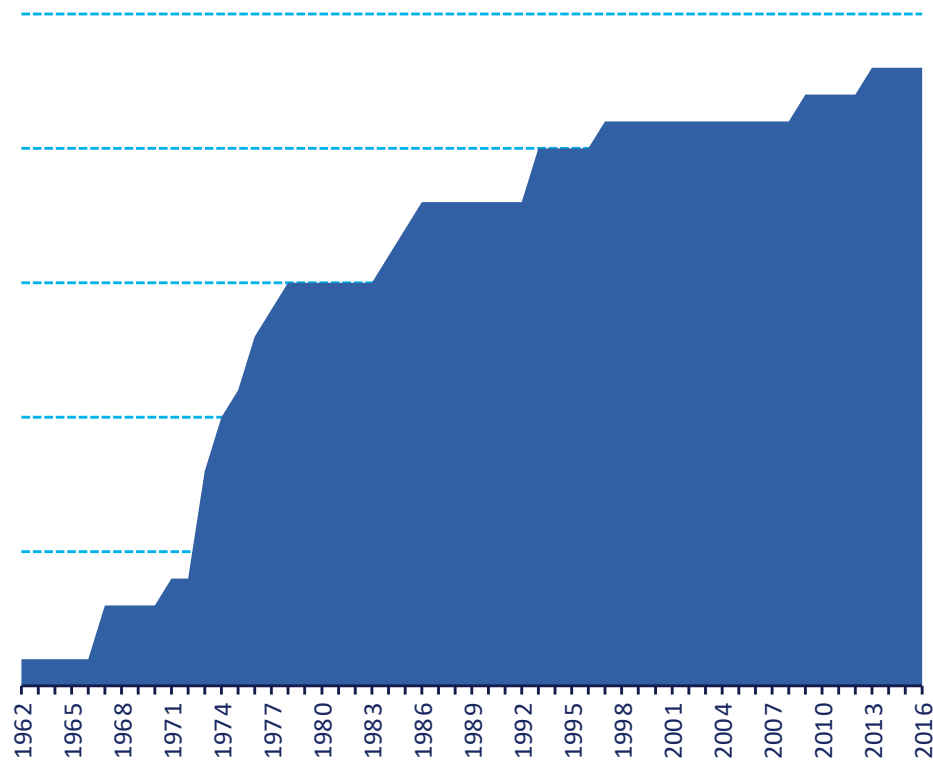
- Gala-Abend
- Lesungen
- Filmvorführungen
- Etc.

### Pflege

- Ambulante, teilstationäre und ggf. stationäre Pflege aus einer Hand
- 24/7 mit Nachtwache
- Kostendeckelung



# Branchenwachstum vor allem in den 1970er Jahren.



Quelle: Empirica Institut, 2016, Dr. Zorn, 2023

**Premium-Seniorenwohnen** in Deutschland bei  
~30.000 Wohneinheiten an ~200 Standorten

- **Ein Drittel** des Angebots mit Baujahr vor 1980
- Nur **14 Neueröffnungen** zwischen 2000 und 2015

**Aber:** Bisher nur eine einzige Schließung überhaupt  
(GDA Trippstadt, 2020)

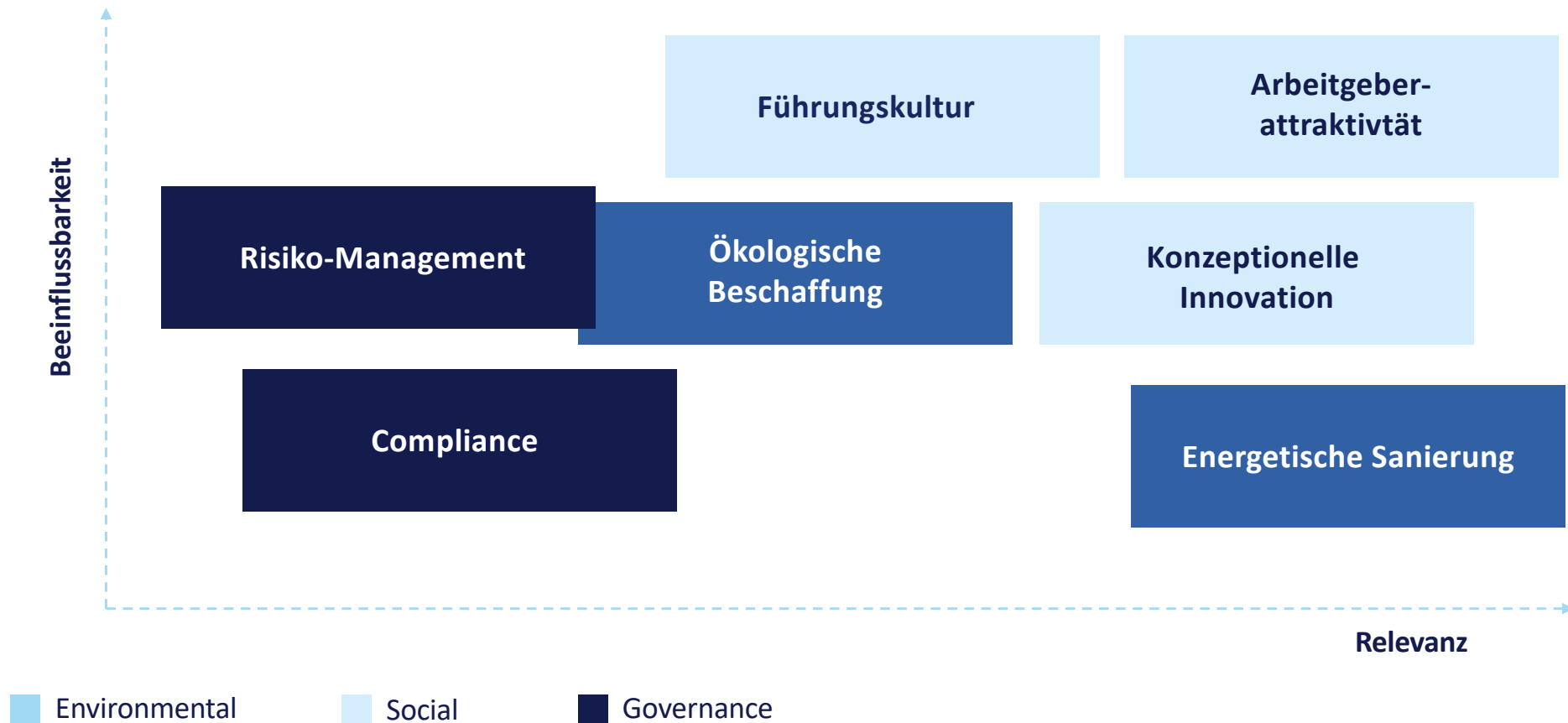
- Zuletzt wieder **mehr Wachstum** im Markt

# Mehrwert für potenzielle Bewohner als gemeinsame Herausforderung der Betreiber.



# Nachhaltigkeit ist nicht nur Ökologie.

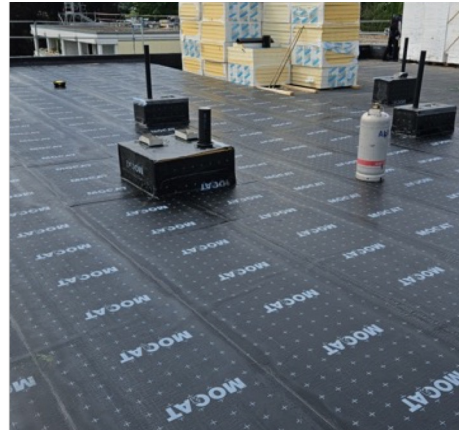
KWA WESENTLICHKEITSANALYSE



# Niedrigschwellige energetische Verbesserungen im Fokus.



Ersatz Gasheizung durch Fernwärme



Energetische Flachdach-Sanierung mit Aufbau PV-Anlage



Abbruch Großküche



Ersatzneubau Großküche

+

Fassadensanierung, Fenstererneuerung, Hydraulische Abgleiche, ...

# Arbeitgeberattraktivität ganzheitlich denken.



Aussagekräftige  
**Website** mit  
Vorteils-  
kommunikation

Beteiligung an  
politischen  
**Diskussionen**

**Präsenz** auf Messen  
und Kongressen

**Pressearbeit**  
Zentral: Zufriedene  
Mitarbeiter und  
Kunden  
**(Mundpropaganda)!**

**Markenbekanntheit**

**Gewinnen**

**Binden**

# Arbeitgeberattraktivität ganzheitlich denken.



- GBV Wellpass 02/25
- Zugang zu 10.000 Sportanbietern (Fitness, Schwimmen, Klettern, Yoga, Meditation etc.)
- Geringer Eigenanteil (30€)

- Faire Vergütung
- Verhandlung einheitlicher Haustarif mit ver.di

- Kooperation Fürstenberg Institut
- Coaching und Supervision (Stress, Konflikte, Resilienz),
- Zufriedenheitserhebungen

- GBV Bikeleasing 04/25
- Hochwertige Fahrräder per Gehaltsumwandlung
- Ersparte Sozialabgaben für Versicherungsleistungen

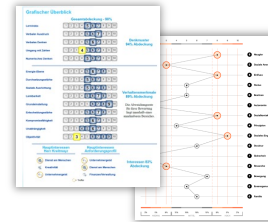
- **JobTicket** (in Planung)
- ...

Markenbekanntheit

Gewinnen

Binden

# Arbeitgeberattraktivität ganzheitlich denken.



## Werteorientierung

nach Nolan & Nussbaumer

- Auswahl (Interviewleitfaden)
- Entwicklung (Fundamentals)

- Zweimal jährlich **Präsenztagung**
- Monatlicher **Video-JF**

- **Personlichkeitsanalysen** als Teil des Auswahlprozesses

- Regelmäßige **Zufriedenheitsbefragungen** der Mitarbeiter

Markenbekanntheit

Gewinnen

Binden

# Nachhaltige „Governance“ am schwersten zu greifen.

## BEISPIELE

**Transparenz**

**Integrität**

**Risikomanagement**

**Aufsicht**

# Transparenz.

Was es bedeutet	Was KWA tut
Regelmäßige Auditierung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jährliche Prüfung aller Gesellschaften und des Konzerns durch einen vom Aufsichtsrat bestellten unabhängigen Wirtschaftsprüfer</li></ul>
Offenlegung von Finanzströmen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Veröffentlichung der Konzernbilanz mit Testat des Wirtschaftsprüfers</li></ul>
Zugängliches Berichtswesen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Geschäftsbericht mit allen wesentlichen Entwicklungen des Berichtszeitraums</li><li>• Veröffentlichung im Internet</li></ul>

# Integrität.

Was es bedeutet	Was KWA tut
Ethik-Richtlinien	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verbot der Geschenkeannahme</li><li>• Transparenz bei geschäftlichen Beziehungen zu nahestehenden Personen von Führungskräften</li></ul>
Schutz vor Interessenskonflikten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rechte und Rollenkonzepte</li><li>• Vier-Augen-Freigabe von Investitionen</li><li>• Trennung von (externer) Planung und Ausführung bei Großprojekten</li></ul>
Hinweisgeberschutzsysteme	<ul style="list-style-type: none"><li>• Externer HinSchG-Hotline</li><li>• Externe AGG-Hotline</li></ul>
Auditierung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Externer Datenschutzbeauftragter</li><li>• Externer AGG-Beauftragter</li></ul>

# Aufsicht.

Was es bedeutet	Was KWA tut
Rechtsform	<ul style="list-style-type: none"><li>• AG mit höchsten Transparenzanforderungen</li><li>• Keine Leistungen an Gesellschafter</li><li>• Reinvestition erzielter Überschüsse</li></ul>
Gremien	<ul style="list-style-type: none"><li>• Unabhängiger, gewählter Aufsichtsrat</li><li>• Trennung von operativer Ebene (nach AktG)</li></ul>
Behörden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kooperation mit Aufsichtsbehörden, Abarbeitung von Auflagen (MD, Heimaufsicht, Bauamt, Gesundheitsamt, ASA, Brandschutz, ...)</li></ul>
Beratung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Steuerliche Beratung vor strategischen Entscheidungen (Gemeinnützigkeit)</li></ul>

# Risikomanagement.

Was es bedeutet	Was KWA tut
Risiken vermeiden (avoid)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sorgfältige Planung und ggf. externe Beratung vor größeren Entscheidungen</li></ul>
Risiken vermindern (mitigate)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vier-Augen-Prinzip bei Entscheidungen</li><li>• Interne Compliance-Regelungen</li><li>• Notfall- und Havariepläne</li></ul>
Risiken übertragen (transfer)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Umfassende Versicherungsstrategie inkl. Cyber</li></ul>
Risiken in Kauf nehmen (accept)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sehr geringe Risiken oder solche, auf die die anderen Strategien nicht anwendbar sind</li></ul>

# Leben. Wie ich es will

MIT ÜBERREGIONALER PRÄSENZ UND  
60 JAHREN ERFAHRUNG.

Privat, aber gemeinnützig. Seit 1996.

**16**

Wohnstifte  
mit über 2.000 Wohnungen.

**9**

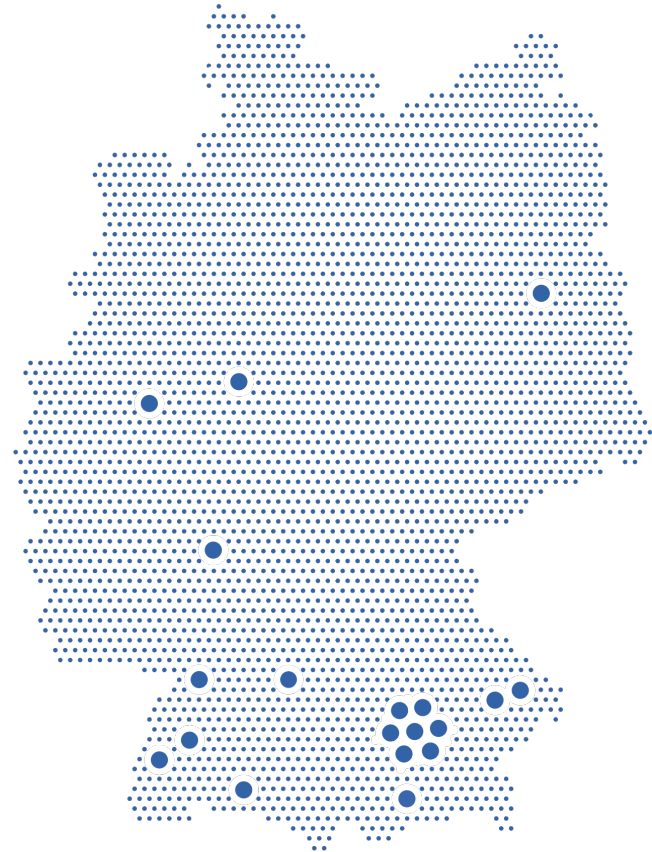
Stationäre Pflegebereiche  
mit 700 Plätzen.

**6**

Tagespflegen  
mit 120 Plätzen.

**1**

Geriatrische  
Rehaklinik.





# Vielen Dank.

KWA Kuratorium Wohnen im Alter  
Biberger Straße 50  
82008 Unterhaching  
Telefon 089 665 58-500  
E-Mail: [info@kwa.de](mailto:info@kwa.de)

[www.kwa.de](http://www.kwa.de)