

Auf dem Weg in den Zukunftsmarkt "Alter" oder wie innovativ ist die Altenwirtschaft?

Ausgewählte Ergebnisse einer empirischen Erhebung bei Anbietern technischer Hilfen, Altenheimen und ambulanten sozialen Diensten¹

Stephan von Bandemer/Andreas Born/Karin Scharfenorth

1. Hintergrund, Anlage und Ziele der Studie

Die mit der demographischen Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland verbundenen gesellschaftlichen Veränderungen bergen nicht nur Probleme und Risiken, z.B. Sicherung der Renten, sondern eröffnen auch enorme Wirtschafts- und Beschäftigungspotentiale. Prognosen zufolge, wird bis zum Jahr 2030 jeder vierte Bürger in der Bundesrepublik Deutschland das fünfundsiebzehnte Lebensjahr erreicht oder überschritten haben.² Durch die wachsende Zahl älterer Menschen steigt auch der Bedarf an Dienstleistungen und Technik, die speziell auf die Bedürfnisse dieser Bevölkerungsgruppe zugeschnitten sind. Jedoch stellt nicht nur die Zunahme des Anteils älterer Menschen die Altenhilfe und -politik vor neue Herausforderungen; diese werden auch durch strukturelle Veränderungen der Lebensphase "Alter" bestimmt, die sozial, ökonomisch und medizinisch bedingt sind.

- Die Altersphase wird immer länger. Dies liegt einerseits an einer kontinuierlichen Verlängerung der Lebenserwartung, bedingt durch medizinische Fortschritte und die Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen, andererseits an der sozioökonomisch geprägten Vorverlegung des

¹ Ausführliche Informationen zu der Studie "Technik und Dienstleistungen für mehr Lebensqualität" erhalten Sie beim Institut Arbeit und Technik, Abteilung Dienstleistungssysteme, Munscheidstraße 14, 45886 Gelsenkirchen, Tel: 0209/1707-138, Fax: 0209/1707-110.

² Zur zukünftigen Bevölkerungsentwicklung siehe detaillierter u.a. Bucher/Siedhoff/Stiens 1992, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung 1993, Sommer 1993, zusammenfassend: Deutscher Bundestag, Enquete-Kommission Demographischer Wandel 1994.

Eintritts in den Ruhestand (siehe z.B. Naegele/Schmidt 1993). Mit der Verlängerung des Alters ist eine erhebliche Differenzierung dieser Lebensphase verbunden, die neue Trends in der Altenhilfe setzen wird. Dazu gehört sowohl ein stärkerer Fokus auf niedrigschwellige Unterstützungsangebote, die zu einer Verlängerung der eigenständigen Lebensführung alter Menschen beitragen sollen als auch erhebliche Zuwächse im Bereich der klassischen Pflegebedürftigkeit. Auf diese Differenzierung muß die Altenhilfe neue Antworten finden.

- Ein weiterer zentraler Aspekt für die zukünftige Gestaltung der Altenhilfe ist die Erosion traditioneller Familienstrukturen. Mehr-Generationen-Haushalte sind bereits heute die Ausnahme. Die meisten älteren Menschen leben in Einpersonen- und Ehepaar-Haushalten; der Trend zum Single-Haushalt steigt sowohl in der Zeit als auch mit zunehmendem Alter. Häufigere Frauenerwerbstätigkeit, berufliche Mobilitätsanforderungen und der Trend zu nicht-traditionellen Lebens- und Wohnformen führen dazu, daß immer mehr Menschen die Unterstützung und Pflege ihrer Eltern und Großeltern nicht mehr selbständig leisten können oder dies auch nicht wollen (siehe z.B. Beck-Gernsheim 1993). Eine sozialromantische Verurteilung dieser Situation ist jedoch unangebracht. Die Bedeutung der Selbständigkeit und Unabhängigkeit - von der eigenen Familie wie auch von klassischen Versorgungsinstitutionen - ist gestiegen. Für die Altenhilfe bedeutet dies eine zunehmende Konzentration auf leistungsstarke ambulante Unterstützungsangebote und die Wahrnehmung der Aufgabe, neue soziale Netze aufzubauen.
- Das Alters(selbst)bild verändert sich sukzessive. Bislang wurde Alter vorwiegend mit Siechtum, Elend und gesellschaftlicher Belastung oder mit unpersönlichen Positiv-Klischees gleichgesetzt. Diese oberflächliche, aber durchaus prägende Vorstellung vom Alter wird zunehmend durch die Verlängerung der Altersphase sowie durch die veränderten Erwartungen an das Alter und vor allem durch die enorm gestiegene finanzielle Ausstattung der neuen Altengenerationen aufgeweicht. Die Alten stellen ein Nachfragepotential dar, von der die Wirtschaft bisher nur wenig Notiz genommen hat. Im September 1994 veröffentlichte das Statistische Bundesamt Daten über das verfügbare Einkommen der Privathaushalte in

Deutschland (alte Bundesländer). Pro Haushaltsmitglied bezog der durchschnittliche Privathaushalt ein Einkommen von 24.033 DM; das Einkommen je Haushaltsmitglied in einem Rentnerhaushalt lag mit 23.054 nur unwesentlich darunter; und die Pensionshaushalte bezogen mit 31.493 DM pro Haushaltsmitglied sogar erheblich über dem Durchschnitt liegende Einkommen. Außerdem werden in der nächsten Zeit die angesparten Wertbestände der Wirtschaftswunder-Epoche vererbt: Experten gehen davon aus, daß die Älteren in den nächsten 10 Jahren rund 1,7 bis 2 Billionen DM aus Geldvermögen, Immobilienwerten und Lebensversicherungen erhalten (siehe Wirtschaftswoche 1994: 41). In diesem Nachfragepotential liegen enorme wirtschaftliche Chancen, aber auch erhebliche Innovationsanforderungen an die Technik- und Dienstleistungsanbieter in diesem Bereich, denn die verfügbaren Finanzmittel werden sich kaum durch Angebote mobilisieren lassen, die ältere Menschen in eine unmündige Versorgungsmentalität drängen.

Im Zusammenhang mit den Chancen und Herausforderungen dieser gesellschaftlichen Entwicklung steigt der Bedarf an Systemangeboten, die hochwertige Dienstleistungen und Techniken miteinander verbinden und mit deren Hilfe ältere Menschen länger selbständig und komfortabel in ihrer eigenen Wohnung leben können. Als Leitbild für eine derartige Unterstützungs-Infrastruktur wurde das "virtuelle Altenheim" entwickelt (siehe Bußmann/Hilbert in diesem Band). Es zielt darauf ab, eine kundenspezifische, attraktive und integrierte Unterstützung für alte Menschen in Privathaushalten als Marktangebot zu entwickeln. Der Aufbau einer solchen Unterstützungs-Infrastruktur erfordert Innovationen auf dem Gebiet der ambulanten Betreuung und deren Verbindung mit unterstützenden Techniken, die auf die ambulanten Gegebenheiten zugeschnitten und in das existierende System der Altenhilfe eingepaßt werden müssen. Dabei wird eine enge Zusammenarbeit vieler Akteure notwendig, die als Systemanbieter auftreten, d.h. nicht einzelne Komponenten, sondern Komplettangebote bieten. Aus der Innovationsforschung ist bekannt, daß erfolgreiche Unternehmen ihre Angebote mehr und mehr in hochgradig vernetzten Systemen entwickeln, die von Zulieferern und Serviceeinrichtungen über komplementäre Anbieter bis hin zum Kunden reichen. Insbesondere die Verknüpfung von Technik und Dienstleistungen rückt dabei immer mehr in den Mittelpunkt. Ähnliche Formen der Vernetzung und Kooperation werden auch in der Altenwirtschaft eine Schlüsselvoraussetzung für die

Entwicklung anspruchsvoller und kostengünstiger Angebote sein.

Aber, sind die Dienstleister und Technikanbieter in diesem Bereich in der Lage, die sich bietenden Chancen wahrzunehmen? Wird es ihnen gelingen, alten Menschen so attraktive Angebote zu machen, daß diese bereit sind, ihr Geld dafür auszugeben? Und wird es gelingen, die Qualität und Effizienz dieser Leistungen so zu steigern, daß aus Mitteln der Pflegeversicherung und der Sozialhilfe ein Plus an Lebensqualität im Alter entsteht? Dies ist unter anderem davon abhängig, wie die Entwicklung der Renten verläuft und auch von der Qualität der Ausbildung von Altenpflegekräften. Ausschlaggebend wird vor allem aber auch ein Faktor sein, der bislang in der wissenschaftlichen und politischen Diskussion kaum beachtet worden ist: die Leistungsfähigkeit der Altenwirtschaft selbst. Neue Märkte entstehen und wachsen nicht nur durch eine steigende Nachfrage. Ebenso wichtig für ihre Entwicklung sind die Qualität, die Effizienz und die Organisation des Angebots und dessen Abstimmung mit der Nachfrage.

Nachfolgend werden einige Ergebnisse einer empirischen Untersuchung dargestellt, die sich mit den Entwicklungstrends, der Leistungsfähigkeit und den Strategien der Dienstleistungs- und Technikanbieter der Altenwirtschaft auseinandergesetzt hat.³ Dabei kommt dem Innovations- und Kooperationsverhalten der befragten Organisationen und Unternehmen eine besondere Bedeutung zu. Zusätzlich zum Innovations- und Kooperationsverhalten bietet die Studie auch einen Einblick in die Grundstrukturen der "Branche" Altenwirtschaft (z.B. Be-

³ Die Altenwirtschaft ist ein sehr unübersichtlicher, schwer abgrenzbarer Wirtschaftszweig. Im wesentlichen lassen sich zwei Anbietergruppen unterscheiden: Hersteller und Vertriebe von technischen Hilfsmitteln und seniorengerechten Produkten sowie Dienstleistungsanbieter, unter denen die ambulanten Hilfsdienste und die stationären Alteinrichtungen den größten Anteil haben. Um den unterschiedlichen Bedingungen in diesen Bereichen gerecht zu werden, wurden im Rahmen der vorliegenden Studie für die Technikanbieter einerseits und für die Dienstleister andererseits unterschiedliche Fragebögen entwickelt. Die Fragebögen waren standardisiert und wurden postalisch an die Technikanbieter und Dienstleister verschickt. Bei den Technikanbietern wurde die Erhebung bundesweit durchgeführt, bei den Dienstleistern beschränken sich die erhobenen Daten auf Nordrhein-Westfalen, weil in diesem Bereich von unterschiedlichen länderspezifischen Rahmenbedingungen ausgegangen werden muß.

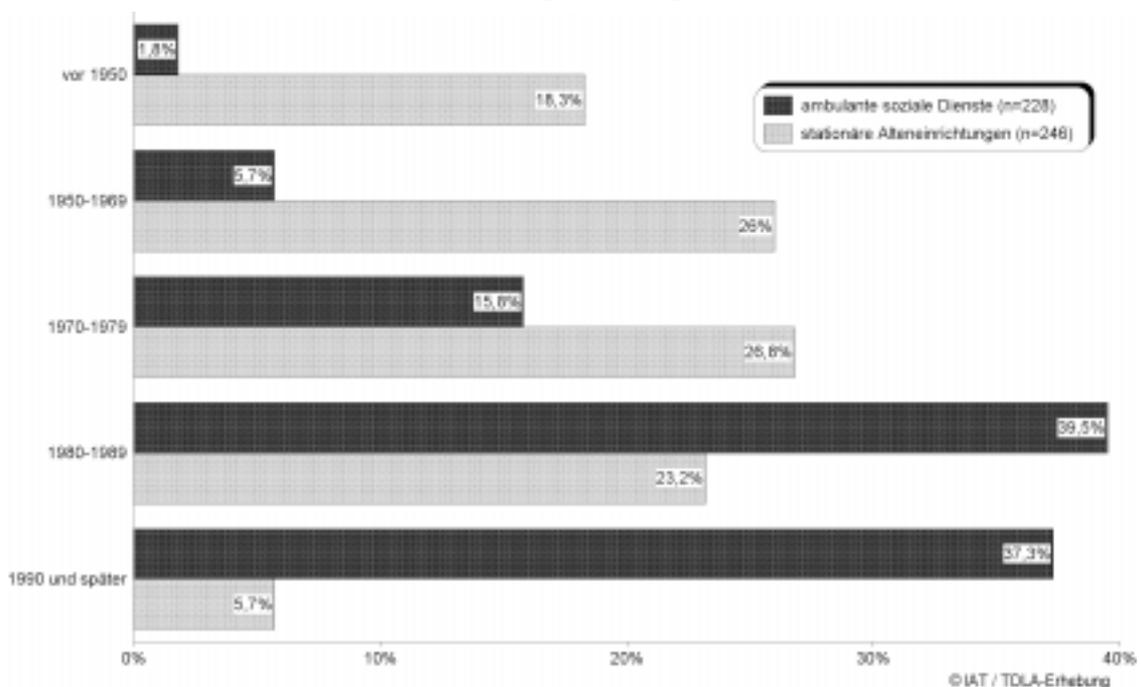
triebsgröße und -alter, angebotene Leistungen) und gibt Aufschluß über deren Zukunftsperspektiven (z.B. erwartete Wachstumsaussichten, Forschungs- und Entwicklungsinvestitionen).

2. Ausgewählte Ergebnisse der Untersuchung

Senioren- und Behindertentechnik ...

- Der Markt für senioren- und behindertengerechte Hilfsmittel bietet gute wirtschafts- und beschäftigungspolitische Chancen.** Immer mehr Unternehmen entdecken die guten wirtschaftlichen Potentiale im Bereich senioren- und behindertengerechter Technologien: Fast drei Viertel der von uns befragten Unternehmen sind erst seit 1980 in diesem Marktsegment tätig (siehe Abb. 1). Nahezu zwei Drittel konnten ihren Umsatz in diesem Geschäftsfeld zwischen 1991 und 1993 steigern und 40% erhöhten ihre Mitarbeiteranzahl, während nur 20% eine rückläufige Beschäftigungsentwicklung verzeichneten.

Abb. 1: Zeitraum der Unternehmensgründung und des Markteintritts



- **Der Markt für technische Hilfsmittel ist durch eine hohe Forschungsintensität gekennzeichnet.** Fast zwei Drittel der Unternehmen erhöhten im Zeitraum von 1991 bis 1993 ihre Ausgaben für Forschung und Entwicklung. Mit einer F&E-Quote von 7% investierten die Hersteller von technischen Hilfsmitteln im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen überdurchschnittlich. Dies gilt insbesondere für kleine und junge Unternehmen. Dementsprechend besitzt der Einsatz neuer, hochentwickelter Technologien für drei Fünftel der Unternehmen einen hohen bzw. sehr hohen Stellenwert bei der Sicherung und beim Ausbau ihrer Marktposition.

- **Die Struktur des Marktes ist gekennzeichnet durch viele kleine Spezialanbieter.** Über die Hälfte der Unternehmen beschäftigt weniger als 20 Mitarbeiter. Nur ein kleiner Teil stellt dem Kunden eine größere Produktpalette zur Verfügung. In der Regel beschränkt sich das Angebot auf eines oder mehrere verwandte Produkte (z.B. Mobilitäts- oder Kommunikationshilfen). Funktionsübergreifende Komplettangebote werden nur von einem geringen Teil der Unternehmen bereitgestellt.

- **Kooperative Strukturen sind bei den Anbietern technischer Hilfsmittel nicht weit verbreitet.** Im wesentlichen verläuft die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren der Altenwirtschaft entlang der klassischen Lieferbeziehungen. Die häufigsten Partner sind Lieferanten, Vertriebsgesellschaften und Sanitätsfachgeschäfte. Horizontale Formen der Zusammenarbeit werden nur von einer kleinen Minderheit genutzt. Gemeinschaftsarbeiten finden sowohl in den produktnahen als auch in den marktnahen Bereichen kaum statt. Kooperative Strukturen beschränken sich hier zumeist auf einen Informations- und Erfahrungsaustausch.

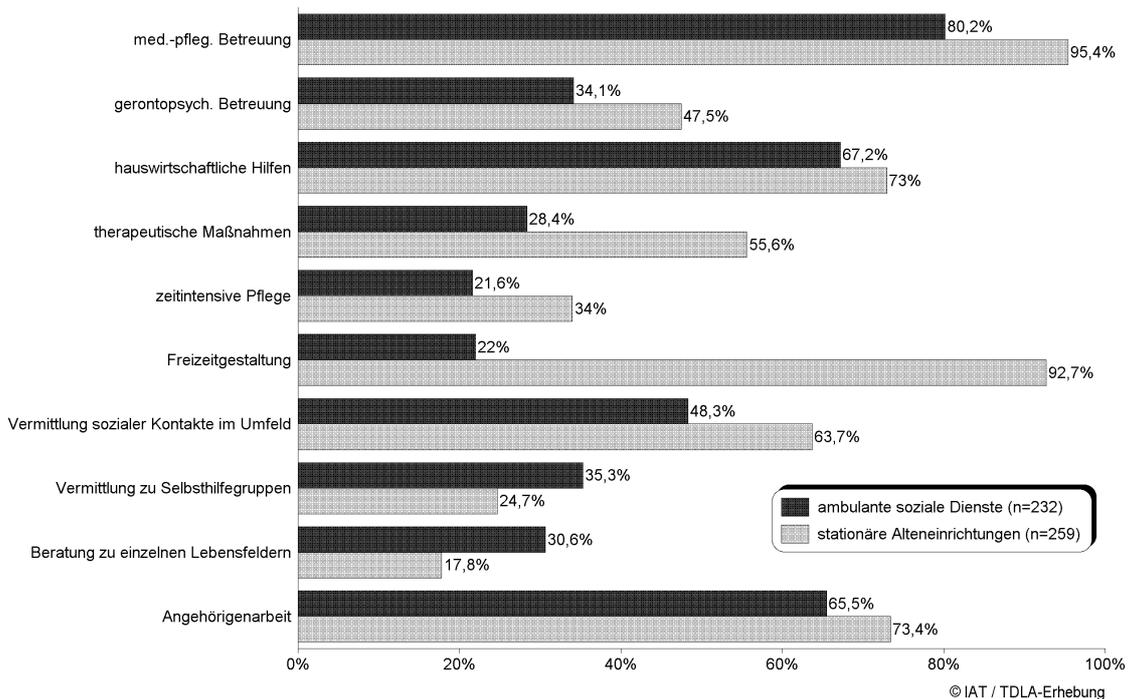
Soziale Dienstleistungsangebote ...

- **Die Pflege und Betreuung älterer Menschen verlagert sich in den ambulanten Bereich.** Immer mehr ambulante Dienste, vor allem private Pflegedienstleister, drängen auf den Markt. Über drei Viertel der ambulanten

Dienste wurde in den achtziger und neunziger Jahren gegründet. Der Trend zur ambulanten Versorgung älterer Menschen wird aber auch von einem Teil der stationären Einrichtungen erkannt: So bieten 11,5% der stationären Einrichtungen auch ambulante Pflegeangebote an.

- **Stationäre Alteneinrichtungen bieten dem Kunden im Vergleich zu den ambulanten Diensten ein ganzheitlicheres Leistungsspektrum an.** Die Betreuung und Versorgung älterer Menschen konzentriert sich bei den ambulanten Anbietern, insbesondere bei den privaten Pflegediensten, in weiten Teilen auf die pflegerischen Tätigkeiten. Demgegenüber stellen stationäre Einrichtungen ein umfassenderes Leistungsangebot bereit, das den psychosozialen Aspekten der Betreuung (Vermittlung sozialer Kontakte, Freizeitgestaltung) einen höheren Stellenwert einräumt (siehe Abb. 2).

Abb. 2: Leistungen des Standardangebots



- **Die sozialen Dienstleistungsanbieter erweitern ihre Leistungspalette.** Gut drei Fünftel der ambulanten Dienste und knapp die Hälfte aller stationären Einrichtungen gaben an, zwischen 1991 und 1993 neue Dienstleistungen eingeführt zu haben. Dabei ließen sich zwei unterschiedliche Strategien identifizieren. Während der größere Teil der Befragten eine angebotsorientierte Inno-

tionsstrategie verfolgt, bei der die Anregungen der Kunden keine Berücksichtigung finden, wird von einem kleineren Anteil eine stärker kundenorientierte Innovationsstrategie betrieben, indem die Anregungen und Wünsche der Nutzer bereits in die Entwicklung neuer Dienstleistungen einbezogen werden.

- **Kooperation wird bei den sozialen Dienstleistungsanbietern als Ressource für ein ganzheitlicheres Angebot genutzt.** Die Bereitstellung kundenorientierter Komplettangebote kann von ambulanten Diensten und stationären Alteneinrichtungen kaum alleine geleistet werden. Für eine umfassende Leistungspalette ist eine Zusammenarbeit mit anderen Akteuren unumgänglich. Daher wird die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren der Altenwirtschaft zur Verbesserung bestehender Leistungen, aber auch zum Angebot neuer Leistungen von der Mehrzahl der Befragten genutzt. Je breit gefächerter das Leistungsangebot bei ambulanten Diensten und stationären Alteneinrichtungen ist, umso höher ist auch die Anzahl der Partner, mit denen zusammengearbeitet wird.

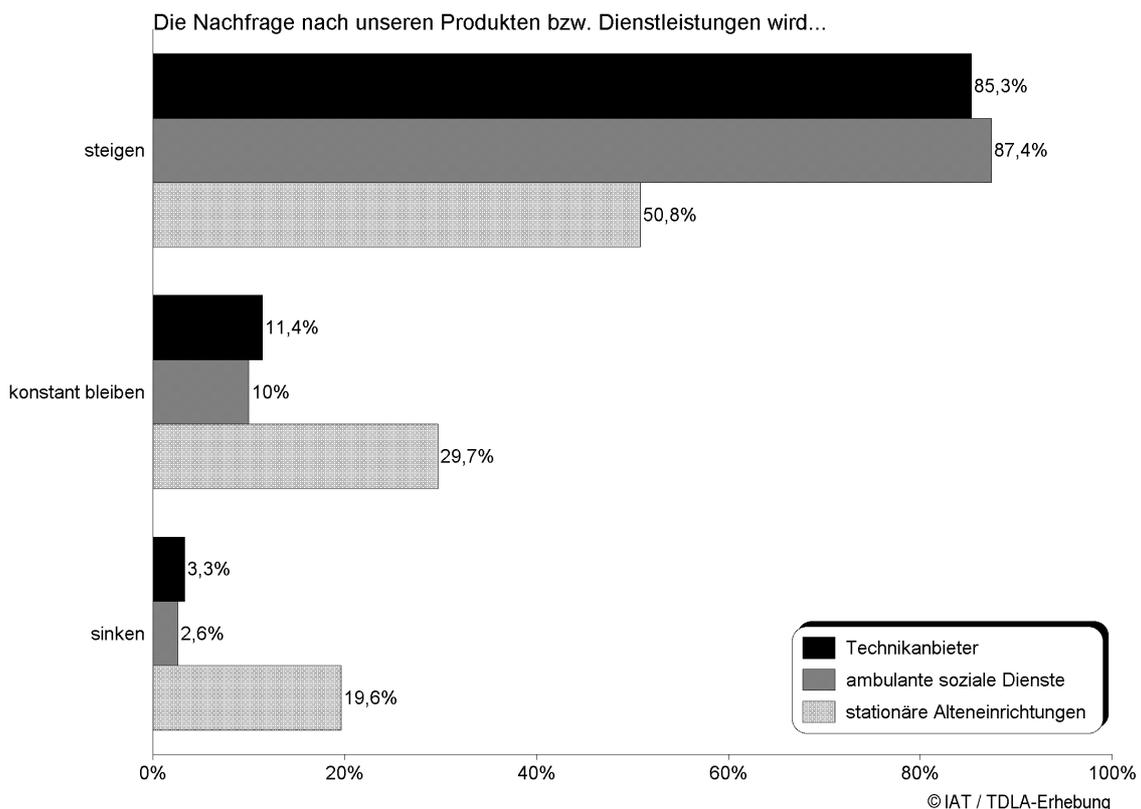
Technik und Dienstleistungen:

zukünftige Marktchancen und verschenkte Entwicklungsmöglichkeiten ...

- **Der Seniorenmarkt wird von der Mehrheit der Befragten als Zukunftsmarkt angesehen.** Obwohl der größte Teil davon ausgeht, daß der Konkurrenzdruck in den kommenden Jahren zunehmen wird, beurteilen insbesondere die Technikanbieter und die sozialen ambulanten Dienste die zukünftigen wirtschaftlichen Aussichten äußerst optimistisch (siehe Abb. 3). Lediglich die stationären Alteneinrichtungen kommen zu einer etwas verhalteneren Einschätzung. Mehrheitlich gehen sowohl Technik- als auch Dienstleistungsanbieter davon aus, daß sich die Nachfrage nach ihren Produkten bzw. ihren Leistungen erhöhen wird.
- **Es existieren Schnittstellenprobleme zwischen Technikanbietern und sozialen Dienstleistern.** Die Zusammenarbeit zwischen den sozialen Dienstleistern und den Anbietern von technischen Hilfsmitteln ist nicht sehr ausgeprägt. Von Seiten der Hersteller werden Dienste und Einrichtungen nur selten in den Entwicklungsprozeß von Produkten miteinbezogen. Sowohl stationäre

Einrichtungen als auch ambulante Dienste haben nach eigenen Angaben kaum Einfluß auf die Gestaltung und Entwicklung seniorengerechter Techniken. Andererseits fehlt auch bei vielen ambulanten Diensten und stationären Alteinrichtungen das Interesse, sich aktiv mit den Technikanbietern auseinanderzusetzen.

Abb 3: Einschätzung der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung



Insgesamt läßt sich festhalten, daß Kooperation als strategische Ressource von den Dienstleistungsanbietern besser genutzt wird als von den Anbietern technischer Hilfsmittel. Hier liegt für sie auch die Chance, dem Kunden ein umfassendes Leistungspaket zur Verfügung zu stellen, daß neben den pflegerischen Tätigkeiten auch psychosoziale Aspekte berücksichtigt. Noch ausbaufähig ist hingegen die Zusammenarbeit mit Akteuren, die bislang noch nicht als potentielle Partner wahrgenommen wurden, wie beispielsweise Verbraucher- oder Wohnberatungsstellen sowie die Wohnungswirtschaft. Weiterhin muß ihr Verhältnis zu den Anbietern technischer Hilfsmittel intensiviert werden, da hier, sicherlich auch aufgrund der unterschiedlichen Mentalitäten, noch Kommunikationsdefizite bestehen. Eine engere und besser aufeinander abgestimmte Zusammenarbeit

bei der Entwicklung und Verbesserung von seniorenspezifischen Hilfen wird letztlich vor allem dem Kunden zugute kommen, da sowohl die stationären Einrichtungen als auch die ambulanten Dienste aufgrund ihres täglichen Umgangs mit diesen Hilfen als Ansprechpartner wichtige Informationen aus der Praxis in die Unternehmen tragen können.

Literaturverzeichnis

Beck-Gernsheim, Elisabeth (1993): Apparate pflegen nicht. Zur Zukunft des Alters. In: Klose, Hans-Ulrich (Hg.): Altern der Gesellschaft. Antworten auf den demographischen Wandel. Köln: 258-279.

Bucher Hansjörg/Siedhoff, Mathias/Stiens, Gerhard (1992): Regionale Bevölkerungsprognose 2000 der BfLR. In: Informationen zur Raumentwicklung, Nr. 11/12: 827-860.

Deutscher Bundestag, Enquete-Kommission Demographischer Wandel (1994): Zwischenbericht der Enquete-Kommission Demographischer Wandel: Herausforderungen unserer älter werdenden Gesellschaft an den einzelnen und die Politik. Bundestags-Drucksache 12/7876.

Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (1993): Bevölkerungsentwicklung in Deutschland bis zum Jahr 2010 mit Ausblick auf 2040. In: DIW-Wochenbericht, Nr. 29.

Naegele, Gerhard/Schmidt, Waldemar (1993): Zukünftige Schwerpunkte kommunalpolitischen Handelns in Altenpolitik und Altenarbeit auf dem Hintergrund des demographischen Wandels und soziostrukturellen Wandels des Alters. In: Kühnert, Sabine/Naegele, Gerhard (Hg.): Perspektiven moderner Altenpolitik und Altenarbeit. In der Reihe: Dortmunder Beiträge zur angewandten Gerontologie, Bd. 1. Hannover: 1-26.

Sommer, Bettina (1992): Entwicklung der Bevölkerung bis 2030. Ergebnisse der siebten koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung. In: Wirtschaft und Statistik, Nr. 4: 217-222.

Statistisches Bundesamt (1992): Verfügbares Einkommen nach Haushaltsgruppen - Revidierte Ergebnisse der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen für die Jahre 1972 bis 1991. *Wirtschaft und Statistik*, Nr. 7: 418-430.

Wirtschaftswoche (1994): Erbschaften. Eine Marginalie. *Wirtschaftswoche*, Nr. 47: 41-50.