
Unsere Thesen für das Jahr 2023

Das Jahr 2023 steht vor der Tür und birgt weiterhin eine Reihe von Unsicherheiten und Risiken. Der Ukrainekrieg, die nachlaufenden Auswirkungen der Corona-Epidemie und die hohe Inflation mit der Gefahr einer Lohn-Preis-Spirale bringen sowohl volkswirtschaftlich als auch auf der Ebene der einzelnen Unternehmen und Bürger Herausforderungen mit sich, die eine Planung für das nächste Jahr deutlich erschweren. Trotz dieser Unwägbarkeiten haben wir einen Blick in das neue Jahr gewagt und einige Thesen aufgestellt, in welchen Bereichen sich wichtige Entwicklungen für die Zukunft bereits in 2023 konkreter zeigen werden oder bei denen die Entwicklung merklich an Dynamik gewinnt.

Was bringt also 2023?

Die Nachwirkungen der Krisen - mehr Bewusstsein für Krisenvorsorge

Erst die Coronakrise und nun der Ukrainekrieg – wir alle merken, dass ein hohes Versorgungsniveau für den Alltag keine Selbstverständlichkeit mehr ist, sondern vielmehr ein hohes Gut, das auch entsprechender Vorkehrungen bedarf. Die öffentliche Diskussion wird 2023 dazu führen, dass die Politik allen Fragen der Sicherheit eine höhere Gewichtung zukommen lassen wird. Ob Verteidigung, Cyber-Sicherheit, Katastrophen- und Bevölkerungsschutz oder die Vorhaltung von kritischen Reserven – es ist klar, dass diesen Aufgaben mehr Ressourcen zugeordnet werden müssen. Auch wenn der Gesetzgeber vermutlich teilweise auf dem Verordnungsweg agieren wird, muss zugleich sichergestellt werden, dass die hiermit verknüpften Mehrkosten sich auch in der Refinanzierung niederschlagen.

Explosion der Kosten und Preisanpassungsmaßnahmen

Neben den erhöhten Kosten für die Schaffung von Sicherheit fordert die seit Jahrzehnten in dieser Höhe nicht mehr gesehene Inflation alle Wirtschaftsakteure. Die Personalkosten und einige Sachkosten (Energie, Lebensmittel) steigen in einem Umfang, dass sie schnell zu existenzbedrohlichen Verlusten führen können, wenn die Preise nicht angepasst werden. Insbesondere für die Sozialwirtschaft, die ihre Preise in der Regel nicht selbst festlegen kann, heißt dies, dass sie ihre Interessen durch konsequente Preisverhandlungen und teilweise durch Lobbyarbeit durchsetzen, ja teilweise erstreiten muss. Leider zeigt sich bereits jetzt, dass einige Kostenträger, die ihrerseits Budgetzwängen unterliegen, auf eine Verzögerungstaktik setzen und hierdurch die Leistungserbringer unter Druck setzen, nicht auskömmliche Vergütungen zu akzeptieren. Gerade finanzschwache Träger sind einer solchen Taktik schutzlos ausgeliefert, so dass wir 2023 einige Insolvenzen zu erwarten haben. Um hier einen irreparablen Flurschaden zu vermeiden, wären klare gesetzliche Vorgaben zu wünschen, etwa dass der Grundsatz der Kostensteigerungen in Höhe der Grundlohnsummensteigerungen für diese Ausnahmezeiten nicht gilt.

Der soziale Frieden und die Demokratie sind gefährdet

Die Turbulenzen in der Wirtschaft – verschärft durch eine weitere Zuspitzung der Flüchtlingsströme aus der Ukraine sowie aus anderen Krisenländern – werden unsere Gesellschaft in 2023 besonders fordern. Es wird vermehrt Stimmen geben, die die Unterstützung der Ukraine sowie der Flüchtlinge gegenüber dem Unterstützungsbedarf der eigenen heimischen Bevölkerung ausspielen bzw. die Sinn-

haftigkeit der Sanktionen in Frage stellen werden. Dies wird den sozialen Zusammenhalt in Deutschland einer Zerreißprobe unterziehen. Den Organisationen der Sozialwirtschaft wird eine Schlüsselrolle zukommen, den sozialen Frieden zu erhalten und für eine weiterhin gerechte Gesellschaft einzustehen. Hierfür müssen sie auch ihre Stakeholder (Mitglieder, Fördermitglieder, Spender, politische Kontakte, sonstige Unterstützer etc.) mobilisieren. Und dies möglicherweise unter verschärften Umständen, denn viele der Angebote für die Schwächsten der Gesellschaft sind zuschussfinanziert und durch den steigenden wirtschaftlichen Druck auf die öffentliche Hand drohen auch Zuschusskrzungen.

Nachhaltigkeit kommt als Thema bei allen Wirtschaftsakteuren an

Nachhaltigkeit mutet bis heute bei vielen Akteuren als Modethema an. Weitgehend unter dem Radarschirm geblieben, rückt die zunehmend auch unmittelbare betriebswirtschaftliche Bedeutung bereits in 2023 in Vordergrund. Für Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden oder mehr als 20 Mio. € Umsatz oder 40 Mio. € Bilanzsumme besteht ab dem Geschäftsjahr 2023 eine Berichtspflicht nach den CSRD-Kriterien (Corporate Sustainability Reporting Directive), so dass in 2024 erstmalig verbindlich Berichte vorgelegt werden müssen. Parallel dazu sind alle Kreditinstitute in einer ersten Stufe bereits ab 2022, in einer zweiten Stufe ab 2024 verpflichtet, bei ihren Kreditvergaben verstärkt die Nachhaltigkeit der von ihnen finanzierten Investitionen darzustellen. Da ihre eigenen Refinanzierungskonditionen von der Nachhaltigkeit der Investitionen abhängt, für die sie Kredite benötigen, werden sie bei ihren Kreditvergaben sowie deren Konditionen die entsprechenden Kriterien zu beachten haben. Demnach spielt nicht mehr nur die Kapitaldienstfähigkeit, sondern auch die Nachhaltigkeit der zu finanzierenden Objekte eine Rolle – ein Paradigmenwechsel, der bereits 2023 erste spürbare Effekte haben wird. Hierdurch kommen auch weitere harte Gründe dazu, sich mit

der Nachhaltigkeit des eigenen Unternehmens zu beschäftigen.

Nach der Pflegereform ist vor der Pflegereform

Die Auswirkungen der letzten großen Pflegereform GVWG aus dem Jahr 2021 werden in diesen Wochen zunehmend spürbar. Die Tarifpflicht hat in der Breite zu steigenden Eigenanteilen geführt. Die für Mitte 2023 vorgesehene Mehrpersonalisierung wird einen weiteren Preisschub bewirken. Die hierdurch entstehende Kostenbelastung für die Pflegebedürftigen und in der Folge für die Sozialhilfetrger (teilweise Verdreifachung oder Vervierfachung der Ausgaben durch deutlich mehr Sozialhilfeempfänger und höhere Ausgaben je Leistungsempfänger) wird im Laufe von 2023 zu einem steigenden Druck auf den Bundesgesetzgeber führen. Daher ist eine neue, größere Pflegereform unumgänglich – mit dem Ergebnis, dass die Pflegeversicherung höhere Finanzierungsanteile übernimmt. Vielleicht gibt sich der Gesetzgeber auch einen Ruck und es kommt zum lange diskutierten „Sockel-Spitzen-Tausch“. Dies wird ohne eine Beitragserhöhung nicht gehen, auch wenn möglicherweise zusätzlich einige Leistungskürzungen erfolgen (z.B. Kürzung der ambulanten Budgets).

Ende der Euphorie bei renditeorientierten Investitionen in Pflegeheime

Seit Jahren wird das Wachstum im Markt der stationären Altenhilfe von profitorientierten Anlegern getrieben. Mehrere börsennotierte und Privatequity-finanzierte Ketten lieferten sich einen Wettbewerb um den Betrieb von Pflegeheimen, während parallel viel Liquidität in die Anlageform Seniorenimmobilien drängte. Durch die mit der Pflegereform 2021 verbundene Tarifpflicht wurden die bisherigen hohen Renditen der privaten Betreiber weitestgehend pulverisiert – dies merkt aktuell die Branche, so dass die Wachstumsdynamik der profitorientierten Betreiber im Jahr 2023 eingebremst wird und einige aus dem Markt aussteigen werden. Parallel dazu werden das

höhere Zinsniveau, deutlich gestiegene Baukosten und auch die sinkende Nachfrage durch profitorientierte Betreiber zu einer deutlich geringeren Attraktivität von Pflegeimmobilien führen. Die Insolvenz der Terragon AG wird nicht die einzige in der Branche bleiben. Insbesondere für freigemeinnützige Gesellschaften ergeben sich Übernahmechancen – sowohl stationär als auch ambulant.

2023 markiert die Trendwende bei der Erwerbsbevölkerung

Im dritten Quartal 2022 zeichnete die Erwerbsbevölkerung einen Höchststand in Deutschland – trotz des allseits spürbaren Fachkräftemangels. Zugleich erreichen die Babyboomer (Geburtsjahre 1958 bis 1964) in 2023 das ehemalige Renteneintrittsalter 65 Jahre. Doch gerade bei diesen Altersgruppen genießt die Rente mit 63 trotz der Abschlüge eine hohe Popularität, wie dies auch aktuellen Presseberichten zu entnehmen ist. Daher ist zu erwarten, dass bereits 2023 den Wendepunkt bei der Erwerbsbevölkerung markieren wird, so dass sich der Fach- und Arbeitskräftemangel zunehmend verschärfen wird. Eine Vorschau auf die folgenden Jahre verheißt keine Entspannung – daher sind neue Konzepte bei der Erbringung von sozialen Dienstleistungen (u.a. verstärkte Digitalisierung) unumgänglich. Hierfür müssen begünstigende gesetzliche Rahmenbedingungen geschaffen werden.

2023 gilt als Wendepunkt zwischen Modellprojekt und Regelversorgung bei digitalen Lösungen

Die Herausforderungen der Branche sind groß. Digitalisierung ist ein Schlüsselfaktor, um dem akuten Personalmangel und der demographisch bedingt steigenden Nachfrageentwicklung zu begegnen.

Aktuelle Gesetzesänderungen tragen nun endlich dazu bei, die Digitalisierung in der Sozialwirtschaft zu beschleunigen, indem sie die Nutzung von digitalen Technologien und Diensten fördern und die Rahmenbedingungen für ihre Anwendung und Refinanzierung verbessern.

Das DVG (Digitale-Versorgung-Gesetz) zum Beispiel stärkt den Einsatz von elektronischen Gesundheitsanwendungen und -diensten in der Gesundheitsversorgung und fördert die Zusammenarbeit von Gesundheitsdienstleistern und -softwareanbietern.

Das PDSG (Patientendaten-Schutz-Gesetz) verbessert den Schutz personenbezogener Daten im Gesundheitswesen und schafft die rechtlichen Voraussetzungen für die Nutzung von elektronischen Patientenakten. Daneben erleichtert das PMDG (Patienten-Mobiles-Dokumenten-Gesetz) den Austausch von medizinischen Dokumenten und Informationen zwischen verschiedenen Akteuren im Gesundheitswesen und unterstützt die digitale Vernetzung von Patienten, Ärzten und anderen Gesundheitsdienstleistern.

Diversität und Urbanisierung erzwingen neue Angebots- und Versorgungsformen

Diversität und Urbanisierung sind zwei wichtige Megatrends unserer Gesellschaft, die auch Veränderungen in der Sozialwirtschaft erzwingen.

Die zunehmende Vielfalt in unserer Gesellschaft führt dazu, dass die Bedürfnisse der Bevölkerung sehr unterschiedlich sind und traditionelle Angebots- und Versorgungsformen nicht mehr ausreichen, um allen Bedürfnissen gerecht zu werden. Die Urbanisierung mit einem Anstieg der Bevölkerung im städtischen Raum führt wiederum



dazu, dass die Nachfrage nach sozialen Diensten und Einrichtungen steigt und die Verfügbarkeit von Ressourcen und Infrastrukturen begrenzt ist. Es zeigt sich jedoch auch zunehmend, dass die Gewinnung neuer Arbeitskräfte in vielen ländlichen Regionen an Grenzen stößt.

Um diesen Anforderungen zu begegnen, müssen soziale Einrichtungen neue Angebots- und Versorgungsformen entwickeln, die auf die Bedürfnisse einer diversen Bevölkerung in urbanen Gebieten ausgerichtet sind. Dazu gehört zum Beispiel die Bereitstellung von Angeboten in verschiedenen Sprachen und Formaten, die Unterstützung von Mobilität und Zugang zu Technologien und die Schaffung von Netzwerken und Partnerschaften mit anderen Akteuren im urbanen Bereich. Auf diese Weise können soziale Einrichtungen ihre Dienste besser an die Bedürfnisse der Klienten anpassen.

Auch im Sinne der Weiterentwicklung der eigenen Organisationskultur sind Organisationen vor dem Hintergrund zunehmender Diversität gefordert. Aktuelles Beispiel ist hier die Anpassung der Grundordnung bei kirchlichen Trägern. Die sogenannte "private Lebensführung" ist nicht mehr als Einstellungskriterium heranzuführen. Dies zeigt, wie stark der Wandel unserer Gesellschaft die Strukturen verändert.

Systematisches Datenmanagement und Datenanalyse bis hin zur Data Science sind mit die größten nicht genutzten Potenziale der Sozialwirtschaft

Durch die systematische Sammlung, Verarbeitung und Auswertung von Daten können Soziale Träger bessere Entscheidungen treffen und ihre Dienstleistungen verbessern. Sie können zum Beispiel die Bedürfnisse und Präferenzen von Klienten besser verstehen und personalisierte Dienste anbieten, die Wirksamkeit von Maßnahmen messen und optimieren und so die Effizienz und Nachhaltigkeit ihrer Arbeit verbessern.

Data Science-Methoden, wie maschinelles Lernen und künstliche Intelligenz, können darüber hinaus dazu beitragen, die Analyse von großen und kom-

plexen Datenmengen zu automatisieren und bessere Vorhersagen und Empfehlungen zu generieren.

Insgesamt ist das Potenzial von Daten und datenbasierten Methoden in der Sozialwirtschaft noch nicht ausreichend genutzt und bietet viel Raum für Innovation und Verbesserung. Eine der Herausforderungen ist, dass viele soziale Einrichtungen über wenig Erfahrung und Ressourcen im Bereich Datenmanagement und -analyse verfügen.

Um das Potenzial von Datenmanagement und Datenanalyse in der Sozialwirtschaft besser nutzen zu können, ist es wichtig, dass die Branche mehr in die Aus- und Weiterbildung bzw. Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus diesem Feld investiert und notwendige Technologien und Infrastruktur bereitstellt.

Denn das Ziel ist klar: Die Nutzung von Daten und Data Science-Methoden wird dazu beitragen, die Qualität und Wirkung der Dienstleistungen zu verbessern und die Effizienz und Zukunftsfähigkeit der Branche zu sichern.

Die Autor*innen



Michael Rosenbaum
geschäftsführender Partner
rosenbaum@rosenbaum-nagy.de



Attila Nagy
geschäftsführender Partner
nagy@rosenbaum-nagy.de



Dominique Neumann
Seniorberaterin
neumann@rosenbaum-nagy.de