Universität St.Gallen



Service-Wohnen mit FACO
Fallstudie

Alain Benz, Philipp Osl, Hubert Österle

Universität St. Gallen
Competence Center Independent Living
Müller-Friedberg-Strasse 8
CH-9000 St. Gallen

St. Gallen, Mai 2013

Independent Living

Inhalt

1 Unternehmen 3
1.1 Geschäftsmodell für das Service-Wohnen 4
1.2 Leistungskonzept 4
1.3 Konsumenten 4
1.4 Leistungsangebot 5
1.5 Kundenkanäle 5
1.6 Kundenbeziehung 6
1.7 Value Chain Position 6
1.8 Partner 7
1.9 Aktivitäten 8
1.10 Ressourcen 9
1.11 Erlöse 9
1.12 Kosten 10
1.13 Quantitatives Wachstum 11
1.14 Evolution 11
2 Wettbewerb und Rahmenbedingungen 11
3 Erkenntnisse 12
4 Quellen 14
4.1 Literatur 14
4.2 Expertengespräche 14

1 Unternehmen

Die in Bitburg ansässige FACO Immobilien GmbH (FACO) ist ein Projektentwickler und Bauträger, der sich auf Komfortwohnanlagen spezialisiert. Die von FACO projektierten Komfortwohnanlagen orientieren sich an den Anforderungen der Zielgruppe „60 Plus“. Ziel von FACO ist es, eine selbstbestimmte Lebensführung der Bewohner[1] zu ermöglichen, verbunden mit dem Angebot, bei Bedarf Dienstleistungen in Anspruch nehmen zu können. Tabelle 1 gibt einen Überblick über das Unternehmen.

Name, Hauptsitz	FACO Immobilien GmbH, Bitburg (DE)
Gegründet	1998
Marke für das Service-Wohnen	Komfortwohnen Plus
Übrige Geschäftsfelder	• Immobilienentwicklung • Bauträger für Wohnungs- und Gewerbebau
Region	Bitburg und Wittlich
Anzahl Mitarbeiter im Unternehmen	14
Anzahl Mitarbeiter für das Service-Wohnen	3
Homepage	http://www.faco.de http://lebenimfuerstenhof.de
Erhebungsdatum Fallstudie	08.11.2010

Tabelle 1: Unternehmensüberblick FACO

Service-Wohnen bietet FACO unter der Marke „Komfortwohnen Plus“ an. Im Jahr 2009 ist der von FACO projektierte Fürstenhof in Wittlich eröffnet worden. Der Fürstenhof ist ein Gebäudekomplex auf einem rund 6'000 Quadratmeter grossen Grundstück, der aus drei miteinander verbundenen Gebäudeeinheiten besteht.

Die Wohnanlage ist barrierefrei gestaltet und umfasst 41 Wohnungen mit einer Wohnfläche von 55 bis 150 Quadratmetern. Die Anlage und die Wohnungen sind in überdurchschnittlichem Baustandard errichtet und im Premiumsegment positioniert.

Im Fürstenhof sind auch Dienstleister eingemietet. Das Deutsche Rote Kreuz (DRK) des Kreisverbandes Bernkastel-Wittlich versorgt vom Fürstenhof aus die Region mit seinen Leistungen und ist zugleich der wichtigste Dienstleister für das Service-Wohnen in der Anlage. In einem Gebäudeteil befindet sich eine Ärztegemeinschaft mit einem Zahnarzt, einem Urologen, einem Chirurgen und einem Allgemeinmediziner. Zusätzlich gibt es eine Praxis für Entspannung und Vitalität sowie mehrere Einkaufsmöglichkeiten.

[1] In dieser Fallstudie wird für Aussagen und Angaben, die sich auf weibliche und männliche Personen gleichermassen beziehen, die männliche Sprachform als generisches Maskulinum verwendet. Es sind jeweils Personen beider Geschlechter gemeint. Sofern eine Differenzierung nach Geschlecht erforderlich ist, wird darauf explizit hingewiesen.

1.1 Geschäftsmodell für das Service-Wohnen

1.2 Leistungskonzept

FACO ist Betreiber des Fürstenhofs und bietet unter der Marke „Komfortwohnen Plus“ den Mietern und Wohnungsbesitzern im Fürstenhof Service-Wohnen[2] an. Als Intermediär vermittelt FACO Dienstleistungen zwischen den Bewohnern und lokalen Dienstleistern und ist Netzwerkmanager für die am Service-Wohnen beteiligten Dienstleister. Abbildung 1 zeigt das Leistungskonzept von FACO für das Service-Wohnen am Fürstenhof.

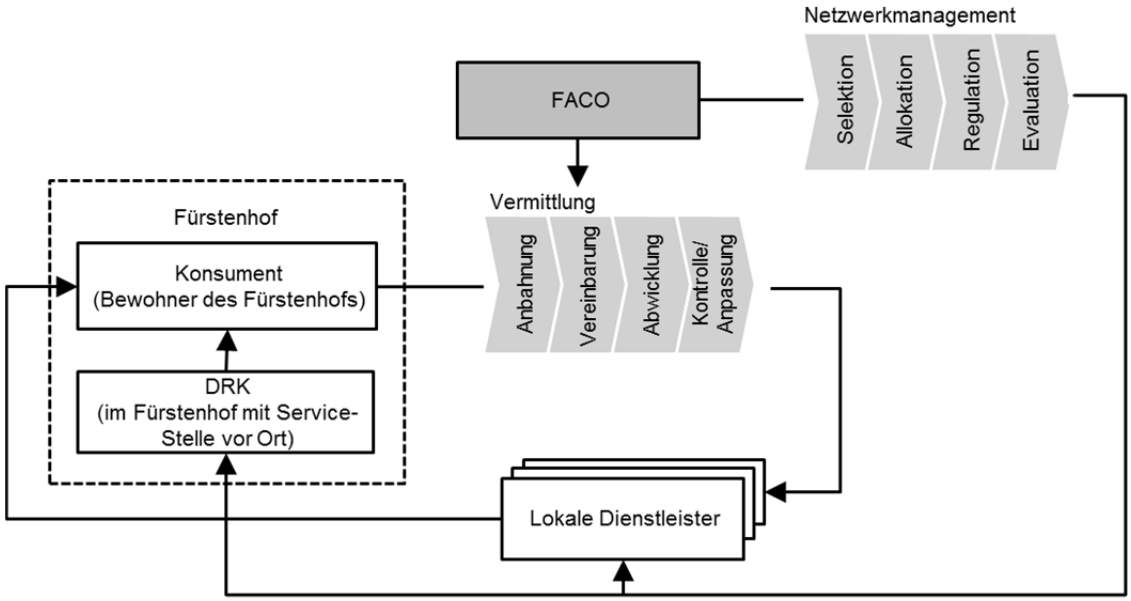


Abbildung 1: Leistungskonzept von FACO für das Service-Wohnen im Fürstenhof

1.3 Konsumenten

Die Wohnungen im Fürstenhof befinden sich alle in Privatbesitz und werden in der Regel von Eigentümern bewohnt oder vereinzelt weitervermietet. Die Zielgruppe des Fürstenhofs sind Personen über 60 Jahre, die eine Wohnung mit Premiumanspruch in ruhiger, aber dennoch zentrumsnaher Lage suchen.

Konsumenten beim Service-Wohnen sind die im Fürstenhof in 41 Wohnungen lebenden 50 Personen. Sie sind überdurchschnittlich gut situiert, und ihr Durchschnittsalter liegt bei rund 68 Jahren. Die meisten Bewohner pflegen einen aktiven Lebensstil und sind nicht pflegebedürftig.

Befragungen bei den Bewohnern durch FACO haben ergeben, dass neben dem Wunsch nach Komfort zwei Sicherheitsaspekte für Bewohner wichtig sind: Zum einen soll bei einem medizinischen Notfall rasch Hilfe zur Verfügung stehen, zum anderen wird der Wunsch nach einer

[2] Service-Wohnen ist die Konsumption einer kombinierten Marktleistung aus Wohnraum und einem optional beziehbaren Angebot an Dienstleistungen. Das Dienstleistungsangebot vermittelt ein Intermediär. Er ist Anlauf- und Bezugsstelle für den Konsumenten. Services erbringen entweder der Wohnraumanbieter, der Intermediär und/oder zusätzliche Dienstleister, für die der Intermediär als Netzwerkmanager agiert.

(zukünftigen) Versorgungssicherheit an Pflegeleistungen bei einem einsetzenden Bedarf genannt. Der Anteil der Bewohner, die aus Komfortüberlegungen in den Fürstenhof einziehen, steigt.

1.4 Leistungsangebot

Ausgehend von den Kundenanforderungen hat FACO unter dem Service-Konzept „Komfortwohnen Plus“ ein in den Wohnungen abrufbares Dienstleistungsangebot definiert. Die verfügbaren Leistungen werden von FACO durch eigene Mitarbeiter bereitgestellt oder durch das DRK oder externe Dienstleister erbracht.

Tabelle 2 zeigt die von FACO angebotenen Dienstleistungen im Fürstenhof.

Kategorie	Leistungen
Dienstleistungen	• Administrative Services (Informationen über den Umgang mit Pflegekasse und Behörden sowie Unterstützung/Hilfe bei Umzug) • Ambulante Pflege • Anbringen von Bildern und Lampen • Vermittlung von Ferienwohnungen im Fürstenhof • „Brötchen-Service“ am Sonntag • Büro-Service (Schreib-, Kopierdienst, Faxversand und Bücherbeschaffung) • Catering-Service • Concierge-Service (individuelle Problemlösung durch FACO) • Ferienabwesenheitsservice (Wohnungsbetreuung, Briefkasten leeren, Blumen giessen, Depot für Wohnungsschlüssel) • „Für Sie da“- Service (Rückruf durch das DRK, um Befindlichkeit des Bewohners zu erfragen und gegebenenfalls Massnahmen einzuleiten) • Hausnotruf • Lieferdienst für Getränke • Menü-Service • Möbelmontage • Mobilitäts-Service (Fahrdienst zu Ärzten oder Freunden) • Reparaturservice • Wäsche- und Bügelservice • Wäschereinigung • Wohnungsreinigung
Elektronische Kommunikations- und Informationsservices	• E-Mail-Funktion (E-Mails können auch ohne Computer über eine Set-Top-Box am Fernseher gesendet und empfangen werden) • Informationen „rund um den Kirchturm“, wie Öffnungszeiten von Apotheken und Ämtern • Fahrplan für öffentliche Verkehrsmittel rund um den Fürstenhof • Fotoalbum (Fotos von Festivitäten in der nahen Umgebung, die von FACO bereitgestellt und vom Konsumenten über den Fernseher abgerufen werden können)
Aktivitäten	• Organisation und Durchführung von Bewohner- bzw. Quartierfesten • Vermittlung von Tickets für Veranstaltungen • Vermittlung von Ausflügen • Unterstützung bei der Organisation privater Anlässe (z. B. Geburtstagsfeiern)

Tabelle 2: Dienstleistungsportfolio von FACO für das Service-Wohnen

1.5 Kundenkanäle

Bewohnern im Fürstenhof stehen drei Kundenkanäle zur Verfügung. Per Telefon oder an einer in der Nähe des Fürstenhofs gelegenen Service-Stelle können Bewohner halbtags im persönlichen Gespräch mit einem Mitarbeiter von FACO Dienstleistungen bestellen. Als weiterer

Kundenkanal kommt im Fürstenhof ein hausinternes, über den Fernseher in jeder Wohnung nutzbares Kommunikations-, Informations- und Bestellmodul mit dem Namen Pro Domo zum Einsatz. Es handelt sich dabei um eine für den Fürstenhof adaptierte Version des Smart Living Managers der Smart Living GmbH[3]. Das System besteht aus einer Hard- und Softwarekomponente. Hardwareseitig wird eine Set-Top-Box verwendet, die Bewohner als Receiver verwenden, um auch Kabelfernsehen zu empfangen. Die Set-Top-Box wird über eine Fernsteuerung bedient. Per Tastendruck lässt sich das auf den Set-Top-Boxen installierte Software-Portal Pro Domo starten, und die Informationen werden auf dem Fernsehgerät des Bewohners angezeigt. Über dieses Portal werden Dienstleistungen bestellt und die elektronischen Kommunikations- und Informationsservices genutzt.

1.6 Kundenbeziehung

FACO hat zu allen Bewohnern des Fürstenhofs eine persönliche Beziehung aufgebaut. Während der Bauphase hat FACO den Fürstenhof und das Service-Wohnen den Interessenten in persönlichen Gesprächen und an Veranstaltungen vorgestellt. Mit den potenziellen Wohnungskäufern wurden Gespräche geführt und, wenn möglich, auch die individuellen Wünsche für den Innenausbau der Wohnungen berücksichtigt. Nach Einzug wird die Kundenbeziehung weiter gepflegt. FACO sucht den persönlichen Kontakt über Veranstaltungen wie bspw. Quartierfeste. Regelmässig finden im Fürstenhof in einem Gemeinschaftsraum „Kaffeerunden“ mit den Bewohnern statt, um Interaktion zu ermöglichen. FACO nutzt diese Veranstaltungen, um die Befindlichkeiten und Wünsche der Bewohner zur Weiterentwicklung des Service-Wohnens abzufragen.

FACO ist für die Bewohner „Problemlöser“. Mit der individuellen, persönlichen Unterstützung durch einen Mitarbeiter in der Service-Stelle oder am Telefon ist FACO Anlaufstelle für Bewohner. Über Pro Domo stellt FACO einen elektronischen Kundenkanal zur Verfügung, über den Konsumenten im Self-Service Dienstleistungen bestellen oder die elektronischen Kommunikations- und Informationsservices beziehen.

1.7 Value Chain Position

Im Wertschöpfungsnetzwerk ist FACO Wohnraumanbieter und Intermediär. Tabelle 3 zeigt die Rollenverteilung der Akteure beim Service-Wohnen im Fürstenhof.

[3] S. http://www.smartliving-gmbh.de

Akteur	Rolle	Aufgaben
FACO	Wohnraumanbieter, Intermediär und Dienstleister	• Bauträger Fürstenhof • Aufbau und Pflege einer persönlichen Kundenbeziehung zu Bewohnern des Fürstenhofs • Einfaches Sozialmanagement und kleine Handreichungen durch Mitarbeiter von FACO • Vermittlung zwischen Konsumenten und Dienstleistern • Netzwerkmanagement
Dienstleister: • Hauptdienstleister (DRK) • Lokale Dienstleister	Dienstleister	• Services für Konsumenten

Tabelle 3: Rollen- und Aufgabenverteilung bei FACO für das Service-Wohnen

1.8 Partner

FACO arbeitet für das Service-Wohnen mit einem „Hauptdienstleister“, mehreren lokalen Dienstleistern und einem Technologieanbieter zusammen.

Hauptdienstleister ist das DRK Kreisverband Bernkastel-Wittlich. Laut Aussage des Geschäftsführers, Herr Steffen, motivieren drei Gründe das DRK in Bernkastel-Wittlich, sich am Service-Wohnen am Fürstenhof zu beteiligen:

- *Streben nach Innovation:* Für das DRK ist die Kooperation zwischen Sozialdienstleistern und Immobilienunternehmen ein Innovationsfeld. Durch diese Kooperation entsteht eine neue Wohnform, und das DRK kann mit haushaltsnahen Dienstleistungen eine jüngere Zielgruppe ansprechen und binden, bevor diese pflegebedürftig wird.
- *Differenzierung von Wettbewerbern:* Der Wettbewerb im Pflegebereich nimmt zu. Private Pflegeorganisationen konkurrenzieren verstärkt etablierte Pflegeanbieter aus dem Kreis der Wohlfahrtsverbände. Die Teilnahme am Service-Wohnen wird als Möglichkeit zur Differenzierung von Wettbewerbern verstanden, was eine positive Wahrnehmung bei (potenziellen) Kunden bewirken soll.
- *Senkung von operativen Kosten:* Eine Intention für ein Kooperation mit FACO war die Annahme des DRK, dass im Fürstenhof mittelfristig eine hohe Nachfrage nach Dienstleistungen auf geographisch engem Raum entsteht und sich dadurch Fahrtkosten senken und Skaleneffekte realisieren lassen.

Zum Dienstleisternetzwerk von FACO gehören neben dem DRK kleine Dienstleister aus der Region. Bspw. bringt eine Bäckerei sonntags Brötchen („Brötchen-Service“), und ein Getränkelieferant liefert Getränke in die Wohnungen der Bewohner.

Bereits bei der Planung des Fürstenhofs wurde eine enge Kooperation mit der Smart Living GmbH eingegangen. Die Smart Living GmbH ist ein Technologieanbieter, der das Pro Domo Portal zur Verfügung stellt. Die Smart Living GmbH stellt in Kooperation mit FACO die Informationsinhalte (wie Fahrpläne, Öffnungszeiten von Apotheken, Fotos von Veranstaltungen im Quartier) in Pro Domo ein, welche die Bewohner am Fürstenhof abrufen können. Diese

Informationen werden von FACO gesammelt, aufgearbeitet und an die Smart Living GmbH übermittelt, welche die Daten ins System eingibt.

1.9 Aktivitäten

Drei Hauptaufgaben sind im Wertschöpfungskonzept bei FACO wichtig: Beziehungspflege zu Konsumenten, Vermittlung zwischen Konsumenten und Dienstleistern und das Netzwerkmanagement.

Beziehungspflege zu Konsumenten: Ein Mitarbeiter ist in einem Teilzeitpensum für die Beziehungspflege zu den Bewohnern des Fürstenhofs zuständig. Um eine Nutzung von Services im Fürstenhof zu initiieren, wird jede Woche eine Dienstleistung detailliert auf Pro Domo vorgestellt. Um Berührungsängste der Bewohner gegenüber dem Pro Domo-Portal abzubauen, sponsert FACO den Brötchen-Service. Falls ein Konsument das elektronische Portal verwendet und eine Bestellung auslöst, erhält er am darauffolgenden Sonntag kostenlos Brötchen vom Bäcker geliefert. Die Kosten dafür trägt FACO. Diese Massnahme hilft, eine (Erst-)Nutzung von Pro Domo zu initiieren.

Vermittlung zwischen Konsumenten und Dienstleistern: Als Intermediär vermittelt FACO Dienstleistungen zwischen den Bewohnern des Fürstenhofs und Dienstleistern über verschiedene Kundenkanäle. Abbildung 2 zeigt den Vermittlungsprozess.

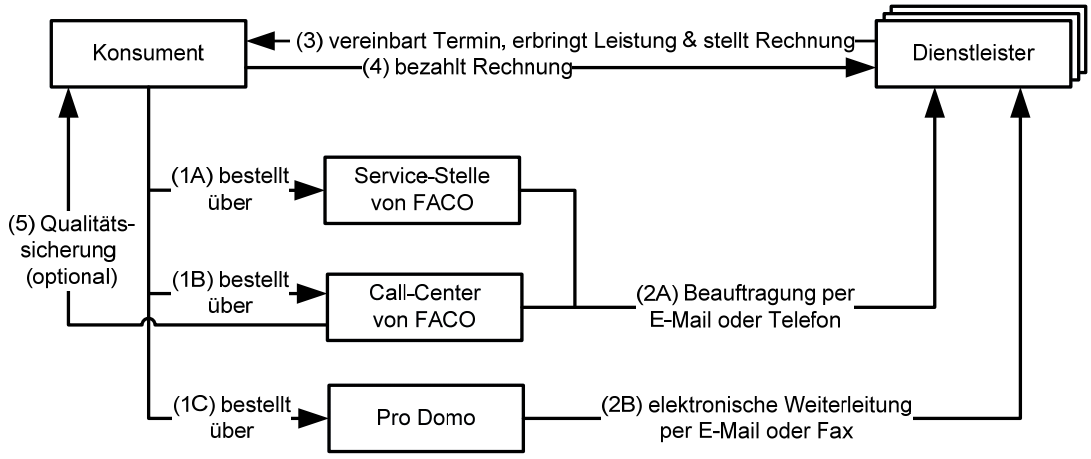


Abbildung 2: Vermittlung zwischeneinem Konsumenten und einem Dienstleister durch FACO

- (1A) Ein Konsument bestellt Dienstleistungen im persönlichen Kontakt über die Service-Stelle oder das Call-Center (1B). Über Pro Domo (1C) steht eine elektronische Bestellmöglichkeit 24 Stunden am Tag und sieben Tage die Woche zur Verfügung.
- (2A) Die Bestellungen werden per E-Mail oder telefonisch vom Mitarbeiter von FACO an den Dienstleister weitergeleitet.
- (2B) Bestellungen über Pro Domo werden elektronisch per E-Mail oder manuell durch einen Mitarbeiter als Fax direkt an den Dienstleister geleitet. Die FACO erhält jeweils

eine Kopie der E-Mail oder des Fax. Dadurch ist sie über Bestellvorgänge informiert und kann im Anschluss an die Diensterbringung deren Qualität überprüfen (s. (5)).

- (3) Der Dienstleister vereinbart einen Termin mit dem Konsumenten, erbringt die Leistung und stellt eine Rechnung.
- (4) Der Konsument bezahlt den Dienstleister.
- (5) Punktuell kontrolliert FACO die Qualität der erbrachten Dienstleistungen.

Für die Vermittlung ist bei FACO eine Person mit einem Teilzeitpensum beschäftigt. Die Service-Stelle und das Call-Center sind halbtags erreichbar.

Netzwerkmanagement: FACO ist für die am Service-Wohnen beteiligten Dienstleister Netzwerkmanager mit folgenden Aufgaben:

- *Selektion:* Suche und Auswahl von Dienstleistern für das Anbieternetzwerk.
- *Allokation:* Bestellungen von Konsumenten werden durch FACO an Dienstleister des Netzwerks telefonisch, per E-Mail oder Fax vermittelt.
- *Regulation:* Mit jedem Dienstleister schliesst FACO einen Vertrag (Service-Level-Agreement) ab, der die Zusammenarbeit regelt. Dabei wird mit lokalen Anbietern aus der Region zusammengearbeitet, die über ein überdurchschnittliches Qualitätsbewusstsein verfügen.
- *Evaluation:* Dienstleister werden gemahnt oder im Wiederholungsfall ersetzt, wenn sie die im Service-Level-Agreement definierten Qualitätsziele nicht erreichen oder Konsumenten nicht mit ihnen zufrieden sind.

1.10 Ressourcen

Vier Ressourcen sind für FACO für das Service-Wohnen wichtig. Empathische Mitarbeiter pflegen eine persönliche Beziehung zu Bewohnern des Fürstenhofs. Die Service-Stelle und das Call-Center sind Ressourcen, die FACO benötigt, damit Mitarbeiter darüber die persönliche Beziehung zu Konsumenten pflegen können. Zusätzlich ist das hausinterne, über den Fernseher in jeder Wohnung nutzbare Kommunikations-, Informations- und Bestellmodul Pro Domo eine wichtige Ressource, über die Konsumenten Informationen beziehen und Dienstleistungen bestellen.

1.11 Erlöse

Durch das Service-Wohnen konnte FACO in der Rolle des Bauträgers am Fürstenhof Mehreinnahmen beim Verkauf ihrer gebauten Wohnungen realisieren. Die Wohnungen im Fürstenhof konnten nach Einschätzung von FACO aufgrund von Service-Wohnen rund 10% teurer verkauft werden, als es ohne dieses Angebot möglich gewesen wäre.

Als Verwalter der Wohnungen profitiert FACO von einer höheren Auslastung aufgrund einer kürzeren Leerstandsdauer bei der Erstvermietung. Durch das Service-Wohnen steigt die Attraktivität, was sich positiv auf die Nachfrage auswirkt. Die Möglichkeit für die Bewohner des Fürstenhofs, bei einem sich verschlechternden Gesundheitszustand (pflegerische) Dienstleistungen zu erhalten, unterstützt den längeren Verbleib im Sinne eines Independent Living in den Wohnungen. Dies verringert die Fluktuation und spart Verwaltungskosten, die bei einem Wohnungswechsel anfallen.

Bewohner des Fürstenhofs zahlen pro Monat und Wohnung eine Pauschale von 30 EUR an FACO. Darin enthalten sind ein Internetzugang und die Set-Top-Box mit Pro Domo, über die auch Fernsehen möglich ist. Werden Dienstleistungen bezogen, rechnen Konsumenten direkt mit dem Dienstleister ab. FACO realisiert keine Vermittlungsmargen. Für Dienstleister ist die Teilnahme am Netzwerk kostenlos.

Abbildung 3 zeigt das Erlösmodell von FACO.

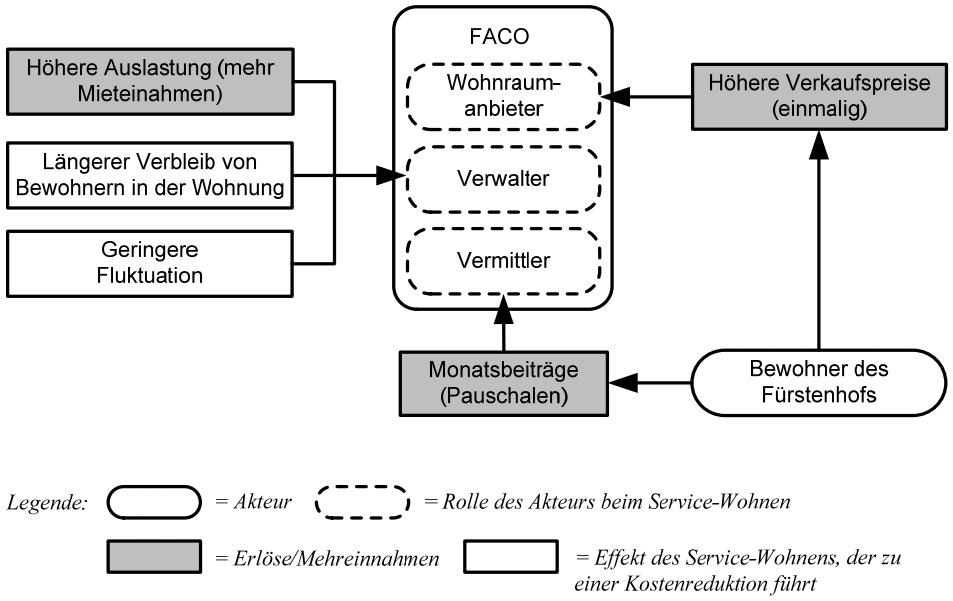


Abbildung 3: Erlösmodell von FACO

Durch das Service-Wohnen können Bewohner des Fürstenhofs, auch bei sich verschlechterndem Gesundheitszustand, länger in den Wohnungen bleiben. Die durchschnittliche Mietdauer steigt. Das Service-Wohnen hat zusätzlich einen positiven Effekt auf die Kundenbindung (bzw. Mieterbindung), weshalb es zu weniger Mieterwechseln kommt.

1.12 Kosten

Beim Bau des Fürstenhofs sind für FACO Mehrkosten von rund 100‘000 EUR für die Infrastruktur[4] und den Kauf der Set-Top-Boxen für das Service-Wohnen entstanden. An die Smart-

[4] Im Fürstenhof sind alle Wohnungen mit Netzwerkkabel (Cat-5-Kabel) ausgestattet, damit Pro Domo genutzt werden kann. Eine Wohnung im Fürstenhof kann nachträglich, durch die vorhandene Verkabelung mit geringem Aufwand, zusätzlich mit Sensoren und Aktuatoren ausgerüstet werden. Als weiteres Ausstattungsmerkmal verfügt jede Eingangstür einer Wohnung im Fürstenhof über ein elektronisches Schliesssystem.

Living GmbH zahlt FACO pro Monat und Wohnung zehn EUR zur Pflege der Informationsinhalte und für den Betrieb von Pro Domo. Zusätzlich fallen für FACO Personal- und Mietausgaben für die Service-Stelle an. FACO finanziert die Mehrausgaben in der Bauphase für die Erstellung von Infrastruktur sowie für die Betriebskosten des Service-Wohnens durch die höheren Wohnungspreise, die beim Verkauf der Wohnungen aufgrund von Service-Wohnen realisiert wurden.

1.13 Quantitatives Wachstum

Für die Zukunft rechnet FACO damit, dass der Bedarf an Dienstleistungen steigen wird, da die Bewohner älter werden, womit es zu erhöhtem Unterstützungsbedarf kommen kann. Weiteres Wachstum plant FACO über neue Liegenschaften mit Service-Wohnen zu erreichen. In Bitburg ist eine neue Komfortwohnanlage mit dem Namen „Limbourgs Garten“ geplant.

1.14 Evolution

FACO ist an einem Projekt[5] beteiligt, das neben zusätzlichen Kundenkanälen eine Service-Management-Plattform entwickelt, mit der sich hohe Dienstleistungsvolumina effizient vermitteln lassen. Bei steigendem Bestellvolumen ist eine weitgehend automatisierte, effiziente Abwicklung ein wesentlicher Erfolgsfaktor, etwa dann, wenn FACO mehrere Liegenschaften mit Service-Wohnen über dasselbe Portal abwickelt. Zusätzlich ist das Ziel des Projektes, Funktionen zur Haussteuerung zu entwickeln, die FACO zukünftig Bewohnern zugänglich machen will. An einem neuen Standort (Limbourgs Garten in Bitburg) wird FACO die nächste Generation von Pro Domo auf einem Tablet-PC statt via Set-Top-Box einsetzen.

2 Wettbewerb und Rahmenbedingungen

Die Rahmenbedingungen sind attraktiv, da in der Region eine solvente Käuferschicht lebt. FACO konnte den Grossteil der Wohnungen im Fürstenhof, die im Premiumsegment positioniert sind, bereits während der Bauphase verkaufen. Der Fürstenhof mit Service-Wohnen-Angebot ist für FACO ein Leuchtturmprojekt und ein wichtiges Innovationsfeld, um sich von Wettbewerbern zu differenzieren. Das Konzept dient auch als Kompetenzbeweis gegenüber der öffentlichen Hand. Die öffentliche Hand besitzt attraktive Grundstücke, die sukzessive verkauft werden und um die sich Investoren und Bauträger konkurrenzieren. Projekte wie der Fürstenhof gelten in der Branche als Kompetenznachweis und helfen FACO, sich gegen andere Bauträger beim Grundstückserwerb durchzusetzen.

[5] Am Forschungsprojekt Ambient Concierge (AmCo) des Ambient Assisted Living Joint Programme sind neben FACO auch Wincasa in der Schweiz, das Deutsche Rote Kreuz, Kreisverband Bitburg-Prüm, sowie verschiedene Technologieanbieter beteiligt. Die wissenschaftliche Begleitung leisten das Fraunhofer-Institut für Software und Systemtechnik (ISST) und das CC IL der Universität St. Gallen. S. http://www.aal-europe.eu/projects/amco

3 Erkenntnisse

Zusammenfassend ist die Geschäftsmodellarchitektur in Tabelle 4 dargestellt.

<table>
<tr>
<td rowspan="3">Partner
• Hauptdienstleister DRK (Kreisverband Bernkastel-Wittlich)
• Lokale Dienstleister
• Technologieanbieter (Smart Living GmbH)</td>
<td>Aktivitäten
• Beziehungspflege zu Bewohnern
• Vermittlung
• Netzwerkmanagement</td>
<td rowspan="3">Leistungsangebot
• Service-Wohnen für die Bewohner des Fürstenhofs</td>
<td>Kundenkanäle
• Service-Stelle
• Call-Center
• Pro Domo</td>
<td rowspan="3">Kundensegmente
• Bewohner des Fürstenhofs mit:
o Unterstützungsbedarf
o Komfortwunsch</td>
</tr>
<tr>
<td>Ressourcen
• Mitarbeiter
• Service-Stelle
• Call-Center
• Pro Domo</td>
<td>Kundenbeziehung
• Persönlicher Kontakt
• Problemlöser für Konsumenten</td>
</tr>
<tr>
<td>Value Chain Position
• FACO: Intermediär und Wohnraumanbieter</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Kosten
• Personalkosten
• Miete für Service-Stelle
• Monatliche Zahlung an Technologieanbieter zur Pflege von Inhalten und Betrieb von Pro Domo</td>
<td colspan="2">Erträge
• Monatspauschale von den Bewohnern
• Höhere Verkaufspreise bei Wohnungsverkauf
Kostenreduktion durch Service-Wohnen aufgrund:
• längeren Verbleibs von Bewohnern im Fürstenhof
• geringerer Fluktuation</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Quantitatives Wachstum
• Wachstum bei Vermittlung
• Wachstum durch neue Liegenschaften mit Komfortwohnen Plus</td>
<td colspan="2">Evolution
• Bessere IKT-Unterstützung der Dienstleistungsvermittlung
• Kombination von Dienstleistungsangebot und Haussteuerung</td>
</tr>
</table>

Tabelle 4: Ausprägung der Elemente des Geschäftsmodells von FACO

Aus der Fallstudie werden folgende Erkenntnisse zum Geschäftsmodell von FACO für das Service-Wohnen abgeleitet:

- *Bewohner entscheiden sich für das Gesamtkonzept:* Mieter oder Wohnungskäufer entscheiden sich für den Fürstenhof aufgrund des überdurchschnittlichen Baustandards der Wohnungen und der Liegenschaft. Bei Verkauf und Vermietung der Wohnungen ist das Service-Wohnen ein Marketing-Instrument und das Dienstleistungsangebot wertet die Leistungskomponente „Wohnraum“ auf. Durch Verbindung von Wohnraum und Dienstleistungen entsteht ein „Gesamtpaket“, das Bewohnern zukünftige Versorgungssicherheit bietet.
- *In der Grundpauschale ist Internetzugang und Fernsehen mit dabei:* FACO bietet das Service-Wohnen in einem Gesamtpaket für 30 EUR im Monat zusammen mit Fernsehempfang, Internetzugang und Pro Domo an. Zusätzlich bietet FACO den Bewohnern die Möglichkeit, über Service-Stelle oder per Telefon Dienstleistungen zu bestellen.
- *Dienstleister beteiligen sich, wenn es für sie keine Eintrittsbarrieren gibt:* Dienstleister können ohne grossen Aufwand und ohne Kosten am Service-Wohnen partizipieren und benötigen keine zusätzliche Infrastruktur. Es genügt ein Faxgerät oder PC mit E-

Mail-Funktionalität, damit ein Dienstleister bei FACO ins Netzwerk aufgenommen werden kann.

- *Mittel- bis langfristige Orientierung der Beteiligten ist Voraussetzung für das Service-Wohnen:* Lediglich FACO profitiert kurzfristig von höheren Verkaufspreisen. Im Gegenzug betreut das Unternehmen als Intermediär das Service-Wohnen und betreibt eine Service-Stelle und ein Call-Center. Für das DRK (Kreisverband Bernkastel-Wittlich) ist der Fürstenhof eine Möglichkeit für die frühe Kundenansprache. Ein potenzieller Kunde lernt das Unternehmen bereits vor einem Bedarf kennen und kann dadurch zu einem späteren Zeitpunkt, so die Hoffnung des DRK, leichter als Kunde gewonnen werden. Das Service-Wohnen am Fürstenhof hat zu Beginn keine grosse Nachfrage nach Dienstleistungen generiert. Bei der Eröffnung im Jahr 2009 war niemand von den Bewohnern pflegebedürftig. Inzwischen[6] sind im Fürstenhof acht Personen pflegebedürftig und werden vom DRK betreut. Dies zeigt, dass sich Service-Wohnen aus Dienstleistersicht langfristig lohnen kann.

[6] Gemäss Information von Heinz-Werner Steffen (Geschäftsführer des Deutschen Roten Kreuzes, Kreisverband Bernkastel-Wittlich) vom 28.05.2013.

4 Quellen

4.1 Literatur

[Benz et al. 2011]
Benz, A., Kutscheid, S., Osl, P., Österle, H., Service-Wohnen am Beispiel Fürstenhof in Wittlich – ein Geschäftsmodell mit Zukunft?, Tagungsband Ambient Assisted Living - 4. Deutscher Kongress mit Ausstellung, Berlin, 26.01.2011

4.2 Expertengespräche

Stefan Kutscheid (Geschäftsführer FACO), 09.11.2010

Heinz-Werner Steffen (Geschäftsführer des Deutschen Roten Kreuzes, Kreisverband Bernkastel-Wittlich), 08.11.2010