

## Festgeld Plus

Das neue Festgeld Plus kombiniert die Sicherheit einer festverzinslichen Geldanlage mit den Ertragschancen eines Investmentfonds

04

## Investitionskredite für soziale Unternehmen

Mit zinsgünstigen Krediten unterstützt die KfW den Ausbau der sozialen Infrastruktur in der Kommune

06

## Ambulante medizinische Versorgung im Wandel

Die Arztpraxis wird zunehmend durch alternative Einrichtungs- und Organisationsformen ergänzt

16





Werden Sie mit uns digital!

Abonnieren Sie den Sozialus  
als Online-Magazin.

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

**Impressum**

**Verlag/Herausgeber:**

Bank für Sozialwirtschaft AG  
Konrad-Adenauer-Ufer 85  
50668 Köln  
ISSN: 2626-6261

**Vorstand:**

Prof. Dr. Harald Schmitz  
(Vorsitzender)  
Thomas Kahleis  
Oliver Luckner

**Aufsichtsratsvorsitzender:**

Dr. Matthias Berger

**Redaktion:**

Stephanie Rüth (v. i. S. d. P.)  
Susanne Bauer  
Telefon 0221 97356-237  
[s.bauer@sozialbank.de](mailto:s.bauer@sozialbank.de)

**Satz:**

pom point of media GmbH  
Joseph-Haydn-Straße 19  
47877 Willich

**Druck:**

pacem druck OHG  
Kelvinstraße 1 – 3  
50996 Köln

**Titelbild:**

Anton Kraemer, KWA Kuratorium Wohnen im Alter

Best-Practice-Beispiele aus der Sozial-  
und Gesundheitswirtschaft und Interviews  
mit unseren Kunden finden Sie unter:

[www.sozialbank.de/ueber-uns/unsere-kunden](http://www.sozialbank.de/ueber-uns/unsere-kunden)

**Effektive  
Geldanlage  
in schwierigen  
Zeiten**

04



16

**Ambulante medizinische Versorgung in Deutschland –  
ein Markt verändert sich**



**Ein etwas  
anderer Lehrplan  
für angehende  
Sozialbanker**

30



# Inhalt



**Zinsgünstig in die soziale Infrastruktur investieren!**

**06**



**10**

**Best Practice: Eine sorgende (Aktien-)Gesellschaft**

<b>ANLEGEN UND SPAREN</b>	
Effektive Geldanlage in schwierigen Zeiten	04
<b>INVESTIEREN UND FINANZIEREN</b>	
Zinsgünstig in die soziale Infrastruktur investieren!	06
<b>BERATEN UND BEWERTEN</b>	
Betreutes Wohnen für Senioren – so verschieden wie die Bedürfnisse	08
<b>SO GEHT SOZIALWIRTSCHAFT</b>	
Best Practice: Eine sorgende (Aktien-)Gesellschaft	10
Publikation: Diversity Management in Organisationen der Sozialwirtschaft	12
Ausschreibung: Miteinander und nicht allein	12
Trendthema:	
Das Milliardenpotenzial sozialer Innovationen	13
Hinweise: Netzwerk-News	14
Gesundheitswirtschaft: Ambulante Versorgung in Deutschland – ein Markt verändert sich	16
<b>VERANSTALTUNGSHINWEISE</b>	
Tagungen und Kongresse	20
Sozialwirtschaftliche Fachtage	22
Seminar: Professionelle Fördermittelakquise für Organisationen der Sozialwirtschaft	24
Seminar: Vorbereitung und Erstellung von Jahresabschlüssen – für Pflegeeinrichtungen verschiedener Rechtsformen	25
Terminübersicht	26
<b>RECHTSENTWICKLUNG</b>	
Wissenswertes	28
<b>SOZIAL   U S</b>	
Sozialpraktikum: Ein etwas anderer Lehrplan	30
HOPE News: Chancen schaffen, Nachwuchs fördern!	31

## Festgeld Plus

# Effektive Geldanlage in schwierigen Zeiten

Bildnachweis: Shutterstock

**Die aktuelle Kapitalmarktsituation stellt Sparer und Anleger vor große Herausforderungen. Ein Ende der Niedrigzinsphase ist nicht absehbar, im Gegenteil: Am 31. Juli hat die US-Notenbank Fed die Leitzinsen zum ersten Mal seit der Finanzkrise 2008 wieder reduziert. Die Leitzinsspanne wurde um 0,25 Prozentpunkte auf 2,00 bis 2,25 % gesenkt. Am 12. September hat die Europäische Zentralbank nachgezogen und ihren Einlagezinssatz von – 0,4 % auf – 0,5 % verringert. Dies bedeutet, dass Banken für ihre Guthaben bei der Bundesbank nun Zinsen in Höhe von 0,5 % bezahlen müssen.**

Die Niedrigzinslage erfordert von vielen Kreditinstituten, Entgelte für die Verwahrung von Sichteinlagen – sogenannte Negativzinsen – einzuführen, um die Einlagezinsen bei der EZB zum Teil wieder auszugleichen. Um solche Kosten zu vermeiden, empfehlen wir unseren Kunden, die Anlageberatung der Bank für Sozialwirtschaft in Anspruch zu nehmen und höhere Geldbeträge vom Giro- oder Tagesgeldkonto in andere Anlageformen zu überführen. Ohne Absatzverpflichtungen gegenüber Emittenten oder Investmentgesellschaften nehmen wir lediglich jene Produkte in unser Beratungsportfolio auf, die die strengen Kriterien der Bank für Sozialwirtschaft erfüllen.

## Festgeld Plus: Sicherheit und Rendite in einem

Für einen kurz- bis mittelfristigen Anlagehorizont eignet sich zum Beispiel ein Festgeldkonto. Festgelder bieten feste Zinsen und hohe Sicherheit für eine bestimmte Laufzeit. Normalerweise gilt: Je länger die Laufzeit, desto höher die Zinsen. Das neue Festgeld Plus der Bank für Sozialwirtschaft kann jedoch noch etwas mehr: Es kombiniert die Sicherheit einer festverzinslichen Anlage mit den Ertragschancen eines Investmentfonds. Zudem erhält der Anleger beim Festgeld Plus vergünstigte Konditionen im Vergleich zu einer Anlage in Einzelprodukten.

Festgeldkonditionen	Festgeld einzeln	Festgeld im Festgeld Plus
Zinsen p. a. bei Laufzeit ½ Jahr	– 0,310 %*	+ 0,300 %
Zinsen p. a. bei Laufzeit 1 Jahr	– 0,250 %*	+ 0,300 %
Zinsen p. a. bei Laufzeit 2 Jahre	wird nicht angeboten	+ 0,300 %

\* Die hier aufgeführten Festgeldkonditionen sind freibleibend. Die tatsächliche Verzinsung berechnet sich aus dem tagesaktuellen Referenzzins (EURIBOR). Über Ihren aktuellen Zinssatz informiert Sie gerne Ihr Kundenberater.

Die Investition erfolgt zu gleichen Teilen in die beiden Bestandteile. Die Mindestanlage beträgt 100.000 Euro. Maximal können zwei Millionen Euro investiert werden. Beim Festgeldanteil hat der Anleger die Wahl zwischen unterschiedlichen Laufzeiten: 6 Monate, ein Jahr und zwei Jahre. Der Zinssatz beträgt + 0,3 % p. a. und ist für die gesamte Laufzeit festgeschrieben.

Bezogen auf den Fondsanteil stehen drei verschiedene Investmentfonds zur Auswahl:

- **Grundbesitz Europa RC**

**Offener Immobilienfonds**

Der Fonds investiert in Immobilien vorwiegend in Mitgliedsstaaten der Europäischen Union und des Europäischen Wirtschaftsraums. Im Fokus steht der Ankauf von Gewerbeimmobilien mit den Nutzungsarten Büro, Einzelhandel, Logistik, Hotel und von Wohnimmobilien. Daneben erwirbt der Fonds auch Immobilien-Projektentwicklungen. ISIN: DE0009807008

- **Swiss Life Living & Working**

**Offener Immobilienfonds**

Für den Fonds wird der Aufbau eines breit diversifizierten Immobilienportfolios angestrebt. Der Fokus liegt dabei auf Immobilien der Nutzungsarten Gesundheit und Wohnen (Living) sowie Büro und Einzelhandel (Working). Die Immobilieninvestitionen erfolgen ausschließlich in ausgewählten europäischen Ländern. ISIN: DE000A2ATC31

- **Dual Return Fund – Vision Microfinance**

**Mikrofinanzfonds**

Ziel des Fonds ist es, Anlegern ein Engagement in der Mikrofinanzindustrie zu ermöglichen. Zu diesem Zweck investiert er in sorgfältig ausgewählte Mikrofinanzinstitute in Entwicklungs- und Schwellenländern. Die Schwerpunkte der Investitionen liegen vorwiegend in Lateinamerika, Mittel- und Osteuropa, Asien und Afrika. ISIN: LU0563441798

In Kombination mit der Festgeldanlage beim Festgeldplus reduziert sich der Ausgabeaufschlag im Vergleich zum separaten Erwerb der Fonds.

Das Festgeld Plus ist im Rahmen eines Sonderprogramms für unsere Kunden nur bis zum 31. Dezember 2019 erwerbbar. Weitere Informationen und ausführliche Beratung zu Anlagemöglichkeiten erhalten Sie in Ihrer Geschäftsstelle.

Bitte beachten Sie: Natürlich sind mit Investitionen in Fonds auch Risiken verbunden. Die üblichen Kapitalmarktschwankungen können dazu führen, dass sich der Wert des Investmentfondsanteils während der Haltezeit verringert. Maßgeblich für eine Investition in Fonds ist der Verkaufsprospekt, der bei der Emissionsstelle erhältlich ist oder bei der Bank für Sozialwirtschaft AG unentgeltlich angefordert werden kann. Die Einzelheiten sowie Chancen und Risiken, die mit einer Investition verbunden sind, entnehmen Sie bitte ebenfalls dem Verkaufsprospekt. ✪

## Festgeld Plus auf einen Blick

- 50 % Festgeld und 50 % Investmentfonds
- 0,3 % p. a. Zinsen auf den Festgeldanteil
- Reduzierter Ausgabeaufschlag im Fondsanteil
- Laufzeit wahlweise 6 Monate, 1 oder 2 Jahre
- Einmalanlage ab 100.000 € bis 2.000.000 €
- Verfügbar nur bis 31.12.2019

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



**Carsten Graßhoff**

Teamleiter

Institutionelle Wertpapierberatung

Ansprechpartner:

**Carsten Graßhoff**

Teamleiter Institutionelle Wertpapierberatung

Bank für Sozialwirtschaft AG

Telefon 0221 97356-560

[c.grasshoff@sozialbank.de](mailto:c.grasshoff@sozialbank.de)

Förderkredite

# Zinsgünstig in die soziale Infrastruktur investieren!

**Mit dem KfW-Programm „IKU – Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen“ (148) können kommunale Unternehmen, gemeinnützige Organisationen und Kirchen langfristige Investitionen in die kommunale und soziale Infrastruktur zinsgünstig finanzieren.**

Sie planen einen Kindergarten, eine Pflegeeinrichtung oder eine Behindertenwerkstatt und benötigen eine Kreditfinanzierung? Dann lohnt ein Blick in die Angebote der bundeseigenen Förderbank KfW. Ob Hauskauf, Umbau der Räume oder die Anschaffung der Einrichtung – grundsätzlich können alle Investitionen in die kommunale und soziale Infrastruktur mit dem KfW-Programm IKU finanziert werden. Dazu zählen z. B. Krankenhäuser, Altenpflegeeinrichtungen, Betreutes Wohnen,

Ausführliche Informationen zum Programm „IKU – Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen“ (148) finden Sie im Internet unter:

[www.kfw.de/148](http://www.kfw.de/148)

ambulante Pflegeeinrichtungen, Behindertenwerkstätten, Kindergärten, Schulen, Sportanlagen und kulturelle Einrichtungen. Auch Grundstücke, die notwendiger Bestandteil des Investitionsvorhabens sind, können über das Programm finanziert werden, wenn sie nicht mehr als zwei Jahre vor Antragstellung erworben wurden. Nicht förderfähig sind hingegen rein wohnwirtschaftliche Projekte – hierfür bietet die KfW verschiedene zinsgünstige Programme an –, Betriebsmittel, Räume zur Glaubensausübung oder reine Kapitalanlagen.

Im Programm „IKU – Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen“ werden die Kredite projektbezogen vergeben und können die förderfähigen Investitionskosten bis zu einer Summe von 50 Millionen Euro pro Vorhaben vollständig abdecken. Bei Großprojekten ist eine Gliederung in räumliche, sachliche und/oder zeitliche Projektabschnitte möglich, die jeweils als Einzelvorhaben gelten. Auch Öffentlich-Private Partnerschaften und andere Investor-Betreiber-Modelle können das KfW-Programm nutzen, wenn die Investitionsgüter von einer kommunalen oder gemeinnützigen Organisation genutzt werden. Eine Kombination mit anderen öffentlichen Fördermitteln ist grundsätzlich möglich.

## Kreditlaufzeiten und Konditionen

Für das Programm „IKU – Investitionskredit Kommunale und Soziale Unternehmen“ stehen drei Laufzeitvarianten bei einer Mindestlaufzeit von 4 Jahren zur Verfügung: bis zu 10 Jahre Kreditlaufzeit bei 1 – 2 Tilgungsfreijahren (10/2), bis zu 20 Jahre bei 1 – 3 Tilgungsfreijahren (20/3) und bis zu 30 Jahre bei 1 – 5 Tilgungsfreijahren (30/5). Der Zinssatz wird wahlweise entweder für 10 oder 20 Jahre festgeschrieben. Während der tilgungsfreien Anlaufjahre sind nur die Zinsen zu zahlen; danach gleich hohe vierteljährliche Tilgungsraten zuzüglich Zinsen.

Die Zinssätze sind durch die KfW vergünstigt und betragen aktuell ab 1,05 % p. a. effektiver Jahreszins (Stand: 05.09.2019). Der jeweilige Zinssatz wird kundenindividuell berechnet. Dabei berücksichtigt die Bank sowohl die wirtschaftlichen Verhältnisse des Kreditnehmers (Bonität) als auch die Werthaltigkeit der von ihm gestellten Sicherheiten. Auf dieser Basis erfolgt eine Einordnung in eine der von der KfW vorgegebenen Bonitäts- und Besicherungsklassen, die ausschlaggebend für die Preisklasse und damit für den Zinssatz sind.

Die geltenden Zinssätze je Preisklasse finden Sie in der Konditionenübersicht für die KfW-Förderprogramme unter:

[www.kfw.de/konditionen](http://www.kfw.de/konditionen)

Die Auszahlung des Förderdarlehens erfolgt zu 100 % des zugesagten Betrages. Der Kredit ist in einer Summe oder in Teilbeträgen innerhalb von 12 Monaten nach Darlehenszusage abrufbar. Eine Verlängerung kann vereinbart werden. Für noch nicht ausgezahlte Kreditbeträge wird ab 1 Monat und 2 Bankarbeitstage nach dem Zusagedatum eine Bereitstellungsprovision von 0,15 % pro Monat fällig. Außerplanmäßige Tilgungen sind nur gegen die Zahlung einer Vorfälligkeitsentschädigung möglich.

## Antragstellung bei der Hausbank

KfW-Programme werden grundsätzlich immer im Hausbankverfahren vergeben. Das bedeutet: Der Investor stellt vor Beginn des Vorhabens einen Antrag auf KfW-Förderung bei einem Finanzierungsinstitut seiner Wahl. Die Bank prüft, ob

das Programm zu dem geplanten Vorhaben passt. Wenn dies der Fall ist, reicht sie einen Kreditantrag bei der KfW ein und zahlt – bei positivem Förderbescheid – die Finanzierung aus. Aber Achtung: Der Antrag muss auf jeden Fall vor Beginn des Vorhabens gestellt werden! Umschuldungen und Nachfinanzierungen bereits abgeschlossener Baumaßnahmen sind von der Förderung ausgeschlossen. ☹

## Fördertipp

Die Bank für Sozialwirtschaft bietet institutionellen Investoren verschiedene KfW-Programme im Hausbankenverfahren an. Für weitere Informationen zu den Fördermöglichkeiten und um einen KfW-Förderkredit zu beantragen, wenden Sie sich bitte an Ihren Kundenberater. Wir unterstützen Sie gerne!

## Weitere KfW-Fördermöglichkeiten

Ergänzend zu diesem Programm gibt es weitere KfW-IKU-Förderprodukte für Investitionen in die kommunale und soziale Infrastruktur:

- IKU – Barrierearme Stadt (234)
- IKU – Quartiersversorgung (202)
- IKU – Energieeffizient Bauen und Sanieren (220)

Ihr Kundenberater informiert Sie gerne.

Weitere Informationen:

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

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



## Pflegeimmobilien

# Betreutes Wohnen für Senioren – so verschieden wie die Bedürfnisse



**Befragt nach Wohnwünschen im Alter geben die meisten Menschen regelmäßig an, dass sie nicht im Pflegeheim leben wollen, sondern das Betreute Wohnen favorisieren. Aufgrund der vielen Wahl- und Gestaltungsmöglichkeiten ist das Angebot des Betreuten Wohnens stark fragmentiert und so differenziert wie der Hotelmarkt. Der Immobilienbestand wird statistisch nicht separat erfasst, die BFS Service GmbH verfügt jedoch über eine eigene Datenbank von rund 6.500 Betreuten Wohnanlagen. Diese bildete 2018 die Basis für eine Studie, die wichtige Erkenntnisse zur Marktlage lieferte.**

Von barrierefreien Wohnungen bis zum Betreuten Wohnen mit unterschiedlichen Konzepten reicht die breite Palette des Seniorenwohnens. Die Differenzierung der Angebote ist notwendig, denn die wirtschaftliche Lage der Senioren gestaltet sich höchst unterschiedlich. Während einerseits immer mehr Menschen von Altersarmut betroffen sind, steigt andererseits der Anteil gut situerter Rentnerinnen und Rentner.

Wenn armutsgefährdete Menschen ins Betreute Wohnen ziehen, dann benötigen sie preisgünstigen Wohnraum; oftmals sind sie auf Sozialhilfeleistungen angewiesen. Das Angebot muss also sozialhilfefähig sein, sowohl was die Mietpreisgestaltung als

auch was die Übernahme von Betreuungskosten anbelangt. Die Mietkosten sind auch beim Betreuten Wohnen abhängig von Region, Standort, Gebäudealter und Gebäudequalität sowie dem Konzept der Wohneinrichtung. Am Markt sind Mietspannen zwischen 5 und 26 Euro Kaltmiete pro Quadratmeter zu beobachten. Die nachhaltig erzielbare Miete spielt bei einem Finanzierungsvorhaben eine große Rolle und muss plausibel dargelegt werden. Etliche Vorhaben in diesem Segment scheitern daran, dass die von der Sozialhilfe bezahlten Mieten nicht ausreichen, um einen Neubau zu refinanzieren, oder dass die Mieten nicht nachhaltig kalkuliert sind.

## Chancen auch für das Premiumsegment

Die wachsende Zahl vermögender Senioren hingegen bietet Chancen für das Betreute Wohnen im Premiumsegment. Diese Rentnergeneration, die sich einen gewissen Wohlstand erworben oder geerbt hat, verfügt im Alter oftmals über ein nicht unerhebliches Einkommen. Zudem haben die geburtenstarken Jahrgänge andere Ansprüche an das Betreute Wohnen als die Generation zuvor.

Das Premiumsegment bietet einen gehobenen Hotelstandard, sowohl im Hinblick auf die Immobilie als auch auf die dahinter

stehende Konzeption. Neben großzügigen und ansprechenden Gemeinschaftsflächen, Schwimmbad, Spa, Bibliothek, Café und Restaurant werden ein 24 h-Ansprechpartner, vielfältige und ausgewählte Kulturangebote sowie ein exklusiver Standort erwartet. Gute Verkehrsanbindung, Einkaufsmöglichkeiten, medizinische Versorgungsangebote, Kitas und Freizeitangebote sind wichtige Standortfaktoren sowohl für die Bewohner als auch für die Angestellten.

## Fachkräftemangel als Investitionshemmnis

Doch längst ist nicht mehr nur die Bedarfssituation für die Entwicklung des Betreuten Wohnens entscheidend. Immer wesentlicher wird der Aspekt des regional verfügbaren Fachpersonals. Der Fachkräftemangel ist heute bereits das Investitionshemmnis Nr. 1. Für Investoren wird es zunehmend wichtiger, eine regionale Arbeitsmarktanalyse vorzunehmen und die Anbieter von Pflege- und Betreuungsleistungen auch dahingehend zu bewerten, wie attraktiv diese als Arbeitgeber sind und ob es ihnen gelingt, ausreichend Personal zu gewinnen und zu halten. Die BFS Service GmbH ist in diesem Segment Marktführer.

## Prüfung der Geschäftsmodelle gefordert

Das Betreute Wohnen präsentiert sich vielfältig und bunt. Doch reichen diese Entwicklungen für die Zukunft? Oder werden andere Versorgungsformen benötigt? Wie kann die Finanzierung gesichert werden? Bundesgesundheitsminister Jens Spahn hat jüngst erneut seine Absicht bekräftigt, Geschäftsmodelle der Wohnraumüberlassung in Kombination mit teilstationären Angeboten in der Altenhilfe zu reglementieren. Insbesondere der von zahlreichen Anbietern verfolgten Strategie, Betreutes Wohnen mit Angeboten der Tagespflege zu verbinden, könnte so die leistungsrechtliche Basis entzogen werden. Akteuren des Betreuten Wohnens stellen sich nicht nur in diesem Zusammenhang vielfältige Fragen:

- Wie kann auch zukünftig die Versorgungssicherheit bis zum Lebensende gewährleistet werden?
- Welche Finanzierungswege gibt es?
- Wie gelingt die digitale Vernetzung?
- Wo liegen die Herausforderungen für die Nutzer?
- Wie gelingt die Mitarbeiterfindung und -bindung?
- Welche praktischen Lösungsbeispiele gibt es?

Diskutieren Sie diese und andere Fragen mit führenden Branchenexperten und Vertretern aus Politik und Wissenschaft auf dem Kongress des Betreuten Seniorenwohnens am 14. November 2019 in Berlin. 🌟



Kongress Betreutes Seniorenwohnen

**Berlin | 14. November 2019**

Den ungebrochenen Trend zum Ausbau des Betreuten Seniorenwohnens thematisiert der 2. Kongress Betreutes Seniorenwohnen von Bank für Sozialwirtschaft, BFS Service und Kuratorium Deutsche Altershilfe in vielfältigen Vorträgen und Talkrunden. Wegen der großen Nachfrage wurde der Kongress in das bcc Berlin Congress Center verlegt. Anmeldungen werden nun wieder angenommen.

Weitere Informationen:

[www.kongress-betreutes-seniorenwohnen.de](http://www.kongress-betreutes-seniorenwohnen.de)



**Britta Klemm**

Leiterin

Kompetenzzentrum Sozialwirtschaft  
BFS Service GmbH

Ansprechpartner:

**Britta Klemm**

Leiterin Kompetenzzentrum Sozialwirtschaft

b.klemm@sozialbank.de | Telefon 0221 97356-474

**Maja Haesner**

Analystin, Kompetenzzentrum Sozialwirtschaft

m.haesner@sozialbank.de | Telefon 0221 97356-487

Best Practice

# Eine sorgende (Aktien-)Gesellschaft



**KWA Kuratorium Wohnen im Alter entwickelt, baut und betreibt Seniorenwohnstifte, Pflegeeinrichtungen, Betreutes Wohnen und eine Klinik für neurologische und geriatrische Rehabilitation. Als Träger von staatlich anerkannten Berufsschulen und einer Fachakademie für Sozialpädagogik engagiert sich KWA stark in der Aus- und Weiterbildung. Die KWA-Vorstände Dr. Stefan Arend und Horst Schmieder sprachen mit uns über Erfolgsfaktoren und Herausforderungen für das Wohnen und die Pflege von Senioren.**

## »Welchem besonderen Konzept folgen Ihre Wohnstifte?«

Die Besonderheit von KWA Wohnstiften besteht darin, selbstständiges Wohnen zu ermöglichen, Lebensqualität zu fördern und im Falle von Beeinträchtigung im hohen Alter auch Sorgeverantwortung zu übernehmen. Menschen mit Pflegebedarf werden bei KWA bis zuletzt fachlich nach dem „State of the Art“ versorgt. Dieser weit gespannte Bogen von hoher Autonomie mit gesundheitlich uneingeschränkter Selbstständigkeit und Selbstbestimmung bis hin zu finalen Pflegesituationen kennzeichnet keine zweite Einrichtungsart im Spektrum von Langzeitpflege und Altenhilfe. Alle anderen Settings delegieren Lebensprobleme zum Ende hin an andere Instanzen – zum Beispiel Betreutes Wohnen – oder inkludieren diese erst ab

einer gewissen Problemschärfe, zum Beispiel vollstationäre Pflege.

## »Wie finden und binden Sie Ihr Personal?«

Mitarbeiter zu finden, zu entwickeln, zu befähigen und zu fördern ist eine zentrale Aufgabe von KWA. Man muss in der Tat heutzutage Mitarbeiter für eine Unternehmung gewinnen und begeistern. Dazu gehören attraktive Rahmenbedingungen wie Gehalt, Alterssicherung und weitere Sozialleistungen, aber auch flexible Dienstzeiten. Hinzu treten Aufstiegsmöglichkeiten, Fortbildung und Teamentwicklung. Mitarbeiter kommen oftmals aus dem sozialen Nahbereich der Einrichtungen, von daher ist es wichtig, dass wir gut vernetzt sind, eine positive Reputation und einen guten Bekanntheitsgrad haben. Quartiersarbeit ist damit immer auch ein Stück weit Personalrekrutierung. Förderlich sind dabei Kooperationen mit Schulen, anderen Ausbildungseinrichtungen und der Agentur für Arbeit. Last, but not least: Das Mittel gegen den Fachkräftemangel ist ausbilden, ausbilden, ausbilden und in Bildung investieren.

## »KWA ist eine gemeinnützige AG. Welche Vorteile bietet diese Unternehmensform?«

Die gemeinnützige AG ist für KWA eine geradezu ideale Rechts-

form. Alle Überschüsse verbleiben im Unternehmen und können reinvestiert werden. Es gibt keine Ausschüttungen, keine Dividenden an Aktionäre, die möglicherweise gar kein Interesse an der inhaltlichen Aufgabenstellung der Firma haben. Zudem demonstriert die AG nach außen hin Größe und eine gewisse Bedeutung. Das hilft uns ungemein bei der Gewinnung von Leitungs- und Führungskräften. Und schließlich sind in einer Aktiengesellschaft die Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten zwischen Aktionären, Aufsichtsrat und Vorstand klar im Aktienrecht geregelt. Das hilft sehr, eine moderne Unternehmensstruktur zu pflegen, die ein schwingvolles Agieren der Unternehmensleitung möglich macht.

### »Was sind die größten Herausforderungen der nächsten Jahre für die Branche – und wie kann man ihnen begegnen?«

Wir sind uns sicher, dass das Produkt Wohnstift – bei allen Herausforderungen – für ein Leben im Alter auch in den kommenden Jahren Erfolg haben wird. Die Verbindung von individueller Lebensgestaltung und der Sicherheit durch Sorgestrukturen in Gemeinschaft passt auch zu den nachfolgenden Generationen. Vielleicht sogar noch passgenauer als zuvor. Dazu wird es aber auch wichtig sein, dass eine Gesellschaft des langen Lebens wieder Generativität entdeckt, also die tätige Verantwortung einer jeden Generation für die jeweils nachfolgenden. Die Generationen nach den Babyboomern reichen rein zahlenmäßig nicht im Entferntesten an die geburtenstärksten Jahrgänge der 1960er heran. Damit das Zusammenleben in einer solchen Gesellschaft gelingen kann, müssen rechtzeitig neue Regeln gefunden werden.

Wenn wir uns für die Zukunft eine sorgende Gesellschaft vorstellen, die auch die Kultur in einem KWA Wohnstift prägt, dann engagieren sich ältere und alte Menschen für ihre Nachbarn und Mitbewohner und kümmern sich – je nach Möglichkeit – um ihren Sozialraum und gestalten ihn auf diese Weise aktiv mit. Sie wissen sich gleichzeitig in Sicherheit einer Gemeinschaft, durch die dort tätigen Mitarbeiter und durch die vielen Freiwilligen, die sich ihrer Verantwortung bewusst sind und sich ihr täglich stellen. Dies stellt für KWA unter vielerlei Aspekten die Roadmap der kommenden Jahre dar: von der Ertüchtigung der Immobilien über die Personalentwicklung bis hin zu robusten finanziellen Ressourcen.

### »Innovation und Wachstum benötigen einen starken Partner aus der Finanzwelt. Welches sind Ihre Erfahrungen?«

Unsere Partner aus der Finanzwelt müssen neben ihrem Handwerkszeug und Know-how Interesse an unserer Branche und unseren gesellschaftlichen Aufgabenstellungen haben. Sie sollten uns mit ihrem Wissen unterstützen, damit wir unsere Geschäftstätigkeit optimieren können. Wir sind seit vielen Jahren Kunden der Bank für Sozialwirtschaft und schätzen das einmalige Profil dieser „Institution“. Keine andere Bank weist diese Bandbreite an Kompetenzen auf: fachliche Expertise der Sozialwirtschaft auf höchstem Niveau und grundsolide, aber auch kreative Bankgeschäftstätigkeit. Diese Verbindung macht die Bank für Sozialwirtschaft in der Tat „einmalig“. 🌱



**Dr. Stefan Arend (I.)  
und Horst Schmieder**

## KWA Kuratorium Wohnen im Alter

KWA Kuratorium Wohnen im Alter wurde 1966 in München gegründet und hat rund 2.500 Beschäftigte, 1.953 Wohnungen im Stiftswohnen, 35 Wohnungen Betreutes Wohnen, 818 vollstationäre Pflege- und 76 Tagespflegeplätze.

Dr. Stefan Arend ist seit 25 Jahren in verantwortlichen Positionen mit Fragen der Entwicklung und dem Betrieb von Wohn- und Pflegeimmobilien vor allem für Senioren beschäftigt. Dem KWA-Vorstand gehört er seit 2008 an.

Horst Schmieder ist seit 2000 im KWA-Vorstand und verantwortete vorher den Bereich Controlling und Finanzen. Er ist maßgeblich verantwortlich für den Wandel vom gemeinnützigen Verein hin zu einem gemeinnützigen Sozialkonzern.

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

## Publikation

## Diversity Management in Organisationen der Sozialwirtschaft

Transnationale Migration, demografischer Wandel, Teilhabe von Menschen mit Behinderung, Pluralisierung von Lebensformen – viele Faktoren sorgen für eine Zunahme von Vielfalt in der Gesellschaft. Damit einher geht eine wachsende Heterogenität der Beschäftigten in Unternehmen und Organisationen in Bezug auf Alter, Herkunft und individuelle Lebensformen. Um Chancengleichheit und Antidiskriminierung zu fördern und die Vielfalt in der Organisation für den wirtschaftlichen Erfolg produktiv zu nutzen, bedarf es eines aktiven Diversity Managements sowohl in der Führungsstrategie als auch im Personalmanagement. Das Buch liefert eine Einführung in Diversity Management mit Fokus auf die organisatorischen Besonderheiten der Sozialwirtschaft. Es stellt die Entwicklung eines strategischen Konzepts für die professionelle Organisationsgestaltung in den Vordergrund. Die Autorin vermittelt theoretische Grundlagen und geht anhand von Fallbeispielen auf praxistaugliche Methoden, Verfahren und Instrumente ein, um Vielfalt in der Sozialwirtschaft produktiv zu managen. Dabei macht sie deutlich, was für den Erfolg besonders wichtig ist: eine strategische Denkweise und die Bereitschaft, eine positive Haltung gegenüber Vielfalt einzunehmen. ❁



**Susanne A. Dreas:**  
**Diversity Management in Organisationen der Sozialwirtschaft.**  
**Eine Einführung**

Springer VS, 1. Aufl. 2019, 145 Seiten  
 19,99 €

## Ausschreibung

## Miteinander und nicht allein



Das Land Nordrhein-Westfalen hat ein neues Förderprogramm für Pflegeeinrichtungen ins Leben gerufen. Sein Ziel ist es, Pflegeeinrichtungen in NRW mit ihren professionellen Begleitungs- und Unterstützungsangeboten zu wichtigen Anlaufpunkten für ältere Menschen im Quartier zu entwickeln.

Gefördert werden Projekte und Maßnahmen von Pflegeeinrichtungen, die einen Beitrag zur gesellschaftlichen Teilhabe älterer Menschen leisten, indem sie ihre Angebote und Kompetenzen für die Nachbarschaft öffnen. Trägerübergreifend sollen die neuen Ankerpunkte Altersisolation vorbeugen. Förderfähig sind Projekte zur Etablierung von Beratungs- und Informationsstrukturen, zur systematischen Kontaktaufnahme zu Menschen außerhalb der Pflegeeinrichtung oder zur Entwicklung von Teilhabeangeboten. Dafür stellt die Landesregierung jährlich drei Millionen Euro zur Verfügung. Insgesamt können bis zu 60 vollstationäre oder teilstationäre Einrichtungen über drei Jahre gefördert werden. Jede Einrichtung kann einen Förderbetrag von jährlich 50.000 Euro für Personal- und Sachausgaben erhalten. Die Förderung soll in ländlichen und städtischen Gebieten erfolgen und regional ausgewogen sein. Schnell sein lohnt sich: Die Anträge werden nach der Reihenfolge ihres postalischen Eingangs bearbeitet. ❁

[www.mags.nrw/miteinander](http://www.mags.nrw/miteinander)

# Das Milliardenpotenzial sozialer Innovationen

---

**Mal eben schnell die Welt retten? Wohl eher nicht. Die Welt ein bisschen besser machen, das schon. Mehr als 1.700 Sozialunternehmer tüfteln hierzulande an Geschäftsideen, die gesellschaftliche Probleme lösen sollen, aber nicht ins Raster kapitalistischen Profitstrebens passen. Würden diese Innovationen gezielt genutzt und in bestehende Systeme integriert, ergäbe sich ein wirtschaftlicher Nutzen mit Milliardenpotenzial, kalkuliert eine gemeinsame Studie der Unternehmensberatung McKinsey und der Non-Profit-Organisation Ashoka.**

Sozialunternehmer oder Social Entrepreneurs können vor allem in Zeiten großer Umbrüche richtungweisende Impulse geben. „Sie lindern nicht nur Symptome gesellschaftlicher Probleme, sie beheben Ursachen“, heißt es in der Studie. Klimaverträgliche Verkehrs- und Energiepolitik, umweltfreundliches Wirtschaften oder der digitale Umbau der Arbeitswelt – Herausforderungen dieser Größe verlangen grundlegend neue Lösungsansätze. Die Lust am gesellschaftlichen Wandel ist unverzichtbarer Antrieb sozialen Unternehmertums, muss sich aber auch ökonomisch beweisen. Das gelingt in unterschiedlichem Maße: Die Initiativen leben nicht nur vom Geschäft mit ihrer Zielgruppe, sondern auch von staatlichen Leistungsentgelten und Zuschüssen, von Stiftungsgeldern und Spenden.

## Professioneller werden!

So kreativ die Geschäftsidee, so beachtlich der Geschäftsverlauf, das eigentliche Ziel – das zugrunde liegende Problem „großflächig in das bestehende System zu skalieren“ und die hochgerechneten Kosten- bzw. Gewinnvorteile zu realisieren – bleibt noch unerreicht. Die Studie nennt dafür mehrere Gründe.

Erstens: Die starre Förderkultur. Stiftungen, Banken, öffentliche Institutionen und andere Geldgeber sollten ihre Mittelzusagen eher lang- als kurzfristig an „bestimmte Meilensteine der systemischen Wirkung“ binden.

Zweitens sollten die beteiligten Partner, etwa kommunale Verwaltungen, Wohlfahrts- und Wirtschaftsverbände, Krankenkassen und Hochschulen, enger untereinander kooperieren. Laborversuche und Testläufe könnten schon im Anfangsstadium Fehlentwicklungen ausmerzen und Nachjustierungen anstoßen.

Drittens sind Sozialunternehmen gut beraten, ihr Geschäftsmodell und ihre Managementfähigkeiten regelmäßig selbstkritisch zu hinterfragen, gaben die Interviewpartner für die Studie zu Protokoll. Manches Unternehmen muss professioneller werden, Nutzen und Erfolgsaussichten des eigenen Geschäftsmodells transparent kalkulieren und selbstbewusst nach außen kommunizieren. ✨

## Was leisten Sozialunternehmen heute, was hindert und was fördert sie?

Das stellt die Ashoka-Studie anhand von Interviews und vier ausgewählten Beispielen heraus. Den vollständigen Artikel lesen Sie in unserem Newsletter BFS-Trendinfo.

[www.bfs-trendinfo.sozialbank.de](http://www.bfs-trendinfo.sozialbank.de)

## Hinweise

# Netzwerk-News

## Pflegevermittlungsplattform geht an den Start

Nachdem 15 gemeinnützige Träger im November 2018 das Start-up „mitunsleben“ gegründet haben, steht nun der Live-gang der nach eigenen Angaben größten ökumenischen Pflegevermittlungsplattform „mitpflegeleben.de“ bevor. Der offizielle Start ist für den 22. Oktober 2019 angekündigt. „mitpflegeleben.de“ ist ein bundesweites Informations- und Vermittlungsportal für soziale und pflegerische Dienstleistungen. Sein Ziel ist es, Pflegebedürftige und Angehörige dabei zu unterstützen, schnell und einfach das für sie passende Assistenz-, Pflege- oder Unterstützungsangebot zu finden. Die Plattform arbeitet gemeinwohlorientiert, wird unmittelbar von Leistungserbringern aus der Sozialwirtschaft entwickelt und ohne einen zusätzlichen Vermittler betrieben. Sie ist offen für weitere Anbieter von sozialen Dienstleistungen. Bei Anmeldung bis zum 31. Oktober 2019 werden spezielle Vorteile gewährt.

Die 15 Gesellschafter von „mitunsleben“ sind:

- Diako Thüringen gGmbH
- Diakonie Michaelshoven e. V.
- Die Zieglerschen e. V. – Wilhelmsdorfer Werke evangelischer Diakonie
- Evangelische Altenhilfe St. Georgen gGmbH
- Johannes-Diakonie Mosbach
- Johanniter-Unfall-Hilfe e. V.
- Karlshöhe Ludwigsburg
- Paulinenpflege Winnenden e. V.

- Samariterstiftung Nürtingen
- Sonnenhof e. V.
- Stephanus-Stiftung
- Stiftung Bruderhaus Diakonie
- Stiftung Evangelisches Diakonissenhaus Berlin Teltow Lehnin
- Stiftung Liebenau
- Verband für Digitalisierung in der Sozialwirtschaft e. V. (vediso)

<https://mitunsleben.de>

## Sozialräumlich unterwegs zur Inklusion

Fach- und Führungskräften der Alten- und Behindertenarbeit, die sich mit Sozial- und Teilhabeplanung befassen, bietet die Akademie Schloss Liebenau in Bad Waldsee eine Qualifizierung für Dienstleistungs- und Netzwerkmanagement an. Die Fortbildung ist in acht Module mit einem Umfang von jeweils drei Tagen aufgeteilt und erstreckt sich auf den Zeitraum von März 2020 bis Juli 2021. Sie beginnt mit einem Informationstag am 24. Januar 2020. Die Teilnahmegebühr beträgt 3.950 Euro (inkl. MwSt.). Die Weiterbildung findet in Kooperation mit dem Netzwerk SONG, der Katholischen Stiftungshochschule München und der Dualen Hochschule Baden-Württemberg statt.

<https://akademie.stiftung-liebenau.de>



## Karriere mit Social Impact

Das Berliner Sozialunternehmen On Purpose organisiert Leadership-Programme für den sozialen und ökologischen Sektor. Noch bis zum 27. Oktober 2019 läuft die Bewerbungsfrist für den nächsten Jahrgang im Associate-Programm. Das Programm richtet sich an Hochschulabsolventen mit drei bis sieben Jahren Berufserfahrung, die ihre Fachkompetenzen in gemeinwohlorientierten Unternehmen einsetzen möchten. Es umfasst zwei sechsmonatige projektbasierte Arbeitseinsätze in Sozialunternehmen, NGOs oder Stiftungen sowie umfangreiche Coaching-, Mentoring- und Trainingsangebote für die persönliche und berufliche Weiterentwicklung. Die Teilnehmer erhalten ein Stipendium in Höhe von 20.000 Euro. Ziel ist es, begabte Nachwuchskräfte für den sozialen Sektor zu gewinnen und auszubilden.

<https://onpurpose.org>

## Caritas und Diakonie fordern ein soziales Europa

Einen rechtsverbindlichen EU-Rahmen für nationale Grundversicherungssysteme und einen finanziell ausreichend ausgestatteten EU-Haushalt für die nächste Finanzperiode 2021–2027 forderten Caritas-Präsident Peter Neher und Diakonie-Präsident Ulrich Lillie anlässlich des Jahresempfangs der beiden christlichen Wohlfahrtsverbände am 4. September 2019 in Brüssel. Die Veranstaltung stand unter dem Leitgedanken „Für ein soziales Europa“ und widmete sich der Frage, wie die sozialen Rechte der Menschen in Europa geschützt und gestärkt werden können.

Mit der ehemaligen Bundesfamilienministerin und ehemaligen Bundesministerin für Arbeit und Soziales Ursula von der Leyen als Kommissionspräsidentin erwarten die Verbände, dass die neue EU-Kommission der europäischen Sozialpolitik einen hohen Stellenwert einräumen wird. Da Deutschland im zweiten Halbjahr 2020 die EU-Ratspräsidentschaft innehat, bestehe zudem die Chance, wichtige sozialpolitische Impulse auf die Agenda der Europäischen Union zu setzen.

[www.caritas.de](http://www.caritas.de) | [www.diakonie.de](http://www.diakonie.de)

Gesundheitswirtschaft

# Ambulante Versorgung in Deutschland – ein Markt verändert sich

von Jens Dreckmann und Dr. Dominik Thomas

**Die ambulante medizinische Versorgung in Deutschland wird nach wie vor im Wesentlichen durch niedergelassene Ärzte in Einzelpraxen organisiert. Gesellschaftliche, gesundheitspolitische und marktspezifische Entwicklungen haben in der Vergangenheit dazu geführt, dass die klassische Einzelarztpraxis durch alternative Einrichtungs- und Organisationsformen ergänzt wird. Diese Änderungen haben den Markt auch für stationäre Leistungsanbieter oder Investoren interessant werden lassen.**

Eine Milliarde Mal pro Jahr kommt es nach Angaben der Kassenärztlichen Bundesvereinigung zu einem Kontakt zwischen einem Patienten und niedergelassenen Haus- oder Facharzt. Die ambulante Gesundheitsversorgung nimmt innerhalb Deutschlands einen hohen Stellenwert ein. Laut der Gesundheitsberichterstattung des Bundes begeben sich jährlich fast 90 % aller Erwachsenen in ambulante ärztliche Behandlungen (zahnärztliche Leistungen nicht einbezogen). Der medizinische Fortschritt, zunehmende ambulante Behandlungsmöglichkeiten und die älter werdende Bevölkerung werden den Versorgungsbedarf weiter ansteigen lassen.

Zugleich verändert sich der Arztberuf. Junge Medizinerinnen und Mediziner bevorzugen heutzutage vor dem Hintergrund von Investitionsrisiko, fehlenden betriebswirtschaftlichen Kenntnissen oder zugunsten der Work-Life-Balance immer häufiger ein sicheres Anstellungsverhältnis gegenüber der eigenen Niederlassung.

## Ärzte immer häufiger ambulant angestellt

Diese Marktentwicklungen zeigen sich auch in den offiziellen Statistiken. In Deutschland waren im Jahr 2017 insgesamt rund 385.100 Ärzte berufstätig, davon etwa 157.000 im ambulanten Sektor. Die Zahl der ambulant angestellten Ärzte hat sich in den letzten zehn Jahren mehr als verdreifacht (2018 etwa 40.000). Gleichzeitig ist es in den vergangenen Jahren zu einem Rückgang der Arztpraxen gekommen. Waren es 2011 noch fast 75.000 Arztpraxen, wurden 2015 nach Angaben des Statistikportals statista.com nur noch rund 72.000 Arztpraxen gezählt. Hinzu kommt der Umstand, dass die Ärzteschaft überaltert ist. Schätzungen der Kassenärztlichen

„Der anhaltende Konzentrationstrend im ambulanten Gesundheitswesen ermöglicht es, Versorgungsstrukturen neu zu denken.“

Bundesvereinigung zufolge werden bis 2021 rund 51.000 Mediziner altersbedingt ausscheiden und die Praxislandschaft weiter ausdünnen, da insbesondere die älteren Ärzte noch zur Kategorie der Einzelunternehmer zählen. Dies führt auch für stationäre Leistungsanbieter zur Notwendigkeit, ambulante Versorgungskonzepte zu etablieren und beispielsweise über die Gründung Medizinischer Versorgungszentren (MVZ) Zuweisungsströme zu sichern und ein breites Angebotsportfolio bereitzustellen.

Der Markt für Medizinische Versorgungszentren hat sich seit der gesetzlichen Gründungsmöglichkeit aus dem Jahr 2004 sehr dynamisch entwickelt. In MVZs arbeiten rund 91% der Ärzte im Anstellungsverhältnis (mittlerweile etwa 16.000 Ärzte). Zum überwiegenden Teil sind es dabei die Krankenhäuser, die als MVZ-Gründer bzw. -Träger auftreten.

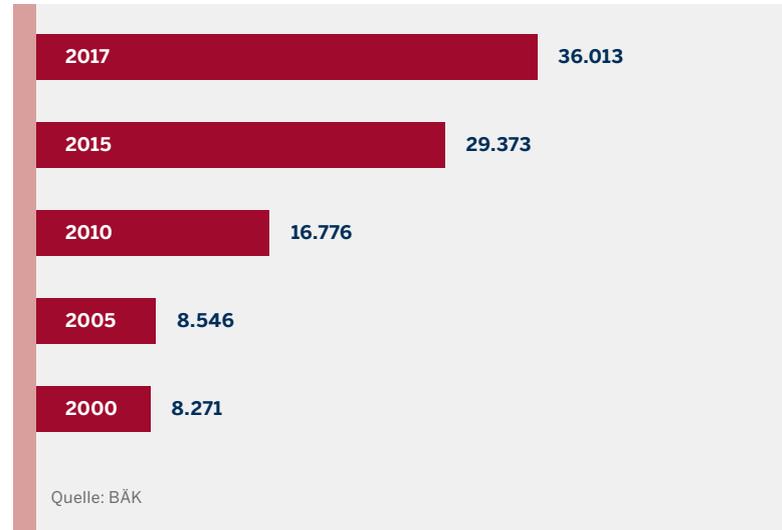
Die Einzelpraxis verliert für Ärzte zunehmend an Attraktivität: Nicht einmal 5% aller Medizinstudenten zielen nach Angaben einer Umfrage der Kassenärztlichen Bundesvereinigung auf die Arbeit in einer Einzelarztpraxis ab. Ungefähr die Hälfte (50,6%) strebt eine Anstellungsmöglichkeit in einer Gemeinschaftspraxis oder Ähnlichem an – eine deutliche Steigerung verglichen mit knapp 40% im Jahr 2010.

## Trend zu mehr Kooperation

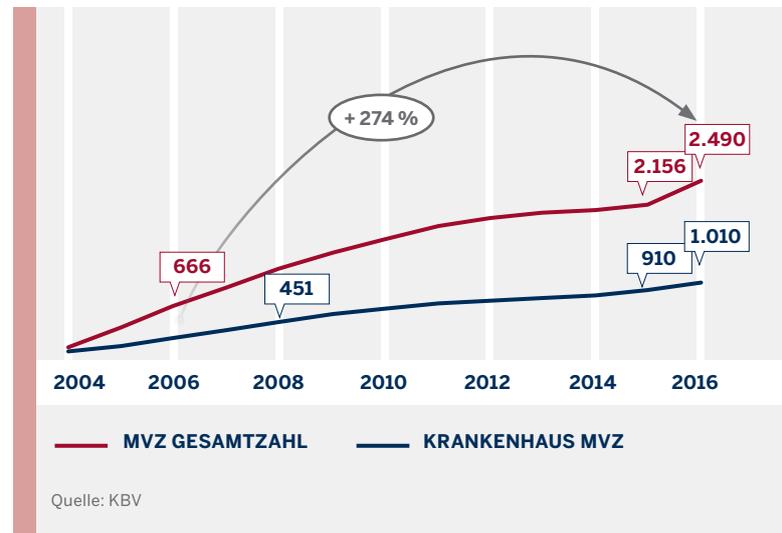
Zur Bewältigung des demografischen Wandels, zur Sicherstellung der Grundversorgung in strukturschwachen Regionen und zur Nachwuchsgewinnung reagieren immer mehr Leistungserbringer auf die Herausforderungen mit einer intensiven Kooperation untereinander. Dieser Trend umfasst gleichermaßen Zusammenarbeit in organisatorischer, struktureller oder betriebswirtschaftlicher Hinsicht, wie auch horizontale oder vertikale Kooperationen entlang der medizinischen Versorgungskette.

Ein Beispiel wäre die Zusammenarbeit mehrerer Ärzte unterschiedlicher Fachrichtungen (horizontale Kooperation) in einem Ärztehaus (strukturelle Kooperation), in dem gleichermaßen

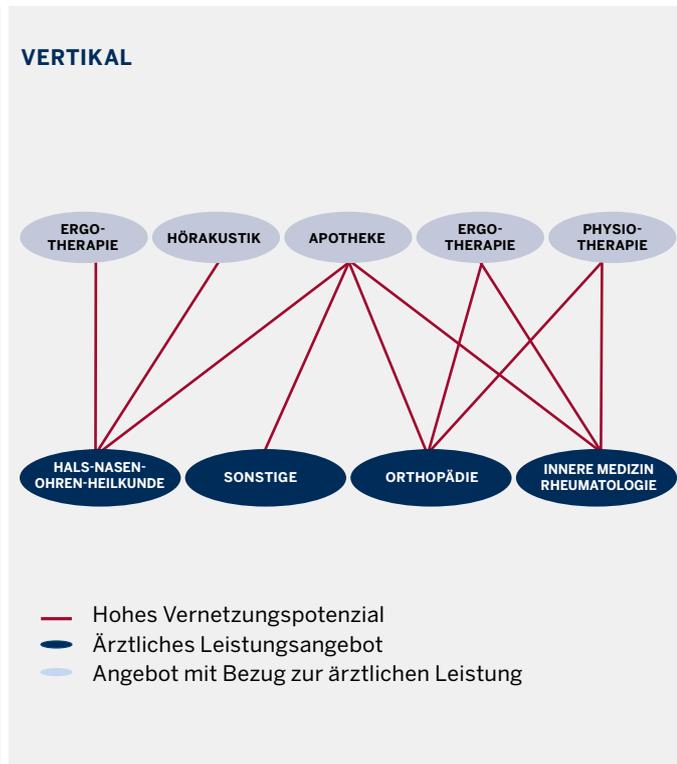
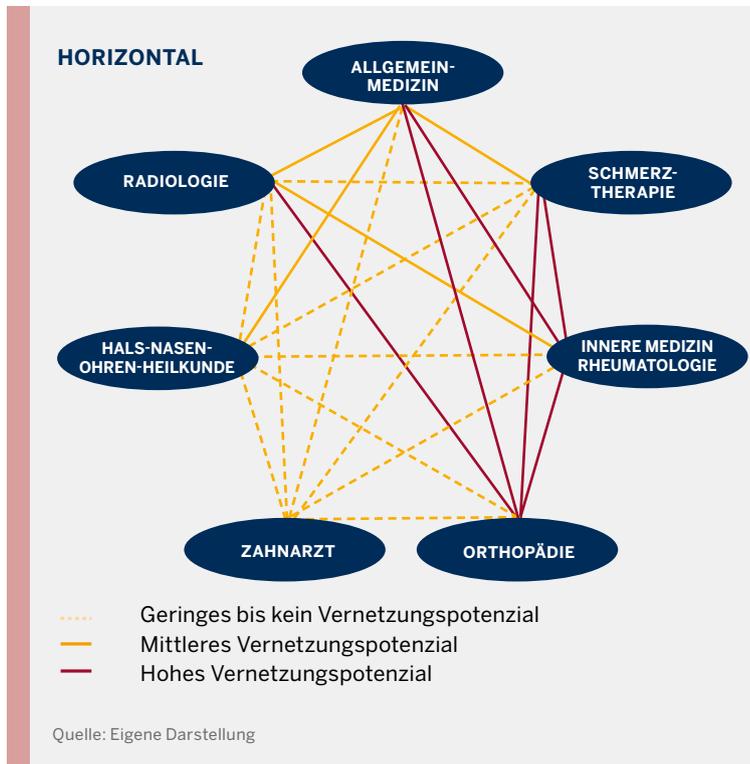
## ANZAHL ANGESTELLTER ÄRZTE



## ENTWICKLUNG DER MVZ



KOOPERATIONSPOTENZIALE



eine Apotheke und ein Physiotherapeut angesiedelt sind (vertikale Kooperation). Die gemeinsame Nutzung einer Arztpraxissoftware (organisatorische Kooperation) und die Bündelung der Einkaufsmacht durch einen gemeinsamen Einkauf (betriebswirtschaftliche Kooperation) sollen weitere Synergieeffekte hervorrufen. Vernetzungspotenziale existieren dabei viele, wie die oben stehende exemplarische Darstellung zeigt.

Entsprechend treten auch im ambulanten Versorgungsmarkt neben den klassischen Organisationsformen wie der Einzel- oder Gemeinschaftspraxis, den Praxisgemeinschaften oder dem MVZ neue Betriebsmodelle mit größeren vernetzten Strukturen am Markt auf. Dazu zählen insbesondere Ärztehäuser, in denen zumeist verschiedene Einzelpraxen gemein-

sam untergebracht sind. Darüber hinaus finden auch vermehrt selbst ernannte Gesundheitszentren Einzug in die Landschaft.

Beide Begrifflichkeiten sind ungeschützte Rechtsbegriffe. Daher ist es sowohl für Patienten als auch für andere Leistungserbringer schwierig abzuschätzen, was genau sich dahinter verbirgt. Während Ärztehäuser gemeinhin eher die Immobilie zur Ansammlung verschiedener ärztlicher Einzelpraxen beschreiben, ist die inhaltliche Heterogenität bei Gesundheitszentren deutlich höher. Die Bezeichnung reicht von Fitnessstudios über Physiotherapeuten bis hin zu arbeitsmedizinischen Einrichtungen, umfasst aber auch tatsächlich spezialisierte ambulante Versorgungszentren mit medizinischer Portfoliobildung und vernetzter Patientensteuerung.

## Attraktivität für Investoren

Initiatoren von Ärztehäusern und Gesundheitszentren sind dabei immer häufiger Immobilieninvestoren oder Projektentwickler. Das Investment in Gesundheitsimmobilien ist weltweit generell auf einem Wachstumskurs. Nach Angaben des Immobilien-Dienstleistungsunternehmens CBRE war der Gesundheitsmarkt im ersten Quartal 2019 eine der wenigen Immobilienassetklassen mit wachsendem Transaktionsvolumen (+ 26 % im Vergleich zum Vorjahresquartal). Über 420 Millionen Euro flossen allein in Deutschland im ersten Quartal in Gesundheitsimmobilien, vor allem in Pflegeimmobilien.

Aufgrund der derzeit vergleichsweise hohen Renditemöglichkeiten bei zugleich langfristigen Investments in Leistungsanbieter mit konstant hoher Nachfrage werden aber auch andere Marktsegmente wie Krankenhäuser, Rehakliniken, MVZ oder eben Ärztehäuser und Gesundheitszentren für die kapitalstarken Investoren interessant. Aus Perspektive der Leistungserbringer bietet dies Vor- und Nachteile zugleich. Insbesondere das große Investitionsrisiko, das viele junge Ärzte bereits für die Einzelpraxis nicht eingehen wollen und das für kooperative Strukturen noch um ein Vielfaches höher liegt, ist ein wesentlicher Parameter dafür, dass externes Kapital auch für die Ärzteschaft zunehmend an Bedeutung gewinnt.

## Neue Studie zur Abgrenzung der Einrichtungsformen

Der Markt für ambulante Gesundheitsimmobilien zeichnet sich derzeit aus den verschiedensten Gründen durch eine hohe Veränderungsdynamik aus, ist aber zugleich bislang weitestgehend unerforscht. Gerade die nahezu willkürliche Verwendung unterschiedlicher nicht geschützter Begrifflichkeiten führt oft zu Verwirrungen. Das Kompetenzzentrum Gesundheitswirtschaft der BFS Service GmbH untersucht daher derzeit in einer von der Principal Real Estate Europe und der REInvest Asset Management S. A. geförderten Studie potenzielle Abgrenzungsmöglichkeiten zwischen den Einrichtungsformen. Die Ergebnisse der Untersuchung werden im vierten Quartal dieses Jahres erwartet. ❄

## Strategieberatung für Einrichtungen aus der Gesundheitswirtschaft

Das Kompetenzzentrum Gesundheitswirtschaft der BFS Service GmbH bietet Krankenhäusern, Reha-Einrichtungen und medizinischen Versorgungszentren Beratung zu managementrelevanten Themen an. Auf Basis einer ausführlichen medizinisch-ökonomischen Analyse und der strategischen Grundausrichtung des Auftraggebers untersucht es mögliche Entwicklungsszenarien und leitet Handlungsempfehlungen ab. Damit schafft es eine Entscheidungsbasis für eine erfolgreiche strategische Positionierung der Einrichtung im Wettbewerb.

Bei Interesse nehmen Sie bitte Kontakt mit uns auf. Wir freuen uns auf eine Zusammenarbeit!

Schon gewusst? Bei Transaktionsvorhaben von Gesundheitseinrichtungen erstellen wir auch Commercial-Due-Diligence-Prüfungen.



**Jens Dreckmann**

Leiter Kompetenzzentrum  
Gesundheitswirtschaft

Ansprechpartner:

**Jens Dreckmann**

Leiter Kompetenzzentrum Gesundheitswirtschaft  
BFS Service GmbH

Telefon 0221 97356-818

[j.dreckmann@sozialbank.de](mailto:j.dreckmann@sozialbank.de)

---

Termine

# Tagungen und Kongresse

---

## Kongress Klinikmarketing und Klinik Award 2019

**Berlin | 15./16. Oktober 2019**

Der internationale Klinikmarketing-Kongress ist eine wichtige Best-Practice-Plattform für professionelles Krankenhausmarketing in Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie Ausrichter des Klinik Awards. Auf dem Kongress präsentieren die für den Preis nominierten Kliniken ihre Marketingkonzepte in den Bereichen „Visuelle Konzepte, Printmedien und Onlineauftritte“, „Personalmarketing und interne Kommunikation“ sowie „Konzepte für Patienten und Zuweiser“. Die Teilnehmer erhalten Einblicke in Projektdetails, Umsetzungserfahrungen und Ergebnisse. Die feierliche Preisverleihung wird von der Bank für Sozialwirtschaft mitgestaltet. Prof. Dr. Harald Schmitz, Vorstandsvorsitzender der BFS und Mitglied der Klinik-Award-Jury, wird einen der Preisträger ehren.

[www.kongress-klinikmarketing.org](http://www.kongress-klinikmarketing.org)

## Faszination Altenpflege Gelsenkirchen | 17. Oktober 2019

Zukunftsorientierte Ausrichtung von Angeboten, aktuelle Entwicklungen im Bereich Investkosten und der drastische Fachkräftemangel: Die Altenpflege kennt viele Herausforderungen. Experten von der Bank für Sozialwirtschaft, BFS Service GmbH, CURACON und DS Crewing Services geben im Rahmen der Veranstaltung „Faszination Altenhilfe“ Anregungen zu aktuellen Fragestellungen und ihrer Umsetzung in der unternehmerischen Praxis. Im Workshop „Ambulantisierung und/oder Renaissance der stationären Pflege!?“ diskutieren Britta Klemm (BFS Service GmbH) und Jan Grabow (CURACON) mit den Teilnehmern. Es besteht die Möglichkeit einer Führung durch die gastgebende Seniorenresidenz „Leben auf Graf Bismarck“. Die Teilnahme ist kostenfrei; um verbindliche Anmeldung bei der BFS Köln wird gebeten.

[www.sozialbank.de/expertise/veranstaltungen.html](http://www.sozialbank.de/expertise/veranstaltungen.html)

## ConSozial 2019

**Nürnberg | 6./7. November 2019**

Mit dem Motto:

„GEMEINSAM statt einsam – Sozialen ZUSAMMENHALT stärken“ greift die ConSozial die Themen Einsamkeit, Teilhabe und Barrierefreiheit auf. Die Leitfrage der Messe lautet: Wie können positive Bedingungen entwickelt werden, die Räume für soziale Teilhabe ermöglichen? Eröffnet wird sie mit einem Plenumsvortrag von Dr. Eckart von Hirschhausen. Das Kongressprogramm bietet über 90 Programmpunkte aus neun Bereichen der Sozialwirtschaft. Ein thematisches Highlight ist das Fokusthema Pflege. Im Management-Symposium geht es um den Erfolgsfaktor Personal in der Transformation sozialer Unternehmen.

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

## Berliner Pflegekonferenz

**Berlin | 7. November 2019**

„Aus der Praxis für die Praxis!“ lautet das Motto der 6. Berliner Pflegekonferenz. Staatssekretär Andreas Westerfellhaus, Pflegebevollmächtigter der Bundesregierung, hält den Eröffnungsvortrag. Als internationales Partnerland stellt Finnland Best-Practice-Beispiele vor, Partnerbundesland ist Berlin. In einer feierlichen Abendveranstaltung werden der Marie Simon Pflegepreis für innovative Pflegeprojekte und der Otto Heinemann Preis für die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege verliehen. Der Jury des Marie Simon Pflegepreises gehört Matthias Ninke, Regionaldirektor Berlin der Bank für Sozialwirtschaft, an.

<http://berliner-pflegekonferenz.de>

## Social Talk

**Darmstadt | 12. November 2019**

Demografischer Wandel und Fachkräftemangel, technologischer Wandel und Digitalisierung, neue Informationskulturen,

Plattformisierung ... Wenn alles auf einmal kommt, werden traditionelle Leitungs- und Managementkonzepte infrage gestellt. Können wir angesichts der Komplexität überhaupt noch mehrjährige Strategien verfolgen? Ist Innovation Selbstzweck und damit ein Risikofaktor oder überlebensnotwendig? Wie werden ganze Organisationen anpassungsfähig oder gar innovativ? Welche bewährten und welche neuen Konzepte können helfen? Mit diesen Fragen befasst sich der diesjährige Social Talk des Instituts für Zukunftsfragen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft an der Evangelischen Hochschule Darmstadt.

[www.izgs.de/social-talk-2019](http://www.izgs.de/social-talk-2019)

## VDP Bundeskongress 2019

**Hamburg | 21./22. November 2019**

Am 21. und 22. November 2019 findet der jährliche Bundeskongress des Verbandes Deutscher Privatschulverbände e. V. (VDP) in Hamburg statt. Als Dachverband von zehn selbstständigen Landesverbänden vertritt der VDP rund 2.000 freie Bildungseinrichtungen mit ca. 300.000 Schülerinnen und Schülern. Bei Redaktionsschluss stand das Programm noch nicht fest.

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

## Bad Honnefer Fundraising Forum

**Bad Honnef | 28. November 2019**

Je persönlicher Menschen sich angesprochen fühlen, desto besser lassen sie sich auch für Projekte begeistern, an eine Hilfsorganisation binden und zum Spenden motivieren. Doch bei der persönlichen Ansprache lauern zahlreiche Herausforderungen: von der Datenbank über den Datenschutz bis zur Frage, nach welchen inhaltlichen und ethischen Aspekten die individuelle Kontaktaufnahme erfolgen darf. Das 22. Bad Honnefer Fundraising Forum widmet sich diesen Fragen in verschiedenen Beiträgen und Diskussionsrunden.

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

---

Termine in den Geschäftsstellen

# Sozialwirtschaftliche Fachtage

---

Auf den „Sozialwirtschaftlichen Fachtagen“ unserer Geschäftsstellen vermitteln Ihnen Experten aus unserem Netzwerk ihr Wissen zu spannenden Managementthemen der Sozial- und Gesundheitswirtschaft. Melden Sie sich einfach bei der ausrichtenden Geschäftsstelle an – die Teilnahme ist kostenfrei.

## Personalmanagement und Personalmarketing

**Nürnberg | 10. Oktober 2019 | 13:00 – 16:45 Uhr**

Komplexträgerstudie 2019: Wachstum – Erfolgsstrategien in Zeiten des Fachkräftemangels  
**Jochen Richter**, Partner und Leiter Geschäftsfeld Strategie und Organisation in der Sozialwirtschaft  
CURACON GmbH, Nürnberg

Der Wurm muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler.  
Warum Personalmarketing (nicht nur) in Social Media komplett neu gedacht werden muss

**Marc Raschke**, Leiter der Unternehmenskommunikation des Klinikums Dortmund, freiberuflicher PR-Berater

## Unternehmenskultur, Arbeitsrecht und hybride Geschäftsmodelle

**Ettlingen | 23. Oktober 2019 | 10:00 – 16:15 Uhr**

Mit den Mitarbeitern läuft's!  
Eine passende Unternehmenskultur in der digitalen Welt erfolgreich aufbauen  
**Prof. Dr. Anja Lüthy**, Technische Hochschule Brandenburg



**Prof. Dr. Anja Lüthy**  
Technische Hochschule  
Brandenburg

Arbeitsrecht aktuell – Entwicklung der Gesetzgebung und Rechtsprechung mit Bezug auf die Sozial- und Gesundheitswirtschaft

**Heinrich Geising**, Fachanwalt für Arbeitsrecht,  
DORNHEIM Rechtsanwälte & Steuerberater, Hamburg

Hybride Geschäftsmodelle an der Schnittstelle zwischen Technologie und sozialen Dienstleistungen

**Prof. Dr. Michael Vilain**,  
Evangelische Hochschule Darmstadt



Wenn Sie an einer der BFS-Vortragsveranstaltungen teilnehmen möchten, melden Sie sich bitte direkt bei der jeweiligen Geschäftsstelle an.

[www.sozialbank.de/expertise/veranstaltungen.html](http://www.sozialbank.de/expertise/veranstaltungen.html)

## Social Media Recruiting, Anlagemanagement & Digitalisierung

Leipzig | 5. November 2019

Der Wurm muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler.  
Warum Personalmarketing (nicht nur) in Social Media komplett neu gedacht werden muss

**Marc Raschke**, Leiter der Unternehmenskommunikation des Klinikums Dortmund, freiberuflicher PR-Berater

Grundlagen-Wissen zum Anlagemanagement – Auf Augenhöhe mit dem Anlageberater der Bank!

**Anton Bonnländer**, Berater der Bank für Sozialwirtschaft für institutionelle Anlagelösungen, Köln

Digitalisierung im Sozial- und Gesundheitswesen: Technologie – Gesellschaft – Geschäftsmodelle

**Christian Koch**, Geschäftsführer npo consult, Bonn

## Personalmanagement

Berlin | 28. November 2019

Arbeitsrecht aktuell – Entwicklung der Gesetzgebung und Rechtsprechung mit Bezug auf die Sozial- und Gesundheitswirtschaft

**Malte Fritsch**, Rechtsanwalt,  
DORNHEIM Rechtsanwälte & Steuerberater, Hamburg

Wer verdient was und wie viel ist angemessen? – Vergütungen in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft

**Dr. Thomas Müller**, Geschäftsführer der contec und Leiter conQuaesso JOBS, Bochum

Mitarbeiterbindung – Handlungsfeld der Zukunft

**Silvia Breyer**, Managementberaterin,  
Leiterin Beratungsfeld Personalmanagement und -entwicklung, contec GmbH, Bochum

Seminar

# Professionelle Fördermittelakquise für Organisationen der Sozialwirtschaft

30.10.2019 in Köln

10:00 – 17:00 Uhr | 300,00 Euro zzgl. MwSt.

Jährlich werden in Deutschland Fördermittel in Höhe von über 30 Milliarden Euro für die Arbeit von Non-Profit-Organisationen zur Verfügung gestellt. Viele gemeinnützige Organisationen möchten diese Finanzierungsquellen systematisch für sich erschließen. In unserem Einsteigerseminar geben wir Ihnen einen konzentrierten Überblick über die vielfältigen Fördermöglichkeiten durch Stiftungen, öffentliche und private Förderprogramme und Soziallotterien. Zusätzlich zeigen wir Ihnen, wie Sie Ihre Projekte und Aktivitäten förderfreundlich aufbereiten und was Sie während des Antragsprozesses alles beachten sollten.

## Auszüge aus dem Inhalt:

- Überblick im Förderdschungel – Finanzierungsmöglichkeiten durch die öffentliche Hand, Soziallotterien, private Stiftungen und Förderfonds: Wer fördert? Was wird gefördert? Wie wird gefördert?

- Fördermittel-Recherche: Wie und wo finden Sie schnell die passenden Förderprogramme für Ihr Projekt?
- Gewinnung von Fördergeldern in fünf Schritten: Wie gehen Sie vor? Was ist zu beachten? Was sollte auf keinen Fall passieren?
- Return on Invest: Unter welchen Rahmenbedingungen lohnt sich der Aufbau einer professionellen Fördermittel-Akquise?

Das Seminar richtet sich an Einsteiger und Praktiker mit ersten Erfahrungen, die ihr Know-how bezüglich der Gewinnung von Fördermitteln systematisch auf- und ausbauen möchten.

Der Dozent Torsten Schmotz, Diplom-Kaufmann (Univ.), ist Geschäftsführer der Agentur Förderlotse und verfügt über mehr als 14 Jahre Erfahrung in den Bereichen Finanzierung, Fördermittelakquise und Fundraising.



**Torsten Schmotz**  
Agentur Förderlotse T. Schmotz,  
Fördermittel für gemeinnützige  
Projekte, Neuendettelsau

### Anmeldung: BFS Service GmbH

Telefon 0221 97356-159 und 0221 97356-160

bfs-service@sozialbank.de

[www.bfs-service.de](http://www.bfs-service.de)



**BFS**  
Service GmbH

---

Seminar

# Vorbereitung und Erstellung von Jahresabschlüssen – für Pflegeeinrichtungen verschiedener Rechtsformen

02.12.2019 in Berlin  
10:00 – 17:00 Uhr | 300,00 Euro zzgl. MwSt.

---

Die Vorbereitung und Erstellung von Jahresabschlüssen in der Pflegebranche hat einige Besonderheiten. Nicht nur die Pflegebuchführungsverordnung, sondern auch die speziellen Regelungen in den einzelnen Steuergesetzen sind zu beachten.

In dem Seminar werden die Abstimmung der erbrachten Leistungen, die Abrechnung in den verschiedenen Veranlagungszeiträumen und die Besonderheiten in einzelnen Bilanzpositionen besprochen. Die Referentin untermauert sie mit Hinweisen zur Vorbereitung und Abstimmung und stellt den Teilnehmerinnen und Teilnehmern verschiedene Werkzeuge für Berechnungen und branchenspezifische Checklisten vor.

## Auszüge aus dem Inhalt:

- Pflegebuchführungsverordnung
- Abgrenzung Einnahmenüberschussrechnung und Bilanzierung
- Hinweise auf branchenspezifische Besonderheiten
- Führung einer Anlagenbuchhaltung
- Abgrenzung Leasing und Finanzierung
- Berücksichtigung rechtsformabhängige Regelungen, Abgrenzung Einzelunternehmen von Kapitalgesellschaften
- Dokumentation und Ablage
- Checklisten zur Vorbereitung und Erstellung

Die Teilnehmer erhalten mit den Seminarunterlagen auch Checklisten und Exceltools zur weiteren Bearbeitung.

Das Seminar richtet sich an Unternehmen der Pflegebranche, die ihren Jahresabschluss gut vorbereiten und professionell erstellen wollen, sowie an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Finanzbuchhaltung, die vorbereitende Arbeiten im Rahmen der Jahresabschlusserstellung tätigen.



Terminübersicht

# Weitere Seminare der BFS Service GmbH

## Oktober 2019

Thema	Dauer	Datum	Ort	Gebühr €*
Erfolgreiche Führung – Umgang mit Demotivation und kontraproduktivem Arbeitsverhalten	1 Tag	22.10.2019	Berlin	300,00
Der beste ambulante Pflege- und Betreuungsdienst	1 Tag	22.10.2019	Hamburg	300,00
Kostenrechnung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste	1 Tag	23.10.2019	Hamburg	300,00
Wissensmanagement und Dokumentationsmanagement in Unternehmen der Sozialwirtschaft	1 Tag	23.10.2019	Berlin	300,00
Professionelle Fördermittelakquise für Organisationen der Sozialwirtschaft	1 Tag	30.10.2019	Köln	300,00
Die GmbH-Auslagerung im steuerbegünstigten Sektor	1 Tag	30.10.2019	Köln	300,00

## November 2019

Thema	Dauer	Datum	Ort	Gebühr €*
Interne Revision & (Tax-) Compliance	1 Tag	12.11.2019	Berlin	300,00
Führung und Persönlichkeit	2 Tage	12./13.11.2019	Berlin	575,00
Gemeinnützigkeit und Umsatzsteuerrecht sozialer Betriebe	1 Tag	13.11.2019	Berlin	300,00
Die Mitbestimmung des Betriebsrates im Tendenzbetrieb	1 Tag	14.11.2019	Berlin	300,00
Rechnungswesen für Entscheidungsträger	1 Tag	25.11.2019	Berlin	300,00
Ambulant betreute Wohngemeinschaften im Quartier	1 Tag	26.11.2019	Berlin	300,00

## Kompetenztransfer 2019/2020

Das neue Seminarprogramm der BFS Service GmbH finden Sie unter:

[www.bfs-service.de](http://www.bfs-service.de)



### BFS Service GmbH

Im Zollhafen 5 (Halle 11), 50678 Köln  
Telefon 0221 97356-159 und 0221 97356-160  
[bfs-service@sozialbank.de](mailto:bfs-service@sozialbank.de)



## Dezember 2019

Thema	Dauer	Datum	Ort	Gebühr €*
Spendenrecht und Rechnungslegung für Fundraiser/ Spendensammler	1 Tag	02.12.2019	Köln	300,00
Jahresabschluss richtig vorbereiten und gestalten	1 Tag	02.12.2019 04.12.2019	Berlin Köln	300,00
Fördermittelgewinnung bei Stiftungen	1 Tag	03.12.2019	Köln	300,00
Professionelles Selbstmanagement für Führungskräfte	1 Tag	04.12.2019	Köln	300,00
Gebäudemanagement für Führungskräfte – Werte erhalten, Abläufe optimieren und Kosten senken	1 Tag	04.12.2019	Köln	300,00
Social Media Marketing	1 Tag	05.12.2019	Berlin	300,00

## Januar 2020

Thema	Dauer	Datum	Ort	Gebühr €*
Chancen- und Risikomanagement in Einrichtungen der Sozialwirtschaft	1 Tag	28.01.2020	Berlin	300,00
Die Mitbestimmung des Betriebsrates im Tendenzbetrieb	1 Tag	28.01.2020	Köln	300,00
Rechnungslegungshinweise für Werkstätten für behinderte Menschen unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses	1 Tag	29.01.2020	Köln	300,00

\* Die angegebenen Seminargebühren verstehen sich zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer und sind für Non-Profit-Organisationen gültig.

Wissenswertes

# Rechtsentwicklung



Bildnachweis: Adobe Stock

## Gemeinnützigkeitsrecht

### Krankenhaus-Zweckbetrieb vom BFH großzügig definiert

Im Gegensatz zur Auffassung der Finanzverwaltung umfasst der Krankenhaus-Zweckbetrieb nach § 67 AO alle von einem Krankenhaus typischerweise gegenüber den Patienten erbrachten Leistungen im Rahmen des Versorgungsauftrags. Dazu gehören auch ambulante Chef- und Oberarztbehandlungen, solange der behandelnde Arzt nicht außerhalb des Krankenhausbetriebs als niedergelassener Arzt tätig wird, und die Abgabe von Zytostatika durch die Krankenhausapotheke zur anschließenden Verabreichung an die nach § 116 SGB V ambulant behandelten Patienten.

BFH, Urteil v. 06.06.2019 – V R 39/17.

### Erweiterte Gewinnpauschalierung beim Sponsoring

Werbemaßnahmen im Zusammenhang mit der steuerbegünstigten Tätigkeit gemeinnütziger Organisationen bleiben steuerpflichtig. Hierbei darf aber ein mit 15 % pauschalierter Gewinn angesetzt werden (§ 64 Abs. 5 Nr. 1 AO). Die Finanzverwaltung stellte zusätzliche Restriktionen auf, die der BFH jetzt abgelehnt hat. Weder muss die gemeinnützige Organisation an der Werbemaßnahme aktiv mitwirken noch muss ein unmittelbarer räumlicher Zusammenhang der Werbemaßnahme mit der steuerbegünstigten Tätigkeit bestehen.

BFH, Urteil v. 26.06.2019 – V R 70/17.

### Mittelverwendungsaufgabe muss zeitraumbezogen sein

Wenn eine gemeinnützige Organisation nach Auffassung des Finanzamts unzulässig Mittel angesammelt hat, muss es vor Aberkennung der Gemeinnützigkeit in der Regel eine Frist zur Mittelverwendung setzen (§ 63 Abs. 4 AO). Hierbei darf das Finanzamt den Fristablauf zur Sicherstellung eines effektiven Rechtsschutzes grundsätzlich nicht an ein festes Datum knüpfen, sondern nur einen Zeitraum ab Beginn der Bestandskraft der Mittelverwendungsaufgabe festsetzen.

FG Düsseldorf, Urteil v. 07.06.2019 – 12 K 1566/18 AO.

### Keine Aussetzung einer Mittelverwendungsaufgabe

Gegen eine Mittelverwendungsaufgabe nach § 63 Abs. 4 AO kann nach Auffassung des Gerichts kein Eilantrag auf Aussetzung der Vollziehung (gegebenenfalls aber ein Antrag auf Erlass einer einstweiligen Anordnung) gestellt werden, da der Verwaltungsakt nicht vollziehbar sei. Denn das Finanzamt müsse nach erfolglosem Ablauf der Mittelverwendungsfrist gesondert über die Aberkennung der Gemeinnützigkeit entscheiden.

FG Düsseldorf, Beschluss v. 28.01.2019 – 12 V 2436/18 A (AO).

## Umsatzsteuerrecht

### Ermäßigter Steuersatz bei Sachlotterie

Die Losverkäufe unterliegen dem ermäßigten Steuersatz, wenn der Gesamtpreis der Lose je genehmigte Sachlotterie zu

ausschließlich gemeinnützigen, mildtätigen oder kirchlichen Zwecken 40.000 Euro nicht überschreitet (§ 12 Abs. 2 Nr. 8 a UStG i. V. m. Abschn. 12.9 Abs. 14 UStAE). Diese Losverkäufe unterliegen nicht dem Rennwett- und Lotteriegesetz.

LfSt Niedersachsen, Vfg. v. 03.07.2019 – S 7109-5-St 171.

## Schenkung-/Erbschaftsteuer

### Steuerbefreiung bei nicht rechtsfähiger Stiftung

Die Schenkung- bzw. Erbschaftsteuer erlischt für durch Erbschaft oder Schenkung erhaltenes Vermögen, welches innerhalb von zwei Jahren auf eine nicht rechtsfähige Stiftung übertragen wird, die gemeinnützigen (außer Zwecken nach § 52 Abs. 2 Nr. 23 AO), mildtätigen oder kirchlichen Zwecken dient.

Bay. LfSt, Verf. v. 09.01.2019 – S 3840.1.1 – 3/5 St 34.

## Vereinsrecht

### Kein Eingriffsrecht von Mitgliedern in Vorstandsarbeit

Gegen Geschäftsführungsmaßnahmen des Vorstandes kann das einzelne Vereinsmitglied in der Regel nur dann gerichtlich vorgehen, wenn es davon selbst unmittelbar in seinen Rechten betroffen ist. Davon unabhängig bleibt dem Mitglied das Recht des Minderheitsbegehrens.

LG Köln, Urteil v. 10.07.2019 – 28 O 438/18.

## Gesellschaftsrecht

### Haftungsbegrenzung durch Ressortaufteilung?

Eine Geschäftsverteilung/Ressortaufteilung auf der Geschäftsführungsebene verringert nur dann die Haftung für fremde Ressorts, wenn die Führungsaufgaben in einer von allen Geschäftsführern mitgetragenen Aufgabenzuweisung klar und eindeutig abgegrenzt sind und dadurch die vollständige Wahrnehmung der Geschäftsführungsaufgaben durch hierfür fachlich und persönlich geeignete Personen sichergestellt und ungeachtet der Ressortzuständigkeit der einzelnen Geschäftsführer die Zuständigkeit des Gesamorgans insbesondere für die besonders haftungsrelevanten nicht delegierbaren Angelegenheiten der Geschäftsführung gewahrt ist.

BGH, Urteil v. 06.11.2018 – II ZR 11/17.

### Arbeitnehmerstatus des Fremdgeschäftsführers

Der nicht an einer GmbH als Gesellschafter beteiligte Geschäftsführer („Fremdgeschäftsführer“) hat bei europarechtskonformer Auslegung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) die Rechte eines Arbeitnehmers, wenn bei der Kündigung seines Dienstvertrages gegen ein im AGG genanntes Diskriminierungsverbot verstoßen wird.

BGH, Urteil v. 26.03.2019 – II ZR 277/17.

## Arbeitsrecht

### Fristlose Kündigung bei falscher Pflegedokumentation

Vorsätzliche Falschangaben in der Pflegedokumentation können die fristlose Kündigung einer bereits vorher abgemahnten Pflegekraft rechtfertigen.

ArbG Siegburg, Urteil v. 07.08.2019 – 3 Ca 992/19.

### Betriebsrat darf nicht renitent blockieren

Auch ohne Zustimmung des Betriebsrats darf der Arbeitgeber ausnahmsweise zustimmungspflichtige Maßnahmen ohne Zustimmung der Einigungsstelle durchführen, wenn der Betriebsrat alle Lösungsversuche einschließlich des Verfahrens vor der Einigungsstelle blockiert.

BAG, Beschluss v. 12.03.2019 – 1 ABR 42/17.

## Strafrecht

### Notargebührenrabatt ist als Bestechung strafbar

Die Vereinbarung einer gesetzlich nicht vorgesehenen Gebührenvergünstigung für eine notarielle Beurkundung ist als Bestechung (§ 334 StGB) strafbar.

BGH, Urteil v. 22.03.2018 – 5 StR 566/17.



Sozialpraktikum

# Ein etwas anderer Lehrplan



Bildnachweis: Jan-Philipp Sautmann

**Im Juli 2019 haben Edvin Dzafic und Jan-Philipp Sautmann im Rahmen ihrer Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Bank für Sozialwirtschaft ein zweiwöchiges Sozialpraktikum bei der Aidshilfe NRW und Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. absolviert.**

„Das Ziel bestand einerseits darin, zu sehen, welchen Aufgaben und Herausforderungen die Kunden in ihrem eigenen Berufsfeld begegnen. Ein anderer Aspekt war der Perspektivwechsel, der uns durch das Projekt ermöglicht wurde. So konnte eine Sichtweise außerhalb der gewohnten Umgebung entstehen. Das fand ich besonders interessant“, erzählt Edvin Dzafic.

Da der „Christopher Street Day“ in Köln bevorstand, bildete bei Edvin Dzafic die Organisation des Standes und des Umzugs-wagens der Aidshilfe den Mittelpunkt des Sozialpraktikums. Auch einen großen Empfang im Kölner Gürzenich galt es auszurichten. Für ein Anschlussengagement hat Edvin Dzafic bereits gesorgt: „Am 21. September bin ich als ehrenamtlicher Helfer beim Run of Colours 2019 dabei“, berichtet er.

Sehr abwechslungsreich gestaltete sich auch das Sozialpraktikum von Jan-Philipp Sautmann. Zwei Tage verbrachte er in der offenen Ganztagschule der Johanniter in Köln-Lövenich. Danach lernte er vom Erste-Hilfe-Kurs über Hausnotruf und Menüservice diverse JUH-Angebote kennen. Einen Tag lang begleitete er eine ambulante Pflegerin auf ihrer Tour, dann stand eine zwölfstündige Schicht im Blutwagen an, eine Art Kurierdienst für Krankenhäuser, der im Notfall auch Blut und Organe transportiert. „Am Freitag begleitete ich den Sanitätsdienst zum Kölner Summerjam-Festival. Für mich eines der Highlights der beiden Wochen“, schwärmt Sautmann. 🌟

Als Fachbank für die Sozialwirtschaft ist es uns ein Anliegen, unsere Auszubildenden umfassend auf ihren Beruf vorzubereiten. Nicht nur Theorie und Praxis des Bankgeschäfts sollen angehende Sozialbanker kennenlernen, sondern auch die Lebenswirklichkeit unserer Kunden und der von ihnen betreuten Menschen.

[www.sozialbank.de/ueber-uns/karriere.html](http://www.sozialbank.de/ueber-uns/karriere.html)

---

HOPE News

# Chancen schaffen, Nachwuchs fördern!

---

**Noch immer haben viele Kinder schlechte Startchancen und keinen Zugang zu Musik und kultureller Bildung. Dies möchte die Stiftung Kultur Palast Hamburg ändern. Die Stiftung engagiert sich daher für eine nachhaltige und qualitative Kulturförderung, erschließt ungenutzte Potenziale und ermöglicht Nachwuchsförderung und Bildungschancen – unabhängig von der individuellen Herkunft.**

Die Stiftung mit Sitz in Hamburg-Billstedt, einem Stadtteil mit 76 % Migrationshintergrund in der jungen Generation, fördert hamburgweit Kinder und Jugendliche insbesondere durch Musik. Denn Musik fördert die Kreativität sowie die geistige und soziale Entwicklung von Kindern im besonderen Maße und erleichtert gerade in Gebieten mit hohem Migrationsanteil die kulturelle Teilhabe – auch über Sprachbarrieren hinweg.

Durch die Projekte „Klangstrolche – Musik für jedes Kind“, „HipHop Academy Hamburg“, „Billstedt Classics“ und „Music on tour“ erhalten 3.500 Kinder und Jugendliche Jahr für Jahr eine musikalische Frühförderung und professionelle Ausbildung. Auch werden Geflüchtete und Musiker/-innen als Multiplikatoren für musikalische Früherziehung ausgebildet. Die Stiftung sieht ihre Verantwortung darin, den Kindern und Jugendlichen aus benachteiligten Gebieten gleiche Bildungschancen zu ermöglichen und ihnen Perspektiven aufzuzeigen. Gemeinsam machen wir Hamburgs Kinder stark durch Musik! 🌱

[www.kph-hamburg.de](http://www.kph-hamburg.de)

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

[www.hiphopacademy-hamburg.de](http://www.hiphopacademy-hamburg.de)

Bildnachweis: HOPE-Bildschirm: Klangstrolche; Jonas Walzberg, Meliza Szözeri



## Schenken Sie Hoffnung!

Wenn Sie jemanden für das Kunstwerk HOPE nominieren möchten, dann melden Sie sich bitte bei uns. Schicken Sie ein Foto an [unternehmenskommunikation@sozialbank.de](mailto:unternehmenskommunikation@sozialbank.de) und erläutern Sie bitte kurz, warum Sie diese Person mit Hoffnung verbinden.

[www.hope-bfs.de](http://www.hope-bfs.de)



**Bank  
für Sozialwirtschaft**

### **Electronic Banking Support**

Telefon 0800 370 205 00 (kostenfrei)  
hotline@sozialbank.de

### **Servicezeiten:**

Mo. – Do.: 08.00 – 16.30 Uhr  
Fr.: 08.00 – 14.30 Uhr

### **Bank für Sozialwirtschaft AG**

Konrad-Adenauer-Ufer 85  
50668 Köln  
Telefon 0221 97356-0  
bfs@sozialbank.de

[www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de)  
[www.sozialspende.de](http://www.sozialspende.de)

### **Berlin**

Telefon 030 28402-0  
bfsberlin@sozialbank.de

### **Brüssel**

Telefon 0032 2280277-6  
bfsbruessel@sozialbank.de

### **Dresden**

Telefon 0351 89939-0  
bfsdresden@sozialbank.de

### **Erfurt**

Telefon 0361 55517-0  
bfserfurt@sozialbank.de

### **Essen**

Telefon 0201 24580-0  
bfsessen@sozialbank.de

### **Hamburg**

Telefon 040 253326-6  
bfs hamburg@sozialbank.de

### **Hannover**

Telefon 0511 34023-0  
bfs hannover@sozialbank.de

### **Karlsruhe**

Telefon 0721 98134-0  
bfskarlsruhe@sozialbank.de

### **Kassel**

Telefon 0561 510916-0  
bfskassel@sozialbank.de

### **Köln**

Telefon 0221 97356-0  
bfskoeln@sozialbank.de

### **Leipzig**

Telefon 0341 98286-0  
bfsleipzig@sozialbank.de

### **Magdeburg**

Telefon 0391 59416-0  
bfsmagdeburg@sozialbank.de

### **Mainz**

Telefon 06131 20490-0  
bfsmainz@sozialbank.de

### **München**

Telefon 089 982933-0  
bfsmuenchen@sozialbank.de

### **Nürnberg**

Telefon 0911 433300-611  
bfsnuernberg@sozialbank.de

### **Rostock**

Telefon 0381 1283739-860  
bfsrostock@sozialbank.de

### **Stuttgart**

Telefon 0711 62902-0  
bfsstuttgart@sozialbank.de

Der „Sozialus“ ist eine zweimonatlich erscheinende kostenlose Informationschrift für Kunden und Freunde der Bank für Sozialwirtschaft AG. Nachdruck, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet. Zwei Belegexemplare werden erbeten an: BFS Köln, Redaktion „Sozialus“.



Deutsches  
Rotes  
Kreuz

