



## Aktuell

### **Neu: BFS-Marktreport Krankenhaus blickt auf die Versorgungsstruktur im Jahr 2030**

Wie wird die Struktur der Krankenhausversorgung im Jahr 2030 aussehen? Welche Einflussfaktoren sind bereits heute erkennbar, die bestimmte Entwicklungen wahrscheinlich machen? Welche Voraussetzungen müssen Krankenhäuser erfüllen, um auf die Veränderungen der nächsten Jahre vorbereitet zu sein? Welche strategischen Handlungsoptionen stehen ihnen offen? Welche politischen Rahmensetzungen sind zu erwarten?

Antworten auf diese Fragen gibt der jetzt erschienene **BFS-Marktreport Krankenhaus 2014: Krankenhausversorgungstruktur 2030** der Bank für Sozialwirtschaft. Wenn Sie einen Eindruck von den wesentlichen Inhalten des Reports bekommen möchten, lesen Sie unseren Fachbeitrag auf den Seiten 13–16.

### **Frist zur Umstellung auf SEPA endet am 31. Juli 2014!**

Von weit mehr als 90 Prozent unserer Kunden wissen wir, dass sie inzwischen ihren Zahlungsverkehr auf die SEPA-Zahlungsformate umgestellt haben. Alle anderen möchten wir an dieser Stelle noch einmal darauf hinweisen, dass die Fristverlängerung zur Umstellung auf SEPA am 31. Juli 2014 ausläuft: Ab 1. August 2014 können und dürfen wir nur noch die europaweit einheitlichen Zahlungsverfahren **SEPA-Überweisung** und **SEPA-Lastschrift** annehmen!

Info

## Inhalt

### Aktuelles aus dem Anlagegeschäft

- Keine Vermögensanlage ist ohne Anlagerisiken! 3

### IS Immobilien-Service GmbH

- Systematische Sanierungsplanung mit dem IS Calculator 4

### BFS Aktuell

- 9. Wettbewerb Sozialkampagne 2014 5

### Mit uns

- 9. Kongress der Sozialwirtschaft 2015 6

### Hinweise

- Aktuelles Angebot: BFS-Info als pdf per E-Mail 7
- AltenheimEXPO: Der Fachkongress für Investoren, Planer und Betreiber 7
- Konferenz: Aktuelle Anforderungen an Pflegeeinrichtungen durch das GEPA NRW 7
- Generali veröffentlicht Hochaltrigenstudie 8
- Wettbewerb startsocial 2014 8

### Aktuelle Rechtsentwicklung

#### BFS Service GmbH

- Seminar: Rechnungslegungshinweise für Werkstätten für behinderte Menschen 10
- Seminar: Medientraining – effektive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit 10
- Seminar: Führung und Kommunikation – ein Basisseminar für Führungskräfte 11
- Seminartermine 12

#### Aktueller Fachbeitrag

- BFS-Marktreport Krankenhaus blick auf die Versorgungsstruktur im Jahr 2030. 13  
Autoren: Frank Kunstmann, Jens Hayer

#### Zentrale

50668 Köln  
Wörthstraße 15-17  
Tel. 0221.97356-0  
bfs@sozialbank.de

10178 Berlin  
Tel. 030.28402-0  
bfsberlin@sozialbank.de

B-1040 Brüssel  
Tel. 0032.2280277-6  
bfsbruessel@sozialbank.de

01097 Dresden  
Tel. 0351.89939-0  
bfsdresden@sozialbank.de

99084 Erfurt  
Tel. 0361.55517-0  
bfserfurt@sozialbank.de

45128 Essen  
Tel. 0201.24580-0  
bfsessen@sozialbank.de

22297 Hamburg  
Tel. 040.253326-6  
bfshamburg@sozialbank.de

30177 Hannover  
Tel. 0511.34023-0  
bfshannover@sozialbank.de

76135 Karlsruhe  
Tel. 0721.98134-0  
bfskarlsruhe@sozialbank.de

34117 Kassel  
Tel. 0561.510916-0  
bfskassel@sozialbank.de

50678 Köln  
Tel. 0221.97356-0  
bfskoeln@sozialbank.de

04109 Leipzig  
Tel. 0341.98286-0  
bfsleipzig@sozialbank.de

39106 Magdeburg  
Tel. 0391.59416-0  
bfsmagdeburg@sozialbank.de

55116 Mainz  
Tel. 06131.20490-0  
bfsmainz@sozialbank.de

80335 München  
Tel. 089.982933-0  
bfsmuenchen@sozialbank.de

90402 Nürnberg  
Tel. 0911.433300-611  
bfsnuernberg@sozialbank.de

18055 Rostock  
Tel. 0381.1283739-860  
bfsrostock@sozialbank.de

70174 Stuttgart  
Tel. 0711.62902-0  
bfsstuttgart@sozialbank.de

www.sozialbank.de

#### Impressum:

Verlag/Herausgeber:  
Bank für Sozialwirtschaft AG  
Wörthstraße 15-17  
50668 Köln

Vorstand:  
Prof. Dr.  
Rudolf Hammerschmidt  
(Vorsitzender)  
Dietmar Krüger

Aufsichtsratsvorsitzender:  
Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch

Redaktion (v. i. S. d. P.):  
Stephanie Rüth  
Telefon 0221.97356-210  
Telefax 0221.97356-479  
s.rueth@sozialbank.de

Satz/Druck:  
Theissen Medien Gruppe  
GmbH & Co. KG  
Am Kieswerk 3  
40789 Monheim

ISSN 2196-3711



Die BFS-Information ist eine monatlich erscheinende, kostenlose Informationsschrift für Kunden und Freunde der Bank für Sozialwirtschaft AG. Nachdruck, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet; zwei Belegexemplare werden erbeten an: BFS Köln, Redaktion Info.

### **Keine Vermögensanlage ist ohne Anlagerisiken!**

Dass es im Bereich der Vermögensanlage einen Zusammenhang zwischen Rendite und Risiko gibt, ist spätestens mit der Finanzmarktkrise jedem Anleger bewusst geworden. Weniger Aufmerksamkeit wird allerdings darauf gerichtet, welche Risiken es genau sind, die Anleger im Blick behalten sollten:

#### ***Bonitätsrisiko***

Anleger sind dem Risiko einer wirtschaftlichen Verschlechterung des Emittenten ausgesetzt. Dies kann bis zur Insolvenz, das heißt einer Überschuldung oder Zahlungsunfähigkeit führen. Ein Totalverlust des eingesetzten Kapitals ist möglich.

#### ***Länderrisiko***

Krisensituationen können ein Land zwingen, vereinbarte Zins- und Tilgungsleistungen des Staates selbst oder dortiger Schuldner ganz oder teilweise ausfallen zu lassen. Dies schließt die mangelnde Erfüllung von Verpflichtungen aus Wertpapieren aller Art ein.

#### ***Kursrisiko***

Der Anleger trägt das Risiko, dass der Wert des Wertpapiers während der Laufzeit insbesondere durch marktpreisbestimmende Faktoren (Zinsentwicklung, Angebot und Nachfrage) nachteilig beeinflusst wird und auch deutlich unter dem Erwerbspreis liegen kann.

#### ***Volatilität***

Wertpapierkurse können nach oben und unten schwanken; Kursschwankungen nach unten können Abschreibungsbedarf bei unseren Kunden auslösen oder – bei Verkauf – Kursverluste verursachen.

#### ***Zinsrisiko/Zinsänderungsrisiko***

Variable Zinssätze schwanken je nach Entwicklung der Finanzmärkte. Diese Veränderung des Zinssatzes wird Zinsrisiko genannt; damit findet sich dieses Risiko bei variabel verzinslichen Anleihen. Steigende Zinsen wirken negativ auf den Kurs von Anleihen mit einem festen Kupon. Dieses Risiko wird als Kursrisiko bezeichnet.

#### ***Liquiditätsrisiko***

Der Anleger trägt das Risiko, dass bei diesem Wertpapier überhaupt kein oder kaum börslicher oder außerbörslicher Handel stattfindet. Deshalb kann z. B. eine Schuldverschreibung entweder gar nicht oder nur mit größeren Preisabschlägen veräußert werden.

#### ***Währungsrisiko***

Das Währungsrisiko bezeichnet das Risiko von Wechselkursverlusten bei Zinszahlung, Verkauf oder Fälligkeit von Wertpapieren, die auf fremde Währung lauten.

#### ***Branchenrisiko***

Der Anleger trägt das Risiko, dass ein guter Wertpapieremittent in „Sippenhaft“ für die negative Entwicklung seiner gesamten Branche genommen wird und dadurch Kursverluste erleidet, obwohl die wirtschaftliche Lage des Emittenten selbst nach wie vor positiv oder neutral einzuschätzen ist.

Bitte fragen Sie unsere Experten aus der Vermögensanlage, wenn Sie weitere Informationen zu Anlagerisiken haben möchten: Joachim Baum, Tel. 0221.97356-108, Christian Fastenrath, Tel. -217, Thomas Knauer, Tel. -295, Oliver Lauter, Tel. -139, Sascha Vogel, Tel. 461, E-Mail: [vermoegensanlage@sozialbank.de](mailto:vermoegensanlage@sozialbank.de)



## Systematische Sanierungsplanung mit dem IS Calculator

Wenn Sie ein Pflegeheim mit deutlich fortgeschrittenem Baualter betreiben, werden Sie gleich von drei Seiten mit der Notwendigkeit von Sanierungsmaßnahmen konfrontiert: Zum einen steigen die Ansprüche der Bewohner und ihrer Angehörigen kontinuierlich, zum anderen formuliert der Gesetzgeber stetig höhere bauliche Standards und schließlich sorgt die fortschreitende Neubautätigkeit für einen schärferen Wettbewerb.

Zielsetzung des **IS Calculators** ist es, Ihrer Sanierungsplanung eine klare Struktur zu geben und das interne Know-how Ihrer Organisation zu erschließen. Das geschieht, indem über die Arbeit mit dem **IS Calculator** die Ebenen Geschäftsleitung, Controlling und Immobilien-Management eng miteinander verzahnt werden. So können Sie die tatsächlich umsetzbaren Realisierungsszenarien genau herausarbeiten. Durch die Nutzung Ihrer internen Ressourcen und Kompetenzen erlangen Sie eine verlässliche Basis für die punktgenaue und Kosten minimierende Beauftragung der Fachplaner.

### **Praktisches Vorgehen**

Der **IS Calculator** ist als reine Web-Anwendung konzipiert. Über einen Anmelde-Button registrieren Sie sich und gelangen so auf Ihre persönliche Profildseite. Anschließend können Sie gleich Ihr gewünschtes Objekt neu anlegen. Später haben Sie jederzeit die Möglichkeit, zu allen angelegten Objekten weitere Objektberechnungen zu erstellen, um verschiedene Sanierungsvarianten eines Objektes zu vergleichen. Auf der Menüleiste können Sie direkt erkennen, welche Bearbeitungsschritte Sie bereits durchgeführt haben und welche Schritte noch folgen. Zahlreiche Tooltips unterstützen Sie mit Erläuterungstexten zum Verständnis der einzelnen Datenfelder. Sie können jederzeit Ihre Datenerfassung unterbrechen und zu einem späteren Zeitpunkt damit fortfahren.

### **Erfassung des Status Quo und Auswertung der Planungsdaten**

Sie beginnen mit einer Status Quo-Aufnahme Ihres Objektes. Dafür sind u. a. genaue Angaben zur Objektnutzung, zur Flächenverteilung, zur Refinanzierung der Immobilie und zu den Bewirtschaftungskosten zu machen. Nach der Bestandsaufnahme erfolgt die Neugestaltung des Objektes. Wie viele Plätze sollen neu geschaffen oder umgewidmet werden? Wie soll das Objekt künftig strukturiert sein? Der **IS Calculator** errechnet überschlägig, welche Kosten auf Sie zukommen werden. Daraus können Sie bereits ersehen, ob Ihre Planung realistisch ist und diese gegebenenfalls direkt an den vorgegebenen Refinanzierungsrahmen anpassen. Denn der **IS Calculator** ermöglicht es, verschiedene Planungsvarianten durchzuspielen.

Im folgenden Bearbeitungsschritt stellen Sie die Finanzierungsseite, gegliedert in Bestands- und Neufinanzierungsvolumen, dar. Die Auswirkungen der erfolgten Dateneingaben werden in eine automatische Auswertung überführt. Diese liefert ein umfassendes Bild des Kostenrahmens, der Refinanzierung, der Wirtschaftlichkeit, der bilanziellen Veränderungen und der Liquidität Ihres spezifischen Sanierungsprojektes. Sofern mehrere Objekte erfasst wurden, geschieht dies als Portfoliobetrachtung. Eine Exportfunktion ermöglicht die Weiterverarbeitung der Daten auch außerhalb des **IS Calculators**.

Haben Sie Interesse an der Anwendung des **IS Calculators**? Dann besuchen Sie unsere Internetseite [www.is-calculator.de](http://www.is-calculator.de). Dort finden Sie ein Demovideo mit zahlreichen weiteren Informationen zu unserem neuen Produkt. Darüber hinaus können Sie uns natürlich auch jederzeit direkt ansprechen: IS Immobilien-Service GmbH, Wörthstr. 15-17, 50668 Köln, Mareike Fuckert, Tel. 0221 97356-481, Fax -249, E-Mail: [m.fuckert@sozialbank.de](mailto:m.fuckert@sozialbank.de)

### 9. Wettbewerb Sozialkampagne 2014

Zum neunten Mal schreibt die Bank für Sozialwirtschaft in diesem Jahr ihren bundesweiten Wettbewerb Sozialkampagne um die innovativsten und aufmerksamkeitsstärksten Werbekampagnen zu sozialen Fragestellungen aus.

Damit möchte sie professionelle Kommunikation für soziale Themen fördern, die drei besten Kampagnen auszeichnen und über die Preisverleihung und eine Dokumentation der zehn besten Kampagnen jedem Interessierten gelungene Beispiele zeigen.

Teilnahmeberechtigt sind Einrichtungen und Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens sowie deren Agenturen bzw. Grafiker/innen, die seit 2012 eine Werbekampagne zu einer sozialen Fragestellung realisiert haben.

Der Wettbewerb Sozialkampagne 2014 ist mit insgesamt 18.000,- Euro dotiert:

1. Preis: 10.000,- Euro
2. Preis: 5.000,- Euro
3. Preis: 3.000,- Euro

#### **Bewerbungsanforderungen**

Wenn Sie sich am Wettbewerb Sozialkampagne 2014 beteiligen möchten, senden Sie uns bitte folgende Unterlagen:

- Dokumentation der durchgeführten Kampagne als CD/DVD
- Informationen zum Auftraggeber, zur Zielsetzung der Kampagne und zu ihrer Verbreitung ((Frei)Schaltungen, Laufzeit, Volumen in Euro etc.)
- Informationen zur Art der Agentur- bzw. Kreativleis-

tung (Spende/Sponsoring, Selbstkostenpreis, normales Agenturhonorar bzw. Inhouseleistung)

Bitte nutzen Sie dazu unser Bewerbungsformular, das Sie unter [www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de) abrufen können.

Für alle weiteren Informationen steht Ihnen Frau Susanne Bauer, BFS Köln, Tel. 0221.97356-237, Fax -479, E-Mail: [s.bauer@sozialbank.de](mailto:s.bauer@sozialbank.de), zur Verfügung.

Einsendeschluss ist der 31. Oktober 2014 (Datum des Poststempels).

#### **Bewertungskriterien und Preisverleihung**

Die eingesandten Beiträge werden nach folgenden Kriterien bewertet: Idee / Innovationskraft, Aufmerksamkeitsstärke, Zielsetzung und Umsetzung des Anliegens.

Berücksichtigt wird außerdem, ob für die Kampagne Leistungen honorarfrei erbracht wurden (z. B. Pro-bono-Arbeit der Agentur, Honorarverzicht von Fotografen oder Freischaltungen).

Die Jury setzt sich aus Experten für Werbung und Sozialmarketing zusammen.

Die Preisverleihung wird im Rahmen des **9. Kongresses der Sozialwirtschaft** am 16. April 2015 in Magdeburg stattfinden.

Wir freuen uns auf zahlreiche spannende Bewerbungen! Wer sich vorab ein Bild machen möchte, findet unter [www.sozialbank.de](http://www.sozialbank.de) unter „Publikationen“ – „weitere Publikationen“ die Dokumentationen der letzten Wettbewerbe. Besonders interessant: die Dokumentation des 8. Wettbewerbs Sozialkampagne von 2013!

### **9. Kongress der Sozialwirtschaft 2015: Tradition und Innovation – Strategien für die Zukunft der Sozialwirtschaft**

Welche internen und externen Rahmenbedingungen fördern oder behindern Innovationen in der Sozialwirtschaft? Welche Bedeutung haben Tradition und Wertegebundenheit für die künftige Ausrichtung sozialwirtschaftlicher Unternehmen? Antworten auf diese Fragen stehen im Mittelpunkt des **9. Kongresses der Sozialwirtschaft**, der am 16. und 17. April 2015 in Magdeburg stattfindet.

In Plenumsvorträgen und Foren greift der Kongress aktuelle Herausforderungen von Unternehmen der Sozialwirtschaft im Spannungsfeld von Tradition und Innovation auf.

Der branchenübergreifende Treffpunkt für Führungskräfte bietet praxisrelevante Impulse für eine zukunftsfähige Gestaltung von Unternehmensstrategien gemeinnütziger, gewerblicher und öffentlicher Träger. Neben nationalen Aspekten werden auch europäische Perspektiven einbezogen.

Präsentiert wird eine Mischung aus aktuellen Analysen, erprobten Strategien und innovativen Projekten. Die Teilnehmer/Teilnehmerinnen sind aufgefordert, ihre Erfahrungen und ihr Knowhow in die Diskussion einzubringen.

Veranstalter sind die Bank für Sozialwirtschaft AG, die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V. (BAGFW) und die Nomos Verlagsgesellschaft.

#### ***Themenschwerpunkte***

Die Kongressbeiträge beschäftigen sich unter anderen mit folgenden Themen:

Sind die sozialrechtlichen Leistungsbeziehungen zwischen

Kostenträgern und Sozialunternehmen innovationsfeindlich? Was können deutsche Sozialunternehmen von Europa lernen? Welche neuen Geschäftsmodelle sind tragfähig? Wie sehen innovationsfreundliche Governance-Strukturen aus? Welche neuen Finanzierungsformen sind praxistauglich? Welche Rolle spielt die Sozialwirtschaft im Sozialraum? Kann eine wertegebundene Führungs- und Unternehmenskultur Innovationsmotor sein?

Am Abend des 1. Kongresstages findet die Preisverleihung des **9. Wettbewerbs Sozialkampagne** statt (siehe Seite 5).

Weitere Informationen finden Sie unter [www.sozkon.de](http://www.sozkon.de). Hier besteht schon jetzt die Möglichkeit, sich online anzumelden.

#### ***Special: Projektpräsentationen***

Spannenden Projekten, in denen praktische Lösungen zum Leitthema des Kongresses erarbeitet werden oder bereits erarbeitet wurden, bietet der Kongress die Möglichkeit einer Projektpräsentation an. Interessierte Projekte können sich schon jetzt unter [www.sozkon.de](http://www.sozkon.de) um eine solche Präsentation bewerben.

Drei von einer Jury ausgewählte Projekte werden eingeladen, sich mit einem eigenen Stand im Rahmen der kongressbegleitenden Ausstellung zu präsentieren und ihr Projekt mit fachkundigen Kongressteilnehmern zu diskutieren.

Ein Projekt erhält zusätzlich die Gelegenheit zu einer Präsentation im Plenum der Tagung am Freitagmorgen. Ziel ist es, für alle Beteiligten – Projekte und Kongressteilnehmer – die Möglichkeit der Diskussion und der Vernetzung zu verbessern.

### **Aktuelles Angebot: BFS-Info als pdf per E-Mail**

Seit Anfang des Jahres können Sie die **BFS-Info** auch als pdf-Attach einer E-Mail beziehen. Wenn Sie dies möchten, teilen Sie bitte Ihrer BFS-Geschäftsstelle die E-Mail-Adresse mit, an die die **BFS-Info** gesendet werden soll. Oder Sie bestätigen Ihrem Kundenberater, dass die E-Mail-Adresse, die bereits in Ihren Daten bei uns hinterlegt ist, auch für den Versand der **BFS-Info** genutzt werden soll. Wenn Sie das gedruckte Exemplar künftig zusätzlich weiter beziehen möchten, bitten wir ebenfalls um einen Hinweis. Bitte vergessen Sie nicht, uns auch den Namen Ihrer Organisation zu nennen, damit wir Ihre E-Mailadresse richtig zuordnen können.

### **AltenheimEXPO: Der Fachkongress für Investoren, Planer und Betreiber**

Die stationäre Pflege ist und bleibt ein Wachstumsmarkt – das klassische Pflegeheim allein allerdings reicht nicht mehr aus. Gefragt sind neue Lösungen und Strategien. Doch wie sehen Wohn-Pflege-Konzepte aus, mit denen Betreiber, Planer und Investoren erfolgreich in die Zukunft starten können? Und wie werden sie finanziert?

Antworten auf diese und viele weitere Fragen zur Zukunft der stationären Altenpflege will die **Altenheim EXPO** geben, die am 10. und 11. Juli in Berlin stattfindet.

Unter anderem referieren dort **Enrico Meier, Direktor Marktbereich Nord-/ Ostdeutschland, Bank für Sozialwirtschaft AG**, zum Thema **Finanzierung: Erfolgreiche Strategien der Investitionsfinanzierung aus Sicht einer Bank** und **Martin Hölscher, IS Immobilien-Service GmbH** zum Thema **Wohnen plus Pflege: Neue Konzepte stehen vor dem Marktdurchbruch**. Zudem wird die Bank für Sozialwirtschaft mit einem Stand in der begleitenden

Ausstellung präsent sein. Das Programm und weitere Informationen finden Sie unter <http://www.altenheim.net/Karrierecenter-Veranstaltungen/Veranstaltungen/Altenheim-EXPO-2014>

### **Konferenz: Aktuelle Anforderungen an Pflegeeinrichtungen durch das GEPA NRW**

Die Änderungen im Rahmen des GEPA NRW sind im Pflegesektor in aller Munde. Insbesondere die vorgesehenen Neuregelungen zur Refinanzierung von Investitionsaufwendungen werden die stationären Pflegeeinrichtungen vor große Herausforderungen stellen. Insgesamt verschlechterte Refinanzierungsregelungen, die bis 2018 zu erfüllende Einbettzimmerquote von mindestens 80 %, notwendige Modernisierungs- und Erweiterungsmaßnahmen oder Ersatzneubauten bei häufig bestehender Altschuldenproblematik, Veränderungen im Zusammenhang mit Investorenmodellen und das Verbot der Gewinnerzielung im investiven Bereich sind nur einige der zu lösenden Probleme.

Vor diesem Hintergrund veranstaltet das Deutsche Krankenhaus-Institut am 3. Juli 2014 in Düsseldorf die Konferenz **Aktuelle Anforderungen an Pflegeeinrichtungen durch das GEPA NRW**. Die eintägige Veranstaltung thematisiert die neue Rechtslage nach dem GEPA NRW, die APG-DVO NRW und § 82 SGB XI, deren strategische und operative Umsetzung und die Anforderungen des Kapitalmarktes. Referenten sind RA Kai Tybussek, Curacon Weidlich GmbH, Münster, WP und StB Karl Nauen, Dr. Heilmeier & Partner GmbH, Krefeld, Dr. Christoph Tettinger, CBT, Köln, und **Markus Sobottke, Leiter Research der Bank für Sozialwirtschaft, Köln**. Nähere Informationen: <https://www.dki.de/veranstaltungen/konferenz-aktuelle-anforderungen-pflegeeinrichtungen-durch-das-gepa-nrw>

### **Teilhabe im hohen Alter: Generali veröffentlicht Hochaltrigenstudie**

„Der Ältesten Rat“ – der Titel der neuen Studie des Generali-Zukunftsfonds vermittelt deren zentrale Botschaft: Auch Menschen, die älter als 85 Jahre sind, zeigen eine starke Bereitschaft, sich in die Gesellschaft einzubringen und diese mitzugestalten. Das Gefühl der Mitverantwortung kennt keine Altersgrenze. Nicht mehr das aktive Tun steht dabei im Mittelpunkt, vielmehr die Teilhabe an dem Leben nachfolgender Generationen, z. B. durch Beistand und Weitergeben von Wissen.

Zwar steigt im hohen Alter das Krankheitsrisiko, aber auch Hochaltrige sind nicht in erster Linie Objekte von Pflege und Fürsorge. Ein hoher Grad an Autonomie bleibt bis ins höchste Alter wichtig.

„Traut Ihnen mehr zu!“ lautet daher eine zentrale Forderung der Untersuchung.

Die Hochaltrigenstudie wurde vom Institut für Gerontologie an der Universität Heidelberg (Leitung: Prof. Dr. Dr. Andreas Kruse) und mit Unterstützung des Generali Zukunftsfonds konzipiert und durchgeführt. Die Ergebnisse beruhen auf 400 biografischen Interviews mit Menschen im Alter zwischen 85 und 99 Jahren, die im Hinblick auf Pflege- und Unterstützungsbedarf sowie Wohnform einen aussagekräftigen Querschnitt ihrer Altersgruppe darstellen. Nur Demenzkranke waren nicht dabei.

Zudem hat die Studie 800 Mitarbeitende in Kommunen, Kirchen, Vereinen etc. befragt, welche Möglichkeiten zur Teilhabe für Menschen über 85 Jahre bereits existieren und wo aus Sicht der Akteure vor Ort Potenziale und Grenzen liegen. Hier wurde deutlich, dass eine Ansprache von Hochaltrigen für eine aktive Teilhabe bei mehr als drei Vierteln

der Befragten weder stattfindet noch in Planung ist.

Unter <http://zukunftsfonds.generali-deutschland.de/online-portal/gdinternet/zukunftsfonds/content/314342/1010874> stehen eine 50-seitige Kompaktversion der Studie und die zentralen Ergebnisse (Monitor 05) zum kostenlosen Download bereit.

### **Wettbewerb startsocial 2014**

Noch bis zum 4. Juli 2014 läuft die Bewerbungsphase im diesjährigen Wettbewerb startsocial. 100 ehrenamtlich getragene soziale Projekte können hier Beratungsstipendien gewinnen. Die sieben besten Bewerber erhalten darüber hinaus Preisgelder in Höhe von jeweils 5.000 Euro.

Startsocial richtet sich an bestehende soziale Initiativen ebenso wie an Menschen, die neue Ideen mit ehrenamtlichem Engagement in die Tat umsetzen möchten. Den 100 ausgewählten Stipendiaten wird individuelle Hilfe bei Fragen der Finanzierung, des Marketings, der Mitarbeitergewinnung, aber auch bei der Projektplanung, der Erstellung eines Businessplans oder bei rechtlichen Aspekten geboten.

Das Stipendium umfasst jeweils drei Monate lang wöchentlich vier Stunden die kostenlose Beratung durch einen erfahrenen Coach aus der Wirtschaft oder dem sozialen Sektor, verschiedene Fortbildungsveranstaltungen und die Aufnahme in das startsocial-Alumninetzwerk.

Die 25 überzeugendsten Initiativen, darunter die sieben Geldpreisträger, werden bei der Prämierung im Frühjahr 2015 in Berlin als Bundessieger ausgezeichnet. Einer der sieben Geldpreisträger erhält zudem den Sonderpreis der Bundeskanzlerin. Weitere Informationen: [www.startsocial.de](http://www.startsocial.de)



## Aktuelle Rechtsentwicklung

### Gemeinnützigkeitsrecht

#### *Zeitliche Grenzen einer Projektrücklage*

Eine Rücklagenbildung nach § 62 Abs. 1 Nr. 1 AO (Ausnahme von der zeitnahen Mittelverwendungspflicht) sollte den Planungshorizont sechs Jahre nicht überschreiten.

OFD Frankfurt/M., Verfügung vom 13. Februar 2014 – S 0181 A – 2 – St 53

#### *Gemeinnützigkeit in der Abwicklungsphase*

Auch in der Abwicklungsphase ist ein gemeinnütziger Rechtsträger jedenfalls noch so lange als gemeinnützig anzuerkennen, wie er neben den Abwicklungstätigkeiten noch gemeinnützige Aktivitäten ausübt.

FG-Sachsen, Urteil vom 19. März 2013 – 3 K 1143/09

#### *Kapitalbildung durch Mittelweiterleitung vereinfacht*

Eine gemeinnützige Körperschaft darf ihre Überschüsse aus Geschäftsbetrieben sowie der Vermögensverwaltung und 15 % der übrigen zeitnah zu verwendenden Mittel schon dann an eine andere gemeinnützige oder öffentlich-rechtliche Organisation zum Zwecke der langfristigen Kapitalbildung weiterleiten, wenn nur ein Satzungszweck bei beiden Rechtsträgern identisch ist.

AE Nr. 3 zu § 58 Nr. 3 AO i.d.F. vom 31. Januar 2014

#### *Mittelverwendungsrechnung ergänzt Jahresabschluss*

Die zeitnahe Mittelverwendung ist nachzuweisen, und zwar zweckmäßigerweise in einer Nebenrechnung zum Jahresabschluss, in der auch die Ausnahmen (Rücklagen, Vermögenszuführungen) dokumentiert werden.

AE Nr. 27 zu § 55 Abs. 1 Nr. 5 AO i.d.F. vom 31. Januar 2014

#### *„Stifterrente“ gemeinnützigkeitsschädlich*

Eine allein an den Erträgen der Stiftung ausgerichtete Ausschüttung an den Stifter (Stifterrente) ist unzulässig.

AE Nr. 8 zu § 58 Nr. 6 AO i.d.F. vom 31. Januar 2014

### Umsatzsteuerrecht

#### *Kurse für Angehörige von Demenzerkrankten steuerfrei*

Von Pflegekassen bezahlte Schulungskurse für die Ange-

hörigen von Demenzerkrankten sind umsatzsteuerfrei.

FG Niedersachsen, Urteil vom 19. April 2013 – 16 K 239/12

### Spendenrecht

#### *Erhebliche Restriktionen bei Spenden in das EU-Ausland*

Die steuerliche Abzugsfähigkeit von Spenden in das EU-Ausland ist sehr restriktiv; insbesondere muss die Satzung des Spendenempfängers die deutschen gemeinnützigkeitsrechtlichen Regelungen enthalten.

BFH, Urteil vom 17. September 2013 – I R 16/12

#### *Keine Spendenbescheinigung für Zahngold an Zahnärzte*

In der Regel sind Zahnärzte bei der Weiterleitung von Zahngoldspenden ihrer Patienten nicht wirtschaftlich belastet und daher spendenrechtlich keine „Spender“.

OFD Magdeburg, Verfügung vom 20. August 2013 – S 2223-182-St 217

### Stiftungsrecht

#### *Kleine unselbständige Stiftungen gemeinnützig möglich*

Da ein Mindestkapital für unselbständige Stiftungen nicht vorgeschrieben ist, können auch Stiftungen mit einem sehr geringen Stiftungskapital, Spendensammelstiftungen und so genannte Anhangstiftungen als gemeinnützig anerkannt werden.

OFD Magdeburg, Verfügung vom 03. März 2014 – S 1900-22-St 217

#### *Spekulationsgeschäfte: Haftung des Stiftungsvorstandes*

Der Stiftungsvorstand haftet für den Schaden, der durch eine den konkreten Satzungsvorgaben widersprechende, nicht mündelsichere Vermögensanlage entstanden ist.

OLG Oldenburg, Urteil vom 08. November 2013 – 6 U 50/13

### Arbeitsrecht

#### *Kein Sonderkündigungsschutz für ältere Arbeitnehmer*

Der Ausschluss ordentlicher Kündigungen für ältere Arbeitnehmer widerspricht dem Diskriminierungsverbot.

BAG, Urteil vom 20. Juni 2013 – 2 AZR 295/12

Thomas von Holt, RA und Steuerberater, [www.vonHolt.de](http://www.vonHolt.de)



### **Rechnungslegungshinweise für Werkstätten für behinderte Menschen unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses**

Die Werkstättenverordnung (WVO) sieht für Werkstätten nach § 12 Abs. 1 WVO eine kaufmännische Buchführung und eine Betriebsabrechnung in Form einer Kostenstellenrechnung vor. Die Werkstatt soll einen Jahresabschluss erstellen, der in angemessenen Zeitabständen durch einen Abschlussprüfer zu prüfen ist. Im Jahresabschluss sind das Arbeitsergebnis, seine Zusammensetzung im Einzelnen und seine Verwendung auszuweisen. Die Arbeitsergebnisrechnung unterliegt ebenfalls der (erweiterten) Jahresabschlussprüfung.

Gesetz und Verordnung regeln nur wenige Einzelheiten. Das Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland (IDW) hat hierzu einen Rechnungslegungsstandard erlassen, der die Berufsauffassung der Wirtschaftsprüfer zu Einzelheiten wiedergibt. Dennoch bleiben erhebliche Gestaltungsmöglichkeiten offen. Weitere Fragestellungen ergeben sich insbesondere zur Abgrenzung der notwendigen Kosten nach § 41 Abs. 3 SGB IX in Verbindung mit § 12 Abs. 4 WVO.

#### **Auszüge aus dem Inhalt:**

- aktuelle Entwicklungen zur Rechnungslegung in Werkstätten
- Besonderheiten der Rechnungslegung einer Werkstatt für behinderte Menschen (Anforderungen, Ansatz, Bewertung, Ausweis)
- Arbeitsergebnisrechnung
- Beispielrechnung, Rücklagenentwicklung

Das Seminar richtet sich an Werkstattleiter und Mitarbeiter im Rechnungswesen und Controlling. Die Anzahl der Teilnehmer ist begrenzt, damit auch individuelle Fragestellungen und Probleme behandelt werden können.

Referent: Roland Krock, vereidigter Buchprüfer, Steuerberater, Solidaris Revisions-GmbH, Freiburg

Termine und Orte: 30.06.2014 in Köln, 29.09.2014 in Berlin

Semindauer: 10:00 bis 17:00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr: 300,00 EUR zzgl. MwSt.

### **Medientraining – effektive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**

Wir leben in einer Mediengesellschaft. Ohne stetigen Dialog mit der Öffentlichkeit und professionelle Selbstdarstellung ist Erfolg kaum noch möglich. Das gilt besonders auch für Einrichtungen der Sozialwirtschaft. Dabei ist es bei Beachtung einiger Grundregeln gar nicht so schwer, in den Medien „richtig rüber“ zu kommen: Mit etwas Know-how lassen sich Statements, kurze Nachrichten, Service-Hinweise und auch längere Berichte gut an Journalistinnen und Journalisten „verkaufen“.

Ein Journalist mit großer Erfahrung informiert in diesem Seminar über die wichtigsten Aspekte für eine gelungene Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Der jeweils persönliche Stil der Teilnehmer/innen wird gefördert. Selbstsicherheit beim mediengerechten Formulieren sowie Übung im Umgang mit Presse, Hörfunk, Fernsehen und Internet werden vermittelt.

#### **Schwerpunkte des Seminars:**

1. „Fisch fährt Fahrrad“
  - Was interessiert Menschen und Medien?
  - Mit welchem Design trete ich an die Öffentlichkeit?
2. „Samstagnachmittag um drei“
  - mediengerechtes Timing
  - Begegnung mit Presse, Hörfunk und Fernsehen



- Spielregeln und ungeschriebene Gesetze beim Umgang mit Journalistinnen und Journalisten
3. „No place, no name, no number“
    - kleines Einmaleins der Pressearbeit
    - journalistische Formen
  4. „Tue Gutes und rede darüber“
    - mediale Glaubwürdigkeit
    - Public Relations
    - Signale empfangen, Signale senden
  5. „Return to sender?“
    - der Leserbrief, das unterschätzte Medium
    - nur im Ernstfall: die Gegendarstellung
    - Hinweise zum Presserecht

Referent: Jürgen Groß, Journalist und Medientrainer, Hamburg

Termin und Ort: 25./26.08.2014 in Köln

Seminardauer: 10:00 bis 17:00 Uhr / 2 Tage

Seminargebühr: 475,00 EUR zzgl. MwSt.

### **Führung und Kommunikation – ein Basisseminar für Führungskräfte**

Führung ohne Kommunikation ist nicht möglich. Kommunikation ist die zentrale Kompetenz einer Führungskraft. Wer schlecht kommuniziert, kann nicht führen, mag er auch alle anderen Eigenschaften im Überfluss besitzen. Deshalb steht die intensive Auseinandersetzung mit Ihrem Kommunikationsverhalten im Mittelpunkt.

Nicht allein, was Sie sagen, ist wichtig, sondern auch, wie und wann Sie es sagen. Um dies zu erkennen, ist soziale Kompetenz erforderlich; sie ist die Basis für richtige Kommunikation.

In diesem praxisbezogenen Intensivseminar wird Ihnen in kompakter Form vermittelt, was Sie als Führungskraft rund um die Kommunikation und soziale Kompetenz wissen und können sollten.

#### ***Auszüge aus dem Inhalt:***

- was eine gute Kommunikation ausmacht und welche Kriterien dafür beachtet werden müssen
- mit Hilfe eines Kommunikationsmodells wird das eigene Führungs- und Gesprächsverhalten analysiert
- den eigenen Führungs- und Kommunikationsstil erkennen und verbessern
- Kritik- und Anerkennungsgespräche richtig führen, aktives Zuhören, Paraphrasieren, Ich-Botschaften, Erkennen verborgener Botschaften und Signale
- die Kunst der richtigen Frage
- Ihre Erfahrungen über Selbst- und Fremdwahrnehmung erweitern
- Wechsel der Perspektive und Spiegeln
- kritische Gesprächssituationen souverän meistern

Methode: Durch eine ausgewogene Mischung aus Vortrag und Fallstudien wird das eigene Führungsverhalten in der Gruppe beleuchtet.

Das Seminar richtet sich an Führungskräfte. Es ist auf 14 Personen begrenzt, damit auch individuelle Fragestellungen ins Seminar eingebaut werden können.

Referent: Dr. Martin Wittschier, Trainer für Führungskräfte, Training und Beratung, Bonn

Termin und Ort: 25./26.08.2014 in Berlin

Seminardauer: 10:00 bis 17:00 Uhr / 1. Tag  
09:00 bis 16:00 Uhr / 2. Tag

Seminargebühr: 575,00 EUR zzgl. MwSt.



**SEPA-Lastschriften – Die Praxis nach der Umstellung**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
23.06.2014 – Nürnberg

**Die Zukunft im Visier – Einführung in das strategische Controlling**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
25.06.2014 – Köln 01.10.2014 – Berlin

**Rechnungslegungshinweise für WfbM unter besonderer Berücksichtigung des Arbeitsergebnisses**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
30.06.2014 – Köln 29.09.2014 – Berlin

**Workshop Leistungsorientierte Entgeltgestaltung**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
01.07.2014 – Köln

**Bauherrnleistungen bei der Vorbereitung und Durchführung von Bauvorhaben**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
02.07.2014 – Köln 10.09.2014 – Berlin

**Baukosten-Controlling**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
03.07.2014 – Köln 11.09.2014 – Berlin

**Medientraining – effektive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**

Dauer: 2 Tage Gebühr: € 475,00  
25./26.08.2014 – Köln

**Führung und Kommunikation – ein Basisseminar für Führungskräfte**

Dauer: 2 Tage Gebühr: € 575,00  
25./26.08.2014 – Berlin

**Führung und Persönlichkeit**

Dauer: 2 Tage Gebühr: € 575,00  
27./28.08.2014 – Berlin 27./28.10.2014 – Köln

**Europa vor Ort: EU Fördermittel für sozialwirtschaftliche Projekte**

Dauer: 2 Tage Gebühr: € 475,00  
01./02.09.2014 – Berlin

**Der Beschwerdebrief als Chance**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
02.09.2014 – Köln

**Telefontraining für schwierige Gespräche mit verärgerten Patienten oder Kunden**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
03.09.2014 – Köln

**Förder-„Special“: Die neuen Europäischen Fördermittel für die Sozialwirtschaft**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
03.09.2014 – Berlin

**Der dritte Weg – aktuelle Rechtsprechung und arbeitsrechtliche Entwicklungen im kirchlichen Arbeitsrecht**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
08.09.2014 – Köln

**Rechnungswesen für Entscheidungsträger**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
09.09.2014 – Berlin

**Arbeitnehmerüberlassung in der Sozialwirtschaft und im Gesundheitswesen – Änderungen des AÜG, optimale Gestaltung, aktuelle Rechtsprechung**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
09.09.2014 – Köln

**Führung heute – ein Check-up für Führungskräfte**

Dauer: 2 Tage Gebühr: € 575,00  
09./10.09.2014 – Köln

**Der Prokurist in der gemeinnützigen GmbH**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
11.09.2014 – Köln

**Spender betreuen mit MS ACCESS**

Dauer: 2 Tage Gebühr: € 500,00  
15./16.09.2014 – Berlin

**Leistungserbringung in der Kinder- und Jugendhilfe**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
15.09.2014 – Berlin

**IT-Kosten senken, IT-Wertschöpfung steigern**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
16.09.2014 – Berlin

**Erfolgreich Geldauflagen einwerben**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
16.09.2014 – München 06.10.2014 – Hamburg

**Der beste ambulante Pflegedienst**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
16.09.2014 – Hamburg 07.10.2014 – München

**Kostenrechnung für ambulante Pflegedienste**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
17.09.2014 – Hamburg 08.10.2014 – München

**Gemeinnützigkeit sozialer Betriebe – steuerrechtliche Konfliktfälle in der betrieblichen Praxis**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
17.09.2014 – Berlin

**Die GmbH-Auslagerung im steuerbegünstigten Sektor**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
18.09.2014 – Berlin

**Wohnen im Alter – Alternative zur stationären Pflege**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
22.09.2014 – Berlin

**Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
22.09.2014 – Köln

**Erfolgreiche Softwareauswahl**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
23.09.2014 – Köln

**Mitarbeitergewinnung und -bindung in der Pflege**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
24.09.2014 – Köln

**Die Mitbestimmung des Betriebsrates im Tendenzbetrieb**

Dauer: 1 Tag Gebühr: € 300,00  
25.09.2014 – Köln

Weitere Informationen: BFS Service GmbH, Im Zollhafen 5 (Halle 11), 50678 Köln, Tel. 0221.97356-159 und -160, Fax 0221.97356-164  
Das komplette, aktuelle Seminarangebot finden Sie unter [www.bfs-service.de](http://www.bfs-service.de).

Sie erreichen uns auch über E-Mail. Unsere Adresse: [bfs-service@sozialbank.de](mailto:bfs-service@sozialbank.de).  
Die angegebenen Seminargebühren verstehen sich zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer und sind für Non-Profit-Organisationen gültig.

### **BFS-Marktreport Krankenhaus blickt auf die Versorgungsstruktur im Jahr 2030**

*Die Krankenhäuser in Deutschland arbeiten in einem Spannungsfeld zwischen dem Versorgungsauftrag für einen steigenden Bedarf, knapper werdenden personellen Ressourcen, unternehmerischem Gestaltungsspielraum und einer wachsenden Angewiesenheit auf den Kredit- und Kapitalmarkt. Im Fokus des aktuell erschienenen **BFS-Marktreports Krankenhaus 2014: Krankenhausversorgungsstruktur 2030** der Bank für Sozialwirtschaft stehen die bisherigen und für die Zukunft zu erwartenden strukturellen Veränderungen der Krankenhausversorgung, deren wesentliche Einflussfaktoren und die sich daraus für Krankenhausunternehmen ergebenden Herausforderungen. Im folgenden Beitrag werden die wesentlichen Ergebnisse dieses Reports vorgestellt.*

#### **Bisherige Entwicklungen in der Krankenhausbranche**

Im Zeitraum von 2002 bis 2012 hat sich die **Gesamtzahl der Krankenhäuser** um 204 Einrichtungen auf 2.017 Häuser bzw. um rund 46.000 Betten auf rund 501.000 aufgestellte Krankenhausbetten verringert. Die Dynamik dieses Ausdünnungsprozesses hat sich in den letzten Jahren jedoch abgeschwächt. Zugleich haben sich die Marktanteile von den öffentlichen zu den privaten **Krankenhausträgern** verschoben. So ist im genannten Zeitraum der Anteil öffentlicher Krankenhäuser deutlich von 37 % auf 30 % gesunken. Der Anteil freigemeinnütziger Träger hat sich leicht verringert auf 36 %. Im Gegensatz dazu konnten die privaten Krankenhausträger ihren Marktanteil von 24 % auf 34 % erheblich steigern.

Bezogen auf die **Krankenhausbetten** gab es die gleiche Entwicklungstendenz der Marktanteile. Dennoch befand sich im Jahr 2012 mit 48 % weiterhin der überwiegende Teil der aufgestellten Betten in Krankenhäusern öffentlicher

Träger aufgrund deren durchschnittlicher Größe von 400 Betten. Dabei hat sich die Anzahl der Trägergesellschaften durch Fusionen, Akquisitionen und Einrichtungsschließungen signifikant reduziert. Dies hat in einigen Regionen bereits zu monopolartigen Versorgungsstrukturen geführt.

Trotz der Ausdünnung der Einrichtungskapazitäten hat sich die **Anzahl der vollstationären Behandlungen** im Krankenhaus seit dem Jahr 2005 um 2,1 Millionen Fälle auf rund 18,6 Millionen Fälle im Jahr 2012 kontinuierlich erhöht. Zudem ist die durchschnittliche Verweildauer der Patienten im Krankenhaus von 9,2 Tagen im Jahr 2002 auf 7,6 Tage im Jahr 2012 deutlich gesunken. Eng verbunden mit dem Rückgang der durchschnittlichen **Verweildauer** ist der merklich gestiegene Anteil der Kurzlieger, also der Patienten, die zwischen einem und drei Tagen im Krankenhaus verbrachten.

Darüber hinaus hat sich die Beteiligung der Krankenhäuser an der ambulanten medizinischen Versorgung der Bevölkerung erhöht. So ist im Zeitraum von 2007 bis 2011 die Anzahl der Medizinischen Versorgungszentren in Krankenhausträgerschaft um rund 120 % auf 717 angestiegen. Deren Anteil an allen **Medizinischen Versorgungszentren** hat sich dabei von 34 % auf 40 % vergrößert. Zudem ist die Zahl der Ambulanten Operationen nach § 115 b Sozialgesetzbuch V seit dem Jahr 2002 bis 2012 um rund 1,3 Millionen Fälle angewachsen.

Die Anzahl der im Krankenhaus beschäftigten **Ärzte** hat sich im Zeitraum von 2002 bis 2012 kontinuierlich und erheblich erhöht. Hinsichtlich der Entwicklung des **Pflegepersonals** ist seit 2008 eine Trendumkehr im zuvor auszumachenden Personalabbau zu beobachten. Dabei ist in diesem Zeitraum die Belastungsquote des pflegerischen Personals gestiegen, während das ärztliche Personal entlastet worden ist.

Sowohl die **Gesamtkosten** der Krankenhäuser als auch die durchschnittlichen Kosten je Behandlungsfall sind im Zeitraum von 2002 bis 2012 angestiegen. Hierzu haben insbesondere die deutlichen Steigerungen der Personalkosten in den letzten Jahren beigetragen. Zudem haben sich aufgrund zunehmender Fremdfinanzierung die durchschnittlichen Zinsausgaben je vollstationären Behandlungsfall von 11 Euro auf 28 Euro mehr als verdoppelt.

Zugleich hat sich das **Erlösvolumen** der Krankenhäuser von 2002 bis 2011 kontinuierlich erhöht. Insgesamt betrachtet lagen hinsichtlich der durchschnittlichen jährlichen Wachstumsraten die Erlössteigerungen in Höhe von 3,1 % jedoch unter den Kostensteigerungen in Höhe von 3,7 %. Im Zuge dessen hat sich die **wirtschaftliche Situation** der Krankenhäuser nach einer Verbesserung im Zeitraum von 2008 bis 2010 in den Folgejahren wieder merklich verschlechtert.

### ***Annahmen zu den künftigen Entwicklungsfaktoren der Krankenhausversorgungsstruktur***

Aus heutiger Sicht lassen sich künftige **Veränderungen in den Rahmenbedingungen** für die Krankenhausversorgung einschätzen, die zu strukturellen Veränderungen führen werden. So wird sich der Bedarf an medizinischen Leistungen aufgrund der demografischen Entwicklung erhöhen. Dabei wird insbesondere die Zahl älterer, multimorbider und chronisch kranker Patienten ansteigen. Zudem wird der medizinisch-technische Fortschritt auch zukünftig weitere bzw. schonendere Diagnose- und Therapiemöglichkeiten eröffnen. Dabei wird sich die Inanspruchnahme elektiver Behandlungen mit zunehmender Transparenz noch stärker an der Leistungsqualität orientieren. Zugleich wird sich der bestehende Fachkräftemangel regional ungleichmäßig stark verschärfen. Dabei ist eine Zuspitzung des Stellenbesetzungsproblems im ärztlichen Bereich insbesondere in ländlichen Regionen sehr wahrscheinlich. Hinsichtlich exa-

minierter Gesundheits- und Krankenpflegekräfte ist auch in Ballungsräumen mit Engpässen zu rechnen.

Zur Sicherstellung einer flächendeckenden bedarfsgerechten Versorgung wird den Ländern auch zukünftig die Aufgabe der **Krankenhausplanung** obliegen. Dabei werden die Länder durch Ausweitung der Rahmenplanung den Gestaltungsspielraum der Krankenhausunternehmen und Krankenversicherungen vergrößern, jedoch weiterhin die Konsolidierung der Versorgungsstruktur regulieren. Es ist zu erwarten, dass die Investitionsförderung der Krankenhäuser künftig neben Brandenburg, Bremen, Hessen, Nordrhein-Westfalen und dem Saarland auch in weiteren Ländern in Form leistungsorientierter Investitionspauschalen gestaltet wird. Aufgrund der greifenden Schuldenbremse wird das zukünftig bereitgestellte Fördermittelvolumen insgesamt weiter sinken und in der Folge sich der Eigen- und Fremdfinanzierungsbedarf der Krankenhausunternehmen weiter erhöhen.

Das generell leistungsbezogene und pauschalierende **Vergütungssystem** wird schrittweise weiterentwickelt, u. a. durch eine noch bessere Abbildung der tatsächlichen Krankenhauskosten. Dabei kann die Einführung qualitätsbezogener Vergütungselemente nicht ausgeschlossen werden. Dementsprechend wird das Finanzierungspotenzial der Krankenhäuser begrenzt bleiben und die Realisierung von Ertragspotenzialen wesentlich durch die krankenhausespezifische Kostenstruktur bestimmt werden. Es ist damit zu rechnen, dass versorgungsnotwendige Krankenhäuser im Bedarfsfall durch Zuschläge bzw. Zuschüsse nach überwiegend einheitlichen Kriterien finanziell unterstützt werden.

Im **Wettbewerb um Patienten und Fachkräfte** werden mit zunehmender Transparenz die Leistungs- und Betreuungsqualität sowie die Arbeitsbedingungen und Weiterbildungsmöglichkeiten an Bedeutung gewinnen. Hinsichtlich der

## Aktueller Fachbeitrag

---

allgemeinen wettbewerbsrechtlichen Fusionskontrolle sind für die Krankenhausbranche keine wesentlichen Änderungen zu erwarten. Zudem kann davon ausgegangen werden, dass der Gesetzgeber die Möglichkeiten der Krankenhäuser zur Teilnahme an der ambulanten Versorgung schrittweise erweitern und die entsprechenden Vergütungsregelungen anpassen wird. Für Marktakteure in der Gesundheitswirtschaft bestehen unterschiedliche Anreize zur sektorenübergreifenden Kooperation. Dabei haben vor allem Krankenhausunternehmen das Potenzial für die Umsetzung und das Management regionaler sektorenübergreifender Versorgungsnetze. Die Vernetzung der Akteure wird unterstützt durch die zunehmende Etablierung telemedizinischer Anwendungen mit entsprechenden Vergütungsregelungen. Die Sicherung der Zukunftsfähigkeit erfordert von den Krankenhausunternehmen eine weitere Effizienzsteigerung vor allem durch Spezialisierung, Prozessoptimierung und das Nutzen von Größenvorteilen in Konzernstrukturen, die Stabilisierung des stationären Leistungsvolumens mittels einer nachhaltig hohen medizinischen Leistungs- und Betreuungsqualität und einer stärkeren sektorenübergreifenden Kooperation in Versorgungsnetzen sowie das Erschließen weiterer Ertragsbereiche.

### **Szenario: „Krankenhausversorgungsstruktur 2030“**

Auf Basis der angenommenen Entwicklungsfaktoren lässt sich folgende Struktur der Krankenhausversorgung im Jahr 2030 skizzieren: Sowohl auf regionaler als auch auf überregionaler und nationaler Ebene sind die Krankenhäuser überwiegend in **Konzernstrukturen** organisiert. Zudem sind solitäre Fachkliniken als Nischenanbieter spezifischer Leistungen ein Teil der Versorgungsstruktur. Unter der deutlich geringeren Anzahl von Trägergesellschaften befinden sich auch international aufgestellte Gesundheitskonzerne und Medizintechnikhersteller. An einigen Standorten wurden Einrichtungen geschlossen.

Eine signifikante Zahl ehemals öffentlicher Häuser ist in private Klinikkonzerne integriert. Die privaten Träger verzeichnen einen entsprechend höheren Anteil an Krankenhausbetten. Gleichwohl sind die öffentlichen Träger gewichtige Akteure im Krankenhausmarkt. Unter deren Einrichtungen befinden sich neben Universitätskliniken vor allem Häuser der Schwerpunkt- und Maximalversorgung sowie große regionale Krankenhauskonzerne, aber auch psychiatrische Fachkliniken und vereinzelt kleine versorgungsnotwendige Krankenhäuser. Der Marktanteil freigemeinnütziger Träger hat sich im Vergleich zum Jahr 2014 leicht verringert.

Dabei ist vor allem innerhalb lokaler Krankenhauskonzerne das Leistungsspektrum der Kliniken stärker spezialisiert. Die Krankenhäuser sind in **regional individuell gestaltete Versorgungsnetze** eingebunden, in denen sie intensiv mit anderen Leistungserbringern sektorenübergreifend kooperieren. Dabei wird die Versorgung insbesondere der chronisch kranken Menschen gesteuert durch ein professionelles Netzwerk- und Case-Management auf der Basis telemedizinischer Anwendungen.

Dieses Versorgungsmanagement wird zum Teil von darauf spezialisierten Dienstleistern erbracht, aber auch von Krankenhäusern, die sich in einem Versorgungsnetz als Nukleus positioniert haben. Darunter gibt es Krankenhäuser, die sich zu Gesundheitsversorgern mit einem lokal diversifizierten Leistungsspektrum u. a. mit ambulanten medizinischen Leistungen sowie Rehabilitations- und Pflegeleistungen entwickelt haben und damit zum Teil in einer monopolnahen Position einen breiten Bereich der Gesundheitsversorgung abdecken.

### **Wesentliche Herausforderungen für die Krankenhausunternehmen**

Für eine zukunftsfähige Positionierung in der künftigen Versorgungsstruktur haben die Krankenhausunternehmen



insbesondere folgende **Herausforderungen** zu bewältigen: Eine erfolgreiche Konzern- und Verbundbildung sowie eine nachhaltig erfolgreiche sektorenübergreifende Kooperation erfordern gemeinsam formulierte Ziele und Strategien. Dies ist eine ganz wesentliche Voraussetzung und zugleich sehr schwierige Aufgabe. Denn dabei sind die oft unterschiedlichen Erwartungen und Motivationen des Einrichtungsmagements und der Entscheidungsorgane der Trägergesellschaften in Einklang zu bringen. Bei Krankenhausfusionen müssen zudem die unterschiedlichen Managementphilosophien und Unternehmenskulturen zusammengeführt sowie die Organstrukturen angepasst werden.

Im Wettbewerb um Patienten sowie für die Leistungsvergütung ist es von Bedeutung, dass eine nachweisbar hohe Leistungs- und Betreuungsqualität nachhaltig sichergestellt wird. Darüber hinaus bedarf es hinsichtlich der Erbringung medizinischer Leistungen unter ökonomischen Restriktionen zunehmend der Beantwortung ethischer Fragen und der professionellen Umsetzung einer für den Patienten direkt erfahrbaren Werteorientierung.

Die erfolgreiche Realisierung von Maßnahmen wie bspw. eines effektiven Qualitäts- und Risikomanagements erfordert auch, bei allen am Leistungsprozess beteiligten Mitarbeitern das Verständnis für diese Maßnahmen zu schaffen und sie durch Wertschätzung zur Umsetzung der entsprechenden Vorgaben zu motivieren.

Zudem ist für die Gewinnung und Bindung der erforderlichen Fachkräfte im ärztlichen und pflegerischen Bereich von Bedeutung, dass neben angemessenen Gehältern und Sozialleistungen attraktive Arbeitsbedingungen sowie umfassende Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten bestehen.

Für den Zugang zum Kreditmarkt ist neben einer guten Bonität und angemessenen Sicherheiten vor allem eine plausibel dargelegte Kapitaldienstfähigkeit unabdingbar.

Eine Herausforderung dabei ist, dass die Höhe der während des Finanzierungszeitraums bereitgestellten leistungsbezogenen Investitionszuschüsse nicht garantiert ist und diese deshalb nicht zur Kreditbesicherung herangezogen werden können. Für den Kapitalmarktzugang sind darüber hinaus insbesondere die Rechtsform des Krankenhausunternehmens, das erforderliche Finanzierungsvolumen und eine professionelle Finanzkommunikation von Bedeutung.

Zur Bewältigung dieser Herausforderungen müssen die notwendigen unternehmerischen Entscheidungen rechtzeitig getroffen und umgesetzt werden. Wesentliche Voraussetzung dafür sind kompetente und handlungsfähige Organstrukturen in Form von professionellen Aufsichtsgremien und Management-Knowhow.

Für die Krankenhausunternehmen wird die Generierung von Kredit- und Kapitalmarktmitteln zukünftig weiter an Bedeutung gewinnen. Dafür ist neben der gegenwärtigen wirtschaftlichen Situation vor allem die Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Umso wichtiger ist es, dass die Krankenhäuser und deren Trägergesellschaften die künftigen Veränderungen der Rahmenbedingungen im Blick haben und die daraus resultierenden Herausforderungen durch entsprechende Maßnahmen proaktiv bewältigen. Dazu gehört auch eine offene Kommunikation mit der Bank des Vertrauens.

*Autoren: Frank Kunstmann, Referent Research der Bank für Sozialwirtschaft, [f.kunstmann@sozialbank.de](mailto:f.kunstmann@sozialbank.de), Jens Hayer, Referent Research der Bank für Sozialwirtschaft, [j.hayer@sozialbank.de](mailto:j.hayer@sozialbank.de)*

*Der ca. 110-seitige **BFS-Marktreport Krankenhaus 2014: Krankenhausversorgungsstruktur 2030** kann zum Preis von 49,00 Euro (inkl. MwSt. und Versandkosten) per E-Mail bestellt werden: [kommunikation-research@sozialbank.de](mailto:kommunikation-research@sozialbank.de).*