

# Erfahrung einbringen

## FOKUS SOZIALWIRTSCHAFT

Informationen für Entscheider im Bereich der Sozialwirtschaft

Ausgabe: Februar 2015 – [www.roedl.de](http://www.roedl.de)

### › Inhalt

- › Pflegedienst muss Personal mit Qualifikation nach Kassenvereinbarung einsetzen 2
- › Gemeinsamer Erfolg mit dem zielbasierten Führungssystem Vision.iC® 4
- › Finanzierung von Pflegeeinrichtungen – Entwicklung eines bedarfsgerechten zukunftsfähigen Geschäftsmodells 6
- › Shared Services in der Sozialwirtschaft als Lösung zur Senkung von Verwaltungskosten 9
- › Irrungen und Wirrungen bei der Besteuerung des „betreuten Wohnens“ – Steuerfreiheit an der Grenze? 12

### Liebe Leserin, lieber Leser,

seit dem BGH-Urteil vom 16. Juni 2014 ist gerichtlich festgeschrieben, dass ein Pflegedienst für die häusliche Pflege nur Personal, das über die mit der Kranken- und Pflegekasse vereinbarten Qualifikation verfügt, einsetzen darf. Andernfalls macht sich der Pflegedienstbetreiber strafbar und verliert seinen Vergütungsanspruch. Lesen Sie hierzu den Newsletter-Artikel „Pflegedienst muss Personal mit Qualifikation nach Kassenvereinbarung einsetzen“ in dieser Ausgabe.

Erfolg ist ein weiter Begriff. Bei Unternehmen der Sozialwirtschaft ist Erfolg eng verbunden mit den Wirkungen, die die Aufgaben entfalten. Die spannende Frage lautet: Wodurch entsteht Erfolg? Der Artikel „Gemeinsamer Erfolg mit dem zielbasierten Führungssystem Vision.iC“ stellt Ihnen unseren Beratungsansatz zu einem integrierten Führungssystem vor.

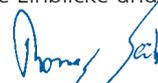
Mit dem Ablauf der Frist zur Umsetzung neuer Landesheimgesetze besteht aktuell insbesondere in vielen bayerischen und nordrhein-westfälischen Pflegeeinrichtungen Handlungsbedarf. Neue bauliche Mindestvorgaben sind bei verschärften Refinanzierungsbedingungen umzusetzen. Lesen Sie hierzu den Artikel „Finanzierung von Pflegeeinrichtungen – Entwicklung eines bedarfsgerechten zukunftsfähigen Geschäftsmodells“.

Der Artikel „Shared Services in der Sozialwirtschaft als Lösung zur Senkung von Verwaltungskosten“ stellt Ihnen unsere Erfahrungen mit der Bündelung der Verwaltungsaufgaben, z. B. in Form eines eigenen Shared Service Centers, vor. Es zeigt sich, dass hierbei Einsparpotenziale von bis zu 30 % erreicht werden können. Vielleicht ist das auch für Ihre Einrichtung eine Möglichkeit, dem steigenden wirtschaftlichen Druck zu begegnen.

Abschließend empfehlen wir Betreibern des Betreuten Wohnens den Artikel „Irrungen und Wirrungen bei der Besteuerung des „betreuten Wohnens“ – Steuerfreiheit an der Grenze?“. Hier gab es in den letzten Jahren verschiedene Entwicklungen in der Rechtsprechung, welche wir Ihnen in dem Artikel zusammenfassen.

Gerne tauschen wir uns persönlich mit Ihnen zu den einzelnen Themen aus. Viel Freude beim Lesen, interessante Einblicke und neue Denkanstöße wünschen

  
Heiko Pech  
Partner

  
Thomas Seitz  
Associate Partner

## › Pflegedienst muss Personal mit Qualifikation nach Kassenvereinbarung einsetzen

Von Peter Lindt

Vereinbart ein Pflegedienst mit der Kranken- und Pflegekasse für eine häusliche Pflege den Einsatz besonders qualifizierten Personals, so muss er Personal mit dieser Qualifikation auch einsetzen. Andernfalls machen sich die Betreiber des Pflegedienstes wegen Abrechnungsbetrugs strafbar. Zugleich verliert der Pflegedienst den Vergütungsanspruch für die erbrachten Leistungen.

In dem vom BGH am 16. Juni 2014 (4 StR 21/14) entschiedenen Fall hatte die Angeklagte, die Betreiberin eines privaten Pflegedienstes, mit der Kranken- und Pflegekasse zu einer genehmigten 24-stündigen häuslichen Krankenpflege vertraglich vereinbart, dass der Pflegedienst sicherstellt, „dass er die (...) Vertragsleistungen nur von dazu fachlich qualifizierten und berufsrechtlich legitimierten Pflegekräften durchführen lässt. Dazu gehört, dass er genügend fachlich weitergebildete Fachgesundheits- und Krankenpfleger/-innen für Intensivpflege und Anästhesie bzw. genügend Krankenpfleger/-innen und Kinderkrankenpfleger/-innen für pädiatrische Intensivpflege beschäftigt. (...) Der Pflegedienst hat dafür zu sorgen, dass die Pflege auch bei Abwesenheit von Pflegekräften wegen Verhinderung, Krankheit oder Urlaub durch leistungsfähige, gleich qualifizierte Vertretungen gewährleistet ist.“

Der den Vertrag aufseiten der Kranken- und Pflegekasse abschließende Leiter der Leistungsabteilung und die Angeklagte verstanden diese Vereinbarung übereinstimmend dahingehend, dass der Pflegebedürftige ausschließlich durch Personal mit der angegebenen Zusatzqualifikation gepflegt werden oder zumindest das eingesetzte Personal engmaschig durch bei der Angeklagten beschäftigte Personen, die über diese Zusatzqualifikationen verfügen, eingearbeitet, unterstützt und überwacht werden muss.

In der Folgezeit setzte die Betreiberin des Pflegedienstes zu keinem Zeitpunkt Personal ein, das über die in der vertraglichen Vereinbarung beschriebene Qualifikation verfügte, sondern vielmehr examinierte Krankenschwestern, Altenpfleger/-innen, Altenpflegehelfer/-innen und Auszubildende zur Krankenschwester. Auch wurde das Personal nicht durch entsprechend qualifizierte Fachkräfte, die im Pflegedienst der Angeklagten auch nur kurzzeitig beschäftigt waren, eingearbeitet oder überwacht. In den Rechnungsstellungen gegenüber der Kranken- und Pflegekasse gab die Angeklagte überhöhte Arbeitsstunden an, die Unterschriften unter den beigefügten Leistungsnachweisen waren in 91 Fällen gefälscht.

Mit seiner Revisionsentscheidung bestätigte der BGH das Vorliegen strafbarer Urkundenfälschungen und des Abrechnungsbetrugs. Hinsichtlich des Tatbestandes der Urkundenfälschung bedurfte dies keiner näheren Darlegung. Aber auch der Tatbestand des (Abrechnungs-)Betrugs war erfüllt, da die Angeklagte mit den Abrechnungen konkludent wahrheitswidrig vorgab, Pflegepersonal eingesetzt und beschäftigt zu haben, das die vertraglich vereinbarte Qualifikation aufwies.

Zwar fordert das SGB V bezüglich der häuslichen Krankenpflege keine besondere Qualifikation der von den Leistungserbringern eingesetzten Personen. Die Krankenkassen sind jedoch berechtigt, den Abschluss eines Vertrages über die Leistung häuslicher Krankenpflege von einer bestimmten formalen Qualifikation des Pflegepersonals abhängig zu machen. Wird eine solche Vereinbarung getroffen, bildet sie neben den gesetzlichen Bestimmungen die Grundlage der Leistungsbeziehung und soll sicherstellen, dass sich die Pflege nach den gesetzlichen und vertraglichen Bestimmungen vollzieht.

Der für den (Abrechnungs-)Betrag als Tatbestandvoraussetzung erforderliche Vermögensschaden der Kranken- und Pflegekasse lag vor, da das Unterschreiten der nach dem Vertrag vereinbarten Qualifikation nach den insoweit maßgeblichen Grundsätzen des Sozialrechts auch dann zum vollständigen Entfallen des Vergütungsanspruchs führt, wenn die Leistungen im Übrigen ordnungsgemäß erbracht wurden („streng formale Betrachtungsweise“). Dem Leistungserbringer steht daher für Leistungen, die er unter Verstoß gegen gesetzliche Vorschriften oder vertragliche Vereinbarungen bewirkt, auch dann keine Vergütung zu, wenn diese Leistungen im Übrigen ordnungsgemäß erbracht sind (BSG, B. v. 17. Mai 2000, B 3 KR 19/99 B). Auch Ansprüche aus ungerechtfertigter Bereicherung oder Geschäftsführung ohne Auftrag scheiden in diesen Fällen aus.



Der strafbare (Abrechnungs-) Betrug war damit schon dadurch erfüllt und der Vergütungsanspruch schon dadurch entfallen, dass die Angeklagte als Betreiberin des Pflegediensts Personal mit geringerer als der vertraglich vereinbarten Qualifikation einsetzte. Dass der Pflegezustand des Pflegebedürftigen während des gesamten Tatzeitraums gut war und nicht festgestellt werden konnte, dass Krisen oder Krankenhausaufenthalte während dieser Zeit durch eine unzureichende Pflege seitens des von der Angeklagten eingesetzten Personals verursacht wurden, war für die Entscheidung ohne Belang.

#### Kontakt für weitere Informationen:



#### **Peter Lindt**

Rechtsanwalt

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 52

E-Mail: [peter.lindt@roedl.com](mailto:peter.lindt@roedl.com)

## › Gemeinsamer Erfolg mit dem zielbasierten Führungssystem Vision.iC®

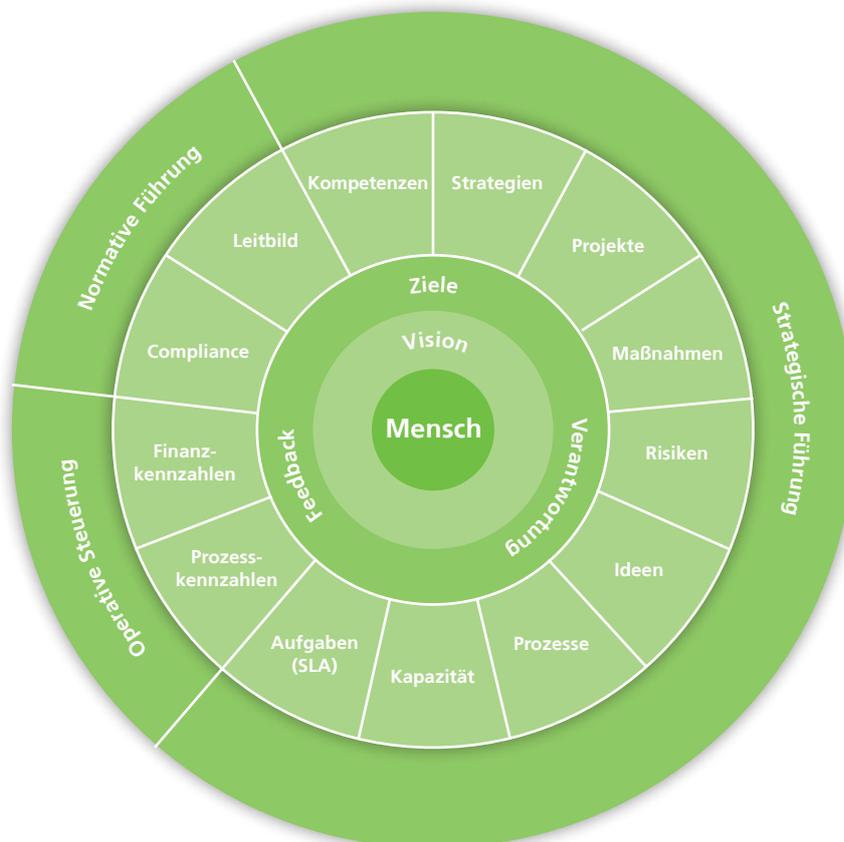
Von Heiko Pech, Rödl & Partner und Harald Hagmayer, Communic GmbH

Erfolg ist ein weiter Begriff. Bei Unternehmen der Sozialwirtschaft ist Erfolg eng verbunden mit den Wirkungen, die die Aufgaben entfalten. Die spannende Frage lautet: Wodurch entsteht Erfolg? Erfolg entsteht durch Führung. Führung wird von Personen ausgeübt. Deswegen werden häufig deren Eigenschaften und Fähigkeiten herausgestellt. Wichtiger sind aber die Führungsaufgaben, die mit hoher Qualität wahrgenommen werden müssen. Aus Sicht eines Vorstands oder eines Geschäftsführers muss Führung zu einer effektiven Koordination aller Führungskräfte und Mitarbeiter auf ein zentrales Oberziel hin beitragen. Die Herausforderung jedes erfolgreichen Managements besteht darin, die Teilziele der Mitarbeiter mit den Oberzielen der Organisation in einen logischen Zusammenhang zu bringen. Es gilt, die Organisation zuverlässig als Ganzes zum Funktionieren zu bringen und alle potenziellen Reibungsverluste weitgehend auszuschließen. Dabei unterstützt das Führungssystem Vision.iC®.

### Integriertes Führungssystem statt isolierter Tools und Projekte

In der Praxis bedeutet dies, die Vielzahl von Management-Tools in einem universell anwendbaren Führungssystem zu vereinen. Es meint, Tools und Methoden, die sich mit Visionen, Zielen, Strategien, Maßnahmen, Aufgaben und Prozessen sowie Risiken, Stärken und Schwächen beschäftigen, d. h. Strategie-, Personal- und Organisationsentwicklungsansätze enthalten, in einem IT-gestützten Führungssystem zu vereinen. Rödl & Partner

setzt in seinen Projekten auf das integrierte Führungssystem Vision.iC der Communic GmbH. Die Führungssoftware Vision.iC ist das führende System zur Operationalisierung von langfristigen Zielen und zur Umsetzung von Strategien im Tagesgeschäft. Das integrierte Feedback-System, in das alle Mitarbeiter und Führungskräfte eingebunden sind, liefert Führungsinformationen aus erster Hand. Mit der übersichtlichen Darstellung im Vision.iC Cockpit ist es auch bei vielen vernetzten Zielen möglich, den Überblick zu behalten und die richtigen Entscheidungen zu treffen.



Elemente des Führungssystems Vision.iC

## Verlustfreie Kommunikation

Das zentrale Problem bei der Führung von Teams besteht darin, dass pro Führungsebene mehr als 20 Prozent Informationsverlust bei der Kommunikation entstehen. Das gilt einerseits für die Kommunikation der Strategie der Geschäftsführung und andererseits für die Informationen der Mitarbeiter aus den Arbeitsprozessen. Mit dem IT-gestützten Führungssystem Vision.iC erreichen Sie die nahezu verlustfreie Kommunikation Ihrer normativen, strategischen und operativen Ziele und Strategien. Dies gilt sowohl vom Management hin zu den Mitarbeitern als auch wieder zurück von der Basis zur Führung.

## Die weichen Faktoren vor den Kennzahlen messen

Je später man etwas messen kann, desto größer ist das Risiko. Die Herausforderung bei der Kommunikation der Strategie ist, so früh wie möglich zu wissen, ob die Strategie funktioniert oder nicht. Am besten noch: Warum nicht? In einem Führungssystem muss es möglich sein, schon lange bevor mit den Früh- und Spätindikatoren konkrete Zahlen vorliegen, mithilfe von Vorboten- und Urindikatoren zu ermitteln, ob die zur Erreichung der gewünschten Ergebnisse notwendigen Zustände eintreten. Vision.iC ermöglicht als bislang einzige Führungslösung, die weichen Faktoren in Form von Vorboten- und Urindikatoren messbar zu machen.

## Strategie und Tagesgeschäft verbinden

Komplexe Organisationen in einem dynamischen Umfeld lassen sich nicht mehr allein durch direkte mündliche Anweisungen und persönliche Kontrolle führen, sondern erfordern strukturelles Management. Dieses orientiert sich nicht am Einzelfall, sondern ist auf die Gestaltung von Rahmenbedingungen angelegt, die im Normalfall kein persönliches Eingreifen mehr notwendig machen. Es handelt sich dabei um ordnende, strukturelle Aspekte, die auch dann wirken, wenn der Vorgesetzte gerade nicht vor Ort ist. Eigenverantwortliches Handeln, Flexibilität und die Entfaltung von Kreativität werden durch ein auf geteilten Führungsgrundsätzen basierendes einheitliches Führungssystem gefördert. Um Komplexität beherrschbar zu organisieren, ist eine Führungsmethode erforderlich, die die Vielzahl der Führungselemente (siehe Abbildung) integriert. Vision.iC liegt eine zielbasierte Führungsmethode zugrunde. Sie bietet einen Ordnungsrahmen für Ziele und Strategien, der die Ziel- und Strategievernetzung von der Vision bis zum Mitarbeiter lückenlos sicherstellt. Damit delegieren Sie Ihre Ziele verständlich an die Mitarbeiter und stellen gleichzeitig sicher, dass das Tagesgeschäft – also die Arbeitsprozesse – so läuft, wie es soll. Sie fördern eigenverantwortliches Handeln und haben dabei jederzeit alles im Griff.

## Haben Sie den strategischen Durch- und Überblick?

Mit dem Führungssystem Vision.iC erhalten Sie jeden Monat unaufgefordert und übersichtlich die Selbsteinschätzungen zur Zielerreichung und Zielgefährdung. Mit dem Vision.iC-Führungs-Cockpit sind Sie in der Lage, alle strategisch relevanten Informationen vernetzt zu betrachten: Ziele, Strategien, Maßnahmen und Kennzahlen – alles übersichtlich auf einen Blick. Per Mausklick erfahren Sie direkt von den Verantwortlichen, wie diese die Lage einschätzen und wie sie entscheiden. In Kombination mit den Früh- und Spätindikatoren, die ebenfalls im Cockpit angezeigt werden, finden Sie alles, was Sie benötigen, um die richtigen Entscheidungen zu treffen. Professionelle Unternehmensführung verbindet die Einschätzung der Menschen zur Zielentwicklung mit den Fakten aus Vergangenheit und Gegenwart.

## Schnell, pragmatisch und einfach – so muss es gehen

Im ersten Schritt wird das Tagesgeschäft in Zielen abgebildet. Dafür werden die Mitarbeiter/-innen zu Beteiligten gemacht. Die Akzeptanz für Veränderungen steigt, wenn das Tagesgeschäft rund läuft und Führende und Ausführende direkt eingebunden werden. Ein Führungssystem kann nur leben, wenn alle ihren persönlichen Beitrag zu den Oberzielen regelmäßig rückmelden. Das beschriebene Führungssystem Vision.iC wird von Rödl & Partner nicht nur konzipiert, sondern auch schnell und pragmatisch implementiert. Die Einführung von Vision.iC ist schnell und einfach. Bereits in drei Monaten arbeiten Sie effektiv damit. Mit einem hocheffizienten Trainingsprogramm werden Führungskräfte in der praktischen Anwendung der Führungsmethode und Software fit gemacht.

## Und wann fangen Sie an?

Stellen Sie sich vor, alle Führungskräfte wären Profis beim Führen. Die Mitarbeiter würden mit geeigneten Entscheidungen dabei unterstützt, Probleme zeitnah und nachhaltig zu lösen. Unveränderliche Rahmenbedingungen würden akzeptiert und nicht darüber lamentiert. Potenziale würden systematisch geplant und erschlossen. Die Mitarbeiter wären motiviert, Neues auszuprobieren. Führen Sie diesen Zustand herbei. Fangen Sie heute an!

## Kontakt für weitere Informationen:



**Heiko Pech**

Dipl.-Kaufmann

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 09

E-Mail: [heiko.pech@roedl.com](mailto:heiko.pech@roedl.com)

## › Finanzierung von Pflegeeinrichtungen – Entwicklung eines bedarfsgerechten zukunftsfähigen Geschäftsmodells Bayern und NRW im Fokus

Von Andrea Bayer

Die Einrichtungsträger stehen vor dem Hintergrund gestiegener baulicher Anforderungen, veränderter Refinanzierungsbedingungen für Investitionskosten und einer veränderten Pflegelandschaft vor großen Herausforderungen – die Lösung kann nur in einem individuell maßgeschneiderten Zukunftskonzept liegen.

Mit dem Ablauf der Frist zur Umsetzung neuer Landesheimgesetze besteht für viele Pflegeeinrichtungen Handlungsbedarf. Neue bauliche Mindestvorgaben sind bei verschärften Refinanzierungsbedingungen umzusetzen.

### Gestiegene bauliche Anforderungen

Mit der bayerischen Ausführungsverordnung des Pflege- und Wohnqualitätsgesetzes (AVPfleWoqG) wird das Ziel der Barrierefreiheit der baulichen Anlagen verfolgt. Neben allgemeinen baulichen Vorgaben wurden insbesondere auch Maßgaben zur Mindestgröße von Wohn- und Gemeinschaftsräumen getroffen.<sup>1</sup> In Nordrhein-Westfalen führt die Umsetzung des Gesetzes zur „Entwicklung und Stärkung einer demographiefesten, teilhabeorientierten Infrastruktur und zur Weiterentwicklung und Sicherung der Qualität von Wohn- und Betreuungsangeboten für ältere Menschen, Menschen mit Behinderungen und ihren Angehörigen“ (GEPA-NRW) baulich insbesondere zu einer Regulierung der Mindestanzahl von 80 Prozent Einzelzimmern in Pflegeheimen.<sup>2</sup>

Speziell Träger in diesen beiden Bundesländern stehen mit der baulichen Umsetzung zeitlich unter Zugzwang, da die Übergangsfristen in Bayern bis 31. August 2016<sup>3</sup> und in NRW bis 31. Juli 2018<sup>4</sup> auslaufen und ein Großteil aktueller Bestandsbauten die baulichen Anforderungen ohne umfangreiche Sanierungen oder gar einen Neubau nicht bewerkstelligen kann. Insbesondere in Bayern gibt es zwar die Möglichkeit zu Ausnahmegenehmigungen, diese sind aber im Einzelfall mit der zuständigen Behörde zu verhandeln.<sup>5</sup>

### Veränderte Refinanzierungsbedingungen der Investitionskosten

Zugleich hat sich die Refinanzierungssituation der Investitionskosten in den Ländern verschlechtert. Während in der Vergangenheit öffentliche und freigemeinnützige Träger vielfach einen Teil der Investitionskosten über Zuschüsse der Länder finanzia-

ren konnten, wurden die Zuschüsse in den letzten Jahren weitestgehend zurückgefahren. Dies gilt insbesondere in Bayern. Dort fördern die Kommunen Pflegeeinrichtungen nur noch vereinzelt auf freiwilliger Basis.

Zusätzlich haben die neuen Landesheimgesetze die Berechnung der Investitionskosten verändert. In der bisherigen Refinanzierungsstruktur war es möglich und auch üblich, insbesondere durch Pauschalierungen, Überschüsse aus dem investiven Bereich zu erwirtschaften. Dies ist zukünftig nicht mehr möglich.

In Bayern wird die Refinanzierung der Investitionskosten prinzipiell durch die AVSG (Verordnung zur Ausführung der Sozialgesetze) geregelt. Seit dem BSG-Urteil aus dem Jahr 2011 zur gesonderten Berechnung der Investitionskosten sowie der in 2012 erfolgten Änderungen des § 82 SGB XI steht aber noch die notwendige Anpassung des §74 AVSG aus. Aktuell (seit Januar 2013) gelten die Umsetzungshinweise für die Bescheidung von Anträgen auf Festsetzung der gesondert berechenbaren Investitionsaufwendungen des Bayerischen Sozialministeriums (STMAS). Insbesondere im Bereich der Eigenkapitalverzinsung sowie den Aufwendungen für Instandhaltung und Instandsetzung der Anlagegüter haben sich die aktuellen Regelungen im Vergleich zu früheren Regelungen verschlechtert, da sie keine Pauschalierungen im Instandhaltungsbereich mehr zulassen und zu schwankenden Heimentgelten führen können.

In NRW führt die Neufassung der Regelung zur gesonderten Berechnung von Investitionsaufwendungen stationärer Einrichtungen ebenfalls für viele Einrichtungen zu einer Verschlechterung der Investitionskostenfinanzierung bei den gleichzeitig greifenden, oben angesprochenen gestiegenen baulichen Anforderungen. So wirken sich insbesondere die neuen Regelungen zur Refinanzierung von Eigenkapitalzinsen, die Regelungen zur Abstellung auf die tatsächliche Auslastung, der Wegfall der EDV-Pauschale und die Verwendungsbeschränkung der Instandhaltungspauschale negativ aus.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> §4 (2) AVPfleWoqG <sup>2</sup> §20 (3) WTG

<sup>3</sup> §10 (1) AVPfleWoqG <sup>4</sup> §47 (3) WTG

<sup>5</sup> Vgl. §10 AVPfleWoqG

<sup>6</sup> vgl. hierzu APG DVO



Für die Einrichtungsträger stellt sich die zentrale Frage, welche Möglichkeiten bestehen, der Investitionsnotwendigkeit unter Berücksichtigung der Refinanzierungsmöglichkeiten gerecht zu werden. Insbesondere auch vor dem Hintergrund, dass eine deutliche Erhöhung der gesondert berechenbaren Investitionskosten sich negativ auf die Markt- und Wettbewerbsposition der Einrichtung auswirken und einen Rückgang der Auslastung zur Folge haben kann.

### Veränderte Pflegelandschaft

Gleichzeitig hat sich die Pflegelandschaft in den letzten Jahren sowohl konzeptionell als auch bezogen auf die Vorstellungen der potenziellen Bewohner hinsichtlich der Wohnformen im Alter verändert. Der Wunsch, möglichst lange in den eigenen vier Wänden zu verbleiben, wird zunehmend geäußert.<sup>7</sup> Der Grundsatz „ambulant vor stationär“ wird von der Politik aus gutem Grund gefördert und finanziell gestärkt. Insbesondere im ersten Pflegestärkungsgesetz (2015), das aktuell zum 01. Januar 2015 in Kraft getreten ist, findet sich die Stärkung der „alternativen Wohnformen“ wieder. Hier wird unter anderem die mögliche Inanspruchnahme der Kurzzeitpflege von vier auf acht Wochen erhöht, sowie die parallele Verwendung von Tages- und Nachtpflege mit ambulanten Pflegeleistungen ermöglicht. Es werden niedrigschwellige Betreuungs- und Entlastungsangebote gestärkt und der monatliche Zuschlag für ambulant betreute Wohngruppen erhöht.<sup>8</sup>

Die Herausforderung für die Einrichtungsträger besteht somit darin, ein Konzept zu entwickeln, das den heterogenen Bedürfnissen heutiger und zukünftiger älterer Generationen entspricht, die baulichen Anforderungen erfüllt, sich auf Grund-

lage der finanziellen Ausgangssituation und der gesetzlichen Rahmenbedingungen refinanzieren lässt und gleichzeitig im Wettbewerb bestehen kann.

### Individuell maßgeschneidertes Zukunftskonzept als Lösungsansatz

Ein Allheilmittel für die Lösung dieses Problems gibt es nicht. Für jeden Träger ist vor dem Hintergrund der individuellen Situation vor Ort ein maßgeschneidertes Zukunftskonzept zu entwickeln und zu bewerten. Leistungsseitig kann eine Kombination verschiedener stationärer, teilstationärer und ambulanten Leistungen in einem vertikalen Leistungsverbund zielführend sein, weil dadurch die Erhöhung der betrieblichen Effizienz die Wirtschaftlichkeit des Gesamtportfolios stärken kann.

Die Grundlage für die Entwicklung eines solchen Konzeptes ist die Analyse der Ausgangssituation. Neben den baulichen, wirtschaftlichen sowie rechtlichen und steuerrechtlichen Rahmenbedingungen des Einrichtungsträgers ist eine umfassende Markt- und Wettbewerbs- sowie Standortanalyse erforderlich. Um langfristig mit einer guten Auslastung kalkulieren zu können, ist insbesondere die erwartete zukünftige Nachfrage nach einzelnen Leistungen (Bedarfsanalyse und -prognose) von wesentlicher Bedeutung. Nur auf dieser Basis kann anschließend eine optimale Dimensionierung und Zusammensetzung des geplanten zukünftigen Angebotes erfolgen.

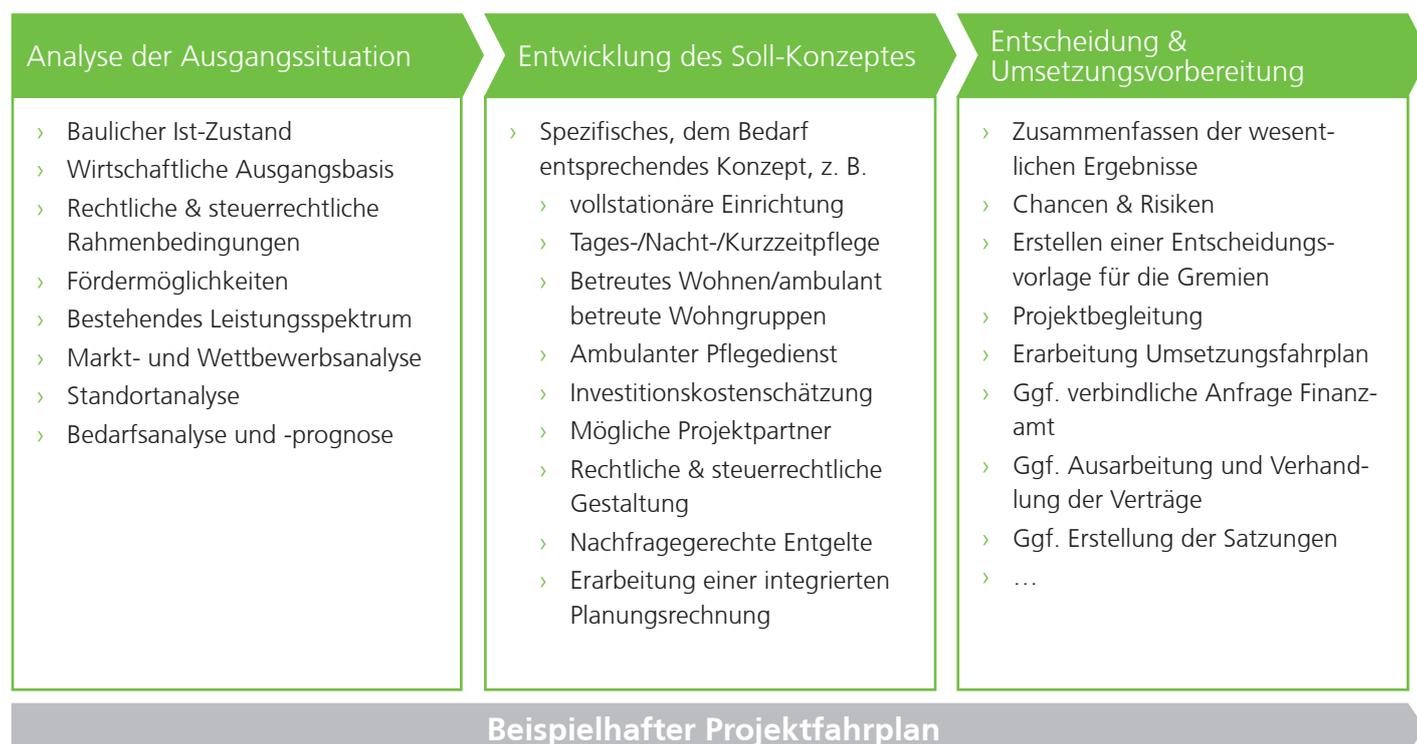
Aufbauend auf die Ist-Analyse ist ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell zu entwickeln. Das mögliche Leistungsspektrum als Herzstück ist dabei – abhängig vom Bedarf – sehr vielfältig und kann z.B. von Leistungen des ambulanten Pflegedienstes über Leistungen im Bereich des „betreuten Wohnens“ oder am-

<sup>7</sup> Vgl. hierzu „Wohnen im Alter – Anspruch und Realität in einer alternden Gesellschaft, Jones Lang LaSalle & DPF, 2013, S. 17

<sup>8</sup> Vgl. <http://www.bmg.bund.de/pflege/pflegestaerkungsgesetze/pflegestaerkungsgesetz-i.html>.

bulant betreuter Wohngruppen, Angeboten zu Tages-/ Nacht- und Kurzzeitpflege bis hin zu Leistungen einer vollstationären Einrichtung reichen. Die Kombination verschiedener Leistungsbestandteile kann sich dabei insgesamt wirtschaftlich positiv auswirken. Vorteile können sich zum Beispiel bei der Sicherung der Auslastung durch Kundenbindung bei niedrighschwelligen Angeboten oder durch Skaleneffekte ergeben. Für das entworfene Leistungsspektrum ist ein zur Unternehmensstrategie passendes Betriebskonzept zu erarbeiten. Die zu erwartenden Investitionskosten, die rechtliche und steuerrechtliche Gestaltung

sowie die Prognose zulässiger aber auch nachfragegerechter Entgelte sind dabei entscheidende Parameter. Die Entwicklung des zukünftigen Geschäftsmodells endet in der Erarbeitung eines Business Plans für einen mittelfristigen Betrachtungszeitraum. Die Bewertung des entwickelten Geschäftsmodells erfolgt abschließend unter Abwägung der Chancen und Risiken. Die Wirtschaftlichkeitsprognose ist letztendlich das ausschlaggebende Kriterium für die Umsetzung des Modells. Dennoch sollten auch qualitative Kriterien bei der Entscheidung Berücksichtigung finden.



Die oben stehende Grafik zeigt die Vorgehensweise bei der Entwicklung eines solchen Zukunftskonzeptes als beispielhaften Projektfahrplan.

Gerne begleiten wir Sie bei der Entwicklung und Bewertung Ihres individuellen zukünftigen Geschäftsmodells. Als interdisziplinäre Kanzlei vereinen wir branchenspezifisches betriebswirtschaftliches, rechtliches und steuerrechtliches Know-how.

**Kontakt für weitere Informationen:**



**Andrea Bayer**

Diplom-Kauffrau

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 12

E-Mail: andrea-hanna.bayer@roedl.com

## › Shared Services in der Sozialwirtschaft als Lösung zur Senkung von Verwaltungskosten

Von Hendrik Ahrens und Christian Griesbach

Für Unternehmen und Träger in der Sozialwirtschaft bietet die Bündelung von sogenannten Querschnittleistungen wie Personalabrechnung, Buchhaltung und Rechnungswesen, Einkauf und Vergabe, IT-Dienstleistungen und Gebäudemanagement die Möglichkeit, dem steigenden wirtschaftlichen Druck auf die Verwaltungskosten zu begegnen. Durch die Bündelung der Aufgaben z.B. in Form eines eigenen Shared Service Centers oder durch entsprechende Spezialisierungen können dabei Effizienz und Qualität der (eigentlichen) Dienstleistung deutlich gesteigert werden. Unsere Erfahrungen zeigen, dass hierbei Einsparpotenziale von bis zu 30 Prozent erreicht werden können.

### Ängste nehmen und Blickwinkel verändern

Bei einer Bündelung wird in den Unternehmungen der Fokus häufig auf die Frage gerichtet „Was verliere ich dadurch?“ – an personellen Kapazitäten, Qualitätsstandards, Individualität, direktem Zugriff.

Dabei werden die Gewinne für das Unternehmen häufig vernachlässigt. Der technische Fortschritt und die steigende Digitalisierung haben in den letzten Jahren eine Reihe an Innovationen hervorgebracht, die im Rahmen von geringen Budgets und hohem finanziellen Druck in der eigentlichen Sozialarbeit für viele Träger und Unternehmen der Sozialwirtschaft attraktiv sind, jedoch aufgrund der Größe der Unternehmungen, der bestehenden Infrastruktur und der fachlichen Qualifikationen im Unternehmen selbst schwer umsetzbar sind (hoher Investitionsbedarf für ein einzelnes Unternehmen). Zu denken ist bspw. an die Einführung eines elektronischen Rechnungsworkflows in einer einzelnen Pflegeeinrichtung oder die Nutzung einer digitalen Akte. Die Implementierung von sogenannten Shared Service-Dienstleistungen innerhalb eines Unternehmensverbunds oder Konzerns hat damit immer auch das Ziel der „Sozialisierung von Investitionen“, die für eine einzelne Einrichtung oder ein einzelnes Unternehmen nicht finanzierbar oder wirtschaftlich wären.

### Untersuchungskonzept

Für die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit der Verwaltungen durch Bildung von Shared-Service-Einrichtungen bietet sich eine Vorgehensweise in zwei Phasen an. Dabei wird in der ersten Phase im Rahmen einer **Grobanalyse** ermittelt, ob und für welche Aufgaben Optimierungspotenziale durch Shared-Services bestehen. In einer zweiten Phase werden die ermittelten Optimierungsansätze für ein **Feinkonzept** mit konkreten Organisationsentwicklungsmaßnahmen hinterlegt.

Dabei sollten in der ersten Phase sämtliche Aufgaben auf Optimierungspotenziale hin überprüft werden. Für das Feinkonzept kann eine Fokussierung auf besonders potenzialträchtige Untersuchungsschwerpunkte erfolgen.

### Grobanalyse der Potenziale hilft, richtige Schwerpunkte zu setzen

In der ersten Phase sollten sämtliche Querschnittfunktionen (mindestens jedoch die oben genannten) auf Optimierungs- und Bündelungsmöglichkeiten hin geprüft werden. Hierfür ist eine Erfassung und Analyse der bisherigen Strukturen in den zu untersuchenden Geschäftsgebieten, Einrichtungen, Gesellschaften etc. notwendig. Begrifflichkeiten sind dabei klar und für alle verständlich zu definieren. Die Erfahrung zeigt, dass bspw. Controlling nicht gleich Controlling ist und auch nicht von allen gleich verstanden wird. Gerade im Bereich der Sozialwirtschaft ist zudem auffällig, wie viele der oben genannten Funktionen schon heute in Teilen oder gänzlich von externen Dritten bezogen werden.

Zu berücksichtigen sind außerdem Umfang und Qualität der Aufgabenerledigung, um für die Soll-Konzeption eine einheitliche Aufgabendefinition erarbeiten zu können. Dafür sind auch Standards, Kompetenzen und eingesetzte Instrumente zur Aufgabenerledigung aufzunehmen.

Mithilfe eines internen und externen Benchmarkings können im zweiten Schritt bereits erste Potenziale ermittelt werden. Auf Basis der Analyse der Ist-Organisation lässt sich dabei ein detailliertes Bild des Potenzials hinsichtlich vorhandener Ressourcen und Qualifikationen sowie zu den Kostenstrukturen in den Querschnittsbereichen der einzelnen Untersuchungsbereiche zeichnen. Mit diesen Ergebnissen kann bewertet werden, an welchen Stellen eine Bündelung von Shared-Service-Aufgaben das größte Optimierungspotenzial verspricht und unter Berücksichtigung bestehender Strukturen sinnvoll ist.

Die Potenziale sind im dritten Schritt für die weitere Entscheidungsfindung und Eingrenzung der Untersuchungsbereiche hochzurechnen und zu beschreiben. Hierbei gilt es insbesondere, Ansätze zu beschreiben, wie die Organisation der Leistungserbringung sowie die betreffenden Prozesse durch eine Bündelung der Leistungserbringung optimiert werden können, bspw. durch bessere IT-Unterstützung, Verringerung von Schnittstellenverlusten, Realisierung von Skaleneffekten, höhere Mitarbeiterqualifikation und Ähnliches.

### Spezifikationen und Anforderungen definieren und erst dann die Organisationsform festlegen

Die Beschreibung der Ansätze bildet im Sinne von Stoßrichtungen das Gerüst für die Feinkonzeptionierung, d.h. es wird damit beschrieben, welche (Teil-)Prozesse oder (Teil-)Funktionen das potenzielle Shared Service Center übernehmen soll.

In der Praxis wird häufig die Frage der richtigen Rechts- und Organisationsform zum Einstieg in die Feinkonzeptionierung diskutiert, ohne einen entsprechenden Überblick über das notwendige Aufgabenspektrum gewonnen zu haben. Dies verstärkt die Ängste bei den betroffenen Akteuren, weil unklar bleibt, welche konkreten Tätigkeiten „abgegeben“ werden sollen und ob und wie die spezifischen Anforderungen des jeweiligen Unternehmens berücksichtigt werden.

Daher gilt es, zunächst diese Fragen zu klären, um die Akzeptanz der Vorgehensweise bei den Unternehmungen im Konzeptions- und Umsetzungsprozess und damit den Erfolg des Organisationsentwicklungsprozesses insgesamt zu gewährleisten. Wir empfehlen dabei eine Umsetzung mit Vertretern aller Unternehmungen im Rahmen einer Workshopsequenz. Die Festlegung der (Teil-) Funktionen und Tätigkeiten sollte dabei nach einem vorbereiteten Standardkatalog erfolgen. Rödl & Partner nutzt hierfür einen erprobten Servicekatalog:

Prozess: Entgeltabrechnung			
Teilprozess	Tätigkeiten	Spezifikation (Muster)	Spezifikation
Bearbeiten Entgeltabrechnung	Prüfen/Verarbeiten Eingangsinformationen	Die zu prüfenden Unterlagen werden bis zum 22. des Monats vollständig ausgefüllt. Die Stundenzettel, Abwesenheiten (unbezahlter Urlaub), der Status bei Erkrankungen, Statusänderungen (Mutterschutz), Meldungen geänderter persönlicher Verhältnisse (Familienstand, Kinder Ballungsraumzulage, Adressänderung, Änderung der Bankverbindung) sowie das Vorliegen einer Lohnsteuerkarte werden pro Mitarbeiter geprüft.	
	Abrechnen Lohn und Gehalt	Die Lohn- und Gehaltsabrechnungen werden nach den gesetzlichen Anforderungen und internen Vorgaben termingerecht erstellt.	
	Abrechnen Lohn und Gehalt extern	Informationen zu Statusänderungen, Gehaltsexekutionen und Adressänderungen werden sofort nach Einlangen in der Personalabteilung an die externe Lohnverrechnung weitergegeben. Informationen zur monatlichen Abrechnung werden bis spätestens 24. des Monats vollständig an die externe Lohnverrechnung übermittelt (Eingangsinformationen, Lohnimport aus Zeiterfassung, Fahrtkosten, Gehaltserhöhungen, Prämien, Krankenstandsliste, Essensabrechnungsliste, Sonderurlaube, Pflegeurlaube, Arbeitsunfälle, KV-Erhöhungen).	
	Abführen Pflichtbeiträge	Die Pflichtbeiträge sowie die Lohnsteuer werden nach den gesetzlichen Anforderungen und internen Vorgaben termingerecht abgeführt	
	Sammeln Eingangsinformationen		

Wie dem Beispiel entnommen werden kann, geht es nicht darum, gemeinsam detaillierte Prozesse zu erheben, sondern vielmehr die einzelnen Tätigkeiten und Spezifikationen zu erarbeiten und zu vereinheitlichen.

Der Servicekatalog wird in einer weiteren Sequenz durch die handelnden Akteure um deren spezifische Anforderungen an den Dienstleister ergänzt und dient als Grundlage für Dienstleistungsvereinbarungen (sogenannte Service-Level-Agreements) sowie für das Shared Service Center als Basis für dessen Tätigkeitskatalog, den organisatorischen Aufbau, die Abschätzung notwendiger Investitionen und die Festlegung von Personalausmaß und -qualifikation.

Erst nachdem die Grundlagen für die zukünftige Gestaltung und Regelung der Leistungsbeziehungen erarbeitet worden sind, stellt sich die Frage nach der richtigen bzw. (steuerlich oder vergaberechtlich) optimalen Organisationsform. Hier sind unterschiedliche Lösungsvarianten denkbar:

- › Bündelung von Tätigkeiten in einer (neuen) Service-Einrichtung unter einheitlicher Führung oder
- › Bündelung von Tätigkeiten in mehreren (bestehenden) Service-Einrichtungen.

Zum Abschluss der Phase Feinkonzept wird ein Umsetzungskonzept für den erforderlichen Organisationsentwicklungsprozess zur Bündelung von Querschnittleistungen in Shared-Service-Einrichtungen entwickelt. In diesem werden die konkreten Umsetzungsschritte inklusive der wirtschaftlichen Effekte, Verantwortlichkeiten, wechselseitigen Abhängigkeiten etc. beschrieben.

## Unsere Beratungsleistungen

Rödl & Partner berät seit vielen Jahren Unternehmen und Kommunen unterschiedlichster Größe in den Aufgabengebieten der zentralen Verwaltungsaufgaben und bietet dabei umfassendes und praxiserprobtes Know-how zu betriebswirtschaftlichen, organisationsanalytischen, rechtlichen und steuerrechtlichen Fragestellungen aus einer Hand an. Sowohl für den operativen Betrieb als auch für strategische Entscheidungen entwickeln wir grundlegende Konzepte ebenso wie kleinteilige Lösungen für Einzelprobleme.

In dem von Rödl & Partner entwickelten Konzept für die Entwicklung von Shared-Service-Einrichtungen haben wir die Erkenntnisse aus vielen zurückliegenden Projekten und die aktuell vorliegenden Erkenntnisse und Erfahrungen zum Thema zusammengefasst. Mit unserer Grobanalyse prüfen wir hochgradig effizient, ob und wenn ja, welche Potenziale durch diesen Optimierungsansatz bestehen.

## Kontakt für weitere Informationen:



**Hendrik Ahrens**

Diplom-Politologe

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-211

E-Mail: [hendrik.ahrens@roedl.com](mailto:hendrik.ahrens@roedl.com)



**Christian Griesbach**

Diplom-Volkswirt

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 05

E-Mail: [christian.griesbach@roedl.com](mailto:christian.griesbach@roedl.com)

## › Irrungen und Wirrungen bei der Besteuerung des „betreuten Wohnens“ – Steuerfreiheit an der Grenze?

Von Christof Wörle-Himmel

Das sog. „betreute Wohnen“ wird von den verschiedensten Trägern angeboten und ist längst nicht mehr den gemeinnützigen Verbänden und Organisationen vorbehalten. In der Folge zerfällt die in der Vergangenheit recht weitreichende steuerliche Begünstigung dieser Leistungen, sodass zwischenzeitlich das Angebot in seinen einzelnen Leistungselementen (z.B. Vermietung, Hauswirtschaft, Beratung, Pflege) einzeln betrachtet werden muss und auch kein Gleichlauf in der Umsatzsteuer und der Ertragsteuer gegeben ist. Während in der Umsatzsteuer außerhalb von Vermietung und Pflege der Trend zur Steuerpflicht geht, zeigt die Rechtsprechung neue Wege dort auf, wo die Leistungen von verschiedenen Anbietern – etwa einem Vermieter und einer Wohlfahrtsorganisation – erbracht werden.

Sog. „betreutes Wohnen“ wird von den unterschiedlichsten Unternehmen angeboten. Darunter befinden sich private Träger wie etwa Immobilienunternehmen, Wohlfahrtsverbände oder auch andere gemeinnützige Organisationen und auch Kommunen.

### Leistungsbündel

Beim „betreuten Wohnen“ handelt es sich um keine fest definierte soziale Leistung. Im Allgemeinen wird im Rahmen des „betreuten Wohnens“ Senioren, die keine Pflegestufe im Sinne des SGB XI haben, seniorengerecht ausgestatteter Wohnraum zur Verfügung gestellt. Zudem werden altersgerechte Zusatzleistungen vereinbart, die entweder in einer monatlich zu zahlenden Vergütung enthalten sind (sog. Grundleistungen) oder gesondert vergütet werden (Zusatzleistungen). Die Grundleistungen umfassen in der Regel einen Hausnotruf, Beratung und Hilfe etwa bei Behördengängen oder im medizinischen Bereich und gewisse Freizeit- und Beschäftigungsangebote bzw. deren Vermittlung, insbesondere auch in Gemeinschaftsräumen. Zusatzleistungen sind z.B. Hilfen im Haushalt, Freizeitangebote, Verpflegung, medizinische Pflege, Wäsche, Hausmeisterdienste o.ä.

### Umsatzsteuerbefreiung für Wohlfahrtsverbände auf dem Prüfstand

Bisher auf der sicheren Seite wähen sich Wohlfahrtsverbände und ihnen angeschlossene Unternehmer. Sie kommen in den Anwendungsbereich des § 4 Nr. 18 UStG. Danach sind Leistungen dieser Unternehmer steuerfrei, wenn sie unmittelbar dem begünstigten Personenkreis zugutekommen und das Entgelt hinter den Entgelten der Konkurrenz zurückbleibt. Diese Bestimmung ist relativ weit gefasst und deckt in der Umsatzsteuer ganz weitgehend das Leistungsspektrum im „betreuten Wohnen“ ab.

Doch diese Bestimmung wird nicht langfristig in der derzeit geltenden Form erhalten bleiben. Zu oft hat der BFH sie in Teilen als europarechtswidrig angesehen. Bereits im Gesetzgebungs-

verfahren zum Jahressteuergesetz 2013 im Jahr 2012 sollte die Befreiung davon abhängig gemacht werden, ob sich die Träger ganz oder überwiegend aus öffentlichen Mitteln oder aus Zuwendungen finanzierten. Dieses Vorhaben war nach heftiger Kritik fallen gelassen worden.

Nunmehr hat das Bundesfinanzministerium dieses Vorhaben wieder aufgenommen und einen Entwurf einer Neufassung vorgelegt, in der in enger Anlehnung an die Bestimmungen des europäischen Rechts nunmehr eng mit der Sozialfürsorge verbundene Leistungen bestimmter Einrichtungen freigestellt werden. Abgestellt werden soll nunmehr auf die Gewinnerzielungsabsicht und die Gewinnverwendung. Enthalten ist zudem eine Subsidiaritätsklausel, sodass die Befreiung für solche Leistungen entfällt, die unter andere Befreiungen fallen. Im ungünstigsten Fall entfällt damit auch die Befreiung im Rahmen des „betreuten Wohnens“, wie sie für andere Unternehmer bereits 2009 weggefallen ist. Die weitere Entwicklung bleibt hier abzuwarten.

### Keine generelle Umsatzsteuerbefreiung für andere Unternehmer

Für Unternehmer, die nicht einem Wohlfahrtsverband angeschlossen sind, hat sich die Besteuerung dieser Leistungen in der Umsatzsteuer bereits 2009 geändert. Nach der bis 2008 geltenden Regelung waren ausdrücklich auch die Leistungen von Altenwohnheimen von der Umsatzsteuer befreit, worunter man je nach Ausprägung auch die Formen des „betreuten Wohnens“ rechnen konnte. Der Begriff des „Altenwohnheims“ ist in der Neuregelung ab 2009 nicht mehr enthalten. Daher sind Leistungen von Altenwohnheimen nur dann von der Umsatzsteuer befreit, wenn und soweit es sich um Leistungen handelt, die „mit dem Betrieb von Einrichtungen zur Betreuung oder Pflege körperlich, geistig oder seelisch hilfsbedürftiger Personen eng verbunden“ sind. Eine generelle Befreiung von der Umsatzsteuer gibt es seither nicht mehr. Verträge über die Aufnahme in ein Altenwohnheim sind damit als gemischte Verträge in die verschiedenen Bestandteile aufzuteilen. Nur die



Leistungen der Betreuung und Pflege sind nach § 4 Nr. 16 UStG steuerfrei, wenn dessen Voraussetzungen vorliegen. Die Vermietungsleistungen werden regelmäßig nach § 4 Nr. 12 UStG steuerfrei sein. Weitere Leistungselemente dürften aber steuerpflichtig sein.

### Pflegeleistungen in der Umsatzsteuer

Nur die Leistungen der Betreuung und Pflege sind also nach § 4 Nr. 16 UStG steuerfrei, wenn dessen Voraussetzungen vorliegen. Hier aber zeigt sich die Problematik, denn § 4 Nr. 16 UStG setzt voraus, dass die Bewohner hilfsbedürftig sind. Die Finanzverwaltung versteht darunter „alle Personen, die aufgrund ihres körperlichen, geistigen oder seelischen Zustands der Betreuung oder Pflege bedürfen. Der Betreuung oder Pflege bedürfen Personen, die krank, behindert oder von einer Behinderung bedroht sind.“ Leistungen an nicht hilfsbedürftige Personen toleriert die Finanzverwaltung nur in Ausnahmefällen und in ganz geringem Umfang. Die Hilfsbedürftigkeit muss für jede betreute oder gepflegte Person beleg- und buchmäßig nachgewiesen werden. Hier werden die Träger im Rahmen des

„betreuten Wohnens“ regelmäßig auch deshalb an ihre Grenzen stoßen, weil die Bewohner noch weitgehend selbstständig und unabhängig leben und wirtschaften. Besonders misslich ist, dass die Finanzverwaltung nach unserer Erfahrung bei Personen, die das 75. Lebensjahr vollendet haben, die körperliche Hilfsbedürftigkeit in diesem Bereich – anders als im Rahmen der Gemeinnützigkeit – nicht ohne weitere Nachprüfung annimmt. Hingegen legt die Rechtsprechung ohne weiteres in diesen Fällen die Hilfsbedürftigkeit zugrunde. Die Finanzverwaltung gewährt daher in der Regel nur den verminderten Steuersatz von 7 Prozent.

Allerdings berücksichtigt diese Auffassung nicht das europäische Recht. Nach Art. 132 Abs. 1 lit. g MwStSysRL haben die Mitgliedstaaten bestimmte Umsätze von der Steuer zu befreien, die eng mit der Sozialfürsorge und der sozialen Sicherheit verbunden sind. Auf diese Bestimmung der MwStSysRL können sich Steuerpflichtige in dem vorliegenden Zusammenhang – auch wenn dies von der Finanzverwaltung noch nicht akzeptiert wird – berufen. In den uns bekannten Fällen wird von der Finanzverwaltung eingewandt, durch die Neufassung

des § 4 Nr. 16 UStG sei bereits das europäische Recht in nationales Recht umgesetzt worden, was den Rückgriff auf die MwStSysRL hindere. Allerdings war es nicht das Ziel des Gesetzgebers, mit der Neufassung des § 4 Nr. 16 UStG diesen dem EU-Recht anzupassen. Der Regierungsentwurf hatte die bis 2008 geltenden Regelungen für den Pflegebereich weitgehend unangetastet gelassen. Die Begründung, die für die gleichzeitig erfolgte Neufassung der ärztlichen und klinischen Leistungen in § 4 Nr. 14 UStG herangezogen wurde, nämlich die nationalen Befreiungsvorschriften im Lichte der Entwicklung im Bereich des Gesundheitswesens und der dazu ergangenen Rechtsprechung der Finanzgerichtsbarkeit weiterzuentwickeln, kann daher für die Neufassung des § 4 Nr. 16 UStG nicht herangezogen werden. Der Regierungsentwurf begründet die Neufassung des § 4 Nr. 16 UStG deshalb lediglich mit dem Hinweis auf erforderliche Folgeänderungen, die sich aus der Neufassung des § 4 Nr. 14 UStG ergeben, nicht mit Bezug auf EU-Recht.

Die Berufung auf das EU-Recht kann den Trägern u.E. auch deshalb nicht verwehrt werden, weil auch die Rechtsprechung zur Umsatzsteuerbefreiung der Wohlfahrtsverbände mit herangezogen werden muss. Zu § 4 Nr. 18 UStG hat die Rechtsprechung ein Umsetzungsdefizit festgestellt. Hierzu hat der BFH entschieden, dass ein nicht zu einem anerkannten Verband der freien Wohlfahrtspflege i.S. von § 23 UStDV gehörender Verein sich für die Inanspruchnahme einer Steuerbefreiung für einen Haus-Notruf-Dienst unmittelbar auf die gegenüber § 4 Nr. 18 UStG günstigere europäische Regelung berufen kann. Hinzu kommt, dass Art. 132 Abs. 1 lit. g MwStSysRL ausdrücklich „Altenheime“ von der Umsatzsteuer befreit, während diese Einrichtungen durch § 4 Nr. 16 UStG – wie das „betreute Wohnen“ zeigt – nicht voll umfänglich erfasst sind.

### Gemeinnützigkeitsrechtliche Aspekte

In der Einkommens- und Körperschaftsteuer stellt sich für gemeinnützige Unternehmer die Frage, ob und ggf. in welchem Umfang die Leistungen des „betreuten Wohnens“ steuerfrei sind.

Die (Dauer-)Vermietung von Wohnungen – auch, wenn sie eine altengerechte Ausgestaltung aufweisen – ist als vermögensverwaltende Tätigkeit einzustufen und daher steuerfrei (§§ 14, 64 AO).

### Gemeinnützige Wohlfahrtspflege

Mit den Zusatzleistungen kann eine steuerbegünstigte Körperschaft einen Zweckbetrieb im Sinne des § 66 AO begründen, wenn die Leistungen darauf abzielen, Abhilfe oder Milderung der altersbedingten Einschränkungen zu erreichen. Auch wenn diese Vorschrift für „Einrichtungen der Wohlfahrtspflege“ gilt, so ist – anders als in der Umsatzsteuer – die Mitgliedschaft in einem Wohlfahrtsverband nicht erforderlich.

### „Betreutes Wohnen“ kontra „Altenwohnheim“

Hingegen kommt die besondere Zweckbetriebseigenschaft für Altenwohnheime aufgrund des § 68 Nr. 1 lit. a AO auch hier, jedenfalls nach Auffassung der Finanzbehörden, dann nicht zur Anwendung, wenn das Angebot nicht mehr unter das Heimrecht fällt. Nach § 68 Nr. 1 lit. a AO sind Alten-, Altenwohn- und Pflegeheime, Erholungsheime, Mahlzeitendienste Zweckbetriebe, wenn sie in besonderem Maße den in § 53 genannten Personen dienen (§ 66 Abs. 3). Die Annahme eines Zweckbetriebes scheidet bei „betreutem Wohnen“ regelmäßig aus, weil § 68 Nr. 1 lit. a AO – jedenfalls nach Ansicht der Finanzverwaltung – nur für Einrichtungen gilt, die den heimrechtlichen Vorschriften unterliegen. Der Begriff des „Heims“ in § 68 Nr. 1 lit. a AO UStG hat nach Auffassung der Finanzbehörden keinen spezifisch steuerlichen Bedeutungsinhalt. Er stimmt mit dem Begriff „Heim“ im Sinne des HeimG überein und sei entsprechend auszulegen. Insoweit ist an die Stelle des HeimG das Wohn- und Betreuungsvertragsgesetz (WBVG) getreten. Dieses findet aber keine Anwendung, wenn neben der Überlassung von Wohnraum ausschließlich die Erbringung von allgemeinen Unterstützungsleistungen wie die Vermittlung von Pflege- oder Betreuungsleistungen, Leistungen der hauswirtschaftlichen Versorgung oder Notrufdienste Vertragsgegenstand sind.

### Vertragsschluss mit dem Vermieter?

Ein tragender Grundsatz der Gemeinnützigkeit ist es, dass eine gemeinnützige Organisation ihre steuerbegünstigten satzungsmäßigen Zwecke, selbst oder mittels Hilfspersonen verwirklichen muss. Macht es daher einen Unterschied, ob die Grund- und Zusatzleistungen des „betreuten Wohnens“ mit dem Vermieter der Bewohner oder mit den Bewohnern selbst vereinbart sind?

Nach der Rechtsprechung des Bundesfinanzhofes (BFH) kann dies durchaus der Fall sein. Die Antwort fällt aber in zwei Bereichen unterschiedlich aus. Mit den beiden Bereichen sind die Ertragsteuer (Körperschaftsteuer) und die Umsatzsteuer gemeint. Der BFH hatte zwei Mal Gelegenheit zu folgendem Fall Stellung zu nehmen: Ein Verein hatte sich gegenüber dem Vermieter einer Wohnanlage für „betreutes Wohnen“ verpflichtet. Der Vermieter schloss mit Senioren Mietverträge ab, bei denen neben der Vermietung der Wohnung die Erbringung bestimmter Leistungen zugesichert wurde. Der Verein verpflichtete sich gegenüber dem Vermieter – nicht unmittelbar gegenüber den Bewohnern selbst – gegen eine monatliche Pauschale, Betreuungs-

Service- und Pflegeleistungen für die Bewohner im eigenen Namen und auf eigene Rechnung fachgerecht zu erbringen.

Für den Bereich der Umsatzsteuer hatte der BFH nun 2011 die Leistungen des Vereins für steuerfrei gehalten. Es komme nach EU-Recht nicht auf Vertragsbeziehung zu den Bewohnern, sondern u.a. auf die (zumindest mögliche) Übernahme der Kosten durch Krankenkassen oder ähnliche Einrichtungen an.

Für den Bereich der Ertragsteuer hatte der BFH bereits 2009 denselben Fall zu entscheiden. Dort kam er aber zur Steuerpflicht. Der Verein sei nur Erfüllungsgehilfe gewesen. Er habe den steuerpflichtigen Vermieter unterstützt, der seinerseits die Leistungen im Rahmen seiner wirtschaftlichen Betätigung nutze. Aus Sicht des Vereins fehlte es also an der Unmittelbarkeit. Wer Vertragspartner der gemeinnützigen Organisationen ist, war in der Umsatzsteuer insoweit also ohne Belang, in der Ertragsteuer jedoch entscheidend. Von diesen Grundsätzen ist der BFH zunächst 2013 abgewichen und hat nunmehr in seinem Urteil vom 27. November 2013 ausdrücklich seine Rechtsprechung geändert. In dem Urteil hatte sich eine GmbH gegenüber einem Landkreis durch Durchführung des Rettungsdienstes verpflichtet. Der BFH ließ es für die Steuerbefreiung anders als bisher ausreichen, dass die gemeinnützige GmbH nicht nur Dienstleistungen gegenüber dem Landkreis erbrachte, sondern faktisch unmittelbare Hilfeleistungen gegenüber den Hilfsbedürftigen. Allerdings baut der BFH andere Hürden auf, in dem er verlangt, es dürfe keine Gewinnerzielungsabsicht vorliegen.

Die Entscheidung, ob eine steuerfreie oder eine steuerpflichtige Tätigkeit vorliegt, hat weitreichende Auswirkungen. Entpuppt sich eine vermeintlich gemeinnützige Tätigkeit als steuerpflichtig, so kann dies die Gemeinnützigkeit der Organisation gefährden. Es bleibt daher sorgfältig zu beobachten, wie sich die Dinge im Falle des „betreuten Wohnens“ weiter entwickeln.

#### Kontakt für weitere Informationen:



#### **Christof Wörle-Himmel**

Rechtsanwalt, Steuerberater

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 47

E-Mail: [christof.woerle-himmel@roedl.com](mailto:christof.woerle-himmel@roedl.com)

## Erfahrung einbringen

*„Jedes Unternehmen ist geprägt durch eigene, gewachsene Strukturen. Sachverstand und Fachkenntnis reichern sich an und bilden einen wertvollen Erfahrungsschatz. Wir unterstützen Sie dabei, diesen zu nutzen.“*

*Rödl & Partner*

*„Auch wir bauen auf die Erfahrung eines jeden Einzelnen und können uns nur gemeinsam fortentwickeln, um immer neue Castells zu errichten.“*

*Castellers de Barcelona*



„Jeder Einzelne zählt“ – bei den Castellers und bei uns.

Menschentürme symbolisieren in einzigartiger Weise die Unternehmenskultur von Rödl & Partner. Sie verkörpern unsere Philosophie von Zusammenhalt, Gleichgewicht, Mut und Mannschaftsgeist. Sie veranschaulichen das Wachstum aus eigener Kraft, das Rödl & Partner zu dem gemacht hat, was es heute ist.

„Força, Equilibri, Valor i Seny“ (Kraft, Balance, Mut und Verstand) ist der katalanische Wahlspruch aller Castellers und beschreibt deren Grundwerte sehr pointiert. Das gefällt uns und entspricht unserer Mentalität. Deshalb ist Rödl & Partner eine Kooperation mit Repräsentanten dieser langen Tradition der Menschentürme, den Castellers de Barcelona, im Mai 2011 eingegangen. Der Verein aus Barcelona verkörpert neben vielen anderen dieses immaterielle Kulturerbe.

## Impressum Fokus Sozialwirtschaft

Herausgeber: **Rödl & Partner GbR**  
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg  
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 03 | [pmc@roedl.de](mailto:pmc@roedl.de)

Verantwortlich  
für den Inhalt: **Heiko Pech** – [heiko.pech@roedl.com](mailto:heiko.pech@roedl.com)  
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg  
**Thomas Seitz** – [thomas.seitz@roedl.com](mailto:thomas.seitz@roedl.com)  
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Layout/Satz: **Katharina Muth** – [katharina.muth@roedl.com](mailto:katharina.muth@roedl.com)  
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Dieser Newsletter ist ein unverbindliches Informationsangebot und dient allgemeinen Informationszwecken. Es handelt sich dabei weder um eine rechtliche, steuerrechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung, noch kann es eine individuelle Beratung ersetzen. Bei der Erstellung des Newsletters und der darin enthaltenen Informationen ist Rödl & Partner stets um größtmögliche Sorgfalt bemüht, jedoch haftet Rödl & Partner nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Informationen. Die enthaltenen Informationen sind nicht auf einen speziellen Sachverhalt einer Einzelperson oder einer juristischen Person bezogen, daher sollte im konkreten Einzelfall stets fachlicher Rat eingeholt werden. Rödl & Partner übernimmt keine Verantwortung für Entscheidungen, die der Leser aufgrund dieses Newsletters trifft. Unsere Ansprechpartner stehen gerne für Sie zur Verfügung.

Der gesamte Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet ist geistiges Eigentum von Rödl & Partner und steht unter Urheberrechtsschutz. Nutzer dürfen den Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Veränderungen, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedürfen der vorherigen schriftlichen Genehmigung von Rödl & Partner.