

# SOZIALwirtschaft

Zeitschrift für Führungskräfte in sozialen Unternehmungen



## Digitalisierung

*Sozialpolitik*

*Führung*

*Personalentwicklung*

*Organisationsentwicklung*

*Sozialraumsteuerung*

*Finanzierungsmanagement*

*Controlling*

*Sozialmarketing*

*Sozialinformatik*

*Sozialpolitik*

**Vom Maßnahmeträger zum Sozialunternehmen**

*Partizipation*

**Das Internet der Dinge und der Dienste**

*Digitale Geschäftsmodelle*

**Konzepte entwickeln, Prozesse planen**

*Unternehmenstypen*

**Über die Gleichzeitigkeit von  
Kooperation und Konkurrenz**

*Personal*

**Personalentwicklung zwischen  
Bedarf und Budget**

*Finanzen*

**Steigende Belastungen bei Anträgen  
und Abrechnungen**

*Recht*

**Neue Gestaltungsspielräume  
für Holdingstrukturen**

*Organisationsentwicklung*

**Kosten senken, Kundennutzen erhöhen**



**Nomos**

Herausgegeben von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.

**Beirat:** Dr. Berthold Becher, Beratung und Publizistik, Bonn, Prof. Dr. Bernd Halfar, Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt, Prof. Helmut Kreidenweis, Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt, Abraham Lehrer, Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e. V., Dr. Hejo Manderscheid, Caritasverband für Diözese Limburg e. V., Prof. Dr. Gabriele Moos, Fachhochschule Koblenz, Thomas Niermann, Landeswohlfahrtsverband Hessen, Dr. Joachim Rock, Paritätischer Wohlfahrtsverband – Gesamtverband e. V., Prof. Dr. Stefan Schick, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Steuerrecht, Uwe Schwarzer, Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland e. V., Wolfgang Stadler, Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e. V., Prof. Dr. Andreas Strunk, Esslingen, Dr. Gerhard Timm, Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V., Prof. Dr. Wolf Rainer Wendt, Deutsche Gesellschaft für Care und Case Management e. V., Prof. Dr. Armin Wöhrle, Hochschule Mittweida (FH)

[www.sozialwirtschaft.nomos.de](http://www.sozialwirtschaft.nomos.de)

## TITEL

»Gute Arbeit«

Veränderung braucht Gestaltung

Von Thorben Albrecht

7

## Arbeitswelt

Auf dem Weg in die digitale Zukunft

Von Jennifer Puls

10

## Partizipation

Das Internet der Dinge und der Dienste

Von Brigitte Reiser

13

## Digitale Geschäftsmodelle

Konzepte entwickeln, Prozesse planen

Von Thomas Eisenreich

16

## MAGAZIN

Unternehmenstypen

Über die Gleichzeitigkeit von Kooperation und Konkurrenz

Von Werner Schöning

19

## RUBRIKEN

Sozialpolitik: Vom Maßnahmeträger zum Sozialunternehmen

Von Tina Hofmann

22

Personal: Personalentwicklung zwischen Bedarf und Budget

Von Silvia Breyer, André Katz und Florian Partner

24

Finanzen: Steigende Belastungen bei Anträgen und Abrechnungen

Von Gabriele Schlimper

26

Recht: Neue Gestaltungsspielräume für Holdingstrukturen

Von Stefan Schick und Matthias Uhl

28

Organisationsentwicklungosten senken, Kundennutzen erhöhen

Von Paul Brandl und Konrad Riedl

30

Marketing: Korrespondenz als Visitenkarte der Organisation

Von Brigitte Bosch-Klement

32

Sozialinformatik: Mediatisierung

Sozialer Arbeit

Von Udo Seelmeyer

34

Literatur: Ohne Teilhabe keine Zukunft für die Demokratie

Von Konrad Hummel

36

Mein Buch

Das Letzte

38

Vorschau/Impressum

Heftmitte:

Jahresinhaltsverzeichnis 2015

40

41



## »Gute Arbeit« | Veränderung braucht Gestaltung

Seite 7

Automatisierung, Digitalisierung, Crowd- und Clickworking werden die Wirtschaft verändern und auch die Soziale Arbeit nicht davon ausnehmen. Neue Märkte, Produkte und Arbeitszeitmodelle entstehen jedoch nicht im rechtsfreien Raum, weshalb sich Gesellschaft, Politik und Wirtschaft rechtzeitig über geeignete Rahmenbedingungen verständigen müssen. Die Sozialwirtschaft als eine der größten und wachstumsstärksten Branchen in Deutschland sollte sich an dieser Diskussion beteiligen, meint Thorben Albrecht, Staatssekretär im Bundesministerium für Arbeit und Soziales.



## Unternehmenstypen | Über die Gleichzeitigkeit von Kooperation und Konkurrenz

Seite 19

Der Begriff der »Koopkurrenz« soll die Gleichzeitigkeit von Kooperation und Konkurrenz in der Sozialwirtschaft kennzeichnen. Neben den strukturell-institutionellen Aspekte dieser Situation stellt sich die Frage, welche Unternehmenstypen sich dadurch herausbilden. Für die Praxis der Leitung sozialer Organisationen ergeben sich daraus beachtliche Folgen, stellte Prof. Dr. Werner Schöning von der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen in einer Untersuchung fest.

## Arbeitsförderung | Vom Maßnahmeträger zum Sozialunternehmen

Seite 22



Die Zahl von Menschen, die lange ohne Beschäftigung sind, ist seit Jahren trotz Wirtschaftsboom und neuer Arbeitsplätze hoch. Der Erfolg der Integrationsunternehmen bei der Beschäftigung behinderter Menschen könnte eine Blaupause bilden für neue Initiativen zum Abbau der Langzeitarbeitslosigkeit. Neben der Politik sind dazu auch die Verbände und Freien Träger gefordert, meint Tina Hofmann, Referentin für Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik beim Paritätischen Gesamtverband in Berlin.

## Umsatzsteuer | Neue Gestaltungsspielräume für Holdingstrukturen

Seite 28

Die deutsche Gesetzeslage zur umsatzsteuerlichen Organschaft steht nicht mit europäischem Recht in Einklang. Das hat kürzlich der Europäische Gerichtshof entschieden. Das Urteil hat erfreuliche Konsequenzen für die Steuerung von Tochtergesellschaften und führt zur Einbeziehung der Personengesellschaft als Tochtergesellschaft. Prof. Dr. Stefan Schick (Foto links) und Matthias Uhl (Foto rechts) geben Hinweis auf neue Chancen insbesondere für einrichtungsübergreifende Kooperationen.



Der Informationsdienst SOZIALwirtschaft aktuell unterrichtet alle zwei Wochen schnell und kompakt über neue Entwicklungen in der Sozialwirtschaft. Im Mittelpunkt stehen Informationen und Kommentare zu politischen, fachlichen, rechtlichen und steuerlichen Trends. Neben kurzen Fachbeiträgen informieren Kurzmeldungen, Unternehmensnachrichten, Tipps, Personalien und Terminhinweise.

**Leserinnen und Leser sind Vorstände sowie Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer von Wohlfahrtsverbänden, Vereinigungen, Initiativen und Einrichtungsträgern, Leitungskräfte in sozialen Diensten und Einrichtungen, Referenten in Verwaltungen und Organisationen, Beraterinnen und Berater, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Studierende in Aus- und Weiterbildung.**

Der Informationsdienst SOZIALwirtschaft aktuell wird herausgegeben von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.

Das Jahresabonnement des Informationsdienstes SOZIALwirtschaft aktuell kostet 136,- Euro. Der Kombi-Preis für die Zeitschrift SOZIALwirtschaft und den Informationsdienst SOZIALwirtschaft aktuell beträgt zusammen 208,- Euro.

Probehefte und Bestellung:  
Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, 76520 Baden-Baden, Telefon 07221 2104-0, Fax 07221 210427, E-Mail hohmann@nomos.de, Internet <http://www.nomos.de>

# SOZIALwirtschaft aktuell

■ Nomos

Bundesarbeitsgemeinschaft  
der Freien  
Wohlfahrtspflege

Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft

## MEINUNG

### Keine Alternativen

Droht Wohlfahrtsverbänden die Entziehung der Rechtsfähigkeit? Zumindest ein Schreckgespenst, das Aufmerksamkeit erfordert. Entstanden ist die Ansicht des Kammergerichts Berlin zu einer Zeit, als Sozialeinrichtungen nicht im Wettbewerb zu Privaten standen. Der Gläubigerschutz war das Hauptthema: Wer Leistungen am Markt anbietet, muss auf eine andere Rechtsform (Kapitalgesellschaft, Genossenschaft, Stiftung) ausweichen. Aber hat der Gesetzgeber mit der Einführung der Unternehmergeellschaft (Haftungsschränke), die über kein Mindestkapital verfügen muss, eben dieses Haftungskonzept aufgeweicht? Für viele Vereine sind Kapitalgesellschaft und Genossenschaft keine Alternative: Der Verein ist außer der Stiftung die einzige Rechtsform, bei der es weder Anteile noch kapitalmäßig ausgestattete Mitgliedschaftsrechte gibt.

Stefan Schick

Rechtsanwalt Prof. Dr. Stefan Schick ist Fachanwalt für Steuerrecht, Partner bei Schick und Schaudt Rechtsanwälte Stuttgart sowie Mitglied des Beirats Sozialwirtschaft und Sozialwirtschaft aktuell.  
[www.schick-schaudt.eu](http://www.schick-schaudt.eu)

### In dieser Ausgabe

- Eingliederungshilfe soll ausgeweitet werden
- SONG etabliert sich als Verein
- Nachrichten & Notizen
- Personalien
- Tipps & Termine

Ausgabe 22/2015 · Dezember 2015

### Vereinsrecht

## Konzentriertes Abwarten empfehlenswert

■ Dietmar Weidlich und Manuel Foppe

Das Vereinswesen scheint nach eigenen Gerichtsentscheidungen auf dem Prüfstand zu stehen. Im Kern geht es um die Frage, wie wirtschaftlich Vereine zur Erfüllung ihrer gemeinnützigen Aufgaben agieren dürfen.

Seit längerer Zeit besteht aufgrund mehrerer Entscheidungen des Kammergerichts in Berlin – das ist der traditionelle Name des Oberlandesgerichtes des Landes Berlin – Ungewissheit, inwiefern eingetragene Vereine sich (künftig noch) wirtschaftlich betätigen dürfen. Diese Frage ist von hoher Relevanz, da die Rechtsform des Vereins traditionell in der Sozialwirtschaft immer noch sehr weit verbreitet ist und häufig als Einrichtungsträger oder Einrichtungsmutter dient.

Während das Kammergericht Berlin seine Rechtsprechung 2014 weiter verschärft hat, liegen inzwischen abweichende Entscheidungen anderer Gerichte vor, die als Verein organisierten Trägern zugutekommen können. Nachfolgend wird ein Überblick zum aktuellen Diskussionsstand gegeben; daran anschließend stellt sich die Frage nach dem Handlungsbefehl.

### Die wirtschaftliche Betätigung des Vereins

Ausgangspunkt der Diskussion ist die Abgrenzung des sogenannten »nicht wirtschaftlichen Vereins«, der in das Vereinsregister eingetragen werden kann (§. V., §. 21 BGB), von dem wirtschaftlichen Verein, der seine Rechtsfähigkeit aufgrund staatlicher Verleihung erhält (§. 22 BGB).

Der wirtschaftliche Verein ist in der Praxis kaum anzutreffen, da zur Verfolgung wirtschaftlicher Zwecke vorrangig andere Rechtsformen einzusetzen sind (GmbH, AG etc.) und eine staatliche Verleihung daher nur sehr selten in Betracht kommt. Bei den in der Sozialwirtschaft tätigen Vereinen handelt es sich in ganz überwiegender Zahl um eingetragene Vereine, die nach dem Gesetz als nicht wirtschaftliche Vereine konzipiert sind.

Der Zweck eines eingetragenen Vereins darf laut Gesetz nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet sein (§. 21 BGB). Der Begriff des »wirtschaftlichen Geschäftsbetriebs« unterscheidet sich vom Parallelbegriff im Steuerrecht und meint hier ein planmäßiges, auf Dauer angelegtes Auftreten am Markt in unternehmerischer Funktion durch Einschaltung in wirtschaftliche Umsatzprozesse mit einer regelmäßig entgleichenden Tätigkeit (BayOblGZ 1985, 284; OLG Hamm, NJW-RR 1997, 1530).

Im Kern geht es also um ein unternehmerisches Anbieten entgleicher Leistungen am Markt. Die wirtschaftliche Betätigung eines eingetragenen Vereins ist jedoch zulässig, soweit sie gegenüber der nicht-wirtschaftlichen Haupttätigkeit eine untergeordnete Bedeutung hat und lediglich die ideale Betätigung des Vereins fördert.

SOZIALwirtschaft aktuell · DEZEMBER 2015