

DIE HEILSARMEE IN DEUTSCHLAND, KÖRPERSCHAFT DES ÖFFENTLICHEN RECHTS, KÖLN

LAGEBERICHT ZUM GESCHÄFTSJAHR 2018

I. DIE HEILSARMEE ALS FREIKIRCHE UND KÖRPERSCHAFT DES ÖFFENTLICHEN RECHTS



1. Grundlagen

Der Auftrag der Heilsarmee ist, das Evangelium von Jesus Christus zu predigen und menschlicher Not ohne Ansehen der Person zu begegnen. Vor diesem Hintergrund gehört es zu den wesentlichen Zielen der Heilsarmee, in ihrer Arbeit soziales und geistliches Engagement miteinander zu verbinden. So organisiert die Heilsarmee in Deutschland unter anderem regelmäßige Gottesdienste, Bibelkreise, Kinder- und Jugendgruppen, Frauentreffs, Mutter-Kind-Kreise, Seniorenentretreffs, christliche Freizeiten und Kongresse. Über den geistlichen Aspekt hinaus sind die Gemeinden (Korps) der Heilsarmee Anlaufstellen für Personen mit unterschiedlichsten Problemen. Die Korpsmitglieder helfen den Betroffenen, Auswege aus ihren Notsituationen zu finden, beispielsweise bei der Bewältigung von Lebensproblemen oder durch die Unterstützung bei Behördengängen. In der Öffentlichkeit sind die Heilssoldaten (ehrenamtliche Mitglieder) in Straßen und auf Marktplätzen präsent und verbreiten durch Lieder und Predigten die gute Nachricht von Jesus Christus. Neben Suppenküchen gehören zum Angebot der Heilsarmee auch Tagestreffs, Kleiderkammern, Begegnungs- und Nachtcafés. Die Heilssoldaten sind oft an ihrer Uniform zu erkennen, die ein offenes Bekenntnis zu ihrem Christsein darstellt.

In ihrem Sozialwerk unterhält die Heilsarmee in Deutschland sozialtherapeutische Einrichtungen, Übergangshäuser und therapeutische Wohngruppen, Sozialbetreuungen für Wohnungslose, eine Kindertagesstätte, ein Alten- und Pflegeheim und den Suchdienst. Außerdem leistet die Heilsarmee national und international Katastrophenhilfe. Durch ihre globale Präsenz ist es ihr möglich, in Katastrophenfällen schnell vor Ort und effektiv im Einsatz zu sein. Außerdem vermittelt die Heilsarmee Patenschaften in Süd- und Mittelamerika sowie in Indien und Afrika.

Die Heilsarmee in Deutschland ist eine Körperschaft des öffentlichen Rechts (KdöR). Aufgrund der Verfassung vom 10.10.1967 hat Die Heilsarmee in Deutschland die Anerkennung als KdöR durch das Land Nordrhein-Westfalen erhalten. Die Heilsarmee in Deutschland ist zudem eine öffentlich-rechtliche Religionsgemeinschaft (RdöR). Weltweit ist die Heilsarmee in 131 Ländern aktiv.



2. Ziele und Strategien

In Deutschland gibt es für die Heilsarmee viel zu tun. Auch wenn es unserem Land verhältnismäßig gut geht, wächst an vielen Orten die soziale und oft auch die geistliche Not: der Verlust von Zuversicht und Hoffnung, von stabilen Werten und ethischen Normen. Vielen dieser Nöte können wir begegnen, aber nicht allen. Dafür fehlen der Heilsarmee häufig die personellen und finanziellen Möglichkeiten. Aber wir können das Beste aus unseren Mitteln machen.

Im Jahr 2010 hat ein Team von Heilsarmee-Mitarbeitern aus unterschiedlichsten Arbeitsbereichen die Vision 2030 entwickelt, die 2011 veröffentlicht wurde. Unter dem Motto „zeitgemäß, stark, effektiv“ hat sich die Heilsarmee verschiedene Ziele gesetzt, um die Arbeit voranzubringen. Im Jahr 2016 wurde dann eine Bestandsaufnahme der ersten 5 Jahre gemacht und dabei die „Vision 2030 2.0“ veröffentlicht. Die Vision wurde dabei zusammengefasst und kurzfristige Ziele wurden gesteckt. Einige Beispiele dieser Ziele sind:

- Territorial und lokal alle Standorte überprüfen, ob sie zeitgemäß und am richtigen Platz sind
- In allen Korps die Mitglieder zum freudigen Geben nach biblischen Prinzipien ermutigen (z.B. „Geben von Herzen“/“Planned Giving“)
- Angemessene Qualitätsstandards in allen Einrichtungen etabliert haben
- Evaluationstools installiert haben und diese nutzen
- Ehrenamtliche und Hauptamtliche schulen

Seit 2017 findet jährlich eine Strategiekonferenz statt, in der sich die Abteilungs- und Bereichsleiter aus Deutschland, Litauen und Polen zusammensetzen und die Ziele aus dem laufenden Jahr überprüfen, Fortschritte feststellen und neue Ziele für das nächste Jahr bestimmen. So soll sichergestellt werden, dass die Heilsarmee ihre Vision ständig überprüft und Schritte in die Zukunft geht.

Die Heilsarmee möchte den Menschen in Deutschland noch mehr dienen. Die „Vision 2030 2.0“ zeigt, wie das möglich ist. Aber für die Umsetzung benötigt die Heilsarmee Unterstützung: Sie braucht Menschen, die beten, Menschen, die sich ehren- oder auch hauptamtlich einbringen und Menschen, die mit ihrem Geld dienen.

II. WIRTSCHAFTSBERICHT



1. Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt (BIP) war nach ersten Berechnungen des Statistischen Bundesamtes (Destatis) im Jahr 2018 um 1,5% höher als im Vorjahr. Die deutsche Wirtschaft ist damit das neunte Jahr in Folge gewachsen. Das Wachstum hat aber an Schwung verloren. In den beiden vorangegangenen Jahren war das preisbereinigte BIP jeweils um 2,2% gestiegen. Eine längerfristige Betrachtung zeigt, dass das deutsche Wirtschaftswachstum im Jahr 2018 über dem Durchschnittswert der letzten zehn Jahre von +1,2% liegt.

Wie das Statistische Bundesamt weiter mitteilte, kamen die positiven Wachstumsimpulse 2018 vor allem aus dem Inland: Sowohl die privaten Konsumausgaben (+1,0%) als auch die staatlichen Konsumausgaben (+1,1%) waren höher als im Vorjahr. Die Zuwächse fielen jedoch deutlich niedriger aus, als in den letzten drei Jahren.

Die Wirtschaftsleistung in Deutschland wurde im Jahresdurchschnitt 2018 von 44,8 Millionen Erwerbstätigen mit Arbeitsort in Deutschland erbracht. Nach ersten Berechnungen waren das rund 562 000 Personen mehr als ein Jahr zuvor. Dieser Anstieg von 1,3% resultiert hauptsächlich aus einer Zunahme der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung. Wie schon in den Vorjahren glichen eine höhere Erwerbsbeteiligung sowie die Zuwanderung von Arbeitskräften aus dem Ausland altersbedingte demografische Effekte aus.



2. Der Spendenmarkt

Das ermittelte Spendenvolumen lag nach Angaben der Studie „Bilanz des Helfens“, die vom Marktforschungsinstitut GfK im Auftrag des Deutschen Spendenrates e. V. jährlich durchgeführt und veröffentlicht wird, im Jahr 2018 bei rund 5,3 Mrd. Euro. Das bedeutet ein Plus von 3% gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Es ist der zweithöchste Wert seit Beginn der Erhebung vor 13 Jahren. Trotz weiterhin sinkender Spenderzahlen steigt das Spendenvolumen auch weiterhin durch die steigenden Durchschnittsspenden bei relativ stabiler Spenderhäufigkeit:

- „Der Trend setzt sich fort. Auch in 2018 liegt die Anzahl der Spender unter dem Vorjahreszeitraum: Insgesamt 20,5 Mio. Personen haben 2018 Geld gespendet. Das sind mit nur noch knapp 31% der deutschen Bevölkerung ab 10 Jahre, so wenig wie nie seit Beginn der Erhebung. Im Vorjahr waren es noch 21,3 Mio. Personen
- Die Spenderhäufigkeit sank zum ersten Mal seit Jahren leicht von 6,9 Spenden pro Person auf 6,8 Spenden pro Person
- Die durchschnittliche Spende stieg deutlich von 35 auf 38

Euro. Das ist der höchste jemals gemessene Durchschnittswert. Vor zehn Jahren waren es noch 28 Euro

- Der Dezember bleibt mit Abstand der wichtigste Spendenmonat. Insbesondere die bis zu 40-Jährigen haben im Dezember deutlich mehr gespendet als im Vorjahresmonat

Den höchsten Anteil am Spendenvolumen insgesamt hat mit 73,7% weiterhin die humanitäre Hilfe. Sie muss im Vergleich zum Vorjahr (77,7%), aber einen Rückgang von 4% hinnehmen. Zuwächse im Spendenaufkommen verzeichnen diesmal vor allem Bereiche wie Umwelt- und Naturschutz, Tierschutz und Sport. Der Spendenanteil der Not- und Katastrophenhilfe sinkt deutlich von 12,6% auf 9,7%. Obwohl insgesamt auch mehr Spenden an kirchliche Organisationen gespendet wurde, geht deren Anteil am Gesamtspendenvolumen immer weiter zurück. Spenden flossen nur noch zu 37% in internationale Projekte. Spenden an Projekte im Inland stiegen hingegen von rund 60% im Jahresverlauf auf 63% an. Der persönlich adressierte Brief ist weiterhin wichtig, nimmt aber in der Bedeutung immer weiter ab.

Nach wie vor ist der Anteil der Generation 60+ am Spendenaufkommen mit über der Hälfte des gesamten Spendenaufkommens am größten. Vor allen die Generationen 70+ trägt deutlich mehr zum Spendenaufkommen bei, als ihre Anzahl an allen Spendenden ausmacht. Gleichwohl haben im letzten Jahr die unter 60-Jährigen insgesamt stärker zum Spendenaufkommen beigetragen als im Vorjahr.“ (Zitat Bilanz des Helfens)



3. Entwicklungen in der Diakonie und Sozialwirtschaft

Das bereits in 2017 verabschiedete Bundesteilhabegesetz bringt einige Veränderungen für unsere Sozialeinrichtungen in der Eingliederungshilfe mit sich, die von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich ausfallen. Doch die betroffenen Einrichtungen sind örtlich gut vernetzt und flexibel aufgestellt und werden diese Herausforderungen gut meistern.

Der Wandel in der sozialen Arbeit ist nach wie vor groß. Bedürfnisse der Menschen haben sich verändert und die Möglichkeiten der Finanzierbarkeit durch den Staat und die an diesem Prozess Beteiligten verminderten sich. Für die Diakonie und die Sozialwirtschaft führt dies zu einem erheblichen Kosten- und Leistungsdruck, weil hohe Investitionen in Personal, Gebäude und Betriebsmittel erforderlich sind, um den künftigen Anforderungen gewachsen zu sein. Diese Investitionen können oft nicht lediglich über gesteigerte Erlöse kompensiert werden, sodass Rationalisierungen in der Verwaltung und bei der Bewirtschaftung der Einrichtungen sowie Anpassungen bei den Leistungsprozessen



erforderlich sind. Dabei fällt es den Kirchen oft schwer, betriebswirtschaftliche Erkenntnisse und Notwendigkeiten rechtzeitig zu erkennen und frühzeitig umzusetzen. Gut ausgebildetes, motiviertes Personal zum Ausschöpfen vorhandener Kostensenkungs- und Wachstumspotenziale ist knapp und die Möglichkeiten zur Anpassung der Betriebsgrößen sind begrenzt. Über Kooperationen erweiterte Dienstleistungen anzubieten, wird sicher in der Zukunft notwendig sein. Diese Lösung ist jedoch aufgrund der unterschiedlichen Ausrichtungen der verschiedenen Dienstleister nicht einfach umzusetzen.

Den Wandel steuern bedeutet, dass wir Ideen und Modelle brauchen, wie wir die notwendigen Verbesserungen erreichen können: Innovative Projekte, systematisches Nutzen von Synergien, konsequenter Wissens- und Erfahrungstransfer, engagiertes und gut ausgebildetes Personal und gesunde Finanzstrukturen sind dazu unverzichtbar. Bei erforderlichen Stellenbesetzungen im Sozialwesen wird jetzt auch der Fachkräftemangel spürbar. Zum Glück ist die Mitarbeiterbindung in den Einrichtungen der Heilsarmee groß, so dass Neubesetzungen noch relativ selten notwendig sind.

III. LAGE DER HEILSARMEE

1. Entwicklung der Erträge und Aufwendungen

Es wurden die Distrikte und Korps, die Christliche Freizeit- und Tagungsstätte in Plön (Geschäftsbetrieb am 31.12.2017 eingestellt) sowie die unselbstständigen Einrichtungen in das Zahlenwerk einbezogen. Im Rahmen der KdöR wurden alle Einzelabschlüsse zu einem aussagefähigen Gesamtabschluss konsolidiert. Dies erfordert höhere Einnahmen, um die Ausgaben zu decken.

Die Erträge T€ 27.762 (ohne Finanzerträge) erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um T€ 3.127 (+ 12,69%). Diese Erhöhung resultiert größtenteils zum einen aus dem Verkauf von Liegenschaften (T€ 2.476) und zum anderen aus der Zunahme von Erbschaften (T€ 1.045).

Der Personalaufwand ist mit T€ 13.558 gegenüber dem Vorjahr insgesamt um T€ 164 gesunken. Dies ist unter anderem auf die Schließung des Geschäftsbetriebs der Christlichen Freizeit- und Tagungsstätte in Plön zurückzuführen.

Die Arbeit des Sozialwerkes der Heilsarmee dient Menschen in sozialen Notlagen und beinhaltet darüber hinaus andere Dienstleistungen im sozialen Bereich. Dank eines insgesamt positiven Ergebnisses der Arbeit in den Sozialeinrichtungen konnten wieder Reserven gebildet werden.

Die Distrikte und Korps (Gemeinden) haben weiter einen Zuschussbedarf vom Hauptquartier, um ihre Kosten decken zu können. Wie alle Kirchen befindet sich die Heilsarmee damit in der schwierigen Lage, sowohl die Kosten für die Aufrechterhaltung und Ausweitung der Programme leisten zu müssen als auch die Immobilien weiter zu sanieren.

Die Heilsarmee kümmert sich auch in ihren Gemeinden um Menschen in Notlagen. Altersarmut, Kinderarmut und ein zunehmender Mangel an bezahlbarem Wohnraum führen dazu, dass immer mehr Bedürftige die Angebote der Heilsarmee nutzen. Dies erfordert höhere Einnahmen, um die Ausgaben zu decken.

Die Liegenschaften bieten in erster Linie ein Raumangebot für die eigenen Einrichtungen der Heilsarmee. Im Jahr 2018 betrug die Erträge T€ 5.342 (Vorjahr: T€ 2.866). Die Zunahme in Höhe von T€ 2.476 resultiert aus der Tatsache, dass 2018 mit dem Verkauf von Liegenschaften ein hoher Einmaleffekt erzielt wurde. Mit diesen Erlösen konnten Mittel für Investitionen, Instandhaltungen, außerplanmäßige Abschreibungen und Reparaturen bereitgestellt werden. Diese Ausgaben wurden aus eigenen Mitteln finanziert.

Die Darlehensverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten wurden wie geplant verringert (T€ -503). Die Heilsarmee ist weiterhin bestrebt, sich von unrentablen, nicht selbst genutzten Liegenschaften zu trennen und durch den Verkauf die zusätzlichen Mittel für die erforderliche Sanierung von alten Gebäuden selbst aufzubringen.

Der Anteil der Werbe- und Verwaltungskosten an den Gesamtausgaben in der für 2018 ausgewiesenen Spartenrechnung beträgt 10,7%. Damit weist die Heilsarmee angemessene Werbe- und Verwaltungskosten auf.

	Ertragslage 2018 T€	Ertragslage 2017 T€	Veränderung T€
Spendeneinnahmen	4.582	4.179	403
Erträge aus Erbschaften und Stiftungen	1.803	758	1.045
sonstige Erträge ideeller Bereich	1.247	1.490	-243
Zweckbetriebe Sozialwerk	13.179	12.964	215
Distrikte und Korps	1.609	1.769	-160
Vermögensverwaltung Liegenschaften	5.342	2.866	2.476
Betrieb gewerblicher Art	0	609	-609
Gesamt-Erträge	27.762	24.635	3.127
Leistungsaufwand/Aufwand Satzungszwecke	-7.751	-7.572	-179
Personalaufwand	-13.558	-13.722	164
Abschreibungen	-1.426	-1.854	428
sonstige Aufwendungen	-2.591	-1.513	-1.078
Gesamt-Aufwendungen	-25.326	-24.661	-665

	Ertragslage 2018 T€	Ertragslage 2017 T€	Veränderung T€
Betriebsergebnis	2.436	-26	2.462
Finanzergebnis	-139	-66	-73
a. o. Ergebnis	-837	364	-1.201
Jahresergebnis	1.460	272	1.188
Zuführung/Entnahme Rücklagen	-1.257	-107	-1.150
Jahresergebnis nach RL	203	165	38
Einstellung/Entnahme Kapital	0	25	-25
Ergebnisvortrag	-781	-971	190
Bilanzergebnis	-578	-781	203



2. Finanzlage

Im Berichtsjahr erhöhte sich der Finanzmittelfonds insgesamt um T€ 5.958. Die Steigerung setzt sich zusammen aus dem Zufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit (T€ 3.269) sowie dem Zufluss aus der Investitionstätigkeit (T€ 3.462). Gegenläufig hat sich der Cash-Flow aus der Finanzierungstätigkeit entwickelt (T€ -773). In der Kapitalflussrechnung stellt sich die Entwicklung wie folgt dar:

CASHFLOW-/KAPITALFLUSSRECHNUNG

	2018 in T€	2017 in T€
Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	3.269	1.467
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	3.462	862
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-773	-482
Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelfonds	5.958	1.847
= Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	16.492	14.645
= Finanzmittelfonds am Ende der Periode	22.450	16.492

Die Liquiditätslage zeigt, dass die Heilsarmee jederzeit in der Lage ist, ihren Verpflichtungen nachzukommen und den über das Jahr unregelmäßigen Einnahmen- und Ausgabenfluss zu steuern, da ein zentrales Cash-Management besteht und eine Liquiditäts-Überdeckung vorhanden ist:

LIQUIDITÄT

	31.12.2018	31.12.2017
Liquiditätsgrad I in % (Verhältnis liquide Mittel zu kurzfristigen Verbindlichkeiten/ Zahlungsfähigkeit)	185,7	165,4
kurzfristige Fremd- kapitalquote in %	24,9	21,8

Das von Banken vorgenommene Rating im Rahmen des Regelwerkes nach Basel II bestätigt diese Aussage entsprechend. Es liegen deutlich überdurchschnittliche Gesamtverhältnisse vor, eine gute Bonität ist gegeben.

Die Verschlechterung des Finanzergebnisses ist bedingt im Wesentlichen durch Abschreibungen auf Finanzanlagen (T€ -55).

Finanzergebnis	2018	2017
in T€	-139	-66



3. Vermögenslage

Die Vermögensstruktur hat sich im Geschäftsjahr 2018

	31.12.2018 T€	%	31.12.2017 T€	%
langfristige Aktiva Anlagevermögen	25.100	51,1	27.610	59,8
kurzfristige Aktiva liquide Mittel	22.660	46,1	16.571	35,9
sonstige kurzfristige Aktiva	1.348	2,8	2.012	4,3
Bilanzsumme	49.108	100	46.193	100

wie folgt entwickelt:

Das langfristige Anlagevermögen besteht zum größten Teil aus Liegenschaften, die von den eigenen Arbeitszweigen (Gemeinden und soziale Einrichtungen) der Heilsarmee genutzt werden. Mit

DIE FINANZIERUNG DES VERMÖGENS STELLT SICH WIE FOLGT DAR:

	31.12.2018 T€	%	31.12.2017 T€	%
Eigenkapital mit Sonderposten	29.793	60,7	28.403	61,5
langfristige sonstige Passiva				
Verbindlichkeiten gegenüber Kredit- instituten	5.202	10,6	5.934	12,8



sonstige langfristige Passiva	2.090	3,8	1.837	3,9
	7.110	14,4	7.771	16,7
kurzfristige Passiva				
Rückstellungen	1.439	2,9	764	1,7
Verbindlichkeiten aus Legaten und Spenden	4.449	9,2	3.552	7,7
Verbindlichkeiten aus Projekten	2.885	5,9	2.869	6,2
Sonstige kurzfristige Passiva	3.432	6,9	2.834	6,2
	12.205	24,9	10.019	21,8
Bilanzsumme	49.108	100	46.193	100

T€ 22.660 verfügt die Heilsarmee über hohe liquide Mittel. Die Eigenkapitalquote (ohne Berücksichtigung von Sonderposten) ist gegenüber dem Vorjahr bei 59,3% (2017: 59,8%) fast unverändert.



4. Gesamtaussage zur Ertragslage

Das positive Jahresergebnis 2018 ist gegenüber dem Budget deutlich besser, da es zu mehr Erträgen aus Erbschaften kam und der Verkauf von Liegenschaften in 2018 realisiert wur-

	Ertragslage 2018	Budget 2018	Veränderung
	T€	T€	T€
Spendeneinnahmen	4.582	4.500	82
Erträge aus Erbschaften und Stiftungen	1.803	1.300	503
sonstige Erträge ideeller Bereich	1.247	1.780	-533
Zweckbetriebe Sozialwerk	13.179	13.000	179
Divisionen und Korps	1.609	1.780	-171
Vermögensverwaltung Liegenschaften	5.342	4.000	1.342
Betrieb gewerblicher Art	0	0	0
Gesamt-Erträge	27.762	26.360	1.402
Leistungsaufwand/Aufwand Satzungszwecke	-7.751	-9.500	1.749
Personalaufwand	-13.558	-14.100	542
Abschreibungen	-1.426	-2.000	574
sonstige Aufwendungen	-2.591	-1.600	-991
Gesamt-Aufwendungen	-25.326	-27.200	1.874
Betriebsergebnis	2.436	-840	3.276
Finanzergebnis	-139	-210	71

neutrales Ergebnis	-837	0	-837
Jahresergebnis	1.460	-1.050	2.510
Zuführung/Entnahme Rücklagen	-1.257	0	-1.257
Jahresergebnis nach RL	203	-1.050	1.253
Einstellung/Entnahme Kapital	0	0	0
Ergebnisvortrag	-781	-781	0
Bilanzergebnis	-578	-1.831	1.253

de.

Die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der Organisation beurteilen wir insgesamt trotz der in den letzten Jahren erzielten Verluste als zufriedenstellend. Die Heilsarmee zeichnet sich durch eine gesunde Finanz- und Vermögenslage aus. Es kommt jetzt darauf an, die Ertragslage wieder nachhaltig durch Steigerung der Erträge und Umsetzung kostensenkender Maßnahmen zu verbessern.

Insgesamt war es nicht möglich, den Finanzbedarf in den einzelnen Arbeitszweigen der Heilsarmee zu decken, weil in Vorjahren gebildete Reserven nur zum Teil aufgelöst wurden und kaum neue Reserven gebildet werden konnten. Dabei ist die Heilsarmee aufgrund der gestiegenen Ausgaben im Bereich Kirche und Diakonie weiter auf einen nachhaltigen Anstieg der Erträge angewiesen.

IV. PROGNOSEBERICHT



Aus den Budgets der Gemeinden, sozialen Einrichtungen und Liegenschaften für 2019 sowie für neue Projekte ist weiterhin ersichtlich, dass auch künftig mit einem erhöhten Finanzbedarf zur Deckung der Kosten und für notwendige Investitionen im Bereich von Instandhaltungen zu rechnen ist. Zusätzliche hohe Kosten (Software-, Schulungs-, Beratungskosten) entstehen aufgrund der Implementierung/Umstellung von dem System IBM-Notes auf die Software MS 365 und die Erarbeitung/Implementierung einer Überleitungsrechnung des deutschen Rechnungswesens vom HGB (Handelsgesetzbuch) zum dem internationalen Rechnungswesen (IFAS).

Aufgrund der seit Jahren defizitären Ergebnisse hatte die Heilsarmee in Deutschland KdöR im Sommer 2018 eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (WP) beauftragt, unterstützend bei der betriebswirtschaftlichen Optimierung mitzuwirken. Nach eingehenden Untersuchungen wurden von der WP eine Reihe von Maßnahmen vorgeschlagen. Diese wurden nach einer entsprechenden Prüfung durch das Kabinett bewertet und umgesetzt. Nachfolgende Veränderungen im Hinblick auf die Ertragsoptimierung wurden beschlossen:

1. Bereich Liegenschaften

Aufgrund der bundesweit verstreuten Standorte der Heilsarmee-Immobilien sowie der immer anspruchsvolleren Anforderungen an das Liegenschafts-Management lässt sich eine effiziente und effektive zentrale Steuerung mit den vorhandenen Strukturen am Verwaltungshauptsitz (THQ) nicht mehr gewährleisten. Aus diesem Grund wird der Bereich Liegenschaften ab dem 01.04.2019 komplett an die DIM (Deutsche Immobilien Management GmbH) als übernehmender Partner ausgelagert.

2. Bereich Redaktion

Die hohen Kosten stehen bereits seit einigen Jahren nicht mehr im Verhältnis zu der geringen Auflage und den entsprechend geringen Einnahmen. Daher ist eine Fortführung dieser Arbeit im Hinblick auf die defizitären Ergebnisse nicht mehr zu verantworten. Deshalb wird das Heilsarmee-Magazin Ende August 2019 sein Erscheinen einstellen und die Redaktion wird aufgelöst.

3. Bereich HAVA (Heilsarmee Verlag und Ausstattung)

Dieser Bereich ist seit Jahren defizitär. Aus diesem Grund wird die HAVA zur Mitte des Jahres 2019 ihren Betrieb einstellen.

Diese drei Maßnahmen wurden 2018 über längere Zeit und mit professioneller Beratung ausgearbeitet, weil sie bedeutsame Kosteneinsparungen mit sich bringen oder durch allmähliche Aufwertung des Liegenschaftskapitals die Gesamtheit der Heilsarmee in Deutschland besser unterstützen.

Die seit August 2017 begonnenen Strukturveränderungen (Verknüpfung der Arbeit in den Korps und in den Sozialeinrichtungen unter einem Dach) zeigen 2018 positive Effekte. So erhalten die Korps und Einrichtungen die Unterstützung vom jeweiligen Distriktleiter bei der Konzepterstellung oder bei Kostenverhandlungen (Einrichtungen) bis hin zu Projekten wie der Natürlichen Gemeindeentwicklung oder beim Aufbau eines neuen Angebotes. Die Arbeit in den Korps und sozialen Einrichtungen wird in der Abteilung Programm zusammengefasst und sorgt für eine optimale Vernetzung zwischen den Distriktleitern und dem Hauptquartier. Zudem werden durch die Verschlanung der Organisation Verwaltungskosten gespart, die zukünftig für die inhaltliche Arbeit zur Verfügung stehen.

Das Controlling-Konzept zur Steuerung der Gesamtorganisation wird kontinuierlich verbessert. Negative Entwicklungen werden durch eine rollierende Dreijahresbudgetierung frühzeitig identifiziert und ihnen wird entgegengetreten. In gemeinsamen Besprechungen von Vertretern der Zentrale und den jeweiligen Leitern der Organisationseinheiten (Gemeinden und Einrichtungen) wird die Plausibilität und Zuverlässigkeit des erstellten Budgets

verifiziert. Die konsequente Weiterführung dieses Controlling-Konzeptes ist hilfreich in Bezug auf die strategische Ausrichtung. Der Aufbau der Revisionsabteilung wird kontinuierlich weiterentwickelt. Darüber hinaus baut die Heilsarmee auch in Zukunft die Analyse und Bewertung interner Geschäftsprozesse im Hinblick auf Wirtschaftlichkeit, Ordnungsmäßigkeit und Effizienz professionell aus.

Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wird kontinuierlich strategisch weiterentwickelt. Im Fokus steht hierbei die professionelle Zusammenarbeit mit Medienvertretern kombiniert mit einem mehr zielgerichteten und detaillierteren Kommunikationskonzept. Die neue Plattform für Onlinespenden wird zunehmend genutzt. Damit entwickeln sich Onlinespenden zu einer immer wichtigeren Einnahmequelle. Es ist unser Ziel, die breite Öffentlichkeit zu erreichen, die Arbeit bedarfsorientiert zu entwickeln, das Spendenniveau weiter zu steigern, Neuspender für die Arbeit

MITTELFRISTIGE FINANZPLANUNG 2019 UND 2020

	Budget 2019 T€	Budget 2020 T€
Spendeneinnahmen	4.650	5.500
Erträge aus Erbschaften und Stiftungen	750	800
sonstige Erträge ideeller Bereich	1.300	1.350
Zweckbetriebe Sozialwerk	13.400	13.800
Distrikte und Korps	1.650	1.700
Vermögensverwaltung Liegenschaften	2.900	3.000
Betrieb gewerblicher Art	0	0
Gesamt-Erträge	24.650	26.150
Leistungsaufwand/Aufwand Satzungszwecke	-7.900	-8.000
Personalaufwand	-14.000	-14.500
Abschreibungen	-1.500	-1.500
sonstige Aufwendungen	-2.600	-2.600
Gesamt-Aufwendungen	-26.000	-26.600
Betriebsergebnis	-1.350	-450
Finanzergebnis	-150	-150
Jahresergebnis	-1.500	-600
Zuführung/Entnahme Rücklagen	0	0
Jahresergebnis nach RL	-1.500	-600
Ergebnisvortrag	-578	-1.978
Bilanzergebnis	-2.078	-2.578

der Heilsarmee zu gewinnen und die Kommunikation mit den Spendern, Förderern und ehrenamtlichen Mitarbeitern zu verbessern. Zur Stärkung und Gewinnung von zusätzlichen Spendeneinnahmen sind Fundraising-Schulungen auf Korps- und Einrichtungsebene geplant.

Der Fundraisingbereich wird 2019 verstärkt ausgebaut, indem weitere Großspenden-Fundraiser beschäftigt werden. Zum jetzigen Zeitpunkt konnte die Heilsarmee bereits eine Position erfolgreich besetzen.

Die Entwicklung im zweiten Quartal 2019 zeigt, dass sich die Daten insgesamt noch nicht im Rahmen der Planung bewegen und die Kosten nicht gedeckt werden konnten. Für 2019 wird daher erneut mit einem Verlust gerechnet.

Die Heilsarmee als Glaubenswerk ist auf Spenden und Legate angewiesen, da sie keine Kirchensteuer erhebt. Besondere Risiken, die über das allgemeine wirtschaftliche Risiko in den Arbeitsfeldern der Heilsarmee hinausgehen, sind nicht erkennbar.

Das Budget 2019 sieht keinen außerordentlichen Ertrag aus dem Verkauf einer Liegenschaft vor. Für die Geschäftsjahre 2019 und 2020 erwarten wir ein gesundes Wachstum. Das bedeutet auch eine Investition in das operative Geschäft, das sich in einem höheren Aufwand für Satzungszwecke widerspiegelt. Gleichzeitig soll die „Marke“ Heilsarmee durch eine gut sichtbare Öffentlichkeitsarbeit und weitere Fundraising-Aktivitäten, insbesondere im Großspender- und Onlinebereich, weiter gestärkt werden. Dieses Wachstum wird allerdings noch nicht reichen, um die gestiegenen Kosten zu decken. Daher wird für die Folgejahre mit weiteren Verlusten gerechnet.

V. CHANCEN- UND RISIKOBERICHT



Durch die Entscheidung den Bereich der Liegenschaften an eine externe Immobilien-Betreuung auszulagern, soll eine Optimierung des Liegenschaftsmanagements, der Mieter- und Nutzerbetreuung sowie der Hausverwaltungstätigkeiten erreicht werden. Auch eine bessere Vermarktung/Ertragsoptimierung wird durch die Überprüfung sämtlicher Verträge möglich sein. Ein Risiko besteht im Hinblick auf Vertragskündigungen der bestehenden externen Hausverwaltungen. Durch die unterschiedlichen Vertragslaufzeiten können sich die Verträge mit dem neuen Anbieter überschneiden und möglicherweise für einen begrenzten Zeitraum doppelte Kosten entstehen.

Der Beschluss die Redaktionsabteilung, Verlags- und Ausstattungsabteilung (HAVA) im nächsten Jahr aufzulösen, wird den operativen Verlust in der Zukunft schmälern. Weiterhin gilt darauf zu achten, dass die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit sich der aktuellen medialen Entwicklung anpasst, um somit auch

weiterhin eine breite Öffentlichkeit zu erreichen. Hinsichtlich der HAVA verspricht man sich durch einen externen Anbieter eine Optimierung der Services im Hinblick auf die Bestellmodalitäten und Lieferzeiten.

Die Heilsarmee in Deutschland KdöR hatte zum 31.12.2017 den Geschäftsbetrieb der Christlichen Freizeit- und Tagungsstätte „Seehof“ in Plön eingestellt. Seitdem steht die Liegenschaft zum Verkauf. Es gibt zahlreiche Interessenten. Jedoch ist die bestehende Betriebsgenehmigung (behördliche Auflage) an Die Heilsarmee in Deutschland KdöR gebunden. Es gibt aber ein positives Signal der Stadt Plön, dass diese Auflage im Zuge der Änderung des Bebauungs- bzw. Flächennutzungsplans wegfallen soll, weil das Land Schleswig-Holstein das Tourismusgewerbe auch im küstenfernen Raum stärker fördern möchte. Die Liegenschaft wird instandgehalten und von einem Wachdienst betreut. Das Risiko besteht darin, dass der Verkaufserlös nicht kostendeckend ist. Auf der anderen Seite bietet die einmalige Lage im Naturschutzgebiet Plön für einen zukünftigen Erwerber ein hohes Alleinstellungsmerkmal.

Für die Altenhilfeeinrichtung in Krefeld wird weiterhin ein neuer Träger gesucht. Ein Risiko besteht darin, dass der Verkaufserlös des Gebäudes nicht kostendeckend ist. Des Weiteren ist nach dem 01.07.2018 mangels Erfüllung der seitdem gesetzlich geforderten Einzelzimmerquote die wirtschaftliche Fortführung der Altenhilfeeinrichtung fraglich.

Es folgten 2018 und Anfang 2019 einige Maßnahmen, um die finanzielle Situation aufzufangen. So wurde eine refinanzierte Zusatzkraft vom Gesundheitsministerium bewilligt. Zudem wurde die neue Pflegesatzverhandlung erfolgreich Mitte 2019 abgeschlossen. Bei der Beantragung der Investkosten wurde eine Umstellung vom Eigentümermodell auf Mietmodell vorgenommen. Die Investkosten wurden ebenfalls bewilligt. Ab August 2019 wurden 2 Fix-Flex-Pflegeplätze eingerichtet, die sich finanziell positiv auswirken.

Das Risiko besteht aufgrund der gesetzlich geforderte Einzelzimmerquote. Eine Ausnahmegenehmigung zum geringeren Abbau der Betten wurde abgelehnt; dies bedeutet weniger Einnahmen bei gleichen Kosten.

Ziel bei der Suche nach einem neuen Träger ist, einen Anbieter zu finden, der den Betrieb fortführt. Die Vermeidung zukünftiger Verluste sowohl für den Bereich Liegenschaften als auch für die Tochtergesellschaft war und ist Hintergrund der Verkaufsentscheidung. Dabei bleibt es bei der Grundsatzentscheidung, dass die Zukunft der vom Verkauf betroffenen Menschen (Personal, Patienten und Angehörige) ein grundlegender Faktor in den Verhandlungsprozessen ist.

Das umfangreiche Sanierungsprogramm für das markante Gebäude der Heilsarmee in der Talstraße im Hamburger Stadtteil St. Pauli wurde in 2018 begonnen und wird sich über die

nächsten 2,5 Jahre strecken. Der hohe Sanierungsbedarf betrifft das gesamte Gebäude. Durch die Sanierungsarbeiten, die u. a. auch Wohnungen betreffen, wird es möglich, in der Talstraße ortsübliche Mieten zu erzielen. Mit diesen Mieten wird das erforderliche Darlehen refinanziert und ein Teil davon in eine Instandhaltungsrücklage eingestellt. Die Heilsarmee hat das Ziel, im gesamten Territorium solche Rücklagen aufzubauen, damit die Arbeit nachhaltig auch im Hinblick auf Sanierungen, Reparaturen etc. der Liegenschaften fortgesetzt werden kann.

Nicht allen Gemeinden der Heilsarmee gelingt es, ein ausgeglichenes Ergebnis zu erreichen. Die Einnahmen reichen oft nicht aus, um die Kosten zu decken. Über das Dreijahresbudget können negative Entwicklungen identifiziert und es kann diesen frühzeitig entgegengetreten werden. Das monatliche Reporting ermöglicht es zeitnah, negative Ergebnisentwicklungen zu erkennen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

Die Sozialarbeit soll weiter zukunftsorientiert ausgebaut und gesichert werden. Das Risiko liegt im Ausmaß von Anlaufverlusten, bevor die erforderliche kostendeckende Belegung erreicht wird. Die Veränderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen, bezogen auf die sozialen Einrichtungen, erzeugen einen höheren externen Beratungsbedarf. Hiervon ist die Heilsarmee mit ihren unterschiedlichen Arbeitsbereichen in der Diakonie betroffen. Die Aufbringung zusätzlicher eigener Finanzmittel bleibt daher auch künftig ein finanzieller Schwerpunkt. Einzelverhandlungen bezüglich der jeweiligen Pflegesätze mit den Kostenträgern bieten hier die Chance für eine bessere Ertragslage. Anstelle des Fortschreibens von Kostensätzen ist für einige große Sozialeinrichtungen eine Einzelverhandlung mit den Kostenträgern geplant.

Da der weitere Ausbau der Organisation und die Umsetzung der Vision sich über mehrere Jahre erstrecken, besteht das Risiko grundsätzlich weiter, dass die geplanten Phasen mehr Zeit erfordern als erwartet. Der seit August 2017 neu strukturierte Bereich Programm zeigt Erfolge. Durch die stärkere Vernetzung der Kompetenzzentren wurden die Entscheidungswege vereinfacht und das gewonnene Know-how wird gezielter und schneller eingesetzt.

Das übliche Risiko für eine spendenfinanzierte Organisation besteht darin, dass das Spendenaufkommen zurückgeht, weil weniger Spenden getätigt werden, die Summe der durchschnittlichen Spende sinkt oder die Anzahl der aktiven Spender abnimmt. Zudem wird der Kreis der um Spenden werbenden Organisationen größer, da mittlerweile auch Stiftungen ihre Fundraisingaktivitäten ausbauen.

Die Chancen liegen in der großen Bereitschaft der Mitglieder, der haupt- und ehrenamtlichen Helfer, Förderer, Spender und der Bevölkerung in Deutschland, die Arbeit der Heilsarmee zu unterstützen, um die Not und Perspektivlosigkeit in Deutsch-

land bei Obdachlosen, alleingelassenen Kindern und Jugendlichen, alleinstehenden alten Menschen, zerrissenen Familien und Flüchtlingen in Glaube, Hoffnung und Liebe zu verwandeln. Wir sind Gott dankbar für seine Hilfe im Jahr 2018 und wollen auch weiterhin seinen Auftrag erfüllen: Menschen zum Glauben zu führen, im Glauben zu stärken und ohne Ansehen der Person in inneren und äußeren Nöten zur Seite zu stehen.

Köln, den 27.08.2019



Oberst Hervé Cachelin
(Territorialleiter)



Volker Borchert
(Bereichsleiter Finanzen)