

**Lagebericht**  
für das  
**Geschäftsjahr 2019**

**Das Mosaik e.V.**

Ifflandstraße 12  
10179 Berlin

## Inhalt

I.	Grundlagen des Unternehmens .....	3
1.	Geschäftsmodell .....	3
II.	Wirtschaftsbericht .....	3
1.	Gesamtwirtschaftliche branchenbezogene Rahmenbedingungen .....	3
2.	Geschäftsverlauf .....	4
3.	Vermögens-, Finanz- und Ertragslage .....	5
4.	Finanzielle Leistungsindikatoren .....	6
5.	Nicht finanzielle Leistungsindikatoren .....	6
III.	Prognosebericht .....	7
IV.	Chancen- und Risikobericht .....	8
1.	Risikobericht .....	8
2.	Chancenbericht .....	9
3.	Gesamtaussage .....	10
V.	Bericht über Zweigniederlassungen .....	10

## **I. Grundlagen des Unternehmens**

### **1. Geschäftsmodell**

Das Mosaik e. V. widmet sich den Menschen mit Behinderung, sowie deren Förderung, Rehabilitation, Erziehung, Berufsausbildung sowie der Kunst und Kultur.

Der Verein selbst schafft und unterhält Wohnraum für Behinderte, führt Freizeit- und Erholungsmaßnahmen durch und fördert maßgeblich Künstler mit Behinderung.

Das Mosaik e. V. betreibt alle Wohnformen für Menschen mit Behinderung. So gibt es zwei Wohnheime mit je 24 Plätzen in Berlin und Brandenburg (Kuhhorst). Hier werden hauptsächlich Werkstattbeschäftigte stationär betreut. Weiterhin gibt es 30 Plätze für Menschen mit Behinderung in 6 Wohngruppen.

Ein weiteres Angebot stellt das Betreute Einzelwohnen dar, welches Menschen mit Behinderung die Möglichkeit gibt, selbständig in ihren Wohnungen zu leben und bei Bedarf von Fachpersonal in ihrem lebenspraktischen Bereich unterstützt zu werden.

Darüber hinaus verwirklicht der Verein seine Zwecke auch durch folgende Beteiligungen an Tochter und Enkelgesellschaften:

- Mosaik Werkstätten für Behinderte gGmbH
- Mosaik Services Integrationsgesellschaft mbH
- Ökohof in Kuhhorst

## **II. Wirtschaftsbericht**

### **1. Gesamtwirtschaftliche branchenbezogene Rahmenbedingungen**

Im Januar 2020 ist der 3. Reformstufe des Bundesteilhabegesetzes in Kraft getreten. Dies stellt für die kommenden Jahre eine Herausforderung für alle Träger der Eingliederungshilfe dar. Alle Mitbewerber sind nunmehr gefragt, neue, innovative und anspruchsvolle Wege zu gehen, um die Kapazitäten auslasten zu können. Zudem werden die geänderten Finanzierungsregeln und die bürokratischen Herausforderungen aus dem Gesetz die Träger zusätzlich belasten (siehe unten).

Alle Wohnformen des Vereins werden auf der Basis von Kostensätzen, die mit der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales auszuhandeln sind, finanziert. Im Geschäftsjahr 2019 wurden die bereits ausgehandelten Kostensätze für alle Leistungstypen im Bereich Wohnen um 3,5 % für alle Berliner Einrichtungen fortgeschrieben.

Damit konnten wieder für alle Mitarbeiter Tarifsteigerungen gewährt werden, die sich an den Tarifgehältern des öffentlichen Dienstes orientieren. Für alle Berliner Einrichtungen des Vereins wurden Tarifsteigerungen in Höhe von 3,86 % gewährt.

Eine Ausnahme bildet das Wohnheim in Kuhhorst im Land Brandenburg. Hier gelten grundsätzlich andere Kostensätze und Kostenstrukturen. Im Jahr 2019 wurde keine Einzelverhandlung mit dem Land Brandenburg, vertreten durch den Kreis Ostprignitz-Ruppin durchgeführt, da die pauschale Fortschreibung in Höhe von 2,75 % für Personalkosten und Sachkosten die Tarif- und Sachkostensteigerung refinanzieren.

## **2. Geschäftsverlauf**

Die guten Verhandlungsergebnisse aus dem Jahr 2018 bildeten die Grundlage für pauschale Kostensatzsteigerungen im Jahr 2019. Aufgrund dieser Erhöhung der Kostensätze sowie durch die guten Auslastungsgrade bei Wohnheimen (99,34 %) und Wohngemeinschaften (97,65 %) und der nahezu konstanten Anzahl abgerechneter Betreuungsstunden im BEW konnten geringe Mehreinnahmen im Kostensatzbereich erzielt werden.

Der Personalaufwand stieg im gleichen Zeitraum infolge der Tarifsteigerungen, die an alle Mitarbeiter weitergeleitet werden konnten, um 4,32 %. Der Verein beschäftigte im Geschäftsjahr 2019 durchschnittlich 78 Mitarbeitende in Voll- bzw. Teilzeit. Die Personaleinsatzquote lag im Geschäftsjahr 2019 bei 68,2 % (Vorjahr: 67,7 %) und bewegt sich damit nahezu auf dem Niveau des Vorjahres. Insgesamt liegt diese Quote aufgrund der Betreuungsintensität in den Wohnformen relativ hoch. Dabei ist festzustellen, dass die Schlüssel für Betreuungspersonal der Wohnheime in Berlin und Brandenburg sehr unterschiedlich sind.

Alle Berliner Wohnformen weisen positive Ergebnisse aus und tragen somit zum positiven Gesamtergebnis bei, das Wohnheim in Kuhhorst schließt das Geschäftsjahr 2019 aufgrund der sehr viel schlechteren Finanzierung seitens der Kostenträger in Brandenburg im leicht negativen Bereich ab.

Die insgesamt guten Ergebnisse aller Wohnformen sind auf die sehr gute Auslastung zurückzuführen. Sowohl das Wohnheim in Kuhhorst und als auch in Berlin konnten ebenso wie die Wohngemeinschaften noch eine Steigerung der bereits im Vorjahr sehr guten Auslastung erreichen.

Aber auch die Gebäude, die vermietet sind, tragen zur positiven Ergebnisentwicklung bei. So haben diese einen Anteil am Gesamtergebnis von ca. 35 %.

### **3. Vermögens-, Finanz- und Ertragslage**

Insgesamt konnte ein Jahresergebnis in Höhe von 325 TEUR erzielt werden, was damit um rund 14 TEUR höher liegt als im Vorjahr. Der geplante Jahresüberschuss in Höhe von 335 TEUR wurde nahezu erreicht.

Der Verein weist eine solide Vermögensstruktur und eine sichere Finanzlage auf. Aufgrund des Jahresüberschusses stiegen die liquiden Mittel um ca. 16 % an.

Die Ertragslage verzeichnet einen Anstieg der Umsatzerlöse um ca. 5 % im Vergleich zum Vorjahr, was ursächlich mit der Steigerung der Kostensatzeinnahmen in 2019 im Zusammenhang steht.

Material- und Personalaufwand sowie die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen insgesamt etwas überproportional zu den betrieblichen Erträgen an. Den größten Anteil daran haben die Personalkostenerhöhungen infolge der Tarifsteigerungen für alle Mitarbeitenden des Vereins. Insgesamt verzeichnet der Verein ein leicht rückläufiges Betriebsergebnis von 301 TEUR.

Der Verein ist jederzeit in der Lage seine Verbindlichkeiten auszugleichen und die Forderungen geltend zu machen.

Die Eigenkapitalquote verbesserte sich im Vergleich zum Vorjahr aufgrund des Jahresüberschusses von 67,9 % auf 70,7 % im Jahr 2019. Unter Einbeziehung des Sonderpostens liegt diese Quote bei 82,7 % (Vorjahr 81,2 %), und ist damit als sehr gut zu bezeichnen.

Im Jahr 2019 gab es Neu- und Ersatzinvestitionen im Verein in Höhe von 113 TEUR.

Die Hauptkunden des Vereins sind die Bezirksämter, die monatlich die entsprechenden Kostensätze an den Verein überweisen. Hier gibt es kaum Forderungsausfälle, da alle Forderungen entsprechenden vertraglichen Bindungen unterliegen.

Alle Verbindlichkeiten werden innerhalb der vereinbarten Ziele gezahlt.

Der Verein finanziert sich im kurzfristigen Bereich überwiegend aus Eigenmitteln. Zur Absicherung des Liquiditätsrisikos wird ein wöchentlicher Liquiditätsplan erstellt, der einen Überblick über Geldein- und -ausgänge vermittelt.

Sollten bei finanziellen Vermögenswerten Ausfallrisiken erkennbar sein, werden entsprechende Wertberichtigungen vorgenommen. Ein adäquates Debitorenmanagement wird geführt, um Ausfallrisiken zu erkennen und zu minimieren.

#### **4. Finanzielle Leistungsindikatoren**

Umsatz- und Eigenkapitalrentabilität sind wegen des gleichbleibenden Jahresüberschusses auf Vorjahresniveau. So liegt die Umsatzrentabilität bei 7,0 % (7,1 %,) und die EK-Rentabilität bei 9,4 % (9,9%).

Der Umsatz pro Mitarbeiter liegt bei ca. 58,8 TEUR (Vorjahr 56,8 TEUR). Dieser wird nur auf der Grundlage der Umsätze aus Kostensätzen gebildet. Da diese in jedem Jahr steigen und sich die Anzahl des Personals nicht nennenswert verändert, steigt der Umsatz je Kopf stetig.

Eine Überdeckung der kurzfristigen Vermögenswerte über die kurzfristig zu finanzierenden Verpflichtungen in Höhe von ca. 1,7 Mio.€ und eine relative Liquidität von ca. 355 % spiegeln am Stichtag die solide Finanzierung des Vereins wieder.

#### **5. Nicht finanzielle Leistungsindikatoren**

Am Stichtag 31.12.2019 waren 78 Mitarbeitende (Anzahl) beschäftigt. Infolge der hohen Anzahl von Teilzeitbeschäftigten liegt der Verein bei 58,31 Mitarbeitenden (VZÄ; Vorjahr: 57,7 VZÄ) im Jahresdurchschnitt.

### **III. Prognosebericht**

Für den Verein sind wesentliche Änderungen der Geschäftspolitik nicht geplant.

Das geplante neue Wohnprojekt für das Betreute Einzelwohnen in der Fischerhüttenstraße 83 in Berlin Zehlendorf-Krumme Lanke kann umgesetzt werden und wird 2020/2021 das größte Projekt sein. Das Mosaik e.V. wird für das Objekt einen Erbbaurechtsvertrag mit 20 Jahren Laufzeit abschließen. Die Kosten für die Beseitigung der erheblichen Mängel wurden bei der Berechnung des Erbbauzinses berücksichtigt. Die Fertigstellung der umfangreichen Umbau- und Sanierungsarbeiten werden frühestens im Jahr 2021 erwartet.

Der Umbau eines Gebäudeteils in Spandau zu einer neuen, den Erfordernissen angemessenen Treffpunktwohnung für das Betreute Einzelwohnen wird im Frühjahr 2020 fertiggestellt. Der Standort Zweibrücker Straße wird aufgrund der günstigen Miete voraussichtlich beibehalten für die Nutzung durch den Werkstattbereich.

Im März 2019 wurde ein Förderantrag für die Neuerrichtung des Gutsparkes in Kuhhorst gestellt. Dafür stehen EU-Mittel in Höhe von 75 % der Gesamtkosten zur Verfügung. Es wird mit einer Entscheidung zur Mittelvergabe für dieses Projekt im ersten bzw. zweiten Quartal des Jahres 2020 gerechnet.

Die Finanzierungsstruktur der Wohnheime wurde ab dem Jahr 2020 gravierend geändert. Neben der Änderung der Bezeichnung – bisher stationäre Einrichtung/Heim, neu: besondere Wohnform – ändert sich auch die Finanzierung. Die Leistungen für Unterkunft und Lebensunterhalt wurden aus den bisherigen Kostensätzen herausgelöst und müssen ab 2020 von den Bewohnern direkt selbst an den Verein bezahlt werden. Die Fachleistung ist der Teil, der im Kostensatz verbleibt und wie bisher auch direkt mit den Kostenträgern abgerechnet wird. Für die Berechnung der Unterkunftskosten mussten alle Flächen der bisher „Wohnheim“ genannten Wohnangebote genauestens in persönliche Wohnflächen, Fachleistungsflächen und Mischflächen nach den Vorgaben des Kostenträgers aufgeteilt und mit diesem abgestimmt werden. Für eine Übergangsfrist von zwei Jahren ist sichergestellt, dass die Gesamtsumme der jeweiligen Anteile für Unterkunft, Lebensunterhalt und Fachleistung mindestens der bisherigen Kostensatzhöhe entspricht, inkl. jährlicher Steigerung.

Es ist davon auszugehen, dass alle Wohnformen im Jahr 2020 wie auch im Jahr 2019 sehr gut ausgelastet werden; lediglich bei den Wohngemeinschaften kann es durch Bewohnerwechsel eine geringe Absenkung der Auslastungsquote geben.

Das Investitionsgeschehen soll sich im Vergleich zum Vorjahr um mehr als 500 TEUR erhöhen. Diese beziehen sich hauptsächlich auf das vermietete Gebäude Götelstraße (Zuwege, Leitungswege, Fahrstuhl, Hebeanlage).

Insgesamt sind im Verein für das Jahr 2020 keine Anzeichen für bestandsgefährdende Risiken festzustellen.

Das Geschäftsjahr 2020 wurde mit einem Jahresüberschuss von ca. 357 TEUR geplant. Aufgrund der Anfang März 2020 beginnenden Corona Pandemie in Deutschland muss die Wirtschaftsplanung 2020 ca. Mitte 2020 überprüft und ggf. vollständig überarbeitet werden. Insgesamt muss konstatiert werden, dass die Auswirkungen dieser Krise aktuell nicht seriös beurteilt werden können. Es muss aber mit wesentlichen Effekten auf den Verein gerechnet werden.

#### **IV. Chancen- und Risikobericht**

##### **1. Risikobericht**

###### Branchenspezifische Risiken:

Durch die Klärung der zukünftigen Zahlungs- und Finanzierungswege ist das Risiko durch die Umstellungen des Bundesteilhabgesetzes zumindest für die Jahre 2020 und 2021 nur als gering einzuschätzen. In den ambulanten Wohnbereichen hat sich dahingehend nichts verändert und ist auch für die Zukunft nicht zu erwarten.

Für die besonderen Wohnformen bleiben für diese Zeit die Kostensätze weitgehend unverändert in der Gesamthöhe. Ein geringes Risiko ist die Direktzahlung der Unterkunfts- und Lebensunterhaltskosten der Bewohner, die sich vor allem in der Anfangszeit des Jahres 2020 erst einspielen muss, bis sie diese Gelder vorab von den Kostenträgern erhalten und dann an den Verein weitergeben können.

Für die Verwaltungen der Leistungserbringer entsteht ein höherer Personalaufwand durch den Nachweis der Kosten für die Unterkunft und Heizung getrennt von den Kosten der Fachleistung.

Die künftig vom Land Berlin geplante stundengenaue Abrechnung der Betreuungsleistungen auch für die Wohngemeinschaften und die besonderen Wohnformen, nach der dann auch die Fachleistungskosten abgerechnet werden sollen, ist für die Jahre 2020 und 2021 noch nicht zu erwarten, darf aber zukünftig immer noch erwartet werden. Dieses Verfahren führt bereits jetzt im Betreuten Einzelwohnen dazu, dass es passieren kann, dass nicht alle geleisteten Stunden refinanziert werden. Dies ist der Fall, wenn das Gesamtstundenkontingent am Ende des Kostenübernahmezeitraums nicht mehr ausreicht, weil der Klient es bereits in den vorhergehenden Wochen in Anspruch genommen hat.

#### Ertragsorientierte Risiken:

Die Vergütungen aus Kostensätzen gehen von unterschiedlichen Auslastungsgraden aus. Werden diese unterschritten, können die einzelnen Leistungstypen nicht mehr voll finanziert werden.

#### Personelle Risiken:

Der Fachkräftemangel, der besonders im BEW bereits jetzt schon deutlich wird, kann in allen Wohnbereichen dazu führen, dass die vorgegebene Personalquote nicht mehr ausreichend abgedeckt und nachgewiesen werden kann. Bei gleichbleibender Auslastung der Wohnplätze könnten Rückzahlungsforderungen des Kostenträgers drohen.

#### Finanzwirtschaftliche Risiken:

Da sowohl eine stabile Liquiditätssituation und eine sehr gute Eigenkapitalausstattung zu verzeichnen sind, sind keine Liquiditätsrisiken erkennbar. Der Umfang der Ertragsausfälle durch die Corona Pandemie und die daraus resultierenden Auswirkungen auf die Ertragslage des Vereins sind zum jetzigen Zeitpunkt nicht prognostizierbar.

## **2. Chancenbericht**

Im Jahr 2019 konnten Kostensatzfortschreibungen für das Jahr 2020 vereinbart werden. Diese sichern wiederum Tarifsteigerungen für die Mitarbeiter in allen Wohnbereichen. Alle Leistungstypen sind bis zum 31.12.2020 ausfinanziert.

### **3. Gesamtaussage**

Die wirtschaftliche Situation des Vereins stellt sich sehr positiv dar. Alle Wohnformen können auf hohem Niveau weiter fortgeführt werden. Bei Vollauslastung aller Wohnbereiche werden alle Wohnformen geringe Überschüsse erzielen können.

Das für das Geschäftsjahr 2020 geplante Ergebnis steht aufgrund der aktuellen Situation (Corona-Pandemie) unter Vorbehalt. Eine seriöse Prognose über die Auswirkungen der Pandemie auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Vereins ist aktuell nicht möglich.

### **V. Bericht über Zweigniederlassungen**

Der Verein betreibt an sieben Standorten des Landes Berlin sowie an einem Standort im Land Brandenburg Wohnheime und Wohngemeinschaften. Weiterhin betreut er Klienten in mehreren Privatwohnungen. Rechtlich selbständige Zweigniederlassungen werden nicht betrieben.

Berlin, 9. April 2020

Das Mosaik e.V.

Frank Jeromin  
Geschäftsführer

Berndt Maier  
Vorsitzender

Helmut Heinrich  
Schatzmeister