Anlage 2

Betriebshof Ravensburg

Lagebericht

für das Wirtschaftsjahr 2006

Stand: 7.05.2007

I n h a l t :

1. Allgemeine Angaben 2
1.1. Rechtsform und Aufgaben des Unternehmens. 2

2. Organisationsentwicklungsmaßnahmen 2006 (Arbeits-, Personal- und Sozialorganisation) 2

3. Erläuterung zur geänderten Mittelbewirtschaftung 2
3.1. Änderung Material- u. Fremdleistungsbewirtschaftung 2
3.2. Anteil der verschiedenen Sachkosten, Personalkosten an den Gesamtkosten/Gesamterlösen 3

4. und Darstellung von Bilanz und der GuV-Rechnung 3

5. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden 4

6. Angaben zur Bilanz 4

7. Statistische Werte und Personalentwicklung 5
7.1. Entwicklung der Verrechnungssätze 5
7.2. Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und r Produktivstunden 6

7.3 Entwicklung Mitarbeiteranzahl, Durchschnittsalters, Krankenstand, Kosten der Lohnfortzahlung 7

8. Haushalt und Wirtschaftlichkeit 8
8.1. Allgemein 8
8.2. Die betriebliche Leistungsbetrachtung 8
8.3. Einfluss städt. Haushaltsvorgaben 8

9. Vorkommnisse und Aktivitäten im Wirtschaftsjahr 2006 10
9.1. Allgemein: 10
9.2. Aktivitäten in den Sachgebieten (Maßnahmen über 3.000 € Auftragswert) 11

10. Investitionen und deren Finanzierung 12

11. Personalentwicklung 12

12. Sonstige Angaben 12

13. Ausblick / Perspektive 2007 ff 13

14. Resümee der Betriebsleitung und Risiken der zukünftigen Entwicklung 14

1. Allgemeine Angaben

1.1. Rechtsform und Aufgaben des Unternehmens

Der Betriebshof Stadt Ravensburg (BHR) wird als kommunaler Eigenbetrieb der Stadt Ravensburg nach den Vorschriften der Gemeindeordnung und des Eigenbetriebsgesetzes für das Land Baden-Württemberg sowie nach den Bestimmungen der Betriebssatzung geführt. Im Innenverhältnis gelten die Regelungen der Geschäftsordnung des Eigenbetriebs Betriebshof Ravensburg in der jeweils gültigen Fassung.
Zu den Aufgaben des Betriebshofs gehören insbesondere Leistungen im baulich-technischen, gärtnerischen, dem fahrzeug- gerätetechnischen Bereich für Ämter, Dienststellen und Gesellschaften der Stadt Ravensburg.

Seit 1.1.2005 ist der Betriebshof organisatorisch in der „Teamstruktur“ unterteilt, diese sind:

- Team Kanal- und Gewässerunterhalt
- Team Straßen- und Wegeunterhalt
- Team Verkehrs- und Elektrotechnik
- Team Stadtreinigung und Winterdienst
- Team Gebäudeunterhalt und Veranstaltungen
- Team Stadtbaumpflege, Grünflächen- und Friedhofsunterhalt
- Team Dekorationen und Rasenpflege
- Team Fuhrpark- und Gerätewerkstatt
- Team Verwaltung und Betriebsleitung

2. Organisationsentwicklungsmaßnahmen im Jahr 2006 (Arbeits-, Personal- und Sozialorganisation)

Der Betriebshof und dessen Mitarbeiter sind seit der Eigenbetriebsgründung kontinuierlich gefordert, durch sinnvolle Veränderungs- und Optimierungsprozesse Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeitssteigerung herbeizuführen. Um Ziele zu erreichen, werden Themen und Organisationsmaßnahmen in Projekten und Arbeitsgruppen, unter grundsätzlicher Einbindung der Mitarbeiter zielstrebig angegangen.

- Umstellung Rechnungsstellung an Dritte – MwSt. Berechnung (BGA`s)
- Gebäudesanierung Goethestraße, Erarbeitung einer Sanierungskonzeption Investitionsprogramm Betriebshof 2017
- Abschluss Teamleitertraining
- Umsetzung neuer Tarifvertrag öffentlicher Dienst (Tvöd)
- Betriebliche Gesundheitsförderung, Bausteine zur Förderung der Gesundheit von Mitarbeiter und Führungskräften

3. Erläuterung zur geänderten Mittelbewirtschaftung

3.1. Änderung Material- u. Fremdleistungsbewirtschaftung

Seit dem 1.1.2001 werden die bisher bei den Ämtern direkt verbuchten Sachkosten nunmehr vom Betriebshof bewirtschaftet und den Auftraggebern in einer Summe in Rechnung gestellt. Dieses Verfahren hat sich bewährt.

3.2. Anteil der verschiedenen Sachkosten, Personalkosten an den Gesamtkosten/Gesamterlösen

Aus Erfolgsübersicht **Anlage 2.1** und Erfolgsplan **Anlage 2.2** können Umsatzerlöse, Kosten und Zusammenfassung Kostenblöcken ersehen werden.

	2006		2005		2004	
	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz
Roh-, Hilfs-, und Betriebsstoffe	556	8,8%	588	9,1%	598	9,7%
bezogene Leistungen	542	8,6%	691	10,8%	481	7,8%
Personalaufwand	3.927	62,3%	3.832	59,6%	3.956	64,2%
hierin enthaltene RS ATZ (Auf-/Abbau)	*-27*	0,4%	*-40*	-0,6%	*135*	2,2%
Bestand ATZ zum 31.12.	*318*		*344*		*384*	
Abschreibungen	393	6,2%	397	6,2%	346	5,6%
Zinszahlungen an Stadt	248	3,9%	245	3,8%	245	4,0%
Betriebsaufwand	367	5,8%	429	6,7%	323	5,2%
Verwaltungsaufwand	59	0,9%	87	1,4%	81	1,3%
übrige Aufwendungen	78	1,3%	47	0,7%	28	0,5%
bezogene Leistungen Stadt	123	2,0%	105	1,6%	96	1,6%
Sonstige Steuer	8	0,2%				
Gesamtaufwand	**6.301**	**100,0%**	**6.429**	**100,0%**	**6.162**	**100,0%**
Umsatzerlöse	6.117	98,5%	6.487	98,7%	5.912	97,5%
aktivierte Eigenleistungen	52	0,8%	28	0,3%	28	0,5%
sonstige betriebliche Erträge	43	0,7%	57	2,2%	41	0,7%
Gesamtertrag	**6.212**	**100,0%**	**6.571**	**100,0%**	**6.064**	**100,0%**
Ergebnis	**-89**	**1,5%**	**142**	**2,2%**	**-98**	**-1,6%**
darin enthaltene ATZ	***27***		***-40***		***135***	
Ergebnis bereinigt	***62***	***1,0%***	***102***	***1,6 %***	***37***	***0,6 %***

Die Reduzierung bei den Umsatzerlösen, sowie bei den Sachkosten, sind v.a. durch den außerordentlich milden „Winter“ zurückzuführen.
Die Personalkosten wurden durch den Abbau von Rückstellungen (aus Altersteilzeitverträgen) im Betrag von ca. 27.000 Euro reduziert.

4. Darstellung von Bilanz und der GuV-Rechnung

Der Jahresabschluss wurde nach den Vorschriften der §§ 242 – 256 und der §§ 264 bis 288 HGB erstellt. Die Vorschriften der Betriebssatzung und des Eigenbetriebsgesetzes vom 8.01.1992 (geändert am 19.07.1999) die Vorschriften der Eigenbetriebsverordnung vom 7.12.1992 wurden beachtet. Der Jahresabschluss 2006 ist der 6. Jahresabschluss seit der Rechtsformänderung zum Eigenbetrieb.

Die Steuerberatungsfirma Ernst & Young, Niederlassung Ravensburg wurde im Dezember 2006 mit der Erstellung des Jahresabschlusses 2006 zu den Bedingungen (Erstellungsbericht ohne Prüfungshandlung) der Vorjahre beauftragt.

Das nach dem Eigenbetriebsrecht erforderliche versicherungsmathematische Gutachten zur Ermittlung der Verpflichtungen (Rückstellungen) gegenüber Mitarbeitern aus Altersteilzeitverträgen, wurde durch die Firma Kern Mauch & Kollegen GmbH Stuttgart (vormals M&L) erstellt und mit Datum vom 5.3.2007 zugesandt, diese Unterlagen liegen dem RPA im Original vor.

5. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die Sachanlagen sind zu Anschaffungs- und Herstellungskosten bewertet worden. Die Abschreibungen werden entsprechend der voraussichtlichen Nutzungsdauer der einzelnen Gegenstände nach der linearen Methode bemessen. Die in die Verrechnungssätze einkalkulierten Abschreibungsbeträge verbleiben für Reinvestitionen im Betrieb.
Die Verzinsung des Anlagevermögens erfolgt nach der Restwertmethode zu dem 1997 festgelegten kalkulatorischen Zins von 5 %. Die Zinsen werden in vierteljährlichen Raten an den Kämmereihaushalt abgeführt.
Geringwertige Wirtschaftsgüter (bis 410 Euro Nettoanschaffungskosten) werden im Anschaffungsjahr voll abgeschrieben.

Die Vorräte an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen wurden zum 31.12.2006 per körperliche Inventur aufgenommen, die Bestände nach der gleitenden Durchschnittspreismethode bewertet.

Die Preisermittlung für die Rechnungserstellung und die Inventurwerte erfolgt seit 1.1.2005 ebenfalls nach dem „gleitenden Durchschnittspreisverfahren".

Die Forderungen und Verbindlichkeiten sind zum Nominalwert bzw. Rückzahlungsbetrag angesetzt. Ausfallrisiken bestanden zum Bilanzstichtag aus Sicht der Betriebsleitung nicht.

6. Angaben zur Bilanz

Die Gliederung der Bilanz wurde entsprechend § 8 der Eigenbetriebsverordnung vorgenommen.

Die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung wurden angewandt. Vergleichswerte der Vorjahre wurden angegeben.

Dem RPA liegt zu den Vergleichswerten des JA 2005 ein Sachkontenabgleich – **Anlage 2.5** zur Prüfung vor.

Sonstige bilanzielle Rückstellungen:

Nach § 11 Satz 2 Nr. 4 der EigBVO müssen die Rückstellungen im Lagebericht zusätzlich zu den Angaben im Erstellungsbericht des Wirtschaftsprüfers dargestellt werden.

Die Rückstellungen wurden nach unveränderten Grundsätzen und Methoden der Vorjahre in ausreichender Höhe gebildet für:

a) Alturlaubsstände, die nicht im Jahr 2006 abgegolten werden konnten
b) Überstundenstände zum 31.12.2006
c) Verpflichtungen aus mit Mitarbeitern geschlossenen Altersteilzeitverträgen
d) Rückstellung für Erstellung Jahresabschlusses.

Rückstellungen für:	01.01.2006	Verbrauch/ Auflösung	Zuführung	31.12.2006
Urlaubsverpflichtungen	114.732 €	114.732 €	96.876 €	96.876 €
Zeitguthaben	99.222 €	99.222 €	90.146 €	90.146 €
Altersteilzeit	344.295 €	26.553 €	0 €	317.742 €
Abschlusskosten	5.950 €	5.950 €	7.440 €	7.440 €
Summen:	**564.199 €**	**246.457 €**	**194.462 €**	**512.204 €**

Bildung von Rückstellungen für Alturlaubstände, Zeitguthaben der Mitarbeiter und Verbindlichkeiten aus Altersteilzeitverträgen erhöhen die Personal- und Sachkosten in der Gewinn- und Verlustrechung, entsprechend reduziert die Auflösung dieser Rückstellung die betreffenden Kosten.

7. Statistische Werte und Personalentwicklung

7.1. Entwicklung der Verrechnungssätze

Erläuterung zur Umsatzsteuerpflicht:

Die Preise des Betriebshofes sind Bruttopreise, weil der Eigenbetrieb Betriebshof nach § 102 Abs. 3 Nr. 3 der Gemeindeordnung als Hilfsbetrieb der Verwaltung zur Deckung des Eigenbedarfs eingerichtet wurde.

Im Rahmen der steuerlichen Überprüfung wurde festgestellt, dass der BHR ein „BGA“ ist = Betrieb gewerblicher Art ist, d.h. für die Umsätze mit Dritten, die nach ertragsteuerlichen (aus dem Körperschaftsteuergesetz) Gesichtspunkten maßgeblichen Grenzen in Höhe von 130.000 € Jahresumsatz (BHR 6,5 Mio €) und 30.678 € Umsatz aus wirtschaftlicher Betätigung (BHR über 500.000 €) wurden überschritten.

In Zusammenarbeit mit der Stadtkämmerei wurde die Umsatzsteuer bis zum Jahre 2005 nach einem vereinfachten Verfahren errechnet. Die Grundlage bildete der errechnete %-Satz, Umsatz mit Dritten im Verhältnis zum Gesamtumsatz. Mit dieser Regelung wurde ab dem Jahr 2002 bis 2004 die Umsatzsteuererklärungen korrigiert und an das FA Ravensburg abgegeben.

Mit dem 01.01.2006 wurde die Buchführung auf die Netto-Buchung umgestellt und eine monatliche Umsatzsteuervoranmeldung im Rahmen der städt. Umsatzsteuervoranmeldung von der Stadtkämmerei abgegeben.

Nachrichtlich die Personalverrechnungssätze:

Qualifikation der Mitarbeiter	Seit: 01.07.2004	ab 01.07.2000	ab 01.01.2000
Aushilfen	13,00 €	12,50 €	10,75 €
Azubi gewerblich	15,10 €	15,10 €	15,10 €
Fachhelfer	30,50 €	30,10 €	28,65 €
Facharbeiter	34,00 €	32,40 €	30,70 €
Vorarbeiter	36,00 €	35,00 €	34,25 €
Teamleiter / Meister	37,50 €	36,00 €	35,50 €

Anmerkung:

Die Verrechnungspreise vergleichbarer Gewerbebetriebe der Region für Personalleistung lagen zu Zeiten „guter“ Konjunktur grundsätzlich über den Preisen des Betriebshofs. Die abgeschwächte Baukonjunktur bewirkte eine Stagnation der Verrechnungssätze von Privatbetrieben. Mit Konjunkturverbesserung wird sich diese Entwicklung der Verrechnungspreise umkehren.
Letztmalig im Jahr 2004, wurden ausgelöst durch steigende Arbeitgeberaufwendungen (durch Änderungen in der Bemessung der Sozialversicherungsbeiträge ausgelöst) die Personalverrechnungssätze moderat angepasst. Nach 3 ½ Jahren unveränderten Verrechnungspreisen, müssen die Personalverrechnungssätze voraussichtlich 2008 an die, auch wenn nur geringe tarifliche Steigerung (geplant ca. 3-5 %) angepasst werden. Die entsprechende Auswirkung auf die Unterhaltungsbudget muss im Rahmen der Haushaltsanmeldungen für das Jahr 2008 mit den budgetierten Ämtern abgestimmt werden.

Der Betriebshof ist nach Abstimmung mit der Verwaltungsspitze bereits zum Jahresende 2004 übergegangen, die Personalverrechnungssätze entsprechend des Verursacherprinzips und des damit zusammenhängenden Personalaufwandes differenziert zu kalkulieren. Folglich müssen Kunden die eine Leistung am Wochenende, an Feiertagen, zur Nachtzeit, oder zu kurzfristig anfordern, die dadurch entstehenden Personalmehrkosten (bedingt durch zu zahlende Aufschläge) mit entsprechend höheren Verrechnungssätze tragen.

Kunden die Betriebshofleistung von Montag bis Freitag und innerhalb des Betriebszeitenrahmens (6.oo – 18.oo Uhr) abfordern, bekommen die Basis-Personalverrechnungssätze in Rechnung gestellt.

Maschinen-, Fahrzeug- und Geräteverrechnungssätze:

Die Grundlagen bei der Berechnung von Maschinen- und Geräteverrechnungssätzen bilden:

a) die Gesamtkosten je Fahrzeuggruppe bei angenommener betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer,

b) die durchschnittliche Auslastung in der jeweiligen Klasse und

c) den Vergleichssätzen von Mitbewerbern, z.B. des Bau- und Ausbauhandwerks.

Schon seit vielen Jahren werden bei der Kalkulation aller Verrechnungssätze die tatsächlichen Gesamtkosten - incl. den kalkulatorischen Kosten (Zinsen + Abschreibungsbeträge) - für das Anlagevermögen berücksichtigt.

Im Jahr 2005 schlugen sich die gesteigerten Treibstoffkosten auf die Kostendeckung des Maschinen- und Fahrzeugparks im Betriebshof nieder. Aus diesem Grund mussten die Verrechnungssätze Anfang 2005 angehoben wurden.

7.2. Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und Produktivstunden

	2006		2005		2004	
	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%
Gesamt:	**147.601**	**100**	**152.603**	**100**	**161.180**	**100**
Ausfallzeiten:	**25.480**	**17,27**	**25.175**	**16,50**	**27.433**	**17,02**
darin u.a. enthalten:						
Urlaub:	18.932	12,83	18.965	12,43	17.457	10,83
Dienstfrei:	712	0,49	917	0,57	1.084	0,67
Krank:	5.711	3,87	4.574	3,00	8.052	5,00
Besprech., Seminare, etc.:	125	0,09	719	0,45	840	0,52
Produktivstunden:	**122.121**	**82,74**	**127.428**	**83,50**	**133.747**	**82,98**
darin u.a. enthalten:						
Stunden aus Aufträgen die pauschal abger. werden	1.830	1,24	1.297	0,85	6.154	3,82
Eigenarbeiten:	4.425	3,00	4.928	3,23	5.660	3,51
Wartungsarb. Geräte+Fzg.:	3.124	2,12	3.264	2,14	3.289	2,04
Produktivst. (netto)-umsatzrelevant**:**	**112.742**		**117.939**		**124.798**	
Zur Info: abgef. Überstd.	12.725	8,63	12.117	7,94	11.314	7,02

- Dem Krankenstand in dieser Tabelle liegt eine andere Basis zu Grunde als in der Krankenstatistik !

Entwicklung Produktivität:
Umsatz gesamt pro Mitarbeiter, sowie Differenzierung nach Ressourcen

	2006	2005	2004
Umsatz gesamt	**6.117.230 €**	**6.487.243 €**	**5.912.447 €**
durchschnittl. Mitarbeiterstand	83,6	81,3	83,3
Umsatz pro Mitarbeiter gesamt	**73.173 €**	**79.794 €**	**70.978 €**

davon:

Umsatz Personal	**3.835.948€**	**4.024.734 €**	**3.861.335 €**
Stellenanzahl	83,6	81,3	83,3
Personalumsatz pro Mitarbeiter	45.885 €	49.505 €	46.355 €

Fahrzeug- / Maschinenumsatz:	**824.399 €**	**805.067 €**	**736.316 €**
Stellenanzahl	83,6	81,3	83,3
Umsatz Fahrzeuge je Mitarbeiter	9.861 €	9.902 €	8.839 €

Mater.-/ Fremdleist.-umsatz:	**1.455.220 €**	**1.657.443 €**	**1.314.796 €**
Stellenanzahl	83,6	81,3	83,3
Umsatz Einkauf pro Mitarbeiter	17.406 €	20.387 €	15.784 €

Die Tabelle zeigt die Entwicklung der Produktivität von 2004 – 2006.

7.3. Entwicklung der Mitarbeiteranzahl, Durchschnittsalter, Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung

Mitarbeiteranzahl und Ø-Alter im Team	**2006**		**2005**		**2004**	
	MA-Zahl	Ø-Alter	MA-Zahl	Ø-Alter	MA-Zahl	Ø-Alter
Gesamtbetrieb (Jahre)	**83,6**	**43,5**	**81,3**	**43,5**	**83,3**	**43,6**
Teams:						
KAN + VKS	10,0	46,8	10	47,6	11	46,6
BAU + ASP	9,0	39,0	10	38,3	11	37,1
VTE + VTR	10,0	43,3	8	43,0	9	42,0
STR	14,0	48,1	13	46,0	13	43,9
GEB	6,0	36,6	5	37,4	5	36,4
Gärtnerei	24,0	43,8	26	44,1	25	43,2
FUP	3,0	53,3	3	52,3	4	51,3
VEW	7,6	36,9	6,3	37,6	5,3	37,3

Krankenstand:	**2006**	**2005**	**2004**
Gesamtbetrieb (%)	**4,3%**	**3,5%**	**4,8%**
Teams:			
KAN +VKS	4,2%	2,1%	3,9%
BAU + ASP	3,5%	2,6%	4,8%
VTE + VTR	3,2%	2,1%	9,4%
STR	6,8%	3,2%	6,0%
GEB	3,5%	1,4%	2,5%
Gärtnerei	3,4%	4,2%	3,8%
FUP	1,4%	5,4%	0,8%

VEW	5,2%	4,4%	1,4%

KOSTEN LOHNFORT-ZAHLUG	2006			2005			2006		
	AU-Tage Gesamt	Außer-halb LFZ (KK)	Kosten LFZ € / Jahr	AU-Tage Gesamt	Außer-halb LFZ (KK)	Kosten LFZ € / Jahr	AU-Tage Gesamt	Außer-halb LFZ (KK)	Kosten LFZ € / Jahr
Gesamt:	**778**	**0**	**128.624**	**613**	**53**	**98.014**	**948**	**139**	**156.717**
KAN + VKS	91,5	0	17.269	46	0	7.479	85	0	14.126
BAU + ASP	76	0	11.810	57	0	10.459	96	19	29.617
VTE + VTR	65	0	10.853	37	0	6.193	166	62	36.724
STR	200	0	29.863	89	0	13.993	172	46	20.027
GEB	46	0	9.100	15	0	2.978	27	0	4.642
Gärtnerei	208,5	0	32.592	274	48	41.761	276	12	46.742
FUP	9	0	1.423	35	0	5.933	5	0	773
VEW	82	5	15.715	60	5	9.218	18	0	4.062

8. Haushalt und Wirtschaftlichkeit

8.1. Allgemein

Die Entscheidung den Betriebshof zum 1.1.2001 in einen Eigenbetrieb umgewandelt zu haben, war richtig. Die damit veränderte Möglichkeiten und eingeleiteten Maßnahmen zeigen, dass der Betrieb sich auf dem richtigen Weg befindet. Wenngleich sich im „Dienstrecht“, den Arbeitsverträgen der Belegschaft, nichts geändert hat, zeigt sich bei den meisten MitarbeiterInnen eine positive Tendenz in der Einstellung zur Wirtschaftlichkeit und Notwendigkeit zur Veränderung. Dies wird bei den auftraggebenden Ämtern grundsätzlich anerkannt und schlägt sich in einer grundsätzlich guten Mitarbeitermotivation nieder.

Durch die enge Verflechtung des Auftrags- und Leistungsvolumen des Betriebshofs zu den vorgegebenen Auftraggeberbudgets des Stadthaushalts muss die betriebliche Entwicklung unter zwei Aspekten betrachtet werden:

8.2. Die betriebliche Leistungsbetrachtung

Wirtschaftlichkeit, Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit:

Betrachtet man die Personalentwicklung seit 1990, so hat der Betriebshof in diesen 16 Jahren ca. 41 % seiner Personalkapazität abgebaut (140 → 83.6 Stellen). Zieht man in Betracht, dass in dieser Zeit die zu bewirtschaftenden Flächen, die Pflegestandards und allgemein die Ansprüche z.B. Reinigung, Events usw. gestiegen sind, wird klar dass dieser Spagat nu durch umfangreiche Umstrukturierungs- -und Rationalisierungsprozesse und der gemeinsamen Aufgabenkritik gelingen kann.

8.3. Einfluss der städt. Haushaltsvorgaben

Der Betriebshof hält Personal für die große Anzahl der an den Betriebshof erteilten Einzel- und Daueraufträge vor. Insgesamt bearbeitet der Betriebshof ca. 1.300 – 1.500 verschiedene Aufträge (Einzel- und Daueraufträge) pro Jahr.
Um eine gleichmäßige Budgetbelastung in den auftraggebenden Ämtern zu erzielen, wird die Abrechnung der Einzel- und Daueraufträge monatlich vorgenommen. Bei knapperen Budgets gewinnt die Aktualität der „Kontenstände“ wegen der Auftragsdisposition zunehmend an Bedeutung.

Bei der Personal- bzw. Kapazitätsplanung über das Jahr spielt die Erfahrung zurückliegender Jahre eine große Rolle. Diese vorhandene Personalkapazität des Betriebshofs kann durch flexible Überstundenanordnung um bis zu 10 % hoch-, bzw. heruntergefahren werden. Dadurch können Auftragsspitzen und –Flauten aufgefangen werden. Die

seit April 2003 mit gutem Erfolg eingeführte flexible Arbeitszeitregelung im Betriebshof begünstigt die Personalplanung und somit die flexible Abarbeitung der anstehenden Aufträge.

Auslastungsschwankungen können z.B. vorkommen durch:

- Witterungseinflüsse und unvorhersehbare Schadensfälle
- auf Grund von Vorgaben kurze Vorlaufzeiten
- Kapazitätseinbrüche durch krankheitsbedingte Personalausfälle
- Änderung des Standards, Budgeteinsparungen usw.

Zu Kostenverlagerung zwischen den einzelnen Budgets kommt es durch Ursachen wie z.B. Witterungsverlauf, geänderte Anforderung von Kunden, einmalige Projekte usw. So belastet z.B. ein harter Winter, stark den Winterdienst-/Straßenetat. Der Grünpflege- bzw. Straßenbautitel wird im Gegenzug entlastet, - ein sehr verregnetes und nasses Frühjahr reduziert ebenso die Aufwendungen bei der Grünflächen-unterhaltung. Zusätzliche, nicht wiederkehrende Aufträge oder Aufträge die aus dem Vermögenshaushalt finanziert werden, entlasten die Unterhaltungsetats im „laufenden Betrieb".

Der Erfolgsplan – **Anlage 2.2**, zeigt in der Gegenüberstellung der Umsatzerlöse nach Hauptauftraggebern,, für wen der Betriebshof im Rahmen von Auftraggeber-Auftragnehmerbeziehung hauptsächlich arbeitet.

Der Betriebshof ermittelt im Vorfeld zu den städt. Haushaltsberatungen seinen kalkulierten „Ansatz" über die erwarteten Pflege- und Unterhaltungsaufwendungen in den einzelnen Fachbereichen, auf der Basis seiner Erfahrungswerte.

Die Budgetvorgaben der Stadt für die Pflege- und Unterhaltsleistungen stellt für den Betriebshof eine Planvorgabe dar, die sofern steuerbar, eingehalten werden muss. Wesentliche Verschiebungen zum Planansatz entstehen durch nichtplanbare Witterungsereignisse (Winter, Hochwasser, Sturm...) und unvorhergesehene Großaufträge/Events.

Das Auftragsvolumen des Betriebshofs setzte sich wie folgt zusammen:

	2006		**2005**		**2004**	
	T-Euro	Anzahl	T-Euro	Anzahl	T-Euro	Anzahl
Daueraufträge:	**5.013.855 €**	**328**	**5.107.846 €**	**313**	**4.605.975 €**	**290**
Einzelaufträge:	**1.103.375 €**	**1.140**	**1.379.397 €**	**1.132**	**1.306.472 €**	**1.064**
Umsatz gesamt:	**6.117.230 €**	**1.468**	**6.487.243 €**	**1.445**	**5.912.447 €**	**1.354**

Der Betriebshof erwirtschaftet ca. 670 T Euro (2006) ca.10,95% seines Gesamtleistungsvolumens Umsatz mit Aufträgen von Dritten.

Seit Eigenbetriebsgründung ist der Umsatzanteil parallel zur Steigerung der Produktivität kontinuierlich gestiegen.

Seit dem 1.1.2006 ist der BHR für die Umsätze mit Dritten umsatzsteuerpflichtig, d.h. es muss eine monatliche Umsatzsteuervoranmeldung abgegeben werden. Vorsteuer für Investitionen kann in diesem Umsatzanteil steuerrechtlich abgesetzt werden.

Der Betriebshof ist die letzten Jahre verstärkt bemüht, auch andere Aufträge als die aus dem „Kernhaushalt", z.B. von anderen städt. Betriebe (TeWS, OSH GmbH, ...) zu bekommen. In diesem Umsatzrahmen kann der städtische Haushalt entlastet werden - der Betriebshof schafft sich ein zusätzliches Standbein.

Ausgehend vom einem Leistungs- und Auftragsvolumen in Höhe von ca. 6,1 Mill. Euro (2005) sind ca. 70 % der Aufgaben des Betriebshofs über eine 5-Jahresvereinbarung abgesichert (Laufzeit 2001 – 2005). Diese Vereinbarung wurde nach Abstimmung mit

gesichert (Laufzeit 2001 – 2005). Diese Vereinbarung wurde nach Abstimmung mit dem Hauptauftraggebern bis 2008 verlängert.

Für die nicht durch eine Auftraggeber- Auftragnehmervereinbarung abgedeckten Aufträge der Ämter gibt es eine Verfügung des OB von 12.05.1997, welche die Auftragsvergabe der Ämter an den Betriebshof eindeutig regelt. Vom RPA wurde erneut bestätigt, dass die Auslastung der eigenen Kapazitäten vor Fremdvergabe geht. Würde dieser Grundsatz nicht eingehalten werden, stünden den ohnehin internen (Betriebshof-) Kosten, zusätzliche Vergabekosten gegenüber.

9. Vorkommnisse und Aktivitäten im Wirtschaftsjahr 2006

9.1. Allgemein:

- Umstellung Rechnungsstellung an Dritte – MwSt. Berechnung (BGA`s)
- Projektgespräche Gebäudesanierung Goethestraße
- Festlegung Jahresprogramm in der Zusammenarbeit mit FASI
- Vorbereitungsmaßnahmen zur Abwehr der Vogelgrippe
- Streik ver.di
- TABA Sitzung 8.3.2006
  - Gesamtbeschaffungsliste Fahrzeuge und Großgeräte
  - Maßnahmen Verbesserung der Gebäudesubstanz, Finanzierung
  - Kurzbericht zum vorläufigen Jahresergebnis 2005
- Gespräche mit dem Jugendhilfeverein Ravensburg, gemeinnütziger Einsatz Jugendlicher, Projektstart Juni 2006
- Abschluss Teamleitertraining
- Sondersituation Winter 2005/2006 – Manöverkritik, Einrichtung Arbeitskreis Winter, verschiedene organisatorische Änderungen
- Gespräche wegen Berichtswesen Ortsbauhöfe
- Abstimmung AOK Gesundheitsbericht 2005
- Projektgespräche Public Viewing
- Gespräche wegen Einsatz 1-Euro Jobber
- TABA Sitzung 19.07.2006
  - Bericht der Betriebsleitung zum 30.06.2006
  - Gesundheitsbericht 2005
  - Bekanntgaben, Verschiedenes
- Im August statische Überprüfung Hallendächer, erforderl. Maßnahmen
- Gespräche im Rahmen von „Gender planning“
- TA Sitzung 20.09.2006
  - Neueindeckung der Fahrzeughalle aufgrund statischer Mängel
- Oktober Erarbeitung einer Sanierungskonzeption Investitionsprogramm Gebäude Betriebshof
- Beteiligung am Personalforum des Wochenblattes
- Vorbereitung, Organisation und Durchführung 1. Stadtputzete im Herbst
- TABA Sitzung 15.11.2006
  - Jahresabschluss 2005, Feststellung, Entlastung Betriebsleitung
  - Bericht der Betriebsleitung zum 30.09.2006
  - Wirtschaftsplan 2007 des EB BHR
  - Nutzungskonzept BHR, notwendige Bauinvestitionen
  - Änderung der Betriebssatzung, Anpassung der Satzung durch TVöD
  - Einweihung Gebäudeaufstockung und Rundgang durch das Betriebsgelände
- Beginn mit der baulichen Ordnung der Sozial- und Aufenthaltsräume

9.2. Aktivitäten in den Sachgebieten (Maßnahmen über 3.000 € Auftragswert, nicht chronologisch geordnet !)

- Auf- und Abbau von Wahlplakattafeln
- Entrümpelung Rathaus-Bühne
- Rathaus – Umbau behindertengerechter Zugang, Marktstromanschluss
- Schule Obereschach – Änderung der Beleuchtung
- Aufbau Ausstellung Finke, Ausstellung „Brücke“
- RV spielt: Podien, VER/ELE, Hütten, Fahnen, Wasser/Abwasser, WC-Wagen, Reinigung
- Ausstellung Museum Humpis-Quartier
- Spitalturm Untertor Fensteranstrich
- Verschiedene Arbeiten am KIGA Huberesch
- Altstadtkriterium
- Public-Viewing Fußball-Weltmeisterschaft
- Stadtlauf Absperrmaterial – Verkehrsregelung
- Flappachbad Außenbereich + Reparaturarbeiten
- Rekultivierungsarbeiten beim Pfadfinderheim
- Wasserfassung beim Taubenhaus an der Schliererstraße
- Gehwegerstellung entlang Ziegelstr. 2
- Treppe Breslauer Straße
- Maßnahme Schussenstraße
- Straßenbauarbeiten Ortsverwaltung Taldorf
- Herbstputzete
- Arbeiten Westfriedhof, Lagerboxen usw.
- Reinigung der Toilettenanlagen
- Rathauskonzerte
- Malerarbeiten Treppenhaus Marktstraße 51
- Arbeiten Obertorturm Heizungsrohre
- Arbeiten Spielstube Ummenwinkel
- Baumpflanzungsprogramm Frühjahr
- Rekultivierungsmaßnahmen Gelände altes Eisstadion
- Umgestaltung Herrenstraße, Montage Straßenbeleuchtung
- Beleuchtung Klosterstraße
- "Am Alten Gaswerk"/Metzgerstr. – Elektroarbeiten SBL, Verkehrsregelung usw.
- Verschiedene begleitende Arbeiten Jugendherberge Veitsburg
- Sanierung Unterführung Gartenstraße: Elektroarbeiten
- Ergänzen der Straßenbeleuchtung in Furt (OVE)
- Montage Wanderwegbeschilderung
- Querungshilfe Hochgerichtsstraße
- Einengungen Ziegelstraße
- Ausweichbuchten Greckenhof
- Straßenbeleuchtung südliche Schloßhalde
- Neubau Unterführung B30 Rundelkreuzung Elektroarbeiten
- Verschiedene baubegleitende Arbeiten Mittelöschkreuzung
- Gehweg und SBL Dürnast – Alberskirch
- Maßnahmen am Höllbach
- Krummäcker Innenhof
- Platz bei der OSHalle herrichten
- TeWS – Jahresauftrag Gas-, Wasserleitungen, Verkehrsregelung

- Fasnet – Verkehrsregelung, Reinigung, Aufbauten
- Bodenhülsen für Anbindevorrichtungen im Rutenfesthaus
- Zufahrt RFK-Halle
- Verkehrslenkung Baumaßnahme Gartenstr. 16
- Arbeiten anlässlich Oberschwabenschau
- Bepflanzung Weißenauer Halde

10. Investitionen und deren Finanzierung

Der Vermögensplan (**Anlage2.3**) stellt auf der Einnahmeseite alle verfügbaren Mittel dar, die Ausgabenseite bildet den Mittelbedarf ab. Der Vermögensplan lässt ich auch als jahresbezogene Investitions- und Kapitalrechnung bezeichnen, es ist eine Darstellung von „Mittelherkunft bzw. Mittelverwendung". In der **Anlage 2.4** sind alle Einzelinvestitionen dargestellt.

Im Berichtsjahr betrugen die getätigten Investitionen **insgesamt:**	**263.118,46 €**
verteilt auf die Konten:	
⇒ Konto „001200" - Außenanlagen	39.897,07 €
⇒ Konto „009000" – Anlagen i. Bau	13.483,75 €
⇒ Konto „003000" - Betriebs- und Geschäftsausstattung	63.117,92 €
⇒ Konto „003330" - Verleihartikel GAE	993,84 €
⇒ Konto „005000" – Geräte und Maschinen	63.117,92 €
⇒ Konto „006000" - Fahrzeuge	106.510,48 €
Gesamtsumme:	**263.118,46 €**

11. Personalentwicklung

Entwicklung der durchschnittlichen Mitarbeiterzahl:

	2006	**2005**	**2004**
Angestellte:	8,3	7,3	8,3
Arbeiter:	74,3	75,3	75
Gesamtzahl (lt. Stellenplan)	**82,6**	**82,6**	**83,3**

Nachrichtlich:

Auszubildende:	6	4	4

Die Personalkosten beliefen / belaufen sich auf:

	2006	**2005**	**2004**
Ist	3.927 T€	3.832 T€	3.956 T€
Differenz	-23 T€	- 118 T€	+ 344 T€

12. Sonstige Angaben

Der Betriebsausschuss des Eigenbetriebs Betriebshof (TABA) besteht aus den Mitgliedern des Technischen Ausschusses. Der Betriebsausschuss tagt ca. 3 - 4 mal im Jahr in den Angelegenheiten des Betriebshofs.

Die Betriebsleitung des Betriebshofs besteht seit Gründung des Eigenbetriebs zum 1.1.2001 aus zwei Personen:

Bernhard Jerg, 1. Betriebsleiter
Paul Lohner, 2. Betriebsleiter

Die Zuständigkeit im Innenverhältnis regelt die Geschäftsordnung vom 14.3.2001. Diese wurde vom Oberbürgermeister mit Zustimmung des Betriebsausschusses erlassen. Jeder Betriebsleiter leitet seinen Bereich eigenverantwortlich.

13. Ausblick / Perspektive 2007 ff

Für den Betriebshof stellt sich in den kommenden Jahren eine ganz neue Herausforderung heraus. Diese Herausforderung bedeutet:

Bei ständig nachweisbaren Kostensteigerungen (Sach- und Personalkosten) und geringeren finanziellen Spielräumen die gleiche oder sogar mehr Leistung erbringen.

Die Ergebnisse der Jahre 2002 - 2004 waren insgesamt negativ, dies war die Folge des zusammentreffen mehrerer Ursachen:

- zurückhaltende Personal- und Fahrzeugverrechnungssätze, bei steigender Kostenentwicklung und geringerer Personalausstattung,
- Wirtschaftlichkeitsbemühungen sind angeschoben worden, die Auswirkungen treten zeitversetzt ein,
- Aufbau der Rückstellungen durch Abschluss von Altersteilzeitverträgen bis auf derzeit 384.000 Euro Ende 2004 (Verbindlichkeiten gegenüber den Mitarbeitern),
- verschiedene verwaltungsinterne und kostenintensive Maßnahmen, wie z.B. Auf- und Ausbau der Buchhaltung,
- Beratungs- und Schulungsaufwand in Bezug auf Arbeitszeit, flexible Leistungsentlohnung, Rechtsberatung in problematischen Mitarbeiterfällen usw.

Im Zuge der Beurteilung des Lageberichtes 2004 ging die Betriebsleitung für den Jahresabschluss 2005 aus, dass mit dem Jahresabschluss 2005 in Bezug auf das Jahresergebnis eine Trendwende eingeleitet wird.

Der bilanzielle Jahresabschluss **2005**, - die Gewinn und Verlustrechnung schloss mit **141.953 Euro Gewinn ab.**

Weitere Maßnahmen zur Stärkung der Wirtschaftlichkeit, der Wettbewerbsfähigkeit, verbesserte Mitarbeiterführung und Ausbaus des Dienstleistungsbetriebes Betriebshof Ravensburg sind aus heutiger Sicht:

- weiterer Ausbau des BHR als wirtschaftlich arbeitendes Unternehmen
- flachere Organisationsstruktur (Teamleiter / Vorarbeiter)
- weitere Schulung aller Führungskräfte, die Anforderungen in Bezug auf:
  - Datenverarbeitung,
  - Angebots- und Nachkalkulation,
  - Führungsverhalten und Führungsstil und
  - Qualifizierte Auftragsabwicklung steigen kontinuierlich
- alternative Geschäftsfelder angemessen erschließen
- Schwachstellenmanagement und Beschwerdemanagement.

14. Resümee Betriebsleitung, Risiken der zukünftigen Entwicklung

Der zum 31.12.2006 im Jahresabschluss dargestellte „ Verlust“ in Höhe von

89.347,29 €

wird auf die neue Rechnung 2007 vorgetragen und mit dem Gewinn des Vorjahres verrechnet, die Gründe für den Verlust sind aus Sicht der Betriebsleitung wie folgt:

- Umsatzrückgang bedingt durch sehr milde Winterwitterung
- Kostensteigerung v.a. bei Materialien, Energie- und Treibstoffkosten
- Lager- und Gerätevorhaltung, bei fehlender Auslastung (im Winter)
- Seit 3 Jahren konstante Personalverrechnungssätze bei eher steigender Fixkostenbelastung.

Allgemein anerkannt ist, dass der Erfolg bzw. Misserfolg eines kommunalen Hilfs- bzw. Eigenbetriebs nicht nur an der reinen „Gewinn- oder Verlustzahl“ abgeleitet werden kann.
In der öffentlichen Verwaltung gibt es Rahmenbedingungen, die mit denen der Privatwirtschaft nur schwer vergleichbar sind, z. B.

- Planbarkeit von witterungsabhängigen Arbeiten, z.B. bei strengem Winter, anhaltender Trockenheit
- Als Hilfsbetrieb für die Stadtverwaltung, fehlende Möglichkeit sich bei Umsatzrückgang in Teilbereichen, „andere Märke“ und somit Umsatz zu erschließen
- Würdigung der Bedingungen des öffentliches Dienstrechtes
- kurzfristige Verfügbarkeit bei Eilaufgaben, Events und ständige Verfügbarkeit im Rahmen der Rufbereitschaften (Gefahrenabwehr)
- fehlende Möglichkeit der Spezialisierung durch Ausrichtung als „Gemischtwarenbetrieb“ bzw. „Allrounder“.

Um den Erfolg des Betriebshofs besser, im Sinne von fundierter beurteilen zu können, hat der Betriebshof seit 2004 Kriterien eingeführt die den Betriebserfolg messen lassen.

Die Vereinbarung über die Zielvorgabe bei der Festlegung der Erfolgskriterien wird im Zuge der Wirtschaftsplanaufstellung, die Zielerreichung im Rahmen der Jahresabschlussfeststellung und Entlastung der Betriebsleitung vorgenommen.

<u>Risiken:</u>

Aus Sicht der Betriebsleitung bestehen derzeit keine den Bestand gefährdenden Risiken.

Das vom Wirtschaftsprüfer ausgewiesene negative Eigenkapital stellt kein existenzgefährdendes Risiko dar, da dieses hauptsächlich durch den Aufbau der Rückstellungen der letzten Jahre entstanden ist und im Laufe der nächsten Jahre kontinuierlich abgebaut werden soll. Geringere Umsätze wirken sich (s.o.) beim Betriebshof als Minderumsatz und somit nicht gedeckte Fixkosten/Verlust aus, bei den Auftraggebenden Ämtern wirkt sich dieser Umstand als Mittelersparnis aus.

Der im Jahr 2006 ausgewiesene Verlust stellt aus Sicht der Betriebsleitung kein Risiko dar.

Das Ergebnis kann von Jahr zu Jahr zwischen +150.000 und – 150.000 Euro (=2,5 % Bandbreite) schwanken, eine „Punktlandung“ mit einem vollständig ausgeglichenen Ergebnis (vgl. der Planungsvorgabe im Wirtschaftsplan) ist bei allen Unbekannten nicht möglich.

Eine Aufstockung der städtischen Kapitaleinlage (Gesellschafterdarlehens) ist aus Gründen des negativen Ergebnisses bzw. Abdeckung des negativen Eigenkapitals nicht erforderlich.

Jedoch wird durch die baulichen Investitionen bedingt das Gesellschafterdarlehen im Zuge der vom Gemeinderat genehmigten Baumaßnahmen ab 2007 im Zuge der Fertigstellung und Übergabe aufgestockt.

Mit Genehmigung der Baumaßnahmen (Nutzungskonzeption) wurde mit dem Gemeinderat vereinbart, dass bereits ab dem Jahr 2007 Teile des Gesellschafterdarlehens durch jährliche Tilgungsraten vom Betriebshof aus eigener „Kraft“ durch Streckung bei den Fahrzeugersatzbeschaffungen zurückgeführt werden.

Diese Tilgung soll vom Betriebshof grundsätzlich so lange vorgenommen werden, bis das Gesellschafterdarlehen den Stand zur Eigenbetriebsgründung erreicht hat.

Der positive Begleiteffekt der Tilgung ist, dass die höheren Abschreibungsbeträge durch die tilgungsbedingt ersparten Darlehenszinsen aufgefangen werden.

Ravensburg, den 07.05.2007

Betriebsleiter

Jerg/Lohner

Anlagen:

Anlage 2.1 – Erfolgsübersicht (Formblatt 5)

Anlage 2.2 – Erfolgsplan (Formblatt 4)

Anlage 2.3 – Vermögensplan

Anlage 2.4 – Darstellung der Einzelinvestitionen

Anlage 2.5 - Sachkontennachweis