

# Lagebericht

für das Wirtschaftsjahr 2007

Stand: 30.04.2008

## Inhalt:

<b>1.</b>	<b>Allgemeine Angaben.....</b>	<b>2</b>
1.1.	Rechtsform und Aufgaben des Unternehmens .....	2
<b>2.</b>	<b>Organisationsentwicklungsmaßnahmen und wichtige Projekte im Jahr 2007 (Arbeits-, Personal- und Sozialorganisation).....</b>	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>Erfolgsplan.....</b>	<b>3</b>
3.1.	Allgemein .....	3
3.2.	Anteil der verschiedenen Sachkosten, Personalkosten an den Gesamtkosten/Gesamterlösen.....	3
<b>4.</b>	<b>Bilanz und GuV-Rechnung.....</b>	<b>4</b>
<b>5.</b>	<b>Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden .....</b>	<b>4</b>
<b>6.</b>	<b>Vermögens-/Finanzplan und Bilanz.....</b>	<b>5</b>
6.1.	Vermögensplan .....	5
6.2.	Finanzplan.....	5
6.3.	Bilanz .....	5
<b>7.</b>	<b>Verrechnungssätze, statistische Werte und Personalentwicklung .....</b>	<b>5</b>
7.1.	Verrechnungssätze .....	5
7.2.	Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und Produktivstunden .....	7
7.3.	Entwicklung der Produktivität .....	7
7.4.	Stellenanzahl und Durchschnittsalter .....	7
7.5.	Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung .....	8
<b>8.</b>	<b>Haushalt und Wirtschaftlichkeit.....</b>	<b>8</b>
8.1.	Allgemein .....	8
8.2.	Die betriebliche Leistungsbetrachtung .....	8
8.3.	Einfluss der städt. Haushaltsvorgaben.....	9
<b>9.</b>	<b>Vorkommnisse und Aktivitäten im Wirtschaftsjahr 2007 .....</b>	<b>10</b>
<b>10.</b>	<b>Investitionen und deren Finanzierung .....</b>	<b>10</b>
<b>11.</b>	<b>Personalentwicklung .....</b>	<b>10</b>
<b>12.</b>	<b>Sonstige Angaben.....</b>	<b>11</b>
<b>13.</b>	<b>Ausblick / Perspektive 2008 ff.....</b>	<b>11</b>
<b>14.</b>	<b>Schlussbetrachtung, Risiken zukünftiger Entwicklung.....</b>	<b>12</b>

## 1. Allgemeine Angaben

### 1.1. Rechtsform und Aufgaben des Unternehmens

Der „Eigenbetrieb“ stellt eine Gestaltungsmöglichkeit eines kommunalen Unternehmens dar. Er ist eine besondere öffentlich-rechtliche Unternehmensform, auf der Grundlage der Gemeindeordnung. Er hat keine eigene Rechtspersönlichkeit, sondern stellt ein ausgegliedertes Sondervermögen dar und ist organisatorische und finanzwirtschaftlich aus der jeweiligen Kommunalverwaltung ausgegliedert. Nach außen werden die rechtlichen Handlungen des Eigenbetriebes der Kommune zugerechnet.

Der Betriebshof Stadt Ravensburg (BHR) wird seit 2001 als kommunaler Eigenbetrieb der Stadt Ravensburg nach den o.g. Vorschriften der Gemeindeordnung, der Eigenbetriebsverordnung und des Eigenbetriebsgesetzes für das Land Baden-Württemberg sowie nach den Bestimmungen der Betriebssatzung geführt. Im Innenverhältnis gelten die Regelungen der Geschäftsordnung des Eigenbetriebes Betriebshof Ravensburg in der jeweils gültigen Fassung (Aktualisierung vom 28.1.2008).

Der Betriebshof erledigt die Aufgaben der Stadt Ravensburg zur ausschließlichen Erledigung des Eigenbedarfs. Zu den Aufgaben des Betriebshofs gehören insbesondere Leistungen im baulich-technischen, gärtnerischen, und fahrzeug- und gerätetechnischen Bereich für Ämter, Dienststellen und Eigenbetriebe der Stadt Ravensburg, z. B. bei der Unterhaltung und Pflege von Straßen (einschließlich Stadtreinigung und Winterdienst), Kanälen- und Gewässern, Signalanlagen, öffentlichen Grünflächen, Spiel- und Bolzplätzen, städtischen Gebäuden und Liegenschaften, der Straßenbeleuchtung, der städtischen Friedhöfe sowie bei Angelegenheiten der Abfallwirtschaft.

Bis Dez. 2004 war der Betriebshof in der „Sachgebietsstruktur“ gegliedert, diese wurde durch die „Teamstruktur“ abgelöst. Die Teams führen die Bezeichnung:

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

## 2. OE-Maßnahmen und wichtige Projekte im Jahr 2007 (Arbeits-, Personal- und Sozialorganisation)

Der Betriebshof und dessen Mitarbeiter sind seit der Eigenbetriebsgründung kontinuierlich gefordert, durch sinnvolle Veränderungs- und Optimierungsprozesse Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeitssteigerung herbeizuführen. Die gesteckten Ziele und Anforderungen zu erreichen, werden Themen und verbesserungswürdige Abläufe in Projekten und Arbeitsgruppen, unter Einbindung der Mitarbeiter und bei personalrelevanten Sachverhalten der Personalvertretung zielstrebig angegangen.

- Erarbeitung Bauinvestitionskonzept BHR, Projektgruppe mit HBA
- Beteiligung am Ausbildungskonzept der Stadt zur Nachwuchskräfteicherung
- zusätzliche AZUBI's im BHR: Straßenwärter und Fachkraft für Lagerlogistik
- BGM, Bausteine z. Förderung der Mitarbeitergesundheit

- Baubegleitende Maßn., Schaffung zeitgemäßer Aufenthalts- und Sozialräume
- Anpassung der 2003 eingeführten flexiblen Arbeitszeitordnung an den TvöD
- Umsetzung des Nichtraucherschutzgesetzes zum August 2007 im Betriebshof
- Projekt „Stadtsauberkeit Altstadt, Wochenend-, Gassenreinigung“, Start 02-2007
- Leistungsorientierte Vergütung, Einbindung in städt. Dienstvereinbarung LOB
- 3. Gesundheitsnachmittag im Rahmen des betriebl. Gesundheitsmanagements

### 3. Erfolgsplan

#### 3.1. Allgemein

Der Erfolgsplan ist wie die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) zu gliedern. Er enthält somit alle (geplanten) Aufwendungen und Erträge des Betriebs. Hierbei ist zu beachten, dass die GuV nach den Vorschriften des HGB's Positionen enthält, welche in der Kame-ralistik des Haushalts nicht vorgesehen sind.

Bereits mit Eigenbetriebsgründung musste das bisher sehr aufwändige System der Sachkostenbewirtschaftung (bei den jeweils auftraggebenden Ämtern) vereinfacht werden. Seit 2001 werden die Kosten für Materialbewirtschaftung, sowie Einkauf von Fremdleistungen den auftraggebenden Ämtern mit den Personalleistungen in Rechnung gestellt. Dieses Verfahren hat sich v.a. aus Ablaufgründen bewährt.

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

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

Zur Erläuterung der durch den Erfolgsplan vorgegebenen Verdichtungsstruktur (zusammengefasste Sachkonten zu Blöcken), liegt ein detaillierter Sachkontennachweis – **Anlage 2.3** bei.

	2007		2006		2005	
	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz
Roh-, Hilfs-, und Betriebsstoffe bezogene Leistungen	562	8,7%	556	8,8%	588	9,1%
Personalaufwand	3.884	60,1%	3.927	62,3%	3.832	59,6%
<i>hierin enthaltene RS ATZ (Auf-/Abbau)</i>	-24	-0,4%	-27	-0,4%	-40	-0,6%
<i>Bestand ATZ zum 31.12.</i>	294	4,6%	318		344	
Abschreibungen	435	6,7%	393	6,2%	397	6,2%
Zinszahlungen an die Stadt	279	4,3%	248	3,9%	245	3,8%
Betriebsaufwand	378	5,9%	367	5,8%	429	6,7%
Verwaltungsaufwand	70	1,1%	59	0,9%	87	1,4%
übrige Aufwendungen bezogene Leistungen Stadt	127	2,0%	78	1,3%	47	0,7%
Sonstige Steuer	117	1,8%	123	2,0%	105	1,6%
	14	0,2%	8	0,2%	0	0,0%
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>6.458</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.301</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.429</b>	<b>100,0%</b>
Umsatzerlöse	6.443	98,8%	6.117	98,5%	6.487	98,7%
aktivierte Eigenleistungen	40	0,6%	52	0,8%	28	0,4%
sonstige betriebliche Erträge	40	0,6%	43	0,7%	56	0,9%
<b>Gesamtertrag</b>	<b>6.523</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.212</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.571</b>	<b>100,0%</b>
<b>Ergebnis</b>	<b>65</b>	<b>1,0%</b>	<b>-89</b>	<b>1,5%</b>	<b>142</b>	<b>2,2%</b>
<i>darin enthaltene ATZ</i>	<i>-24</i>		<i>-27</i>		<i>-40</i>	
<b>Ergebnis bereinigt</b>	<b>41</b>	<b>0,6%</b>	<b>-116</b>	<b>1,0%</b>	<b>102</b>	<b>1,6%</b>

Im Vergleich zum Jahr 2005 (Jahrhundertwinter) sind die Umsatzerlöse in 2007 reaktiv hoch. Dies ist auf das niederschlagsarme 1. und 4. Quartal zurückzuführen, dadurch waren produktive Bauaufträge und Arbeiten an Anlagen fast bis kurz vor Weihnachten möglich, in Wintern mit stark wechselnden Witterungslagen (Niederschlags-, Frost- und Tauphasen) ist dies meist nicht möglich. Weiterhin wirkt sich die sehr gute Auslastung und die sich Jahr für Jahr steigernde Produktivität äußerst positiv auf den Auftragsdurchsatz aus, der Umsatz je abgerechneter Mitarbeiterstunde steigt kontinuierlich.

#### **4. Bilanz und 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 2007 ist der 7. Jahresabschluss seit der Rechtsformänderung zum Eigenbetrieb.

Die Steuerberatungsfirma Ernst & Young, Niederlassung Ravensburg wurde im Dezember 2007 mit der Erstellung des Jahresabschlusses 2007 zu den Bedingungen (Erstellungsbericht ohne Prüfungshandlung) der Vorjahre beauftragt.

Die nach dem Eigenbetriebsrecht sowie HGB vorgeschriebene Bildung von Rückstellungen aus Altersteilzeitverträgen, wurden durch versicherungsmathematisches Gutachten der Beratungsfirma Kern Mauch & Kollegen GmbH Stuttgart ermittelt und mit Datum vom 5.3.2008 zugesandt. Rückstellungen zur buchhalterisch richtigen Darstellung der Verbindlichkeiten von Alturlaubs-, sowie Überstundenständen, werden in Zusammenarbeit mit dem Gehalts- und Lohnbüro erstellt, das Ermittlungsverfahren wurde wie in den Vorjahren beibehalten.

#### **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 31.12.2007 per körperliche Inventur am 22.01.2008 aufgenommen, die Bestände nach der gleitenden Durchschnittspreismethode (seit 2005) bewertet, gleichlautend wie die Preisermittlung bei der Rechnungsstellung gegenüber unseren Auftraggebern.

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

Die mit dem Bauinvestitionskonzept beschlossenen Baumaßnahmen wurden in diesem Jahresabschluss, entsprechend der Anforderung des städtischen Rechnungsprüfungsamtes (Prüfbericht 2006) wie folgt dargestellt:

- Baumaßnahme ist vor dem 31.12. fertiggestellt: Aktivierung zum Fertigstellungsmonat zu Herstellkosten (netto oder brutto je nach Vorsteuerabzugsberechtigung des Objektes)
- Baumaßnahme ist zum 31.12. nicht fertiggestellt: Darstellung zu den zum Bilanzstichtag gebuchten Herstellkosten „Anlagen im Bau“.

Mit dieser erstmaligen Handhabung konnten die Vorgaben des Rechnungsprüfungsamtes (im Zuge der Jahresabschlussprüfung 2006), als auch die Vorschriften des HGB's erfüllt werden.

## 6. Vermögens-/Finanzplan und Bilanz

### 6.1 Vermögensplan

Der Vermögensplan **Anlage 2.4** enthält alle vorhersehbaren Einnahmen und Ausgaben des Wirtschaftsjahres, die sich aus Änderungen des Anlagevermögens und der Finanzierung des Eigenbetriebs (Gesellschafterdarlehen, Gewinn) ergeben. Die mit dem Bauinvestitionskonzept beschlossenen Baumaßnahmen werden neben der Bilanz im Vermögensplan dargestellt.

### 6.2 Finanzplan

Der Finanzplan zeigt die Investitionen und den Kapitalbedarf, sowie die zur Verfügung stehenden Deckungsmittel in der Vorausbetrachtung der bevorstehenden 3 Wirtschaftsjahre, der Zeilenaufbau ist identisch zu dem des Vermögensplanes.

### 6.3 Bilanz

Die Gliederung der Bilanz wurde entsprechend § 8 der Eigenbetriebsverordnung vorgenommen. Die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung wurden angewandt. Vergleichswerte des Vorjahres wurden angegeben.

#### Sonstige 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:

Rückstellungen für:	01.01.2007	Verbrauch / Auflösung	Zuführung	31.12.2007
Urlaubsverpflichtungen	96.876 €	96.876 €	107.130 €	107.130 €
Zeitguthaben	90.146 €	90.146 €	70.082 €	70.082 €
Altersteilzeit	317.742 €	24.262 €	0 €	293.480 €
Abschlusskosten	7.440 €	7.440 €	7.750 €	7.750 €
<b>Summen:</b>	<b>512.204 €</b>	<b>218.724 €</b>	<b>184.962 €</b>	<b>478.442 €</b>

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

## 7. Verrechnungssätze, statistische Werte und Personalentwicklung

### 7.1. Verrechnungssätze

#### **Maschinen-, Fahrzeug- und Geräteverrechnungssätze:**

Grundsätzlich werden die Fahrzeug- und Maschinenverrechnungssätze bei jeder Ersatz bzw. Neubeschaffung überprüft. Maßgeblich für Abschreibungsdauer, Auslastung und Kostenansatz bilden die Erfahrungswerte, welche mit den betreffenden Altgeräten gesammelt wurden. Privatbetriebe sind bestrebt unter Steuergesichtspunkten eine möglichst kurze (steuerlich noch zulässige) Nutzungsdauer anzustreben. Wegen der fehlenden steuerlichen Abzugsmöglichkeit bei kommunalen Hilfsbetrieben, wird die Nutzungsdauer möglichst lange gewählt.

Einmal im Jahr, nach vorliegendem Jahresabschluss, werden alle Fahrzeuge und Großgeräte einer Wirtschaftlichkeitsüberprüfung unterzogen, dies erfolgt mit der Wirtschaftlichkeitsliste für Fahrzeuge und Maschinen.

Bei der Festlegung dieser Verrechnungssätze, werden vergleichbare Verrechnungssätze privater Geräte, sowie die Baugeräteliste mit einbezogen. Durch andere Rahmenbedingungen können diese jedoch abweichen.

In den zurückliegenden Jahren wurden wegen kontinuierlichen Kostensteigerungen mehrere Anpassungen erforderlich.

**Personalverrechnungssätze:**

Qualifikation der Mitarbeiter	seit: 01.01.2008	seit: 01.07.2004	ab 01.01.2003
Aushilfen	15,00 €	13,00 €	13,00 €
Azubi gewerblich	15,10 €	15,10 €	15,10 €
Gemeinnützige AÜ	25,00 €	25,00 €	-
Fachhelfer	31,50 €	30,50 €	30,50 €
Facharbeiter	35,50 €	34,00 €	33,00 €
Vorarbeiter	37,50 €	36,00 €	35,00 €
Teamleiter / Meister	39,00 €	37,50 €	36,00 €

Mitte April wurde die Verrechnungssatzkalkulation, auf der Basis der Zahlen des Jahresabschlusses 2007 an das Rechnungsprüfungsamt gegeben. Die im Zuge der Haushaltsplananmeldung 2008 angekündigte und zum 1.1.2008 vollzogene Anpassung, wird nach interner Abstimmung belassen. Nach vorliegen der Halbjahreszahlen werden die Sätze erneut überprüft, inwiefern die Auswirkung des Tarifabschlusses 2008/2009 auf das Ergebnis, eine erneute Anpassung erforderlich macht.

Einsätze außerhalb des Betriebszeitenrahmens, an Feiertagen und Wochenenden, werden mit Aufschlägen auf die o.g. Basisverrechnungssätze berechnet. Die Höhe des Aufschlagsatzes orientiert sich an den damit zusammenhängenden Mehrkosten.

Rufbereitschaften werden mit einem extra hinterlegten Verrechnungssatz 2,65 Euro je Rufbereitschaftsstunde veranschlagt. Damit wird der Aufforderung einzelner Auftraggeber Rechnung getragen, außerhalb der Dienstzeit Hilfestellung zu leisten, die Einrichtung der Rufbereitschaft hat sich bewährt.

**Erläuterung zur Umsatzsteuerpflicht:**

Der Eigenbetrieb Betriebshof wurde nach § 102 Abs. 3 Nr. 3 der Gemeindeordnung als Hilfsbetrieb der Verwaltung zur Deckung des Eigenbedarfs eingerichtet und ist somit grundsätzlich steuerbegünstigt, seine Leistung wird nicht mit MwSt. beaufschlagt, Vorsteuer kann nicht abgezogen werden.

Im Rahmen einer Steuerprüfung wurde festgestellt, dass der BHR defacto ein „BGA“ = Betrieb gewerblicher Art ist. Die Umsätze mit Dritten überschreiten die ertragsteuerlich maßgeblichen Grenzen (130.000 € Jahresumsatz und 30.678 € Umsatz mit dieser Kundengruppe). Gemeinsam mit der Stadtkämmerei wurde die Umsatzsteuer bis zum Jahre 2005 nach einem vereinfachten Verfahren errechnet und zusammen mit der Umsatzsteuererklärung 2002-2004 nachversteuert. Diese Vorgehensweise wurde mit dem FA Ravensburg abgestimmt.

Ab dem 01.01.06 wurde die Buchführung auf die Netto-Buchung umgestellt und eine monatliche Umsatzsteuervoranmeldung im Rahmen der städt. Umsatzsteuervoranmeldung von der Stadtkämmerei abgegeben.

## 7.2. Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und Produktivstunden

	2007		2006		2005	
	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%
<b>Gesamt:</b>	<b>151.704</b>	<b>100</b>	<b>148.260</b>	<b>100</b>	<b>152.603</b>	<b>100</b>
<b>Ausfallzeiten:</b>	<b>25.058</b>	<b>16,52</b>	<b>26.139</b>	<b>17,63</b>	<b>25.175</b>	<b>16,50</b>
<u>darin u.a. enthalten:</u>						
Urlaub:	17.158	11,31	18.932	12,77	18.965	12,43
Dienstfrei:	426	0,28	712	0,48	917	0,57
Krank, andere Berechnungsbasis als in der Krankenstatistik, Pos. 7.5:	6.245	4,12	5.711	3,85	4.574	3,00
Besprech., Seminare, etc.:	1.229	0,81	784	0,53	719	0,45
<b>Produktivstunden:</b>	<b>126.646</b>	<b>83,48</b>	<b>122.121</b>	<b>82,37</b>	<b>127.428</b>	<b>83,50</b>
<u>darin u.a. enthalten:</u>						
Stunden aus Aufträgen die pauschal abger. werden:	784	0,52	1.830	1,23	1.297	0,85
Eigenarbeiten:	4.642	3,06	4.425	2,98	4.928	3,23
Wartungsarb. Geräte+Fzg.:	2.823	1,86	3.124	2,11	3.264	2,14
<b>Produktivstd. (netto)-umsatzrelevant:</b>	<b>118.397</b>		<b>112.742</b>		<b>117.939</b>	
Zur Info: abgef. Überstd.	10.078	6,64	12.725	8,58	12.117	7,94

## 7.3. Entwicklung Produktivität:

	2007	2006	2005
<b>Umsatz gesamt</b>	<b>6.443.119 €</b>	<b>6.117.230 €</b>	<b>6.487.243 €</b>
durchschnittliche Stellenanzahl	80,6	81,4	81,3
<b>Umsatz je Stelle gesamt</b>	<b>79.939 €</b>	<b>75.150 €</b>	<b>79.794 €</b>
<b>davon:</b>			
<b>Umsatz Personal</b>	<b>4.066.279 €</b>	<b>3.837.611 €</b>	<b>4.024.734 €</b>
Personalumsatz je Stelle	50.450 €	47.145 €	49.505 €
<b>Fahrzeug- / Geräteumsatz:</b>	<b>885.042 €</b>	<b>824.399 €</b>	<b>805.067 €</b>
Fahrzeug- / Geräteumsatz je Stelle	10.981 €	10.128 €	9.902 €
<b>Mater.-/ Fremdleist.-umsatz:</b>	<b>1.491.798 €</b>	<b>1.455.220 €</b>	<b>1.657.443 €</b>
Materialeinsatz je Stelle	18.509 €	17.877 €	20.387 €

## 7.4. Stellenanzahl und Durchschnittsalter:

Stellenanzahl und Ø-Alter im Team	2007		2006		2005	
	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter
<b>Gesamtbetrieb (Jahre)</b>	<b>80,6</b>	<b>43,5</b>	<b>81,4</b>	<b>43,5</b>	<b>81,3</b>	<b>43,5</b>
<b>Teams:</b>						
KAN + VKS	8,25	42,7	9	46,8	10	47,6
BAU + ASP	10,5	39,5	10	39	10	38,3
VTE + VTR	9,8	44,3	9,8	43,3	8	43
STR	13,5	47,2	13,5	48,1	13	46
GEB	6	37,6	6	36,6	5	37,4
Gärtnerei	23	44,9	23,5	43,8	26	44,1
FUP	3,25	54,3	3	53,3	3	52,3
VEW	6,3	45,5	6,6	36,9	6,3	37,6

## 7.5. Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung:

Krankenstand:	2007	2006	2005
<b>Gesamtbetrieb (%)</b>	<b>4,7%</b>	<b>4,3%</b>	<b>3,6%</b>
<b>Teams:</b>			
KAN + VKS	3,2%	4,2%	2,1%
BAU + ASP	4,4%	3,9%	3,3%
VTE + VTR	6,3%	3,0%	2,1%
STR	8,6%	6,6%	3,2%
GEB	0,8%	3,5%	1,2%
Gärtnerei	4,4%	4,0%	4,2%
FUP	2,1%	1,4%	4,9%
VEW	2,8%	5,2%	4,4%

KOSTEN LOHNFORT- ZAHLUNG	2007			2006			2005		
	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
<b>Gesamt:</b>	<b>820</b>	<b>71</b>	<b>140.428</b>	<b>778</b>	<b>0</b>	<b>128.624</b>	<b>628</b>	<b>53</b>	<b>98.014</b>
KAN + VKS	57	0	8.840	91,5	0	17.269	46	0	7.479
BAU + ASP	95	56	17.127	76	0	11.810	72	0	10.459
VTE + VTR	129	5	22.557	65	0	10.853	37	0	6.193
STR	257	0	44.678	200	0	29.863	89	0	13.993
GEB	10	0	1.767	46	0	9.100	15	0	2.978
Gärtnerei	219	10	33.175	208,5	0	32.592	274	48	41.761
FUP	14	0	2.469	9	0	1.423	35	0	5.933
VEW	39	0	9.816	82	0	15.715	60	5	9.218

## 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 veränderten Möglichkeiten und eingeleiteten Maßnahmen zeigen, dass der Betrieb sich auf dem richtigen Weg befindet. Auch wenn die Möglichkeiten nicht 1:1 vergleichbar derer von Privatbetrieben sind, bietet diese Rechtsform bessere Möglichkeiten als vor der Überführung in Eigenbetriebsrechtsform.

Im Laufe der letzten Jahre hat sich die Einstellung der Mitarbeiter zu den Anforderungen und Rahmenbedingungen der Marktwirtschaft zum positiven verändert. Dies zeigt Wirkung, diese wird von den Auftraggebern geschätzt, Aufträge werden qualitativ hochwertiger und zügiger durchgeführt. Durch sich jährlich verbessernde Ergebnisse kann im Rahmen des erfolgsabhängigen Entlohnungssystems zusätzliche Vergütungsbestandteile ausgeschüttet werden, was sich auf die Motivation der Beschäftigten auswirkt.

### 8.2. Die betriebliche Leistungsbetrachtung

Betrachtet man die Personalentwicklung seit 1990, so hat der Betriebshof in diesen 17 Jahren ca. 42 % seiner Personalkapazität abgebaut (140 → 81 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 nur durch umfangreiche Umstrukturierungs- und Rationalisierungsprozesse bei gleichzeitiger Verbesserung der Produktivität gelingen konnte.

### 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. 1.500 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.

Der Erfolgsplan, siehe Anlage 2.1, zeigt in der Gegenüberstellung der Umsatzerlöse nach Hauptauftraggebern.

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.

#### Das Auftragsvolumen des Betriebshofs setzte sich wie folgt zusammen:

	2007			2006			2005		
	T-Euro	%-Anteil	Anzahl	T-Euro	%-Anteil	Anzahl	T-Euro	%-Anteil	Anzahl
<b>Daueraufträge:</b>	5.069.555 €	78,7%	301	5.013.855 €	82,0%	328	5.107.846 €	787%	313
<b>Einzelaufräge:</b>	1.373.564 €	21,3%	1.223	1.103.375 €	18,0%	1.140	1.379.397 €	21,3%	1.132
<b>Umsatz gesamt:</b>	6.443.119 €	100,0%	1.524	6.117.230 €	100,0%	1.468	6.487.243 €	100,0%	1.445

Der Betriebshof erwirtschaftet ca. 679 T Euro (2007) ca.10,6% seines Gesamtleistungsvolumens Umsatz mit Aufträgen von Dritten. Diese Aufträge müssen nach o.a. Ausführungen in der Abrechnung mit der gesetzlichen MwSt. beaufschlagt werden, die dadurch vereinnahmte Umsatzsteuer wird im Zuge der Umsatzsteuervoranmeldungen an das Finanzamt abgeführt. Seit Eigenbetriebsgründung ist der Umsatzanteil „Drittumsätze“ kontinuierlich gestiegen.

Der Betriebshof ist die letzten Jahre verstärkt bemüht, auch Aufträge außerhalb des „Kernhaushaltes“, z.B. von anderen städt. Betriebe (TeWS, OSH GmbH, ....) zu bekommen.

Ausgehend vom einem Leistungs- und Auftragsvolumen in Höhe von ca. 6,5 Mill. Euro sind ca. 79 % der Aufgaben des Betriebshofs über eine 5-Jahresvereinbarung abgesi-

chert (Laufzeit 2001 – 2005). Diese Vereinbarung wurde nach Abstimmung mit dem Hauptauftraggebern bis 2008 verlängert, eine Anschlussvereinbarung muss im Laufe diesen Jahres abgeschlossen werden.

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 2007

Die Vorkommnisse und Aktivitäten des Wirtschaftsjahres 2007 werden der Übersichtlichkeit halber in der **Anlage 2.6** dargestellt.

## 10. Investitionen und deren Finanzierung

Der Vermögensplan, siehe Anlage 2.4 stellt auf der Einnahmeseite alle verfügbaren Mittel dar, die Ausgabenseite bildet den Mittelbedarf ab. Der Vermögensplan lässt sich auch als jahresbezogene Investitions- und Kapitalrechnung bezeichnen.

In der Anlage zum Erstellungsbericht von Ernst & Young ab Seite 1/18 sind alle Einzelinvestitionen dargestellt, an dieser Stelle werden nur die Summen je Bestandskonto aufgeführt.

Im Berichtsjahr betragen die getätigten Investitionen **insgesamt: 884.809,05 €**

### verteilt auf die Konten:

⇒ Gebäude - Konto „001100“	429.397,70 €
⇒ Baubegleitende Maßnahmen	140.134,17 €
⇒ Betriebs- und Geschäftsausstattung - Konto „003000“	4.359,83 €
⇒ Verleihartikel GAE - Konto „003330“	10.287,59 €
⇒ GWG's - Konto „003500“	46.330,19 €
⇒ Geräte und Maschinen über 5.000 € - Konto „004000“	126.825,25 €
⇒ Geräte und Maschinen unter 5.000 € - Konto „005000“	18.169,48 €
⇒ Fahrzeuge - Konto „006000“	109.304,84 €

### Anlagennachweis:

Entsprechend der Forderung des Rechnungsprüfungsamtes der Prüfungshandlung und den Vorgaben der Eigenbetriebsverordnung, wird für den Jahresabschluss 2007 erstmalig der Anlagennachweis nach der Teamstruktur des Betriebshofs erstellt, diese Anlagennachweis ist mit **Anlage 2.5** beigefügt und kann nach Schaffung der buchhalterischen Voraussetzung somit jährlich erstellt werden. In diesem Anlagennachweis ist die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens (siehe o.a. Gliederung) dazustellen.

## 11. Personalentwicklung

### Stellenübersicht, Stellenplanung

Die Stellenübersicht enthält alle im Wirtschaftsjahr erforderlichen befristeten und unbefristeten Stellen der Beschäftigten, eine Zusammenfassung ist in 7.4 abgebildet.

Damit der Betriebshof als Dienstleister der Stadt, der von den Auftraggebern und Ratshauspitze geforderten Flexibilität gerecht werden kann, werden unter dem Jahr, flexible

Beschäftigungsverhältnisse in einvernehmlicher Abstimmung mit der Personalvertretung, zur Abdeckung von Leistungsspitzen eingegangen, z.B. Arbeitnehmerüberlassung, soziale Beschäftigungen usw.

Die Stellenübersicht wird seit Einführung der Teamstruktur im Betriebshof nach Teams geführt. Die unten angeführte Tabelle stellt die tatsächlich besetzten Stellen (Anzahl) gegenüber.

**Entwicklung der durchschnittlichen Stellenanzahl:**

Die durchschnittliche Stellenanzahl für den Gesamtbetrieb pro Jahr, wird aus dem Mittelwert der vier Quartale, der jeweils zum Quartalsende tatsächlichen Anzahl der besetzten Stellen ermittelt.

	2007	2006	2005
Stellenanzahl gesamt	80,6	81,4	81,3
nachrichtlich Auszubildende	8	6	4
<b>Personalkosten:</b>			
Istkosten Geschäftsjahr	3.884 T€	3.928 T€	3.832 T€
Differenz zum Vorjahr	- 44 T€	+ 96 T€	- 124 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. Zur Gründung des Eigenbetriebs wurde die Geschäftsordnung nach Mustervorgaben und den Bedürfnissen der Stadt Ravensburg erstellt. Nach 7 Jahren Eigenbetriebsführung wurden geringfügige Anpassungen mit dem Ziel der Verdeutlichung der Zuständigkeiten erforderlich. Diese Anpassungen wurden federführend vom Hauptamt vorgeschlagen und nach Beratung mit der Betriebsleitung und Bürgermeistern entsprechend eingearbeitet. Die Beratung und Beschlussfassung findet/and am 28.5.2008 im Betriebsausschuss statt.

**13. Ausblick / Perspektive 2008 ff**

Für den Betriebshof stellt sich, wie in den zurückliegenden, in den kommenden Jahren weiterhin die schwierige Anforderung:

Bei ständig nachweisbaren Kostensteigerungen im Sach- und Personalkostenbereich und den vorhandenen meist geringeren Finanzspielräumen die gleiche oder sogar mehr Leistung zu erbringen.

Die Ergebnisse der Jahre 2002 - 2004 waren Gründungsbedingt insgesamt negativ, dies war die Folge des Zusammentreffens 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 293.480 Euro (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.

Die Gewinn- und Verlustrechnung 2005 schloss mit 141.953,26 Euro Gewinn ab.

Die Gewinn- und Verlustrechnung 2006 schloss mit 89.347,29 Euro Verlust ab.

Der Gewinn des vorliegenden Abschlusses beträgt 64.501,61 Euro.

## 14. Schlussbetrachtung, Risiken zukünftiger Entwicklung

Der zum 31.12.2007 im Jahresabschluss dargestellte Gewinn wird auf die neue Rechnung 2008 vorgetragen und mit den Gewinnen und Verlusten der Vorjahre verrechnet.

Die Gründe für den Gewinn sind aus Sicht der Betriebsleitung wie folgt:

- Vergleichsweise hoher Umsatz, trotz (oder wegen) mildem Winter
- Weiterhin gesteigerte Produktivität
- Weniger Schulungsaufwände und sonstige Ausfallzeiten im Jahr
- Wirtschaftliches Verhalten im Betrieb

### **Anmerkung zur Gewinn- bzw. Verlustzahl der GuV-Rechnung:**

Erfolg bzw. Misserfolg eines kommunalen Hilfs- bzw. Eigenbetriebs kann nicht nur an der reinen „Gewinn- oder Verlustzahl“ eines Jahres abgeleitet werden, es muss die „Insgesamtentwicklung“ auch der vom Betrieb in der Summe gemeisterten Maßnahmen betrachtet werden. Das Ergebnis kann von Jahr zu Jahr zwischen +150.000 und – 150.000 Euro (entspricht 2,5 % Bandbreite) schwanken. Eine „Punktlandung“ mit einem vollständig ausgeglichenen Ergebnis (vgl. der Planungsvorgabe im Wirtschaftsplan) ist bei allen Unbekannten nicht möglich.

Nachfolgende Aufzählung einiger Rahmenbedingungen, welche zu rein privatwirtschaftlichen Gegebenheiten und Rahmenbedingungen abweichen, bzw. den vollständigen Vergleich erschweren sind, z. B.

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

Um den Erfolg des Betriebshofs besser beurteilen zu können, wurden 2004 Kriterien eingeführt, mit denen der Betriebserfolg gemessen werden kann.

Die Vereinbarung über die Zielvorgabe bei der Festlegung der Erfolgskriterien wird jährlich im Zuge der Wirtschaftsplanaufstellung vereinbart und mit der Erreichung im Rahmen der Jahresabschlussfeststellung und Entlastung der Betriebsleitung vorgenommen.

**Risiken:**

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

Das vom Wirtschaftsprüfer kummulierte negative Eigenkapital stellt kein existenzgefährdendes Risiko dar, da dieses hauptsächlich durch den Aufbau der Rückstellungen der letzten Jahre entstanden ist.

Bedingt durch die baulichen Investitionen wird das Gesellschafterdarlehen im Zuge der Fertigstellung der Einzelmaßnahmen bis zum Jahr 2010 kontinuierlich aufgestockt und ab 2008 mit jährlich 70.000 Euro getilgt. Diese Tilgung soll vom Betriebshof grundsätzlich so lange vorgenommen werden, bis das Gesellschafterdarlehen den Stand zur Eigenbetriebsgründung erreicht hat.

**Schlussbetrachtung:**

Am Schluss müssen aus Sicht der Betriebsleitung noch zwei wesentliche Punkte Erwähnung finden:

1. Die Bauinvestitionen in ursprünglich sehr desolate Bausubstanz, steht in sehr großem Gegensatz zu den eingeleiteten Wirtschaftlichkeitsbemühungen. Zu den hohen Kaufpreisen der Grundstücke und Bauten, den bisher hohen Energiekosten, kommen nunmehr die zusätzlichen Folgekosten der Investitionen (Abschreibung und Zins) hinzu. Die zur Eigenbetriebsgründung geäußerten Bedenken der Leitung, dass die meisten Bauten eine sehr schlechte Bausubstanz vorweisen, haben sich mit dem Bauinvestitionskonzept Punkt für Punkt bestätigt.
2. Beim beratenen und beschlossenen Bauinvestitionskonzept, blieben die städtischen Gebäude des ehemaligen Klärwerkes Mariatal (Klärwerksgebäude) ausgeklammert. Diese Gebäude sind bei der Gründung des Eigenbetriebs bewusst im Vermögen der Stadt verblieben, das Gelände ist vom Betriebshof „nur“ gepachtet. In nächster Zeit muss geklärt werden, was mit diesen in der Bausubstanz sehr maroden Gebäude auf dem Außenlager Mariatal in den nächsten Jahren geschieht.

Zu Punkt 1 der Schlussbemerkung muss zwischen Hochbau- und Finanzverwaltung und mit den Bürgermeistern überlegt werden, ob und in welcher Form hier für den Betriebshof eine faire Ausgangsgrundlage geschaffen werden kann, welche das „wirtschaften“ im kommunalen Hilfsbetrieb in den kommenden Jahren erschwert. Zur Eigenbetriebsgründung war für diese Diskussion keine Zeit. Solche dem Betriebshof auferlegten Kosten schlagen sich in den Verrechnungspreisen, unserer Einschätzung nach „zu unrecht“ nieder.

Ravensburg, den 30.04.2008  
Betriebsleiter

Jerg/Lohner

**Anlagen:**

- Anlage 2.1 – Erfolgsplan (Formblatt 4)
- Anlage 2.2 – Erfolgsübersicht (Formblatt 5)
- Anlage 2.3 – Sachkontennachweis
- Anlage 2.4 – Vermögensplan
- Anlage 2.5 – Anlagennachweis
- Anlage 2.6 – Vorkommnisse und Aktivitäten im Berichtszeitraum