

Lagebericht

für das Wirtschaftsjahr 2010

(zur Info an den BA

am 11.5.2011, ohne Prüfung)

Stand: 20.04.2011

Inhalt:

1.	Allgemeine Angaben.....	2
1.1.	Rechtsform und Aufgaben des Unternehmens	2
1.2.	Haushaltskonsolidierung	2
2.	Organisations- und Entwicklungsmaßnahmen	3
3.	Erfolgsplan.....	5
3.1.	Allgemein	5
3.2.	Sachkontenblöcke.....	5
3.3.	Ergebnisanalyse nach Erfolgsplan	6
4.	Erfolgsübersicht.....	7
5.	Bilanz und GuV-Rechnung.....	8
6.	Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden	9
7.	Vermögens- und Finanzplan	9
7.1.	Vermögensplan	9
7.2.	Finanzplan.....	10
8.	Verrechnungssätze, statistische Werte und Personalentwicklung	10
8.1.	Verrechnungssätze	10
8.2.	Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und Produktivstunden	10
8.3.	Entwicklung der Produktivität	12
8.4.	Stellenanzahl und Durchschnittsalter	12
8.5.	Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung	13
9.	Haushalt und Wirtschaftlichkeit.....	13
9.1.	Allgemein	13
9.2.	Die betriebliche Leistungsbetrachtung, Leistungsabrechnung	13
9.3.	Einfluss der städt. Haushaltsvorgaben	14
10.	Investitionen und Finanzierung	15
11.	Bau- und Einsatzstellen, Aktivitäten im Wirtschaftsjahr 2010	16
12.	Stellenplan, Personalentwicklung	16
13.	Sonstige Angaben.....	17
14.	Schlussbetrachtung, Perspektive 2011 ff und Risiken	18

1. Allgemeine Angaben

1.1. Rechtsform und Aufgaben des Unternehmens

Die öffentlich rechtliche Unternehmensform „Eigenbetrieb“ ist eine Gestaltungsmöglichkeit der Gemeinden auf der Grundlage der Gemeindeordnung § 102 Abs. 1 und Abs. 3 Satz 1 Nr. 1 – 3. Diese Rechtsform kann gewählt werden, wenn Art und Umfang des Betriebs eine selbständige Wirtschaftsführung rechtfertigen.

Der Betriebshof Stadt Ravensburg (BHR) wird seit 2001 als kommunaler Eigenbetrieb der Stadt Ravensburg nach den Vorschriften der Gemeindeordnung, der Eigenbetriebsverordnung und des Eigenbetriebsgesetzes, sowie nach den Bestimmungen der Betriebssatzung geführt. Im Innenverhältnis gelten die Regelungen der Geschäftsordnung des Eigenbetriebs Betriebshof Ravensburg in der jeweils gültigen Fassung (Aktualisierung vom 28.05.2008).

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, fahrzeug- und gerätetechnischen Bereich für Ämter, Dienststellen und Eigenbetriebe der Stadt Ravensburg.

Bis Dezember 2004 war der Betriebshof in der „Sachgebietsstruktur“ gegliedert, diese wurde durch den „flacheren“ Teamaufbau abgelöst. Die Teams führen die Bezeichnung:

- Kanal- und Gewässerunterhalt (KAN, VKS)
- Straßen- und Wegeunterhalt (BAU, ASP)
- Verkehrsregelung (VTR)
- Verkehrselektrik und Straßenbeleuchtung (VTE)
- Stadtreinigung (STR)
- Winterdienst (WIN)
- Gebäudeunterhalt und Veranstaltungen (GEB)
- Stadtbaum-, Grünflächen- und Friedhofspflege (BAE, GRU, FRH)
- Dekoration und Rasenpflege (DEK, MAE)
- Fahrzeug- und Gerätewerkstatt und Zentrallager (FUP, MAG)
- Verwaltung, Betriebsleitung und Außenlager (VEW, BL, Mariatal)

Geleitet werden die Teams durch die Teamleiter. Die Vertretung in Abwesenheit der Teamleiter findet entweder durch die Betriebsleitung oder Stellvertreter/Vorarbeiter statt, siehe Organigramm **Anlage 2.1**.

1.2. Haushaltskonsolidierung

Im Vorfeld zur Wirtschaftsplanerstellung 2010 wurde den Ämtern und den Betrieben die Vorgabe gemacht, dass wegen den deutlich weniger Einnahmen aus Gewerbe- und Einkommensteuer v.a. im Verwaltungshaushalt äußerste Zurückhaltung geübt werden muss und deswegen die Ansätze von 2009 um 1,5 – 3,0 % geringer angenommen werden müssen.

Der Betriebshof hat zusammen mit verschiedenen Auftraggebern Gespräche geführt, wo sinnvolle Einsparungen möglich wären und hieraus resultierend Vorschläge erstellt. Der Betriebshof ist als Auftragnehmer von weiteren Konsolidierungsvorschlägen wie z.B. Stellenbesetzungssperre, Einsparungen beim Rutenfest, Reduzierung bei Stadtreinigung und Winterdienst, WC-Reinigung, Fachkraft für Arbeitssicherheit usw. betroffen.

Die Federführung für die Ausarbeitung dieser Vorschläge haben die jeweiligen Auftraggeber, der Betriebshof wirkt konstruktiv mit. Der Betriebshof ist grundsätzlich in seinem Status als Auftragnehmer auf die Vorgaben des Auftraggebers angewiesen, auch die zu übende Aufgabenkritik kann nur in enger Abstimmung und Zusammenarbeit vorgenommen werden.

In den nächsten Jahren werden die knappen Finanzmittel sowie die Forderung nach "Qualität" ein Spagat darstellen, die Grenze zwischen guter Auslastung und der geforderten Aufgabenkritik ist auszuloten. Die für das Wirtschaftsjahr 2010 erstellte Vorkalkulation ergab, dass bedingt durch die für 2010 prognostizierte Steigerungsrate (Angaben der Gehalts- und Lohnstelle Stadt) von ca. 2 %, eine Anpassung der Personalverrechnungssätze erforderlich geworden wäre. Diese wurde jedoch wegen den o.g. Vorgaben und nach Abstimmung mit Auftraggebern ausgesetzt.

Wichtig ist, dass der Betriebshof in zukünftigen, besseren Jahren die Möglichkeit erhält, das in der Bilanz ausgewiesene negative Eigenkapital durch Gewinne abzubauen und auf "Null" zurückzufahren.

Die nachfolgenden Vorschläge des Betriebshofs zur Haushaltskonsolidierung konnten im 2. Halbjahr 2010 mit entsprechendem Einsparungspotential für die Budgets der Ämter umgesetzt werden, dies waren:

- Zentrale Abfallannahme, Lagerplatz Schubertstraße/Mariatal
- Zwischenlager Grüngutverwertung Schubertstraße
- Optimierung der Raumnutzung im Betriebshof (Goethestraße und Mariatal)

Der sehr weitreichende Vorschlag der Integrierung der Stadtgärtnerei hängt im Wesentlichen von zwei Faktoren ab, zum einen der Baugenehmigung auf dem Lagerplatz Schubertstraße (zur Unterbringung des Glasgewächshauses) und der Räumung der ehemaligen Hausmeisterwohnung (zur Unterbringung Sozialräume für die Gärtnereibeschäftigten).

Die fruchtlos verlaufene Kündigung der Wohnung, sowie die erfolglosen Verhandlungen mit der Mieterin und Ersatzangeboten, liesen keine andere Wahl als den Weg einer Räumungsklage zu bestreiten, zu welchem der Fachanwalt geraten hat.

Der langwierige Weg bis zur Verhandlung am 24.2.2011 vor dem AG Ravensburg verursachte ca. 9 Monate Zeitverlust. Der neue Terminplan zur Integration der Stadtgärtnerei ist in gesonderter Beschlussvorlage dargestellt.

2. OE-Maßnahmen (nicht chronologisch)

- Verschiedene Projektbesprechungen zur Haushaltskonsolidierung, Machbarkeitsüberlegungen
- Gespräch Hauptverwaltung zur internen Fachkraft für Arbeitssicherheit, Gespräche mit Unfallkasse Baden-Württemberg
- Weiterarbeit Dienstvereinbarung leistungsorientierte Vergütung im BHR
- Erarbeitung des Konzeptberichtes Betriebliche Gesundheitsförderung im Betriebshof durch die Hochschule RV-Wgt.
- Kooperationsvereinbarung mit dem AGM, Mietwohngebäude
- Erstellung des Jahresabschlusses 2009
- Regelung wegen Betriebsaufgabe Stadtreinigungsbetrieb als Auftragnehmer des BHR
- Manöverkritik Winterdienst, Winterdienstplanung 2010-2011, Versorgungssicherheit durch VOL Ausschreibung und Liefergarantie

- Ausrichtung der gewerblichen Ausbildung im Betriebshof
- Arbeitsgruppe Vergaben, zentrale Verfahrensstelle
- Teilbetriebsversammlung Gärtnerei Info zur Eingliederung
- Mitwirkung Projektgruppe OB – Verabschiedung
- Einweihung Standort Pressmüllcontainer
- Gespräche mit Mieterin Hausmeisterwohnung
- Kritiksitzung Rutenfest 2010, Rückblick Einsparvorschläge
- Betriebsausschuss 9.6.2010 (nö):
 - Projektbericht "Weiterentwicklung der Betrieblichen Gesundheitsförderung", HS Ravensburg-Wgt.
 - Bericht zum vorläufigen Jahresabschluss 2009
 - Betriebserfolg 2009, - Kundenzufriedenheit
 - Bericht der Betriebsleitung zum 31.03.2010
 - Mehrjähriges Investitionsprogramm im Zeitraum 2007 – 2009, - Schlussbericht, Kostenfeststellung
 - Bekanntgaben, Verschiedenes
- Betriebsausschuss 14.07.2010 (nö):
 - Vorschlag zur Haushaltskonsolidierung Verlagerung der Gärtnerei zum Betriebshof in die Goethestraße
 - Bekanntgaben, Verschiedenes
- Betriebsausschuss 10.11.2010 (ö):
 - Bericht der Betriebsleitung zum 3. Quartal 2010
 - Vorstellung Betriebshofteam Stadtreinigung
 - Aufgaben, Ausstattung, Anforderung, Personal
 - Stadtreinigungsbericht

Nichtöffentlicher Teil:

- Umsetzung räumliche Integrierung Gärtnerei in die Goethestraße
 - Sachstandsbericht, mündlicher Bericht
- Jahresabschluss für das Wirtschaftsjahr 2009 (Vorberatung)
 - Feststellung, Entlastung der Betriebsleitung
 - Schlussbericht des RPA
- Korrektur Anlagevermögen 2008
 - Zinsrückerstattung aufgrund Korrektur Anlagenbuchhaltung und Anpassung Gesellschafterdarlehen in 2008
- Bemessung des Betriebserfolges Basis Jahresabschluss 2009
 - Vorberatung
- Wirtschaftsplan 2011 des Eigenbetriebs Betriebshof Ravensburg
 - Vorberatung
- Gesamtbeschaffungsliste Fahrzeuge und Geräte 2011 für den Eigenbetrieb Betriebshof Ravensburg

- Bekanntgaben, Verschiedenes
- Überlegungen Bezug Schutzkleidung neu zu regeln
- 30. Bauhofleitertagung in Ravensburg (Schwerpunkt IKZ)
- Arbeitsschutzausschuss
- LbV-Durchgang 2010-2011
- Vorbereitung Räumungsklage Hausmeisterwohnung (Soz.-Räume GÄ)
- Betriebsversammlung:
 - Betriebl. Gesundheitsförderung, Umsetzungsvorschläge HS RV
 - Inhalte BA Sitzung 10.11.2010
 - Konsolidierungsvorschläge BHR, Sachstand
 - Aktuelle Baumaßnahmen 2010 und was ist noch geplant
 - Möglichkeit der Aussprache und Wortmeldungen
- Gesundheitsnachmittag im BHR mit verschiedenen Angeboten
- turnusmäßige Tagung Stellenbewertungskommission (bei Bedarf)

3. Erfolgsplan

3.1. Allgemein

Der Erfolgsplan ist wie die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) zu gliedern und muss alle vorhersehbaren Aufwendungen und Erlöse im Wirtschaftsjahr, die für den laufenden Betrieb erforderlich sind enthalten. In der Planung belief sich die Erlös- und Aufwandseite auf je 6.817.000 €.

Die Weltwirtschaftskrise, welche sich im Jahr 2009 bereits in großen Teilen der Privatwirtschaft abzeichnete, wirkte sich beim Betriebshof bis Ende 2009 noch nicht aus. Die Auslastung und der Umsatz des Betriebshofs bei Bauaufgaben, Veranstaltungen und sonstigen Maßnahmen war überdurchschnittlich hoch, hinzu kam, dass der Winter 2009 / 2010 in Bezug auf Umsatz, aber auch im Hinblick auf die damit einhergehenden Kosten (auch bundesweit) als überdurchschnittlich hoch bezeichnet werden kann.

3.2. Sachkontenblöcke

Aus dem Erfolgsplan (Formblatt 4), **Anlage 2.2** können sowohl die Umsatzerlöse in den größten Hauptaufgabenbereichen, wie auch die verschiedenen Kostenblöcke abgelesen und über mehrere Jahre verglichen werden.

Die Erfolgsübersicht stellt die Aufbaugliederung nach Teams und die innerbetrieblichen Leistungsströme dar, siehe Ausführungen unter Erfolgsübersicht **Anlage 2.3**.

Zur Erläuterung der Verdichtung von Sachkonten zu Kostenblöcken, wird dem Lagebericht ein detaillierter Sachkontennachweis – **Anlage 2.4** beigefügt.

	2010		2009		2008	
	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz
Roh-, Hilfs-, und Betriebsstoffe bezogene Leistungen	719	10,1%	805	10,6%	649	8,9%
Personalaufwand	4.215	59,0%	4.498	59,3%	4.169	57,0%
<i>hierin enthaltene RS ATZ (Auf-/Abbau)</i>	-20	-0,3%	165	2,2%	-34	-0,5%
<i>Bestand ATZ zum 31.12.</i>	405	5,7%	425	5,6%	260	3,6%
Abschreibungen	428	6,0%	426	5,6%	586	8,0%
Zinszahlungen an die Stadt	294	4,1%	272	3,6%	295	4,0%
Betriebsaufwand	460	6,4%	464	6,1%	462	6,3%
Verwaltungsaufwand	67	0,9%	68	0,9%	86	1,2%
übrige Aufwendungen bezogene Leistungen Stadt	54	0,8%	75	1,0%	190	2,6%
Sonstige Steuer	109	1,5%	129	1,7%	134	1,8%
	34	0,5%	37	0,5%	10	0,1%
Gesamtaufwand	7.145	100,0%	7.585	100,0%	7.316	100,0%
Umsatzerlöse	7.140	98,0%	7.315	99,2%	6.959	94,6%
aktivierte Eigenleistungen	31	0,4%	12	0,2%	47	0,6%
sonstige betriebliche Erträge	112	1,5%	48	0,7%	349	4,7%
Gesamtertrag	7.283	100,0%	7.375	100,0%	7.355	100,0%
Ergebnis ohne a. o. Aufwendungen	138	1,9%	-210	-2,8%	39	0,5%
Außerordentl. Aufwendungen	-15					
Ergebnis	123	1,7%				
<i>darin enthaltene ATZ</i>	<i>-20</i>		<i>165</i>		<i>-34</i>	
<i>Ergebnis bereinigt</i>	<i>103</i>	<i>1,4%</i>	<i>-45</i>	<i>-0,6%</i>	<i>5</i>	<i>0,1%</i>

3.3. Ergebnisanalyse nach Erfolgsplan

Das in der o.a. Tabelle dargestellte Ergebnis in Höhe von ca. 123.000 Euro ergibt sich aus Gesamtertrag abzüglich Gesamtaufwand. Zu dem ausgewiesenen Gesamtaufwand müssen noch außerordentliche Aufwendungen in Höhe von rd. 15.000 Euro hinzugezählt werden.

Erläuterung zu o.g. außerordentlichen Aufwendungen:

Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG), was zum 01.01.2010 in Kraft getreten ist, müssen wir die Bewertung für Altersteilzeitverpflichtungen in der Gewinn- und Verlustrechnung gesondert im außerordentlichen Ergebnis gemäß Artikel 67 Absatz 7 EGHGB ausweisen. Zur Ermittlung der sich durch den Übergang auf das neue Recht ergebende Differenzbeträge ist einmalig eine Bewertung der Altersteilzeitverpflichtungen sowohl nach bisherigen handelsbilanziellen Grundsätzen als auch nach dem BilMoG vorzunehmen. Die Differenzen entstehen durch die unterschiedlichen Rechnungszinssätze.

Umsatzerlöse:

Die Umsatzerlöse 2010 lagen um 175 T€uro hinter den Umsatzzahlen des bisher stärksten Umsatzjahr 2009 mit 7.315 T€uro. Ausschlaggebend für den deutlichen Umsatzrückgang waren die Sparvorgaben zum Haushalt 2010, sodass in allen wesentlichen Hauptaufgabenbereichen mit Ausnahme des Winterdienstbudgets, die Istwerte unter den Planansätzen von 2010 lagen.

Nachfolgen aufgeführt nur die auffallenden Abweichungen zwischen Planansatz und tatsächlichem Aufwand.

Aufwand für Lieferungen und Leistungen:

Hauptausschlaggebend für die Überschreitung bei dieser Position waren die Ausgaben für die Beschaffung der Streustoffe im Winterdienst. Der Ist-Wert von 2009 wurde um ca. 100.000 Euro und der Planansatz von 2010 um ca. 150.000 Euro überschritten.

Aufwand für Leistungen Dritte:

Wie beim vorgenannten Kostenblock, war auch hier der strenge Winter (1. und 4. Quartal) hauptausschlaggebend für die Überschreitung des Planansatzes um ca. 250.000 Euro.

Personalaufwand:

Der für die Planung hochgerechnete Arbeitgebераufwand lag um 85.000 Euro über den tatsächlichen Kosten. Die auch für den Betriebshof verfügte 5 monatige Stellenbesetzungssperre ist hierfür ursächlich, sowie der Abbau des für Altersteilzeitverträge gebildeten Rückstellungen.

sonstige Aufwendungen:

Durch Kostenkontrolle und Durchforstung aller Sachkonten, konnte in 2010 der Planansatz in diesem Verwaltungs- und Betriebskosten um ca. 30.000 Euro gesenkt werden. Leider ist festzustellen, dass gegenläufig zu den Sparerfolgen, sich die Kosten z.B. für Treibstoffe, Energiebezug, Beschaffungsaufwand für Ersatz- und Verschleißteile entwickeln, bei diesen Aufwendungen kann nur bedingt entgegengesteuert werden.

Steuern:

Die Steuernachzahlung aus Vorjahren (Zeitraum 2002 – 2007) betrug in der Summe 24.579,65 Euro. Diese Nachzahlung ergab sich aus einer im Jahre 2009 für die Jahre 2002 – 2007 durchgeführten Betriebsprüfung des Finanzamts Ravensburg. Bei der Prüfung der städtischen Betriebe wurde festgestellt, dass die Betriebe gewerblicher Art (BGA`s) der Stadt Ravensburg (Auftraggeber beim Betriebshof) zu einem weit geringeren Anteil als 100% vorsteuerabzugsberechtigt sind.

Zinsen:

Bedingt durch die Umsetzung des vom GR beschlossenen Bauinvestitionskonzepts und die Aufstockung des Gesellschafterdarlehens steigt der Zinsanteil entsprechend. Gegengesteuert wird durch die jährliche Tilgung um 70.000 Euro.

Außerordentliche Aufwendungen:

Bedingt durch die nach Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) wirksamen Änderungen mussten hier außerordentliche Aufwendungen in Höhe von 15.087,00 Euro dargestellt werden, siehe Ausführungen unter 5. Bilanz und GuV Rechnung.

4. Erfolgsübersicht

Die Erfolgsübersicht **Anlage 2.3** zeigt die Gliederung nach Teams und Aufwandsarten. Diese Aufstellung bildet die innerbetrieblichen Kosten- und Leistungsströme, - die innerbetriebliche Leistungsverrechnung (ILV) zwischen den einzelnen Team- und den Fahrzeugkostenstellen ab. Der als ILV bezeichnete Verrechnungsvorgang hat die Aufgabe, die sachlich und organisatorisch richtige Zuordnung von Kosten zu den Leistungen und umgekehrt darzustellen.

Dies ist wichtig bei teamübergreifenden Tätigkeiten, wenn Mitarbeiter oder Geräte ausgetauscht werden. Hierbei werden bei den betreffenden Teams den Leistungen die Kosten und auch den Kosten die Leistungen zugeordnet, welche durch Mitarbeiter-, Fahrzeug- und Maschinenverleih entstehen. Dieses in kostenrechnenden Einheiten übliche Verfahren ist von großer Bedeutung, wenn innerbetriebliche "Ressourcenausleihe" auch bei den Teams ergebnisrelevant dargestellt werden soll.

Bei der innerbetrieblichen Verrechnung von Mitarbeiterstunden, wird ein festgelegter interner Personalverrechnungssatz von 32 Euro je Stunde wie in den Vorjahren angesetzt. Dieses nach Eigenbetriebsgesetz vorgegebene Formblatt 5, mit innerbetrieblicher Leistungsverrechnung, wird durch die im Jahr 2008 erfolgte Weiterentwicklung des Controllingmodul DS generiert. Dieses sehr wichtige und steuerungsrelevante Auswertungsverfahren mit integriertem Listengenerator, wird von Betriebs- und Verwaltungsteamleitung kontinuierlich weiterentwickelt. Erfahrungswerte bezüglich der 2008 erstmalig eingestellten Umlagemethoden, bzw. Umlageschlüssel fließen kontinuierlich ein, so dass die damit möglichen Auswertungen zum ständigen Handwerks- / Steuerungswerkzeug von Betriebs- und Teamleitungen werden.

Im Jahr 2010 wurde das Verfahren ergänzt um:

- Innerbetriebliche Leistungsverrechnung von Lagermaterialien,
- detailliertere Umlageschlüssel,
- unterjährige Zuordnung bei Personalwechsel im Kosten und Leistungsbereich.

5. 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 08.01.1992 (geändert am 19.07.1999) und die Vorschriften der Eigenbetriebsverordnung vom 07.12.1992 wurden beachtet.

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

Die Steuerberatungsfirma Ernst & Young, Niederlassung Ravensburg wurde im Dezember 2010 mit der Erstellungshilfe zum Jahresabschluss 2010, zu den Bedingungen (Erstellungsbericht ohne Prüfungshandlung) der Vorjahre beauftragt. Die Jahresabschlusserstellung erfolgte im Zeitraum vom 21.03. bis 30.03.2011 im Hause BHR und im Büro der Fa. Ernst & Young. Die Bilanz und GuV wurde unter Berücksichtigung des BilMoG erstellt.

Rückstellungen

Die Rückstellungen wurden nach den Vorgaben von Eigenbetriebsrecht und HGB § 249 in ausreichender Höhe gebildet für Alturlaubsstände, Zeitguthaben der Mitarbeiter und wegen abgeschlossener Altersteilzeitverträgen. Ein weiterer Teil der Rückstellungen bilden ausstehende Rechnungen, so auch für die Jahresabschlusserstellung.

Rückstellungen für:	01.01.2010	BilMoG- Anpassung	Verbrauch / Auflösung	Zuführung	31.12.2010
a) Urlaubsverpflichtungen	127.152 €		127.152 €	128.274 €	128.274 €
b) Zeitguthaben	92.033 €		92.033 €	113.962 €	113.962 €
c) Altersteilzeit	424.986 €	15.087 €	53.792 €	18.613 €	404.894 €
d) Kosten Betriebsarzt	8.400 €		8.400 €	0 €	0 €
e) Abschlusskosten	7.750 €		7.750 €	7.750 €	7.750 €
f) Nachzahlungszinsen zur Umsatzsteuer aufgrund BP	0 €	0 €	0 €	9.454 €	9.454 €
Summen:	660.321 €	15.087 €	289.127 €	278.053 €	664.334 €

Die Rückstellungen für Altersteilzeitverträge wurden durch versicherungsmathematisches Gutachten der Beratungsfirma Kern Mauch & Kollegen GmbH Stuttgart ermittelt und mit Datum vom 18.02.2011 zugesandt.

Die Rückstellungen von a) – c) stellen Verbindlichkeiten gegenüber den Beschäftigten des Betriebshofs dar und müssen sowohl in der Bilanz als solche ausgewiesen und in den Personalkosten der GuV verbucht werden. Eine Aufstockung reduziert das Ergebnis. So bestand nach dem TV-Altersteilzeit, welcher bis Ende 2009 Gültigkeit hatte, unter bestimmten Gegebenheiten eine Verpflichtung zum Abschluss von Altersteilzeitverträgen. Im Jahr 2010 bestehen noch 8 Verträge, davon sind 3 Mitarbeitern in der Arbeits-, und 5 Mitarbeiter in der Freiphase, im Jahr 2014 läuft der letzte Vertrag aus.

6. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die Sachanlagen sind zu Anschaffungs- und Herstellungskosten entsprechend des § 255 HGB bewertet worden. Die Abschreibungen werden entsprechend der voraussichtlichen betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer der einzelnen Gegenstände nach der linearen Methode vorgenommen. 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 die Stadtkämmerei abgeführt. Mit Beschluss des Gemeinderates am 13.12.2010 wurde wegen der 2008 vorgenommenen Korrektur des Anlagevermögens nachträglich eine Zinsrückerstattung in Höhe von 123.916 Euro vorgenommen. Gemäß Beschluss des GR wird dieser außerordentliche Zinsertrag im Erfolgsplan des Jahres 2011 und dem Gesellschafterdarlehen nach Genehmigung durch das RP des Haushaltes 2011 verbucht.

Hinsichtlich der Bewertung von geringwertigen Wirtschaftsgütern besteht ab 01.01.2010 nun erstmalig ein Wahlrecht je Wirtschaftsjahr. Demnach können Wirtschaftsgüter nach § 6 Abs. 2 EstG mit Anschaffungskosten bis 410 € netto im Jahr der Anschaffung sofort abgeschrieben werden. Wenn die Anschaffungskosten unter 150 € liegen, kann das Wirtschaftsgut sofort als Betriebsausgabe abgesetzt werden. Die Pflicht zur Aufzeichnung in ein entsprechendes Verzeichnis für Wirtschaftsgüter von 150,01 € bis 410 € wurde dabei wieder eingeführt. Ab dem Jahre 2010 wurde im Betriebshof dieses Wahlrecht in Anspruch genommen.

Die Vorräte an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen wurden zum 31.12.2010 per körperliche Inventur am 24.01.2011 aufgenommen, die Bestände wie in den Vorjahren nach der gleitenden Durchschnittspreismethode bewertet.

Auch 2010 konnte erneut ein Abbau des Lagerbestandes zum Bilanzstichtag dargestellt werden, der Betrag belief sich auf 11.144,32 Euro, welcher sich in diesem Betrag ergebnismindernd auswirkt.

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

7. Vermögens- und Finanzplan

7.1. Vermögensplan

Der Vermögensplan **Anlage 2.5** enthält alle verfügbaren Finanzierungsmittel und den Finanzierungsbedarf, die sich aus Änderungen des Anlagevermögens und der Finanzierung des Eigenbetriebs (Gesellschafterdarlehen, Gewinn) im Wirtschaftsjahr ergeben. Bedingt durch die Umsetzung des Bauinvestitionskonzeptes wurde seit 2005 das Gesellschafterdarlehen im Nachgang zur Fertigstellung der Einzelmaßnahmen bis Ende 2010 sukzessive aufgestockt.

Erstmalig im Jahr 2008 wurde das Darlehen der Stadt mit jährlich 70.000 Euro getilgt. Im Zuge der Mittelbereitstellung wurde vereinbart, dass diese Tilgung grundsätzlich so lange vorgenommen wird, bis das Gesellschafterdarlehen den Stand bei der Eigenbetriebsgründung im Jahr 2001 erreicht hat. Ziel dieser Tilgung ist, dass die bis 2010 steigende Zinslast des Betriebs mittel und langfristig wieder reduziert und somit die Verrechnungssätze entlastet werden können.

Der in der GuV ausgewiesene Gewinn in Höhe von 122.817,47 Euro wird unter "verfügbare Mittel" ausgewiesen und dient der Reduzierung der unter C aufgeführten Unterdeckung.

Die Entwicklung des Gesellschafterdarlehens stellt sich wie folgt dar:

Darlehen zur Eigenbetriebsgründung 1.1.2001 betrug 4.050.237,50 Euro und beträgt zum 31.12.2010 5.085.923,16 Euro. Somit beträgt die mit den jährlichen Tilgungsbeträgen saldierte Aufstockung des Gesellschafterdarlehens ca. 1.035.000 Euro.

7.2. Finanzplan

Der Finanzplan zeigt die auf 5 Jahre prognostizierte Entwicklung der Finanzierungsmittel und des Finanzierungsbedarfes, der Zeilenaufbau entspricht der des Vermögensplanes.

8. Verrechnungssätze, statistische Werte und Personalentwicklung

8.1. Verrechnungssätze

Fahrzeug- und Geräteverrechnungssätze

Grundsätzlich werden die Fahrzeug- und Maschinenverrechnungssätze bei jeder Ersatzbeschaffung 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. In kommunalen Hilfsbetrieben wird die Nutzungsdauer möglichst lange festgesetzt. Diese orientiert sich an der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer und den bisher gesammelten Erfahrungswerten dieser Anlagegüter.

Nach vorliegenden Zahlen des Jahresabschlusses, werden alle Fahrzeuge und Großgeräte der Überprüfung der Rentabilität unterzogen, dies erfolgt mit der Wirtschaftlichkeitsliste der Fahrzeuge und Großgeräte.

Bei der Festlegung der Verrechnungssätze werden vergl. Verrechnungssätze von Privatunternehmen, sowie Angaben der Baugeräteliste in die Festlegung einbezogen.

Personalverrechnungssätze

Die Nachkalkulation für 2009 wurde mit den Jahresabschlussunterlagen 2009 am 28.04.2010 dem RPA zur Überprüfung übergeben.

Die Nachkalkulation für 2010 wird mit den Jahresabschlussunterlagen Ende April dem RPA zur Überprüfung übergeben. Diese Nachkalkulation zeigt auf, ob die im Vorfeld, auf Kosten- und Erlösannahmen basierenden Verrechnungssätze die Kosten abdeckt. Bei Abweichung muss nach erfolgter Ergebnisanalyse ggf. nachjustiert werden.

Der zurückhaltende aber zeitgemäße Tarifvertragsabschluss zum 01.01.2010 wurde in die Verrechnungssätze zunächst nicht wirksam einberechnet, so dass die Sätze von 2009 entsprechende Vorgaben der Haushaltskonsolidierung für 2010 übernommen wurden. Erst zum 1.1.2011 wurden die Verrechnungssätze äußerst moderat an die kontinuierlich steigenden Kosten angepasst.

Qualifikation der Mitarbeiter	seit: 01.01.2011	seit: 01.01.2010	seit: 01.01.2009
Aushilfen	entfallen	entfallen	15,50 €
Azubis gew./sonstige Kräfte	17,00 €	15,10 €	15,10 €
Gemeinnützige AÜ	25,00 €	25,00 €	25,00 €
Fachhelfer	33,70 €	32,50 €	32,50 €
Facharbeiter	36,60 €	36,60 €	36,60 €
Vorarbeiter	38,90 €	38,50 €	38,50 €
Teamleiter / Meister	43,40 €	40,20 €	40,20 €

Einsätze außerhalb des Betriebszeitenrahmens, an Feiertagen und Wochenenden, werden mit Aufschlägen auf die o.g. Basisverrechnungssätze berechnet, weil solche Einsätze der Beschäftigten auch höhere Personalaufwendungen zur Folge haben.

Die vom Auftraggeber geforderte Rufbereitschaften wurden verursachungsgerecht mit einem kalkulierten Verrechnungssatz von 2,65.Euro je Rufbereitschaftsstunde auf die betreffenden Aufträge verrechnet. Die Einrichtung der Rufbereitschaft hat sich wegen der Gefahrenabwehr bei unvorhergesehenen Ereignissen oder Witterungsunbilden bewährt. Neben der vom 01.11.-30.03. eingeteilten Witerrufbereitschaft gibt es die Bereitschaft im Sommerdienst, sowie Bereitschaft für Stadtelektrik u. Verkehrssignalanlagen.

Im Winter 2010-2011 wurde erstmalig wegen anhaltender milder Witterung die Rufbereitschaft der Beschäftigten ausgesetzt. Dies hilft die Kosten im Winterdienst zu reduzieren.

8.2. Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und Produktivstunden

	2010		2009		2008	
	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%
Gesamt:	158.528	100,00	161.948	100,00	160.374	100,00
Ausfallzeiten:	27.201	17,16	26.300	16,24	27.887	17,39
<u>darin u.a. enthalten:</u>						
Urlaub:	18.260	11,52	18.192	11,23	18.090	11,28
Dienstfrei:	336	0,21	247	0,15	414	0,26
Krank, andere Berechnungsbasis als in der Krankenstatistik, Pos. 7.5:	7.750	4,89	6.658	4,11	7.752	4,83
Besprech., Seminare, etc.:	855	0,54	1.204	0,74	1.631	1,02
Produktivstunden:	131.327	82,84	135.648	83,76	132.487	82,61
<u>darin u.a. enthalten:</u>						
Stunden aus Aufträgen die pauschal abger. werden:	861	0,54	526	0,32	364	0,23
Eigenarbeiten:	5.989	3,78	5.638	3,48	4.319	2,69
Wartungsarb. Geräte+Fzg.:	2.089	1,32	2.372	1,46	2.408	1,50
Produktivstd. (netto)-umsatzrelevant:	122.389		127.112		125.396	
Zur Info: abgef. Überstd.	11.225	7,08	10.927	6,75	9.554	5,96

Ausgelöst durch die Finanz- und Wirtschaftskrise lag die Gesamtstundenzahl und die Produktivstundenleistung deutlich unter den Werten der Boomjahre 2009 und 2008.

8.3. Entwicklung der Produktivität

	2010	2009	2008
Umsatz gesamt	7.140.387 €	7.315.257 €	6.959.131 €
durchschnittliche Stellenanzahl	80,8	81,9	80,7
Umsatz je Stelle gesamt	88.393 €	89.319 €	86.235 €
davon:			
Umsatz Personal	4.293.969 €	4.464.320 €	4.357.581 €
Personalumsatz je Stelle	53.156 €	54.509 €	53.997 €
Fahrzeug- / Geräteumsatz:	930.520 €	924.740 €	918.009 €
Fahrzeug- / Geräteumsatz je Stelle	11.519 €	11.291 €	11.376 €
Mater.-/ Fremdleist.-umsatz:	1.915.898 €	1.926.197 €	1.683.541 €
Materialeinsatz je Stelle	23.717 €	23.519 €	20.862 €

Der Umsatz mit dem Personal war geringer als im Boomjahr 2009 und 2008, jedoch der Umsatz aus der Ressource Fahrzeug- und Geräte-, wie auch der Material- bzw. Fremdleistungsumsatz relativ konstant.

8.4. Stellenanzahl und Durchschnittsalter

Stellenanzahl und Ø-Alter im Team	2010		2009		2008	
	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter
Gesamtbetrieb	80,8	45,1	81,9	45,1	80,7	44,3
Teams:						
KAN + VKS	8	44,8	8	43,8	8	43,7
BAU + ASP	10	40,4	9,25	42,7	9,5	40,8
VTE	4,75	41,6	5	45,8	5	44,9
VTR	6,02	46,3	5,5	45,3	5,3	45,7
STR	15,44	47,5	15,2	45,4	13,8	44,5
GEB	4,25	38,3	5,25	39,6	6	38,6
Gärtnerei	23,21	45	24,1	45	23,3	44,8
FUP	2,75	55,5	3	56,3	3	55,3
VEW	6,36	47,3	6,6	46,3	6,8	42,5

Dem kontinuierlich steigenden Durchschnittsalter muss in den kommenden Jahren verstärkt Augenmerk geschenkt werden. Die Bemühungen um die betriebliche Gesundheitsförderung und – Erhaltung der Beschäftigtengesundheit darf nicht vernachlässigt werden.

In Zeiten, in denen auf die gleiche oder geringere Anzahl von Beschäftigten mehr Aufgaben zukommen, stellt die BG-Förderung einen sehr wichtigen Baustein im Personalbereich dar. Im Vergleich zum Jahr 2009 blieb das Durchschnittsalter 2010 im Gesamtbetrieb konstant.

8.5. Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung

Krankenstand:	2010	2009	2008
Gesamtbetrieb (%)	3,8%	4,0%	3,6%
Teams:			
KAN + VKS	1,2%	3,3%	1,1%
BAU + ASP	1,9%	4,3%	2,6%
VTE	4,0%	3,6%	2,9%
VTR	6,2%	4,6%	8,3%
STR	6,6%	3,6%	5,6%
GEB	0,9%	3,5%	1,1%
Gärtnerei	4,7%	5,1%	3,6%
FUP	1,7%	6,0%	4,8%
VEW	1,0%	1,2%	2,0%

Der Krankenstand im Betriebshof liegt mit 3.8 % 0,3 %-Punkte unter dem schon sehr niedrigen Durchschnitt aller Branchen (siehe Ausführungen in separatem Referat). Dieser Krankenstand berechnet sich nach dem bei Industrie- und Privatunternehmen allgemein angewandten Verfahren. Bei Krankmeldungen der Mitarbeiter werden nur die Arbeitstage als Kranktage bewertet. Die Fehltage bei verordneten Kuren und bei Ende der Lohnfortzahlung werden nicht als Kranktage berücksichtigt.

KOSTEN LOHNFORT- ZAHLUNG	2010			2009			2008		
	AU- Tage	Außer- halb LFZ (KK)	Kosten LFZ € / Jahr	AU- Tage	Außer- halb LFZ (KK)	Kosten LFZ € / Jahr	AU- Tage	Außer- halb LFZ (KK)	Kosten LFZ € / Jahr
	Gesamt			Gesamt			Gesamt		
Gesamt:	690	402	124.918	734	293	141.267	642	313	122.868
KAN + VKS	21		4.239	58		12.037	20	0	3.548
BAU + ASP	41		8.482	88		18.673	56	0	10.978
VTE	42		9.192	39	73	6.248	32	0	5.684
VTR	84		16.444	58		10.521	97	44	22.904
STR	229	286	37.481	124	171	24.052	179	269	32.004
GEB	9		1.790	42	49	8.050	14	0	2.570
Gärtnerei	240	116	41.608	271		50.092	183	0	31.064
FUP	10		1.676	36		6.819	30	0	6.228
VEW	14		4.007	18		4.775	31	0	7.888

9. Haushalt und Wirtschaftlichkeit

9.1. Allgemein

Die Entscheidung den Betriebshof zum 01.01.2001 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 können im

Rahmen des erfolgsabhängigen Entlohnungssystems zusätzliche Vergütungsbestandteile ausgeschüttet werden, was sich auf die Motivation der Beschäftigten auswirkt. Die Kürzungen in den Budgets erhöhen sowohl den Druck auf die Auftraggeber, wie auch auf die Mitarbeiter des Betriebshofs enorm, dieser Umstand ist für das Klima innerhalb der Stadtverwaltung nicht zu unterschätzen.

Bereits zur Haushalts- und Wirtschaftsplanung 2010 haben die städtischen Ämter vom Oberbürgermeister wegen stark rückläufiger Einnahmen die Vorgabe erhalten, bei den Ausgaben äußerste Zurückhaltung zu üben.

Der Wirtschaftsplan 2010 des Betriebshofs mit Vermögensplan und Stellenplanung wurde am 11.11.2009 im Betriebsausschuss vorberaten und am 8.2.2010 vom Gemeinderat festgesetzt. Einen Nachtragsplan 2010 beschloss der Gemeinderat am 19.07.2010.

9.2. Die betriebliche Leistungsbetrachtung, Leistungsabrechnung

Betrachtet man die Personalentwicklung seit 1990, so hat der Betriebshof in diesen 20 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.

Um eine gleichmäßige Budgetbelastung in den auftraggebenden Ämtern zu erzielen, wird die Abrechnung der Einzel- und Daueraufträge monatlich vorgenommen. Bei knappen Budgets gewinnt die Aktualität der „Kontenstände“ wegen der Auftragsdisposition zunehmend an Bedeutung.

9.3. Einfluss der städt. Haushaltsvorgaben

Der Betriebshof hält Personal, Fahrzeuge und Technik 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. Der guten Auslastung muss große Beachtung geschenkt werden. Seit Eigenbetriebsgründung im Jahr 2001 gab es vereinzelt Auslastungsschwankungen, jedoch standen diese meist in direktem Zusammenhang mit der Finanzlage der Stadt, in den meisten Jahren konnte der Betriebshof eine sehr gute Auslastung verzeichnen. Bei der Personal- bzw. Kapazitätsplanung über das Jahr spielt die Erfahrung zurückliegender Jahre eine große Rolle. Die vorhandene Personalkapazität des Betriebshofs kann durch flexible Überstundenanordnung hoch- bzw. heruntergefahren werden. Dadurch können Auftragsspitzen und –flauten aufgefangen werden. Die seit 2003 mit gutem Erfolg eingeführte flexible und anforderungsgerechte Arbeitszeitregelung im Betriebshof begünstigt die Personalplanung und somit die flexible Abarbeitung der anstehenden Aufträge. Die Möglichkeit der Auszahlung von Überstunden wird in den letzten Jahren nicht mehr angeboten.

Kurzfristige Auslastungsschwankungen können z.B. vorkommen durch Witterungseinflüsse, unvorhersehbare Schadensfälle, kurze Vorlaufzeiten, sowie krankheitsbedingte Personalausfälle. Auslastungsschwankungen die wegen Änderung des Standards, bzw. Auswirkungen auf die Budgets wegen Haushaltskonsolidierung meist längerfristig auftreten, müssen anders diskutiert und angegangen werden. Dass in Zeiten von allgemeiner Mittelknappheit im Sinne des Ganzen gegengesteuert werden muss ist selbstverständlich (siehe Vorschläge des Betriebshof zur Einsparmöglichkeiten), jedoch ist es aus Sicht des Betriebshofs außerordentlich wichtig, dass innerhalb der Stadtverwaltung eine größtmögliche Gleichbehandlung bei der Sparnotwendigkeit als Maxime angesetzt wird. Der Betriebshof ermittelt im Vorfeld zu den städt. Haushaltsberatungen seinen kalkulierten „Planansatz“ über die erwarteten Pflege- und Unterhaltungsaufwendungen in den einzelnen Aufgabenbereichen auf Basis der Erfahrungswerte. Die Budgetvorgaben der Stadt für die Pflege- und Unterhaltsleistungen stellt für den Betriebshof eine Planvorgabe dar.

Das Auftragsvolumen teilt sich in Daueraufträge und Einzelaufträge wie folgt auf:

	2010			2009			2008		
	Umsatz	%-Anteil	Anzahl	Umsatz	%-Anteil	Anzahl	Umsatz	%-Anteil	Anzahl
Daueraufträge:	6.155.661 €	86,2%	381	5.990.894 €	81,9%	332	5.369.681 €	77,2%	314
Einzelaufträge:	984.726 €	13,8%	1.120	1.324.363 €	18,1%	1.146	1.589.450 €	22,8%	1.287
Umsatz gesamt:	7.140.387 €	100,0%	1.501	7.315.257 €	100,0%	1.478	6.959.131 €	100,0%	1.601

Der Betriebshof erwirtschaftet ca. 734 T Euro (2010) das entspricht ca. 10,2 %, ca. 650 T Euro (2009) das entspricht ca. 8,9 % des Gesamtleistungsvolumens Umsatz mit Aufträgen von Dritten und Betrieben gewerblicher Art. 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.

Ausgehend von einem Leistungs- und Auftragsvolumen in Höhe von ca. 7,1 Mill. Euro sind ca. 86 % der Aufgaben des Betriebshofs über eine 5-Jahresvereinbarung abgesichert. Diese Vereinbarung wurde nach Abstimmung mit den Hauptauftraggebern unbefristet 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. Es muss von gesamtstädtischem Interesse sein, die Auslastung von der städtischen Kapazitäten, vor die Fremdvergabe an Dritte zu setzen.

10. Investitionen und Finanzierung

Die Investitionen und die Finanzmittel werden im Vermögensplan, siehe **Anlage 2.5** dargestellt. Auf der Einnahmeseite werden die verfügbaren Mittel (A), auf der Ausgabenseite die benötigten Mittel, der Mittelbedarf (B) abgebildet. Die Differenz aus beiden ergibt die Über- oder Unterdeckung, d.h. es wird der Überschuss, bzw. Abmangel auf das Folgejahr übertragen. Der Vermögensplan lässt sich auch als die auf das Jahr bezogene Investitions- und Kapitalrechnung bezeichnen. Unter Bemerkungen sind die einzelnen Investitions- und Beschaffungsvorgänge vermerkt.

Im Berichtsjahr betragen die getätigten Investitionen **216.170,62 €**

verteilt auf die Konten:

⇒ Gebäude (Aufstockung Gesellschafterdarlehen)	20.902,22 €
⇒ Baubegleitende Maßnahmen	87.310,85 €
⇒ Betriebs- und Geschäftsausstattung - Konto „003000“	8.084,78 €
⇒ Verleihartikel - Konto „003300 bis 003330“	0,00 €
⇒ GWG's - Konto „003500 bis 003517“	7.819,07 €
⇒ Geräte und Maschinen über 5.000 € - Konto „004000“	60.037,97 €
⇒ Geräte und Maschinen unter 5.000 € - Konto „005000“	9.167,80 €
⇒ Fahrzeuge - Konto „006000“	22.847,93 €

Anlagennachweis:

Entsprechend den Vorgaben der Eigenbetriebsverordnung wurde der Anlagennachweis nach der Teamstruktur des Betriebshofs erstellt, siehe **Anlage 2.6**.

11. Bau- und Einsatzstellen, Aktivitäten im Wirtschaftsjahr 2010

Die Bau- und Einsatzstellen des Wirtschaftsjahres 2010 können in der **Anlage 2.7** nachvollzogen werden.

Verlauf Winter 2010:

Die ersten 3 Monate des Jahres wie auch der Wintermonat Dezember 2010 waren deutlich überdurchschnittlich. Der Gesamtaufwand im Jahr insgesamt, in Höhe von 1.164 T€ und der "Winter" hatte im langjährigen Vergleich die stärkste Ausprägung, siehe nachfolgende Tabelle.

Summe 1. Quartal (auf Jan. – März bezogen):

Januar – März 2010	6.809 MA-Std.	600.714 Euro
Januar – März 2009	5.481 MA-Std.	541.319 Euro
Januar – März 2008	1.942 MA-Std.	241.254 Euro
Januar – März 2007	2.702 MA-Std.	262.878 Euro
Januar – März 2006	4.585 MA-Std.	497.145 Euro
Januar – März 2005	6.676 MA-Std.	526.758 Euro

Gesamtsumme (1. und 4. Quartal):

Januar – Dezember 2010	12.744 MA-Std.	1.164.926 Euro
Januar – Dezember 2009	8.808 MA-Std.	875.521 Euro
Januar – Dezember 2008	5.710 MA-Std.	600.420 Euro
Januar – Dezember 2007	4.658 MA-Std.	473.779 Euro
Januar – Dezember 2006	6.264 MA-Std.	660.829 Euro
Januar – Dezember 2005	11.687 MA-Std.	908.453 Euro

Die vom Fachverband empfohlene Strategie, sich beim Salzeinkauf durch eine an Abnahmeverpflichtungen gekoppelte Liefergarantie abzusichern, hat sich bewährt. Gemeinsam mit dem Bauhof der Stadt Weingarten wurde im Rahmen der Interkommunalen Zusammenarbeit und der Unterstützung durch die zentrale Verfahrensstelle (im ASP organisatorisch angesiedelt), Mitte 2010 eine VOL Ausschreibung mit entsprechendem Vertragswerks mit einer daran gekoppelten Abnahmeverpflichtung erarbeitet.

Die Einschränkung bei der Salzbelieferung traf die meisten Bauhöfe (die o.g. Absicherung nicht hatten) bereits Mitte Dezember 2010, also einen Monat früher als in der Wintersaison 2009/10, der BHR war davon nicht betroffen. Die befreundeten Bauhöfe mussten zeitweise über 200 Euro je Tonne Salz akzeptieren bei gleichzeitiger Unsicherheit in meist vagen Lieferzusagen. Von den insgesamt geordneten und gelieferten 1.300 Tonnen Salz wurden ca. 1.050 Tonnen ausgebracht, die nicht verbrauchte Menge wird beim Frühbezug im Herbst entsprechend berücksichtigt.

12. Stellenplan, Personalentwicklung

Stellenübersicht

Die Stellenübersicht enthält alle im Wirtschaftsjahr erforderlichen Stellen der Beschäftigten. Damit der Betriebshof als Dienstleister der Stadt, der von den Auftraggebern und Rathausspitze 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 besetzte Stellenanzahl dar.

Entwicklung der durchschnittlichen Stellenanzahl:

Die durchschnittliche Stellenanzahl für den Gesamtbetrieb pro Jahr, wird aus dem Mittelwert der vier Quartale ermittelt.

	2010	2009	2008
Stellenanzahl gesamt Beschäftigte	80,8	81,9	80,7
Planstellen Beschäftigte	82,5	82,5	82,45
nachrichtlich Auszubildende	7	10	7
Planstellen Auszubildende	10	8	8

Im Jahr 2010 konnten im Betriebshof von den 10 Ausbildungsplätzen 7 belegt werden. Die tägliche Ausbildungspraxis zeigte, dass Betriebe (so auch der BHR) dem allgemein formulierten Anspruch aus Politik und Gesellschaft, verstärkt und v.a. im Handwerk auszubilden, nicht nachgekommen werden kann. Leider ist die letzten Jahre zunehmend festzustellen, dass es der Zielgruppe, auf welche die Ausbildung im Handwerke in erster Linie abzielt, an der für die Ausbildung notwendigen Reife und den schulischen Grundvoraussetzungen fehlt, was Abbrüche, mangelnde Zuverlässigkeit und schlechte Zensuren zur Folge hat.

Unabhängig von der derzeitigen Finanzlage der Stadt wird der Betriebshof ab dem Ausbildungsjahr 2011 nur noch die Ausbildungsplätze belegen, wo geeignete Bewerber zur Verfügung stehen. Nicht zielführend und im Sinne der Motivation der Ausbilder ist es, einen Ausbildungsplatz nur um der Besetzung wegen zu belegen, gerade im Jahr 2009 musste hier einiges an negativer Erfahrung gesammelt werden. In diesem Zusammenhang wurde von Personalverwaltung, Betriebsleitung und den für die Ausbildung im Betrieb verantwortlichen gemeinsam angeregt, einen Eignungstest den Vorstellungsgesprächen vorzuschalten. Im 1. Quartal soll dieses mehrstufige Verfahren erstmalig im Echtlauf getestet werden.

13. Sonstige Angaben

Der Betriebsausschuss des Eigenbetriebs Betriebshof (TABA) besteht aus den Mitgliedern des Technischen Ausschusses. Der Betriebsausschuss tagte im Jahr 2010 insgesamt 3-mal, um die Angelegenheiten des Betriebshofs zu beraten (siehe 2. OE-Maßnahmen).

Die Jahressitzung, die i.d. Regel im November stattfindet, wird seit ein paar Jahren in den Räumen des Betriebshofs abgehalten, diese Handhabung hat sich aus Sicht der Betriebsleitung sehr bewährt. Bei dieser Jahressitzung wird jeweils einem Team die Möglichkeit gegeben, sich dem Betriebsausschuss zu präsentieren. Im November 2010 hatten die Mitarbeiter des Teams Stadtreinigung die Gelegenheit sich dem Betriebsausschuss mit Aufgaben, Ausstattung und den gestellten Anforderungen zu präsentieren.

Die Betriebsleitung des Betriebshofs besteht seit Gründung des Eigenbetriebs zum 01.01.2001 aus zwei Personen:

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

Die Zuständigkeit im Innenverhältnis regelt die Geschäftsordnung in der überarbeiteten Fassung vom 28.05.2008. Diese wurde vom Oberbürgermeister mit Zustimmung des Betriebsausschusses erlassen. Jeder Betriebsleiter leitet seinen Bereich eigenverantwortlich, die Aufgabenteilung hat sich bewährt.

Um den Beschäftigten im Betriebshof wichtige Informationen des Betriebs und der Gesamtstadt an die Hand zu geben, werden seit 2008 1 bis 2 Betriebsversammlungen pro Jahr in den Räumen des Betriebshofs mit guter Resonanz abgehalten. Hier werden neben konkreten Sachthemen und Projekten, werden hier auch Belange aus Belegschaft aufgenommen.

14. Schlussbetrachtung, Perspektive 2011 ff und Risiken

Schlussbetrachtung:

Die Befürchtungen, dass nach dem sehr guten Auslastungsjahr 2009, Leerlaufzeiten und Unsicherheit das Tagesgeschäft des Betriebshofs beeinträchtigen haben sich nicht bewahrheitet, das ganze Jahr 2010 war, auch wenn die Umsätze insgesamt niedriger waren als die des Jahres 2009, von einer guten Auslastung geprägt, sicher auch ein Umstand der dem starken Winter im 1. und 4. Quartal geschuldet ist.

Der zum 31.12.2010 im Jahresabschluss dargestellte Gewinn in Höhe von 122.817 Euro wird auf die neue Rechnung vorgetragen. Mit diesem Gewinnvortrag kann das in den Jahren aufgebaute, negative Eigenkapital reduziert werden.

Perspektive:

Noch bis Mitte des Jahres 2008 gab keine Hinweis, die auf eine Finanzkrise hindeuteten, im Spätsommer 2008 brach das Kartenhaus mit enormen Folgen für alle Wirtschaftszweige und Länder in sich zusammen, - jeder einzelne Bürger war davon unmittelbar z.B. durch Verluste bei Geldanlagen, viele auch z.B. durch Verlust des Arbeitsplatzes direkt betroffen.

Zeitversetzt hat die weltweite Finanzkrise 2009 auch die Tore der Stadtverwaltung erreicht, deren Auswirkungen waren beim Eigenbetrieb zunächst nur gering, ab Anfang 2010 waren die Einschnitte bei den Budgets und den daraus resultierenden Folgen deutlich zu spüren.

Worauf hat sich der Betriebshof in den kommenden Jahren einzustellen, was muss wegen der geänderten Rahmenbedingungen hervorgehoben werden:

- die Hauptaufgabe eines kommunalen Betriebshofs, gleich welcher Rechtsform, ist die Hilfsfunktion für die Verwaltung. Der oft geforderte Wettbewerb mit Privaten ist daher nur ein "Quasiwettbewerb". Sportlich betrachtet bedeutet dies, "Training ohne sich je im Wettkampf messen zu können". Von Gesetzes wegen darf ein solcher Hilfsbetrieb überhaupt nicht in Wettbewerb zu privatwirtschaftlichen Unternehmen treten, - dieser Ausschluss stellt ein großes Spannungsfeld hinsichtlich des Anspruches auf kontinuierliche Auslastung vorhandener Kapazitäten aber auch bei der Rückkopplung der eigenen Fähigkeiten, dem Selbstwertgefühl und kontinuierlichen Verbesserungen dar,
- die Kapazität eines Hilfsbetriebs hat sich bezüglich der Schlagkraft und Wirtschaftlichkeit an einer Mindestauslastung, nicht an einer eventuellen Spitzenlast zu orientieren. Diese Maßgabe stellt in "Spitzenzeiten" eine große Herausforderung für die Leitungskräfte und das Personal (Organisationsaufwand, Wochenendarbeit, Überstunden...) dar. Auf mehrjährige, fast überhitzte Zeiten des Booms, wo "alles" möglich und finanzierbar erschien, sollte auch die Zeit die für das verträgliche "herunterfahren der Maschine" eingeräumt werden, dieser wichtiger Grundsatz sollte Beachtung finden,
- öffentlich rechtliche Betriebe, für die entsprechende Tarif- und Arbeitsverträge ausgehandelt wurden und Gültigkeit haben, wo eine "Hire and Fire-Einstellung" keine gängige Handlungsempfehlung für schnellen Personalabbau in Krisenzeiten darstellt, müssen auf ihre kontinuierlich gute Auslastung bedacht sein, der Grundsatz

Eigenerledigung vor Fremdvergabe sollte konsequent und gesamtstädtisch angewandt werden,

- strenge Kostenkontrolle bei allen Sach- und Personalkosten, so auch bei den Zahlungen, welche der Betriebshof in einer Summe von ca. 550.000 Euro an die Stadt für Verrechnungen und bzw. Umlagen zu leisten hat. Diese Kostenkontrolle ist umso wichtiger weil bei vielen Kostenblöcken steigende und gering beeinflussbare Kosten zu verzeichnen sind, z.B. bei Energie, Treibstoffen, Ersatzteilen usw.,
- mit der Haushaltsplanberatung für das Wirtschaftsjahr 2010 wurden viele der noch nicht begonnenen Bau- bzw. Investitionsprojekte vertagt. So fielen in Abstimmung mit der Stadtkämmerei auch die letzten Bauinvestitionsmaßnahmen des Betriebshofs, die Dachsanierung und Umbauten im Bestand, dem Rotstift zum Opfer. Diese abschließenden Maßnahmen wurden gestoppt, da die ursprüngliche Finanzierungszusage der Stadt wegen geänderter Rahmenbedingungen nicht mehr gehalten werden konnte, die Maßnahmen werden nach der Krise in Angriff genommen,
- die begonnenen, aber erst zur Hälfte fertiggestellte Hofflächen- und Kanalsanierungsarbeiten wurden im Laufe des Jahres 2010 durch Umschichtungen innerhalb des BHR-Vermögensplanes, somit aus eigener Kraft annähernd fertiggestellt. Der früh einsetzende Winter machte notwendig, dass die Fertigstellung einer Restfläche noch nach 2011 verschoben werden musste,
- leistungsorientierte Entlohnungsmöglichkeit bei höheren Anforderungen an die Belegschaft zielgerichtet angewandt wird, v.a. unter dem Aspekt des sich noch während oder bereits kurz nach der Krise abzeichnenden Fachkräftemangels. Gut ausgebildete, leistungsbereite und motivierte Mitarbeiter können nur bei auskömmlichem Verdienst angeworben und auf Dauer gehalten werden,
- mit der räumlichen Integrierung der Kolleginnen und Kollegen der Stadtgärtnerei in den Hauptsitz Goethestraße, muss Augenmerk auf die Annäherung der bisher auf zwei Standorte verteilten Betriebsteile und auf das "Zusammenwachsen" gerichtet werden. Ziel für alle Beteiligten muss es sein, dass dieser wesentliche organisatorische Eingriff zum Vorteil wird und die Schlagkraft und Motivation zu stärken vermag.

Risiken:

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

Das in der Bilanz dargestellte negative Eigenkapital ist überschaubar und stellt aus Sicht der Betriebsleitung kein existenzgefährdendes Risiko dar.

Mit den bis 2014 auslaufenden letzten Altersteilzeitverträgen, werden auch die dafür gebildeten Rückstellungen auf "0" abgebaut.

Durch die jährliche Tilgung des Gesellschafterdarlehens in Höhe von 70.000 Euro wird neben dem Darlehen auch die Zinslast jährlich geringer.

Ravensburg, den 28.04.2011

Betriebsleiter

gez. Jerg/Lohner

Anlagen:

Anlage 2.1 – aktuelles Organigramm Betriebshof

Anlage 2.2 – Erfolgsplan (Formblatt 4)

Anlage 2.3 – Erfolgsübersicht (Formblatt 5)

Anlage 2.4 – Sachkontennachweis

Anlage 2.5 – Vermögensplan

Anlage 2.6 – Anlagennachweis

Anlage 2.7 – Vorkommnisse und Aktivitäten im Berichtszeitraum