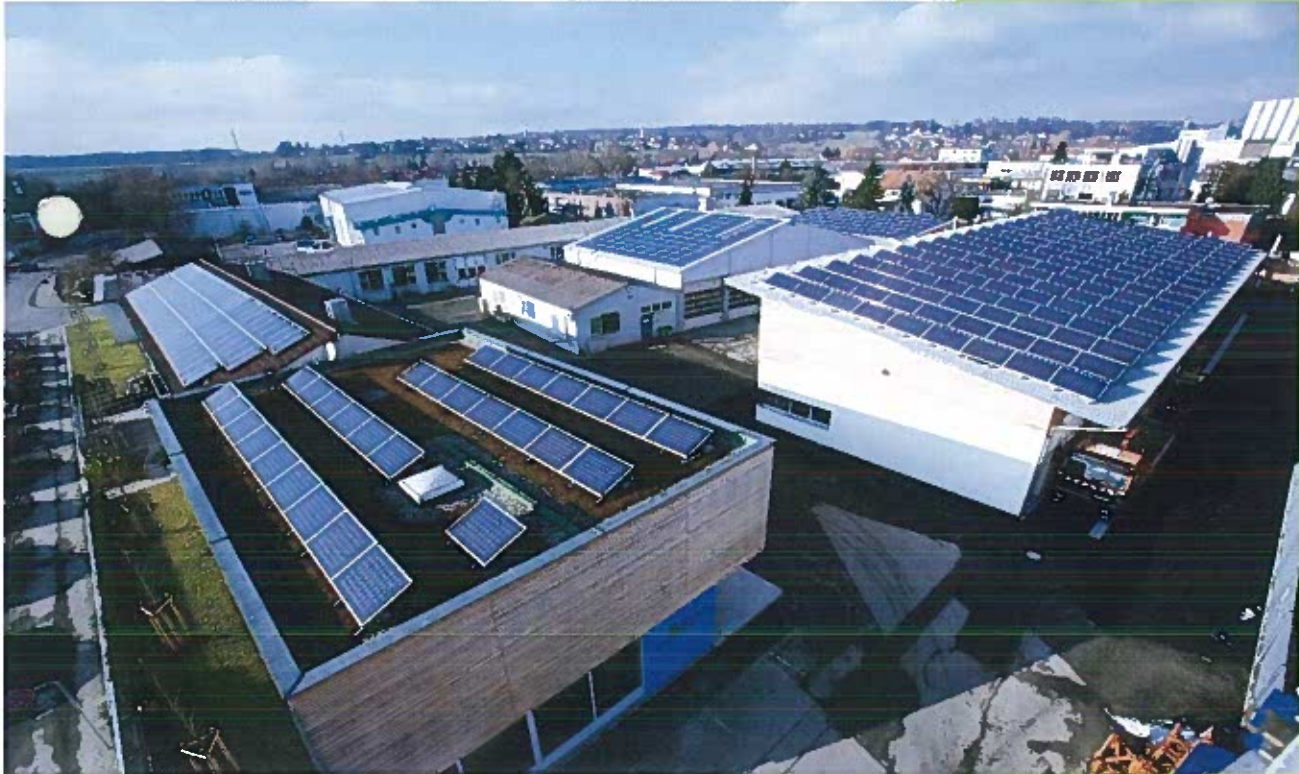


# 2011

## Lagebericht Betriebshof



**Lagebericht**

Anlage zum  
Jahresabschluss 2011

Betriebsleitung

26.04.2012

# Lagebericht

für das Wirtschaftsjahr 2011

Stand: 26.04.2012

## Inhalt:

<b>1.</b>	<b>Allgemeine Angaben .....</b>	<b>2</b>
1.1.	Rechtsform und Aufgaben des Unternehmens .....	2
1.2.	Haushaltskonsolidierung.....	2
<b>2.</b>	<b>Organisations- und Entwicklungsmaßnahmen.....</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>Erfolgsplan .....</b>	<b>4</b>
3.1.	Allgemein .....	4
3.2.	Sachkontenblöcke .....	5
3.3.	Ergebnisanalyse nach Erfolgsplan.....	6
<b>4.</b>	<b>Erfolgsübersicht .....</b>	<b>7</b>
<b>5.</b>	<b>Bilanz und GuV-Rechnung.....</b>	<b>7</b>
<b>6.</b>	<b>Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden .....</b>	<b>8</b>
<b>7.</b>	<b>Vermögens- und Finanzplan.....</b>	<b>9</b>
7.1.	Vermögensplan.....	9
7.2.	Finanzplan .....	9
<b>8.</b>	<b>Verrechnungssätze, statistische Werte und Personalentwicklung.....</b>	<b>9</b>
8.1.	Verrechnungssätze .....	9
8.2.	Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und Produktivstunden .....	11
8.3.	Entwicklung der Produktivität.....	11
8.4.	Stellenanzahl und Durchschnittsalter.....	12
8.5.	Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung.....	12
<b>9.</b>	<b>Haushalt und Wirtschaftlichkeit .....</b>	<b>13</b>
9.1.	Allgemein .....	13
9.2.	Die betriebliche Leistungsbetrachtung, Leistungsabrechnung.....	13
9.3.	Einfluss der städt. Haushaltsvorgaben .....	14
<b>10.</b>	<b>Investitionen und Finanzierung.....</b>	<b>15</b>
<b>11.</b>	<b>Bau- und Einsatzstellen, Aktivitäten im Wirtschaftsjahr 2011 .....</b>	<b>15</b>
<b>12.</b>	<b>Stellenplan, Personalentwicklung .....</b>	<b>16</b>
<b>13.</b>	<b>Sonstige Angaben .....</b>	<b>17</b>
<b>14.</b>	<b>Schlussbetrachtung, Perspektive 2012 ff und Risiken.....</b>	<b>17</b>

## 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 Deckung 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, Schubertstraße)

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

Bereits zur Wirtschaftsplanerstellung 2010 wurde den Ämtern und den Betrieben die Vorgabe gemacht, dass wegen den deutlich weniger Einnahmen v.a. im Verwaltungshaushalt äußerste Zurückhaltung geübt werden muss.

Der Betriebshof hat daher Ende 2009 zusammen mit verschiedenen Auftraggebern Gespräche geführt, um sinnvolle Einsparungen herauszufiltern, die dann in 2010 und 2011 umgesetzt wurden, diese waren:

- Zentrale Abfallannahme, Lagerplatz Schubertstraße/Mariatal
- Zwischenlager Grüngutverwertung Schubertstraße
- Ausbildung einer Internen Fachkraft für Arbeitssicherheit

- Optimierung der Raumnutzung im Betriebshof (Goethestraße und Mariatal) und v.a. den weitreichendsten Vorschlag, die
- Integrierung der Außenstelle Stadtgärtnerei (ab November 2011) mit der anschließenden Möglichkeit das Gelände anderweitig zu verwerten.

## 2. Organisations- und Entwicklungs-Maßnahmen (nicht chronologisch)

- Verschiedene Besprechungen Bauprojekt Lagerplatz Schubertstraße
- Umbau Hausmeisterwohnung zu Sozialräumen
- Endabstimmung zur DV Leistungsorientierte Entlohnung und Abschluss der Dienstvereinbarung
- Umsetzung der Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung in Kooperation mit der AOK, z.B. Führungskräfteworkshop, Teamgespräche, Beratungs- und Hilfsangebote in schwierigen Lebenslagen usw.
- Erstellung Jahresabschluss 2010
- Erstellung und Einführung eines Eignungstestes zur Auswahl junger Menschen die sich um eine Ausbildung im Handwerk beim Ausbildungsbetrieb Betriebshof beworben haben
- Arbeitsgruppensitzungen Interkommunale Zusammenarbeit, Arbeitsgruppe gemeinsame Ausschreibungen und Öffentlichkeitsarbeit der Bauhöfe
- zentrale Ausschreibung im Rahmen der IKZ und Vergabe zu Entsorgungs- und Reinigungsleistung
- Erarbeitung der Strategie und Ausschreibungsunterlagen für eine gemeinsame Streumittelausschreibung mit 15 Städten
- Sozialprojekt im Betriebshof, Rahmenbedingungen und Einstellung eines jungen behinderten Mannes ab 2012
- Gemeinsames Projekt mit Biberach, Ausschreibung Anschaffung Persönliche Schutzausrüstung (PSA) ab 2012 sowie Wartung der Schutzkleidung
- Besichtigung von Unterflurbehälter, öffentliche Abfallbehälter
- Gründungsversammlung der ständigen Arbeitsgruppe der Bauhöfe im Städte-tag BW, in Heidenheim
- Öffentlichkeitsarbeit; Projektgruppe gemeinsam mit Biberach und Wangen
- Überlegungen zum Tag der offenen Tür in 2012 und Auflegung einer Image-broschüre
- Konzeptionelle Gedanken zur künftigen Unterbringung der Weihnachtshütten, Fundfahrräder, Büromöbel und sonstiges, nach Abriss Ulmia Hallen im 1. HJ 2012
- Sitzung Betriebsausschuss 11.5.2011:
  - Bericht der Betriebsleitung zum 1. Quartal 2011
  - Bericht Eingliederung Stadtgärtnerei in den Betriebshof und Sachbeschluss zur Anschaffung eines neuen Glasgewächshauses

- Vorläufiger Jahresabschluss 2010
- Betriebserfolg 2010, Beurteilungskriterium Kundenzufriedenheit
- Gesundheitsbericht 2010, Bericht der AOK und Maßnahmen zur BGF
- Bekanntgaben, Verschiedenes: Bericht über Interkommunale Zusammenarbeit

**NÖ:**

- Sozialprojekt, Einstellung eines jungen Mannes mit Behinderung
- o verschiedene Kritikgespräche mit dem ROA wegen der Notwendigkeit der Ein- und Überfahrt der Betriebshoffahrzeuge über Marienplatz und der Fußgängerzone
- o Abhaltung des Eigenbetriebs-Erfahrungsaustausches in Ravensburg
- o Gesundheitsnachmittag im BHR, gemeinsam mit der AOK
- o Überlegung Gemeinschaftsprojekt mit Biberach durchzuführen, VOL Ausschreibung Beschaffung und Reinigung der persönlichen Schutzkleidung der Beschäftigten im BHR
- o Sitzung Betriebsausschuss 16.11.2011:
  - Vorstellung BHR Team BAU mit Aufgaben und Ausstattung
  - Umsetzung räumliche Integration der Gärtnerei in die Goethestraße, - Sachstandsbericht
  - Feststellung Jahresabschluss und Entlastung der Betriebsleitung für das Wirtschaftsjahr 2010
  - Bemessung des Betriebserfolgs 2010
  - Wirtschaftsplan 2012
  - Bericht der Betriebsleitung zum 3. Quartal 2011
  - Gesamtbeschaffungsliste Fahrzeuge und Geräte 2012 für den Eigenbetrieb BHR und Ortsbauhöfe
  - Bekanntgaben, Verschiedenes (Tag der offenen Tür in 2012 und Vorhaben Imagebroschüre für den Betriebshof)
- o jährliche Arbeitsschutzausschusssitzung mit Betriebsarzt, FASi und Personalvertretung im Betriebshof
- o Halbjährliche Sitzung der Stellenbewertungskommission
- o Durchführung Durchgang Leistungsbeurteilungs- und Vergütungssystem Laufzeit 2012
- o Jahresbetriebsversammlung mit anschließender betrieblicher Weihnachtsfeier

### **3. Erfolgsplan**

#### **3.1. Allgemein**

Der Erfolgsplan ist wie die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) zu gliedern und muss in der Planung alle vorhersehbaren Aufwendungen und Erlöse des Wirtschaftsjahres, die für den laufenden Betrieb erforderlich sind enthalten. In der Wirtschaftsplanung beliefen sich die Erlös- und Aufwandseite auf je 6.767.000 €.

Die Weltwirtschaftskrise, welche sich im Jahr 2009 bereits in großen Teilen der Privat- und Finanzwirtschaft abzeichnete, wirkte sich beim Betriebshof hinsichtlich der Auslastung bisher 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. Der Gesamtertrag im Jahr 2011 lag v.a. wegen des insgesamt unterdurchschnittlichen Winters im 1. und 4. Quartal 2011 (siehe Ausführungen an separater Stelle) deutlich unter dem Ertrag des Vorjahres, was im operativen Bereich zusätzlich zu den steigenden Kosten (Energie, Treibstoffe, usw.) für das negative Ergebnis mit ursächlich war.

### 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.

#### Ergebnisübersicht 2011 bis 2009

	2011		2010		2009	
	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz
Roh-, Hilfs-, und Betriebsstoffe bezogene Leistungen	602	8,4%	719	10,1%	805	10,6%
Personalaufwand	946	13,2%	765	10,7%	811	10,7%
Personalbestand	4.162	58,1%	4.215	59,0%	4.498	59,3%
<i>hierin enthaltene RS ATZ (Auf-/Abbau)</i>	-122	-1,7%	-20	-0,3%	165	2,2%
<i>Bestand ATZ zum 31.12.</i>	283	4,0%	405	5,7%	425	5,6%
Abschreibungen	406	5,7%	428	6,0%	426	5,6%
Zinszahlungen	288	4,0%	294	4,1%	272	3,6%
Betriebsaufwand	520	7,3%	460	6,4%	464	6,1%
Verwaltungsaufwand	62	0,9%	67	0,9%	68	0,9%
übrige Aufwendungen	53	0,7%	54	0,8%	75	1,0%
bezogene Leistungen Stadt	118	1,6%	109	1,5%	129	1,7%
Sonstige Steuer	6	0,1%	34	0,5%	37	0,5%
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>7.163</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.145</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.585</b>	<b>100,0%</b>
Umsatzerlöse	6.965	98,8%	7.140	98,0%	7.315	99,2%
aktivierte Eigenleistungen	33	0,5%	31	0,4%	12	0,2%
sonstige betriebliche Erträge	53	0,8%	112	1,5%	48	0,7%
<b>Gesamtertrag</b>	<b>7.051</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.283</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.375</b>	<b>100,0%</b>
<b>Ergebnis ohne a. o. Ergebnis</b>	<b>-112</b>	<b>-1,6%</b>	<b>138</b>	<b>1,9%</b>	<b>-210</b>	<b>-2,8%</b>
<b>Außerordentl. Ergebnis</b>	<b>124</b>		<b>-15</b>		<b>0</b>	
<b>Ergebnis</b>	<b>12</b>	<b>0,2%</b>	<b>123</b>	<b>1,7%</b>	<b>-210</b>	<b>-2,8%</b>
<i>darin enthaltene ATZ</i>	<i>-122</i>		<i>-20</i>		<i>165</i>	
<b>Ergebnis bereinigt</b>	<b>-110</b>	<b>-1,6%</b>	<b>103</b>	<b>1,4%</b>	<b>-45</b>	<b>-0,6%</b>

### 3.3. Ergebnisanalyse nach Erfolgsplan

Das in der o.a. Tabelle dargestellte Ergebnis in Höhe von ca. 12.000 Euro ergibt sich aus Gesamtertrag abzüglich Gesamtaufwand. Zu dem ausgewiesenen Gesamtertrag müssen noch außerordentliche Erträge in Höhe von rund 124.000 Euro hinzugerechnet werden.

#### **Umsatzerlöse:**

Die Umsatzerlöse 2010 lagen um 175 T€uro hinter den Umsatzzahlen des bisher stärksten Umsatzjahres 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.

Auch die Umsatzerlöse 2011 lagen wiederum rd. 175 T€uro unter den Umsatzerlösen des Vorjahres, jedoch rd. 348 T€uro über dem Planwert.

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 im Zusammenhang mit der Eingliederung der Gärtnerei in der Goethestraße (rd. 25 T€), der Beauftragung Gewächshaus (rd. 135 T€). Auch führten Bestandsveränderungen hier zu einem zusätzlichen Aufwand von rd. 43 T€, sowie Mehraufwand (im Vergleich zur Wirtschaftsplanung) bei der Beschaffung von Materialien zur Abarbeitung der Aufträge.

#### **Personalaufwand:**

Durch die 4-monatige Stellenbesetzungssperre und zurückhaltende Besetzung der BHR Stellen insgesamt, den durch Wegfall der Lohnfortzahlung geringeren Arbeitgeberaufwendungen (Dauerkranke), sowie den zum Jahresende geringeren Rückstellungen aus Überstunden lag der Personalaufwand um ca. 188.000 Euro unter den Zahlen der Personalkostenplanung zum Haushaltsjahr 2011.

#### **sonstige Aufwendungen:**

Bedingt durch steigende Treibstoff- und Energiekosten als auch deutliche Steigerung beim Bezug von Ersatzteilen und den Fremdleistungskosten, liegt dieser Kostenblock über dem zur Wirtschaftsplanung angenommenen Planansatz und den Istkosten des Vorjahres. Leider lässt diese ungünstige, gegenläufige Kostenentwicklung die Sparbemühungen und Sparerfolge insgesamt nicht deutlich genug werden.

#### **Steuern:**

Die Steueraufwendungen liegen deutlich unter denen des Vorjahres, was mit Steuer-nachzahlung aus Vorjahren (Zeitraum 2002 – 2007) zu begründen ist.

Diese Nachzahlung in 2010 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 jährliche Tilgung des städtischen Gesellschafterdarlehens liegt der Zinsaufwand ca. 5.000 Euro unter den Vorjahresaufwendungen.

#### **Außerordentliche Erträge:**

Rückerstattungen für zu viele bezahlten Zinsen aus den Jahren seit Eigenbetriebsgründung im Jahr 2001 bis 2008, aufgrund der 2008 vorgenommenen Korrektur des zu hoch bewerteten Anlagevermögens im Betriebshof, führten im Jahr 2011 zu einem außerordentlichen Ertrag in Höhe von 123.916,00 Euro.

## 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 ausgeliehen 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 2011 erstmalig je Verrechnungssatzgruppe (nach Qualifikation) der tatsächliche Verrechnungssatz angesetzt. In den Vorjahren wurden innerbetriebliche Mitarbeiterentsendungen mit einem einheitlich kalkuliertem Mischpersonalverrechnungssatz in Höhe von 32 Euro je Mitarbeiterstunde ausgeglichen.

Dieses nach Eigenbetriebsgesetz vorgegebene Formblatt 5 (Anlage 2.3), mit innerbetrieblicher Leistungsverrechnung, wird durch die im Jahr 2008 erfolgte Weiterentwicklung des Controllingmodul DS generiert. Dieses sehr wichtige und steuerungsrelevante Auswerteverfahren mit integriertem Listengenerator, wird von Betriebsleitung und vom Verwaltungsteam kontinuierlich weiterentwickelt. Erfahrungswerte bezüglich der 2008 erstmalig eingestellten Umlagemethoden, bzw. Umlageschlüssel fließen kontinuierlich ein. Im Jahr 2011 wurde das Verfahren ergänzt um:

- o verfeinerte innerbetriebliche Leistungsverrechnung für Fahrzeugstunden,
- o angepasste und detailliertere Umlageschlüssel,
- o wie vorerwähnt, Ansatz des tatsächlichen Verrechnungssatzes je Verrechnungssatzgruppe.

## 5. Bilanz und GuV-Rechnung

Der Jahresabschluss wurde nach den Vorschriften der §§ 242 – 256 und der §§ 264 bis 288 HGB erstellt. Die Vorschriften der Betriebsatzung 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 2011 mit der Erstellungshilfe zum Jahresabschluss 2011, zu den Bedingungen (Erstellungsbericht ohne Prüfungshandlung) der Vorjahre beauftragt. Die Jahresabschlusserstellung erfolgte im Zeitraum vom 15.03. bis 30.03.2012 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:	01.01.2011	Verbrauch/ Auflösung	Aufzinsung	Zuführung	31.12.2011
a) Urlaubsverpflichtungen	128.274 €	128.274 €		135.594 €	135.594 €
b) Zeitguthaben	113.962 €	113.962 €		74.205 €	74.205 €
c) Altersteilzeit	404.894 €	136.110 €	14.505 €	0 €	283.289 €
d) Abschlusskosten	7.750 €	7.750 €		7.750 €	7.750 €
e) Nachzahlungszinsen zur Umsatzsteuer aufgrund BP	9.454 €	9.454 €		0 €	0 €
<b>Summen:</b>	<b>664.334 €</b>	<b>395.550 €</b>	<b>14.505 €</b>	<b>217.549 €</b>	<b>500.838 €</b>

Die Rückstellungen für Altersteilzeitverträge wurden durch das versicherungsmathematische Gutachten der Beratungsfirma Kern Mauch & Kollegen GmbH Stuttgart ermittelt und uns mit Datum vom 09.02.2012 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 2011 bestehen noch 7 Verträge, davon sind 2 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 ausgelöst durch die 2008 vorgenommenen Korrektur des Anlagevermögens (wegen Wertermittlungsgutachten Immobilien) und Prüfbericht des RPA's nachträglich eine Zinsrückerstattung in Höhe von 123.916 Euro vorgenommen. Gemäß Beschluss des GR wurde 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 31.12.2011 per körperliche Inventur am 24.01.2012 aufgenommen, die Bestände wie in den Vorjahren nach der gleitenden Durchschnittspreismethode bewertet.

Auch 2011 konnte erneut ein Abbau des Lagerbestandes zum Bilanzstichtag dargestellt werden, die Summe belief sich auf 42.643,69 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 im Jahr 2005 wurde seit 2006 das Gesellschafterdarlehen im Nachgang zur Fertigstellung der Einzelmaßnahmen bis Ende 2011 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 11.786,00 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 31.12.2011 5.039.399,58 Euro. Somit beträgt die mit den jährlichen Tilgungsbeträgen saldierte Aufstockung des Gesellschafterdarlehens ca. 989.000 Euro.

### **7.2. Finanzplan**

Der Finanzplan zeigt die auf 5 Jahre prognostizierte Entwicklung der Finanzierungsmittel und des Finanzierungsbedarfs, der Zeilenaufbau entspricht dem 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 2011 wurde mit den Jahresabschlussunterlagen 2011 am 27.04.2012 über Herrn Oberbürgermeister Dr. Rapp dem RPA zur Überprüfung übergeben.

Diese Nachkalkulation zeigt auf, ob die im Vorfeld, auf Kosten- und Erlösannahmen basierenden Verrechnungssätze die Kosten abdecken.

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 01.01.2011 wurden die Verrechnungssätze äußerst moderat an die kontinuierlich steigenden Kosten angepasst. Zum 01.01.2012 konnten aufgrund der Vorkalkulationsergebnisse im Rahmen der Wirtschaftsplanung für 2012 zwei Verrechnungssätze (siehe Tabelle unten) gesenkt werden.

Qualifikation der Mitarbeiter	seit: 01.01.2012	seit: 01.01.2011	seit: 01.01.2010
Aushilfen	entfallen	entfallen	entfallen
Azubis gew./sonstige Kräfte	16,50 €	17,00 €	15,10 €
Gemeinnützige AÜ	25,00 €	25,00 €	25,00 €
Fachhelfer	33,70 €	33,70 €	32,50 €
Facharbeiter	36,10 €	36,60 €	36,60 €
Vorarbeiter	38,90 €	38,90 €	38,50 €
Teamleiter / Meister	43,40 €	43,40 €	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 2,95 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 Winterrufbereitschaft gibt es die Bereitschaft "Straße/Kanal/Gewässer" im Sommerdienst, sowie daneben die Bereitschaft für Einrichtungen der 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

	2011		2010		2009	
	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%
<b>Gesamt:</b>	<b>158.438</b>	<b>100,00</b>	<b>158.528</b>	<b>100,00</b>	<b>161.948</b>	<b>100,00</b>
<b>Ausfallzeiten:</b>	<b>27.478</b>	<b>17,34</b>	<b>27.201</b>	<b>17,16</b>	<b>26.300</b>	<b>16,24</b>
<u>darin u.a. enthalten:</u>						
Urlaub:	18.010	11,37	18.260	11,52	18.192	11,23
Dienstfrei:	885	0,56	336	0,21	247	0,15
Krank, andere Berechnungsbasis als in der Krankenstatistik, Pos. 8.5:	7.870	4,97	7.750	4,89	6.658	4,11
Besprech., Seminare, etc.:	714	0,45	855	0,54	1.204	0,74
<b>Produktivstunden:</b>	<b>130.960</b>	<b>82,66</b>	<b>131.327</b>	<b>82,84</b>	<b>135.648</b>	<b>83,76</b>
<u>darin u.a. enthalten:</u>						
Stunden aus Aufträgen die pauschal abger. werden:	1.301	0,82	861	0,54	526	0,32
Eigenarbeiten:	6.955	4,39	5.989	3,78	5.638	3,48
Wartungsarb. Geräte+Fzg.:	2.868	1,81	2.089	1,32	2.372	1,46
<b>Produktivstd. (netto)-umsatzrelevant:</b>	<b>119.836</b>		<b>122.389</b>		<b>127.112</b>	
Zur Info: abgef. Überstd.	10.335	6,52	11.225	7,08	10.927	6,75

Ausgelöst durch den 2011 unterdurchschnittlichen Winter und die dadurch zum Jahresende hin abgebauten Überstunden lag die Gesamtproduktivstundenzahl und die Produktivstundenleistung deutlich unter den Werten der Boomjahre 2008 und 2009, auch unter den Stundenzahlen des Vorjahres.

## 8.3. Entwicklung der Produktivität

	2011	2010	2009
<b>Umsatz gesamt</b>	<b>6.965.185 €</b>	<b>7.140.387 €</b>	<b>7.315.257 €</b>
durchschnittliche Stellenanzahl	81,1	80,8	81,9
<b>Umsatz je Stelle gesamt</b>	<b>85.916 €</b>	<b>88.393 €</b>	<b>89.319 €</b>
<b>davon:</b>			
<b>Umsatz Personal</b>	<b>4.242.102 €</b>	<b>4.293.969 €</b>	<b>4.464.320 €</b>
Personalumsatz je Stelle	52.326 €	53.156 €	54.509 €
<b>Fahrzeug- / Geräteumsatz:</b>	<b>847.114 €</b>	<b>930.520 €</b>	<b>924.740 €</b>
Fahrzeug- / Geräteumsatz je Stelle	10.449 €	11.519 €	11.291 €
<b>Mater.-/ Fremdleist.-umsatz:</b>	<b>1.875.969 €</b>	<b>1.915.898 €</b>	<b>1.926.197 €</b>
Materialeinsatz je Stelle	23.140 €	23.717 €	23.519 €

Der Umsatz mit dem Personal war geringer als im Boomjahr 2009, 2008 und auch 2010.

#### 8.4. Stellenanzahl und Durchschnittsalter

Stellenanzahl und Ø-Alter im Team	2011		2010		2009	
	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter
<b>Gesamtbetrieb</b>	<b>81,1</b>	<b>42,7</b>	<b>80,8</b>	<b>45,1</b>	<b>81,9</b>	<b>45,1</b>
<b>Teams:</b>						
KAN + VKS	8	45,8	8	44,8	8	43,8
BAU + ASP	10	41,6	10	40,4	9,25	42,7
VTE	5	42,6	4,75	41,6	5	45,8
VTR	5,77	47,3	6,02	46,3	5,5	45,3
STR	14,94	45,9	15,44	47,5	15,2	45,4
GEB	4,75	37,8	4,25	38,3	5,25	39,6
Gärtnerei	23,25	42,6	23,21	45	24,1	45
FUP	2,75	34,3	2,75	55,5	3	56,3
VEW	6,61	48,3	6,36	47,3	6,6	46,3

Dem kontinuierlich steigenden Durchschnittsalter wurde seit Eigenbetriebsgründung verstärkt Augenmerk geschenkt. Ebenso den Bemühungen um die betriebliche Gesundheitsförderung und – Erhaltung der Beschäftigtengesundheit. Der BGF muss immer angemessen Beachtung geschenkt werden und darf nicht vernachlässigt werden, denn in Zeiten, in denen auf gleiche oder geringere Beschäftigtenzahl mehr aber auch komplexere Aufgaben zukommen, stellt die BG-Förderung einen sehr wichtigen Baustein im Personalbereich dar.

Ausgelöst durch einen "Generationenwechsel" in 3 Teams sank das Durchschnittsalter im Gesamtbetrieb um fast 3 Jahre. Wichtig ist, dass der wichtige Erfahrungsschatz älterer Beschäftigte rechtzeitig an jüngere weitergegeben werden kann, insgesamt kann behauptet werden, dass dies den Führungskräften im Betriebshof seit Eigenbetriebsgründung gemeinsam gut gelungen ist.

#### 8.5. Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung

Krankenstand:	2011	2010	2009
<b>Gesamtbetrieb (%)</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,8%</b>	<b>4,0%</b>
<b>Teams:</b>			
KAN + VKS	2,2%	1,2%	3,3%
BAU + ASP	2,9%	1,9%	4,3%
VTE	0,9%	4,0%	3,6%
VTR	3,4%	6,2%	4,6%
STR	4,9%	6,6%	3,6%
GEB	1,4%	0,9%	3,5%
Gärtnerei	4,6%	4,7%	5,1%
FUP	1,1%	1,7%	6,0%
VEW	3,4%	1,0%	1,2%

Der Krankenstand im Betriebshof liegt mit 3,5 % 0,7 %-Punkte unter dem schon sehr niedrigen Durchschnitt aller Branchen (siehe Ausführungen in separatem Referat Gesundheitsbericht 2011). 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.

Trotz der rückläufigen Krankenquote von 3,5 % zum Vorjahr (3,8%) sind die Kosten der Lohnfortzahlung gestiegen. Die Ursache für diese Entwicklung liegt zum einen an den sich nach oben entwickelnden Personalkosten der einzelnen Mitarbeiter und zum anderen muss auch hier unterschieden werden in welcher Entgeltgruppe und Entwicklungsstufe sich die jeweiligen Mitarbeiter befinden.

KOSTEN LOHNFORT- ZAHLUNG	2011			2010			2009		
	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		
<b>Gesamt:</b>	<b>627</b>	<b>378</b>	<b>131.398</b>	<b>690</b>	<b>402</b>	<b>124.918</b>	<b>734</b>	<b>293</b>	<b>141.267</b>
KAN + VKS	39		8.017	21		4.239	58		12.037
BAU + ASP	63	21	12.737	41		8.482	88		18.673
VTE	10		1.869	42		9.192	39	73	6.248
VTR	45	24	6.851	84		16.444	58		10.521
STR	166	218	36.028	229	286	37.481	124	171	24.052
GEB	14		2.997	9		1.790	42	49	8.050
Gärtnerei	234	114	44.716	240	116	41.608	271		50.092
FUP	6		1.046	10		1.676	36		6.819
VEW	50	1	17.137	14		4.007	18		4.775

## 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 2011 des Betriebshofs mit Vermögensplan und Stellenplanung, wie auch Gesamtbeschaffungsliste wurde am 10.11.2010 im Betriebsausschuss vorbereitet und am 13.12.2010 vom Gemeinderat festgesetzt.

### 9.2. Die betriebliche Leistungsbetrachtung, Leistungsabrechnung

Betrachtet man die Personalentwicklung seit 1990, so hat der Betriebshof in diesen 21 Jahren ca. 42 % seiner Personalkapazität abgebaut (140 → 81 Stellen). Berücksichtigt man, dass in dieser Zeit die zu bewirtschaftenden Flächen, die Pflegestandards und all-

gemein die Ansprüche z.B. Reinigung, Events usw. gestiegen sind und immer noch steigen, wird klar, dass dieser Spagat nur durch umfangreiche Umstrukturierungs- und Rationalisierungsprozesse bei gleichzeitiger Verbesserung der Produktivität als auch des Betriebsklimas und den motivierten Beschäftigten gelingen konnte.

Um eine gleichmäßigen Mittelabfluss in den Budgets zu bewirken, werden die Abrechnung der Einzel- und Daueraufträge monatlich vorgenommen.

### 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 1.540 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:**

	2011			2010			2009		
	Umsatz	%-Anteil	Anzahl	Umsatz	%-Anteil	Anzahl	Umsatz	%-Anteil	Anzahl
<b>Daueraufträge:</b>	5.741.872 €	82,4%	410	6.155.661 €	86,2%	381	5.990.894 €	81,9%	332
<b>Einzelaufträge:</b>	1.223.313 €	17,6%	1.130	984.726 €	13,8%	1.120	1.324.363 €	18,1%	1.146
<b>Umsatz gesamt:</b>	6.965.185 €	100,0%	1.540	7.140.387 €	100,0%	1.501	7.315.257 €	100,0%	1.478

Der Betriebshof erwirtschaftete 2011 ca. 847 T Euro, das entspricht rd. 12,2 % (2010 ca. 734 T Euro, das entsprach ca. 10,2 %) 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 über 7,0 Mill. Euro sind ca. 82 % der Aufgaben des Betriebshofs über eine unbefristete Andienungsverpflichtung der Ämter und Dienststellen abgesichert.

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 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 (C), 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. In der Spalte Bemerkungen der Anlage 2.5 sind die einzelnen Investitions- und Beschaffungsvorgänge aufgeführt.

Im Berichtsjahr betragen die getätigten Investitionen **insgesamt: 558.278,15 €**

### verteilt auf die Konten:

#### 1.a) + Summe der AiB's aus Erläuterung

Gebäude (Aufstockung Gesellschafterdarlehen mit AiB's)	203.459,68 €
1.2 Baubegleitende Maßnahmen	70.042,46 €
2. Betriebs- und Geschäftsausstattung - Konto „003000“	20.500,90 €
3. Verleihartikel - Konto „003300 bis 003330“	0,00 €
4. GWG's - Konto „003501 bis 003519“	7.309,58 €
5. Technische Anlagen - Konto „002000“ sowie Geräte und Maschinen über 5.000 € - Konto „004000“	47.166,42 €
6. Geräte und Maschinen unter 5.000 € - Konto „005000“	20.760,55 €
7. Fahrzeuge - Konto „006000“	189.038,56 €

### 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 2011

Die besonders hervorzuhebenden Vorkommnisse, Aktivitäten wie auch Bau- und Einsatzstellen (> 3.000 Euro) des Wirtschaftsjahres 2011 können in der **Anlage 2.7** nachvollzogen werden.

### Verlauf Winter 2011:

Die u.a. Vergleichszahlen machen deutlich, dass der Winter sowohl im 1. Quartal 2011, als auch im gesamten Kalenderjahr 2011 im Vergleich v.a. zu den zurückliegenden Vergleichszahlen als unterdurchschnittlich eingestuft werden kann.



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

<b>Januar – März 2011</b>	<b>2.311 MA-Std.</b>	<b>235.958 Euro</b>
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):

<b>Januar – Dezember 2011</b>	<b>4.449 MA-Std.</b>	<b>457.543 Euro</b>
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

Weitere Ausführungen zum Winterdienst im Quartalsbericht 31.3.2012

## 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 Rathauspitze 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 neben den tatsächlich besetzten Stellenanteilen auch die Planstellen sowie die Ist-Personalkosten dar.

### Entwicklung der durchschnittlichen Stellenanzahl:

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

	2011	2010	2009
Stellenanzahl gesamt Beschäftigte	81,1	80,8	81,9
Planstellen Beschäftigte	82,6	82,5	82,5
nachrichtlich Auszubildende	7	7	10
Planstellen Auszubildende	7	10	8
<b>Personalkosten:</b>			
Istkosten Geschäftsjahr	4.162 T€	4.215 T€	4.498 T€
Differenz zum Vorjahr	- 53 T€	- 283 T€	+ 329 T€

Im Jahr 2011 konnten im Betriebshof von den 10 Ausbildungsplätzen nur 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 Hand-

werk auszubilden, nicht nachgekommen werden kann. Leider ist die letzten Jahre zunehmend festzustellen, dass es der Zielgruppe, auf welche die Ausbildung im Handwerk 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.

Gemeinsam mit Hauptverwaltung und Personalvertretung wurde vereinbart, dass aus diesem vorgenannten Grund nur noch die Ausbildungsplätze belegen, wo geeignete Bewerber zur Verfügung stehen. Um dies festzustellen wurde in diesem Zusammenhang von Personalverwaltung, Betriebsleitung und den für die Ausbildung im Betrieb verantwortlichen gemeinsam angeregt, einen Eignungstest den Vorstellungsgesprächen vorzuschalten. Im 1. Quartal 2011 wurde dieses mehrstufige Auswahlverfahren erstmalig im Echtlauf getestet, welches sich bewährt hat.

Im Sinne der Motivation der Ausbilder ist es wenig Zielführend, einen Ausbildungsplatz nur um der Besetzung wegen zu belegen, gerade im Jahr 2009 musste hier einiges an negativer Erfahrung gesammelt werden.

### 13. Sonstige Angaben

Der Betriebsausschuss des Eigenbetriebs Betriebshof (BA AUT) besteht aus den Mitgliedern des Technischen Ausschusses. Der Betriebsausschuss tagte im Jahr 2011 insgesamt zwei Mal, um die Angelegenheiten des Betriebshofs zu beraten (siehe 2. OE-Maßnahmen).

Die Jahressitzung, die i.d. Regel im November im Betriebshof abgehalten hat sich sehr bewährt. Bei dieser Jahressitzung wird jeweils einem Team die Möglichkeit gegeben, sich dem Betriebsausschuss mit den gestellten Aufgaben und der Ausstattung zu präsentieren.

### 14. Schlussbetrachtung, Perspektive 2012 ff und Risiken

#### Schlussbetrachtung:

Die Befürchtungen, dass nach dem sehr guten Auslastungsjahr 2009, die folgenden Jahre durch Leerlaufzeiten geprägt sein werden, haben sich nicht bewahrheitet. So war auch das ganze Jahr 2011, auch wenn die Umsätze insgesamt niedriger waren, von einer guten Auslastung geprägt.

Der zum 31.12.2011 im Jahresabschluss dargestellte Gewinn in Höhe von 11.786 Euro wird auf die neue Rechnung vorgetragen. Mit diesem Gewinnvortrag kann das in den Jahren aufgebaute, negative Eigenkapital kontinuierlich reduziert werden.

#### ***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. Ein geforderter Wettbewerb mit Privaten ist von Gesetzes wegen unzulässig,
- die Leistungskapazität eines Hilfsbetriebs hat sich bezüglich der Schlagkraft und Wirtschaftlichkeit an einer Mindestauslastung, nicht an einer eventuellen Spitzenlast zu orientieren, dies stellt für Leitungskräfte und Beschäftigte insgesamt eine große Herausforderung dar,
- öffentlich rechtliche Betriebe, für die entsprechende Tarif- und Arbeitsverträge ausgehandelt wurden und Gültigkeit haben, müssen auf eine kontinuierlich gute Auslastung bedacht sein, der Grundsatz Eigenerledigung vor Fremdvergabe muss weiterhin konsequent und gesamtstädtisch angewandt werden,
- strenge Überwachung bei allen Kostenblöcken ist umso wichtiger, weil bereits kurz nach der Weltwirtschaftskrise in vielen Sachkostenbereichen steigende und gering

beeinflussbare Kosten (so auch die ca. 500.000 Euro Zahlung an die Stadt für deren Dienste) zu verzeichnen sind,

- mit der Haushaltsplanberatung für das Wirtschaftsjahr 2010 wurden viele der noch nicht begonnenen Bau- bzw. Investitionsprojekte vertagt. So mussten in Abstimmung mit der Stadtkämmerei auch die letzten Bauinvestitionsmaßnahmen des Betriebs hofs, die Dachsanierung und der Abriss der alten Klärwerksgebäude in Mariatal verschoben werden, diese Maßnahmen die vom BHR nicht geschultert werden können, dürfen nicht aus dem Auge verloren werden,
- leistungsorientierte Entlohnungsmöglichkeit bei den gestellten hohen Anforderungen an die Belegschaft ist sehr wichtig, v.a. in Zeiten des Fach- und Führungskräfitemangels,
- mit der seit November 2011 erfolgten räumlichen Integrierung der Kolleginnen und Kollegen der Stadtgärtnerei in den Hauptsitz Goethestraße, kann der noch besseren Zusammenarbeit und dem Zusammenwachsen verstärkt Augenmerk geschenkt werden, für beides gibt es bereits zum Jahreswechsel 2011-2012 gute Zeichen.

### **Künftige Risiken:**

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

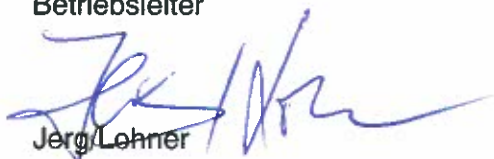
Das in der Bilanz dargestellte negative Eigenkapital ist überschaubar und stellt aus Sicht der Betriebsleitung kein die Existenz des Betriebes gefährdendes Risiko dar.

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 26.04.2012

Betriebsleiter



Jerg Lehner

### **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