

# Lagebericht Betriebshof



## Lagebericht

Anlage zum  
Jahresabschluss 2012

Betriebsleitung  
26.04.2013

# Lagebericht

für das Wirtschaftsjahr 2012

Stand: 26.04.2013

## Inhalt:

<b>1.</b>	<b>Allgemeine Angaben.....</b>	<b>2</b>
1.1.	Rechtsform und Aufgaben des Unternehmens .....	2
1.2.	Haushaltskonsolidierung .....	2
1.3.	Haushaltskonsolidierung 2013ff .....	3
<b>2.</b>	<b>Organisations- und Entwicklungsmaßnahmen .....</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Erfolgsplan.....</b>	<b>5</b>
3.1.	Allgemein .....	5
3.2.	Sachkontenblöcke .....	5
3.3.	Ergebnisanalyse nach Erfolgsplan .....	6
<b>4.</b>	<b>Erfolgsübersicht.....</b>	<b>8</b>
<b>5.</b>	<b>Bilanz und GuV-Rechnung.....</b>	<b>8</b>
<b>6.</b>	<b>Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden .....</b>	<b>9</b>
<b>7.</b>	<b>Vermögens- und Finanzplan .....</b>	<b>9</b>
7.1.	Vermögensplan .....	9
7.2.	Finanzplan.....	10
<b>8.</b>	<b>Verrechnungssätze, statistische Werte und Personalentwicklung .....</b>	<b>10</b>
8.1.	Verrechnungssätze .....	10
8.2.	Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und Produktivstunden .....	12
8.3.	Entwicklung der Produktivität .....	12
8.4.	Stellenanzahl und Durchschnittsalter .....	13
8.5.	Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung .....	13
<b>9.</b>	<b>Haushalt und Wirtschaftlichkeit.....</b>	<b>14</b>
9.1.	Allgemein .....	14
9.2.	Die betriebliche Leistungsbetrachtung, Leistungsabrechnung .....	15
9.3.	Einfluss der städt. Haushaltsvorgaben.....	15
<b>10.</b>	<b>Investitionen und Finanzierung .....</b>	<b>16</b>
<b>11.</b>	<b>Bau- und Einsatzstellen, Aktivitäten im Wirtschaftsjahr 2011 .....</b>	<b>17</b>
<b>12.</b>	<b>Stellenplan, Personalentwicklung .....</b>	<b>17</b>
<b>13.</b>	<b>Sonstige Angaben.....</b>	<b>18</b>
<b>14.</b>	<b>Schlussbetrachtung, Perspektive 2013 ff und Risiken .....</b>	<b>18</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.

Die einzelnen Hauptaufgaben des Betriebshofs sind den jeweiligen Teams zugeordnet 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 und Betriebsleitung mit Stabstelle Fachkraft für Arbeitssicherheit (VEW, BL, FASI)

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

### 1.2. Haushaltskonsolidierung 2010-2012

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. Das von der Gärtnerei komplett genutzte UG Parkhaus Raueneck wurde mit GR Beschluss Mitte 2012 an Stadt/Stadtwerke, die Freifläche Ende 2012 an die Stadt zur weiteren Nutzung rückübertragen. Die entsprechenden Ausbuchungen wurden wie vom Gemeinderat festgelegt Bilanz- und Gewinnneutral 2012 vorgenommen.

### **1.3. Haushaltskonsolidierung 2013ff**

Bereits im Zuge der Haushaltsplanaufstellung für den Haushalt 2013 und Haushaltsberatungen Ende 2012 wurde deutlich, dass die vorausgegangene Haushaltskonsolidierung nicht das Einsparvolumen erbrachte, welches erforderliche gewesen wäre, um die mittelfristig erforderliche Verbesserung der Finanzen zu erbringen. So wurde von Verwaltungsspitze und Arbeitsgruppe ein mehrstufiges Verfahren zur Haushaltskonsolidierung mit enger Einbindung des Gemeinderates vorgeschlagen. In diesem Verfahren wurden auch alle Ämter aufgefordert, Vorschläge mit Einsparpotential zu formulieren.

Wie bereits in den vorhergehenden Einsparrunden hat der Betriebshof im Rahmen seiner Möglichkeiten als Auftragnehmer der Ämter und Dienststellen eine Hand voll Vorschläge eingebracht, die Diskussionswürdig sind. Diese waren:

- Reduzierung der öffentlichen WC Anlagen
- Einrichtung eines Fahrzeugpools
- Reduzierung der Zinslast durch Reduzierung des Zinssatzes für das von der Stadt gewährte Gesellschafterdarlehen
- Abrechnung der Bauhofleistungen der Ortschaften in Eigenregie und somit Reduzierung um eine Aushilfskraft in der Verwaltung
- konsequentere Aufgabenkritik bei bestehenden und v.a. bei neuen Veranstaltungen.

Bei der Wirksamkeit der den BHR betreffenden Reduzierungsvorschläge, welche konsequent und nur unter dem Aspekt der "Verträglichkeit" in der Außenwirkung des Stadtgebietes gemacht werden, ist immer noch zu beachten, dass die vom Betriebshof erbrachten Leistungen zu ca. 70 % aus Personaleinsatz und somit Personalkosten geprägt werden. Im Betriebshof sind 100 % der Verträge unbefristete Arbeitsverträge. Nur im Rahmen der Fluktuation besteht somit echtes Einsparpotential. Noch vor der Sommerpause 2013 soll über die eingereichten Vorschläge im Gemeinderat Beschluss gefasst werden. Die Stand April 2013 von Auftraggebern des Betriebshofs vorgebrachten Vorschläge betreffen v.a. die Grünflächen- Spielplatzpflege, den Straßenunterhalt mit Stadtreinigung und Winterdienst, sowie den Gewässerunterhalt. Bei dem kontinuierlich steigenden Bewirtschaftungsflächen und an die Pflegequalität gestellten Anforderungen, stellt die beabsichtigte Reduzierung in Bezug auf Standards ein schwieriges Unterfangen dar.

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

- Ordnung Lagerplatz Schubertstraße mit Gewächshaus, Folienblock, Zwischenlager Kehrgut, Pressmüllcontainer, Baustoff- und Humuslager
- Besetzung Stellvertretung Gärtnereileitung
- Teilnahme an der Ausbildungsmesse der Stadt Ravensburg
- Gemeinsame Ausschreibung mit Bauhof Biberach, Beschaffung, Wartung und Reinigung von Schutzkleidung (PSA)
- Organisation und Maßnahmenplan im Bereich der internen Fachkraft für Arbeitssicherheit (Zusammenarbeit mit den 3 Ortsbauhöfen)
- Verschiedene Besprechungen wegen Projekt Lagerhalle(n) Mariatal
- Quartalsgespräch mit dem Hauptauftraggeber Tiefbauamt (Salzlagerung, Lager Mariatal usw.), u.a. Hinweis auf Zustände der historischen Klärwerksgebäude Mariatal
- Auftrags- und Organisationsgespräch Mietwohnungsverwaltung AGM, Auftragsvolumen 200.000 Euro in 2012
- Gespräche um die Neuorganisation Sandsackabfüllanlage und Sandsacklager Hochwasserschutz
- Verschiedene Abstimmungstermine zur Fertigung der Imagebroschüre
- Halbjahrestermine Sitzung Stellenbewertungskommission
- Jahresabschlussarbeiten 2011
- Manöverkritikszitzung Winterdienst
- Betriebsausschuss AUT am 16.05.2012:
  - Bericht zum vorläufigen Jahresabschluss 2011
  - Betriebserfolg 2011, - Kundenzufriedenheit
  - Gesundheitsbericht 2011 und Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF)
  - Umzug Stadtgärtnerei – Sachstands- und Erfahrungsbericht
  - Bau einer Salzlagerhalle im Außenlager Mariatal Sachbeschluss
  - Bekanntgaben, Verschiedenes
- Mitwirkung in der Arbeitsgruppe Sauberheitskampagne
- Stellenausschreibung Teamleiter VEW (Stelle vakant April – November)
- Schadensabwicklung der Brandstiftung Lagerhalle Außenlager Mariatal
- Bearbeitung der Neuauflage Ausschreibung Kehrgut- und Abfallentsorgung, Kehrleistung usw. (5-er Gruppe)
- Betriebsausschuss AUT am 14.11.2012:
  - Besichtigung des fertiggestellten Lagerplatzes, der fertiggestellten Gärtnerei-



- anlagen und anderer Nutzungen in der Schubertstraße
- Vorstellung des Gärtnereiteams: Aufgaben, Ausstattung, Anforderung
- Bericht Umsetzung räumliche Integration Gärtnerei
- Übertragung Gärtnereigelände (Freifläche) am Parkhaus an die Stadt
- Jahresabschluss 2011:
  - Feststellung Jahresabschluss und Entlastung Betriebsleitung für das Geschäftsjahr 2011
  - Bemessung des Betriebserfolgs 2011
- Bericht der Betriebsleitung 3. Quartal 2012
- Wirtschaftsplan 2013 mit Gesamtbeschaffungsliste BHR und Ortschaften Fahrzeuge und Geräte
- Bekanntgaben, Verschiedenes
- verschiedene Gespräche WGV wg. Schadensabwicklung (Brandstiftung)
- jährliche Arbeitsschutzausschusssitzung (ASA) mit Betriebsarzt, FASI und Personalvertretung im Betriebshof
- Einweihung Schubertstraße mit den am Bau Beteiligten
- Vereinbarung über Bildungspartnerschaft mit der WR Neuwiesen
- Überlegungen Krankenzusatzversicherung im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung abzuschließen (kostenneutral durch Gehaltsumwandlung), Einbindung von Personalvertretung und Hauptverwaltung
- Initiierung IKZ – Projektgruppe Kennzahlenrechnung
- Durchgang Leistungsbeurteilungs- und Vergütungssystem Laufzeit 2013
- Betriebsversammlung 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 6.850.000 €

Wegen der starken Ausprägung des Winters im Jahr 2012, lag der Gesamtertrag im Jahr 100.000 Euro über dem Ertrag des Vorjahres.

#### 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. Abgesehen von den Plankosten Winterdienst, konnten die meisten Budgetansätze eingehalten 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** beigelegt.

## Ergebnisübersicht 2012 bis 2009

	2012		2011		2010		2009	
	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz	T-Euro	%-Satz
Roh-, Hilfs-, und Betriebsstoffe bezogene Leistungen	719	9,8%	602	8,4%	719	10,1%	805	10,6%
Personalaufwand	806	11,0%	946	13,2%	765	10,7%	811	10,7%
Personalaufwand	4.332	59,0%	4.162	58,1%	4.215	59,0%	4.498	59,3%
<i>hierin enthaltene RS ATZ (Auf-/Abbau)</i>	-121	-1,7%	-122	-1,7%	-20	-0,3%	165	2,2%
<i>Bestand ATZ zum 31.12.</i>	162	2,2%	283	4,0%	405	5,7%	425	5,6%
Abschreibungen	404	5,5%	406	5,7%	428	6,0%	426	5,6%
Zinszahlungen	272	3,7%	288	4,0%	294	4,1%	272	3,6%
Betriebsaufwand	550	7,5%	520	7,3%	460	6,4%	464	6,1%
Verwaltungsaufwand	68	0,9%	62	0,9%	67	0,9%	68	0,9%
übrige Aufwendungen	73	1,0%	53	0,7%	54	0,8%	75	1,0%
bezogene Leistungen Stadt	109	1,5%	118	1,6%	109	1,5%	129	1,7%
Sonstige Steuer	7	0,1%	6	0,1%	34	0,5%	37	0,5%
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>7.342</b>	<b>100,0%</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	7.015	98,1%	6.965	98,8%	7.140	98,0%	7.315	99,2%
aktivierte Eigenleistungen	49	0,7%	33	0,5%	31	0,4%	12	0,2%
sonstige betriebliche Erträge	88	1,2%	53	0,8%	112	1,5%	48	0,7%
<b>Gesamtertrag</b>	<b>7.152</b>	<b>100,0%</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. Aufw.</b>	<b>-190</b>	<b>-2,7%</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>-6</b>		<b>124</b>		<b>-15</b>			
<b>Ergebnis</b>	<b>-195</b>	<b>-2,7%</b>	<b>12</b>	<b>0,2%</b>	<b>123</b>	<b>1,7%</b>		
<i>darin enthaltene ATZ</i>	-121		-122		-20		165	

## 3.3. Ergebnisanalyse nach Erfolgsplan

Das negative Ergebnis 2012 beläuft sich auf 195.619 Euro.

Die nachgelagerte Ergebnisanalyse erbrachte folgende Ursachen und Beträge:

- 70.000 Euro davon wurden verursacht durch nicht berücksichtigte Tarifsteigerung (TV-Abschluss erfolgte erst im Mai 2012, 2 % von dem 3,5 % Abschluss waren bei der Kalkulation unberücksichtigt)
- 100.000 Euro davon wurden verursacht durch nicht an die Kostensteigerungen angepasste KFZ-Verrechnungssätze
- 25.000 Euro davon wurden verursacht durch Anschaffungskosten PSA im Jahr 2012 (Nutzung jedoch auf mind. 2 Jahre).

Bei der Kalkulations-Annahme der Produktivstundenzahl, wurde von den hohen Werten der Jahre 2009 und 2010 ausgegangen, diese Entwicklung setzte sich jedoch wegen der Haushaltsvorgaben nicht fort. Künftig wird hier ein Mittelwert der letzten Jahre angesetzt, somit können solche "Ausreißer" besser eingegrenzt werden.

Wären die vorgenannten Ursachen für das negative Ergebnis frühzeitig entdeckt worden, wäre unter dem Strich ein ausgeglichenes Ergebnis darstellbar. Der "Stadt" ist durch die vorgenannte, im Nachhinein zu geringe Budgetbelastung kein Schaden entstanden. Die geringere Budgetbelastung führte zum Verlust beim BHR, dieser muss durch Gewinne der nächsten Jahre aufgefangen werden.

**Erlös und Kostenblöcke** (siehe Anlage 2.2)

**Umsatzerlöse:**

Die Umsatzerlöse bei den wesentlichen Budgets lagen auch aus vorgenanntem Grund, bis auf das Winterdienstbudget unterhalb der Planansätze.

Nachfolgend wird nur auf die auffallenden Abweichungen zwischen Planansatz und tatsächlichem Aufwand eingegangen.

**Aufwand für Lieferungen und Leistungen (5a):**

Hauptauschlaggebend für die Überschreitung bei dieser Position waren die Materialaufwendungen für Winterdienst (+ 130.000 Euro ggü. 2011) und Bestandsveränderungen.

**Aufwand für Fremdleistungen extern (5b):**

Die Kostensteigerung wurde hier durch die vielen Einsatzfahrten der Winterdienstfremdfirmen (starker Winter im Dezember) und die Kosten für das neue Gewächshaus verursacht. Auch die dem Betriebshof teilweise übertragene Mietwohnungssanierung, unter Einschaltung von Fremdfirmen wirkte sich hier kostensteigernd aus.

**Personalaufwand (6):**

Hier zeigt sich auf den ersten Blick das 60.000 € weniger benötigt wurden als im Plan angesetzt. Dieses Bild täuscht aber. Diese Unterschreitung wurde begünstigt durch geringere Berufsgenossenschaftsbeiträge, Personalkostensätze und höhere Altersteilzeitaufösungen als in den letzten Jahren. Für die reinen Zahlungen an die Mitarbeiter wurden sogar 10.000 € mehr benötigt als im Plan angesetzt. Diese geringe Überschreitung wird durch mehrere Fälle von Arbeitsunfähigkeit (aus der Lohnfortzahlung) und Elternzeiten begünstigt. Ansonsten hätte sich die Tarifsteigerung stärker ausgewirkt.

**sonstige betriebliche Aufwendungen (8):**

Hier wirkte sich die Treibstoffentwicklung und vorgenannte Anschaffung der persönlichen Schutzausrüstung kostensteigernd aus. Tor-Reparaturen am Fuhrpark und in der Schubertstraße und dringende, die Bausubstanz erhaltende, Fassadensanierung mit 14.000 € Kosten erhöhten diesen Block. Zusätzlich konnte das alte Glasgewächshaus der Gärtnerei nur mit einem Buchverlust von 15.677 € verkauft werden.

**Steuern:**

Die Steueraufwendungen sind etwas niedriger als im Plan angesetzt

**Zinsen (13):**

Die Zinsaufwendungen lagen bedingt durch die jährliche Tilgung des Gesellschafterdarlehens und dem Rückgang des Anlagevermögens (Fahrzeuge und Geräte) gegenüber dem Vorjahr um ca. 17.000 Euro niedriger.

**Außerordentliche Aufwendungen und Erträge:**

Durch Brandstiftung im Außenlager Mariatal im August 2012 fielen hier außerordentliche Aufwendungen (Schadensbehebung) und außerordentliche Erlöse (Erstattungen durch WGV) an. Beim Betriebshof verblieb lediglich eine Differenz in Höhe von ca. 5.500 Euro. Der Schaden (in Höhe von ca. 200.000 Euro) an der PV Anlage und Zubehör wurde zwischen Anlagenbetreiber und Versicherung abgewickelt.



## 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 Funktion, 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 (empfangenden und leistenden) 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 seit 2011 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.

## 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 2012 mit der Erstellungshilfe zum Jahresabschluss 2012, zu den Bedingungen (Erstellungsbericht ohne Prüfungshandlung) der Vorjahre beauftragt. Die Jahresabschlusserstellung erfolgte bis zum 24.04.2013 im 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 für Alturlaubsstände, Zeitguthaben der Mitarbeiter und wegen abgeschlossener Altersteilzeitverträgen gebildet. Ein weiterer Teil der Rückstellungen bilden ausstehende Rechnungen, so auch für die Jahresabschlusserstellung.

Rückstellungen für:	01.01.2012	Verbrauch/ Auflösung	Aufzinsung	Zuführung	31.12.2012
<b>a) Urlaubsverpflichtungen</b>	135.594 €	135.594 €	0 €	128.990 €	128.990 €
<b>b) Zeitguthaben</b>	74.205 €	74.205 €	0 €	102.392 €	102.392 €
<b>c) Altersteilzeit</b>	283.289 €	129.102 €	7.919 €	0 €	162.106 €
<b>d) Kosten Betriebsarzt</b>	0 €	0 €	0 €	4.390 €	4.390 €
<b>e) Abschlusskosten</b>	7.750 €	7.750 €	0 €	7.750 €	7.750 €
<b>f) Ausstehende Rechnungen</b>					
<b>Brand Mariatal</b>	0 €	0 €	0 €	23.632 €	23.632 €
<b>Summen:</b>	<b>500.838 €</b>	<b>346.651 €</b>	<b>7.919 €</b>	<b>267.156 €</b>	<b>429.262 €</b>

Die Rückstellungen für Altersteilzeitverträge wurden durch das versicherungsmathematische Gutachten der Beratungsfirma Kern Mauch & Kollegen GmbH Stuttgart ermittelt und uns mit Datum vom 05.02.2013 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. Im Jahr 2012 bestanden noch 3 Verträge, alle Mitarbeiter sind in der Freiphase, im Jahr 2014 läuft der letzte ATZ-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 Reininvestitionen im Betrieb.

Die Verzinsung des Anlagevermögens erfolgt seit 1997 (zur Hochzinsphase) nach der Restwertmethode, mit dem festgelegten kalkulatorischen Zins von 5 %. Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung wurde vom Betriebshof angeregt, diesen zu hohen Kalk. Zinssatz auf das Marktniveau abzusenken, dadurch entstehen dem Betriebshof geringere Fixkosten.

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 mit Inventur am 22.01.2013 aufgenommen, die dadurch ermittelten Bestände wurden wie festgelegt, nach der gleitenden Durchschnittspreismethode bewertet.

Auch 2012 konnte erneut ein Abbau des Lagerbestandes zum Bilanzstichtag dargestellt werden. Die Reduzierung des Lagerbestandes betrug 3.758,89 Euro, diese Reduzierung wirkt sich in diesem Betrag ergebnismindernd aus.

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 2012 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 Verlust in Höhe von 195.619,26 Euro wird unter "benötigte Mittel" ausgewiesen und führt maßgeblich zur unter C) dargestellten 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 31.12.2012 4.834.432,70 Euro. Somit beträgt die seit Eigenbetriebsgründung getätigte Aufstockung netto, d.h. reduziert um die bisherigen Tilgungen ca. 784.000 Euro.

Im Zuge der Abarbeitung der mit dem Bauinvestitionskonzeptes beschlossenen Einzelmaßnahmen (Zeitraum 2005-2012) mit einem Volumen von 1.835.000 Euro mussten um einen reibungslosen und sachgerechten Ablauf zu gewährleisten vom Betriebshof Arbeiten vorgenommen werden, die ebenfalls aktiviert wurden. Diese baubegleitenden Maßnahmen beliefen sich in den vorgenannten 8 Jahren auf insgesamt 642.294 Euro. Dieses "Investitionsvolumen" wurde mit eigenen Mitteln des Betriebshofs aus dem Vermögensplan durch Umschichtung (aufgeschobene Fahrzeuersatzinvestitionen) abgedeckt.

Das RPA hat diesen aus Sicht des Betriebshofs aus den Zwängen erforderlichen Umstand mehrfach angemahnt, "nichtgetätigte bzw. aufgeschobene Ersatzbeschaffungen führen zu höheren Wartungs- und Reparaturkosten".

Durch diese Mittelumschichtung sind erforderliche Ersatzbeschaffungen (Fahrzeuge und Geräte) seit dieser Zeit und im vorgenannten Volumen aufgeschoben worden. Im Finanzplanungszeitraum muss dieser Investitionsstau konsequent abgebaut werden. Hierzu wird vom Betriebshof in enger Abstimmung mit der Stadtkämmerei ein tragfähiges Konzept zum Haushalt 2014 erarbeitet und vorgelegt. Diese Forderung wurde bereits anlässlich der Sitzung des Betriebsausschusses im November 2012 gestellt.

## **7.2. Finanzplan**

Der Finanzplan zeigt die auf 4 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 steuerrechtlichen Gesichtspunkten eine möglichst kurze (steuerlich gerade noch zulässige) den Gewinn maximal reduzierende Nutzungsdauer anzustreben. In kommunalen Hilfsbetrieben wird die Nutzungsdauer auch aus Finanzierungsgründen möglichst lange festgesetzt. Diese orientiert sich an der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer und den bisher gesammelten Erfahrungswerten dieser Anlagegüter und hat die Zwänge der Finanzierbarkeit zu berücksichtigen.

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.

Im Rahmen der Ergebnisanalyse wurde festgestellt, dass durch die Kostenentwicklung und mehrjährig nicht vorgenommene Verrechnungssatzanpassung eine ergebniswirksame Unterdeckung angesammelt hat.

Künftig werden die Fahrzeug- und Geräteverrechnungssätze einer strengeren Kosten- und Erlöskontrolle unterzogen, dafür wird in 2013 (siehe Vermögensplan) ein geeignetes Softwaremodul angeschafft.

**Personalverrechnungssätze**

Die Nachkalkulation der Personalverrechnungssätze für 2012 wurde mit den Jahresabschlussunterlagen 2012 am 26.04.2013 über Herrn Oberbürgermeister Dr. Rapp dem RPA zur Überprüfung übergeben.

Anhand dieser Nachkalkulation 2012 wurde festgestellt, dass die Vorkalkulation welche im Sept. 2011 auf der Basis der damaligen Erkenntnisse vorgenommen wurde, folglich die Tarifsteigerung vom Mai 2012 (rückwirkend auf März 2012) nicht berücksichtigen konnte. Die Berichtigung und somit Erhöhung der Personalverrechnungssätze konnte wegen Personalengpässen (Weggang Teamleiters Verwaltung) nicht vorgenommen werden.

Aus nachfolgender Tabelle ist ersichtlich, dass die VS zum 1.1.2012 teilweise gesenkt wurden, was sich im Nachhinein als falsch herausgestellt hat.

<b>Qualifikation der Mitarbeiter</b>	<b>seit: 01.01.2013</b>	<b>seit: 01.01.2012</b>	<b>seit: 01.01.2011</b>	<b>seit: 01.01.2010</b>
Azubis gew./sonstige Kräfte	19,00 €	16,50 €	17,00 €	15,10 €
Gemeinnützige AÜ	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
Fachhelfer	34,90 €	33,70 €	33,70 €	32,50 €
Facharbeiter	37,90 €	36,10 €	36,60 €	36,60 €
Vorarbeiter	39,90 €	38,90 €	38,90 €	38,50 €
Teamleiter / Meister	44,50 €	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 Witterungen 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.

## 8.2. Gegenüberstellung Sollstunden, Ausfallzeiten und Produktivstunden

	2012		2011		2010		2009	
	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%	Anzahl Stunden	%
<b>Gesamt:</b>	<b>159.314</b>	<b>100</b>	<b>158.438</b>	<b>100</b>	<b>158.528</b>	<b>100</b>	<b>161.948</b>	<b>100</b>
<b>Ausfallzeiten:</b>	<b>29.884</b>	<b>18,76</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:	19.754	12,40	18.010	11,37	18.260	11,52	18.192	11,23
Dienstfrei:	981	0,62	885	0,56	336	0,21	247	0,15
Krank, andere Berechnungsbasis als in der Krankenstatistik, Pos. 8.5:	7.954	4,99	7.870	4,97	7.750	4,89	6.658	4,11
Kuraufenthalte	579	0,36						
Besprech., Seminare, etc.:	615,75	0,39	714	0,45	855	0,54	1.204	0,74
<b>Produktivstunden:</b>	<b>129.430</b>	<b>81,24</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:	911	0,57	1.301	0,82	861	0,54	526	0,32
Eigenarbeiten:	7.282	4,57	6.955	4,39	5.989	3,78	5.638	3,48
Wartungsarb. Geräte+Fzg.:	3.467	2,18	2.868	1,81	2.089	1,32	2.372	1,46
<b>Produktivstd. (netto)-umsatzrelevant:</b>	<b>117.771</b>		<b>119.836</b>		<b>122.389</b>		<b>127.112</b>	
Zur Info: abgef. Überstd.	9.952	6,25	10.335	6,52	11.225	7,08	10.927	6,75

Im Vergleich zum letzten Boomjahr vor der Finanzkrise (2009) liegt die Produktivstundenzahl im Jahr 2012 um fast 10.000 Stunden niedriger. Diese u.a. auch der Haushaltskonsolidierung geschuldete Absenkung der für das Ergebnis entscheidenden Produktivstundenzahl wirkte sich bei der VS-Vorkalkulation 2011 für das Jahr 2012 ebenfalls negativ aus.

## 8.3. Entwicklung der Produktivität

	2012	2011	2010	2009
<b>Umsatz gesamt</b>	<b>7.014.510 €</b>	<b>6.965.185 €</b>	<b>7.140.387 €</b>	<b>7.315.257 €</b>
durchschnittliche Stellenanzahl	82,2	81,1	80,8	81,9
<b>Umsatz je Stelle gesamt</b>	<b>85.366 €</b>	<b>85.916 €</b>	<b>88.393 €</b>	<b>89.319 €</b>
<b>davon:</b>				
<b>Umsatz Personal</b>	<b>4.218.442 €</b>	<b>4.242.102 €</b>	<b>4.293.969 €</b>	<b>4.464.320 €</b>
Personalumsatz je Stelle	51.338 €	52.326 €	53.156 €	54.509 €
<b>Fahrzeug- / Geräteumsatz:</b>	<b>865.447 €</b>	<b>847.114 €</b>	<b>930.520 €</b>	<b>924.740 €</b>
Fahrzeug- / Geräteumsatz je Stelle	10.532 €	10.449 €	11.519 €	11.291 €
<b>Mater.-/ Fremdleist.-umsatz:</b>	<b>1.930.621 €</b>	<b>1.875.969 €</b>	<b>1.915.898 €</b>	<b>1.926.197 €</b>
Materialeinsatz je Stelle	23.495 €	23.140 €	23.717 €	23.519 €

Der Umsatz insgesamt und je Stelle ist seit den Boomjahren 2009 und 2010 rückläufig.



#### 8.4. Stellenanzahl und Durchschnittsalter

Stellenanzahl und Ø-Alter im Team	2012		2011		2010		2009	
	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter	St.-Zahl	Ø-Alter
<b>Gesamtbetrieb</b>	<b>82,2</b>	<b>42,5</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	46,8	8	45,8	8	44,8	8	43,8
BAU + ASP	10,5	41,7	10	41,6	10	40,4	9,25	42,7
VTE	5	43,6	5	42,6	4,75	41,6	5	45,8
VTR	5,77	48,3	5,77	47,3	6,02	46,3	5,5	45,3
STR	13,47	44,3	14,94	45,9	15,44	47,5	15,2	45,4
GEB	5	38,8	4,75	37,8	4,25	38,3	5,25	39,6
Gärtnerei	23,82	43,7	23,25	42,6	23,21	45	24,1	45
FUP	3	35,3	2,75	34,3	2,75	55,5	3	56,3
VEW	7,61	40,4	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 kontinuierlich Beachtung geschenkt werden und darf nicht vernachlässigt werden. Denn in Zeiten, in denen auf gleiche oder geringere Beschäftigtenzahl mehr und auch komplexere Aufgaben zukommen, stellt die BG-Förderung einen sehr wichtigen, positiven Baustein im Personalbereich dar. Wenn wie vom Betriebshof im Rahmen der Haushaltskonsolidierung gefordert, Stellen zeitweise bzw. bis auf weiteres nicht mehr besetzt werden, dann wird sich das Durchschnittsalter zwangsläufig anheben. Die Überalterung in der Belegschaft darf nicht aus dem Auge verloren werden.

#### 8.5. Krankenstand und Kosten der Lohnfortzahlung

Krankenstand:	2012	2011	2010	2009
<b>Gesamtbetrieb (%)</b>	<b>3,8%</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,8%</b>	<b>4,0%</b>
<b>Teams:</b>				
KAN + VKS	4,4%	2,2%	1,2%	3,3%
BAU + ASP	0,9%	2,9%	1,9%	4,3%
VTE	7,8%	0,9%	4,0%	3,6%
VTR	6,2%	3,4%	6,2%	4,6%
STR	4,5%	4,9%	6,6%	3,6%
GEB	0,5%	1,4%	0,9%	3,5%
Gärtnerei	4,0%	4,6%	4,7%	5,1%
FUP	2,6%	1,1%	1,7%	6,0%
VEW	4,0%	3,4%	1,0%	1,2%
Branchen Ø	4,2%	4,2%	4,1%	4,0%

Der Krankenstand im Betriebshof liegt mit 3,8 % 0,4-Punkte unter dem Branchendurchschnitt, siehe Ausführungen in separatem Referat Gesundheitsbericht 2012, was sehr gering ist. Der Krankenstand im Betriebshof errechnet sich nach dem bei Industrie- und Privatunternehmen allgemein angewandten Verfahren.

Bei Krankmeldungen der Mitarbeiter werden nur die Arbeitstage (nicht Sa. und So. wie bei der AOK) als Kranktage bewertet. Die Fehltag bei verordneten Kuren und bei Ende der Lohnfortzahlung werden nicht als Kranktage berücksichtigt.

Bedingt durch den im Vergleich zu 2011 etwas höheren Krankenstand (3,8%) sind die Kosten der Lohnfortzahlung ebenfalls geringfügig, um ca. 10.000 Euro angestiegen.

KOSTEN LOHNFORT- ZAHLUNG	2012			2011			2010		
	AU- Tage	Außer- halb	Kosten	AU- Tage	Außer- halb	Kosten	AU- Tage	Außer- halb	Kosten
	Gesamt	LFZ (KK)	€/ Jahr	Gesamt	LFZ (KK)	€/ Jahr	Gesamt	LFZ (KK)	€/ Jahr
<b>Gesamt:</b>	<b>683</b>	<b>188</b>	<b>141.518</b>	<b>627</b>	<b>378</b>	<b>131.398</b>	<b>690</b>	<b>402</b>	<b>124.918</b>
KAN + VKS	76		16.173	39		8.017	21		4.239
BAU + ASP	21	21	3.949	63	21	12.737	41		8.482
VTE	84		19.788	10		1.869	42		9.192
VTR	77		13.946	45	24	6.851	84		16.444
STR	131	29	26.470	166	218	36.028	229	286	37.481
GEB	5		1.085	14		2.997	9		1.790
Gärtnerei	206	33	40.648	234	114	44.716	240	116	41.608
FUP	16		2.826	6		1.046	10		1.676
VEW	67	105	16.633	50	1	17.137	14		4.007

## 9. Haushalt und Wirtschaftlichkeit

### 9.1. Allgemein

Der Betriebshof wurde zum 01.01.2001 vom Regiebetrieb im Tiefbauamt in einen Eigenbetrieb umgewandelt, ein wesentlicher Grund für diese Umwandlung war, dass damit mehr Gestaltungsmöglichkeiten verbunden sind (Satzung und Geschäftsordnung) und Wirtschaftlichkeitsmaßnahmen durch die Betriebsleitung verantwortlich eingeleitet werden können. Auch wenn die Möglichkeiten nicht 1:1 vergleichbar derer von Privatbetrieben sind, bietet diese Rechtsform bessere Möglichkeiten als in der Regiebetriebsrechtsform.

Im Laufe der letzten Jahre hat sich die Einstellung der Mitarbeiter zu den Anforderungen und Rahmenbedingungen der Marktwirtschaft sehr zum positiven verändert. Dies wird von den Auftraggebern geschätzt. Der Betrieb agiert bei der Auftragsabarbeitung ähnlich Privatbetrieben. Jedoch mit den zwei entscheidenden Unterschieden, dass viele Gewerke die im Betriebshof zusammengeführt sind Hand in Hand arbeiten und dass die Beschäftigten im Betriebshof immer noch als Kollegen angesehen werden. Viele Aufgaben und kurzfristig gestellten Anforderungen werden sehr flexibel und im Interesse der Stadt erledigt. Das bei Privatbetrieben ausgeprägte Profitstreben steht im Betriebshof nicht im Vordergrund. Aufträge werden qualitativ hochwertiger und zügiger durchgeführt. Bei entsprechenden Betriebserfolgen, können im Rahmen des erfolgsabhängigen Entlohnungssystems zusätzliche Vergütungsbestandteile ausgeschüttet werden, was sich auf die Motivation der Beschäftigten auswirkt.

Der Wirtschaftsplan 2012 des Betriebshofs mit Vermögensplan und Stellenplanung, wie auch Gesamtbeschaffungsliste wurde am 14.11.2011 im Betriebsausschuss vorberaten und am 12.12.2011 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 allgemein 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 1.470 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:**

	2012			2011			2010		
	Umsatz	%-Anteil	Anzahl	Umsatz	%-Anteil	Anzahl	Umsatz	%-Anteil	Anzahl
<b>Daueraufträge:</b>	5.842.173 €	83,3%	407	5.741.872 €	82,4%	410	6.155.661 €	86,2%	381
<b>Einzelaufträge:</b>	1.172.337 €	16,7%	1.063	1.223.313 €	17,6%	1.130	984.726 €	13,8%	1.120
<b>Umsatz gesamt:</b>	7.014.510 €	100,0%	1.470	6.965.185 €	100,0%	1.540	7.140.387 €	100,0%	1.501

Der Betriebshof erwirtschaftete 2012 ca. 540 T Euro seiner Umsätze durch Aufträge von Dritten und Betrieben gewerblicher Art. Das entspricht rund 7,7 % (2011 ca. 847 T Euro, 12,2 %) des Gesamtumsatzvolumens. Diese Aufträge müssen nach o.a. Ausführungen in der Abrechnung mit der gesetzlichen MwSt. beaufschlagt werden, die dadurch vereinbarte Umsatzsteuer wird im Zuge der Umsatzsteuervoranmeldungen an das Finanzamt abgeführt. Seit Eigenbetriebsgründung ist der Umsatzanteil „Drittumsätze“ gestiegen.

Ausgehend von einem Leistungs- und Auftragsvolumen in Höhe von über 7,0 Mill. Euro sind ca. 92 % 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.

Bezüglich der dargestellten Unterdeckung im Vermögensplan und der negativen Auswirkung auf die Möglichkeit die im Plan zur Verfügung stehenden Mittel für wichtige Investitionen in Fahrzeuge und Geräte einzusetzen, muss gemeinsam mit der Stadtkämmerei eine Zukunftslösung gefunden werden. Die Überalterung des Fahrzeugbestandes wirkt sich negativ auf die laufenden Wartungs- und Reparaturkosten aus, siehe auch Ausführungen unter 7.1. Vermögensplan.

Im Berichtsjahr betragen die getätigten Investitionen **insgesamt: 349.022,46 €**

### verteilt auf die Konten:

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

Gebäude (Salzhalle Mariatal mit AIB's)	8.936,10 €
1.2 Baubegleitende Maßnahmen	71.691,64 €
2. Betriebs- und Geschäftsausstattung - Konto „003000“	13.662,16 €
3. Verleihartikel - Konto „003300 bis 003330“	0,00 €
4. GWG's - Konto „003501 bis 003519“	6.229,71 €
5. Technische Anlagen - Konto „002000“ sowie Geräte und Maschinen über 5.000 € - Konto „004000“	188.082,18 €
6. Geräte und Maschinen unter 5.000 € - Konto „005000“	13.209,28 €
7. Fahrzeuge - Konto „006000“	47.211,39 €
<b>Gesamtsumme:</b>	<b>349.022,46 €</b>

**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 2012**

Die besonders hervorzuhebenden Vorkommnisse, Aktivitäten wie auch Bau- und Einsatzstellen (> 3.000 Euro) des Wirtschaftsjahres 2012 können in der **Anlage 2.7** nachvollzogen werden.

**Verlauf Winter 2012** (1. und 4. Quartal):

Die Intensität des Winters im I. Quartal 2012 als auch die Winterausprägung im IV. Quartal 2012 kann als besonders und überdurchschnittlich angesehen werden, was die Vergleichszahlen der Vorjahre belegen.

<u>Zeitraum:</u>	<u>Mitarbeiter Std.</u>	<u>Gesamtaufwand:</u>
<b>Januar – März 2013</b>	<b>7.093 MA-Std.</b>	<b>ca. 620.000 Euro*</b>
Januar – März 2012	4.859 MA-Std.	494.845 Euro
Januar – März 2011	2.311 MA-Std.	235.958 Euro
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

\*Salz und Splittverbrauch bisher hochgerechnet, genaue Abrechnung fehlt noch!

Gesamtsumme (1. und 4. Quartal):

<b>Januar – Dezember 2012</b>	<b>9735 MA-Std.</b>	<b>938.673 Euro</b>
Januar – Dezember 2011	4.449 MA-Std.	457.543 Euro
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 Ausführung zur Wintersaison insgesamt (1.11.2012 – 31.3.2013) werden im Quartalsbericht 30.3.2013 vorgenommen.

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



**Entwicklung der durchschnittlichen Stellenanzahl:**

	2012	2011	2010	2009
Stellenanzahl Gesamt	82,2	81,1	80,8	81,9
Planstellen	82,6	82,6	82,5	82,5
nachrichtlich Auszubildende	5	7	7	10
Planstellen Auszubildende	7	7	10	8
<b>Personalkosten:</b>				
Plankosten Geschäftsjahr	4.390 T€	4.350 T€	4.300 T€	4.222 T€
Istkosten Geschäftsjahr	4.333 T€	4.162 T€	4.215 T€	4.498 T€
Differenz zum Vorjahr	+ 171 T€	- 53 T€	- 283 T€	+ 279 T€

Im Jahr 2012 konnten im Betriebshof von den 7 Ausbildungsplätzen nur 5 belegt werden.

Die aktuelle Ausbildungspraxis zeigt, 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 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. Oft gibt es für einen Ausbildungsgang im Handwerk weniger als 5 Bewerbungen.

Gemeinsam mit Hauptverwaltung und Personalvertretung wurde vereinbart, dass nur noch die Ausbildungsplätze belegt werden, wo ein für die Ausbildung geeigneter Bewerber zur Verfügung steht.

Um dies festzustellen wurde in diesem Zusammenhang von Personalverwaltung, Betriebsleitung und den für die Ausbildung im Betrieb verantwortlichen gemeinsam ange-regt, einen Eignungstest den Vorstellungsgesprächen vorzuschalten. 2011 wurde dieses mehrstufige Auswahlverfahren erstmalig im Echtlauf getestet. Leider sind in den letzten Jahren im Handwerkerbereich nur sehr geringe Bewerberzahlen zu verzeichnen.

### 13. Sonstige Angaben

Der Betriebsausschuss des Eigenbetriebs Betriebshof (BA AUT) besteht aus den Mitgliedern des Technischen Ausschusses. Der Betriebsausschuss tagte im Jahr 2012 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 wird 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 2013 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 2012, auch wenn die Umsätze insgesamt niedriger als in den Boomjahren waren, von guter Auslastung geprägt.

Es wird beantragt, den zum 31.12.2012 im Jahresabschluss dargestellte Verlust in Höhe von 195.619,26 Euro auf die neue Rechnung 2013 vorzutragen und mit den Gewinnen der Vorjahren zu verrechnen.

**Wichtige Grundsätze:**

- 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 gelten, müssen auf kontinuierlich gute Auslastung bedacht sein, der Grundsatz Eigenerledigung vor Fremdvergabe muss weiterhin konsequent und gesamtstädtisch angewandt werden, nichtausgelastete Beschäftigte sind nicht zielführend,
- wenn wie vom Betriebshof im Rahmen der Haushaltskonsolidierung gefordert, künftig Stellen zeitweise, oder auf bis auf weiteres nicht mehr besetzt werden, muss davon ausgegangen werden, dass die Aufgaben auf weniger Schultern verteilt werden, was zu zusätzlicher Belastung führt und dass Fixkosten auf weniger Produktivstunden verteilt werden, wenn Fixkosten nicht im gleichen Maße abgebaut werden können, führt dies zwangsläufig zu steigenden Verrechnungspreisen,
- strenge Überwachung bei allen Kostenblöcken (auch den Umlagen der Stadt) ist daher umso wichtiger, bereits kurz nach der Weltwirtschaftskrise stiegen die Kosten in vielen Bereichen überdurchschnittlich stark,
- mit den Phasen der Haushaltskonsolidierung 2010 und aktuell, sollen noch nicht begonnene Bau- bzw. Investitionsprojekte vertagt werden. So muss auch die letzte Bauinvestitionsmaßnahme des Betriebshofs, die Dachsanierung am westlichen Werkstattgebäude entlang der Gottlieb-Daimler Straße aufgeschoben werden. Der Abriss der alten Klärwerksgebäude in Mariatal wird im Rahmen des Planungstopfes im AGM "beplant", da es sich hierbei auch um eine "Altlast" der Stadt handelt,
- leistungsorientierte Entlohnungsmöglichkeit bei den gestellten hohen Anforderungen an die Belegschaft ist sehr wichtig, v.a. in Zeiten des Fach- und Führungskräfte Mangels sollte darauf nicht verzichtet werden,
- 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.

**Künftige Risiken:**

Aus Sicht der Betriebsleitung bestehen derzeit keine den Bestand des Betriebes akut 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. Gemeinsam mit der Stadtkämmerei muss nach einer Lösung gesucht werden, wie dieses negative Eigenkapital kontinuierlich zurückgeführt werden kann.

Anlässlich der Sitzung des Betriebsausschusses im November 2012 im Betriebshof wurde auch dieser Punkt moniert und angeregt, dass der in den Jahren 2005-2012 des Bauinvestitionskonzeptes angesammelte Investitionstau bei Fahrzeugen und Geräten, in den Jahren 2014 – 2019 abgearbeitet wird.

Ravensburg, den 26.04.2013

Betriebsleiter

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