

**Sitzungsvorlage DS 2014/134**

Betriebshof Ravensburg  
Bernhard Jerg  
(Stand: **08.04.2014**)

Mitwirkung:  
Baudezernent  
Rechnungsprüfungsamt  
Stadtkämmerei

Aktenzeichen:

**Ausschuss für Umwelt und Technik  
als Betriebsausschuss Betriebshof**

nicht öffentlich am 07.05.2014

**Gemeinderat**

öffentlich am 19.05.2014

**Weiterentwicklung Betriebshof Ravensburg (Umsetzung neues Organisations-  
und Finanzkonzept) – Neuvertrag Gesellschafterdarlehen (Projektsäule 1)**

**Beschlussvorschlag:**

1. Dem aufgezeigten Finanzierungskonzept und dem neuen Darlehnsvertrag wird rückwirkend zum 01.01.2014 zugestimmt.
2. Der Betriebshof hat jährlich im Rahmen seines Jahresabschlusses und in seinen unterjährigen Quartalsberichten über die Ergebnisse und Erfahrungen aus den Konsolidierungsmaßnahmen dem Gemeinderat/Betriebsausschuss zu berichten.
3. Nicht verbrauchte Mittel der Stadt aus dem Gesamtprojekt "Salzlagerrhalle in Mariatal" (UA 2.7711/1010) können dem Eigenbetrieb 2014 außerplanmäßig als Zuschuss zur Fahrzeugbeschaffung zur Verfügung gestellt werden.

## 1. Ausgangslage

Der Gemeinderat hat im Zuge des Jahresabschlusses 2012 des Eigenbetriebs Betriebshof (EB) am 09.12.2013 (DS 2013/398) auch die Höhe des Betriebserfolges 2012 beschlossen. Im Ausblick (Ziffer 5) wurde verbindlich festgelegt:

"Das Ergebnis des Wirtschaftsjahres 2012 macht eine Überprüfung der Strukturen des Betriebshofes im Hinblick auf eine wirtschaftlich effiziente Leistungserbringung erforderlich. Weshalb sich die Betriebsleitung gemeinsam mit dem Baudezernenten und dem Hauptamt auf ein Organisationsprojekt verständigt hat. Die Reorganisation setzt dabei an folgenden Säulen an:

- Überprüfung der wirtschaftlichen Voraussetzungen beim "Start" des Betriebshofes als Eigenbetrieb und die daraus entstandenen "Verwerfungen".
- Überprüfung der Leistungsverrechnung mit den Auftragsgebern (Umstellung vom Stundenverrechnungssatz auf die Abrechnung einer verständigten und "bepreisten" Leistung" zu vorgegebenem Qualitätsstandard).
- Überprüfung der Aufbauorganisation mit dem Ziel, auf Leistungsspitzen zukünftig flexibler als bisher reagieren zu können (Stichwort: Personalsockel Betriebshof und externe Vergabe).

Die Betriebsleitung wird den Gremien entsprechend ausgearbeitete Vorschläge bis spätestens Ende des zweiten Quartals 2014 vorlegen."

## 2. Sachverhalt

Der Gemeinderat hat am 17.12.2001 die Eröffnungsbilanz des EB festgestellt. Der EB wurde nicht mit Eigenkapital ausgestattet. Zur Finanzierung des übertragenen Anlagevermögens hat die Stadt 2001 ein Gesellschafterdarlehen von umgerechnet 4.050.238 € gewährt, welches vom EB entsprechend dem einheitlichen kalkulatorischer Zinssatz der Stadt verzinst wird. Sofern dem EB der Ausgleich seiner Investitionen im Vermögensplan über Eigenmittel nicht möglich ist, werden die notwendigen Finanzierungsmittel durch Aufstockung des städtischen Gesellschafterdarlehens aufgebracht. Maßgeblich sind dabei immer eine Vorabstimmung und die Mittelbereitstellung im Haushaltsplan der Stadt.

Bedingt durch umfangreiche Bauinvestitionen hat sich das Gesellschafterdarlehen zum 31.12.2012 ab 2007 auf 4.834.433 € erhöht, jeweils basierend auf entsprechenden Beschlüssen. Mit Fertigstellung und Abrechnung der neuen Salzlagerhalle (mit Sozial-/Technikraum) in Mariatal beläuft sich das Darlehen maximal auf 5.120.000 €. Der Gemeinderat hat am 17.06.2013 die Baumaßnahme, deren Abwicklung und Finanzierung (320.000 €) beschlossen. Nach einer tilgungsfreien Anlaufzeit hat der EB 2008 bis 2011 an die Stadt jährliche Tilgungen von 70.000 € bezahlt, 2012 und 2013 reduziert jeweils 35.000 €.

Insbesondere die Ergebnisse 2011 und 2012 machen eine Überprüfung der Strukturen des Betriebshofs im Hinblick auf eine wirtschaftliche und effiziente Leistungserbringung notwendig. Von Betriebsausschuss und Gemeinderat

(14.11. und 09.12.2013) wurden dazu verschiedene Anforderungen an die Betriebsleitung und die Projektgruppe gestellt.

In intensiver Projektarbeit wurde gemeinsam von Betriebshof, Stadtkämmerei, Hauptamt und Baudezernent (bei personalrelevanten Sachverhalten war die Personalvertretung eingebunden) ein Entwicklungskonzept erarbeitet, das sich im Wesentlichen auf folgendes 3-Säulen-Modell bezieht:

- wirtschaftliche Voraussetzungen des EB
- Aufbauorganisation und Betriebskonzeption
- Leistungsverrechnung und Budgetabrechnung mit den Auftraggebern

Über den vorläufigen Abschluss 2013 mit einem voraussichtlichen Überschuss von 143.000 € und einem saldierten Finanzierungsüberschuss von 60.000 € wurde noch nicht Beschluss gefasst, diese Zahlen sind bis dahin vorläufiger Natur. Unter Berücksichtigung dieser Abschlusszahlen zeigen die saldierten Jahresergebnisse und die Finanzierungsabrechnung der Vermögens-/Kapitalseite bis 2013 folgendes Bild:

- aufgelaufener Verlustvortrag 360.000 €  
(bis 2012 Verlustvortrag 503.000 €)
- aufgelaufene Unterfinanzierung Kapitaleseite rund 362.000 €  
(bis 2012 Unterfinanzierung 279.000 €)
- Unterfinanzierung damit insgesamt rund 722.000 €  
(bis 2012 insgesamt 782.000 €)
- Investitionsstau bei Fahrzeugen und Geräten durch die Unterfinanzierung
- daher Tilgungsleistungen kurzfristig nicht zu erwirtschaften
- daraus resultierend ist der Kassenkreditrahmen teilweise überzogen

### **3. Weiterentwicklung Betriebshof**

#### **Säule 1: Schaffung wirtschaftlicher Voraussetzungen**

##### **3.1 Grundsätzliches:**

Ein einmaliger Ausgleich der bis 2013 aufgelaufenen Unterfinanzierung von rund 722.000 € durch die Stadt ist finanziell nicht zu stemmen. Dazu wären ein Nachtragsplan und insbesondere die zusätzlichen finanziellen Mittel im Verwaltungs- und Vermögenshaushalt notwendig.

Zur Rückführung des negativen Eigenkapitals und der Unterfinanzierung sowie zur nachhaltigen Verbesserung der Liquidität und der Wirtschaftlichkeit des EB soll ein Darlehensvertrag mit mittelfristiger Laufzeit zwischen der Stadt und dem EB abgeschlossen werden. Im Vorfeld hat die Gemeindeprüfungsanstalt diesem Vorgehen zugestimmt. Die inhaltlichen Regelungen sind zwischen Stadtkämmerei, EB, Rechnungsprüfungsamt und Baudezernent einvernehmlich abgestimmt. Der EB soll damit finanziell in die Lage versetzt werden, die bis 2013 aufgelaufene Unterfinanzierung abzubauen (dies ist nur möglich, wenn parallel dazu die Säulen 2 und 3 inhaltlich umgesetzt werden). Für die Stadt fallen Belastungen im Verwaltungshaushalt (geringere Zinseinnahmen) und im Vermögenshaushalt (Tilgungsverzicht und mögliche Übernahme von Investitionen) an.

Der Darlehensvertrag bringt Stadt und EB bis 2018 Planungssicherheit. Der EB hat jährlich im Zuge des Jahresabschlusses den Betriebsausschuss und den Gemeinderat über die Ergebnisse und Erfahrungen zu berichten.

### **3.2 Rückführung Verlustvortrag Ergebnisrechnung:**

Der EB soll in die Lage versetzt werden, jährlich im Erfolgsplan einen Überschuss von 100.000 € zu planen und tatsächlich auch zu erwirtschaften und diesen als Eigenfinanzierungsmittel im Vermögensplan zum Abbau der aufgelaufenen Unterdeckung einzusetzen. Ein Ziel des Teilprojektes Säule 1 ist es, den saldierten Verlustvortrag binnen 5 Jahren abzubauen.

Dazu soll ab 2014 ein Vertrag über das gesamte Gesellschafterdarlehen mit einem niedrigeren Zinssatz und einer 5-jährigen Zinsbindung abgeschlossen werden. Bis einschließlich 2013 wurden 5% Zinsen berechnet (analog dem einheitlichen kalkulatorischen Zinssatz der Stadt – Beschluss VKA). Ab 2014 ist der kalkulatorische Zins generell auf 4 % reduziert. Für die Stadt resultieren daraus bereits Mindereinnahmen von 50.000 €, beim EB sinken gegenläufig die Aufwendungen. Im speziellen Fall soll der Zinssatz ab 2014 weiter auf 3 % reduziert werden (aktueller Durchschnittzinssatz der Stadt 2013). Dies bringt dem EB im Erfolgsplan eine weitere Entlastung von 50.000 €, damit insgesamt 100.000 € jährlich ab 2014. Die Verrechnungssätze sollen in diesem Punkt zunächst nicht nach unten angepasst werden, obwohl sich die Aufwendungen des EB reduzieren. Der dadurch entstehende "Überschuss" verbessert den Erfolgsplan und wird jährlich zum Abbau der im Vermögensplan aufgelaufenen Unterfinanzierung verwendet. Diese Vorgehensweise soll in den nächsten 5 Jahren beibehalten werden, bis der Verlustvortrag abgebaut ist. Für die nutzenden Budgets im Verwaltungshaushalt der Stadt (z. B. Straßenunterhalt, Grünpflege, Winterdienst) bedeutet dies, dass sich deren Budgetausgaben, trotz der geringeren Zinsaufwendungen des EB, nicht reduzieren.

### **3.3 Rückführung saldierte Unterfinanzierung Vermögensplan:**

Die anteilige Unterdeckung aus den investiven Vermögensplanabrechnungen des EB ist im Wesentlichen entstanden wegen den seitens des EB getätigten baubegleitenden Maßnahmen im Zuge des Bauinvestitionsprogramms 2007 bis 2013. Diese Arbeiten waren im Vermögenshaushalt der Stadt jeweils nicht vorgesehen und finanziert. Der EB hat diese Leistungen in Eigenregie übernommen um die Bauprojekte zügig abschließen zu können. Ursprünglich ging der EB davon aus, dass die Mittel durch Umschichtung und Minderausgaben innerhalb der eigenen Vermögensplanung tatsächlich zur Verfügung stehen. Dies hat sich so in den letzten Jahren nicht bewahrheitet.

Um die Unterfinanzierung insgesamt auszugleichen soll im Darlehensvertrag auch eine befristete Tilgungsaussetzung vereinbart werden. Basierend auf den Tilgungszahlungen der Jahre 2012 und 2013 mit jeweils 35.000 €, spart der EB bis 2018 insgesamt 175.000 € an Ausgaben im Vermögensplan. Dabei ist ein Investitionsstau bei den Fahrzeugen und Geräten insofern berücksichtigt, als die Tilgungsausgaben 2008 bis 2011 jeweils 70.000 € betragen. Der EB wird die Einsparung im Vermögensplan zur Reduzierung der Unterfinanzierung jährlich veranschlagen. Der Stadt fehlen diese Einnahmen im Vermö-

genshaushalt, bei der Planaufstellung 2014 ff. wurde Tilgungseinnahmen bereits nicht mehr veranschlagt.

#### **3.4 Verfügungsrahmen Kassenkredit:**

Beide Maßnahmen – Überschuss Erfolgsplan und Tilgungsverzicht – bringen dem Eigenbetrieb bis 2018 ein Verbesserungspotential von voraussichtlich 675.000 €. Die jährliche Einsparung führt im Ergebnis zu einer Reduzierung des Kassenkredites des EB und zu einem zusätzlichen Liquiditätsspielraum. Eine Überziehung des 2014 mit 1.800.000 € genehmigten Kreditrahmens wäre nachhaltig hinfällig, dieser könnte schrittweise abgesenkt werden.

#### **3.5 Auswirkungen:**

Der EB hat durch entsprechende Maßnahmen sicher zu stellen, dass sich die über Säule 1 ermöglichten Jahresüberschüsse in dieser Höhe auch einstellen. Weitere zusätzliche finanzielle Entlastungen ergeben sich aus den Maßnahmen und Projekten der Säulen 2 und 3 zur Weiterentwicklung des EB. Damit wird es dem EB möglich sein, den aufgelaufenen Verlustvortrag und die Unterfinanzierung schneller abzubauen. Der EB berichtet dazu unterjährig in den Quartalsberichten und im Rahmen des Jahresabschlusses.

#### **4. Fahrzeug und Geräte – Anschaffungen Vermögensplan 2014:**

In den letzten Jahren zeigt sich beim EB verstärkt ein Investitionsstau bei den Fahrzeugen und Geräten. Flankierend zum neuen Darlehensvertrag sollten mögliche Einsparungen beim Projekt "Salzlagerrhalle" dem EB als städtischer Zuschuss zur Anschaffung eines notwendigen Fahrzeuges zur Verfügung gestellt werden, ohne dass sich dadurch das Gesellschafterdarlehen erhöht. Die Stadt hat diese Investition im Nachtrag 2013 in Höhe von 320.000 € finanziert. Aktuell ist von etwas geringeren Ausgaben auszugehen.

Trotz den Einsparungsvorgaben im Vermögensplan hat der EB darauf zu achten, den Investitionsstau bei den Fahrzeugen und Geräten nach Prioritäten abzarbeiten. Sonst belasten die Reparatur- und Instandsetzungskosten das Jahresergebnis des EB. Maßgeblich sind dabei immer die im Vermögensplan bereit gestellten Mittel.

#### **5. Weiteres Vorgehen:**

Die positive Weiterentwicklung des Betriebshofes hinsichtlich Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Organisation kann nur durch eine konsequente Umsetzung aller Säulen erreicht werden. Deshalb werden alle notwendigen Schritte des Gesamtpaketes am 07.05.2014 im BA vorberaten und am 19.05.2014 dem Gemeinderat zur Entscheidung vorgelegt.

Die Stadtkämmerei fordert für das 1. Halbjahr vom EB noch keine Zinszahlung an. Nach entsprechender Beschlussfassung und Unterzeichnung des neuen Darlehensvertrages erfolgt dies rückwirkend im 3. Quartal 2014.

#### **Anlagen:**

Darlehensvertrag