

Wirtschaftsplan 2004

Inhaltsverzeichnis

- Erläuterungen zum Wirtschaftsplan 2004
- Plan-Gewinn- und Verlustrechnung 2004
- Plan-Spartenerfolgsübersicht 2004
- Investitionsplan 2004
- Vermögensplan 2004
- Finanzplan 2004
- Erläuterungen zum Stellenplan 2004
- Stellenplan 2004

Erläuterungen zum Wirtschaftsplan 2004

Analyse des Jahres 2003

Das Jahr 2003 wurde durch wirtschaftlich äußerst angespannte Rahmenbedingungen geprägt. Aufgrund der Auftragskürzungen der Stadt Marburg musste beschlossen werden, alle freien und frei werdenden Stellen nicht mehr nach zu besetzen sowie das Investitionsvolumen auf das unbedingt notwendige Maß zu reduzieren.

Da durch diese Maßnahmen die Umsatzeinbußen mit der Stadt Marburg nicht kompensiert werden konnten, lag ein Schwerpunkt der Aktivitäten auf der Akquisition zusätzlicher Aufträge. Hierbei zeigte sich, dass primär die Geschäftsfelder Kanalunterhaltung, Straßenreinigung und Entsorgung erfolgsversprechend sind. So konnten in diesen Bereichen externe Aufträge in nennenswertem Umfang insbesondere für benachbarte Kommunen ausgeführt werden.

Die Stadt Marburg hat mit drei anderen Kommunen des Landkreises Gespräche mit dem Ziel geführt, die anschlusspflichtige Entsorgung im Rahmen einer öffentlich-rechtlichen Zusammenarbeit zu übernehmen. Die operative Ausführung soll durch den DBM durchgeführt werden. Diese Aufgaben werden aber nach erfolgreichen Gesprächen erst im Jahr 2004 beginnen. Angesichts der aktuellen Haushaltssituation erscheint es zwingend notwendig, weiterhin Aktivitäten in dieser Richtung zu unternehmen, um die bereits für das Jahr 2004 im Haushalt veranschlagten Kürzungen teilweise kompensieren zu können.

Da auch perspektivisch die Haushaltslage der Stadt Marburg wahrscheinlich keinen Spielraum lassen wird, um das Auftragsvolumen konstant zu halten oder gar zu erhöhen, wurde eine Arbeitsgruppe bestehend aus den verantwortlichen Mitarbeitern der SWM und des DBM sowie den Personalvertretungen und einem Vertreter der Stadtverwaltung Marburg gebildet. Zielsetzung war die Entwicklung von Maßnahmen zur Restrukturierung von Dienstleistungen des DBM. Wesentliche unmittelbar den DBM betreffende Elemente der Vorschläge, die durch die Stadtverordnetenversammlung am 18.07.2003 beschlossen wurden, waren:

- Zusammenlegung der Werkstätten von SWM und DBM unter dem Dach der SWM. Diese Maßnahme wird zum 1. Januar 2004 vorbehaltlich der zu erwartenden Zustimmung der Gremien vollzogen.
- Eine sozialverträgliche, sukzessive Verlagerung bestimmter Aufgaben und Stellen vom DBM zur Stadtwerktochter MEG. Da insbesondere bestimmte Vergabeleistungen der Stadtwerke mit den manuellen und technischen Fertigkeiten des DBM harmonisieren, ist zunächst angestrebt, Teile dieser Leistungen zu Marktkonditionen durch den DBM ausführen zu lassen, um Umsatzausfälle zu kompensieren. Im November d.J. wurden bereits erste Arbeiten ausgeführt.
- Eine schrittweise Zusammenführung der Standorte des DBM und der Stadtwerke Marburg. Dazu wird bis zum Jahr 2004 die Gisselberger Straße 33 komplett aufgegeben und auf das Gelände der Stadtwerke Marburg verlegt. Zum 1. Dezember 2003 werden im ersten Schritt die Abteilungen Entsorgung und Straßenreinigung sowie die Verwaltung umziehen.

Mit der Realisierung dieser Maßnahmen soll perspektivisch sowohl der städtische Haushalt entlastet als auch die wirtschaftliche Situation des DBM verbessert werden.

Entgegen der ursprünglichen Planung erfolgte die Neuausschreibung der DSD-Leistungsverträge nicht 2002, sondern erst im Jahr 2003. Der DBM hat sich wieder als Subauftragnehmer der Firma SITA Schneider für die Fraktionen Leichtverpackungen und Altpapier für das Stadtgebiet Marburg beteiligt.

Aufgrund der auch aus der Presse bekannten Probleme konnte bis heute kein rechtlich verbindlicher Folgevertrag abgeschlossen werden. Der Generalunternehmer hat aber Gespräche mit der DSD AG geführt und signalisiert, dass der DBM auch im Jahr 2004 bei gekürzten Entgelten für DSD tätig sein wird.

Im Bereich des Gewerbeabfalls war der DBM als Partner der MEG auch im Jahr 2003 erfolgreich tätig und konnte seine Marktanteile weiter steigern. Aufgrund des sich erhöhenden Konkurrenz- und einhergehenden Preisdrucks müssen organisatorische Weiterentwicklungen im Jahr 2004 erfolgen. Diese werden bei den Planungen für das Geschäftsjahr 2004 erläutert werden.

Nachdem der DBM im Dezember 2002 zum Entsorgungsfachbetrieb zertifiziert wurde, findet im Dezember 2003 die jährliche Rezertifizierung statt.

Planung für das Jahr 2004

Aufbauend auf den Aktivitäten des Jahres 2003 sind für das Geschäftsjahr 2004 folgende Projekte geplant:

Auf der Basis der in diesem Jahr erzielten Erfolge wird die Akquisition von Drittaufträgen weiter intensiviert werden. Dabei wird es primär um interkommunale Zusammenarbeit auf Tätigkeitsgebieten gehen, die für benachbarte Kommunen dringlich sind. Die Erfolgsaussichten dieser Aktivitäten wird aber nicht zuletzt auch von der Haushaltssituation der Gemeinden geprägt sein.

Da in der Entsorgung im Kreisgebiet öffentliche Ausschreibungen anstehen, wird sich der DBM als Partner der MEG organisatorisch darauf vorbereiten, um auch auf diesem Weg zusätzliche Aufgaben zu bekommen. In diesem Zusammenhang werden auch Mitarbeiter/Innen aus Bereichen, die erheblichen Auftragskürzungen unterliegen, auf die eventuelle Durchführung dieser Arbeiten vorbereitet werden. Im gleichen Umfang wird die Organisation des DBM dahin weiterentwickelt und flexibilisiert, dass die Mitarbeiter/Innen unabhängig ihrer Bereichszugehörigkeit in lukrativen Bereichen des DBM eingesetzt werden können. So sind bereits drei Mitarbeiter/Innen eingeplant, die aus den Bereichen Grünflächenunterhaltung die Abteilungen Straßenunterhaltung und Kanalunterhaltung bei der Ausführung zusätzlicher Aufträge unterstützen und damit auch zur Entlastung der Finanzlage der Abteilung Grünflächenunterhaltung beitragen.

Die oben bereits erwähnte Konkurrenzsituation auf dem Gewerbeabfallmarkt hat zur Zeit insbesondere problematische Auswirkungen auf die derzeitige Konstellation des Großcontainerservices. Hier ist es notwendig, dieses Geschäftsfeld in der MEG zu bündeln, da ansonsten dauerhaft die Kunden nicht gebunden werden können. Deshalb sollte seitens des DBM dieses Geschäftsfeld aufgegeben und die technische und personelle Ressource auf die MEG übertragen werden. Dies bedeutet konkret, dass der Mitarbeiter des DBM, der das Containerfahrzeug bedient, einschließlich des Fahrzeuges und der Container in die MEG übergehen. Der Mitarbeiter hat bereits auf der Basis der bestehenden Personalüberleitungsverträge seine Bereitschaft bekundet. Mit dieser Maßnahme wird erreicht, dass dieses Geschäftsfeld weiterhin aufgrund der dann vorhandenen Flexibilität lukrativ betrieben werden kann. Außerdem wird dadurch eine Fixkostenentlastung für den DBM erreicht. Daraus resultiert keine Verschlechterung des DBM Ergebnisses.

Das Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnis zwischen dem FB 4 (Grünflächen-/Friedhofsunterhaltung) und dem DBM hat sich kontinuierlich weiterentwickelt. Der DBM erfüllt die Dauerpflege auf der Basis eines an Haushaltsstellen und Arbeitsarten (Mähen, Schneiden etc.) orientierten Angebotes. Damit eine darauf aufbauende effektive Pflege innerhalb des finanziellen Rahmens und des Pflegestandards möglich ist, muss die Steuerung des Arbeitseinsatzes und der Pflegeobjekte mit Hilfe des Grünflächen-Informationssystems (GRIS) in engmaschiger Abstimmung mit den Meistern und Vorarbeitern der Abteilung Grünflächen-/Friedhofsunterhaltung des DBM erfolgen.

Mit der Umsetzung einer halben Stelle vom Fachbereich zum DBM wird ein Teil der bisher vom FB 4 vorgenommenen Steuerung auf den DBM verlagert und damit eine abgestimmte Konzeption verwirklicht, die dazu beiträgt, eine reibungsfreiere Koordination zu ermöglichen. Dies kann nur mit der angestrebten personellen Umstrukturierung erfolgen.

Bei der halben Stelle handelt es sich um eine/n Ingenieur/In auf dem Fachgebiet der Landschaftspflege bzw. eine/n adäquat qualifizierte/n Techniker/in. Im Gegenzug soll die bisher beim FB 4 besetzte halbe Stelle wegfallen. Die Kosten für die Stelle sind nicht im Auftragsvolumen enthalten und sind daher zusätzlich durch den städtischen Haushalt zu erstatten. Insofern ergeben sich für den DBM, außer den Arbeitsplatzkosten, keine zusätzlichen Personalaufwendungen.

Damit eine aufgabenorientierte Trennung zwischen FB 4 und DBM erfolgen kann, muss eine personell differenzierte Besetzung vorgenommen werden. Die halbe Stelle ist z.Zt. nach BAT IVb dotiert.

Im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit wird der DBM im Jahr 2004 wieder mit einem eigenen Stand an der Oberhessenschau teilnehmen.

Betriebswirtschaftliche Planung 2004

Die Planansätze für das Jahr 2004 basieren auf konservativen Schätzungen unter Berücksichtigung der aktuellen betriebswirtschaftlichen Situation. In der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) sind den Planwerten 2004 die Ist-Werte 2002 gegenübergestellt, da diese Werte eine sichere Vergleichsbasis bilden und die Entwicklung verdeutlichen.

Wie bereits im Vorjahr erfolgt die Abrechnung in den Bereichen Entsorgung und Straßenreinigung auf der Basis von mit der Stadt vereinbarten Pauschalen. Dabei gilt es zu beachten, dass die Ansätze für die Kosten des kreiseigenen Betriebes für Abfallwirtschaft (Befa) sowie der MEG Planansätze sind, die am Jahresende spitz abgerechnet werden.

Die Einsammlungspauschale ist gegenüber 2003 um Tsd€ 35 reduziert worden, da die Wildmülleinsammlung über die städtische Ordnungsbehörde abgerechnet wird. Seitens des DBM ist dies aber nicht nachvollziehbar, da bei der ursprünglichen Berechnung der Einsammlungspauschale die Aufwendungen dafür nicht berücksichtigt worden sind. Insofern muss der DBM im Zuge des Nachtragshaushaltes 2004 eine Korrektur der Einsammlungspauschale beantragen.

Die Erlöse aus der hoheitlichen Entsorgung enthalten die Ansätze für die Durchführung von Entsorgungsleistungen in zwei benachbarten Gemeinden ab dem 01.04.2004 und 01.11.2004 und liegen deshalb um Tsd€ 105 über dem Ist-Wert 2002. Die Erlöse aus der gewerblichen Entsorgungstätigkeit liegen unter dem Ist-Wert 2002, da die Kürzungen aus den DSD-Verträgen wahrscheinlich 15% betragen werden und die Erlöse aus dem Großcontainergeschäft wie oben beschrieben abzusetzen waren.

Die Ansätze für die Straßenreinigung sind gegenüber 2002 um Tsd€ 8 höher. Die bereits 2003 wirksame Kürzung der Pauschale konnte durch zusätzliche externe Erlöse kompensiert werden.

Da die Aufwendungen für Winterdienst nicht exakt im Voraus planbar sind, wurden die Haushaltsansätze sowie die zu erwartenden Erlöse aus Fremdaufträgen als Umsatz angesetzt.

Die Erlöse aus den sonstigen Dienstleistungen, also aller auftragsabrechnenden Bereiche (Straßen-/Kanal-/Friedhof- und Grünflächenunterhaltung), müssen um Tsd€ 666 niedriger als das Ist im Jahr 2002 angesetzt werden. Die Ursache liegt primär in den kontinuierlichen Kürzungen der Ansätze im Haushalt. So werden nach dem aktuellen Haushaltsentwurf für das Jahr 2004 insbesondere in den auftragsabrechnenden Bereichen Einbußen i.H.v. von fast einer halben Million EURO zu erwarten sein. Primär betroffen sind die Grünflächen- und Friedhofsunterhaltung mit über Tsd€ 340 und im Tiefbaubereich mit fast Tsd€ 100. Insgesamt sind die Ansätze für den DBM in den letzten drei Jahren um weit über eine Million EURO reduziert worden. Diese Reduzierungen können kurzfristig nicht durch externe Aufträge, beispielsweise durch die für das Jahr 2004 eingestellten Tsd€ 225 von den Stadtwerken für Tiefbauarbeiten, kompensiert werden. Die Auswirkungen auf die einzelnen Bereiche werden in der Spartenerfolgsübersicht deutlich.

Der Ansatz für die sonstigen betrieblichen Erträge liegt mit Tsd€ 385 gegenüber dem Ist-Wert 2002 deutlich höher, da hier auch die 100%-igen Lohnkostenerstattungen i.H.v. geplanten Tsd€ 184 sowie die Mieterträge für die Vermietung der Werkstatt an die Stadtwerke enthalten sind.

Insgesamt werden somit im Jahr 2004 die Erträge um Tsd 332 niedriger sein als der Ist-Wert im Jahr 2002.

Die Materialaufwendungen werden aufgrund der sinkenden Umsätze unter Berücksichtigung einer Preissteigerung um Tsd€ 20 niedriger ausfallen als 2002. Die Fremdleistungen werden sich nur um die Preissteigerung verändern. Ebenso wird bei den Betriebsstoffen auf der Basis der aktuellen Werte 2003 von einer leichten Steigerung gegenüber dem Jahr 2002 ausgegangen. Die Entsorgungskosten für den kreiseigene Betrieb für Abfallwirtschaft (BefA) und die MEG werden das Niveau von 2002 beibehalten. Die sonstigen Entsorgungskosten liegen gegenüber 2002 niedriger, da im Jahr 2002 noch die Verwertungskosten für die Gewerbeabfälle für ein halbes Jahr enthalten waren, diese aber mittlerweile direkt über die MEG abgerechnet werden. Somit liegt der Planwert der Materialaufwendungen mit Tsd€ 5.755 um Tsd€ 172 unter dem Ist-Wert 2002.

Die Personalkosten i.H.v. Tsd€ 7.954 wurden auf der Basis der bereits oben genannten Veränderungen berechnet. Das heißt, dass die Mitarbeiter der Werkstatt sowie der Fahrer des Containerfahrzeuges nicht in der Personalkostenberechnung enthalten sind. Darüber hinaus geht die Planung davon aus, dass weiterhin alle freien und frei werdenden Stellen nicht besetzt werden. In den Personalaufwendungen sind die Kosten für die über BSHG-Projekte Beschäftigten eingerechnet. Diese Kosten i.H.v. Tsd€ 184 werden aber zu 100% erstattet. Die um diese Position bereinigten Personalkosten belaufen sich auf Tsd€ 7.770 und liegen damit trotz der tariflichen Steigerungen im Jahr 2003 um 2,4% und im Jahr 2004 um 1,6% insgesamt um Tsd€ 199 unter den Ist-Kosten 2002.

Die Positionen der „sonstigen betrieblichen Aufwendungen“ wurden auf der Basis des derzeitigen Standes für 2003 sowie unter Berücksichtigung der Veränderungen durch die Verlagerung der Werkstatt zu den Stadtwerken Marburg sowie der Mietkosten für die Räumlichkeiten „Am Krekel 55“ ermittelt. Bei den Versicherungen wurden die neuen Fahrzeuginvestitionen sowie eine Erhöhung der Prämien um 3% unterstellt. Die Verwaltungskostenerstattung ist gegenüber 2003 um Tsd€ 7 gestiegen.

Die Kfz-Unterhaltungskosten für 2003 setzen sich aus den Materialkosten sowie den Kosten der Leistungserbringung durch die Werkstatt der Stadtwerke und durch Fremdfirmen zusammen. Da der endgültige Leistungsvertrag mit den Stadtwerken zum Zeitpunkt der Erstellung des Wirtschaftsplans 2004 noch nicht abgeschlossen war, wurde von den Kosten der Werkstatt gemäß der Berechnung für das Jahr 2003 ausgegangen. Dies impliziert auch die vereinbarte Regelung, dass dem DBM bei gleichem Leistungsstandard keine höheren Kosten entstehen sollen. Insgesamt resultiert daraus der Ansatz i.H.v. Tsd€ 927. Dieser Wert unterliegt jedoch in Abhängigkeit von den Schäden an den Fahrzeugen und den Geräten einer nicht genau prognostizierbaren Schwankung.

Ebenso muss auf der Basis der aktuellen Werte 2003 sowie der Mietzahlungen an die Stadtwerke Marburg für die „sonstigen Aufwendungen“ mit Tsd€ 664 ein höherer Planwert als das Ist 2002 angesetzt werden. Allerdings muss es Zielsetzung sein, diesen Wert trotz Kostensteigerungen durch konsequente Sparsamkeit zu unterschreiten. Sämtliche Ausgaben unterliegen insbesondere in diesem Bereich einem Freigabevorbehalt.

Die Zinsen belaufen sich entsprechend dem Tilgungsplan für das städtische Darlehen auf Tsd€ 170.

Die „sonstigen Steuern“ enthalten die Kfz-Steuern und werden im Jahr 2004 voraussichtlich wieder Tsd€ 53 betragen.

Die Abschreibungen werden sich auf Basis der aktuellen Abschreibungsvorschau sowie unter Berücksichtigung der Investitionen gegenüber dem Istwert für 2002 um Tsd€ 201 verringern. An dieser Stelle soll auch auf den Investitionsplan eingegangen werden. Die angesetzten Investitionen enthalten grundsätzlich nur notwendige Beschaffungen, um die Leistungsfähigkeit des Betriebes aufrecht zu erhalten. Genauso wie in den Jahren 2002 und 2003 werden aber die Investitionen individuell im Geschäftsjahr auf deren unbedingte Notwendigkeit bewertet. Gerade bei der geplanten Ergebnissituation für 2004 werden nur die zwingend erforderlichen Investitionsmaßnahmen realisiert werden.

Die Plan-Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2004 weist auf der Basis der oben getroffenen Annahmen einen Jahresfehlbetrag i.H.v. Tsd€ 381 aus.

In der Spartenerfolgsübersicht werden die Plan-Entwicklungen der einzelnen Bereiche auf der Basis der geplanten Leistungserbringung dargestellt. Der allgemeine Bereich (Verwaltung und sonstige allgemeine Kostenstellen) wird separat ausgewiesen und auf der Grundlage von Schlüsseln, die nach einschlägigen Plausibilitätsgrundsätzen sowie Durchschnittswerten vergangener Jahre ermittelt wurden, auf die Produktionsbereiche verteilt.

Darüber hinaus gilt es zu beachten, dass die Leistungsverrechnung der Sparten untereinander nur schwer planbar ist, da sich die gegenseitigen Leistungen erfahrungsgemäß von Jahr zu Jahr erheblich verändern können.

Die einzelnen Sparten weisen erheblich unterschiedliche Ergebnisse aus. Während die Bereiche Entsorgung, Straßenunterhaltung und Kanalunterhaltung die Kostensteigerungen noch kompensieren und nach der heutigen Beurteilung jeweils ein leicht positives Ergebnis erzielen können, weisen insbesondere die Sparten Friedhof und Grün aufgrund der oben erläuterten Haushaltskürzungen ein deutlich negatives Ergebnis aus. Dabei wurden bereits aus dem Bereich Grün die Kosten für 3 Mitarbeiter/Innen (Tsd€ 120) den Bereichen Straßenunterhaltung und Kanalunterhaltung zu Realisierung der zusätzlichen externen Umsätze zugerechnet. Außerdem wurde eine Zinsentlastung i.H.v. Tsd€ 82 berücksichtigt, die aus dem Verkauf der Kompostierungsanlage „Am Rotenberg“ resultiert. Das leicht negative Ergebnis der Straßenreinigung resultiert aus den Kürzungen der Reinigungspauschale in den

Jahren 2002 und 2003, die aber durch externe Leistungen teilweise kompensiert werden konnten.

Sollten in den Folgejahren keine deutlich steigenden Umsatzperspektiven entwickelt werden können, werden insbesondere die Bereiche Grün und Friedhof weiter nachhaltig negative Ergebnisse erzielen. Die eingeleiteten Sparmaßnahmen insbesondere auf dem personellen Sektor können die bisherigen Umsatzverluste keinesfalls auffangen.

Die Einzelergebnisse der Sparten sind aus der beigefügten Plan-Spartenerfolgsübersicht für das Jahr 2004 ersichtlich.

Zusammenfassung und Ausblick

Die vorgelegte Planung für das Wirtschaftsjahr 2004 ist noch mit extremen Unsicherheiten belastet. Das zu erwartende Ergebnis ist natürlich unbefriedigend und es müssen alle Anstrengungen unternommen werden, um das Ergebnis gegenüber der Planung zu verbessern. Allerdings gibt es auf der Basis der vorliegenden Daten keinen Ansatz, ein positiveres Ergebnis für das Jahr 2004 zu erwarten.

An dieser Stelle sollte aber nicht unerwähnt bleiben, dass die Preise des DBM seit 1998 unverändert sind und die anfallenden Kostensteigerungen bei den Pauschalen für Entsorgung und Straßenreinigung nicht berücksichtigt worden sind. Darüber hinaus gibt der DBM seinen Deckungsbeitrag für die Einsammlung und den Transport des Gewerbeabfalls fast vollständig an den städtischen Haushalt weiter.

Aufgrund der erheblichen Ansatzkürzungen für den DBM finden zur Zeit Gespräche mit den auftraggebenden Bereichen statt, um die wegen den Kürzungen notwendigen Korrekturen der Leistungsstandards zu erarbeiten. So müssen beispielsweise in der Grünflächenunterhaltung die Pflegestandards nach unten korrigiert werden. Sollte sich die finanzielle Situation weiter so entwickeln wie in den vergangenen Jahren, wird dies in den Folgejahren zu weiteren Leistungseinschnitten führen müssen.

Eine Verbesserung der zur Zeit sehr ernsten Situation kann perspektivisch nur durch die konsequente Umsetzung des beschlossenen Umstrukturierungskonzeptes sowie weiterer, verstärkter Akquisitionstätigkeit insbesondere auch bei stadteigenen zu erwarten sein.