

### **DER LANDRAT**

Geschäftsstelle Kreistag

Datum: 25.01.2021

# KT-Drucksache Nr. X-0259

für den Verwaltungsausschuss -nichtöffentlich-

für den Kreistag -öffentlich-

Beteiligungsbericht des Landkreises für Unternehmen in privater Rechtsform für das Jahr 2019 Mitteilungsvorlage

# Beschlussvorschlag:

Kein Beschluss vorgesehen.

# Aufwand/Finanzielle Auswirkungen:

\_\_

# Sachdarstellung/Begründung:

Nach § 102 d) und § 105 Gemeindeordnung hat der Landkreis Reutlingen zur Information des Kreistags und seiner Einwohner jährlich einen Bericht über die Unternehmen in einer Rechtsform des privaten Rechts und selbstständige Kommunalanstalten, an denen er unmittelbar oder mit mehr als 50 % mittelbar beteiligt ist, zu erstellen. Bei unmittelbaren Beteiligungen von weniger als 25 % ist eine vereinfachte Darstellung vorgesehen.

Als Anlage wird der Beteiligungsbericht für das Jahr 2019 zur Kenntnis vorgelegt.

Nach der Behandlung im Kreistag erfolgen die ortsübliche Bekanntgabe sowie ein Hinweis auf die öffentliche Auslegung.



# LANDKREIS REUTLINGEN

# Landkreis Reutlingen

Beteiligungsbericht

2019

# Inhaltsverzeichnis

1.	Vorbemerkung	3
2.	<ul> <li>Beteiligungen des Landkreises Reutlingen</li> <li>2.1 Kreiskliniken Reutlingen GmbH</li> <li>2.2 Medizinisches Versorgungszentrum (MVZ) Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH</li> <li>2.3 Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH</li> <li>2.4 KR Dienstleistungen GmbH Reutlingen</li> <li>2.5 KlimaschutzAgentur im Landkreis Reutlingen gGmbH</li> </ul>	4 4 6 7 8 10
3.	<ul> <li>Übrige Beteiligungen</li> <li>3.1 Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau GmbH (naldo)</li> <li>3.2 Theater Reutlingen Die Tonne gGmbH</li> <li>3.3 Standortagentur Tübingen – Reutlingen – Zollernalb GmbH</li> <li>3.4 Komm.Pakt.Net</li> </ul>	12 12 14 15 16
Anlag	gen:	
		S. 18
		S. 54
Anlag		S. 58
_	<del>-</del>	<u>S. 62</u> S. 66

# 1. Vorbemerkungen

Der Landkreis Reutlingen ist an verschiedenen Unternehmen, die in privater Rechtsform oder als selbstständige Kommunalanstalt geführt werden, beteiligt. Mit Inkrafttreten der Gemeindewirtschaftsrechtsnovelle am 28.07.1999 besteht für den Landkreis gemäß § 48 Landkreisordnung (LKrO) in Verbindung mit § 105 Abs. 2 Gemeindeordnung (GemO) erstmals für das Jahr 1999 die Pflicht zur Erstellung eines jährlichen Beteiligungsberichts für Unternehmen in privater Rechtsform, an denen der Landkreis unmittelbar oder mittelbar mit mehr als 50 v. H. beteiligt ist. Mit dem Gesetz zur Änderung der Gemeindeordnung vom 15.12.2015 gelten nach § 102 d) Abs. 4 GemO die Regelungen für den Beteiligungsbericht auch für selbstständige Kommunalanstalten entsprechend. Im Beteiligungsbericht ist für jedes Unternehmen Folgendes darzustellen:

# Allgemein

- Gegenstand des Unternehmens
- Beteiligungsverhältnisse
- Besetzung der Organe
- Die Beteiligungen des Unternehmens

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

# Verlauf des letzten Geschäftsjahres

- Grundzüge des Geschäftsverlaufs im Geschäftsjahr
- Die Lage des Unternehmens
- Kapitalzuführungen und -entnahmen

# Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

- die durchschnittliche Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer getrennt nach Gruppen
- Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
- Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats, § 286
   Abs. 4 HGB gilt entsprechend.

Ist der Landkreis unmittelbar mit weniger als 25 v. H. beteiligt, kann sich die Darstellung im Beteiligungsbericht auf folgende Punkte beschränken:

# Allgemein

- Gegenstand des Unternehmens
- Beteiligungsverhältnisse

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

# 2. Beteiligungen des Landkreises Reutlingen

# 2.1 Kreiskliniken Reutlingen GmbH

# **Allgemein**

Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens ist der Betrieb von Kliniken für Krankenhausleistungen und der Betrieb zugehöriger Einrichtungen, Nebeneinrichtungen und Nebenbetriebe sowie der Betrieb medizinischer Versorgungszentren gemäß § 95 Abs. 1 Sozialgesetzbuch Fünftes Buch (SGB V).

Beteiligungsverhältnisse

Das Stammkapital beträgt 1.000.000 EUR.

Alleiniger Gesellschafter (100 %) ist der Landkreis Reutlingen.

Besetzung der Organe

Für das Geschäftsjahr 2019 war Herr Norbert Finke Vorsitzender Geschäftsführer und Herr Friedemann Salzer Geschäftsführer der Kreiskliniken Reutlingen GmbH.

Aufsichtsrat:

Vgl. hierzu Anlage 1.

Beteiligungen des Unternehmens

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH gründete zum 01.07.2010 als alleinige Gesellschafterin (100 %) das Medizinische Versorgungszentrum (MVZ) mit einem Stammkapital in Höhe von 25.000 EUR. Zu diesem Zeitpunkt hat das MVZ als Zentrum für Frauen, Kinder und Jugendliche seinen Betrieb aufgenommen. Die Frauenheilkunde wurde zur Verbesserung des wirtschaftlichen Ergebnisses zum 30.06.2016 geschlossen. Die Gesellschaft wurde zum 28.02.2017 in MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH umbenannt. Geschäftsführer im Geschäftsjahr 2019 war Herr Friedemann Salzer.

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH gründete mit Eintragung im Handelsregister am 26.03.2013 als alleinige Gesellschafterin (100 %) das Medizinische Versorgungszentrum II (MVZ II) mit einem Stammkapital von 25.000 EUR. Das MVZ II mit Sitz am Klinikum am Steinenberg und den Fachdisziplinen Laboratoriumsmedizin, Mikrobiologie und Neurochirurgie hat am 01.12.2012 seinen Betrieb aufgenommen. Geschäftsführer im Geschäftsjahr 2019 war Herr Friedemann Salzer.

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH ist mit einer Stammeinlage von 25.000 EUR (100 %) an der KR Dienstleistungen GmbH beteiligt. Die Gesellschaft wurde 2005 als Tochterunternehmen der Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen, sowie der Zehnacker GmbH, Singen, gegründet. In der Gesellschafterversammlung vom 17.12.2015 wurde beschlossen, dass die Gesellschaftsanteile der Firma Sodexo an der KR Dienstleistungen GmbH Reutlingen durch die Kreiskliniken Reutlingen GmbH übernommen werden. Geschäftsführer im Geschäftsjahr 2019 war Herr Friedemann Salzer.

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH ist seit dem 14.07.2016 mit einem Beteiligungsanteil von 5.000 EUR (8,33 %) an der QuMiK Qualität und Management im Krankenhaus GmbH beteiligt. Die QuMiK GmbH wurde 2001 durch vier Krankenhausträger in Baden-Württemberg gegründet.

Der QuMiK-Verbund ist in den folgenden Jahren stetig gewachsen. Die QuMiK GmbH, welche die Verbundarbeit koordiniert und administrativ unterstützt, hat ihren Sitz in Ludwigsburg.

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Die Gesellschaft dient gemäß der Satzung ausschließlich und unmittelbar steuerbegünstigten gemeinnützigen Zwecken im Sinne der §§ 51 ff. der Abgabenordnung.

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

# Verlauf des letzten Geschäftsjahres

- Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr
   Vgl. hierzu Anlage 1.
- Kapitalzuführungen und -entnahmen

Die Kapitalrücklagen haben sich im Jahr 2019 wie folgt verändert:

78.915.637,28 EUR
2.135.299,93 EUR
- 7.002.212,04 EUR
- 0,00 EUR
74.048.725,17 EUR

# Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Die Gesellschaft hat im Jahr 2019 im Durchschnitt 1.611 (2018: 1.594) Vollkräfte beschäftigt.

Vgl. hierzu Anlage 1.

Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Vgl. hierzu Anlage 1.

Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrates

Auf die Angabe der Bezüge der Geschäftsführung im Jahre 2019 wird unter Verweis auf § 286 Abs. 4 HGB verzichtet.

# 2.2 Medizinisches Versorgungszentrum (MVZ) Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH

# **Allgemein**

Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens ist der Betrieb Medizinischer Versorgungszentren im Sinne von § 95 Abs. 1 SGB V als Einrichtungen der Wohlfahrtspflege.

Soweit medizinische Versorgungszentren nicht unmittelbar an die Kliniken der Kreiskliniken Reutlingen GmbH angegliedert werden, werden sie durch die Gesellschaft nur betrieben, wenn die Versorgung durch niedergelassene Ärzte oder Zusammenschlüsse niedergelassener Ärzte z. B. als MVZ nicht sichergestellt ist und eine solche in Zukunft auch nicht zu erwarten ist. Die Gesellschaft wird sich zur Erfüllung ihrer Aufgaben Hilfspersonen im Sinne des § 57 Abs. 1 Satz 2 der Abgabenordnung bedienen, soweit sie die Aufgaben nicht selbst wahrnimmt.

Beteiligungsverhältnisse

Das **Stammkapital** der Gesellschaft beträgt **25.000 EUR**.

Alleinige Gesellschafterin (100 %) ist die Kreiskliniken Reutlingen GmbH.

Besetzung der Organe

Geschäftsführer im Geschäftsjahr 2019 war Herr Friedemann Salzer.

• Beteiligungen des Unternehmens

Das MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH besitzt keine Beteiligungen.

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Die Gesellschaft dient gemäß der Satzung ausschließlich und unmittelbar steuerbegünstigten gemeinnützigen Zwecken im Sinne der §§ 51 ff. der Abgabenordnung.

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

# Verlauf des letzten Geschäftsjahres

• Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr

Die Gesellschaft hat im Geschäftsjahr 2019 einen Jahresfehlbetrag von 57.487,51 EUR (2018: 37.463,03 EUR) ausgewiesen. Dadurch hat sich in der Bilanz der nicht durch Eigenkapital gedeckte Fehlbetrag von 540.502,47 EUR auf 597.989,98 EUR erhöht.

Kapitalzuführungen und -entnahmen

Das **Stammkapital** beträgt wie im Vorjahr **25.000 EUR**. Der Stand der Kapitalrücklagen zum 01.01.2019 und zum 31.12.2019 liegt bei 270.730 EUR. Zum 01.07.2010 wurde das durch den Gesellschafter im Vorfeld der Gründung des MVZ erworbene und bei diesem aktivierte Anlagevermögen über 270.730 EUR als Sacheinlage zu Buchwerten in die Gesellschaft eingebracht.

# Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

• Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Die Gesellschaft hat im Berichtsjahr im Durchschnitt 3,98 (2018: 4,02) Vollkräfte beschäftigt.

Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Vgl. hierzu Anlage 2.

Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat von dem MVZ im Geschäftsjahr 2019 keine Bezüge erhalten.

# 2.3 Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH

# Allgemein

Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens im Rahmen der kommunalen Aufgabenstellung ist der Betrieb eines Medizinischen Versorgungszentrums im Sinne von § 95 Abs. 1 SGB V am Standort Reutlingen zur Erbringung aller hiernach zulässigen Leistungen und aller hiermit im Zusammenhang stehenden Tätigkeiten.

Im Rahmen des kommunalrechtlich Zulässigen ist die Gesellschaft zu allen Rechtsgeschäften und Maßnahmen berechtigt, die geeignet sind, dem Zweck der Gesellschaft mittelbar oder unmittelbar zu dienen. Sie kann sich insbesondere an anderen Unternehmen und Institutionen beteiligen, wenn deren Gegenstand nicht im Widerspruch zum Gesellschaftszweck steht.

Beteiligungsverhältnisse

Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 25.000 EUR.

Alleinige Gesellschafterin (100 %) ist die Kreiskliniken Reutlingen GmbH.

Besetzung der Organe

Geschäftsführer im Geschäftsjahr 2019 war Herr Friedemann Salzer.

Beteiligungen des Unternehmens

Das MVZ II der Kreiskliniken Reutlingen GmbH besitzt keine Beteiligungen.

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Die Gesellschaft dient gemäß der Satzung ausschließlich und unmittelbar steuerbegünstigten gemeinnützigen Zwecken im Sinne der §§ 51 ff. der Abgabenordnung.

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

# Verlauf des letzten Geschäftsjahres

Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr

Die Gesellschaft hat im Geschäftsjahr 2019 einen Jahresfehlbetrag von 152.400,37 EUR (2018: 8.077,29 EUR) ausgewiesen. Dadurch ist in der Bilanz ein nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag in Höhe von 48.551,90 EUR entstanden.

Kapitalzuführungen und -entnahmen

Das **Stammkapital** beträgt wie im Vorjahr **25.000 EUR**.

# Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Die Gesellschaft hat im Berichtsjahr im Durchschnitt 9,57 (2018: 8,18) Vollkräfte beschäftigt.

Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Vgl. hierzu Anlage 3.

Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat von dem MVZ im Geschäftsjahr 2019 keine Bezüge erhalten.

# 2.4 KR Dienstleistungen GmbH Reutlingen

# **Allgemein**

Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens ist die Durchführung von nicht medizinischen Dienstleistungen aller Art, vorwiegend für die von den Kreiskliniken Reutlingen GmbH betriebenen Krankenhäuser, insbesondere die Durchführung von Reinigungsleistungen (einschließlich Wäscherei), allgemeiner hauswirtschaftlicher Tätigkeiten (insbesondere Etagenhilfen), Tätigkeiten des klinischen Hauspersonals (insbesondere Stationshilfen), Tätigkeiten des Hol- und Bringdienstes, des Bettentransports, der Versorgung mit Speisen und Getränken sowie logistischer Dienstleistungen betreffend sämtlicher Produkte, die nicht Arzneimittel im Sinne der hierfür stehenden gesetzlichen Bestimmungen sind.

Beteiligungsverhältnisse

Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 25.000 EUR.

Alleinige Gesellschafterin (100 %) ist die Kreiskliniken Reutlingen GmbH.

Besetzung der Organe

Geschäftsführer im Geschäftsjahr 2019 war Herr Friedemann Salzer.

Beteiligungen des Unternehmens

Die KR Dienstleistungen GmbH besitzt keine Beteiligungen.

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

# Verlauf des letzten Geschäftsjahres

Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr

Die Gesellschaft hat im Geschäftsjahr 2019 einen Jahresüberschuss von 3.181,51 EUR (2018: Jahresfehlbetrag von 32.533,31 EUR) ausgewiesen.

Kapitalzuführungen und -entnahmen

Das **Stammkapital** beträgt wie im Vorjahr **25.000 EUR**. Der Stand der Kapitalrücklagen zum 01.01.2019 und zum 31.12.2019 liegt bei 35.403,50 EUR.

# Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Die Gesellschaft hat im Berichtsjahr im Durchschnitt 64,48 (2018: 67,00) Vollkräfte beschäftigt.

Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Vgl. hierzu Anlage 4.

Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat von der Gesellschaft im Geschäftsjahr 2019 keine Bezüge erhalten.

# 2.5 KlimaschutzAgentur im Landkreis Reutlingen gGmbH

# Allgemein

# • Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens sind insbesondere folgende Aufgaben:

- Durchführung und Teilnahme an Veranstaltungen mit dem Ziel der Stärkung des Bewusstseins für klimaschützendes Handeln,
- Öffentlichkeitsarbeit im Zusammenhang mit Maßnahmen zum effizienten Energieeinsatz und der Erzeugung regenerativer Energien – einschließlich der bestehenden Fördermöglichkeiten,
- Individuelle, Gewerke übergreifende und unabhängige Erstberatung zur rationellen und effizienten Energieverwendung,
- Energiediagnosen für private und öffentliche Gebäude,
- Durchführung von Fortbildungsmaßnahmen für Fachleute, Anwender und Nutzer,
- Koordinierung der im Landkreis Reutlingen bereits vorhandenen kommunalen und privaten Initiativen zur rationalen Energieverwendung und Energieberatung,
- Anstoß von Investitionen in einen effizienten Energieeinsatz und in die Erzeugung regenerativer Energien.

# Beteiligungsverhältnisse

Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 120.000 EUR.

Die Gesellschaftsverhältnisse stellen sich zum 31.12.2019 wie folgt dar:

	Stammkapital	
	EUR %	
Landkreis Reutlingen	30.000	25,00
Kreishandwerkerschaft Reutlingen	10.000	8,33
Fair Energie GmbH	10.000	8,33
Gemeinnützige Wohnunsgesellschaft Reutlingen mbH	10.000	8,33
Stadt Metzingen	10.000	8,33
Stadt Reutlingen	5.000	4,17
Stadt Münsingen	5.000	4,17
Stadt Bad Urach	5.000	4,17
Stadt Pfullingen	5.000	4,17
Gemeinde Eningen u. A.	5.000	4,17
Gemeinde Lichtenstein	5.000	4,17
Netze BW Regional (EnBW)	5.000	4,17
Architektenkammer BW	5.000	4,17
SonnenEnergie Neckar-Alb e. V.	5.000	4,17
Gemeinde Hohenstein	2.500	2,08
Gemeinde Walddorfhäslach	2.500	2,08
	120.000	100,00

Besetzung der Organe

# Organe der Gesellschaft sind:

- Geschäftsführung
- Gesellschafterversammlung

**Geschäftsführer** der KlimaschutzAgentur im Landkreis Reutlingen gGmbH für das Geschäftsjahr 2019 war Herr Tobias Kemmler.

Beteiligungen des Unternehmens

Die KlimaschutzAgentur im Landkreis Reutlingen gGmbH besitzt keine finanziellen Beteiligungen an anderen Unternehmen.

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Im Mittelpunkt stehen die Organisation und Durchführung der Bürgerberatungen sowie flankierende Maßnahmen wie die Organisation und Durchführung von Themenabenden und Messen sowie eine aktive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie der Ausbau von Social Media.

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

# Verlauf des letzten Geschäftsjahres

• Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr

Im Jahr 2019 sind 267 Erstberatungen, 91 Energie-Checks, 79 StandBy-Projekte an Schulen, 49 Themenabende/Vorträge/Infotage/Messen/Veranstaltungen durchgeführt worden. Im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit/Kampagnen gab es eine Thermografie-Aktion - hier können Ratsuchende Thermografien zu einem reduzierten Preis bestellen. Das Ausleih-Angebot von Strommessgeräten in Kindertages- und Bildungseinrichtungen dient der Sensibilisierung von Personal und Kindern bzw. Schülerinnen und Schülern.

Vgl. hierzu Anlage 5.

• Kapitalzuführungen und -entnahmen

Zuführungen per Gesellschafterbeschluss vom 02.07.2019: Kapitalerhöhung der Gesellschaft aus Gesellschaftsmitteln um 57.500 EUR durch Umwandlung der Gewinnrücklagen auf 115.000 EUR.

Kapitalerhöhung der Gesellschaft aus Barmitteln um 5.000 EUR durch Ausgabe von zwei neuen Geschäftsanteilen i. H. v. je 2.500 EUR an die neuen Gesellschafter (Gemeinden Hohenstein und Walddorfhäslach).

Es gab keine Entnahmen.

# Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Im Geschäftsjahr 2019 waren durchschnittlich 6 (2018: 6) Mitarbeiter beschäftigt.

- 1 Geschäftsführer (Vollzeit), 1 Technischer Berater (Teilzeit), 1 Projektmanager (Vollzeit), 1 Projektmanager (Teilzeit), 1 KEM-Manager (Vollzeit), 1 Assistenz des Geschäftsführers (Teilzeit)
- Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Vgl. hierzu Anlage 5.

Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung

Auf die Angabe der Bezüge der Geschäftsführung im Jahre 2019 wird unter Verweis auf § 286 Abs. 4 HGB verzichtet.

# 3. Übrige Beteiligungen

Der Landkreis Reutlingen ist an folgenden Einrichtungen bzw. Unternehmen mit einem Anteil **unter 25 v. H.** zum 31.12.2019 beteiligt:

# 3.1 Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau GmbH (naldo)

# **Allgemein**

• Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens ist die Einführung eines Tarif- und Verkehrsverbundes im Gebiet der Landkreise Reutlingen, Sigmaringen, Tübingen und Zollernalbkreis und die Verbesserung des ÖPNV einschließlich SPNV in diesen Landkreisen.

Die Gesellschaft nimmt insbesondere folgende Aufgaben wahr:

- Koordination des ÖPNV im Verbundgebiet,
- Fortschreibung des Verbundtarifes und der Beförderungsbedingungen,
- Abschluss eines Einnahmezuscheidungsvertrages und eines Einnahmeaufteilungsvertrages, Durchführung der Einnahmeaufteilung sowie Abwicklung der Verbundfinanzierung,
- Abschluss von Zusammenarbeitsverträgen mit den Verkehrsunternehmen,
- Erstellung von Verkehrsanalysen und Entwicklung von Verkehrsplanung, Konzeption von Betriebstechnologien und Technik, umweltfreundliche Gestaltung,
- Fahrgastinformation, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit für den Verbundverkehr,
- Rahmenplanung des Liniennetzes,
- Unterstützung der Landkreise bei der Änderung und Ergänzung der gesetzlich vorgeschriebenen Nahverkehrspläne,
- Entwicklung und Fortschreibung von Fahrplankonzepten.

# Beteiligungsverhältnisse

Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 40.000 EUR.

Die Gesellschaftsverhältnisse stellen sich zum 31.12.2019 wie folgt dar:

	Stammkapital	
	EUR	%
Landkreis Reutlingen	5.000	12,50
Landkreis Sigmaringen	5.000	12,50
Landkreis Tübingen	5.000	12,50
Zollernalbkreis	4.800	12,00
Landkreis Rottweil	200	0,50
Zweckverband ÖPNV im Ammertal (ZÖA)	600	1,50
DB ZugBus Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)	7.250	18,125
Hohenzollerische Landesbahn AG (HzL)	3.000	7,50
Regionalverkehr Neckar-Donau GmbH (RND)	3.100	7,75
Reutlinger Stadtverkehrsgesellschaft mbH Hogenmüller &		
Kull Co. KG (RSV)	2.400	6,00
Stadtwerke Tübingen GmbH (swt)	1.800	4,50
KVB Sigmaringen GmbH	400	1,00
Omnibus-Verkehr Ruoff GmbH (OVR)	300	0,75
Stadtwerke Rottenburg am Neckar GmbH	200	0,50
Weiß & Nesch GmbH	400	1,00
Edel GmbH & Co.KG	550	1,375
	40.000	100,00

Am 29. Juli 2015 wurde Frau Landrätin Stefanie Bürkle zur Aufsichtsratsvorsitzenden gewählt.

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

Der Gegenstand des Unternehmens ist nach § 1 Regionalisierungsgesetz eine öffentliche Aufgabe. Träger dieser freiwilligen Aufgabe im Bereich der Daseinsvorsorge sind die Stadt- und Landkreise (vgl. § 6 Abs. 1 ÖPNV-Gesetz). Auf dem Gebiet der Landkreise Reutlingen, Sigmaringen, Tübingen und Zollernalbkreis wurde zum 01.01.2002 der Verkehrsverbund naldo realisiert.

Zum 01.01.2019 wurde in der Wabe Reutlingen der naldo-Tarif deutlich abgesenkt. Im Rahmen des Bundesförderprogrammes "Sofortprogramm Saubere Luft" für die Stadt Reutlingen wurde ein 365 EUR-Abo eingeführt und die Tagestickets wie auch die Schülermonatskarten stark reduziert.

Zum 01.09.2019 konnte das Abo 25 angeboten werden. Damit erhalten alle bis zum 26. Lebensjahr ein verbundweit gültiges und stark ermäßigtes Abo.

Ebenfalls zum 01.09.2019 wurde das Seniorenticket anstelle des Abo 63 plus umgesetzt. Die Vorbereitungen für die Stufe 2 des Baden-Württemberg-Tarif (bwtarif) wurden eingeleitet, um die Zeitfahrausweise ab Ende 2020 anbieten zu können.

Der naldo-Tarif wurde zum 01.01.2019 um durchschnittlich 2,8 Prozent erhöht. Davor konnten die Preise für Einzelfahrscheine und Tagestickets der Preisstufe 1 und für die Stadttarife nahezu vier Jahre lang konstant gehalten werden.

Der naldo-Tarif wurde zum 01.01.2020 um durchschnittlich 3,3 Prozent erhöht.

Die zurückgehenden Schülerzahlen konnten in den letzten Jahren durch eine ansteigende Anzahl von Studierenden aufgefangen werden. Nunmehr geht auch die Anzahl der Studierenden zurück. Der permanente Anstieg im Seniorenbereich kann diese Entwicklung bei Weitem nicht ausgleichen.

# 3.2 Theater Reutlingen Die Tonne gGmbH

# Allgemein

# Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens ist der Betrieb eines Theaters für die Bevölkerung der Stadt Reutlingen, des Landkreises Reutlingen und der Region. Das Theater inszeniert eigene Produktionen und ist Spielstätte für Gastspiele und sonstige kulturelle Veranstaltungen.

Die Gesellschaft kann sich im Rahmen der kommunalen Aufgabenerfüllung und der gesetzlichen Bestimmungen auf verwandten Gebieten betätigen und alle Geschäfte betreiben, die mit dem Gegenstand des Unternehmens im Zusammenhang stehen. Sie kann sich auch an anderen Unternehmen mit einem gleichen oder ähnlichen Gegenstand beteiligen und deren Geschäftsführung übernehmen. (gemäß Gesellschaftsvertrag vom 16. Januar 2019)

# Beteiligungsverhältnisse

Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 25.000 EUR.

Die Gesellschaftsverhältnisse stellen sich zum 31.12.2019 wie folgt dar:

	Stammkapital		
	EUR	%	
Stadt Reutlingen	15.000	60,00	
Verein Reutlinger Theater in der Tonne e. V.	7.500	30,00	
Landkreis Reutlingen	2.500	10,00	
	25.000	100,00	

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

Die Gesellschaft erwirtschaftete im Jahr 2019 mit 283 Vorstellungen (2018: 245 Vorstellungen) Umsatzerlöse von 2.032,9 TEUR (2018: 1.990 TEUR). Es kamen 22.723 Zuschauer (2018: 28.086 Zuschauer) zu den Veranstaltungen.

Im Geschäftsjahr 2019 erhielt die Gesellschaft Zuschüsse der öffentlichen Hand in Höhe von 1.717 TEUR. Dabei überwies das Land Baden-Württemberg einen Zuschuss in der Höhe von 190 TEUR. Die geplante Erhöhung der Zuwendung des Landkreises Reutlingen auf 85 TEUR wurde vollzogen. Der Zuschuss der Stadt Reutlingen wurde im Zuge des Doppelhaushaltes 2019/2020 auf 1.412,4 TEUR erhöht. Die Eigeneinnahmen aus Kartenerlösen, Honoraren und dem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb inklusive der sonstigen betrieblichen Erträge betrugen 336,4 TEUR (2018: 434,6 TEUR).

Im Jahr 2019 ist es der Theater Reutlingen Die Tonne gGmbH gelungen, den kulturellen Auftrag für die Stadt und den Landkreis Reutlingen zu erfüllen und bei all den Unwägbarkeiten rund um die Eröffnung und Inbetriebnahme des Theaterneubaus ein sehr gutes wirtschaftliches Ergebnis zu erzielen. Immer noch stehen im Vordergrund die Bemühungen um Qualität und Kontinuität, diese stehen für die Linie des Hauses und zeigen auf eine besondere Weise, dass der Spagat zwischen Kunst und Kommerz zu schaffen ist.

2019 war wirtschaftlich ein durchschnittliches Jahr mit Erlösen von ca. 227,3 TEUR (Vorjahr: 273,5 TEUR) aus Kartenverkauf und Einnahmen für Vorstellungen, darin enthalten sind die Einnahmen für das bei guten Wetterbedingungen (11 von 18 Vorstellungen fanden open air statt) durchschnittlich verlaufene Sommertheater. Im Einspielergebnis sind 21,7 TEUR für das

Rücklagenkonto enthalten. Diese Rücklagen aus dem "Sanierungs"- und seit 2018 "Kühlungseuro" werden seit 2007 gebildet und belaufen sich auf ca. 256,1 TEUR.

Die Zuschüsse von Stadt, Landkreis und Land belaufen sich auf 84,4 % der Einnahmen. Die Zuschüsse haben sich gegenüber dem Vorjahr erhöht, was in erster Linie dem erhöhten Zuschuss des Landkreises, den tariflich bedingten Zuschusserhöhungen der Stadt Reutlingen sowie dem maximalen Projektzuschuss des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (MWK) i.H.v. 30 TEUR zuzuschreiben ist.

2019 klafft nur eine kleine Lücke zwischen Wirtschaftsplan und Ergebnis bei den Löhnen des künstlerischen Personals und den Gästehonoraren - nimmt man die Honorare und Kosten für die Eröffnung hinzu, gibt es lediglich eine Differenz von ca. 40 TEUR. Nach wie vor basiert das Personalkonzept des Theaters im künstlerischen Bereich darauf, eine möglichst große Zahl wechselnder Darsteller in unterschiedlichen Produktionen zu bieten. Eine Finanzierung dieses Konzepts gelingt nur, wenn Schauspieler mit Teilspielzeitverträgen an das Theater gebunden werden. Alle Produktionen mit einem stehenden Ensemble umzusetzen, wäre mit dem derzeit bestehenden Gagengefüge nicht zu realisieren.

# 3.3 Standortagentur Tübingen – Reutlingen – Zollernalb GmbH

# Allgemein

# • Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens ist im Rahmen der kommunalen Aufgabenerfüllung die Entwicklung, Bündelung und Durchführung von Maßnahmen des Standortmarketings für die Region Neckar-Alb, insbesondere innerhalb der Europäischen Metropolregion Stuttgart. Zum Unternehmensgegenstand gehören sämtliche damit zusammenhängenden und den Gesellschaftszweck fördernden Geschäfte.

# Beteiligungsverhältnisse

Der Landkreis Reutlingen ist als Gesellschafter am **Stammkapital** der Gesellschaft in Höhe von. **53.300 EUR** mit einer Stammeinlage in Höhe von 3.550 EUR (6,60 %) beteiligt. Die Versammlung zur Gründung der Gesellschaft fand am 19.12.2003 statt. Die Eintragung im Handelsregister erfolgte am 07.04.2004.

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Die Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens wird nach Angaben der Gesellschaft seit Jahren hinlänglich und in unveränderter Weise verfolgt. Mit Marketing- und Werbe-Maßnahmen sowie einem informativen und ansprechenden Internetportal sollen die Stärken der Region bekannter gemacht werden. Die Region sieht ihre Stärken in Wirtschaft, Wissenschaft, Landschaft. Im Mittelpunkt stehen die regionalen Schwerpunktbranchen Textilien/Technische Textilien, Medizintechnik, Maschinenbau, Biotechnologie, Automotive/Wasserstoff/E-Mobilität sowie Künstliche Intelligenz. Es sollen Kooperationen, Investitionen und Informationsaustausch gefördert und somit die Wirtschaftskraft der Region gesteigert werden. Angesprochen werden nicht nur potentielle Investoren aus dem In- und Ausland, sondern ebenso qualifizierte Fachund Führungskräfte zur Stärkung und Weiterentwicklung des regionalen Fachkräftepotentials. Die Standortagentur hat sich das Standortmarketing für die Raumschaften der Gesellschafter zum Ziel gesetzt, ohne das Subsidiaritätsprinzip zu verletzen und in Konkurrenz zu kommunalen Maßnahmen des Standortmarketings bzw. der Wirtschaftsförderung zu treten und ohne das Thema Tourismusmarketing, für das es eigenen Verbände gibt.

# Homepage:

Die Homepage <u>www.neckaralb.de</u> wurde nach dem Relaunch 2016 in Details weiterentwickelt. Regelmäßig werden aktuelle Nachrichten aus der Region bereitgestellt.

# Werbung und PR:

Im Flugplan des Stuttgarter Flughafens wurden erneut Anzeigen geschaltet.

# Pressemitteilungen/Beiträge/Publikationen:

In diversen regionalen und überregionalen Zeitungen, Zeitschriften und Onlinemedien wurden die Pressemitteilungen und Beiträge der Standortagentur veröffentlicht.

# <u>Digitales Branchenbuch Neckar-Alb:</u>

Das im Oktober 2019 online gegangene "Digitale Branchenbuch Neckar-Alb" soll den Unternehmen der Region zusätzliche Sichtbarkeit ermöglichen.

# Weitere Werbemaßnahmen:

Mit der Stadt Metzingen und ihrem internationalen Besuchermagnet, der Outletcity Metzingen, werden jährlich gezielte Werbekooperationen durchgeführt, um aktiv für den Standort Neckar-Alb zu werben. Es wurden im ersten Halbjahr drei Unternehmen aus Metzingen porträtiert. Für Messeauftritte werden attraktive und sinnvolle Give-Aways herangezogen. Im Jahr 2018 wurde ein 13-sekündiger Werbespot unter dem Motto "Back to Neckar-Alb" für die Standortagentur Neckar-Alb erstellt, der im November 2018 im regionalen TV-Sender RTF.1 Premiere feierte. 2019 wurde für das internationale Publikum ein englischer Untertitel eingefügt.

# 3.4 Komm.Pakt.Net gemeinsame selbstständige Kommunalanstalt des öffentlichen Rechts

# Allgemein

# Gegenstand des Unternehmens

Aufgabe der Anstalt sind die Versorgung der Bevölkerung im Aufgabengebiet der Beteiligten mit Breitbandtechnologie durch die Errichtung oder Verbesserung eines passiven Glasfasernetzes. Dazu gehören die Planung, Weiterentwicklung, Unterhaltung und Verwaltung der zu errichtenden und bestehenden Breitbandinfrastruktur einschließlich der Mittelverwaltung des jeweils Beteiligten zur Umsetzung dieser Aufgaben.

# Beteiligungsverhältnisse

Komm.Pakt.Net ist ein interkommunaler Verbund von 8 Landkreisen und über 200 Kommunen. Der Landkreis Reutlingen hat 2019 einen Kapitalanteil von 3,904 % und einen Gesamtstimmanteil (Landkreis Reutlingen und 8 Beteiligte Gemeinden des Landkreises) 9 von 213 gehalten.

# Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Aufgrund fehlender privatwirtschaftlicher Marktteilnehmer ist eine flächendeckende und leistungsfähige Verbreitung digitaler Infrastruktur vor allem im strukturschwachen ländlichen Raum von Baden-Württemberg nicht überall gesichert.

Der Bedarf an leistungsfähiger Anbindung an das Internet ist, vor allem in ländlichen Regionen, unverändert groß und die Ansprüche an die Datenverbindungen steigen stetig. Gründe hierfür sind beispielsweise eine zunehmende Zahl an Heimarbeitsplätzen, Cloudworking, Video on Demand oder Virtual Reality. Damit ist eine Versorgung mit Breitbandtechnologie aus Sicht der Kommunen ein wichtiger, entscheidungsrelevanter Standortfaktor für Unternehmen und private Haushalte und der Ausbau deshalb ein Thema von höchster Dringlichkeit.

# Im Landkreis Reutlingen:

Im Jahr 2019 wurde im Landkreis Reutlingen Walddorfhäslach als neue Beteiligte bei Komm-PaktNet aufgenommen. Hier wurde eine Markterkundung durchgeführt und ausgewertet.

In Bad Urach fanden mehrere Beratungsgespräche über die Möglichkeiten des Breitbandausbaus mit Landes- und Bundesfördermitteln statt.

Es wurde ein Rahmenvertrages mit der FairNetz GmbH zur Anpachtung von Glasfasern für das Backbone abgestimmt. Der Vertrag soll zeitnah unterschrieben werden.

Es fanden für die Breitbandkoordinatoren monatliche Breitbandkoordinatoren-Treffen statt, dabei wurden die Breitbandkoordinatoren über die Entwicklungen zum Breitbandausbau auf den aktuellsten Stand gebracht und offene Fragen konnten besprochen und geklärt werden.

Es sind zudem regelmäßig Fortbildungen im Bereich Breitband angeboten worden.

Darüber hinaus gab es jederzeit Zugriff auf alle aktuellen Entwicklungen und Vorgaben im Breitbandausbau.

# In den übrigen Landkreisen:

Im Jahr 2019 hat neben vielen Inbetriebnahmen eine Netzbetriebsausschreibung für den Landkreis Biberach stattgefunden. Außerdem wurden 36 Markterkundungsverfahren für Kommunen im Alb-Donau Kreis durchgeführt und abgeschlossen. Im Landkreis Biberach wurde in 2019 eine Generalunternehmer-Ausschreibung für das Landkreis-Backbone durchgeführt. Komm.Pakt.Net hat den gesamten Ausschreibungs-Prozess intensiv begleitet und übernimmt auch die Projektsteuerung hierfür.

Im Landkreis Freudenstadt und im Bodenseekreis wurden Netzbetriebsausschreibungen vorbereitet. Ebenfalls wird eine Generalunternehmer-Ausschreibung für das Gewerbegebiet Ahausen begleitet.

Im Ostalbkreis wurde ein Rahmenpachtvertrag für Pachtstrecken im Backbone Netz mit der NetCom BW GmbH geschlossen. Im Landkreis Freudenstadt wurde der Backbone-Ausbau auf Kreisebene an die Netzt BW GmbH als Generalunternehmer vergeben.

Im Zollernalbkreis wurden 2019 die ersten Netze durch die zollern-data GmbH in Betrieb genommen. Zudem wurde eine Generalunternehmer-Ausschreibung für den Backbone-Ausbau für 10 Kommunen vorbereitet.

# Anlage 1

# Kreiskliniken Reutlingen GmbH

Organe S. 19 Lagebericht S. 20 Beschäftigte S. 50 Bilanz S. 51 GuV S. 53

### 5.2 Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat setzte sich im Geschäftsjahr 2019 aus den folgenden Mitgliedern zusammen:

### Vorsitzender des Aufsichtsrates:

Thomas Reumann

Landrat des Landkreises Reutlingen

### Ordentliche Mitglieder:

Dr. Rolf Hägele

Heike Bader (seit 7/2019)

Dietmar Bez Michael Bläsius

Christine Böhmler (bis 6/2019)

Rainer Buck Michael Donth

Dr. Barbara Dürr Dr. Ulrich Fiedler (ab 7/2019)

Jürgen U. Fuchs (bis 6/2019)

Birgit Fuhlert (bis 4/2019)

Hans Gampe

Rolf Gaub

Karsten Heinrich (bis 5/2019)

Dieter Hillebrand

Thomas Keck

Friedel Kehrer-Schreiber

(ab 7/2019)

Agnes Lamparter (ab 5/2019) Dr. Carmen Linares-Kellig

(ab 7/2019)

Dr. Franz Metzger

Mike Münzing

Elmar Rebmann (bis 6/2019)

Mario Storz (bis 6/2019)

Martin Weber (ab 06/2019)

Florian Weller

Jochen Zeller

Apotheker / stv. AR-Vors. / Kreisrat - FWV

Ärztin / Kreisrat - Die Grünen

Bürgermeister a. D. / Kreisrat - CDU

Sparkassendirektor der Kreissparkasse Reutlingen

Dipl. Ing. / stv. Bürgermeisterin / Kreisrat - FWV

Dipl. Volkswirt / Kreisrat - Die Grünen Mitglied des Bundestages / Kreisrat - CDU

Ärztin / Kreisrätin – FWV

Oberbürgermeister - FWV

Bürgermeister a. D. / Kreisrat Verwaltungsangest. KKR / stv. Vorsitz. Gesamtbetriebs-

Lehrer i. R. / Kreisrat - Die Grünen

Apotheker / Kreisrat - FDP

Fachkrankenpfleger der KKR / Vorsitzender Gesamtbe-

Rechtsanwalt / Kreisrat - CDU

Oberbürgermeister der Stadt Reutlingen / Kreisrat - SPD

Hausfrau - FWV

stv. Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats

Arztin / Kreisrat - AfD

Berater Dr. Baller Medizincontrolling

Bürgermeister der Stadt Münsingen / Kreisrat – SPD Bürgermeister der Stadt Bad Urach / Kreisrat - SPD

Bürgermeister der Gemeinde Engstingen / Kreisrat -CDU

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats

Leitender Angestellter Landesmesse Stuttgart / Kreisrat -

CDU

Bürgermeister der Gemeinde Hohenstein / Kreisrat -

Die Mitglieder des Aufsichtsrates haben im Berichtsjahr für ihre Tätigkeit außer Aufwandsentschädigungen (ca. TEUR 29) keine Vergütungen erhalten.

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Vorbemerkung zur Krisensituation durch die Pandemie Covid-19 (Coronavirus SARS-CoV-2)

Aufgrund der Informationen und Empfehlungen der Weltgesundheitsorganisation (WHO) und des RobertKoch-Institutes (RKI) wurde innerhalb der Kreiskliniken Reutlingen (KKR) im März 2020, im Rahmen des Risikomanagements und auf Basis eigener Leitlinien für den Umgang mit Notsituationen und Katastrophen, der
unternehmensweite verantwortliche Krisenstab aktiviert und etabliert. Seitdem arbeitet die Gruppe, unter dem
Vorsitz der Geschäftsführung, stringent und strukturiert an der Bewältigung der Krisensituation zur Aufrechterhaltung der Patientenversorgung und zum Schutz der eigenen Belegschaft. Die Arbeit des Krisenstabs und
die wahrscheinlich wirtschaftlichen Folgen der Krise werden im Kapital "VII Risikomanagement" und "VIII Ausblick" erläutert. Bis dorthin bezieht sich die Berichterstattung maßgeblich auf das Geschäftsjahr 2019, so dass
in den einzelnen Berichtsteilen auf einen Ausblick verzichtet wird.

### I Gesellschaftsrechtliche Stellung der Kreiskliniken Reutlingen GmbH

### a) Unternehmensstruktur der Kreiskliniken Reutlingen GmbH

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH ist ein Krankenhausunternehmen mit drei Kliniken in Reutlingen, Bad Urach und Münsingen (Allgemeinkrankenhäuser der Zentral- und Grundversorgung) und ist Bestandteil der öffentlichen Daseinsvorsorge durch den Sicherstellungsauftrag zur stationären Krankenversorgung für den Landkreis Reutlingen und angrenzende Gebiete. Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, eine bürgernahe, patientenorientierte, qualitativ hochstehende und wirtschaftliche, stationäre und ambulante Versorgung langfristig zu garantieren.

### Einheitliches Krankenhaus "Klinikum am Steinenberg/ Ermstalklink";

Das einheitliche Krankenhaus "Klinikum am Steinenberg/ Ermstalklink" ist ein Krankenhaus an den Standorten Reutlingen und Bad Urach und verfügt über 678 Planbetten. Es werden jährlich ca. 32.500 stationäre und 74.000 ambulante Patienten behandelt. Das Krankenhaus weist nachfolgende Institute und Kliniken auf:

#### KLINIKEN

Klinik für Allgemein-, Viszeral- und Thoraxchirurgie
Klinik für Unfallchirurgie, Orthopädie und Sportmedizin
Klinik für Neurochirurgie und Wirbelsäulenchirurgie
Klinik für Gefaßchirurgie/ Vaskuläre und Endovaskuläre Chirurgie
Klinik für Anästhesiologie und operative Intensivmedizin
Medizinische Klinik I
Medizinische Klinik II
Medizinische Klinik III
Frauenklinik
Kinderklink
Urologische Klink
Klinik für Neurologie und Frührehabilitation
Unfallchirurgie Bad Urach
Zentrum für Altersmedizin

### INSTITUTE

Institut für diagnostische und interventionelle Radiologie Institut für Labordiagnostik und Krankenhaushygiene Institut für Pathologie

BELEGABTEILUNGEN HNO-Heilkunde

# Albklinik Münsingen:

Die Albklinik ist ein Krankenhaus der Grundversorgung und verfügt über insgesamt 95 Planbetten. Jährlich werden ca. 4.300 stationäre und 11.500 ambulante Patienten versorgt. Die Klinik hat folgende Schwerpunkte:

Chirurgie, Innere Medizin,

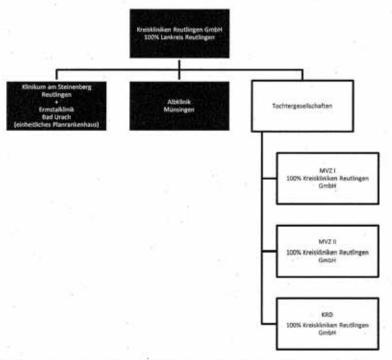
whitemosches Teamstal

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Gynäkologie, Anästhesie, Labordiagnostik und Krankenhaushygiene, Schmerzklinik.

Die Struktur der Kreiskliniken Reutlingen zeigt sich in folgendem Bild:



Bei allen Tochtergesellschaften ist die Geschäftsführung seit dem 01.05.2020 personenidentisch analog der Muttergesellschaft besetzt. Dies gilt auch für die jeweiligen Vertretungsbefugnisse,

# b) Organisation der Kreiskliniken Reutlingen GmbH

Zweck der Kreiskliniken Reutlingen GmbH ist laut § 2 des Gesellschaftsvertrages die bedarfsgerechte medizinische und pflegerische Versorgung der Bevölkerung des Landkreises Reutlingen insbesondere durch vor-, nach-, teil-, oder vollstationäre sowie ambulante Leistungen in Krankenhäusern.

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH hat im Berichtszeitraum folgende Organe:

Gesellschafterversammlung	Landrat des Landkreises Reutlingen	
Aufsichtsrat	Vorsitzender Landrat Thomas Reumann, Stv. Vorsitzender Dr. Rolf Hägele 16 Vertreter des Landkreises Reutlingen 2 externe Berater 2 Betriebsratsmitglieder	2 5263
Geschäftsführung	Norbert Finke (VGF, bis 30.04.2020) Friedemann Salzer (GF bis 30.04.2020)	
28	Prof. Jörg Martin (VGF, ab 01.05.2020) Dominik Nusser (GF, ab 01.05.2020)	

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Bei den Krankenhäusern handelt es sich um Plankrankenhäuser nach § 108 SGB V an folgenden Standorten:

Krankenhaus (Versorgungsstufe)	Betten 2019	Betten 2018
Klinikum am Steinenberg, Reutlingen Ermstalklinik, Bad Urach	678	678
Albklinik, Münsingen	95	95
Kreiskliniken Reutlingen GmbH	773	773

Das Klinikum am Steinenberg und die Ermstalklinik werden seit dem 01.01.2013 als einheitliches Plankrankenhaus im Krankenhausplan des Landes abgebildet.

Neben der Kreiskliniken Reutlingen GmbH werden im Landkreis Reutlingen weitere Plankrankenhäuser durch Dritte betrieben:

Einrichtung (Ausrichtung)	Betten
Zwiefalten Zentrum für Psychatrie	198
Gesellschaft für Psychiatrie (PP.rt)	217
Kšinik im Kronprinzenbau	15
m&i-Fachkliniken Hohenurach	18

### II Unternehmensstrategie und Unternehmensentwicklung

#### a) Unternehmensstrategie

Insbesondere die Krankenhäuser, die an den Versorgungsauftrag des Landes gebunden sind, stehen dauerhaft im Spannungsfeld zwischen stagnierenden und teilweise rückläufigen Leistungsvergütungen, steigenden (Fix-) Kosten und wachsenden Anforderungen der Gesellschaft. Insbesondere die Bedürfnisse der "kleineren Häuser\* und der entsprechend darin versorgten Patienten werden unter den gesetzlichen Rahmenbedingungen nicht ausreichend berücksichtigt. Dies zeichnet sich auch für die künftigen Geschäftsjahre ab. Das Ziel der bundespolitischen Bestrebungen, Klinikstrukturen zu konzentrieren und letztlich Bettenkapazitäten zu reduzieren wird weiterhin durch die geltenden Finanzierungsregeln verfolgt und umgesetzt. Aufgrund der kommunal-gemeinnützigen Ausrichtung der Kliniken besteht nicht das primäre Ziel darin, Renditen für Gesellschafter oder fremde Kapitalgeber zu erwirtschaften. Dennoch sollte im operativen Ergebnis der Kliniken insgesamt kein Defizit erwirtschaftet werden. Die Kreiskliniken und ihre Gesellschafter stellen sich diesem Spannungsfeld. Mit dem Ziel, die Klinikgesellschaften zukunftsfest aufzustellen, wird ein Gutachten erarbeitet auf dessen Basis ein Konzept aufgestellt wird, dessen Umsetzung insbesondere die kommenden Geschäftsjahre prägen wird. Zusätzlich wurden umfangreiche Umstrukturierungen, insbesondere an den kleineren Standorten, bereits umgesetzt bzw. in die Wege geleitet und noch deutlicher vorangetrieben. Ein gegenseitiger Wettbewerb der einzelnen Einrichtungen untereinander soll dabei ausgeschlossen werden. Außerdem gilt es die Strukturen an den unveränderbar geltenden und absehbaren Rahmenbedingungen frühzeitig auszurichten. Die Neuausrichtung der MVZ-Gesellschaften ist dabei ein weiterer strategischer Meilenstein.

Im Mittelpunkt der Entscheidungen und Konzeptionen stehen immer die Bedürfnisse der Patienten und die Bedürfnisse der Mitarbeiter.

### b) Unternehmensentwicklung

Die Weiterentwicklung der Kreiskliniken Reutlingen in Richtung eines ganzheitlichen Anbieters von Krankenhausleistungen mit einem abgestimmten medizinischen Leistungsportfolio für alle Standorte sichert eine hochwertige medizinische Versorgung bei gleichzeitig maximaler Wirtschaftlichkeit. Die Grundlage für die Neuausrichtung der Standorte wird mittels eines medizinischen Gutachtens gelegt.

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Zu deren weiteren Aufgaben gehört die Überprüfung der für die Kliniken formulierten Strategie:

- 1) Medizinische Schwerpunktbildung und Profilierung,
- 2) Zentrenstruktur,
- 3) Qualitäts- und Risikomanagement,
- Strategische Kooperationen,
- 5) Unternehmenskultur.

Die Sicherung einer wohnort- und patientennahen medizinischen Versorgung steht bei allen betrieblichen Entscheidungen im Vordergrund.

Strategiefeld 1: Medizinische Schwerpunktbildung und Profilierung der Standorte

Die Weiterentwicklung des medizinischen Leistungsangebots wird zu einem erheblichen Teil durch anstehende bzw. bereits erfolgte chefärztliche Neubesetzungen mitbestimmt. Im Hinblick auf die demographische Entwicklung nimmt der Erhalt einer wohnortnahen, medizinisch qualitativ hochwertigen Grundversorgung der Bevölkerung einen hohen Stellenwert ein. Die zunehmende Spezialisierung der medizinischen Fachdisziplinen und die Gewährleistung und Sicherstellung der Qualität der Versorgung erfordert ein standortübergreifendes Denken und Handeln. Auf Basis eines Gutachtens werden den einzelnen Standorten medizinische Spezialisierungen zugewiesen mit dem Ziel, dass sich die einzelnen Standorte keine gegenseitige Konkurrenz ma-

#### Strategiefeld 2: Zentrenstruktur

Die Kliniken richten sich an einer neuen Zentrenstruktur aus, bei welcher sich medizinisch ergänzende Fachbereiche einer gemeinsamen Betreuung von Patienten widmen. Hierdurch wird die qualitative Patientenbetreuung durch eine interdisziplinäre Therapie gestärkt.

Strategiefeld 3: Qualitäts- und Risikomanagement

Die ständige, kritische Auseinandersetzung mit dem Thema Qualität und Risiko im Krankenhaus ist seit einigen Jahren als Führungsaufgabe definiert und wird ständig weiterentwickelt. Darüber hinaus ist sie explizit Teil der Unternehmensstrategie. Der freiwillige Beitritt zu der Initiative Qualität in der Medizin (IQM) ist ein wichtiges Instrument, um in den Kliniken höchste Qualität sicher zu stellen. Das etablierte Risikomanagementsystem wird stetig entwickelt und an sich ändernde Rahmenbedingungen angepasst. Mit dem Simulationszentrum der Akademie können die Kreiskliniken im Rahmen der Aus- und Weiterbildung neue Wege gehen und verfügen in der vorhandenen Ausprägung über ein Alleinstellungsmerkmal. Die Kreiskliniken zielen damit darauf ab, seine Struktur-, Durchführungs- und Ergebnisqualität und somit die Patientensicherheit messbar zu

Strategiefeld 4: Strategische Kooperationen

Das medizinische Leistungsangebot innerhalb der Kreiskliniken Reutlingen wird durch abgestimmte Kooperationen mit externen Partnern ergänzt. An fast allen Standorten sind niedergelassene Ärzte mit ihren Praxen räumlich an die Kliniken angebunden. Die Integration der vertragsärztlichen Notfallpraxen an die Klinikstandorte ist ebenfalls ein wichtiger Beitrag zur Vernetzung der Versorgungsstrukturen und zur Optimierung der medizinischen Versorgung der Bevölkerung. Zahlreiche Kooperationen mit umliegenden Krankenhäusern (z.B. Universitätsklinikum Tübingen, m&i-Fachklinik Hohenurach) tragen dem Kooperationsgedanken Rechnung. Hierzu zählt auch die bereits seit 2002 mit kommunalen Klinikgesellschaften gegründete QuMiK GmbH mit Sitz in Ludwigsburg. Über diese Plattform wird sowohl im medizinischen als auch im administrativen Bereich Wissen geteilt und Standards für den Kreis der beteiligten Partnerkliniken erarbeitet.

Neben diesen bewährten Kooperationen haben sich die Kreiskliniken Reutlingen zusammen mit dem Landkreis Reutlingen Ende 2019 entschieden, einen Managementvertrag auszuschreiben. Den Zuschlag hierfür erhielt im Frühjahr 2020 die Regionale Kliniken Holding (RKH) GmbH, welche seit dem 01.05.2020 zunächst für einen Zeitraum von drei Jahren die Geschäftsführung stellt. Ein Entscheidungskriterium war dabei, dass das Management über profunde Erfahrung im Führen von mit den Kreiskliniken Reutlingen vergleichbaren Einrichtungen verfügt. Dabei ist das Management der KKR durch das Managementunternehmen als entgeltliche Geschäftsbesorgung insbesondere durch die Stellung der Geschäftsführung sowie des Einsatzes weiterer qualifizierter Angestellter zu erbringen. Der Auftrag an die Managementgesellschaft bezieht sich auf den Erhalt und Ausbau einer ganzheitlichen Gesundheitsversorgung im Einzugsgebiet der KKR und darüber hinaus aber auch auf die sektorenübergreifende Versorgung. Der Managementvertrag gewährleistet der KKR die unternehmerische und gesellschaftsrechtliche Souveränität. Dennoch können wirtschaftliche Synergien durch die dann enge Zusammenarbeit mit der RKH gehoben werden.

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Die Geschäftsführung der KKR ist durch Herrn Professor Jörg Martin (Vorsitzender der Geschäftsführung und Geschäftsführer der Regionalen Kliniken Holding RKH GmbH) und Herrn Dominik Nusser (Geschäftsführer, bisher Regionaldirektor bei der RKH Enzkreis-Kliniken gGmbH) besetzt. Der Managementvertrag zwischen diesen kommunalen Klinikgesellschaften ist ein Novum in der Gesundheitsbranche.

Strategiefeld 5: Unternehmens- und Führungskultur - Transparenz

Ein gemeinsames Verständnis der im täglichen Umgang gelebten Werte innerhalb des Unternehmens liefert einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg der Kreiskliniken. Eine zentrale Aufgabe zur Umsetzung der strategischen Ziele kommt den Führungskräften zu, die als Botschafter sowohl nach innen, als auch nach außen diese Werte vertreten und transportieren. Transparenz ist die Voraussetzung für die Motivation der Mitarbeiter. Dabei gilt der Leitsatz: "Wir machen mehr für unsere: Patienten, Mitarbeiter, Standorte, Effizienz und Partner." Neben diesen grundlegenden Strategiefeldern sind weitere Handlungsfelder zur Unternehmenssteuerung etabliert. Dazu gehören:

Kundenorientierung - Zuwendung

Krankenhäuser als Dienstleistungsunternehmen stehen im Wettbewerb um Patienten. Neben einer qualitativ hochwertigen Versorgung spielt zunehmend die Kundenorientierung eine wichtige Rolle im Wettbewerb. Bereits vor einigen Jahren wurde eine unternehmensweite Qualitätsoffensive gestartet, um auch hier gut für die Zukunft aufgestellt zu sein. Darauf aufbauend soll einerseits die Servicequalität durch die Belegschaft auf einem hohen Niveau erbracht und andererseits durch den Einsatz digitaler Medien künftig unterstützt werden.

Personalbindung und -gewinnung

Aufgrund der fehlenden qualifizierten Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt insbesondere im ärztlichen und pflegerischen Bereich, spielt die Personalbindung und -gewinnung eine sehr wichtige Rolle. Allerdings bestehen bereits zusätzliche Engpässe in den technisch ausgeprägten Aufgabenfeldern wie beispielsweise bei Informationstechnologie und Krankenhausbetriebstechnik. Die KKR verfügt über ein umfangreiches und hoch attraktives Angebot an zusätzlichen Leistungen wie etwa ein umfangreiches Betriebliches Gesundheits- und Mobilitätsmanagement. Die Verfügbarkeit von Wohnraum und Kinderbetreuung sind seit Bestand der jeweiligen Standorte wichtige Angebote und sollen weiter, im Rahmen der steuerlichen Möglichkeiten, ausgebaut wer-

Innovation – Strukturoptimierung - Digitalisierung
Die zahlreichen Aktivitäten und Maßnahmen der Strukturoptimierung dienen der kontinuierlichen Prozess- und Ablaufoptimierung im komplexen "Expertensystem Krankenhaus", um die erforderlichen Wirtschaftlichkeitspotenziale und Produktivitätssteigerungen zu generieren und zukunftsfähig zu bleiben. Die KKR verfügt bereits über eine ganze Reihe an Innovationen und Projekten, die nicht nur in der Bevölkerung, sondern auch in der Fachwelt Anerkennung finden. Dazu zählt zum Beispiel das robotergestützte interdisziplinäre Operationszentrum, die Zentrale Notaufnahme in Reutlingen und das Simulationszentrum der Akademie der KKR. In Bearbeitung befinden sich außerdem zahlreiche Digitalisierungsprojekte, die Mitarbeiter und Patienten unterstützen und Prozesse effizienter gestalten sollen. Um die Mitarbeiter effizient und mit hoher Durchdringung zu erreichen, wird in 2020 eine eigene App (myKKR) eingeführt. Darüber sind jederzeit Informationen, Ängebote und auch Fachliteratur schnell und unkompliziert verfügbar.

Die Digitalisierung als solche wird als Herausforderung und große Chance aktiv angenommen. Die KKR stehen für: Qualität, Innovation, Transparenz und Zuwendung.

### III Rahmenbedingungen

a) Marktstellung

Die in 2019 umgesetzte Vorgehensweise der Bundesgesundheitspolitik weist Parallelen zu bisherigen Reformen und Strukturveränderungen auf. Beim Rückblick auf diese Strukturreformen kommt dem Jahr 2012 eine besondere Bedeutung zu. Die Situation der Krankenhäuser hatte sich seinerzeit in einem Ausmaß zugespitzt, so dass Klinikleitungen, kommunalpolitische Gremien und Krankenhausverbände in der Öffentlichkeit die Landes- und Bundespolitiker deutlich auf die offensichtlichen Fehlentwicklungen im Finanzierungssystem aufmerksam gemacht haben. Die bekannten Bestrebungen des Gesundheitsministers haben ähnliche Befürchtungen, Prognosen und Reaktionen verursacht, wobei die hohe Geschwindigkeit der Gesetzgebungsverfahren, die Schärfe und auch die teilweise Unvollkommenheit der Regelungen neu ist.

So liegen zum Beispiel die abschließenden Regelungen der Pflegekostenfinanzierung erst seit Anfang 2020

ministrance has Exemple

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

vor. In Hinblick auf die Regelungen vor der Corona-Krise ist nicht erkennbar, auf welche Weise die Unzulänglichkeiten in der Krankenhausfinanzierung planbar, nachhaltig und zukunftsfest durch den Gesetzgeber verbessert werden. Im Krankenhausstrukturgesetz (KHSG) 2015 sind zwar grundsätzlich Finanzierungshilfen vorgesehen, dennoch gibt es zahlreiche gegenläufige Regelungen. Dies betraf z.B. den Pflegezuschlag, der den bis dahin geltenden Versorgungszuschlag abgelöst hat, und die anteilige Finanzierung der Kostensteige-rungen infolge von Tarifabschlüssen sicherstellen sollte. Dieser Zuschlag wird nun im Rahmen des jüngst auf den Weg gebrachten Pflegepersonal-Stärkungsgesetzes (PpSG) wieder abgelöst. Der Mehrmengenabschlag wurde inhaltlich durch den Fixkostendegressionsabschlag (FDA) ersetzt. Durch diesen Abschlag kann es zu einer temporären Unterfinanzierung von zusätzlich erbrachten Leistungen kommen. Dies bedeutet, dass die entlastende Wirkung des bisherigen Versorgungszuschlages wieder anteilig bis vollständig kompensiert wurde. Der Fixkostendegressionsabschlag ist im Rahmen der Budgetvereinbarung unter Berücksichtigung hausindividueller Sachverhalte zu verhandeln. Die Verhandlungsrunden 2019 mit den Kostenträgern haben erneut gezeigt, dass diese hausindividuellen Sachverhalte von den Kassen meist nicht ausreichend gewürdigt und Abschläge über das angenommene Maß hinaus gefordert werden. Für den mittelfristigen Zeitraum gilt nun, dass dieser Abschlag bis zur Obergrenze von 35 % verhandelt werden muss. Die bisherige zeitliche Befristung auf drei Jahre ist allerdings entfallen, so dass das Wachstum der entsprechenden Kliniken noch mehr eingeschränkt wird. Dieses Wachstum ist aber meist den Patientenströmen hin zu großen und medizinisch hochqualifizierten Kliniken geschuldet. In wie weit nun die Situation durch die Corona-Krise in den Klinikbudgets gewürdigt wird ist noch nicht klar. Zunächst sollten für das Jahr 2020 keine Budgetverhandlungen durchgeführt, sondern die Budgets aus den Jahreszahlen 2019 abgeleitet werden. Eine konkrete Vorgehensweise liegt noch nicht vor. Durch die bewusst abgesenkte Auslastung in 2020 ergeben sich rechnerisch in Hinblick auf die Jahre 2021 und 2022 hohe Zuwachsraten. Ob und wie hier der Fixkostendegressionsabschlag vermutlich greifen wird ist ein bedeutsames Risiko.

Generell gilt, dass die bundesweite Angleichung der Landesbasisfallwerte dazu geführt hat, dass der Landesbasisfallwert Baden-Württemberg an die untere Korridorgrenze abgesunken ist, wobei sich die Kostenindizes im Vergleich zu anderen Bundesländern, insbesondere bei den Personalkosten, an oberer Stelle befinden. Chancen bestehen darin, dass künftig die Regelungen zum Orientierungswert greifen. Die Regelungen dazu legen fest, dass wenn ein Landesbasisfallwert die untere Korridorgrenze unterschreitet, die Steigerungsrate in Höhe des Orientierungswertes (Entwicklung der krankenhausspezifischen Kosten) angesetzt werden kann. Die angekündigte Verbesserung der Entgeltsituation im Bereich ambulante Notfallversorgung hat sich ebenfalls noch nicht eingestellt. Im Gegenteil, durch das so genannte "gestufte Notfallkonzept" des Gemeinsamen Bundesausschusses (GBA) werden neue Investitionen in Infrastruktur und Leistungsfähigkeit der einzelnen Kliniken erforderlich, um weiterhin an der (stationären) Notfallversorgung teilnehmen zu können. Andererseits werden Häuser, die nicht teilnehmen (können) mit einem Abschlag, der den Leistungserbringern zufließt, erheblich belastet.

Das neu geschaffene Pflegepersonal-Stärkungsgesetz soll einerseits grundsätzlich zur Entlastung des Pflegepersonals durch die Einführung von Personaluntergrenzen und andererseits zur Ausfinanzierung der nachweislich entstandenen Pflegekosten führen. Gleichzeitig wird ab 2020 der bisherige Pflegezuschlag wegfallen. Auf Seite der Kassen wird davon ausgegangen, dass dadurch Ausgaben sogar gesenkt werden können. Somit entstehen mit den bekannten Regelungen weit höhere Risiken als Chancen. Die Kliniken sind dazu aufgefordert, den Anteil an examinierten Pflegekräften voraussichtlich zu Lasten des bisher eingesetzten Hilfspersonals, welches über den entfallenden Pflegezuschlag finanziert wird, zu erhöhen. Die Zusammensetzung der betroffenen Teams ist vom Gesetzgeber nicht konkret definiert. Auf Basis der Jahreszahlen 2019 werden die bekannten Regelungen zunächst interne Berechnungen angestellt. Für das Jahr 2020 war bisher vorgesehen, dass der Kostennachweis von einem Wirtschaftsprüfer testiert wird und in die Budgetverhandlung mit den Kostenträgern einfließt. Auf welcher Basis dies für 2020 tatsächlich ermittelt werden soll ist noch unklar. So können erst im Laufe des Jahres finanztechnische Effekte und die Konsequenzen für die Organisationsstruktur verlässlich abgeleitet werden. Die InEK GmbH, das für den GBA kalkulierende und Entscheidungsvorlagen liefernde Institut, erklärte beim 18. Nationalen DRG-Forum, dass der so genannte "Pflexit" Krankenhäuser sehr unterschiedlich treffen wird. Beispielsweise wird die Zurechnung von Kosten durch eingesetztes Zeitarbeitspersonal die tatsächlich dafür angefallenen Ausgaben nicht decken. Finanztechnisch wird in diesem Zuge das Kostenbudget für Pflege aus der Fallpauschale (DRG) herausgenommen und separat kalkuliert, testiert und vergütet. Die Basis dafür sind aufwendige Nachweise zur Stellen-/Schichtbesetzung in Bezug auf die jeweilige Belegungssituation.

Wird die geltende Personaluntergrenze unterschritten, sind Betten zu schließen und es drohen hohe Geldstrafen. Aufgrund des Personalmangels kann es also voraussichtlich temporär zur Reduzierung der Bettenkapa-

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

zitäten kommen. In der Berechnungsformel zum "Pflegebudget" ist ein Multiplikator die Anzahl der Verweildauertage. Diese Rechengröße steht also im Widerspruch zu allen bisherigen Anstrengungen der Gesundheitspolitik, nämlich die Verweildauer stetig zu reduzieren und optimal kurz zu halten, und gibt den Anreiz zu einer hohen Verweildauer. Die Überschreitung der optimalen Verweildauer wird aber vom Medizinischen Dienst der Krankenkassen bemängelt und führt zur nachträglichen Kürzung der Krankenhausabrechnung. In der Folge würde das Pflegebudget ansteigen und im Gegenzug auch die Rückzahlungen an die Kostenträger. Im Gesetzestext ist vorgesehen, dass es trotz des versprochenen Grundsatzes zur Kostendeckung auf Seite der Kliniken im Endeffekt zu ergebniswirksamen Budgetabsenkung kommen kann. Denn hier ist bereits diese Deckungslücke mit einer Obergrenzenregelung von zunächst bis zu 2 % des Erlösbudgets und künftig bis zu 4 % "begrenzt". Bei Erarbeitung dieser neuen Finanzierungsform war also klar, dass den Kliniken Budget entzogen werden kann. Dies bedeutet, dass das stationäre Umsatzvolumen dauerhaft vermindert werden kann, was den wirtschaftlichen Druck auf die Einrichtungen und deren Träger erhöht. Schon jetzt zeigt sich, dass sich private Klinikträger von kleineren Einrichtungen trennen bzw. diese schließen und den Versorgungsauftrag an den jeweiligen Landkreis zurückgeben. Inhaltlich bedeutet dies aber auch, dass qualifizierte Pflegekräfte wieder mehr Aufgaben des Stationsalltages erfüllen sollen, die bisher bei anderem Personal verortet waren. Der Abbau von Hilfspersonal ist wahrscheinlich, wurde aber nicht rechnerisch berücksichtigt. Entsprechend werden neue Anstellungsverträge befristet geschlossen, was wiederum die Mitarbeitergewinnung auch in diesen Hintergrundbereichen spürbar schwieriger macht. Gesamtwirtschaftlich ist zu befürchten, dass Personen mit geringen Qualifikationschancen im Klinikbereich nicht mehr im gewohnten Umfang über Hilfsaufgaben angestellt werden können. Bisher bekennen sich die Gesellschafter der Kreiskliniken Reutlingen zu dem Grundsatz, dass keine betriebsbedingten Kündigungen ausgesprochen werden. Doch neben dem Pflegedienst sind bekannter weise auch Ärzte und Funktionsdienste elementare Bestandteile der stationären Patientenversorgung im Klinikbereich. Diese Personalkosten, sowie die Kosten der im Hintergrund agierenden patientenfernen Bereiche, sind von der beabsichtigten vollständigen Refinanzierung ausgenommen. Mit dem Pflegepersonal-Stärkungsgesetz wird also die Finanzierungslücke zwischen insgesamt hohen Personalkosten mit den jeweiligen Tarifsteigerungen und Erlösbudget nicht geschlossen. Außerdem wirkt das PpSG lediglich in die Zukunft, die bisher nachweislich vorhandenen Finanzierungslücken sind darin nicht berücksichtigt. Diese Fehlbeträge werden also zu Lasten der Kliniken in künftige Geschäftsjahre vorgetragen. Auf Seite des Marburger Bundes sind Bestrebungen nach einem "Ärztebudget" erkennbar.

Aufgrund des Mangels an qualifiziertem Pflegefachpersonal treten die Kliniken in den direkten und lokalen Wettbewerb zu Alten-/Pflegeeinrichtungen hinsichtlich der Mitarbeitergewinnung. Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Tarifmodelle kann davon ausgegangen werden, dass dieser Wettbewerb zu Lasten der Alten-/Pflegeheime entschieden wird. Dieser Wettbewerb hat bereits dazu geführt, dass Kliniken auch im weiteren KKR-Umfeld Pflegekräfte mit hohen Prämien und außertariflicher Bezahlung bewerben. Die KKR hält an ihren Ansätzen fest und will mit zahlreichen "weichen Faktoren" neben den tariflichen Bestimmungen neue Mitarbeiter gewinnen. Es wird also deutlich, dass das Pflegepersonal-Stärkungsgesetz und die Regelungen zu den Personaluntergrenzen weder die Ursachen für den so genannten Pflegenotstand beseitigen noch die Finanzierungsproblematik der Krankenhäuser nachhaltig verbessen. Zusätzlich geht der Anreiz für Innovationen und der Entscheidungsrahmen für unternehmerisches Handeln verloren. Dies zeigt sich hauptsächlich in dem dann festgeschriebenen Personalmix und der Definition der anrechenbaren Kosten. In den Finanzplanungen der KKR wird unterstellt, dass die Pflegekosten und deren tarifliche Steigerungen vollständig refinanziert werden. Die konkrete finanzielle Auswirkung ist erst mit deren Veröffentlichung ermittelbar. Sollten die abschließenden Regelungen erheblich von den Planannahmen abweichen, müssen die Planungen angepasst und die Effekte den Gremien vorgestellt werden. Weiter sollen die Organisation und die Prüfregularien des MDK (bisher Medizinischer Dienst der Krankenkassen) grundlegend verändert werden. Zunächst soll der MDK künftig unabhängig von Kostenträgern agieren und deshalb unter "MD" Medizinischer Dienst agieren. Die Prüfungstätigkeit soll an individuelle Quoten gebunden werden, so dass Kliniken mit einer geringen Korrekturquote tatsächlich entlastet werden. Allerdings kann auch das finanzielle Risiko steigen, da die Kassen Regressansprüche stellen können. Außerdem soll die Möglichkeit einer Rechnungskorrektur stark eingegrenzt werden. Die aktuelle hohe Prüftätigkeit bindet sowohl beim MDK und bei den Kliniken erhebliche personelle Ressourcen. Außerdem besteht auch hier ein direkter Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte, da der MDK vorzugsweise erfahrene Ärzte und auch examinierte Pflegekräfte in seinen Reihen binden will.

Auch im investiven Bereich besteht eine systemimmanente Lücke zwischen Bedarf und den dafür zur Verfügung stehenden Finanzmitteln. Dies betrifft sowohl die gesamte bauliche Entwicklung als auch die apparative Ausstattung.

Die bauliche Entwicklung beinhaltet dabei neben der klassischen Investitionstätigkeit im Rahmen von Um- und Neubauten auch den Ausbau und die Ertüchtigung der betriebstechnischen und immer technisch komplexer

elektromuches trampts will timera just

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

werdenden Versorgungsanlagen. In Abhängigkeit der Gebäudebaujahre sind neben stetigen Brandschutzmaßnahmen umfangreiche Reinvestitionen in die Krankenhausbetriebstechnik (z.B. Strom, Energie, Sanitär,
Klima, Lüftung, Aufzugsanlagen) notwendig, um auch hier neue ökologische Ziele zu erreichen. Die Kliniken
selbst können bei den dargestellten Rahmenbedingungen nur sehr begrenzt oder gar keinen Finanzierungsbeitrag aus dem laufenden Betrieb erwirtschaften. Dies hat zur Folge, dass neue notwendige Maßnahmen
zurückgestellt oder mittels der finanziellen Beteiligung des Landkreises finanziert werden müssen. Diese Situation ist dadurch verschärft, dass die Landesregierung die Einzelfördermittel gemessen am Bedarf für Großprojekte knapp hält und im Großraum Stuttgart zahlreiche Klinikneubauten begonnen wurden. Allerdings werden für Strukturprogramme, Digitalisierungsprojekte und Innovationen besondere Förderungen ermöglicht. Die
KKR werden für ihre entsprechenden Vorhaben solche Fördermittel beantragen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass es nach wie vor unklar ist, ob und wann die Gesundheitspolitik dauerhafte und nachhaltige Rahmenbedingungen setzt, die zur Verbesserungen der Patientenversorgung und dem dafür notwendigen Finanzierungssystem notwendig sind. Wieder fehlt eine mittelfristige Finanzierungsund Planungssicherheit für die Kliniken. Dies führt auch künftig zu dauerhaften Einschnitten auf der Kostenund Investitionsseite und zu einem permanent steigenden wirtschaftlichen Druck. Auch die Trends hin zur Ambulantisierung und Digitalisierung sind in den aktuell vorliegenden Programmen von Bund und Land nicht ganzheitlich berücksichtigt. Die Überwindung der Sektorengrenzen zwischen ambulanter und stationärer Versorgung ist nicht ganzheitlich vorgesehen und benötigt neue innovative Wege und das Zusammenwirken aller Beteiligten, die ihren Fokus auf die Patienten und nicht auf Partikularinteressen richten. In europäischen Ländern werden solche neuen Wege erfolgreich beschritten und lösen komplexe, massiv regulierte Prozesse durch einfache Modelle zu Gunsten des Patienten und der Leistungserbringer ab. In Deutschland verfolgt die Gesundheitspolitik dagegen einseitig, die Zahl der Krankenhäuser durch finanztechnische Mechanismen, einen hohen Regulationsgrad und künftig auch durch Qualitätsindikatoren zu reduzieren ohne dass parallel dazu ein sektorenübergreifendes ganzheitliches Versorgungskonzept aufgebaut wird. Die KKR sind offen für sektorenübergreifende Modelle und arbeiten an zahlreichen Projekten und Kooperationen. Dennoch fördern die bestehenden Rahmenbedingungen diese Aktivitäten nicht durchgängig. Der Gesellschafter der KKR bekennt sich bisher zur kommunalen Trägerschaft und stehen zur Weiterentwicklung ihrer Kliniken aber auch zu den notwendigen Konsolidierungsschritten. Die finanzielle Unterstützung durch den Landkreis ist ein maßgeblicher Bestandteil dieser Weiterentwicklung. Für diese hochwertige Patientenversorgung sind qualifizierte und engagierte Mitarbeiter in allen Berufsgruppen notwendig. Für sie gilt es weiter optimale Arbeitsbedingungen zu erhalten und zu schaffen.

### b) Investitionen

Da die Krankenhäuser der Klinikgesellschaft in den Krankenhausplan des Landes Baden-Württemberg aufgenommen sind, erhalten sie sowohl Einzelfördermittel, als auch Pauschalfördermittel. Wie beschrieben reichen
die Fördermittel jedoch nicht aus, um die notwendigen Investitionen vollständig zu finanzieren. Dies hat zur
Folge, dass neue notwendige Investitionen und Maßnahmen zur baulichen Weiterentwicklung der Standorte
mittels der finanziellen Beteiligung des Landkreises finanziert werden müssen und damit auch von deren Haushalte abhängen. Die Kliniken selbst können bei den dargestellten Rahmenbedingungen nur sehr begrenzt oder
gar keinen Finanzierungsbeitrag erwirtschaften. Neue Förderoptionen ergeben sich im Bereich der Digitalisierung und Telemedizin, die entsprechend beantragt und genutzt werden.

### c) laufender Betrieb

Die voll- und teilstationären Leistungen der somatischen Krankenhäuser werden über das DRG-System nach dem Krankenhausfinanzierungsgesetz (KHG) vergütet. Einzelheiten der Vergütung der DRG-Krankenhäuser werden im Krankenhausfinanzierungsgesetz (KHG), im Krankenhausentgeltgesetz (KHEntgG) und in der Fallpauschalenvereinbarung der Selbstverwaltungspartner geregelt.

Die Grundlagen für die Vergütung voll- und teilstationärer Leistungen von psychiatrischen und psychosomatischen Krankenhäusern und Fachabteilungen sind im KHG, in der Bundespflegesatzverordnung (BPfIV) und in der von den Selbstverwaltungspartnern auf Bundesebene zu treffenden Vereinbarung über die pauschalierenden Entgelte für die Psychiatrie und Psychosomatik (PEPPV) niedergelegt.

Mit der Einführung und Entwicklung der Entgeltsysteme sind die Selbstverwaltungspartner auf der Bundesebene (Deutsche Krankenhausgesellschaft – DKG, Spitzenverband Bund der Gesetzlichen Krankenversicherung – GKV, Verband der privaten Krankenversicherung – PKV) beauftragt. Die Einbeziehung der PKV ist Ausdruck dessen, dass im Krankenhausbereich – anders als im ambulanten Bereich – die Entgelte für die allgemeinen Krankenhausleistungen für alle Benutzer (also u. a. auch für PKV-Versicherte) einheitlich sind. Ab dem Jahr 2003 wurde ein DRG-Fallpauschalensystem eingeführt und weiterentwickelt, das seit 2004 für alle somatischen Krankenhäuser verpflichtend ist. Die Eingruppierung in die DRG-Fallpauschale wird insbesondere die Krankheitsart (Diagnose), den Schweregrad der Erkrankung sowie die erbrachten Leistungen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

(Operationen und Prozeduren) bestimmt. Der unterschiedliche Behandlungsaufwand wird durch Bewertungsrelationen (CaseMixIndex; CMI) ausgedrückt. Mit der Fallpauschale wird die Vergütung einer definierten Erkrankung und deren Behandlung in einer bestimmten Bandbreite der Verweildauer kalkuliert. Innerhalb dieser
Bandbreite wird die gleiche Pauschale unabhängig von der tatsächlichen Verweildauer gezahlt. Einer Überoder Unterschreitung der ermittelten Bandbreite der Verweildauer wird durch Vergütungszuschläge oder -abschläge Rechnung getragen. Grundsätzlich ergibt sich der Preis einer Fallpauschale durch Multiplikation der
Bewertungsrelation der jeweiligen DRG mit dem Landesbasisfallwert.

Mit dem Krankenhausstrukturgesetz (KHSG) wurden Anfang 2016 die Krankenhausversorgung und -vergütung teilweise neu ausgerichtet. Zu den zentralen Elementen der Gesetzgebung zählt die Qualitätsorientierung, die zukünftig u. a. bei der Krankenhausplanung zu berücksichtigen ist. Zudem wurden die Vereinbarung von Zuschlägen ausgebaut (z.B. Sicherstellungszuschläge, Notfallzu- und -abschläge, Zuschläge für klinische Sektionen, für besondere Aufgaben von Zentren, befristete Zuschläge aufgrund neuer Anforderung durch Beschlüsse des G-BA usw.). Zudem wurde der Mehrmengenabschlag, zur Begrenzung von Wachstum durch den Fixkostendegressionsabschlag abgelöst. Dadurch entsteht ein hohes Maß an Regulierung für die jeweilige Standortentwicklung.

Mit dem Gesetz zur Stärkung des Pfiegepersonals (Pfiegepersonal-Stärkungsgesetz – PpSG), das zum 1. Januar 2019 in Kraft getreten ist, soll die Verbesserung der Ausstattung von Krankenhäusern mit Pfiegepersonal und die Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Pflegekräfte in Krankenhäusern erreicht werden.

Ab dem Jahr 2020 ist überdies die Ausgliederung der Pflegepersonalkosten aus dem DRG-System vorgesehen. Mit der Bildung eines Pflegebudgets soll sichergestellt werden, dass die Personalkosten des einzelnen Krankenhauses für die Pflege am Bett umfassend finanziert werden. Dennoch zeigt sich, dass die Ausfinanzierung der Pflegekosten real eben nicht erreicht wird. Dies zeigt sich z.B. darin, dass die Kosten für notwendigerweise eingesetzte medizinische Honorarkräfte nicht vollständig berücksichtigt werden können.

Aufgrund der COVID-19-Pandemie in 2020 wurde mit dem "COVID-19-Krankenhausentlastungsgesetz" auf die besondere Situation eingegangen. Die finanzwirtschaftlichen Effekte dieses Gesetzes werden im Kapitel VIII Ausblick der jeweiligen Gesellschaft beschrieben. Vorausschauend ist anzumerken, dass eine Finanzierungslücke bei den Kliniken verbleiben und die anvisierte Entbürokratisierung nicht in einem spürbaren Maße ankommen wird. Zusätzlich wurden weitere landesweite Regelungen wie z.B. die "Corona Verordnung" auf den Weg gebracht, die insbesondere Aus- und Weiterbildungsstätten sowie die Kinderbetreuung betreffen.

Zur Beschleunigung der genannten Strukturbereinigungen wurde mit dem KHSG der Strukturfonds fortgesetzt und erweitert. Aus den Mitteln des Strukturfonds kann der dauerhafte Abbau, die standortübergreifende Konzentration und die Umwandlung vorhandener Versorgungskapazitäten gefördert werden. Zudem kann die Verbesserung der informationstechnischen Sicherheit und die Schaffung zusätzlicher Ausbildungskapazitäten Gegenstand von Förderungen aus dem Strukturfonds sein.

Die Vergütung der ambulanten Patientenbehandlung richtet sich je Behandlungsfall nach folgenden separaten Regelwerken (EBM: Einheitlicher Bemessungsmaßstab für Ärzte, DKG-NT: Tarif der Deutschen Krankenhausgesellschaft, GOA: Gebührenordnung für Ärzte, UV-GOA: Kostenabrechnung mit den Unfallversicherungsträgern).

Die sich aus dem Regelwerk ergebenden Chancen und Risiken sind unter "Marktstellung" erläutert.

### d) Mitarbeiter

Innerhalb der Kreiskliniken wurde im Jahr 2019 der Tarifvertrag für die nicht ärztlichen Beschäftigten des öffentlichen Dienstes für Krankenhäuser (TVöD-K/VKA) umgesetzt. Dieser Tarifvertrag hat eine Laufzeit bis zum 31.08.2020. Zum 01.04.2019 wurden die Entgelte der Beschäftigten um 3,09 % angehoben. Am 01.03.2020 wird es eine weitere Entgelterhöhung um 1,06 % geben.

Für die Beschäftigten im Ärztlichen Dienst wurde im Jahr 2019 ein neuer Tarifabschluss verhandelt. Dieser Tarifvertrag hat eine Laufzeit bis 30.09.2021. Für das Jahr 2019 wurden die Entgelte rückwirkend zum 01.01.2019 um 2,5 % angehoben. Weitere lineare Entgelterhöhungen um jeweils 2 % gibt es zum 01.01.2020 und 01.01.2021. Neben der linearen Tarifsteigerung sieht der Tarifvertrag Verbesserungen bei der Arbeitszeit für die Ärzte (Begrenzung der Zahl der Bereitschaftsdienste, Festlegung zu freien Wochenenden) und eine Erhöhung des Entgelts für Bereitschaftsdienste vor.

Die Beschäftigten der Kreiskliniken Reutlingen werden an den Klinikstandorten von dem jeweiligen Betriebsratsgremium vertreten. Die Mitbestimmung richtet sich nach dem Betriebsverfassungsgesetz.

Die Personalgewinnung ist aufgrund des Fachkräftemangels in nahezu allen Dienstbereichen schwierig und

elektronisches Deurspfar mit Lintere fest:

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

sehr aufwändig. Der Arbeitsmarkt in der Region ist für den Krankenhausbereich sehr eng, für examiniertes Pflegepersonal sogar so gut wie nicht mehr vorhanden. Zusätzlich erschwert wird die Personalgewinnung, weil manche Kliniken in benachbarten Region übertarifliche Zulagen für bestimmte Berufsgruppen, wie z.B. die OP-Pflege bezahlen. Die Kreiskliniken Reutlingen mussten teilweise Personalengpässe durch den Einsatz von teuren Zeitarbeitskräften kompensieren, um den Betrieb sicherzustellen. Die Kosten für Fremdpersonal sind jedoch unternehmensweit von ca. 1,3 Mio. € im Jahr 2018 auf ca. 1,1 Mio. €; im Jahr 2019 gesunken.

Um die Personalsituation im Pflegebereich zu entspannen, wurde die Anwerbung ausländischer Fachkräfte nochmals intensiviert. Die Zahl der ausländischen Anerkennungspraktikanten, die für ihre deutsche Anerkennung in unseren Kliniken entsprechende praktische Zeiten absolvieren, ist deutlich gestiegen.

Die veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen für die Pflege im Krankenhaus werden in den Krankenhäusern der Kreiskliniken Reutlingen GmbH umgesetzt.

Die nach der Pflegepersonaluntergrenzen-Verordnung (PpUGV) für pflegesensitive Bereiche, nämlich die Intensivstationen, die Geriatrie, die Unfallchirurgie und die Kardiologie festgelegten verbindlichen Schichtbesetzungen für den Tag- und Nachtdienst mit examinierten Gesundheits- und Krankenpfleger/innen konnten im Jahr 2019 eingehalten werden. Allerdings mussten aufgrund des Pflegekräftemangels immer wieder temporär Betten geschlossen werden. Die Besetzungsvorgaben, die im Jahr 2020 noch auf weitere Fachbereiche ausgeweitet werden, werden zu weiteren Engpässen führen. Die Krankenhäuser werden aufgrund des Fachkräftemangels erhebliche Schwierigkeiten haben, die notwendigen Personalressourcen vorzuhalten. Es ist zu befürchten, dass die Einhaltung der Vorgaben nicht durchgehend sichergestellt werden können und entsprechend für einzelne Bereiche und Tage finanzielle Sanktionen drohen. Hinzu kommen die belastenden bürokratischen Aufwendungen für die Umsetzung der Verordnung.

Mit dem Pflegepersonalstärkungsgesetz, das zum 01.01.2019 in Kraft trat, werden die im Vergleich zum Jahr 2018 zusätzlich beschäftigten examinierten Pflegekräfte voll umfänglich finanziert. Ebenfalls werden Tarifsteigerungen künftig voll refinanziert. Gleiches gilt für die Vergütung von Auszubildenden in der Krankenpflege. Grundsätzlich ist diese Finanzierungsvorgabe für die Pflegefachkräfte zu begrüßen. Eine Lösung für den Mangel an Fachkräften am Arbeitsmarkt bietet diese Regelung aber nicht. Ferner bleibt mit Blick auf die bewährte Stationsorganisation mit einem ausgewogenen Personalmix aus examinierten Pflegekräften, Krankenpflegehilfe und Hilfspersonal, wie z.B. Stationssekretärinnen die Frage der Finanzierung solcher Hilfskräfte zumindest teilweise offen.

Für die Personalgewinnung in der heutigen Zeit ist eine starke Arbeitgebermarke essentiell. Inzwischen haben sich die Kreiskliniken mit ihren Einrichtungen in der Region als großer und attraktiver Arbeitgeber etablieren können. Dazu tragen die vielfältigen Angebote für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei. Die laufende Bewerbung im Internet durch die KKR Karriereseite, neue Imagefilme und Imageanzeigen, die Präsenz auf Ausbildungs- und Berufsmessen und im Social Media - Bereich oder Bewerbertage erhöhen die Aufmerksamkeit für die KKR als Arbeitgeber.

Im Wettbewerb um Fachkräfte muss die KKR im sehr kompetitiven regionalen Umfeld weiter bestrebt sein, potentiellen Konkurrenten um Auszubildende und Arbeitskräfte immer ein kleines Stück voraus zu sein. Entsprechend müssen die Arbeitsbedingungen, auch mit Blick auf die Generationen Y und Z, ständig verbessert werden. Neue Arbeitszeitmodelle, mit dem Ziel von verlässlichen Arbeitszeiten, der Abbau von Bürokratie durch verstärkte Digitalisierung und die Weiterentwicklung unserer Karrieremodelle sind Optionen, die weiterentwickelt werden müssen. Zur Verbesserung müssen mittelfristig zusätzliche Wohnmöglichkeiten geschaffen und der Ausbau der Angebote für die Kinderbetreuung erfolgen.

Die Personalentwicklung hat innerhalb der KKR weiterhin einen hohen Stellenwert. Die interprofessionellen Führungskräfteentwicklungsprogramme für die oberste Führungsebene und die mittlere Managementebene wurden in Jahr 2019 ins Leben gerufen. Die Akademie mit ihrem umfassenden und auf die Bedürfnisse der Beschäftigten abgestimmten Fort- und Weiterbildungsangebot wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, aber auch Externen sehr gut frequentiert.

Die Aktivitäten und Maßnahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) verfolgen nach wie vor das Ziel, die relativ hohen Krankheitsquoten in einigen Berufsgruppen (Pflege und Wirtschafts- und Versorgungsdienste) durch präventive oder rehabilitative Maßnahmen zu senken. Die vielfältigen Angebote werden

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

von der Belegschaft mit wachsenden Teilnahmezahlen sehr gut angenommen. Auf der ergonomischen Gestaltung der Arbeitsplätze in Zusammenarbeit mit Arbeitssicherheit und Betriebsarzt liegt ein weiterer Fokus im BGM.

# f) Beschaffungspolitik

Die Beschaffungspolitik ist weitgehend durch die im öffentlichen Bereich vorgeschriebene VOL und VOB vorbestimmt. Im Verbrauchsgüterbereich und bei den Lebensmitteln werden dort wo möglich und sinnvoll, Jahresausschreibungen vorgenommen. Durch Standardisierung der Prozesse wird die Artikelvielfalt bei den Gebrauchs- und Verbrauchsgütern weiter reduziert. Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH hat sich vor einigen Jahren der AGKMED Einkaufsgemeinschaft angeschlossen. Dadurch kann sie im Verbund mit anderen Krankenhäusern günstigere Einkaufskonditionen erzielen.

Die Lagerwirtschaft wird bereits für alle Standorte zentral am Standort Reutlingen abgewickelt.

#### Beteiligungen

### a) Medizinisches Versorgungszentren I und II

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH ist Mutter zweier 100%iger MVZ-Tochtergesellschaften, das MVZ Gammertingen – Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH der Kreiskliniken Reutlingen mit Sitz in Gammertingen und das Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH Sitz in Reutlingen und Nebenbetriebsstätten in Münsingen und Hohenstein. Im Nachfolgenden wird eine kurze Übersicht der MVZ-Gesellschaften mit den darin jeweils befindlichen Kassensitzen gegeben.

	Ort	Name	Gründungsjahr	Sitze	
_	Gammertingen	Medizinisches Versorgungszentrum (MVZ)	07/2010	1	
MVZ		MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH	seit 02/2017		
MVZ II	Klinikum am Steinenberg	Praxis für Labormedizin und Mikrobio- logie	12/2012	1	
		Praxis für Neurochirurgie	12/2012	1	
	=		Praxis für Allgemeinmedizin	04/2019	1
	Pr	Praxis für Frauenheilkunde und Ge- burtshilfe	05/2020	1	
	Albklinik	Praxis für Allgemein- und Unfallchirur- gie	01/2015	1	
	Gesundheitszentrum Hohenstein	Praxis für Allgemeinmedizin	10/2019	0,5	

Das MVZ I mit Sitz im Gammertingen wurde bei seiner Gründung 2010 in einer größeren Dimensionierung geplant. Für die damalige Errichtung wurde initial eine Investitionssumme von 500 TEUR gewährt. Die Höhe der damaligen Investitionen konnten bis zum heutigen Tag trotz unterschiedlichster Maßnahmen und Bemühungen nicht erwirtschaftet werden, da das MVZ sowohl mit strukturellen als auch personellen Schwierigkeiten zu kämpfen hatte. Der Abruf der bisherigen Darlehnssummen der Muttergesellschaft stieg von ca. -570 TEUR im Jahresabschluss 2017 auf nun ca. -630 TEUR im Jahresabschluss 2019 an.

elektrorischen Exemples

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Grund für den weiteren Aufbau der Verbindlichkeiten sind die negativen Jahresergebnisse von zuletzt -57,5 TEUR in 2018 und -37,5 TEUR in 2019. Damit die Gesellschaft weitergeführt werden kann, hatten die Kreiskliniken Reutlingen mit der 3. Änderungsvereinbarung des Darlehnsvertrages vom 24.06.2010 das Darlehen auf 650 TEUR erhöht. Nur mittels dieses Darlehns und einer Patronatserklärung blieb die Gesellschaft liquide und konnte fortgeführt werden.

Durch die schwierigen Rahmenbedingungen für das MVZ I, sowie den anhaltenden Personalengpässen darf angenommen werden, dass ohne eine Konsolidierung der MVZs ein kostendeckendes Arbeiten nur schwer möglich sein wird, nicht zuletzt durch die wirtschaftlichen Belastungen der Corona-Krise in 2020. Aus diesem Grund wurden in 2020 die bisherigen Darlehen um 150 TEUR auf dann 800 TEUR in Summe angehoben. Dies jedoch verbunden mit der Maßgabe, dass ein Konsolidierungskonzept in 2020/2021 erstellt wird, dass die weitere Zukunft und Wirtschaftlichkeit des MVZ I plant.

Auch im MVZ II mit Sitz in Reutlingen und Außenstellen in Münsingen und Hohenstein lassen die Jahresfehlbeträge der letzten Jahre, ca. -8 TEUR im Jahresabschluss 2018 und ca. -152 TEUR im Jahresabschluss 2019, darauf schließen, dass auch hier ein wirtschaftlicher Betrieb der Gesellschaft trotz diverser Bemühungen unter den schwierigen Rahmenbedingungen als nicht einfach erscheint. Um die Gesellschaft ebenfalls zu stützen und die Liquidität zu sichern, haben auch hier die Kreiskliniken Reutlingen bereits einen Darlehnsvertrag in Höhe von 500 TEUR abgeschlossen, von denen zum Bilanzstichtag 31.12.2019 bereits ca. 230 TEUR abgerufen sind.

Trotz der schwierigen wirtschaftlichen Lage aufgrund der schwierigen Rahmenbedingungen beider MVZ-Gesellschaften werden diese als wesentlicher Baustein für das Gesamtkonzept des ganzheitlichen Anbieters von Gesundheitsleistungen gesehen. Aus diesem Grund soll für beide Gesellschaften in 2020/2021 ein Konsolidierungskonzept erstellt werden, um den Bereich der ambulanten Medizin im Gesamtkonzept zu stärken. Wesentliche Ziele sind dabei die engere Verzahnung des ambulanten und stationären Versorgungssektors, dadurch eine Verringerung der Sektorengrenzen und die Entwicklung moderner und zukunftsfähiger Versorgungsstrukturen. Aus diesem Grund beteiligen sich auf die KKR mit beiden MVZ-Gesellschaften und dem Landkreis Reutlingen an der Erforschung eines Regionalbudgets als neue Finanzierungsform für Gesundheitsleistungen.

### b) KRD (Kliniken Service GmbH)

Die KR Dienstleistungen GmbH wurde als Organschaft zwischen den Kreiskliniken Reutlingen GmbH mit Mehrheitsanteilseiger mit 51% und der Zehnacker GmbH als Minderheitsgesellschafter mit 49% im Jahre 2004 gegründet. Im Jahr 2015 hatten die Kreiskliniken Reutlingen die Anteile der Firma Sodexo, ehemals Zehnacker GmbH, übernommen, sodass die KR Dienstleistungen GmbH seit diesem Zeitpunkt eine 100%ige Tochtergesellschaft der Kreiskliniken ist. Nach dem Gesellschaftsvertrag hat die KRD GmbH folgenden Gesellschaftszweck:

"Die KRD erbringt nicht medizinische Dienstleistungen aller Art. Sie ist dabei vorwiegend für die von der Kreiskliniken Reutlingen GmbH betriebenen Krankenhäusern tätig. Die Aufgaben umfassen insbesondere die Durchführung von Reinigungsleistungen (einschließlich Wäscherei), allgemeine hauswirtschaftliche Tätigkeiten, Tätigkeiten des klinischen Hauspersonals, Tätigkeiten des Hol- und Bringedienstes, des Bettentransportes, der Versorgung mit Speisen und Getränken sowie logistischer Dienstleistungen betreffend sämtliche Produkte, die nicht Arzneimittel im Sinne der hierfür bestehenden gesetzlichen Bestimmungen sind."

Das Jahr 2019 wurde geprägt von einer stabilen Auftragslage. Jedoch sind die Anforderungen für Rapportleistungen der Kreiskliniken Reutlingen GmbH zurückgegangen. Die Entgelte gegenüber der Kreiskliniken Reutlingen GmbH wurden gegenüber 2018 ab März 2019 um 3,0 % gesteigert. Das geplante Jahresergebnis von ca. T€ 8 konnte jedoch nicht ganz erreicht werden. Dies hängt ursächlich mit geringeren Umsatzerlösen als geplant (WP 2019: Ca. T€ 2.321, 1st 2019: Ca. T€ 2.250) zusammen.

### c) QuMiK GmbH (Qualität und Management im Krankenhaus GmbH)

Die am 01.01.2002 gegründete Gesellschaft, an welcher die die KKR mit 8,3% (1/12) beteiligt sind, erbringt Managementleistungen im Gesundheitswesen (ambulante und stationäre Vorsorge, Versorgung und Rehabilitation) für die jeweiligen Gesellschafter und vergleichbare Einrichtungen, insbesondere im Bereich der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements i. S. d. §§ 135 ff. SGB V.

Hierzu zählen neben den allgemeinen Managementinstrumenten insbesondere die einrichtungsübergreifende

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Qualitätssicherung, das einrichtungsinterne Qualitätsmanagement, die Zertifizierung von Krankenhäusern, das Benchmarking und Qualitätsberichte für die angeschlossenen Einrichtungen.

Der Verbund umfasst folgende kommunale Krankenhausträger in Baden-Württemberg in aktiver Mitgliedschaft:

- Alb Fils Kliniken GmbH
- Gesundheitsverbund Landkreis Konstanz gemeinnützige GmbH
- Klinikverbund Südwest GmbH
- Kliniken Ludwigsburg-Bietigheim gGmbH
- Enzkreis-Kliniken gGmbH Kliniken des Landkreises Karlsruhe gGmbH Klinikum Esslingen GmbH (seit 18.07.2019)
- Kreiskliniken Reutlingen GmbH
- Oberschwabenklinik gGmbH
- Schwarzwald-Baar Klinikum Villingen-Schwenningen GmbH SLK-Kliniken Heilbronn GmbH
- Klinik Löwenstein gGmbH
- Städtisches Klinikum Karlsruhe gGmbH Universitätsklinikum Mannheim GmbH (seit 18.07.2019)

Bei folgenden kommunalen Krankenhausträgern ruht die Mitgliedschaft:

- Rems-Murr-Kliniken gGmbH (bis 18.07.2019)
- Kliniken Landkreis Heidenheim gGmbH

Seit dem 18.07.2019 haben der Verbund mit dem Klinikum Esslingen und dem Universitätsklinikum Mannheim zwei neue Mitglieder. Die Rems-Murr-Kliniken haben zum 18.07.2019 ihre ruhende Mitgliedschaft beendet.

Die vierzehn aktiven QuMiK-Mitglieder sind an 37 Standorten in Baden-Württemberg vertreten und verfügen über rund 14.000 Betten. Im Verbund werden jährlich rund 1.800.000 Patienten ambulant und 600.000 Patienten stationär behandelt. Damit repräsentiert der QuMiK-Verbund einen Anteil von etwa 20 Prozent in Baden-

Einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für Krankenhäuser in der Zukunft ist der zufriedene Patient. Deshalb arbeitet der QuMiK-Verbund seit seinem Bestehen an der Steigerung von Qualität und Wirtschaftlichkeit in seinen Krankenhäusern.

Durch gemeinsame Vergleiche und gegenseitiges Lernen vom jeweils Besten stellen sich die Mitglieder den Herausforderungen im Gesundheitssystem und dem Wettbewerb um Qualität.

Der intensive Wissensaustausch zwischen den Einrichtungen auf allen Ebenen ermöglicht, dass bei Neuentwicklungen voneinander gelernt werden kann und sich so der Aufwand einzelner Krankenhausträger reduziert. Zusätzlich wird regelmäßig eine Vielzahl an gemeinsamen Fortbildungen und Fachvorträgen für die Mitglieder

Die von den einzelnen Krankenhäusern angebotenen Qualitäts- und Managementwerkzeuge werden von den einzelnen Krankenhäusern selbst erbracht und teilweise an Dritte über direkten Kundenkontakt verrechnet,

Der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2019 weist, vorbehaltlich der Feststellung durch die Gesellschafterversammlung einen Jahresüberschuss in Höhe von 4.551,98 € (Vj. 5.272,94 €) aus. Die Geschäftsführung wird der Gesellschafterversammlung vorschlagen, den Jahresüberschuss auf neue Rechnung vorzutragen. Das Bilanzvolumen beläuft sich auf 199.272,24 € (Vj. 168.161,79 €).

et tomatet et tomatet oon GmbH

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

#### V Geschäftsverlauf

### a) Operatives Geschäft - Krankenhausleistungen

Das Geschäftsjahr 2019 verlief bei den Standorten Reutlingen und Bad Urach unterhalb der anvisierten Umsatzerlöse, sodass das geplante Jahresziel nicht erreicht wurde

Im Klinikum am Steinenberg wurden in der Zentralen Notaufnahme deutlich mehr Patienten als im Vorjahr behandelt. Dies wirkte sich auch positiv auf die CM-Punkte in im stationären Bereich aus, welcher im Vergleich zum Vorjahr um ca. 188 CM-Punkte gestiegen ist. Ursache ist hier eine leicht gestiegen Fallschwere (CMI) von 0,691 auf 0,976. Dennoch wurde das geplante Leistungsziel um ca. 1.574 CM-Punkte verfehlt, was eine Leistungsabweichung von -5,2% ergibt.

In der Ermstalklinik Bad Urach konnten die geplante Leistungen erreicht werden. Im Vorjahresvergleich fehlen zwar ca. 730 CM-Punkte, trotz eines deutlich gestiegenen CMI von 1,403 auf 1,533, jedoch wurde die Leistungsplanung für 2019 mit 4,765 CM-Punkten um ca. 50 CM-Punkte übertroffen.

Für das einheitliche Plankrankenhaus an den Standorten Reutlingen und Bad Urach bleibt in Summe dennoch eine negative Leistungsentwicklung zum Vorjahr sowie eine Verfehlung der Leistungsplanung um ca. 1.525 CM-Punkte, was einer Abweichung von ca. -4,4 % entspricht.

In der Albklinik Münsingen konnte die geplante Leistung für 2019 mit einer Steigerung um ca. 49 CM-Punkte erreicht werden. Dies lag unter anderem neben einer gestiegenen Fallzahl auch an einer höheren Fallschwere, Hier scheint der Standort Münsingen von der Verlegung der chirurgischen und Orthopädischen Eingriffe vom Standort Bad Urach wie geplant zu profitieren.

An allen Standorten wird weiter an der Optimierung der Verweildauern und dem Belegungsmanagement gearbeitet. Die Aufrechterhaltung der hohen Leistungsfähigkeit ist von der Präsenz des qualifizierten Pflegepersonals, insbesondere auf den Intensivstationen und im OP abhängig. Obwohl sich die Kliniken bereits in höchstem Umfang bei der Personalgewinnung engagieren, müssen Engpässe durch kostenintensive Zeitarbeit abgedeckt oder Kapazitäten temporär reduziert werden.

Bei den ambulanten Fallzahlen zeichnet sich insgesamt ein Rückgang von -5.098 behandelten Patienten ab (87.606; Vj. 92.704). Maßgeblich ist die Fallzahlreduktion dem Bereich der ermächtigten Ärzte, bzw. der Verlagerung dieser Leistungen in die MVZ-Gesellschaften zuzuordnen. Beispielsweise verlagern sich hier Leistungen der Notaufnahme in die am Standort Reutlingen seit Oktober 2019 bestehende Portalpraxis.

Im laufenden Geschäftsjahr 2020 wird für alle Standorte das medizinische Konzept vorangetrieben. Hierbei steht im Fokus, wie sich die Patientenströme unter Berücksichtigung der Bevölkerungsdemographie entwickeln werden. Dabei wird auch betrachtet, in wie weit die Ambulantisierung und neue Versorgungsformen für eine flächendeckende und ganzheitliche Versorgung im Landkreis genutzt werden können.

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Kenngrößen	2019	2018
Stationär behandelte Patienten (voll- u. teilstationär inkl. Psyc	thiatrie)	
Klinikum am Steinenberg	29.300	29.562
Ermstalklinik	3.183	3.985
Albklinik	4.325	4.194
Insgesamt	36.808	37.741
Anzahl Case-Mix-Punkte	Fair Services in	The District Con-
Klinikum am Steinenberg	28.578	28.390
Ermstalklinik	4.764	5.494
Albklinik	1.301	1.315
Insgesamt	34.643	35.199
Fallschwere (Case-Mix-Index; CMI)		
Klinikum am Steinenberg	0,976	0,961
Ermstalklinik	1,406	1,533
Albklinik	0,848	0,914
Verweildauer in Tagen		
Klinikum am Steinenberg	5,5	5,4
Ermstalklinik	12,8	10,6
Albklinik	5,7	5,7
Ambulant behandelte Patienten	2. 1.50 - 25.00 - 50.00	
Insgesamt	87.606	92,705

# b) Operatives Geschäft - Personal

In den patientennahen Bereichen wie Ärztlicher Dienst, Pflegedienst oder Funktionsdienst ist die Zahl der Beschäftigten im Jahr 2019 im Vergleich zum Vorjahr leicht gestiegen. Die im Unternehmensplan vorgesehenen Stellen konnten nicht voll umfänglich besetzt werden. Im Ärztlichen Dienst lag die Ist-Besetzung leicht über Plan (plus 3,2 VK). Im Pflegedienst lag die Ist-Besetzung 22,97 VK über Plan und der Funktionsdienst lag 2,83 VK unter der Planung. Die Zahl der rückstellungsrelevanten Überstunden hat sich im Jahr 2019 um 1.164 Stunden reduziert.

Bei den Ausbildungsplätzen konnten im Jahr 2019 die verfügbaren Kapazitäten nicht ausgeschöpft werden. Weil die gesamtwirtschaftliche Entwicklung nach wie vor gut ist, haben die Krankenhäuser im Wettbewerb um Auszubildende oft das Nachsehen. Insbesondere eine Ausbildung in der Pflege erscheint dabei vielen Schulabgängern als nach wie vor zu wenig attraktiv.

In der KKR sind 6 neue Altersteilzeitverträge im Jahr 2019 abgeschlossen worden. Weil für die Laufzeit dieser Verträge Rückstellungen gebildet werden müssen, sind die Personalrückstellungen im Jahr 2019 entsprechend gestiegen.

Am Klinikum am Steinenberg ist der Chefarzt der Radiologie Herr Prof. Dr. Martin Lenz ausgeschieden. Als sein Nachfolger ist Herr Prof. Dr. Stephan Clasen vom Universitätsklinikum Tübingen zum Chefarzt bestellt worden.

Welter schied Herr PD Dr. Weber, Chefarzt Neurochirurgie, aus. Als sein Nachfolger wurde Herr PD Dr. Marco Skardelly bestellt.

Kenngrößen	2019	2018
Anzahl der Beschäftigten *	1603,14	1592,57
Anzahl der Vollkräfte	1262,00	1254,00
Anteil der weiblichen Beschäftigten **	80,33	80,40
Anteil der in Teilzeit Beschäftigten **	47.74	47,97
Anteil der im Pflegedienst Beschäftigten ***	38,18	33.09
Altersteilzeitverträge (Neuverträge im Jahr 2018)	6,00	16,00
Anzahl der genehmigten Ausbildungsplätze in der Krankenpflegeschule,	169,00	169,00

stektromathes Europian

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

davon		
- Gesundheits- und Krankenpflege	144,00	144,00
Gesundheits- und Krankenpflegehilfe	25,00	25,00
Besetze Ausbildungsplätze in der Gesundheits- und Krankenpflege ****	127,66	128,28
Besetzte Ausbildungsplätze in der Gesundheits- und Krankenpflegehilfe ****	14,12	17,28
Besetzte Ausbildungsplätze im Verwaltungs-/Wirtschaftsbereich und medizi- nisch-technischem Dienst *****	7,60	8,60
Besetzte Ausbildungsplätze für Operationstechnische Assistenz ****	20,18	20,56
Besetzte Ausbildungsplätze insgesamt	169,56	174,72
Wohnungen für Mitarbeiter	40,00	40,00
Appartements/ Zimmer für Mitarbeiter	116,00	116,00
Anzahl Betreuungsplätze Kindertagesstätte	34,00	34,00
Belegt Betreuungsplätze Kindertagesstätte	29,00	29,00

<sup>\*</sup> kumulierter Wert

# c) Investitionen, Baumaßnahmen und Großprojekte

Um die Standorte der KKR attraktiv zu halten, ist unabhängig von der vorhandenen hochwertigen medizintechnischen Ausstattung, die kontinuierliche Verbesserung und Modernisierung der Stationen, Funktionsbereiche und der betriebstechnischen Infrastruktur notwendig und in den Planungen vorgesehen.

In den Kreiskliniken Reutlingen wird 2020 ein Medizinisches Konzept erstellt, dem im Nachgang ein bauliches Konzept nachfolgen wird. Dieses wird die Empfehlungen des Medizinkonzepts aufgreifen und den weiteren Verlauf der investiven und baulichen Projekte bestimmen. Bis zu Verabschiedung dieser Konzepte werden
an beiden Standorten alle erforderlichen Instandhaltungsmaßnahmen zur Sicherung des Krankenhausbetriebs
eingeplant und auch geleistet.

Am Klinikum am Steinenberg wurden in 2019 weiterhin Investitions- und Instandhaltungsmaßnahmen durchgeführt, exemplarisch sei unter anderem die der Beginn des Austausches der Telekommunikationsanlage (Fortführung in 2020 aufgrund der Projektgröße), die Errichtung einer Portalpraxis zur Patientenflussoptimierung in den ehemaligen Räumlichkeiten der Dialyse, der Ersatz von zwei Leuchtmitteln für Linksherzkatheter-Messplätze, die Wartung der Lüftungsanlagen nach VDMA sowie die Schimmelsanierung im Kellerbereich des TiGer Kindergarten genannt.

In der Ermstalklinik wurden in 2019 ebenfalls Instandhaltungsmaßnahmen begonnen oder auch fortgeführt. Hierzu zählten unter anderem die Sanierung der Wohnheime aus Gründen des Brandschutzes, unterschiedliche Instandsetzungsmaßnahmen der Gebäudeleittechnik durch veraltete Systeme sowie die Sanierung der Patientenzimmer der Altersmedizin.

In der Albklinik fanden ebenfalls größere Investitionsmaßnahmen mit der Installation einer BOS-Funkversorgung statt, welche als behördliche Anordnung auferlegt wurde. Weiter wurde auch hier ein Teil der Gebäudeleittechnik instandgesetzt.

Trotz der Investitionen der letzten Jahre besteht jedoch ein deutlicher Investitionsstau an allen drei Standorten der KKR, welcher die Folgejahre mit teilweise erheblichem Mehraufwand belasten wird. Die Einzelmaßnahmen liegen dabei neben dringenden Investitionen in medizinischen auch im baulichen Sanierungs- und Brandschutzbereich.

Die Mehrbelastungen der dringend erforderlichen Einzelmaßnahmen müssen im Rahmen des neu zu erstellenden Medizinkonzepts und des darauf aufbauenden Baukonzepts neu bewertet werden.

<sup>\*\*</sup> bezogen auf Köpfe

<sup>\*\*\*</sup> bezogen auf VK

<sup>\*\*\*\*</sup> kumulierter Wert ohne Ansatz Verrechnungsschlüssel

<sup>\*\*\*\*</sup> kumulierter Wert ohne Ansatz Verrechnungsschlüssel incl. BWL-Gesundheitsmanagement-Studiengang

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Neben den Investitionen in die Klinikinfrastruktur werden zahlreiche Optionen verfolgt, um das Wohnungsangebot für Mitarbeiter zu erweitern. Neben Sanierungsarbeiten an den vorhandenen Wohnheimen werden auch Möglichkeiten gesucht Mehrparteienwohnhäuser anzumieten.

In der Wäscherei als klinikeigenem Wirtschaftsbetrieb zeichnet sich mittelfristig ebenfalls ein bedeutsamer Sanierungsbedarf ab. Hier gilt es zu untersuchen, ob der Eigenbetrieb dieses Bereichs sich auch in Zukunft als wirtschaftlich sinnvolle Alternative darstellen lässt. Ziel des Eigenbetriebs muss es sein, dass die Wäschereileistung mindestens zu marktüblichen Durchschnittspreisen erbracht werden kann.

Im Jahr 2019 wurden insgesamt 9,2 Mio. € (Vj. 8,6 Mio. €) für Investitionen eingesetzt.

	2019	2018
Investitionen nach Bedarfsarten		
Bauten und Technische Anlagen	1,3 Mio. €	0,9 Mio. €
Einrichtungs- und Ausstattungsgegenstände	5,3 Mio. €	4,3 Mio. €
Immaterielle Vermögensgegenstände	0,3 Mio. €	1,0 Mio. €
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	2,3 Mio. €	2,4 Mio. €

eingesetzte Finanzmittel				
GmbH-Mittel (inkl. Vorfinanzierungen)	0,0 Mio. €	8,1 Mio. €		
Pauschalfördermittel	0,9 Mio. €	6,8 Mio. €		
Darlehen	4,9 Mio. €	14,6 Mio. €		
Trägermittel	3,1 Mio. €	14,6 Mio. €		
Einzelfördermittel	0,0 Mio. €	0,0 Mio. €		
Sonstige, Spenden	0,3 Mio. €	0,0 Mio. €		

Neuaufnahmen von Dariehen für Investitionen			
GmbH-Mittel	3,7 Mio. €	5,3 Mio. €	
Landkreis	0,0 Mio. €	0,0 Mio. €	

Fremdfinanzierung		
Abbau von Darlehen		
GmbH-Mittel	2,2 Mio. €	2,0 Mio. €
Landkreis	0,0 Mio. €	0,0 Mio. €
Zinsaufwendungen		_ / / / / / / / / / / / / / / / / / / /

### VI Lage des Unternehmens

Bei den folgenden Zahlenteilen können unterjährig angepasste Zuordnungen oder Zuordnungskriterien durch die jeweilige Prüfungsgesellschaft dazu führen, dass sich die Angaben des Vorjahres von bereits veröffentlichten Vorjahresangaben unterscheiden.

### a) Jahresergebnis

Die Jahresergebnisse 2019 der Kliniken in Baden-Württemberg sind, wie beschrieben, sockelwirksam durch den niedrigen Landesbasisfallwert und die Finanzierungsmechanismen wie den Fixkostendegressionsabschlag und Katalogeffekte belastet.

Im Landesbasisfallwert sind die besonderen Kostenstrukturen von Baden-Württemberg noch nicht adäquat abgebildet. Dies betrifft insbesondere die Struktur der Lohnkosten in Ländervergleich. Kliniken, die ihr Leistungsspektrum ausweiten und wachsen können, werden weiterhin durch den mehrjährigen Stufeneffekt des Mehrmengen- und jetzt Fixkostendegressionsabschlages erheblich belastet. Hinzu kommt der Katalogeffekt, der bei sachkostenintensiven Leistungen zu Abwertungen und damit zum anteiligen Umsatzrückgang führt. Bei den "kleinen" Standorten zeigt sich dauerhaft die systembedingte Unterfinanzierung bereits im laufenden Betrieb, da die Fixkostenanteile nicht adäquat in den Entgelten berücksichtigt werden.

Die KKR kann auch 2019 am Standort Klinikum am Steinenberg, wie im Vorjahr, nicht aus dem laufenden

elektromiches Exemple: est Lingra-hoff

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Betrieb finanzieren. Das Jahresergebnis verschlechterte sich durch sinkende Leistungszahlen mit gleichzeitig gestiegenen Personalkosten deutlich. Wie im Vorjahr wurden die zum Stichtag ermittelten kalkulatorischen Risiken aus den noch in Bearbeitung befindlicher Anfragen des medizinischen Dienstes der Krankenkassen aus dem Geschäftsjahr beim Umsatzerlös in Abzug gebracht.

Sowohl am Standort Ermstalklinik Bad Urach als auch am Standort Albklinik Münsingen hat sich das Jahresergebnis im Vergleich zum Vorjahr etwas verschlechtert. Hier macht sich die Unterfinanzierung von kleineren Krankenhäusern bemerkbar.

Jahresergebnis nach Haus in €	Klinikum am Steinenberg	Ermstal-klinik	Albklinik	KKR GmbH
Kartan alianta	TEUR	TEUR	TEUR	TEUR
Ergebnis insgesamt	-9.100	-1.531	-1.661	-12.292

Für das Jahr 2019 war ein Minus von 3.856.700 € kalkuliert.

Bei den Umsatzerlösen aus dem Kerngeschäft war ein Volumen von rd, 169 Mio. € (Vj. 164 Mio. €) veranschlagt. Im Jahresergebnis konnten insgesamt 170 Mio. € (Vj. 162 Mio. €) erreicht werden. Dabei ist zusätzlich zu berücksichtigen, dass die kalkulatorischen Risiken aus den Anfragen durch den medizinischen Dienst der Krankenkassen für Fälle des Geschäftsjahres 2019 direkt beim Umsatzerlös in Höhe von 0,6 Mio. € (Vj. 1,6 Mio. €) abgezogen wurde. In allen Standorten liegen die Erlöse aus der ambulanten Leistungen über Plan. Dieses resultiert aus den Umsätzen aus der Herstellung von Zytostatika und aus der sukzessiven Umstellung der Chefarzt-/Beteiligungsverträge. Ebenfalls weist die GmbH eine Planüberschreitung im Bereich Erlöse aus Wahlleistungen aus.

Die originären Personalkosten und Kosten für Honorar- und Zeitarbeitskräfte waren in Höhe von 126 Mio. € kalkuliert. Im Jahresergebnis sind 127,9 Mio. € (Vj. 124,1 Mio. €) ausgewiesen. Die Kosten für fremde temporäre Arbeitskräfte konnten reduziert werden, die Personalkosten sind jedoch insgesamt leicht gestiegen.

### b) Ertragslage

Die Erlöse aus Krankenhausleistungen sind um +5,8 Mio, € (141,5 Mio, €, Vj. 135,6 Mio, €) gestiegen. Die Kostenseite verlief der Erlössituation entsprechend stabil, die Personalkosten haben sich entsprechend den Tarifen angepasst. Der hohe Standard in der Medizintechnik und die weiteren Ausstattungsmerkmale unterstützen diese Entwicklung.

Weiter haben sich die Erlöse aus ambulanten Leistungen um +0,8 Mio. € (13,3 Mio. €, Vj. 12,5 Mio. €) positiv entwickelt. Dies ist hauptsächlich dem Bereich Zytostatika zuzuschreiben. Hier liegt ein Anstieg der Erlöse aus Medikamentenabgabe um +0,6 Mio. € (7,0 Mio. €, Vj. 6,1 Mio. €) vor.

Die Bestandsveränderung an unfertigen Leistungen ist durch eine geringere Anzahl an Überliegern um -221T€ (447 T€, Vj. 669 T€) gesunken.

Die Erträge aus Hilfs- und Nebenbetrieben weisen einen Anstieg um +0,8 Mio. € (6,9 Mio. €, Vj. 6,0 Mio. €) auf. Dies ist vorrangig auf steigende Erlöse in der Aus- und Fortbildung +0,4 Mio. € (2,0 Mio. €, Vj. 1,6 Mio. €), auf einen Zuwachs im Bereich Notfallrettung von +0,2 T€ (1,8 Mio. €, Vj. 1,6 Mio. €) sowie den Anstieg im Fremdverkauf von Zytostatika +0,2 (1,2 Mio €, Vj. 1,0 Mio €) zurückzuführen.

Die Aufwendungen sind insgesamt um +8,9 Mio. € (185,9 Mio. €, Vj. 177,0 Mio. €) gestiegen.

Den Personalkosten werden in dieser Ansicht neben den eigenen Personalkosten durch die Belegschaft auch bezogene Verwaltungsleistungen, Honorar- und Zeitarbeitskräfte zugeordnet.

Die Kosten für angestelltes Personal sowie Fremdarbeitskräfte haben sich um +3,8 Mio. € (127,9 Mio. €, Vj. 124,1 Mio. €) erhöht. Dies betrifft im Wesentlichen den Personalaufwand für den Pflegedienst mit +5,6 Mio. € (37,0 Mio. €, Vj 31,4 Mio. €).

Im Gegenzug sind die Aufwendungen für das klinische Hauspersonal um -1,6 Mio € (0,8 Mio €, Vj. 2,4 Mio €) gesunken und die Fremdleistungen sind um -0,2 Mio € (1,1 Mio €, Vj. 1,3 Mio €) zurückgegangen.

elektronjaches (Lannafar

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Entsprechend der Entwicklung des Umsatzes und der Leistungen steigt der medizinische Bedarf um +2,0 Mio. € (25,6 Mio. €, Vj. 23,6 Mio. €) an. Dies ist überwiegend auf einen Anstieg bei den Arzneimittel +1,5 Mio. € (11,2 Mio. €, Vj. 9,7 Mio. €) zurückzuführen.

Der Anstieg der patientenbezogenen medizinische Leistungen um +0,1 Mio. € (1,2 Mio. €, Vj. 1,1 Mio. €) betrifft im Wesentlichen Konsile.

Neben den anstehenden Großprojekten werden laufend die notwendigen Instandhaltungs- und Sanierungsmaßnahmen insbesondere in den Bereichen Brandschutz, Heiz- und Lüftungstechnik, Wasser- und Energieversorgung durchgeführt. Die Aufwendungen hierfür sind im Vergleich zum Vorjahr um +0,6 Mio € (4,0 Mio €, Vj. 3,4 Mio €) gestiegen.

Die übrigen betrieblichen Aufwendungen sind geringfügig um +0,4 Mio. € (2,0 Mio. €, VJ. 1,5 Mio. €) gestiegen. Die resultiert im Wesentlichen aus dem Anstieg der Fortbildungskosten und der Miete für die Räumlichkeiten der Akademie.

Im Finanzergebnis spiegelt sich grundsätzlich die Finanzierungsseite der Investitionstätigkeit wieder. Der Rückgang um -0,5 Mio € (-0,6 Mio €, Vj. -0,2 Mio €) betrifft fast ausschließlich Zinseinnahmen aus Umsatzsteuer, welche sich im Vorjahr positiv ausgewirkt haben.

Das Investitionsergebnis zeigt grundsätzlich im Saldo die Belastung durch die nicht geförderten Abschreibungen. Diese beinhalten auch die Abschreibungsanteile, die z.B. im steuerpflichtigen Bereich entstehen und durch Erträge gedeckt sind.

Das neutrale Ergebnis hat sich zum Vorjahr erheblich um -6,4 Mio € (-5,9 Mio €, Vj. 0,5 Mio €) verringert. Dies betrifft vor allem die Bildung einer Rückstellung für die potentielle Inanspruchnahme aus einem Haftpflichtfall in Höhe von 4,5 Mio €.

elektronisches Exemplar est Unterwiedt

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Ertragslage	2019		2018		Veränderung	
Ertragsage	€	96	€	%	€	96
Erträge aus laufenden Betrieb						
Erlöse aus Krankenhausleistungen	141.465.987	77,9	135.646.111	78,1	5.819.876	4,3
Erlöse aus Wahlleistungen	8.734.121	4,8	8.657.198	5,0	76.922	0,9
Erlöse aus ambulanten Leistungen des Krankenhauses	13.301.589	7,3	12.451.675	7,2	849.914	6,8
Nutzungsentgelte der Ärzte	2.704.639	1,5	2.289.965	1,3	414.674	18,1
Bestandsveränderung an unfertigen Leistungen	447.399	0,2	668.608	0,4	-221.209	-33,1
Zuweisungen und Zuschüsse der öffentlichen Hand	39.289	0,0	179.339	0,1	-140.050	-78,1
Erträge aus Hilfs- und Nebenbetrieben	6.867.938	3,8	6.034.175	3,5	833.763	13,8
Vergütungen, Sachbezüge Personal	464.195	0,3	469.966	0,3	-5.771	-1,2
Erträge aus Vermietung und Verpachtung	1.749.045	1,0	1.574.413	0,9	174.632	11,1
Zuweisungen aus dem Ausbildungsfonds	4.007.350	2,2	3,428,799	2,0	578.551	16,9
Übrige betriebliche Erträge	1.902.594	1,0	2.328.900	1,3	-426,306	-18,3
Zwischensumme	181.684.145	100,0	173.729.151	100,0	7,954,994	4,6
Aufwendungen aus dem laufenden Betrieb						
Kosten für angestelltes Personal sowie Fremdarbeitskräfte	127,894,891	70.4	124.073.019	71.4	3.821.872	3,1
Medizinischer Redarf	25.572.000	14.1	23.591.146	13.6	1.980.854	8.4
patientenbezogene medizinsche Leistungen	1,244,606	0.7	1.121.251	0.8	123.356	11,0
Wirtschaftsbedarf	3.294.762	1.8	3.202.745	1.8	92.017	2.9
Wasser, Energie, Brennstoffe	3.645.227	2.0	3.326.402	1,9	318.825	9.6
Verwaltungsbedarf	6.136.295	3.4	5.720.244	3.3	416.051	7.3
Lebensmittel	2.090.512	1.2	2.107.861	1,2	-17.349	-0.8
Instandhaitung ohne EDV	4.023.083	2.2	3.376.862	1,9	646.221	19,1
Wartung, Service für Medizintechnik und EDV	2,605,969	1.4	2.633.221	1,5	-27.252	-1,0
Steuern	55.095	0.0	262.252	0,2	-207.158	-79.0
Abgaben, Versicherungen	1.898.893	1.0	1.833.193	1.1	65.701	3.6
Übrige betriebliche Aufwendungen	1.958.643	1,1	1.511.920	0.9	446.723	29,5
Zwischensumme	180.419.977	99,3	172.760.114	99,4	7.659.863	4,4
Ergebnis aus dem laufenden Betrieb	1,264,168	0.7	969,037	0,6	295,131	30.5
verbleibende Aufwendungen aus der Investitions-	1.204.100	0,7	565.031	0,0	250.131	30,0
verbielbende Aufwendungen aus der investmons- und Finanzierungstätigkeit						
Finanzergebnis	-645.331	-0.4	-175.435	-0.1	-469.896	>100
Investisonsergebnis	-7.002.212	-3.9	-6.196.430	-3,6	-805.782	13.0
Zwischenergebnis	-7.647.543	4,2	-6.371.865	-3,7	-1.275,678	20,0
						1
Neutrales Ergebnis	-5.909.120	-3,3	516.459	0,3	-6.425.579	<-100

### c) Vermögenslage

Die Immateriellen Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen werden planmäßig abgeschrieben. Dem Zugang zum Anlagevermögen in Höhe 9,2 Mio € steht eine Abschreibung von 12,5 Mio € gegenüber, was somit insgesamt zu einer Abnahme des Anlagevermögens in Höhe von -3,7 Mio € führt.

Die laufenden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen konnten planmäßig realisiert werden. Durch diese Komplexität in der Forderungsabwicklung besteht weiterhin ein hoher administrativer Aufwand in Verbindung mit den Anfragen des medizinischen Dienstes der Kostenträger, dessen Aufgabe und Vorgehen für 2020 reformiert wurde. Durch die Verrechnungspraxis verlagern sich diese anteiligen Risiken aus den Anfragen von bilanzierten Rückzahlungsrisiken, für die Rückstellungen gebildet wurden, hin zu Ausfallrisiken, die auf der Aktivseite bilanziert werden. Das kalkulatorische Ausfallrisiko hat sich erhöht.

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Das hier gezeigte erweiterte Eigenkapital ist um den Saldo aus dem Jahresergebnis und aus der Veränderung des Ausgleichspostens nach Eigenmittelförderung vermindert. Die Eigenkapitalquote hat sich weiter vermindert

Der Sonderposten zeigt die Neutralisierung der Abschreibungen für die geförderten Investitionen.

Die Personalrückstellungen haben sich im Wesentlichen nicht stark verändert. Lediglich für die Bereitschaftsdienste ist ein Anstieg zu vermerken. Die Rückstellung für Überstunden hat sich aufgrund der geänderten Kalkulationsgrundlage geändert.

Die MDK-Rückstellung hat sich erheblich verringert. Im Gegenzug hat sich die Wertberichtigung auf die Forderungen entsprechend erhöht.

Aufgrund der potentiellen Inanspruchnahme aus einem Haftungsfall gab es bei den sonstigen Rückstellungen einen erheblichen Anstieg.

Der Darlehensbestand wurde planmäßig aufgebaut. Zur Finanzierung des Anlagevermögens wurde ein neues Darlehen aufgenommen.

Die Verbindlichkeiten aus noch nicht verwendeten Fördermitteln hat sich gegenüber dem Vorjahr erhöht, da nicht alle pauschalen Fördermittel verbraucht werden konnten.

In den übrigen Verbindlichkeiten ist zum Bilanzstichtag ein vom Landkreis Reutlingen gewährter kurzfristiger Betriebsmittelkredit, wie im Vorjahr, enthalten. Die KKR GmbH erstattet dem Landkreis hierfür eine marktübliche Verzinsung. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind im Vergleich zum Vorjahr gestiegen.

Vermögenslage	31.12.201	9	31.12.2018		Veränderung	
	€	%	€	%	€	%
Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	173.770.210	81,6	177.488.023	82,0	-3.717.813	-2,1
Finanzanlagen	248.010	0,1	248.010	0,1	0	0,0
Anlagevermögen	174.018.220	81,7	177.736.033	82,1	-3.717.813	-2,1
Vorräte	8.037.218	3,8	7.582.408	3,5	454.810	6,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	25.737.600	12,1	23.771.790	11,0	1.965.810	8,3
Forderungen gegenüber Gesellschafter	0	0,0	150.577	0,1	-150.577	-100,0
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	1.065.596	0,5	801,769	0,4	263.827	32,9
Forderungen aus Förderanträge, sonstige Vermögensgegenstände und Abgrenzung	3.293.561	1,5	2,613,428	1,2	680.133	26,0
Flüssige Mittel und Bankguthaben	845.712	0,4	3.839.100	1,8	-2.993.388	-78,0
Umlaufvermögen	38.979.687	18,3	38.759.071	17,9	220.616	0,6
Betriebsvermögen	212.997.907	100,0	216.495.104	100,0	-3.497.197	-1,6
Egenkapital abzüglich Ausgleichsposten aus Egenmittelförderung	57,725.892	27,1	67.944.548	31,4	-10.218.655	-15,0
Sonderposten zuzüglich Ausgleichsposten aus Darlehensförderung	75.572.038	35,5	79.688.297	36,8	-4.116.259	-5,2
Sonstige Rückstellungen	12.708.874	6,0	8.892.400	4.1	3.816.474	42,9
Darlehensverbindlichkeiten	33.188.703	15,6	29.500.137	13,6	3.688,566	12,5
Übrige Verbindlichkeiten, noch nicht verw endete Fördermittel und Abgrenzung	33.802.400	15,9	30.469.723	14,1	3.332.677	10,9
Verbindlichkeiten	66.991.103	31,5	59.989.860	27.7	7.021.243	11.7
Betriebskapital	212.997.907	100,0	216,495,104	100,0	-3.497.197	-1,6

Derzeit findet bei den Kreiskliniken Reutlingen GmbH eine steuerliche Außenprüfung statt, wodurch mit Steuernachzahlungen zu rechnen ist, die jedoch derzeit noch nicht quantifizierbar sind.

of other control of the control of t

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

### d) Finanzlage

In der Fremdkapitalquote spiegelt sich wider, dass die Kreiskliniken Reutlingen GmbH in Verbindung mit dem Landkreis Reutlingen erhebliche Finanzierungsanteile auch für Krankenhausbauten übernehmen.

Es bestehen langfristige Darlehen mit langfristigen Zinsbindungen. Die Darlehen sind durch Bürgschaften des Landkreises gesichert. In 2018 wurde der Betriebsmittelkredit auf 30 Mio € erhöht und ebenfalls durch den Landkreis besichert. Der Anstieg der Fremdkapitalquote lässt sich durch die Aufnahme eines weiteren Darlehens in 2019 zurückführen.

Die zurückgehende Eigenkapitalquote lässt sich durch das negative Ergebnis in 2019 erklären.

### VII Risiken- und Chancen

### Risikomanagement

Das Risikofrüherkennungssystem wird von der Geschäftsführung kontinuierlich und sukzessive weiterentwickelt und ist im Rahmen des gesamten Risikomanagements der Gesellschaft darauf ausgerichtet, Gefahren für Vermögen, Ertrag oder Liquidität der Gesellschaft frühzeitig zu erkennen, damit angemessene und wirksame Maßnahmen zur Risikobewältigung ergriffen werden können.

Die Geschäftsführung hat für das Risikomanagement eine Zweiteilung vorgenommen in medizinisch-pflegerische (d.h. klinische) und betriebswirtschaftliche Risiken. Für klinische Risiken fungiert das Qualitätsmanagement als Filter hin zum betriebswirtschaftlichen Risikomanagement.

Die strukturellen und prozessualen Details, Risikofelder, Berichtspflichten, Maßnahmensteuerungen etc. werden für das betriebswirtschaftliche Risikomanagement über eine unternehmensweit eingesetzte Risikomanagementsoftware festgelegt und gesteuert. In 2019 bildeten, wie im Vorjahr, die weitere strukturelle und prozessuale Optimierung des Risikomanagementsystems, dessen Verzahnung mit den Unternehmensleitungsprozessen sowie die laufende Anpassung an organisatorische Änderungen Entwicklungsschwerpunkte.

Das Risikomanagement ist in einer unternehmensweit geltenden Regelung beschrieben, die für alle Mitarbeiter im Klinik-Handbuch (Intranet) einsehbar ist.

Im Folgenden sind die Risiken und Chancen dem Grunde nach dargestellt. Die Risiken und möglichen Konsequenzen aus der "Corona-Krise" sind nicht auf die jeweiligen Risikofelder übertragen, sondern in einem Abschnitt zusammengefasst dargestellt.

### Risiken

### Risiken durch Notsituationen und Katastrophen; Pandemie Covid-19 (Coronavirus SARS-CoV-2)

Innerhalb der Kreiskliniken Reutlingen wurde seit geraumer Zeit ein strukturiertes Meldewesen und Regelwerk im Umgang mit bedeutsamen Not- und Krisensituationen geschaffen, stetig ausgebaut und professionalisiert. Anhand von Übungen und Trainingssituationen, werden Not- und Krisensituationen simuliert. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse fließen in z.B. Alarmierungspläne, Evakulerungs- und Havariepläne, Handlungsanweisungen und Handbücher strukturiert ein. Die grundsätzliche Arbeit ist derart gestaltet, dass bei einer Not-/Gefahren-/Krisensituation über eine Alarmierungskette die Klinikeneinsatzleitung (KEL) einberufen wird. Unter dem Vorsitz der Geschäftsführung versammeln sich dabei Führungskräfte. Die zur Krisenarbeit notwendige technische Ausstattung, Dokumentationsmaterial, Checklisten sind sofort in einem eigens dafür vorgesehen Raum zugänglich. Je KEL-Mitglied sind die Aufgaben strukturiert vorbereitet und können so schnell an die jeweilige Situation ausgerichtet werden. Die Koordination der medizinischen Belange obliegt, in Absprache mit dem KEL-Vorsitz, dem so genannten Medizinischen Koordinator (MKK).

Diese Struktur und die jeweiligen Hilfsmittel wurden zentral am Standort Reutlingen etabliert und bereits mittels Übungen trainiert.

Auf Basis dieser vorhandenen Struktur konnte im Februar 2020 aufgrund der eigenen Abschätzungen und Handlungsempfehlungen des RKI die Arbeit des internen Krisenstabes in Form der KEL sofort aufgenommen und fortgeführt werden. Am 02.03.2020 wurde die Krisenarbeit aufgenommen. Seit dem tagt die KEL regelmäßig mehrfach und prüft, überwacht, berät, entscheidet und steuert die Kapazitäten. Die KEL entscheidet und agiert unternehmensweit und ist durch die Mitglieder der Geschäftsleitung (innerer Kreis) besetzt. In einem erweiterten Kreis gehören die Pflegedirektionen, weitere Führungskräfte dazu. Die Vertreter der Betriebsräte nehmen ebenfalls an den Sitzungen teil.

Alle Entscheidungen und Handlungen basieren auf den täglich zur Verfügung stehenden Empfehlungen des

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

RKI

Bereits Mitte März 2020 wurde in Hinblick auf die mögliche Infektionswelle der Betrieb aller Standorte auf nahezu 50 % der üblichen Belegung reduziert. Zum Schutz der Belegschaft und Sicherung der Einsatzbereitschaft wurden z.B. Teams räumlich getrennt, der Abbau von Überstunden forciert und Angebote für adhoc Home-Office aufgebaut.

Bis Mitte April wurde täglich, danach zweitätig, eine Lagemeldung über das Intranet in Umlauf gegeben, so dass alle relevante Entscheidungen, Regelungen und Informationen schnell für jedermann verfügbar sind. Eine besondere Herausforderung lag und liegt weiterhin in der Beschaffung der notwendigen Schutzausrüstung, in der Steuerung der Intensiv-/Beatmungskapazitäten und im Schutz der Belegschaft. So wurden beispielsweise restriktive Besucherregeln eingeführt und in den Eingangsbereichen "Checkpoints" installiert. Dort werden alle eintretenden Personen auf Covid-Verdacht befragt und mittels Temperaturmessung geprüft. Zum heutigen Zeitpunkt kann festgehalten werden, dass die allgemeine Krisensituation durch die stringente und trainierte KEL-Arbeit bewältigt werden konnte.

Die wirtschaftlichen Folgen können zwar teilweise durch einen Vorjahresvergleich bei den Umsätzen und durch Bewertung von außerordentlichen Kosten für das erste Halbjahr abgeschätzt werden, dennoch ist nicht kalkulierbar, welche Risiken sich in den kommenden Monaten und insbesondere in den Wintermonaten ergeben können. Nach wie vor bestehen hohe Risiken durch mögliche Infektionsketten in Pflegeheimen. Die Bevorratung von relevanten Sachmitteln wurde entsprechend angepasst, zusätzlich sind die Bezugskosten für diese Materialen deutlich angestiegen. Weitere außerordentliche Kosten entstehen z.B. durch notwendig gewordenes Sicherheitspersonal. Der Wegfall von Umsätzen in den Nebenbetrieben (z.B. Parken) ist ebenfalls erheblich. Bereits heute ist sicher, dass die wirtschaftlichen Jahresziele 2020 nicht erreicht werden können und der Landkreis bei Bedarf zusätzliche finanzielle Mittel zur Verfügung stellt, um den Bestand der Kliniken zu sichern. Die Herleitung der möglichen Auswirkungen ist im nachfolgenden Kapital VIII Ausblick vereinfacht dargestellt. Wie nachhaltig die Folgen noch in 2021 wirken, lässt sich ebenfalls noch nicht abschätzen.

### Marktrisiker

Wie bereits im Kapitel III "Rahmenbedingungen" beschrieben, bestehen grundsätzliche wesentliche Planungsunsicherheiten durch die gesetzlichen Rahmenbedingungen auch bereits vor der Corona-Krise. Die Krisensituation wird voraussichtlich auch Einfluss auf die Finanzierungsregeln in der Zukunft haben. Dies ist aktuell nicht absehbar. Es wird daher angenommen, dass die bisher angestrebten Ziele der Bundesregierung weiterverfolgt und durch die entsprechenden Regelwerke umgesetzt werden. Die unternehmerischen Entscheidungen werden wahrscheinlich noch mehr beschränkt bzw. die mittelfristige Planung unterliegt einem besonders hohen Unsicherheitspotential. Dieses entsteht einerseits durch die bisherige hohe Dynamik bei der Änderung der gesetzlichen Leitplanken und andererseits durch Regelungslücken, die eine Kalkulation der möglichen Auswirkungen fast unmöglich macht. Beispielhaft ist die Finanzierung des Pflegepersonals, das MDK-Reformgesetz und aktuell das COVID-19-Krankenhausentlastungsgesetz zu nennen. Zwar stellt die Politik für erstgenanntes nun Gelder für entsprechendes (examiniertes) Pflegepersonal zur Verfügung. Da dies aber am Markt in der Regel nicht verfügbar ist, sind mitunter Stationsschließungen und empfindliche Casemixpunkteinbußen die Folge. Zudem bedeutet dies für zuvor in einem Qualifikationsmix eingesetztes, ggf. geringer qualifiziertes Personal das Risiko des Arbeitsplatzverlustes. Das MDK-Reformgesetz wird Auswirkungen auf die ambulanten Prozesse haben (Erhöhung ambulantes Potential, Ambulantisierung). Die Qualität der stationären Abrechnung wird künftig über die mögliche Prüfquote der Krankenkassen den Medizinischen Dienst entscheiden. Risiken ergeben sich auch aus der Umsetzung des gestuften Notfallkonzeptes und durch Anhebung der Mindestmengen.

Bei den bekannten externen Rahmenbedingungen (Fixkostendegressionsabschlag, Vergütung der ambulanten Notfallversorgung, Katalogeffekte, niedriger Landesbasisfallwert in Baden-Württemberg, Qualitätsverträge etc.) muss bei der Vorausschau nach wie vor unterstellt werden, dass auch künftig die Steigerungsraten des Landesbasisfallwertes zusammen mit den geltenden Ausgleichsmechanismen real nicht zur vollständigen Deckung der Kostenstruktur führen wird. Die Langzeitwirkung der Corona-Krise ist dabei bisher unbekannt. Dies führt insgesamt dazu, dass die finanziellen Auswirkungen vieler Regelungen zum Zeitpunkt einer Unternehmensplanung nicht konkret kalkulierbar vorliegen. Meist zeigen sich erst in einem laufenden Geschäftsjahr die tatsächlichen Effekte.

Neben diesen Grenzen im Finanzierungssystem zeigen sich weiterhin Grenzen in der Gewinnung von qualifizierten Fachkräften und Spezialisten (Fachkräftelücke). Durch die Bestimmungen zu den Pflegepersonaluntergrenzen wird der Wettbewerb um examinierte Pflegekräfte zwischen Kliniken, Altenheimen und Pflegediensten befeuert.

elektronisches Coumples

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Daher ist neben der Gewinnung neuer Mitarbeiter die Bindung der bestehenden Belegschaft ein gewichtiger Erfolgsfaktor. Allerdings ist ein Großteil dieser Belegschaft durch die eher niedrige tarifliche Entlohnung in Regionen und Städten mit einer strukturstarken Wirtschaft oft bei den Lebenshaltungskosten benachteiligt. Die wachsenden Kosten für Wohnraum, die von qualifizierten Fachkräften aus Industrie und Handel getragen werden können, überreizen oft die finanziellen Möglichkeiten von Mitarbeitern aus dem Gesundheitsbereich.

### Risiken im Krankenhausbetrieb

Grundsätzliche Risiken im Krankenhausbetrieb bestehen bei der Einhaltung geltender Hygienerichtlinien im Klinikbetrieb und auch in den Hintergrundbereichen wie Küche und Textilversorgung. Die Basishygiene bei den Mitarbeitern spielt eine besondere Rolle. Mittels Begehungen werden hier Optimierungsbedarfe erkannt und Maßnahmen zur Verbesserung eingeleitet. Permanente Weiterbildungen und Schulungen, Handbücher, Aktionstage, flächendeckende Informationen und Desinfektionsspender begleiten diese Maßnahmen. In den Kliniken sind Hygienebeauftragte benannt, die für die Umsetzung der Konzepte sorgen. Der Bereich Hygiene ist direkt der Geschäftsführung unterstellt und für alle Standorte zuständig, so dass Standards gesetzt und umgesetzt werden können. Halbjährlich wird in einer unternehmensweit etablierten Hygienekonferenz über Ergebnisse, Audits, Entwicklungen etc. informiert und es werden Entscheidungen getroffen. Da die KKR die Sterilisation von medizinischem Instrumentarium in Eigenregie vornimmt und auch hier die Standorte konzentriert, besteht auch hier der direkte Durchgriff zur Umsetzung von Standards und Richtlinien. Regelmäßige Audits und Zertifizierungen bestätigen die erfolgreiche Arbeitsweise. In den Küchenbereichen werden ebenfalls entsprechende Audits durchgeführt.

Durch die Europäische Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) sind zahlreiche neue und insbesondere Detailaufgaben entstanden. Die dazu notwendigen Aktivitäten und Maßnahmen prägten auch das Jahr 2019.

### Risiken in der Informationsverarbeitung

Im Rahmen der zentralen Informationsverarbeitung bestehen in allen Unternehmen grundsätzliche Risiken, Aktuell (und in Zukunft) ist bei zunehmender interner und externer Vernetzung eine Steigerung des Risikos für Systemausfälle durch schadhafte Software zu erwarten. Eine weitere Herausforderung stellt die Gewährleistung der langfristigen Betriebsfähigkeit der IT-Infrastruktur dar. Zur Sicherung von Datenbeständen wurde bereits vor Jahren ein separater und autarker Serverpark aufgebaut.

Die Kreiskliniken werden - da sie Schwellenwerte der BSI-Kritisverordnung erreichen oder überschreiten - gemäß des "Umsetzungsplan kritische Infrastrukturen" (UP KRITIS) zur kritischen Infrastruktur im Sektor Gesundheit gerechnet. Zur Umsetzung des "IT-Sicherheitsgesetz" und zur Vorbereitung auf das Programm
"KRITIS - IT-Sicherheit für Betreiber kritischer Infrastrukturen" wurde eine Bestandsaufnahme erarbeitet. Auf
Basis einer umfassenden Situationsanalyse wurden Handlungsempfehlungen in Bezug auf die branchenspezifischen Sicherheitsstandards (B3S) formuliert. Diese werden in eine IT-Strategie mit Maßnahmenkatalog
überführt und schrittweise umgesetzt. Auch diese Aktivitäten wurden im Jahr 2019 fortgeführt und fließen in
künftige IT-Projekte und Investitionsentscheidungen ein. Ein Informationssicherheitsmanagementsystem
(ISMS) soll installiert und ein Informationssicherheitsbeauftragter (ISB) bestellt werden. Die KRITIS-Prüfung
nach § 8a (3) BSiG bei den Kreiskliniken Reutlingen wurde 2019 bestanden. Zusätzlich werden regelmäßige
Tests wie z.B. Stromausfälle oder Serverausfälle durchgeführt bzw. simuliert.

### Umsatzrisiko

Wie beschrieben, sind die Umsatzerlöse durch die für Krankenhäuser einheitlich festgelegten Relativgewichte für erbrachte Leistungen und den auf Länderebene verhandelten Basisfallwert nur bedingt beeinflussbar. Insoweit können Preissteigerungen von Personal und Material systembedingt nicht unmittelbar an den "Endverbraucher" weiter belastet werden. Klassische Preisrisiken bestehen auch im sogenannten Katalogeffekt, der gezielt dazu verwendet wird, um insbesondere bei sachkostenintensiven Leistungen die Preise dauerhaft abzusenken. Dies betrifft insbesondere Fachkliniken. Durch Planungs- und Steuerungsinstrumente auf Klinikumsebene, eine eingeführte Profit-Center-Struktur auf der Ebene der Kliniken und Institute und die ergänzenden Instrumente des strategischen Medizincontrollings können Risiken frühzeitig erkannt und im Rahmen der Gestaltungsmöglichkeiten Gegenmaßnahmen eingeleitet werden.

Im Geschäftsfeld der Krankenhausapotheken hat sich durch die Absenkung der so genannten Hilfstaxen ein Preisrisiko realisiert. Die bisher erzielbaren Deckungsbeiträge bei der Herstellung von Zytostatikaprodukten zur Querfinanzierung defizitärer Angebote wurden spürbar reguliert und sind damit eingeschränkt.

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

### Preisrisiken

Durch die Konzentration von Dienstleistern und Lieferanten im Gesundheitsmarkt bestehen grundsätzlich Risiken in deren Preisgestaltung. Dieser Effekt zeigt sich auch im Bereich Krankenhausbetriebstechnik, der Informationstechnologie und nicht zuletzt in der Baubranche auch durch zusätzlich steigende Preise bei den entsprechenden Rohstoffen. Ob sich in der Baubranche Preissenkungen ergeben, die durch ausfallende Aufträge durch die wirtschaftlich angeschlagene Privatwirtschaft indiziert sind, ist noch nicht erkennbar. Aufgrund der Corona-Krise werden Bezugskosten für die in der Krise benötigten Artikel auf einem hohen Niveau verbleiben. Als ein besonderes Sachkostenrisiko kann nach wie vor die Entwicklung im Bereich der Haftpflichtversicherung genannt werden. Hier zeigen sich deutlich eine Verdichtung der Versicherungsdienstleister und der stetige Anstieg der entsprechenden Prämien. Aktuell hat sich gezeigt, dass beispielsweise die Textilversorgung durch international tätige Investoren kontinuierlich konzentriert wird. Die KKR-eigene Wäscherei soll daher, soweit wirtschaftlich darstellbar, weitergeführt werden. Bei den Energiekosten könnte aufgrund der weltwirtschaftlichen Preisentwicklung eine Chance entstehen.

### Zinsrisiken

Zinsrisiken aufgrund von Marktpreisschwankungen wird durch die Vereinbarung fester Zinssätze entgegengewirkt. Der bestehende Betriebsmittelkredit ist durch Bürgschaften des Landkreises gesichert.

### Risiken aus Zahlungsstromschwankungen

Risiken aus Zahlungsstromschwankungen wird durch die regelmäßige Aufstellung einer Liquiditätsplanung und der Überwachung des Finanzmittelfonds begegnet.

### Forderungsrisiken

Den bestehenden Risiken aus möglichen Forderungsausfällen gegen fremde Dritte wird durch ein aktives Forderungsmanagement begegnet. Die Abwicklung des Forderungsbestandes wird im Rahmen des Verfahrens der Anfragen des medizinischen Dienstes der Krankenkassen (MDK) zunehmend komplexer und zeitintensiver. Dies erhöht das Debitorenzahlungsziel. Um eventuellen Ausfallrisiken vorzubeugen, wurden sowohl Einzelwertberichtigungen als auch eine Pauschalwertberichtigung in angemessener Höhe gebildet. Für Risiken aus Anfragen des MDK wurden entsprechende Rückstellungen gebildet. Insbesondere bei neuen Leistungen bestehen zumindest zu Beginn der Einführungsphase erfahrungsgemäß höhere Anfragerisiken. Auch im Vergleich mit anderen Kliniken ist ein deutlicher Anstieg der Anfragequote zu verzeichnen. Dies führt bisher einerseits zu einem wachsenden Bearbeitungsaufwand und in der Bearbeitungsphase zu höheren kalkulatorischen Risiken.

### Chancen

### Chancen aus der Krisensituation

Die Corona-Krise bzw. die Krisenarbeit fordert von allen Berufsgruppen und Hierarchieebenen seit Beginn an ein hohes Maß an Flexibilität, Disziplin, Toleranz, Engagement, Solidarität, Einsatzbereitschaft, Konzentration und schnelle durchdachte Entscheidungen. Die getroffenen Entscheidungen werden schnell umgesetzt, müssen permanent überprüft und situativ nachjustiert werden. Die Arbeit im stetigen Krisenmodus benötigt einerseits klare Strukturen und andererseits eine hohe Eigendynamik und Selbstverantwortung der einzelnen Akteure. Die Basis für eine erfolgreiche Krisenarbeit ist dabei das gegenseitige Vertrauen und Wertschätzung. Im Rahmen der Krisenarbeit hat sich gezeigt, dass innerhalb der Belegschaft und des Führungsstabes, bis auf Einzelfälle, diese Stärken und die Bereitschaft zur gemeinsamen Krisenbewältigung deutlich spürbar vorhanden sind und sich weiterentwickelt haben. Diese neue Qualität der Zusammenarbeit gilt es auch im "Normalbetrieb" zu gewinnen und zu fördern.

In der Krisenarbeit werden natürlich auch verbesserungswürdige Strukturen und Prozesse besonders deutlich. Diese Erkenntnisse werden zunächst strukturiert gesammelt, um dann entsprechende Veränderungen vorzunehmen. Dazu gehört zum Beispiel der Prozess von der Einbestellung von stationären Patienten bis hin zur tatsächlichen Aufnahme auf der vorgesehenen Station.

"Aus der Not" heraus mussten auch adhoc digitale Lösungen und Geschäftsprozesse entwickelt und umgesetzt werden. Diese innovative "Notiösungen" werden nun ausgebaut und dauerhaft in die Aufbau- und Ablauforganisation aufgenommen. Beispielweise hat sich das mobile Arbeiten bzw. die Nutzung von Homeoffice, das Nutzen von Telefon- und Webkonferenzen durchgesetzt, wobei hier bisher eher Grenzen gesehen wurden. Im medizinischen Bereich werden insbesondere Videosprechstunden, Telemedizin, Vortragsreihen mittels Live-Stream forciert. Als ein zentrales Instrument der Informationsweitergabe an die Belegschaft hat sich in anderen

etritrovisches Exemplar

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Krankenhäusern eine eigene Mitarbeiter-App herausgestellt, welche nun auch in den Kreiskliniken eingeführt werden soll. Diese wird nun weiter beworben und um zahlreiche Funktionen ergänzt. Neben komplexen Inhalten wie dem Dienstplan sollen auch Verlinkungen zu Serviceangeboten zur Entlastung der Mitarbeiter eingearbeitet werden.

Große Chancen liegen darin, die genannten Erfolgsfaktoren der Krisenarbeit auf das Projektmanagement zu übertragen.

Die Realisierung der Potentiale fördert nicht nur das Mitarbeiter- und Patientenwohl, sondern wird unweigerlich zu positiven wirtschaftlichen Effekten führen.

Im medizinischen Bereich hat sich die Einrichtung einer interdisziplinären Aufnahmestation als sinnvolles Werkzeug herausgestellt. Die Station bietet die Möglichkeit, Patienten aus allen medizinischen Bereichen zunächst isoliert aufzunehmen und je nach Diagnose gezielt durch den Einsatz von Mitarbeitern unterschiedlicher Fachdisziplinen zu versorgen. Damit können die Aufnahmeprozesse zentral gesteuert werden, Ressourcen werden geschont, die Isolierung vereinfacht.

Des Weiteren bietet ein zentraler Intensivbereich mit Interdisziplinärer Belegung und Versorgung Vorteile im Bereich des interprofessionellen Austauschs und der Bündelung von Wissen. Da Intensivpatienten komplex erkrankt sind und in der Regel therapeutisch von mehreren Fachdisziplinen betreut werden müssen, um einen optimalen Behandlungserfolg zu erzielen, sollten Intensivstationen zukünftig eher nach der Erkrankungsschwere unterscheiden, so dass interdisziplinäre Intensivstationen im Low-Care, Middle-Care und High-Care geschaften werden.

### Chancen durch Unternehmensentwicklung und Kooperation

Besonders in der aktuellen Krisensituation zeigen sich die Stärken und Erfolgsfaktoren der Kooperationen wie der QuMiK. Unterstützt durch die flache Hierarchie greift die Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen den Kooperationspartnern und der zentralen Einheiten, die sich als Dienstleister verstehen, direkt, schnell und ergebnisorientiert. Die Regionen werden in zentralen Fragestellungen, wie zum Beispiel die Sicherstellung der Materialbevorratung, Organisation und Koordination von Notfallstrukturen bis hin zur Informationsweitergabe an die Belegschaft entlastet und können sich auf die Sicherstellung der Patientenversorgung konzentrieren. Alleinstehende Häuser oder kleinere Verbundstrukturen können diese Synergien nicht realisieren oder müssen sich trägerübergreifend abstimmen.

Die Medizinstrategie zielt darauf ab, dass innerhalb der Gesellschaften im Rahmen der Krankenhausplanung medizinische Schwerpunkte gebildet und die Profile der Standorte weiter geschärft werden. Damit soll die verbundinterne Konkurrenzsituation minimiert werden. Gegenüber den Patienten soll ein Bild des "kleinen virtuellen Maximalversorgers" entstehen. Dies bedeutet, dass einem Patient unabhängig von dessen lokalen Bezug innerhalb der Landkreises eine für ihn bestmögliche Versorgung angeboten werden kann. In der Corona-Krise hat sich diese Abstimmung als Alleinstellungsmerkmal für die Patientenversorgung bewährt.

Auf Basis der medizinischen Konzepte ist die bauliche Weiterentwicklung und Ausrichtung aller Standorte in die so genannten baulichen Masterpläne gefasst. Diese Masterpläne werden in Abstimmung mit dem Gesellschafter schrittweise im Rahmen der jährlichen Unternehmens- und Haushaltsplanung konkret beschlossen und umgesetzt. Auch hier gilt das Ziel, insbesondere im Bereich der medizinischen Großgeräte den die Kliniken in Richtung eines ganzheitlichen Anbieters von Krankenhausleistungen mit einem abgestimmten medizinischen Leistungsportfolio zu entwickeln.

Ein weiterer Bestanteil dieses Konzeptes sind die bereits bestehenden zahlreichen Kooperationen mit naheliegenden Kliniken, niedergelassenen Praxen und anderen Anbietern von Gesundheitsleistungen, die ebenfalls
positiv auf die Qualität in der Patientenversorgung wirken und zum langfristigen Erfolg der Kliniken beitragen.
Auch der Einkauf von Großgeräten in Verbünden gewinnt an Bedeutung. Innerhalb des Netzwerkes werden
bereits neue Möglichkeiten im Rahmen der Digitalisierung genutzt und ausgebaut. Auch die Zusammenarbeit
mit den niedergelassenen Ärzten kann durch digitale Medien besser gestaltet werden. Dies zeigt sich im Austausch von Medikationsplänen bis hin zur Einbettung von Telemedizin. Zusammen mit Kostenträgern wird auch
an einer Plattform für Patienten gearbeitet.

Bereits seit einigen Jahren sind die Kreiskliniken Reutlingen Träger von MVZ-Gesellschaften. Auf diese Weise wird dem Trend "Ambulantisierung" Rechnung getragen werden. Diese Ausgründungen sollen einerseits die Klinkenstandorte stärken, aber keine Konfliktsituation mit dem niedergelassenen Bereich herbeiführen, sondern sind ein weiterer Baustein für eine flächendeckende Patientenversorgung.

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Im Rahmen des Klinikverbundes QuMiK werden neben Erfahrungen im medizinischen und administrativen Bereich auch auf Ebene der Geschäftsführer Gegensteuerungsmaßnahmen partnerschaftlich ausgetauscht und erarbeitet.

Neben Prozessoptimierungen werden auch Beschaffungskosten vermindert, in dem schrittweise verbundweit **Standards** (z.B. im Bereich der Verbrauchs- und Gebrauchsgüter sowie bei der medizintechnischen Ausstattung) eingeführt wurden und weiterhin werden. Zum Beschaffungskonzept insgesamt gehört auch das Nutzen von Einkaufsgemeinschaften und -kooperationen.

Zum zweiten Halbjahr 2020 soll in enger Zusammenarbeit mit zahlreichen QuMiK-Partnern eine kommunale Personalagentur den Betrieb aufnehmen. Diese Personalagentur wird nur deren Gesellschafter bedienen und soll die medizinischen Fachkräfte gewinnen, die sich in ihrer Lebensphase bereits für flexible Zeitarbeit entschieden haben. Diese Konstellation ist ein wichtiger Baustein zur Schließung der Personalengpässe auf Seite der Kliniken, Damit sollen die bestehenden Teams entlastet und letztlich die Patientenversorgung sichergestellt werden. Insgesamt soll dies zu einer erheblichen Senkung der Kosten für Zeitarbeit führen und die KKR prüft im Laufe 2020, ob sie diesem Konzept beitreten.

Ein weiteres Feld können auch die Zusammenführung verwaltungstechnischer Aufgaben und das Beauftragtenwesen sein. So könnte mehrere QuMiK-Partner beispielsweise die Bereiche Datenschutz, Innenrevision, Betriebsärztlicher Dienst, Arbeitssicherheit und Brandschutz gemeinsam betreiben. Auch hier besteht ein Fachkräftemangel und Dienstleistungen müssen hochpreisig eingekauft werden. Im Laufe 2020 sollen hierzu mögliche Konzepte entwickelt werden, die dann jedes Mitglied für sich souverän nutzen kann oder nicht.

Mit dem abgeschlossenen Managementvertrag mit der Regionalen Kliniken Holding RKH eröffnen sich auch für die KKR weitere Chancen. Sollten zum Beispiel Beschaffungen gebündelt werden können, profitiert beide Gesellschaften und damit auch die KKR von Skaleneffekten. Der Managementvertrag ist zwar darauf ausgelegt, dass die Kreisklinken Reutlingen souverän entscheiden, dennoch können zukunftsfähige Kooperationen im patientenfernen Bereich entwickelt werden.

Die medizinische Leistungsfähigkeit der Häuser machen die Kliniken zu einem attraktiven Arbeitgeber. Zusätzlich wird den Mitarbeitern aus allen Berufsgruppen ein vielseitiges und breites Angebot an freiwilligen Leistungen und Konzepten unterbreitet. Dazu gehört z.B. die eigene Fortbildungsakademie mit einem Simulationszentrum, die Möglichkeit der Rotation und der Hospitation in den Standorten, das umfangreiche Programm des betrieblichen Gesundheitsmanagements, Kinderbetreuung, Wohnraum, flexible Arbeitszeitmodelle, mobile Arbeitsplätze, Mobilitätsprogramme und auch zahlreiche Freizeit- und Sportaktivitäten u.v.m.. Diese Merkmale stärken zusammen mit einem neu entwickelten Karriereportal die Arbeitgebermarke, die nun intensiv auf Messen, in Printmedien, im Internet und in sozialen Netzwerken präsentiert wird, um einerseits Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden und andererseits neue Mitarbeiter zu gewinnen. Für die Mitarbeiter wurde eine Plattform für E-Leaming etabliert, die es ermöglicht, dass Pflichtschulungen zeitsparend und effizient über eine Internetplattform in eigener Regie absolviert werden können. Bedingt durch die Corona-Krise sind weitere digitale Onlineangebote für die Aus- und Weiterbildung entstanden.

Ab Frühjahr 2021 können berufserfahrene Pflegende der KKR das Online-Bachelorstudium Pflegewissenschaft an der PMU (Paracelsus Medizinische Privatuniversität, Salzburg) beginnen (Akademisierung der Pflege).

Das medizinische Simulationszentrum an der Akademie am Standort Pfullingen, in dem spezielle Trainings für die eigene Belegschaft, aber auch für interessierte andere Gesundheitsdienstleister und Rettungsdienste angeboten werden, stärkt einerseits die Arbeitgebermarke und ist andererseits ein weiterer Baustein zur Sicherung und Optimierung der Struktur-, Durchführungs- und Ergebnisqualität.

Im Bereich der Digitalisierung, Künstlicher Intelligenz und Robotik zeichnen sich - auch für die Medizin - bedeutsame und wichtige Änderungspotentiale ab. Um Prozesse und Qualität zu unterstützen und zu verbessern, wird die KKR weiter bestrebt sein, die mit der Digitalisierung verbundenen Potentiale konsequent weiter zu heben. In diesem Rahmen wurde bereits ein Netzwerk Teleradiologie geschaffen und eine Struktur zur Telemedizin geplant und in den laufenden Betrieb integriert.

Kreiskliniken Reutlingen GmbH,

Reutlingen
Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

### VIII Ausblick

Das Jahr 2020 ist durch die Corona-Krise massiv belastet. Im Mittelpunkt der Auswirkungen steht die ausgesetzte und aufgeschobene Versorgung von Patienten, die insbesondere physische Belastung für die Klinikbelegschaft, der Stopp und Aufschub von laufenden Projekten und Maßnahmen. Wie nachhaltig die daraus resultierenden Kollateralschäden wirken ist noch nicht absehbar. Sicherlich wird man erst im Jahr 2021 wieder von einem "Normalbetrieb" sprechen können, sofern keine weiteren Infektionswellen auftreten und neue Restriktionen die Handlungsfähigkeit beschränken. Auch ist noch nicht bewertbar, in wie weit die Verluste in der Industrie, beim Handwerk und letztlich in den Finanzmärkten bei den Kliniken ankommen. Außerdem ist zu beobachten, dass die Patienten bereits ihr Verhalten verändert haben. Im Laufe des April 2020 wurde deutlich, dass Patienten trotz medizinischen Notwendigkeit Kliniken meiden und Behandlungen so weit als möglich hinauszögern. Der wissenschaftliche Beirat des IQM e.V. bemerkt einen signifikanten Rückgang der stationären Fälle und prognostiziert eine sockelwirksame Absenkung der Nachfrage nach stationären Leistungen.

Innerhalb der KKR wurde je Standort eine Zielauslastung für das laufende Geschäftsjahr formuliert, die es nun zu erreichen gilt. Dies hängt jedoch in hohem Maße von den Vorgaben des Bundes und der Länder zur Vorhaltung freier Ressourcen ab. Zwischenzeitlich gibt es seit Mitte Oktober 2020 eine zweite Covid-19-Welle mit einem Teillockdown, welche erneut belastende Auswirkungen auf die Bettenkapazitäten sowie die elektiven Operationen hat. Wie bereits in der ersten Welle ist zu beobachten, dass vor allem elektive Eingriffe seitens der Bevölkerung gemieden werden, womit bereits die Fallzahlen im Krankenhaus erneut zu sinken beginnen. Insbesondere die Pflegeheime und Einrichtungen für Menschen mit Handicap weisen nach wie vor ein hohes Risikopotenzial auf. Im Ernstfall werden für diese potenziellen Risikopatienten zahlreiche Klinikkapazitäten benötigt.

Die Belegungsentwicklung wird stetig überwacht und gesteuert, so dass einerseits die Versorgung wieder aufgebaut und andererseits auf neue Infektionsherde sofort reagiert werden kann. Dafür werden auch die Notfallstrukturen einsatzbereit gehalten und die Reichweiten der Vorräte relevanter Sachmittel ausgeweitet. Die Versorgungssicherheit basiert immer auf der Annahme, dass das Klinikpersonal selbst gesund und einsatzbereit ist. Zusätzlich ist zu berücksichtigen, dass zahlreiche Urlaubstage in das zweite Halbjahr übergehen werden. Trotz der bekannten finanziellen Kompensationsmaßnahmen durch das COVID-19-Krankenhausentlastungsgesetz ist absehbar, dass die Jahresziele 2020 der Kliniken nicht erreicht werden können und eine Deckungslücke aus dem laufenden Betrieb bei den Kliniken verbleibt.

Damit geht die Sicherung der Liquidität einher. Durch die nahezu konstante Kostenseite ist eine erhebliche Unterdeckung des laufenden Betriebes entstanden. Durch den rasanten Anstieg der Bezugskosten für Schutzausrüstung, Desinfektionsmittel und andere relevante Materialen sowie Sonderkosten innerhalb der Krisensituation ist die Liquidität zusätzlich belastet. Außerdem mussten aufgrund der unklaren Lage bei Zulieferern die 
Vorräte von Medikamenten über Sauerstoff bis hin zu medizintechnischen Kleinteillen erheblich aufgestockt 
werden. Sogar für die Albklinik in Münsingen wurde in der ersten Covid-19-Welle ein Teillockdown umgesetzt 
um zeitweise Personal mit Beatmungserfahrung nach Reutlingen zu versetzten. Diese Entscheidung erfolgte 
noch zu einem Zeitpunkt, als noch keine verbindlichen und kalkulierbaren Aussagen der Bundes- und Landesregierung zu den angedachten Entlastungs- und Kompensationsmaßnahmen vorlagen.

Im Folgenden sind die maßgeblichen Eckdaten dargestellt, die zum aktuellen Zeitpunkt teilweise nur überschlägig ermittelt werden können.

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Entwicklung der Erlöse und Kosten im Zeitraum Hochrechnung 2020 im Vergleich zum Vorjahr	in€
Verminderung der Einnahmen	-19.366.444
Reduzierung von variablen Personal- und Sachkosten mit direktem Patientenbezug	1.285.982
Deckungslücke	-18.080.462
Mehrkosten durch besondere Kosten wie Sicherheitsdienst, Pandemie-Prämie, Ausgleich Minusstunden	-2.895.011
Covid-bedingte Investitionskosten	-435.044
Effekte aus COVID-Entlastungsgesetz (Pauschale für freie Betten, neue Intensivkapazitäten (anteilig), besondere Kosten)	18.853.510
verbleibende Deckungslücke	-2.557.007

Für das Jahr 2020 ist davon auszugehen, dass die ursprünglichen Planungen nicht erreicht werden. Insgesamt konnte eine Deckungslücke im einstelligen unteren Millionenbereich entstehen. Aufgrund der vorhandenen Kreditlinien und der Finanzierungshilfen des Landkreises Reutlingen wird davon ausgegangen, dass die Zahlungsfähigkeit auch im Folgejahr 2021 jederzeit gegeben ist.

Für die ursprüngliche Planung 2020 waren folgende Eckdaten veranschlagt.

	Unternehmens- planung 2020
Ergebnis aus dem laufenden Betrieb:	669.425
Finanzergebnis:	552,417
Investitionsergebnis:	7.021.747
Neutrales Ergebnis:	-4.282
Ergebnis - insgesamt	-6.900.456
dabei sind folgende Eckdaten berücksichtigt:	No. of the contract of the con
Umsatzerlöse insgesamt	202.349.986
darin enthaltene Erlöse durch stationäre Leistungen	152.279.558
Kosten für Personal	132 302 508
Kosten für Material, Dienstleistungen und	p NSEMBORAN
weltere Aufwendungen	76.947.935

Weiterhin sollen Kooperationen zum Wohle der Patienten ausgebaut werden. Neue Technologien wie Telemedizin schaffen in den unterschiedlichen Fachdisziplinen neue Chancen. Die KKR und ihre Standorte haben den Anspruch in diesem Feld eine führende Rolle einzunehmen.

### IX Fazit

Beim Rückblick auf das Geschäftsjahr 2019 wird deutlich, dass die Regelungsdynamik und die Regulierungen durch den Gesetzgeber die Rahmenbedingungen für Kliniken im Endergebnis nicht verbessert haben. Mit der Einführung des Pflegepersonal-Stärkungsgesetz hat der Gesetzgeber zwar deutlich gemacht, dass er den Handlungsbedarf im Krankenhausfinanzierungssystem erkannt hat, eine nachhaltige und ganzheitliche Verbesserung wird sich aber dadurch noch nicht einstellen.

Der Wettbewerb um Pflegepersonal wird sich noch verschärfen und der Aufbau auf Seite der Pflege führt zum

stationalist Ecosptic

Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

Abbau von Hilfspersonal, was letztlich die Krankenhausleistung insgesamt verteuert. Unabhängig davon sind die Kosten der ebenso für die Patientenversorgung relevante Berufsgruppen wie Ärzte und Funktionsdienst von den Finanzierungszusagen ausgenommen. Die Kliniken müssen also deren Tarifsteigerungen, die über die Budgetsteigerungsraten hinausgehen, selbst tragen.

Die angespannte Situation auf dem Arbeitsmarkt wird nochmals verschärft und erzeugt einen neuen Wettbewerb zwischen Kliniken und Pflegeeinrichtungen. Zusätzlich verzerren Kliniken im Umfeld der KKR mit Hilfe derer Träger durch Bonuszahlungen an Fachpersonal den Arbeitsmarkt. Die Gradwanderung zwischen drohender Unterschreitung der Personaluntergrenzen und Verknappung der Versorgungskapazitäten geht zu Lasten der Entscheidungsträger in den Kliniken. Es ist offensichtlich, dass die getroffenen Regelungen erneut ein Instrument dafür sind, um Krankenhausbetten zu reduzieren und den wirtschaftlichen Druck auf Kliniken und Träger zu erhöhen.

Auch in der aktuellen Krisensituation durch die Corona-Pandemie ist noch keine nachhaltige und auskömmliche Finanzpolitik spürbar. Im Gegenteil, es ist festzustellen, dass einige Kostenträger schon wieder in alte
Denk- und Entscheidungsmuster zurückfallen. Die zusätzlichen Kosten der Krise sind bisher nicht finanziert
und auch der Ausgleich der erheblichen Einnahmeausfälle in den Nebenbetrieben (z.B. Parkhaus, Gastronomie usw.) ist noch offen. Es bleibt zu befürchten, dass dies auf die Kliniken bzw. deren Träger abgewälzt wird.

In der Krisensituation sind Verhaltensveränderungen bei den Patienten deutlich erkennbar und lassen vermuten, dass sich deren Bedürfnisse und die dafür notwendigen Versorgungsstrukturen grundlegend verändern werden. Der wissenschaftliche Beirat des IQM e.V. und Trendforscher stellen die Prognose auf, dass sich die Zahl der stationären Patienten um 10 – 15 % verringern wird. In der Folge sind neue, technisch unterstütze, sektorenübergreifende Versorgungskonzepte zum Wohle der Patienten gefordert. Doch auch dafür sind die formalen Strukturen noch nicht vorhanden, die Regelungsdichte zu hoch und die Partikularinteressen zu stark. Es wäre jetzt an der Zeit über die Gesundheitsversorgung neu nachzudenken und neue sektorenübergreifende Versorgungsformen zu etablieren.

Der Gesellschafter der Kreiskliniken Reutlingen bekennt sich bisher zur kommunalen Trägerschaft und steht auch vor dem Hintergrund der Belastungen durch die Corona-Krise zur Weiterentwicklung ihrer Kliniken, aber auch zu den notwendigen Konsolidierungsschritten und unterstützen die KKR darin, neue Wege zu gehen.

Vor diesem Hintergrund werden die Hauptziele, die langfristige Sicherung der Gesellschaften und der Ausbau der regionalen Spitzenposition konsequent verfolgt und alle unternehmerischen Maßnahmen daran ausgerichtet. Damit gehen einher: die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität, die Erhaltung bzw. Steigerung des Leistungsvolumens in der Medizin, die Entwicklung weiterer Geschäftsfelder zum Ausbau der Alleinstellungsmerkmale und letztlich eine ausgeglichene bzw. positive Umsatzrendite zur Realisation innovativer und notwendiger Investitionen.

Reutlingen, 24. November 2020

gez. Prof. Dr. Jörg Martin Vorsitzender der Geschäftsführung gez. Dominik Nusser Geschäftsführer

Anlage 3 / 9

### 5. Ergänzende Angaben

### 5.1 Mitarbeiterzahl

Im Jahresdurchschnitt wurden insgesamt 2.415 Mitarbeiter (dies entspricht umgerechnet auf Vollzeitstellen: 1.587 ohne Auszubildende/Pflegeschüler, ohne Geschäftsführer) beschäftigt.

Angabe Vollzeitstellen entsprechend § 285 Nr. 7 HGB nach Gruppen:

Summe	1.587	1.571
abzgl, Auszubildende/Pflegeschüler/Geschäftsführer/Praktikanten	24	23
Zwischensumme	1.611	1.594
P. d. Ausbildungsstätten	24	28
Sonderdienst	7	7
Verwaltungsdienst	110	109
Techn. Dienst	29	27
Wirts. Vers. Dienst	113	110
Klin. Hauspersonal	16	49
Funktionsdienst	170	193
Med. techn. Dienst	238	254
Pflegedienst	615	529
Ärztlicher Dienst	289	288
, t	2019	2018

Im Lagebericht sind die Vollkräfte mit Auszubildenden/Pflegeschülern sowie Geschäftsführern dargestellt und welchen insofern von den hier dargestellten Mitarbeiterzahlen ab.

Kreiskliniken	Reutlingen GmbH,	
Reutlingen		

### BILANZ ZUM 31, DEZEMBER 2019

		31.12.2019 €	31.12.2019 €	31.12.2018 €	31.12.2018 €
A Aci	agevermögen;	7.			
${\bf j}_{i}$	Immaterielle Vermögensgegenstände:				
	Entgeltlich erworbene Schutzreche und ähnliche Rechte	1,290.191,24	1.290.191,24_	1.734.670,24	1.734,670,24
n.	Sachaniagen:				
	1. Grundstücke mit Betriebsbauten	144.587.948,75		149.911.143,32	
	Grundstücke mit Wohnbauten	1.628.368,24		1.823.472,16	
	3. Technische Anlagen und Maschinen	4.832.860,00		4.629.929,00	
	<ol> <li>Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung</li> </ol>	18.775.216,77		18.035.371,09	
	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	2.655.625,48	172,480,019,24	1.353,437,29	175.753.352,8
ш.	Finanzanlagen:				
	Antelle an verbundenen Unternehmen	220.600,00		220.600,00	
	2. Beteiligungen	5.000,00		5.000,00	
	3. Sonstige Ausleihungen	22,410,00	248.010,00	22.410,00	248.010,0
8. <u>Un</u>	autvermögen:				
l.	Vorräte:				
	1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	4.615.446,26		4.608.035,05	
	2. Unfertige Leistungen	3.421.771,80	8,037.218,06	2.974.372,88	7.582.407,9
11.	Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände:				
	1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	25.737.599,56		23,771,789,68	
	2. Forderungen an den Krankenhausträger	0,00		150.576,54	
	<ol> <li>Forderungen nach dem Krankenhausfinanzierungsrecht</li> </ol>	861.770,42		908.033,96	
	Forderungen gegen verbundene Unternehmen	1.065.596,20		801.769,25	
	5. sonstige Vermögensgegenstände	367.083,69	28.032.049,87_	916.550,56	26,548.719,9
111.	Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	845.711,96	845.711,96_	3.839.099,71	3.839.099,7
C. AL	slgeichsposten nach dem KHG:				
	Ausgleichsposten für Eigenmittelförderung	15.161.214,10	15.161.214,10	15.099.754,10	15.099.754,1

228.159.121,33 231.594.858,16

		31.12.2019 €	31.12.2019 €	31.12.2018 €	31.12.2018 €
A. <u>Eigenkapita</u>	1				
I. Gezeic	hnetes Kapital	1.000.000,00		1.000,000,00	100
II, Kapital	rűcklage	74.048.725,17		78.915.637,28	
III. Bilanzy	erlust (-) / Bilanzgewinn (+)	-2.161.618,64	72.887.106,53	3.128.664,43	83.044.501,71
B. Sonderpost	en aus Zuwendungen zur Finanzierung				1.70
des Sachan	lagevermögens				
1. So	inderposten aus Fördermitteln nach dem KHG	73.756.839,66		77.930.403.28	
2. 50	enderposten aus Zuweisung und Zuschüssen der öffentlichen Hand	1.169.600,00		1.210.290,36	
	enderposten aus Zuwendungen Dritter	645.598,05	75.572.037,71	547.603,00	79.688.296,64
- <u>Bückstellun</u>	ern .				
1. 50	instige Rückstellungen	12.708.873,99	12.708.873,99	8.892.399,99	8.892.399,99
D. <u>Verbindlich</u>	keiten				
1. W	erbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	33.188.702,83		29.500.136,76	
2. Ve	erbindichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.536.092,41		6.566.796,40	
	erbindlichkeiten gegenüber dem Krankenhausträger	18.002.216,67		18.002.250,00	
	erbindlichkeiten nach dem Krankenhausfinanzierungsrecht	3.539.265,51		1.587.536,40	
	rbindlichkeiten aus sonstigen Zuwendungen zur Finanzierung des				
	lagevermögens	741.817,67		809,408,84	
	rbindlihckeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	171,607,24		167.625,99	
7. 50	nstige Verbindlichkeiten	3.747.212,49	66.926.914,82	3.328.755,39	59.962.509,78
- Darkamara	bbreitungsoosten	64.188.28	64.188,28	7,350,04	*****
- Intelligenting	MAN MILLIAM MANOCONTILL	54.188,28	64.186,28	7.550,04	7.350,04

### GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJÄHR VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2019

		2019	2018
1,	Erlöse aus Krankenhausleistungen	145.473.337,12	139.074.910,5
2.	Erlöse aus Wahlleistungen	8.734.120,53	8.657.198,40
3.	Erlöse aus ambulanten Leistungen des Krankenhauses	13.301.588,56	12.451.674,72
4.	Erlöse aus Nutzungsentgelten	2.704.639,02	2.289.965,34
4a.	Umsatzerlöse gem. §277 HGB	10.896.877,12	10.295.541,30
5.	Erhöhung des Bestands an fertigen und unfertigen Leistungen	447.398,92	668.608,01
6.	Zuweisungen und Zuschüsse der öffentlichen Hand soweit nicht unter Nr. 10	39.289,20	179.339,08
7.	Sonstige betriebliche Erträge	761.259,63	1.684.217,54
		182.358.510,10	175.301.454,92
8.	Personalaufwand		
	a) Löhne und Gehälter	101.840.217,07	99.026.045,46
	b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützug	24.971.379,40	23.786.743,37
		126.811.596,47	122.812.788,83
9.	Materialaufwand  a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	32.057.404,96	29.803.881.63
	b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	4.872.997,11	4.805.752,81
	a) Authoritating at the accordance costument	36.930.402,07	34.609.634,44
		Sometime.	
	Zwischenergebnis	18.616.511,56	17.879.031,65
10.	Erträge aus Zuwendungen zur Finanzierung von Investitionen	4.130.807,34	3,541,497,38
11.	Erträge aus der Einstellung von Ausgleichsposten aus Darlehensförderung und für Eigenmittelförderung	61.460.00	61.460,00
12.	Erträge aus der Auflösung von Sonderposten / Verbindlichkeiten nach dem KHG	0 de 10 m a 10 de	120000000
13.	und aufgrund sonstiger Zuwendungen zur Finanzierung des Anlagevermögens Aufwendungen aus der Zuführung zu Sonderposten / Verbindlichkeiten	6.047.432,96	5.885.613,83
	nach dem KHG und aufgrund sonstiger Zuwendungen zur Finanzierung des Anlagevermögens	3.015.880,99	2.291.207,05
14.	Aufwendungen für nach dem KHG geförderte Nutzung von Anlagegegenstlinden	1.125.745,13	1.389.023,23
		6.098.074,18	5.908.340,93
		X	
	Zwischenergebnis	24.714.585,74	23.787.372,58
15.	Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände		
	des Anlagevermögens und Sachanlagen	12.515.808,83	11.847.583,75
16.	sonstige betriebliche Aufwendungen	23.792.014,89	16.389.100,86
	Zwischenergebnis	-11.593.237,98	-4.449.312,03
17.	Erträge aus Beteiligungen	0,00	8.462,85
18.	Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	25.785,17	439.518,75
19.	Zinsen und ähnliche Aufwendungen	671.116,27	623.416,69
13.	Strath and sensons An willoungen	-645.331,10	-175.435,09
20.	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-12.238.569,08	-4.624.747,12
21.	Steuern		
	davon vom Einkommen und vom Ertrag (€ -5.626,49; i.V). T€ 158)	53.926,03	261.622,91
22.	Jahresfehlbetrag	-12.292.495,11	-4.886.370,03
23.	Gewinnvortrag	3.128.664,43	1.366.927,51
24.	Entnahme aus der Kapitalrücklage	7.002.212,04	6.648.106,95
25.	Bilanzverfust (-) / Bilanzgewinn (+)	-2.161.618,64	3.128.664,43

# Anlage 2

# Medizinisches Versorgungszentrum (MVZ) Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH

Bilanz S. 55 GuV S. 57

# MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH, Reutlingen Bilanz zum 31. Dezember 2019

AK	TIVA	EUR	EUR	31.12.2018 EUR
Α.	ANLAGEVERMÖGEN			
	Sachanlagen			
1.	Technische Anlagen und Maschinen Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	0,00 14.885,00	14.885,00	848,00 21.306,00 22.154,00
В.	UMLAUFVERMÖGEN			
t.	Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
1.	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Sonstige Vermögensgegenstände	35.539,48 0,00		20.549,68 27.070,08
			35.539,48	47.619,76
11.	Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten		25.570,91	25.258,00
c.	NICHT DURCH EIGENKAPITAL GEDECKTER FEHLBETRAG		597,989,98	540.502,47
	a s			
		10.00	673.985,37	635.534,23

	**				
P	ASSIVA		EUR	EUR	31.12.2018 EUR
	EIGENKAPITAL		EUK	EUN	EUR
^	EIGERNAFIIAL				
1,	Gezeichnetes Kapital		25.000,00		25.000,00
n.	Kapitalrücklage		270,730,00		270,730,00
ш	Verlustvortrag		-836.232,47		-798.769,44
īV	. Jahresfehlbetrag		-57.487,51		-37.463,03
٧.	Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag		597.989,98		540.502,47
				0,00	0,00
B	RÜCKSTELLUNGEN				
	Sonstige Rückstellungen			26.478,65	21.659,28
C.	VERBINDLICHKEITEN				
1.	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		3.907,40		5.811,77
2.	Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter		629.580,52		589.820,79
3.			14.018,80		18.242,39
	davon aus Steuern EUR 3.495,40 (V), TEUR 3) davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 1.966,06 (V). TE	TUR 21			
				647.506,72	613.874,95
				673.985,37	635.534,23

# MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH, Reutlingen Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2019

			2018
	EUR	EUR	EUR
Umsatzeriöse	344.892,13		368.649,05
Sonstige betriebliche Erträge	7.643,83	_	8.810,45
2		352.535,96	377.459,50
Materialaufwand			
<ul> <li>a) Aufwendungen f     ür Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe</li> </ul>			
und für bezogene Waren	7.913,82		7.012,24
<ul> <li>b) Aufwendungen f     ür bezogene Leistungen</li> </ul>	20.924,68		52.037,02
		28.838,50	59.049,26
Personalaufwand			
a) Löhne und Gehälter	211.054,72		212.871,00
<ul> <li>b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für</li> </ul>			
Altersversorgung und für Unterstützung	43.517,97	-	37.599,10
		254,572,69	250.470,10
16. 교육의 회원 전문 회사 시간 (1.1. 전 1.1. 전 1	0.000000		23:25:55:41
des Anlagevermögens und Sachanlagen	14.628,28		20,786,98
Sonstige betriebliche Aufwendungen	107.304,69		79.623,49
		121.932,97 -	100.410,47
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		4.679,31	4.992,70
davon an verbundene Unternehmen EUR 4.679,31 (Vj. TEUR 5)			
Jahresfehlbetrag	-	-57.487,51	-37.463,03
	Materialaufwand a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren b) Aufwendungen für bezogene Leistungen  Personalaufwand a) Löhne und Gehälter b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung  Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen  Sonstige betriebliche Aufwendungen  Zinsen und ähnliche Aufwendungen EUR 4,679,31 (Vj. TEUR 5)	Umsatzerlöse 344.892,13 Sonstige betriebliche Erträge 7.643.83  Materialaufwand a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren 7.913,82 b) Aufwendungen für bezogene Leistungen 20.924,68  Personalaufwand a) Löhne und Gehälter 211.054,72 b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung 43.517,97  Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen 14.628,28 Sonstige betriebliche Aufwendungen 107.304,69  Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon an verbundene Unternehmen EUR 4,679,31 (Vj. TEUR 5)	Umsatzerlöse         344.892,13           Sonstige betriebliche Erträge         7.643,83           Materialaufwand         352.535,96           Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren         7.913,82           b) Aufwendungen für bezogene Leistungen         20.924,68           Personalaufwand         211.054,72           b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung         43.517,97           Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen         14.628,28           Sonstige betriebliche Aufwendungen         107.304,69           Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon an verbundene Unternehmen EUR 4,679,31 (V). TEUR 5)         4.679,31

# Anlage 3

# Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH

Bilanz S. 59 GuV S. 61

# Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen Bilanz zum 31. Dezember 2019

AK	TIVA			31.12,2018
		EUR	EUR	EUR
	42			
A.	ANLAGEVERMÖGEN			
I,	Immaterielle Vermögensgegenstände			
	Geschäfts- oder Firmenwert		0,00	27.000,00
n.	Sachanlagen			
1.	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	45.661.00		48,197,00
2.	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	126.574.00		31.299.00
**	Anotro Anagar, patrico- and descriptionsstaturing	120.014,00	172.235,00	79.496,00
В.	UMLAUFVERMÖGEN			
	1. 12			
	Vorräte			
	Waren		0,00	11.526,77
n.	Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
1.	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	200.127,28		124.185,50
2	Sonstige Vermögensgegenstände	11.540,00		3.340,00
-	Contract to the general agency of the contract	17/4/01/00	211.667,28	127.525,50
III.	Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten		25.343,41	48.165,44
C.	Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag		48.551,90	0,00
		-	457.797.59	293.713.71
		-	-	- CHANGE TO SECURE

PA	SSIVA	EUR	EUR	31.12.2018 EUR
A.	EIGENKAPITAL			
t.	Gezeichnetes Kapital	25.000,00	x <sup>2</sup>	25.000,00
H,	Gewinnvortrag	78.848,47		86.925,76
m,	Jahresfehlbetrag	-152.400,37		-8.077,29
IV.	Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	48.551,90	0,00	0,00 103.848,47
В.	RÜCKSTELLUNGEN			
1.	Steuerrückstellungen Sonstige Rückstellungen	0,00 23.061,65	23.061,65	3.150,00 11.006,62 14.156,62
C,	VERBINDLICHKEITEN			
1. 2. 3. 4.	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern EUR 12.175,54 (VJ. TEUR 8)	7.681,81 679,25 407.711,24 18.663,64		9.142,27 126,11 149,466,22 16,974,02
		-	434,735,94	175.708,62
		367		

# Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen

### Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2019

			2018
to a	EUR	EUR	EUR
Umsatzerlöse	1.051.567.66		1.008.498.43
Sonstige betriebliche Erträge	7.121,34		14.405,13
	97 - 90	1.058.689.00	1.022.903.56
Materialaufwand			
<ul> <li>a) Aufwendungen f  ür Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe</li> </ul>			
	166.900,61		139.872,90
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	96.521,45	-	81.088,54
		263.422,06	220.961,44
Personalaufwand			
a) Löhne und Gehälter	613.629,77	100	521.531,51
	V22/2/2014/03/12		
Altersversorgung und für Unterstützung	103.620,78		81.387,13
1 12		717.250,55	602.918,64
[는 그리스 [사용] 그리스 사람들은 사람들은 얼마나 그 집에 되었다면 하나 사람들이 되었다면 하는데 그렇게 하는데 그렇게 되었다면 그렇게	* 1,000,000		V1.10 0 0 5 TO 1
des Anlagevermögens und Sachanlagen	52.250,39		37.362,00
Sonstige betriebliche Aufwendungen	130.382,02	***************************************	120.323,58
		182.632,41	157,685,58
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	764,19		568,68
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	8.846,55		7,540,15
davon an verbundene Unternehmen EUR 8.846,55 (V). TEUR 8)		es manero es esta	
		-8.082,36	-6.971,47
Steuern vom Einkommen und Ertrag		39.701,99	42,443,72
Ergebnis nach Steuern = Jahresfehlbetrag	÷	-152.400,37	-8.077,29
	Materialaufwand a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren b) Aufwendungen für bezogene Leistungen  Personalaufwand a) Löhne und Gehälter b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung  Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen  Sonstige betriebliche Aufwendungen  Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge  Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon an verbundene Unternehmen EUR 8.846,55 (Vj. TEUR 8)	Umsatzeriöse 1.051.567,66 Sonstige betriebliche Erträge 7.121,34  Materialaufwand a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren 166.900,61 b) Aufwendungen für bezogene Leistungen 96.521,45  Personalaufwand a) Löhne und Gehälter 613.629,77 b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung 103.620,78  Abschreibungen auf immaterieile Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen 52.250,39  Sonstige betriebliche Aufwendungen 130.382,02  Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge 764,19  Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon an verbundene Unternehmen EUR 8.846,55 (V). TEUR 8)	Umsatzerlöse         1.051,567,66           Sonstige betriebliche Erträge         7.121,34           I.058,689,00           Materialaufwand           a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren         166,900,61           b) Aufwendungen für bezogene Leistungen         263,422,06           Personalaufwand         3           a) Löhne und Gehälter         613,629,77           b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung         103,620,78           Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen         52,250,39           Sonstige betriebliche Aufwendungen         130,382,02           Issen und ähnliche Erträge         764,19           Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon an verbundene Unternehmen EUR 8,848,55 (V). TEUR 8)         -8,082,36           Steuern vom Einkommen und Ertrag         39,701,99

# Anlage 4

# KR Dienstleistungen GmbH Reutlingen

Bilanz S. 63 GuV S. 65

### KR Dienstleistungen GmbH, Reutlingen Bilanz zum 31. Dezember 2019

	2			
AK	TIVA	EUR	EUR	31,12,2018 EUR
A	ANLAGEVERMÖGEN			
L.	Immaterielle Vermögensgegenstände			
	Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Litzenzen an solchen Rechten und Werten		0,00	4,255,00
n.	Sachanlagen			
1.	Technische Anlagen und Maschinen Andere Anlagen, Betriebe- und Geschäftsausstattung	9,961,00 6,947,00		16.327,00 11.636,18
			16.908,00	27.963,18
В.	UMLAUFVERMÖGEN			31
t,	Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
1.	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Forderungen gegenüber Gesellschafter	17.976,84 172.052,03		13.039,90 168.529,52
3.	Sonstige Vermögensgegenstände	29.833,29	219.862,16	31.864,77 213.434,19
11.	Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten		209,350,49	201.508,34
			446.120,65	447.160,71

PA	SSIVA	EUR	EUR	31.12.2018 EUR
A	EIGENKAPITAL			
t.	Gezeichnetes Kapital	25.000,00		25.000,00
tt.	Kapitalrücklage	35,403,50		35,403,50
m.	Gewinnvortrag	144.893,55		177,426,86
IV.	Jahresüberschuss (Vj. Jahresfehlbetrag)	3,181,51		-32.533,31
			208.478,56	205.297,05
в.	RÜCKSTELLUNGEN			
	Sonstige Rückstellungen	55.505,05	55.505,05	31.676,01 31.676,01
C.	VERBINOLICHKEITEN			
1. 2. 3.	Verbindlichkelten aus Lieferungen und Leistungen Verbindlichkelten gegenüber Gesellschaftern Sonstige Verbindlichkelten devon aus Steuern EUR 11.245,71 (V). TEUR 10)	7,096,96 28,304,44 148,735,64		7.150,65 62.482,24 140.554,76
	davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 30.681,71 (V), TEUR 32)	<del></del>	182.137,04	210.187,65
			446,120,65	447,160,71

### KR Dienstleistungen GmbH, Reutlingen Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2019

		EUR	EUR	2018 EUR
1	Umsatzeriöse	2.250.032.98		2.239.978,82
2.	Sonstige betriebliche Erträge	9.193,96		440,50
	contage positional stronge		2.259.226.94	2.240,419,32
3.	Materialaufwand			
	a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe			
	und für bezogene Waren	33.321,50		39.989,28
	b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	60.276,85		50.686,36
			93.598,35	90.675,64
4	Personalaufwand			
	a) Löhne und Gehälter	1,615,979,08		1,643,280,39
	b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für	100000000000000000000000000000000000000		SACTOCOCCO-ACMANCY
	Altersversorgung und für Unterstützung	335.746,69		333.248,98
			1.951.725,77	1.976.529,37
5.	Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände			
	des Anlagevermögens und Sachanlagen	15.310,18		16.958,97
6.	Sonstige betriebliche Aufwendungen	193.849,79		192.932,10
1270		-	209.159,97	209.891,07
7.	Zinsen und ähnliche Aufwendungen		8,83	0,00
8.	Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		1.160,51	-4.535,45
9.	Ergebnis nach Steuern		3.573,51	-32.141,31
10.	Sonstige Steuern		392,00	392,00
11.	Jahresüberschuss (Vj. Jahresfehlbetrag)		3.181,51	-32.533,31

# Anlage 5

# KlimaschutzAgentur im Landkreis Reutlingen gGmbH

Lagebericht S. 67 Bilanz S. 73 GuV S. 74

# Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019 Klimaschutz-Agentur im Landkreis Reutlingen gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Reutlingen

### Grundlagen des Unternehmens

Aktiver Klimaschutz, insbesondere die effiziente Verwendung von Energie und der Einsatz regenerativer Energien, ist heute auch eine Aufgabe der öffentlichen Daseinsvorsorge. Aber auch jedes Unternehmen und jeder Bürger ist gefordert, seinen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten. In keinem anderen Umweltbereich liegen Ökonomie und Ökologie so nahe beieinander wie im Bereich effizienter Energieverwendung und regenerativer Energieerzeugung.

Die Klimaschutz-Agentur im Landkreis Reutlingen gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Reutlingen, (im Folgenden "KlimaschutzAgentur", "Agentur" oder "Gesellschaft" genannt) versteht sich deshalb als ein umfassendes Aktionsbündnis von Landkreis, Gemeinden, Wirtschaft und anderen mit dem Klimaschutz befassten Akteuren. Die Klimaschutz-Agentur will das Bewusstsein für klimaschützendes Handeln im Landkreis Reutlingen stärken und durch Information, Beratung und Fortbildung dazu beitragen, dass Energie eingespart und effizient verwendet wird sowie regenerative Energieträger künftig noch stärker genutzt werden. Dadurch sollen auch die regionale Wirtschaftsstruktur gestärkt sowie Ausbildung- und Arbeitsplätze im Landkreis Reutlingen geschaffen bzw. gesichert werden.

### II. Wirtschaftsbericht

### 1. Gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen

Die Folgen der globalen Erderwärmung werden in Deutschland spürbarer und lassen sich immer besser belegen. Das zeigt nicht nur das eigene Erleben, sondern auch der zweite Monitoring Bericht der Bundesregierung zur Deutschen Anpassungsstrategie an den Klimawandel vom November 2019¹.

Demnach hat sich die mittlere Lufttemperatur in Deutschland von 1881 bis 2018 um 1,5 Grad erhöht. Allein in den letzten fünf Jahren stieg sie um 0,3 Grad an. Dadurch kommt es unter anderem zu erhöhten Gesundheitsrisiken durch die Hitzebelastung, örtlich zu niedrigen Grundwasserständen mit den daraus resultierenden Folgen für die Wasserversorgung sowie zu stärkeren Ertragsschwankungen in der Landwirtschaft.

Auch Baden-Württemberg konnte sich von dieser Verschärfung der Situation nicht abkoppeln: 2019 gehört zu den drittwärmsten und überdies zu den vier heißesten Jahren in Baden-Württemberg seit Beginn der regelmäßigen Wetteraufzeichnungen 1881².

Die durch das Dürrejahr 2018 stark reduzierten Wasserreserven im Boden konnten sich im Gesamtboden 2019 landesweit nicht vollständig regenerieren. Die zu Jahresbeginn erhoffte Erholung ist ausgeblieben,

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Zum folgenden: "Wieder außergewöhnlich warm und heiß mit Nachwirkungen des Trockenjahrs 2018. Eine klimatische Einordnung des Jahres 2019 für Baden-Württemberg"; Studie der LUBW Landesanstalt für Umwelt Baden-Württemberg, Karlsruhe, März 2020 -

weshalb das Jahr 2019 ebenfalls wie 2018 zu den Zeiträumen mit den niedrigsten Grundwasserständen und Quellschüttungen seit Bestehen des amtlichen Grundwasserstandmessnetzes im Jahr 1913 zählt.

Dem kann nur mit vorsorgendem Klimaschutz und konsequenter Anpassung an den Klimawandel begegnet werden. Dies bedeutet auch, sich bei allen Bau- und Infrastrukturprojekten besser vor Beeinträchtigungen durch Hitze, Starkregen oder Hochwasser zu wappnen. Das gilt auch für die Gestaltung von (städtischen) Wohngebieten. Begrünte Dächer und Gebäudefassaden, Wasserflächen und verschattete Plätze lindern Hitze und verbessern den Regenwasserrückhalt. Sie verbessern zugleich die Luftqualität. Eine solche nachhaltige Klimaanpassung macht unsere Infrastruktur nicht nur robuster, sie sichert auch den Standort Deutschland und bringt einen Mehrwert für unsere Lebensqualität.

Die Folgen der Erderwärmung treffen auch die Wirtschaft, denn diese ist abhängig von funktionierenden Straßen, Häfen oder Wasserwegen. Diese Infrastrukturen werden vor allem durch extreme Wetterereignisse wie Stürme und Starkregen geschädigt. Im Jahr 2018 entstanden so zum Beispiel an Häusern, Kraftfahrzeugen, Hausrat, Gewerbe, Industrie und Landwirtschaft Versicherungsschäden in Höhe von etwa 3,1 Milliarden Euro. Laut Versicherungswirtschaft gehörte 2018 zu den vier schwersten Sturmjahren der letzten 20 Jahre.

Gleichwohl gibt es auch Fortschritte<sup>3</sup>: Die Emissionen von Treibhausgas sind 2019 um 35,7 Prozent im Vergleich zu 1990 zurückgegangen. In keinem Jahr fiel der Rückgang bisher so deutlich aus. Die größte Minderung lieferte die Energiewirtschaft. Damit kommt Deutschland seinem Klimaschutzziel für 2020 deutlich näher als zuvor erwartet.

### 2. Geschäftstätigkeit 2019

Die KlimaschutzAgentur konnte im Jahr 2019 die Beratungszahlen für die kostenfreie Beratung von Bürgern im Landkreis Reutlingen bei den Erstberatungen nahezu konstant halten. Insgesamt wurden 2019 eine Anzahl von 267 Erstberatungen in der KlimaschutzAgentur und den Rathäusern durchgeführt. Dadurch wurden Investitionen in Energieeinsparmaßnahmen und Klimaschutz in Höhe von gut 1,3 Mio. EUR im Landkreis Reutlingen ausgelöst<sup>4</sup>.

Des Weiteren wurden 91 Eigenheimbesitzer detailliert und individuell im Rahmen eines Energiechecks beraten.

Die kostenfreie Bürgerberatung basiert auf einer engen Kooperation mit der Verbraucherzentrale Baden-Württemberg. Diese Kooperation ermöglicht nicht nur den Zugang zu Bundesfördermitteln für die Energieberatung, sondern sie sichert auch eine qualitativ hochwertige, unabhängige und zielgruppenspezifisch genaue Ansprache.

Das vom Projektträger Jülich geförderte FiftyFifty Energieeinsparprojekt ist in den Gemeinden Eningen u. A. und Lichtenstein zum Jahresende 2019 ausgelaufen. Die Gemeinde Lichtenstein hat die KlimaschutzAgentur Anfang 2020 beauftragt, das Bildungsprogramm für Kindergärten, das bisher im Rahmen des Förderprojekts stattgefunden hat, um weitere zwei Jahre zu verlängern. In Münsingen und Walddorfhäslach werden die geförderten 50:50 Projekte auch noch in 2020 weitergeführt.

Im Geschäftsjahr 2019 fanden insgesamt 79 Bildungseinheiten im Rahmen des Standby-Projekts an Grundund weiterführenden Schulen statt. Dadurch konnte die Agentur mehr als 1,500 Kinder und Jugendliche für die Themen Energie, Klima und Nachhaltigkeit sensibilisieren.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Zum folgenden: Klimaschutzbericht 2019 zum Aktionsprogramm Klimaschutz 2020 der Bundesregierung

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup>Konservativ gerechnet und auf Basis der Erfahrungen vieler Energieagenturen gehen wir davon aus, dass infolge unserer Beratungen 5.000 EUR "Mehr-Invest" je Maßnahme ausgelöst werden.

Öffentlichkeitsarbeit und Bewusstseinsbildung waren weitere Themenfelder für die Agentur. Die Agentur war 2019 auf 49 Veranstaltungen, Messen und Infotagen präsent. Auch wurde die Pressearbeit im Jahr 2019 intensiviert und eine umfassende Online-Präsenz (Webseite, Newsletter, Social Media) etabliert.

Bei dem Projekt "Quartierskonzepte" wurde die erste Phase in den Quartieren Gomadingen und Mehrstetten erfolgreich abgeschlossen, für das Sanierungsmanagement (2. Phase) wurden 2019 noch Fördermittel beantragt (Bewilligung erfolgte 2020).

Beim European Energy Award wurden 2019 zwei neue Kunden akquiriert und Neuanträge beim Umweltministerium gestellt; sie betreffen den Landkreis Calw und die Stadt Rottenburg.

Der überregional abgestimmte Infrastrukturmasterplaner befand sich Ende 2019 auf der Zielgeraden und soll 2020 den kommunalen Gremien vorgestellt werden.

Zusammenfassend gilt, dass die Agentur auch 2019 ihrem im Gesellschaftsvertrag definierten Auftrag gerecht wurde, "das Bewusstsein für klimaschützendes Handeln im Landkreis Reutlingen nachhaltig zu stärken und durch Information, Beratung und Fortbildung wesentlich dazu beizutragen, dass Energie eingespart und effizient verwendet wird sowie regenerative Energieträger stärker genutzt werden."

### 3. Grundfinanzierung der Agentur

2019 statteten alle Gesellschafter und Sponsoren die Agentur mit ausreichenden Mitteln zur Grundfinanzierung ihrer Tätigkeit aus, die Grundfinanzierung lag bei 159.495 EUR.

### 4. Lage des Unternehmens

### a. Ertragslage

2019 betrugen die Umsatzerlöse 658.422,65 EUR. Der wesentliche Teil betrifft Einnahmen aus Energieberatungen, die Mitarbeit in Quartierskonzepten, dem kommunalen Energiemanagement, den Standby-Schuleinheiten und Informations- und Fortbildungsveranstaltungen. Im Vergleich zum Vorjahr steigerten sich die Umsatzerlöse um rund 326.999 EUR. Grund dafür war die gute Auslastung und Auftragslage der Agentur und die Umgliederung der Beitragszahlungen der Gesellschafter von den sonstigen betrieblichen Erträgen in die Umsatzerlöse (159.495 EUR).

Die sonstigen betrieblichen Erträge betrugen 3.561 EUR.

Die Aufwendungen für bezogene Leistungen betragen 20.708 EUR und resultierten im Wesentlichen aus Kosten für externe Energieberater bei Quartierskonzepten, für Thermografien in den Quartieren Mehrstetten und Gomadingen und Honorare für die Durchführung von Schulungen.

Die Personalkosten beliefen sich auf 371.269 EUR inklusive der Arbeitgeberanteile und waren damit um 50.834 EUR höher als im Vorjahr. Die Steigerung resultiert daraus, dass zum Jahresende 2018 alle Stellen erfolgreich besetzt werden konnten.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen betrugen 174.442 EUR und waren damit um 55.150 EUR höher als im Vorjahr. Dies lag insbesondere an einer Steigerung der Rechts- und Beratungskosten (rd. 9.500 EUR - neuer Gesellschaftsvertrag), an erhöhten Aufwendungen Personalsuche (rd. 26.734 EUR - neuer Geschäftsführer) und an erhöhten Fortbildungskosten (rd. 5.900 EUR - neue Mitarbeiter).

Im Berichtsjahr wurde ein Jahresüberschuss in Höhe von 94.374 EUR erzielt, der damit deutlich über dem Vorjahreswert liegt.

### b. Vermögenslage

Die Bilanzsumme hat sich von 351,280 EUR (2018) auf 477,013 EUR (2019) erhöht. Wesentliche Veränderungen bei den Aktiva ergeben sich bei den Guthaben bei Kreditinstituten.

Das Anlagevermögen beträgt 6,7 % der Bilanzsumme und besteht im Wesentlichen aus der Geschäfts- und Büroausstattung der Gesellschaft. Der überwiegende Teil der Bilanzsumme mit 57,4 % betrifft die liquiden Mittel der Gesellschaft.

Eine wesentliche Veränderung bei den Passiva ergibt sich durch die per Gesellschafterbeschluss am 02.07.2020 beschlossene Verdoppelung des Kapitals von 57.500 EUR auf 115.000 EUR (Erhöhung aus Gesellschaftsmitteln) und die Aufnahme zweier neuer Gesellschafter (Gemeinden Hohenstein und Walddorfhäslach) mit jeweils einem Geschäftsanteil im Nennbetrag von 2.500 EUR (Barmittelerhöhung).

Die Gesellschaft ist im Wesentlichen durch Eigenkapital finanziert und weist somit eine hohe Eigenkapitalquote in Höhe von 80,2 % aus (Vorjahr 80,7 %).

### Finanzlage

Die Gesellschaft verfügt zum Bilanzstichtag 31.12.2019 aufgrund ihres Bestands an Bankguthaben sowie aufgrund der von den Gesellschaftern zugesagten Grundfinanzierung über ausreichende Liquidität, um kurzbis mittelfristig ihre Aktivitäten zur Förderung des Klimaschutzes finanzieren zu können.

### Finanzielle Leistungsindikatoren

Bei den finanziellen Leistungsindikatoren liegt unser Fokus auf der Einhaltung des jährlich zu verabschiedenden Wirtschaftsplans.

### III. Chancen- und Risikobericht

Mittel- und langfristig bestehen die Risiken der Gesellschaft darin, dass einer der Gesellschafter ausscheidet, die Höhe der Zuwendungen gekürzt werden oder keine Anpassung der Zuwendung von Seiten der Gesellschafter an die gestiegene Ausgabensituation vorgenommen wird. Weitere Risiken bestehen im Rückgang von Mitteln aus Bundes- und Landesförderprogrammen, die die Voraussetzung für kommunale und privatwirtschaftliche Auftraggeber sind, um Beratungsleistungen im Bereich Energie und Klimaschutz vorzunehmen.

Kurzfristig ist nicht abzuschätzen, wie sich die Einschränkungen der Corona-Pandemie auf die Arbeit und die Ertragslage der Agentur auswirken. Negative Veränderungen zeichnen sich für das Jahr 2020 bereits ab. Eine bürgernahe Durchführung von Quartiersprojekten und die qualifizierte Vor-Ort Beratung bei den Hausbesitzern und Unternehmen ist derzeit nicht durchführbar und führt zu Verzögerungen der Projektabläufe. Wie sich das Jahr 2021 entwickeln wird, steht in den Sternen und ist durch die Agentur nur beschränkt (Stichwort "online-Angebote") zu beeinflussen.

Die wesentlichen Chancen der KlimaschutzAgentur bestehen in einer zunehmenden Sensibilisierung von Politik, Verwaltung und Bevölkerung und dem daraus resultierenden Beratungsbedarf der Gemeinden, Wirtschaft und der Bevölkerung, das durch die KlimaschutzAgentur abgedeckt wird. Damit sollten auch neue Gesellschafter gewonnen werden können.

Für das Geschäftsjahr 2020 geht die Geschäftsleitung laut Wirtschaftplan davon aus, dass sich sowohl die Umsätze als auch das Betriebsergebnis für das Geschäftsjahr 2020 unter anderem wegen den Entwicklungen durch die Corona-Pandemie leicht negativ entwickeln werden.

Die Verbreitung des neuartigen Coronavirus hat unweigerlich auch Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit der Gesellschaft. Die weiteren Auswirkungen der Corona-Pandemie sind derzeit noch nicht einschätzbar. Aufgrund der Corona-Pandemie ist es schwierig für spätere Wirtschaftsjahre eine Prognose abzugeben, da bisher nicht absehbar ist, wie lang die Pandemie noch andauern wird.

### IV. Zukünftige Entwicklung der Agentur

Die eingeschlagene Vertriebsstrategie konnte 2019 erfolgreich fortgeführt und noch weiter ausgebaut werden. So konnten auch 2019 weitere Verträge mit einer Laufzeit von drei und mehr. Jahren abgeschlossen werden, Durch diese Aufträge gemeinsam mit der Grundfinanzierung der Gesellschafter sind der Fortbestand und die Zukunft der KlimaschutzAgentur für die kommenden Jahre gesichert.

Die vom Land geschaffene Kompetenzstelle Photovoltaik, die aus den drei Energie- und Klimaschutzagenturen Reutlingen, Tübingen und Zollernalb besteht, etabliert sich zunehmend. Damit verfestigt die KlimaschutzAgentur ihre Rolle, als Lotse für Kommunen tätig zu werden. Eine ähnliche Rolle spielt das "Qualitätsnetzwerk Bauen", in welchem die Landkreise Neckar-Odenwald, Tübingen und Reutlingen zusammenwirken.

Wichtige und weitere Schwerpunkte, an der die KlimaschutzAgentur arbeitet, sind: Ausbau des Bildungsbereiches und die Entwicklung von weiteren vielversprechenden Quartierskonzepten im Landkreis Reutlingen.

Ich danke Herrn Landrat Reumann als Vorsitzendem der Gesellschafterversammlung und den Gesellschaftern für die vertrauensvolle Zusammenarbeit und dem Team der KlimaschutzAgentur für die engagierte Arbeit bei der Umsetzung der "Regionalen Energiewende" im Landkreis Reutlingen.

Reutlingen, 3. Dezember 2020

Dr. Jörg Schmidt

351,280,54

477.013,11

477.013,11 351.280,54

# Klimaschutz-Agentur im Landkreis Reutlingen gGmbH Reutlingen Bilanz zum 31. Dezember 2019

				Cidit tall of Determined to 1			
AKTIVA	EUR	31.12.2019 EUR	31.12.2018 EUR	PASSIVA	EUR	31.12.2019 EUR	31.12.2018 EUR
A. Anlagevermögen				A. Egenkapital			
Immaterielle Vermögensgegenstände 1.				I. Gezeichnetes Kapital II. Gewinnrücklagen	120.000,00		57,500,00
Entgettlich erworbene Konzessionen, gewertliche Schufzrechte und ähnliche				1. Andere Gewinnücklagen	95.330,00		95.330,00
Rechte und Werte sowie Lizenzen an				III. Bilanzgewinn	167,439,91		130.565,63
solchen Rechten und Werten	5,763,17		9.377,17			382,789,91	283,395,63
II. Sachanlagen				B. Rückstellungen			0.000
<ol> <li>Andere Anlagen, Betriebs- und</li> </ol>				<ol> <li>Sonstige Rückstellungen</li> </ol>	34,400,00		36.340,00
Geschäftsausstattung	26,183,00		26.967,00			34.400,00	36.340,00
B. Umlaufermisoen		31.946,17	38.344.17	C. Verbindlichkeiten aus Liefenngen und			
I. Vorräte					27, 101, 91		12 789 43
<ol> <li>Unfertige Erzeugnisse, unfertige</li> </ol>				davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr:			
Leistungen	14,400,00		00'0	EUR 27.101.91 (V): EUR 12.789.43)			
II. Forderungen und sonstige				2. Sonstige Verbindlichkeiten	32.741.29		18.755.48
Vermögensgegenstände				davon aus Steuem:			
<ol> <li>Forderungen aus Liefenungen und</li> </ol>				EUR 32,414 32 (V): EUR 18,203,51)			
Leistungen	65.680,73		101,258,72	davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr.			
<ol><li>Sonstige Vermögensgegenstände</li></ol>	81.146,40		173,23	EUR 32.741.29 (V): EUR 18.755,48)			
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als						59.843,20	31.544,91
einem Jahr. EUR 0,00 (V); EUR 0,00)	4 AR 807 49		401 491 06				
III Kassenbestand, Bundesbankouthaben.	61,120,041		200				
Guthaben bei Kreditinstituten und							
Schecks	273.770,27	434 047 40	196,004,25				
		1000000	201-100-100				
C. Rechnungsabgrenzungsposten		10.089,54	17.500,17				

# Klimaschutz-Agentur im Landkreis Reutlingen gGmbH Reutlingen Gewinn- und Verlustrechnung für die Zeit vom 1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2019

		EUR	2019 EUR	2018 EUR
2			-	2011
1.	Umsatzerlöse		658.422,65	331.422,45
2.	Erhöhung oder Verminderung des Bestands an			
	fertigen und unfertigen Erzeugnissen		14.400,00	0,00
3.	Sonstige betriebliche Erträge		3.561,19	166.167,39
4.	Materialaufwand			
	Aufwendungen für bezogene Leistungen	-20.708,35	00 700 05	-29.408,81
_	24 (Alberta 1) (190)		-20.708,35	-29.408,81
	Rohergebnis		655.675,49	468.181,03
5.	Personalaufwand	A44.0 A54.00 (NO.00 A14)		2017/2015 1 100/05/05
	a) Löhne und Gehälter	-313,010,95		-272.383,94
	<ul> <li>b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für</li> </ul>			
	Altersversorgung und für Unterstützung	-58.258,17	Transfer of the	-48.051,04
250	######################################	15	-371.269,12	-320.434,98
6.	Abschreibungen			
	<ul> <li>a) auf immaterielle Vermögensgegenstände des</li> </ul>			
	Anlagevermögens und Sachanlagen	-15.442,63	3535 E.S. 1	-12.073,60
4			-15.442,63	-12.073,60
7.	Sonstige betriebliche Aufwendungen		-174.441,96	-119.292,12
8.	Ordentliches Betriebsergebnis		94.521,78	16.380,33
10.	Ergebnis nach Steuern		94.521,78	16.380,33
11.	Sonstige Steuern		-147,50	-223,60
12.	Jahresüberschuss		94.374,28	16.156,73
13.	Gewinnvortrag aus dem Vorjahr		130.565,63	130.258,90
14.	Einstellungen in Gewinnrücklagen		-57.500,00	-15.850,00
15.	Bilanzgewinn		167.439,91	130.565,63