

KT-Drucksache Nr. X-0421

für den Verwaltungsausschuss
-nichtöffentlich-

für den Kreistag
-öffentlich-

**Beteiligungsbericht des Landkreises für Unternehmen in privater Rechtsform für das
Jahr 2020
Mitteilungsvorlage**

Beschlussvorschlag:

Kein Beschluss vorgesehen.

Aufwand/Finanzielle Auswirkungen:

--

Sachdarstellung/Begründung:

Nach § 102d 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 2020 zur Kenntnis vorgelegt.

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



LANDKREIS
REUTLINGEN

LANDRATSAMT REUTLINGEN
Anlage zu KT-Drucksache Nr. X-0421

Landkreis Reutlingen

Beteiligungsbericht

2020

Inhaltsverzeichnis

1.	Vorbemerkung	3
2.	Beteiligungen des Landkreises Reutlingen	4
	2.1 Kreiskliniken Reutlingen GmbH	4
	2.2 Medizinisches Versorgungszentrum (MVZ) Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH	8
	2.3 Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH	11
	2.4 KR Dienstleistungen GmbH Reutlingen	13
	2.5 KlimaschutzAgentur im Landkreis Reutlingen gGmbH	16
3.	Übrige Beteiligungen	18
	3.1 Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau GmbH (naldo)	18
	3.2 Theater Reutlingen Die Tonne gGmbH	20
	3.3 Standortagentur Tübingen – Reutlingen – Zollernalb GmbH	21
	3.4 Komm.Pakt.Net	22

Anlagen:

Anlage 1 -	<u>Kreiskliniken Reutlingen GmbH</u>	<u>S. 24</u>
Anlage 2 -	<u>MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH</u>	<u>S. 61</u>
Anlage 3 -	<u>MVZ II der Kreiskliniken Reutlingen GmbH</u>	<u>S. 65</u>
Anlage 4 -	<u>KR Dienstleistungen GmbH Reutlingen</u>	<u>S. 69</u>
Anlage 5 -	<u>KlimaschutzAgentur im Landkreis Reutlingen gGmbH</u>	<u>S. 73</u>

1. Vorbemerkungen

Der Landkreis Reutlingen ist an verschiedenen Unternehmen, die in privater Rechtsform oder als selbstständige Kommunalanstalt geführt werden, beteiligt. Mit Inkrafttreten der Gemeindefortschrittsrechtsnovelle 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 § 102d 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 die bedarfsgerechte medizinische und pflegerische Versorgung der Bevölkerung im Landkreis Reutlingen und Umgebung, insbesondere durch vor-, nach-, teil- oder vollstationäre sowie ambulante Leistungen in Krankenhäusern. Gegenstand des Unternehmens ist der Betrieb von Kliniken von Krankenhausleistungen und der Betrieb zugehöriger anderer Einrichtungen, Nebeneinrichtungen und Nebenbetriebe sowie der Betrieb medizinischer Versorgungszentren gemäß § 95 Abs. 1 Sozialgesetzbuch Fünftes Buch (SGB V). Die Gesellschaft ist zu allen Geschäften und Maßnahmen berechtigt, die dem Zweck des Unternehmens - mittelbar und unmittelbar - dienen. Sie kann sich an anderen Gesellschaften gleicher, ähnlicher oder verwandter Gegenstände beteiligen oder sonstige Gesellschaften übernehmen oder gründen.

- Beteiligungsverhältnisse

Das **Stammkapital** beträgt **1.000.000 EUR**.

Alleiniger Gesellschafter (100 %) ist der Landkreis Reutlingen.

- Besetzung der Organe

Die Geschäftsführer sind einzelvertretungsberechtigt und von den Beschränkungen des § 181 BGB befreit. Ist nur ein Geschäftsführer bestellt, vertritt er allein. Sind mehrere Geschäftsführer bestellt, vertreten zwei gemeinsam oder ein Geschäftsführer mit einem Prokuristen.

Geschäftsführung:

- Prof. Dr. Jörg Martin – Vorsitzender Geschäftsführer – ab 05/2020
- Dominik Nusser – Geschäftsführer – ab 05/2020
- Norbert Finke – Vorsitzender Geschäftsführer – bis 04/2020
- Friedemann Salzer – Geschäftsführer – bis 04/2020

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.

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 hat am 01.12.2012 seinen Betrieb aufgenommen. Am Standort Klinikum am Steinenberg in Reutlingen sind die Fachdisziplinen Labormedi-

zin und Mikrobiologie, Neurochirurgie, Allgemeinmedizin, Frauenheilkunde und Geburtshilfe vertreten. Bei der Nebenbetriebsstätte Albklinik in Münsingen besteht eine Praxis für Allgemein- und Unfallchirurgie. Bei der Nebenbetriebsstätte in Hohenstein wird ein Gesundheitszentrum mit einer Praxis für Allgemeinmedizin betrieben.

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.

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH ist seit dem 14.07.2016 mit einem Beteiligungsanteil von 5.000 EUR (ca. 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 ist selbstlos tätig und verfolgt unmittelbar und ausschließlich gemeinnützige Zwecke im Sinne der Abgabenordnung (§§ 51 ff. AO). Im Rahmen der partiellen Steuerpflicht unterliegt die Gesellschaft mit den steuerpflichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieben der Körperschafts- und Gewerbesteuer (§ 5 Abs. 1 Nr. 9 Satz 2 KStG, § 3 Nr. 6 Satz 2 GewStG). Zuletzt bestätigt durch Anlage zum Bescheid für 2018 zur Körperschaftsteuer vom 17.05.2021.

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

Verlauf des letzten Geschäftsjahres

- Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr

Das Jahr 2020 wurde geprägt durch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Veränderungen sowohl des öffentlichen Lebens als auch im medizinischen Bereich. Die Kreiskliniken Reutlingen reduzierten insbesondere im ersten Halbjahr 2020 die geplanten Leistungen, um ausreichend Kapazitäten zur Behandlung COVID-19-Erkrankter vorhalten zu können.

Das Jahr 2020 wurde mit einem Jahresfehlbetrag in Höhe von TEUR -5.867 abgeschlossen und liegt TEUR 1.034 über dem Planergebnis in Höhe von TEUR -6.901.

Dennoch ist, vor allem bedingt durch die Pandemie, ein deutlicher Rückgang der erbrachten Leistungen mit 33.147 behandelten stationären Fällen im Vergleich zum Vorjahr mit 36.808 zu verzeichnen. In CM-Punkten ausgedrückt beträgt der Rückgang 2.586 CM-Punkte (2020: 26.826; 2019: 29.412), was einer Abweichung von ca. -8,8 % entspricht. Der CMI (Case-Mix-Index) konnte im Plankrankenhaus Klinikum Am Steinenberg/Ermsatalklinik leicht gesteigert werden, bei der Albklinik Münsingen war ein Rückgang von 0,745 auf 0,715 zu verzeichnen, was durch den Wegfall elektiver endoprothetischer Eingriffe durch das Fernbleiben elektiver Patienten aufgrund der Pandemie zu erklären ist. Darüber hinaus wurde der OP für einige Wochen geschlossen um erfahrenes Personal zur Versorgung von an Covid-19 erkrankten Patienten sicherzustellen.

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 -10.846 behandelten Patienten ab (2020: 62.220; 2019: 73.066). Die Fallzahlreduktion ist maßgeblich auf die Pandemie zurückzuführen. Während dieser sind ambulante Patienten, meist mit nicht akut behandlungsbedürftigen Indikationen, den Krankenhäusern ferngeblieben, um ein mögliches Infektionsrisiko für sich zu minimieren.

Vermögenslage:

Die Immateriellen Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen werden planmäßig abgeschrieben. Dem Zugang zum Anlagevermögen in Höhe von 6,1 Mio. EUR steht eine Abschreibung von 12,4 Mio. EUR gegenüber, was somit insgesamt zu einer Abnahme des Anlagevermögens in Höhe von -6,3 Mio. EUR 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.

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 sonstigen Rückstellungen haben sich erheblich erhöht, was auf die Risiken der Rückforderung von Corona-bedingten Zuwendungen zurückzuführen ist. Die Personalarückstellungen als auch MDK-Rückstellung haben sich nicht stark verändert und liegen ca. auf Vorjahresniveau.

Der Darlehensbestand hat sich um die planmäßigen Tilgungsleistungen reduziert.

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

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. EUR erhöht und ebenfalls durch den Landkreis besichert. Der Rückgang der Fremdkapitalquote zeigt, dass in 2020 keine weiteren Darlehen aufgenommen wurden.

Die zurückgehende Eigenkapitalquote lässt sich durch das negative Ergebnis in 2020 erklären.

Ertragslage:

Die Erlöse aus Krankenhausleistungen sind um +16,6 Mio. EUR (2020: 158,1 Mio. EUR, 2019: 141,5 Mio. EUR) gestiegen. Die Erlössteigerung basiert im Wesentlichen auf der allgemeinen Änderung der Finanzierungssystematik (Bsp. Pflegebudget) sowie der Änderungen im Zusammenhang mit der Pandemie (Bsp. Erhalt von Leerstandspauschalen, Aussetzung des Fixkostendegressionsabschlags).

Die Bestandsveränderung an unfertigen Leistungen ist durch eine geringere Anzahl an Überliegern und der geänderten Bewertungssystematik im Hinblick auf den Anteil des Pflegeerlöses um -2,147 Mio. EUR (2020: -1,7 Mio. EUR, 2019: 0,4 Mio. EUR) gesunken.

Die Aufwendungen sind insgesamt um +13,2 Mio. EUR (2020: 193,6 Mio. EUR, 2019: 180,4 Mio. EUR) gestiegen.

Den Personalkosten werden neben den eigenen Personalkosten durch die Belegschaft auch bezogene Verwaltungsleistungen, Honorar- und Zeitarbeitskräfte zugeordnet. Die Kosten für angestelltes Personal sowie Fremdarbeitskräfte haben sich um +4,0 Mio. EUR (2020: 131,9 Mio. EUR, 2019: 127,9 Mio. EUR) erhöht. Dies betrifft im Wesentlichen den Personalaufwand für den ärztlichen Dienst mit +1,9 Mio. EUR (2020: 41,3 Mio. EUR, 2019: 39,4 Mio. EUR) sowie für den Pflegedienst mit +1,7 Mio. EUR (2020: 38,7 Mio. EUR, 2019: 37,0 Mio. EUR). Die Fremdleistungen sind um +0,3 Mio. EUR (2020: 1,4 Mio. EUR, 2019: 1,1 Mio. EUR) angestiegen.

Im Finanzergebnis spiegelt sich grundsätzlich die Finanzierungsseite der Investitionstätigkeit wieder. Der Rückgang um -0,4 Mio. EUR (2020: -1,0 Mio. EUR, 2019: -0,6 Mio. EUR) betrifft fast ausschließlich Zinsaufwendungen für Steuern, welche aufgrund von Steuernachzahlungen im Rahmen der Betriebsprüfung für die Jahre 2010 bis 2017 angefallen sind.

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 um 4,2 Mio. EUR auf -1,7 Mio. EUR (2019: -5,9 Mio. EUR) verbessert. Dies betrifft vor allem die Bildung einer Rückstellung für die potentielle Inanspruchnahme aus einem Haftpflichtfall in Höhe von 4,5 Mio. EUR im Vorjahr.

Vgl. hierzu Anlage 1.

- Kapitalzuführungen und -entnahmen

Die Kapitalrücklage hat sich im Jahr 2020 wie folgt verändert:

Die Einstellungen waren im Wesentlichen Zuweisungen des Gesellschafters zur Finanzierung von Baumaßnahmen. Die Entnahmen ergeben sich aus den Abschreibungen auf nicht geförderte Anlagegüter des Geschäftsjahres 2020.

	Reutlingen Bad Urach EUR	Münsingen EUR	Gesamt EUR
01. Januar 2020	67.382.553,43	6.666.171,74	74.048.725,17
Einstellung	1.790.911,25	0,00	1.790.911,25
Entnahme/Abschreibung	- 6.426.997,74	-498.997,06	-6.925.994,90
Übrige Entnahmen	0,00	0,00	0,00
31. Dezember 2020	62.746.466,94	6.167.174,68	68.913.641,62

Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

- Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Im Jahresdurchschnitt wurden insgesamt 2.457 Mitarbeiter (dies entspricht umgerechnet auf Vollzeitstellen: 1.609 ohne Auszubildende/Pflegeschüler, ohne Geschäftsführer) 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 bis 04/2020 tätigen Geschäftsführung wird unter Verweis auf § 286 Abs. 4 HGB verzichtet.

Vgl. hierzu Anlage 1.

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

Die Geschäftsführer sind einzelvertretungsberechtigt und von den Beschränkungen des § 181 BGB befreit. Ist nur ein Geschäftsführer bestellt, vertritt er allein. Sind mehrere Geschäftsführer bestellt, vertreten zwei gemeinsam oder ein Geschäftsführer mit einem Prokuristen.

Geschäftsführung:

- bis 04/2020 Herr Friedemann Salzer.
- ab 05/2020 Vorsitzender Geschäftsführer Herr Prof. Dr. Jörg Martin
- ab 05/2020 Geschäftsführer Herr Dominik Nusser

- 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. Vorliegende Bescheinigung des Finanzamtes Reutlingen vom 13.02.2014.

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

Verlauf des letzten Geschäftsjahres

- Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr

Das Jahr 2020 wurde geprägt durch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Veränderungen sowohl des öffentlichen Lebens als auch im medizinischen Bereich. Die im Wirtschaftsplan 2020 veranschlagten Erträge in Höhe von TEUR 372 fielen, u. a. bedingt durch die Pandemie, mit TEUR 326 um TEUR 46 niedriger aus.

Dennoch wurde, bedingt durch die reduzierten Personalkosten in Höhe von TEUR 203 (Vj. TEUR 255) sowie der Reduzierung des Instandhaltungsaufwandes TEUR 0 (Vj. TEUR 41), mit TEUR 37 ein positives Jahresergebnis erzielt, welches über dem Wirtschaftsplanansatz 2020 mit TEUR 1 liegt.

Vermögenslage:

Das Vermögen der Gesellschaft besteht zu 2,0 % aus Anlagevermögen und zu 16,5 % aus Umlaufvermögen. Insgesamt weist die Gesellschaft zum 31. Dezember 2020 einen nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrag aus, welcher einen Anteil von 81,5 % beträgt. Die Bilanzsumme in Höhe von TEUR 688 hat sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 14 erhöht. Im Wesentlichen ist die Erhöhung durch den stichtagsbezogenen Bestand der liquiden Mittel (+TEUR 62) und den Rückgang der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände (-TEUR 10) sowie der Reduzierung des nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrages (-TEUR 37) zu begründen.

Investitionen in das Anlagevermögen erfolgten in Höhe von TEUR 2. Demnach lagen die Investitionen um TEUR 8 unter dem Planansatz für das Jahr 2020 mit TEUR 10. Durch die im Vergleich zu den Investitionen um TEUR 1 höheren Abschreibungen reduzierte sich die Anlagenintensität gegenüber dem Vorjahr um 0,2 %-Punkte.

Finanzlage:

Die Liquidität war während des gesamten Wirtschaftsjahres gewährleistet. Der stichtagsbezogene Bestand betrug zum 31. Dezember 2020 TEUR 87. Die Liquidität ist durch den Betriebsmittelkredit des Trägers nachhaltig gesichert.

Durch den Betriebsmittelkredit des Gesellschafters ist die Gesellschaft nicht durch die Finanzierung durch Kreditinstitute abhängig. Das Girokonto wird ausnahmslos im Guthaben geführt. Die Gesellschaft war und ist durch die Unterstützung des Gesellschafters jederzeit in der Lage, den finanziellen Verpflichtungen fristgerecht nachzukommen. Der Betriebsmittelkredit wurde in Höhe von TEUR 650 zur Verfügung gestellt. Stichtagsbezogen wurden zum 31. Dezember 2020 TEUR 620 in Anspruch genommen.

Der Fortbestand der Gesellschaft ist von der weiteren Unterstützung des Gesellschafters abhängig.

Seitens des Gesellschafters der Kreiskliniken Reutlingen GmbH besteht eine Patronatserklärung gegenüber der Gesellschaft zur Vermeidung der rechtlichen Überschuldung sowie der Zahlungsunfähigkeit. In Höhe des Betriebsmittelkredits erklärt die Kreiskliniken Reutlingen GmbH diesbezüglich einen qualifizierten Rangrücktritt. Die Patronatserklärung hat eine Laufzeit bis zum 31.12.2022 und verlängert sich um ein weiteres Jahr, wenn sie nicht spätestens drei Monate vor dem jeweiligen Vereinbarungsende seitens der Kreiskliniken Reutlingen GmbH gekündigt wird.

Ertragslage:

Die Entwicklung der Erträge reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 26 (-7,5 %) auf TEUR 326 und liegen um TEUR 46 unter Planansatz. In den Erlösen sind TEUR 7 für Ausgleichszahlungen der Kassenärztlichen Vereinigung aufgrund der Pandemie enthalten. Die Umsatzerlöse setzen sich zu ca. 87 % aus KV-Erlösen (ca. TEUR 270) sowie aus Privatliquidations- bzw. IGeL-Leistungen zusammen.

Der Materialaufwand liegt mit TEUR 28 um TEUR 1 unter dem Vorjahr (TEUR 29). Gegenüber dem Planansatz in Höhe von TEUR 8 liegt der Aufwand um TEUR 20 höher.

Die Personalkosten in Höhe von TEUR 203 sind im Verhältnis zum Vorjahr um 20,2 % gesunken.

Sowohl die Erlössituation, als auch die Personalkosten sind beeinflusst durch die beschriebene personelle Engpasssituation im ärztlichen Bereich.

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) beträgt TEUR 42 (Umsatzrendite: 12,3 %).

- Kapitalzuführungen und -entnahmen

Das **Stammkapital** beträgt wie im Vorjahr **25.000 EUR**. Der Stand der Kapitalrücklagen zum 01.01.2020 und zum 31.12.2020 liegt bei 270.730 EUR. Zum 01.07.2010 wurde das durch den Gesellschafter im Vorfeld der Gründung des MVZ erworbene und bei diesem aktivierten Anlagevermögen über 270.730 EUR als Sacheinlage zu Buchwerten in die Gesellschaft eingebracht. Aufgrund der Verlustvorträge ergibt sich zum Stand 31.12.2020 ein nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag in Höhe von TEUR 561.

Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

- Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Die durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter wird gemäß § 267 i. V. m. § 285 HGB ermittelt. Im Jahr 2020 waren 5 (Vj. 6) Mitarbeiter beschäftigt.

- Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

	Angaben in	2020	2019
Bilanzsumme	TEUR	688	674
Jahresergebniss	TEUR	37	-57
Anlagenintensität	%	2,0	2,2
Umlaufintensität	%	16,5	9,1
Eigenkapitalquote	%	0,0	0,0
Fremdkapitalquote	%	181,5	188,7
Cashflow i.e.S.	TEUR	41	-43

Vgl. hierzu Anlage 2.

- Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat von dem MVZ im Geschäftsjahr 2020 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

Die Geschäftsführer sind einzelvertretungsberechtigt und von den Beschränkungen des § 181 BGB befreit. Ist nur ein Geschäftsführer bestellt, vertritt er allein. Sind mehrere Geschäftsführer bestellt, vertreten zwei gemeinsam oder ein Geschäftsführer mit einem Prokuristen.

Geschäftsführung:

- bis 04/2020 Herr Friedemann Salzer.
- ab 05/2020 Vorsitzender Geschäftsführer Herr Prof. Dr. Jörg Martin
- ab 05/2020 Geschäftsführer Herr Dominik Nusser

- 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. Vorliegende Bescheinigung des Finanzamtes Reutlingen vom 13.02.2014.

Der öffentliche Zweck wird nach Angaben der Gesellschaft voll erfüllt.

Verlauf des letzten Geschäftsjahres

- Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr

Das Jahr 2020 wurde geprägt durch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Veränderungen sowohl des öffentlichen Lebens als auch im medizinischen Bereich. Die im Wirtschaftsplan 2020 veranschlagten Erträge in Höhe von TEUR 1.372 fielen, u. a. bedingt durch

den Zukauf der Praxis für Frauenheilkunde und Geburtshilfe zum 1. Mai 2020, mit TEUR 1.441 um TEUR 69 höher aus. Ohne Berücksichtigung dieses Sondereffektes blieb die Erlösentwicklung bedingt durch die Pandemie insgesamt jedoch hinter den Erwartungen zurück.

Das geplante Jahresergebnis von TEUR 9 wurde mit TEUR -273 um TEUR 282 nicht erreicht, was insbesondere an den hohen Personalaufwendungen (TEUR 987) und Materialaufwendungen (TEUR 455) bei gleichzeitig zu geringer Anzahl der Leistungen liegt.

Vermögenslage:

Das Vermögen der Gesellschaft besteht zu 23,1 % aus Anlagevermögen und zu 45,4 % aus Umlaufvermögen. Insgesamt weist die Gesellschaft zum 31. Dezember 2020 einen nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrag aus, welcher einen Anteil von 31,4 % beträgt. Die Bilanzsumme in Höhe von TEUR 1.025 hat sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 567 erhöht. Im Wesentlichen ist die Erhöhung durch den stichtagsbezogenen Bestand der liquiden Mittel (+TEUR 71), der Erhöhung der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände (+TEUR 158) und der immateriellen Vermögensgegenstände aufgrund des Praxiszukaufs (+TEUR 65) sowie der Erhöhung des nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrages (+TEUR 273) zu begründen.

Investitionen in das Anlagevermögen erfolgten in Höhe von TEUR 101. Demnach lagen die Investitionen um TEUR 81 über dem Planansatz für das Jahr 2020 mit TEUR 20. Die Anlagenintensität reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr um 14,5 %-Punkte.

Finanzlage:

Die Liquidität war während des gesamten Wirtschaftsjahres gewährleistet. Der stichtagsbezogene Bestand betrug zum 31. Dezember 2020 TEUR 94. Die Liquidität ist durch den Betriebsmittelkredit des Trägers nachhaltig gesichert.

Durch den Betriebsmittelkredit des Gesellschafters ist die Gesellschaft nicht durch die Finanzierung durch Kreditinstitute abhängig. Das Girokonto wird ausnahmslos im Guthaben geführt. Die Gesellschaft war und ist durch die Unterstützung des Gesellschafters jederzeit in der Lage, den finanziellen Verpflichtungen fristgerecht nachzukommen. Der Betriebsmittelkredit wurde in Höhe von TEUR 500 zur Verfügung gestellt. Stichtagsbezogen wurden zum 31. Dezember 2020 TEUR 495 in Anspruch genommen.

Der Fortbestand der Gesellschaft ist von der weiteren Unterstützung des Gesellschafters abhängig.

Seitens des Gesellschafters der Kreiskliniken Reutlingen GmbH besteht eine Patronatserklärung gegenüber der Gesellschaft zur Vermeidung der rechtlichen Überschuldung sowie der Zahlungsunfähigkeit. In Höhe des Betriebsmittelkredits erklärt die Kreiskliniken Reutlingen GmbH diesbezüglich einen qualifizierten Rangrücktritt. Die Patronatserklärung hat eine Laufzeit bis zum 31.12.2022 und verlängert sich um ein weiteres Jahr, wenn sie nicht spätestens drei Monate vor dem jeweiligen Vereinbarungsende seitens der Kreiskliniken Reutlingen GmbH gekündigt wird.

Ertragslage:

Die Entwicklung der Erträge erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 383 (+36,1 %) auf TEUR 1.441 und liegen um TEUR 69 über Planansatz. Selbstzahlererlöse machten ca. 45 % der Gesamterlöse aus; der Rest betrifft überwiegend Erlöse aus ambulanten Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung.

Der Materialaufwand liegt mit TEUR 455 um TEUR 191 über dem Vorjahr (TEUR 263). Gegenüber dem Planansatz in Höhe von TEUR 189 liegt der Aufwand um TEUR 266 höher.

Die Personalkosten in Höhe von TEUR 987 sind im Verhältnis zum Vorjahr um 37,6 % gestiegen.

Sowohl die Erlössituation, als auch die Personalkosten sind beeinflusst durch die Auswirkungen der Pandemie als auch des unterjährigen Praxiszukaufs.

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) beträgt TEUR -191.

- Kapitalzuführungen und -entnahmen

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

Aufgrund der Verlustvorträge ergibt sich zum Stand 31.12.2020 ein nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag in Höhe von TEUR 322.

Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

- Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Die durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter wird gemäß § 267 i. V. m. § 285 HGB ermittelt. Im Jahr 2020 waren 25 (Vj. 19) Mitarbeiter beschäftigt.

- Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

	Angaben in	2020	2019
Bilanzsumme	TEUR	1025	458
Jahresergebniss	TEUR	-273	-152
Anlagenintensität	%	23,1	37,6
Umlaufintensität	%	45,4	51,8
Eigenkapitalquote	%	0,0	0,0
Fremdkapitalquote	%	131,4	110,6
Cashflow i.e.S.	TEUR	-237	-100

Vgl. hierzu Anlage 3.

- Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat von dem MVZ im Geschäftsjahr 2020 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

Die Geschäftsführer sind einzelvertretungsberechtigt und von den Beschränkungen des § 181 BGB befreit. Ist nur ein Geschäftsführer bestellt, vertritt er allein. Sind mehrere Geschäftsführer bestellt, vertreten zwei gemeinsam oder ein Geschäftsführer mit einem Prokuristen.

Geschäftsführung:

- bis 04/2020 Herr Friedemann Salzer.
- ab 05/2020 Vorsitzender Geschäftsführer Herr Prof. Dr. Jörg Martin
- ab 05/2020 Geschäftsführer Herr Dominik Nusser

- Beteiligungen des Unternehmens

Die KR Dienstleistungen GmbH besitzt keine Beteiligungen.

Stand der Erfüllung des öffentlichen Zwecks des Unternehmens

Die Gesellschaft verfolgt gem. Gesellschaftsvertrag den Zweck der Durchführung von nicht medizinischen Dienstleistungen aller Art, vorwiegend für die von den Kreiskliniken Reutlingen betriebenen Krankenhäuser. Insoweit ist die Erfüllung des öffentlichen Zwecks gegeben.

Verlauf des letzten Geschäftsjahres

- Grundzüge des Geschäftsverlaufs und Lage des Unternehmens im Geschäftsjahr

Das Jahr 2020 wurde geprägt durch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Einschränkungen sowohl des öffentlichen Lebens als auch im Bereich der Krankenhäuser. Die Kreiskliniken Reutlingen reduzierten insbesondere im ersten Halbjahr 2020 die geplanten Leistungen, um ausreichend Kapazitäten zur Behandlung COVID-19-Erkrankter vorhalten zu können. Dennoch konnten die im Wirtschaftsplan 2020 veranschlagten Erträge der KR in Höhe von TEUR 2.298 gemäß Planansatz erzielt werden.

Das geplante Jahresergebnis von TEUR 10 wurde mit TEUR 0 nicht erreicht. Dies hängt ursächlich mit einer Steuernachzahlung für die Jahre 2015 bis 2017 in Höhe von TEUR 18 zusammen. Ohne diesen Sondereffekt liegt das Ergebnis um TEUR 8 über dem Planansatz.

Vermögenslage:

Das Vermögen der Gesellschaft besteht zu 2,1 % aus Anlagevermögen und zu 97,9 % aus Umlaufvermögen. Die Bilanzsumme in Höhe von TEUR 481 hat sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 63 erhöht. Im Wesentlichen ist die Erhöhung durch den stichtagsbezogenen Bestand der liquiden Mittel (+TEUR 100) und den Rückgang der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände (-TEUR 30) zu begründen.

Investitionen in das Anlagevermögen erfolgten in Höhe von TEUR 1. Demnach lagen die Investitionen um TEUR 9 unter dem Planansatz für das Jahr 2020 mit TEUR 10. Durch die im Vergleich zu den Investitionen um TEUR 8 höheren Abschreibungen reduzierte sich die Anlagenintensität gegenüber dem Vorjahr um 1,9 %-Punkte.

Finanzlage:

Die Liquidität war während des gesamten Wirtschaftsjahres gewährleistet. Der stichtagsbezogene Bestand betrug zum 31. Dezember 2020 TEUR 309.

Durch den Bestand an liquiden Mitteln ist die Gesellschaft nicht durch die Finanzierung durch Kreditinstitute abhängig. Das Girokonto wird ausnahmslos im Guthaben geführt. Die Gesellschaft war und ist jederzeit in der Lage, den finanziellen Verpflichtungen fristgerecht nachzukommen.

Ertragslage:

Die Entwicklung der Erträge erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 38 (+1,7 %) auf TEUR 2.298 und liegen auf Planansatz.

Der Materialaufwand liegt mit TEUR 80 um TEUR 13 unter dem Vorjahr (TEUR 93), was durch einen reduzierten Aufwand für Fremdpersonal begründet ist.

Die Personalkosten in Höhe von TEUR 2.003 sind im Verhältnis zum Vorjahr um 2,6 % gestiegen. Dies hängt im Wesentlichen mit der unterjährig Tarifsteigerung um 2,3 % mit Wirkung zum 01.01.2020 zusammen.

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) beträgt TEUR 29 (Umsatzrendite: 1,3 %).

- Kapitalzuführungen und -entnahmen

Das **Stammkapital** beträgt wie im Vorjahr **25.000 EUR**. Der Stand der Kapitalrücklagen zum 01.01.2020 und zum 31.12.2020 liegt bei 35.403,50 EUR.

Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

- Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Die durchschnittliche Zahl der Mitarbeiter wird gemäß § 267 i. V. m. § 285 HGB ermittelt. Im Jahr 2020 waren 99 (Vj. 102) Mitarbeiter beschäftigt.

- Kennzahlen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

	Angaben in	2020	2019
Bilanzsumme	TEUR	481	418
Jahresergebniss	TEUR	0	3
Anlagenintensität	%	2,1	4,0
Umlaufintensität	%	97,9	96,0
Eigenkapitalquote	%	43,3	49,9
Fremdkapitalquote	%	56,7	50,1
Cashflow i.e.S.	TEUR	8	18

Vgl. hierzu Anlage 4.

- Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung

Die Geschäftsführung hat von der Gesellschaft im Geschäftsjahr 2020 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 31.12.2020 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 Wohnungsgesellschaft 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 2020 war ab September interimswise Herr Dr. Jörg Schmidt.

- 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 und eine aktive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit inkl. Ausbau von Social Media, Entwicklung von Online-Formaten für Schulprojekte und Vortragsabende.

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 2020 sind 529 (Vj. 267) Erstberatungen, 143 (Vj. 91) Energie-Checks und 80 StandBy-Projekte an Schulen auch durch digitale Lernpakete durchgeführt worden.

Vgl. hierzu Anlage 5.

- Kapitalzuführungen und -entnahmen

Es gab im Geschäftsjahr 2020 keine Kapitalzuführungen bzw. -entnahmen.

Im Vergleich mit den Werten des vorangegangenen Geschäftsjahres

- Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer

Im Geschäftsjahr 2020 waren durchschnittlich 6 (2019: 6) Mitarbeiter beschäftigt.

1 Geschäftsführer (Vollzeit), 1 Technischer Berater (Vollzeit), 1 Projektmanager (Vollzeit), 1 Projektmanager (Teilzeit), 1 Bildungsexperte/Öffentlichkeitsarbeit (Teilzeit), 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 2020 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 31.12.2020 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 Einnahmearbeitungsvertrages, Durchführung der Einnahmearbeitung 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 31.12.2020 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
TüBus GmbH	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.

Der ÖPNV startete das Jahr 2020 im Januar noch mit positiven Fahrgastentwicklungen, diese brachen jedoch im Februar ein, der Tiefpunkt der ersten Corona-Welle wurde im April erreicht, bundesweit mit einem Rückgang auf 27 % des Vorjahres. Nach langsamer Erholung über die Sommermonate nahmen die Fahrgastzahlen jedoch ab September kontinuierlich bis zum Jahresende wieder ab. Im Jahresmittelwert wurden nach ersten Einschätzungen lediglich 70 % der Vorjahreszahlen erreicht (Quelle: Schätzung des VDV Frühjahr 2021).

Zum 01.01.2020 wurden Stadttarif-Zeitkarten bei Anschlussfahrtscheinen zugelassen. Damit können auch Inhaber von Stadttarif-Zeitkarten mit einem günstigen Anschlussfahrtschein über ihren Geltungsbereich hinausfahren.

Zum 01.07.2020 wurde die Gästekarte Schwäbische Alb, die sogenannte „AlbCard“, vom Schwäbischen Alb Tourismusverband e. V. (SAT) eingeführt. Diese wird von den Gastgebern an die Übernachtungsgäste ausgegeben und berechtigt auf den im naldo einbezogenen Linien bzw. Linienabschnitten (weiße Waben und grün-weiß gestreifte Waben sowie Wabengrenzen) zur Fahrt in allen naldo-Verkehrsmitteln (2. Klasse).

Für das 365-Euro-Abo der Preisstufe 20 (Wabe Reutlingen) sowie für das Abo25 konnten im Oktober bzw. Dezember 2020 die ersten naldo-Abos als Handyticket in der naldo-App angeboten werden.

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 31.12.2020 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.

Das Geschäftsjahr 2020 war, soweit es um Erlöse aus dem Vorstellungsbetrieb geht, ein Rumpfsjahr, da durch pandemiebedingte Auflagen inklusive zweier Lockdowns nur in einem Rumpfsjahr Eigeneinnahmen erwirtschaftet werden konnten.

Die Gesellschaft hatte im Jahr 2020 Umsatzerlöse von TEUR 1.894 (2019: TEUR 2.032,9). Dabei waren es Erlöse aus Eintritten von TEUR 88 (2019: TEUR 203). In 84 Vorstellungen (2019: 283) kamen 5.070 Zuschauer (2019: 22.723 Zuschauer).

Im Geschäftsjahr 2020 erhielt die Gesellschaft Zuschüsse der öffentlichen Hand in Höhe von TEUR 1.736. Dabei überwies das Land Baden-Württemberg einen Zuschuss in der Höhe von TEUR 190. Die geplante Erhöhung der Zuwendung des Landkreises Reutlingen auf TEUR 86,7 wurde vollzogen. Der Zuschuss der Stadt Reutlingen wurde im Zuge des Doppelhaushaltes 2019/2020 auf TEUR 1.449,9 erhöht. Die Eigeneinnahmen aus Kartenerlösen, Honoraren, dem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb inklusive der sonstigen betrieblichen Erträge betragen TEUR 199,9 (i.V. TEUR 336,4).

Im Jahr 2020 ist es der Theater Reutlingen Die Tonne gGmbH gelungen, den kulturellen Auftrag für die Stadt und den Landkreis Reutlingen nur partiell zu erfüllen, da im Geschäftsjahr und verteilt auf die zwei Spielzeiten 19/20 und 20/21 nur 5½ Monate gespielt werden konnte und davon nur 2½ ohne Corona-Auflagen und Einschränkungen.

Da wo es möglich war, standen 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.

2020 war wirtschaftlich ein unterdurchschnittliches Jahr mit Erlösen von ca. TEUR 100,4 (2019: TEUR 227,3) aus Kartenverkauf und Einnahmen für Vorstellungen, darin enthalten sind die Einnahmen für das bei sehr guten Wetterbedingungen (14 von 18 Vorstellungen fanden open air statt) gut verlaufene Sommertheater. Im Einspielergebnis sind TEUR 21,7 für das Rücklagenkonto enthalten. Diese Rücklagen aus dem „Sanierungs- und seit 2018 Kühlungseuro“ werden seit 2007 gebildet und belaufen sich auf ca. TEUR 256,1.

Die Zuschüsse von Stadt, Landkreis und Land belaufen sich auf 84,4 % der Einnahmen. Die Zuschüsse haben sich gegenüber dem Vorjahr erhöht, was dem erhöhten Zuschuss des Landkreises und den tariflich bedingten Zuschusserhöhungen der Stadt Reutlingen zuzuschreiben ist.

2020 klafft eine enorme Lücke zwischen Wirtschaftsplan und Ergebnis bei den Löhnen des künstlerischen Personals und den Gästehonoraren, erstere wurden durch die Zahlung von ca. TEUR 55 Kurzarbeitsgeld deutlich niedriger, letztere wurden i. H. v. TEUR 82 gezahlt (gegenüber dem ersten Plan: TEUR 146). 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 **53.600 EUR** mit einer Stammeinlage in Höhe von 3.550 EUR (6,62 %) 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 Fach- und 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.

Die Standortagentur setzte auch in im Geschäftsjahr 2020 Projekte zum gemeinschaftlichen Standortmarketing für die Gesellschafter um und wickelte Standortgesuche ab.

Die neckaralb.de Website, mit Informationen und Neuigkeiten aus der Region für Ansiedlungsinteressierte und Fachkräfte wurde weiter betrieben. Im Zuge der Covid-19-Pandemie wurde ein Informationsservice auf der Homepage erstellt: 185 regionale Unternehmen wurden innerhalb kürzester Zeit mit ihrem Angebot an Schutzausrüstung, und auch diejenigen in der Forschung aktiv sind, auf neckaralb.de veröffentlicht. Es wurde eine Werbefilm-Kampagne zu den Kernbranchen der Region: Maschinenbau, Automotive, Biotechnologie, Medizintechnik, Handwerk, Technische Textilien und Künstliche Intelligenz in Auftrag gegeben. Auf Instagram wurde die Kampagne „99 Geschichten aus Neckar-Alb“ mit 99 wissenswerten Fakten aus Wirtschaft, Wissenschaft, Geschichte und Kultur gestartet. Es wurde eine Kampagne zur Stärkung des Einzelhandels in Auftrag gegeben.

Im Rahmen der Aktion „Stausee statt Stau seh'n“ wurde auf einem Pendlerparkplatz an der B27 auf die Vorteile des Arbeitens in der Region aufmerksam gemacht.

Durch die Pandemie konnten diverse geplante Messebesuche nicht stattfinden.

Im Übrigen verlief das Geschäftsjahr wie geplant und die im Budgetplan gesetzten Projekte konnten umgesetzt werden.

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 2020 einen Kapitalanteil von 3,882 % und einen Gesamtstimmenteil (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:

In Walddorfhäslach wurden drei Bundes-Förderanträge zur Erschließung der weißen Flecken gestellt, die auch Ende 2020 bereits bewilligt wurden.

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

Es wurde ein Rahmenvertrag mit der FairNetz GmbH zur Anpachtung von Glasfasern für das Backbone-Netz erfolgreich abgeschlossen.

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

Das GIS (Geoinformationssystem) wurde verbessert und optimiert. Hierzu und zum Thema Berichtswesen wurden Schulungen durchgeführt

Darüber hinaus haben die Breitbandkoordinatoren jederzeit Zugriff auf alle aktuellen Entwicklungen und Vorgaben im Breitbandausbau.

In den übrigen Landkreisen:

Im Alb-Donau-Kreis wurden 65 Bundes-Förderanträge bearbeitet und 39 Netze bzw. Teilnetze in Betrieb genommen.

Im Jahr 2020 wurden im Landkreis Biberach 15 (Teil-)Netze in Betrieb genommen. Außerdem wurde der Backboneausbau proaktiv durch KommPaktNet begleitet.

Im Landkreis Freudenstadt begleitet KommPaktNet den Backboneausbau. Eine Netzbetriebsausschreibung ist für den gesamten Landkreis durchgeführt worden. Außerdem wurden für 5 Gemeinden Planungs- und Bauausschreibungen vorgenommen.

Im Bodenseekreis wurden Netzbetriebsverträge für zwei Kommunen ausgeschrieben. Außerdem wurde der Bau von Netzen in Gewerbegebieten und Schulen in mehreren Kommunen unterstützt.

Im Ostalbkreis wurde eine Planungs-Ausschreibung für eine Gemeinde abgeschlossen und vergeben. Es wurden 78 innerörtliche (Teil-)Netze in Betrieb genommen.

Im Zollernalbkreis hat KommPaktNet die Bauausschreibung für zehn Kommunen begleitet und ausgeschrieben. Außerdem wurden zwei Netze an den Betreiber übergeben.

Anlage 1

Kreiskliniken Reutlingen GmbH

Organe	S. 25
Lagebericht	S. 26
Beschäftigte	S. 57
Bilanz	S. 58
GuV	S. 60

5.2 Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat setzte sich im Geschäftsjahr 2020 aus den folgenden Mitgliedern zusammen:

Vorsitzender des Aufsichtsrates:

Thomas Reumann Landrat des Landkreises Reutlingen

Ordentliche Mitglieder:

Dr. Rolf Hägele	Apotheker / stv. AR-Vors. / Kreisrat – FWV
Heike Bader	Ärztin / Kreisrat - Die Grünen
Dietmar Bez	Bürgermeister a. D. / Kreisrat – CDU
Michael Bläsius	Vorstandsvorsitzender der Kreissparkasse Reutlingen
Rainer Buck	Dipl. Volkswirt / Kreisrat – Die Grünen
Michael Donth	Mitglied des Bundestages / Kreisrat – CDU
Dr. Barbara Dürr	Ärztin / Kreisrätin – FWV
Dr. Ulrich Fiedler	Oberbürgermeister - FWV
Hans Gampe	Lehrer i. R. / Kreisrat – Die Grünen
Rolf Gaub	Apotheker / Kreisrat – FDP
Dieter Hillebrand	Rechtsanwalt / Kreisrat – CDU
Thomas Keck	Oberbürgermeister der Stadt Reutlingen / Kreisrat – SPD
Friedel Kehrer-Schreiber	Hausfrau - FWV
Agnes Lamparter	stv. Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats
Dr. Carmen Linares-Kellig	Ärztin / Kreisrat – AfD
Dr. Franz Metzger	Berater Dr. Baller Medizincontrolling
Mike Münzing	Bürgermeister der Stadt Münsingen / Kreisrat – SPD
Martin Weber	Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats
Florian Weller	Leitender Angestellter Landesmesse Stuttgart / Kreisrat – CDU
Jochen Zeller	Bürgermeister der Gemeinde Hohenstein / Kreisrat – FWV

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

5.3 Geschäftsführung

- Prof. Dr. Jörg Martin – Vorsitzender Geschäftsführer – ab 05/2020
- Dominik Nusser – Geschäftsführer – ab 05/2020
- Norbert Finke – Vorsitzender Geschäftsführer – bis 04/2020
- Friedemann Salzer – Geschäftsführer – bis 04/2020

Seit dem 01.05.2020 erfolgt die Geschäftsführung durch Prof. Dr. med. Jörg Martin, Vorsitzender der Geschäftsführung und Herrn Dominik Nusser.

Auf die Angabe der Bezüge der bis 04/2020 tätigen Geschäftsführer wird unter Verweis auf § 286 Abs. 4 HGB verzichtet.

Lagebericht für das Geschäftsjahr 2020

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

Aufgrund der Informationen und Empfehlungen der Weltgesundheitsorganisation (WHO) und des Robert-Koch-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 Klinikeinsatzleitung (KEL), unter dem Vorsitz des Geschäftsführers, stringent und strukturiert an der Bewältigung der wellenartigen Pandemiephasen zur Aufrechterhaltung der Patientenversorgung und zum Schutz der eigenen Belegschaft. Dabei werden Entscheidungen und Maßnahmen an den geltenden Coronaverordnungen und den ergänzenden Empfehlungen und Leitlinien, beispielsweise des Robert-Koch-Institutes (RKI), ausgerichtet. Die Arbeit der KEL und die wahrscheinlich wirtschaftlichen Folgen der Krise werden im Kapitel „VII Risikomanagement“ und „VIII Ausblick“ erläutert. Bis dorthin bezieht sich die Berichterstattung maßgeblich auf das Geschäftsjahr 2020. In den einzelnen zahlenorientierten Analysezeilen wird ein Vorjahresvergleich angestellt, sofern dies der Aussagekraft dient. In der Gesamtschau kann festgehalten werden, dass die gewährten Hilfen und Rettungsschirme für 2020 bei den Empfängerkliniken auskömmlich waren. Allerdings wurden zuletzt insbesondere kleinere Standorte und Fachkliniken ausgeschlossen, obwohl diese mittelbar ihren Beitrag zur dauerhaften Gewährleistung der Patientenversorgung geleistet haben. Ein zusätzlicher und der maßgebliche Kritikpunkt am Vorgehen der Bundes- und Landesregierung ist, dass keine Planungssicherheit für die Kliniken besteht. Die Regelungen wurden stets im Nachgang und zeitlich begrenzt getroffen. So war die Sicherung der Liquidität vor allem ein Schwerpunktthema für die Kliniken. Auch für 2021 liegen noch keine durchgängig kalkulierbaren Finanzierungsregeln vor. Unabhängig davon ist eine Prognose für die Entwicklung der Patientenzahlen für die einzelnen Standorte kaum möglich, da das Infektionsgeschehen sehr spontan den Klinikbetrieb bestimmen kann. Daher wird im Zahlenteil auf einen detaillierten Ausblick verzichtet.

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 bürger-nahe, patientenorientierte, qualitativ hochstehende und wirtschaftliche, stationäre und ambulante Versorgung langfristig zu garantieren.

Einheitliches Krankenhaus „Klinikum am Steinenberg/ Ermstaklink“:

Das einheitliche Krankenhaus „Klinikum am Steinenberg/ Ermstaklink“ 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 Gefäßchirurgie/ Vaskuläre und Endovaskuläre Chirurgie
Klinik für Anästhesiologie und operative Intensivmedizin
Medizinische Klinik I
Medizinische Klinik II
Medizinische Klinik III
Frauenklinik
Kinderklinik
Urologische Klinik
Klinik für Neurologie und Frührehabilitation
Zentrum für Altersmedizin

INSTITUTE

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

BELEGABTEILUNGEN

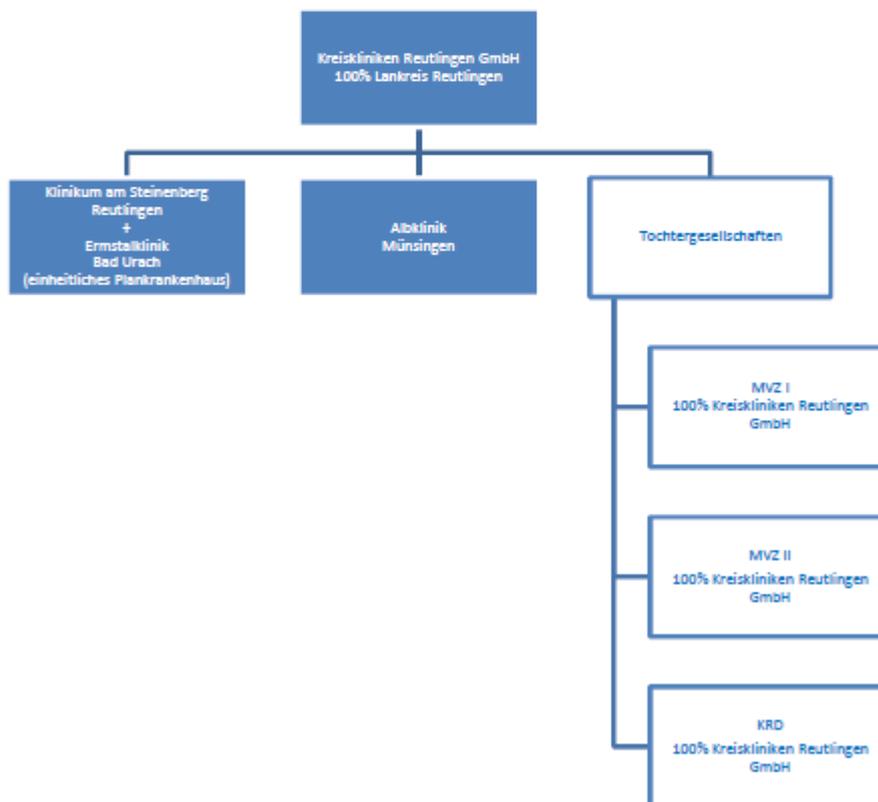
HNO-Heilkunde

Albkl. Münsingen:

Die Albkl. 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
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-, oder vollstationäre sowie ambulante Leistungen in Krankenhäusern.

Die Kreiskliniken Reutlingen GmbH hat im Berichtszeitraum folgende Organe:

Gesellschafterversammlung	Landrat des Landkreises Reutlingen
Aufsichtsrat	<ul style="list-style-type: none"> · Vorsitzender seit 01.04.2021 Landrat Dr. Ulrich Fiedler · bis 31.03.2021 Landrat Thomas Reumann, · Stv. Vorsitzender Dr. Rolf Hägele · 15 Vertreter des Landkreises Reutlingen · 2 Mitglieder mit medizinischer bzw. wirtschaftlicher Qualifikation · 2 Betriebsratsmitglieder
Geschäftsführung	Norbert Finke (VGF, bis 30.04.2020) Friedemann Salzer (GF bis 30.04.2020) Prof. Jörg Martin (VGF, ab 01.05.2020) Dominik Nusser (GF, ab 01.05.2020)

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

Krankenhaus (Versorgungsstufe)	Betten 2020	Betten 2019
Klinikum am Steinenberg, Reutlingen	678	678
Ermstalklinik, Bad Urach		
Albkllinik, 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 Psychiatrie	198
Gesellschaft für Psychiatrie (PP.r.t)	217
Klinik 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 ihr Gesellschafter stellen sich diesem Spannungsfeld. Mit dem Ziel, die Klinikgesellschaften zukunftsfest aufzustellen, wurde mit verschiedenen Expertisen ein **Medizinkonzept 2025** entwickelt, welches nachfolgend grob skizziert wird.

Das **Klinikum am Steinenberg** am Standort Reutlingen wird sich mit der Verlagerung der stationären Bereiche aus Bad Urach zu einem kleinen Maximalversorger entwickeln. Mit der Integration der stationären Bereiche aus Bad Urach werden durch Bildung neuer Zentren die Spezialisierung der Kliniken vorangetrieben und stationäre Leistungen, wo sinnvoll konzentriert. Ein Neurozentrum mit überregionaler Stroke-Unit soll entstehen, indem die bestehenden Abteilungen Neurologie und Neurochirurgie sowie die Verlegung der Neurologischen Früh-Reha Phase B aus Bad Urach und dem Aufbau der Neuroradiologie in einem Zentrum zusammengefasst werden. Ebenso ist geplant, durch Aufbau einer Thoraxchirurgie und Verlegung der Pulmologie nach Reutlingen in Verbindung mit der vorhandenen Onkologie, ein Lungenzentrum aufzubauen. Ein Herzzentrum soll durch Neuaufbau der Elektrophysiologie in Verbindung mit den bestehenden Abteilungen konservative und interventionelle Kardiologie entstehen. Die chirurgischen Fachdisziplinen der Unfallchirurgie, Neurochirurgie und Thorax-chirurgie sollen gemeinsam ein (über-)regionales Traumazentrum bilden.

Gemeinsam mit den RKH Kliniken und weiteren Kliniken aus Stuttgart und Tübingen ist die Etablierung und der Aufbau eines Kardiologie-Herzchirurgie-Boards geplant. Ebenso soll ein Zentrum für Altersmedizin in Reutlingen entstehen.

Die Albklinik am Standort Münsingen würde sich neben der wichtigen Grundversorgung in den Bereichen Innere Medizin und Chirurgie weiter im Bereich der Bewegungsmedizin und Schmerztherapie spezialisieren. Diese Ausdifferenzierung sichert neben der Grundversorgung der Bevölkerung auf der Schwäbischen Alb auch den Standort durch einen medizinischen Schwerpunkt.

Am Standort Bad Urach würde ein **Gesundheitscampus Ermstal** entstehen, der neben einer breiten ambulanten Versorgung auch für die Kreiskliniken wichtige Rehabilitative Einrichtungen, z. B. in Form einer Rehabilitativen Kurzzeitpflege aufbaut. Letztere ermöglicht es Patienten aus den akutstationären Bereichen, welche keine akutmedizinische Behandlung mehr benötigen, jedoch noch einen pflegerischen Versorgungsbedarf haben, untergebracht zu werden, bis eine reine ambulante Weiterversorgung möglich wird.

Es ist geplant, alle drei Standorte telemedizinisch zu verbinden, um die Vernetzung zwischen den Standorten und Disziplinen auszubauen. Darüber hinaus wird gemeinsam mit weiteren kommunalen und freigemeinnützigen Kliniken in Baden-Württemberg (z. B. SLK Kliniken Heilbronn, RKH Kliniken, Klinikum Stuttgart, Marienhospital Stuttgart, Diakonie-Klinikum Stuttgart, Städt. Klinikum Esslingen) ein Präzisions-Medizin-Board aufgebaut, um Teil eines Zentrums für Personalisierte Medizin zu werden.

Durch den **Auf- und Ausbau des MVZ-Angebots**, der Ambulanzen und den Integrierten Versorgungsverbänden soll die Ambulantisierung vorangetrieben werden und in Verbindung mit dem Ausbau der digitalen Strukturen mehrere Gesundheitsdienstleister (z. B. Hausärzte, Fachärzte, MVZ, Pflegedienste) im Sinne eines ganzheitlichen Angebots vernetzt werden.

Insgesamt bietet das **Medizinkonzept 2025 den Kreiskliniken Reutlingen** die Chancen, sowohl die medizinischen Versorgungsstrukturen im Landkreis weiterzuentwickeln, als auch die finanziellen Strukturen der KKR zu verbessern. Damit wird es auch möglich, das Ziel einer dauerhaft kommunalen Trägerschaft der KKR durch den Landkreis zu erreichen.

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.

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

- 1) Medizinische Schwerpunktbildung und Profilierung
- 2) Zentrenstruktur
- 3) Qualitäts- und Risikomanagement
- 4) 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 machen.

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 erhöhen.

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 hat sich der Gesellschafter der Kreiskliniken Reutlingen im Frühjahr 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. 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 werden.

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, wurde in 2020 eine eigene App (myKKR) eingeführt. Darüber sind jederzeit Informationen, Angebote 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

Der für 2020 gesetzlich festgelegte Finanzierungsrahmen wurde durch die Pandemiesituation faktisch außer Kraft gesetzt.

Der gesetzliche Rahmen für die Krankenhäuser wurde im Verlauf an die Pandemiesituation angepasst. Der Gesetzgeber hat durch das COVID-19-Krankenhausentlastungsgesetz Finanzierungshilfen gewährt. Dazu gehören z.B. Pauschalen für freistehende Betten, für zusätzliche geschaffene Intensivbetten und Erstattungen für besondere Mehrkosten und investive Ausgaben durch die Krisensituation. Innerhalb der Finanzierungshilfen sind allerdings die sogenannten Nebenbetriebe im Klinikbetrieb, wie Parken, Cafeteria, ambulante Angebote, Seminare, Schulungen etc. nicht vorgesehen. Das bedeutet, dass die Kliniken diese Erlösausfälle z.B. durch geringere Besucher, Kundenzahlen vollständig selbst tragen müssen. Zum Zeitpunkt der Jahresabschlusserstellung bestehen noch Unsicherheiten in der Werthaltigkeit und teilweise im Bilanzansatz der jeweiligen Erstattungsbestandteile. Dies wird im Zahlenteil im Detail erläutert.

Die Budgetverhandlungen für das Jahr 2020 konnten aufgrund der Pandemiesituation noch nicht vollständig abgeschlossen werden. Innerhalb dieses Budgetjahres wäre erstmals das Pflegebudget verhandelt worden. Innerhalb des Pflegebudgets bestehen noch Risiken in der Anrechenbarkeit sämtlicher für die Pflegeleistungen angefallenen Kosten. Grundsätzlich ist die Abgrenzung von pflegeentlastenden Maßnahmen zum Beispiel durch Servicekräfte, die Anwendung des so genannten „funktionalen Prinzips“ und Zurechnung von Kosten für Leiharbeit nicht abschließend geklärt. Mittlerweile sind Schiedsstellenverfahren von anderen Kliniken anhängig, deren weiterer Verlauf beobachtet wird.

In 2021 sind ebenfalls Erleichterungen wirksam. Im Gesundheitsversorgungsweiterentwicklungsgesetz (GVWG) sind weitere befristete Ausgleichszahlungen („Leerstandspauschale“) in Abhängigkeit der 7-Tage Inzidenz vorgesehen. Die weiteren Kriterien wie Intensivbettenauslastung sowie Teilnahme an einer Notfallstufe gemäß G-BA-Vorgabe bleiben unverändert bestehen. Außerdem sollen rechtliche Rahmenbedingungen für einen Ausgleich von Erlösrückgängen aufgrund der Pandemiesituation im Jahr 2021 gegenüber dem Jahr 2019 geschaffen werden. Um einen Versorgungsanreiz aufrechtzuerhalten soll ein Erlösausgleich für 2021 greifen, wenn das Leistungsniveau von 2019 um mehr als 5 % unterschritten wird. Zunächst greifen diese Regeln aber befristet bis zum 31.05.2021.

In Bezug auf den Fixkostendegressionsabschlag ist geplant, dass dieser dauerhaft erst dann zur Anwendung kommt, wenn die vereinbarte Summe der Bewertungsrelationen 2019 (Vergleichsgröße) überschritten wird. Zur Sicherung der Liquidität der Kliniken soll die Verlängerung des verkürzten Zahlungsziels von fünf Tagen für Krankenhausabrechnungen bis Ende 2021 gelten.

Ein neuer Baustein zur Entlastung der Kliniken im investiven Bereich birgt das Krankenhauszukunftsgesetz. Darin werden insbesondere Investitionen in Medizintechnologie und in Maßnahmen zur Erhöhung des Digitalisierungsgrades gefördert. Allerdings zählt hier auch der Zeitpunkt der Umsetzung von entsprechenden Projekten. So werden Projekte – nach aktuellem Stand – gefördert, die nach dem 02.09.2020 beginnen. Da die KKR Vorreiter in vielen Digitalisierungsthemen ist und viele Projekte bereits laufen, können zunächst formal Nachteile in dieser Förderung entstehen. In der Zwischenzeit wurden die Förderanträge mit einem Volumen von rd. 7 Mio. € eingereicht.

Im investiven Bereich besteht grundsätzlich eine systemimmanente Lücke zwischen Bedarf und den dafür zur Verfügung stehenden Finanzmitteln. Dies betrifft sowohl die 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 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 geltenden Rahmenbedingungen nur sehr begrenzt oder gar keinen Finanzierungsbeitrag aus dem laufenden Betrieb erwirtschaften. Dies könnte zur Folge haben, dass neue notwendige Maßnahmen zurückgestellt oder mittels der finanziellen Beteiligung des Landkreises finanziert werden müssen. Diese Situation ist nun durch die Pandemiesituation verschärft, da die Landkreise selbst vor großen finanziellen Herausforderungen stehen.

Bei den Investitionsentscheidungen werden zusätzliche spezifische Förderprogramme (wie z.B. Strukturfonds, Telemedizin...) genutzt und entsprechende Anträge gestellt.

Besonders durch die Pandemiesituation und deren Auswirkung auf die Finanzkraft der Akteure im Gesundheitswesen ist nach wie vor unklar, ob und wann die Gesundheitspolitik dauerhafte und nachhaltige Rahmenbedingungen setzt, die zur Verbesserung der Patientenversorgung und dem dafür notwendigen Finanzierungssystem notwendig sind. Es ist absehbar, dass spätestens im Geschäftsjahr 2022 der wirtschaftliche Druck auf die Kliniken zunimmt und die bereits angestoßene Strukturbereinigung fortschreitet. Dabei fehlt weiterhin ein ganzheitliches Konzept zur Überwindung der Sektorengrenzen zwischen präventiver, ambulanter und stationärer Versorgung. Hier sind neue innovative Wege und das Zusammenwirken aller Beteiligten, die ihren Fokus auf die Patienten und nicht auf Partikularinteressen richten, notwendig. Sogar die Pandemiesituation hat die fehlende Abstimmung und den Bedarf von digitalen Lösungen offengelegt. 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 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 steht zur Weiterentwicklung seiner 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 Pauschalbüchermittel. Wie beschrieben reichen die Büchermittel 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 Bücheroptionen 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 (KHEntG) 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 (BPflV) 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 (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 Über- oder 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 Mengengrößenabschlag, 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 Pflegepersonals (Pflegepersonal-Stärkungsgesetz – PpSG), das zum 1. Januar 2019 in Kraft getreten ist, soll die Verbesserung der Ausstattung von Krankenhäusern mit Pflegepersonal und die Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Pflegekräfte in Krankenhäusern erreicht werden.

Ab dem 01.01.2020 erfolgte die Ausgliederung der Pflegepersonalkosten aus dem DRG-System. 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 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 KHZG 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, GOÄ: Gebührenordnung für Ärzte, UV-GOÄ: Kostenabrechnung mit den Unfallversicherungsträgern).

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

d) Mitarbeiter

Für die tarifgebundenen Kreiskliniken wurde, wie schon in den Vorjahren, auch im Jahr 2020 der Tarifvertrag für die (nicht ärztlichen) Beschäftigten des öffentlichen Dienstes für Krankenhäuser (TVöD-K/VKA) umgesetzt. Dieser Tarifvertrag hat eine Laufzeit vom 01.03.2020 bis 31.03.2022. Zum 01.03.2020 bis 31.03.2021 erfolgte eine Entgelterhöhung in Abhängigkeit von der Entgeltgruppe von mindestens +0,96% / 22,78 € und höchstens +1,81%. Der Durchschnittswert der Entgelterhöhung betrug +1,06%. Am 01.04.2021 bis 31.03.2022 erfolgte eine weitere Entgelterhöhung um +1,4 % mit mindestens 50.-EUR.

Für die Beschäftigten im Ärztlichen Dienst wurde im Jahr 2020 ein neuer Tarifabschluss verhandelt. Dieser Tarifvertrag hat eine Laufzeit bis 30.09.2021. Für das Jahr 2020 wurden die Entgelte rückwirkend zum 01.01.2020 bis 31.12.2020 um +2 % angehoben. Weitere lineare Entgelterhöhungen um +2 % gibt es zum 01.01.2021 mit Wirkung bis 30.09.2021. Neben der linearen Tarifsteigerung sieht der Tarifvertrag Verbesserungen bei der Arbeitszeit für die Ärzte (Begrenzung der Zahl der Bereitschaftsdienste, definierte Anzahl der Festlegung von 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 sehr aufwändig. Der Arbeitsmarkt in der Region ist für den Krankenhausbereich sehr eng, 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 unternehmensweit von ca. 1,1 Mio. € im Jahr 2019 auf ca. 1,4 Mio. €; im Jahr 2020 gestiegen.

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 2020 in weiten Teilen eingehalten werden. Allerdings mussten aufgrund des Pflegekräftemangels immer wieder temporär Betten geschlossen werden. Die Besetzungsvorgaben, die im Jahr 2021 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, Krankenpflegehelfer 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 Bewerbungstage 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 Arbeits- und Rahmenbedingungen, auch mit Blick auf die Generationen Y und Z, ständig verbessert werden. Neue Arbeitszeitmodelle, mit dem Ziel von verlässlichen Arbeitszeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der Abbau von Bürokratie durch verstärkte Digitalisierung und die Weiterentwicklung unserer Karrieremodelle sind Optionen, die weiterentwickelt werden müssen. Zur nachhaltigen Mitarbeiterbindung und Mitarbeiterrekrutierung sind mittelfristig unbedingt zusätzliche Wohnmöglichkeiten erforderlich. Darüber hinaus wird der weitere 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 Krankheitsquoten in einigen Berufsgruppen (Pflege und Wirtschafts- und Versorgungsdienste) durch präventive oder rehabilitative Maßnahmen zu senken. Die vielfältigen Angebote werden von der Belegschaft mit wachsenden Teilnehmezahlen 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 einer Einkaufsgemeinschaft angeschlossen, dadurch kann sie im Verbund mit anderen Krankenhäusern günstigere Einkaufskonditionen erzielen. Die Vergabe wurde zum Jahreswechsel 2020/2021 neu überprüft und für ein Jahr an die Einkaufsgemeinschaft Prospitalia vergeben. Die Lagerwirtschaft wird bereits für alle Standorte zentral am Standort Reutlingen abgewickelt.

Beteiligungen

a) Medizinische Versorgungszentren

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
MVZ	Gammertingen	Medizinisches Versorgungszentrum (MVZ)	07/2010	1
		MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH	seit 02/2017	
MVZ II	Klinikum am Steinenberg	Praxis für Labormedizin und Mikrobiologie	12/2012	1
		Praxis für Neurochirurgie	12/2012	1
		Praxis für Allgemeinmedizin	04/2019	1
		Praxis für Frauenheilkunde und Geburtshilfe	05/2020	1
	Albkllinik	Praxis für Allgemein- und Unfallchirurgie	01/2015	1
	Gesundheitszentrum Hohenstein	Praxis für Allgemeinmedizin	10/2019	0,5

Das MVZ 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 Darlehenssumme der Muttergesellschaft in Höhe von 620 TEUR besteht seit 2019 unverändert fort. Damit die Gesellschaft weitergeführt werden kann, hatten die Kreiskliniken Reutlingen mit der 3. Änderungsvereinbarung des Darlehensvertrages vom 24.06.2010 das Darlehen auf 650 TEUR erhöht. Nur mittels dieses Darlehens und einer Patronatserklärung blieb die Gesellschaft liquide und konnte fortgeführt werden. Das MVZ erzielte im Wirtschaftsjahr 2020 einen Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 37.

Auch im MVZ II mit Sitz in Reutlingen und Außenstellen in Münsingen und Hohenstein lassen die Jahresfehlbeträge der letzten Jahre, ca. -152 TEUR im Jahresabschluss 2019 und ca. -273 TEUR im Jahresabschluss 2020, 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 Darlehensvertrag in Höhe von 500 TEUR abgeschlossen, von denen zum Bilanzstichtag 31.12.2020 bereits ca. 495 TEUR abgerufen sind. Nur mittels dieses Darlehens und einer Patronatserklärung blieb die Gesellschaft liquide und konnte fortgeführt werden. Das MVZ II erzielte im Wirtschaftsjahr 2020 einen Jahresfehlbetrag in Höhe von TEUR -273.

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 war für beide Gesellschaften in 2020/2021 ein Konsolidierungskonzept erstellt worden, 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 auch die KKR mit beiden MVZ-Gesellschaften und dem Landkreis Reutlingen an der Erforschung eines Regionalbudgets als neue Finanzierungsform für Gesundheitsleistungen. Die anhaltende Pandemiesituation und die damit einhergehende Zurückhaltung der Patienten verlagert das Vorhaben und die weiteren Konsolidierungseffekte, und voraussichtlich in 2021/2022.

b) KR D (KR Dienstleistungen GmbH)

Die KR Dienstleistungen GmbH wurde als Organschaft zwischen den Kreiskliniken Reutlingen GmbH mit Mehrheitsanteileseiger 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 Kreisklinken ist. Nach dem Gesellschaftsvertrag hat die KR D GmbH folgenden Gesellschaftszweck:

„Die KR D 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 2020 wurde geprägt durch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Einschränkungen sowohl des öffentlichen Lebens als auch im Bereich der Krankenhäuser. Die Kreiskliniken Reutlingen reduzierten insbesondere im ersten Halbjahr 2020 die geplanten Leistungen, um ausreichend Kapazitäten zur Behandlung COVID-19-Erkrankter vorhalten zu können. Dennoch konnten die im Wirtschaftsplan 2020 veranschlagten Erträge der KR D in Höhe von TEUR 2.298 gemäß Planansatz erzielt werden.

Die Entgelte gegenüber der Kreiskliniken Reutlingen GmbH wurden gegenüber 2019 ab Januar 2020 um 2,27 % gesteigert. Das geplante Jahresergebnis von TEUR 10 konnte jedoch nicht ganz erreicht werden. Dies hängt ursächlich mit einer Steuernachzahlung für die Jahre 2015 bis 2017 in Höhe von TEUR 18 zusammen. Ohne diesen Sondereffekt liegt das Ergebnis um TEUR 8 über dem Planansatz. Die KRK erzielte im Wirtschaftsjahr 2020 einen Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 0.

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 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 folgendem kommunalen Krankenhausträger ruht die Mitgliedschaft:

- Kliniken Landkreis Heidenheim gGmbH

Seit dem 18.07.2019 hat der Verbund mit dem Klinikum Esslingen und dem Universitätsklinikum Mannheim zwei neue Mitglieder.

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-Württemberg.

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 organisiert.

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 2020 weist, vorbehaltlich der Feststellung durch die Gesellschafterversammlung einen Jahresüberschuss in Höhe von 7.991,22 € (Vj. 4.551,98 €) aus. Die Geschäftsführung wird der Gesellschafterversammlung vorschlagen, den Jahresüberschuss auf neue Rechnung vorzutragen. Das Bilanzvolumen beläuft sich auf 201.857,76 € (Vj. 199.272,24 €).

V Geschäftsverlauf

a) Operatives Geschäft - Krankenhausleistungen

Das Geschäftsjahr 2020 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 und in Folge dessen auch in den meisten anderen Fachabteilungen deutlich weniger Patienten als im Vorjahr behandelt. Dies wirkte sich auch negativ auf die CM-Punkte im stationären Bereich aus, welcher im Vergleich zum Vorjahr um ca. 1.706 CM-Punkte gesunken ist. Trotz einer leicht gestiegenen Fallschwere (CMI) von 0,777 auf 0,782 konnte der Fallzahlrückgang nicht kompensiert werden. Das geplante Leistungsziel wurde um ca. 1.922 CM-Punkte verfehlt, was eine Leistungsabweichung von -8,4% ergibt.

In der **Ermstaklinik Bad Urach** konnten die geplante Leistungen ebenfalls nicht erreicht werden. Im Jahresvergleich fehlen ca. 68 CM-Punkte. Auch hier konnte der leicht gestiegenen CMI von 1,106 auf 1,216 den Fallzahlrückgang nicht kompensieren. Das geplante Leistungsziel wurde um ca. 101 CM-Punkte verfehlt, was eine Leistungsabweichung von -2,9% ergibt.

Für das **einheitliche Plankrankenhaus an den Standorten Reutlingen und Bad Urach** bleibt in Summe damit eine negative Leistungsentwicklung zum Vorjahr sowie eine Verfehlung der Leistungsplanung um ca. 2.024 CM-Punkte, was einer Abweichung von ca. -7,7 % entspricht.

In der **Albkllinik Münsingen** konnten die geplante Leistungen ebenfalls nicht erreicht werden. Im Jahresvergleich fehlen ca. 812 CM-Punkte. Zusätzlich entwickelte sich der CMI mit einem Abfall von 0,745 auf 0,715 negativ, was durch den Wegfall elektiver endoprothetischer Eingriffe durch das Fernbleiben elektiver Patienten aufgrund der Pandemie zu erklären ist. Darüber hinaus wurde der OP für einige Wochen geschlossen um erfahrenes Personal zur Versorgung von an Covid-19 erkrankten Patienten sicherzustellen. Das geplante Leistungsziel wurde somit um ca. 639 CM-Punkte verfehlt, was eine Leistungsabweichung von -21,0% verfehlt.

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 -10.846 behandelten Patienten ab (62.220; Vj. 73.066). Die Fallzahlreduktion ist maßgeblich auf die Pandemie zurückzuführen. Während dieser sind ambulante Patienten, meist mit nicht akut behandlungsbedürftigen Indikationen, den Krankenhäusern ferngeblieben, um ein mögliches Infektionsrisiko für sich zu minimieren.

Im **laufenden Geschäftsjahr 2021** 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.

Kenngroßen	2020	2019 *
Stationär behandelte Patienten (voll- u. teilstationär inkl. Psychiatrie)		
Klinikum am Steinenberg	26.940	29.300
Ermstasklinik	2.836	3.183
Albclinik	3.371	4.325
Insgesamt	33.147	36.808
Anzahl Case-Mix-Punkte		
Klinikum am Steinenberg	21.046	22.752
Ermstasklinik	3.368	3.436
Albclinik	2.412	3.224
Insgesamt	26.826	29.412
Fallschwere (Case-Mix-Index; CMI)		
Klinikum am Steinenberg	0,782	0,777
Ermstasklinik	1,218	1,108
Albclinik	0,715	0,745
Verweildauer in Tagen		
Klinikum am Steinenberg	5,4	5,5
Ermstasklinik	12,8	12,8
Albclinik	5,5	5,7
Ambulant behandelte Patienten		
Insgesamt	62.220	73.066

**Hinweis: Die Angaben 2019 zu den Case-Mix-Punkten und dem Case-Mix-Index wurde zur Vergleichbarkeit mit dem Berichtsjahr 2020 im Gegensatz zum Vorjahresbericht ohne die Relativgewichte Pflege dargestellt.*

b) Operatives Geschäft – Personal

In den patientennahen Bereichen wie Ärztlicher Dienst, Pflegedienst oder Funktionsdienst ist die Zahl der Beschäftigten im Jahr 2020 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 (+ 2,51 VK). Im Pflegedienst lag die Ist-Besetzung mit +2,81 VK über Plan und der Funktionsdienst lag mit – 5,74 VK unter der Planung. Die Zahl der rückstellungsrelevanten Überstunden hat sich im Jahr 2020 im Vergleich zum Stand Vorjahr 2019 (Rückstellungsstand zum 31.12.2019 mit knapp 40.000 Stunden) um insgesamt – 11.000 Stunden reduziert.

Bei den Ausbildungsplätzen konnten im Jahr 2020 die verfügbaren Kapazitäten im Vergleich zu 2019 nicht ausgeschöpft werden. Als Grund hierfür ist sicherlich u.a. die CoV19-Pandemie zu nennen. Vor dem Hintergrund der nach wie vor guten gesamtwirtschaftliche Entwicklung, 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 15 neue Altersteilzeitverträge im Jahr 2020 abgeschlossen worden. Weil für die Laufzeit dieser Verträge Rückstellungen gebildet werden müssen, sind die Personalarückstellungen im Jahr 2020 entsprechend gestiegen.

Kenngrößen	2020	2019
Anzahl der Beschäftigten (Köpfe) *	2.457,00	2415,25
Anzahl der Vollkräfte	1.627,74	1.603,14
Anteil der weiblichen Beschäftigten **	80,51 %	80,33 %
Anteil der in Teilzeit Beschäftigten **	47,18 %	47,74 %
Anteil der im Pflegedienst Beschäftigten ***	38,20 %	38,18 %
Altersteilzeitverträge (Neuverträge im Jahr 2020)	15,00	6,00
Anzahl der genehmigten Ausbildungsplätze in der Krankenpflegeschule, davon	169,00	169,00
- Gesundheits- und Krankenpflege	144,00	144,00
- Gesundheits- und Krankenpflegehilfe	25,00	25,00
Besetzte Ausbildungsplätze in der Gesundheits- und Krankenpflege ****	124,55	127,66
Besetzte Ausbildungsplätze in der Gesundheits- und Krankenpflegehilfe ****	14,62	14,12
Besetzte Ausbildungsplätze im Verwaltungs-/Wirtschaftsbereich und medizinisch-technischem Dienst *****	4,63	7,60
Besetzte Ausbildungsplätze für Operationstechnische Assistenz ****	21,37	20,18
Besetzte Ausbildungsplätze insgesamt	165,17	169,56
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

* kumulierter Wert

** bezogen auf Köpfe

*** bezogen auf VK

**** kumulierter Wert ohne Ansatz Verrechnungsschlüssel

***** kumulierter Wert ohne Ansatz Verrechnungsschlüssel incl. BWL-Gesundheitsmanagement-Studiengang

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 wurde 2020 ein Medizinisches Konzept erstellt, dem im Nachgang ein bauliches Konzept folgen wird. Dieses wird die Empfehlungen des Medizinkonzepts aufgreifen und den weiteren 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 2020 weiterhin Investitions- und Instandhaltungsmaßnahmen durchgeführt, exemplarisch sei unter anderem die Fortführung des Austausches der Telekommunikationsanlage. Allgemein wurden umfangreichere Investitionen aufgrund der Pandemiesituation und des anstehenden Medizinkonzepts 2025 in das Folgejahr 2021 verschoben.

In der Ermstarklinik wurden in 2020 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. Allgemein wurden umfangreichere Investitionen aufgrund der Pandemiesituation und des anstehenden Medizinkonzepts 2025 in das Folgejahr 2021 verschoben.

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. Allgemein wurden umfangreichere Investitionen aufgrund der Pandemiesituation und des anstehenden Medizinkonzepts 2025 in das Folgejahr 2021 verschoben.

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 dringend erforderlichen Einzelmaßnahmen müssen im Rahmen des beschlossenen Medizinkonzepts 2025 und des darauf aufbauenden Baukonzepts neu bewertet werden.

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 weitere 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 2020 wurden insgesamt 6,1 Mio. € (Vj. 9,2 Mio. €) für Investitionen eingesetzt.

	2020	2019
Investitionen nach Bedarfsarten		
Bauten und Technische Anlagen	0,4 Mio. €	1,3 Mio. €
Einrichtungs- und Ausstattungsgegenstände	2,3 Mio. €	5,3 Mio. €
Immaterielle Vermögensgegenstände	0,2 Mio. €	0,3 Mio. €
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	3,2 Mio. €	2,3 Mio. €
eingesetzte Finanzmittel		
GmbH-Mittel (inkl. Vorfinanzierungen)	0,4 Mio. €	0,0 Mio. €
Pauschalfördermittel	1,8 Mio. €	0,9 Mio. €
Darlehen	0,1 Mio. €	4,9 Mio. €
Trägermittel	3,0 Mio. €	3,1 Mio. €
Einzelfördermittel	0,1 Mio. €	0,0 Mio. €
Sonstige, Spenden	0,7 Mio. €	0,3 Mio. €
Neuaufnahmen von Darlehen für Investitionen		
GmbH-Mittel	0,5 Mio. €	3,7 Mio. €
Landkreis	0,0 Mio. €	0,0 Mio. €
Fremdfinanzierung		
Abbau von Darlehen		
GmbH-Mittel	2,6 Mio. €	2,2 Mio. €
Landkreis	0,0 Mio. €	0,0 Mio. €
Zinsaufwendungen		
GmbH-Mittel	0,5 Mio. €	0,6 Mio. €
Landkreis	0,0 Mio. €	0,0 Mio. €

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 2020 der Kliniken in Baden-Württemberg sind, wie beschrieben, sockelwirksam durch den niedrigen Landesbasisfallwert und die Finanzierungsmechanismen 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, welcher in 2020 im Rahmen der Pandemie ausgesetzt wurde, 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 2020 am Standort **Klinikum am Steinenberg**, wie im Vorjahr, nicht aus dem laufenden 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 **Ermstarklinik Bad Urach** als auch am Standort **Albkl. Münsingen** hat sich das Jahresergebnis im Vergleich zum Vorjahr etwas verschlechtert. Hier macht sich die Unterfinanzierung von kleineren Krankenhäusern bemerkbar.

Für das Jahr 2020 war ein Minus von 6.900.456 € kalkuliert.

Bei den Umsatzerlösen aus dem Kerngeschäft war ein Volumen von rd. 177 Mio. € (Vj. 169 Mio. €) veranschlagt. Im Jahresergebnis konnten insgesamt 188 Mio. € (Vj. 170 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 2020 direkt beim Umsatzerlös in Höhe von 0,6 Mio. € (Vj. 0,6 Mio. €) abgezogen wurde. In allen Standorten liegen die Erlöse aus den ambulanten Leistungen über Plan. Dieses resultiert aus der Umstellung des Ausweises der Umsätze 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 waren in Höhe von 132 Mio. € kalkuliert. Im Jahresergebnis sind 132 Mio. € (Vj. 128 Mio. €) ausgewiesen. Die Kosten für fremde temporäre Arbeitskräfte konnten reduziert werden, die Personalkosten sind jedoch insgesamt leicht gestiegen.

Durch die Sondertatbestände im Rahmen der Corona-Pandemie zeigt sich eine deutliche Ergebnisverbesserung gegenüber dem Vorjahr, dennoch verbleibt ein hohes Defizit bei den Kliniken. Insgesamt hat sich gegenüber dem Vorjahr das Ergebnis aus dem laufenden Betrieb um 6,4 Mio. € verbessert.

b) Ertragslage

Die Erlöse aus Krankenhausleistungen sind um +16,6 Mio. € (158,1 Mio. €, Vj. 141,5 Mio. €) gestiegen. Die Erlössteigerung basiert im Wesentlichen auf der allgemeinen Änderung der Finanzierungssystematik (Bsp. Pflegebudget) sowie der Änderungen im Zusammenhang mit der Pandemie (Bsp. Erhalt von Leerstandspauschalen, Aussetzung des Fixkostendegressionsabschlags). 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 +0,5 Mio. € (13,8 Mio. €, Vj. 13,3 Mio. €) positiv entwickelt. Dies ist hauptsächlich dem Bereich der KV-Ermächtigungen zuzuschreiben. Hier liegt ein Anstieg der Erlöse um +0,4 Mio. € (2,3 Mio. €, Vj. 1,9 Mio. €) vor.

Die Bestandsveränderung an unfertigen Leistungen ist durch eine geringere Anzahl an Überliegern und der geänderten Bewertungssystematik im Hinblick auf den Anteil des Pflegeerlöses um -2,147 Mio. € (-1,7 Mio. €, Vj. 0,4 Mio. €) gesunken.

Die Erträge aus Hilfs- und Nebenbetrieben weisen einen Anstieg um +1,4 Mio. € (8,3 Mio. €, Vj. 6,9 Mio. €) auf. Dies ist vorrangig auf den Anstieg im Fremdverkauf von Zytostatika +0,8 Mio. € (2,0 Mio. €, Vj. 1,2 Mio. €), auf einen Zuwachs im Bereich Notfallrettung von +0,2 Mio. € (2,0 Mio. €, Vj. 1,8 Mio. €) sowie den Anstieg im Bereich der Aus- und Fortbildung +0,2 Mio. € (2,2 Mio. €, Vj. 2,0 Mio. €) zurückzuführen.

Die Aufwendungen sind insgesamt um +13,2 Mio. € (193,6 Mio. €, Vj. 180,4 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 +4,0 Mio. € (131,9 Mio. €, Vj. 127,9 Mio. €) erhöht. Dies betrifft im Wesentlichen den Personalaufwand für den ärztlichen Dienst mit +1,9 Mio. € (41,3 Mio. €, Vj. 39,4 Mio. €) sowie für den Pflegedienst mit +1,7 Mio. € (38,7 Mio. €, Vj. 37,0 Mio. €). Die Fremdleistungen sind um +0,3 Mio. € (1,4 Mio. €, Vj. 1,1 Mio. €) angestiegen.

Entsprechend der Entwicklung des Umsatzes und der Leistungen steigt der medizinische Bedarf um +1,4 Mio. € (27,0 Mio. €, Vj. 25,6 Mio. €) an. Dies ist überwiegend auf einen Anstieg beim Laborbedarf +1,1 Mio. € (2,7 Mio. €, Vj. 1,6 Mio. €) zurückzuführen.

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 (4,0 Mio. €, Vj. 4,0 Mio. €) konstant geblieben.

Die übrigen betrieblichen Aufwendungen sind um +6,7 Mio. € (8,7 Mio. €, Vj. 2,0 Mio. €) gestiegen. Dies resultiert im Wesentlichen aus der Bildung von Rückstellungen für potentielle Risiken.

Im Finanzergebnis spiegelt sich grundsätzlich die Finanzierungsseite der Investitionstätigkeit wieder. Der Rückgang um -0,4 Mio. € (-1,0 Mio. €, Vj. -0,6 Mio. €) betrifft fast ausschließlich Zinsaufwendungen für Steuern, welche aufgrund von Steuernachzahlungen im Rahmen der Betriebsprüfung für die Jahre 2010 bis 2017 angefallen sind.

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 um 4,2 Mio. € auf -1,7 Mio. € (Vj. -5,9 Mio. €) verbessert. Dies betrifft vor allem die Bildung einer Rückstellung für die potentielle Inanspruchnahme aus einem Haftpflichtfall in Höhe von 4,5 Mio. € im Vorjahr.

Ertragslage	2020		2019		Veränderung	
	€	%	€	%	€	%
Erträge aus laufendem Betrieb						
Erlöse aus Krankenhausleistungen	158.087.095	80,1	141.465.987	77,9	16.621.108	11,7
Erlöse aus Wahlleistungen	9.674.836	4,9	8.734.121	4,8	940.716	10,8
Erlöse aus ambulanten Leistungen des Krankenhauses	13.815.184	7,0	13.301.589	7,3	513.595	3,9
Nutzungsentgelte der Ärzte	1.586.680	0,8	2.704.639	1,5	-1.117.959	-41,3
Bestandsveränderung an unfertigen Leistungen	-1.899.466	-0,9	447.399	0,2	-2.146.865	<-100
Zuw eisungen und Zuschüsse der öffentlichen Hand	207.167	0,1	39.289	0,0	167.878	>100
Erträge aus Hilfs- und Nebenbetrieben	8.265.138	4,2	6.867.938	3,8	1.397.200	20,3
Vergütungen, Sachbezüge Personal	350.257	0,2	464.195	0,3	-113.938	-24,5
Erträge aus Vermietung und Verpachtung	1.585.835	0,8	1.749.045	1,0	-163.211	-9,3
Zuw eisungen aus dem Ausbildungsfonds	4.070.233	2,1	4.007.350	2,2	62.882	1,6
Übrige betriebliche Erträge	1.464.048	0,7	1.902.594	1,0	-438.546	-23,0
Zwischensumme	197.407.007	100,0	181.684.145	100,0	15.722.861	8,7
Aufwendungen aus dem laufenden Betrieb						
Kosten für angestelltes Personal sowie Fremdarbeitskräfte	131.919.641	66,8	127.894.891	70,4	4.024.750	3,1
Medizinischer Bedarf	26.996.405	13,7	25.572.000	14,1	1.424.405	5,6
patientenbezogene medizinische Leistungen	1.052.939	0,5	1.244.606	0,7	-191.667	-15,4
Wirtschaftsbedarf	3.250.241	1,6	3.294.762	1,8	-44.522	-1,4
Wasser, Energie, Brennstoffe	3.333.904	1,7	3.645.227	2,0	-311.323	-8,5
Verwaltungsbedarf	7.367.691	3,7	6.136.295	3,4	1.231.395	20,1
Lebensmittel	1.862.980	0,9	2.090.512	1,2	-227.533	-10,9
Instandhaltung ohne EDV	4.007.469	2,0	4.023.083	2,2	-15.614	-0,4
Wartung, Service für Medizintechnik und EDV	2.736.894	1,4	2.605.969	1,4	130.925	5,0
Steuern	250.463	0,1	55.095	0,0	195.367	>100
Abgaben, Versicherungen	2.185.532	1,1	1.898.893	1,0	286.639	15,1
Übrige betriebliche Aufwendungen	8.657.013	4,4	1.958.643	1,1	6.698.370	>100
Zwischensumme	193.621.170	98,1	180.419.977	99,3	13.201.193	7,3
Ergebnis aus dem laufenden Betrieb	3.785.836	1,9	1.264.168	0,7	2.521.668	>100
verbleibende Aufwendungen aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit						
Finanzergebnis	-1.046.223	-0,5	-645.331	-0,4	-400.892	62,1
Investitionsergebnis	-8.925.995	-3,5	-7.002.212	-3,9	76.217	-1,1
Zwischenergebnis	-7.972.218	-4,0	-7.647.543	-4,2	-324.675	4,2
Neutrales Ergebnis	-1.680.184	-0,9	-5.909.120	-3,3	4.228.936	-71,8
Gesamtergebnis	-5.866.565	-3,0	-12.292.495	-6,8	6.425.930	-52,3

c) Vermögenslage

Die Immateriellen Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen werden planmäßig abgeschrieben. Dem Zugang zum Anlagevermögen in Höhe 6,1 Mio. € steht eine Abschreibung von 12,4 Mio. € gegenüber, was somit insgesamt zu einer Abnahme des Anlagevermögens in Höhe von -6,3 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.

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 Personalarückstellungen haben sich im Wesentlichen nicht stark verändert. Lediglich bei den Überstunden ist ein Rückgang zu vermerken.

Die MDK-Rückstellung hat sich ebenfalls nicht stark verändert.

Die sonstigen Rückstellungen haben sich erheblich erhöht, was auf die Risiken der Rückforderung von Corona-bedingten Zuwendungen zurückzuführen ist.

Der Darlehensbestand wurde abgebaut.

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

Die Verbindlichkeiten nach KHEntgG haben sich zum Vorjahr erheblich erhöht.

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

Vermögenslage	31.12.2020		31.12.2019		Veränderung	
	€	%	€	%	€	%
Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	167.408.604	76,7	173.770.210	81,6	-6.361.607	-3,7
Finanzanlagen	248.010	0,1	248.010	0,1	0	0,0
Anlagevermögen	167.656.614	76,8	174.018.220	81,7	-6.361.607	-3,7
Vorräte	8.003.775	3,7	8.037.218	3,8	-33.443	-0,4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	15.697.973	7,2	25.737.600	12,1	-10.039.628	-39,0
Forderungen gegenüber Gesellschafter	0	0,0	0	0,0	0	∞
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	1.630.363	0,7	1.065.596	0,5	564.768	53,0
Forderungen aus Förderanträge, sonstige Vermögensgegenstände und Abgrenzung	10.979.495	5,0	3.293.561	1,5	7.685.934	>100
Rüssige Mittel und Bankguthaben	14.198.121	6,5	845.712	0,4	13.352.409	>100
Umlaufvermögen	50.509.727	23,2	38.979.687	18,3	11.530.040	29,6
Betriebsvermögen	218.166.341	100,0	212.997.907	100,0	5.168.434	2,4
Eigenkapital abzüglich Ausgleichsposten aus Eigenmittelförderung	53.588.778	24,6	57.725.892	27,1	-4.137.114	-7,2
Sonderposten zuzüglich Ausgleichsposten aus Darlehensförderung	73.837.876	33,8	75.572.038	35,5	-1.734.161	-2,3
Sonstige Rückstellungen	25.337.663	11,6	12.708.874	6,0	12.628.789	99,4
Darlehensverbindlichkeiten	28.864.494	13,2	33.188.703	15,6	-4.324.209	-13,0
Übrige Verbindlichkeiten, noch nicht verwendete Fördermittel und Abgrenzung	36.537.530	16,7	33.802.400	15,9	2.735.130	8,1
Verbindlichkeiten	65.402.024	30,0	68.991.103	31,5	-1.589.079	-2,4
Betriebskapital	218.166.341	100,0	212.997.907	100,0	5.168.434	2,4

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 Rückgang der Fremdkapitalquote zeigt, dass in 2020 keine weiteren Darlehen aufgenommen wurden.

Die zurückgehende Eigenkapitalquote lässt sich durch das negative Ergebnis in 2020 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 2020 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, Evakuierungs- 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 vorgesehenen 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 und 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 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 zweitägig, 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.

Die Dynamik der externen Regelungen durch Coronaverordnungen etc. stellt die Krisenarbeit zusätzlich vor erhebliche Herausforderungen. Der Anspruch der Bundes- und Landesregierung auf sofortige Umsetzung neuer Verordnungen ist im alltäglichen (Krisen-)Betrieb kaum möglich und bindet wichtige Ressourcen. Außerdem führt die Veränderungsquote durch beispielsweise die Rücknahme bestehender Regeln zu einem bedeutsamen Mehraufwand. Dies zeigt sich insbesondere in den ersten Monaten 2021 in Hinblick auf die dritte Welle.

Der Schutz der Mitarbeiter und Patienten steht weiterhin im Mittelpunkt der Aktivitäten. Seit dem vierten Quartal 2020 sind Schnellteststellen für die gesamte Belegschaft etabliert. Patienten werden regelmäßig getestet. Besucher und Dritte werden ebenfalls vor Zutritt einem Schnelltest unterzogen. Im Frühjahr 2021 wurde dann das Impfen der Belegschaft in Abstimmung mit den Kreisimpfzentren und nach Verfügbarkeit des Impfstoffes innerhalb der Kliniken forciert. Zum heutigen Zeitpunkt kann festgehalten werden, dass die allgemeine Krisensituation durch die stringente und trainierte KEL-Arbeit in den KKR-Gesellschaften bewältigt werden konnte.

Die wirtschaftlichen Folgen in 2020 konnten größtenteils durch die dargestellten Coronahilfen aufgefangen werden. Allerdings muss unabhängig von der Komplexität der Pandemiesituation die Manöverkritik an die bundes- und landespolitischen Entscheidungsträger geübt werden, dass die Kliniken nicht über eine Planungssicherheit verfügen konnten. Obwohl in der Pandemiephase der medizinischen Versorgung höchste Priorität zukommt, waren die Kliniken lange Zeit im Unklaren über die Sicherung der Liquidität, die Ausstattung mit Schutzausrüstung und die Abrechenbarkeit der erbrachten Leistungen. Mit Hilfe des Landkreises konnte innerhalb der KKR die Zahlungsfähigkeit jederzeit aufrechterhalten werden. Allerdings werden Liquiditätsrücklagen von den Strafzinsen belastet, obwohl diese zur Sicherung der Daseinsvorsorge gebildet wurden. Die Sicherheitsbestände von relevanten Sachmitteln wurden unter der Last stark gestiegener Preise entsprechend erhöht. Außerdem wird die Verteilung der zweiten Coronahilfen der Tatsache nicht gerecht, dass auch kleinere Häuser und entsprechende Fachkliniken mittelbar einen Beitrag zur Stabilisierung der Patientenversorgung geleistet haben.

Die Pandemiesituation hat ganz besonders die Defizite bei der digitalen Vernetzung in Deutschland offengelegt. Bis heute gibt es beispielsweise keine einheitlichen digitalen Prozesse bei der Besucherregistrierung, der Kontaktnachverfolgung und bei der Teststrategie. Dies bindet auf allen Seiten wertvolle und vor allem knappe Ressourcen. Die Zeit zwischen der ersten und zweiten Welle hätte hier effizient genutzt werden können. Der Blick in andere Länder zeigt, was möglich ist, wie Ressourcen geschont werden und wie weit das deutsche Gesundheitssystem davon noch entfernt ist.

Nach wie vor bestehen hohe Risiken durch den weiteren unklaren Pandemieverlauf. Aktuell deuten die Prognosen auf eine vierte Welle hin, die nur durch einen harten Lockdown gebrochen werden könnte. Bei den COVID-Patienten zeigt sich, dass der Altersdurchschnitt deutlich gesunken ist und diese jüngeren Patienten dennoch mit sehr schweren Krankheitsverläufen belastet sind. Die hohen Liegezeiten belasten dann die Intensivbereiche. Innerhalb der Belegschaft sind sehr deutlich die Erschöpfung und die fehlende Erholungsphase zu spüren. Die Fluktuationsrate wird in den Schwerpunktbereichen sicherlich ansteigen. Im Gegenzug werden vielfältige Angebote für die besonders belasteten Bereiche geschaffen. Dies geht von Beratungsgesprächen bis hin zu Entspannungsübungen.

Aktuell wird für 2021 angenommen, dass die Ausgleichsmechanismen die Kliniken nochmals stützen. Sollte dies nicht erreicht werden, müsste der Lankreis bei Bedarf zusätzliche finanzielle Mittel zur Verfügung stellen, um den Bestand der Kliniken zu sichern. Die Herleitung der möglichen Auswirkungen ist im nachfolgenden Kapitel VIII Ausblick vereinfacht dargestellt. Wie nachhaltig die Folgen noch in 2021 wirken, lässt sich ebenfalls noch nicht abschätzen.

Marktrisiken

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 (examinierendes) 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. Die noch nicht geklärten Eigentumsverhältnisse bei den Lieferungen von Beatmungsgeräten des Landes Baden-Württembergs, aber auch der Lieferungen durch den Bund, könnten sich noch negativ auf die Liquidität, als auch auf das zukünftige Jahresergebnis auswirken.

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. 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 2020.

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 2020 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. Insofern 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.

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.

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.

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 „Notlösungen“ werden nun ausgebaut und dauerhaft in die Aufbau- und Ablauforganisation aufgenommen. Beispielsweise 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 Krankenhäusern eine eigene Mitarbeiter-App herausgestellt, welche nun auch in den Kreiskliniken eingeführt wurde. 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 geschaffen 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 2025** zielt darauf ab, dass innerhalb der Gesellschaft im Rahmen der Krankenhausplanung medizinische Schwerpunkte gebildet und die Profile der Standorte weiter geschärft werden. Damit soll die unternehmensinterne Konkurrenzsituation minimiert werden. Gegenüber den Patienten soll ein Bild des „kleinen virtuellen Maximalversorgers“ entstehen. Dies bedeutet, dass einem Patient unabhängig von dessen lokal Bezug innerhalb des 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 Bestandteil dieses Konzeptes sind die bereits bestehenden zahlreichen **Kooperationen** mit nahegelegenen 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 Verbänden 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.

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 2021 soll in enger Zusammenarbeit mit zahlreichen QuMiK-Partnern eine kommunale Personalagentur (LUMIS) 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 2021, ob sie diesem Konzept beitreten.

Ein weiteres Feld können auch die Zusammenführung verwaltungstechnischer Aufgaben und das Beauftragtenwesen sein. So könnten 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 2021 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, profitieren 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-Learning 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.

Seit 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.

VIII Ausblick

Die akuten Krisensituationen und die konstante Dauerbelastung durch die Pandemie haben die Kliniken in 2020 sehr vielschichtig erfasst und massiv belastet. Im Mittelpunkt der Auswirkungen stehen die angespannte Versorgung von Patienten durch ständige Planänderungen und Ressourcenknappheit und die physische und psychische Belastung für die Klinikbelegschaft. Die Belastung der Klinikbelegschaft im medizinisch-pflegerischen Bereich wird nachhaltig wirken und bereits im Frühjahr 2021 ist eine erhöhte Fluktuation zu verzeichnen.

Der Mangel an Fachkräften wird einerseits durch diesen Effekt und andererseits dadurch verschärft, dass Berufseinsteiger oder Fachkräfte in Weiterbildung von den besonders betroffenen Bereichen, wie beispielsweise Notfall- und Intensivbereichen, Abstand nehmen. Das Finanzierungsversprechen der Bundesregierung mittels Pflegebudget heilt eben nicht die Belastungssituation und die mangelnde Wertschätzung dieser Berufsgruppen.

Obwohl die Pandemie bekanntermaßen in Wellen wirkt konnten die „ruhigeren“ Phasen nicht zur Erholung und Konsolidierung aufgrund nachzuholender Behandlungen genutzt werden. Die absolute Fallzahl an stationären und ambulanten Patienten hat sich im Jahresverlauf zwar vermindert. Die Prognosen des wissenschaftlichen Beirats des IQM e.V hatten dies bereits im Frühjahr 2020 gezeigt. Diese Entwicklung zeigt sich auch im Jahr 2021 und wird, gemäß den IQM-Prognosen, mindestens mittelfristig anhalten. Dagegen hat sich ein deutlicher Mehraufwand, bei verminderter Patientenzahl, durch die Einhaltung der Coronaverordnungen ergeben

Die Dynamik in der Novellierung der Landes- und Bundesverordnungen, die nicht immer deckungsgleich waren und sind, belasten die Klinik zusätzlich. Der zunächst befürchtete Aufschub von Projekten hat sich glücklicherweise nur in Einzelfällen ergeben. Meistens lag die Ursache bei den Dienstleistern.

Innerhalb der KKR wurden im Frühjahr 2020 je Standort eine mögliche Zielauslastung gegenüber dem Basisjahr 2019 für das damals laufende Geschäftsjahr 2020 formuliert. In der Rückschau muss festgestellt werden, dass die getroffenen Annahmen in der Jahresbetrachtung die tatsächliche Entwicklung nahezu getroffen haben. Die Sommermonate hatten sich dabei besser entwickelt, wobei die Auswirkung der zweiten Welle unterschätzt wurde.

Bei der Vorausschau bis Ende 2021 wird angenommen, dass zum Ende 2021 trotz aller internen Bemühungen das Leistungsniveau des Basisjahres 2019 nicht erreicht werden kann. Der Start ins Jahr 2021 war durch die zweite Welle aus den Vormonaten 2020 belastet und die Ressourcen bereits deutlich reduziert. Die Zahl der an COVID erkrankten Patienten war bereits zum Jahresbeginn auf hohem Niveau „eingefroren“ und konnte nicht im erforderlichen Maße abgebaut werden. Die Wirksamkeit der Coronaverordnungen und der nun im Frühjahr 2021 gestarteten Impfmaßnahmen werden aktuell durch das höhere Infektionsrisiko der Mutanten faktisch neutralisiert. Die Patientenzahl befindet sich auf hohem Niveau wobei sich das Durchschnittsalter der Patienten deutlich verringert hat. Diese Patienten zeichnen sich durch schwere Krankheitsverläufe und eine hohe intensivpflichtige und damit betreuungsintensive Verweildauer aus. Momentan wird unterstellt, dass die KKR ihren Versorgungsauftrag weiterhin, mit den bekannten Einschränkungen bei planbaren Behandlungen, wahrnehmen können. Die Voraussetzung dafür ist, dass die Steuerung der COVID-Patienten in den etablierten Clustern greift und alle Kliniken im Einzugsbereich ihre Ressourcen tat sächlich zur Verfügung stellen und keine Partikularinteressen verfolgen.

Die finanzwirtschaftlichen Auswirkungen für 2021 lassen sich Stand Mai 2021 noch nicht beziffern, da die momentan geltenden Regelungen zu den Vorhalteausschleichen am 31. Mai auslaufen und die Folgeregelungen noch nicht bekannt sind. Unabhängig von diesen coronabedingten Regelungen sind die Budgetverhandlungen für das Jahr 2020 noch nicht abgeschlossen. Darin spielt das Pflegebudget mit einem Anteil von rd. 20 % des DRG-Budgets eine äußerst gewichtige Rolle. In der Folge besteht auch im zweiten Pandemiejahr keine Planungssicherheit für die Kliniken, da die relevanten Parameter nicht bekannt sind. Wie im Frühjahr 2020 wird angenommen, dass die Bundesregierung die Kliniken in der Pandemiephase nicht in die Insolvenz treibt und damit die Patientenversorgung gefährdet. Allerdings wird auch aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Lage davon ausgegangen, dass mit der Überwindung der Pandemie ab den Jahren 2022/2023 der wirtschaftliche Druck auf die Kliniken nochmals deutlich steigt und die Strukturbereinigung konsequent verfolgt wird.

Bei den KKR wird die Belegungsentwicklung und die wirtschaftliche Entwicklung stetig überwacht und gesteuert, so dass die Patientenversorgung einerseits erhalten und situativ aufgebaut und andererseits auf neue Infektionsherde sofort reagiert werden kann. Dafür werden auch die Notfallstrukturen einsatzbereit gehalten und die Reichweiten der Vorräte relevanter Sachmittel angepasst. Die Versorgungssicherheit basiert immer auf der Annahme, dass das Klinikpersonal selbst gesund und einsatzbereit ist.

In wie weit die wirtschaftlichen Ziele für das Jahr 2021 erreicht werden können ist erst kalkulierbar, wenn die bereits genannten relevanten Parameter vorliegen. Damit geht die Sicherung der Liquidität einher. Als Gegensteuerungsmaßnahme werden in enger Abstimmung mit dem Landkreis die Optionen für kurzfristige Übergangskredite, die Inanspruchnahme der Kreditlinie bei den Hausbanken und das zeitliche Vorziehen von geplanten Darlehensaufnahmen für bereits laufende Bauprojekte abgestimmt und nach Bedarf umgesetzt. Auf dieser Grundlage konnte die Zahlungsfähigkeit im ersten Halbjahr 2021 aufrechterhalten werden. Ohne die Gewährträgerschaft des kommunalen Gesellschafters wäre der Fortbestand der Kliniken gefährdet.

Für das Jahr 2021 ist davon auszugehen, dass die ursprünglichen Planungen nicht erreicht werden. Insgesamt könnte 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 2022 jederzeit gegeben ist.

Für die ursprüngliche Planung 2021 waren folgende Eckdaten veranschlagt.

	Unternehmens- planung 2021
Ergebnis aus dem laufenden Betrieb:	1.037.128
Finanzergebnis:	531.231
Investitionsergebnis:	7.889.514
Neutrales Ergebnis:	-257.522
Ergebnis - insgesamt	-6.906.095
dabei sind folgende Eckdaten berücksichtigt:	
Umsatzerlöse insgesamt	200.530.845
darin enthaltene Erlöse durch stationäre Leistungen	156.512.312
Kosten für Personal	134.990.202
Kosten für Material, Dienstleistungen und weitere Aufwendungen	77.957.921

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

In der aktuellen Krisensituation durch die Corona-Pandemie zeigen sich sehr deutlich einerseits der hohe Regulierungsgrad und andererseits die Grenzen der Vielfalt an Entscheidern. Obwohl das deutsche Gesundheitswesen weltweit zu den Besten gehört, ist der Digitalisierungsgrad unterdurchschnittlich und stark verbesserungswürdig. Die Defizite durch unterschiedliche und nicht kompatible Softwarelösungen sowie durch zu schwerfällige und zu langsame Entwicklungsschritte bezüglich der elektronischen Patientenakte werden offensichtlich.

Allein die aktuell notwendig gewordene Registrierung von Besuchern, Testergebnissen und damit wichtige Quellen zur Kontaktnachverfolgung im COVID-Infektionsfall, wurden im Jahresverlauf 2020 bis heute nicht ganzheitlich umgesetzt. Prävention anstatt Reaktion mittels zielgerichteten, ganzheitlichen und vernetzten Digitalisierungslösungen, würde alle Akteure im Gesundheitssektor unterstützen und deren wertvolle Ressourcen schonen. Die Vernetzung unterschiedlicher und sektorenübergreifender in Akteure wird zwar befürwortet, dennoch scheitern solche Projektideen meist schon an den datenschutzrelevanten Rahmenbedingungen und am Regelungsbedarf in Bezug auf den Leistungsaustausch bzw. die Leistungsabrechnung. Die Partikularinteressen der Selbstverwaltung, der Kostenträger und auch der Leistungserbringer sind eine hohe Hürde. Hier muss „groß“ gedacht und gehandelt werden. Die Aufhebung zumindest die Absenkung der Sektorengrenzen würde den Weg für eine vernetzte Medizin zum Wohle des Patienten eröffnen, wie dies andere Länder bereits erfolgreich leben.

Im Rückblick muss zugestanden werden, dass die Coronahilfen zumindest für die Empfängerkliniken auskömmlich bemessen waren. Allerdings wurden zuletzt insbesondere kleinere Standorte und Fachkliniken ausgeschlossen, obwohl diese mittelbar ihren Beitrag zur dauerhaften Gewährleistung der Patientenversorgung geleistet haben.

Der maßgebliche Kritikpunkt am Vorgehen der Bundes- und Landesregierung ist, dass keine Planungssicherheit für die Kliniken bestanden hat. Die Regelungen wurden stets im Nachgang, adhoc und zeitlich begrenzt getroffen. So war die Sicherung der Liquidität ein Schwerpunktthema für die Kliniken und deren Gesellschafter. Doch sogar im Krisenfall greift hier „Strafzins“ für Liquiditätsrücklagen, die der unmittelbaren Daseinsvorsorge dienen.

Nach wie vor bestehen hohe Risiken durch den weiteren eher unklaren Pandemieverlauf. Aktuell deuten die Prognosen auf eine wahrscheinliche vierte Welle hin. Bei den COVID-Patienten zeigt sich, dass der Altersdurchschnitt deutlich gesunken ist und diese jüngeren Patienten auch mit sehr schweren Krankheitsverläufen konfrontiert sind. Die hohen Liegezeiten belasten dann die Intensivbereiche. Innerhalb der Belegschaft sind die Erschöpfung und die fehlende Erholungsphase sehr deutlich zu spüren. Die Fluktuationsrate in den Schwerpunktbereichen wird sicherlich ansteigen. Trotz aller betriebsinternen Gegensteuerungsmaßnahmen zeigt sich hier eine gesellschaftliche Problematik. Das Gesundheitswesen und seine Mitarbeiter werden zunehmend als „Eh-da-Kosten“ wahr und in Anspruch genommen. Gesten der Dankbarkeit, wie sie in der ersten Welle vielfach gezeigt wurden, kommen nur noch in Einzelfällen vor. Der wirtschaftliche Druck wird voraussichtlich an dem Jahr 2022 mittels neuer Finanzierungsmechanismen wieder anziehen und die begonnenen Strukturbereinigungen forciert. Zusätzlich wird sich die stationäre Versorgung zu Gunsten der ambulanten Versorgung anpassen müssen. Die Coronakrise wird dies noch beschleunigen. In der Folge sind neue, digital unterstützte, ganzheitliche Konzepte zum Wohle der Patienten gefordert. Alternativ müsste man sich auf ein Schrumpfen der Klinikstandorte einstellen. Auch hier sind die KKR Kliniken gut aufgestellt.

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, 3. August 2021

gez. Prof. Dr. Jörg Martin
Vorsitzender der Geschäftsführung

gez. Dominik Nusser
Geschäftsführer

5.1 Mitarbeiterzahl

Im Jahresdurchschnitt wurden insgesamt 2.457 Mitarbeiter (dies entspricht umgerechnet auf Vollzeitstellen: 1.609 ohne Auszubildende/Pflegeschüler, ohne Geschäftsführer) beschäftigt.

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

	2020	2019
Ärztlicher Dienst	289	289
Pflegedienst	620	615
Med. techn. Dienst	240	238
Funktionsdienst	171	170
Klin. Hauspersonal	13	16
Wirts. Vers. Dienst	113	113
Techn. Dienst	29	29
Verwaltungsdienst	109	110
Sonderdienst	8	7
P. d. Ausbildungsstätten	35	24
Zwischensumme	1.627	1.611
abzgl. Auszubildende/Pflegeschüler/Geschäftsführer/Praktikanten	18	24
Summe	1.609	1.587

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

BILANZ ZUM 31. DEZEMBER 2020

Aktiva

	31.12.2020 €	31.12.2020 €	31.12.2019 €	31.12.2019 €
A. Anlagevermögen:				
I. Immaterielle Vermögensgegenstände:				
1. Entgeltlich erworbene Schutzrechte und ähnliche Rechte	845.681,24	845.681,24	1.290.191,24	1.290.191,24
II. Sachanlagen:				
1. Grundstücke mit Betriebsbauten	138.424.021,39		144.587.948,75	
2. Grundstücke mit Wohnbauten	1.433.265,24		1.628.368,24	
3. Technische Anlagen und Maschinen	5.270.812,00		4.832.860,00	
4. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	16.471.953,16		18.775.216,77	
5. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	4.962.870,94	166.562.922,73	2.655.625,48	172.480.019,24
III. Finanzanlagen:				
1. Anteile 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	248.010,00
B. Umlaufvermögen:				
I. Vorräte:				
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	6.281.469,52		4.615.446,26	
2. Unfertige Leistungen	1.722.305,94	8.003.775,46	3.421.771,80	8.037.218,06
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände:				
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	15.697.973,16		25.737.599,56	
2. Forderungen nach dem Krankenhausfinanzierungsrecht	9.668.412,47		861.770,42	
3. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	1.630.362,62		1.065.596,20	
4. sonstige Vermögensgegenstände	491.635,04	27.488.383,29	367.083,69	28.032.049,87
III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten				
	14.198.120,76	14.198.120,76	845.711,96	845.711,96
C. Ausgleichsposten nach dem KHG:				
Ausgleichsposten für Eigenmittelförderung	15.222.674,10	15.222.674,10	15.161.214,10	15.161.214,10
D. Rechnungsabgrenzungsposten				
	801.447,34	801.447,34	2.064.706,86	2.064.706,86
		<u>233.371.014,92</u>		<u>228.159.121,33</u>

	Passiva			
	31.12.2020	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2019
	€	€	€	€
A. Eigenkapital				
I. Gezeichnetes Kapital	1.000.000,00		1.000.000,00	
II. Kapitalrücklage	68.913.641,62		74.048.725,17	
III. Bilanzverlust (-) / Bilanzgewinn (+)	<u>-1.102.189,20</u>	68.811.452,42	<u>-2.161.618,64</u>	72.887.106,53
B. Sonderposten aus Zuwendungen zur Finanzierung des Sachanlagevermögens				
1. Sonderposten aus Fördermitteln nach dem KHG	70.327.355,46		73.756.839,66	
2. Sonderposten aus Zuweisung und Zuschüssen der öffentlichen Hand	2.350.132,63		1.169.600,00	
3. Sonderposten aus Zuwendungen Dritter	<u>1.160.388,18</u>	73.837.876,27	<u>645.598,05</u>	75.572.037,71
C. Rückstellungen				
1. Sonstige Rückstellungen	<u>25.337.662,59</u>	25.337.662,59	<u>12.708.873,99</u>	12.708.873,99
D. Verbindlichkeiten				
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	28.864.493,80		33.188.702,83	
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	6.445.804,87		7.536.092,41	
3. Verbindlichkeiten gegenüber dem Krankenhausträger	18.008.260,40		18.002.216,67	
4. Verbindlichkeiten nach dem Krankenhausfinanzierungsrecht	6.650.720,62		3.539.265,51	
5. Verbindlichkeiten aus sonstigen Zuwendungen zur Finanzierung des Anlagevermögens	1.135.936,99		741.817,67	
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	178.338,63		171.607,24	
7. Sonstige Verbindlichkeiten	<u>4.026.930,89</u>	65.310.486,20	<u>3.747.212,49</u>	66.926.914,82
E. Rechnungsabgrenzungsposten				
	<u>73.537,44</u>	73.537,44	<u>64.188,28</u>	64.188,28
		<u>233.371.014,92</u>		<u>228.159.121,33</u>

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR
VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2020

	2020 €	2019 €
1. Erlöse aus Krankenhausleistungen	162.738.702,63	145.473.337,12
2. Erlöse aus Wahlleistungen	9.674.836,12	8.734.120,53
3. Erlöse aus ambulanten Leistungen des Krankenhauses	13.815.184,03	13.301.588,56
4. Erlöse aus Nutzungsentgelten	1.586.679,66	2.704.639,02
4a. Umsatzerlöse gem. §277 HGB	11.993.767,56	10.896.877,12
5. Verminderung / Erhöhung des Bestands an fertigen und unfertigen Leistungen	-1.699.465,86	447.398,92
6. Zuweisungen und Zuschüsse der öffentlichen Hand soweit nicht unter Nr. 10	3.739.364,57	39.289,20
7. Sonstige betriebliche Erträge	1.512.208,96	761.259,63
	<u>203.361.277,67</u>	<u>182.358.510,10</u>
8. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	106.170.533,37	101.840.217,07
b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	25.914.278,69	24.971.379,40
	<u>132.084.812,06</u>	<u>126.811.596,47</u>
9. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	32.839.284,48	32.057.404,96
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	4.970.471,87	4.872.997,11
	<u>37.809.756,35</u>	<u>36.930.402,07</u>
Zwischenergebnis	<u>33.466.709,26</u>	<u>18.616.511,56</u>
10. Erträge aus Zuwendungen zur Finanzierung von Investitionen	5.311.811,52	4.130.807,34
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 und aufgrund sonstiger Zuwendungen zur Finanzierung des Anlagevermögens	5.773.215,92	6.047.432,96
13. Aufwendungen aus der Zuführung zu Sonderposten / Verbindlichkeiten nach dem KHG und aufgrund sonstiger Zuwendungen zur Finanzierung des Anlagevermögens	4.271.848,25	3.015.880,99
14. Aufwendungen für nach dem KHG geförderte Nutzung von Anlagegegenständen	1.042.302,49	1.125.745,13
	<u>5.832.336,70</u>	<u>6.098.074,18</u>
Zwischenergebnis	<u>39.299.045,96</u>	<u>24.714.585,74</u>
15. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	12.421.769,00	12.515.808,83
16. sonstige betriebliche Aufwendungen	31.318.719,34	23.792.014,89
Zwischenergebnis	<u>-4.441.442,38</u>	<u>-11.593.237,98</u>
17. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	51.988,11	25.785,17
18. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	1.098.211,30	671.116,27
	<u>-1.046.223,19</u>	<u>-645.331,10</u>
19. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-5.487.665,57	-12.238.569,08
20. Steuern		
davon vom Einkommen und vom Ertrag (€ 217.688,77; i.Vj. T€ -6)	378.899,79	53.926,03
21. Jahresfehlbetrag	<u>-5.866.565,36</u>	<u>-12.292.495,11</u>
22. Verlustvortrag / Gewinnvortrag	-2.161.618,64	3.128.664,43
23. Entnahme aus der Kapitalrücklage	6.925.994,80	7.002.212,04
24. Bilanzverlust (-) / Bilanzgewinn (+)	<u>-1.102.189,20</u>	<u>-2.161.618,64</u>

Anlage 2

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

Bilanz	S. 62
GuV	S. 64

MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH, Reutlingen
Bilanz zum 31. Dezember 2020

AKTIVSEITE	31.12.2020	31.12.2019
	EUR	EUR
A. ANLAGEVERMÖGEN		
Sachanlagen ■		
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	<u>13.431,00</u>	<u>14.885,00</u>
B. UMLAUFVERMÖGEN		
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	25.281,24	35.539,48
2. Sonstige Vermögensgegenstände	<u>680,96</u>	<u>0,00</u>
	<u>25.962,20</u>	<u>35.539,48</u>
II. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	<u>87.488,29</u>	<u>25.570,91</u>
C. NICHT DURCH EIGENKAPITAL GEDECKTER FEHLBETRAG	<u>560.619,18</u>	<u>597.989,98</u>
	<u>687.500,67</u>	<u>673.985,37</u>

PASSIVSEITE	<u>31.12.2020</u> EUR	<u>31.12.2019</u> EUR
A. EIGENKAPITAL		
I. Gezeichnetes Kapital	25.000,00	25.000,00
II. Kapitalrücklage	270.730,00	270.730,00
III. Verlustvortrag	-893.719,98	-836.232,47
IV. Jahresüberschuss (Vj. Jahresfehlbetrag)	37.370,80	-57.487,51
V. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	<u>560.619,18</u>	<u>597.989,98</u>
	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
B. RÜCKSTELLUNGEN		
Sonstige Rückstellungen	<u>24.423,45</u>	<u>26.478,65</u>
C. VERBINDLICHKEITEN		
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 462,98 (Vj. TEUR 4)	462,98	3.907,40
2. Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 651.303,42 (Vj. TEUR 630)	651.303,42	629.580,52
3. Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern EUR 3.066,86 (Vj. TEUR 3) davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 1.252,34 (Vj. TEUR 2) davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 11.310,82 (Vj. TEUR 14)	11.310,82	14.018,80
	<u>663.077,22</u>	<u>647.506,72</u>
	<u>687.500,67</u>	<u>673.985,37</u>

MVZ Gammertingen - Zentrum für Kinder und Jugendliche GmbH, Reutlingen
Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2020

	2020 EUR	2019 EUR
1. Umsatzerlöse	319.986,05	344.892,13
2. Sonstige betriebliche Erträge	<u>6.112,24</u>	<u>7.643,83</u>
	<u>326.098,29</u>	<u>352.535,96</u>
3. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	7.279,71	7.913,82
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	<u>20.329,68</u>	<u>20.924,68</u>
	<u>27.609,39</u>	<u>28.838,50</u>
4. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	180.262,76	211.054,72
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	<u>22.868,28</u>	<u>43.517,97</u>
	<u>203.131,04</u>	<u>254.572,69</u>
5. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	3.471,72	14.628,28
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	<u>50.263,50</u>	<u>107.304,69</u>
	<u>53.735,22</u>	<u>121.932,97</u>
7. Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon an verbundene Unternehmen EUR 4.251,84 (Vj. TEUR 5)	<u>4.251,84</u>	<u>4.679,31</u>
8. Jahresüberschuss (Vj. Jahresfehlbetrag)	<u><u>37.370,80</u></u>	<u><u>-57.487,51</u></u>

Anlage 3

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

Bilanz	S. 66
GuV	S. 68

Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH, Reutlingen
Bilanz zum 31. Dezember 2020

AKTIVSEITE	31.12.2020	31.12.2019
	<u>EUR</u>	<u>EUR</u>
A. ANLAGEVERMÖGEN		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
Geschäfts- oder Firmenwert	<u>65.000,00</u>	<u>0,00</u>
II. Sachanlagen		
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	<u>43.125,00</u>	<u>45.661,00</u>
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	<u>129.104,00</u>	<u>126.574,00</u>
	<u>172.229,00</u>	<u>172.235,00</u>
B. UMLAUFVERMÖGEN		
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	<u>361.227,50</u>	<u>200.127,28</u>
2. Sonstige Vermögensgegenstände	<u>8.300,00</u>	<u>11.540,00</u>
	<u>369.527,50</u>	<u>211.667,28</u>
II. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	<u>94.329,04</u>	<u>22.943,00</u>
C. RECHNUNGSABGRENZUGSPOSTEN	<u>1.835,57</u>	<u>2.400,41</u>
D. NICHT DURCH EIGENKAPITAL GEDECKTER FEHLBETRAG	<u>321.990,21</u>	<u>48.551,90</u>
	<u>1.024.911,32</u>	<u>457.797,59</u>

PASSIVSEITE	31.12.2020 EUR	31.12.2019 EUR
A. EIGENKAPITAL		
I. Gezeichnetes Kapital	25.000,00	25.000,00
II. Gewinnvortrag	-73.551,90	78.848,47
III. Jahresfehlbetrag	-273.438,31	-152.400,37
IV. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	<u>321.990,21</u>	<u>48.551,90</u>
	<u>----- 0,00</u>	<u>----- 0,00</u>
B. RÜCKSTELLUNGEN		
1. Steuerrückstellungen	27.245,00	0,00
2. Sonstige Rückstellungen	<u>30.759,40</u>	<u>23.061,65</u>
	<u>----- 58.004,40</u>	<u>----- 23.061,65</u>
C. VERBINDLICHKEITEN		
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 6.670,09 (Vj. TEUR 8)	6.670,09	7.681,81
2. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 424,00 (Vj. TEUR 1)	424,00	679,25
3. Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 930.060,78 (Vj. TEUR 408)	930.060,78	407.711,24
4. Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern EUR 16.104,14 (Vj. TEUR 12) davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 29.752,05 (Vj. TEUR 19)	29.752,05	18.663,64
	<u>----- 966.906,92</u>	<u>----- 434.735,94</u>
	<u>----- 1.024.911,32</u>	<u>----- 457.797,59</u>

**Medizinisches Versorgungszentrum II (MVZ II) der Kreiskliniken Reutlingen GmbH,
Reutlingen
Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2020**

	2020 EUR	2019 EUR
1. Umsatzerlöse	1.435.806,50	1.051.567,66
2. Sonstige betriebliche Erträge	5.426,82	7.121,34
	<u>1.441.233,32</u>	<u>1.058.689,00</u>
3. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	314.927,81	166.900,61
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	139.872,41	96.521,45
	<u>454.800,22</u>	<u>263.422,06</u>
4. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	848.382,26	613.629,77
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	138.304,38	103.620,78
	<u>986.686,64</u>	<u>717.250,55</u>
5. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	36.249,52	52.250,39
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	154.414,60	130.382,02
	<u>190.664,12</u>	<u>182.632,41</u>
7. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	877,12	764,19
8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen davon an verbundene Unternehmen EUR 4.398,04 (Vj. TEUR 1)	14.907,10	8.846,55
	<u>-14.029,98</u>	<u>-8.082,36</u>
Zwischenergebnis	-204.947,64	-112.698,38
9. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	68.490,67	39.701,99
10. Jahresfehlbetrag	<u>-273.438,31</u>	<u>-152.400,37</u>

Anlage 4

KR Dienstleistungen GmbH Reutlingen

Bilanz	S. 70
GuV	S. 72

KR Dienstleistungen GmbH, Reutlingen
Bilanz zum 31. Dezember 2020

AKTIVSEITE	31.12.2020	31.12.2019
	EUR	EUR
A. ANLAGEVERMÖGEN		
Sachanlagen		
1. Technische Anlagen und Maschinen	6.288,00	9.961,00
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	<u>3.653,00</u>	<u>6.947,00</u>
	<u>9.941,00</u>	<u>16.908,00</u>
B. UMLAUFVERMÖGEN		
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	35.394,95	17.297,59
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	424,00	679,25
3. Forderungen gegen Gesellschafter	118.762,19	143.747,59
4. Sonstige Vermögensgegenstände	<u>7.322,41</u>	<u>29.833,29</u>
	<u>161.903,55</u>	<u>191.557,72</u>
II. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	<u>309.323,51</u>	<u>209.350,49</u>
	<u>481.168,06</u>	<u>417.816,21</u>

PASSIVSEITE	31.12.2020 EUR	31.12.2019 EUR
A. EIGENKAPITAL		
I. Gezeichnetes Kapital	25.000,00	25.000,00
II. Kapitalrücklage	35.403,50	35.403,50
III. Gewinnvortrag	148.075,06	144.893,55
IV. Jahresüberschuss	<u>93,54</u>	<u>3.181,51</u>
	<u>208.572,10</u>	<u>208.478,56</u>
B. RÜCKSTELLUNGEN		
1. Steuerrückstellungen	7.320,00	0,00
2. Sonstige Rückstellungen	<u>66.482,80</u>	<u>55.505,05</u>
	<u>73.802,80</u>	<u>55.505,05</u>
C. VERBINDLICHKEITEN		
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 4.954,88 (Vj. TEUR 7)	4.954,88	7.096,96
2. Sonstige Verbindlichkeiten davon aus Steuern EUR 12.308,86 (Vj. TEUR 11) davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 32.799,42 (Vj. TEUR 31) davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr EUR 193.838,28 (Vj. TEUR 147)	193.838,28	146.735,64
	<u>198.793,16</u>	<u>153.832,60</u>
	<u>481.168,06</u>	<u>417.816,21</u>

KR Dienstleistungen GmbH, Reutlingen
Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2020

	2020 EUR	2019 EUR
1. Umsatzerlöse	2.291.894,15	2.250.032,98
2. Sonstige betriebliche Erträge	<u>5.703,28</u>	<u>9.193,96</u>
	<u>2.297.597,43</u>	<u>2.259.226,94</u>
3. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	35.574,76	33.321,50
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	<u>44.610,59</u>	<u>60.276,85</u>
	<u>80.185,35</u>	<u>93.598,35</u>
4. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	1.656.581,28	1.615.979,08
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	<u>346.294,24</u>	<u>335.746,69</u>
	<u>2.002.875,52</u>	<u>1.951.725,77</u>
5. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	7.596,99	15.310,18
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	<u>177.492,90</u>	<u>193.849,79</u>
	<u>185.089,89</u>	<u>209.159,97</u>
7. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	<u>2.755,00</u>	<u>8,83</u>
Zwischenergebnis	26.691,67	4.734,02
8. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	<u>26.283,13</u>	<u>1.160,51</u>
9. Ergebnis nach Steuern	408,54	3.573,51
10. Sonstige Steuern	<u>315,00</u>	<u>392,00</u>
11. Jahresüberschuss	<u><u>93,54</u></u>	<u><u>3.181,51</u></u>

Anlage 5

KlimaschutzAgentur im Landkreis Reutlingen gGmbH

Lagebericht	S. 74
Bilanz	S. 81
GuV	S. 82

Lagebericht für das Geschäftsjahr 2020
Klimaschutz-Agentur im Landkreis Reutlingen
gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Reutlingen

I. Grundlagen des Unternehmens

Aktiver und nachhaltiger 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 als 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 KlimaschutzAgentur will das Bewusstsein für klimaschützendes Handeln im Landkreis Reutlingen stärken und durch Information, Beratung und Fortbildung dazu beitragen, dass alle Bürger*innen im Landkreis sensibilisiert und animiert werden Energie einzusparen und effizient zu verwenden, sowie regenerative Energieträger künftig noch stärker zu nutzen. Dadurch sollen auch die regionale Wirtschaftsstruktur gestärkt, die Wertschöpfung in unserem Landkreis positiv beeinflusst, sowie Ausbildungs- 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 (wie die zum Teil verheerenden Unwetter Mitte des Jahres 2021 im Landkreis und im Westen Deutschlands), sondern auch der zweite Monitoringbericht 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.

¹ https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Download_PDF/Klimaschutz/monitoringbericht_2019_bf.pdf

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, 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. Kombiniert man dann noch ein Gründach mit einer Photovoltaik-Anlage zur Eigenstromerzeugung, so steigert man dadurch nicht nur den weiteren Ausbau der Erneuerbaren Energien, sondern gleichzeitig auch noch den Gesamtwirkungsgrad der PV-Anlage über die passive Kühlung der Begrünung.

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 Fortschritte³: 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. Welchen Anteil in 2020 die reduzierte Reisetätigkeit pandemiebedingt hatte ist schwer einzuschätzen, dürfte sich jedoch bei rund -10% ggü. VJ einpendeln.

2. Geschäftstätigkeit 2020

Schon im Januar und im Februar konnte eine erhöhte Nachfrage nach kostenfreien Bürgerberatungen aufgrund der verbesserten Förderprogramme und der Einführung des neuen Vor-Ort-Beratungsangebots „Eignungs-Check Heizung“ verzeichnet werden, die stark in den Medien beworben worden waren. Mit dem

² 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 -

³ Zum folgenden: Klimaschutzbericht 2019 zum Aktionsprogramm Klimaschutz 2020 der Bundesregierung

Lockdown im März musste ad hoc auf telefonische Beratungsgespräche umgestellt werden, Vor-Ort-Beratungen konnten nicht mehr durchgeführt werden. Allerdings führte der Lockdown auch zu einer positiven Entwicklung der Beratungsgespräche: Insgesamt hat sich die Anzahl mit 529 im Vergleich zum Vorjahr fast verdoppelt, davon zum allergrößten Teil als telefonische Beratungsgespräche.

Trotz gestiegener Nachfrage nach Vor-Ort-Beratungsangeboten konnten aufgrund der strengen Kontaktbeschränkungen lediglich 143 (Vorjahr: 231) Energie-Checks durchgeführt werden, was in der Folge zu einem Stau bei der Bearbeitung der Anfragen geführt hat, der sich bis weit ins Jahr 2021 ziehen dürfte.

Leider konnte die Agentur von der gestiegenen Nachfrage nach Stationären Energieberatungen nicht direkt profitieren, da die Stelle des Agentur-internen Energieberaters erst zum 01.10.2020 wieder neu besetzt werden konnte.

Die KlimaschutzAgentur hat im Geschäftsjahr 2020 trotz ausgedünnter Personalsituation ihre Konsolidierung weiter ausgebaut: So konnten u.A. zwei neue Kommunen für Kommunales Energiemanagement KEM gewonnen werden, außerdem ein neues Quartiersprojekt und eine weitere European Energy Award-Kommune - teils mit mittelfristigen Verträgen bis 2023. Durch diese Aufträge gemeinsam mit der Grundfinanzierung der Gesellschafter sind der Fortbestand und die Zukunft der KlimaschutzAgentur für die kommenden Jahre gesichert.

Auch die Kompetenzstelle Photovoltaik, die aus den drei Energie- und Klimaschutzagenturen Reutlingen, Tübingen und Zollernalb im Regionalverband NeckarAlb besteht, konnte erst zum 01.07.2020 wieder mit dem neuen Stelleninhaber ideal besetzt werden und etabliert sich zunehmend. Das Gleiche gilt auch für den Bereich Kommunales Energiemanagement KEM sowie die Kompetenzstelle Energieeffizienz. Generell wird in allen Aktionsfeldern der Agentur zunehmend auf Online-Veranstaltungen zur Informationsvermittlung und Sensibilisierung gesetzt. Diese erfahren auch immer besseren Zuspruch bei den Ratsuchenden.

Im Rahmen des Projekts „Qualitätsnetzwerk Bauen“ waren mehrere Veranstaltungen (u. A. Kick-Off) und Seminare geplant, konnten jedoch Corona-bedingt nicht durchgeführt werden. Hier soll in 2021 wieder verstärkt geworben werden, z. B. mit neu entwickelten Online-Angeboten.

Als direkte Folge der Pandemie und den damit einhergehenden Schulschließungen wurde im Stand-By Schulprojekt im Rahmen des Klimaschutz+ Programms sehr schnell ein „Digitales Lernpaket“ zur Verwendung im Homeschooling entwickelt, sodass es in diesem Bereich zu keinen Mittelkürzungen durch nicht erfolgte Schuleinheiten kommen sollte.

Öffentlichkeitsarbeit und Bewusstseinsbildung waren weitere Themenfelder für die Agentur. Aufgrund der Pandemie-bedingten Beschränkungen wurden jedoch alle der von der Agentur geplanten Teilnahmen an Messen, Infotagen und Veranstaltungen abgesagt, öffentlichkeitswirksame Präsenzveranstaltungen konnten nicht stattfinden. Hier wurde ebenfalls unsere Sichtbarkeit in den Sozialen Medien verstärkt und zielgruppenorientierte Angebote entwickelt.

3. Grundfinanzierung der Agentur

In 2020 statteten alle Gesellschafter und Sponsoren die Agentur mit ausreichenden Mitteln zur Grundfinanzierung ihrer Tätigkeit aus. Die Grundfinanzierung durch Jahreszuwendungen und Sponsorenbeiträgen lag in 2020 bei 160,5 TEUR.

4. Lage des Unternehmens

a. Ertragslage

Die Umsatzerlöse betragen in 2020 259,7 TEUR. Der wesentliche Teil der Umsatzerlöse betrifft Einnahmen aus Energieberatungen, die Mitarbeit in Quartierskonzepten, dem kommunalen Energiemanagement KEM, den Schuleinheiten „Stand-By“ und Informations- und Fortbildungsveranstaltungen. Im Vergleich zum Vorjahr sind die Umsatzerlöse zurückgegangen, was auf die Pandemie-bedingten Auswirkungen auf die meisten Geschäftsbereiche der KlimaschutzAgentur zurückzuführen sein dürfte als auch der ausgedünnten Personalsituation geschuldet ist. Denn neben den beiden Mitarbeitern im Bereich PV/KEFF und Energieberatung, hat auch der Geschäftsführer auf Ende 2019 das Unternehmen verlassen. Ein Interimsgeschäftsführer konnte erst in Q3.2020 temporär rekrutiert werden.

Die sonstigen betrieblichen Erträge betragen 169,0 TEUR. Der wesentliche Teil der sonstigen betrieblichen Erträge sind dabei die Jahreszuwendungen der Gesellschafter zur Grundfinanzierung der Gesellschaft (160,5 TEUR). Auch die Umweltprämie für die Nutzung eines eGOLFS als Teamfahrzeug schlägt hier in vollem Umfang zu Buche.

Der Rückgang der Aufwendungen für bezogene Leistungen um 14,0 TEUR resultiert im Wesentlichen aus nicht angefallenen Kosten für externe Bildungspartner aufgrund von abgesagten Seminaren. Gleichzeitig sind die Ausgaben für die Honorare der Berater in unserem Netzwerk gestiegen, die durch die zeitweise nicht besetzte Stelle des Agentur-internen Energieberaters die gestiegene Nachfrage abfangen mussten.

Die Personalkosten (ohne soziale Abgaben) beliefen sich auf 196,1 TEUR und betragen damit 2/3 des Vorjahres (313,0 TEUR). Der Grund für diesen Rückgang sind hauptsächlich die nicht angefallenen Personalkosten für die 12 Monate lang unbesetzte Stelle der Geschäftsführung sowie in geringerem Maße die zeitweise nicht besetzten Stellen im Bereich Energieberatung und Projektmanagement Kommunales Energiemanagement KEM, sowie Kompetenzstellen PV und Energieeffizienz, etc. zurückzuführen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen betragen 86,0 TEUR und waren damit um mehr als die Hälfte niedriger als im Vorjahr. Gründe dafür sind vor allem die Reduzierung des Fuhrparks und Pandemie-bedingt entfallene Kosten für Mitarbeiter-Fortbildungen. Die hohen Aufwendungen für die Suche nach einem Geschäftsführer sind größtenteils bereits in 2019 verbucht, die Aufwendungen für die zwei neu zu besetzenden Stellen schlugen dagegen im Geschäftsjahr 2020 wesentlich geringer zu Buche.

Im Berichtsjahr wurde ein Jahresüberschuss in Höhe von 70,2 TEUR erzielt, der im Vergleich zum Vorjahr um 24,2 TEUR niedriger ausfiel. Dennoch weicht der Jahresüberschuss erheblich vom geplanten negativen Ergebnis von 14,9 TEUR ab.

b. Vermögenslage

Bei den Aktiva hat sich die Bilanzsumme von 477,0 TEUR auf 512,2 TEUR erhöht. Wesentliche Veränderungen resultieren aus der Erhöhung des Kassenbestands und Guthaben bei Kreditinstituten zum 31.12.2020 Höhe auf 343,2 TEUR (+69,5 TEUR), bei gleichzeitigem Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (-12,1 TEUR).

Das Anlagevermögen beträgt 4,7 % der Bilanzsumme und besteht im Wesentlichen aus der Geschäfts- und Büroausstattung der Gesellschaft. Der überwiegende Teil der Bilanzsumme besteht aus den liquiden Mitteln der Gesellschaft.

Die Passiva haben sich auf insgesamt 512,2 TEUR erhöht, hierbei ist die Erhöhung des Bilanzgewinns aufgrund des positiven Jahresergebnisses von 167,4 TEUR auf 221,7 TEUR maßgeblich.

Die Gesellschaft ist im Wesentlichen durch Eigenkapital finanziert und weist somit eine hohe Eigenkapitalquote in Höhe von 88,4 % aus.

c. Finanzlage

Die Gesellschaft verfügt zum Bilanzstichtag 31.12.2020 aufgrund ihres Bestands an Bankguthaben sowie aufgrund der von den Gesellschaftern zugesagten Grundfinanzierung über ausreichende Liquidität, um kurz- bis mittelfristig ihre Aktivitäten zur Förderung des Klimaschutzes finanzieren zu können.

Die Klimaschutzagentur hat im Geschäftsjahr 2020 trotz aller Widrigkeiten eine über die Planansätze hinaus positive Entwicklung genommen.

5. Finanzielle Leistungsindikatoren

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

6. Gesamtaussage

Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage schätzen wir als gut ein – trotz aller widrigen Umstände im Geschäftsjahr 2020.

III. Chancen- und Risikobericht

Die wesentlichen Chancen der KlimaschutzAgentur bestehen in einer zunehmenden Sensibilisierung von Politik, Verwaltung und Bevölkerung einer erhöhten Bereitschaft für Investitionen in langfristigen Klimaschutz und dem daraus resultierenden Beratungsbedarf der Gemeinden, Wirtschaft und der Bevölkerung, das durch die KlimaschutzAgentur abgedeckt wird. Damit sollten zukünftig auch neue Gesellschafter gewonnen werden können. Denn leider sind von den 26 Kommunen im Landkreis aktuell lediglich 9 Kommunen Gesellschafter der KlimaschutzAgentur.

Es ist nicht abzuschätzen, wie sich die Einschränkungen der Corona-Pandemie mittelfristig auf die Arbeit und die Ertragslage der Agentur auswirken, jedoch zeichnen sich bereits Anfang 2021 negative Veränderungen ab: So sind bürgernahe Veranstaltungen im Rahmen der Quartiersprojekte und qualifizierte Vor-Ort-Beratungen („Energie-Checks“) bei den Hausbesitzern und Unternehmen derzeit nicht realisierbar und führen zu Verzögerungen der Projektabläufe.

Mittel- und langfristig bestehen die Risiken der Gesellschaft darin, dass einer der Gesellschafter ausscheidet, die Höhe der Zuwendungen gekürzt werden oder keine Anpassung der Zuwendungen vonseiten 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 durch die KlimaschutzAgentur im Bereich Energie und Klimaschutz in Anspruch zu nehmen. Nachdem die KlimaschutzAgentur sich zur Mehrheit aus diesen fördermittelbedingten Projekten finanziert gilt es verstärktes Augenmerk auf entsprechend politische Tendenzen zu richten.

Für das Geschäftsjahr 2021 geht die Geschäftsleitung laut Wirtschaftsplan davon aus, dass sich die Umsätze im Vergleich zum Berichtsjahr deutlich erhöhen. Das Jahresergebnis hingegen wird im Vergleich zum Vorjahr leicht negativ erwartet.

IV. Zukünftige Entwicklung der Agentur

In der Sitzung der Gesellschafterversammlung am 07.12.2020 wurde beschlossen, mit Herrn Dr.-Ing. Uli F. Hasert zum 01.01.2021 einen Vertrag über die Geschäftsführung der KlimaschutzAgentur abzuschließen. Mit dieser Perspektive startet die Agentur zuversichtlich in ein neues Geschäftsjahr, das von einem weiteren Konsolidierungskurs, aber auch von einem „Blick über den Tellerrand hinaus“ und der daraus abgeleiteten Benchmarking-Strategie des neuen Geschäftsführers geprägt sein dürfte.

Dieser setzt auf wichtige Schwerpunkte der Arbeit der KlimaschutzAgentur:

- Gewinnung neuer Gesellschafter(-kommunen), mit dem langfristigen Ziel alle Kommunen im Landkreis vom lohnenden Beitritt als Gesellschafter der KlimaschutzAgentur zu überzeugen,
- Ausweitung kommunales Klimaschutzmanagement (Stichwort: „Fokusberatung“), mit dem Langfristziel entsprechenden Headcount in den Kommunen selbst zu allozieren. Diese Klimaschutzverantwortlichen vor Ort in den Kommunen, sollen in ein enges Netzwerk eingebunden werden, um sich gegenseitig zu unterstützen, Wissenstransfer aufzubauen und vom KnowHow der Klima-

schutzAgentur zu profitieren. Ein reger Austausch dieser „Kolleginn*en“ führt durch den Austausch von best-practice zu einem ständig lernenden System. Und dadurch zu einem sukzessive verbesserten, flächendeckenden Klimaschutz in unserem Landkreis Reutlingen.

- weiterer Ausbau des Bildungsbereiches auf weitere Schul- und (Weiter-)Bildungsträger,
- zielgruppenorientierte Ansprache und Online-Angebote für interessierte Bürger*innen,
- Verstärkte Kooperation mit den beiden Partner EnergieAgenturen in Tübingen und Zollern-Alb, um in manchen Bereichen einen „shared service“ aufzubauen und Arbeits-Splitting betreiben zu können.
- Verstärkung der Öffentlichkeitsarbeit und Sichtbarkeit der Agentur, auch in den Sozialen Medien und wenn möglich im Lokalradio und TV,
- Ausbau des Digitalen Beratungsangebots für Ratsuchende im Rahmen des Kooperationsmodells mit der Verbraucherzentrale
- Stärkung der Beratungsleistung durch sukzessives Wachstum, d.h. Mitarbeiteraufbau, jedoch nur wenn aus „eigener Kraft“ finanzierbar.

Die Gesellschafter, Geschäftsführung und das Team der Agentur sind hochmotiviert, die „Regionale Energiewende“ im Landkreis Reutlingen gemeinsam erfolgreich umzusetzen!

Reutlingen, 22. Oktober 2021

Uli F. Hasert, Geschäftsführung

**Klimaschutz-Agentur im Landkreis Reutlingen gmbH
Reutlingen
Gewinn- und Verlustrechnung
für die Zeit vom 1. Januar 2020 bis 31. Dezember 2020**

	2020 EUR	2019 EUR
1. Umsatzerlöse	259.748,88	658.422,65
2. Erhöhung oder Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	-14.400,00	14.400,00
3. Sonstige betriebliche Erträge	169.029,13	3.561,19
4. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für bezogene Leistungen	<u>-14.043,00</u>	<u>-20.708,35</u>
	-14.043,00	-20.708,35
Rohergebnis	400.335,01	655.675,49
5. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	-196.065,92	-313.010,95
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	<u>-36.014,57</u>	<u>-58.258,17</u>
	-232.080,49	-371.269,12
6. Abschreibungen		
a) auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	<u>-11.894,92</u>	<u>-15.442,63</u>
	-11.894,92	-15.442,63
7. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-86.071,36	-174.441,96
8. Ordentliches Betriebsergebnis	70.288,24	94.521,78
10. Ergebnis nach Steuern	70.288,24	94.521,78
11. Sonstige Steuern	-95,13	-147,50
12. Jahresüberschuss	70.193,11	94.374,28
13. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	167.439,91	130.565,63
14. Einstellungen in Gewinnrücklagen	-15.950,00	-57.500,00
15. Bilanzgewinn	221.683,02	167.439,91