

---

## **Darstellung der Varianten zur Ausweitung der Arbeitsinhalte der Stadtservice Hennigsdorf GmbH**

---

**Hennigsdorf, 18. November 2021**

---

# Agenda

---

**I. Darstellung der Varianten**

**II. Vergleich und Bewertung der Varianten**

**III. Zusammenfassung**

**IV. Nächste Schritte**

**V. Anhang**

# Zusammenfassung

Bereich	Tätigkeit	IST	4a	4b	5
			moderater Ausbau	moderater Ausbau	massiver Ausbau
<b>Straßenreinigung</b>	Reinigung der Radwege			✓	✓
<b>Winterdienst</b>	Radwege			✓	✓
<b>Friedhofsbewirtschaftung</b>	private Auftraggeber Erweiterung Grünpflege		✓	✓	✓
<b>Sammelstelle</b>	Annahme kompostierbarer Abfälle	✓	✗	✗	✗
	Containerbereitstellung zur Annahme kompostierbarer Abfälle gegen Entgelt		✓	✓	✓
<b>Straßenunterhaltung</b>	generelle Reinigung der Verkehrszeichen			✓	✓
	Pflege, Wartung und Lagerung aller Stadtmöbel			✓	✓
<b>Stadt Sonderaufträge</b>	Graffiti beseitigung generell			✓	✓
	Glasreinigung für die Werbevitrinen o.ä.		✓	✓	✓
<b>Innenreinigung</b>	Büroreinigung städt. Gesellschaften	✓	✗	✗	=
	Büroreinigung Dritte Auftraggeber	✓	✗	✗	=
	Erweiterung der Innenreinigung auf städtische Objekte				✓
	Schulen und Kitas				✓
	Rathaus, Feuerwehr, Friedhofsverwaltung				✓
<b>Baumpflege</b>	Neupflanzungen		✓	✓	✓
	Baumkontrolle		✓	✓	✓
	Baumpflege, Schnitt		✓	✓	✓
	Bewässerung		✓	✓	✓

# Agenda

---

## **I. Darstellung der Varianten**

**Variante 4a**

**Variante 4b**

**Variante 5**

## **II. Vergleich und Bewertung der Varianten**

## **III. Zusammenfassung**

## **IV. Nächste Schritte**

## **V. Anhang**

# Darstellung des Umlageneffekts

- Die allgemeinen Kosten des Unternehmens (z.B. Verwaltungskosten/Büromiete) werden als Umlagen über alle Dienstleistungen verteilt.
- Werden mehr Dienstleistungen mit höheren Umsätzen in der SSH erbracht, können gleichbleibende Umlagen breiter verteilt werden.
- Dieser Effekt kann demnach dazu führen, dass bestehende und/oder gebührenfinanzierte Leistungen für die Stadt günstiger erbracht werden.
- Die zusätzlichen umsatzstarken Bereiche nehmen einen größeren Teil der Umlagen auf.
- Durch diesen Effekt sinken die direkten Kosten der Dienstleistungen nicht, die Gesamtkosten durch einen geringeren Umlagenanteil jedoch deutlich.

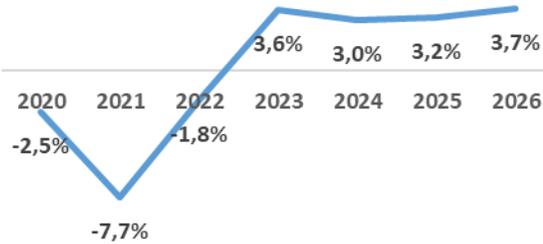
[T€]	2022	2023	2024	2025	2026		2022	2023	2024	2025	2026
<b>Summe Kosten</b>	0,0	345,6	351,3	357,1	363,0	→	0,0	345,6	351,3	357,1	363,0
Umlagen der indirekten Bereiche der SSH	0,0	169,0	173,0	174,2	177,0	→	0,0	143,7	149,4	149,8	151,6
Interne Leistungsverrechnung	0,0	8,8	8,9	9,1	9,4		0,0	8,8	8,9	9,1	9,4
Zinsumlage	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Gewerbesteuerumlage	0,0	4,0	4,0	4,0	4,0		0,0	4,0	4,0	4,0	4,0
<b>Kosten gesamt</b>	0,0	527,4	537,2	544,4	553,4	→	0,0	502,1	513,6	520,0	528,0

# Gewinn- und Verlustrechnung: Variante 4a

Gliederungspunkte	IST 2020 in T€	HR 2021 in T€	PLAN 2022 in T€	PLAN 2023 in T€	PLAN 2024 in T€	PLAN 2025 in T€	PLAN 2026 in T€
1. Umsatzerlöse	2.601	2.685	3.190	3.608	3.660	3.713	3.803
2. Betriebskosten (für Material und Fremdleist.)	177	179	200	250	250	250	250
davon: Material	105	142	120	136	136	136	136
Fremdleistungen	72	37	80	114	114	114	114
<b>3. Rohergebnis</b>	<b>2.424</b>	<b>2.506</b>	<b>2.990</b>	<b>3.358</b>	<b>3.409</b>	<b>3.463</b>	<b>3.553</b>
4. sonstige betriebliche Erträge	16	15	15	15	15	15	15
<b>5. Personalaufwand</b>	<b>1.813</b>	<b>2.028</b>	<b>2.185</b>	<b>2.381</b>	<b>2.430</b>	<b>2.474</b>	<b>2.525</b>
a) Löhne und Gehälter	1.486	1.669	1.806	1.968	2.008	2.045	2.087
b) soz. Abgaben und Aufwend. f. Altersvers.	327	359	379	413	422	429	438
6. Abschreibungen	127	113	116	153	174	163	170
7. sonstige betriebl. Aufwendungen	563	580	750	642	654	666	663
8. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	1	0	0	0	0	0	0
9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	3	5	8	4	2	2	2
10. Beteiligungsergebnis	0	0	0	0	0	0	0
11. Steuern vom Einkommen / Ertrag	0	0	0	56	48	50	61
<b>12. Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-65</b>	<b>-205</b>	<b>-54</b>	<b>136</b>	<b>116</b>	<b>122</b>	<b>147</b>
13. sonstige Steuern	1	2	5	5	5	5	5
<b>14. Überschuß / Fehlbetrag</b>	<b>-66</b>	<b>-207</b>	<b>-59</b>	<b>131</b>	<b>111</b>	<b>117</b>	<b>142</b>

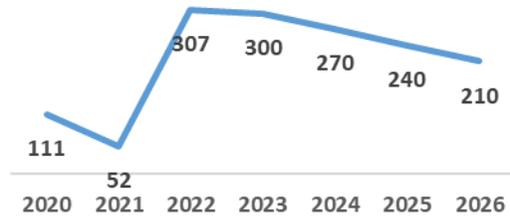
# Score Card

## Rendite



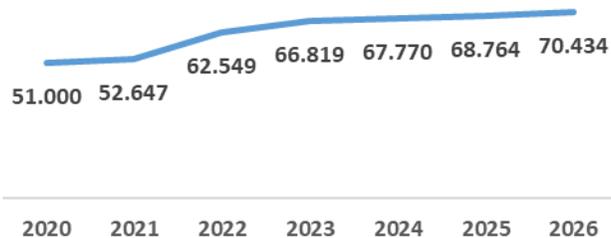
[T€]	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ergebnis	-66	-207	-59	131	111	117	142

## Darlehen



[T€]	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Cashflow	141	-94	58	285	286	281	312

## Umsatz pro Kopf



	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Anzahl Köpfe	51	51	51	54	54	54	54

- Das Ergebnis wird ab 23 positiv, der operative Cashflow bereits ab 22.
- In 22 wird ein Darlehen in Höhe von 300 T€ benötigt, dessen Tilgung mit 10% in den Folgejahren möglich ist, ohne den Cashflow stressen zu müssen.
- Die Anzahl Köpfe steigt durch die neuen Dienstleistungen moderat an.
- Der deutliche Anstieg des Umsatz/Kopf zeigt einen Anstieg an Effizienz.

# Kosten für die Stadt

Tätigkeit	Arbeitsinhalt	Kosten für die Stadt inklusive Mehrwertsteuer in T€				
		2022	2023	2024	2025	2026
Baumpflege	Es soll durch eine Kolonne die Entwicklung und der Erhalt eines gesunden Baumbestands sichergestellt werden. Bestandteil dessen ist die Fertigstell-, Erhalt- und Entwicklungspflege der städtischen Baumbestände und die Kontrolle der 12.000 Bäume im Stadtgebiet. Hierzu werden 7,5 Stellen und einige Fahrzeuge benötigt.	0,0	659,7	671,4	681,1	691,9
Vitrinenreinigung	Die Glasreinigung an Bushaltestellen, Vitrinen, Schaukästen und Ähnlichem soll durch einen Mitarbeiter der SSH erfolgen. Hierzu wird eine neue Stelle eingerichtet und ein Elektrofahrzeug angeschafft.	0,0	76,8	78,3	79,4	80,8
Kompost	Die Laubsammestelle soll auch weiterhin für Privatpersonen geöffnet bleiben. Um das bisherige Platzproblem zu lösen, erfolgt der Weiterbetrieb über die Bereitstellung von Containern der AWU.	0,0	31,8	32,4	32,8	33,4

# Zusammenfassung

---

- Die Variante 4a umfasst die Ausweitung der Grabpflege für Private, die Glasreinigung von Werbevitrienen, die Einstellung der bisherigen Innenreinigung und die Übernahme von Baumpflegetätigkeiten.
- Die vorgesehenen Elemente benötigen Investitionen in Fahrzeuge (2 PKW und ein LKW) und neue Gerätschaften (Steiger), wobei der Steiger zunächst geleast werden soll, um einen späteren Ausbau hin zu größeren Bäumen nicht bereits investitionsseitig zu verhindern.
- Personalseitig ist einerseits ein Abbau im Bereich der Innenreinigung von 6 Mitarbeitern vorgesehen, der über einen Personalübergang auf den Übernehmer der Innenreinigung abgebildet werden kann, andererseits werden 8,5 neue Mitarbeiter benötigt.
- Der Mitarbeiter für die Vitrienenreinigung ist dabei weniger kritisch, da die wesentliche Anforderung in einem Führerscheinklasse B besteht. Dabei sollte geprüft werden, ob der Arbeitsplatz eventuell als Schonarbeitsplatz für betriebliche Wiedereingliederung eignet.
- Die 7,5 Mitarbeiter für den Baumtrupp ist qualifikationsseitig mit der Grünfläche abzugleichen. Einzig der Posten des Baumpflegers ist bei nur einem Trupp nicht redundant besetzbar.
- Durch die Aufnahme von Umlagen durch die neuen Bereiche ist das Ergebnis der GmbH positiv, eine Eigenfinanzierung in der Zukunft gemäß Planung wahrscheinlich und der Anstieg der gebührenfinanzierten Bereiche kann auch bei Anwendung des brandenburgischen Mindestlohnes eingedämmt werden.

# Agenda

---

## **I. Darstellung der Varianten**

Variante 4a

**Variante 4b**

Variante 5

## **II. Vergleich und Bewertung der Varianten**

## **III. Zusammenfassung**

## **IV. Nächste Schritte**

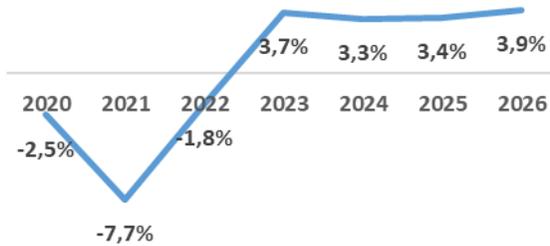
## **V. Anhang**

# Gewinn- und Verlustrechnung: Variante 4b

Gliederungspunkte	IST 2020 in T€	HR 2021 in T€	PLAN 2022 in T€	PLAN 2023 in T€	PLAN 2024 in T€	PLAN 2025 in T€	PLAN 2026 in T€
1. Umsatzerlöse	2.601	2.685	3.190	3.768	3.833	3.887	3.977
2. Betriebskosten (für Material und Fremdleist.)	177	179	200	261	261	261	261
davon: Material	105	142	120	147	147	147	147
Fremdleistungen	72	37	80	114	114	114	114
<b>3. Rohergebnis</b>	<b>2.424</b>	<b>2.506</b>	<b>2.990</b>	<b>3.507</b>	<b>3.572</b>	<b>3.626</b>	<b>3.716</b>
4. sonstige betriebliche Erträge	16	15	15	15	15	15	15
<b>5. Personalaufwand</b>	<b>1.813</b>	<b>2.028</b>	<b>2.185</b>	<b>2.495</b>	<b>2.547</b>	<b>2.593</b>	<b>2.646</b>
a) Löhne und Gehälter	1.486	1.669	1.806	2.062	2.105	2.143	2.187
b) soz. Abgaben und Aufwend. f. Altersvers.	327	359	379	433	442	450	459
6. Abschreibungen	127	113	116	174	195	184	190
7. sonstige betriebl. Aufwendungen	563	580	750	646	658	670	667
8. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	1	0	0	0	0	0	0
9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	3	5	8	4	2	2	2
10. Beteiligungsergebnis	0	0	0	0	0	0	0
11. Steuern vom Einkommen / Ertrag	0	0	0	59	54	56	66
<b>12. Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-65</b>	<b>-205</b>	<b>-54</b>	<b>144</b>	<b>131</b>	<b>136</b>	<b>160</b>
13. sonstige Steuern	1	2	5	5	5	5	5
<b>14. Überschuß / Fehlbetrag</b>	<b>-66</b>	<b>-207</b>	<b>-59</b>	<b>139</b>	<b>126</b>	<b>131</b>	<b>155</b>

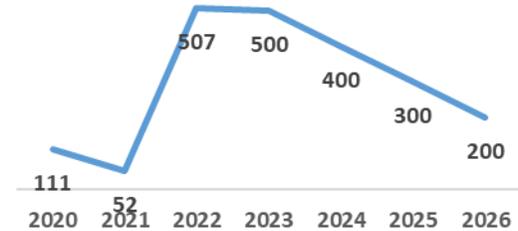
# Score Card

## Rendite



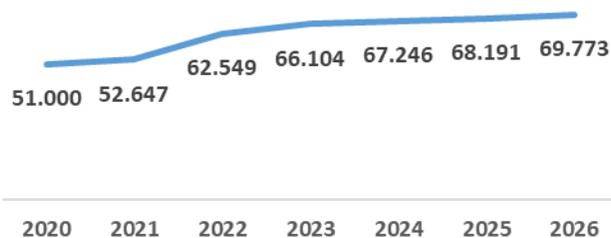
[T€]	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ergebnis	-66	-207	-59	139	126	131	155

## Darlehen



[T€]	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Cashflow	141	-94	57	312	321	314	345

## Umsatz pro Kopf



	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Anzahl Köpfe	51	51	51	57	57	57	57

- Das Ergebnis wird analog 4a ab 23 positiv, der operative Cashflow bereits ab 22.
- In 22 wird ein Darlehen in Höhe von 500 T€ benötigt, dessen Tilgung mit 20% in den Folgejahren geplant ist, ohne den Cashflow stressen zu müssen.
- Die Anzahl Köpfe steigt durch die neuen Dienstleistungen um 6 an.
- Auch in 4b zeigt der deutliche Anstieg des Umsatz/Kopf einen Zuwachs an Effizienz.

# Kosten für die Stadt

Tätigkeit	Arbeitsinhalt	Kosten für die Stadt inklusive Mehrwertsteuer in T€				
		2022	2023	2024	2025	2026
Baumpflege	Es soll durch eine Kolonne die Entwicklung und der Erhalt eines gesunden Baumbestands sichergestellt werden. Bestandteil dessen ist die Fertigstell-, Erhalt- und Entwicklungspflege der städtischen Baumbestände und die Kontrolle der 12.000 Bäume im Stadtgebiet. Hierzu werden 7,5 Stellen und einige Fahrzeuge benötigt.	0,0	650,4	664,8	673,0	684,5
Vitrinenreinigung	Die Glasreinigung an Bushaltestellen, Vitrinen, Schaukästen und Ähnlichem soll durch einen Mitarbeiter der SSH erfolgen. Hierzu wird eine neue Stelle eingerichtet und ein Elektrofahrzeug angeschafft.	0,0	74,7	77,5	78,6	79,9
Kompost	Die Laubsammestelle soll auch weiterhin für Privatpersonen geöffnet bleiben. Um das bisherige Platzproblem zu lösen, erfolgt der Weiterbetrieb über die Bereitstellung von Containern der AWU.	0,0	31,3	32,0	32,4	32,9
Radwege	Durch eine intensivere Reinigung der Radwege und dem entsprechenden Winterdienst kann die Nutzung der Radwege gesteigert werden. Hierzu wird eine Stelle und eine Kehrmachine benötigt.	0,0	88,1	89,8	90,9	92,2
Verkehrszeichen	Die Straßenschilder der Stadt müssen bei Verschmutzung durch natürliche Prozesse, Beklebung, Beschmierung und Ähnlichem gereinigt werden. Hierbei bleibt jedoch die Funktion des Straßenläufers, der Reinigungsbedarfe identifiziert, in der Stadt erhalten.	0,0	63,7	65,3	66,4	67,7
Stadtmöbel	Der operative Teil der Bestandspflege von Bänken, Abfallbehältern etc. kann durch den Stadtservice übernommen werden. Hierfür wird die Anmietung neuer Flächen erforderlich. Im Jahresmittel wird vermutlich eine Stelle mit der Bestandspflege ausgelastet.	0,0	91,6	93,4	94,4	95,8

# Zusammenfassung

---

- Die Variante 4b umfasst die Variante 4 a sowie zusätzlich die Reinigung und den Winterdienst von Radwegen, die generelle Reinigung der Verkehrszeichen sowie die Pflege und Wartung von Stadtmöbeln.
- Zu den Investitionen der Variante 4 a in Fahrzeuge (2 PKW und ein LKW) und neue Gerätschaften (Steiger) wird eine Reinigungsmaschine für die Radwege benötigt.
- Personalseitig werden zusätzlich zu 4 a -Abbau im Bereich der Innenreinigung von 6 und Aufbau von 8,5 neuen Mitarbeiter- drei weitere Mitarbeiter benötigt.
- Qualifikationsseitig sind hierbei keine Besonderheiten zu beachten.
- Durch die weitere Aufnahme neuer Bereiche ist das Ergebnis zu 4 a marginal besser, die Eigenfinanzierung wird deutlich besser und der Anstieg der gebührenfinanzierten Bereiche kann auch bei Anwendung des brandenburgischen Vergabemindestlohnes stabil gehalten werden.

# Agenda

---

## **I. Darstellung der Varianten**

Variante 4a

Variante 4b

**Variante 5**

## **II. Vergleich und Bewertung der Varianten**

## **III. Zusammenfassung**

## **IV. Nächste Schritte**

## **V. Anhang**

# Vergleich der Modelle der Innenreinigung der Stadt

Modell Stadtservice 2023		Modell Eigenreinigung 2023		Modell IST (Fremdvergabe+Eigenreinigung) 2020	
Reinigungsstunden gesamt	59.081	Reinigungsstunden gesamt	59.081		
Mitarbeiter SSH	38,9	Mitarbeiter TvÖD (40 Stunden)	36,9	Mitarbeiter TVÖD	7
aufgerundet	39,0	aufgerundet	37,0		
zzgl. 2 Leitern	41,0	zzgl. 2 Leitern	39,0		
Zwischensumme Kosten	1.669.234	Zwischensumme Kosten	1.952.587	Zwischensumme Kosten	1.249.347
Verwaltung und Gewinnzuschlag	70.570	Verwaltungspauschale 5%	97.629	Verwaltungspauschale 5%	62.467
Umsatz	1.739.804	Gesamtkosten	2.050.216	Gesamtkosten	1.311.814
	<b>2.070.366</b>		<b>2.050.216</b>		<b>1.311.814</b>
			20.150		<b>1.442.996</b>
					2021 Gesamtkostensteigerung 10% (aufgrund ML-Anpassung 13 €)
					<b>1.486.286</b>
					2022 Gesamtkostensteigerung 3%
					<b>1.530.874</b>
					2023 Gesamtkostensteigerung 3%

+ 539T€ (Zusatzkosten im Modell Stadtservice 2023)

+ 426T€ (Zusatzkosten im Modell IST 2020)

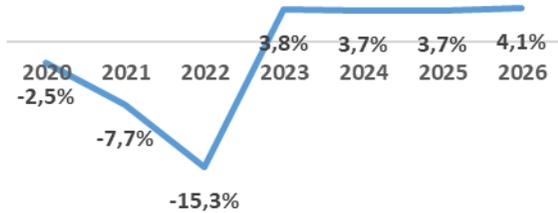
- Aufbauend auf der Modellrechnung der Bündelung der Innenreinigungskontingente der Stadt im Stadtservice zeigt sich, dass durch die durch die Stadt nicht abführbare Mehrwertsteuer das Modell Stadtservice im Vergleich zur Eigenreinigung durch die Stadt nachteilig ist.
- Im Vergleich zur kombinierten Eigenreinigung und Fremdvergabe sind beide Modelle finanziell deutlich nachteilig.

# Gewinn- und Verlustrechnung: Variante 5

Gliederungspunkte	IST 2020 in T€	HR 2021 in T€	PLAN 2022 in T€	PLAN 2023 in T€	PLAN 2024 in T€	PLAN 2025 in T€	PLAN 2026 in T€
1. Umsatzerlöse	2.601	2.685	3.190	5.700	5.811	5.904	6.034
2. Betriebskosten (für Material und Fremdleist.)	177	179	225	311	311	311	311
davon: Material	105	142	145	197	197	197	197
Fremdleistungen	72	37	80	114	114	114	114
<b>3. Rohergebnis</b>	<b>2.424</b>	<b>2.506</b>	<b>2.965</b>	<b>5.389</b>	<b>5.500</b>	<b>5.592</b>	<b>5.722</b>
4. sonstige betriebliche Erträge	16	15	15	15	15	15	15
<b>5. Personalaufwand</b>	<b>1.813</b>	<b>2.028</b>	<b>2.488</b>	<b>4.176</b>	<b>4.263</b>	<b>4.344</b>	<b>4.433</b>
a) Löhne und Gehälter	1.486	1.669	2.056	3.451	3.523	3.590	3.664
b) soz. Abgaben und Aufwend. f. Altersvers.	327	359	432	725	740	754	769
6. Abschreibungen	127	113	166	206	227	216	222
7. sonstige betriebl. Aufwendungen	563	580	800	699	712	725	722
8. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	1	0	0	0	0	0	0
9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	3	5	8	5	2	2	2
10. Beteiligungsergebnis	0	0	0	0	0	0	0
11. Steuern vom Einkommen / Ertrag	0	0	0	94	92	95	106
<b>12. Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-65</b>	<b>-205</b>	<b>-482</b>	<b>224</b>	<b>219</b>	<b>226</b>	<b>252</b>
13. sonstige Steuern	1	2	5	5	5	5	5
<b>14. Überschuß / Fehlbetrag</b>	<b>-66</b>	<b>-207</b>	<b>-487</b>	<b>219</b>	<b>214</b>	<b>221</b>	<b>247</b>

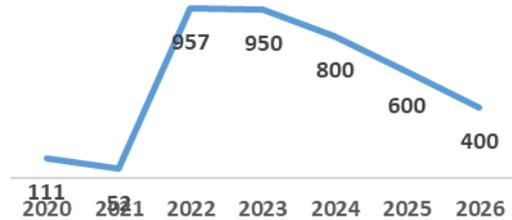
# Score Card

## Rendite



[T€]	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ergebnis	-66	-207	-487	219	214	221	247

## Darlehen



[T€]	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Cashflow	141	-94	-321	425	441	436	469

## Umsatz pro Kopf



	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Anzahl Köpfe	52	52	53	107	107	106	106

- Der Vorlauf der Maßnahmen, insbesondere der Innenreinigung, lässt das Ergebnis 2022 deutlich negativ werden. In der Folge steigt das Ergebnis auf ähnliche Renditen wie in den Varianten 4a und 4b.
- In 22 wird ein Darlehen in Höhe von 900 T€ benötigt, dessen Tilgung planerisch zügig möglich ist, ohne den Cashflow stressen zu müssen.
- Die Anzahl Köpfe verdoppelt sich durch die Innenreinigung. Die Effizienz kann jedoch im Vergleich zum Ist nur gering gesteigert werden, was immense Risiken birgt.

# Kosten für die Stadt

Tätigkeit	Arbeitsinhalt	Kosten für die Stadt inklusive Mehrwertsteuer in T€				
		2022	2023	2024	2025	2026
Baumpflege	Es soll durch eine Kolonne die Entwicklung und der Erhalt eines gesunden Baumbestands sichergestellt werden. Bestandteil dessen ist die Fertigstell-, Erhalt- und Entwicklungspflege der städtischen Baumbestände und die Kontrolle der 12.000 Bäume im Stadtgebiet. Hierzu werden 7,5 Stellen und einige Fahrzeuge benötigt.	0,0	627,2	642,1	649,7	660,4
Vitrinenreinigung	Die Glasreinigung an Bushaltestellen, Vitrinen, Schaukästen und Ähnlichem soll durch einen Mitarbeiter der SSH erfolgen. Hierzu wird eine neue Stelle eingerichtet und ein Elektrofahrzeug angeschafft.	0,0	72,1	73,8	74,9	77,3
Kompost	Die Laubsammestelle soll auch weiterhin für Privatpersonen geöffnet bleiben. Um das bisherige Platzproblem zu lösen, erfolgt der Weiterbetrieb über die Bereitstellung von Containern der AWU.	0,0	27,4	28,2	28,5	28,9
Radwege	Durch eine intensivere Reinigung der Radwege und dem entsprechenden Winterdienst kann die Nutzung der Radwege gesteigert werden. Hierzu wird eine Stelle und eine Kehrmachine benötigt.	0,0	85,5	87,3	88,3	89,5
Verkehrszeichen	Die Straßenschilder der Stadt müssen bei Verschmutzung durch natürliche Prozesse, Beklebung, Beschmierung und Ähnlichem gereinigt werden. Hierbei bleibt jedoch die Funktion des Straßenläufers, der Reinigungsbedarfe identifiziert, in der Stadt erhalten.	0,0	57,7	59,4	60,4	61,6
Stadtmöbel	Der operative Teil der Bestandspflege von Bänken, Abfallbehältern etc. kann durch den Stadtservice übernommen werden. Hierfür wird die Anmietung neuer Flächen erforderlich. Im Jahresmittel wird vermutlich eine Stelle mit der Bestandspflege ausgelastet.	0,0	83,7	85,5	86,5	87,7
Innenreinigung	Neben des Erhalts der bisherigen Innenreinigungsleistung soll auch die Innenreinigung von insgesamt 33 städtischer Objekte übernommen werden. Hierzu wurde jedes Objekt kalkuliert und der Bedarf an Reinigungskräften abgeleitet.	0,0	2.200,0	2.240,0	2.290,0	2.340,0

# Zusammenfassung

---

- Die Variante 5 führt zu einer Verdopplung des Personals.
- Gleichzeitig wird die Aufnahme höherer Darlehen notwendig, die jedoch gemäß Plan auch angemessen getilgt werden können.
- Das Ergebnis steigt nicht in dem Maße, wie die Kreditaufnahme und die Anzahl der Mitarbeiter steigt.
- Aus Sicht der Stadt wird die Dienstleistung Innenreinigung durch die im bestehenden Modell nicht zu vermeidende Mehrwertsteuer zur teuersten der betrachteten Modelle SSH/Eigenerbringung/Fremdbezug, auch wenn die Leistung durch den SSH unter wirtschaftlichen Konditionen erbracht werden kann.

# Agenda

---

I. Darstellung der Varianten

**II. Vergleich und Bewertung der Varianten**

III. Zusammenfassung

IV. Nächste Schritte

V. Anhang

# Auswirkungen im Vergleich

Vergleich Varianten	PLAN 2022 in T€	PLAN 2023 in T€	PLAN 2024 in T€	PLAN 2025 in T€	PLAN 2026 in T€
<b>Variante 4 a</b>					
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>3.190</b>	<b>3.608</b>	<b>3.660</b>	<b>3.713</b>	<b>3.803</b>
davon					
Straßenreinigung	742	752	763	776	799
NEU Baumpflege		554	564	572	581
NEU Vitrinenreinigung		65	66	67	68
<b>Ergebnis</b>	<b>-59</b>	<b>131</b>	<b>111</b>	<b>117</b>	<b>142</b>
<b>Umsatz pro Kopf</b>	<b>63</b>	<b>67</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>70</b>
<b>Cash-Flow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>58</b>	<b>285</b>	<b>286</b>	<b>281</b>	<b>312</b>
<b>Variante 4 b</b>					
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>3.190</b>	<b>3.768</b>	<b>3.833</b>	<b>3.887</b>	<b>3.977</b>
davon					
Straßenreinigung	742	743	755	769	790
NEU Baumpflege		547	559	566	575
NEU Vitrinenreinigung		63	65	66	67
NEU Radwege		74	75	76	77
NEU Verkehrsschilder		53	55	56	57
NEU Stadtmöbel		77	78	79	80
<b>Ergebnis</b>	<b>-59</b>	<b>139</b>	<b>126</b>	<b>131</b>	<b>155</b>
<b>Umsatz pro Kopf</b>	<b>63</b>	<b>66</b>	<b>67</b>	<b>68</b>	<b>70</b>
<b>Cash-Flow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>57</b>	<b>312</b>	<b>321</b>	<b>314</b>	<b>345</b>
<b>Variante 5</b>					
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>3.190</b>	<b>5.700</b>	<b>5.811</b>	<b>5.904</b>	<b>6.034</b>
davon					
Straßenreinigung	741	717	731	743	764
NEU Baumpflege		527	540	546	555
NEU Vitrinenreinigung		61	62	63	65
NEU Radwege		72	73	74	75
NEU Verkehrsschilder		51	53	54	55
NEU Stadtmöbel		74	76	77	78
NEU Innenreinigung	267	2.060	2.102	2.144	2.187
<b>Ergebnis</b>	<b>-487</b>	<b>219</b>	<b>214</b>	<b>221</b>	<b>247</b>
<b>Umsatz pro Kopf</b>	<b>60</b>	<b>53</b>	<b>54</b>	<b>56</b>	<b>57</b>
<b>Cash-Flow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>-321</b>	<b>425</b>	<b>441</b>	<b>436</b>	<b>469</b>

- Umlagebedingt kann der gebühren-finanzierte Teil der Umsätze -hier: Straßenreinigung- mit steigendem sonstigem Umsatz stabil gehalten werden (s. Darstellung Umlageneffekt S.5).
- Auch Ergebnis und Cashflow steigen in allen Varianten.
- Betrachtet man den starken Umsatzanstieg in der Variante 5, sind Ergebnis und Rendite zwar höher als in den anderen Varianten, das Ergebnis- und Finanzierungsrisiko steigt jedoch beträchtlich mit steigendem Umsatz.
- Wie aus den Scorecards ersichtlich wird die Anzahl der Mitarbeiter verdoppelt, das Ergebnis folgt dem jedoch wegen der geringeren Effizienz/Produktivität nicht.
- Aus der Arbeitsgruppe heraus wurde 4b daher als bester Kompromiss aus Ergebnis und Risiko für die Wirtschaftsplanung herangezogen.
- Dabei wäre jedoch der Betrieb in der SSH wirtschaftlich abbildbar.

# Produktivität im Überblick

Umsatz [T€]	2022	2023	2024	2025	2026
Variante 4a	3.190	3.608	3.660	3.713	3.803
Variante 4b	3.190	3.768	3.833	3.887	3.977
Variante 5	3.190	5.700	5.811	5.904	6.034

Ergebnis [T€]	2022	2023	2024	2025	2026
Variante 4a	-59	131	111	117	142
Variante 4b	-59	139	126	131	155
Variante 5	-487	219	214	221	247

Anzahl Köpfe [MA]	2022	2023	2024	2025	2026
Variante 4a	51	54	54	54	54
Variante 4b	51	57	57	57	57
Variante 5	53	107	107	106	106

Umsatz/Kopf [€/MA]	2022	2023	2024	2025	2026
Variante 4a	62.549	66.819	67.770	68.764	70.434
Variante 4b	62.549	66.104	67.246	68.191	69.773
Variante 5	60.189	53.271	54.308	55.693	56.920

Ergebnis/Kopf [€/MA]	2022	2023	2024	2025	2026
Variante 4a	-1.147	2.433	2.061	2.174	2.636
Variante 4b	-1.157	2.433	2.213	2.297	2.711
Variante 5	-9.189	2.049	2.003	2.085	2.333

# Agenda

---

I. Darstellung der Varianten

II. Vergleich und Bewertung der Varianten

III. Zusammenfassung

IV. Nächste Schritte

V. Anhang

# Zusammenfassung

---

- Aus Sicht der Arbeitsgruppe stellte sich die Variante 4b als bester Kompromiss zwischen Ergebnisverbesserung und Risikoerhöhung dar.
- Entscheidend war hierbei auch der Blick auf die höhere Effizienz der beiden 4er Varianten, die die Sicherheit für den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens und dessen Krisenfestigkeit erhöht.
- Daher wurde die Variante 4b auch in der Wirtschaftsplanung berücksichtigt.
- Bei einem reinen Ergebnisfokus liegt die Variante 5 vorne, wobei das Risiko alleine bereits durch die Verdopplung des Personals immens steigt.
- Eine separate Tochter für die Aufnahme der Innenreinigung wäre aus Sicht der Stadt an dieser Stelle zielführender, zumal dann auch über Beteiligungsmodelle nachgedacht werden kann, die die nachteiligen Mehrwertsteuereffekte eliminieren.
- Der Unterschied zwischen den Varianten 4a und b ist im Ergebnis eher gering, da die Maßnahme „Baumpflege“ der größte Treiber für Ergebnisverbesserung ist und in allen Varianten zum Tragen kommt.

# Agenda

---

**I. Tätigkeitsprofile**

**II. Darstellung der Varianten**

**III. Vergleich und Bewertung der Varianten**

**IV. Zusammenfassung**

**V. Nächste Schritte**

# nächste Schritte

---

- In den bisherigen Wirtschaftsplanungen wurde mit der Variante 4b gerechnet.
- Zu entscheiden ist nunmehr, welche Variante in die weiterführenden Planungen einfließen sollen.
- Die verschiedenen Planungen wie Investitions- und Personalplanung, die im Anhang etwas dezidierter gezeigt wird, können erst nach dieser Festsetzung detailliert werden.
- Obwohl die meisten Optionen erst in 2023 greifen, müssen viele der Investitionen bereits in 2022 angeschoben werden.
- Die Detailplanungen und ebenso die langfristige strategische Ausrichtung mit dem Zeithorizont 2030 wird mit dem dann neuen Geschäftsführer er- und ausgearbeitet.

---

**Wir danken für Ihre Aufmerksamkeit.**

---

**Anhang**

# Personalentwicklung (Grünflächen - Bestand)

	Renteneintritt	Regelung Nachfolge	Abteilung	Führerschein	Motorsäge	Gehölzschnitt	Verkehrs- sicherung	Pflanzenschutz	Vorarbeiter
1	27.06.2026	30.10.2025	Grünpflege		x	x			
2	03.08.2026	06.12.2025	Grünpflege	x					
3	09.03.2027	12.07.2026	Grünpflege					x	
4	22.08.2027	25.12.2026	Grünpflege						x
5	17.11.2028	22.03.2028	Grünpflege			x			x
6	15.09.2031	18.01.2031	Grünpflege		x			x	x
7	24.11.2032	29.03.2032	Grünpflege			x			x
8	17.07.2035	19.11.2034	Friedhof			x			
9	20.09.2035	23.01.2035	Friedhof			x			
10	28.09.2036	01.02.2036	Grünpflege			x			x
11	21.05.2037	23.09.2036	Friedhof						
12	06.10.2040	09.02.2040	Grünpflege			x			x
13	30.01.2043	04.06.2042	Friedhof		↗			x	x
14	24.03.2050	27.07.2049	Grünpflege		↗	x			
15	15.07.2051	17.11.2050	Grünpflege		x			x	
16	02.09.2051	05.01.2051	Grünpflege			x			x
17	26.02.2055	01.07.2054	Friedhof		x	x		x	x
18	27.09.2055	30.01.2055	Grünpflege		x			x	
19	01.03.2057	04.07.2056	Grünpflege		↗			↗	
20	10.07.2058	12.11.2057	Grünpflege		↗			↗	
Anzahl				1	5	10	0	6	9
Mindestanzahl				1	7	7	0	7	7
Nachschulungsbedarf				0	2	0	0	1	0

- Als nächster Schritt wird das Personalkonzept erfolgen, das hier am Beispiel der Grünflächen umrissen wird.
- Zur Vereinfachung des Poolings und der Urlaubsvertretung sollten 2 Mitarbeiter an der Motorsäge und ein Mitarbeiter in Pflanzenschutz weiterentwickelt werden.

# Personalentwicklung (Grünflächen - Bestand) - Nachfolge

	Renteneintritt	Regelung Nachfolge	Abteilung	Führerschein		Motorsäge	Gehölzschnitt	Verkehrssicherung	Pflanzenschutz	Vorarbeiter
1	27.06.2026	30.10.2025	Grünpflege	Beginn	Azubi	x	x			
2	03.08.2026	06.12.2025	Grünpflege	2022	1					
3	09.03.2027	12.07.2026	Grünpflege	2023	2			x		
4	22.08.2027	25.12.2026	Grünpflege	2024	1					x
5	17.11.2028	22.03.2028	Grünpflege	2025	1		x			x
6	15.09.2021	19.01.2021	Grünpflege			✓			✓	✓

- Mit Aufnahme der eigenen Ausbildung leitet sich eine Mindestanzahl an Auszubildenden für den Ausbildungsbeginn ab.
- Nicht berücksichtigt ist ein möglicher Abbruch der Ausbildung. Bei größeren Betrieben werden Abbrüche und Wechsel während oder nach der Ausbildung eingepreist.
- Um die Grünflächenpflege zukünftig aus der Ausbildung heraus nachbesetzen zu können, müssen die Ausbildungsjahrgänge mindestens wie folgt belegt werden:
  - 2022                    1
  - 2023                    2
  - 2024                    1
  - 2025                    1
- Um die Altersstruktur zu verbessern, werden noch unterschiedliche ATZ-Modelle und deren Fördermöglichkeiten geprüft.

## Vorgehen (1/2)

---

- In internen Runden mit städtischen Mitarbeitern wurden die Themen „Dienstleistungen und Aufgaben“ detaillierter besprochen.
- Für die internen Berechnungen und Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen wurden Maßnahmenblätter entwickelt, in denen auch wesentliche Prämissen abgebildet wurden.
- Diese wurden in einen Betriebsabrechnungsbogen für die Jahre 2022 bis 26 überführt, um die komplexen Effekte der Umlagenberechnung korrekt abbilden zu können.
- Die Gehaltsbänder der SSH zum 01.01.2022 wurden angehoben, um sich freiwillig den 13€ brandenburgische Vergabemindestlohngesetz zu entsprechen.
- Dadurch fallen die Kosten generell höher aus, als es bisherige, noch mit früheren Tarifen erstellte Ausschreibungen zeigten.
- Da die SSH frühzeitig mit der Umsetzung des Vergabemindestlohnthemas begonnen hat und die ersten Dienstleistungen erst ab 2023 übernommen werden sollen, sollte sich die Beschaffung des benötigten Personals unkritisch gestalten.

## Vorgehen (2/2)

---

- Die Schließung der Laubsammelstelle für Privatkunden war zentral für die Abstellung der Platzprobleme in diesem defizitären Bereich und ist Bestandteil aller Varianten:
  - Analog dazu sollte die Laubsammlung via Big Packs und bekrantem LKW durch SSH erfolgen.
  - Da die Analyse und Weiterentwicklung zeigte, dass die angedachte Abgabe an Dritte oder Abwicklung des Kompostbedarfes über Abholung nicht wirtschaftlich abbildbar ist, wurden weitere Alternativen eruiert.
  - Dabei ergab sich eine Kompromisslösung, die einen Weiterbetrieb der Sammelstelle vorsieht und das Platzproblem über eine Containerlösung der AWU angeht.

# Tätigkeitsprofile der verschiedenen Alternativen (1/3)

Bereich	Tätigkeit	IST	4a	4b	5
			moderater Ausbau	moderater Ausbau	massiver Ausbau
<b>Bereitschaftsdienst</b>	Sicherung von Gefahrenstellen	✓	=	=	=
	gegebenenfalls Beseitigung einer Gefahr	✓	=	=	=
	Absperrungen u. Beschilderung	✓	=	=	=
<b>Grünflächenpflege</b>	städtische Flächen	✓	=	=	=
	städtische Gesellschaften	✓	=	=	=
	private Auftraggeber	✓	=	=	=
	Wechselbepflanzungen	✓	=	=	=
	Reinigung der städt. Spielplätze	✓	=	=	=
	Bewässerung der Grünflächen/Bäume	✓	=	=	=
	Wartung/Instandhaltung und regelmäßige Prüfung sämtlicher Spiel-/Sportgeräte				
<b>Straßenreinigung</b>	städtische Straßen, Wege und Plätze	✓	=	=	=
	Leerung der Papierkörbe	✓	=	=	=
	Straßenbeschilderung	✓	=	=	=
	Reinigung der Radwege			✓	✓
<b>Winterdienst</b>	städtische Straßen, Wege und Plätze	✓	=	=	=
	Flächen von städtischen Gesellschaften	✓	=	=	=
	private Auftraggeber	✓	=	=	=
	Radwege			✓	✓
<b>Friedhofsbewirtschaftung</b>	städtische Friedhöfe, Bestattungen, Grabberäumungen, Grabpflege	✓	=	=	=
	Ehrenfriedhofpflege	✓	=	=	=
	Grünflächenpflege	✓	=	=	=
	private Auftraggeber Grünpflege	✓	=	=	=
	private Auftraggeber Erweiterung Grünpflege		✓	✓	✓

# Tätigkeitsprofile der verschiedenen Alternativen (2/3)

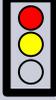
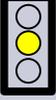
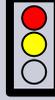
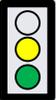
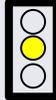
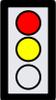
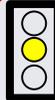
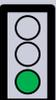
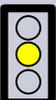
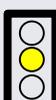
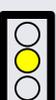
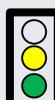
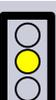
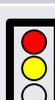
Bereich	Tätigkeit	IST	4a	4b	5
			moderater Ausbau	moderater Ausbau	massiver Ausbau
Sammelstelle	Annahme kompostierbarer Abfälle	✓	✗	✗	✗
	Eigenbedarf aus Grünpflege	✓	=	=	=
Straßenunterhaltung	Kleinreparaturen Wege und Plätze	✓	=	=	=
	Pflege der Straßenbeschilderung	✓	=	=	=
	Reinigungsleistungen an Verkehrseinrichtungen, Beschilderungen	✓	=	=	=
	Sicherungsmaßnahmen im städtischen Verkehrsraum	✓	=	=	=
	Reparatur Stadtmobilar	✓	=	=	=
	Pflege, Wartung und Lagerung aller Stadtmöbel			✓	✓
	generelle Reinigung der Verkehrszeichen			✓	✓
Anliegerpflichten	Bewirtschaftung von städt. Grundstücken	✓	=	=	=
	Grünflächenpflege	✓	=	=	=
	Winterdienst	✓	=	=	=
	Einsammeln von kompostierbaren Abfällen		✓	✓	✓
	Laubbeseitigung private Auftraggeber		✓	✓	✓
Unterhaltung von Anlagen	Bewässerungsanlagen der Grünflächen	✓	=	=	=

# Tätigkeitsprofile der verschiedenen Alternativen (3/3)

Bereich	Tätigkeit	IST	4a	4b	5
			moderater Ausbau	moderater Ausbau	massiver Ausbau
<b>Stadt Sonderaufträge</b>	Errichtung und Reparaturen von Einfriedungen	✓	=	=	=
	zusätzl. Aufträge Bepflanzungen	✓	=	=	=
	zusätzl. Aufträge Grünpflege	✓	=	=	=
	Extrareinigungen Wege und Flächen	✓	=	=	=
	Bewirtschaftung/Austausch der Werbevitrienen	✓	=	=	=
	Bewirtschaftung/Austausch sämtlicher Werbeträger				
	Glasreinigung für die Werbevitrienen		✓	✓	✓
	Graffitibeseitigung generell			✓	✓
<b>Innenreinigung</b>	Büroreinigung städt. Gesellschaften	✓	✗	✗	=
	Büroreinigung Dritte Auftraggeber	✓	✗	✗	=
	Erweiterung der Innenreinigung auf städtische Objekte				✓
	Schulen und Kitas				✓
	Rathaus, Feuerwehr, Friedhofsverwaltung				✓
	Glasreinigung Gebäude				
<b>Baumpflege</b>	Neupflanzungen		✓	✓	✓
	Baumkontrolle		✓	✓	✓
	Baumpflege, Schnitt		✓	✓	✓
	Bewässerung		✓	✓	✓

# Auswertungsalternativen

- Aus den Bewertungen der Projektgruppe ergeben sich diese Alternativen als Vorschlag, denen auch der Aufsichtsrat folgte:

Alternative	Ergebniseffekt	Vorteils- /Nachteils- abwegung	Risikobewertung	Gesamturteil
Vollübernahme (1)				
Deutlicher Ausbau (5)				
Moderate Ausweitung (4b)				
Moderate Ausweitung (4a)				
Moderate Reduzierung (3)				
Volle Fremdvergabe (2)				

# Einleitung

---

- Ursprünglich sah die Variante 4a vor:
  - Ausweitung der Grabpflege für Private,
  - ersatzweise Sammlung und Beseitigung von kompostierbaren Abfällen für Dritte,
  - Glasreinigung von Werbevittrinen,
  - Einstellung der Innenreinigung und
  - Übernahme von Baumpflegeleistungen.
- Für die Ausweitung der Grabpflege für Privatpersonen hängt das Ergebnis maßgeblich von vielen Annahmen und noch zu klärenden Inhalten ab, weshalb dieses Element noch nicht in die Betrachtung floß.
  - Für die Bewertung der Varianten ist dies jedoch nebensächlich, da die Ausweitung der Grabpflege in allen Varianten gleichermaßen zum Tragen kommt.

# Einleitung

---

- Ursprünglich sah die Variante 4b in Ergänzung zu 4a vor:
  - Zusätzliche Reinigung und Winterdienst von Radwegen,
  - Generelle Reinigung der Verkehrszeichen und
  - Pflege und Wartung von Stadtmöbeln.
- Für die zusätzliche Reinigung und den Winterdienst für Radwege wurde ein neuer Ansatz gewählt:
  - Die SSH bietet die Leistung an, die mit einer Maschine und den notwendigen 1,3 Mitarbeiterkapazitäten zu leisten ist.
  - Unterstellt wurde für die Betrachtung 1.000 km Gesamtjahresleistung.

# rechtliche Fragestellungen allgemein

---

- Um Abgabe oder Zunahme von Handlungsfeldern für SSH rechtssicher zu gestalten, wurde die Kanzlei Müller-Radack-Schultz eingebunden und mit Fragen nach möglichen Risiken konfrontiert im Bereich:
  - Ausschreibung,
  - Vergaberecht,
  - Wettbewerbsbeschränkung und
  - Preisgestaltung.
- Die in der Folge aufgezeigten Dienstleistungen sind im Rahmen dieser Fragestellung unkritisch.
- Die Richtlinien zur Auftragsvergabe werden eingehalten.