

Vorwort zum Geschäftsbericht 2012

Die schwierige wirtschaftliche Situation der Hospitalstiftung spiegelt sich in der gesamten Altenpflegebranche wieder. Die Auswertungen der Baden-Württembergischen Krankenhausgesellschaft (BWKG) zeigen, dass bereits im Jahr 2011 fast 57,7 % der von der BWKG befragten Pflegeeinrichtungen keinen Jahresüberschuss erzielen konnten. Für das Geschäftsjahr 2012 rechneten bei der Herbstbefragung unter den BWKG-Mitgliedseinrichtungen fast drei Viertel (74,4 %) der Einrichtungen mit keinen positiven Jahresergebnissen (Quelle: BWKG-Indikator Herbst 2012). Das bedeutet, dass lediglich ein Viertel der BWKG-Pflegeeinrichtungen ausreichend stabile Finanzüberschüsse erwirtschaftet, die Investitionen in strukturelle Weiterentwicklungen und die Bildung von Rücklagen für schwierige Zeiten ermöglichen.

Trotz dieser getrübten Aussichten werden immer wieder neue Einrichtungen in der Umgebung diskutiert, geplant und vorbereitet. Die Angebotsdichte erhöht zwar im positiven Sinne die Wahlmöglichkeiten für Bewohner und Angehörige, intensiviert aber gleichzeitig auch die Wettbewerbsbedingungen. Das Seniorenstift Schönborn Haus gehört aufgrund der bestehenden Tarifstruktur zu den hochpreisigen Einrichtungen und reagiert auf neue regionale Angebote sehr belegungsensibel. Die Hospitalstiftung zum Hl. Geist in Ellwangen (Jagst) konnte den Aufwärtstrend der letzten zwei Jahre mit jeweils stabilen, knapp positiven Geschäftsergebnissen leider nicht bestätigen. Trotz intensivster Anstrengungen zur Erhaltung und Verbesserung der Wirtschaftlichkeit, schließt die Hospitalstiftung zum Hl. Geist das Geschäftsjahr 2012 mit einem Jahresfehlbetrag von -96.016,84 € ab.

1. Seniorenstift Schönborn Haus – Rechnungsteilergebnis 2012

Die hohe Belegungsquote aus den Vorjahren (142,28 Plätze im Jahr 2011 und 144,55 Plätze im Jahr 2010) konnte nur im ersten Drittel des Jahres aufrechterhalten werden. Im Zeitraum Januar bis April lag die Auslastung mit durchschnittlich 143,74 belegten Plätzen (97,78 % der Maximalbelegung von 147 Plätzen) noch auf einem sehr hohen Niveau und erreichte annähernd die hohe Plangröße von 144 Plätzen. Dies änderte sich jedoch ab Mai 2012 dramatisch und bedauerlicherweise sehr nachhaltig. In den folgenden 8 Monaten des Geschäftsjahres erreichte das Schönborn Haus lediglich eine durchschnittliche Belegungsquote von 131,04 Plätzen (89,14 % der Maximalbelegung). Im Gesamtdurchschnitt wies die Belegung eine Quote von 135,23 Plätzen bzw. 91,99 % aus. Diese Entwicklung wurde von mehreren Faktoren beeinflusst:

Die Umsetzung der politischen Beschlüsse des Vorjahres zur Verbesserung der personellen Ausstattung (4 zusätzliche Vollstellen im Pflegedienst) er-



forderte eine Neuverhandlung der Personalschlüssel und Pflegesätze, um die zusätzlichen Personalkosten refinanzieren zu können. In der Pflegesatzverhandlung am 16.03.2013 konnte auf dieser Basis eine Pflegesatzsteigerung von 7,39% erreicht werden. Danach entfielen von der Gesamtsteigerung ein Anteil von ca. 4,4 Prozentpunkten auf den verbesserten Personalschlüssel und ein Anteil von 3,0 Prozentpunkten auf die Fortschreibung der prognostizierten Tarifentwicklung. Da sich die Tarifvertragsparteien am 31.03.2013 jedoch auf eine höhere Tarifsteigerung (+ 3,5 % ab 01.03.2012 +0,25 %-Punkte für Leistungsentgelt, sowie weitere 1,4 % lineare Steigerung ab 01.01.2013) verständigt haben, wurde trotz der relativ hohen Pflegesatzsteigerung die Personalkostenentwicklung nur unvollständig abgedeckt.

Obwohl diese Pflegesatzsteigerung begründet und erforderlich war, in Anbetracht der Kostenentwicklung sogar moderat erfolgte, hat diese die preisliche Wettbewerbsfähigkeit des Seniorenstifts Schönborn Haus in einem durch etablierte und neue Leistungsanbieter zwischenzeitlich umkämpften Markt zusätzlich belastet. Da die Erstattung der Heimentgelte durch die Pflegekassen gedeckelt ist, ging die Erhöhung fast ausschließlich zu Lasten der Bewohner und ihrer Angehörigen und führte je nach Pflegestufe zu monatlichen Mehrbelastungen zwischen 47,40 € (Stufe 0/K) und 250,20 € (Stufe III). Einige Bewohner kündigten daher in der Folge ihre Heimverträge und wechselten entweder zu anderen Pflegeheimen oder entschieden sich für eine Rückkehr in die häusliche Umgebung mit Unterstützung durch ambulante Leistungsanbieter. Selbstverständlich darf nicht verkannt werden, dass durch den verbesserten Personalschlüssel, den Mehrkosten auch eine entsprechende erhöhte Personalpräsenz und folgerichtig auch eine verbesserte Versorgungsqualität gegenübersteht, dieser Mehrwert wurde vom Markt jedoch nicht ausreichend honoriert.

Der Belegungseinbruch war jedoch nur zum Teil durch die relativ hohe Pflegesatzsteigerung bedingt. Einen weitergehenden Einfluss hatte auch eine Häufung von Sterbefällen im Frühsommer. Insgesamt konnte in den letzten Jahren beobachtet werden, dass Bewohner tendenziell deutlich später in eine stationäre Versorgungsstruktur übergeben und vorher verschiedene Formen der ambulanten oder teilstationären Betreuung und Versorgung genutzt werden. Die Verweildauer in stationären Einrichtungen verkürzt sich dadurch zunehmend, im Gegenzug erhöht sich die Fluktuation und die Morbidität der betreuten Bewohner.

Nicht zuletzt dürfte auch der Wechsel im Führungsteam zu einer gewissen Unsicherheit und einer abwartenden Haltung im Marktumfeld geführt haben. Der bisherige Heimleiter, Herr Martin Hennig, hat die Einrichtung zum 30.09.2012 verlassen, um eine neue Herausforderung bei einem privaten Träger von Altenpflegeeinrichtungen anzunehmen. Der Stiftungsausschuss hat am 01.10.2012 Frau Carmen Wolfsteiner zur neuen Hausleitung gewählt und im Rahmen der Neustrukturierung der Hospitalgeschäftsführung mit erweiterten Kompetenzen ausgestattet. Da Frau Carmen Wolfsteiner



aufgrund der laufenden vertraglichen Verpflichtungen ihre Tätigkeit erst zum 01.02.2013 aufnehmen konnte, wurde die Funktion zwischenzeitlich von Frau Dörrer (Pflegedienstleitung) und Herrn Filter (seit 01.11.2012 Kfm. Geschäftsführer) kommissarisch wahrgenommen.

Insgesamt befindet sich der Altenpflegesektor in der Region Ellwangen in einem Umbruch. Mit dem Neubau des Altenpflegeheims der Gemeinschaft der St. Anna-Schwestern e.V. (48 Plätze, Inbetriebnahme Anfang 2014) und dem Neubau eines Altenpflegeheims in Neuler (25 Plätze; Inbetriebnahme Sommer 2014) wird sich die Wettbewerbssituation weiter verschärfen. Darüber hinaus werden weitere stationäre Leistungsangebote diskutiert oder befinden sich bereits in der Vorbereitung. Die Herausforderung der neuen Geschäftsführung liegt daher nicht nur in der Optimierung von Geschäftsprozessen und Kostenstrukturen, sondern auch in einer stärkeren Marktorientierung, Profilschärfung und Herausarbeitung von Alleinstellungsmerkmalen, um im zunehmendem Wettbewerb trotz preislicher, tarifbedingter Wettbewerbsnachteile weiterhin bestehen zu können.

Die Ertragsituation im Pflegesatzbereich ist ein Ausdruck der Belegungsentwicklung. Die Erträge aus vollstationären Pflegeleistungen blieben aufgrund des Belegungseinbruchs im zweiten und letzten Drittel des Geschäftsjahres deutlich hinter der Planvorgabe zurück. Der Planansatz wurde insgesamt um -223.480,86 € (-5,13 %) unterschritten. Zwar konnten im Gegenzug die Einnahmen aus der Kurzzeit- und Verhinderungspflege gegenüber dem Planansatz um +112.856,81 € gesteigert werden, der Verlust der vollstationären Einnahmen konnte hierdurch jedoch nur begrenzt, aber nicht vollständig ausgeglichen werden. Belegungsinduziert lagen auch die Erträge aus dem Anteil der Heimentgelte, der auf die nicht öffentlich geförderten Investitionen entfällt, -28.029,69 € unter dem ursprünglichen Planansatz. Die anderen Ertragsarten wiesen nur geringe Abweichungen zu den jeweiligen Planansätzen auf. Die Summe der Gesamterträge blieb insgesamt -133.576,12 € unter dem Planwert bzw. -75.943,48 € unter der Gesamtsumme des Vorjahres.

Die Ertragsrückgänge konnten nur bedingt über die betrieblichen Aufwendungen kompensiert werden. Die Anpassung des Personalschlüssels (+4,0 VK im Pflegedienst) und die lineare Tarifsteigerung von 3,5 % ab 01.03.2012 zzgl. 0,25 % Leistungsentgelt (Gesamtjahresauswirkung 3,20 %) erhöhten sogar noch den Kostendruck. Durch die konsequente, jedoch sozialverträgliche Anpassung der Personalbesetzung an die Belegungsentwicklung konnte der Planansatz der Personalkosten deutlich unterschritten werden (-121.998,37 € bzw. -3,41 %). Dabei entfiel ein Anteil von -18.737,39 € auf die Reduzierung von Überstundenrückstellungen. Weitere Einsparungen ergaben sich außerdem durch ungeplante, fluktuationsbedingt vorgezogene Personalverschiebungen in die Servicegesellschaft, die in der Folge aber auch zu Planüberschreitungen im Wirtschaftsbedarf (Erstattungen an die Servicegesellschaft +16.341,12 €) führten.



Während die Aufwendungen für Energie, Wasser und Brennstoffe um -32.767,17 € unter dem Planansatz blieben, weist die Position Wirtschafts- und Verwaltungsbedarf eine deutlich Kostenüberschreitung auf. Diese ist einerseits bedingt durch die oben bereits erwähnten Personalverschiebungen der Servicegesellschaft (+16.341,12 €), durch gestiegene Aufwendungen für EDV-Ausstattung und Betreuung (+9.501,13 €), erhöhte Ausgaben für Personalbeschaffungsmaßnahmen (+19.702,10 €) aufgrund des vorherrschenden Fachkräftemangels und die erforderlichen Maßnahmen im Rahmen der Nachbesetzung der Hausleitung und nicht zuletzt aufgrund der Beratungsleistungen durch Hospital Partners und der damit einhergehenden Planüberschreitung der Prüfungs- und Beratungskosten um +63.055,44 €.

Im Gegenzug konnten die Ausgaben für Wäschereinigung belegungs- und verbrauchsorientiert um -10.191,96 € reduziert werden. Weitere signifikante Einsparungen konnten durch konsequentes Kostenmanagement bei der Müllentsorgung (-10.966,69 €) erzielt werden. In der Summe konnte trotz der außerordentlichen Aufwendungen für Personalbeschaffung und Beratung durch Hospital Partners der Planansatz für die Gesamtaufwendungen um -14.682,58 € unterschritten werden.

Aufgrund des Belegungseinbruchs schließt der größte Geschäftsbereich der Hospitalstiftung zum Hl. Geist mit einem negativen Teilgeschäftsergebnis von -147.593,54 €. Da sich der Wettbewerb in den nächsten Jahren eher verschärfen wird, steht das Führungsteam der Hospitalstiftung zum Hl. Geist insbesondere in diesem Geschäftsfeld vor großen Herausforderungen. Durch eine Neupositionierung und Neustrukturierung des Seniorenstifts Schönborn Haus muss ein eigenständiges Profil erarbeitet werden, das eine Abgrenzung zu Mitbewerbern ermöglicht. Hierfür müssen Alleinstellungsmerkmale definiert, erarbeitet und kommuniziert werden, die ein höheres Preisgefüge rechtfertigen und im Markumfeld anerkannt werden.

2. Seniorenwohnungen Schönborn Weg – Rechnungsteilergebnis 2012

Der Teilgeschäftsbereich der Seniorenwohnungen Schönborn Weg entwickelte sich wie bereits in den Vorjahren absolut stabil. Die Vermietung der Seniorenwohnungen verläuft aufgrund der Anbindung an das Seniorenstift Schönborn Haus und der optionalen Nutzung des Freizeit- und Zusatzangebots relativ unproblematisch. Erforderliche Nachvermietungen treffen regelmäßig auf eine weiterhin hohe Nachfrage. Leerstände ergeben sich nur zum Zwecke der Instandsetzung und Renovierung bei Mieterwechseln. **Der Jahresüberschuss für diesen Teilgeschäftsbereich ist auch in der Höhe von +19.683,33 € sehr erfreulich. Allerdings bleibt zu berücksichtigen, dass ein nicht unerheblicher Sanierungsbedarf besteht, die Instandhaltungsaufwendungen in den Folgejahren eher zunehmen werden, sowie Ersatzinvestition vorgenommen werden müssen, um die Attraktivität und Ertragskraft dieses Teilgeschäftsbereichs auch zukünftig zu erhalten.**



3. Seniorenwohnungen Pfarrgasse – Rechnungsteilergebnis 2012

Das Teilgeschäftsergebnis der Seniorenwohnungen Pfarrgasse bleibt trotz sehr zurückhaltender Instandhaltungsaufwendungen (Abweichung zum Planansatz -4.492,67 €) auch im aktuellen Geschäftsjahr defizitär und schließt mit einem negativen Geschäftsergebnis in Höhe von -4.277,64 € ab. Im Gegensatz zu den Einmaleffekten des Vorjahres waren diesmal keine außerordentlichen Entwicklungen zu verkräften, sodass das aktuelle Geschäftsergebnis ein realistisches Bild der tatsächlichen Ertragskraft dieses Geschäftsbereichs zeichnet. Ähnlich wie bei den Seniorenwohnungen am Schönborn Weg, besteht auch bei den Seniorenwohnungen in der Pfarrgasse ein erheblicher Sanierungsbedarf. Vor der Entscheidung über Ersatzinvestitionen und weitergehende Instandhaltungsaufwendungen müsste jedoch geprüft werden, ob dieser Geschäftsbereich im Portfolio der Hospitalstiftung erhalten werden soll, oder ob eine Veräußerung dieser Wohnungen der Hospitalstiftung neue Möglichkeiten eröffnen würde, weil hierdurch wichtige Ressourcen für die Sanierung und strukturelle Weiterentwicklung der anderen Geschäftsbereiche gewonnen werden könnten.

4. Forstwirtschaft – Rechnungsteilergebnis 2012

Der Teilgeschäftsbereich Forstwirtschaft erzielte auch im Jahr 2012 mit einem Jahresüberschuss in Höhe von +36.171,01 € bedingt durch ein stark verbessertes Holzpreinsniveau ein hervorragendes Ergebnis. Zwar blieb der Jahresüberschuss unter dem Wert von 2011 übertraf den Planansatz von 16.500 € jedoch deutlich (+19.671,01 €). Es bleibt zu hoffen, dass die Forstwirtschaft auch zukünftig mit positiven Geschäftsergebnissen zur Stabilisierung der Hospitalstiftung beitragen wird. Die Nutzung der Windenergie auf Flächen des Hospitalwaldes könnte zukünftig die Ertragskraft dieses Geschäftsbereichs zusätzlich stärken.

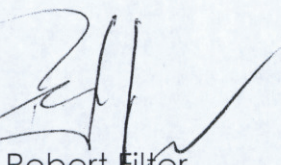
Nach zwei erfolgreichen Jahren muss die Hospitalstiftung zum Hl. Geist nun wieder ein Defizit verkräften. Der Jahresfehlbetrag von -96.016,84 € ist überwiegend auf die Belegungsentwicklung im Seniorenstift Schönborn Haus zurückzuführen. Der Stiftungsausschuss hat bereits im Verlauf des Geschäftsjahres auf die neue Entwicklung reagiert und die Führungsaufgaben der Hospitalstiftung zukünftig auf zwei gleichberechtigte Geschäftsführer (Geschäftsführung Pflege und Kfm. Geschäftsführung) übertragen. Dabei sollen durch die Fortführung der Anbindung an die St. Anna-Virngrund-Klinik bestehende Synergien erhalten und weiterentwickelt werden, jedoch durch die Aufwertung und Erweiterung des Kompetenzrahmens der Hausleitung als gleichberechtigte Geschäftsführerin schnellere, betriebs- und marktnähere Entscheidungen ermöglicht werden.

Die neue Doppelspitze steht vor großen Herausforderungen und muss auf der Basis einer umfassenden Marktanalyse das Schönborn Haus neu positionieren, Alleinstellungsmerkmale herausarbeiten und etablieren, um Belegung langfris-



tig zu stabilisieren. Weiterhin muss geprüft werden, ob das bestehende Leistungsangebot um neue Einnahmequellen ergänzt werden kann, sowie durch Prozessoptimierung und strukturelle Veränderungen Kostenpositionen reduziert werden können. Da Frau Wolfsteiner erst zum 01.02.2013 ihre neue Aufgabe übernommen hat, eine umfassende Analyse und Konzeption eine gewisse Zeit erfordert und Veränderungen erst zeitversetzt die volle Wirkung entfalten werden, muss auch 2013 vorübergehend mit einem negativen Geschäftsergebnis gerechnet werden. Die Hospitalstiftung verfügt aufgrund der langen Tradition, der festen Verankerung in der Region, engagierten Mitarbeitern, einem aktiven freiwilligen Hilfsdienst und der Unterstützung durch die Stiftungsausschussmitglieder, den Kreistag und die Kreisverwaltung unter der Führung von Herrn Landrat Pavel über gute Voraussetzungen, um die Herausforderungen langfristig meistern zu können.

Für die große Unterstützung in den vergangenen Jahren und in der Zukunft gilt unser herzlicher Dank den Mitgliedern des Stiftungsausschusses, Herrn Landrat Pavel und der gesamte Kreisverwaltung. Ebenso dankbar sind wir für die kontinuierliche Unterstützung unserem gesamten Mitarbeiterteam des Freiwilligen Hilfsdienstes unter Leitung von Frau Klauck, der Forstaussenstelle Ellwangen und allen sonstigen Geschäftspartnern. Ein besonderer Dank gilt unserem langjährigen Hospitalgeschäftsführer, Herrn Jürgen Luft, der in den vergangenen 13 Jahren die Geschicke der Hospitalstiftung mit vorbildlichem Engagement, hohem persönlichen Einsatz und fachmännischem Augenmaß gelenkt und diese verantwortungsvolle Aufgabe nun zum 01.11.2012 einer neuen Geschäftsführung übergeben hat. Ein herzliches Dankeschön gebührt auch unseren Bewohnerinnen und Bewohnern für ihr Vertrauen und die tiefe Wertschätzung sowie unserem Mitarbeiterteam für den unermüdlichen Einsatz, die ständige Veränderungsbereitschaft und die wertschätzende Pflege unserer Bewohner. Auf dieser Basis sehen wir die Hospitalstiftung zum Hl. Geist Ellwangen gut gerüstet um die Zukunft erfolgreich zu gestalten.



Robert Filler
Kfm. Geschäftsführer
Hospitalstiftung zum Hl. Geist

