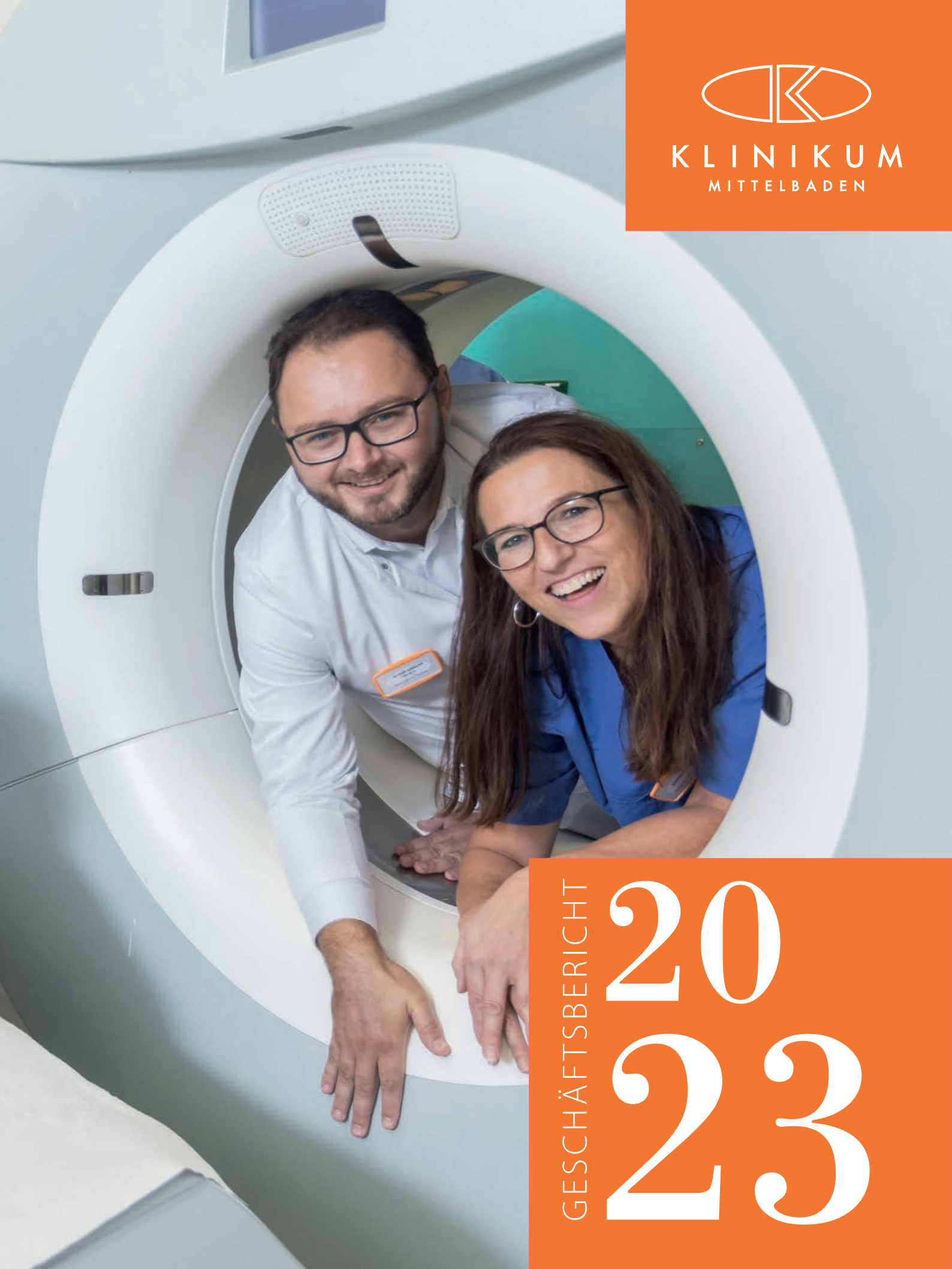




KLINIKUM  
MITTELBADEN



GESCHÄFTSBERICHT

20  
23

# Inhalt

## WILLKOMMEN

04

Standorte

05

Editorial

06

Gesellschaft,  
Beteiligungen

07

Aufsichtsrat,  
Gesamtbetriebsrat

## LAGEBERICHTE 2023

10

KMB gGmbH

30

KMB  
Service gGmbH

34

KMB  
Catering gGmbH

40

KMB  
MVZ gGmbH

46

KMB MVZ  
Dumersheim  
gGmbH

52

Bestätigungs-  
vermerk des  
Abschlussprüfers

56

Bericht durch  
den Aufsichtsrat

# Standorte



# Editorial

*Sehr geehrte Damen und Herren,  
 liebe Partner unseres Unternehmens,*



die seit Jahren bestehende angespannte Situation rund um die wirtschaftliche Lage der Krankenhäuser in Deutschland setzte sich in 2023 ungebremst fort. So geht die Deutsche Krankenhausgesellschaft in ihrer Pressemitteilung vom 27.12.2023 davon aus, dass fast 80 Prozent der Krankenhäuser in Deutschland 2023 ein negatives Jahresergebnis erwarten. Die wesentlichen Gründe einer solchen eingetrübten Erwartungshaltung und negativen Prognoseausrichtung sind daraus abzuleiten, dass den erheblichen Kostensteigerungen in den letzten Jahren völlig unzureichende Vergütungsanpassungen gegenüberstehen. Seit Jahren bleibt die Vergütungsanpassung fortlaufend hinter den inflations- und tarifbedingten Mehrkosten zurück. Nicht alle Kostensteigerungen werden finanziert.

Zwar trugen staatlich gewährte Einmalzahlungen aus den sog. „Energiehilfen“ zur Finanzierung einer globalen Sachkostensteigerung bei; die Zuschussgewährung ist aber nur befristet bis Mai 2024, während die Personal- und Sachkosten darüber hinaus auf einem anhaltend hohen Niveau bezahlt werden müssen. Das Land Baden-Württemberg unterstützte ferner seine Krankenhäuser im August 2023 im Rahmen eines Soforthilfeprogramms einmalig mit insgesamt 126 Millionen Euro zur Finanzierung der eklatanten Preissteigerungen.

Demzufolge haben auch uns als regionaler Gesundheitsanbieter in der Region Mittelbaden diese schwierigen Rahmenbedingungen für das Geschäftsjahr 2023 erneut vor große Herausforderungen gestellt, die wir aber dank des überdurchschnittlichen Einsatzes unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ehrenamtlichen Helferinnen und Helfer sowie der Unterstützung unserer beiden Gesellschafter bewerkstelligen konnten.

Wie in keinem anderen Geschäftsjahr beliefen sich die Ausgaben für Investitionen im Krankenhausbereich auf 19,543

Millionen Euro. Das Leistungsgeschehen innerhalb der einzelnen Versorgungssegmente und Behandlungsformen entwickelte sich an unseren Klinikstandorten insgesamt betrachtet sehr heterogen. Mit Blick auf die Zukunft der akutmedizinischen Versorgung in der Region Mittelbaden konnten auch in 2023 weitere wichtige Schritte hin zu einem neuen Zentralklinikum unternommen werden.

Den Blick nach vorne gerichtet haben wir auch in unserem zweiten großen Versorgungsbereich, der ambulanten und stationären pflegerischen Versorgung. Das neue Pflegeheim „Haus der Jungen Pflege“ in Kuppenheim wurde mit einem Festakt im Frühjahr 2023 offiziell eröffnet. Das neue Pflegeheim ist für junge Pflegegäste im Alter von 18 bis 60 Jahren konzipiert. Gemeinsam haben das Klinikum Mittelbaden als Betreiber, die Stiftung Friedrich Ganz und die Stadt Kuppenheim dieses neue Pflegeangebot entwickelt. Die Verwirklichung einer Idee mit überregionaler Strahlkraft.

Der Weiterbau hin zu einem starken regionalen Gesundheitsdienstleister mit ambulanten, teilstationären, stationären und betreuenden Angeboten spiegelt sich in einer ständigen Strukturanpassung wider.

Dieser Weg ist kein leichtes Unterfangen – danke für die stets positive Begleitung und freundschaftliche Verbundenheit, gerade in Zeiten nachhaltigen Veränderungsdruckes.

Freuen Sie sich auf eine interessante Lesereise durch unser Klinikum-Mittelbaden-Jahr 2023.

*Daniel Herke*

Daniel Herke  
 Kaufmännischer Geschäftsführer

*A. König*

Anja König  
 Pflegedirektorin

*Thomas Iber*

PD Dr. Thomas Iber  
 Medizinischer Geschäftsführer

## Rechtliche Angaben zur Gesellschaft

Gültige Fassung des Gesellschaftsvertrages datiert auf den 16.12.2021. Gesellschafterbeschluss zur Erhöhung des Stammkapitals von 18,25 Mio. € auf 36,5 Mio. € ist am 13.12.2021 erfolgt und am 13.12.2021 notariell beurkundet.

Firma	Klinikum Mittelbaden gGmbH
Sitz	Baden-Baden
Handelsregister	HRB-Nr. 202374, Amtsgericht Mannheim
Geschäftsjahr	Kalenderjahr
Grund-/Stammkapital/ Kapitalanteile	Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt 36,5 Mio. EUR und wird vom Landkreis Rastatt mit 21,9 Mio. € und von der Stadt Baden-Baden mit 14,6 Mio. € gehalten.
Geschäftsführer	Daniel Herke, Kaufmännischer Geschäftsführer PD Dr. Thomas Iber, Medizinischer Geschäftsführer
Prokura	Dr. Andreas Eichenauer

## Beteiligungen



Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH  
Stammkapital 25.000 EUR  
Gesellschaftsvertrag vom 01.12.2008 mit letzter Änderung vom 13.12.2021  
Geschäftsführer: PD Dr. Thomas Iber  
Gesellschafter: Klinikum Mittelbaden gGmbH  
Tag der Eintragung ins Handelsregister: 11.02.2009, HRB-Nr.: 706039, Amtsgericht Mannheim  
Prokura: Dr. Andreas Eichenauer, Heike Ullrich-Bunge



Klinikum Mittelbaden Durmersheim MVZ gGmbH  
Stammkapital 25.000 EUR  
Gesellschaftsvertrag vom 24.10.2013 mit letzter Änderung vom 13.12.2021  
Geschäftsführer: PD Dr. Thomas Iber  
Gesellschafter: Klinikum Mittelbaden gGmbH  
Tag der Eintragung ins Handelsregister: 26.11.2013, HRB-Nr.: 718288, Amtsgericht Mannheim  
Prokura: Dr. Andreas Eichenauer, Heike Ullrich-Bunge



KLINIKUM MITTELBADEN  
CATERING gGMBH

Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH  
Stammkapital 25.000 EUR  
Gesellschaftsvertrag vom 28.07.2008 mit letzter Änderung vom 13.12.2021  
Geschäftsführer: Daniel Herke  
Gesellschafter: Klinikum Mittelbaden gGmbH,  
Tag der Eintragung ins Handelsregister: 25.08.2008, HRB-Nr.: 704956, Amtsgericht Mannheim  
Prokura: Andy Klumpp



KLINIKUM MITTELBADEN  
SERVICE gGMBH

Klinikum Mittelbaden Service gGmbH  
Stammkapital 25.000 EUR  
Gesellschaftsvertrag vom 23.12.2004 mit letzter Änderung vom 13.12.2021  
Geschäftsführer: Daniel Herke  
Gesellschafter: Klinikum Mittelbaden gGmbH  
Tag der Eintragung ins Handelsregister: 14.03.2005, HRB-Nr.: 202494, Amtsgericht Mannheim

## Aufsichtsratsmitglieder

Name	Beruf	Funktion
<b>Dietmar Späth</b>	<b>Oberbürgermeister der Stadt Baden-Baden</b>	<b>Vorsitzender</b>
<b>Prof. Dr. Christian Dusch</b>	<b>Landrat des Landkreises Rastatt</b>	<b>Stv. Vorsitzender</b>
Verena Bäuerle	Gesundheits- und Krankenpflegerin	Kreisrätin
Martin Ernst (ab 09.12.2023)	Unternehmer	Gemeinderat
Heinz Gehri	Schreinermeister i.R.	Gemeinderat
Manuel Hummel	Selbstständiger Kontrolleur im ökologischen Landbau	Kreisrat
Sabine Iding-Dihlmann	Rechtsanwältin	Gemeinderätin
Walter Jüngling	Dipl. Finanzwirt i.R.	Kreisrat
Dr. Ingrid Kath	Ärztin für Allgemeinmedizin i.R.	Gemeinderätin
Gerhard Klug	Gesundheits- und Krankenpfleger	Betriebsrat KMB
Prof. Dr. Heinrich Liesen (bis 08.12.2023)	Arzt i.R.	Gemeinderat
Andreas Merkel	Dipl. Finanzwirt	Kreisrat
Barbara Nießen	Dipl. Ingenieurin i.R.	Gemeinderätin
Arne Pfirmann	Bürgermeister der Stadt Rastatt	Kreisrat
Jürgen Pfetzer (ab 15.02.2023)	Bürgermeister der Gemeinde Ottersweier	Kreisrat
Hans Jürgen Pütsch (bis 14.02.2023)	Oberbürgermeister der Stadt Rastatt	Kreisrat
Werner Schmoll	Lehrer a.D.	Gemeinderat
Hubert Schnurr	Oberbürgermeister der Stadt Bühl	Kreisrat
Jutta Trefzger	Gesundheits- und Krankenpflegerin	Betriebsrätin KMB
Simone Walker	Friseurmeisterin	Kreisrätin

## Gesamtbetriebsrat

Name	Bereich
Mosebach, Sabine, <i>Vorsitzende</i>	KMB Baden-Baden Bühl
Wenzel, Rainer, <i>Stv. Vorsitzender</i>	KMB Rastatt-Forbach
Bernauer, Barbara	KMB Baden-Baden Bühl
Keller, Heike	KMB Rastatt-Forbach
Buchner, Nadine	KMB Pflegepartner Süd
Trefzger, Jutta	KMB Pflegepartner Süd
Piz, Olga	KMB Pflegepartner Merkur
Warth, Sven	KMB Pflegepartner Merkur

# Lageberichte **2023**

- | Klinikum Mittelbaden gGmbH
- | Klinikum Mittelbaden Service gGmbH
- | Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH
- | Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH
- | Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH
- | Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- | Bericht über die Prüfung des Jahresabschlusses 2023 und des Lageberichts zum 31. Dezember 2023 durch den Aufsichtsrat der Klinikum Mittelbaden gGmbH

23



# Lagebericht 2023 der Klinikum Mittelbaden gGmbH

## I. Grundlagen des Unternehmens

Bei der Klinikum Mittelbaden gGmbH (im Weiteren wird für die Klinikum Mittelbaden gGmbH die Kurzform KMB verwendet) handelt es sich um einen regionalen gemeinnützig tätigen Dienstleister von ambulanten und stationären medizinischen Leistungen und pflegerischen Leistungen im Sinne des SGB XI und XII. Sie wurde im Jahr 2004 von den beiden Gesellschaftern Landkreis Rastatt und Stadt Baden-Baden mit dem Fokus auf den Erhalt einer bedarfsgerechten wohnortnahen Versorgung in öffentlicher Trägerschaft für die Menschen in Mittelbaden gegründet.

Den Gesellschafterzielen entsprechend wurde die ursprünglich aus fünf Kliniken und vier Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen bestehende Gesellschaft sukzessive erweitert:

- 2005: Übernahme des Altenpflegeheimes Schafberg von einer von der Stadt Baden-Baden getragenen Stiftung
- 2005: Übernahme des Betriebes des Pflegeheimes Erich-Burger-Heim vom Alten- und Pflegeheim Bühl e. V.
- 2006: Gründung eines ambulanten Pflegedienstes mit Sitz in Ottersweier
- 2013: Übernahme des Krankenhauses Ebersteinburg und Hospiz Kafarnaum vom Orden der Schwestern vom Göttlichen Erlöser Maria Hilf
- 2014: Übernahme der DRK-Klinik Baden-Baden vom DRK-Trägerverband Südwest
- 2019: Übernahme des Martha-Jäger-Hauses Rastatt
- 2023: Eröffnung des Pflegeheimes Haus der Jungen Pflege, Stiftung Friedrich Ganz

Daneben wurden seit der Gründung des Unternehmens die nachfolgenden Gesellschaften mit Sitz in Baden-Baden gegründet:

- 2005: Gründung der Klinikum Mittelbaden Service gGmbH
- 2008: Gründung der Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH
- 2009: Gründung der Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH
- 2014: Gründung der Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH

Das bis zur Unternehmensgründung in die Pflegeeinrichtung Hub integrierte landwirtschaftliche Hofgut Aspichhof gGmbH mit Sitz in Ottersweier, in dem bereits seit Jahrzehnten Menschen mit einer geistigen oder seelischen Behinderung beschäftigt werden, wurde im Jahr 2004 in eine zunächst 100-prozentige Tochtergesellschaft ebenfalls in Form einer gemeinnützigen GmbH ausgegliedert. Im Jahr 2016 wurden 51% der Geschäftsanteile von Herrn Dr. Ewald Glaser übernommen.

Um den Standort Gernsbach als Rehabilitationseinrichtung zu sichern, wurde der Geschäftsbetrieb der Klinik für geriatrische Rehabilitation in Gernsbach an das Rehabilitationszentrum Gernsbach/Schwarzwald GmbH & Co. KG mit Wirkung zum 01.01.2011 übertragen.

Sitz der Gesellschaft ist seit der Unternehmensgründung Baden-Baden. Der Aufsichtsratsvorsitz wechselt jährlich zwischen den beiden Gesellschaftern. Im Berichtsjahr hatte Herr Oberbürgermeister Dietmar Späth für die Stadt Baden-Baden den Vorsitz inne. Herr Landrat Prof. Dr. Christian Dusch fungierte als stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender für den Landkreis Rastatt. Die Funktion des kaufmännischen Geschäftsführer hatte im Berichtszeitraum Herr Daniel Herke sowie die des medizinischen Geschäftsführers Herrn PD Dr. Thomas Iber inne. Beide Geschäftsführer sind einzelvertretungsberechtigt und von den Beschränkungen des § 181 BGB befreit. Dr. Andreas Eichenauer vertrat als Einzelprokurist die Gesellschaft.

Im Berichtsjahr hat das Unternehmen an folgenden Standorten medizinische und pflegerische Leistungen angeboten:

- KMB Baden-Baden Bühl (Akutkrankenhaus) mit der Klinik Balg und dem Standort Bühl
- KMB Rastatt-Forbach (Akutkrankenhaus) mit der Klinik Rastatt
- KMB Kurzzeitpflege Forbach
- KMB Hub (stationäre Pflege, Kurzzeitpflege und Eingliederungshilfe)
- KMB Lichtental Theresenheim (stationäre Pflege und Kurzzeitpflege)
- KMB Lichtental Schafberg (stationäre Pflege, Kurzzeitpflege)
- KMB Erich-Burger-Heim in Bühl (stationäre Pflege, Tages- und Kurzzeitpflege)
- KMB Haus Fichtental in Kuppenheim (stationäre Pflege und Kurzzeitpflege)
- KMB Martha-Jäger-Haus in Rastatt (stationäre Pflege und Kurzzeitpflege)
- KMB Haus der Jungen Pflege, Stiftung Friedrich Ganz in Kuppenheim (stationäre Pflege für Menschen zwischen 18 und 65 Jahren und Kurzzeitpflege)
- KMB Ambulanter Pflegedienst mit Sitz in Ottersweier
- KMB Hospiz Kafarnaum in Ebersteinburg

Insgesamt verfügt die Gesellschaft im Berichtsjahr über 890 Planbetten im Krankenhausbedarfsplan des Landes Baden-Württemberg sowie über 657 Pflegeplätze (Stand 31.12.2023) für vollstationäre Pflege und integrierter Kurzzeitpflege, 16 Tagespflegeplätze und 30 Kurzzeitpflegeplätze, 94 Plätze für Menschen in der Eingliederungshilfe, 12 Hospizplätze und ein betreutes Wohnangebot an verschiedenen Standorten.

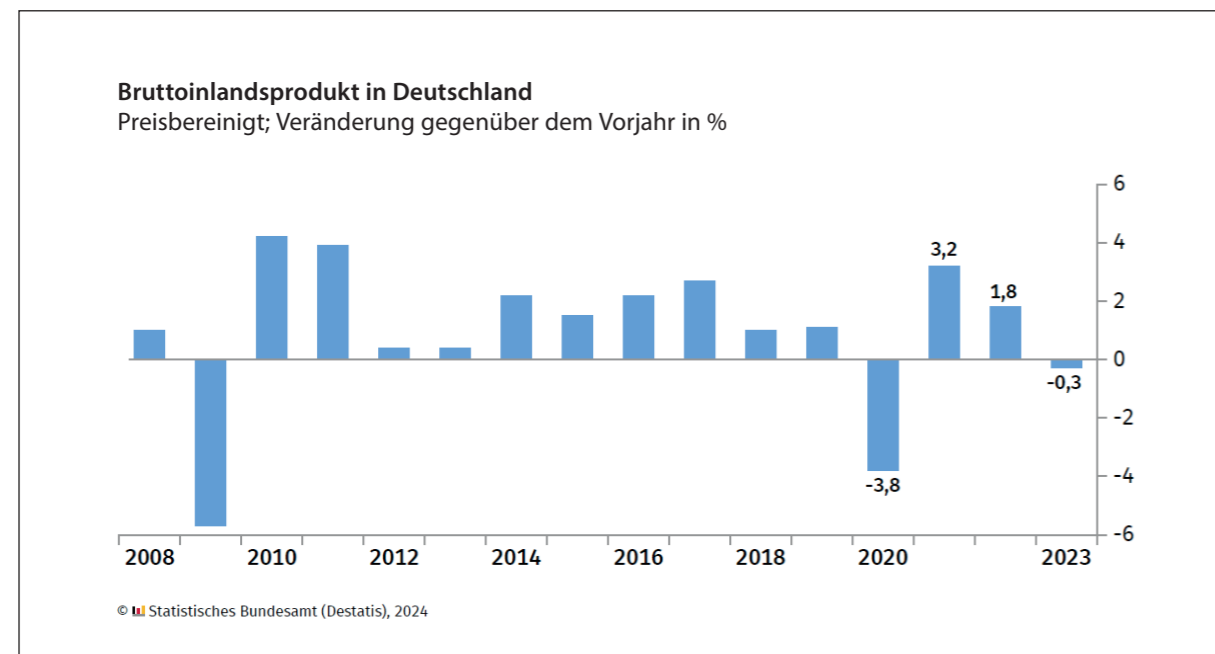
## II. Wirtschaftsbericht

### 1. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

Die Folgen einer globalen Krise belasten weiterhin die deutsche Wirtschaft.

Die Erholung der deutschen Wirtschaft vom tiefen Einbruch im Corona-Jahr 2020 setzt sich nicht weiter fort. Das preisbereinigte BIP 2023 lag zwar um 0,7 % höher als das vor der Corona-Pandemie liegende Jahr 2019, allerdings kam die gesamtwirtschaftliche Entwicklung in Deutschland im nach wie vor krisengeprägten Umfeld ins Stocken.

Das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt (BIP) war im Jahr 2023 nach ersten Berechnungen des Statistischen Bundesamtes (Destatis) um 0,3 % niedriger als im Vorjahr.



Verantwortlich für dieses negative Wirtschaftswachstum 2023 war eine eingedämpfte Konjunktur aufgrund der sich auf hohem Niveau stabilisierten Energiepreise. Hinzu kamen ungünstige Finanzierungsbedingungen durch steigende Zinsen und eine geringere Nachfrage.

Der private Konsum nahm im Jahr 2023 preisbereinigt um 0,8 % gegenüber dem Vorjahr ab. Im Vergleich zum Vorkrisenniveau des Jahres 2019 liegt der Rückgang im privaten Konsumverhalten bei -1,5 %. Dies dürfte vor allem auf die hohen Verbraucherpreise zurückzuführen sein.

Außerdem reduzierte der Staat im Jahr 2023 erstmals seit fast 20 Jahren seine preisbereinigten Konsumausgaben (1,7 %). Dies ist vor allem auf den Wegfall staatlich finanzierter Corona-Maßnahmen wie Impfungen und Ausgleichszahlungen für freie Bettenkapazitäten in Krankenhäusern zurückzuführen. In den Jahren ab 2020 hatte der Staatskonsum durch solche Maßnahmen die Wirtschaftsleistung gestützt.

Die Entwicklung der Bruttowertschöpfung verlief im Jahr 2023 in den einzelnen Wirtschaftsbereichen heterogen: Während viele Wirtschaftsleistungen, etwa des produzierenden und verarbeitenden Gewerbes, rückläufig waren, konnten die meisten Dienstleistungsbereiche ihre wirtschaftlichen Aktivitäten im Vorjahresvergleich erneut ausweiten und stützten die Wirtschaft im Jahr 2023.

Den größten preisbereinigten Zuwachs aus dem Dienstleistungsbereich verzeichnete der Bereich Information und Kommunikation; aber auch der Bereich öffentliche Dienstleister, Erziehung, Gesundheit (+1,0 %) und die Unternehmensdienstleister (+0,3 %) konnten ebenfalls leicht zulegen.

Gegenläufig zu der schwachen und rückläufigen Konjunktur wurde die Wirtschaftsleistung im Jahr 2023 von durchschnittlich 45,9 Millionen Erwerbstätigen am Arbeitsstandort in Deutschland erbracht. Ein Höchststand in Deutschland mit insgesamt einem Zuwachs von 0,7 % oder 333.000 Personen mehr als im Jahr zuvor. Wesentlicher Grund hierfür liegt in der Eingliederung ausländischer Arbeitskräfte sowie in einer steigenden Erwerbsbeteiligung der inländischen Bevölkerung. Der Beschäftigungsaufbau fand 2023 fast ausschließlich in den Dienstleistungsbereichen statt. Den größten absoluten Beschäftigungszuwachs verzeichnete der Bereich öffentliche Dienstleister, Erziehung, Gesundheit mit +143 000 Personen (+1,2 %).

Auch das Gesundheitswesen ist dabei weiterhin ein wesentlicher Beschäftigungsmotor. Im Gesundheitswesen arbeitet bereits jeder achte Erwerbstätige, was über 5,8 Millionen Menschen entspricht.

Der demografische Wandel wirkt nicht nur auf der Nachfrageseite. Ein massiver Fachkräftemangel stellt in der Gesundheitswirtschaft ein nicht unerhebliches Risiko dar.

In seiner Pressemitteilung vom 24. Januar 2024 veröffentlichte das Statistische Bundesamt (Destatis) auf Basis einer neuen Vorausberechnung zum Pflegekräftenarbeitsmarkt, dass der Bedarf an Pflegekräften aufgrund des demografischen Wandels bis zum Jahr 2049 im Vergleich zu 2019 voraussichtlich um ein Drittel auf 2,15 Millionen ansteigen wird. In Ableitung der Erkenntnisse von Vorausberechnungsmodellen liegt im Jahr 2049 eine Bedarfsunterdeckung zwischen 280.000 und 690.000 Pflegekräften vor.

Insgesamt gehört die Gesundheitswirtschaft zur Hightech-Branche und es wird ihr eine erhebliche ökonomische Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Deutschland zugemessen. In keinem anderen Wirtschaftszweig, außer der Datenverarbeitungs- und Elektronikindustrie, wird so viel in Forschung und Entwicklung investiert. Die Branche mit starkem Expansionskurs wächst jährlich und ist mit seiner jährlichen Steigerungsrate von 3,8 Prozent innerhalb der letzten zehn Jahre stärker gewachsen als das Bruttoinlandsprodukt. Als kleiner Teilbereich der Gesundheitswirtschaft rangiert die digitale Gesundheitswirtschaft. Mit starken Wachstumstendenzen durch einen allgemeinen digitalen Transformationsprozess, nicht zuletzt forciert durch die Bewerkstelligung der pandemischen Lage, verdeutlicht sich ihr großes Potential.

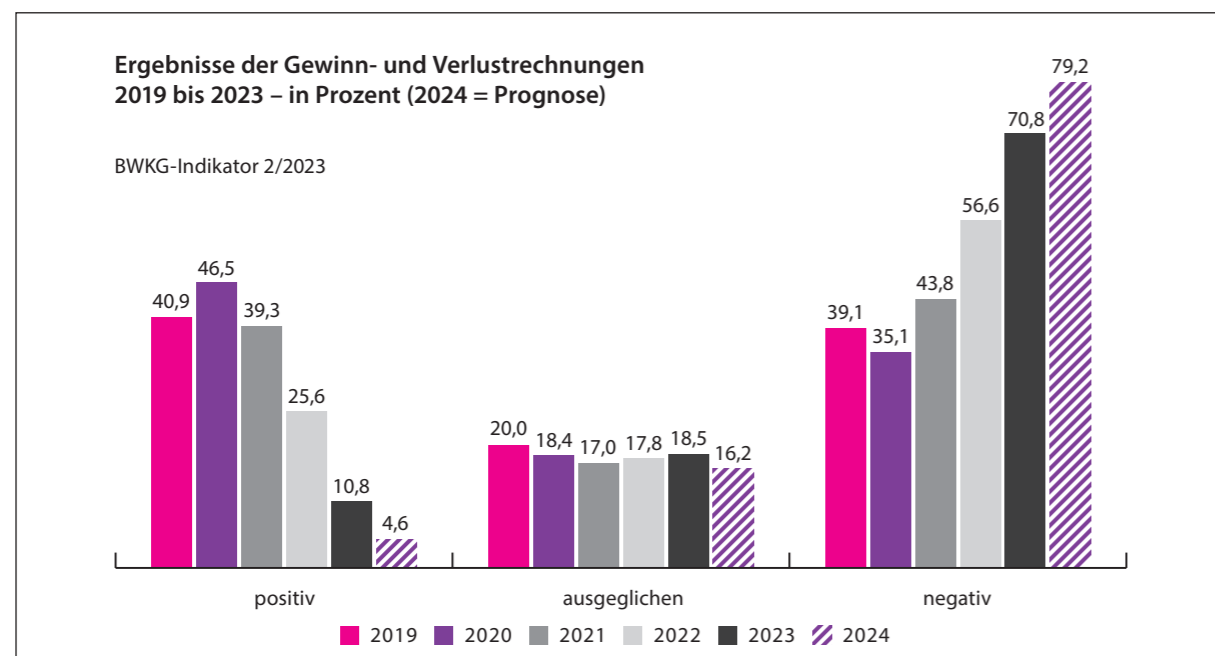
Mit ihren vorläufigen Finanzergebnissen weisen die gesetzlichen Krankenkassen für das Jahr 2023 ein Defizit von rund 1,9 Mrd. Euro aus. Maßgeblich steht dies im Zusammenhang mit der Verpflichtung des Gesetzgebers im Rahmen des GKV-Finanzierungsstabilisierungsgesetzes, im Jahr 2023 insgesamt 2,5 Mrd. Euro aus den Finanzreserven der Krankenkassen an den Gesundheitsfonds als wichtigen Beitrag zu Konsolidierung der GKV-Finzen abzuführen.

Die Ausgaben der GKV verzeichneten einen Anstieg von rund 17,4 Mrd. Euro auf nunmehr rund 306,2 Mrd. Euro, was einer Ausgabensteigerung von etwa 6 Prozent entspricht. Dieser Zuwachs ist maßgeblich durch die Aufwendungen für Krankenhausbehandlungen (u.a. durch stationäre psychiatrische sowie somatische Behandlungen sowie Ausgliederung der Pflegepersonalkosten aus den DRG-Fallpauschalen), die auf insgesamt 93,6 Mrd. Euro angestiegen sind, beeinflusst. Der Anteil der Aufwendungen für Krankenhausausgaben entspricht gemessen an den gesamten Ausgaben der GKV in 2023 einem Anteil von 32 Prozent.

Der Gesundheitsfonds verzeichnete im Jahr 2023 ein zu erwartendes Defizit von 3,3 Mrd. Euro mit einer Liquiditätsreserve per 15.01.2024 von rund 9,4 Mrd. Euro.

Die seit Jahren bestehende angespannte Situation rund um die wirtschaftliche Lage der Krankenhäuser in Deutschland setzte sich in 2023 ungebremst fort. So geht die Deutsche Krankenhausgesellschaft in seiner Pressemitteilung vom 27.12.2023 davon aus, dass fast 80 Prozent der Krankenhäuser in Deutschland 2023 ein negatives Jahresergebnis erwarten. Lediglich 7 Prozent der Kliniken werden einen Jahresüberschuss erzielen. Die Prognose für 2024 lässt erwarten, dass 71 Prozent der Krankenhäuser von einer weiteren Verschlechterung ausgehen und nur bei vier Prozent von einer Verbesserung ihrer wirtschaftlichen Situation ausgehen. Die Lage der Krankenhäuser in Deutschland ist so dramatisch wie nie zuvor. Noch im Vorjahr war es in etwa nur die Hälfte aller Krankenhäuser die ein negatives Ergebnis erzielt haben. Gleichzeitig wurden und werden künftig noch mehr Krankenhäuser von der Insolvenzkrise getroffen.

In Baden-Württemberg erwarten 70,6 Prozent der Krankenhäuser in 2023 einen negativen Jahresabschluss. In 2024 werden es in Anlehnung an die Bundesrepublik ebenso 80 Prozent der Kliniken sein, die eine solche Ergebnissituation erwarten.



Die wesentlichen Gründe einer solchen eingetrübten Erwartungshaltung und negativen Prognoseaussicht sind daraus abzuleiten, dass den erheblichen Kostensteigerungen in den letzten Jahren völlig unzureichende Vergütungsanpassungen gegenüberstehen. Seit Jahren bleibt die Vergütungsanpassung fortlaufend hinter den inflations- und tarifbedingten Mehrkosten zurück. Nicht alle Kostensteigerungen werden finanziert.

Zwar trugen staatlich gewährte Einmalzahlungen aus den sog. „Energiehilfen“ zur Finanzierung einer globalen Sachkostensteigerung bei; die Zuschussgewährung ist aber nur befristet bis Mai 2024, während die Personal- und Sachkosten darüber hinaus auf einem anhaltenden hohen Niveau bezahlt werden müssen. Das Land Baden-Württemberg unterstützte ferner seine Krankenhäuser im August 2023 im Rahmen eines Soforthilfeprogramms einmalig mit insgesamt 126 Mio. € zur Finanzierung der eklatanten Preissteigerungen. Die für 2023 erwartenden Defizite in den Krankenhäusern reduzieren sich durch diese ergänzende staatliche Unterstützung von 620 Mio. Euro auf ca. 500 Mio. Euro.

Zusätzlich haben politische Entscheidungen in der Form der Verabschiedung des Krankenhauspflegeentlastungsgesetz zu Einschnitten in der Finanzierungsbasis geführt. So wurde mit dieser Gesetzeseinführung abgeschafft, dass bei zurückgehenden Fallzahlen der Grundpreis für die Krankenhäuser (sog. Landesbasisfallpreis) etwas oberhalb der gesetzlichen Grenzen vereinbart werden könne. Aufgrund hohen Fix (Vorhalte-)kosten und rückläufiger Fallzahlen errechnen sich höhere Stückkosten, die nunmehr unzukömmlich finanziert sind.

Die Versorgung der Menschen im Land leidet ebenso unter den Rahmenbedingungen im Krankenhaus, da beispielsweise in den Allgemeinkrankenhäuser 9,7 Prozent ihrer Betten aufgrund von Personalmangel nicht belegt werden können und rund 3 Prozent der Betten mit Patientinnen und Patienten belegt sind, die auf eine passende Anschlussversorgung warten. 12,7 Prozent der Krankenhausbetten stehen demzufolge für die Versorgung von behandlungsbedürftigen Patientinnen und Patienten nicht zur Verfügung.

Nach wie vor gibt es leider von Seiten der Bundesrepublik keine Signale, dass die finanzielle Situation der Krankenhäuser schnell und nachhaltig verbessert werden soll. Die Bundesregierung vertröstet hierbei immer darauf, dass mit der anstehenden Krankenhausreform auch die finanziellen Probleme der Krankenhäuser gelöst werden sollen. Vorstöße einiger Bundesländer über den Bundesrat, durch die Vorlage eines Entschließungsantrages „zur kurzfristigen wirtschaftlichen Sicherung der Krankenhäuser und dauerhaften Refinanzierung aktueller sowie künftiger inflations- und tarifbedingter Kostensteigerungen“ zur Verabschiedung eines Vorschaltgesetzes als Nothilfeprogramm hinzuwirken, sind erfolglos geblieben. In einem solchen Antrag wurde die Bundesregierung aufgefordert, Landesbasisfallwert rückwirkend für die Jahre 2022 und 2023 um 4 % zu erhöhen, die regelhafte Finanzierung der vollen Tarifsteigerungen ab dem Jahr 2024 dauerhaft sicherzustellen, die Systematik zur Berechnung des Orientierungs- und des Veränderungswertes im Rahmen der Krankenhausreform zu überprüfen, die aktuelle Übergangsregelung zur 5-Tage-Zahlungsfrist von Krankenhausrechnungen zu verstetigen und noch im Jahr 2023 ein einmalige Nothilfeprogramm für existenzbedrohte Krankenhäuser in Höhe von 5 Milliarden Euro aufzulegen.

In den zeitlich angelaufenen Beratungsgesprächen zum Krankenhaustransparenzgesetz wurde im Rahmen einer kurzfristig eingereichten Protokollerklärung durch die Bundesregierung angekündigt, die Anpassungsregelungen der Landesbasisfallwerte möglichst ab 01.07.2024 (spätestens ab 01.01.2025) bis zum Wirksamwerden der Krankenhausreform reformieren zu wollen, um insbesondere die „Tarifsteigerungen aller Beschäftigten im Krankenhaus künftig schneller und umfassender zu berücksichtigen“.

Der Verabschiedung des Krankenhaustransparenzgesetzes ging die Einschaltung des Vermittlungsausschusses voraus, welcher der Bundesrat entsprechend der Beschlussempfehlung seines Gesundheitsausschusses angerufen hatte. Einige Bundesländer beanstandeten, dass die geplante Veröffentlichung im Transparenzverzeichnis auf den tatsächlichen Leistungsgruppen-Zuweisungen der Länder beruhen müssen, anderweitig würde durch die Zuweisung durch den Bund die Planungshoheit der Länder erheblich beeinträchtigt werden. Zudem sei die zwischenzeitlich eingereichte Protokollerklärung der Bundesregierung zu unverbindlich und unkonkret, so die Beanstandungen im Weiteren.

Ohne Veränderung und Anpassung am ursprünglichen Gesetzestext hat der Vermittlungsausschuss das Krankenhaustransparenzgesetz in seiner Sitzung am 21.02.2024 auf Basis der Beschlussempfehlung des Bundestagsgesundheitsausschusses verabschiedet. Dringend erforderliche finanzielle Verbesserungen für die Krankenhäuser sind mit Verabschiedung dieses Gesetzes nicht verbunden. Lediglich blieb es bei einer Absichtserklärung, ab 2025 einen Transformationsfond einzurichten, mit welchem die notwendigen Strukturanpassungen in der Krankenhauslandschaft gefördert werden sollen.

Das Krankenhaustransparenzgesetz flankiert die von der Bundesregierung geplante Krankenhausreform. Nach Aussage des Bundesministeriums für Gesundheit bildet dieses Gesetz die Basis für die geplante Veröffentlichung von Struktur- und Leistungsdaten der Krankenhäuser in Deutschland.

Ein Gesetzesentwurf der anstehenden großen Krankenhausreform steht immer noch aus. Bund und Länder konnten sich am 10. Juli 2023 auf die Eckpunkte der Krankenhausreform einigen: Entökonomisierung, die Sicherung und Steigerung der Behandlungsqualität sowie Entbürokratisierung. Ferner ist die Gewährleistung der Versorgungssicherheit (Daseinsvorsorge) ein zentrales Anliegen. Die Eckpunkte stellen die Weichen in eine Vorhaltefinanzierung ab 2026 und gehen einher mit einer Umstellung der Krankenhausplanung auf eine Leistungsgruppenplanung.

Unverändert und zu Lasten der Krankenhäuser setzte sich fort, dass die Länder ihrer gesetzlichen und verfassungsrechtlichen Verpflichtung zur Übernahme von notwendigen Investitionskosten der Planungskrankenhäuser nur ungenügend nachkommen.



## 2. Allgemeine Entwicklungen

Eine prospektive Verhandlung des Krankenhaus- und Pflegebudgets mit den Krankenkassen war im Berichtszeitraum nicht möglich. So stehen Ende 2023 die Vereinbarungen der Budgets für die Jahre 2022 und 2023 noch aus. Die Mengenvereinbarung orientiert sich dabei im Wesentlichen an der Leistungsmenge des Vor-Corona-Jahres 2019. Die hierdurch durch Mindermengen entstehende Finanzierungslücke wird für das Budgetjahr 2022 letztmalig durch den Ganzjahresausgleich geschlossen werden.

Für die Pflegeeinrichtungen wurde im November 2022 zu Pflegesatzverhandlungen für neue Entgelte ab dem 01.01.2023 aufgefordert. Aufgrund der langwierigen Tarifverhandlungen im öffentlichen Dienst gestalteten sich die Verhandlungen äußerst schwierig. In einer ersten Verhandlungsrunde Anfang März 2023 konnte keine generelle Einigung erzielt werden. Um mit der neu zu eröffnenden Einrichtung Haus der Jungen Pflege in Betrieb gehen zu können, musste eine Vereinbarung der Entgelte erfolgen. In der Verhandlung wurde vonseiten der Kostenträger der Sonderstatus „Junge Pflege“ und dem damit verbundenen erhöhten Personalbedarf nicht anerkannt.

Für die übrigen Pflegeeinrichtungen konnte nach Abschluss des Tarifvertrages im Juni eine Einigung von rund 9 % für den Zeitraum März 2023 bis Februar 2024 erzielt werden, welche die Einmalzahlungen im Personalkostenbereich und einen anteiligen Inflationsausgleich für die Jahre 2022 und 2023 berücksichtigte.

Im Bereich der Eingliederungshilfe konnten die neuen Rahmenbedingungen des Bundesteilhabegesetzes immer noch nicht auf Bundes- und Landesebene umgesetzt werden. Aus diesem Grund wurden die bisherigen Vergütungen der Übergangsvereinbarung um die tariflichen Steigerungen auch für 2023 und 2024 fortgeschrieben.

Das Geschäftsjahr 2023 war für die Klinikum Mittelbaden gGmbH geprägt von

- umfangreichen Brandschutzertüchtigungsmaßnahmen an den Standorten Baden-Baden Balg und Rastatt,
- Anpassungen der Organisation an die zunehmende Ambulantisierung bisher stationärer Leistungen im Zuge der Erweiterung des AOP-Katalogs nach § 115b SGB V und der Einführung von Hybrid-DRGs nach § 115f SGB V,
- internen Reorganisationsmaßnahmen nach der Kündigung des leitenden Arztes eines zentralen Leistungsbereiches,
- dem weiterhin bestehenden, wenn auch leicht rückläufigen Fachkräftemangel, vor allem im Bereich der Pflege,
- den Planungen und fortlaufenden Umsetzungen von Maßnahmen und Projekten im Rahmen des Strategiepakets „KMB 2025“,
- der Fortführung der Planungen zum Bau eines Zentralklinikums sowie
- fortgesetzten mittelbaren Auswirkungen des Ukrainekriegs.

Die schwierigen Rahmenbedingungen schlugen sich in einem rückläufigen stationären Leistungsgeschehen nieder. Die Zahl der stationär in den Krankenhäusern behandelten Patienten sank um 1.025 Patienten auf nunmehr in 2023 insgesamt 31.614 stationär behandelte Patienten. Ein leichter Anstieg ist im Bereich der ambulanten Operationen zu verzeichnen. Lag die Zahl der durchgeführten ambulanten Operationen im Vorjahr noch bei 2.873 Behandlungen, konnten im Berichtszeitraum in diesem Behandlungssegment insgesamt 3.393 Patienten behandelt werden.

Für das Geschäftsjahr musste ein Jahresfehlbetrag in Höhe von 8.884.273,21 € ausgewiesen werden.

Die Gründe für den Jahresfehlbetrag der Berichtsgesellschaft ist auf die unter der Rubrik „II. Wirtschaftsbericht; 1. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen“ ausführlich dargestellte allgemeine Finanzierungsproblematik zurückzuführen. Hierbei nimmt die Berichtsgesellschaft im Vergleich zu den anderen Krankenhäusern in Deutschland keine Ausnahmerolle ein. Im Speziellen allerdings ist es die diversifizierte Aufrechterhaltung von Krankenhausleistungen an aktuell noch drei Krankenhausstandorten, die aufgrund der Vorhaltung von redundanten Kostenstrukturen ein wesentlicher Grund für Höhe und Entwicklung des Jahresfehlbetrages darstellt.

Eine Chancenrealisierung in Form des Abbaus solcher redundanten Kostenstrukturen gehört gleichermaßen zur erklärten Zielsetzung des Unternehmens wie bereits die Verabschiedung einer Medizinstrategie im Herbst 2023 mit folgenden inhaltlichen Zielsetzungen:

- I. Konzentration ambulanter und elektiver Linksherzkathetermessplatz (LHKM)-Eingriffe in Balg und Aufbau der Abteilung Elektrophysiologie/strukturelle Herzerkrankungen (SHK)
- II. Krankenhaus Bühl – Erweiterung Geriatrie mit insgesamt 50 Betten
- III. Schließung der Zentralen Notaufnahme (ZNA) im Krankenhaus Bühl
- IV. Verlagerung der ambulanten Operationen nach Bühl
- V. Krankenhaus Rastatt – Schaffung einer Intermediate Care (IMC)-Station angrenzend an den Linksherzkathetermessplatz mit bis 8 bis 12 Betten (inkl. Chest Pain Unit (CPU))
- VI. Verlagerung der Wirbelsäulenchirurgie von Bühl nach Balg
- VII. Steigerung der Adipositaschirurgie Balg
- VIII. Ausbau Interventionelle Gefäßmedizin / Radiologie Rastatt
- IX. Ausbau Neuroradiologie Rastatt
- X. Umstrukturierung der Organisationseinheiten Anästhesie und Intensivmedizin am Standort Balg
- XI. Einführung der fallbegleitenden Kodierung im Zentrum für Innere Medizin Balg/Rastatt (Verweildauer-optimierung)
- XII. Leistungsskalierung Orthopädie Rastatt
- XIII. Hotelleistungsstation Bühl
- XIV. Einführung der ambulanten spezialärztlichen Versorgung für gynäkologische Tumore am Standort Balg und Bühl

Zentralklinikum – wichtige Gesellschafterbeschlüsse konnten bei den beiden Gesellschaftergremien im Berichtsjahr 2023 gefasst werden. So wird das Beteiligungsverhältnis künftig in 70,5 % (Landkreis Rastatt) und 29,5 % (Stadt Baden-Baden) geändert werden und gilt für die Investitionen und den Betrieb des neuen Klinikums. Der Name des neuen Klinikums wird „Klinikum Baden-Baden Rastatt“ lauten.

## 3. Leistungsentwicklung

Zu unserem Unternehmen gehören im Berichtsjahr die oben genannten Einrichtungen in Medizin, Pflege und Betreuung von Menschen mit Behinderungen.

Die Klinikum Mittelbaden Service gGmbH unterstützt das Mutterunternehmen und verschiedene Mieter in den Einrichtungen der gGmbH im Reinigungs- und Logistikbereich und bei ergänzenden Dienstleistungen. Das bisherige Leistungsspektrum wurde im Jahr 2015 um die konzernweite Energiebeschaffung für das KMB ergänzt. Von der Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH werden die Einrichtungen der Klinikum Mittelbaden gGmbH sowie einige wenige externe Kunden mit Speiseangeboten versorgt.

Gegenstand des Unternehmens der Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH ist der Betrieb von medizinischen Versorgungszentren an den Standorten Baden-Baden und Rastatt im Sinne des § 95 SGB V zur Erbringung aller hiernach zulässigen ärztlichen und nichtärztlichen Leistungen. Ein weiteres medizinisches Versorgungszentrum stellt die Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH seit dem 13.01.2014 dar. Dadurch sichern sich die KMB Akutkliniken den Zugang in die ambulanten Versorgungsangebote und können Patienten bei Bedarf direkt in die stationäre Versorgung übernehmen.

In den KMB-Kliniken wurden im Jahr 2023 insgesamt 31.614 Patienten (Vj.: 32.639 Patienten) stationär behandelt, damit ist die Zahl der Patienten gegenüber dem Vorjahr gesunken.

Die rückläufige Fallzahlentwicklung in der Berichtsgesellschaft ist spiegelbildlich und in Anlehnung an die allgemeine in Deutschland festzustellende Trendentwicklung in der stationären Krankenhausbehandlung. Allerdings war zusätzlich eine potentiell mögliche Bettenbelegung im Klinikum Mittelbaden durch temporäre Stationsschließungen wegen brandschutztechnischer Baumaßnahmen oder Personalausfällen eingetrübt.

#### Die Leistungsentwicklung unserer Akutklinken stellt sich wie folgt dar:

Inlieger DRG und mit Tagesgl. Entgelte	Baden-Baden Bühl	Rastatt-Forbach
<b>Stationäre Patienten</b>		
2023	21.384	10.230
2022	22.596	10.043
<b>Veränderung</b>	<b>-1.212</b>	<b>187</b>
<b>Ambulante Operationen</b>		
2023	2.938	455
2022	2.477	396
<b>Veränderung</b>	<b>461</b>	<b>59</b>
<b>Pflegetage</b>		
2023	121.266	67.733
2022	125.346	68.648
<b>Veränderung</b>	<b>-4.080</b>	<b>-915</b>
<b>Verweildauer</b>		
2023	5,67	6,62
2022	5,55	6,84
<b>Veränderung</b>	<b>0,12</b>	<b>-0,22</b>
<b>Auslastung der Planbetten</b>		
2023	58,29%	57,99%
2022	60,25%	58,77%
<b>Veränderung</b>	<b>-1,96</b>	<b>-0,78</b>

Die Zahl der stationär behandelten Patienten im KMB Baden-Baden Bühl nahm 2023 um 1.212 (5,36 %) auf 21.384 (Vj. 22.596) ab.

Im Jahr 2023 wurden im KMB Baden-Baden Bühl 16.412 aCM-Punkte (Vj. 16.793) und 117.897 Pflege-Daymix-Punkte (VJ: 121.763) erzielt.

Die Zahl der Geburten sank im Berichtsjahr 2023 mit 1.759 Geburten gegenüber den Vorjahren (2022: 1.944, 2021: 1.998, 2020: 1.824).

Das Leistungsgeschehen am Standort Baden-Baden Balg war im Jahr 2023 durch umfangreiche Baumaßnahmen zur Brandschutzertüchtigung und allgemeinen Bausanierungen geprägt.

Die durchschnittliche Verweildauer der Patienten lag mit 5,67 Tagen (VJ 5,55) weiterhin deutlich unter dem Landesdurchschnitt.

Das KMB Rastatt-Forbach, das seine stationären Patienten seit dem 01.07.2020 ausschließlich am Standort Rastatt versorgt, erreichte bei weitgehend konstanten Strukturen im Jahr 2023 einen Anstieg bei den stationären Patienten. Die Zahl der am Krankenhaus Rastatt-Forbach behandelten stationären Patienten nahm in 2023 um 187 von 10.043 auf 10.230 zu (1,86 %).

Im Jahr 2023 wurden im KMB Rastatt-Forbach 9.623 aCM-Punkte (Vj. 9.314) und 67.733 Pflege-Daymix-Punkte (VJ 68.648) erzielt.

Im sechsten Betriebsjahr nach der Ende 2017 erfolgten Verlagerung des AOP-Zentrums von Balg nach Bühl stieg die Zahl der dort ambulant durchgeführten Eingriffe um 461 von 2.477 auf 2.938.

Insgesamt schlossen die Akutkliniken den Berichtszeitraum mit einem Jahresfehlbetrag von 7.295 T€ ab. Das Jahresergebnis des Segmentes der Akutkliniken lag um 1.481 T€ unter dem des Vorjahres.

#### Die Leistungsentwicklung unserer Pflegeeinrichtungen stellt sich wie folgt dar:

	Hub	Haus Fichtental Kuppenheim	Theresienheim Schafberg	Erich-Burger-Heim	Martha-Jäger-Haus Rastatt	Haus der Jungen Pflege Kuppenheim	Forbach Pflegeheim	Hospiz Kafarnaum
<b>Bewohner/Gäste</b>								
2023	229	75	140	123	70	23	24	93
2022	232	75	144	124	70	0	23	95
<b>Veränderung:</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>	<b>-4</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>-2</b>
<b>Pflegetage</b>								
2023	83.651	27.240	51.388	45.072	25.642	7750	8.825	2.816
2022	84.679	27.500	52.526	45.297	25.727	0	8.240	2.856
<b>Veränderung:</b>	<b>-1.028</b>	<b>-260</b>	<b>-1.138</b>	<b>-225</b>	<b>-85</b>	<b>7.750</b>	<b>585</b>	<b>-40</b>
<b>Auslastung der Plätze</b>								
2023	89,87%	92,14%	96,43%	98,79%	98,95%	36,11%	80,59%	64,29%
2022	90,98%	93,02%	98,57%	98,70%	87,43%	0,00%	75,25%	65,21%
<b>Veränderung:</b>	<b>-1,11</b>	<b>-0,88</b>	<b>-2,14</b>	<b>0,09</b>	<b>11,52</b>	<b>36,11</b>	<b>5,34</b>	<b>-0,92</b>

Nach einem Jahresfehlbetrag von 99 T€ in 2022 weisen die Pflegeangebote im Berichtsjahr ein Jahresergebnis von -1.732 T€ aus. Das Angebot Haus der Jungen Pflege Kuppenheim hat am 20. März 2023 den Betrieb aufgenommen. Bis zum Jahresende wurden zwei von fünf Wohngruppen in Betrieb genommen. In dieser Aufbauphase ist ein wirtschaftlicher Betrieb nicht möglich. Darüber hinaus wird das Betriebsergebnis durch eine unzureichende Finanzierung der notwendigen Personalausstattung belastet.

Negativ haben die Betriebsergebnisse bauliche Instandhaltungsmaßnahmen an der Gebäudeinfrastruktur im Pflegeheim Hub, dem Haus Fichtental und im Pflegeheim Theresienheim in Höhe von 807 T€ beeinflusst.

Wie seit seinem ersten vollständigen Geschäftsjahr im Jahr 2005 konnte der ambulante Pflegedienst des Unternehmens auch das abgelaufene Geschäftsjahr wieder mit einem Jahresüberschuss abschließen. Positiv dazu beigetragen hat, neben der häuslichen Betreuung von Palliativpatienten in Kooperation mit PaTe e.V. Baden-Baden, die Versorgung der betreuten Wohnungseinrichtungen in der KMB Hub, im KMB Lichtental Theresienheim und im KMB Erich-Burger-Heim.

## 4. Geschäftsverlauf

### 4.1. Geschäftsverlauf Klinikum Mittelbaden gGmbH

Das Jahresergebnis des Geschäftsjahres 2023 hat sich bedingt durch unterschiedliche Einflussfaktoren von -5.710 T€ um 3.174 T€ auf -8.884 T€ verschlechtert.

Die Übernahme des Jahresverlustausgleich 2022 durch die Gesellschafter erfolgte durch Zuführung in die Kapitalrücklage in 2023. Der im Geschäftsjahr 2023 ausgeglichene Verlust für die Vorjahre wurde ebenfalls der Kapitalrücklage zugeführt.

### 4.2. Geschäftsverlauf Tochterunternehmen

Die Klinikum Mittelbaden Service gGmbH schließt mit einem Jahresüberschuss in Höhe von 10.911 €, nachdem im Vorjahr ein Gewinn in Höhe von 78.391 € auszuweisen war.

Die Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH erzielte im Geschäftsjahr 2023 erneut ein positives Jahresergebnis in Höhe von 46.854 € (Vorjahr: Jahresüberschuss 56.389 €).

Die Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH schließt das Geschäftsjahr 2023 mit einem Jahresfehlbetrag in Höhe von -56.189 €, nachdem im Vorjahr ein Jahresfehlbetrag in Höhe von -148.263 € ausgewiesen wurde.

Die 2014 gegründete Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH schließt erneut mit einem Jahresfehlbetrag in Höhe von -105.394 € (Vorjahr: Jahresfehlbetrag -104.671 T€).

Die Aspichhof gGmbH, an der die Klinikum Mittelbaden gGmbH eine Beteiligung von 49 % der Gesellschaftsanteile hält, weist einen vorläufigen Jahresüberschuss für das Geschäftsjahr 2023 in Höhe von 5 T€ (Vorjahr: Jahresfehlbetrag -31 T€) aus.

## 5. Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

### 5.1. Vermögenslage

Aktiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Anlagevermögen	121.166	64,9	110.771	63,6	10.396	9,4
<b>Langfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>121.166</b>	<b>64,9</b>	<b>110.771</b>	<b>63,6</b>	<b>10.396</b>	<b>9,4</b>
Vorräte	7.011	3,8	7.075	4,1	-64	-0,9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	19.012	10,2	19.284	11,1	-272	-1,4
Forderung an den Gesellschafter	0	0,0	0	0,0	0	-100,0
Forderungen nach dem KHG	15.963	8,6	13.748	7,9	2.215	16,1
Forderungen gegen verbundenes Unternehmen	3.315	1,8	2.740	1,6	575	21,0
Sonstige Vermögensgegenstände	9.066	4,9	10.563	6,1	-1.497	-14,2
<b>Kurzfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>54.367</b>	<b>29,1</b>	<b>53.411</b>	<b>30,7</b>	<b>956</b>	<b>1,8</b>
Liquide Mittel	2.581	1,4	1.169	0,7	1.413	120,9
Ausgleichsposten nach dem KHG	7.428	4,0	7.421	4,3	7	0,1
Rechnungsabgrenzungsposten	1.141	0,6	1.394	0,8	-253	-18,1
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>186.683</b>	<b>100,0</b>	<b>174.165</b>	<b>100,0</b>	<b>12.518</b>	<b>7,2</b>

Passiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
<b>Eigenkapital</b>	<b>27.207</b>	<b>14,6</b>	<b>26.309</b>	<b>15,1</b>	<b>898</b>	<b>3,4</b>
<b>Sonderposten / Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>53.877</b>	<b>28,9</b>	<b>52.233</b>	<b>30,0</b>	<b>1.645</b>	<b>3,1</b>
Rückstellungen	15.059	8,1	14.788	8,5	271	1,8
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	31.998	17,1	18.177	10,4	13.821	76,0
Erhaltene Anzahlungen	40	0,0	62	0,0	10	16,2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.967	4,2	5.698	3,2	2.269	39,8
Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter	9.129	4,9	13.130	7,5	-4.001	-30,5
Verbindlichkeiten nach dem KHG	4.723	2,5	7.901	4,5	-3.178	-40,2
Verbindlichkeiten Zuwendung zur Finanzierung des Anlagevermögens	8.181	4,4	8.958	5,1	-777	-8,7
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenes Unternehmen	2.916	1,6	2.822	1,6	94	3,3
Sonstige Verbindlichkeiten	24.712	13,2	23.994	13,8	718	3,0
Ausgleich aus Darlehensförderung	8	0,0	9	0,0	-1	-12,5
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>104.733</b>	<b>56,1</b>	<b>95.539</b>	<b>54,9</b>	<b>9.194</b>	<b>9,6</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	866	0,5	84	0,0	782,0	929,7
<b>Gesamtkapital</b>	<b>186.683</b>	<b>100,0</b>	<b>174.165</b>	<b>100,0</b>	<b>12.518</b>	<b>7,2</b>

\* Für eine bessere Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreszahlen entsprechend angepasst.

Die Bilanzsumme erhöhte sich von 174.165 T€ auf nunmehr 186.683 T€ im Berichtsjahr. Dies entspricht einer absoluten Erhöhung um 12.518 T€ bzw. 7,2 %.

Auf der Aktiv-Seite der Bilanz bestanden die wesentlichen Änderungen vordergründig in folgenden Punkten:

Das Anlagevermögen stieg im Geschäftsjahr 2023 von 110.771 T€ auf 121.166 T€.

Die liquiden Mittel verzeichnen einen Anstieg i. H. v. 120,9 % (1.413 T€) im Vergleich zum Vorjahr.

Der Rückgang bei den sonstigen Vermögensgegenständen resultiert aus der Forderung der Fördermittel für das Krankenhauszukunftsgesetz, da im Berichtsjahr die ersten Fördergelder abgerufen wurden. Der Bescheid zur Förderung aus dem Krankenhauszukunftsfonds gem. § 14a KHG vom Regierungspräsidium Karlsruhe wurde am 10.01.2023 ausgestellt. Dem Klinikum Mittelbaden gGmbH sind hierfür ca. 9,8 Mio. € für geplante Umsetzungen und Projekte zugesichert worden, wovon zum 31.12.2023 noch 8,1 Mio. € als Forderung ausgewiesen werden. Die Forderungen nach dem KHG haben sich aufgrund von Forderungsbuchen für frühere Geschäftsjahre erhöht.

Auf der Passivseite der Bilanz erhöhte sich der notwendige Rückstellungsbedarf auf 15.059 T€ und liegt somit um 271 T€ über dem Vorjahr.

Aufgrund der Umwandlung eines bestehenden Betriebsmittelkredites im Berichtsjahr in Höhe von 4 Mio. € in einen Investitionskostenzuschuss sind die Verbindlichkeiten gegenüber den Gesellschaftern gesunken.

Durch planmäßige Darlehenstilgungen konnten die langfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten unterjährig verringert werden, jedoch sorgten zum einen die erhöhten kurzfristigen Kontokorrentlinien zum Jahreswechsel und zum anderen in Anspruch genommene Betriebsmittelkredite sowie die Aufnahme eines weiteren Darlehens insgesamt für einen Anstieg bei den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten.

Aufgrund des Jahresfehlbetrages 2023 und des geleisteten Verlustausgleiches der Gesellschafter für das Geschäftsjahr 2022 und der Vorjahre in 2023 verringerte sich die Eigenkapitalquote von 15,1 % auf 14,6 %. Unter Einbeziehung der Sonderposten aus Zuwendungen zur Finanzierung des Sachanlagevermögens und Ausgleichsposten nach dem KHG beträgt die Eigenkapitalquote 43,5 % nach 45,1 % zum Bilanzstichtag des Vorjahres.

## 5.2. Finanzlage

Die Finanzlage ist durch eine im Vergleich zum Vorjahr gesteigerte Investitionstätigkeit gekennzeichnet. Im Berichtszeitraum waren Investitionen in Höhe von 22,9 Mio. € zu finanzieren. Diese betrafen hauptsächlich Sanierungsmaßnahmen im Bereich Brandschutz, Ausgaben für das Krankenhauszukunftsgesetz sowie dem Umbau der ZSVA. Davon konnten nur ca. 5,0 Mio. € durch Fördermittel finanziert werden.

Im Berichtsjahr entstand ein negativer Cashflow von laufenden Geschäftstätigkeiten in Höhe von 2.895 T€. Der negative Cashflow aus Investitionstätigkeit einschließlich Investitionsförderung in Höhe von 22,6 Mio. € wurden u. a. durch Gesellschafterzuschüsse in Höhe von 9,7 Mio. € finanziert.

Durch die Gewährung von Betriebsmittelkrediten der Gesellschafter sowie die Bereitstellung von Darlehen von Dritten waren die Zahlungsfähigkeit sowie die Sicherstellung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit im Berichtszeitraum jederzeit gewährleistet.

Die Finanzlage kann als geordnet bezeichnet werden.

## 5.3. Ertragslage

in TEUR	2023	2022	Veränderung	
			in TEUR	%
<b>Ertrag</b>				
Umsatzerlöse	249.914	240.150	9.764	4,07
Sonstige Erträge	22.458	19.835	2.623	13,22
<b>Gesamt</b>	<b>272.372</b>	<b>259.985</b>	<b>12.387</b>	<b>4,76</b>
<b>Aufwand</b>				
Materialaufwand	68.432	64.488	3.944	6,12
Personalaufwand	168.543	159.905	8.638	5,40
Sonstiger Aufwand	38.314	35.832	2.482	6,93
<b>Gesamt</b>	<b>275.289</b>	<b>260.225</b>	<b>15.064</b>	<b>5,79</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-2.917</b>	<b>-240</b>	<b>-2.677</b>	<b>-1115,42</b>
Eigenmittelfinanzierte AFA	4.520	4.344	176	-4,05
<b>EBIT</b>	<b>-7.437</b>	<b>-4.584</b>	<b>-2.853</b>	<b>62,24</b>
Finanzergebnis	1.289	919	370	40,26
<b>EBT</b>	<b>-8.726</b>	<b>-5.503</b>	<b>-3.223</b>	<b>58,57</b>
Steuern	158	207	-49	23,67
<b>Jahresfehlbetrag</b>	<b>-8.884</b>	<b>-5.710</b>	<b>-3.174</b>	<b>55,59</b>

**EBITDA:** Earning before interest, taxes and amortization = Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände. Beschreibung der operativen Leistungsfähigkeit vor Investitionsaufwand (operativer Gewinn).

**EBIT:** Earning before interest and taxes = Gewinn vor Zinsen und Steuern. Diese betriebswirtschaftliche Kennzahl wird auch als operatives Ergebnis bezeichnet und sagt etwas über den Gewinn eines Unternehmens in einem bestimmten Zeitraum aus.

**EBT:** Earning before taxes = Gewinn vor Steuern. Diese betriebswirtschaftliche Kennzahl, die auch als Ergebnis vor Steuern oder als Vorsteuergewinn bezeichnet wird, ergibt sich aus der Gewinn- und Verlustrechnung eines Unternehmens.

## Die wirtschaftliche Entwicklung der Klinikum Mittelbaden gGmbH stellt sich wie folgt dar:

Der Vergleich zum vorherigen Geschäftsjahr zeigt eine Verschlechterung des EBITDA um 2.677 T€ auf -2.917 T€ und eine Verschlechterung des EBIT um 2.853 T€ auf -7.437 T€. Ursächlich für die Entwicklung dieser Kennzahlen ist, dass die Umsatzerlöse und sonstigen Erträge nicht im gleichen Maß angestiegen sind wie die Personalaufwendungen, Materialaufwendungen und die sonstigen Aufwendungen zusammen. Das Finanzergebnis hat sich im Berichtszeitraum gegenüber dem Vorjahr um 370 T€ verschlechtert.

## Die durch die Klinikum Mittelbaden gGmbH erwirtschafteten Erträge lassen sich im Einzelnen wie folgt kommentieren:

Die **Gesamtumsatzerlöse** der Klinikum Mittelbaden gGmbH betragen 249.914 T€ nach 240.150 T€ im Vorjahreszeitraum. Die Umsatzsteigerung beträgt im Geschäftsjahr 2023 9.764 T€, welche überwiegend auf Ausgleichsbeträge für frühere Geschäftsjahre zurückzuführen sind.

Innerhalb der **Umsatzerlöse nach § 277 HGB** sind folgende Sachverhalte in der GuV-Position in der Gesamtbetrachtung deutlich gestiegen. So nahmen die Erträge im Sprechstundenbedarf sowie die Erträge für die Zytostatika-Belieferungen zu.

Zum 31.12.2023 hat sich die **Bestandsbewertung der Überlieger-Patienten** im Vergleich zum Vorjahr um 244 T€ verringert. Dies spiegelt sich in der leicht gestiegenen Anzahl der Überlieger-Patienten von 417 auf 422 Patienten nicht wider. Der Grund für den Rückgang liegt vielmehr an einer Bewertungskorrektur der Pflegeentgelttage.

Das Volumen der **sonstigen Erträge** hat sich im Jahr 2023 um 13,22 % auf 22,5 Mio. € erhöht. Der Anstieg liegt im Wesentlichen an den Zuschüssen der Energiehilfen sowie der finanziellen Landeshilfe in Baden-Württemberg.

## Die durch die Klinikum Mittelbaden gGmbH verursachten Aufwendungen lassen sich im Einzelnen wie folgt kommentieren:

Die **Personalkosten** der Klinikum Mittelbaden gGmbH liegen im Jahr 2023 mit 168,5 Mio. € über dem Vorjahreswert von 159,9 Mio. €. Die Klinikum Mittelbaden gGmbH hat im Jahr 2023 2.957 (Vorjahr: 2.935) Mitarbeiter beschäftigt. Dies entspricht rund 1.916 Vollkräften (Vorjahr: 1.878) und damit 38 Vollkräfte mehr als im Vorjahr. Der Personalaufbau sowie die tariflich bedingten Mehrkosten im öffentlichen Dienst spiegeln den Anstieg der Personalkosten wider.

Im Vorjahresvergleich zeigt der **Materialaufwand** eine Erhöhung in Höhe von 3.944 T€ auf einen gebuchten Gesamtaufwand im Berichtszeitraum 2023 von 68.432 T€.

Eine nähere Betrachtung gibt folgenden Aufschluss:

- Ein wesentlicher Anstieg im Materialaufwand ist bei den Arzneimitteln und Implantaten zu verzeichnen. Allein dort gab es eine Steigerung von rund 2,6 Mio. €.
- Eine weitere wesentliche Steigerung ist beim Bezug von Honorarleistungen für Pflegekräfte in den bezogenen Leistungen festzustellen. Im Berichtsjahr musste im Vergleich zum Vorjahr wieder häufiger auf externes Personal zurückgegriffen werden, um den akutstationären Krankenhausalltag aufrechtzuerhalten. Allein dieser Effekt macht eine Steigerung von 1,7 Mio. € aus.
- Ebenso bemerkbar machten sich gestiegene Preise für die Unterhaltsreinigung durch die Tochtergesellschaft. Diese gab die durch den erfolgten Tarifabschluss gestiegenen Personalkosten an die Klinikum Mittelbaden gGmbH weiter.
- In weiteren verschiedenen Positionen wie Essensbezug oder Wäschereinigung sind die Kosten durch die Neueröffnung des KMB Haus der Jungen Pflege, Stiftung Friedrich Ganz ebenfalls angestiegen.
- Gegenläufig hat sich der Laborbedarf entwickelt. Hier konnten die Kosten gegenüber dem Vorjahr um 2,8 Mio. € gesenkt werden, da keine weiteren Covid-Tests angeschafft werden mussten.

### Aus der Gesamtbetrachtung der GuV resultiert im Geschäftsjahr 2023 ein Jahresfehlbetrag in Höhe von -8.884 T€.

Das neutrale Ergebnis hat sich im Berichtszeitraum im Vergleich zum Vorjahr um 8.013 T€ verbessert. Das hier ausgewiesene neutrale Ergebnis ist in den zuvor genannten Posten der Ertragslage beinhaltet. Das um neutrale Sachverhalte bereinigte Betriebsergebnis weist einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 21.302 T€ aus.

in TEUR	2023	2022	Veränderung	
			absolut	%
Neutrale Erträge	14.520	8.452	6.068	71,8
Neutrale Aufwendungen	2.102	4.047	-1.945	-48,1
<b>Neutrales Ergebnis</b>	<b>12.418</b>	<b>4.405</b>	<b>8.013</b>	<b>181,9</b>

### Unsere Kennzahlen, bezogen auf die Umsatzerlöse, entwickelten sich wie folgt:

Anteil in %	2023	2022	Veränderung	
			absolut	%
Materialquote	27,4	26,9	0,5	1,9
Personalquote	67,4	66,6	0,8	1,2
Sonstige Aufwandsquote	15,3	14,9	0,4	2,7
Abschreibungsquote	1,8	1,8	0,0	0,0
Finanzergebnisquote	0,5	0,4	0,1	25,0

Der Jahresfehlbetrag 2023 betrug -8,884 Mio. € und ist somit 105 T€ höher als die im Wirtschaftsplan 2023 avisierte Zielgröße von -8,779 Mio. €. Aufgrund der vielseitigen wirtschaftlichen Sondereffekte im Geschäftsjahr, einhergehend mit den noch ausstehenden Pflegebudgetverhandlungen 2022 und 2023, entspricht das operative Ergebnis den Erwartungen der Geschäftsführung.

### Gesamtaussage:

Die Berichtsgesellschaft ist aufgrund der politischen Rahmenbedingungen in der Krankenhausfinanzierung und wegen der strukturellen Gegebenheiten defizitär und erwirtschaftet auch in der Zukunft dauerhaft ein negatives Betriebsergebnis. Die Klinikum Mittelbaden gGmbH ist daher auch weiterhin auf die Unterstützung der Gesellschafter angewiesen. Unterstützungsleistung durch Einlagen in das Eigenkapital oder in Form der Finanzierung von nicht durch das Land Baden-Württemberg geförderten Investitionsausgaben wurden durch die Gesellschafter erbracht. Weitere wichtige Weichenstellungen sind in Abstimmung mit den Gesellschaftern in der strategischen Entwicklung zu einem Zentralklinikum ebenso erfolgt. Nur durch die Unterstützung der Gesellschafter konnte zusammenfassend die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens jederzeit sichergestellt werden. Bis zur Realisierung der Neubaulösung und den hieraus zu erwartenden Synergien bedarf es weiterhin der Unterstützung durch die Gesellschafter.

## III. Prognose-, Chancen- und Risikobericht

### 1. Risikomanagementsystem

Der Risikobericht für das Jahr 2023 führt die regelmäßige Berichterstattung, zuletzt erfolgt durch den Bericht an den Aufsichtsrat im März 2023, inhaltlich fort.

Soweit Sachverhalte, die im Bericht 2023 noch als Risiken benannt wurden, zwischenzeitlich soweit geklärt wurden, dass sie als Rahmenbedingungen in die Planungen für 2024 und die Folgejahre aufgenommen werden konnten, werden sie im Risikobericht nicht noch einmal explizit erwähnt. Dies gilt in großen Teilen für die Planungen zur Brandschutzsanierung und das Vorgehen hinsichtlich der Ambulantisierung, die in ihren wirtschaftlichen Auswirkungen bewertet wurden und in die Leistungs- und Wirtschaftsplanung für das Jahr 2024 eingepreist wurden.

Das intern genutzte Tool zur Risikoidentifizierung und -bewertung wurde im Jahr 2023 kontinuierlich mit den Anwendern weiterentwickelt und ist im Bereich der Zentralen Dienste und der Leitungen der Pflegeeinrichtungen mittlerweile zufriedenstellend angenommen.

Methodisch wurde das Tool ergänzt durch ein Formular zur Schadenerfassung, mit dem die Anwender in die Lage versetzt werden, in ihren Verantwortungsbereichen eingetretene Schäden zu analysieren und zur Minimierung der dadurch erkannten Risiken zu nutzen.

### 2. Chancenbericht

Die größte Chance liegt für das Klinikum in der im Jahr 2021 getroffenen Entscheidung zum Bau eines Zentralklinikums innerhalb der nächsten zehn Jahre. Vor dem Hintergrund dieser grundsätzlichen Festlegung konnten und können Entscheidungen zu strukturbereinigenden Maßnahmen weiterhin mit einer klar erkennbaren Perspektive umgesetzt werden.

Für die MVZ-Praxen sind im Jahr 2023 mehrere Veranstaltungen durchgeführt worden mit dem Ziel einer Abstimmung miteinander. Die Erlössituation der Praxen hat sich durch die Maßnahmen insgesamt verbessert.

Sämtliche im Rahmen des Förderprogramms nach dem KHZG gestellten Anträge mit einem gesamten Fördervolumen in Höhe von 9,8 Mio. € wurden zwischenzeitlich bewilligt. Die Digitalisierung der Strukturen und Prozesse wird auch außerhalb des Förderprogramms kontinuierlich vorangetrieben.

Eine Chance mit Auswirkung insbesondere auf die Liquidität ist die Beschlussfassung des Kabinetts des Landes Baden-Württemberg vom 09.04.2024, wonach das Jahreskrankenhausbauprogramm 2024 mit einem Gesamtvolumen von 248 Mio. € beschlossen wurde und die Berichtsgesellschaft, Klinikum Mittelbaden Baden-Baden-Bühl, mit ihren eingereichten Bauvorhaben und einem angemeldeten Kostenvolumen von insgesamt 24,439 Mio. € berücksichtigt wurde.

Mit der Planung des zentralen Neubaus hat das Klinikum Mittelbaden sehr gute Voraussetzungen, um die aktuellen Entwicklungen im bundesdeutschen Gesundheitswesen, insbesondere die zunehmende Ambulantisierung bisher stationärer Leistungen, aber auch die aktuellen Planungen zu einer umfassenden Krankenhausstrukturreform, in die zukünftige Gebäudestruktur zu „übersetzen“. Sollte sich allerdings die Umsetzung der Planungen für das Zentralklinikum in einem relevanten Ausmaß verzögern, darf angesichts der enormen Risiken im Umfeld eine grundsätzliche Neuausrichtung des Leistungsangebots des Klinikums nicht mehr ausgeschlossen werden.

### 3. Risikobericht

Unser Unternehmen unterliegt wie jedes andere Unternehmen Unsicherheitsfaktoren aus verschiedenen Risikoquellen. Dabei werden die Risiken den nachfolgenden Kategorien zugeordnet:

#### 3.1. Politische und rechtliche Rahmenbedingungen

Die kriegerischen Auseinandersetzungen in Osteuropa und in Nahost führen weiterhin zu großen Unsicherheiten in der Steuerung eines betriebs- sowie volkswirtschaftlichen Kennzahlen- bzw. Kostenentwicklungssystems. Auferlegte Sanktionen und Gegensanktionen sorgen für globale Marktverknappungen auf den Energie- und Rohstoffmärkten mit der Folge von eklatanten Preisexplosionen.

#### 3.2. Umfeld- und branchenspezifische Risiken

Noch weitaus stärker als in den vergangenen Jahren prägt die Unsicherheit zur weiteren Entwicklung der gesundheitspolitischen Rahmenbedingungen die aktuelle Risikolage für Unternehmen der Gesundheitsversorgung, insbesondere die Krankenhäuser: In vielen zentralen Punkten besteht derzeit ein erheblicher Dissens zwischen dem Bundesministerium für Gesundheit einerseits und den Bundesländern und den Krankenhäusern andererseits. Im Zentrum des Konflikts steht dabei das Reformgesetz des Bundesministeriums, das die Zuweisung von Leistungsgruppen und Versorgungslevels zu einzelnen Krankenhausstandorten vorsieht. Die wesentliche Kritik der Länder und Krankenhäuser geht dahin, dass der Prozess der Umstrukturierung der Krankenhauslandschaft ohne zusätzliche und damit ausreichende finanzielle Mittel vollzogen werden soll, was aus Sicht der Krankenhäuser zu einer „kalten Strukturbereinigung“ über Insolvenzen auch versorgungsnotwendiger Krankenhäuser führen wird.

#### 3.3. Markt- und Strategierisiken

Für die Gesellschaft besteht die Herausforderung weiterhin darin, das Leistungsangebot ihrer Einrichtungen optimal aufeinander und auf die Bedarfe in der Region abzustimmen. Auch im Hinblick auf die Planungen zur konkreten Ausgestaltung des Zentralklinikums gilt es dabei, Entwicklungen wie der zunehmenden Ambulantisierung der medizinischen Leistungserbringung oder auch der zunehmenden Multimorbidität stationärer Patienten mit der Notwendigkeit der Regelung der Weiterversorgung offensiv und konstruktiv zu begegnen, um Fehlplanungen für die neue Struktur nach Möglichkeit zu vermeiden.

#### 3.4. Finanz- und Leistungsrisiken

Die zum Ende des Jahres 2023 befürchteten zusätzlichen Liquiditätsrisiken durch die im Raum stehende Verlängerung der Zahlungsfrist für die Krankenkassen sind mittlerweile für 2024 dadurch behoben, dass die Zahlungsfrist bis 31.12.2024 bei 5 Tagen belassen wurde. Die gewöhnlichen Finanz- und Leistungsrisiken wie Ausfallrisiken (z. B. Forderungsausfälle bei Selbstzahlern), Zinsrisiken (Ende des derzeitigen Niedrigzinsniveaus) und Ergebnisrisiken (Nichterreichung der Planergebnisse) bestehen allerdings weiterhin. Daneben stellen weiterhin die hohen und aufgrund des marktwirtschaftlichen und inflationären Geschehens stark volatilen Investitionsausgaben in die bestehende Gebäudestruktur die Berichtsgesellschaft vor große Herausforderungen. Insbesondere ist darüber hinaus auch noch nicht genau abzuschätzen, inwieweit die Covid-19-Pandemie zu einer grundsätzlichen Veränderung der Inanspruchnahme stationärer Krankenhausleistungen geführt hat. Erste Studien belegen eine deutschlandweit rückläufige Trendentwicklung. Aktuell, zum Zeitpunkt der Berichterstattung, finanziert die Berichtsgesellschaft die Personalausgaben des Pflegedienstes aufgrund nicht mit den Kassenverbänden vereinbarter Pflegebudgets 2023 und 2024 vor. Die Vorfinanzierungslücke kann über individualvertragliche Vereinbarungen zur Abrechnung von erhöhten Pflegeentgeltwerten, als sog. Abschlagszahlungen auf noch zu vereinbarende Budgets, geschlossen werden, sofern die Krankenkassen die Bereitschaft solcher Zusatzvereinbarungen mitgehen werden. Eine solche Entgeltvereinbarung konnte bereits im Berichtszeitraum 2023 für das noch nicht vereinbarte Pflegebudget 2022 abgeschlossen werden.

Konkret führen die allgemeinen Risiken der Krankenhäuser zu folgenden Forderungen der Baden-Württembergischen Krankenhausgesellschaft nach Reformen in der Vergütungsstruktur der Krankenhäuser:

- Der Inflationsschub aus 2022 muss dauerhaft finanziert werden.
- Die Personalkostenanstiege müssen vollständig finanziert werden.
- Über eine entsprechende Anpassung des Landesbasisfallwerts müssen die bei rückläufiger Leistungsmenge fortbestehenden Fixkosten in Form eines Ganzjahresausgleichs kompensiert werden.
- Eine Vorhaltefinanzierung muss eingeführt werden.
- Die Vergütung für Leiharbeit sollte gesetzlich begrenzt werden.
- Investitionen müssen vollständig finanziert werden.

Unter Berücksichtigung des bestehenden Betrauungsakts der Gesellschafter erfolgt derzeit die Übernahme von Verlustausgleichen durch die Gesellschafter. Ebenso ist Bestandteil des Betrauungsakts, dass die Gesellschafter die Gewährung von Betriebsmittelkrediten und Bürgschaften zur Sicherstellung einer jederzeitigen Zahlungsfähigkeit vornehmen dürfen.

#### 3.5. Organisations- und Managementrisiken

Durch ständig steigende Anforderungen besteht in unseren Einrichtungen ein zunehmender Bedarf, gebäude-technische Optimierungen/Instandhaltungen durchzuführen. Hierzu erfolgen regelmäßige Gespräche mit Sachverständigen und den zuständigen Behörden. Verbesserungspotentiale sind erkannt. Mit der Umsetzung ist an verschiedenen Standorten begonnen. Die Realisierung eines auf einen 10-Jahres-Zeitraum angesetzten Investitionsprogramms zur Sicherstellung und Aufrechterhaltung des laufenden Geschäftsbetriebs an den bestehenden Krankenhausstandorten beläuft sich nach aktueller Kostenschätzung auf ca. 70 Mio. €.

Die Digitalisierung muss und wird im Bereich der stationären Gesundheitsversorgung weiter voranschreiten. Inwieweit sie jedoch Lösungen bringt oder auch zusätzliche Risiken birgt, muss differenziert betrachtet werden: Schon jetzt verursacht die Absicherung der Systeme gegen Übergriffe von außen erhebliche Kosten. Weiterhin werden Datenmengen generiert, die das Risiko einer zunehmenden Bürokratisierung der Patientenversorgung nach sich ziehen können. Die erfolgreiche Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie setzt eine gute Organisation der Strukturen und Prozesse voraus. Es ist allerdings nichtsdestotrotz zu befürchten, dass es als Folge der Gesetzgebungsverfahren und entgegen anderweitiger Zusicherungen zu einer erheblichen Zunahme des bürokratischen Aufwands aufgrund von Darlegungsverpflichtungen kommen wird.

Aufgrund einer globalen und weltweiten Zunahme von Angriffen auf IT-Systeme kann es zum Verlust von Daten sowie zu Systemausfällen kommen. Des Weiteren besteht die Gefahr eines erpresserischen Verhaltens durch Dritte und eines damit verbundenen Reputationsverlustes des Unternehmens. Präventionsmaßnahmen in Form des Austauschs der Firewall und der Einführung einer Datacenter-Firewall/Netztrennung sind bereits angestoßen worden.

Der in allen Branchen spürbare Fachkräftemangel ist bereits seit Jahren in den besonders personalintensiven Bereichen der stationären Patientenversorgung spürbar. Es muss bezweifelt werden, ob Reformen in der Krankenhausfinanzierung ausreichen, um hier zu spürbaren Verbesserungen zu gelangen. Es sind vielmehr Überlegungen dazu notwendig, wie Krankenhäuser zukünftig mit weniger und bezüglich der persönlichen Lebensführung anspruchsvolleren Mitarbeitenden die Versorgung eines zunehmend älteren und damit komplexer erkrankten Patientenkontingents sicherstellen können.

Derzeit zeigen sich gelegentlich Lücken in den sozialen Sicherungssystemen, die mangels anderer Möglichkeiten von Krankenhäusern, insbesondere in kommunaler oder konfessioneller Trägerschaft, aufgefangen werden. Unter zunehmendem wirtschaftlichem Druck müssen sich zukünftig Krankenhäuser stärker als bisher auf ihre originären Aufgaben der medizinischen Versorgung konzentrieren können. Begleitend zur Umgestaltung der Leistungserbringung der Krankenhäuser selbst müssen dementsprechend die Versorgungsstrukturen in der Umgebung der Krankenhäuser so aufgestellt werden, dass die Krankenhäuser selbst sich auf die medizinische Versorgung ihrer Patienten konzentrieren können.

#### 4. Gesamtbetrachtung

In der Gesamtschau haben neben den bereits beschriebenen wirtschaftlichen Risiken solche Risiken, die durch die unzureichende Erfüllung immer komplexer werdender externer Vorgaben entstehen, nochmals an Bedeutung zugenommen.

Während die Risiken- und Chancenbetrachtung in den vergangenen Jahren durch die SARS-CoV-2-Pandemie wesentlich beeinflusst wurde, rücken zum Berichtszeitpunkt neben den in ihren Auswirkungen schwer einschätzbaren geopolitischen Risiken branchenspezifische Herausforderungen mehr in den Vordergrund.

Für die Klinikum Mittelbaden gGmbH besteht die besondere Herausforderung darin, dass die sich anbahnenden Umwälzungen in der Krankenhauslandschaft bereits jetzt in Strukturen und Prozessen abgebildet werden müssen, die sich bis zur konkreten Planung des Neubaus bewährt haben sollten und dann in dessen Gestaltung „übersetzt“ werden können.

Die gewöhnlichen Finanz- und Leistungsrisiken wie Ausfallrisiken (z. B. Forderungsausfälle bei Selbstzahlern), Zinsrisiken (Ende des derzeitigen Niedrigzinsniveaus) und Ergebnisrisiken (Nichterreichung der Planergebnisse) bestehen zusätzlich weiterhin.

#### 5. Prognosebericht

Die weiterhin voranschreitenden Planungen für ein Zentralklinikum mit ergänzenden Versorgungsangeboten in der Fläche sind prägend für die langfristige Perspektive der Klinikum Mittelbaden gGmbH und ihrer Einrichtungen.

Rückblickend zeigt sich jedoch auch, dass die aktuelle Situation mit noch mehreren Krankenhausstandorten durchaus in einigen Zusammenhängen zum Vorteil des Unternehmens genutzt werden kann:

Durch die Konzentration der Versorgung von Covid-19-Patienten am Krankenhaus Baden-Baden konnte beispielsweise erreicht werden, dass die stationäre Fallzahl am Krankenhaus Rastatt während der Pandemiejahre nahezu stabil gehalten werden konnte, während andere Krankenhäuser der Akutversorgung Fallzahlrückgänge im zweistelligen Prozentbereich hinnehmen mussten.

Eine ähnliche Bewertung von Risiken und Chancen einer von extern ausgelöster Herausforderung lässt sich derzeit am Thema „Ambulantisierung“ vornehmen: Die Zunahme ambulanter Versorgungen bei gleichzeitigem Rückgang der stationären Fallzahl lässt den Schluss zu, dass das Thema im Klinikum Mittelbaden aktuell systematisch und strukturiert angegangen wird. Die Krankenhäuser in Baden-Baden, Rastatt und Bühl mit ihren über die letzten Jahre immer deutlicher akzentuierten Versorgungsprofilen bieten hier Möglichkeiten, differenzierte Lösungen zu entwickeln: Während Baden-Baden und Rastatt die Akutversorgung der Bevölkerung des Versorgungsgebiets übernehmen, kann Bühl zu einem Standort für elektive ambulante und kurzstationäre Leistungen weiterentwickelt werden.

Insgesamt erscheint die Nachfrage der Bevölkerung nach Leistungen des Klinikums Mittelbaden weiterhin als hoch, sodass wir derzeit davon ausgehen, dass auch bei einer Verlagerung bisher stationär erbrachter Krankenhausleistungen in den ambulanten Bereich mit neuen Angeboten das Fallzahlniveau im stationären Bereich nicht einbrechen wird. Vor diesem Hintergrund sind mit der Medizinstrategie für 2024 die wesentlichen Eckpunkte formuliert worden.

Die Belegung in den Pflegeeinrichtungen im 1. Quartal 2024 liegt etwas unter den Werten des Vorjahres und den Planungen für 2024. Personalfluktuationen und die angespannte Situation der Verfügbarkeit an Pflegekräften auf dem Arbeitsmarkt sorgen dafür, dass notwendige Pflegestellen vakant bleiben und das verfügbare Angebot nicht ausgelastet werden kann.

Am 20. März 2023 wurde der Betrieb im Haus der Jungen Pflege aufgenommen. Nachdem in 2023 der Aufbau von 2 Wohngruppen erfolgt ist, soll der Aufbau in 2024 in Abhängigkeit der Verfügbarkeit des notwendigen Personals fortgeführt werden. In den Entgeltverhandlungen 2024 wird eine Anerkennung des Sonderstatus „Junge Pflege“ mit einer damit verbundenen verbesserten Personalausstattung und Finanzierung gefordert. Aufgrund einer veränderten Rechtsgrundlage sind hier viele offene Punkte der Selbstverwaltungsträger noch nicht geeint und überaus strittig, sodass hier noch keine Prognose abgegeben werden kann. Ohne eine Anerkennung des Sonderstatus „Junge Pflege“ muss die bisherige Form des Betriebes ernsthaft hinterfragt werden.

Hinsichtlich der aktuell laufenden Reform der Krankenhausversorgung durch die Einführung von Leistungsgruppen über das Krankenhausversorgungsverbesserungsgesetz (KHVVG) finden frühzeitig Analysen und Einordnungen des aktuellen Leistungsgeschehens statt. Die Ergebnisse erster Analysen zu den möglichen Auswirkungen des Gesetzes auf die Krankenhauslandschaft im Westen Baden-Württembergs lassen vermuten, dass es hier nicht zu umwälzenden Veränderungen der bestehenden Strukturen kommen wird.

Mit Datum vom 22.02.2021 und 23.02.2021 haben die Gesellschafter den Beschluss herbeigeführt, die bestehende dezentrale Krankenhausstruktur in ein Zentralklinikum zur nachhaltigen Sicherung des Versorgungsauftrages, der personellen Besetzung vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels sowie Verbesserung der Ertragskraft zu überführen. Die möglichen Stärken hierfür liegen in der Versorgungssicherheit aller Einwohner in Mittelbaden durch eine zentrale Lage des Neubaus mit einer guten Erreichbarkeit, höhere Qualität der medizinischen Leistungserbringung durch Bündelung von Fachkompetenzen und für den Patienten ideale Abläufe und Strukturen. Die nachhaltige Verbesserung der Wirtschaftlichkeit wird durch den Abbau von doppelten Vorhaltestrukturen erreicht und Synergieeffekte können ebenfalls gehoben werden. In der Gesellschafterversammlung vom 10. Oktober 2023 wurde darüber hinaus auf Empfehlung der Gesellschaftergremien beschlossen, dass unter anderem das Beteiligungsverhältnis künftig in 70,5 % (Landkreis Rastatt) und 29,5 % (Stadt Baden-Baden) geändert werden soll und der Name des neuen Klinikums „Klinikum Baden-Baden Rastatt“ lauten wird.

Trotz der auch in der aktuellen Situation guten strukturellen Voraussetzungen und der zielführenden Planung eines Zentralklinikums mit ergänzenden Versorgungsangeboten in der Fläche muss aufgrund der allgemeinen Rahmenbedingungen für Krankenhäuser, speziell für solche mit dem vorrangigen Auftrag der Sicherstellung der Versorgung der Bevölkerung des Einzugsgebiets, weiterhin mit negativen Jahresergebnissen gerechnet werden.

Wie bereits in den Vorjahren müssen die Gesellschafter auf Grundlage des Betrauungsaktes die bis dahin strukturell bedingten Jahresverluste dauerhaft übernehmen, die Finanzierung der Investitionstätigkeit des Unternehmens und eine auskömmliche Liquiditätsausstattung sicherstellen.

Für das Geschäftsjahr 2024 wird in Ableitung des Wirtschaftsplans ein negatives Jahresergebnis von 9.995 T€ bei prognostizierten Umsatzerlösen von 273.988 T€ erwartet (Stand: November 2023).

Baden-Baden, den 16.05.2024



Daniel Herke  
Kaufmännischer Geschäftsführer



PD Dr. med. Thomas Iber  
Medizinischer Geschäftsführer

# Lagebericht 2023 der Klinikum Mittelbaden Service gGmbH

## 1. Geschäfts- und Rahmenbedingungen

Die Klinikum Mittelbaden Service gGmbH mit Sitz in Baden-Baden hat ihren Geschäftsbetrieb am 01.01.2005 aufgenommen. Ziel der Gesellschaft ist es, Reinigungs- und Versorgungsdienstleistungen sowie hauswirtschaftliche Dienste im weitesten Sinne für das Mutterunternehmen, die Klinikum Mittelbaden gGmbH mit Sitz in Baden-Baden, qualitativ hochwertig zu erbringen und diese Aufgaben für alle Einrichtungen ganzheitlich zu übernehmen.



Als 100 %-ige Tochtergesellschaft der Klinikum Mittelbaden gGmbH mit Sitz in Baden-Baden besteht eine umsatzsteuerliche Organschaft, die erheblich zur Kostenreduzierung für die Erbringung von Reinigungs- und Versorgungsdienstleistungen bei der Muttergesellschaft beiträgt.

Im Rahmen des Reverse-Charge-Verfahrens übernahm die Klinikum Mittelbaden Service gGmbH (nachfolgend „KMB Service gGmbH“) zum 01.07.2015 die konzernweite Energiebeschaffung für alle Einrichtungen der Klinikum Mittelbaden gGmbH mit Sitz in Baden-Baden, mit Ausnahme des Martha-Jäger-Hauses mit Sitz in Rastatt und des Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim mit Sitz in Baden-Baden. Hierzu bezieht die KMB Service gGmbH Strom und Gas von der Stadtwerke Bühl GmbH, welches sie sodann an die letztverbrauchenden Gesellschaften (Klinikum Mittelbaden gGmbH) weiterveräußert und diese damit beliefert.

Zum 31.12.2023 hatten insgesamt 447 (Vorjahr: 441) Mitarbeiter (m/w/d) bei der KMB Service gGmbH einen Arbeitsvertrag. Auf Basis von Vollkräften erhöhte sich die Anzahl der besetzten Stellen im Geschäftsjahr 2023 von durchschnittlich 270,67 auf 273,71 Vollkräfte.

## 2. Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

### a) Vermögens- und Finanzlage

Aktiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Anlagevermögen	43	2,1	41	2,4	2	4,9
<b>Langfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>43</b>	<b>2,1</b>	<b>41</b>	<b>2,4</b>	<b>2</b>	<b>4,9</b>
Vorräte	23	1,1	24	1,4	-1	-4,2
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	16	0,8	44	2,6	-28	-63,6
Forderungen an den Gesellschafter	1.934	92,5	1.463	86,1	471	32,2
Forderungen gegenüber verbundenes Unternehmen	7	0,3	18	1,1	-11	100,0
Sonstige Vermögensgegenstände	47	2,2	27	1,6	20	74,1
<b>Kurzfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>2.027</b>	<b>97,0</b>	<b>1.576</b>	<b>92,8</b>	<b>451</b>	<b>28,6</b>
Liquide Mittel	20	1,0	81	4,8	-61	-75,3
Rechnungsabgrenzungsposten	0	0,0	1	0,1	-1	-100,0
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>2.090</b>	<b>100,0</b>	<b>1.699</b>	<b>100,0</b>	<b>391</b>	<b>23,0</b>

Passiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
<b>Eigenkapital</b>	<b>743</b>	<b>35,6</b>	<b>732</b>	<b>43,1</b>	<b>11</b>	<b>1,5</b>
Rückstellungen	246	11,8	201	11,8	45	22,4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	710	34,0	427	25,1	283	66,3
Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter	158	7,6	60	3,5	98	163,3
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenes Unternehmen	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Sonstige Verbindlichkeiten	233	11,2	279	16,4	-46	-16,5
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>1.347</b>	<b>64,5</b>	<b>967</b>	<b>56,9</b>	<b>380</b>	<b>39,3</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Gesamtkapital</b>	<b>2.090</b>	<b>100,0</b>	<b>1.699</b>	<b>100,0</b>	<b>391</b>	<b>23,0</b>

Die Bilanzsumme erhöhte sich zum Vorjahr um 23,0 % von 1.699 T€ auf 2.090 T€. Die Gründe auf der Aktivseite lassen sich durch höhere Forderungen an den Gesellschafter zum Jahresende erklären. Dieser Anstieg ist auf interne Zahlzeitpunkte sowie die Eröffnung des Pflegeheimes Junge Pflege Kuppenheim zurückzuführen.

Das Eigenkapital zum Bilanzstichtag des Berichtsjahres beträgt 743 T€. Die Eigenkapitalquote sank gegenüber dem Vorjahr auf 35,6 %. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind zum Bilanzstichtag im Vergleich zum Vorjahr gestiegen.

Der Rückstellungsbestand liegt bei 246 T€ und damit über dem Vorjahresbestand (201 T€).

Im Berichtszeitraum waren Investitionen in Höhe von 15 T€ zu finanzieren. Diese betrafen im Wesentlichen Reinigungsgeräte. Aufgrund der guten Liquiditätsausstattung im Geschäftsjahr 2023 waren die Zahlungsfähigkeit sowie die Sicherstellung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit im Berichtszeitraum jederzeit gewährleistet.

Die Vermögens- und Finanzlage stellt sich als stabil dar und gewährleistete im Berichtszeitraum jederzeit die Zahlungsfähigkeit.

### b) Ertragslage

	2023		2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Gesamterlöse	14.813	98,8	14.188	99,7	625	4,4
Übrige betriebliche Erträge	187	1,2	49	0,3	138	281,6
<b>Gesamtleistung</b>	<b>15.000</b>	<b>100,0</b>	<b>14.237</b>	<b>100,0</b>	<b>763</b>	<b>5,4</b>
Personalaufwand	11.495	76,6	10.913	76,7	582	5,3
Materialaufwand	3.215	21,4	2.926	20,6	289	9,9
Abschreibungen	12	0,1	13	0,1	-1	-7,7
Übrige betriebliche Aufwendungen	266	1,8	279	2,0	-13	-4,7
<b>Betrieblicher Aufwand</b>	<b>14.988</b>	<b>99,9</b>	<b>14.131</b>	<b>99,3</b>	<b>857</b>	<b>6,1</b>
Betriebsergebnis	12	0,1	106	0,7	-94	-88,7
Finanzergebnis	0	0,0	-5	0,0	5	-100,0
Steuern von Einkommen und Ertrag	0	0,0	35	0,2	-35	-100,0
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>12</b>	<b>0,1</b>	<b>66</b>	<b>0,5</b>	<b>-54</b>	<b>-81,8</b>
Sonstige Steuern	1	0,0	-12	-0,1	13	-108,3
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>11</b>	<b>0,1</b>	<b>78</b>	<b>0,4</b>	<b>-67</b>	<b>-85,9</b>



Für das Geschäftsjahr 2023 wurde in Ableitung des Wirtschaftsplans ein positives Jahresergebnis von 25 T€ bei einem prognostizierten Umsatz von 15.290 T€ erwartet.

Das Geschäftsjahr 2023 schloss die Gesellschaft mit einem Jahresüberschuss von 11 T€ nach 78 T€ im vorherigen Geschäftsjahr ab. Die Klinikum Mittelbaden Service gGmbH war bis einschließlich des Veranlagungszeitraums 2021 nicht gemeinnützig und somit ausschließlich gewerblich tätig. Dies führte dazu, dass im Berichtszeitraum 2023 aufgrund der Gemeinnützigkeit im Wesentlichen die Gewinne aus den verbleibenden wirtschaftlichen Geschäftsbetrieben erzielt wurden.

Aufgrund der Tarifsteigerung im Gebäudereiniger-Handwerk zum 01.10.2022 (in Zusammenhang mit der Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns) mussten die vertraglich vereinbarten Entgelte für die Dienstleistungen der Service gGmbH erhöht werden, was sich auf den wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb (Kündigung seitens externer Kunden) und insgesamt auf die Umsatzerlöse auswirkte. Korrelierend ist ein Anteil der Steigerung beim Personalaufwand auf diese Anpassung der Tariflöhne zurückzuführen. Darüber hinaus mussten aufgrund des neu hinzu gekommenen Pflegeheimes die Vollkräfte erhöht werden. Die Steigerung im Materialaufwand resultiert zum größten Teil aus gestiegenen Kosten in der Strombeschaffung.

### Umsatz- und Ergebnisentwicklung im Zeitraum 2005 bis 2023:

Geschäftsjahr	Umsatz			Ergebnis	
	Gesamt	Veränderungen		Gesamt	Veränderungen
	TEUR	TEUR	%	TEUR	TEUR
2005	2.655	0	0	23	0
2006	2.892	237	8,9	7	-16
2007	3.429	537	18,6	7	0
2008	3.561	132	3,8	1	-6
2009	3.449	-112	-3,1	0	-1
2010	3.689	240	7,0	5	5
2011	4.374	685	18,6	4	-1
2012	5.032	658	15,0	5	1
2013	5.423	391	7,8	4	-1
2014	5.867	444	8,2	5	1
2015 *	7.806	1.939	33,0	8	3
2016 *	9.597	1.791	22,9	4	-4
2017 *	9.852	255	2,7	-18	-21
2018 *	10.817	965	9,8	217	234
2019 *	12.152	1.335	12,3	85	-132
2020 *	13.325	1.173	9,7	39	-46
2021 *	14.080	755	5,7	230	191
2022 *	14.188	108	0,8	78	-152
2023 *	14.813	625	4,4	11	-67

\* Darstellung nach BilRUG gemäß § 277 Abs. 1 HGB (inkl. Anpassung der Zahlen 2015)

## 3. Risiko- und Chancenmanagement

Die Steuerung der KMB Service gGmbH erfolgt durch ein regelmäßiges Berichtsreporting, welches insbesondere neben den Leistungsstatistiken die Plan-Ist-Abweichungen darstellt. Über die entsprechenden Ergebnisse wird die kaufmännische Leitung regelmäßig informiert. Zudem wird die Liquidität der Gesellschaft laufend überwacht.

Zu den finanziellen und nicht-finanziellen Leistungsindikatoren zählen das Jahresergebnis, die werkvertraglich festgelegten Pauschalen sowie weitere Rapportaufträge.

Die Dienstleistungen der KMB Service gGmbH sind überwiegend einfacher Art (Unterhaltsreinigung, hauswirtschaftliche Dienstleistungen, Hol- und Bringendienste etc.), eine Ausbildung oder zusätzliche Qualifikation ist i.d.R. nicht erforderlich. Trotzdem ist auch in diesem Dienstleistungsbereich der allgemeine Fachkräftemangel ein Problem. Offene Stellen können oft über längeren Zeitraum nicht nachbesetzt werden, sodass 2023 teils auf Leiharbeiter (m/w/d) zurückgegriffen werden musste. Erschwerend kommt hinzu, dass Stellen aufgrund der tarifvertraglichen 14-tägigen Kündigungsfrist in Verbindung mit der KMB-intern geltenden 14-tägigen Ausschreibungsfrist und vertraglichen Vorlaufzeit nicht direkt nachbesetzt werden können. Aus dieser Konstellation resultierende personelle Engpässe werden nach Möglichkeit über kurzfristige Stundenerhöhungen bei Teilzeitkräften kompensiert.

Ein gewisses Risiko für die Stellenbesetzung stellt weiterhin der regionale Arbeitsmarkt mit einfachen Tätigkeiten, zum Beispiel in den Logistikzentren der Oberrheinschiene oder am Fließband in der Automobil- und deren Zuliefer-Industrie, dar.

Gleichwohl ist für die KMB Service gGmbH als 100%-ige Tochtergesellschaft der Klinikum Mittelbaden gGmbH, einem kommunalen Gesundheitsunternehmen, eine stabile Auftragslage gegeben und das damit verbundene Angebot krisensicherer Arbeitsplätze in einem Dienstleistungssektor ist auch eine Chance auf dem Arbeitsmarkt der Region.

Die KMB Service gGmbH ist in das Risiko- und Chancenmanagement der Muttergesellschaft Klinikum Mittelbaden gGmbH eingebunden. Aufgrund des Geschäftsmodells der Gesellschaft sind die Risiken und Chancen von der weiteren Entwicklung der Geschäftsbeziehungen mit der Klinikum Mittelbaden gGmbH abhängig. Bei einer möglichen Geschäftsausweitung der Klinikum Mittelbaden gGmbH ergeben sich auch für die Berichtsgesellschaft Möglichkeiten einer Expansion der Geschäftstätigkeit.

## 4. Ausblick

Für das Geschäftsjahr 2024 wird ein Jahresüberschuss von 10 T€ (Vorjahresprognose 25 T€) bei einem prognostizierten Umsatz von ca. 17,1 Mio. € erwartet (Vorjahresprognose 15,3 Mio. €). Dieser Überschuss resultiert aus den zu erwartenden Erlösen für die Reinigungsdienstleistungen bei externen Praxen in KMB-Einrichtungen. Die Tarifsteigerung zum 01.01.2024 wird zu erneuten Preisanpassungen führen.

Die Ergebniserwartungen in der mittelfristigen Finanzplanung der Geschäftsjahre 2024 bis 2026 können je nach Entwicklung auf dem Energiemarkt stärker beeinflusst werden. Konkrete Aussagen über die Entwicklung der Planzahlen in der mittelfristigen Finanzplanung lassen sich demzufolge zum jetzigen Zeitpunkt nicht treffen.

Baden-Baden, den 03. Mai 2024



Daniel Herke  
Geschäftsführer

# Lagebericht 2023 der Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH

## 1. Geschäfts- und Rahmenbedingungen

Für die Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH mit Sitz in Baden-Baden konnte auch im Geschäftsjahr 2023 ein positives Ergebnis von 47 T€ erzielt werden.

Gegenstand des Unternehmens ist die Erbringung von Dienstleistungen für die Klinikum Mittelbaden gGmbH Baden-Baden und der mit ihr verbundenen Unternehmen. Der Schwerpunkt liegt hierbei auf der Speiserversorgung von Patienten, Pflegegästen, Besuchern und Mitarbeitern und den damit verbundenen Logistikleistungen sowie dem Betrieb von Cafeterien. Außerdem werden in eng begrenztem Umfang Dritte beliefert.

Als 100%-ige Tochtergesellschaft der Klinikum Mittelbaden gGmbH mit Sitz in Baden-Baden besteht eine umsatzsteuerliche Organschaft, die wesentlich zur Kostenreduzierung für die Erbringung der Speiserversorgung bei der Muttergesellschaft beiträgt.

Die Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH war bis einschließlich des Veranlagungszeitraums 2021 nicht gemeinnützig und somit ausschließlich gewerblich tätig. Die Gesellschaft wurde mit Wirkung zum 01.01.2022 in die Gemeinnützigkeit überführt. Mit Änderungen des Gesellschaftsvertrages wurde das planmäßige Zusammenwirken mit der Klinikum Mittelbaden gGmbH, der Klinikum Mittelbaden Service gGmbH, der Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH und der Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH nach § 57 Abs. 3 AO beschlossen. Nach Überführung in die Gemeinnützigkeit unterliegt nur noch der Gewinn aus dem einheitlichen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb als gewerbliche Tätigkeit der Ertragssteuerpflicht.

In der Catering gGmbH waren zum Ende des Geschäftsjahres 2023 insgesamt 90 Mitarbeiter (Vorjahr: 81) beschäftigt. Auf Basis von Vollkräften beträgt die Anzahl der besetzten Stellen im Geschäftsjahr 2023 im Jahresdurchschnitt 57,12 VK (Vorjahr: 53,42 VK). Der Stellenaufbau ist darin begründet, dass im Berichtszeitraum ausgeschiedene Mitarbeiter, die bislang aus der Klinikum Mittelbaden gGmbH beigestellt wurden, in der Berichtsgesellschaft im Dehoga-Tarif angestellt und nachbesetzt wurden. Darüber hinaus konnten offene Stellen durch ein effektives Bewerbungsmanagement auf eine nach der Pandemie neu ausgerichtete Personalbedarfsberechnung schneller nachbesetzt werden.

Durch einen Rückgang der Belegung im Klinikum Mittelbaden Baden-Baden-Bühl, Standort Bühl, sind die im Vorjahr erreichten 218.627 Beköstigungstage in den Akutkliniken im Jahr 2023 um 1.059 auf nunmehr 217.568 Beköstigungstage gesunken.

Die Versorgung gegenüber den Pflegeeinrichtungen der Klinikum Mittelbaden gGmbH sind in 2023 gestiegen. Dort umfasste das Leistungsgeschehen für den Berichtszeitraum insgesamt 246.604 Beköstigungstage (Vj. 239.498 Beköstigungstage). Der Grund hierfür liegt in der Eröffnung des Klinikum Mittelbaden Haus der Jungen Pflege, Stiftung Friedrich Ganz (8.125 Beköstigungstage). Allerdings wäre ohne diese Erweiterung des Leistungsgeschehens auf ein weiteres Pflegeheim auch im Segment der Pflegeeinrichtungen ein leichter Rückgang festzustellen.



Cateringleistungen für Dritte sind im Berichtszeitraum um 28.863 auf 36.626 Beköstigungstage (Vj. 65.489 Beköstigungstage) zurückgegangen. Hintergrund des hohen Rückganges war eine an die Berichtsgesellschaft gerichtete Kündigung eines externen Kunden zum 31.12.2022.

In Fortführung des im Vorjahr durch die RAL Regelprüfung erworbenen Gütezeichens „Kompetenz richtig Essen“ mit der Spezifikation Speisenvielfalt und Diäten, welches nachweislich einen sehr hohen Qualitätsanspruch an das Speiseangebot und an die Ernährungsberatung stellt, konnte auch im laufenden Geschäftsjahr ein hohes Maß an Kundenzufriedenheit erreicht werden.

## 2. Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

### a) Vermögens- und Finanzlage

Aktiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Anlagevermögen	128	7,7	111	5,5	17	15,3
<b>Langfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>128</b>	<b>7,7</b>	<b>111</b>	<b>5,5</b>	<b>17</b>	<b>15,3</b>
Vorräte	223	13,4	223	11,1	0	0,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	216	13,0	284	14,1	-68	-23,9
Forderung an den Gesellschafter	842	50,5	1.230	61,1	-388	-31,5
Forderungen gegen Beteiligungsunternehmen	1	0,1	0	0,0	1	100,0
Sonstige Vermögensgegenstände	64	3,8	36	1,8	28	77,8
<b>Kurzfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>1.346</b>	<b>80,7</b>	<b>1.773</b>	<b>88,0</b>	<b>-427</b>	<b>-24,1</b>
Liquide Mittel	193	11,6	130	6,5	63	48,5
Rechnungsabgrenzungsposten	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>1.667</b>	<b>100,0</b>	<b>2.014</b>	<b>100,0</b>	<b>-347</b>	<b>-17,2</b>

Passiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
<b>Eigenkapital</b>	<b>594</b>	<b>35,6</b>	<b>807</b>	<b>40,1</b>	<b>-213</b>	<b>-26,4</b>
Rückstellungen	157	9,4	151	7,5	6	4,0
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	343	20,6	465	23,1	-122	-26,2
Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter	515	30,9	530	26,3	-15	-2,8
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	25	1,5	36	1,8	-11	-30,6
Sonstige Verbindlichkeiten	33	2,0	25	1,2	8	32,0
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>1.073</b>	<b>64,4</b>	<b>1.207</b>	<b>59,9</b>	<b>-134</b>	<b>-11,1</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Gesamtkapital</b>	<b>1.667</b>	<b>100,0</b>	<b>2.014</b>	<b>100,0</b>	<b>-347</b>	<b>-17,2</b>

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr von 2.014 T€ um 17,2 % auf 1.667 T€ verringert.

Auf der Aktivseite ist die bilanzielle Wertminderung insbesondere auf den Rückgang bei den Forderungen gegenüber Gesellschafter um 31,5 % auf konzerninterne Zahlungsmittelströme zurückzuführen. Der Rückgang der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 68 T€ ist auf die wieder besetzte Stelle in der Administration zurückzuführen, die unterjährig und zeitnah debitorische Vorgänge bearbeiten und wieder in den laufenden Geschäftsbetrieb überführen konnte.

Die Vorräte liegen gegenüber dem Vorjahr unverändert bei 223 T€.

Korrelierend zu dem Rückgang im Forderungsbereich verbesserte sich der Kassenbestand im direkten Vorjahresvergleich um 63 T€ auf nunmehr 193 T€.

Das Eigenkapital zum Bilanzstichtag des Berichtsjahres beträgt 594 T€. Die Eigenkapitalquote sank im Berichtsjahr von 40,1 % auf 35,6 %. Ursächlich für den Rückgang ist die Beschlussfassung einer Ausschüttung des Gewinns an die Klinikum Mittelbaden gGmbH. Im Berichtsjahr betrug die Ausschüttung insgesamt 260 T€.

Die Passivseite der Bilanz hat neben der Eigenkapitalentwicklung nennenswerte Aspekte insbesondere im Bereich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie im Bereich der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen. Der Rückgang in beiden Bilanzpositionen ist auf die Steuerung von konzerninternen und externen Zahlungsmittelströmen zurückzuführen.

Die in vorgenannten Ausführungen nicht erwähnten Bilanzpositionen stellten sich in der Gegenüberstellung zum Geschäftsjahr 2022 als überwiegend unverändert oder unbedeutend dar.

Zusammengefasst stellt sich die Vermögens- und Finanzlage als stabil dar und gewährleistete im Berichtszeitraum jederzeit die Zahlungsfähigkeit.

## b) Ertragslage

	2023		2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Gesamterlöse	8.566	99,7	8.377	99,9	189	2,3
Übrige betriebliche Erträge	25	0,3	11	0,1	14	127,3
<b>Gesamtleistung</b>	<b>8.591</b>	<b>100,0</b>	<b>8.388</b>	<b>100,0</b>	<b>203</b>	<b>2,4</b>
Abschreibungen	31	0,4	46	0,5	-15	-32,6
Personalaufwand	2.138	24,9	1.869	22,3	269	14,4
Materialaufwand	5.646	65,7	5.540	66,0	106	1,9
Übrige betriebliche Aufwendungen	711	8,3	842	10,0	-131	-15,6
<b>Betrieblicher Aufwand</b>	<b>8.526</b>	<b>99,2</b>	<b>8.297</b>	<b>98,9</b>	<b>229</b>	<b>2,8</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>65</b>	<b>0,8</b>	<b>91</b>	<b>1,1</b>	<b>-26</b>	<b>-28,6</b>
Finanzergebnis	0	0,0	1	0,0	-1	-100,0
Steuern von Einkommen und Ertrag	18	0,2	38	0,5	-20	-52,6
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>47</b>	<b>0,5</b>	<b>52</b>	<b>0,6</b>	<b>-5</b>	<b>-9,6</b>
<b>Sonstige Steuern</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>-4</b>	<b>0,0</b>	<b>4</b>	<b>0,0</b>
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>47</b>	<b>0,5</b>	<b>56</b>	<b>0,7</b>	<b>-9</b>	<b>-16,1</b>

Für das Geschäftsjahr 2022 wurde in Ableitung des Wirtschaftsplans ein positives Jahresergebnis von 57 T€ bei einem prognostizierten Umsatz von 8.500 T€ erwartet. Das Geschäftsjahr 2022 schloss die Gesellschaft mit einem Jahresüberschuss von 56 T€ nach einem Jahresüberschuss im Vorjahr in Höhe von 306 T€ ab. Die Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH war bis einschließlich des Veranlagungszeitraums 2021 nicht gemeinnützig und somit ausschließlich gewerblich tätig. Dies führte dazu, dass im Berichtszeitraum 2022 im Wesentli-

chen die Gewinne aus den verbleibenden wirtschaftlichen Geschäftsbetrieben erzielt wurden. Die Umsatzerlöse sind im Vergleich zum Vorjahr von 8.345 T€ auf 8.377 T€ gestiegen. Die Erlösmehrung ist vorrangig auf die Anpassung der Verkaufspreise aufgrund gestiegener Kosten aus dem Absatzgeschäft zurückzuführen.

Der überproportionale Rückgang bei den übrigen betrieblichen Erträgen von 41 T€ ist im Wesentlichen im Vorjahresvergleich auf die Erstattung von Covid-Prämien durch die Muttergesellschaft im Berichtszeitraum 2021 zurückzuführen.

Die Gründe für den Anstieg der Personalaufwendungen in Höhe von 4,8 % liegen trotz einer geringeren Stellenbesetzung in den allgemeinen Tarifsteigerungen und einer Überleitung in geänderten Tarifgruppen innerhalb des DEHOGA-Tarifvertrages.

Der in der Ertragslage ausgewiesene Materialaufwand setzt sich aus Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie den bezogenen Leistungen zusammen. Die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sind insgesamt um 332 T€ gestiegen. Hierunter entfallen ca. 300 T€ auf den Lebensmittelbereich, welcher durch die kriegerische Auseinandersetzung in Osteuropa eklatante Steigerungen auf den Rohstoffmärkten direkt, oder mittelbar durch sprunghaft gestiegene Energiekosten erfahren hat. Der vom statistischen Bundesamt veröffentlichter Verbraucherpreisindex in der Rubrik „Nahrungsmittel“ beträgt 126,4; Stand Dezember 2022. Dies entspricht im direkten Vorjahresvergleich (Dezember 2021 = 105) eine Steigerung von 21,4 Punkten. Gegenläufig zu den gestiegenen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sind die bezogenen Leistungen um 188 T€ gesunken. Die Einsparung hierin ist auf den Abschluss eines neuen Vertrages in der Logistik sowie einer geringeren Anzahl gestellter Mitarbeiter aus der Muttergesellschaft zurückzuführen. Aufsalidiert dargelegter Sachverhalte ist der Materialaufwand insgesamt um 2,7 % auf 5.540 T€ gestiegen.

Durch eine betriebsnotwendig gewordene Bodensanierung in der Zentralküche sind die übrigen betrieblichen Aufwendungen im Vorjahresvergleich um 107 T€ auf 842 T€ gestiegen.

Die in vorgenannten Ausführungen nicht erwähnten Positionen in der Ertragslage stellten sich in der Gegenüberstellung zum Geschäftsjahr 2022 als überwiegend unverändert dar.

Das operative Ergebnis entspricht den Erwartungen der Geschäftsführung.

## Umsatz- und Ergebnisentwicklung im Zeitraum 2008 bis 2023:

Geschäftsjahr	Umsatz			Ergebnis	
	Gesamt	Veränderungen		Gesamt	Veränderungen
	TEUR	TEUR	%	TEUR	TEUR
2008 *	3.237	0	0	4	-
2009	7.604	4.367	134,9	4	0
2010	7.319	-285	-3,7	4	0
2011	7.119	-200	-2,7	6	2
2012	6.955	-164	-2,3	6	0
2013	7.334	379	5,4	4	-2
2014	7.801	467	6,4	5	1
2015 **	8.134	333	4,3	4	-1
2016 **	8.884	750	9,2	5	1
2017 **	8.775	-109	-1,2	-43	-48
2018 **	9.049	274	3,1	53	96
2019 **	9.763	714	7,9	155	102
2020 **	8.655	-1.108	-11,3	215	60
2021 **	8.345	-310	3,6	306	91
<b>2022 **</b>	<b>8.377</b>	<b>32</b>	<b>0,4</b>	<b>56</b>	<b>-250</b>
<b>2023 **</b>	<b>8.566</b>	<b>189</b>	<b>2,3</b>	<b>47</b>	<b>-9</b>

\* Aufnahme des Geschäftsbetriebs am 01.08.2008 \*\*Darstellung nach BilRUG gemäß § 277 Abs. 1 HGB (inkl. Anpassung der Zahlen 2015)

### 3. Risiko- und Chancenmanagement

Das Risiko- und Chancenmanagement der Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH ist in der Muttergesellschaft der Klinikum Mittelbaden gGmbH implementiert.

Die Steuerung der Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH erfolgt durch ein regelmäßiges Berichtsreporting, welches insbesondere neben den Leistungsstatistiken die Plan-Ist-Abweichungen darstellt. Über die entsprechenden Ergebnisse werden die kaufmännische Leitung sowie die Geschäftsführung regelmäßig informiert. Zudem wird die Liquidität der Gesellschaft laufend überwacht.

Zu den finanziellen und nicht-finanziellen Leistungsindikatoren zählen das Jahresergebnis und die Beköstigungstage.

Aufgrund des Geschäftsmodells der Gesellschaft sind die Risiken und Chancen größtenteils von der weiteren Entwicklung der Geschäftsbeziehungen mit der Klinikum Mittelbaden gGmbH abhängig. Erweitert diese ihren Geschäftsumfang, ergeben sich Möglichkeiten einer Geschäftsausweitung und somit Umsatzsteigerung. Rückläufige Pflagestage allerdings, aufgrund der Senkung der durchschnittlichen Verweildauern sowie ein rückläufiges stationäres Patientenaufkommen, als Ausfluss einer in Deutschland allgemein festzustellenden Trendentwicklung, könnten neben einer fortschreitenden Ambulantisierung in den Akutkrankenhäusern und eines Abbaus von Pflegeplätzen in den Heimen der Klinikum Mittelbaden gGmbH zu einem Rückgang der Beköstigungstage führen und damit die Notwendigkeit der Umsetzung von einschneidenden Konsolidierungsmaßnahmen auslösen, um eine weiterhin positive Unternehmensprognose in Aussicht stellen zu können.

Die wirtschaftlichen Geschäftsbetriebe müssen weiterhin mit positiven Jahresüberschüssen zu einer stabilen operativen Ergebniserwartung beitragen.

Preisschwankungen bei den Wareneinstandskosten im Lebensmittelsektor sind eng zu beobachten. Die stark volatilen Energie- und Lebensmittelpreise liegen ebenfalls im ständigen Fokus der Risikobetrachtung.

Ein sich zwischenzeitlich auf dem Arbeitsmarkt durchgeschlagener Arbeitskräfte- und Fachkräftemangel rückt immer mehr in das Zentrum der Aufmerksamkeit und wird auch die Berichtsgesellschaft in der Zukunft vor große Herausforderungen stellen.

Aufgrund der alternden Geräte-/Ausstattungsstruktur wird in den nächsten Jahren 2024 ff. ein erhöhter Investitionsbedarf durch die Berichtsgesellschaft unmittelbar bzw. über pachtvertragliche Regelungen mit der Klinikum Mittelbaden gGmbH in Höhe von 1.000 T€ zu finanzieren sein.

Für die Klinikum Mittelbaden gGmbH ist der demografische Wandel in der Bundesrepublik Deutschland mit einer wachsenden Zahl älterer Einwohner, die verstärkt Gesundheitsdienstleistungen in Anspruch nehmen werden, eine wichtige Grundlage, um ihre Angebotsstruktur im Pflegesegment in den nächsten Jahren stabil zu halten und gegebenenfalls sogar noch auszuweiten. Dies wird es der Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH ermöglichen, ihre in dieses Segment adressierte Liefermenge ebenfalls stabil zu halten bzw. zu steigern.

Die Beurteilung der Gesamtrisikoeinschätzung des Unternehmens ist das Ergebnis einer konsolidierten Betrachtung der zuvor dargestellten Risiken und Chancen. Wie bereits im Vergleich zum Vorjahr beeinflusst insbesondere die Leistungsentwicklung in den Akutkliniken und in den Pflegeeinrichtungen sowie die Vorhaltung der erforderlichen Personalressourcen wesentlich die Gesamtbeurteilung. Der Geschäftsführung sind derzeit keine wesentlichen Risiken bekannt, die eigenständig oder in Kombination mit anderen Risiken den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten. Wir können jedoch nicht ausschließen, dass in Zukunft Einflussfaktoren, die uns derzeit nicht bekannt sind oder als nicht wesentlich eingeschätzt werden und insbesondere im wirtschaftlichen und organisatorischen Zusammenhang mit der Klinikum Mittelbaden gGmbH stehen oder die Arbeitsmarktsituation insgesamt betreffen, den Fortbestand der Gesellschaft beeinflussen könnten.

### 4. Ausblick

Das Land Baden-Württemberg hat sich zum Ziel gesetzt, dass bis zum Jahr 2030 30 bis 40 Prozent der landwirtschaftlichen Flächen in Baden-Württemberg nach den Regeln des ökologischen Landbaus bewirtschaftet werden. Dies bedingt neben den Erzeugern auch die Verbraucher und Konsumenten mit in die Überlegungen einzuschließen. Die Themen Regionalität, Bio und Nachhaltigkeit stehen hierbei im Fokus der Betrachtung. Die Klinikum Mittelbaden Catering gGmbH ist insgesamt ein Baustein einer übergeordneten Konzernnachhaltigkeitsstrategie. Die strategischen Anpassungen werden Einfluss auf die Qualitäts-, Organisations-, Angebots- und Preisstrukturen in der Berichtsgesellschaft nehmen.

Auch liegt der Berichtsgesellschaft zwischenzeitlich eine Zusage zur Teilnahme des vom Ministerium für Ernährung, Ländlichen Raum und Verbraucherschutz Baden-Württemberg aufgelegten Projektes „Bio gemeinsam genießen“ vor, in welchem über verschiedene Modulbausteine Ideen und Anregungen beispielhaft für nachhaltige Unternehmensabläufe oder eine Ressourcengewinnung durch Lebensmitteleinsparung vermittelt werden sollen.

Für das Geschäftsjahr 2024 wird in Ableitung des Wirtschaftsplanes ein Jahresüberschuss von 15 T€ bei einem prognostizierten Umsatz von 9.030 T€ erwartet (Vj.: Jahresüberschuss 19 T€, Umsatz 8.480 T€).

Bereits schon nach den ersten Monaten im Wirtschaftsjahr 2024 ist festzustellen, dass sich ein leichter Aufwärtstrend im stationären Leistungsgeschehen in der Klinikum Mittelbaden gGmbH eingestellt hat. Die Belegung in den Pflegeeinrichtungen im 1. Quartal 2024 liegt etwas unter den Werten des Vorjahres und den Planungen für 2024. Aufgrund der engen Verzahnung mit der Berichtsgesellschaft muss der konzerninterne Absatz engmaschig beobachtet und im Bedarfsfall bei konterkarierenden Ergebniserwartungen zeitnah mit Kompensationsmaßnahmen gegengesteuert werden.

Die seit Anfang 2022 ausgebrochene kriegerische Auseinandersetzung in Osteuropa führte zu globalen Preisexplosionen auf den Rohstoff- sowie Energiemärkten, welche nicht zuletzt im Lebensmittelsektor eklatante Preissteigerungen im zweistelligen Prozentbereich ausgelöst haben. Zwar hat sich die Trendentwicklung in diesem Segment auf hohem Niveau etwas erholt, aber noch immer setzt sich die allgemeine auf den Weltmärkten vorhandene und sich unmittelbar auf Unternehmen auswirkende Preisdynamik ungebrochen und in einem nicht quantifizierbaren Maße mit einer hohen Volatilität fort. Es wird weiterhin wie bereits im Geschäftsjahr 2023 unabwendbar werden, dass die Gesellschaft in 2024 die Preissteigerungen aus Sach- und Personalaufwendungen an ihre Kunden weiterberechnen muss. Unter Berücksichtigung dieser undurchsichtigen volks-/marktwirtschaftlichen Entwicklungen bereits schon bei den Planansätzen des Wirtschaftsplanes 2024 ordnet sich die Ergebniserwartung der Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2024 nach derzeitigem Kenntnisstand als stabil und erreichbar ein.

Die Ergebniserwartungen in der mittelfristigen Finanzplanung der Geschäftsjahre 2025 bis 2027 sind nach derzeitigem Stand erreichbar. Allerdings tragen die aktuellen Entwicklungen auf dem Welt- und Arbeitsmarkt zu großen Unsicherheiten hinsichtlich konkreter Aussagen über die Entwicklung der jeweiligen Planzahlen in der mittelfristigen Finanzplanung zum jetzigen Zeitpunkt bei.

Baden-Baden, den 03.05.2024



Daniel Herke  
Geschäftsführer



KLINIKUM MITTELBADEN  
CATERING gGMBH

# Lagebericht 2023 der Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH

---



## 1. Geschäfts- und Rahmenbedingungen

Die Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH ist eine 100%-ige Tochter der Klinikum Mittelbaden gGmbH mit Sitz in Baden-Baden. Mit der Klinikum Mittelbaden gGmbH besteht eine umsatzsteuerliche Organschaft. Das Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr.

Die Gesellschaft betreibt ein Medizinisches Versorgungszentrum mit Praxen an den Krankenhausstandorten Rastatt und Baden-Baden Balg. Über eine wiederholt bei der Kassenärztlichen Vereinigung beantragte Sondergenehmigung war die Praxis für Onkologie im Jahr 2023 vorübergehend an den Krankenhausstandort Bühl ausgelagert. Die Rückverlagerung an den Standort Baden-Baden erfolgte nach Sanierung der dortigen Räumlichkeiten im Herbst 2023.

Die Medizinischen Versorgungszentren (MVZs) sind ein wichtiger Bestandteil der wohnortnahen ambulanten Versorgung und ergänzen in ausgewählten medizinischen Versorgungsbereichen sowohl das vorhandene Angebot anderer niedergelassener Partner als auch das stationäre Engagement einzelner Kliniken der Klinikum Mittelbaden gGmbH und anderer stationärer Einrichtungen. Eine enge Kooperation mit ambulanten Pflegediensten, Pflege- und Palliativeinrichtungen rundet das Angebot ab. Mit dieser Leistungskombination gelingt es, ein umfassendes sektoren- und trägerübergreifendes Versorgungsangebot auf hohem Niveau zur Verfügung zu stellen.

Das fünfzehnte Jahr ihres Bestehens war für die Gesellschaft von unterschiedlichen Entwicklungen in den einzelnen Praxen geprägt: Während die meisten Praxen mit einem stabilen bis sogar ansteigenden Fallzahlniveau gegenüber dem Jahr 2022 eine positive Ergebnisentwicklung aufweisen, waren in der MVZ-Praxis für Gynäkologie in Rastatt sowie in der MVZ-Praxis für Orthopädie in Baden-Baden Stagnationen oder sogar Verschlechterungen der bisher bereits negativen Ergebnisse zu verzeichnen. Im Gegensatz zum Vorjahr können die nicht zufriedenstellenden Ergebnisse somit nicht durch Fallzahlrückgänge bei nicht besetzten Arztstellen begründet werden, sondern sind in der Kostenstruktur der Praxen zu suchen.

Die Klinikum Mittelbaden MVZ gGmbH hat im Jahresdurchschnitt 87 Mitarbeitende beschäftigt. Die Anzahl der Vollkräfte lag im Jahresdurchschnitt im Geschäftsjahr 2023 bei 41,9 VK und damit über der des Vorjahres (39,0 VK).



## 2. Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

### a) Vermögens- und Finanzlage

Aktiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Anlagevermögen	1.337	59,5	1.126	62,0	211	18,7
<b>Langfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>1.337</b>	<b>59,5</b>	<b>1.126</b>	<b>62,0</b>	<b>211</b>	<b>18,7</b>
Vorräte	49	2,2	42	2,3	7	16,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	700	31,1	489	27,0	211	43,1
Forderungen an den Gesellschafter	114	5,1	112	6,2	2	1,8
Forderungen gegen Beteiligungsunternehmen	4	0,2	4	0,2	0	0,0
Sonstige Vermögensgegenstände	2	0,1	0	0,0	2	100,0
<b>Kurzfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>869</b>	<b>38,7</b>	<b>647</b>	<b>35,6</b>	<b>222</b>	<b>34,3</b>
Liquide Mittel	42	1,9	42	2,3	0	0,0
Rechnungsabgrenzungsposten	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>2.248</b>	<b>100,0</b>	<b>1.815</b>	<b>100,0</b>	<b>433</b>	<b>23,9</b>

Passiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
<b>Eigenkapital</b>	<b>92</b>	<b>4,1</b>	<b>148</b>	<b>8,2</b>	<b>-56</b>	<b>-37,8</b>
Rückstellungen	454	20,2	298	16,4	156	52,3
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	0	0,0	6	0,3	-6	-100,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	65	2,9	48	2,6	17	35,4
Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter	1.580	70,3	1.129	62,2	451	39,9
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenem Unternehmen	0	0,0	1	0,1	-1	0,0
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>57</b>	<b>2,5</b>	<b>185</b>	<b>10,2</b>	<b>-128</b>	<b>-69,2</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	2.156	95,9	1.667	91,8	489	29,3
<b>Gesamtkapital</b>	<b>2.248</b>	<b>100,0</b>	<b>1.815</b>	<b>100,0</b>	<b>433</b>	<b>23,9</b>

Die Bilanzsumme hat sich im Vorjahresvergleich um 23,9 % auf 2.248 T€ erhöht. Auf der Aktivseite ist die Erhöhung der Bilanzsumme insbesondere auf das zugenommene Anlagevermögen sowie die gestiegenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zurückzuführen.

Das Eigenkapital zum Bilanzstichtag des Berichtsjahres beträgt 92 T€. Die Eigenkapitalquote verringert sich damit auf 4,1 % gegenüber 8,2 % zum Vergleichszeitpunkt des Vorjahres. Die Verschlechterung dieser Kennzahl ist auf das negative Jahresergebnis zurückzuführen.

Im Anlagevermögen wurden wesentliche Investitionen in Höhe von 391 T€ getätigt und dadurch ist das Anlagevermögen im Vergleich zum Vorjahr um 18,7 % gestiegen. Die Investitionen betrafen im Wesentlichen medizinische Geräte. Durch die hohen Investitionen sind auch die Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter im Berichtsjahr gestiegen. Im Januar 2023 wurde ein Kassensitz in Höhe von T€ 50 erworben.

Die Veränderungen bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen im kurzfristigen Bereich sind auf die höheren KV-Erlöse zurückzuführen.

Der Anstieg bei den Rückstellungen um 52,3 % ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass verschiedene Praxen mit einem positiven Jahresergebnis nochmals bessere Ergebnisse als im Vorjahr erzielt haben, an denen die dort tätigen Ärzte individuell entsprechend ihrer Arbeitsverträge prozentual beteiligt werden.

Die Vermögens- und Finanzlage stellt sich als stabil dar. Die Zahlungsfähigkeit war im Berichtszeitraum unter Berücksichtigung der von der Gesellschafterin zur Verfügung gestellten Finanzmittel jederzeit gewährleistet.

### b) Ertragslage

	2023		2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Gesamterlöse	5.034	99,3	4.449	99,1	585	13,1
Übrige betriebliche Erträge	38	0,7	42	0,9	-4	-9,5
<b>Gesamtleistung</b>	<b>5.072</b>	<b>100,0</b>	<b>4.491</b>	<b>100,0</b>	<b>581</b>	<b>12,9</b>
Personalaufwand	3.585	70,7	3.199	71,2	386	12,1
Materialaufwand	972	19,2	845	18,8	127	15,0
Abschreibungen	180	3,5	156	3,5	24	15,4
Sonstige betriebliche Aufwendungen	358	7,1	409	9,1	-51	-12,5
<b>Betrieblicher Aufwand</b>	<b>5.095</b>	<b>100,5</b>	<b>4.609</b>	<b>102,6</b>	<b>486</b>	<b>10,5</b>
Betriebsergebnis	-23	-0,5	-118	-2,6	95	-80,5
Finanzergebnis	-32	-0,6	-29	-0,6	-3	-10,3
Steuern von Einkommen und Ertrag	1	0,0	1	0,0	0	0,0
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-56</b>	<b>-1,1</b>	<b>-148</b>	<b>-3,3</b>	<b>92</b>	<b>-62,2</b>
Sonstige Steuern	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>-56</b>	<b>-1,1</b>	<b>-148</b>	<b>-3,3</b>	<b>92</b>	<b>-62,2</b>

Im Berichtszeitraum 2023 erzielte die Gesellschaft einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 56 T€.

Die Umsatzerlöse stiegen im Vergleich zum Vorjahr um 585 T€ (13,1 %).

Der Personalaufwand ist um 12,1 % gestiegen. Der Materialaufwand ist um 15,0 % auf 972 T€ gestiegen. Die restlichen betrieblichen Aufwendungen sind im Vergleich zum Vorjahr leicht gesunken.

Für das Geschäftsjahr 2023 wurde ein positives Jahresergebnis in Höhe von 124 T€ bei prognostizierten Umsatzerlösen in Höhe von 4.805 T€ erwartet. Obwohl die Umsatzerwartung mit einem Allzeithoch in Höhe von 5.016 T€ übertroffen wurde, wurde die Ergebniserwartung deutlich verfehlt.

### Umsatz- und Ergebnisentwicklung im Zeitraum 2009 bis 2023

Geschäftsjahr	Umsatz			Ergebnis	
	Gesamt	Veränderungen		Gesamt	Veränderungen
	TEUR	TEUR	%	TEUR	TEUR
2009	447	0	0,0	5	0
2010	1.449	1.002	224,2	98	93
2011	2.490	1.041	71,8	72	-26
2012	3.333	843	33,9	79	7
2013	3.695	362	10,9	4	-75
2014	3.818	123	3,3	10	6
2015 *	4.314	496	13,0	51	41
2016 *	4.297	-17	-0,4	85	34
2017 *	4.442	145	3,4	11	-74
2018 *	4.452	10	0,2	23	12
2019 *	4.527	75	1,7	126	103
2020 *	4.443	-84	-1,9	-112	-238
2021 *	4.741	298	6,7	19	131
2022 *	4.449	-292	-6,2	-148	-167
<b>2023 *</b>	<b>5.034</b>	<b>585</b>	<b>13,1</b>	<b>-56</b>	<b>92</b>

\* Darstellung nach BilRUG gemäß § 277 Abs. 1 HGB (inkl. Anpassung der Zahlen 2015)

### 3. Risiko- und Chancenmanagement

Trotz des insgesamt enttäuschenden Ergebnisses 2023 sieht sich die Geschäftsführung auf ihrem seit 2021 eingeschlagenen Kurs zur wirtschaftlichen Stabilisierung der Gesellschaft insgesamt bestätigt: Die Anstrengung, mit einer Intensivierung der operativen Steuerung und regelmäßigen Treffen der Verantwortungs- und Leistungsträger die Angestellten der einzelnen Praxen in die wirtschaftliche Mitverantwortung zu nehmen, hat in der überwiegenden Anzahl der Praxen auch im Jahr 2023 zu deren positiven Entwicklungen beigetragen.

Nachdem alle ärztlichen Stellen in den Praxen voll besetzt waren – und weiterhin sind – und auch die Stellen des Assistenzpersonals nahezu durchgängig besetzt werden konnten, kann das Risiko des Fachkräftemangels derzeit als beherrscht gelten. Ein spezifisches Risiko besteht allerdings in den arbeitsvertraglichen Regelungen der meisten Ärzte, nach denen diese finanziell an einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung der von ihnen geführten Praxis beteiligt werden, während negative wirtschaftliche Entwicklungen der Praxen voll zulasten des Unternehmens gehen.

Von allgemeinen Kostensteigerungen wird die Gesellschaft im Jahr 2024 ebenso wie andere Unternehmungen betroffen sein, ohne dass hier wesentliche Einflussmöglichkeiten seitens der Geschäftsführung bestehen.

Für die zukünftige Entwicklung der MVZ-Gesellschaften sehen wir weiterhin eine Chance in der Ambulantisierungswelle, von der die stationäre Patientenversorgung aktuell betroffen ist. Die Struktur der Klinikum Mittelbaden gGmbH eröffnet hier Möglichkeiten, bisher stationäre Leistungen gezielt in die Praxen der MVZ-Gesellschaften umzuleiten und dort zu Umsatzsteigerungen beizutragen. Wesentlich für den wirtschaftlichen Erfolg der Gesellschaft wird jedoch die Einführung und Umsetzung eines effizienten Kostencontrollings sein.

Die Beurteilung der Gesamtrisikoeinschätzung des Unternehmens ist das Ergebnis einer konsolidierten Betrachtung der zuvor und der auch für die vergangenen Jahre dargestellten Risiken und Chancen. Der Geschäftsführung sind derzeit keine wesentlichen Risiken bekannt, die eigenständig oder in Kombination mit anderen Risiken den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten. Wir können jedoch nicht ausschließen, dass in Zukunft Einflussfaktoren, die uns derzeit nicht bekannt sind oder als nicht wesentlich eingeschätzt werden, den Fortbestand der Gesellschaft beeinflussen könnten.

### 4. Ausblick

Im Jahr 2024 wird der Fokus der Steuerung des Unternehmens bei der Erwartung einer stabilen oder sich weiter verbessernden Ertragslage auf der Kostenkontrolle liegen müssen.

Die weitere Entwicklung wird geprägt sein von einer nochmaligen Intensivierung der Maßnahmen zum Erlös- und Kostencontrolling. Der kontinuierliche Austausch mit den Leistungserbringern in den Praxen wird hierfür weiter fortgesetzt und für die Praxen mit einer Ergebnisverschlechterung gegenüber dem Vorjahr intensiviert.

Für das Geschäftsjahr 2024 wird in Ableitung des Wirtschaftsplans 2024 für das Gesamtunternehmen ein positives Jahresergebnis in Höhe von 147 T€ bei prognostizierten Umsatzerlösen von ca. 5.610 T€ erwartet (Stand: November 2023). Die deutliche Steigerung der Umsatzerwartung ist in dem zum 01.04.2023 erfolgten Erwerb eines Kassenarztsitzes mit einer Praxis für Allgemeinmedizin begründet, die zum 01.01.2024 ihren Betrieb aufgenommen hat. Eine sofortige Fortführung des Betriebes war geplant, aber aufgrund des plötzlichen Todes der Leistungserbringerin im April 2023 nicht möglich.

Die Ergebniserwartungen für die Gesellschaft für die Geschäftsjahre 2025 bis 2027 liegen in Ableitung des Wirtschaftsplans zwischen 153 T€ und 196 T€ (Stand: November 2023).

Baden-Baden, den 03.05.2024



PD Dr. med. Thomas Iber  
Medizinischer Geschäftsführer



# Lagebericht 2023 der Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH

## 1. Geschäfts- und Rahmenbedingungen



Die Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH mit Sitz in Baden-Baden ist eine 100 %-ige Tochtergesellschaft der Klinikum Mittelbaden gGmbH Baden-Baden. Mit der Klinikum Mittelbaden gGmbH besteht eine umsatzsteuerliche Organschaft. Das Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr.

Die Medizinischen Versorgungszentren (MVZs) sind ein wichtiger Bestandteil der wohnortnahen ambulanten Versorgung und ergänzen in ausgewählten medizinischen Versorgungsbereichen sowohl das vorhandene Angebot anderer niedergelassener Partner als auch das stationäre Engagement einzelner Kliniken der Klinikum Mittelbaden gGmbH und anderer stationärer Einrichtungen. Die Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH ist ein wesentliches Element für die Sicherstellung der ambulanten ärztlichen Versorgung im nördlichen Bereich des Landkreises Rastatt in den Fachbereichen Gynäkologie, Kinder- und Jugendmedizin sowie Orthopädie und Chirurgie. Seine strategische Bedeutung erklärt sich einerseits aus der das stationäre Leistungsangebot des Klinikums Mittelbaden ergänzenden Angebotsstruktur der ambulanten Versorgung, andererseits aber auch durch die Wettbewerbssituation, in der die Klinikum Mittelbaden gGmbH als kommunal getragene Gesellschaft bzgl. der Einrichtung von MVZ-Praxen auf das Gebiet des Landkreises Rastatt beschränkt ist, während Mitbewerber in anderer Trägerschaft hier keine Beschränkungen haben und diese Möglichkeit auch durch den Erwerb von Praxen im Versorgungsgebiet des Klinikums Mittelbaden offensiv nutzen.

Die von der Gemeinde Durmersheim angemieteten Räumlichkeiten in einem Ärztehaus werden über die Nutzung durch von der Gesellschaft selbst betriebene Praxen hinaus auch an eine Zahnarztpraxis und eine Physiotherapiepraxis untervermietet.

Die breite Akzeptanz für das ambulante Leistungsangebot des MVZs Durmersheim spiegelt sich in steigenden Patientenzahlen wider: Gegenüber dem Jahr 2022 konnte die Fallzahl im GKV-Bereich erneut leicht auf 14.671 (VJ: 14.226) gesteigert werden; die angestrebte Fallzahl im GKV-Bereich aus dem Jahr 2019 (15.451) konnte allerdings noch nicht wieder erreicht werden.

Die Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH hat im Jahresdurchschnitt 24 Mitarbeitende beschäftigt. Die durchschnittliche Anzahl der Vollkräfte lag im Geschäftsjahr 2023 bei 11,8 VK und somit geringfügig unter dem Wert des Vorjahres (12,1 VK).

24  
Mitarbeiter  
14.671  
ambulante  
Patienten

## 2. Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

### a) Vermögens- und Finanzlage

Aktiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Anlagevermögen	487	43,4	560	50,6	-73	-13,0
<b>Langfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>487</b>	<b>43,4</b>	<b>560</b>	<b>50,6</b>	<b>-73</b>	<b>-13,0</b>
Vorräte	6	0,5	9	0,8	-3	-33,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	124	11,1	136	12,3	-12	-8,8
Forderungen gegen verbundenes Unternehmen	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Kurzfristig gebundenes Vermögen</b>	<b>130</b>	<b>11,6</b>	<b>145</b>	<b>13,1</b>	<b>-15</b>	<b>-10,3</b>
Liquide Mittel	30	2,7	22	2,0	8	36,4
Rechnungsabgrenzungsposten	54	4,8	65	5,9	-11	-16,9
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	420	37,5	314	28,4	106	100,0
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>1.121</b>	<b>100,0</b>	<b>1.106</b>	<b>100,0</b>	<b>15</b>	<b>1,4</b>

Passiva	31.12.2023		31.12.2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
<b>Eigenkapital</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
Rückstellungen	112	10,0	90	8,1	22	24,4
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3	0,3	5	0,5	-2	-40,0
Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter	991	88,4	915	82,7	76	8,3
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	5	0,4	7	0,6	-2	0,0
Sonstige Verbindlichkeiten	10	0,9	89	8,0	-79	-88,8
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>1.121</b>	<b>100,0</b>	<b>1.106</b>	<b>100,0</b>	<b>15</b>	<b>1,4</b>
<b>Gesamtkapital</b>	<b>1.121</b>	<b>100,0</b>	<b>1.106</b>	<b>100,0</b>	<b>15</b>	<b>1,4</b>

Auf der Aktivseite ist der Anstieg der Bilanzsumme insbesondere auf den nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrag zurückzuführen. Diesem Anstieg steht eine Verringerung im Anlagevermögen gegenüber.

Das Eigenkapital zum Bilanzstichtag des Berichtsjahres ist aufgezehrt. Der nicht durch Eigenkapital gedeckte Fehlbetrag zum 31.12.2023 beträgt -420 T€. Zur Vermeidung einer insolvenzrechtlichen Überschuldung der Gesellschaft wurde vom Gesellschafter eine bis zum 31.12.2024 begrenzte Patronatserklärung abgegeben. Die Rückstellungen haben sich leicht erhöht, die sonstigen Verbindlichkeiten haben sich im Vergleich zum Vorjahr aufgrund ausgezahlter Gewinnbeteiligungen deutlich verringert.

Im Berichtszeitraum waren Investitionen in Höhe von 6 T€ zu finanzieren. Diese betrafen im Wesentlichen technische Geräte.



Die Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter beinhalten in Höhe von 900 T€ einen Betriebsmittelkredit und ansonsten Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Durch die Gewährung von Betriebsmittelkrediten der Gesellschafter waren die Zahlungsfähigkeit sowie die Sicherstellung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit im Berichtszeitraum jederzeit gewährleistet.

Die Vermögens- und Finanzlage stellt sich als stabil dar und gewährleistete im Berichtszeitraum, unter Berücksichtigung der von der Gesellschafterin zur Verfügung gestellten Finanzmittel, jederzeit die Zahlungsfähigkeit.

## b) Ertragslage

	2023		2022		Veränderung	
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR	%
Gesamterlöse	1.262	93,7	1.295	99,5	-33	-2,5
Übrige betriebliche Erträge	85	6,3	7	0,5	78	1.114,3
<b>Gesamtleistung</b>	<b>1.347</b>	<b>100,0</b>	<b>1.302</b>	<b>100,0</b>	<b>45</b>	<b>3,5</b>
Personalaufwand	898	66,7	880	67,6	18	2,0
Materialaufwand	220	16,3	192	14,7	28	14,6
Abschreibungen	79	5,9	75	5,8	4	5,3
Sonstige betriebliche Aufwendungen	229	17,0	235	18,0	-6	-2,6
<b>Betrieblicher Aufwand</b>	<b>1.426</b>	<b>105,9</b>	<b>1.382</b>	<b>106,1</b>	<b>44</b>	<b>3,2</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>-79</b>	<b>-5,9</b>	<b>-80</b>	<b>-6,1</b>	<b>1</b>	<b>-1,3</b>
Finanzergebnis	-26	-1,9	-25	-1,9	-1	-4,0
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>-105</b>	<b>-7,8</b>	<b>-105</b>	<b>-8,1</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>Jahresfehlbetrag/-überschuss</b>	<b>-105</b>	<b>-7,8</b>	<b>-105</b>	<b>-8,1</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>

Im Berichtszeitraum 2023 erzielte die Gesellschaft einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 105 T€.

Die Umsatzerlöse sanken aufgrund von Umgliederungen im Vergleich zum Vorjahr um 33 T€ (2,5 %).

Der Personalaufwand ist um 2,0 % angestiegen und im Wesentlichen nahezu identisch mit dem Vorjahr. Der Anstieg von 28 T€ in den Materialaufwendungen ist auf gestiegene bezogene Leistungen zurückzuführen. Insgesamt entspricht die Ertragslage nicht den Erwartungen der Geschäftsführung, da die Planvorgaben für das Jahr 2023 mit einem Jahresüberschuss von 1 T€ verabschiedet wurden. Das Ergebnis entspricht einer erneuten negativen Ist-Plan-Abweichung in Höhe von 106 T€.

Der Fortbestand der Klinikum Mittelbaden MVZ Durmersheim gGmbH Baden-Baden ist ungeachtet des derzeit negativen Eigenkapitals gesichert. Um das Fortbestehen zu sichern, hat die Gesellschafterin, die Klinikum Mittelbaden gGmbH Baden-Baden, eine bis zum 31.12.2024 laufende Patronatserklärung abgegeben. Aufgrund der hohen strategischen Bedeutung des MVZs Durmersheim wird der Geschäftsführer der Gesellschaft im Geschäftsjahr 2024 eine Verlängerung der Patronatserklärung bei den Gesellschaftern beantragen.

## Umsatz- und Ergebnisentwicklung im Zeitraum 2013 bis 2022

Geschäftsjahr	Umsatz			Ergebnis	
	Gesamt	Veränderungen		Gesamt	Veränderungen
	TEUR	TEUR	%	TEUR	TEUR
2013	0	0	0,0	0	0
2014	426	426	100,0	-129	-129
2015*	715	289	67,8	-55	74
2016*	809	94	13,1	3	58
2017*	816	7	0,9	7	4
2018*	1.112	296	36,3	2	-5
2019*	1.220	108	9,7	-38	-40
2020*	1.180	-40	-3,3	-122	-84
2021*	1.249	69	5,8	-104	18
2022*	1.295	62	5,0	-105	-1
<b>2023*</b>	<b>1.262</b>	<b>-33</b>	<b>-2,5</b>	<b>-105</b>	<b>0</b>

\* Darstellung nach BilRUG gemäß § 277 Abs. 1 HGB (inkl. Anpassung der Zahlen 2015)

## 3. Risiko- und Chancenmanagement

Trotz des insgesamt enttäuschenden Ergebnisses 2023 sieht sich die Geschäftsführung auf ihrem seit 2021 eingeschlagenen Kurs zur wirtschaftlichen Stabilisierung der Gesellschaft insgesamt bestätigt: Die Anstrengung, mit einer Intensivierung der operativen Steuerung und regelmäßigen Treffen der Verantwortungs- und Leistungsträger die Angestellten der einzelnen Praxen in die wirtschaftliche Mitverantwortung zu nehmen, hat im Jahr 2023 zur positiven Entwicklung der Umsatzerlöse entscheidend beigetragen.

Nachdem alle ärztlichen Stellen in den Praxen voll besetzt waren – und weiterhin sind – und auch die Stellen des Assistenzpersonals nahezu durchgängig besetzt werden konnten, kann das Risiko des Fachkräftemangels derzeit als beherrscht gelten. Ein spezifisches Risiko besteht allerdings in den arbeitsvertraglichen Regelungen der meisten Ärzte, nach denen diese finanziell an einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung der von ihnen geführten Praxis beteiligt werden, während negative wirtschaftliche Entwicklungen der Praxen voll zulasten des Unternehmens gehen.

Von allgemeinen Kostensteigerungen wird die Gesellschaft im Jahr 2024 ebenso wie andere Unternehmungen betroffen sein, ohne dass hier wesentliche Einflussmöglichkeiten seitens der Geschäftsführung bestehen.

Für die zukünftige Entwicklung der MVZ-Gesellschaften sehen wir weiterhin eine Chance in der Ambulantisierungswelle, von der die stationäre Patientenversorgung aktuell betroffen ist. Die Struktur der Klinikum Mittelbaden gGmbH eröffnet hier Möglichkeiten, bisher stationäre Leistungen gezielt in die Praxen der MVZ-Gesellschaften umzuleiten und dort zu weiteren Umsatzsteigerungen beizutragen. Wesentlich für den wirtschaftlichen Erfolg der Gesellschaft wird jedoch die Einführung und Umsetzung eines effizienten Kostencontrollings sein.

Die Beurteilung der Gesamtrisikoeinschätzung des Unternehmens ist das Ergebnis einer konsolidierten Betrachtung der zuvor und der auch für die vergangenen Jahre dargestellten Risiken und Chancen. Der Geschäftsführung sind derzeit keine wesentlichen Risiken bekannt, die eigenständig oder in Kombination mit anderen Risiken den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten. Wir können jedoch nicht ausschließen, dass in Zukunft Einflussfaktoren, die uns derzeit nicht bekannt sind oder als nicht wesentlich eingeschätzt werden, den Fortbestand der Gesellschaft beeinflussen könnten.

## 4. Ausblick

Das Jahr 2024 wird geprägt sein von einer nochmaligen Intensivierung der Maßnahmen zum Erlös- und insbesondere Kostencontrolling sowie der Fortsetzung des kontinuierlichen Austauschs mit den Leistungserbringern in den Praxen. Der Bereich der Chirurgie und Orthopädie wird hier deutlich im Zentrum der Anstrengungen zur Verbesserung des wirtschaftlichen Ergebnisses der gesamten Gesellschaft stehen.

Für das Geschäftsjahr 2024 wird in Ableitung des Wirtschaftsplans 2024 für das Gesamtunternehmen ein Jahresfehlbetrag in Höhe von 69 T€ bei prognostizierten Umsatzerlösen in Höhe von 1.420 T€ erwartet. (Stand: November 2023)

Die Ergebniserwartungen der Gesellschaft für die Geschäftsjahre 2025 bis 2027 liegen in Ableitung des Wirtschaftsplans zwischen -61 T€ und -43 T€. (Stand: November 2023)

Baden-Baden, den 03. Mai 2024



PD Dr. med. Thomas Iber  
Medizinischer Geschäftsführer



K L I N I K U M  
M I T T E L B A D E N

---

IMMER IN IHRER NÄHE

# Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers



## An die Klinikum Mittelbaden gGmbH, Baden-Baden

### Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der Klinikum Mittelbaden gGmbH, Baden-Baden, – bestehend aus der Bilanz zum 31.12.2023 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 01.01.2023 bis zum 31.12.2023 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden geprüft. Darüber hinaus haben wir den Lagebericht der Klinikum Mittelbaden gGmbH, Baden-Baden für das Geschäftsjahr vom 01.01.2023 bis zum 31.12.2023 geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31.12.2023 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 01.01.2023 bis zum 31.12.2023 und
- vermittelt der beigefügte Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat.

### Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Die Prüfung des Jahresabschlusses haben wir unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA) durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften, Grundsätzen und Standards ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht zu dienen.

### Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Jahresabschluss und den Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Jahresabschlusses, der den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Jahresabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d.h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses der Gesellschaft zur Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts.

## Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung sowie unter ergänzender Beachtung der ISA durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im Lagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als das Risiko, dass aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche

Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Jahresabschluss und im Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.

- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Jahresabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.
- beurteilen wir den Einklang des Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage der Gesellschaft.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Stuttgart, den 16. Mai 2024

BW PARTNER  
Bauer Schätz Hasenclever Partnerschaft mbB  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

Susanne Reh  
- Wirtschaftsprüferin -

Marius Henkel  
- Wirtschaftsprüfer -

Bei Veröffentlichung oder Weitergabe des Jahresabschlusses und/oder des Lageberichts in einer von der bestätigten Fassung abweichenden Form bedarf es zuvor unserer erneuten Stellungnahme, so fern hierbei unser Bestätigungsvermerk zitiert oder auf unsere Prüfung hingewiesen wird; auf § 328 HGB wird verwiesen.

# Bericht über die Prüfung des Jahresabschlusses 2022 und des Lageberichts zum 31. Dezember 2023 durch den Aufsichtsrat der Klinikum Mittelbaden gGmbH

---

## Notizen:

Der Aufsichtsrat hat im Geschäftsjahr 2023 in fünf Sitzungen, die ihm nach Gesetz und Gesellschaftsvertrag obliegenden Pflichten wahrgenommen und den Geschäftsführer bei der Leitung des Unternehmens beraten sowie die Geschäftsführung im Rahmen der Ausübung der Kontrollfunktion regelmäßig überwacht. Die Geschäftsführung hat den Aufsichtsrat in alle für die strategische Ausrichtung des Unternehmens relevanten Vorgänge des Unternehmens Klinikum Mittelbaden gGmbH und deren Tochtergesellschaften einbezogen. Die Geschäftsführung hat den Jahresabschluss und den Lagebericht 2023 zusammen mit dem Prüfungsbericht des Abschlussprüfers unverzüglich nach Erstellung dem Aufsichtsrat zur Prüfung vorgelegt. Der Abschlussprüfer erteilte einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk.

BW PARTNER Bauer Schätz Hasenclever Partnerschaft mbB, Niederlassung Stuttgart, hat als Abschlussprüfer den Jahresabschluss zum 31. Dezember 2023 geprüft. Auftragsgemäß hat die beauftragte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft auch die Prüfung nach § 53 des Haushaltsgrundsätzegesetzes durchgeführt sowie die Geschäftsführungsbezüge geprüft.

Allen Mitgliedern des Aufsichtsrats lagen der geprüfte Jahresabschluss und der Lagebericht zum 31. Dezember 2023 der Klinikum Mittelbaden gGmbH rechtzeitig zur eigenen Prüfung vor. Der geprüfte Jahresabschluss und der Lagebericht waren Gegenstand der Aufsichtsratssitzung am 19. Juni 2024. Der Abschlussprüfer nahm an der Sitzung teil und hat dem Aufsichtsrat über die Ergebnisse seiner Prüfung und seiner Prüfungsschwerpunkte berichtet.

Die Fragen der Aufsichtsratsmitglieder zum Jahresabschluss und Lagebericht wurden umfassend beantwortet.

Der Aufsichtsrat hat das Ergebnis des Abschlussprüfers zustimmend zur Kenntnis genommen. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung durch den Aufsichtsrat ergaben sich keine Einwände. Aufgrund dieses Ergebnisses und der eigenen Feststellungen empfiehlt der Aufsichtsrat der Gesellschafterversammlung, den Jahresabschluss zum 31. Dezember 2023 und den Lagebericht festzustellen und der Geschäftsführung die Entlastung zu erteilen.

Baden-Baden, im Juni 2024

Der Aufsichtsratsvorsitzende

Prof. Dr. Christian Dusch  
Landrat des Landkreises Rastatt

# Impressum

## **Herausgeber**

Geschäftsführung Klinikum Mittelbaden gGmbH

## **Redaktion**

Daniel Herke, Kaufmännischer Geschäftsführer

PD Dr. med. Thomas Iber, Medizinischer Geschäftsführer

Finanzen

Controlling

Unternehmenskommunikation

## **Fotos**

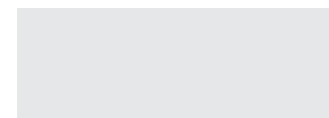
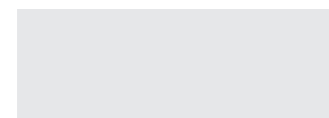
Albert Fritz, iStockphoto, freepik.com,

Andrea Fabry, Reinfried Sure

## **Druck**

Späth Media GmbH

Baden-Baden



In den Texten des Geschäftsberichts wird der Einfachheit halber nur die männliche Form verwendet.

Die weibliche und diverse Form ist selbstverständlich immer mit eingeschlossen.

In den Lageberichten wurden kleinere redaktionelle Änderungen im Vergleich zu den Lageberichten in den Prüfberichten vorgenommen.



KLINIKUM  
MITTELBADEN



[www.klinikum-mittelbaden.de](http://www.klinikum-mittelbaden.de)