BETEILIGUNGSBERICHT 2025

LAND KREIS RAVENSBURG

Freund lichkeit³

Bürger/innen
Gemeinden
Mitarbeiter/innen

www.rv.de

Inhaltsverzeichnis

I. Vorwort 3

II. Gesamtüberblick über alle Beteiligungen des Landkreises 4

III. Übersicht der Jahresabschlussprüfer im Geschäftsjahr 2025 5

IV. Berechnung und Erläuterung der Kennzahlen zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage 6

V. Die Unternehmen in privater Rechtsform 7

1. Ravensburger Entsorgungsanlagen Gesellschaft mbH 7

2. Gesellschaft für Wirtschafts- und Innovationsförderung Landkreis Ravensburg mbH - WiR 11

3. DiPers GmbH 21

4. Oberschwabenklinik gGmbH - OSK 27

4.1 Gesundheitsakademie Bodensee-Oberschwaben GmbH 32

4.2 MVZ Oberschwabenklinik Wangen GmbH 36

4.3 MVZ Oberschwabenklinik Ravensburg GmbH 39

5. Ravensburger Wertstofferfassungsgesellschaft mbH 42

6. Leitfaden Nachhaltig Bauen GmbH - LNB 51

7. Oberschwaben Tourismus GmbH - OTG 51

8. Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbund GmbH - bodo 58

9. Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG- BOB 67

10. Energieagentur Oberschwaben gGmbH 74

11. Regionaler Kompensationspool Bodensee-Oberschwaben (ReKo) 80

12. BODENSEEFESTIVAL GmbH 84

13. PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH 90

VI. Genossenschaften 96

1. Holzverwertungsgenossenschaft Oberschwaben eG 96

VII. Mitgliedschaften des Landkreises in Vereinen und Verbänden 99

I. Vorwort

„Der Landkreis hat zur Information des Kreistags und seiner Einwohner jährlich einen Bericht über die Unternehmen in einer Rechtsform des privaten Rechts, an denen er unmittelbar oder mit mehr als 50 vom Hundert mittelbar beteiligt ist, zu erstellen“. Dies ist der Wortlaut des § 105 Abs. 2 der Gemeindeordnung für Baden-Württemberg. Dieser gesetzlichen Verpflichtung kommt der Landkreis mit diesem Bericht nach. Dem Kreistag und der Öffentlichkeit wird damit Rechenschaft über die Entwicklung der Unternehmen abgelegt.

Der Bericht wird öffentlich bekannt gemacht, öffentlich zur Einsichtnahme ausgelegt und auf der Website des Landkreises veröffentlicht.

Der Beteiligungsbericht des Landkreises Ravensburg umfasst lediglich die gesetzlich vorgeschriebenen Beteiligungen an privatrechtlichen Unternehmen.

Der Bericht wurde gemeinschaftlich durch das dezentrale und zentrale Beteiligungsmanagement erstellt.

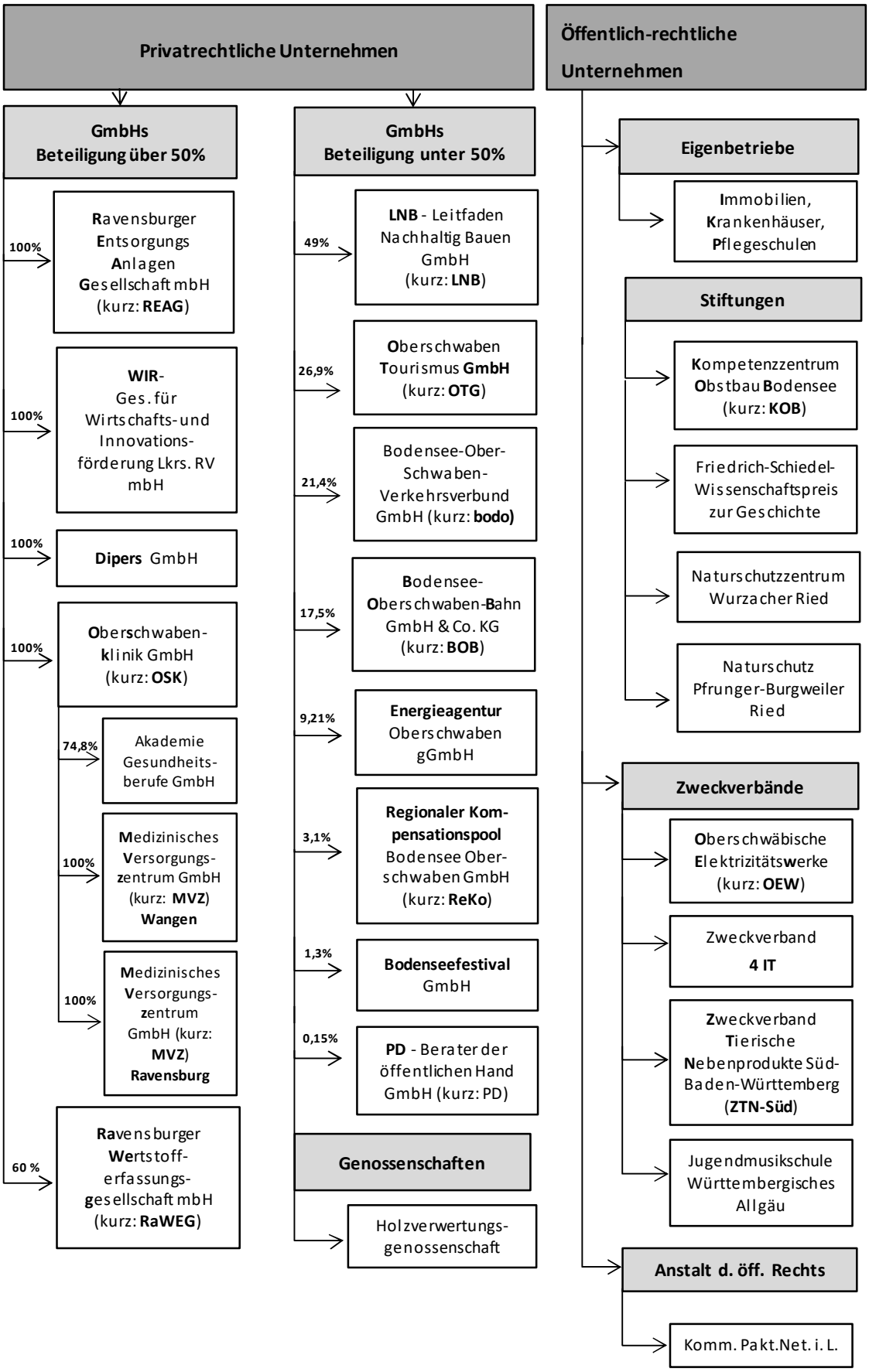
Der Beteiligungsbericht beinhaltet folgende Informationen:

I. Vorwort
II. Gesamtüberblick über alle Beteiligungen des Landkreises
III. Übersicht der Jahresabschlussprüfer im Geschäftsjahr 2025
IV. Berechnung und Erläuterung der Kennzahlen zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
V. - VI. Zu jedem Unternehmen:
    - Basisdaten der Unternehmen
        - Gründungsdatum
        - Sitz und Anschrift
        - Zweck des Unternehmens
        - Stammkapital und Anteilsverhältnisse
        - Gesellschaftsorgane und deren Besetzung
        - Personaleinsatz
    - Informationen zum Geschäftsverlauf der Berichtsjahre, in der Regel auf Basis operativer Kennzahlen
    - Ausblick in die Folgejahre
    - Finanzströme zwischen den Beteiligungsunternehmen und dem Landkreis
    - Kennzahlenübersicht zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
VII. Übersicht über die Mitgliedschaften des Landkreises in Vereinen und Verbänden

Ravensburg, im Oktober 2026

Zentrales Beteiligungsmanagement / Amt für Finanzen, Beteiligungen und Kreislaufwirtschaft

II. Gesamtüberblick über alle Beteiligungen des Landkreises



Prozentzahlen = Stammkapital des Landkreises

III. Übersicht der Jahresabschlussprüfer im Geschäftsjahr 2025

Unternehmen	**Wirtschaftsprüfer**
Ravensburger Entsorgungsanlagengesellschaft mbH (REAG)	Dipl. Kfm. Martin Alius Wirtschaftsprüfung Gartenstraße 34 88212 Ravensburg
Gesellschaft für Wirtschafts- und Innovationsförderung Landkreis Ravensburg mbH (WIR)	Landratsamt Ravensburg Kommunal- und Prüfungsamt
DiPers gGmbH	Robert Knitz Wirtschaftsprüfer / Steuerberater Parkstraße 40 88212 Ravensburg
Oberschwabenklinik gGmbH (OSK, MVZ Wangen und Ravensburg, Gesundheitsakademie Bodensee-Oberschwaben GmbH)	BBH AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Stilianos Koulaxidis und Jürgen Beck Industriestraße 3 70565 Stuttgart
Ravensburger Wertstofferfassungsgesellschaft mbH (RaWEG)	Dipl. Kfm. Martin Alius Wirtschaftsprüfung Gartenstraße 34 88212 Ravensburg
Oberschwaben Tourismus GmbH (OTG)	SLT Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Riedlinger Straße 21 88521 Ertingen
Bodensee-Oberschwaben-Verkehrsverbund GmbH (bodo)	EversheimStuible Treuberater GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Schloßstraße 70 70176 Stuttgart
Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG (BOB)	EversheimStuible Treuberater GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Schloßstraße 70 70176 Stuttgart
Energieagentur Oberschwaben gGmbH	Dipl. Kfm. Martin Alius Wirtschaftsprüfung Gartenstraße 34 88212 Ravensburg
Bodenseefestival GmbH	Fessler Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Kreuzlinger Str. 11 88048 Friedrichshafen
Regionaler Kompensationspool Bodensee-Oberschwaben GmbH Ravensburg (ReKo)	WMS Müssig Sauter PartGmbB Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Zwergerstraße 15 88214 Ravensburg
PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH	Baker Tilly GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Am Kupfergraben 4-4a 10117 Berlin

IV. Berechnung und Erläuterung der Kennzahlen zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Kennzahl	Berechnungsmodus	Erläuterung
Eigenkapitalquote	$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$	Die Kennzahl zeigt den Eigenfinanzierungsanteil, d. h. den Grad der finanziellen Unabhängigkeit des Unternehmens
Anlagenintensität	$\frac{\text{Anlagevermögen}}{\text{Gesamtvermögen}} \times 100$	Die Anlagenintensität gibt Auskunft welcher Anteil des Gesamtvermögens im Anlagevermögen gebunden ist.
Verschuldungsgrad	$\frac{\text{Langfrist. Verbindlichkeiten}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$	Der Verschuldungsgrad zeigt den prozentualen Anteil der Schulden am Gesamtkapital (Bilanzsumme) und dient der Beurteilung der Kreditwürdigkeit.
Umsatzrentabilität	$\frac{\text{Jahresüberschuss-/fehlbetrag}}{\text{Geamtumsatz}} \times 100$	Die Umsatzrentabilität gibt das prozentuale Verhältnis des Jahresüberschusses zum erzielten Umsatz an und zeigt auf, wieviel das Unternehmen pro umgesetztem Euro erwirtschaftet bzw. wieviel Prozent des Umsatzes als Gewinn verblieben ist.
Eigenkapitalrentabilität	$\frac{\text{Jahresergebnis}}{\text{Eigenkapital}} \times 100$	Die Eigenkapitalrentabilität zeigt auf, in welcher Höhe sich das eingesetzte Eigenkapital im Geschäftsjahr verzinst hat.
Kostendeckungsgrad	$\frac{\text{Umsatzerlöse}}{\text{Gesamtaufwand}} \times 100$	Der Kostendeckungsgrad gibt an, in welchem Maße ein Unternehmen seine Aufwendungen über Umsatzerlöse decken kann.
Personalkostenintensität	$\frac{\text{Personalaufwand}}{\text{Gesamtaufwand}} \times 100$	Die Kennzahl zeigt, wie hoch der Anteil der Personalkosten am Gesamtaufwand ist und verdeutlicht somit den Grad der Abhängigkeit des Unternehmens von Personalkosten.

V. Die Unternehmen in privater Rechtsform

1. Ravensburger Entsorgungsanlagen Gesellschaft mbH

Gründung

16. November 1995

Sitz / Anschrift

Friedenstr. 6, 88212 Ravensburg

Gegenstand des Unternehmens

Die Erbringung von Leistungen auf dem Gebiet der Abfallwirtschaft, insbesondere die Planung, der Bau und der anschließende Betrieb und/oder die Vermietung bzw. Verpachtung von Anlagen zur Verwertung, Behandlung, Ablagerung und sonstigen Entsorgung von Abfällen sowie der Transport von Abfällen. Das Unternehmen dient der Erfüllung der dem Landkreis Ravensburg obliegenden abfallrechtlichen Aufgaben.

Die Gesellschaft kann sich im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen auch auf branchenverwandten Gebieten betätigen. Sie kann sich insbesondere auch an anderen Unternehmen mit dem gleichen oder einem ähnlichen Gegenstand beteiligen und die Geschäftsführung solcher Unternehmen übernehmen.

Stammkapital

26.000 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Landkreis Ravensburg 100 %

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführer:	Weber, Matthias (bis 15.08.2025)
	Meßmer, Hubert (ab 15.08.2025)
Aufsichtsrat:	Mitglieder des Ausschusses für Umwelt und Mobilität im Jahr 2025

Personal

Im Geschäftsjahr waren (ohne Organmitglieder) durchschnittlich 3 Mitarbeiter beschäftigt.

Geschäftsverlauf:

Die Ergebnisentwicklung 2025 war durch folgende Erträge und Aufwendungen positiv geprägt:

Die Umsatzerlöse beliefen sich im Berichtsjahr auf ca. 2,44 Mio. EUR. (i. V. 2,50 Mio. EUR) Die positive Ergebnisentwicklung trotz Umsatzrückgang ist im Wesentlichen auf ein verbessertes Kostenmanagement sowie auf die Anpassung und Durchsetzung von Leistungsverträgen mit dem Landkreis Ravensburg zurückzuführen. Die im Vorjahr eingeführte Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung ermöglichte eine genauere Identifikation und Steuerung defizitärer Geschäftsbereiche.

Die Gesamtaufwendungen beliefen sich auf ca. 2,36 Mio. EUR. Die wesentlichen Posten waren bezogene Fremdleistungen im Rahmen des Deponiebetriebs in Höhe von 1,8 Mio. EUR sowie die planmäßigen Abschreibungen auf Sachanlagen in Höhe von ca. 0,24 Mio. EUR. Beim Personalaufwand und den Personalkostenerstattungen konnten Einsparungen erzielt werden.

Ausblick

Die Geschäftsführung blickt trotz des herausfordernden Umfelds zuversichtlich auf das kommende Geschäftsjahr. Als ein zentrales Steuerungselement wurde für die beiden Entsorgungszentren ein bereichsübergreifendes Instandhaltungs-, Investitionsprogramm erarbeitet. Neben zukünftig abfallwirtschaftlichen Investitionen wurden vor allem Instandhaltungsmaßnahmen aufgearbeitet, die aufgrund des Alters der beiden Anlagen bevorstehen und unumgänglich sind. So können Maßnahmen entsprechend priorisiert und zeitlich sinnvoll gegliedert werden. Zusätzlich wurde eine Mittelabflussplanung implementiert, die weitere Kostenkontrolle mit sich bringt.

Der Betrieb der Entsorgungszentren wird durch Fachkräfte beauftragter Unternehmen sichergestellt. Wegen der unsicheren Lage der Personalrekrutierung sollte die Situation überprüft und bewertet werden. Auf Grundlage sind kurz- und mittelfristige Maßnahmen zu planen, mit dem Ziel, die Versorgungssicherheit der Entsorgungszentren zukunftsorientiert auszurichten und den Betrieb jederzeit gewährleisten zu können.

Für das Geschäftsjahr 2026 verfolgt die Geschäftsführung weiterhin einen profitablen Kurs und strebt erneut ein positives Jahresergebnis an. Schwerpunkt bleibt die Akquise von Inertstoffen, die Diversifikation von Erlösquellen sowie die stufenweise Modernisierung der Infrastruktur. Die Entsorgungssicherheit für die Region ist langfristig gewährleistet und hat oberste Priorität.

Finanzströme Landkreis – REAG

	2023	2024	2025
Entgelte Landkreis an REAG	€	€	€
Personalleihe Landkreis	50.326	28.433	37.789
Vergütung Entsorgungszentrum Ravensburg-Gutenfurt (Wertstoffannahme, entsorgungspflichtige Abfälle, Betriebsführung- E-Technik, Müllumladung) (1	684.291	792.176	1.102.167
Stillegung und Rekultivierung Entsorgungszentrum Wangen-Obermooweiler (1	546.728	617.476	560.905
Summe	**1.281.345**	**1.438.085**	**1.700.862**
(1 Selbstkostenersatz Gewinnzuschlag: 2023: 2 %; 2024: 5 %; 2025: 5 %			
Entgelte REAG an Landkreis			
Mietzins Landkreis Entsorgungszentrum Ravensburg-Gutenfurt	4.552	5.150	5.222
Personalkostenerstattungen	166.103	158.215	176.270
Raumkosten	16.336	11.290	6.242
Darlehenszinsen	0	0	
Darlehenstilgung	0	0	
Summe	**186.991**	**174.655**	**187.734**
Saldo REAG/ Landkreis	**-1.094.354**	**-1.263.431**	**-1.513.128**

Ravensburger Entsorgungsanlagengesellschaft mbH (REAG)

Vermögenslage	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	933	832	720
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	2.697	2.493	2.537
Anlagenintensität	**%**	**35**	**33**	**28**
Eigenkapital	TEUR	2.292	2.184	2.265
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	2.697	2.493	2.537
Eigenkapitalquote	**%**	**85**	**88**	**89**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
Finanzlage	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow	TEUR	-155	287	-25
Finanzmittelbestand	TEUR	761	1.048	1.023
Ertragslage	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-196	-108	81
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	2.213	2.505	2.442
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0	0	0
Umsatzrentabilität	**%**	**-9**	**-4**	**3**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-196	-108	81
Eigenkapital	TEUR	35	33	28
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**-567**	**-323**	**286**
Weitere Kennzahlen	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-192	-164	-38
Materialaufwand	TEUR	-1.746	-1.977	-1.800
Abschreibungen	TEUR	-215	-227	-239
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-263	-257	-292
Gesamtaufwand	TEUR	-2.416	-2.626	-2.369
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	2.213	2.505	2.442
Kostendeckungsgrad	**%**	**92**	**95**	**103**
Personalkostenintensität	**%**	**8**	**6**	**2**

2. Gesellschaft für Wirtschafts- und Innovationsförderung Landkreis Ravensburg mbH - WiR

Gründung

23. November 2000

Sitz / Anschrift

Parkstraße 40, 88212 Ravensburg

Unternehmensgegenstand

Die Gesellschaft kann alle Maßnahmen fördern, die der Entwicklung und Verbesserung der Wirtschafts- und Sozialstruktur des Landkreises Ravensburg dienen. Schwerpunkte sind insbesondere:

- Beratung und Hilfestellung bei der betrieblichen Umsetzung von Innovationen und bei der Einführung von neuen bzw. bei der Verbesserung vorhandener Produkte, Verfahren und Technologien in Zusammenarbeit mit allen wirtschaftlich relevanten Vereinigungen, insbesondere mit den Kammern der Wirtschaft.
- Beratung und Mithilfe bei der Gründung technologieorientierter Unternehmen.
- Unterstützung der Wirtschaftsförderungsaktivitäten der Städte und Gemeinden im Landkreis Ravensburg, insbesondere bei der Ausweisung und Vermarktung von Gewerbeflächen.
- Durchführung gemeinsamer Marketingmaßnahmen, insbesondere mit den Kammern der Wirtschaft, Städten und Gemeinden sowie dem Regionalverband Bodensee-Oberschwaben.
- Förderung des Strukturwandels, insbesondere durch Maßnahmen zur Einführung und Weiterentwicklung der neuen Informationstechnologien.
- Beratung und Unterstützung der im Kreis ansässigen kleinen und mittelständischen Betriebe und Motivation zur Expansion.
- Vermittlung, Beratung und Unterstützung bei der Gründung oder Ansiedlung von kleinen oder mittelständischen Gewerbe-, Industrie- und Dienstleistungsbetrieben im Landkreis Ravensburg.
- Unterstützung bei der Übernahme von vorhandenen Unternehmen durch Mitarbeitende oder Externe.
- Unterstützung bei laufenden bzw. anstehenden Genehmigungs- und Förderverfahren.
- Kontaktpflege zu den gesellschaftlichen sowie wirtschaftlichen Interessenvertretungen, Verbänden und Kooperation bei gemeinsamen Projekten.
- Förderung zukunftsfähiger Energie- und Umwelttechnologien.

- Aktive Kooperation mit regionalen Einrichtungen (u. a. Energieagentur Oberschwaben gGmbH, DiPers gGmbH, Region der Zukunft) und dem Wirtschaftsbeauftragten des Landkreises.

Stammkapital

25.000 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Landkreis Ravensburg 100 %

Organe

Geschäftsführung:	Maria Rigal	
Aufsichtsrat:		
Vorsitzender:	Harald Sievers	Landrat
Stv. Vorsitzender:	Thomas Lötsch	Dezernent Landkreis Ravensburg
2. stv. Vorsitzender:	Heinz Pumpmeier	Vorstandsvorsitzender KSK Ravensburg (bis 31.03.25)
	Dr. Patrick Kuchelmeister	Vorstandsvorsitzender KSK Ravensburg (ab 01.04.25)
	Hans-Jörg Henle	Oberbürgermeister Leutkirch im Allgäu
	Holger Lehr	Bürgermeister Grünkraut
	Rainer Magenreuter	Bürgermeister Isny
	Patrick Söndgen	Bürgermeister Bodnegg
	Dieter Krattenmacher	Bürgermeister Kißlegg
	Manuela Oswald	Bürgermeisterin Amtzell
	Monika Ludy	Bürgermeisterin Bad Waldsee
	Rolf Engler	Personalleiter MTU i. R.
	Christian Natterer	Dipl. Kaufmann
	Doris Zodel	Informatikerin
	Felix Kiefer	Kfz-Meister
	Amrei Scharpf	Erzieherin
	Prof. Dr. Ernst Deuer	Betriebswirt, Wirtschaftspädagoge
	Tanja Ruetz	Betriebswirtin
	Julia Stadler	STADLER Anlagenbau GmbH
	Alexander Blum	Blum-Novotest GmbH
	Prof. Dr. Michael Auer	Vorstandsvorsitzender der Steinbeis-Stiftung

Beirat:	Mitglieder des Aufsichtsrats Bürgermeister/innen und Oberbürgermeister der Städte und Gemeinden des Landkreises Ravensburg	
Innovationsausschuss:	Dr. Patrick Kuchelmeister	Stellvertretender Vorstand der Kreissparkasse Ravensburg (Vorsitzender) (bis 31.03.25)
	Andreas Middelberg	Stellvertretender Vorstand der Kreissparkasse Ravensburg (Vorsitzender) (ab 01.04.25)
	Prof. Dr. Michael Auer	Vorstandsvorsitzender Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung Stuttgart
	Maria Rigal	Geschäftsführerin WiR GmbH
	Frau Dr. Melanie Riether	Technologietransfermanagerin IHK Bodensee-Oberschwaben
	Michael Bucher	Kreishandwerksmeister Kreishandwerkerschaft Landkreis Ravensburg
	Beatrix Andriof	Wirtschaftsbeauftrage Landkreis Ravensburg

Personal

Im Berichtsjahr 2025 waren insgesamt elf Mitarbeitende mit einem Gesamtumfang von 7,1 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) für die Gesellschaft tätig. Hiervon entfallen 2,5 VZÄ auf zentrale Aufgaben der Gesellschaft sowie die Wirtschafts- und Innovationsförderung. Diese umfassen die Geschäftsführung und die Projektleitung (jeweils 1,0 VZÄ), die im Rahmen eines Kooperationsvertrags mit der Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer (nachfolgend „Steinbeis“) gestellt werden. Die Projektleitung wird von zwei Personen wahrgenommen. Ergänzt wird dieser Bereich durch eine Verwaltungsstelle (0,5 VZÄ). Weitere 2,5 VZÄ entfallen auf das Förderprogramm „Kontaktstelle Frau und Beruf“ (Leitung einschließlich Beratung: 1,0 VZÄ; Projektmanagement, Marketing und Beratung: 0,65 VZÄ; Beratung: 0,35 VZÄ; Verwaltung: 0,5 VZÄ). Auf das Förderprogramm „Digital Hub Oberschwaben (DOS)“ entfallen 1,0 VZÄ (Projektleitung Digitalisierung und Social Media). Im Förderprogramm „TIM“ sind 1,1 VZÄ beschäftigt (Projektleitung: 0,8 VZÄ; Projektmanagement: 0,3 VZÄ).

Geschäftsverlauf

A. Grundlagen des Unternehmens

Schwerpunkte der Arbeit der WiR sind im Wesentlichen:

- Unternehmensbetreuung/Bestandspflege mit Fokus auf Technologie- und Wissenstransfer
- Fachkräftesicherung und Karriereservice
- Standortmarketing für den Wirtschaftsraum
- Informations-, Beratungs- und Qualifizierungsangebote für Frauen
- Digitalisierung, Innovation und Transformation als Querschnittsthemen
- Kommunal- und Kreisservice

- Vernetzung und Zusammenarbeit mit Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Kammern und weiteren Partnern zur Förderung von Innovation und Wissenstransfer

Organe der Gesellschaft sind die Gesellschafterversammlung, der Aufsichtsrat und die Geschäftsführung. Die Gesellschaft hat einen Beirat.

Die Gesellschaft ist nach den Größenmerkmalen gemäß § 267 Abs. 1 HGB als kleine Kapitalgesellschaft einzustufen, wobei die Rechnungslegung des Jahresabschlusses (laut § 15 des Gesellschaftsvertrags) nach den für große Kapitalgesellschaften geltenden Bestimmungen erfolgt.

Einzelvertretungsberechtigte Geschäftsführerin ist Frau Maria Rigal. Prokuristin ist Frau Martina Schmidt.

Mit Kreistagsbeschluss vom 12. März 2015 wurde die Laufzeit der WiR, beginnend ab 01. Januar 2016, unbefristet verlängert. Der Kooperationsvertrag mit Steinbeis über die Geschäftsbesorgung der WiR wurde durch Beschluss des Aufsichtsrats vom 17. Oktober 2019, beginnend ab 1. Januar 2021, um weitere fünf Jahre bis einschließlich 31. Dezember 2025 verlängert. Mit Beschluss des Aufsichtsrats vom 06.06.2025 erfolgte eine weitere Verlängerung bis einschließlich 31. Dezember 2030.

B. Wirtschaftsbericht

Die Schwerpunkte der WiR-Aktivitäten lagen im Geschäftsjahr 2025 insbesondere in der Unterstützung der im Landkreis Ravensburg ansässigen Unternehmen sowie in der Initiierung und Umsetzung unternehmensübergreifender Maßnahmen und Projekte. Die Tätigkeit war dabei weiterhin auf die Stärkung der regionalen Wirtschaftsstruktur sowie die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen ausgerichtet.

i. Unternehmensbetreuung, Vernetzung und Innovationsförderung

Die Unterstützung und Hilfestellung für kreisansässige Unternehmen bildeten auch im Geschäftsjahr 2025 den Kern der Tätigkeit der WiR. Der Schwerpunkt bei der Bearbeitung konkreter Unterstützungsanfragen von Unternehmen und Existenzgründungen lag, wie in den Vorjahren, auf den Themenbereichen Digitalisierung, Unternehmenskooperation, Unternehmensnachfolge, Gewerbeflächenanfragen, Wissens- und Technologietransfer, Hochschulkontakte, Expertenrat sowie Fördermittelinformationen und Jungunternehmertum.

Die **Netzwerkarbeit** mit regionalen und überregionalen Partnern stellte weiterhin eine wesentliche Grundlage für die Tätigkeit dar. Durch die Zusammenarbeit mit Kammern, Hochschulen, Wirtschaftsförderungen und weiteren Intermediären konnten Kooperationsmöglichkeiten erschlossen und Impulse für die wirtschaftliche Entwicklung gesetzt werden.

Ein zentrales Format im Bereich der Innovationsförderung war die Durchführung des **Innovations-preises Landkreis Ravensburg** 2024/2025. Der Preis wurde bereits zum zwölften Mal von der WiR in Kooperation mit der Kreissparkasse Ravensburg ausgeschrieben. Ziel ist es, die Innovationskraft kleiner und mittelständischer Unternehmen sichtbar zu machen und herausragende Leistungen zu würdigen. Im Berichtsjahr gingen 21 Bewerbungen aus unterschiedlichen Branchen ein. Die eingereichten Projekte wurden durch die WiR aufbereitet und durch den Innovationsausschuss

anhand definierter Kriterien bewertet. Die prämierten Unternehmen leisten mit ihren Innovationen einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung des regionalen Wirtschaftsstandorts. Die Preisverleihung fand im Jahr 2025 statt.

Der Landkreis Ravensburg ist über die WiR seit März 2023 Mitglied im **Förderverein Bodensee-Institut für Technologie (BIT)**. Der Zusammenschluss von Unternehmen, Kommunen, Landkreisen sowie Hochschulen und Universitäten verfolgt das Ziel, die Innovationskraft der Region durch eine engere Verzahnung von Wirtschaft und Wissenschaft zu stärken. Im Fokus stehen insbesondere die Weiterentwicklung von Forschungs-, Innovations- und Transferaktivitäten im Bereich der Digitalisierung, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie die Unterstützung der regionalen Wirtschaft bei der Fachkräfteentwicklung. Die Zusammenarbeit erfolgt in verschiedenen thematischen Arbeitsgruppen.

ii. Fachkräftesicherung und Standortmarketing

Die Fachkräftesicherung stellte auch im Geschäftsjahr 2025 einen wesentlichen Schwerpunkt dar. Ziel war es, Unternehmen bei der Gewinnung von Fach- und Nachwuchskräften zu unterstützen und die Attraktivität des Standorts zu stärken.

Zu den zentralen Formaten zählten insbesondere die Veranstaltung **„Perspektive Erlebnis Wirtschaft“**, bei der neun Unternehmen in Zusammenarbeit mit der Gemeinde Grünkraut Einblicke in ihre Betriebe ermöglichten, sowie der **„KarriereKick Landkreis Ravensburg“**, an dem rund 325 Schülerinnen und Schüler sowie etwa 40 Unternehmen teilnahmen.

Die WiR war darüber hinaus gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung der Stadt Ravensburg erneut Premiumpartner der **„KARRIEREMESSE – Jobs für den Süden“** in der Oberschwabenhalle. Mit 94 Ausstellern und rund 1.550 Besucherinnen und Besuchern stellt die Messe eine zentrale Plattform zur Fachkräfteansprache dar.

Ein zentrales Element der überregionalen Fachkräfteansprache stellt das Projekt **„Karriere im Süden“** dar, das gemeinsam mit den Wirtschaftsförderungen der Stadt Ravensburg sowie der Landkreise Lindau, Bodenseekreis und Konstanz umgesetzt wird. Im Geschäftsjahr 2025 wurde das Projekt überprüft und inhaltlich weiterentwickelt. Der Schwerpunkt lag dabei insbesondere auf der Analyse und Weiterentwicklung des bestehenden Branchenverzeichnisses sowie auf der stärkeren Ausrichtung an den Bedarfen der beteiligten Unternehmen. Ergänzend wurde ein Workshopformat zur Optimierung von Messeauftritten erfolgreich durchgeführt.

Zudem engagiert sich die WiR als Mitglied der **Fachkräfteallianz Bodensee-Oberschwaben** in der Vernetzung sowie in der Initiierung weiterer Maßnahmen zur regionalen Zusammenarbeit im Bereich der Fachkräftesicherung. Die Allianz wurde im Jahr 2013 von Akteuren aus den Landkreisen Ravensburg, Sigmaringen und dem Bodenseekreis ins Leben gerufen. Im Geschäftsjahr 2025 wurden in diesem Rahmen unter anderem die Jobmessen CONTACT sowie das Pre-Event INTERACT umgesetzt.

Darüber hinaus ist das Projekt **„Immoportal Bodensee“** seit Anfang 2025 Teil der landesweiten Flächendatenbank Baden-Württemberg „Find your LÄND“ und weiterhin unter www.immoportal-bodensee.de erreichbar. Das Portal trägt zur überregionalen Sichtbarkeit der Wirtschaftsregion Bodensee-Oberschwaben bei und stärkt die Standortvermarktung.

iii.Digitalisierung und Transformation

Im Bereich Digitalisierung und Transformation setzte die WiR im Geschäftsjahr 2025 die Förderprojekte **„TIM – Transformation, Innovation und Mobilität“** sowie **„Digital Hub Oberschwaben (DOS)“** um.

Das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) mit insgesamt rund 3,45 Mio. € geförderte Verbundprojekt „**TIM**“ wird im Rahmen eines Konsortiums mit weiteren Partnern umgesetzt. Ziel ist es, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen der Automobil- und Zulieferindustrie in der Region bei Transformationsprozessen zu begleiten, Kooperationen zu fördern und Zukunftskompetenzen zu stärken. Im Geschäftsjahr 2025 wurden hierzu verschiedene Veranstaltungs- und Qualifizierungsformate zu Themen wie Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Fachkräftesicherung und Nachhaltigkeit umgesetzt. Das Projekt läuft bis Dezember 2026 und wird im Rahmen der Bundesförderung mit 100 % finanziert.

Der **Digital Hub Oberschwaben (DOS)**, ebenfalls im Rahmen eines Konsortiums mit weiteren Partnern umgesetzt, wurde durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg mit einer Förderquote von 50 % und einem Gesamtvolumen von rund 148 T€ über drei Jahre gefördert und im Geschäftsjahr 2025 planmäßig abgeschlossen. Im Projektzeitraum konnten verschiedene Formate zur Unterstützung der Unternehmen in der digitalen Transformation etabliert werden, die über das Projektende hinaus wirken.

iv.Kontaktstelle Frau und Beruf

Das Landesprogramm „Kontaktstellen Frau und Beruf Baden-Württemberg“ besteht seit 1994 und wird durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus gefördert. Die Kontaktstelle Frau und Beruf Ravensburg – Bodensee-Oberschwaben ist organisatorisch bei der WiR angesiedelt und stellt einen wesentlichen Bestandteil der Tätigkeit der Gesellschaft dar.

Die Arbeit der Kontaktstelle umfasst insbesondere die individuelle Beratung von Frauen zu beruflichen Fragestellungen sowie die Durchführung von Informations-, Qualifizierungs- und Vernetzungsangeboten im Rahmen des Landesförderprogramms. Thematische Schwerpunkte liegen unter anderem in den Bereichen Berufseinstieg, berufliche (Neu-)Orientierung, Weiterbildung, Existenzgründung sowie Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Im Geschäftsjahr 2025 wurden insgesamt 244 individuelle und statistisch erfasste Beratungen sowie 565 Kurzberatungen (telefonisch, per E-Mail und im Rahmen von Veranstaltungen und Messen) durchgeführt. Die Beratungsangebote wurden sowohl in Präsenz als auch in digitalen Formaten umgesetzt und an verschiedenen Standorten in der Region angeboten.

Darüber hinaus fanden im Berichtsjahr 67 Veranstaltungen für Frauen sowie begleitend für Unternehmen mit insgesamt 1.815 Teilnehmerinnen und Teilnehmern statt. Ergänzend wurden bestehende Formate weitergeführt und neue Angebote, insbesondere für spezifische Zielgruppen wie Migrantinnen, entwickelt. Auch digitale und hybride Veranstaltungsformate wurden weiterhin eingesetzt.

Die Kontaktstelle Frau und Beruf leistete damit auch im Geschäftsjahr 2025 einen wichtigen Beitrag zur beruflichen Chancengleichheit sowie zur Erschließung des Fachkräftepotenzials von Frauen für die regionale Wirtschaft.

Insgesamt konnten die für das Geschäftsjahr 2025 geplanten Ziele in den wesentlichen Aufgabenbereichen erreicht werden. Die WiR trug damit zur Stärkung der regionalen Wirtschaftsstruktur im Landkreis Ravensburg bei.

C. Ertrags- Vermögens- und Finanzlage

Die Finanzierung der Aktivitäten der WiR erfolgte im Geschäftsjahr, wie in den Vorjahren, über Gesellschafterzuschüsse, Sponsoringbeiträge und Drittmittel (Zuschüsse von Bund und Land, der IHK Bodensee-Oberschwaben, der Kreissparkasse Ravensburg sowie Projektbeiträge der Partner der Initiative „Karriere im Süden“). Die, laut Beschluss des Kreistages, vereinbarten Finanzmittel sowie die im Rahmen der Kooperationsvereinbarung mit der Kreissparkasse vereinbarten Sponsoring-Zuschüsse wurden planmäßig im Laufe des Geschäftsjahres von der WiR abgerufen. Die Inhalte der mit Steinbeis abgeschlossenen Kooperationsvereinbarung hinsichtlich der Geschäftsbesorgung wurden planmäßig umgesetzt. Die Investitionen und Ausgaben wurden im Rahmen der vom Aufsichtsrat gebilligten Finanzplanung getätigt.

Die Summe aller Umsatzerlöse betrug im Jahr 2025 insgesamt 913,4 T€ und damit 54,6 T€ weniger als im Vorjahr (968,0 T€). Der Rückgang ist im Wesentlichen auf ein im Vergleich zum Vorjahr geringeres Projektvolumen zurückzuführen. Dies betrifft sowohl projektbezogene Erlöse aus Kooperationen als auch geringere Einnahmen im Rahmen von Maßnahmen und Veranstaltungen. Darüber hinaus lagen die Fördermittel im Geschäftsjahr unter dem Niveau des Vorjahres und trugen damit zum Rückgang der Erlöse bei.

Die Aufwendungen für bezogene Leistungen lagen im Geschäftsjahr mit 237,1 T€ unter dem Vorjahresniveau (2024: 276,1 T€). Diese Position umfasst insbesondere Fremdleistungen in Höhe von 55,6 T€ sowie Aufwendungen im Rahmen einer bestehenden Kooperationsvereinbarung mit Steinbeis. Das Rohergebnis lag mit 680,4 T€ um 16,9 T€ unter dem Vorjahreswert.

Die Personalkosten beliefen sich auf 462,9 T€ und lagen damit um 19,8 T€ über dem Vorjahreswert von 443,1 T€. Der Anstieg ist im Wesentlichen auf tarifliche Entwicklungen im öffentlichen Dienst sowie auf Veränderungen bei den Rückstellungen zurückzuführen.

Das Jahresergebnis beträgt im Geschäftsjahr 2025 -1,3 T€ und liegt damit leicht unter dem Planansatz eines ausgeglichenen Ergebnisses. Ursächlich hierfür sind im Wesentlichen gestiegene Personalkosten bei gleichzeitig rückläufigem Projektvolumen.

Die Bilanzsumme erhöhte sich im Geschäftsjahr 2025 um rund 17,8 T€ von 193,1 T€ auf 210,9 T€. Das Anlagevermögen der WiR hat sich im Geschäftsjahr 2025 trotz getätigter Investitionen infolge planmäßiger Abschreibungen insgesamt geringfügig von 10,8 T€ auf 9,1 T€ verringert. Es umfasst immaterielle Vermögensgegenstände wie EDV-Software und Lizenzen sowie Sachanlagen wie Büro-, Betriebs- und EDV-Ausstattung. Unter dem Umlaufvermögen werden Forderungen in Höhe von 22,8 T€ sowie liquide Mittel in Höhe von 177,1 T€ ausgewiesen. Die Gesamtsumme des Umlaufvermögens beträgt 199,9 T€ und liegt damit rund 18,0 T€ über dem Vorjahresniveau.

Die Vermögenslage der Gesellschaft ist geordnet. Infolge des Jahresfehlbetrages von 1,3 T€ verringerte sich das Eigenkapital im Geschäftsjahr gegenüber dem Vorjahr von 162,7 T€ auf 161,5 T€. Die Eigenkapitalquote beträgt rund 76,6 %.

Ausblick

Für die kommenden Jahre wird weiterhin von einer stabilen und kooperativen Zusammenarbeit mit dem Landkreis Ravensburg, der Kreissparkasse Ravensburg sowie den weiteren Partnern der WiR ausgegangen. Auf Basis der bestehenden Beschlüsse und Vereinbarungen wird auch künftig eine verlässliche finanzielle Grundausstattung erwartet.

Für das Geschäftsjahr 2026 wird auf Grundlage der aktuellen Planung von einem im Wesentlichen ausgeglichenen Ergebnis ausgegangen. Für die Folgejahre ist aufgrund steigender Personal- und Sachkosten, insbesondere infolge tariflicher Entwicklungen im öffentlichen Dienst sowie struktureller Personalaufwandssteigerungen (z. B. durch Stufenaufstiege) und allgemeiner Preissteigerungen, mit einem moderaten Anstieg der Aufwendungen zu rechnen. Hierdurch können sich perspektivisch engere finanzielle Spielräume ergeben, denen die WiR durch eine vorausschauende Haushaltsplanung und einen wirtschaftlichen Mitteleinsatz begegnet.

Die WiR verfolgt weiterhin das Ziel, ergänzende Finanzierungsbeiträge über Förderprogramme zu erschließen. Die Beteiligung erfolgt dabei zunehmend bedarfsorientiert und unter Berücksichtigung der inhaltlichen Zielsetzungen sowie der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Für bestehende Programme wird eine Fortführung bzw. Anschlussfinanzierung angestrebt, soweit diese für die Aufgabenerfüllung der Gesellschaft von wesentlicher Bedeutung sind.

Die Liquiditäts- und Finanzlage der WiR wird weiterhin als stabil eingeschätzt. Die vorhandene Liquiditätsreserve ermöglicht die Vorfinanzierung laufender Projekte und bietet eine Grundlage zur Abfederung kurzfristiger Schwankungen.

Chancen für die Tätigkeit der WiR ergeben sich weiterhin aus den globalen wirtschaftlichen und konjunkturellen Entwicklungen, die zu einem anhaltend hohen Unterstützungsbedarf bei den Unternehmen im Landkreis Ravensburg führen. Die anhaltenden Transformationsprozesse in der Wirtschaft verstärken diesen Bedarf zusätzlich und unterstreichen die Bedeutung einer regional verankerten Wirtschaftsförderung, insbesondere in den Bereichen Information, Vernetzung und Begleitung von Unternehmen.

Die vorstehenden Prognosen beruhen auf den zum Zeitpunkt der Aufstellung verfügbaren Informationen und Annahmen; wesentliche Änderungen der Rahmenbedingungen können zu Abweichungen führen. Aus heutiger Sicht sind keine bestandsgefährdenden Risiken erkennbar. Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Bilanzstichtag sind nicht bekannt. Insgesamt wird die wirtschaftliche Entwicklung der WiR weiterhin als stabil eingeschätzt.

Finanzströme Landkreis – WiR

	2023	2024	2025
Zuschuss WiR	310.000 €	310.000 €	310.000 €
Zuschuss Kontaktstelle Frau und Beruf	55.000 €	55.000 €	55.000 €
Beitrag für das Bodensee Institut für Technologie (BIT)		2.000 €	2.000 €
Frauenwirtschaftstag - Anteil Veranstaltungskosten	346 €	577 €	234,02 €
Gesamt	**365.346 €**	**367.577 €**	**367.234 €**

WiR GmbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	18	11	9
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	336	193	211
Anlagenintensität	**%**	**5**	**6**	**4**
Eigenkapital	TEUR	181	163	161
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	336	193	211
Eigenkapitalquote	**%**	**54**	**84**	**76**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**

FINANZLAGE	Wert	2023	2024	2025
Cash-Flow	TEUR	39	-101	59
Finanzmittelbestand	TEUR	218	117	177

ERTRAGSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	22	-18	-1
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	73	49	30
Betriebskostenzuschüsse u. sonst. Zusch.	TEUR	837	919	883
Umsatzrentabilität	**%**	**30**	**-38**	**-4**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	22	-18	-1
Eigenkapital	TEUR	181	163	161
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**12**	**-11**	**-1**

WEITERE KENNZAHLEN	Wert	2023	2024	2025
Personalaufwand	TEUR	-373	-443	-463
Materialaufwand	TEUR	-239	-276	-237
Abschreibungen	TEUR	-9	-8	-7
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-267	-264	-211
Gesamtaufwand	TEUR	-888	-991	-918
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	73	49	30
Kostendeckungsgrad	**%**	**8**	**5**	**3**
Personalkostenintensität	**%**	**42**	**45**	**50**

3. DiPers GmbH

Gründung

17. Juli 1998

Sitz / Anschrift

Kanalstraße 17, 88214 Ravensburg

Gegenstand des Unternehmens
Gegenstand und Zweck des Unternehmens ist die Qualifizierung und sozialpädagogische Betreuung von Arbeitslosen sowie die Förderung junger Menschen im Bereich der präventiven Jugendhilfe.

Dazu erfüllt die Gesellschaft insbesondere nachstehende Hauptaufgaben:

- Die Durchführung von arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen zur Orientierung, Stabilisierung und Qualifizierung arbeitsloser Menschen mit dem Ziel deren soziale und berufliche Vermittlungshemmnisse abzubauen und ihnen dadurch, schrittweise oder unmittelbar, die Aufnahme in den allgemeinen Ausbildungs- oder Arbeitsmarkt zu ermöglichen,
- Die flankierende Begleitung, Beratung und Unterstützung zur Vermeidung und Überwindung von Arbeitslosigkeit während ihrer Eingliederung in das Erwerbsleben. Dies beinhaltet auch die Hilfestellung und Beratung zur Überwindung besonderer Problemlagen im Sinne des § 16 a SGB II,
- Die Vermittlung in Dauerarbeitsplätze des allgemeinen Arbeitsmarktes,
- Die Vermittlung in Arbeitsgelegenheiten für im öffentlichen Interesse stehende und zusätzliche Beschäftigte des § 16 d SGB II,
- Die Durchführung der präventiven Form der freiwilligen Jugendhilfe nach § 13 SGB VIII im Rahmen der „Jugendberufshilfe“ mit dem Ziel den Zugang benachteiligter und schwer vermittelbarer Jugendlicher in Ausbildung und Arbeit zu verbessern.
- Die Durchführung weiterer Aufgaben als Träger der freien Jugendhilfe im Rechtskreis der Kinder und Jugendhilfe nach dem SGB VIII, insbesondere für die Personengruppe der unbegleiteten minderjährigen Ausländer (UMA).

Stammkapital

25.600 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Landkreis Ravensburg (100 %)

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführerin: Kathrin Becker

Aufsichtsrat:

Vorsitzender	Friedel, Reinhard	Dezernent für Arbeit, Soziales und Bildung (bis 30.09.25)
Stv. Vorsitzender	Kellenberger, Thomas	Bürgermeister (seit 01.09.25 stv. Vorsitzender und seit 01.10.25 kommissarischer Vorsitzender)
Stv. Vorsitzender	Dieing, Prof. Dr. med. Wolfgang	Facharzt für Anästhesie (bis 31.07.25)
Weitere Mitglieder des Aufsichtsrates	Dieing, Prof. Dr. med. Wolfgang	Facharzt für Anästhesie
	Bergmann, Thomas	Lehrer (seit 01.08.25)
	Engler, Rolf	Personalleiter i. R.
	Grad, Matthias	Gärtnermeister
	Hund, Andreas	Lehrer an beruflicher Schule
	Kleine, Klaus-Ulrich	Studienrat a. D.
	Künst, Phillipp	Arzt

Personal

	2023	**2024**	**2025**
Verwaltung und pädagogische Fachkräfte	34	31	30
Dienstleitungsprojekte (Geförderte Arbeitsverhältnisse)	9	8	6
Gesamtanzahl	**43**	**39**	**36**

Geschäftsverlauf

Entwicklung des regionalen Arbeitsmarktes

Im Jahr 2025 war der deutsche Arbeitsmarkt von einer schwächelnden Konjunktur, einer tendenziell steigenden Arbeitslosigkeit und einem teilweise akuten branchenbezogenen strukturellen Fachkräftemangel geprägt, der u. a. auf den demografischen Wandel und die digitale Transformation zurückzuführen ist.

Mit dem Erliegen des Beschäftigungswachstums zeichnete sich der Übergang zu einem Arbeitgebermarkt ab, auf dem die Dynamik bei Neueinstellungen z. T. auch aufgrund wirtschaftlicher Unsicherheiten sinkt.

Zudem erwies sich der „Mismatch“ - die Diskrepanz zwischen den Anforderungen der Arbeitgeber und den verfügbaren Qualifikationen erwerbsfähiger Personen bzw. deren Erwartungen an eine

Beschäftigung - als zentrale Herausforderung, wenngleich die Erwerbsbeteiligung von Frauen und älteren Arbeitskräften langfristig zunimmt.

Mit einer Arbeitslosenquote von 3,3 % (SGB III: 1,8 % / SGB II 1,5 %) gehört der Landkreis Ravensburg kontinuierlich zu den Regionen mit der niedrigsten Arbeitslosigkeit in Baden-Württemberg und liegt deutlich unter dem Landes- und Bundesdurchschnitt (4,5 %/ 6,3 %).

Wenngleich eine Vielzahl von Personen, die im Jahr 2025 arbeitslos wurde, in der Regel schnell erneut in Beschäftigung einmündete, zeigte sich jedoch im Beratungsalltag der DiPers GmbH, dass die Bandbreite und Intensität vermittlungshemmender Faktoren weiter zunehmen.

Neben der Aktivierung und Orientierung im Bewerbungsprozess benötigen gerade Personen mit vielschichtigen Problemlagen eine sinnvoll strukturierte und ergebnisorientierte Betreuung zur Wiederherstellung der Beschäftigungsfähigkeit. Die Unterstützung beim Übergang von der Erwerbslosigkeit in die Erwerbstätigkeit steht weiterhin im Fokus der strategischen Ausrichtung der DiPers GmbH, die über sukzessive Integrationsfortschritte eine Heranführung an den allgemeinen Ausbildungs- und Arbeitsmarkt ermöglicht.

Operative Rahmenbedingungen

Die DiPers GmbH bot im Jahr 2025 an ihren Standorten Ravensburg, Kanalstraße 17 und Leutkirch, Ottmannshofer Straße 44 im Rahmen der AZAV zertifizierte arbeitsmarktpolitische Maßnahmen im Einzelcoaching an. Hierbei galt es der arbeitsmarktpolitischen Ausrichtung des Landkreises Ravensburg und den Bedarfen der Kostenträger und des regionalen Arbeitsmarkts gerecht zu werden.

Während sich die Geschäftslage im 1. Quartal 2025 aufgrund der hohen Auslastung des Angebots (> 90 %) und Preisanpassungen bei einzelnen arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen stabil zeigte, führte die vorläufige Haushaltsführung 2025 des Bundes bis Ende September 2025 dazu, dass der Kostenträger Jobcenter Landkreis Ravensburg die Förderung von Maßnahmen zur Eingliederung ab dem 22. März bis zum 9. Oktober 2025 in großem Umfang einschränkte, was bei der DiPers GmbH ab August 2025 zu signifikanten Umsatzeinbrüchen im Geschäftsbereich der arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen führte.

Neben arbeitsmarktpolitischen und beschäftigungsfördernden Maßnahmen erbringt die DiPers GmbH verschiedene Dienstleistungen für die Landkreisverwaltung, um ehemals langzeitarbeitslosen Personen einen (Wieder-)Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Der Umsatz konnte in diesem Geschäftsbereich in etwa auf Vorjahresniveau stabilisiert werden.

Im Bereich der freiwilligen Jugendhilfe gem. SGB VIII – Jugendberufshilfe und AVdual an den beruflichen Schulen des Landkreises Ravensburg zeigte sich wiederholt, dass die Schülerinnen und Schüler, oftmals einen höheren Bildungsabschluss anstrebten, obwohl dieser in vielen Fällen aufgrund fehlender persönlicher und sozialer Ressourcen nicht erreicht werden konnte.

Zudem wurde das Geschäftsjahr 2025 durch weiter ansteigende Personalkosten (Tarifabschlüsse), bei gleichzeitiger Unterauslastung im Geschäftsbereich der Arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen und weiter steigende Kosten für den Wareneinsatz im Bistro- und Bewirtungsservice geprägt. Darüber

hinaus lag ein weiteres Risiko in der Verfügbarkeit von Personalressourcen und somit in der Aufrechterhaltung der Kontinuität des Geschäftsbetriebs.

Kleinere Chancen, die sich u. a. im Rahmen von Konsolidierungsprozessen ergaben, waren für das Geschäftsergebnis im Jahr 2025 nahezu unerheblich.

Aufgrund der Volatilität in den aktuellen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen war es stets erforderlich die kontextbezogenen erfolgskritischen Einflüsse auf das Unternehmen kontinuierlich zu beobachten und die DiPers GmbH strategisch sinnvoll weiterzuentwickeln.

Dies erforderte von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der DiPers GmbH ein sehr hohes Maß an Flexibilität und Veränderungsbereitschaft, um Anpassungsprozesse kontinuierlich umzusetzen und auf Kundenbedarfe kurzfristig zu reagieren.

Ausblick

Die Geschäftstätigkeit der DiPers GmbH wird auch im Geschäftsjahr 2026 durch veränderte gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen beeinflusst.

Die wirtschaftlichen Tätigkeiten in den jeweiligen Geschäftsbereichen - arbeitsmarktpolitische und beschäftigungsfördernde Maßnahmen im Rahmen des SGB III/ SGB II, Jugendhilfe nach SGB VIII und Dienstleistungen für die Landkreisverwaltung – müssen kostendeckend angeboten und durchgeführt werden, weshalb perspektivisch weiter steigende (Personal-)kosten in die Preisgestaltung mit einbezogen werden.

Neben der Preisgestaltung ist die Auslastung der Angebote für die Tragfähigkeit des Unternehmens maßgeblich. Durch die kontinuierliche Beobachtung der Kostendeckung sollen Defizite möglichst frühzeitig prognostiziert und zeitnah ausgeglichen werden.

Nicht zuletzt aufgrund der hohen Abhängigkeit von politischen Entwicklungen im Bereich des Arbeitslosengelds (SGB III), der Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II) und Jugendhilfe (SGB VIII) ist es notwendig, Signale für Risiken, die das Geschäftsergebnis erheblich beeinträchtigen, frühzeitig zu erkennen, sodass gezielte Gegensteuerungsmaßnahmen ergriffen werden können. Dabei ist der Austausch mit unterschiedlichsten Netzwerkpartnern unter anderem im Rahmen von Arbeitsgemeinschaften und Steuerungsgruppen unerlässlich.

Gleichzeitig wird die strategische Ausrichtung des Unternehmens im Austausch mit Kostenträgern bedarfsgerecht angepasst. Die für das Jahr 2026 anvisierte strategische Gesamtausrichtung der DiPers GmbH ist geeignet, die wesentlichen Bedarfe des Gesellschafters und der Kostenträger zu decken. Neben dem Fokus auf eine hinreichende Kostendeckung, ist eine agile Steuerung, die die jeweiligen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen kontinuierlich im Blick hat, für den wirtschaftlichen Erfolg der DiPers GmbH auch künftig von entscheidender Bedeutung.

Risiken liegen dabei auch weiterhin in der Besetzung offener Stellen, da es im Zuge des fortschreitenden Fachkräftemangels immer schwieriger wird geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden und diese langfristig zu binden. Hier ist es erforderlich die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Finanzströme

Die Finanzierung der laufenden Geschäftstätigkeit erfolgt seit 01.01.2012 ausschließlich über Eingliederungsmittel des Jobcenters Landkreis Ravensburg, aus ESF-Mitteln, kommunalen Mitteln, Landesmitteln sowie aus Vergütungen von Dienstleistungen. Eine Finanzierung zur Betriebsführung der DiPers GmbH durch den Landkreis Ravensburg ist aktuell nicht notwendig.

DiPers gGmbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	275	273	262
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	1.564	1.247	900
Anlagenintensität	**%**	**18**	**22**	**29**
Eigenkapital	TEUR	1.337	1.006	677
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	1.564	1.247	900
Eigenkapitalquote	**%**	**85**	**81**	**75**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow	TEUR	-240	-59	-381
Finanzmittelbestand	TEUR	793	734	353
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-208	-331	-329
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	2.240	2.105	2.058
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0	0	0
Umsatzrentabilität	**%**	**-9**	**-16**	**-16**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-208	-331	-329
Eigenkapital	TEUR	1.337	1.006	677
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**-16**	**-33**	**-49**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-1.819	-1.818	-1.756
Materialaufwand	TEUR	-174	-174	-184
Abschreibungen	TEUR	-30	-17	-10
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-461	-448	-448
Gesamtaufwand	TEUR	-2.484	-2.458	-2.399
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	2.240	2.105	2.058
Kostendeckungsgrad	**%**	**90**	**86**	**86**
Personalkostenintensität	**%**	**73**	**74**	**73**

4. Oberschwabenklinik gGmbH - OSK

Gründung

23. Dezember 1996

Dabei haben die Gesellschafter als Sachanlagen rückwirkend zum 1. Januar 1997 den Betrieb ihrer jeweiligen Krankenhäuser (Krankenhaus St. Elisabeth und Heilig-Geist-Spital in Ravensburg sowie die ehemaligen Kreiskrankenhäuser Wangen, Bad Waldsee, Isny und Leutkirch) – unter Zurückbehaltung des unbeweglichen Vermögens (Gebäude und Grundstücke) – in die Gesellschaft eingebracht (Einbringungsvertrag vom 24.11.97).

Sitz / Anschrift

Ravensburg, Elisabethenstraße 15

Gegenstand des Unternehmens

- Die Förderung des öffentlichen Gesundheitswesens.
- Die Förderung der Wohlfahrtspflege.
- Die Unterstützung von Personen, die infolge ihres körperlichen, geistigen oder seelischen Zustands auf die Hilfe anderer angewiesen sind.
- Die Aus-, Fort- und Weiterbildung im Gesundheits- und Sozialbereich.
- Die Forschung und Lehre auf dem Gebiet der Medizin und Pflege.

In diesem Rahmen ist der Zweck der Gesellschaft insbesondere die bedarfsgerechte, flächendeckende Versorgung der Bevölkerung des Landkreises Ravensburg mit leistungsfähigen, wirtschaftlich gesicherten Krankenhäusern sowie die medizinisch zweckmäßige und ausreichende Versorgung der in diesen Krankenhäusern behandelten Patienten.

Darüber hinaus ist das Unternehmen Krankenhausbetriebsträger der Krankenhäuser St.-Elisabethen-Klinikum (EK) und dem Westallgäu-Klinikum in Wangen.

Stammkapital

14.100.000 € (Stammkapital wurde um 1.000.000 € erhöht, Stichtag 17.12.2019)

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Ab 01.12.2024:

Landkreis Ravensburg	14.100.000 €	100%

Die Geschäftsanteile des Landkreises Ravensburg hält der rechtlich unselbständige Eigenbetrieb „Immobilien, Krankenhäuser und Pflegeschule“.

Anteilsbesitz der OSK

- MVZ Oberschwabenklinik Wangen GmbH 100,0 %
- MVZ Oberschwabenklinik Ravensburg GmbH 100,0 %
- Akademie Gesundheitsberufe Bodensee-Oberschwaben GmbH 74,8 %
  (voraussichtlich ab November 2026 100,0 %)
- MVZ Oberschwabenklinik Tettnang GmbH 100,0 %
  (ab 01.01.2026)
- MVZ Oberschwabenklinik Friedrichshafen GmbH 100,0 %
  (ab 01.01.2026)

Organe der Gesellschaft

Aufsichtsrat:

Vorsitzender: Herr Harald Sievers, Landrat des Landkreises Ravensburg
1. Stellv. Vorsitzender: Herr Roland Sauter, Bürgermeister, Kreistagsmitglied
2. Stellv. Vorsitzender: Herr Oliver Spieß, Bürgermeister, Kreistagsmitglied
3. Stellv. Vorsitzender: Herr Andreas Honikel-Günther, 1. Bürgermeister der Stadt Ravensburg

Herr Thomas Bertele, Kreistagsmitglied
Herr Dirk Faber, Betriebsrat OSK
Herr Dr. Daniel Gallasch, Bürgermeister, Kreistagsmitglied
Herr Bernd Hofmann, Betriebsrat OSK
Herr Prof. Dr. Udo X. Kaisers, Vorstandsvorsitzender Universitätsklinikum
Herr Stefan Kolb, Kreistagsmitglied
Herr Philip Künst, Kreistagsmitglied
Herr Michael Lang, Oberbürgermeister, Kreistagsmitglied
Herr André Mertel, Geschäftsführer eines Klinikums
Herr Axel Müller, MdB
Herr Michael Müller, Betriebsrat OSK
Frau Dorothée Natalis, Kreistagsmitglied
Herr Max Scharpf, Kreistagsmitglied
Herr Karl Schmidberger, Kreistagsmitglied
Frau Anna Wiech, Kreistagsmitglied

Geschäftsführer: Herr Franz Huber (ab 10/22 bis 08/26)

Herr Dr. Jan-Ove Faust (ab 09/26)

Personal

Zahl der Vollzeitkräfte im Jahresdurchschnitt:

2022	2023	2024	2025
1.803	1.776	1.793	1.923

Wirtschaftliche Lage und Geschäftsverlauf:

- Für das Geschäftsjahr 2025 weist die Oberschwabenklinik gGmbH ein Jahresergebnis in Höhe von -23.192 T€ aus.
- Das Jahresergebnis von -23.192 T€ bewegt sich über dem Niveau des Vorjahres (-23. 269 T€), aber unter dem Wirtschaftsplanansatz 2025 von -19.018 T€.
- Im Gegensatz zum Jahr 2024 gab es im Jahr 2025 nur noch einen marginalen Anstieg der stationären Leistungen und Erlöse. Auf der anderen Seite blieb der hohe Kostendruck, der bereits in den Vorjahren stetig zugenommen hatte, eine dauerhafte Herausforderung.
- Die Reduzierung der hohen Kosten für Leihkräfte stand im Jahr 2025 im Fokus. Im Dezember 2025 war die OSK erstmals seit vielen Jahren wieder ohne Leihkräfte.
- Im Vergleich zum Jahr 2024 stieg die Fluktuationsrate über alle Dienstarten hinweg minimal und trotzdem konnten weit mehr Pflegekräfte eingestellt werden, als es Austritte gab. Dieser Erfolg bildete die Grundlage für die starke Reduzierung von Leihkräften am Ende des Jahr 2025.

Ausblick mit Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung:

Chancen

- Die anstehende Klinikreform des Bundes bietet Chancen gerade im breiten Portfolio der OSK-Medizin. Eine umfassende Zuweisung von medizinischen Leistungsgruppen kann sich positiv auf die finanzielle Situation auswirken, und zwar vor allem dann, wenn es zu einer regionalen Strukturierung von Krankenhausleistungen über den Landkreis Ravensburg hinaus, kommt.
- Die mögliche Schließung von stationären Angeboten in der erweiterten Region sowie die Neukonzeption oder Schließung benachbarter Standorte birgt nicht nur die Chance, zusätzliche Leistungen und Patientinnen und Patienten zu gewinnen, sondern auch die Möglichkeit, dem Fachkräftemangel zu begegnen und somit Arbeitnehmerüberlassungskräfte massiv abzubauen.
- Sichere Arbeitsplätze in versorgungsnotwendigen und damit langfristig gesicherten klinischen Einrichtungen, flankiert mit Mitarbeiterbindungs- und abgestimmten Akquisemaßnahmen wirken als Werbeargument auf dem örtlichen Fachkräftemarkt überzeugend.
- Eine zusätzliche Chance bietet sich der OSK und der gesamten Versorgungsregion durch die am 18. April 2025 beschlossene Krankenhaustransformationsfondsverordnung (KHTFV), die die Anpassung und Modernisierung der Krankenhausstrukturen fördern soll.

Risiken

- Die Steigerungen der Personal- und Sachkosten sind seit vielen Jahren höher, als die Steigerungen der Erlöse im Krankenhaus. Die Personalvorhaltungen zur Abdeckung von Bereitschaftszeiten, zukünftige tarifliche Vereinbarungen und weitere regulatorischen Vorgaben können zu personellem Mehrbedarf führen.
- Die vorgesehene Zuweisung der Leistungsgruppen im Rahmen der Krankenhausreform ist nicht nur eine Chance (s.o.), sondern auch ein Risiko. Eine besonders selektive Zuweisung kann auch zu einem ungünstigen Portfolio-Mix für die OSK führen, der Wegfall ganzer Leistungsbereiche könnte zu erheblichem Anpassungsbedarf und Kostenrisiken führen.
- Die zunehmende Ambulantisierung könnte die OSK vor weitere Herausforderungen stellen, zum einen in der Konkurrenz zu niedergelassenen Ärzten, zum anderen im Aufbau von entsprechenden Prozessen und ambulanten Strukturen für eine patientenorientierte Steuerung der Leistungen.
- Auswirkungen des GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz

Ausblick

- In den Folgejahren 2026 (-19.289 T€) und 2027 (-18.497 T€) wird weiterhin mit negativen Jahresergebnissen gerechnet.
- Von der bevorstehenden Krankenhausreform erwartet die Geschäftsführung eher positive, als negative Auswirkungen, auch vor dem Hintergrund, dass die Oberschwabenklinik bereits vorab mit Leistungskonzentrationen begonnen und auch als erste bereits konsequent umgesetzt hat.
- Die OSK hat ab dem Jahr 2027 durch das vom Bundestag beschlossene GKV-Beitragssatzstabilisierungsgesetz erhebliche zusätzliche finanzielle Lasten zu tragen. Durch den Wegfall des Rechnungszuschlags sowie Kürzungen bei der Refinanzierung unabweisbarer Personalkosten ergibt sich eine massive Verschärfung des Defizits. Besonders kritisch wird in diesem Zusammenhang die unvollständige Deckung des Pflegebudgets angesehen, welche die aufgebauten Pflegekapazitäten und anstehenden Tarifsteigerungen unterfinanziert.
- Für das Geschäftsjahr 2026 gehen die Oberschwabenkliniken von einer weiteren Verbesserung des Ergebnisses durch Leistungssteigerung und somit von einer besseren Auslastung der kostenintensiven Infrastruktur und von weniger hohen Kosten im Bereich des Leihpersonals aus.
- Im Jahr 2026 führt die Oberschwabenklinik das in 2023 begonnene Kosten- und Effizienzprogramm weiter, um die geplanten Wirtschaftsplanziele einhalten zu können. Hierbei werden Projekte durchgeführt, die auf Leistungssteigerung und Kosteneinsparung abzielen.
- Nach dem Insolvenzantrag des Medizin Campus Bodensee (MCB) Ende 2025 geht die Übernahme des Klinikums Friedrichshafen nun an die AMEOS-Gruppe statt an die Oberschwabenklinik GmbH. Das ursprünglich angestrebte kooperative Modell mit einem großen Marktgebiet ist damit nicht umsetzbar. Es gilt nun für die OSK sich neu zu orientieren und aufzustellen.

Oberschwabenklinik GmbH				
VERMÖGENSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Anlagevermögen	TEUR	20.031	20.267	28.114
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	104.208	126.706	132.573
Anlagenintensität	**%**	**19**	**16**	**21**
Eigenkapital	TEUR	1.770	0	0
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	22	70	43.102
Gesamtkapital	TEUR	104.208	126.706	132.573
Eigenkapitalquote	**%**	**2**	**0**	**0**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**33**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow	TEUR	-1.062	6.072	1.951
Finanzmittelbestand	TEUR	4.454	10.526	8.575
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-31.762	-23.269	-23.192
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	192.402	223.727	230.030
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	7.685	**3.064**	1.695
Umsatzrentabilität	**%**	**-17**	**-10**	**-10**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-31.762	-23.269	-23.192
Eigenkapital	TEUR	1.770	0	0
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**-1.794**	**0**	**0**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-153.998	-168.305	-186.368
Materialaufwand	TEUR	-84.098	-84.816	-64.446
Abschreibungen	TEUR	-4.510	-4.563	-6.416
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-37.582	-36.449	-31.878
Gesamtaufwand	TEUR	-280.188	-294.133	-289.108
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	192.402	223.727	230.030
Kostendeckungsgrad	**%**	**69**	**76**	**80**
Personalkostenintensität	**%**	**55**	**57**	**64**

4.1 Gesundheitsakademie Bodensee-Oberschwaben GmbH

Gründung

19. Dezember 2008

Sitz / Anschrift

Hähnlehofstraße 5, 88250 Weingarten

Gegenstand des Unternehmens

- Gegenstand des Unternehmens ist die Aus-, Fort- und Weiterbildung von Personen für die Gesundheits- und Pflegeberufe. Insbesondere wird der Betrieb einer Kranken- und Kinderkrankenpflegeschule zum Zwecke der Sicherung von qualifiziertem Personal von Krankenhäusern und anderen Einrichtungen des Gesundheits- und Sozialwesens angestrebt. Darüber hinaus kann die Gesellschaft in sämtlichen Berufen ausbilden, soweit sie dazu über die rechtlichen und fachlichen Voraussetzungen verfügt.
- Die Gesellschaft kann ferner alle Geschäfte eingehen, die der Erreichung oder Förderung des Gesellschaftszweckes – mittelbar oder unmittelbar – dienlich sind. Die Gesellschaft ist auch berechtigt, sich am Rahmen des kommunal- und gemeinnützigkeitsrechtlich Zulässigen an anderen gemeinnützigen Unternehmen zu beteiligen, mit diesen zu kooperieren oder solche Unternehmen zu errichten, zu erwerben oder zu pachten.

Stammkapital

25.000 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Oberschwabenklinik gGmbH	74,8%	18.700,00 €
Klinikum Friedrichshafen GmbH	25,2%	6.300,00 €
Voraussichtlich im November 2026:		
Oberschwabenklinik gGmbH	100%	25.000 €

Landkreis Ravensburg (indirekt als mittelbare Beteiligung)

ab 12/2024	100%

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführer:	Herr Franz Huber (bis 08/2026)
Ab dem 01.09.2026:	Herr Dr. Jan-Ove Faust

Personal

	2023	2024	2025
Wirtschafts- und Versorgungsdienst	0,65	0,47	0,75
Unterrichtskräfte	36,46	39,64	42,16
Gesamtanzahl	37,11	40,11	42,91

Geschäftsverlauf

- Im Jahr 2025 lag das Jahresergebnis bei 266 T€ (2024: 283 T€).
- Ausbildungen für Schüler und Schülerinnen wurden in folgenden Bereichen angeboten:
    - Pflegefachfrau, Pflegefachmann
    - Pflegefachfrau, Pflegefachmann mit Vertiefung Pädiatrie
    - Gesundheits- und Krankenpflegehilfe
    - Operationstechnische Assistenten (OTA)
    - Anästhesietechnische Assistentin (ATA)
    - Fachkraft für Medizinprodukteaufbereitung (FMA)
- Seit dem 01.09.2011 wird in Kooperation mit der RWU Hochschule Ravensburg-Weingarten of Applied Sciences ein ausbildungsintegrierter Studiengang Pflege angeboten. Die im Studium integrierte Ausbildung zur Pflegefachfrau/zum Pflegefachmann findet an der Gesundheitsakademie (GA) statt, die Vorlesungen werden von der Hochschule Ravensburg-Weingarten angeboten.
- Zum 01.09.2025 waren insgesamt 343 Schulplätze belegt. Davon entfielen 299 auf die Ausbildung zum Pflegefachmann und zur Pflegefachfrau inklusive ausbildungsintegriertem Studiengang und der Vertiefung Pädiatrie.
- Die Bewerberlage für Pflege- oder Berufspädagogenstellen auch im Bereich der OTA- und ATA-Schule sowie zu verzeichnende Fluktuationen stellen für die GA einen limitierenden Faktor dar, z. T. wurden deshalb Stellen mit Unterrichtsassistenten bzw. Unterrichtsassistentinnen im Studium besetzt.
- Folgende Weiterbildungen wurden angeboten bei denen insgesamt eine rückläufige Belegung zu verzeichnen ist:
    - Weiterbildung „Intensivpflege und Anästhesie“
    - Pädiatrische Intensivpflege (endet im Jahr 2026)
    - Operationsdienst (derzeit keine Bedarfsmeldungen)

- Weiterbildung zur „Hygienefachkraft“ (derzeit keine Bedarfsmeldungen)
- Weiterbildung „Praxisanleiter“
- Zusatzqualifikation „Palliative Care“

- Fünf Jahre wurde die Weiterbildung Intermediate Care (IMC) nach den Vorgaben der Deutschen Krankenhausgesellschaft (DKG) angeboten, 2025 nun im achten Jahr neu staatlich reguliert.
- Neu in 2020 wurde darüber hinaus die Weiterbildung Notfallpflege durchgeführt. Auch hierfür war die Gesundheitsakademie bis 2022 eine anerkannte Weiterbildungsstätte der DKG. Seit 2022 laufen diese Weiterbildungen nun mit staatlichen Weiterbildungsordnungen, für die seit 2021 Anträge gestellt und neue Strukturen geschaffen werden mussten.
- Insgesamt sind über 2.864 TeilnehmerInnen in 2025 erlöswirksam gebucht worden. Damit haben sich die Zahlen gegenüber 2024 (3.366) durch Umstellung einiger Pflichtfortbildungen auf Onlineformate erniedrigt. Auch lässt sich eine gewisse Sättigung der angebotenen Pflichtfortbildungen für Praxisanleitende feststellen, die das breite Angebot der Gesundheitsakademie nicht mehr vollumfänglich angenommen hatten.

Anzahl Schulplätze in:	2023	2024	2025
Pflegeberufe	283	314	343
Operationstechnische Assistenten	65	67	63
Anästhesietechnische Assistenten	35	45	43

Ausblick

- Gemäß dem Wirtschaftsplan für die Jahre 2026-2029 ist auch in den Folgejahren aufgrund der relativ stabilen vertraglichen Lage in den Schulen jeweils mit ähnlichen Umsatzerlösen zu rechnen. Die unterjährigen Ausbildungsabbrüche führen aber inzwischen immer wieder zu nicht unerheblichen Umsatzeinbußen. Auch spielt die tatsächliche Bewerberlage der Auszubildenden sowie deren Verbindlichkeit im Antreten der Ausbildung eine große Rolle.
- Die Prognosen zeigen, dass die Nachfrage nach Pflegefachkräften steigen wird. Dem gegenüber steht der Engpassfaktor „Bewerberpotenzial für die Pflegeausbildung“. Überwiegend konnten die angebotenen Ausbildungsplätze in der Vergangenheit zwar besetzt werden. Auch der Aprilkurs 2025 konnte wieder starten. Immer mehr Auszubildende bringen aber noch nicht die erforderlichen sprachlichen Fähigkeiten für die Ausbildung mit. Es kann auch festgehalten werden, dass Schulabgänger und Ausbildungsabbrüche insgesamt zunehmen. Es besteht ein hohes Risiko aus ausbleibenden oder abbrechenden Auszubildenden.
- Im Mai 2026 wurde bekannt, dass die Übernahme des Klinikums Friedrichshafen durch die AMEOS Holding AG erfolgt. Im November 2026 ist geplant, dass die bisherigen Gesellschaftsanteile an der Gesundheitsakademie von der Klinikum Friedrichshafen GmbH an die OSK übergehen.
- Unabhängig von einer möglichen Veränderung in der Gesellschafterstruktur, ist die Gesundheitsakademie weiterhin an einer sehr engen Kooperation interessiert.

Finanzströme

Keine

Gesundheitsakademie Bodensee-Oberschwaben GmbH				
VERMÖGENSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Anlagevermögen	TEUR	169	281	302
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	2.537	2.628	2.777
Anlagenintensität	**%**	**7**	**11**	**11**
Eigenkapital	TEUR	1.293	1.576	1.842
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	2.537	2.628	2.777
Eigenkapitalquote	**%**	**51**	**60**	**66**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow **Es liegen dazu keine Angaben vor.**	TEUR			
Finanzmittelbestand **Es liegen dazu keine Angaben vor.**	TEUR			
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-156	283	266
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	4.810	5.640	6.230
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0	0	0
Umsatzrentabilität	**%**	**-3**	**5**	**4**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-156	283	266
Eigenkapital	TEUR	1.293	1.576	1.842
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**-12**	**18**	**14**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-3.422	-3.848	-4.283
Materialaufwand	TEUR	-363	-445	-446
Abschreibungen	TEUR	-147	-106	-100
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-1.264	-1.270	-1.296
Gesamtaufwand	TEUR	-5.196	-5.669	-6.125
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	4.810	5.640	6.230
Kostendeckungsgrad	**%**	**93**	**99**	**102**
Personalkostenintensität	**%**	**66**	**68**	**70**

4.2 MVZ Oberschwabenklinik Wangen GmbH

Gründung

21. Dezember 2006

Sitz / Anschrift

Elisabethenstraße 17, 88212 Ravensburg

Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens ist die Gründung und der Betrieb der MVZ Oberschwabenklinik GmbH zur Förderung der medizinischen Versorgung im Landkreis Ravensburg. Die MVZ Oberschwabenklinik Wangen GmbH wird im Sinne des § 95 Sozialgesetzbuch Teil V (SGB V) im Rahmen der vertragsärztlichen Versorgung sowie der sonstigen ärztlichen Tätigkeiten betrieben. Die Gesellschaft kann alle Geschäfte betreiben, die dem Geschäftszweck unmittelbar oder mittelbar zu dienen geeignet sind.

Stammkapital

25.000 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Oberschwabenklinik gGmbH	25.000 €	100%

Landkreis Ravensburg (mittelbare Beteiligung)

ab 12/2024 100%

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführung: Herr Franz Huber (ab 10/22 bis 08/26)

Herr Dr. Oliver Rentzsch (ab 07/24 bis 03/25)

Frau Stephanie Dreher (ab 04/25)

Her Dr. Jan-Ove Faust (ab 09/26)

Standort des MVZ: Westallgäu - Klinikum in Wangen mit Nebenbetriebsstätte in Isny

	2023	2024	2025
Ärztlicher Dienst	5,73	5,80	5,92
Medizinisch-Technischer Dienst	13,29	12,51	12,61
Wirtschafts- und Versorgungsdienst	3,73	5,39	5,82
Sonstiges Personal	2,86	2,00	1,56
Gesamtanzahl	25,61	25,70	25,91

Geschäftsverlauf

- Die Geschäftsführung führt aus, dass die Gesellschaft für das Jahr 2025 einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 782 T€ ausweist. Im Vorjahr lag der Jahresfehlbetrag bei 862 T€.
- Das Defizit ist begründet durch die Fokussierung der MVZ-Leistungen auf die Entlastung der Notaufnahme sowie die Vor- und Nachsorge von stationären Patienten, welche weniger gut vergütet werden.
- Die Geschäftsführung bestand im Geschäftsjahr aus zwei Geschäftsführern. Herr Prof. Dr. Oliver Rentzsch war bis zum 02. April 2025 als Geschäftsführer tätig. Frau Stephanie Dreher ist seit 03. April 2025 neue Geschäftsführerin der MVZ Oberschwabenklinik Ravensburg GmbH. Daneben ist weiterhin Herr Franz Huber als Geschäftsführer bestellt.

Ausblick

- Die Geschäftsführung weist darauf hin, dass gemäß dem Wirtschaftsplan 2026 – 2029 bis zum Ende des Planungszyklus im Jahr 2029 bei unveränderten Rahmenbedingungen eine sukzessive Reduzierung des Defizits bis ins Jahr 2029 auf ein ausgeglichenes bzw. leicht positives Ergebnis geplant.
- Ein besonderer Fokus liegt auf dem Ausbau des Leistungsspektrums für alle Fachbereiche, einschließlich ambulanten Operierens und individuelle Gesundheitsleistungen. Daneben liegt eine besondere Chance auf dem für Herbst 2026 geplanten Ausbau des Fachbereichs Radiologie durch Integration einer weiteren Praxis bzw. eines weiteren KV-Sitzes.
- Herr Franz Huber scheidet zum August 2026 als Geschäftsführer aus. Herr Dr. Jan-Ove Faust wird zum Geschäftsführer ab September 2026 bestellt. Weiterhin ist Frau Stephanie Dreher, seit April 2025 die weitere Geschäftsführerin.

Finanzströme Landkreis

Keine

MVZ Oberschwabenklinik Wangen GmbH				
VERMÖGENSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Anlagevermögen	TEUR	324	298	276
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	1.150	1.244	1.343
Anlagenintensität	**%**	**28**	**24**	21
Eigenkapital	TEUR	0	0	0
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	1.150	1.244	1.343
Eigenkapitalquote	**%**	**0**	**0**	0
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	0
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow **Es liegen dazu keine Angaben vor.**	TEUR			
Finanzmittelbestand **Es liegen dazu keine Angaben vor.**	TEUR			
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-704	-862	-782
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	1.759	1.775	2.016
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0	0	0
Umsatzrentabilität	**%**	**-40**	**-49**	**-39**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-704	-862	-782
Eigenkapital	TEUR	0	0	0
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**0**	**0**	**0**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-2.069	-2.244	-2.351
Materialaufwand	TEUR	-112	-101	-97
Abschreibungen	TEUR	-27	-31	-24
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-357	-403	-363
Gesamtaufwand	TEUR	-2.565	-2.779	-2.835
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	1.759	1.775	2.016
Kostendeckungsgrad	**%**	**69**	**64**	**71**
Personalkostenintensität	**%**	**81**	**81**	**83**

4.3 MVZ Oberschwabenklinik Ravensburg GmbH

Gründung

1. Juli 2014

Sitz / Anschrift

Elisabethenstraße 17, 88212 Ravensburg

Gegenstand des Unternehmens

(1) Zweck des Unternehmens ist die Gründung und der Betrieb des MVZ Oberschwabenklinik Ravensburg GmbH zur Förderung der medizinischen Versorgung im Landkreis Ravensburg. Die MVZ Oberschwabenklinik GmbH wird im Sinne des § 95 Sozialgesetzbuch Teil V (SGB V) insbesondere im Rahmen der vertragsärztlichen und privatärztlichen Versorgung sowie der sonstigen ärztlichen Tätigkeiten betrieben.

(2) Die Gesellschaft kann alle Geschäfte betreiben, die dem Gesellschaftszweck unmittelbar oder mittelbar zu dienen geeignet sind.

Stammkapital

25.000 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Oberschwabenklinik gGmbH	25.000 €	100%

Landkreis Ravensburg (mittelbare Beteiligung)

bis 11/2024	98,37 %
ab 12/2024	100 %

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführung: Herr Franz Huber (ab 10/22 bis 08/26)

Herr Dr. Oliver Rentzsch (ab 07/24 bis 03/25)

Frau Stephanie Dreher (ab 03/25)

Herr Dr. Jan-Ove Faust (ab 09/26)

Standort des MVZ: Ärztehaus am St. Elisabethen-Klinikum mit Nebenbetriebsstätte in Bad Waldsee

Geschäftsverlauf:

- Die Gesellschaft weist für das Jahr 2025 einen Jahresfehlbetrag in Höhe von -752,5 T€ (Vorjahr -715,9 T€) aus.
- Im Jahr 2025 waren durchschnittlich 16,56 Vollkräfte beschäftigt, davon 3,9 Vollkräfte im Ärztlichen Dienst.
- Die Geschäftsführung bestand im Geschäftsjahr aus zwei Geschäftsführern. Herr Prof. Dr. Oliver Rentzsch war bis zum 02. April 2025 als Geschäftsführer tätig. Frau Stephanie Dreher ist seit 03. April 2025 neue Geschäftsführerin der MVZ Oberschwabenklinik Ravensburg GmbH. Daneben ist weiterhin Herr Franz Huber als Geschäftsführer bestellt.
- Das Jahr 2025 war geprägt von Projekten und Maßnahmen zur Verbesserung der Ertragslage, insbesondere der Optimierung betrieblicher Prozesse, der Leistungsstrategie und des Personaleinsatzes, welche in den Folgejahren sukzessive Wirkung entfalten sollen.

Ausblick

- Die Geschäftsführung weist darauf hin, dass gemäß dem Wirtschaftsplan 2026 – 2029 für die Folgejahre weiter mit einem negativen Jahresergebnis gerechnet wird, wenn auch mit einem geringeren Abmangel bis zum Ende des Jahrzehnts.
- Die Wirtschaftsplanung beruht auf der Annahme einer Stabilisierung der personellen ärztlichen Besetzung in beiden Betriebsstätten, insbesondere im ärztlichen Bereich. Unterstützt wird dies von ergänzenden Maßnahmen im Bereich Praxisorganisation und -management sowie Veränderungen im medizinischen Leistungsportfolio.
- Ein Risiko für die wirtschaftliche Entwicklung des MVZ bleibt die kontinuierliche personelle Besetzung insbesondere im hausärztlichen Bereich.
- Herr Franz Huber scheidet zum August 2026 als Geschäftsführer aus. Herr Dr. Jan-Ove Faust wird zum Geschäftsführer ab September 2026 bestellt. Weiterhin ist Frau Stephanie Dreher, seit April 2025 die weitere Geschäftsführerin.

Finanzströme Landkreis

Keine

MVZ Oberschwabenklinik Ravensburg GmbH				
VERMÖGENSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Anlagevermögen	TEUR	301	270	240
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	1003	1126	1128
Anlagenintensität	**%**	**30**	**24**	**21**
Eigenkapital	TEUR	0	0	0
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	1003	1126	1128
Eigenkapitalquote	**%**	**0**	**0**	**0**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow **Es liegen dazu keine Angaben vor.**				
Finanzmittelbestand **Es liegen dazu keine Angaben vor.**				
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-548	-716	-753
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	624	956	1.006
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0	0	0
Umsatzrentabilität	**%**	**-88**	**-75**	**-75**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-548	-716	-753
Eigenkapital	TEUR	0	0	0
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**0**	**0**	**0**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-1.020	-1.387	-1.495
Materialaufwand	TEUR	-60	-134	-125
Abschreibungen	TEUR	-31	-31	-31
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-87	-183	-187
Gesamtaufwand	TEUR	-1.198	-1.735	-1.838
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	624	956	1.006
Kostendeckungsgrad	**%**	**52**	**55**	**55**
Personalkostenintensität	**%**	**85**	**80**	**81**

5. Ravensburger Wertstofferfassungsgesellschaft mbH

Gründung

25. März 1993

Sitz / Anschrift

Friedenstraße 6, 88212 Ravensburg

Gegenstand des Unternehmens

Erfassung, Aufbereitung und Bereitstellung von Verkaufsverpackungen und anderen Wertstoffen und der Aufbau sowie der Betrieb der hierfür erforderlichen Erfassungs- und Betriebssysteme im Landkreis Ravensburg. Die Aktivitäten des Unternehmens orientieren sich am Ziel der Abfallhierarchie gem. § 6 Kreislaufwirtschaftsgesetz (KrWG).

Stammkapital

161.280 €

Beteiligungsverhältnisse

	Anteil in €	**Anteil in %**
Achberg	256,00	0,16%
Aichstetten	512,00	0,32%
Aitrach	768,00	0,48%
Amtzell	768,00	0,48%
Argenbühl	1.280,00	0,79%
Aulendorf	2.048,00	1,27%
Bad Waldsee	4.352,00	2,70%
Bad Wurzach	3.328,00	2,06%
Baienfurt	1.792,00	1,11%
Baindt	1.280,00	0,79%
Berg	1.024,00	0,63%
Bergatreute	768,00	0,48%
Bodnegg	768,00	0,48%
Fronreute	1.024,00	0,63%
Grünkraut	768,00	0,48%
GVV Altshausen	2.560,00	1,59%
Horgenzell	1.024,00	0,63%
Isny	3.584,00	2,22%

Kisslegg	2.048,00	1,27%
Leutkirch	5.376,00	3,33%
Ravensburg	11.776,00	7,30%
Schlier	768,00	0,48%
Vogt	1.024,00	0,63%
Waldburg	512,00	0,32%
Wangen	6.400,00	3,97%
Weingarten	5.888,00	3,65%
Wilhelmsdorf	1.024,00	0,63%
Wolfegg	768,00	0,48%
Wolpertswende	1.024,00	0,63%
Landkreis Ravensburg	96.768,00	60,00%

Organe

Geschäftsführung:	Franz Baur	Kämmerer Landkreis Ravensburg
	Peter Smigoc	Bürgermeister Vogt
	Daniel Steiner	Bürgermeister Wolpertswende
	Clemens Moll	Oberbürgermeister Weingarten

Personal

Im Geschäftsjahr waren (ohne Organmitglieder) durchschnittlich 9 Mitarbeitende im Rahmen von geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen für die Gesellschaft tätig.

Geschäftsverlauf

Die Ergebnisentwicklung 2025 war durch folgende Erträge und Aufwendungen geprägt:

- Altpapier
  Der Rohstoffpreisindex für gemischtes Altpapier ist weiterhin sehr schwankend. Anfang 2025 jedoch wieder extrem stark in den positiven Bereich gestiegen. Die Preise für Altpapier sind 2025 auf gleich hohem Niveau verblieben. Die RAWEG konnte davon gut partizipieren. Auch der Gebührenzahler kann dadurch letztendlich entlastet werden. Die Abhängigkeit vom Rohstoffpreisindex wirkt sich beim Papier allerdings nicht auf das Jahresergebnis der RaWEG oder das Leistungsniveau der Vergütungen an die Kommunen aus.

- Grüngut:
  Die rein gewerblichen Kosten für den Geschäftszweig Grünguterfassung und Grüngutverwertung sind gegenüber dem Vorjahr gesunken und beziffern sich auf 1.807.104,32€ (Vorjahr 1.991.004,27 €) Diese Kostensenkung steht in Zusammenhang mit der erfassten Menge.

- Elektro-Altgeräte und Schrott:

Aufgrund der Regelungen des Elektro- und Elektronikgerätegesetzes ist die Verpflichtung zur Verwertung der gesammelten Geräte auf die Hersteller verlagert, so dass der Landkreis nur für das Einsammeln des Elektronikschrotts verantwortlich ist. Der Landkreis hat die RaWEG als Subunternehmer beauftragt, die Sammelgruppen 1 bis 5 einzusammeln und für die Abholung durch Beauftragte der Hersteller bereitzustellen, soweit keine Optierung bzw. Selbstvermarktung erfolgt. Für die E-Schrotterfassung hat die RaWEG insgesamt 200.717,91€ aufgewendet (Vorjahr 170.831,25 €).

Ausblick

- Altpapier
  Im Geschäftsjahr hat der Gebührenhaushalt des Landkreises von den hohen Papierpreisen nochmals sehr profitiert. In Folge dessen hat sich die Dienstleistungsvergütung des Landkreises an die RaWEG auf ein sehr niedriges Niveau eingependelt. Allerdings ist 2027 mit einer deutlichen Erhöhung dieser Dienstleistungsvergütung zu rechnen, zumal die PPK-Preise vermutlich sinken werden und bei einer Herausgabe an die Dualen Systeme die Erlöse der Eigenvermarktung dementsprechend abnehmen.

- Grüngut:
  Die RaWEG trägt in dem Geschäftsbereich Grünguterfassung und -verwertung kein finanzielles Risiko.

- E-Schrott / Stahlschrott
  Die vertragliche Vereinbarung über den Selbstkostennachweis bzw. die Übernahme der angefallenen Kosten, die nicht durch Erlöse gedeckt sind, gilt auch für den Geschäftsbereich E-Schrott / Stahlschrott. Hier hat sich der Preisindex 2025 gegenüber dem Vorjahr ermäßigt, so dass dem Landkreis in diesem Geschäftsbereich wieder ein positives Ergebnis präsentiert werden kann. Mittelfristig ist in diesem Geschäftszweig aber mit weiter steigenden Kosten zu rechnen, zumal die Anforderungen an Lagerung und Transport bzw. Logistik von E-Schrott voraussichtlich komplexer
  werden. Der Preisanstieg betrug allein in den Jahren letzten zwei Jahren satte 14,3 %.

- Entgelte duale Systeme:
  Die Finanzierung der Abfallberatung und Containerbereitstellung erfolgt durch Einwohnerpauschalen, die aus den Entgelten der dualen Systeme (1,24 € pro Einwohner 2025) stammen. Diese im Verpackungsgesetz verankerten "Nebenentgelte" werden vom Landkreis an die RaWEG und weiter an kommunale Partner geleitet. Bei Glas hängt die Vergütung für Standplatzreinigung von der Containerdichte ab. Aktuell wird eine Erhöhung der Nebenentgelte für Glascontainer für 2027 verhandelt, da die Kosten gestiegen sind. Parallel laufen Gespräche über das einwohnerbezogene Entgelt, da die Containeranzahl möglicherweise anders eingestuft werden sollte. Mitbenutzungsentgelte für PPK stehen dem Landkreis zu, wobei die RaWEG als dessen Vertreter fungiert und dafür einen Verwaltungskostenbeitrag erhält.
  Für 2027 wurde bereits eine Einigung über die Mitbenutzungsentgelte erzielt. Die dualen Systeme fordern zwar einen Herausgabeanspruch für den Verpackungsanteil, was bisher jedoch erfolgreich abgewendet werden konnte.

Finanzströme

	2023	2024	2025
Landkreis an RaWEG:			
Leistungsentgelte	3.717.005 €	3.281.544 €	3.257.217 €
RaWEG an Landkreis:			
Personal- und Raumkostenerstattung	28.903 €	64.063 €	78.310 €

Ravensburger Wertstofferfassungs GmbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	224	216	236
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	4.016	4.562	3.906
Anlagenintensität	**%**	**6**	**5**	**6**
Eigenkapital	TEUR	1.153	1.236	1.292
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	4.016	4.562	3.906
Eigenkapitalquote	**%**	**29**	**27**	**33**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow	TEUR	-849	-260	-62
Finanzmittelbestand	TEUR	998	738	676
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	89	83	56
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	6.073	6.575	6.840
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0	0	0
Umsatzrentabilität	**%**	**1**	**1**	**1**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	89	83	56
Eigenkapital	TEUR	1.153	1.236	1.292
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**8**	**7**	**4**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-102	-122	-264
Materialaufwand	TEUR	-5.671	-6.157	-6.304
Abschreibungen	TEUR	-110	-101	-110
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-65	-76	-90
Gesamtaufwand	TEUR	-5.948	-6.455	-6.769
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	6.073	6.575	6.840
Kostendeckungsgrad	**%**	**102**	**102**	**101**
Personalkostenintensität	**%**	**2**	**2**	**4**

6. Leitfaden Nachhaltig Bauen GmbH - LNB

Gründung

03. Dezember 2024

Sitz / Anschrift

Giebelbachstraße 18, 88131 Lindau (Bodensee)

Registersitz: Wangen im Allgäu

Gegenstand des Unternehmens

Die Ausbildung von Personen in der Anwendung und Umsetzung des "LNB - Leitfaden Nachhaltig Bauen" und des "LNB_QNG - Leitfaden Nachhaltig Bauen für das Qualitätssiegel Nachhaltige Gebäude", die Weiterentwicklung des LNB Leitfaden Nachhaltig Bauen sowie die Durchführung von LNB-Zertifizierungen und Durchführung von LNB-Prozessbegleitungen bei Bauvorhaben von Gesellschaftern der LNB - Leitfaden Nachhaltig Bauen GmbH. Die Gesellschaft fördert die Realisierung nachhaltiger Gebäude und leistet damit einen Beitrag zum Klimaschutz.

Stammkapital

25.000 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

	Anteil in €	Anteil in %
AnBau – Agentur für nachhaltiges Bauen GmbH	12.750 €	51,0 %
Landkreis Ravensburg*	12.250 €	49,0 %

*Die Übernahme der Anteile des Landkreises erfolgte im November 2025

Organe der Gesellschaft

<u>Geschäftsführung:</u> Dietmar Lenz

Personal

Die Gesellschaft beschäftigt kein Personal.

Geschäftsverlauf

Ausgangslage des LNB

Der „LNB – Leitfaden Nachhaltig Bauen“ ist ein vom Landkreis Ravensburg initiiertes, niederschwelliges und prozessorientiertes Gebäudebewertungssystem für öffentliche Auftraggeber. Der LNB steht einschließlich seiner Erläuterungen als Open-Source-Produkt zur Verfügung.
Nachdem der Kreistag 2019 nachhaltige Baustandards gefordert hatte, wurden verschiedene Bewertungssysteme (u. a. DGNB, LEED, NBBW) untersucht. Im Rahmen einer Exkursion nach Vorarlberg wurde der dortige Kommunalgebäudeausweis (KGA) vorgestellt. Aufgrund seiner Transparenz, Praxisnähe und prozessbegleitenden Anwendung entschied sich der Landkreis Ravensburg, den KGA als Grundlage für den LNB zu übernehmen. Die Kriterien wurden weitgehend beibehalten und lediglich an deutsche Rahmenbedingungen angepasst. Die Weiterentwicklung erfolgt bis heute gemeinsam mit Vertretern aus Vorarlberg.
Der Kreistag beschloss am 04.02.2021, den LNB als Standard für nachhaltiges Bauen bei kreiseigenen Gebäuden einzuführen und dessen Anwendung auch den Kommunen zu empfehlen. Am 03.02.2022 wurde die konsequente Anwendung bei allen Bauvorhaben beschlossen.
Da der LNB bereits viele Anforderungen des Qualitätssiegels Nachhaltiges Gebäude (QNG) erfüllte, vereinbarten der Landkreis Ravensburg und die AnBau – Agentur für nachhaltiges Bauen Anfang 2022 die Entwicklung einer QNG-Erweiterung (LNB_QNG) und deren Anerkennung durch die Deutsche Akkreditierungsstelle (DAkkS). Mit Bescheid vom 11.07.2024 wurde die Akkreditierung erfolgreich abgeschlossen. Ziel ist die bundesweite Anwendung des LNB einschließlich der QNG-Erweiterung.

Gründung der LNB GmbH und Beteiligung des Landkreises Ravensburg (Ende 2025)
Da die Trägerschaft des LNB nicht dauerhaft innerhalb der Kreisverwaltung erfolgen konnte, wurde vereinbart, mit der AnBau – Agentur für nachhaltiges Bauen GmbH als Partner die LNB – Leitfaden Nachhaltig Bauen GmbH zu gründen. Da sich die Abstimmungen mit dem Regierungspräsidium verzögerten, gründete die AnBau GmbH die LNB GmbH Ende 2024 zunächst allein.
Die Aufgaben der Gesellschaft sind vor allem die Weiterentwicklung des LNB, die Ausbildung von LNB-Expertinnen und -Experten, die Zusammenarbeit mit Zertifizierungsstellen sowie die Öffentlichkeitsarbeit.
Ende 2025 übernahm der Landkreis Ravensburg 49 % der Gesellschaftsanteile der LNB GmbH für 12.250 Euro. Die Eintragung ins Handelsregister erfolgte am 02.12.2025.
Die Gesellschaft beschäftigt bisher kein eigenes Personal; die Leistungen werden bisher überwiegend durch die AnBau GmbH erbracht.
Die Umsatzerlöse stiegen von 56,7 T€ (2024) auf 115,8 T€ (2025). Dies spiegelt die steigende Nachfrage nach Schulungs- und Qualifizierungsangeboten sowie die zunehmende Bedeutung des LNB und LNB_QNG wider.

Liquiditätsplanung und Darlehen
Bis Ende 2025 entstand einschließlich der Gründungsaufwendungen, die die AnBau vorfinanziert hatte, ein offener Betrag von rund 205 T€. Dieser resultiert insbesondere aus Entwicklungsleistungen, Schulungsunterlagen und dem Aufbau von Zertifizierungsstrukturen. Die hohen

Fremdleistungskosten stellen daher überwiegend Investitionen in die langfristige Weiterentwicklung und Etablierung des LNB dar.
Zur Sicherstellung der Liquidität bis Ende 2026 kann per Beschluss des Kreistages vom 31.07.2025 von den Gesellschaftern der LNB GmbH ein Darlehen von bis zu 300 T€ gewährt werden. Entsprechend den Gesellschaftsanteilen tragen die AnBau GmbH 51 % und der Landkreis Ravensburg 49 %.
Die Tilgung wird aus den ab 2027 erwarteten Gewinnen erfolgen und bis voraussichtlich Ende 2031 abgeschlossen sein. Ende 2025 wurde eine erste Tranche von 100 T€ zur Finanzierung der Gründungsaufwendungen abgerufen. Das Darlehen wird mit dem beim Landkreis für Kontokorrentkredite anfallenden Zinssatz verzinst (derzeit 3,3 %).
Durch ihre Tätigkeit leistet die LNB GmbH einen wichtigen Beitrag zur Förderung nachhaltiger Bauweisen, zur Verbesserung der Gebäudequalität und zur Erreichung der Klimaschutzziele.

Ausblick

Für die kommenden Geschäftsjahre stehen die weitere Verbreitung und Anwendung des LNB-Systems bei Bauvorhaben von Trägern öffentlichen Rechts im Mittelpunkt. Ziel ist es, die Zahl der qualifizierten Anwender:innen kontinuierlich zu erhöhen und den LNB als praxistaugliches Instrument für nachhaltiges Bauen und Betreiben öffentlicher Gebäude weiter zu etablieren.
Mit der steigenden Zahl geschulter Anwender:innen wird zugleich eine zunehmende Anwendung der LNB- und LNB_QNG- Standards bei kommunalen und öffentlichen Bauvorhaben erwartet.
Dadurch soll die Anzahl der nach LNB begleiteten und zertifizierten Gebäude kontinuierlich erhöht werden. Dies unterstützt öffentliche Bauherren bei der Umsetzung von Klimaschutz-, Nachhaltigkeits- und Ressourceneffizienzzielen und trägt zur Qualitätssicherung öffentlicher Investitionen bei.
Die Lehrgangs- und Schulungsangebote werden kostendeckend kalkuliert. Die langfristige wirtschaftliche Entwicklung der Gesellschaft wird durch wachsende Einnahmen aus Lizenzgebühren bei der Zertifizierung gestärkt werden. Mit zunehmender Verbreitung des LNB-Standards und einer wachsenden Zahl zertifizierter Bauvorhaben wird erwartet, dass die laufenden Einnahmen aus Lizenzen die laufenden Kosten und die Tilgung decken Es ist geplant, für die Tilgung des Darlehens die Gewinne der GmbH ab 2027 heranzuziehen. Aus heutiger Sicht ist zu erwarten, dass die Tilgung des Darlehens bis Ende 2031 erfolgt sein wird.
Die Gesellschafter verfolgen das Ziel, den LNB als anerkannten Nachhaltigkeitsstandard für öffentliche Bauvorhaben zu etablieren und damit Kommunen, Landkreise sowie weitere öffentliche Auftraggeber bei der wirtschaftlichen, nachhaltigen und klimafreundlichen Umsetzung ihrer Bauprojekte zu unterstützen.

Finanzströme

	2025
Stammkapitaleinlage	12.250 €
Liquiditätsdarlehensgewährung Landkreis an LNB	49.071 €

Es wurden keine Betriebs- oder Verwaltungskostenzuschüsse an die Gesellschaft gezahlt.

LNB - Leitfaden Nachhaltig Bauen GmbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2025
Anlagevermögen	TEUR	0
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	132
Anlagenintensität	**%**	**0**
Eigenkapital	TEUR	0
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	100
Gesamtkapital	TEUR	132
Eigenkapitalquote	**%**	**0**
Verschuldungsgrad	**%**	**76**
FINANZLAGE	**Wert**	**2025**
Cash-Flow	TEUR	-4
Finanzmittelbestand	TEUR	39
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-88
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	116
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0
Umsatzrentabilität	**%**	**-76**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-88
Eigenkapital	TEUR	0
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**nicht sinnvoll berechenbar**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	0
Materialaufwand	TEUR	180
Abschreibungen	TEUR	0
Sonstige Aufwendungen	TEUR	25
Gesamtaufwand	TEUR	205
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	116
Kostendeckungsgrad	**%**	**57**
Personalkostenintensität	**%**	**0**

7. Oberschwaben Tourismus GmbH - OTG

Gründung

28.06.2006

Sitz

Neues Kloster 1, 88427 Bad Schussenried

Gegenstand des Unternehmens

Gegenstand des Unternehmens ist es, den Tourismus sowie das Reha- und Gesundheitswesen in Oberschwaben und im württembergischen Allgäu zu fördern und die touristischen Aktivitäten zu bündeln. Zu diesem Zweck ist die Zusammenarbeit mit sämtlichen an der Förderung des Tourismus interessierten Stellen und Organisationen anzustreben.

Der Gesellschaftszweck wird insbesondere durch Erfüllung folgender Aufgaben bzw. der Wahrnehmung folgender Dienstleistungen von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse (DAWI) erreicht:

- die Förderung, Unterstützung und Stärkung der naturnahen, nachhaltigen und zukunftsorientierten Entwicklung des Tourismus sowie des Kur- und Gesundheitswesens in der Region Oberschwaben-Allgäu,
- die Steigerung der Bekanntheit und Attraktivität der Region Oberschwaben-Allgäu als Tourismusziel und Tourismusmarke sowie des touristischen Angebots der Region Oberschwaben-Allgäu im nationalen und internationalen Raum,
- die Entwicklung, das Betreiben und das Fördern der „Marke“ Oberschwaben-Allgäu als touristisches Ziel sowie die Erarbeitung eines eindeutigen und unverwechselbaren Erscheinungsbildes der Region als Urlaubs-, Erholungs- und Ausflugsregion,
- die Erarbeitung und Förderung von Maßnahmen zur qualitativen und quantitativen Steigerung sowie Verbesserung des touristischen Angebots in der gesamten Region Oberschwaben-Allgäu,
- die Verbreitung des touristischen Angebots und Leistung von Beiträgen für einen optimierten Informationsservice für potentielle Gäste und Interessenten,
- die Einrichtung, der Betrieb und die Unterhaltung einer touristischen Internetseite für die Region Oberschwaben-Allgäu,
- die Entwicklung von innovativen und marktfähigen Produkten und Produktlinien in enger Zusammenarbeit mit den Gesellschaftern und örtlichen Leistungsträgern im Gesellschaftsgebiet,

- die Entwicklung von Marketingstrategien sowie die Erstellung, die Fortschreibung, die Umsetzung von Marketingkonzeptionen und Marketingplänen sowie Tourismus-Marketing-Kooperationen,
- die Beteiligung an und die Einwerbung von Förderprojekten für die Tourismusregion Oberschwaben-Allgäu,
- die Aufgabenbündelung der touristischen Maßnahmen in der Region Oberschwaben-Allgäu sowie die Wahrnehmung von Aufgaben im gemeinsamen Interesse der Tourismusbranche und allen sonstigen vom Tourismus profitierenden Einrichtungen und Betrieben in der Region Oberschwaben-Allgäu,
- die Vertretung der tourismuspolitischen Aufgaben als Klammerfunktion für die Region Oberschwaben-Allgäu gegenüber den touristischen Fach- und Dachverbänden sowie gegenüber Bund und Land.

Darüber hinaus übernimmt die OTG auch Dienstleistungen, die keine DAWI-Leistungen sind. Dazu zählen auch:

- die Vorbereitung und die Teilnahme an Messen für Orte/Städte und Unternehmen aus der Region Oberschwaben-Allgäu,
- die Realisierung und der Vertrieb von Werbeprodukten zu ausgewählten Themenaspekten
- und die Umsetzung von gesonderten Projektaufträgen,
- Die gesamte Abwicklung der Gästekarte.

Stammkapital

90.800 €

Beteiligungsverhältnisse

	Stammkapitalanteil	in Prozent
Landkreis Biberach	24.400 €	26,9%
Landkreis Ravensburg	24.400 €	26,9%
Landkreis Sigmaringen	6.100 €	6,7%
Zweckverband Tourismus Württembergisches Allgäu	3.000 €	3,3%
65 Städte und Gemeinden	32.900 €	36,2%
	90.800 €	**100,0%**

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführung: Petra Misch
Sarah Rückgauer (stv.)

Aufsichtsrat:

Vorsitzende/r:	Thomas Lötsch
Stellvertreter/in:	Claudia Wiese Dr. Jürgen Kniep
Weitere Mitglieder:	Alexander Wachter Jürgen Köhler Peter Diesch Ingo Bergmann Philipp Bürkle Katja Böhmer Belinda Unger Matthias Henne Peter Müller Rainer Magenreuter Philip Schwaiger Raphael Osmakowski-Miller

Personal

	2023	2024	2025
Mitarbeitende	4	4	5

Beteiligung der OTG an anderen Unternehmen und Vereinen:

Die OTG ist Gesellschafterin der Allgäu GmbH mit einer Beteiligung von 2,475 % des Stammkapitals und mit einer Einlage in Höhe von 5.000 €.
Die OTG beteiligt sich zudem über einen Gesellschafterzuschuss in Höhe von 60.000 € an der Basisfinanzierung der Allgäu GmbH. Durch diese strategische Partnerschaft ergeben sich Möglichkeiten einer engeren Kooperation.

Zudem ist die OTG Mitglied im Verein Deutsche Donau Tourismus e. V. sowie in den Vereinen „Regionalentwicklungsverein Donau-(T)-Raum-Oberschwaben e. V.“, „Regionalentwicklung Mittleres Oberschwaben e. V.“ und „Regionalentwicklung Württembergisches Allgäu e. V.“.

Geschäftsverlauf

In der Gesellschafterstruktur der OTG hat es im Kalenderjahr 2025 keine Veränderungen gegeben.
Nach den enormen Einbrüchen im Tourismus während der Corona-Jahre 2020-2022 hat sich der Deutschlandtourismus zur Freude aller Tourismusakteure inzwischen gut erholt und bis 2024 in fast allen Destinationen in Deutschland das Vor-Corona-Niveau erreicht oder sogar überschritten. Oberschwaben und das Württembergische Allgäu setzten sich dabei an die Spitze der Aufwärtsentwicklung und konnten ein weit überdurchschnittliches Wachstum erzielen. Mit einem

Plus von 10,6 % bei den Übernachtungen und einem Zuwachs von 13,8 % bei den Anreisen im Vergleich zu 2019 war das Jahr 2024 das absolute Spitzenjahr für den Tourismus in der Region.

Das Tourismusjahr 2025 brachte, nach Jahren der überproportionalen Zuwächse, eine kleine Verschnaufpause für Oberschwaben-Allgäu. Die Anreisezahlen konnten nochmals um 1,3 % auf jetzt 1.305 Mio. Ankünfte zulegen, die Übernachtungszahlen blieben mit 4,806 Mio. Nächten ziemlich konstant auf Vorjahresniveau (-0,7 %). In der Gesamtschau für Baden-Württemberg liegt die Region damit nahe an den Durchschnittswerten für das Bundesland (+1,5 % bei den Anreisen, -0,3 % bei den Übernachtungen). *(Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg)*

Die zeitweise prekäre Situation der Hotellerie und Gastronomie, die während der Corona-Pandemie mit langen Schließzeiten und danach mit massiv steigenden Kosten in allen Bereichen zu kämpfen hatte, sollte sich nun absehbar verbessern. Nachdem die kontrovers geführte Diskussion um die Besteuerung von gastronomischen Leistungen im Dezember 2025 mit einer Absenkung des Umsatzsteuersatzes von 19 % auf 7 % beendet wurde, besteht Hoffnung, dass sich die teilweise besorgniserregende Finanzsituation der Betriebe, insbesondere auch im ländlichen Raum, etwas entspannen wird.

Leider zeichnen sich aktuell aber an anderer Stelle erneut ein erhebliches Störpotential für die Tourismusentwicklung ab: In den kommunalen und Kreis-Haushalten für 2026 und auch für die kommenden Jahre sind teilweise harte finanzielle Einschnitte vorgesehen. Zwar konnte die OTG bei der Ausschreibung der touristischen Netzwerke für die Jahre 2026-2028 die meisten Partner weiterhin an sich binden, allerdings zeigen die generellen Sparmaßnahmen in der öffentlichen Verwaltung auch in den Tourismusbudgets Wirkung. Nicht alle Netzwerkpartner können sich künftig noch im selben Umfang an den Maßnahmen der OTG beteiligen, wie im Vorzeitraum. Dass bei der Neuausschreibung der OTG-Netzwerke dennoch keine massiven Rückgänge zu verkraften waren, ist unter anderem einer wachsenden Wertschätzung der Tourismusarbeit und einem generell steigenden Tourismus-bewusstsein bei den politischen Entscheidungsträgern zuzuschreiben. Es setzt sich zunehmend die Erkenntnis durch, dass sich touristische Wertschöpfung nicht allein über Gäste- und Übernachtungs-zahlen definieren lässt, sondern Investitionen in den Tourismus zugleich einen erheblichen Beitrag zur Regionalentwicklung leisten. Tourismusentwicklung steht heute für Lebensqualität, Daseinsvorsorge und Standortbindung. Tourismus ist eine Querschnittsaufgabe, ein integraler Bestandteil der regionalen Lebensraumgestaltung. Was ein Gast an einer Region wertschätzt, macht zugleich auch den Freizeitwert für die Bevölkerung aus. Gerade der Freizeitwert eines Standorts ist – neben der klassischen Infrastruktur – ein signifikanter Wettbewerbsvorteil bei der Ansiedlung von Firmen und der Anwerbung von qualifizierten Arbeitskräften.

Highlights des Tourismusjahres 2025

Eine Zwischen-Evaluation des Tourismus-Masterplans im Rahmen von Workshops mit Touristikern und Partnern im Sommer 2025 ergab eine hohe Zufriedenheit mit der neuen Ausrichtung und Nutzbarkeit der strategischen Leitlinien. Es wurden allerdings auch einige kleinere Handlungsfelder identifiziert, die in der zweiten Hälfte der Laufzeit aufgearbeitet werden.

Zwei wesentliche Entwicklungsprojekte der OTG waren die beiden Förderprojekte, die mit Unterstützung des Landes Baden-Württemberg ab 2025 auf den Weg gebracht wurden:

- Anlässlich des Jubiläums „60 Jahre Oberschwäbische Barockstraße“ in 2026 werden bei 9 Barock-Partnern ihre touristischen Highlights durch „Lauschtouren“ in Szene gesetzt. Mit dieser Form der Erlebnisinszenierung wird erstmals ein rein digitales Projekt im Rahmen der TIP-Förderung (Tourismus Infrastruktur Prog-ramm) des Landes Baden-Württemberg gefördert.
- Die Radfernwege Oberschwaben-Allgäu-Radweg und Donau-Bodensee-Radweg standen in 2025 erneut erfolgreich zur 4-Sterne ADFC-Rezertifizierung an. Um die Qualität entlang der Strecken weiter zu optimieren, wurde ein Förderprojekt für die wegbegleitende Infrastruktur mit Unterstützung des Landkreises Ravensburg aufgesetzt. 19 Kommunen nehmen mit einem Gesamt-Invest von rund 450.000 EUR teil. Die erste Fördertranche ist bereits abgerechnet.

Das **Mega-Projekt** und zugleich die mit Abstand größte Herausforderung für das gesamte OTG-Team war die Einführung der beiden neuen Gästekarten, die am 02.06.2025 planmäßig an den Start gingen:

- Der GästePass
  ermöglicht kurtaxepflichtigen Gästen von prädikatisierten Orten die kostenfreie Nutzung des gesamten ÖPNV der Region Oberschwaben-Allgäu
  => die Finanzierung erfolgt über die Kurtaxe der teilnehmenden Kurorte.
- Die AusZeit Card
  ermöglicht den Gästen von teilnehmenden Gastgebern neben der kostenfeien Nutzung des ÖPNV auch die kostenlose Nutzung von über 100 touristischen Erlebnissen in Oberschwaben-Allgäu
  => die Finanzierung erfolgt über einen Umlagebetrag, der in den Übernachtungspreis des Gastgebers eingerechnet wird.

Nach der finalen Beschlussfassung der Gremien im November 2024 wurde binnen von nur 5 Monaten vier Kurorte, die bereits Gremienbeschlüsse zum Beitritt gefasst hatten, und die Gastgeber und Freizeitpartner, die Verträge unterzeichnet hatten, eingebunden. Besondere Hürden hinsichtlich der technischen Umsetzung ergaben sich bei den drei beteiligten Verkehrsverbünden Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbund GmbH (bodo), Donau-Iller-Nahverkehrsbund GmbH (DING) und Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau GmbH (naldo), die Teil des Gästekartenprojekt werden sollten. Neben programmiertechnischen Fragestellungen waren vor allem die unvorhergesehenen Kosten der Umsetzung der Kontrollinfrastruktur für die Prüfung der ÖPNV-Tickets nach VDV-KA-Standard eine enorme Herausforderung. Gemeinsam mit allen Beteiligten und dank der Erfahrungen der Agentur WIIF aus anderen Gästekartenprojekten konnte die Situation gemeistert werden. Auch das außerordentliche Engagement und Entgegenkommen des IT-Dienstleisters feratel, der die gesamte Hintergrund-Systemtechnik für die Gästekarten verantwortet, spielte eine große Rolle.

Über den ÖPNV hinaus sind Stand Anfang 2026 in den beiden Gästekarten integriert:

- 6 Kurorte mit knapp 420.000 Übernachtungen pro Jahr, die den GästePass ausgeben (Argenbühl, Bad Buchau, Bad Saulgau, Kißlegg, Wangen und Wolfegg)
- 23 Gastgeber von großen Hotels bis zu privaten Ferienwohnungsanbietern mit mehr als 129.000 Übernachtungen pro Jahr, die die AusZeit Card an ihre Gäste ausgeben
- Über 100 Freizeit- und Erlebnisanbieter, die bei der AusZeit Card mitmachen

Einen Meilenstein in der Finanzierbarkeit des Gesamtprojekts stellte die Förderzusage des Bundesministeriums für Verkehr (BMV) mit einem Fördervolumen von EUR 193.000 dar. Die

Fördermittel wurden in 2025 bis auf einen Budgetrest von EUR 19.000 abgerufen, der Rest wurde mit der Freigabe des Verwendungsnachweises im April 2026 ausbezahlt wird.

Ausblick für die OTG – Chancen und Risiken

Mit rund 4,8 Mio. registrierten, gewerblichen Übernachtungen (Stat. Landesamt Baden-Württemberg, Betriebe ab 10 Betten), rund 1 Milliarde Euro Umsatz und 100 Mio. EUR Mehrwert- und Einkommensteuereinnahmen (dwif Studie „Wirtschaftsfaktor Tourismus“) spielt der Tourismus inzwischen auch in Oberschwaben-Allgäu eine tragende Rolle. Gerade in Zeiten, in denen viele Branchen über erhebliche Umsatzeinbußen oder Gewinnrückgänge klagen, ist der Tourismus eine wichtige Konstante in der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Alle Studien bescheinigen der Tourismuswirtschaft eine außergewöhnliche Resilienz gegenüber den gesamtwirtschaftlich eher negativen Einflüssen.
Zentrale neue Chancen für die Tourismusentwicklung der Region liegen in den beiden alles überstrahlenden Tourismusprojekten der letzten Jahre:

1. Die weiter fortschreitende Umsetzung des Tourismus-Masterplans 2022-2027 entlang dessen strategischer Ausrichtung. Inzwischen wird die Strategie von fast allen wichtigen touristischen Partnern vor Ort intensiv unterstützt und sichtbar gemacht. Damit verbunden ist eine klare Positionierung, die potenziellen Gästen aufzeigt, was unsere Region zu bieten hat und welche Alleinstellungsmerkmale sie auszeichnen.
2. Die Umsetzung des Projektes Gästekarten mit dem erfolgreichen Start im Juni 2025. Die beiden Gästekarten sind die ersten OTG-eigenen freiwirtschaftlichen Produkte, die sich inhaltlich eng an den Masterplan anlehnen und erstmals die Vielfalt der kleinen und großen touristischen Angebote sichtbar und für den Gast gratis erlebbar machen.

Der Schlüssel zum Erfolg wird die konsequente Fortsetzung dieser Arbeit sein.

Große Chancen, bei einem unglücklichen Verlauf aber auch weiterhin einige Risiken für die OTG liegen im Wirtschaftsbereich Gästekarten. Obwohl das Geschäftsjahr 2025, auch dank der Zuschüsse des Bundes, mit einem sehr guten Ergebnis abgeschlossen werden konnte, bergen unerwartete Veränderungen bei den Umsätzen der Gästekarten im laufenden Geschäftsbetrieb dieselben Risiken, die allen marktwirtschaftlichen tätigen Geschäftsbetrieben innewohnen. Dies ist jedoch Stand Anfang 2026 als gering einzuschätzen, zumal die in die Rücklage eingestellten Erträge aus 2025 einen sehr guten Sicherheitspuffer darstellen.

Finanzströme

	2023	2024	2025
Betriebskostenzuschuss	205.500 €	253.278 €	253.278 €
Zuschuss für Beteiligung an Allgäu GmbH			5.000 €
Entgelte für Leistungen	10.660 €	8.734 €	1.583 €

Oberschwaben-Tourismus GmbH (OTG)

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	10	7	132
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	369	302	759
Anlagenintensität	**%**	**3**	**2**	**17**
Eigenkapital	TEUR	242	220	467
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	369	302	759
Eigenkapitalquote	**%**	**65**	**73**	**62**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**

FINANZLAGE	Wert	2023	2024	2025
Cash-Flow	TEUR	-90	90	8
Finanzmittelbestand	TEUR	330	240	248

ERTRAGSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-43	-22	248
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	217	247	523
Betriebskostenzuschüsse u. sonst. Zusch.	TEUR	609	744	982
Umsatzrentabilität	**%**	**-20**	**-9**	**47**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-43	-22	248
Eigenkapital	TEUR	242	220	467
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**-18**	**-10**	**53**

WEITERE KENNZAHLEN	Wert	2023	2024	2025
Personalaufwand	TEUR	-367	-412	-461
Materialaufwand	TEUR	-111	-134	-226
Abschreibungen	TEUR	-16	-7	-19
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-382	-470	-556
Gesamtaufwand	TEUR	-876	-1.023	-1.262
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	217	247	523
Kostendeckungsgrad	**%**	**25**	**24**	**41**
Personalkostenintensität	**%**	**42**	**40**	**37**

8. Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbund GmbH - bodo

Gründung

24. Februar 2003

Sitz / Anschrift

Bahnhofplatz 5, 88214 Ravensburg

Gegenstand des Unternehmens

(1) Gegenstand des Unternehmens ist die Verbesserung des öffentlichen Personennahverkehrs und die Steigerung seiner Attraktivität insbesondere durch die koordinierte Gestaltung des Leistungsangebots sowie durch einheitliche und nutzerfreundliche Tarif- und Beförderungsbestimmungen (Verbundtarif) im Gebiet der Landkreise Bodenseekreis, Lindau und Ravensburg und die Verbesserung des ÖPNV einschließlich SPNV in diesen Landkreisen.

(2) Die Gesellschaft nimmt insbesondere folgende Aufgaben wahr:

- Unterstützung der Landkreise bei der Änderung und Ergänzung der gesetzlich vorgeschriebenen Nahverkehrspläne
- Koordination der Busverkehre im Verbundgebiet nach Abs. 1 einschließlich der Anschlüsse an den SPNV
- Festlegung und Fortschreibung des Verbundtarifes und der Beförderungsbedingungen
- Rahmenplanung des Liniennetzes
- Entwicklung und Fortschreibung von Fahrplankonzepten
- Entwicklung eines transparenten und verkehrsunternehmensneutralen Einnahmeaufteilungsvertrages, Durchführung der Einnahmeaufteilung sowie Abwicklung der Verbundfinanzierung
- Abschluss von Zusammenarbeitsverträgen mit den Verkehrsunternehmen
- Erstellung von Verkehrsanalysen und Entwicklung von Verkehrsplanung, Konzeption von Betriebstechnologien und Technik, umweltfreundliche Gestaltung
- Fahrgastinformation, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit für den Verbundverkehr
- Unterstützung des Landes Baden-Württemberg bei der Durchführung von Vergabeverfahren für das Erbringen von Nahverkehrsleistungen insbesondere durch die Bereitstellung von Daten
- Bereitstellung von Fahrplan- und Echtzeitinformationen sowie Nachfragedaten zur Nutzung im Rahmen der Ausbaustrategie des Landes zur Verbesserung der Fahrgastinformation für das Land Baden-Württemberg
- Zurverfügungstellung von Haltestellen und Fahrplandaten für alle in den Verbund einbezogenen Linien zur Ansicht und Weiterverarbeitung im offenen digitalen Standardformat unter einer offenen Datenlizenz für das Land Baden-Württemberg

(3) Die Gesellschaft ist zu allen Maßnahmen und Geschäften berechtigt, durch die der Unternehmensgegenstand unmittelbar und mittelbar gefördert werden kann. Sie kann zur

Erfüllung ihrer Aufgaben Interessengemeinschaften beitreten und Kooperationsabkommen mit Verkehrsunternehmen, Verbundgesellschaften, Verkehrs- und Tarifgemeinschaften und vergleichbaren Einrichtungen schließen.

(4) Die Gesellschaft wirkt gegenüber ihren Gesellschaftern und deren Verkehrsunternehmen betriebs-, interessens- und wettbewerbsneutral.

(5) Die Gesellschaft wird die betriebliche Zusammenarbeit der Gesellschafter fördern.

Stammkapital

60.000 EUR

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

	Stammkapitalanteil	in Prozent
Landkreis Bodenseekreis	12.840 €	21,40%
Landkreis Ravensburg	12.840 €	21,40%
Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)	10.714 €	17,86%
DB Regio Aktiengesellschaft	5.431 €	9,05%
Landkreis Lindau (Bodensee)	4.320 €	7,20%
Regionalverkehr Bodensee-Oberschwaben GmbH (RBO)	3.753 €	6,26%
Stadtbus Ravensburg Weingarten GmbH	3.003 €	5,01%
Stadtverkehr Friedrichshafen GmbH	2.380 €	3,97%
Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG (BOB)	1.948 €	3,25%
Stadtverkehr Lindau (B) GmbH	1.504 €	2,51%
VBS Verkehrsbetriebe Schussental GmbH & Co. KG	387 €	0,65%
Stadtwerke Überlingen GmbH	373 €	0,62%
Arverio Bayern GmbH	95 €	0,16%
Reisebüro Burkhard e.K	412 €	0,69%
	60.000 €	**100,0%**

Organe der Gesellschaft

<u>Geschäftsführer:</u>	Hasenfratz, Bernd	
<u>Aufsichtsrat:</u>		
Vorsitzender:	Prayon, Luca Wilhelm	Landrat Bodenseekreis
Stv. Vorsitzender:	Stegmann, Elmar	Landrat Lindau
	Sievers, Harald	Landrat Ravensburg
	Hornstein, Günter	Landkreis Bodenseekreis
	Dreher, Robert	Landkreis Bodenseekreis
	Heimpel-Labitzke, Frank	Landkreis Bodenseekreis

Smigoc, Peter	Landkreis Ravensburg
Sing, Bruno	Landkreis Ravensburg
Krattenmacher, Dieter	Landkreis Ravensburg
Alfons, Dr. Claudia	Oberbürgermeisterin Lindau
Pfingst, Andreas	Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)
Unseld, Dieter	Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)
Mogck, Jasmin	Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)
Eske, Jens	Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)
Preikschat, Frank	DB Regio AG (ab 09.09.2025)
Kuppek, Oliver	DB Regio AG (ab 09.09.2025)
Grabherr, Bernd	Regionalverkehr Bodensee-Oberschwaben GmbH (RBO)
Reinhalter, Philipp	Regionalverkehr Bodensee-Oberschwaben GmbH (RBO) (bis 07.07.2025)
Thiel-Böhm, Dr. Andreas	Stadtbus Ravensburg-Weingarten GmbH
Linning, Magdalena	Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co.KG
Matt, Silvio	Regionalverkehr Alb-Bodensee GmbH (RAB)
Dittus, Peter	Referent Ministerium für Verkehr Baden-Württemberg (nur beratende Stimme)
Pöhler, Martin	Regionalbus Augsburg (RBA) (bis 07.07.2025)
Rösch, Hannes	Stadtverkehr Lindau GmbH (bis 07.07.2025)

Personal

	2023	2024	2025
Sachbearbeiter	14	16	17
geringfügig Beschäftigte	1	2	2

Geschäftsverlauf

Verbundtarif und Kostenentwicklung

Die Fahrpreise des Verbundtarifs wurden mit Wirkung zum 01.08.2025 um durchschnittlich 5,2% erhöht. Im Geschäftsjahr 2025 lag die Kostenentwicklung bei den Verkehrsunternehmen mit 2,19% deutlich unterhalb der Prognose von 4,8%. Somit konnte ein positiver, kalkulatorischer Deckungsbeitrag in Höhe von 2,823 Mio. EUR erwirtschaftet werden. Die langjährigen Verluste summieren sich weiterhin auf 6,448 Mio. EUR.

Gleichzeitig wurde eine Tarifvereinfachung umgesetzt und insbesondere die Stadttarife harmonisiert, was zu 33% weniger Preis-/Tarifkombinationen und 50% weniger tariflicher Sonderregelungen führte.

Das 2023 eingeführte Deutschland-Ticket wurde am 1. Januar von 49 Euro auf 58 Euro erhöht. Trotz der Fahrpreiserhöhung sind die Kunden dem Ticket treu geblieben und die Absatzzahlen des Deutschlandtickets konnten weiter gesteigert werden: Im Geschäftsjahr 2025 haben die Verkehrsunternehmen 487.291 Deutschlandtickets mit einem Umsatzvolumen von 28,091 Mio. EUR abgesetzt (2024: 444.343 Stück mit 21,321 Mio. EUR Umsatz). Übrige Tickets wie Abos, Monatskarten oder Fahrscheine des Gelegenheitsverkehrs machen noch 14,834 Mio. EUR vom Umsatz aus (2024: 16,116 Mio. EUR).

Auch die nur regional im bodo angebotenen Upgrades für Fahrrad und Übertragbarkeit erfreuen sich weiterhin großer Beliebtheit. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Absatzzahlen je Monat und Gattung.

Verkaufte Stückzahlen Deutschlandtickets in 2025:

Jahr	DTicket (58€)	DTicket Job (55,10€)	DTJBW (39,42 / 43€)	Bay. Ermäßigungsticket (38€)
2025	138.245	48.272	300.103	671

Verkaufte Zusatzprodukte zum Deutschlandticket in 2025:

Jahr	Upgrade Übertragbarkeit (9,90€)	Upgrade Fahrradmitnahme (19,30€)
2025	9.805	941

Die Geschäftsführung war im Berichtsjahr stark eingebunden in Fragen die vertragliche und operative Umsetzung der Stufe 2 der Einnahmenaufteilung des Deutschlandtickets nach Postleitzahlen. Mit dem Start zum 1. September 2025 konnte bodo folgende Zahlungen zusätzlich vereinnahmen, was die Liquidität für die Verkehrsunternehmen verbessert und die Abhängigkeit vom Nachteilsausgleich verringert:

	September 25	Oktober 25	November 25	Dezember 25
Stufe 2 (BW)	1.097.758,40 €	1.172.953,52 €	1.237.382,18 €	261.439,35 €
Stufe 2 (BY)	49.140,25 €	73.871,36 €	-4.167,44 €	-88.110,65 €
Gesamt	1.146.898,65 €	1.128.744,41 €	1.233.214,74 €	173.328,70 €

Hinweis zu Dezember: Die Stufe 2 Zuweisung ist wegen einer Änderung im Meldeprozess der DTickets geringer. Die Auszahlung Januar 26 gleicht diese Verringerung aus.

Die Abwicklung des Nachteilsausgleichs aus der Billigkeitsrichtlinie (Kurz- und Langantrag 2025 sowie Antrag auf Schlussabrechnung 2024) erforderte weiterhin einen sehr hohen Personaleinsatz im Bereich der Verbundabrechnung. Im Berichtsjahr wurde die Schlussabrechnung der „Rettungsschirme 2021 und 2022“ beschieden und zwischen Verkehrsverbund und Antragstellern final abgerechnet.

Mobilitätsdatenmanagement und nachfrageorientierte Einnahmenaufteilung

Schwerpunkt des Mobilitätsdatenmanagements war 2025 die Validierung und Veredelung der Einzelvertriebsdaten als Vorbereitung für die neue Einnahmenaufteilung. Ferner wurde erstmals ein Qualitätsreport für die bodo-Gesellschafter eingeführt. Die Datenbank „bodo-Transit“ aggregiert und vergleicht hierzu alle Echtzeitdaten von Linien. Veröffentlicht wird ein Linienranking über alle Verkehrsunternehmen, aus der die Performance (Score) und die Reihenfolge im Ranking je Linie ersichtlich ist.

Im Geschäftsjahr tagte der Lenkungsausschuss Einnahmenaufteilung zweimal. Aufbauend auf den Beratungen in der AG Verbund mit insgesamt 17 Sitzungen und vierjähriger Beratungsphase konnte der neue Einnahmenaufteilungsvertrag samt Durchführungsrichtlinie endverhandelt und in der Gesellschafterversammlung im Oktober 2025 beschlossen werden. Der alte Einnahmenaufteilungsvertrag und der Einnahmenzuscheidungsvertrag traten mit Ablauf des 31.12.2025 außer Kraft. Der neue Einnahmenaufteilungsvertrag wurde von allen Verkehrsunternehmen unterzeichnet und zum 1.1.2026 in Kraft gesetzt. Damit beginnt die Migration auf die nachfrageorientierte Einnahmenaufteilung (2026 = 100% Altschlüssel, 2027 = 50% Altschlüssel und 50% Neuschlüssel, 2028 = 100% Neuschlüssel).

E-Ticketing und digitaler Vertrieb

Die Einnahmen der eCard sind im Berichtsjahr signifikant von 943.784,50 EUR im Vorjahr auf 1.121.408,80 EUR gestiegen, was auch mit der Erhöhung des Tarifrabatts auf 30% zusammenhängt. Ende des Berichtsjahres hatten 38.974 Kunden (2023: 27.600, 2024: 35.028) eine (((e-Card, was ein neuer Höchststand ist. Davon sind 13.590 Grüne Karten des Vertriebspartners Stadtwerke am See. Mit 426.036 abgerechneten Fahrten (2023: 532.524, 2024: 410.907) konnte das Vorjahresniveau deutlich übertroffen werden.

Die 2024 gestartete bodo-App hat sich gut entwickelt beim Umsatz und bei den Nutzerzahlen. Der Ticketumsatz konnte von 30.632 EUR (2024) auf 193.438 EUR gesteigert werden.

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Die Kommunikation zum Ticketsortiment trug im Berichtsjahr die Schwerpunkte D-Ticket Job, Handytickets über Apps (bodo-App) und Tickets für Gelegenheitsfahrer. Die Themen wurden auf Landingpages präsentiert und über Google-Anzeigen beworben, insgesamt betrug die Reichweite rund 800.000 Impressionen und 22.000 Besuche auf den Landingpages. Begleitet wurde die Kommunikation über digitale Kanäle von analogen Maßnahmen wie Flyern, Plakaten und einer Mailing-Aktion.

Die Kampagne “Starke Linien” in Sonderfinanzierung der Landkreise Ravensburg und Bodenseekreis ging in ihr zweites Jahr. In einem Multi-Channel Marketing Ansatz lag die Betonung auf Markenbildung für den Qualitätsbegriff “Starke Linien”. Neben Google Werbung und Großplakaten kamen zahlreiche Maßnahmen auf weiteren Kanälen hinzu (Bsp. Radio, Anzeigen, Nikolaus-Aktion, Newsletter, Social Media). Das verfügbare Budget war 2025 um 17% im Vgl. zu 2024 reduziert. Im Vorjahresvergleich erfuhr die Reichweite über Google einen Rückgang um 40% auf 3mio, die Besucherstatistik auf den Landingpages ging um ca. 32% auf 60.000 Besuche zurück. Die Reichweite der Großflächenwerbung sank von 3,5mio auf 780.000. Diese Zahlen belegen eine Umkehr vom Schwerpunkt Reichweite zum Schwerpunkt Ausbau weiterer Kanäle. Die durchgeführten Maßnahmen bewirkten zu jeder Zeit im Jahr Sichtbarkeit in unterschiedlichen Kundengruppen. Die Kanaldiversifizierung bedeutet mehr Nachhaltigkeit in der Markenkommunikation und führt langfristig zu einem höheren Return on Investment.

Als dritter Marketing-Schwerpunkt steht die Kommunikation an die jüngere Zielgruppe über Social Media. Zunächst gelang der Aufbau des Kanals Instagram mit durchschnittlich 4 Beiträgen in der Woche. Vor allem Bewegtbild sorgte für eine hohe Reichweite der Inhalte von ca. 1 mio. So sahen ca. 2500 Personen täglich die bodo-Beiträge, Reels und Story’s. Das gemessene Engagement zwischen 5% und 6% belegt, dass die Inhalte in der Zielgruppe Anerkennung fanden. Die Erhöhung der Sichtbarkeit des Verbund-CI konnte erfolgreich fortgesetzt werden. Insgesamt sind 78 Busse mit einem Vollflächenbeklebung im Verbund-Branding ausgestattet (2024: 64).

Fahrplandatenmanagement

Die Echtzeitquoten – der Anteil der Fahrten im Verbund, die über die elektronische Fahrplanauskunft eine Echtzeitangabe des Fahrzeugs für den Fahrgast übermittelt haben – konnten im Kalenderjahr 2025 deutlich gesteigert und auf einem sehr guten Niveau über den Jahresverlauf gehalten werden. Ferner wurden Verbesserungen bei der Darstellung der Barrierefreiheit sowie ein verbundeigener Abfahrtsmonitor realisiert, um die Qualität der elektronischen Fahrgastinformationen insgesamt zu erhöhen.

Zum 01. Juli 2025 wurde im Verbund das „Ereignis Management System“ aufgenommen, welches insbesondere in der elektronischen Fahrgastauskunft im Web und in Apps eine Verbesserung der Qualität der Fahrgastinformation bewirkt. Hierbei handelt es sich um eine webbasierte Plattform, die ergänzende Informationen zu Störungslagen, Fahrausfällen oder geplanter Baustellen- und Umleitungskommunikation durch die Verkehrsunternehmen ermöglicht.

Im Rahmen der Stammdatenpflege von Haltestellen konnte im Jahr 2025 ein großer Schritt vorwärts gemacht werden. Eine vollständige Bestandsaufnahme wurde in ein neues Assetmanagement-Tool übertragen. Dadurch besteht zukünftig eine verbesserte Planungsgrundlage bei Fahrplanwechseln und der Berechnung benötigter Druckmaterialien an den Haltestellen, sodass bereits im Jahr 2025 deutlich effizienter und kooperativer gearbeitet werden konnte. Neue Informationen wie Umgebungspläne oder noch besser lesbare Perlschnuraushänge verbessern die Orientierung an den Haltestellen.

Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement im Verbund entwickelte sich im Jahr 2025 zu einem großen strategischen Handlungsfeld. Die Basis hierfür bietet das „Handbuch Qualität“, welches im April 2025 nach drei Jahren Vorbereitung vom Aufsichtsrat beschlossen wurde. In einem partizipativen Prozess – an dem Verkehrsunternehmen, Aufgabenträger und Verbundgeschäftsstelle beteiligt waren – wurden zwölf Handlungsfelder mit insgesamt 55 Qualitätszielen erarbeitet, die die Projektarbeit der Verbundgesellschaft in den kommenden Jahren mitbestimmen werden. Der Grundsatz des Qualitätsmanagements im Verbund lautet: „Der Fahrgast im Mittelpunkt unseres Handelns“. Erste Qualitätsziele – wie die Planung und Datenlieferung für die Fahrplan-Release-Termine, Datenstandards oder Zielsetzungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen des Fahrpersonals – wurden bereits im Berichtsjahr in Angriff genommen. In der Vorbereitung des europaweiten Fahrplanwechsels zeigte sich bereits, dass der gemeinsame Qualitätsprozess zu spürbaren Verbesserungen beiträgt.

Im Mai 2025 fand die konstituierende Sitzung des neuen Fahrgastbeirats im bodo statt. Aus über 150 Bewerbungen wurden 17 Personen ausgewählt, die einen breiten Querschnitt der Gesellschaft und damit auch den Anforderungen an einen qualitativ hochwertigen ÖPNV widerspiegeln. Insgesamt wurden im Jahr 2025 drei Sitzungen durchgeführt, bei denen deutlich wurde, dass die ehrenamtlichen Mitglieder des Beirats ihre Rolle pflichtbewusst ausführen und eine breite Sammlung an Themen in die Sitzungen einbringen.

Aus dem Kreis der Personen, die sich für den Beirat beworben hatten, aber nicht ausgewählt werden konnten, konstituierte der Verbund das neue Format „Quality Scouting“. Hierfür meldeten sich über 70 Personen an, die fortan (Start am 28. August 2025) über eine eigens eingerichtete Meldeplattform gezielt Missstände an das Qualitätsmanagement im Verbund melden können. Das Scouting zielt insbesondere auf die 55 Ziele aus dem Handbuch ab und bietet dem Verbund eine gute Plattform, Handlungsfelder zu erkennen. Die Scouts fungieren somit als „Augen des Verbunds“ im Alltag. In den knapp vier Monaten Produktivbetrieb haben den Verbund über die Plattform insgesamt 396 Meldungen erreicht.

Ausblick

Die operative Umsetzung der nachfrageorientierten Einnahmenaufteilung stellt das Projekt mit der größten Priorität im Jahr 2026 dar. Einhergeht die weitere Transformation der ÖPNV-Finanzierung mit noch mehr Gewicht in Richtung Aufgabenträger. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, über die künftige Struktur des Verbunds zu beraten. Der Endbericht zum „Projekt Riedlingen“ wurde im Herbst 2025 im Lenkungsausschuss präsentiert. Die Gutachter empfehlen die Fusion der vier Verbünde bodo, DING, naldo und VHB. Die Positionierung der bodo-Gesellschafter und die Findung von mehrheitsfähigen Lösungen steht auch 2026 auf der Agenda. Erfreulicherweise weist das Deutschlandticket nun eine Bestandsgarantie bis 2030 und bei 3 Mrd. EUR Zuschüssen auch gesicherte Finanzierung auf. Im Februar 2026 hat der Landtag von Baden-Württemberg den langjährig geforderten Tarifanwendungsbefehl gesetzlich verankert. Nach dem Konnexitätsprinzip werden die Landkreise von den Erlösrisiken freigestellt. Konsequenterweise müssen nun 2026 die Vorbereitung für eine Tarifstrukturreform getroffen werden.

In der Einfachheit des Tarifs liegt der Schlüssel, was das Deutschlandticket anhand der Absatzzahlen eindrücklich unterstreicht. Dabei gehören Zonentarife, Sortimente und Barzahlung auf den Prüfstand. Die Zukunft gehört digitalen und entfernungsbasierten Tarifen und pay as you go Anwendungen.

Finanzströme

	2023	2024	2025
Betriebskostenzuschuss an die Gesellschaft	373.173 €	424.490 €	480.708 €
Stammkapitalerhöhung			2.140 €

Zusätzlich erbringt der Landkreis finanzielle Leistungen für verbundbedingte Mindereinnahmen (Durchtarifierungs- und Harmonisierungsverluste), die über den Verbund an die operativ tätigen Nahverkehrsunternehmen verteilt werden.)

Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbundgesellschaft mbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	144	108	75
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	6.642	4.800	9.546
Anlagenintensität	**%**	**2**	**2**	**1**
Eigenkapital	TEUR	410	448	461
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	6.642	4.800	9.546
Eigenkapitalquote	**%**	**6**	**9**	**5**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow	TEUR	-341	-33	-60
Finanzmittelbestand	TEUR	267	234	174
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-305	38	3
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	105	144	112
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	2.243	2.665	2.758
Umsatzrentabilität	**%**	**-290**	**26**	**3**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-305	38	3
Eigenkapital	TEUR	410	448	461
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**-74**	**8**	**1**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-1.092	-1.205	-1.348
Materialaufwand	TEUR	-663	-679	-636
Abschreibungen	TEUR	-77	-66	-49
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-823	-822	-834
Gesamtaufwand	TEUR	-2.655	-2.772	-2.868
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	105	144	112
Kostendeckungsgrad	**%**	**4**	**5**	**4**
Personalkostenintensität	**%**	**41**	**43**	**47**

9. Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG- BOB

Gründung

Oktober 1991	Gründung BOB GmbH
30. September 2001	Gründung BOB VerwaltungsGmbH **(Nr. 1)** und
	formwechselnde Umwandlung in GmbH & Co. KG **(Nr. 2)**
	durch Gesellschaftsvertrag vom 05. Februar 2002

Sitz / Anschrift

Nr. 1 + 2: Kornblumenstraße 7/1, 88046 Friedrichshafen

Gegenstand der Unternehmen

Nr. 1: Erwerb und Verwaltung von Beteiligungen sowie die Übernahme der persönlichen Haftung und der Geschäftsführung bei Personengesellschaften, insbesondere die Beteiligung als geschäftsführende Gesellschafterin an der Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG.

Nr. 2 Die Durchführung von öffentlichem Personennahverkehr, insbesondere Schienenpersonennahverkehr. Die Gesellschaft ist zu allen Maßnahmen und Geschäften berechtigt, durch die der Gesellschaftszweck gefördert werden kann.

Geschäftsjahr

Nr. 1 + 2 1. Oktober bis 30. September

Stammkapital

Nr. 1 30.000 €

Nr. 2 1.278.400 €

Beteiligungsverhältnisse

Nr. 1

Technische Werke Friedrichshafen GmbH	8.250 €	27,5 %

Stadt Ravensburg – Ravensburger		
Verkehrs- und Versorgungsbetriebe (RVV)	7.500 €	25,0 %
Landkreis Bodenseekreis	6.000 €	20,0 %
Landkreis Ravensburg	5.250 €	17,5 %
Gemeinde Meckenbeuren	3.000 €	10,0 %

Nr. 2

Technische Werke Friedrichshafen GmbH	351.560 €	27,5 %
Stadt Ravensburg – Ravensburger		
Verkehrs- und Versorgungsbetriebe (RVV)	319.600 €	25,0 %
Landkreis Bodenseekreis	255.680 €	20,0 %
Landkreis Ravensburg	223.720 €	17,5 %
Gemeinde Meckenbeuren	127.840 €	10,0 %

An der BOB KG (**Nr. 2**) ist die Bodensee-Oberschwaben-Bahn VerwaltungsGmbH (**Nr. 1**) als Komplementärin und persönlich haftende Gesellschafterin ohne Einlage und Kapitalanteil beteiligt.
Die Beteiligungsverhältnisse stimmen bei der Komplementärin (GmbH) und der Personengesellschaft (BOB KG) überein.
An der Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbund GmbH (bodo) ist das Unternehmen mit einem Stammkapitalanteil von 1.600 € beteiligt. Außerdem hält es einen Stammkapitalanteil von 1.418 € an der BW-Tarif GmbH.

Organe der Gesellschaften

Geschäftsführung: Magdalena Linnig

Nr. 1

Beirat:

Vorsitzender:	Georg Schellinger	Bürgermeister Gemeinde Meckenbeuren (seit 01.01.25)
stv. Vorsitzender:	Dieter Stauber	Bürgermeister der Stadt Friedrichshafen (seit 01.01.25)

Luca Wilhelm Prayon	Landrat Bodenseekreis
Irmtraud Schuster	Dezernentin Landkreis Bodenseekreis
Dr. Daniel Rapp	Oberbürgermeister Stadt Ravensburg
Dirk Bastin	Bürgermeister Stadt Ravensburg
Anna Maria Ostermeier	Erste Landesbeamtin Landkreis Ravensburg (seit 16.06.25)
Tobias Koch	Amtsleiter Landkreis Ravensburg
Alexander-Florian Bürkle	Geschäftsführer Stadtwerk am See Friedrichshafen
Jenny Jungnitz	Geschäftsführerin Ravensburger Verkehrs- und Versorgungsbetriebe
Dr. Wolfgang Heine	Direktor Regionalverband Bodensee-Oberschwaben

Personal

Die Bodensee-Oberschwaben-Bahn VerwaltungsGmbH beschäftigt kein eigenes Personal.

Die Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG verfügt seit Mai 2025 über eigenes Personal in Form eines Triebfahrzeugführers. Ab September wurde das Anstellungsverhältnis auf die Stadtwerke am See GmbH & Co. KG übertragen und wird fortan an die BOB GmbH & Co. KG verrechnet.

Betriebsführungsverträge:

Stadtwerk am See GmbH & Co. KG	Kaufmännische und verkehrswirtschaftliche Betriebsführung
DB Regio AG	Personalgestellung Triebwagenführung, Einsatz, Wartung und Instandhaltung der Triebwagen (technische Betriebsführung)

Geschäftsverlauf

Das Geschäftsjahr 2024/25 ist für die Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG insgesamt als normales Jahr einzuordnen. Die Fahrgastzahlen sind gegenüber dem Vorjahr wieder leicht angestiegen. Das Deutschlandticket hat bis dato leider keinen nachweisbaren, signifikanten Einfluss auf die Fahrgastzahlen der BOB gehabt.
Der hiermit einhergehende Einnahmeverlust wird durch Unterstützungszahlungen seitens des Landes und des Bundes gemindert. So wird die BOB, Zahlungen für Einnahmeausfälle durch das „Deutschlandticket“ weiterhin erhalten.
Die DB InfraGo AG hatte bereits angekündigt, im Frühjahr/Sommer 2026 in der Region massiv die Infrastruktur zu sanieren. Von März bis Juni 2026 wird die Südbahn voll gesperrt sein, um diverse

Instandhaltungsthemen anzugehen. U. a. werden in dieser Zeit die Wallstraßenbrücke in Ulm und die Werkstatt in Ulm umgebaut sowie Bahnsteigarbeiten in Aulendorf vorgenommen. Die BOB erarbeitet derzeit ein Konzept für den Schienenersatzverkehr und führt hierzu Verhandlungsgespräche mit der NVBW, um eine Finanzierung der voraussichtlichen Mehrkosten sowie der zu erwartenden Erlösausfälle sicherzustellen.

Die NVBW hat den Vertrieb zum Fahrplanwechsel Dezember 2025 im Bereich Südost Baden-Württemberg neu organisiert. Als Gewinner der landesweiten Ausschreibung wird zukünftig die transdev GmbH (transdev) mit Vertrieb und Neuorganisation des Verkaufs beauftragt in Zusammenspiel mit DB Regio als Vertriebs -Eisenbahnverkehrsunternehmen. Im Geschäftsjahr 2024/2025 hat transdev bereits damit begonnen, die vorhandenen Fahrscheinautomaten der BOB durch Automaten von bwegt auszutauschen. Die Vertriebsorganisation „Direktverkauf“ durch die BOB und die vertragliche Bindung zur DB Vertrieb AG entfällt daher zukünftig.

Die BOB hat erfolgreich eine einheitliche nationale Sicherheitsbescheinigung von der Eisenbahnagentur der Europäischen Union (ERA) erhalten. Der geplante Betriebsstart unter eigener Sicherheitsbescheinigung wird jedoch aufgrund der strategischen Ausrichtung der Gesellschaft vorerst auf unbestimmte Zeit verschoben.

Nennenswerte Investitionen wurden im vergangenen Geschäftsjahr nicht getätigt.

Die BOB hat ein Ersatzfahrzeug der gleichen Baureihe 426 angemietet, um den temporären Instandhaltungsbedarf (Hauptuntersuchungen & Fußbodensanierung) bis maximal 2026 entgegenzuwirken.

Ein neuer Prüfdienst konnte durch eine europaweite Ausschreibung gefunden werden. Er wurde ab dem 01.12.2024 tätig und sorgt für eine bessere und sichere Begleitung in der BOB.

Die Service- und Qualitätsleistungen konnten weiter zentriert werden, sodass die Firma DENZA seit 01.09.2024 die Außenreinigung und Graffitientfernung in Friedrichshafen vornimmt.

Die BOB ist Vollmitglied im Verkehrs- und Tarifverbund „bodo“, der die Landkreise Ravensburg, Bodenseekreis und Lindau umfasst. Die Tarife wurden zum 01.08.2025 um durchschnittlich 5,2 % erhöht, um die Kostenentwicklung bei den Verkehrsunternehmen entsprechend im Tarif zu berücksichtigen.

Im kommenden Geschäftsjahr gilt im Tarif-Verbund bodo eine neue Einnahmenaufteilung, die nachfrageorientiert gestaltet wird. Die eindeutige Auswirkung ist noch nicht zu beziffern, jedoch laut den ersten Prognosen rechnen wir mit einer konstanten Entwicklung der Erlöse.

Die erhofften Fahrgastzuwächse 2024/25 durch das Deutschlandticket sind nicht erfolgt. Der Vergleich der Sommermonate nach der Elektrifizierung Ende 2021 ergibt folgendes Bild: 4824 Fahr-gäste (2022), 4529 Fahrgäste (2023), 3509 Fahrgäste (2024), 4613 Fahrgäste (2025).

Die Betriebsführung kann im laufenden Geschäftsjahr insgesamt als gut eingestuft werden. Das vertragliche Fahrleistungsvolumen lag ungefähr auf dem Vorjahreswert, da keine Änderungen vorgenommen wurden. Der Ausfall der Fahrzeuge und damit die reduzierte Zugkapazität konnten weiter verringert werden.

Fahrzeugausfallkilometer: (2022 Ø 21.945 Fkm; 2023 Ø 12.928 Fkm; 2024 Ø 4.323 Fkm; 2025 Ø 3.835 Fkm)

Die monatliche Pünktlichkeitsquote konnte weiter stabilisiert werden. Die indirekten Betroffenheiten durch andere Verkehrsunternehmen und Infrastrukturmängel haben im gleichen Zeitraum zugenommen. Wir rechnen im kommenden Geschäftsjahr mit einer weiteren Zunahme der Auswirkungen aufgrund der Infrastrukturmängel bzw. durch notwendige Baumaßnahmen.

Ausblick

Wir rechnen im kommenden Geschäftsjahr aufgrund der vereinbarten Tarifsteigerungen (BW-Tarif 2,8% zum 14.12.25 / bodo 5,2% zum 01.08.2025) mit mehr Erlösen aus dem Fahrscheinverkauf. In den darauffolgenden Jahren sind weitere moderate Steigerungen angenommen.

Grundsätzlich schwankt der direkte Bezugsaufwand in den kommenden Planjahren in Abhängigkeit von den durchzuführenden Großreparaturen und Wartungen der Triebwägen. Im Geschäftsjahr 24/25 wurden bereits bei 4 Triebwagen die anstehenden Hauptuntersuchungen durchgeführt. Weitere 2 HU werden im November und Dezember 2025 vorgenommen, zudem stehen Korrosionsarbeiten bei den Triebwagen an.

Hinzu kommen die Auswirkungen von April bis Juni 2026 geplanten Baumaßnahmen der DB, die Schienenersatzverkehr und Umsatzeinbußen zur Folge haben wird.

Die Betriebskostenzuschüsse des Landes Baden-Württemberg wurden für 2025/26 reduziert unter der Prämisse, dass die Schienenersatzverkehr- Kosten nur mit den vertraglich vereinbarten, 30% des ausgefallenen Zugkilometer bepreist werden. Gespräche mit dem Verkehrsministerium bezüglich einer vollständigen Kostenübernahme, laufen bereits.

Zudem wurden die wegfallenden Vertriebskosten des Verkaufs durch Fahrkartenautomaten in Abzug gebracht. Eine Steigerung der Aufwände für Trassen- und Stationsgebühren wurde durch die DB InfraGo angekündigt. Diese werden wie bisher vollständig vom Land übernommen.

Im kommenden Geschäftsjahr ist ein Jahresfehlbetrag in Höhe von -791 TEUR geplant. Im Geschäftsjahr 2026/2027 wird wieder ein Überschuss in Höhe von 658 TEUR erwartet, wie auch in den Folgejahren mit Überschüssen gerechnet wird.

In der Wirtschaftsplanung wurde als Prämisse unterstellt, dass die Umstellung der Betriebsführerschaft von DB Regio AG auf die BOB, am Ende des Kalenderjahres 2025 umgesetzt ist. Die Umstellung und vertragliche Änderung verursacht temporäre, höhere Personal- und Betriebsführungskosten. Die Abhängigkeit von DB-Dienstleistern wird dadurch verringert und die Stabilität und Qualität des BOB-Netzes gesichert. Zudem wird eine Anpassung des Verkehrsvertrages mit dem Land BW verhandelt, mit dem Ziel das finanzielle Risiko zu senken.

Zwischenzeitlich wurde jedoch beschlossen die Umstellung vorerst nicht wie geplant durchzuführen. Es ist davon auszugehen, dass die bestehenden Verträge zwischen DB Regio und dem Land Baden-Württemberg unverändert fortgeführt werden.

Die Planung der finanziellen Leistungsindikatoren für das Geschäftsjahr 2025/2026 sieht folgende Zahlen vor:

Jahresfehlbetrag:	791 TEUR
Erlöse:	12.401 TEUR
Kostendeckungsgrad:	94%

Zum aktuellen Zeitpunkt wird davon ausgegangen, dass der Betrieb der Gesellschaft zum 13.12.2027 (Zeitpunkt Fahrplanwechsel) /31.12.2027 beendet wird.

Die Nutzungsdauer für die Abschreibung der Triebwägen wurde entsprechend angepasst im Jahresabschluss 2024/2025 – es wird davon ausgegangen, dass diese verschrottet werden und sich keine Anschlussverwendung mehr ergibt.

Bestehende Vertragsbeziehungen können entsprechend zu diesem Termin aufgekündigt/ beendet werden. Es bestehen weitestgehend keine finanziellen Verpflichtungen über den 12.12.2027 hinaus. Die kaufmännische Betriebsführung durch SWSee wird voraussichtlich zur Abwicklung der Gesellschaft über den 13.12.2027 hinaus weitergeführt und endet vertragsgemäß zum 31.12.2028.

Finanzströme

	2023	2024	2025
Zuschuss für die Durchführung von Schienenpersonennahverkehrsleistungen zwischen Ravensburg und Aulendorf in Höhe von 20 % der Gesamtkosten.	65.464 €	68.194 €	71.911 €

Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	2.291	1.992	1.375
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	15.670	14.543	16.171
Anlagenintensität	**%**	**15**	**14**	**9**
Eigenkapital	TEUR	10.756	11.658	10.630
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	15.670	14.543	16.171
Eigenkapitalquote	**%**	**69**	**80**	**66**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow	TEUR	639	-1.243	580
Finanzmittelbestand	TEUR	12.416	11.173	11.753
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	791	1.028	997
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	3.648	3.418	5.886
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	7.695	8.344	8.810
Umsatzrentabilität	**%**	**22**	**30**	**17**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	791	1.028	997
Eigenkapital	TEUR	10.756	11.658	10.630
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**7**	**9**	**9**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-3	-4	-25
Materialaufwand	TEUR	-10.785	-10.373	-12.961
Abschreibungen	TEUR	-326	-299	-617
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-1.014	-1.310	-2.501
Gesamtaufwand	TEUR	-12.128	-11.986	-16.104
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	3.648	3.418	5.886
Kostendeckungsgrad	**%**	**30**	**29**	**37**
Personalkostenintensität	**%**	**0**	**0**	**0**

10. Energieagentur Oberschwaben gGmbH

Gründung

21. Oktober 1999

Sitz / Anschrift
Zeppelinstraße 16, 88212 Ravensburg

Gegenstand des Unternehmens

(1) Die Durchführung von Beratungen und Einbringung von Serviceleistungen zur Erreichung folgender Ziele:

- Ein Optimum an Energieeinsparung und Einsatz erneuerbarer Energien im Bereich Bauen und Sanierung zu erreichen und somit den Umweltschutz zu fördern; ein einheitliches, professionelles Niveau der Beratung (auch vor Ort in den Gemeinden) zu gewährleisten.
- Koordination und Erschließung vorhandener kommunaler und staatlicher Bestrebungen/Initiativen bezüglich rationeller Energieverwendung und Energieberatung.
- Durchführung von Fortbildungsmaßnahmen für Fachleute und Bürger/innen sowie die Initiierung von Schulprojekten; Durchführung von Volksbildung.
- Darstellung von Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten.
- Die Beratung beschränkt sich auf allgemeine Auskünfte und ist unabhängig.

(2) Zur Erreichung der Ziele gem. Abs. 1 wird die Gesellschaft mit den Landkreisen, Städten und Gemeinden, den Wirtschaftsunternehmen, insbesondere den Handwerksbetrieben, den Architekturbüros, der Forstwirtschaft, der IHK, den Wohnungsbauunternehmen, der Verbraucherzentrale und ihren Gesellschaftern zusammenarbeiten, ebenso mit lokalen Arbeitskreisen und weiteren engagierten Organisationen.

(3) Die Gesellschaft ist zu allen Maßnahmen und Geschäften berechtigt, die den Gesellschaftszweck fördern. Sie kann sich hierbei anderer Unternehmen bedienen oder sich an ihnen beteiligen und Zweigniederlassungen errichten.

(4) Das Unternehmen verfolgt ausschließlich öffentliche Zwecke im Sinne der Gemeindeordnung Baden-Württemberg.

Stammkapital

63.630 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

	Anteile in €	Anteile in %	Anteile pro Gruppe in %
Landkreise			36,82 %
Landkreis Biberach	5.860 €	9,21 %	
Landkreis Bodenseekreis	5.860 €	9,21 %	
Landkreis Ravensburg	5.860 €	9,21 %	
Landkreis Sigmaringen	5.860 €	9,21 %	
Städte			15 %
Stadt Ravensburg (Eigenbetrieb Ravensburger Verkehrs- und Versorgungsbetriebe)	3.182 €	5,00 %	
Stadt Bad Saulgau	1.272 €	2,00 %	
Stadt Biberach	1.272 €	2,00 %	
Stadt Gammertingen	1.272 €	2,00 %	
Stadt Pfullendorf	1.272 €	2,00 %	
Stadt Weingarten (Eigenbetrieb Stadtwerke)	1.272 €	2,00 %	
Energieversorger			39,18 %
Netze BW, Stuttgart	8.430 €	13,25 %	
Erdgas Südwest GmbH, Karlsruhe	795 €	1,25 %	
e.wa-riss GmbH & Co. KG, Tettnang	1.290 €	2,03 %	
Regionalwerk Bodensee GmbH & Co. KG, Tettnang	980 €	1,54 %	
Stadtwerke Mengen /Stadt Mengen	250 €	0,39 %	
Stadtwerk-am-See GmbH & Co. KG, Überlingen	3.181 €	5,00 %	
Stadtwerke Sigmaringen GmbH, Sigmaringen	500 €	0,79 %	
Technische Werke Schussental GmbH & Co. KG, Ravensburg	3.379 €	5,31 %	
Thüga Energienetze GmbH, München	6.125 €	9,63 %	
Kreishandwerkerschaften			8 %
Kreishandwerkerschaft Biberach	1.272 €	2,00 %	
Kreishandwerkerschaft Bodenseekreis	1.272 €	2,00 %	
Kreishandwerkerschaft Ravensburg	1.272 €	2,00 %	
Kreishandwerkerschaft Sigmaringen	1.272 €	2,00 %	
Naturschutzverbände			1 %
BUND – Landesverband BW e. V. des Bundes für Umwelt und Naturschutz Deutschland, Radolfzell	315 €	0,5 %	
NABU (Naturschutz Deutschland) Bezirksverband Donau- Bodensee, Überlingen	315 €	0,5 %	
	63.630 €	100,00 %	100,00 %

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführer:	Walter Göppel
Gesellschafterversammlung:	Vorsitzender: Michael Bucher, Kreishandwerksmeister Ravensburg
Beirat:	Der Beirat hat nur eine beratende Funktion und nimmt keine Aufgaben der Unternehmensüberwachung wahr. Die Mitglieder des Beirats haben keine Vergütung erhalten.

Personal

- 1 Geschäftsführer
- 1 stellvertretender Geschäftsführer
- 1 Sekretärin
- 2 Sachbearbeiterinnen
- 7 Energieberater/innen bzw. Projektmitarbeiter/innen

über Werkverträge:

- 9 freiberufliche Energieberater-Ingenieure
- 1 freiberufliche Journalistin

Geschäftsverlauf

Neben den Anforderungen aus den Klimaschutzgesetzen von Bund und Land waren im Geschäftsjahr 2025 vor allem die Auswirkungen der bundespolitischen Diskussionen um das Gebäudeenergiegesetz (Heizungsgesetz), negative Wirtschafts- und kommunale Haushaltsentwicklungen, sowie fehlende Neubaugebietsentwicklungen ausschlaggebend. Diese Entwicklungen lösten Unsicherheiten bei Investoren aus und führten zu sinkender Nachfrage nach Energieberatung – insbesondere bei Wohnungseigentümern.

Weiterhin hoch war die Nachfrage in den Bereichen Energieeinsparung, Eigenversorgung (v. a. Photovoltaik und Batteriespeicher) sowie bei Informationsveranstaltungen zu den Themen Gebäudeenergiegesetz, Heizungssanierung, Photovoltaik-Eigenstromerzeugung, Nahwärmeausbau und Förderprogramme.

Anfang des Jahres 2025 wurden noch 52 Städte und Gemeinden sowie die Landkreise Ravensburg, Biberach, Bodenseekreis und Sigmaringen von der Energieagentur Oberschwaben gGmbH beraten. Durch die Beendigung des Programms zum 31.12.2025 wurden alle laufenden Verträge beendet, Zertifizierungen für das Jahr 2025 nicht mehr durchgeführt. Um diesen Wegfall zu kompensieren wurden die ersten Kommunen auf die Eigenentwicklung „Zukunftskommune“ umgestellt.

Im Jahresschnitt blieben in allen Sektoren (privater Wohnungsbau, Gewerbe und Kommunen) die Beratungsnachfragen zu Energieeffizienzsteigerungen, effizienten und erneuerbaren Energieversorgungen sowie nachhaltigen und klimaneutralen Neubauten und Sanierungen auf dem Niveau vor Beginn des Ukrainekriegs.

Arbeitsschwerpunkte im Jahr 2025 waren

- Energieberatungen in Kooperation mit der Verbraucherzentrale (private Hauseigentümer/innen): Die stationären Beratungen sind im Vergleich zu 2024 von rd. 1.250 auf rd. 1.110, also um rd. 11% gesunken. Die Vor-Ort-Beratungen sind im Vorjahresvergleich ebenfalls um rd. 8% auf 205 gesunken. Dies lag vor allem an der Verunsicherung und Investitionszurückhaltungen wegen der Novelle des GEG und den evtl. Änderungen durch eine neue Regierung. Die Anzahl der VZ-Vortragsveranstaltungen war über 80% geringer, was jedoch an den vielen Vorträgen außerhalb der VZ-Kooperation lag, wie z.B. im Rahmen der kommunalen Wärmeplanung, PV-Vorträge und Vorträge bei regionalen Finanzierungsinstituten.
- Zusätzlich würden im Rahmen der Projekte PV-Netzwerk, Wärmeplanung und Wärmewende-Projekte Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen und Beratungen durchgeführt, so dass in Summe im Jahr 2025 von einem konstanten Beratungs- und Nachfragebedarf gesprochen werden kann.
- Beratende Begleitung und Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen der Kampagne „Solarlandkreis Nr. 1“ des Landkreises Ravensburg. Begleitung der Solar-Scouts und der Aktivitäten zur klimaneutralen Verwaltung.
- Auch im Gewerbe sind die (KEFF+) Beratungen gestiegen. In der aktuellen Förderung ist neben Energieeffizienz auch das Thema Ressourceneffizienz ein wichtiger Baustein der Beratung. Immer noch stehen aber der sparsame Umgang mit Energie, wie auch energetische Modernisierung und Eigenstrom-Erzeugung im Fokus.

Ausblick

- Einführung der „Zukunftskommune“ in weiteren Kommunen
- Durchführung von Veranstaltungen und Beratungen im Rahmen der Kampagne „Solarlandkreis Nr. 1“ Landkreis Ravensburg, um den Anteil an Solarstrom deutlich zu steigern. So ist z. B. die Ausbildung von weiteren „Solar-Scouts“ geplant, welche als Multiplikatoren die Grundinformationen an interessierte Privatpersonen vor Ort weitergeben.
- Begleitung der gesetzlich vorgegebenen Kommunalen Wärmeplanung für die Kommunen.
- Beratende Begleitung von Kommunen bei der klimaneutralen und nachhaltigen Wohnraum- bzw. Gewerbegebietsentwicklung.

In der Bevölkerung, im Gewerbe und in der Politik ist der Fokus nicht mehr so stark auf den Klimaschutzthemen zu erkennen. Seit dem Krieg in der Ukraine ist die Erhöhung der Energieunabhängigkeit und der lokalen bzw. regionalen erneuerbaren Strom- und Wärmeversorgung trotzdem ein Schwerpunkt geblieben. Die Themen werden von Seiten der Energieagentur mit Informationsveranstaltungen (z. B. Vorträge bei der VHS, bei Firmen und Verwaltungen) und Presseinfos begleitet.

Finanzströme

	2023	2024	2025
Betriebskostenzuschuss	51.130 €	51.130 €	51.130 €
Weiterleitung Landesmittel aus öffentlich-rechtlicher Vereinbarung z. Finanzierung d. Energieagenturen			179.918 €
Entgelte für erbrachte Leistungen (teilweise durch Landesfördermittel gedeckt)	41.887 €	9.837 €	

Energieagentur Oberschwaben gGmbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	127	101	76
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	1.410	1.376	1.375
Anlagenintensität	**%**	**9**	**7**	**6**
Eigenkapital	TEUR	747	764	766
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	1.410	1.376	1.375
Eigenkapitalquote	**%**	**53**	**56**	**56**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**

FINANZLAGE	Wert	2023	2024	2025
Cash-Flow	TEUR	238	-29	17
Finanzmittelbestand	TEUR	923	894	911

ERTRAGSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	4	18	2
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	996	930	1.018
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	405	405	203
Umsatzrentabilität	**%**	**0**	**2**	**0**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	4	18	2
Eigenkapital	TEUR	747	764	766
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**1**	**2**	**0**

WEITERE KENNZAHLEN	Wert	2023	2024	2025
Personalaufwand	TEUR	-917	-944	-930
Materialaufwand	TEUR	-121	-179	-19
Abschreibungen	TEUR	-49	-43	-37
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-165	-189	-199
Gesamtaufwand	TEUR	-1.252	-1.355	-1.185
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	996	930	1.018
Kostendeckungsgrad	**%**	**80**	**69**	**86**
Personalkostenintensität	**%**	**73**	**70**	**79**

11. Regionaler Kompensationspool Bodensee-Oberschwaben (ReKo)

Gründung

09. April 2014

Sitz / Anschrift

Hirschgraben 2, 88214 Ravensburg

Gegenstand des Unternehmens

Zweck der Gesellschaft ist die Deckung des Kompensationsbedarfs auf dem Gebiet der beteiligten Städte, Gemeinden und Landkreise, die Förderung des Natur- und Landschaftsschutzes in der Region sowie die Erhaltung und nachhaltige Nutzung der natürlichen Ressourcen im Rahmen der kommunalrechtlich zulässigen Daseinsfürsorge.

Gegenstand des Unternehmens ist der Aufbau eines regionalen Kompensationspools, die Förderung und Durchführung von Maßnahmen zum Schutz, zur Pflege und zur Entwicklung von Boden, Natur und Landschaft im Rahmen der Regelungen zur Vermeidung und zur Kompensation von Eingriffen in die Natur und Landschaft.

Der Gegenstand des Unternehmens wird insbesondere verwirklicht durch

- den Aufbau eines Flächen-, Maßnahmen- und Ökopunktepools, einschließlich dem Erwerb von Grundstücken,
- die Sicherung von Ökopunkten, Kompensationsmaßnahmen und Kompensationsflächen,
- die Planung, Durchführung und Förderung von Maßnahmen zur Pflege und zur Entwicklung von Natur und Landschaft durch den Abschluss entsprechender vertraglicher Vereinbarungen.

Die Gesellschaft kann alle Geschäfte betreiben, die dem Gesellschaftszweck unmittelbar oder mittelbar zu dienen geeignet sind und die sich im Rahmen der kommunalrechtlich zulässigen Daseinsvorsorge halten.

Die Gesellschaft kann zur Verwirklichung ihres Unternehmensgegenstandes im Rahmen der kommunalrechtlich zulässigen Daseinsfürsorge Unternehmen gründen, erwerben, sich an solchen beteiligen und Zweigniederlassungen errichten sowie sich sonstiger Dritter bedienen.

Stammkapital

39.850 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

	Stammkapitalanteil	in Prozent
Regionalverband Bodensee-Oberschwaben	250 €	0,6%
Landkreis Ravensburg	1.226 €	3,1%
Landkreis Bodenseekreis	1.226 €	3,1%
Landkreis Sigmaringen	1.226 €	3,1%
52 Städte und Gemeinden aus der Region Bodensee-Oberschwaben	35.922 €	90,1%
	39.850 €	**100,0%**

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführung: Herr Gerhard Kottek
Herr Dr. Wolfgang Heine

Aufsichtsrat: Frau Andrea Fuchs, Bodenseekreis ab 01.08.2025
Frau Simone Rürup, Gemeinde Baindt bis 31.07.2025
Frau Manuela Hugger, Gemeinde Berg ab 01.08.2024, stv. Vorsitzende
Herr Alexander Geiger, Stadt Weingarten
Herr Ralph Gerster, Stadt Pfullendorf
Herr Mandfred Härle, Gemeinde Salem ab 01.08.2025
Herr Michael Lang, Stadt Wangen i. A. bis 31.07.2025
Frau Monika Ludy, Stadt Bad Waldsee ab 01.08.2025
Frau Andrea Pezold, Stadt Isny
Herr Helmfried Schäfer, Gemeinde Bergatreute ab 01.08.2025
Herr Georg Schellinger, Gemeinde Meckenbeuren bis 31.07.2025
Herr Adrian Schiefer, Landkreis Sigmaringen bis 31.07.2025

Personal

Die Gesellschaft beschäftigt außer der Geschäftsführung kein eigenes Personal.

Geschäftsverlauf

- Das Geschäftsjahr 2025 verlief, ähnlich wie 2024, recht positiv. Es wird ein Gewinn von 11 TEUR erzielt. Im Gewinn ist eine Wertberichtigung der ÖP enthalten, ohne diese läge der Gewinn auf Vorjahreshöhe (213 TEUR).
- Im Jahr 2025 wurden gut 4 Mio. ÖP gekauft und ca. 1,5 Mio. ÖP von Reko verkauft. Damit wurden etwas mehr ÖP verkauft als geplant und deutlich mehr eingekauft. Dadurch beläuft sich der Bestand zum 31.12.2025 auf rund 6,2 Mio. ÖP.
- Gekauft wurden die ÖP hauptsächlich von Kommunen, die an der Reko GmbH beteiligt sind.

- Die Reko GmbH ist auch 2025 die einzige GmbH in Baden-Württemberg, die ÖP gebündelt erwirbt und weiterverkauft.

Ausblick

- Es werde weiterhin ÖP in großem Umfang angeboten, allerdings ist beim Preis nun ein unterer Grenzwert erreicht. Aufgrund der steigenden Kosten bei der Pflege der Ökokontomaßnahmen und auch der gestiegenen Nachfrage ist künftig mit höheren Preisen zu rechnen.
- Für 2026 haben die Gesellschafter einen Bedarf von ca. 3,2 Mio ÖP gemeldet.

Finanzströme Landkreis

Es wurden keine Betriebs- oder Verwaltungskostenzuschüsse an die ReKo GmbH bezahlt.

ReKo GmbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	0	0	0
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	4.182	5.439	7.203
Anlagenintensität	**%**	**0**	**0**	**0**
Eigenkapital	TEUR	4.061	4.274	4.284
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	4.182	5.439	7.203
Eigenkapitalquote	**%**	**97**	**79**	**59**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Finanzmittelbestand	TEUR	1.542	1.547	3.027
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	87	213	11
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	183	1.239	1.365
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0	0	0
Umsatzrentabilität	**%**	**48**	**17**	**1**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	87	213	11
Eigenkapital	TEUR	4.061	4.274	4.284
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**2**	**5**	**0**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-24	-31	-40
Materialaufwand	TEUR	11	-813	-1.261
Abschreibungen	TEUR	0	0	0
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-46	-112	-52
Gesamtaufwand	TEUR	-59	-956	-1.353
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	183	1.239	1.365
Kostendeckungsgrad	**%**	**310**	**130**	**101**
Personalkostenintensität	**%**	**41**	**3**	**3**

12. BODENSEEFESTIVAL GmbH

Gründung

22. Januar 1993

Sitz / Anschrift

Bahnhofsplatz 3, 88045 Friedrichshafen

Gegenstand des Unternehmens

(1) Ziel der Gesellschaft ist die grenzüberschreitende Förderung von Kunst und Kultur der Bodenseeregion.

(2) Das in Absatz (1) bezeichnete Ziel soll insbesondere durch Planung, Unterstützung und Ausrichtung solcher kultureller Veranstaltungen aus dem gesamten Spektrum der Musik, des Theaters, des Tanzes und der Literatur erreicht werden, welche die vielfältigen Traditionen dieses europäischen Kulturraumes lebendig erhalten, erweitern und durch neue Akzente anreichern.

(3) Bei den vorgenannten Veranstaltungen und insbesondere beim Bodenseefestival soll durch Gastspiele, Kulturbegegnungen und sonstige Angebote der Gedanke der grenzüberschreitenden Partnerschaft in der Bodenseeregion und in Europa zum Ausdruck gebracht werden.

(4) Die Maßnahmen und Geschäfte der Gesellschaft sind auf das kommunalrechtlich Zulässige beschränkt.

Stammkapital

197.600 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Stadt Friedrichshafen	52.000 €	26,32%
Stadt Konstanz	13.000 €	6,58%
Stadt Ravensburg	7.800 €	3,95%
Bodenseekreis	15.600 €	7,89%
Stadt Lindau	2.600 €	1,32%
Stadt Meersburg	2.600 €	1,32%
Landkreis Ravensburg	2.600 €	1,32%
Stadt Tettnang	5.200 €	2,63%
Stadt Überlingen	2.600 €	1,32%
Stadt Weingarten	5.200 €	2,63%

Landeshauptstadt Bregenz	2.600 €	1,32%
Stadt Radolfzell	2.600 €	1,32%
Stadt Dornbirn	5.200 €	2,63%
Stiftung für Konzerte i. d. Klosterkirche Münsterlingen	2.600 €	1,32%
Gemeinde Allensbach / Bodensee	2.600 €	1,32%
BODENSEEFESTIVAL GmbH - eigene Anteile	72.800 €	36,84%
Kapitalsumme	**197.600 €**	**100,0%**

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführung:	Alexandra Gruber	Kulturmanagerin (MAS), Diplom-Gesangspädagogin (bis 31.03.2025)
	Sarah Baltes	Master of Arts Kulturmanagement, Magister Artium Musikwissenschaft/ Kulturmanagement (ab 01.04.2025)

Aufsichtsrat:

Vorsitzender:	Hein, Andreas	Bürgermeister Stadt Friedrichshafen
Stellv. Vorsitzender:	Osner, Dr. Andreas	Bürgermeister Stadt Konstanz
Weitere Mitglieder:	Gröger, Simon	Oberbürgermeister Stadt Radolfzell
	Rapp, Dr. Daniel	Oberbürgermeister Stadt Ravensburg (bis 09.04.25)
	Honikel-Günther, Dr. Andreas	Bürgermeister Stadt Ravensburg (ab 09.04.25)
	Feucht, Dr. Stefan	Kulturamt des Bodenseekreises
	Martinez-Pérez, Sabrina	Gemeinderätin Stadt Friedrichshafen
	Hochuli, Jürg	Hochuli Konzert AG, Gais (AR), CH
	Lamparsky, Gaby	Gemeinderätin Stadt Friedrichshafen
	Pfalzer, Esther	Ministerialrätin, Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg
	Ortwein, Dr. Jörg Maria	Stella Vorarlberg Privathochschule für Kunst GmbH, Feldkirch
	Münzmay, Sabine	Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst des Landes Baden-Württemberg

Personal

Während des abgelaufenen Geschäftsjahres lag die Führung der Geschäfte bis 31.03.2025 bei Alexandra Gruber und ab 01.04.2025 bei Sarah Baltes. Während des Geschäftsjahres 2025 war neben der Geschäftsführung durchschnittlich ein Mitarbeiter in Teilzeitbeschäftigung tätig.

Geschäftsverlauf

Das Bodenseefestival konzentriert sich auf die vier Sparten Musik, Theater, Tanz und Literatur. Es initiiert Veranstaltungen in den Ländern der Bodenseeregion und setzt Schwerpunkte auf Veranstaltungen mit den jeweiligen Artists in Residence, Produktionen mit thematischem Bezug, Vermittlungsprojekte sowie eigens kuratierte Reihen. Die vermehrte Ansprache eines jungen Publikums bleibt ein zentrales Ziel des Festivals und wird durch entsprechende Programminhalte sowie gezielte Marketing-Aktivitäten umgesetzt.
Vom 17. Mai bis zum 9. Juni 2025 widmete sich das 37. Bodenseefestival dem Thema „Freiheit". Insgesamt rund 75 Veranstaltungen fanden an 20 Spielstätten in Deutschland, Österreich und der Schweiz statt. Die Artists in Residence waren die lettische Akkordeonistin Ksenija Sidorova und der deutsche Pianist Michael Wollny, die das künstlerische Profil der Saison mit insgesamt 13 Konzerten in unterschiedlichen Formationen prägten. Zahlreiche weitere internationale und regionale Künstlerinnen und Künstler aus Musik, Theater, Tanz und Literatur setzten das Festivalthema kreativ um. Die Gesamtauslastung lag bei rund 75 %, insgesamt wurden mehr als 27.000 Besucherinnen und Besucher erreicht.
Das Kinder- und Familienprogramm umfasste fünf Produktionen mit acht Aufführungen, darunter die Formate „Matze, Mütze und der blaue Ball" sowie „Till Eulenspiegels lustige Streiche". Ergänzend wurden interdisziplinäre Formate wie Lesungen, Ausstellungen und Künstlergespräche angeboten. Ziel dieser Angebote war die frühzeitige Heranführung junger Zielgruppen an kulturelle Veranstaltungen sowie die Stärkung der kulturellen Bildung.
Die regionale Vernetzung mit 20 Partnerkommunen, Bildungseinrichtungen und Kulturinitiativen bildete erneut eine wesentliche Grundlage für die Durchführung des Festivals. Die digitale Reichweite, insbesondere über Instagram und die Festival-Website, konnte im Vergleich zum Vorjahr gesteigert werden.
Im Jahr 2025 gab es keine Veränderungen in der Gesellschafterstruktur. Zum 1. Januar 2026 wurde jedoch der bereits vorbereitete Gesellschafterwechsel vollzogen: Die Stadt Bregenz schied aus, während die Stella Vorarlberg Privathochschule für Musik als neue Gesellschafterin eintrat. Der Prozess zur Anpassung des Gesellschaftsvertrags wurde im Jahr 2025 fortgeführt.
Die Umsatzerlöse (Mitschnitthonorare, Werbeeinnahmen sowie Kostenbeteiligungen der Mitveranstalter) beliefen sich 2025 auf TEUR 78 (VJ. TEUR 89). Die Verringerung gegenüber dem Vorjahr ergab sich insbesondere aus niedrigeren Kostenbeteiligungen sowie veränderten Erlösstrukturen. Die Gesellschaft erhielt daneben öffentliche Zuschüsse, insbesondere vom Land Baden-Württemberg, der Stadt Friedrichshafen, dem Kanton Thurgau sowie dem Land Vorarlberg.
Die wirtschaftliche Lage der BODENSEEFESTIVAL GmbH ist trotz steigender Kosten im Veranstaltungsbereich stabil. Der Jahresabschluss zum 31.12.2025 weist ein Eigenkapital von TEUR 234 (VJ. TEUR 231) aus. Der Jahresüberschuss 2025 beträgt TEUR 3 (VJ. Jahresverlust TEUR 4). Die Liquidität der Gesellschaft war im gesamten Geschäftsjahr jederzeit gesichert.

Ausblick

Das Bodenseefestival 2026 findet vom 2. bis 25. Mai 2026 statt und steht unter dem Leitthema „In Bewegung". Das neue Thema lädt dazu ein, Bewegung in all ihren Dimensionen zu erleben – körperlich, emotional, sozial und künstlerisch.

Zentrale Schwerpunkte sind:

- Fokussierte Programmauswahl: Die Geschäftsführung setzt künftig bei der Auswahl der Veranstaltungen verstärkt auf internationale Koproduktionen, die inhaltlich und personell mit der Region verknüpft sind. Wichtige Kriterien sind: Themenbezug, regionaler Bezug und Vernetzung der Bodenseeregion, um dem Festival ein klareres Profil zu geben.
- Partizipative Formate und Vermittlung: Ein besonderer Schwerpunkt liegt 2026 auf partizipativen Formaten, die künstlerische Prozesse öffnen und aktive Teilhabe ermöglichen. Neben Workshops, Schulprojekten und interaktiven Veranstaltungsreihen wird gezielt die Entwicklung und Verbreitung innovativer Beteiligungsmodelle gefördert.

  Ein zentrales Beispiel ist das Projekt „Mit-Tanzen“ des Wissenschaftsverbund Vierländerregion Bodensee. Das Bodenseefestival hat hierfür die organisatorische und kommunikative Plattform geschaffen, sodass dieses ursprünglich in Vorarlberg verankerte Format nun grenzüberschreitend weiterentwickelt und auch in Deutschland und der Schweiz umgesetzt werden kann.

- Veranstaltungen im öffentlichen Raum: Niedrigschwellige Formate wie „Mit Tanzen“ in Friedrichshafen, Hard, Romanshorn (D-A-CH) und ein Yoga-Konzert steigern Sichtbarkeit und eröffnen neue künstlerische Zugänge.
- Medienprojekte: Ein eigenständiges, partizipatives Medienprojekt erkundet 2026 digitale und audiovisuelle Ausdrucksformen zum Thema „Bewegung“. Für 2027 sind bereits weitere mediale Projekte geplant – die Zusammenarbeit mit der FH Vorarlberg wurde dafür bereits initiiert.
- Kooperation mit der Zeppelin Universität: Studierende entwickeln ein Festivalformat, das kreative Experimente, wissenschaftlichen Diskurs und kulturelle Teilhabe ermöglicht. Höhepunkt ist eine gemeinsame Eröffnungsparty mit Studierenden, Künstler:innen und Publikum.
- Besucherumfrage: Eine Besucherumfrage in Zusammenarbeit mit der DHBW Ravensburg ist für 2026 in Vorbereitung. Die gewonnenen Erkenntnisse sollen die Weiterentwicklung des Festivals zielgerichtet voranbringen.
- Ausbau in Österreich und der Schweiz: Während 2025 nur ein Konzert in Vorarlberg stattfand, sind für 2026 bereits vier Veranstaltungen geplant.
- Erste Erfolge: Ab 2026 entsendet der Kanton Thurgau erstmals ein Mitglied in die Programmkommission. In Vorarlberg zeigen neue Kommunen Interesse, und eine mögliche Erweiterung der Förderung durch das Land Vorarlberg wird geprüft.

Mit diesen Schwerpunkten entwickelt sich das Bodenseefestival 2026 konsequent zu einem interaktiven, offenen und zukunftsorientierten Kulturfestival mit internationaler Ausstrahlung. Mit seiner klaren thematischen Ausrichtung, den international profilierten Artists in Residence, regional eingebetteten Koproduktionen und partizipativen Formaten wie „Mit-Tanzen“ kann sich das Bodenseefestival als kulturelle Leitplattform der Vierländerregion etablieren.

Das Festival fördert den Austausch von Kunstschaffenden ebenso wie den grenzüberschreitenden Publikumsdialog und stärkt die kulturelle Identität des Bodenseeraums durch internationale Impulse und regionale Vernetzung.

Finanzströme

	2023	2024	2025
Verwaltungskostenzuschuss	1.800 €	1.800 €	1.800 €
Kostenbeteiligung Veranstaltungen Schloss Achberg	6.955 €	10.165 €	8.560 €

Bodenseefestival GmbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	4	3	5
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	281	292	345
Anlagenintensität	**%**	**1**	**1**	**1**
Eigenkapital	TEUR	234	231	234
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	281	292	345
Eigenkapitalquote	**%**	**83**	**79**	**68**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**

FINANZLAGE	Wert	2023	2024	2025
Cash-Flow	TEUR	-121	28	103
Finanzmittelbestand	TEUR	191	219	322

ERTRAGSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-5	-4	3
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	91	89	78
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	425	432	461
Umsatzrentabilität	**%**	**-5**	**-4**	**4**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	-5	-4	3
Eigenkapital	TEUR	234	231	234
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**-2**	**-2**	**1**

WEITERE KENNZAHLEN	Wert	2023	2024	2025
Personalaufwand	TEUR	-123	-135	-77
Materialaufwand	TEUR	-364	-352	-338
Abschreibungen	TEUR	-1	-1	-2
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-40	-40	-120
Gesamtaufwand	TEUR	-528	-528	-537
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	91	89	78
Kostendeckungsgrad	**%**	**17**	**17**	**15**
Personalkostenintensität	**%**	**23**	**26**	**14**

13. PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH

Gründung

11. November 2008

Sitz / Anschrift

Friedrichstraße 149, 10117 Berlin

Gegenstand des Unternehmens

1. Gegenstand des Unternehmens ist die Investitions- und Modernisierungsberatung der Öffentlichen Hand, ausländischer Staaten und internationaler Organisationen, die die Voraussetzungen eines öffentlichen Auftraggebers i. S. d. § 99 Nr. 1 bis 3 GWB in seiner jeweils gültigen Fassung erfüllen sowie alle damit zusammenhängenden Geschäfte und Dienstleistungen. Durch diese Leistungen sollen die öffentlichen Stellen unterstützt werden, ihre Investitions- und Modernisierungsziele möglichst wirtschaftlich zu erreichen. Die Gesellschaft ist auch Kompetenzzentrum für langfristige Kooperationsmodelle sowohl der Öffentlichen Hand mit privaten Unternehmen als auch zwischen öffentlichen Verwaltungen sowie für die Weiterentwicklung ihrer Grundlagen und Anwendungsbereiche.
2. Die Interessen des Mittelstandes sind bei der Arbeit der Gesellschaft zu berücksichtigen und zu fördern.
3. Die Gesellschaft ist berechtigt, alle Geschäfte und Maßnahmen zu treffen, die geeignet sind, dem Gegenstand des Unternehmens unmittelbar oder mittelbar zu dienen.
4. Die Gesellschaft darf keine Finanzkredite gewähren und keine Finanzkredite aufnehmen, wenn durch die Aufnahme des Finanzkredits die Kreditverbindlichkeiten der Gesellschaft insgesamt den Betrag von EUR 10.000.000,- übersteigen, sowie keine Bürgschaften, Garantien, Patronatserklärungen oder ähnliche Haftungen übernehmen

Stammkapital

2.004.000 €

Beteiligungsverhältnisse / Gesellschafter

Die Gesellschaft liegt zu 100 % in Händen öffentlicher Gesellschafter. Gesellschafter sind der Bund, Länder, Kommunen, Körperschaften und Anstalten des öffentlichen Rechts sowie weitere öffentliche Organisationen, Institutionen und zwei Beteiligungsvereine. Der Gesellschafterkreis ist in 2025 auf 281 Gesellschafter angewachsen.

Der Landkreis Ravensburg ist mit 15 Geschäftsanteilen zu je 200 € an der PD beteiligt.

Organe der Gesellschaft

Geschäftsführung:

Wechselmann, Claus	Kommunikationswissenschaftler, Berlin (bis 31.10.25)
Twachtmann, Theresa	Betriebswirtschaftlerin, Hamburg (seit 01.02.25)
Haehling von Lanzenauer, Philip Georg Immanuel	Jurist, Krefeld (seit 01.11.25)

Aufsichtsrat:

Bösinger, Dr. Rolf (Vorsitz)	Staatssekretär im Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (bis 31.10.25)
Böhning, Björn (Vorsitz)	Staatssekretär im Bundesministerium der Finanzen (seit 01.11.25)
Joachim, Dr. Olaf (stv. Vorsitz)	Staatssekretär im Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (seit 01.11.25)
Klesse, Dr. Astrid	Unterabteilungsleiterin im Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, Berlin
Mangelsdorff, Dr. Lukas	Abteilungsleiter im Ministerium der Finanzen des Landes Nordrhein-Westfalen
Damm, Elmar	Abteilungsleiter im Hessischen Ministerium der Finanzen
Zimmermann, Uwe	Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des Deutschen Städte- und Gemeindebundes, Berlin
Rehfeld, Dieter	Vorsitzender der Geschäftsführung der vote iT GmbH, Aachen
Deix, Wolfgang	Senior Managing Expert bei der PD GmbH, Berlin
Munoz, Tatiana	Senior Professional bei der PD GmbH Berlin (bis 06.05.25)
Michel, Corinna	Managerin bei der PD GmbH, Berlin
Werth, Dr. Jochen	Senior Managing Expert bei der PD GmbH, Berlin
Wohltmann, Matthias	Beigeordneter des Deutschen Landkreistags
Pyka, Tina	Senior Managing Expert bei der PD GmbH, Berlin
Cordt, Jutta	Unterabteilungsleiterin im Bundesministerium des Inneren und für Heimat
Kerst, Dr. Andreas	Unterabteilungsleiter im Bundesministerium der Finanzen (bis 31.10.25)
Bussmann, Jens	Generalsekretär des Verbands der Universitätsklinika Deutschlands e.V. (VUD)
Stutzenberger, Sascha	Manager bei der PD GmbH, Berlin (seit 07.05.25)

Personal

Während des Geschäftsjahres waren neben der Geschäftsführung durchschnittlich 1.243 Mitarbeitende beschäftigt.

Geschäftsverlauf

Die Geschäftsentwicklung der PD verlief auch in 2025 erfolgreich. Wie schon in den letzten Geschäftsjahren, konnte die Gesellschaft die im Wirtschaftsplan 2025 konkretisierten Wachstumserwartungen für das Betriebsergebnis voll erfüllen. In den beiden Kernbereichen "Strategische Verwaltungsmodernisierung" und "Bau, Infrastruktur, Kommunalberatung" ist es der

Gesellschaft zudem gelungen, deutschlandweite Präsenz und Beratung für ihre Anteilseigner weiter auszubauen. Die in den vergangenen Jahren gegründeten Betriebsstätten in Düsseldorf, Frankfurt am Main und Hamburg entwickelten sich im Berichtsjahr weiter positiv. Sie ermöglichen eine größere Kundennähe, dadurch eine kurzfristige und unmittelbare Reaktion auf geäußerte Unterstützungsbedarfe und forcieren die weitere Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Gesellschaftern in der Region. Neben den nunmehr vier Betriebsstätten dienen weiterhin die in 2021 bezogenen Büros in Wiesbaden und Nürnberg sowie die in 2023 bezogenen Büros in München und Stuttgart als Anlaufpunkte für die Kunden und Kundinnen der PD aus den jeweiligen Regionen.

In Folge der von der Gesellschafterversammlung in 2023 beschlossenen PD-Strategie 2024-2028 wurden in den Geschäftsbereichen der PD konkrete Beratungsfelder identifiziert, für die entsprechende Beratungsangebote entwickelt und zudem ein stärkerer Fokus auf interföderale Beratungsprojekte gelegt wurde. Darüber hinaus wurde das Wissensmanagement intern, aber auch in Richtung der Gesellschafter und Kunden weiter ausgebaut und Wert auf skalierbare Lösungen gelegt. Die Strategie einer stärkeren Diversifizierung der Kundenbasis und Ausweitung des Geschäfts auf Länderebene wurde weiter umgesetzt.

Zudem hat die Verabschiedung des Sondervermögens zu einem Anstieg des Auftragsvolumens der PD geführt und wird dies voraussichtlich auch in den kommenden Jahren tun.

Ausblick

Die PD sieht sich auch im Geschäftsjahr 2025 in einem Marktumfeld, das durch einen strukturell hohen und weiter steigenden Beratungsbedarf der öffentlichen Hand geprägt ist. Die Vielzahl parallellaufender Transformationsprozesse auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene führt zu einer nachhaltigen Ausweitung des Unterstützungsbedarfs bei Strategieentwicklung, Programmsteuerung und operativer Umsetzung.

Ein zentraler Nachfrageimpuls ergibt sich aus den politischen Prioritäten der Bundesregierung. Der Koalitionsvertrag verankert umfangreiche Reform- und Modernisierungsvorhaben in zentralen Politikfeldern, insbesondere in den Bereichen Digitalisierung der Verwaltung, Infrastrukturmodernisierung, Energie- und Klimatransformation, Gesundheitswesen sowie staatliche Resilienz. Diese politischen Zielsetzungen sind nicht nur programmatisch formuliert, sondern mit erheblichen finanziellen Ressourcen unterlegt.

Von besonderer Bedeutung ist dabei das Sondervermögen Infrastruktur und Klimaneutralität (SVIK), das ein Gesamtvolumen von bis zu 500 Milliarden Euro bis in die 2040er-Jahre vorsieht. Bereits im Haushaltsjahr 2025 sind Ausgaben in Höhe von rund 37,2 Milliarden Euro vorgesehen. Die Mittel fließen unter anderem in die Digitalisierung staatlicher Leistungen, den Ausbau der Verkehrs- und Energieinfrastruktur sowie in die Modernisierung der Krankenhauslandschaft. In sämtlichen genannten Handlungsfeldern ist die PD bereits etabliert und verfügt über belastbare Projekterfahrung. Aus der zunehmenden Mittelbindung ergeben sich substanzielle Beratungsbedarfe entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der strategischen Programmkonzeption über Governance- und Förderstrukturen bis hin zur Umsetzungsbegleitung komplexer Investitionsvorhaben.

Die hohe Kapitalausstattung des öffentlichen Sektors in Verbindung mit ambitionierten politischen Zielsetzungen führt zu einer strukturellen Verdichtung von Projektvolumina und -komplexität. Die wirksame Allokation und Steuerung dieser Mittel erfordert professionelle Projekt- und Programmmanagementstrukturen, standardisierte Steuerungslogiken sowie transparente Controlling- und Berichtssysteme. Hieraus ergibt sich ein nachhaltiger Bedarf an externer, umsetzungsorientierter Beratung.

Der nationale Beratungsmarkt reflektiert diese Entwicklung. Der öffentliche Sektor macht weiterhin rund ein Zehntel des Gesamtmarktes aus, wächst jedoch in absoluten Zahlen parallel zur Gesamtdynamik des Beratungsmarktes. Der zunehmende Wettbewerb um öffentliche Mandate unterstreicht die Attraktivität dieses Segments. In diesem Umfeld kann die PD ihre Differenzierungsmerkmale wie institutionelle Nähe, tiefes Prozessverständnis, Kenntnis politischer Entscheidungsmechanismen sowie langfristige Partnerschaften gezielt einsetzen und ihre Position als verlässliche Inhouse-Partnerin weiter festigen.

Strukturelle Herausforderungen der öffentlichen Verwaltung verstärken diese Entwicklung zusätzlich. Fachkräftemangel, Digitalisierungsdruck, steigende Nachhaltigkeitsanforderungen, erhöhte Transparenz- und Berichtspflichten sowie wachsende Erwartungen an Nutzerorientierung und Barrierefreiheit erzeugen einen kontinuierlichen Transformationsbedarf. Öffentliche Institutionen sind zunehmend darauf angewiesen, externe Expertise zur strategischen Steuerung und operativen Umsetzung komplexer Reformvorhaben hinzuzuziehen.

Die besondere Eigentümerstruktur der PD stellt dabei einen strategischen Wettbewerbsvorteil dar. Da die Kunden zugleich Gesellschafter sind, besteht ein gemeinsames Interesse an einer nachhaltigen, wirtschaftlich stabilen und qualitativ hochwertigen Weiterentwicklung der Gesellschaft. Dies ermöglicht langfristige Partnerschaften, institutionelles Lernen sowie ein hohes Maß an Vertrauen und Kontinuität. Die Möglichkeit, bis zu 20 Prozent des Umsatzes mit Nichtgesellschaftern zu marktüblichen Konditionen zu generieren, erhöht zusätzlich die wirtschaftliche Flexibilität.

Gleichzeitig ist die Fokussierung auf den öffentlichen Sektor sowohl Chance als auch strukturelle Verpflichtung. Eine Diversifikation in privatwirtschaftliche Märkte oder Quersubventionierungsmöglichkeiten bestehen nicht. Dies führt zu einer hohen Abhängigkeit von der Entwicklung des öffentlichen Beratungsmarktes, stärkt jedoch zugleich die Spezialisierungstiefe und die Fähigkeit, ressortübergreifende Transformationsvorhaben integriert zu begleiten. Die PD positioniert sich damit als Kompetenzzentrum für öffentliche Transformationsprojekte mit hoher Synergiefähigkeit.

Vor dem Hintergrund des zum Jahresende 2025 beschlossenen Bundeshaushalts ist die Finanzierung zentraler Programme abgesichert, was zu erhöhter Planungssicherheit auf Seiten der öffentlichen Auftraggeber führt. Dies spiegelt sich in einer gut gefüllten Auftragspipeline wider, die bereits für die kommenden Geschäftsjahre substanzielle Projektvolumina erwarten lässt.

In der Gesamtschau ergibt sich für die PD ein günstiges Marktumfeld, das durch politischen Handlungswillen, erhebliche Mittelbereitstellung, institutionelle Nähe zum öffentlichen Sektor sowie eine robuste Nachfragebasis geprägt ist. Die PD erwartet daher auch für die kommenden Jahre eine stabile bis wachsende Nachfrage nach Beratungsleistungen im öffentlichen Sektor und sieht gute

Voraussetzungen, ihre Rolle als strategische Partnerin der öffentlichen Hand weiter auszubauen und den eingeschlagenen konsolidierten Wachstumskurs fortzusetzen.

Der Wirtschaftsplan für das Jahr 2026, der vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 5. Dezember 2025 beschlossen wurde und die mittelfristige Planung für die Geschäftsjahre 2027-2030 sehen für das Gesamtunternehmen ein Wachstum in Höhe von 5% bis 8% auf Basis aktueller qualifizierter Einschätzungen der Marktpotentiale insbesondere der eigenen Leistung der PD vor. Dabei wird im Zeitraum 2027–2030 eine an die Eigenleistung angepasste Steigerung der Gesamtleistung von bis zu 8,1% p.a. erwartet.

Finanzströme

	2023	2024	2025
Stammkapitaleinlage	-	3.000 €	-
Entgelte für erbrachte Leistungen	-	-	97.226 €

PD - Berater der öffentlichen Hand GmbH

VERMÖGENSLAGE	Wert	2023	2024	2025
Anlagevermögen	TEUR	3.954	3.632	3.004
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	73.555	86.544	86.004
Anlagenintensität	**%**	**5**	**4**	**3**
Eigenkapital	TEUR	45.348	55.546	60.522
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	73.555	86.544	86.004
Eigenkapitalquote	**%**	**62**	**64**	**70**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Cash-Flow	TEUR	-443	11.932	1.200
Finanzmittelbestand	TEUR	43.646	55.578	56.779
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	10.660	14.446	10.887
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	137.077	161.179	163.270
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	0	0	0
Umsatzrentabilität	**%**	**8**	**9**	**7**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	10.660	14.446	10.887
Eigenkapital	TEUR	45.348	55.546	60.522
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**24**	**26**	**18**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**2023**	**2024**	**2025**
Personalaufwand	TEUR	-81.708	-95.386	-106.788
Materialaufwand	TEUR	-22.128	-19.260	-21.693
Abschreibungen	TEUR	-1.428	-1.529	-1.594
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-19.259	-21.910	-23.150
Gesamtaufwand	TEUR	-124.523	-138.085	-153.225
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	137.077	161.179	163.270
Kostendeckungsgrad	**%**	**-110**	**-117**	**-107**
Personalkostenintensität	**%**	**66**	**69**	**70**

VI. Genossenschaften

1. Holzverwertungsgenossenschaft Oberschwaben eG

Sitz / Anschrift

Brielmayerstraße 2, 88250 Weingarten

Gegenstand des Unternehmens

(1) Zweck der Genossenschaft ist die Förderung des Erwerbs und der Wirtschaft ihrer Mitglieder durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb, sowie die wirtschaftliche Förderung und Betreuung der Mitglieder.

(2) Gegenstand des Unternehmens ist:

a. Der Handel mit Holz und anderen forst- und holzwirtschaftlichen Produkten.

b. Die Abstimmung der für die forstwirtschaftliche Erzeugung wesentlichen Vorhaben und der Absatz des Holzes oder sonstiger Forstprodukte.

c. Die Unterstützung der Mitglieder bei der Aushaltung und Sortierung.

d. Die fachliche Information der Mitglieder zu aktuellen Themen und zum Holzmarkt.

(3) Die Genossenschaft ist berechtigt, andere Unternehmen zu errichten und zu erwerben, sowie sich an anderen Unternehmen zu beteiligen. Sie ist ferner berechtigt, Zweigniederlassungen zu errichten.

(4) Die Ausdehnung des Geschäftsbetriebs auf Nichtmitglieder ist nicht zugelassen.

(5) Das Geschäftsgebiet umfasst den Bodenseekreis und den Landkreis Ravensburg.

Geschäftsjahr

1. Juli bis 30. Juni

Stammkapital

261.339€

Beteiligungsverhältnisse

1 Anteil / 27.554 Anteilen (10,25 € je Geschäftsanteil)

Organe der Gesellschaft

Vorstand: Sebastian Hornstein (hauptamtlich)

Simon Vallaster (ehrenamtlich)

Roland Sauter (ehrenamtlich)

Aufsichtsrat:

Vorsitzende/r:	Jehle, Josef
Stv. Vorsitzende/r:	Eichenhofer, Josef
Weitere Mitglieder des Aufsichtsrates:	Marijan Gogic, Josef Halder, Hans-Peter Hege, Manfred Ehrle, Hermann Sommerfeld

Personal

Im Geschäftsjahr 2024/2025 waren durchschnittlich 3,5 Mitarbeitende in Vollzeit und 3,0 Mitarbeitende in Teilzeit bei der Genossenschaft beschäftigt.

Geschäftsverlauf

Das Geschäftsjahr 2024/2025 war geprägt durch einen sich erholenden Rundholz-Markt mit steigenden Holzpreisen und steigender Nachfrage zum Ende des Geschäftsjahres. Das Geschäftsjahr endete mit einem Jahresüberschuss von 149.432,41 Euro sowie einem Gewinnvortrag von 121.290,04 Euro abzüglich Einstellungen von -54.144,50 Euro in Rücklagen – somit einen Bilanzgewinn von 216.577,95 Euro.

Ausblick

Die wirtschaftliche Lage ist ungewiss und fordert kurzfristiges Denken und Handeln. Die Kapitalsituation der holzverarbeitenden Branche wird zunehmend angespannt. Es wird von einem stabilen Holzaufkommen von ca. 160.000 Fm je Jahr ausgegangen. Die Holzmenge hängt allerdings stark von der Konjunktur und dementsprechend von den Holzpreisen ab. Das Geschäftsmodell sieht Einnahmen in Form von Gebühren der Mitglieder und Provision der Holzkäufer als Festbetrag je Fm vor. Bei der prognostizierten Holzmenge können positive Erträge erzielt werden.

Finanzströme

Eine Nachschusspflicht der Mitglieder besteht gemäß § 40 der Satzung der HVG nicht.

Holzverwertungsgenossenschaft Oberschwaben eG

VERMÖGENSLAGE	Wert	22/23	23/24	24/25
Anlagevermögen	TEUR	1	2	7
Gesamtvermögen (Bilanzsumme)	TEUR	1.009	1.769	1.665
Anlagenintensität	**%**	**0**	**0**	**0**
Eigenkapital	TEUR	759	914	1.061
Verbindlichkeiten (langfristig)	TEUR	0	0	0
Gesamtkapital	TEUR	1.009	1.769	1.665
Eigenkapitalquote	**%**	**75**	**52**	**64**
Verschuldungsgrad	**%**	**0**	**0**	**0**
FINANZLAGE	**Wert**	**22/23**	**23/24**	**24/25**
Cash-Flow	TEUR	7	587	-48
Finanzmittelbestand	TEUR	925	1.513	1.464
ERTRAGSLAGE	**Wert**	**22/23**	**23/24**	**24/25**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	106	121	217
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	593	1.031	1.196
Betriebskostenzuschüsse	TEUR	138	134	70
Umsatzrentabilität	**%**	**18**	**12**	**18**
Jahresüberschuss (+) /-fehlbetrag (-)	TEUR	106	121	217
Eigenkapital	TEUR	759	914	1.061
Eigenkapitalrentabilität	**%**	**14**	**13**	**20**
WEITERE KENNZAHLEN	**Wert**	**22/23**	**23/24**	**24/25**
Personalaufwand	TEUR	-130	-197	-244
Materialaufwand	TEUR	-190	-540	-589
Abschreibungen	TEUR	-1	-22	-2
Sonstige Aufwendungen	TEUR	-304	-283	-280
Gesamtaufwand	TEUR	-625	-1.042	-1.116
Umsatzerlöse (für eigene Leistungen)	TEUR	593	1.031	1.196
Kostendeckungsgrad	**%**	**95**	**99**	**107**
Personalkostenintensität	**%**	**21**	**19**	**22**

VII. Mitgliedschaften des Landkreises in Vereinen und Verbänden

Nr.	Name	Finanzierungs-beitrag 2024	Finanzierungs-beitrag 2025
1	Arbeitsgemeinschaft bäuerliche Landwirtschaft e. V.	200 €	200 €
2	Arbeitsgemeinschaft Fahrradfreundlicher Kommunen in Baden-Württemberg e. V.	3.000 €	3.750 €
3	Arbeitsgemeinschaft ländlicher Raum im Regierungsbezirk Tübingen	400 €	-
4	Arbeitsgemeinschaft der sieben regionalen ländlichen Freilichtmuseen in Baden-Württemberg	4.011 €	4.011 €
5	Arbeitsgemeinschaft Netzwerk Familie Baden-Württemberg e. V.	100 €	100 €
6	Arbeitskreis für Hausforschung e. V.	70 €	70 €
7	Baden Württembergischer Sparkassenverband	-	-
8	Bodensee-Landrätesprengel	-	-
9	Bundesverband der Familienzentren e. V.	200 €	200 €
10	Bundesverband für Erziehungshilfe AFET	135 €	135 €
11	Denkstättenkuratorium NS-Dokumentation Oberschwaben e. V.	50 €	50 €
12	Deutsche Gesellschaft für Krankenhaushygiene e. V.	180 €	300 €
13	Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e. V.	498 €	530 €
14	Deutscher Museumsbund e. V.	160 €	160 €
15	Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e. V.	1.251 €	1.261 €
16	Deutsches Institut für Jugendhilfe und Familienrecht e. V.	4.118 €	4.242 €
17	Deutsches Jugendherbergswerk Landesverband BW e. V.	108 €	108 €
18	Fachverband der Kommunalkassenverwalter e. V.	80 €	80 €
19	Fachverband der Standesbeamtinnen und Standesbeamten Baden-Württemberg e. V.	235 €	240 €
20	FGSV - Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen e. V.	-	-
21	Gemeindetag- Kreisverband Ravensburg	520 €	520 €
22	Gesellschaft Oberschwaben für Geschichte und Kultur e. V.	250 €	250 €
23	Institut der Rechnungsprüfer e. V.	100 €	100 €
24	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt)	7.462 €	7.622 €
25	Kommunaler Arbeitgeberverband Baden-Württemberg	Umlage 6.412 €	Umlage 6.981 €

Nr.	Name	Finanzierungs-beitrag 2024	Finanzierungs-beitrag 2025
26	Kommunaler Versorgungsverband Baden-Württemberg	Versorgungs-umlage: 7.414.774 Beihilfeumlage: 1.164.496 €	Versorgungs-umlage: 8.311.543 Beihilfeumlage: 1.161.086 €
27	Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg	Umlage: 1.474.564 €	Umlage: 1.465.960 €
28	Kreisverkehrswacht Ravensburg e. V.	512 €	512 €
29	Landesarbeitsgemeinschaft der Kommunalen Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten	100 €	100 €
30	Landesverband Museumspädagogik e. V.	120 €	140 €
31	Landkreistag Baden-Württemberg	Umlage 128.676 €	Umlage 142.720 €
32	Landrätesprengel	-	-
33	Landschaftserhaltungsverband Landkreis Ravensburg e. V.	307.638 €	98.640 €
34	Museen und Schlösser Euregio Bodensee e. V.	240 €	240 €
35	Museumsverband Baden-Württemberg e. V.	250 €	250 €
36	Musikschule Ravensburg e. V.	268.794 €	269.767 €
37	Netzwerk Lebendige Seen Deutschland	-	200 €
38	Projekt Vierländerregion Bodensee	179 €	179 €
39	Regionalentwicklung Mittleres Oberschwaben e. V.	14.172 €	17.646 €
40	Regionalentwicklung Württembergisches Allgäu e. V.	31.258 €	35.682 €
41	Regionalverband Bodensee-Oberschwaben	Umlage 539.038 €	Umlage 541.624 €
42	Verband d. Historiker und Historikerinnen Deutschlands e. V.	250 €	250 €
43	Verband kommunaler Unternehmen e. V.	7.350 €	7.350 €
44	Verein der Freunde der PH Weingarten e. V.	550 €	550 €
45	Verein der Freunde und Förderer der Hochschule Ravensburg-Weingarten e. V.	300 €	300 €
46	Verein für Geschichte des Bodensees und seiner Umgebung e. V.	40 €	40 €
47	Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder	-	-
48	vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V.	350 €	390 €
49	VdA - Verband deutscher Archivarinnen und Archivare e. V.	250 €	250 €

Impressum

Verantwortlich:	Dezentrales Beteiligungsmanagement in verschiedenen Fachämtern sowie zentrales Beteiligungsmanagement im D II und im Amt für Finanzen, Beteiligungen und Kreislaufwirtschaft
Art des Dokuments:	Beteiligungsbericht
Aktenzeichen:	049.8
Veröffentlichung:	Oktober 2026