

Wohnen und Pflegen Magdeburg gemeinnützige GmbH, Magdeburg

Lagebericht

für das Geschäftsjahr 2009

Die Wohnen und Pflegen Magdeburg gGmbH schließt mit dem Geschäftsjahr 2009 ein von Veränderungen geprägtes zweites Geschäftsjahr nach der Umwandlung aus einem Eigenbetrieb in ein Wirtschaftsunternehmen ab. Diese waren teilweise unvorhersehbar, in den Auswirkungen aber erheblich, so dass man von einem turbulenten Jahr sprechen muss. Dies waren im Wesentlichen:

- ❖ Erhalt des Grunderwerbsteuerbescheides aus dem Rechtsformwandel
- ❖ offene Klageverfahren in Verbindung mit dem Rechtsformwandel
- ❖ der personelle Wechsel in der Geschäftsführung
- ❖ Fortführung der Baumaßnahme im Heideweg
- ❖ umfangreiche und wiederholte Heimbegehungen durch die zuständigen Kontrollorgane

1. Geschäfts- und Rahmenbedingungen

1.1. Rechtliche Rahmenbedingungen

Alleiniger Gesellschafter ist die Landeshauptstadt Magdeburg. Das Stammkapital beträgt TEUR 300. Gemäß § 267 HGB ist die Gesellschaft eine große Kapitalgesellschaft. Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt worden. Der Aufsichtsrat der Wohnen und Pflegen Magdeburg gemeinnützigen GmbH hat 9 Mitglieder. Er führte regelmäßige Sitzungen im Jahr durch. Die Gesellschafterversammlung tagte satzungsgemäß.

Die Gesellschaft wird beim Finanzamt Magdeburg geführt. Sie dient gem. § 2 Abs.3 des Gesellschaftsvertrages ausschließlich und unmittelbar steuerbegünstigten gemeinnützigen Zwecken im Sinne §§ 51ff AO. Somit ist sie nach § 5 Abs. 1 Nr. 9 KStG und § 3 Abs. 6 GewStG von der Körperschaft- und Gewerbesteuer befreit.

Gegenstand des Unternehmens ist die Errichtung, die Unterhaltung und der Betrieb von Seniorenwohnanlagen und Pflegeheimen.

Zum 13.11.2007 wurde die Tochtergesellschaft Servicegesellschaft Wohnen und Pflegen Magdeburg GmbH, Magdeburg, gegründet. Das Stammkapital wird zu 100% von der Wohnen und Pflegen Magdeburg gemeinnützige GmbH gehalten. Ihre Tätigkeit nahm die Gesellschaft Mitte 2008 auf.

Mit dem Pflegeweiterentwicklungsgesetz (Änderungsgesetz zum SGB XI) wurden weitergehende Transparenzanforderungen für den Bereich der Pflege auch in 2009 umgesetzt und verschaffen dem Unternehmen im Bereich der Leistungen weitere zusätzliche Möglichkeiten und Ressourcen. In diesem Zusammenhang sind ausdrücklich zu nennen

- ❖ die Finanzierung zusätzlicher Betreuungskräfte nach § 87 b SGB XI
- ❖ die Möglichkeit, mit bestehenden Versorgungsverträgen zukünftig sektorenübergreifend Leistungen anbieten zu können (wie stationäre und ambulante Pflege).

Mit der Anstellung von Betreuungskräften nach § 87 b SGB XI besteht die Möglichkeit zur Intensivierung der Betreuungsangebote demenziell erkrankter Bewohner. Ab Mai

2009 wurde dies genutzt. Auch die Anstellung ärztlicher Mitarbeiter ist nunmehr denkbar, ist aber bisher noch kein kurzfristiges strategisches Ziel für das Unternehmen.

Mit der Föderalismusreform ist die Zuständigkeit für die ordnungsrechtlichen Vorschriften der Heimgesetzgebung vom Bund auf die Länder übergegangen. Trotz veränderter Zuständigkeit und öffentlicher Diskussionen hat Sachsen-Anhalt in 2009 noch kein Landes-Heimgesetz verabschiedet. Solange kein Landesgesetz in Kraft getreten ist, gilt unverändert das (Bundes-)Heimgesetz i.V. mit dem Wohn- und Betreuungsvertragsgesetz (ab dem 01.10.2009 in Kraft), einschließlich seiner Verordnungen fort.

Im Berichtsjahr konnten die Einrichtungen der Wohnen und Pflegen Magdeburg gemeinnützige GmbH weiterhin eine überdurchschnittliche Auslastung der Pflegeplätze erreichen. Ende Juni des Berichtsjahres beendete Herr Johannes Ferdinand Kamm seine Tätigkeit als Geschäftsführer. Interimsgeschäftsführer wurde, bis zur Bestellung von Norbert Lendrich zum Geschäftsführer, der Prokurist und Einrichtungsleiter Ingolf Ulbrich.

1.2. Pflegesätze

Im Berichtsjahr wurden die Pflegesätze nicht neu verhandelt. Es gab lediglich eine Anpassung im Rahmen der Ausbildungsvergütung gem. § 82a SGB XI. Der Abschluss verbesserter Pflegesätze war weder rechtlich möglich noch unter Marktgesichtspunkten gewollt. Die ab Mai 2009 für ergänzende Betreuung von Bewohnern zusätzlich eingesetzten Kräfte werden gem. § 87b SGB XI zusätzlich durch die Pflegekasse und nicht über die Heimentgelte finanziert.

1.3. Tarifvertrag

Der Sanierungstarifvertrag (gültig vom 01.01.2009 bis 31.12.2010) bewirkt durch Wegfall der jährlichen Einmalzahlungen, einer Arbeitszeitreduzierung bei Vollzeitkräften von 40 auf 38,5 Wochenstunden sowie der Nichtanwendbarkeit des Tarifvertrages über Altersteilzeit eine Einsparung im Bereich Personalaufwand von rd. TEUR 1.000. Der Aufbau zusätzlicher liquider Mittel aus dem Betrieb heraus ist wegen § 5 des Sanierungstarifvertrages (festgeschriebene Jahresüberschussverwendung) für die Dauer dieses Vertrages eingeschränkt.

Der Haustarifvertrag (gültig sobald der Sanierungstarifvertrag beendet ist und kein neuer Tarifvertrag abgeschlossen wird) sichert dem Unternehmen die Unabhängigkeit von den Verhandlungsergebnissen der Tarifparteien für den öffentlichen Dienst zu.

1.4. Kontokorrentrahmen

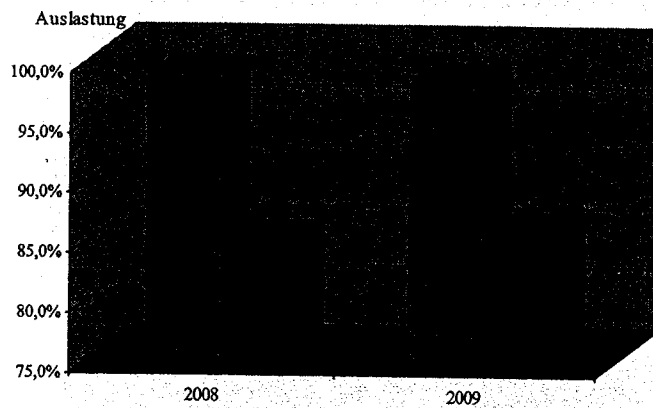
Das Unternehmen verfügt über einen Kontokorrentrahmen i.H. von TEUR 500 bei der Bank für Sozialwirtschaft, welcher die Liquidität für das laufende Geschäft sicherstellt.

1.5. Darstellung der Unternehmenssteuerung

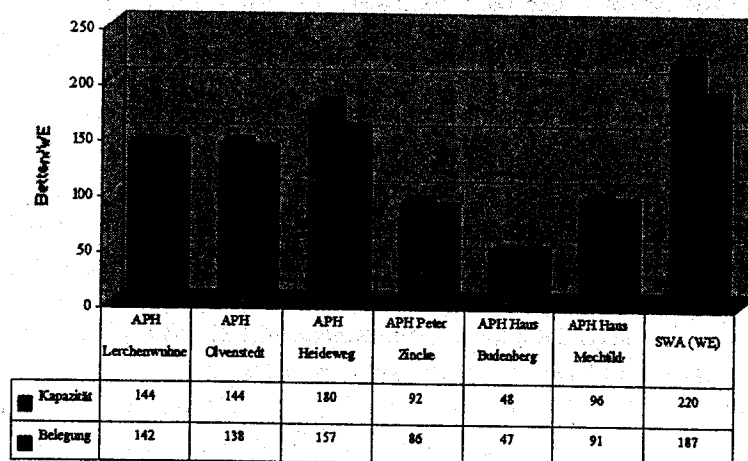
Das Unternehmen verwendete zur Steuerung im Wesentlichen nachfolgende Kennzahlen:

1. die Auslastung der Einrichtungen und die Belegung nach Pflegestufen;
2. die Beschäftigtenzahlen nach Bereichen in Vollzeitkräften (Ist) unter Berücksichtigung der im Pflegesatzverfahren verhandelten Stellen (Soll)

Die Auslastung in den Einrichtungen stellt sich wie folgt dar:



In den Pflegeeinrichtungen standen 2009 folgende Kapazitäten zur Verfügung (Betten/WE):

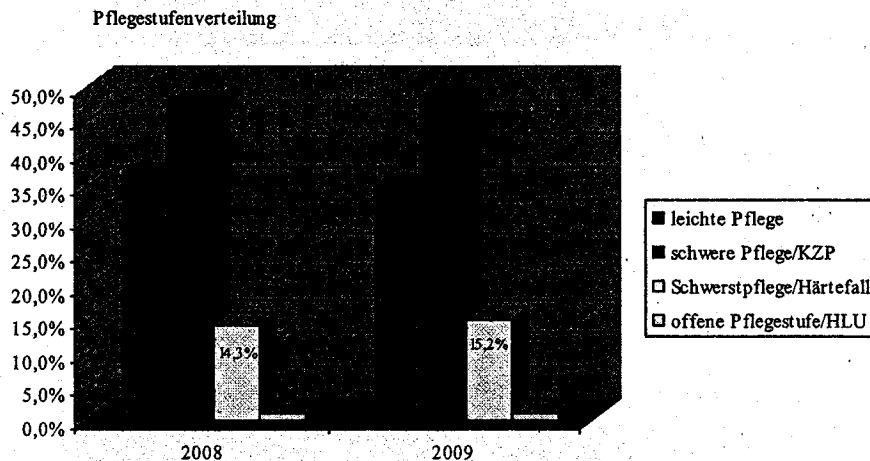


2. Ertragslage

Unverändert besteht in den sanierten Einrichtungen des Unternehmens seit Jahren eine kontinuierlich sehr hohe Auslastung bei hoher Pflegequalität - Qualitätsprüfungen des MDK und der Heimaufsicht auch Anfang 2010 in allen Einrichtungen verliefen gut bis sehr gut. Diese reicht jedoch nicht aus, die bestehenden Kostenstrukturen sowie die negativen Auswirkungen (Transformationsprozess in die GmbH und die defizitäre Seniorenwohnanlage) zu kompensieren. Somit besteht eine nicht ausgeglichene Ertrags- und Aufwandstruktur. Auch konnte die ungünstige Finanzstruktur im Unternehmen in diesem Jahr nicht deutlich verbessert werden.

Die Ertragsstruktur wurde im Berichtsjahr nicht durch Einmaleffekte wesentlich beeinflusst. Hingegen entstanden zusätzliche Aufwendungen durch die mit dem Umwandlungsprozess verbundenen Kosten¹ als auch durch die zu bildenden Rückstellungen². Aufgrund der erforderlichen Auflösung der Altersteilzeitrückstellung (die gesetzliche Grundlage zur Bildung der Altersteilzeit ist zum 31.12.2009 ausgelaufen) wurden die Personalaufwendungen gemindert.

- 2.1. Die Umsatzerlöse liegen mit TEUR 16.600 auf einem sehr guten Niveau. Diese resultieren zum einen aus der insgesamt hohen Auslastung der Kapazitäten, zum anderen aus dem am Markt erzielten überdurchschnittlichen Preisen für die erbrachten Leistungen sowie an der ausgewogenen Pflegestufenverteilung.



- 2.2 Der betriebliche Aufwand liegt aber noch deutlich über den betrieblichen Erträgen, so dass ein Jahresergebnis von TEUR -750 erzielt wird (VJ: Jahresergebnis TEUR -1.050). Dies ist insbesondere durch den hohen Personalaufwand und den mit Datum vom 07.01.2009 ergangenen Grunderwerbsteuerbescheid (mit TEUR 576) verursacht. Der hohe Personalaufwand liegt mit diesem Niveau branchenunüblich hoch. Verursacht wird die Höhe maßgeblich von einer unangemessenen Struktur im Bereich der Mitarbeitervergütung³ sowie auch durch die in den Rückstellungen eingestellten hohen Personalkosten aus den anhängigen Personalrechtsstreitigkeiten vom Übergang des Eigenbetriebes in die GmbH².

Die Geschäftsleitung ist zum 01.04.2009 in die Räumlichkeiten der unternehmenseigenen Seniorenwohnanlage gezogen.

Die Servicegesellschaft Wohnen und Pflegen Magdeburg übernahm zum 01.01.2009 die Lohnbuchhaltung.

Das bestehende Wahlrecht, die Vorschriften des BilMoG bereits in 2009 anzuwenden, wurde nicht wahrgenommen.

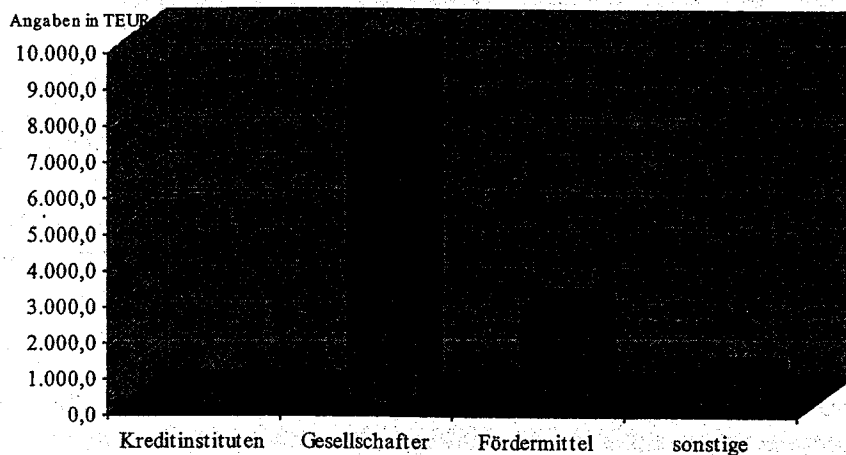
¹ Grunderwerbssteuer

² Risikoabsicherung hinsichtlich der möglicherweise drohenden Ansprüche aus der dynamischen Fortgeltung des BAT-O/TVöD's

³ Die Vergütungsstufen nach BAT/TVöD honorieren die Jahre der Betriebszugehörigkeit unabhängig der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens und der individuellen Leistung des Beschäftigten. Aufgrund hohen Durchschnittsalters der Beschäftigten von über 47 Jahren liegen überdurchschnittlich viele Beschäftigte in den höchsten Vergütungsstufen ihrer Eingruppierung

3. Finanzlage

3.1. Das Unternehmen besaß zum 31.12.2009 Verbindlichkeiten (in TEUR) gegenüber:



Die hohen Tilgungsraten konnten über den laufenden Betrieb nicht finanziert werden. Folglich floss dem Betrieb Geld ab, welches die angespannte Liquiditätssituation verschärfte. Das Unternehmen nahm in der Spitze den bei der Bank für Sozialwirtschaft prolongierten Kontokorrentrahmen in Höhe von TEUR 500 in Anspruch, um die für den Betrieb erforderliche Liquidität sicher zu stellen.

4. Vermögenslage

4.1. Das Unternehmen verfügte zum 31.12.2009 über ein Anlagevermögen von ursprünglichen Anschaffungskosten in Höhe von TEUR 81.400 (Restbuchwert beträgt TEUR 55.200), welches im Wesentlichen aus bebauten Grundstücken besteht. Das Unternehmen beabsichtigt, bis Ende 2011 das Anlagevermögen durch Fortführung und Fertigstellung des 3. Bauabschnitt Heideweg (60 Betreute Wohnungen, 15 Tagespflegeplätze sowie gewerblich nutzbare Räumlichkeiten durch Renovierung des bestehenden Plattenbaus mit Sozialtrakt) um ca. weitere TEUR 6.000 zu erhöhen.

4.2. Das Unternehmen verfügt über keine nennenswerten immateriellen Werte. Dies gilt auch bezogen auf das Humankapital. Zwar herrscht eine geringe Fluktuation, der Qualifikationsstand der Beschäftigten ist aber nur durchschnittlich, die Arbeitsunfähigkeitsquote ist überdurchschnittlich hoch und das Entlohnungssystem nicht flexibel und nicht leistungsbezogen. Mit der Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagement wurde begonnen. So arbeitete die Projektgruppe an weiteren strategischen Ausrichtungen. Es wurde in diesem Zusammenhang eine Vereinbarung mit der FH Stendal abgeschlossen.

5. Ziele des Unternehmens

Um die Gesellschaft weiterhin unter kommunaler Trägerschaft fortführen zu können, sind weitere in 2009 begonnenen Maßnahmen fortzuführen:

- ❖ Stärkung der Kapitaldienstfähigkeit und der Zahlungsfähigkeit durch Neuordnung der Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter
- ❖ Verbesserung und weiterer Ausbau der betriebswirtschaftlichen Steuerungsmöglichkeiten
- ❖ Stärkung der Investitionskraft
- ❖ Fortführung der Baumaßnahme im Heideweg (3. Bauabschnitt)
- ❖ Wiedergewinnung der Rentabilität – Weiterentwicklung der Prozess-/Projektstruktur im operativen Bereich
- ❖ Optimierung von Prozessen bei der Zusammenarbeit u.a. mit dem Betriebsrat; Betriebsratswahl wurde am 18.03.2010 durchgeführt. Es wurde ein gemeinsamer Betriebsrat für den Konzern gewählt - 11 Mitgliedern.

6. Chancen- und Risikobericht

Die bestehenden Chancen im Unternehmen sind nicht nur in 2009 durch ambitionierte Zielstellungen untermauert. Die in 2009 erfolgten externen Prüfungen des MDK und der Heimaufsicht bestätigen die Stärken des Unternehmens. Aus der Analyse der Unternehmenssituation sind entsprechende Maßnahmen in 2009 begonnen und werden in 2010 fortgeführt mit dem Ziel, die Risiken für eine Unternehmensfortführung als kommunales Unternehmen zu minimieren (siehe Tz 1.1.; 1.3.; 5., 7.).

6.1. Chancen bestehen

- ❖ in der sehr guten Auslastung mit weiteren Optimierungen der Belegungsstruktur: durch Anpassungen der individuellen einrichtungsorientierten Belegungsentwicklung in den Pflegestufen zur Optimierung der Erlösstruktur und Sicherung von Planstellen
- ❖ in der Verbesserung der Finanzstruktur: durch die Neuordnung Verbindlichkeiten gegenüber dem Gesellschafter
- ❖ bei der Verjüngung der Personalstruktur: unter Einhaltung der verhandelten Personalschlüssel Neubesetzung der Stellen durch jüngere Fach- und Hilfskräfte zur Optimierung der Kostenstruktur
- ❖ bei der Anerkennung in der Öffentlichkeit/Marktführung: durch das sehr gute Image auf dem Pflegemarkt und der guten Außendarstellung ist die gute Auslastung gesichert
- ❖ in der Qualität der Dienstleistungserbringung: Anfang 2010 erzielten die Einrichtungen bei den externen Prüfungen (MDK, Heimaufsicht) sehr gute Ergebnisse. Der Fokus der Öffentlichkeit, der Aufsichtsbehörden sowie der Pflegekassen, ist auch weiterhin auf unsere Einrichtungen gerichtet. Das Unternehmen hat zur Stabilisierung der Basisqualität sowie mit dem Ziel der ständigen Weiterentwicklung ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem in 2008 aufgebaut. Das erteilte Zertifikat konnte im Dezember 2009 erfolgreich nach DIN EN ISO 9001:2000 verteidigt werden.

6.2. Besondere Risiken bestehen:

- ❖ Im Bereich der Liquidität und Kapitaldienstfähigkeit: Zur weiteren erfolgreichen Fortführung des Unternehmens ist es erforderlich, die Liquidität langfristig sicher zu stellen und die Kapitaldienstfähigkeit langfristig zu stärken.
Am 01.01.2009 wurde das Geschäftsgirokonto mit TEUR 1.299 im Soll geführt, durch den Erhalt eines Gesellschafterdarlehens in Höhe von TEUR 1.000 wurde der Sollsaldo minimiert. Es ist jedoch zu erkennen, dass innerhalb des Geschäftsjahres

keine Liquidität aufgebaut werden konnte. Am 31.12.2009 wurde das Geschäftsgirokonto mit TEUR 316 im Soll geführt. Der Kontokorrentrahmen wurde im Geschäftsjahr 2009 an über 160 Tagen in Anspruch genommen, davon an 120 Tage über TEUR 300. Diese Minderung der Liquidität ist entstanden, obwohl ein Großteil der Tilgungsleistungen gestundet und keine Tariferhöhungen an die Belegschaft ausgezahlt wurden. Aus dem Geschäftsbetrieb selbst ist es daher nicht möglich, freie Liquidität und damit freies Kapital für Investitionen zu schaffen.

Die Finanzierungsverbindlichkeiten für die einzelnen Altenpflegeheime sowie der Seniorenwohnanlage betragen zum 31.12.2009 TEUR 5.821. Diese hohe bestehende Fremdkapitalbelastung ermöglicht keine neue Fremdkapitalfinanzierung von Investitionen.

Ohne geeignete Gegenmaßnahmen kann durch die nicht ausreichende Kapitaldecke ein Investitionsstau entstehen oder durch eine bevorstehende Zahlungsunfähigkeit das Fortbestehen der Gesellschaft gefährdet sein.

Aufgrund der geschilderten Situation wurden in 2010 intensive Gespräche mit dem Gesellschafter zur Neuordnung der Kapitalausstattung aufgenommen. Es wurde ein ausführliches Fortbestehungskonzept ausgearbeitet. Hierbei wird die Notwendigkeit aufgezeigt, dass die Finanzierungsverbindlichkeiten der Fortbestehung der Gesellschaft entgegenstehen und dass eine hohe Notwendigkeit im Handlungsbedarf in der Neuordnung des Kapitals besteht. Der Stadtrat der Landeshauptstadt Magdeburg hat im Oktober 2010 dem Fortführungskonzept zugestimmt und wird auf Gesamtverbindlichkeiten von über TEUR 3.400 verzichten (Stadtratsbeschluss DS0422/10 vom 14.10.2010). Die vertragliche Umsetzung dieses Verzichts wird z.Z. geprüft und erarbeitet. Außerdem wird der Verkauf der Seniorenwohnanlage vorbereitet.

Damit sind Maßnahmen eingeleitet, um eine ausreichende Kapitaldecke sowie die notwendige Liquidität abzusichern, um damit die Kreditwürdigkeit der Gesellschaft zu stärken. Ebenso sind aktuelle Bankgespräche anberaunt, um notwendige Investitionen umzusetzen.

- ❖ in der Kontinuität der Auslastung auf hohem Niveau: Die Geschäftsführung wird weiterhin auch in 2010 hierzu Marketing- und Verkaufsmaßnahmen des Unternehmens analysieren und ggf. zielgruppenorientiert neu ausrichten;
- ❖ in der Beschaffung von qualifizierten Pflege- und Betreuungskräften: Die Suche nach entsprechenden Mitarbeitern hat sich in 2009 zunehmend als schwierig dargestellt. Das noch vor wenigen Jahren bestehende Überangebot an Pflegefachkräften auf dem Arbeitsmarkt ist nicht mehr vorhanden; sehr hohe Altersstruktur und hohe Ausfallquote.
- ❖ eventuelle Pflegesatzerhöhungen: In 2009 wurden keine Pflegesatzerhöhungen (bis auf Anpassung der Vergütung nach § 82a SGB XI) umgesetzt, da sich das Unternehmen auf dem Pflegemarkt schon im oberen Drittel befindet.
- ❖ Im Bereich der Tarifverhandlungen: Anfang 2009 konnte die Geschäftsführung zwei zukunftsweisende Tarifverträge mit der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di schließen: einen Sanierungstarifvertrag, welcher für die Zeit vom 01.01.2009 bis 31.12.2010 gilt und einen Haustarifvertrag, welcher anschließend zur Anwendung kommt, solange keine anderen Tarifverträge zwischen den Parteien abgeschlossen werden. Mitte/Ende 2009 wurden Sondierungsgespräche anberaunt und in 2010 wurden Tarifgespräche mit dem Ziel fortgeführt, einen neuen Sanierungstarifvertrag mit heutigem Lohnniveau mindestens für drei Jahre mit der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di abzuschließen. In den gemeinsamen Gesprächen mit ver.di in 2010 wurden die ergriffenen Maßnahmen zur Neuordnung der Eigenkapitalausstattung aufgezeigt, die aus 2008 noch nicht abgeschlossenen

Tarifrechtsstreitigkeiten werthaltig diskutiert und ebenso das Fortführungskonzept erläutert. In der Zukunftsprognose wurden die Liquiditäts- und Aufwandsbelastungen aus verschiedenen Tarifverträgen aufgezeigt. Es wurde in den Tarifrunden verdeutlicht, dass das Fortbestehen der Gesellschaft von dem Abschluss eines neuen Sanierungstarifvertrages mit heutigem Lohnniveau abhängig ist.

7. Prognosebericht

Jederzeit gilt es, die tägliche Versorgung und Betreuung der Bewohner zu organisieren, sicherzustellen und nicht irgendwie, sondern qualifiziert nach den Qualitätsanforderungen des SGB XI und nach DIN EN ISO. Auch dies ist ein großartiger Erfolg der Belegschaft, den es gilt, weiter aufrechtzuerhalten.

Die Geschäftsführung geht von einer Fortführung des kommunalen Unternehmens aus. Dies wurde in der Zukunftsprognose vom 07.05.2010 und den Planungsunterlagen mit Stand 30.08.2010 verdeutlicht.

Basis für alle Überlegungen und das Handeln des Geschäftsführers der Gesellschaft im fortwährenden Änderungsprozess war und ist der Beschluss des Stadtrates vom Oktober 2010. Der erfolgreiche Abschluss des dreijährigen Tarifvertrages am 07.12.2010 für den Zeitraum vom 01.01.2011 bis 30.11.2013 ist Gewähr für den Verzicht der Landeshauptstadt Magdeburg auf Rückzahlung von Verbindlichkeiten in Höhe von über TEUR 3.457. Nach dem Abschluss des Tarifvertrages ist das wichtigste Ziel für das kommende Geschäftsjahr (2011) die Stärkung der Kapitaldienstfähigkeit und der Liquidität. So hat der Gesellschafter bestätigt, dass der bis zum 31.12.2010 befristete Kassenkredit (TEUR 1.000) während der Laufzeit des Betriebsmittelkredites der Bank für Sozialwirtschaft (15.03.2011) nicht fällig gestellt wird und die Umsetzung des Stadtratsbeschlusses zum Verzicht auf die gewährten Darlehen nach Erfüllung der gestellten Bedingungen und Prüfung der EU-rechtlichen Voraussetzungen zeitnah erfolgen wird. Andernfalls sieht sich die Gesellschaft einer Bestandsgefährdung ausgesetzt.

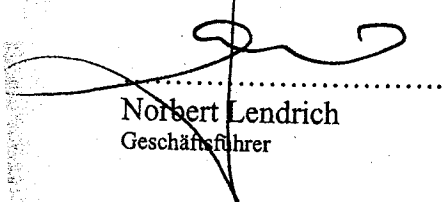
Damit sind die grundlegenden Weichen für eine stabile Entwicklung des Unternehmens gestellt. In der Zukunft liegt der Schwerpunkt der Führungstätigkeit der Geschäftsleitung in der Optimierung der Prozess-, Struktur- und Ergebnisqualität. Vor diesem Hintergrund werden zu Jahresbeginn 2011 im Kreise der Mitglieder des Unternehmens- und Einrichtungsmanagement Erfolgsfaktoren für unser Unternehmen spezifiziert.

Daneben gilt das Engagement der erfolgreichen Fortführung des umfassenden Gesundheitskonzeptes. Mit der Umsetzung muss sich mittelfristig die Arbeitsunfähigkeitsquote spürbar in Richtung 8 % bewegen (Minimierung der Abwesenheit durch Langzeiterkrankungen mittels Umsetzung BEM) und so dem Unternehmen die Möglichkeit verschaffen, Rückstellungen für Mehrarbeit aufzulösen und Arbeitsplätze in Pflege und Betreuung, welche über dem Soll vorhanden sind, abzubauen.

Zuletzt wird das Unternehmen alle internen Maßnahmen zielgerichtet fortführen, die notwendig sind, um die internen Strukturen und Prozesse zunehmend den Anforderungen an moderne Unternehmen im Bereich der Betreuung und Pflege für ältere pflegebedürftige Menschen anzupassen. Zu den geplanten Maßnahmen zählen die Qualifizierung von Führungskräften, der Aufbau von leistungsbezogenen Vergütungselementen sowie die Weiterentwicklung von Aufbau- und

Ablauforganisation. Wir werden unsere Tochtergesellschaft intensiver in unsere Arbeit integrieren. Das gilt für die Unternehmenskommunikation, die Ansiedlung von Arbeitsplätzen wie für die gemeinsame Arbeit gleichermaßen.

Magdeburg, 05.01.2011



.....
Norbert Lendrich
Geschäftsführer