

Darstellung der Entwicklung der ELMO Elektro- und Gerätemontagen GmbH – Hamburg

Hintergründe und Anfänge

Die ELMO Elektro- und Gerätemontagen GmbH – Hamburg ist ein Integrationsunternehmen gem. SGB IX.

Alleinige Gesellschafterin des im Jahre 1986 gegründeten Betriebes ist die „Hamburger Initiative – Arbeit für psychisch Kranke und Behinderte e.V.“.

Zu Beginn der Tätigkeit waren in dem Unternehmen 5 Personen mit „einfacher Kabelkonfektion“ beschäftigt (Lötarbeiten, Montagen von Steckverbindern).

Seitdem hat sich der Betrieb ständig weiterentwickelt.

Das betrifft sowohl die Produktpalette wie auch die Zahl der Beschäftigten und die Stellung am Markt.

Heute sind bei der ELMO GmbH 54 Personen beschäftigt. 22 von ihnen sind (in erster Linie psychisch) schwer behindert.

Das Tätigkeitsfeld des Unternehmens umfasst die Konfektionierung von Kabeln unterschiedlichster Art, die Montage von elektrotechnischen Baugruppen sowie den Bau von Steuerungstafeln und Schaltanlagen.

Als Handwerksbetrieb begonnen versteht sich das Unternehmen heute als mittelständischer Industriebetrieb der nach den DIN ISO Normen produziert.

Zu den Kunden der ELMO GmbH gehören überwiegend große Industriebetriebe im Hamburger und Norddeutschen Raum – eine Kundenliste erhalten Sie als Anlage.

Produkte der Fa. ELMO findet man weltweit in Klimageräten und Röntgenapparaten, in Fahrtreppen und Druckanlagen, in Lasern und Registrierkassen, in Baumaschinen und Radaranlagen, in Automobilen, Eisenbahnen und auf Schiffen.

Sitz des Unternehmens ist Hamburg-Lurup.

Entwicklung zum System-Lieferanten für elektrotechnische Komponenten

Als Dienstleister im Bereich Elektrotechnik beliefert ELMO ihre Kunden nach deren Vorgaben, Zeichnungen und Stücklisten.

In den ersten Jahren der Tätigkeit des Unternehmens bestanden die Aufträge ausschließlich aus einfacher Kabelkonfektion. Das heißt, Kabel wurden „gebrauchsfertig“ gemacht. Ablängen, Abmanteln, Anpressen von Kontakten, Montagen von Steckverbindern und Legen von kleinen Kabelbäumen waren die Arbeitsschritte – alles in Handarbeit oder mit Halbautomaten.

Nach der Öffnung des Marktes in den osteuropäischen Ländern Anfang der Neunziger Jahre und einer Verlagerung von Aufträgen seitens der Industrie dorthin und einen damit einher gehenden Preisverfall, wurde „die Luft für die ELMO GmbH dünner“.

Es kam jetzt darauf an, die Produktpalette zu erweitern und die richtige Nische im Markt zu finden.

Eine Intensivierung der Akquisetätigkeit war hierzu die Grundvoraussetzung, ebenso wie die Schaffung der materiell-technischen Grundlagen für eine Produktionserweiterung.

In Kontakten mit potentiellen Kunden wurde sehr schnell klar, dass

1. große Stückzahlen von Kabeln vollautomatisch und/oder in Osteuropa bzw. Asien beauftragt würden, für ELMO also lediglich der Bereich von Sonderanfertigungen und kleineren Serien blieb
2. kundenseitig der Wunsch größer wurde, in dem genannten Segment nicht nur Kabel geliefert zu bekommen sondern fertig montierte Baugruppen und
3. nach hohem Qualitätsstandard produziert werden müsse.

Entsprechend dieser Rahmenbedingungen, wurde das Unternehmen neu strukturiert. Die wesentlichen Eckpunkte dabei waren:

- * Erhöhung der Mitarbeiter/innenzahl und damit auch die Zahl der Arbeitsplätze für schwer behinderte Menschen
- * Auswahl der neuen Mitarbeiter/innen nach anderen Maßstäben. Stand in den ersten Jahren überwiegend die Schwerbehinderung bei der Auswahl im Mittelpunkt musste jetzt in wesentlich stärkerem Maße die berufliche Qualifikation berücksichtigt werden.
- * Aufbau einer Abteilung „Schaltanlagenbau“
- * Anschaffung neuer, moderner Maschinen zur Kabelbearbeitung
- * räumliche Vergrößerung
- * Aufbau eines umfassenden Qualitätsmanagements

Mit diesen Voraussetzungen, deren Schaffung ein mehrere Jahre dauernder Prozess war, konnten zahlreiche neue Kunden gewonnen werden.

In den letzten Jahren wurde ein weiterer Schritt unternommen, die Stellung des Unternehmens am Markt zu festigen.

Mit dem Aufbau einer neuen Abteilung für die Projektierung von Steuerungsanlagen und der damit verbundenen Implementierung einer technischen Software (E-Plan), versetzte sich ELMO in die Lage, den Kunden „Komplettlösungen“ anzubieten: Projektierung von Anlagen/Baugruppen, Erstellung der dazu gehörigen Zeichnungen und Stücklisten, Beschaffung aller Materialien, Vorkonfektionierung der dafür notwendigen Kabel, Bestückung und Verdrahtung sowie umfassende Prüfung der Endprodukte. Es versteht sich, dass entsprechend der Qualitätsnormen, alle Schritte protokolliert werden.

Sowohl für den Bereich des Qualitätsmanagement wie auch für die Projektierung sind Ingenieure eingestellt und damit eine hohe fachliche Kompetenz bereitgestellt worden.

Kooperationen mit anderen Unternehmen – Gründung eines weiteren Integrationsprojektes

Die beschriebene Entwicklung ging natürlich nicht reibungslos vonstatten. Ein großes Problem war (und ist immer noch) die Steuerung der Produktion bei unterschiedlich hoher Auftragslage und einer großen Vielfalt zu erledigender Arbeiten. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass der Krankenstand bei ELMO überdurchschnittlich war und ist, wodurch die Arbeitsorganisation erheblich erschwert wird.

In der zweiten Hälfte der Neunziger Jahre kam es häufig vor, dass ELMO zuwenig Produktionskapazitäten hatte, um alle Aufträge termingerecht auszuliefern, ein weiterer größerer personeller, maschineller und räumlicher Ausbau des Unternehmens seitens des Gesellschafters aus verschiedenen Gründen nicht geboten war.

Dieses Problem der zeitweilig mangelnden Kapazitäten betraf jedoch nicht ELMO allein sondern auch Mitbewerber.

HKS Elektrotechnik GmbH

In verschiedenen Gesprächsrunden entstand daraufhin die Idee, zusammen mit der Werner Wirth GmbH (ursprünglich ein Konkurrent der ELMO) eine gemeinsame Fertigungsfirma zu gründen.

Die Werner Wirth GmbH war und ist ein alteingesessener Großhandelsbetrieb für elektrotechnische Komponenten, der zur damaligen Zeit auch eine eigene Kabelkonfektionierung hatte. Betreffend der Beschäftigung von schwer behinderten Menschen gab es dort keinerlei Erfahrungen.

Dieses neu zu gründende Unternehmen sollte „schlank“ sein, also lediglich als „verlängerte Werkbank“ dienen, ohne einen eigenen „Overhead“ (Akquise, Einkauf, Materiallogistik, Verwaltung) zu haben.

Während der Vorbereitungen zur Gründung des Unternehmens wurde der ELMO GmbH ende 1997 seitens des Integrationsamtes und des Landesarbeitsamtes herangetragen, sich für die Gründung eines Bundesmodellprojektes zu bewerben.

Nach umfänglichen betriebswirtschaftlichen Berechnungen und Verhandlungen mit dem zuständigen Bundesministerium für Arbeit wurde die Aufstellung und Gründung des geplanten gemeinsamen Unternehmens neu konzeptioniert.

Zum 1. Juli 1998 wurde die HKS Elektrotechnik GmbH als Bundesmodellprojekt gegründet.

Das besondere an dem Unternehmen war und ist, dass es

1. eine Kooperation eines gemeinnützigen Unternehmens (ELMO) mit einem „normalen“ Unternehmen (Wirth) ist
2. als Integrationsprojekt einen hohen Anteil schwer behinderter Mitarbeiter/innen beschäftigt und
3. dass Privatpersonen (Geschäftsführungen von ELMO und Wirth) Gesellschafter sind, also ein persönliches wirtschaftliches Risiko eingehen.
(Trotz „privater“ Gesellschafter ist HKS gemeinnützig!)

Die HKS GmbH wurde fortan von ELMO und Wirth mit Aufträgen versorgt.

Ein moderne maschinelle Ausstattung und der Einsatz der Kolleginnen und Kollegen sorgten dafür, dass sich dieses Unternehmen kontinuierlich weiter entwickelte und heute ein unverzichtbarer Bestandteil in der Produktionspalette geworden ist.

HKS begann 1998 mit vorerst 12 Beschäftigten – davon 5 schwer Behinderte – und hat heute einschließlich saisonaler Aushilfskräfte 34 Beschäftigte – davon 9 schwer Behinderte.

EUKUTEC Elektro- und Kunststofftechnik GmbH

Nach der Gründung der HKS GmbH hatten wir die Situation, dass 3 Unternehmen mit der Konfektionierung von Kabeln und dem Bau von Baugruppen und Schaltanlagen in sehr enger Kooperation beschäftigt waren.

Ein einzelner Kundenauftrag wurden dabei häufig von allen 3 Firmen „angefasst“; z.B. Auftragseingang und Materialbereitstellung bei Wirth, Schneiden der Kabel am Vollautomaten bei ELMO, Montage der Steckverbinder bei HKS, Prüfung bei ELMO und Auslieferung an den Kunden durch Wirth.

Dabei ist zu bemerken, dass die 3 Firmen an unterschiedlichen Standorten diesseits und jenseits der Elbe ansässig und mithin ein hoher Logistikaufwand vonnöten war.

Darüber hinaus gab es jeweils zwei Verkaufsabteilungen inkl. Kalkulation und Arbeitsvorbereitung, Einkaufsabteilungen, Verwaltungen, und Materiallager.

ELMO und HKS waren außerdem im Laufe der Zeit an ihre räumlichen Grenzen gelangt, sodass der Entschluss gefasst wurde, wesentliche Teile zusammen zu legen.

Im Herbst 2003 wurde eine neue, größere Produktionsstätte bezogen.

Gleichzeitig wurde eine Neustrukturierung des Unternehmensverbundes vorgenommen.

Die wesentlichen Eckpunkte dabei waren:

- * Schließung der Kabelkonfektionierung der Fa. Wirth und Integration der dort beschäftigten Kolleginnen und Kollegen bei HKS, also Reduzierung auf 2 Produktionsfirmen
- * die bisherige Produktion der Fa. Wirth firmierte unter dem Namen EUKUTEC GmbH. Dieses Unternehmen wurde jetzt als „Logistik-Zentrale“ des Unternehmensverbundes aufgebaut. Hier wurden und sind die Verkaufsaktivitäten, die Materialwirtschaft inkl. Lager und verschiedene verwaltungstechnische Bereiche zentralisiert.
- * der Großhandelsbereich der Fa. Wirth wurde als Hauptdistributor für die Materialbeschaffung bestimmt

In dieser Konstellation arbeitet der Firmenverbund bis heute erfolgreich am Markt.

Anfang 2006 wurde eine letzte Erweiterung des Tätigkeitsfeldes vorgenommen. Ein großer Kunde plante, seine Eigenfertigung von Trocknungsanlagen für die Druckindustrie weitgehend zu schließen.

Im Rahmen eines (arbeitsrechtlichen) Betriebsübergangs wurden von ELMO 10 Beschäftigte dieses Unternehmens übernommen, zusätzliche Produktionsräume (im gleichen Gebäude) angemietet und ein jährliche Umsatzvolumen von rund 1,6 Millionen Euro übernommen.

Aus dem kleinen handwerklich orientierten Betrieb mit 5 Beschäftigten ist seit der Gründung im Jahre 1986 ein Unternehmensverbund geworden, der einen festen Platz im Markt gefunden hat und aufgrund der hohen Qualität einen ausgesprochen guten Ruf genießt.

Einschließlich Praktikanten und Beschäftigten auf Arbeitsgelegenheiten (Hartz IV) sowie Kooperationsarbeitsplätzen mit einer WfbM sind heute in Hamburg-Lurup rund 110 Beschäftigte tätig – davon rund 40 schwer behinderte Menschen.

Das Umsatzvolumen des Firmenverbundes (ohne „interne Verrechnungen“) betrug im Jahre 2006 knapp 7 Millionen Euro und wird im laufenden Jahr noch weiter steigen.

Probleme

Bei aller positiver Entwicklung in den 21 Jahren des Bestehens der ELMO GmbH sollten auch einige Problemfelder benannt werden.

Qualifikation der Mitarbeiter/innen / Struktur der Beschäftigten

Durch die ständige technische Weiterentwicklung und die damit steigenden Anforderungen der Kunden, ist eine laufende Qualifikation der Beschäftigten - im Wesentlichen durch „learning by doing“ - zu gewährleisten. ELMO ist darüber hinaus auch Ausbildungsbetrieb.

Wie bereits oben erwähnt, ist ein den Aufgaben angemessener Anteil an Meistern, Ingenieuren und Facharbeitern notwendig, die auch Leistungsträger sein müssen.

Für den Bereich der Beschäftigung von schwer behinderten Mitarbeiter/innen bedeutet dieses, dass eine dauerhafte, langfristige Beschäftigung notwendig ist. Die Geschäftsleitung der ELMO GmbH hat sich daher immer gegen den „Drehtüreffekt“ eingesetzt. Es ist betriebswirtschaftlich zweifelhaft, Menschen mit einem behinderungsbedingt ohnehin geringeren Leistungsniveau im Rahmen ihrer Möglichkeiten „fit zu machen“, um sie dann (wohin auch immer!) wieder abzugeben.

In diesem Zusammenhang ist auch anzumerken, dass von den zurzeit bei ELMO beschäftigten schwer behinderten Menschen entsprechend einer Umfrage keine/r den Wunsch hat, das Unternehmen zu verlassen.

ELMO ist „Erster Arbeitsmarkt“

Aufgabe von Integrationsprojekten gem. SGB IX ist die Integration von schwer behinderten Menschen in den „Ersten Arbeitsmarkt“.

Bei ELMO werden die Tätigkeiten weder an „Übungsobjekten“ ausgeführt noch bleibt eine unbegrenzte Erprobungszeit für die Bearbeitung von Aufträgen. Was zählt ist pünktliche Auslieferung an den Kunden, ein hoher Qualitätsstandard und ein marktgerechter Preis. Ob die Produkte von schwer Behinderten gefertigt werden ist dabei völlig irrelevant.

Bei allen Besonderheiten des Unternehmens wie z. Bsp. die Gemeinnützigkeit unterscheidet sich ELMO in keiner Weise von den Mitbewerbern und ist daher fester und vollständiger Bestandteil des „Ersten Arbeitsmarktes“. In diesem Zusammenhang sei erwähnt, dass der Großteil der Kunden den Hintergrund des Unternehmens nicht kennt. Schwerbehinderte, die (teilweise bereits seit vielen Jahren) bei ELMO arbeiten, sind bzw. werden also in den „Ersten Arbeitsmarkt“ integriert

Wirtschaftliche Ausrichtung / Fördermittel

Spätestens Mitte der neunziger Jahre wurde anhand der Entwicklung des Unternehmens klar, dass bei aller im Gesellschaftsvertrag enthaltenen Orientierung auf die Bereitstellung von Arbeitsplätzen für schwer behinderte Menschen, die wirtschaftliche Ausrichtung eine Grundvoraussetzung für ein langfristiges Bestehen des Unternehmens sein muss. Ohne die Erwirtschaftung von Überschüssen für Investitionen und als „Notgroschen“ ist auch das sozial Engagement eines Integrationsprojektes dauerhaft nicht machbar.

In den ersten Jahren des Bestehens des Unternehmens (bis 1994) wurden –mit einer Ausnahme- jedes Jahr „rote Zahlen geschrieben“. Lediglich durch den finanziellen Einsatz durch den Gesellschafter konnte das Unternehmen weiter bestehen. (siehe auch die Zahlenübersicht im Anhang)

Zwar wurden verschiedentlich neben der Regelförderung nach Schwerbehindertenrecht weitere Fördermittel eingeworben, aber Hauptorientierung war und ist, wirtschaftlichen Problemen - wie geforderte Preisreduzierungen von Kunden bei gleichzeitigen Preissteigerungen von Lieferanten und Lohnerhöhungen - auch mit wirtschaftlichen Maßnahmen zu begegnen.

Dazu gehörten die beschriebene Ausweitung der Produktpalette ebenso wie Modernisierungen im Maschinenpark und eine sich ständig verbessernde Arbeitsorganisation und Qualifikation der Mitarbeiter/innen und damit eine Steigerung der Produktivität.

Bereits vor in Kraft treten des SGB IX und der damit verbundenen gesetzlichen Vorgabe für Integrationsprojekte betr. der Beschäftigtenstruktur, hat ELMO -in Absprache mit dem Integrationsamt- darauf geachtet, den Anteil an schwer behinderten Mitarbeiter/innen auf max. 50% zu begrenzen.

Gleichwohl ist der prozentuale Anteil der Fördermittel seit Inkrafttreten des SGB IX an den Lohnkosten erheblich zurückgegangen, was folgende Aufstellung verdeutlicht.

ELMO GmbH Zuschüsse / SB

| | <u>2002</u> | <u>2003</u> | <u>2004</u> | <u>2005</u> |
|------------------|---------------|---------------|------------------|---------------|
| Integrationsamt | 314.143 | 247.819 | 260.711 | 233.840 |
| Arbeitsamt | 102.829 | 51.707 | 54.168 | 16.515 |
| Gesamt | 416.972 | 299.526 | 314.879 | 250.355 |
| Schwerbehinderte | 22 | 20 | 21 | 22 |
| Pro Kopf | 18.953 | 14.976 | 14.994 | 11.380 |
| | | | gegenüber 2002 = | -166.617 |

In den Jahren 2003-2005 waren die Bilanzergebnisse besorgniserregend negativ. Dabei ist zu berücksichtigen, dass es auch in diesen Jahren erhebliche Produktivitätssteigerungen gegeben hat, durch die die sinkenden Zuschüsse teilweise kompensiert werden konnten.

Wir sind sicher, dass die ELMO GmbH ohne die Kooperation mit den anderen Firmen den Betrieb hätte einstellen müssen.

Unter der Berücksichtigung, dass einerseits die kundenseitigen Anforderungen an das Unternehmen weiterhin steigen werden, die Qualifikation und Leistungsfähigkeit der schwer behinderten Mitarbeiter/innen aber nicht in gleichem Maße steigen kann und wird und andererseits weitere Kürzungen von Fördermitteln bereits angekündigt wurden, wird die „Luft zunehmend dünner“.

Lohnniveau

ELMO ist nicht Mitglied im Unternehmerverband und daher nicht tarifgebunden. Gleichwohl war es immer das Bestreben, eine Entlohnung in Anlehnung an den Industrietarifvertrag IG Metall Küste vorzunehmen.

Im Vergleich zu den Mitbewerbern, die überwiegend nach dem geringeren Handwerks-tarif entlohnen, war das Lohnniveau bei ELMO entsprechend hoch.

Dieses konnten wir bis zum Jahr 2002 weitgehend einhalten.

Die im oben beschriebenen Umstände haben uns allerdings leider gezwungen, in den letzten Jahren in diesem Bereich einschneidende Änderungen vorzunehmen.

So mussten Lohnerhöhungen ausgesetzt und die Zahlung von Urlaubsgeld gekürzt werden. Stattdessen wurde ein System zur Zahlung von Jahresendprämien eingeführt, die gezahlt werden, sofern das Unternehmen Überschüsse erwirtschaftet.

Im Jahre 2006 mussten darüber hinaus sogar Lohnkürzungen und eine Verlängerung der Arbeitszeiten durchgeführt werden.

Ausblick

Im Zuge des allgemeinen wirtschaftlichen Aufschwungs hat sich auch die Anfrage- und Auftrags-situation weiter verbessert und die Kundenzahl erhöht, sodass wir uns bezüglich der Auslastung zurzeit keine Sorgen machen müssen.

Wir hoffen, mit den zahlreichen Maßnahmen der vergangenen Jahre, den Grundstein gelegt zu haben, dass die nächsten Jahre uns in ein „etwas ruhigeres Fahrwasser“ bringen können. Dabei ist es selbstverständlich notwendig, den Blick ständig nach vorn zu richten, den Markt genau zu beobachten, Neuerungen rechtzeitig zu erkennen und entsprechend zu reagieren.

In einer offenen Atmosphäre wollen wir auch in den nächsten Jahren zusammen mit der Belegschaft und dem Betriebsrat anstehende Probleme lösen.

Dabei werden wir –soweit unser Einfluss es ermöglicht- auch darauf hinwirken, dass Verbesserungen im Bereich der Förderung der Arbeitsplätze für schwer behinderte Menschen erreicht werden.

Hier erscheint es uns wichtig, von starren Gesetzesvorgaben und Berechnungen weg und zu einer „situativen Förderung“ zu kommen, die die sehr unterschiedlichen Voraussetzungen, in denen Integrationsprojekte tätig sind, stärker berücksichtigt.

Weiterhin halten wir es für angebracht, die Zusammenarbeit mit anderen Projekten wie auch mit Werkstätten für behinderte Menschen zu vertiefen.

Anlagen:

Kundenauswahl

Zahlen

Fotos

Hierhin werden ELMO Produkte geliefert - eine Auswahl

Harburg-Freudenberger Maschinenbau GmbH
(vorm. Thyssen-Krupp Elastomertechnik)

Reifenaufbaumaschinen

Amptown

Lichttechnik

Aristo Graphic

Grafiksysteme

CTS

Cabrio-Dächer für Porsche, Saab
Mercedes, BMW

EADS

Prüfsysteme für Airbus

Eltosch

Trocknungsanlagen für die
Druckindustrie.

EVAC train division

Eisenbahn-/Flugzeugtoiletten

Hygromatik

Klimageräte

Jungheinrich

Gabelstapler

Maihak

Mess-/Analysetechnik

Merkel-Freudenberg

Dichtungstechnik

Minimax

Feuerlöschtechnik

Philips Medizin Systeme

Röntgengeräte

Rofin Sinar Laser

Laser-Maschinenbau

SAM Electronics

Radaranlagen

Sator Laser

Laser-Verpackungsbeschriftungen

SECA

Wiegetechnik

Siemens

Elektrotechnik

Stulz Klimatechnik

Klimageräte

TEREX

Baumaschinen

Thyssen-Krupp Fahrtreppen

Fahrtreppen

UTAX

Kopiergeräte

Yxlon International

Sicherheitstechnik

Zollner

Bremsen für BMW

ELMO GmbH

| Sache/Jahr | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | Summe |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Umsatzerlöse | 3.936.710 | 1.748.678 | 1.260.220 | 2.655.065 | 28.891.407 |
| Sonstige Erlöse | 47.809 | 309.082 | 252.640 | 224.729 | 959.773 |
| Materialaufwand | -2.516.088 | -983.908 | -491.602 | -1.306.537 | -16.172.379 |
| Roherttrag | 1.468.431 | 1.073.852 | 1.021.258 | 1.573.257 | 13.678.800 |
| Personalkosten inkl. Zuschüsse | -1.071.251 | -786.477 | -789.044 | -1.159.900 | -10.221.528 |
| Abschreibungen | -63.885 | -51.153 | -43.959 | -47.054 | -932.608 |
| Betriebl. Kosten | -467.534 | -313.783 | -281.474 | -429.452 | -3.496.987 |
| Sonstige Erträge | 398 | 5.011 | 471 | 50.056 | 63.739 |
| Sonstige Aufwendungen | -9.764 | -11.072 | -7.849 | -11.587 | -95.681 |
| Aufwand Gesamt | -1.612.036 | -1.157.474 | -1.121.855 | -1.597.937 | -14.683.065 |
| Betriebsergebnis | -143.605 | -83.622 | -100.597 | -24.680 | -1.004.265 |
| AO Erträge | 23.733 | 165.249 | 0 | 31.121 | 1.358.973 |
| AO Aufwendungen | 0 | -103.658 | 59.088 | 0 | -590.475 |
| Ergebnis | -119.872 | -22.031 | -41.509 | 6.441 | -235.766 |

ELMO GmbH

| Sache/Jahr | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
|--------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Umsatzerlöse | 937.581 | 1.062.351 | 1.512.436 | 1.964.616 | 1.951.364 | 2.457.755 | 2.775.987 | 3.182.735 |
| Sonstige Erlöse | 169.237613 | 15.125 | 8.923 | 20.995 | 6.915 | 4.630 | 23.280 | 37.127 |
| <u>Materialaufwand</u> | <u>-490.028</u> | <u>-537.255</u> | <u>-834.558</u> | <u>-1.203.957</u> | <u>-1.082.842</u> | <u>-1.480.929</u> | <u>-1.696.990</u> | <u>-1.906.107</u> |
| Rohertrag | 447.722 | 540.221 | 686.801 | 781.654 | 875.437 | 981.455 | 1.102.277 | 1.313.755 |
| Personalkosten inkl. Zuschüsse | -347.134 | -399.750 | -506.592 | -520.359 | -629.885 | -791.292 | -815.914 | -893.215 |
| Abschreibungen | -67.503 | -78.186 | -82.724 | -89.074 | -93.032 | -86.486 | -82.517 | -84.717 |
| Betriebl. Kosten | -101.146 | -118.805 | -128.053 | -180.116 | -193.604 | -192.925 | -227.005 | -331.265 |
| Sonstige Erträge | 2.268 | 29 | 417 | 686 | 687 | 226 | 158 | 783 |
| <u>Sonstige Aufwendungen</u> | <u>-5.189</u> | <u>-3.574</u> | <u>-4.935</u> | <u>-4.765</u> | <u>-4.909</u> | <u>-6.897</u> | <u>-9.820</u> | <u>-6.949</u> |
| Aufwand Gesamt | -518.704 | -600.287 | -721.887 | -793.627 | -920.743 | -1.077.373 | -1.135.099 | -1.315.363 |
| Betriebsergebnis | -70.982 | -60.066 | -35.086 | -11.973 | -45.306 | -95.918 | -32.822 | -1.608 |
| AO Erträge | 147.845 | 111.806 | 100.975 | 162.914 | 71.697 | 81.382 | 77.862 | 32.951 |
| AO Aufwendungen | -74.318 | -38.143 | -37.622 | -99.537 | -9.666 | -24.662 | -23.448 | -18.532 |
| Ergebnis | 2.545 | 13.597 | 28.267 | 51.404 | 16.726 | -39.199 | 21.592 | 12.811 |

ELMO GmbH Statistik

| Sache/Jahr | 1986 | 1987 | 1988 | 1989 | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Umsatzerlöse | 17.047 | 43.413 | 69.226 | 203.322 | 326.652 | 504.267 | 598.910 | 812.659 | 870.413 |
| Sonstige Erlöse | 0 | 0 | 1.124 | 0 | 69 | 0 | 3.262 | 3.895 | 0 |
| <u>Materialaufwand</u> | -2.838 | -2.871 | -15.559 | -94.613 | -170.710 | -229.019 | -240.879 | -444.956 | -440.133 |
| Rohertag | 14.209 | 40.542 | 54.792 | 108.709 | 156.011 | 275.248 | 361.293 | 371.597 | 430.279 |
| Personalkosten inkl. Zuschüsse | -35.999 | -30.193 | -54.805 | -88.915 | -113.795 | -200.810 | -291.944 | -350.565 | -343.690 |
| Abschreibungen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -62.317 |
| Betriebl. Kosten | -18.026 | -31.371 | -31.134 | -30.514 | -47.779 | -50.867 | -95.633 | -128.173 | -98.330 |
| Sonstige Erträge | 0 | 164 | 0 | 4 | 0 | 590 | 1.389 | 7 | 397 |
| <u>Sonstige Aufwendungen</u> | -445 | -410 | 0 | -11 | -221 | 0 | 0 | -1.966 | -5.319 |
| Aufwand Gesamt | -54.470 | -61.810 | -85.939 | -119.436 | -161.794 | -251.088 | -386.187 | -480.697 | -509.259 |
| Betriebsergebnis | -40.261 | -21.267 | -31.147 | -10.727 | -5.783 | 24.161 | -24.895 | -109.100 | -78.980 |
| AO Erträge | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 41.068 | 182.810 | 127.560 |
| AO Aufwendungen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -18.900 | -150.249 | -50.828 |
| Ergebnis | -40.261 | -21.267 | -31.147 | -10.727 | -5.783 | 24.161 | -2.727 | -76.539 | -2.248 |