



# SRH GESCHÄFTSBERICHT 2016

# INHALT

## GESCHÄFTSJAHR 2016

- 04 Wirtschaftsdaten
- 08 Werte und Leitbild
- 10 Geschäftsbereiche
- 11 Glanzlichter
- 16 DATA SCIENCE
- 22 Das Geschäftsjahr im Überblick
- 24 Geschäftsentwicklung der SRH 2016
- 30 COMPUTERGESTÜTZTE THERAPIE
- 36 Aufsichtsrat und Vorstand SRH Holding
- 38 SRH Holding
- 40 Bericht des Aufsichtsrats der SRH Holding

## SRH HOCHSCHULEN

- 42 DAS CORE-PRINZIP
- 48 Leitbild
- 49 Überblick
- 50 Marktumfeld
- 51 Entwicklung 2016
- 57 Ziele 2017

## SRH BILDUNG

- 58 BERUFLICHES TRAINING
- 64 Leitbild
- 65 Überblick
- 66 Marktumfeld
- 68 Entwicklung 2016
- 73 Ziele 2017

## SRH GESUNDHEIT

- 74 RHEUMA-FORSCHUNG
- 80 Leitbild
- 81 Überblick
- 82 Marktumfeld
- 83 Entwicklung 2016
- 89 Ziele 2017
- 90 Bericht des Aufsichtsrats der SRH Kliniken GmbH
- 92 AKADEMISIERUNG DER GESUNDHEITSBERUFE

## SRH FINANZBERICHT 2016

- 99 SRH Konzern
- 115 SRH Holding
- 121 Hochschulen
- 129 Bildung
- 137 Gesundheit

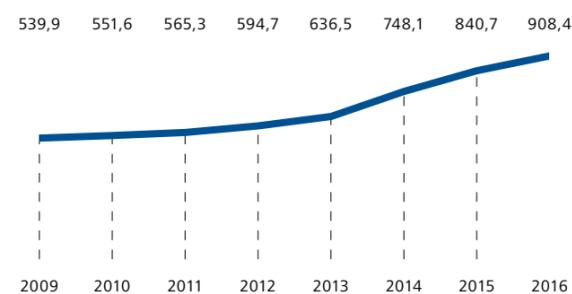


100% PEFC zertifiziert  
Dieses Produkt stammt aus  
nachhaltig bewirtschafteter  
Wäldern und kontrollierten  
Quellen.  
www.pefc.de

# WIRTSCHAFTSDATEN

<b>GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG IN MIO. €</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Umsatzerlöse	908,4	840,7
Sonstige betriebliche Erträge	13,2	43,8
Gesamterlöse	921,6	884,5
Personalaufwand	525,8	490,1
Materialaufwand	213,6	206,6
Sonstiger betrieblicher Aufwand	93,0	90,3
EBITDA	89,2	97,5
Abschreibungen	41,7	39,8
Betriebsergebnis	47,5	57,7
Finanzergebnis	0,3	-2,2
Außerordentliches Ergebnis	0,0	-0,3
Steuern	0,5	-0,1
Jahresüberschuss	47,3	55,3
<b>INVESTITIONEN IN MIO. €</b>	<b>86,4</b>	<b>84,6</b>
<b>BILANZ IN MIO. €</b>		
Bilanzsumme	1.130,1	1.080,5
Anlagevermögen	852,1	828,4
Eigenkapital <sup>1</sup>	668,2	622,3
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	98,1	102,2
Flüssige Mittel	151,9	124,1
<b>BETREUTE KUNDEN</b>	<b>930.250</b>	<b>779.310</b>
davon ambulant	703.150	577.560
<b>MITARBEITER ZUM 31.12.</b>	<b>12.572</b>	<b>11.695</b>

<sup>1</sup> inklusive Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung



Umsatz in Mio. Euro



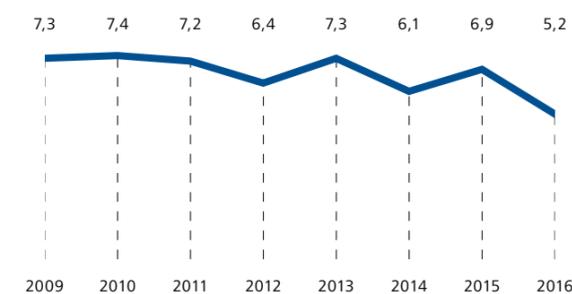
Betriebsergebnis in Mio. Euro

# WIRTSCHAFTSDATEN 2016 NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN

<b>GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG IN MIO. €</b>	SRH	SRH Holding	Hochschulen	Bildung	Gesundheit	Konsolidierung <sup>1</sup>
Umsatzerlöse	908,4	19,4	68,9	169,6	645,7	4,8
Sonstige betriebliche Erträge	13,2	1,6	4,0	2,5	6,9	-1,8
Gesamterlöse	921,6	21,0	72,9	172,1	652,6	3,0
Personalaufwand	525,8	5,6	33,9	97,3	354,7	34,3
Materialaufwand	213,6	3,8	10,0	21,0	171,3	7,5
Sonstiger betrieblicher Aufwand	93,0	8,7	20,8	37,4	65,4	-39,3
EBITDA	89,2	2,9	8,2	16,4	61,2	0,5
Abschreibungen	41,7	9,7	3,9	4,8	19,9	3,4
Betriebsergebnis	47,5	-6,8	4,3	11,6	41,3	-2,9
Finanzergebnis	0,3	31,8	0,3	1,8	-2,2	-31,4
Steuern	0,5	0,0	0,0	0,0	0,2	0,3
Jahresüberschuss	47,3	25,0	4,6	13,4	38,9	-34,6
<b>INVESTITIONEN IN MIO. €</b>	<b>86,4</b>	<b>36,2</b>	<b>21,9</b>	<b>13,3</b>	<b>34,6</b>	<b>-19,6</b>
<b>BILANZ IN MIO. €</b>						
Bilanzsumme	1.130,1	412,7	65,0	176,6	637,5	-161,7
Anlagevermögen	852,1	295,6	40,1	116,6	456,9	-57,1
Eigenkapital <sup>2</sup>	668,2	236,7	40,6	136,5	309,7	-55,3
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	98,1	24,6	0,0	0,0	73,5	0,0
Flüssige Mittel	151,9	115,5	17,4	37,6	78,9	-97,5
<b>BETREUTE KUNDEN</b>	<b>930.250</b>	<b>-</b>	<b>18.405</b>	<b>22.800</b>	<b>836.400</b>	<b>52.645</b>
davon ambulant	703.150	-	-	-	703.150	-
<b>MITARBEITER ZUM 31.12.2016</b>	<b>12.572</b>	<b>51</b>	<b>1.099</b>	<b>2.436</b>	<b>7.681</b>	<b>1.305</b>

<sup>1</sup> Eliminierung des konzerninternen Leistungsaustauschs sowie Berücksichtigung der weiteren Gesellschaften

<sup>2</sup> inklusive Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung



Umsatzrendite in Prozent



Umsatzwachstum in Prozent



**Prof. Dr. Christof Hettich,**  
Vorstandsvorsitzender

Wir sagen:

# VIELEN

# DANK

an alle unsere Kunden, Patienten, Teilnehmer, Schüler,  
Studenten und Geschäftspartner für ein außergewöhnliches  
Jubiläumsjahr „50 Jahre SRH“!



# DIE SECHS WERTE DER SRH

Unsere Werte beschreiben, welche gemeinsamen Grundsätze in der SRH unabhängig von der jeweiligen unternehmerischen Ausrichtung gelten und woran sich Mitarbeiter in ihrem Handeln orientieren sollen.

Unsere Werte sind eine Selbstverpflichtung und eine Aufforderung an Öffentlichkeit, Kunden und Mitarbeiter, uns daran zu messen. Dies hilft uns, kontinuierlich besser zu werden und aus unseren Fehlern zu lernen. So prägen die sechs Werte unsere Unternehmenskultur.

## UNTERNEHMERGEIST

Wir erschließen ständig neue Marktchancen, um Wachstum und Rentabilität zu steigern und Arbeitsplätze zu sichern.

## INTEGRITÄT

Wir achten auf eine korrekte Geschäftspolitik. Wir versprechen nicht mehr, als wir halten können und wir halten, was wir versprechen.

## HUMANITÄT

Wir verbinden Professionalität mit Wertschätzung für unsere Kunden, Mitarbeiter und Partner.

## INNOVATION

Wir entwickeln kontinuierlich neue Ideen und setzen sie in nützliche Dienstleistungen für die Menschen um.

## EXZELLENZ

Wir beweisen Exzellenz in Ergebnissen, Prozessen und Strukturen. Wir schaffen damit einen hohen Nutzen für unsere Kunden.

## EFFIZIENZ

Wir organisieren unsere Strukturen schlank und die Prozesse flexibel, um unsere Dienstleistungen wirtschaftlich zu erbringen.

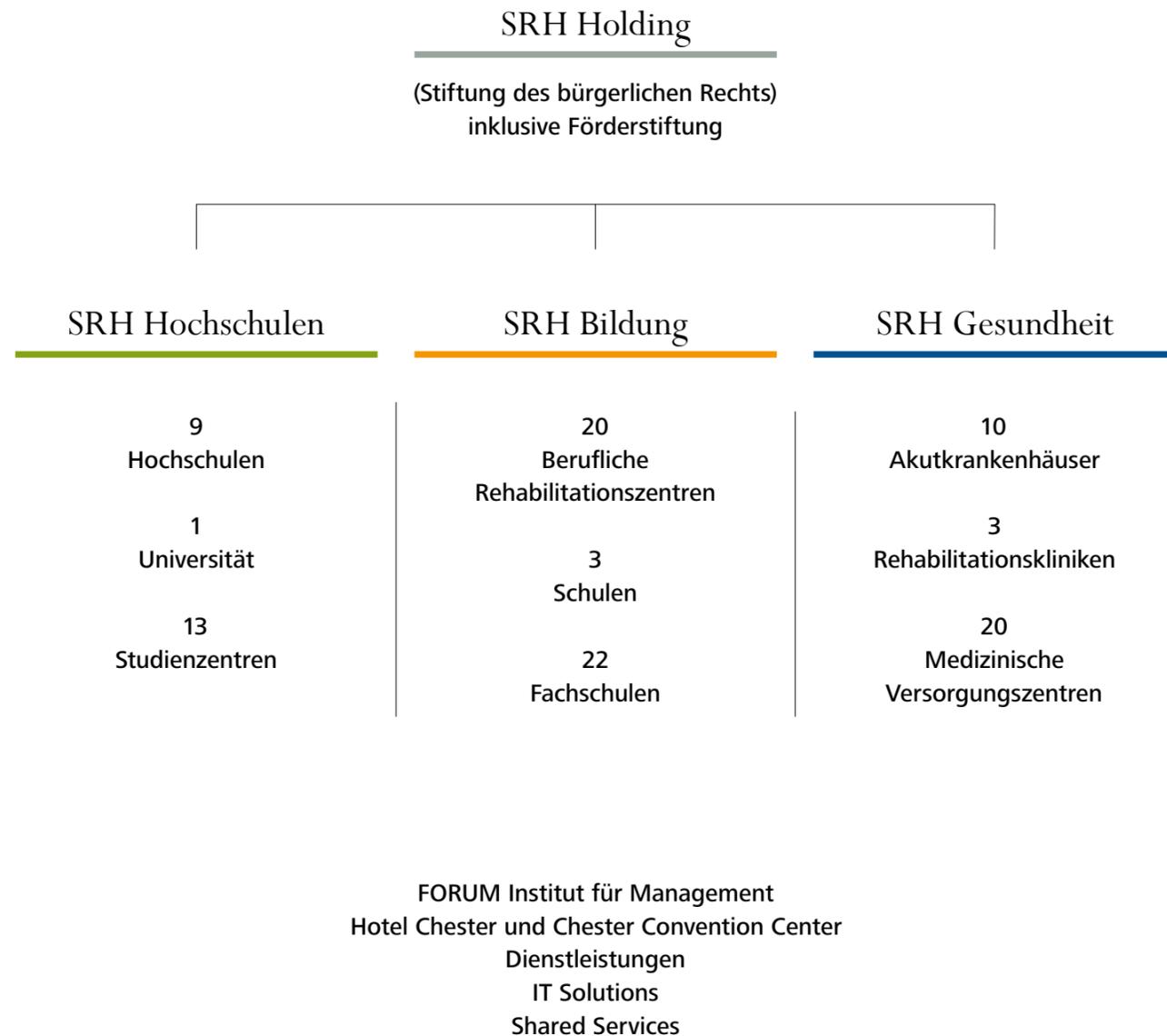
# LEITBILD DER SRH

Wir sind ein privates Stiftungsunternehmen mit dem Ziel, gemeinsam Lebensqualität und Lebenschancen zu verbessern.

Wir verstehen uns als weltanschaulich neutral, aber gemeinsamen Werten verpflichtet. Auf dieser Grundlage wollen wir das Bildungs- und Gesundheitswesen mit unseren Angeboten aktiv mitgestalten. Wir verbinden unternehmerisches Handeln mit sozialer Verantwortung.

Als gemeinnützige Stiftung sind wir von Kapitalinteressen unabhängig und wirtschaften nachhaltig.

# GESCHÄFTSBEREICHE



# GLANZLICHTER

## Januar

### ANTIBIOTIKA ÜBERLEGT EINSETZEN

Das SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg engagiert sich im „Antibiotic-Stewardship-Netzwerk“ gegen den unnötigen Einsatz von Antibiotika. Experten aus sieben Kliniken in der Metropolregion Rhein-Neckar beraten Ärzte zur bestmöglichen Antibiotikatherapie für Patienten. Ziel ist es, das Medikament nur dann einzusetzen, wenn es unverzichtbar ist. Langfristig soll damit verhindert werden, dass Bakterien Resistenzen entwickeln.

### SRH ÜBERZEUGT

Mitarbeiter und Auszubildende sind zufrieden mit der SRH als Arbeitgeber. Das zeigen die Siegel „Top Nationaler Arbeitgeber“ und „Deutschlands beste Ausbildungsbetriebe“ des Magazins Focus. In Kooperation mit den Netzwerken Xing und kununu wurden 70.000 Arbeitnehmer aus 22 Branchen zu Führungsqualitäten des Vorgesetzten und beruflichen Perspektiven befragt. Bereits zum dritten Mal ist die SRH „Top Nationaler Arbeitgeber“ der Branche Gesundheit und Soziales. Für „Deutschlands beste Ausbildungsbetriebe“ bewerteten Azubis die Qualität der Inhalte und den Ausbildungserfolg. Die SRH ist eine von 185 Firmen, die dieses Siegel erhalten.

## Februar

### THE MOBILE UNIVERSITY IST TOP FERNHOCHSCHULE

Studenten bewerten die SRH Fernhochschule – The Mobile University mit der Gesamtnote 2,9 auf einer Skala von „begeistert“ (1) bis „nicht zufrieden“ (6). Damit zählt sie zu den fünf Testsiegern in der Kategorie Fernhochschulen und Fernlehrinstitute des „Deutschland-Test“ von Focus. Das Magazin hat 79 Anbieter aus acht Kategorien zum Thema „Lernen fürs Leben“ unter die Lupe genommen.

## März

### MEHR SICHERHEIT BEI SPORTEVENTS

Es ist die einzige internationale Weiterbildung dieser Art: In Kooperation mit dem International Centre for Sport Security (ICSS) bildet die SRH Hochschule Heidelberg erstmals Sicherheitskräfte für Sportveranstaltungen aus. Zehn Sicherheitsbeauftragte aus Asien, Afrika und Europa schließen das Programm „Sport Safety and Security Management“ ab. Im Jahr 2017 startet ein weiterer Kurs am Institut für wissenschaftliche Weiterbildung und Personalentwicklung der Hochschule.

### NOTAUFNAHME MODERNISIERT

Das SRH Wald-Klinikum Gera investiert zwei Millionen Euro in eine der modernsten interdisziplinären Notaufnahmen Thüringens. Neue Medizintechnik, modernisierte Räume und ein größeres Team von Pflegekräften sorgen dafür, dass Notfallpatienten noch besser versorgt werden. Die Notaufnahme des Klinikums behandelt jährlich etwa 36.000 Patienten.

## April

### MUSIKTHERAPIE HILFT SCHWER KRANKEN PATIENTEN

Musik verbessert das subjektive Wohlbefinden deutlich. Das belegt die erste europäische Studie zur Musiktherapie in der Palliativmedizin, an der 84 unheilbar erkrankte Patienten teilgenommen haben. Für die Forschungsarbeit hat die SRH Hochschule Heidelberg mit dem Zentrum für Schmerztherapie und Palliativmedizin des Universitätsklinikums Heidelberg kooperiert.

### BEST PRACTICE AWARD FÜR VORBILDICHE PATIENTENSICHERHEIT

Wie können Spritzen sicherer gemacht werden, damit jeder Patient das richtige Medikament erhält? Eine Lösung haben die Apotheke und die Klinik für Anästhesie und Intensivmedizin des SRH Zentralklinikums Suhl gefunden – und wurden dafür belohnt. Für ein Spritzen-Etikettensystem, das Wirkstoffe mit Farben unterscheidbar macht, erhält das Team den ersten Preis des Prospitalia Best Practice Award „Einkauf und Logistik im Krankenhaus“.

### LERNEN IM HISTORISCHEN GEBÄUDE

Die SRH Oberschule Dresden zieht im Sommer 2017 in die mehr als 100 Jahre alte Lockwitzer Schule. Dafür haben die Sanierungsarbeiten in dem historischen Gebäude begonnen. In einem zweiten Bauabschnitt entsteht ein Erweiterungsbau, sodass insgesamt bis zu 400 Schüler unterrichtet werden können. Die Lockwitzer Schule, die seit 2008 nicht mehr genutzt wird, wurde im Jahr 1906 eröffnet. Künftig werden Schüler ab Klasse fünf wieder für Leben sorgen.

## Mai

### SPITZENPLATZ FÜR SRH HOCHSCHULE HEIDELBERG

Praxisorientiertes Studieren und die Nähe zu Arbeitgebern – das schätzen die Studenten an der SRH Hochschule Heidelberg. Sie schneidet im Ranking des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) in den Fächergruppen Architektur, Bau- und Umweltingenieurwesen, Elektro- und Informationstechnik und Maschinenbau mit Bestnoten ab. Das CHE Hochschulranking erfasst bundesweit 300 Universitäten und Fachhochschulen mit mehr als 2.500 Fachbereichen und 7.500 Studiengängen.

### SRH IST SPONSOR DES MANNHEIMER DÄMMER MARATHONS

Der Dämmer Marathon durch Mannheim und Ludwigshafen ist ein etabliertes Sport-Großereignis in der Region. Erstmals engagiert sich die SRH als Titelsponsor und bringt ihre Expertise als Bildungs- und Gesundheitsunternehmen ein. Um die Sportler optimal vorzubereiten, informieren die Running Academy und die Running Convention zur richtigen Trainingssteuerung und Ernährung. An der Strecke und im Ziel kümmern sich Therapeuten und Mediziner der SRH um die Läufer. Anlässlich des Firmenjubiläums werden 50 „Laufhelden“ von einer Privattrainerin für die Marathondistanz fit gemacht.

### HOTEL CHESTER ZERTIFIZIERT

Das Hotel Chester und das Chester Convention Center erhalten vom Verband Deutsches Reise-management e. V. hochrangige Qualitätszertifikate: „Certified Conference Hotel“ und „Certified Business Hotel“. Überprüft wurde dafür die Qualität von Geschäftsreise-Hotels und der dazugehörigen Veranstaltungsbetreuung. Bereits im vergangenen Jahr wurde das Haus zum Top Newcomer 2015 gewählt. Jährlich nutzen 38.000 Teilnehmer das Tagungszentrum sowie das Hotel Chester auf dem SRH Campus Heidelberg.

## Juni

### AUSGEZEICHNET FÜR KINDER

Als eine von zwei Einrichtungen in Thüringen wird die Kinderklinik des SRH Zentralklinikums Suhl mit dem Gütesiegel „Ausgezeichnet. FÜR KINDER. PLUS“ zertifiziert. Damit erfüllt das Klinikum alle Standards für die professionelle und fächerübergreifende Versorgung kleiner Patienten, die besonders viel Aufmerksamkeit, Zuwendung und Geborgenheit benötigen. Das PLUS bedeutet, dass rund um die Uhr ein Facharzt für Kinderchirurgie verfügbar ist. Die Kinderklinik am SRH Wald-Klinikum Gera erhält zum dritten Mal in Folge das Gütesiegel „Ausgezeichnet. FÜR KINDER“.

### 50 JAHRE SRH – 50 JAHRE BILDUNG UND GESUNDHEIT

Gute Gründe zum Feiern gibt es in Heidelberg: Dort schlägt seit 1966 das Herz der SRH für Bildung und Gesundheit. Was das bedeutet, ist im SRH Jubiläumsbuch zu sehen: Geschichten von Menschen zeigen, wer das Unternehmen ausmacht. Mit einer Open-Air-Geburtstagsparty auf dem SRH Campus wird ausgiebig gefeiert. Und der Blick geht nach vorn. Beim SRH Zukunftskongress in Berlin diskutieren Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft über die Zukunft von Bildung und Gesundheit.

### ONLINE-MUSIKMAGAZIN GEGRÜNDET

Das Musikalische mit dem Gesellschaftspolitischen verbinden – das und vieles mehr will SPAM!, das innovative Online-Musikmagazin. Gegründet von Dozenten und Studenten der Berliner SRH Hochschule der populären Künste, wird für den Hörer geschrieben – und das ganz unabhängig von der Musikindustrie.

## Juli

### SRH ÜBERNIMMT EBS UNIVERSITÄT

Die EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Wiesbaden und Oestrich-Winkel wird Teil der SRH Hochschulen. Die Akquisition ergänzt das Angebot der SRH und ermöglicht künftig das gesamte Spektrum vom Bachelorstudium bis zur Habilitation. Mit dem Eigentümerwechsel wird die Weiterentwicklung der Universität langfristig gesichert. Gleichzeitig baut die SRH ihre Position im Hochschulmarkt aus: Insgesamt gehören nun zehn Hochschulen mit mehr als 12.000 Studenten zum Hochschulverbund.

### MIT DEM E-CAMPUS FLEXIBEL STUDIEREN

Überall und jederzeit studieren, neben dem Beruf und so, dass es in den Tagesablauf passt: Das ist das Konzept des eCampus der SRH Fernhochschule – The Mobile University. Die neue Lernplattform ergänzt Vorlesungen und Seminare, indem sie einen zentralen Ort für den Austausch von Studienmaterial, Literaturlisten und Übungen bietet. Gelernt wird am Laptop, Smartphone oder Tablet – egal, ob in der Mittagspause, im Café oder im Zug. Dabei unterstützen jederzeit persönliche Ansprechpartner: Der eCampus verbindet als Kommunikationsplattform Professoren, Kommilitonen und Betreuer miteinander.

## August

### SRH STUDENTEN ERFOLGREICH BEI OLYMPIA

Zweimal Gold, zweimal Bronze und zwei Finalteilnahmen – die Bilanz der Studenten der SRH Fernhochschule und der SRH Hochschule Heidelberg bei den Olympischen Spielen in Brasilien kann sich sehen lassen. Bronze geht an Handballkapitän Uwe Gensheimer und Moritz Fürste, der mit der Medaille seine aktive Zeit als Kapitän der Hockey-Nationalmannschaft beendet. Mit Beachvolleyballerin Laura Ludwig und Fußballspielerin Melanie Leupolz zählen gleich zwei Olympiasiegerinnen zur Studentenschaft der SRH Hochschulen.

## September

### BERUFLICHES TRAININGSZENTRUM IN HANNOVER ERÖFFNET

An bundesweit zwölf Standorten bieten die Beruflichen Trainingszentren (BTZ) der SRH individuelle Konzepte für den beruflichen Neustart nach psychischen Erkrankungen – nun kommt ein weiterer dazu: In Hannover eröffnet das BTZ Rhein-Neckar die erste Filiale in Niedersachsen. Mit dabei: Der ehemalige Skispringer Sven Hannawald, der seine Erfahrungen nach einem Burnout schildert.

### NEUE RÄUME FÜR DEN PFLEGENACHWUCHS

Das SRH Zentralklinikum Suhl holt seine Pflegeschüler von einem externen Standort ins eigene Haus, um sie noch enger in den Krankenhausalltag einzubinden. Dafür investiert die SRH eine Million Euro in die Sanierung der ehemaligen Dialysestation. Entstanden ist eine moderne Krankenpflegeschule mit drei Klassenzimmern, einem Computer-Schulungsraum und einem Pflegekabinett, die etwa 65 Schülern ein optimales Lernumfeld bietet.

### ENTWICKLER VIRTUELLER WELTEN FÖRDERN

Die SRH Hochschule Heidelberg ist mit ihrem Studienangebot Vorreiterin beim Thema Virtual Reality. Crytek, einer der bekanntesten Videospiele-Entwickler, nimmt sie deshalb in die Initiative VR First auf. Als eine von 25 Hochschulen weltweit wird die SRH Hochschule Heidelberg mit modernsten Technologien ausgestattet, um Lehre und Forschung rund um Virtual Reality voranzubringen.

### ERFOLG BEI „JUGEND TRAINIERT FÜR PARALYMPICS“

Die Schüler der Stephen-Hawking-Schule in Neckargemünd sind besonders sportlich. Sie beteiligen sich regelmäßig am Wettbewerb „Jugend trainiert für Paralympics“ – in den Disziplinen Schwimmen, Tischtennis und Basketball. Die Schwimmer qualifizieren sich für das Bundesfinale in Berlin und erreichen dort einen Platz im Mittelfeld.

## Oktober

### 100 MILLIONEN EURO FÜR DIE PATIENTENVERSORGUNG

Die SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen starten an ihren Standorten Sigmaringen, Pfullendorf und Bad Saulgau ein Investitionsprogramm von mehr als 100 Millionen Euro. In den kommenden drei Jahren entsteht unter anderem ein Neubau in Sigmaringen. Darüber hinaus werden die drei Kliniken stärker vernetzt und die medizinischen Profile geschärft.

### GRAPHIS AWARD FÜR SRH GESCHÄFTSBERICHTE

Die SRH Geschäftsberichte 2013 und 2014 gewinnen den Graphis Award in New York in der Kategorie Annual Reports. Der renommierte Preis wird jährlich vom internationalen Journal für Kommunikationsdesign für kreative und transparente Unternehmensdarstellungen verliehen. Im Geschäftsbericht 2013 symbolisieren Piktogramme, die mit einer innovativen Lasertechnik geprägt wurden, die sechs Werte der SRH. Im Geschäftsbericht 2014 eröffnen Luftbildansichten ganz neue Perspektiven auf die Unternehmen der SRH. Von den vier prämierten deutschen Unternehmen ist die SRH das einzige, das mit zwei Preisen ausgezeichnet wurde.

### MEHR ANGEBOTE FÜR SPORTLER UND BERUFSEINSTEIGER

Das Berufsbildungswerk Sachsen exportiert sein Angebot nach Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern. In Cottbus unterstützt es die Stadt bei der Eröffnung eines Paralympischen Trainingszentrums, das die Trainingsbedingungen und die physiotherapeutische Betreuung für Sportler mit Behinderungen verbessert. In Rostock eröffnet es ein Berufliches Trainingszentrum, das junge Menschen nach einer psychischen Erkrankung fit für den Beruf macht.

## November

### TOP-ADRESSE FÜR ERFOLGREICHES GRÜNDEN

Studenten an der SRH Hochschule Heidelberg bewerten Atmosphäre und Infrastruktur als förderlich für eine Unternehmensgründung. Das geht aus der Studie Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey (GUESSS) hervor. Die Hochschule zählt demnach zu den Top-Adressen für studentisches Unternehmertum. Befragt wurden etwa 16.000 Studenten an 39 Hochschulen. Seit 2010 werden Studenten im Gründer-Institut auf ihrem Weg in die Selbstständigkeit unterstützt.

## Dezember

### SRH FACHSCHULEN WACHSEN WEITER

Die Berufsfachschule für Ergotherapie in Bad Bentheim gehört ab jetzt zur SRH. Die Fachschule bildet junge Menschen innerhalb von drei Jahren zu staatlich anerkannten Ergotherapeuten aus. An den 22 SRH Fachschulen in Baden-Württemberg, Hessen, Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen lernen mehr als 1.500 Fachschüler und Studenten.

### ZWEI SRH KLINIKEN AUSGEZEICHNET

Die SRH Medinet Fachklinik Alte Ölmühle in Magdeburg wird von Focus als „Top Rehaklinik 2017“ für Suchttherapie ausgezeichnet. Die Bewertung basiert auf Meinungen von Klinikärzten und Patientenverbänden zur Behandlungsqualität von Suchtpatienten. Zudem gehört das SRH Wald-Klinikum Gera einer Focus-Klinikliste zufolge zu den besten vier Kliniken Thüringens. Es zählt zu den Spitzenzentren in der Behandlung von Darmkrebs, Lungenkrebs und Prostatakrebs.

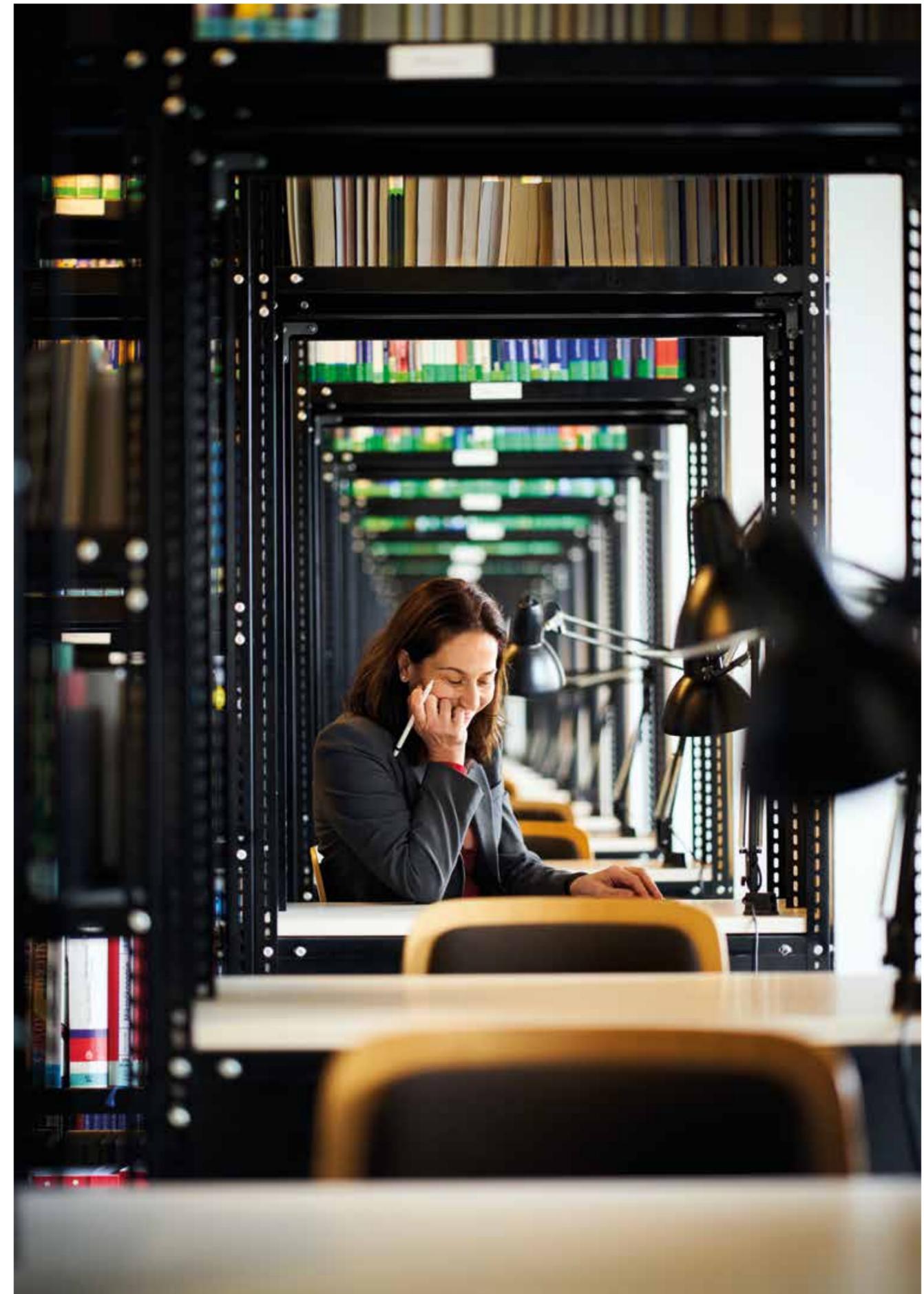
# DATA SCIENCE AN DER EBS UNIVERSITÄT

THE POWER OF DATA –  
WIE ES UNS GELINGT, DIE WELT ZU ENTSCHLÜSSELN.

Was haben Wahrheit und Vertrauen miteinander zu tun? Eine ganze Menge. Nicht selten führt der Verlust der Wahrheit zu tiefer Verunsicherung oder gar Chaos. Das wissen wir nicht erst seit der Bankenkrise 2008, die innerhalb kürzester Zeit einen Kollaps der weltweiten Finanzsysteme herbeigeführt hat. Investmentbanken standen plötzlich vor dem Ruin – und damit auch viele Menschen. Die Erkenntnis jahrelanger Misswirtschaft und Fehlspekulationen unvorstellbaren Ausmaßes führten zu einer tiefgehenden Vertrauenskrise.

Die Welt braucht deshalb Forscher, die komplexe Datenkonstrukte analysieren und Systeme entwickeln können, die uns vor Risiken schützen. Heute und in Zukunft. Sie braucht Menschen wie Sandra Paterlini: Die Professorin für Finanzökonomie beschäftigt sich mit der großen Frage, wie es uns gelingt, belastbare und verlässliche Finanzsysteme zu entwickeln – und so Vertrauen zu stiften. Für Menschen und Unternehmen gleichermaßen.

Ihr Forschungsfeld: Data Science. Ein großes Wort. Und ein komplexer Sachverhalt. Doch was steckt hinter dieser Wissenschaft? Es geht um Mathematik als kraftvolle Sprache, um Statistik, die den Umgang mit Chancen und Unsicherheiten ermöglicht und um das Überprüfen von Modellen anhand riesiger Datenmengen. Alles mit dem großen Ziel, die Welt in Zeiten von Big Data, Social Media und Fake News verständlicher und verlässlicher zu machen. Der Schlüssel: smarte Analysemodelle, die Wissenschaftler wie Sandra Paterlini und ihr Team entwickeln. Diese Tools unterstützen uns dabei, die Vielzahl an Informationen und Daten, die uns immer und überall umgeben, zu ordnen, zu verstehen und zu bewerten.



D F A T

L A I A

N A I L

Y J S I S



„Wir brauchen Finanzwissen und Datenwissenschaft für jede Entscheidung, die wir treffen – ob beruflich oder privat“, sagt Sandra Paterlini. Ihr Rüstzeug: Netzwerkanalysen, Portfolio-Optimierung, Machine Learning und Monte-Carlo-Simulationen.



D

AT

Vertrauen und Kontrolle gehören zusammen. Das gilt besonders für die Finanzbranche. Denn Entscheidungen, die von Ländern, Unternehmen und Aufsichtsbehörden getroffen werden, bleiben nicht im luftleeren Raum – sie haben Auswirkungen auf unsere Gesellschaft.

A

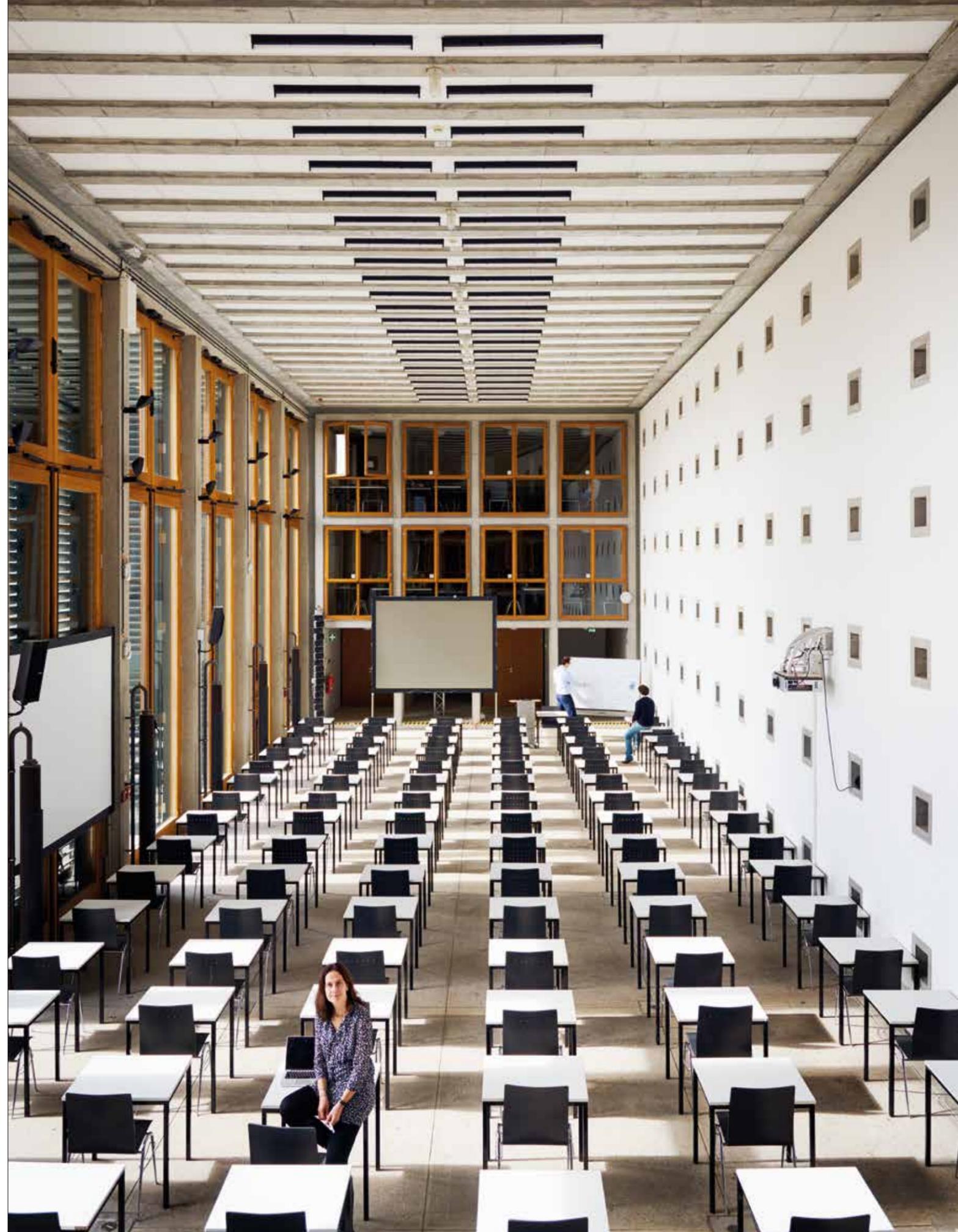
A

NA

L

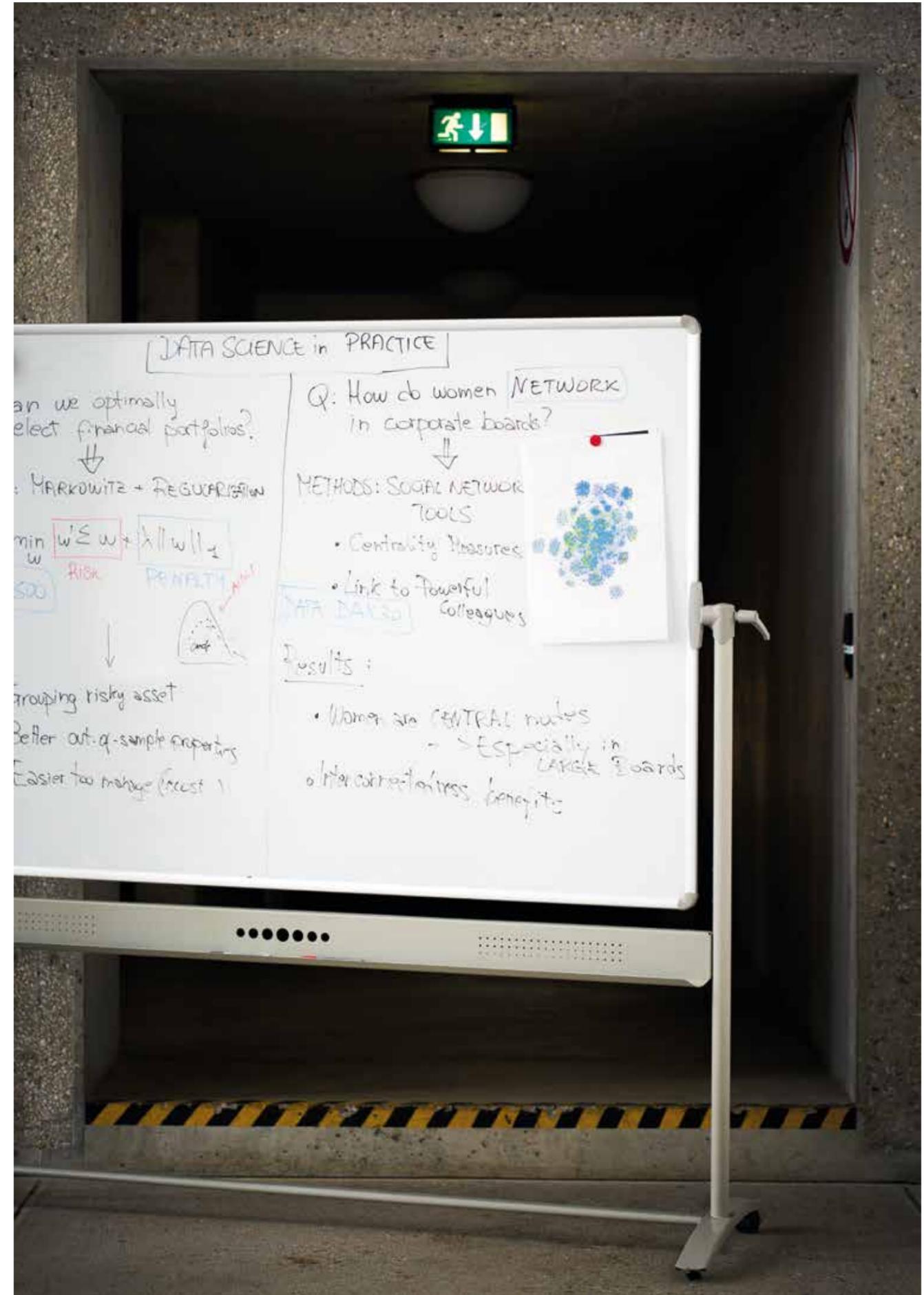
Y

SIS



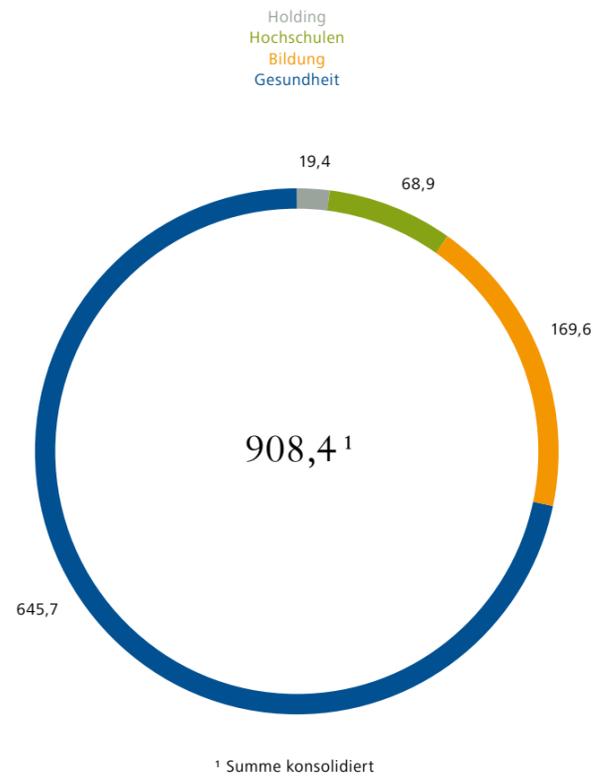


Vom idyllischen Oestrich-Winkel in globalisierte Märkte: Sandra Paterlini mag beide Sphären. Sie lehrt und forscht an der EBS Universität im Rheingau, spricht auf internationalen Forschungskonferenzen und berät weltweit Banken und Versicherungsgesellschaften im Portfolio-Management und bei Risikoanalysen. Immer in ihrem Fokus: riesige Datenmengen, Algorithmen und Finanzmodelle. Aktuell analysiert sie mit ihrer Kollegin Marjo-Riitta Diehl die Kraft von Netzwerken in Vorständen von DAX 30-Unternehmen.



It's all about networks! Netzwerke machen den Austausch von Informationen erst möglich und beeinflussen unsere Entscheidungen positiv.

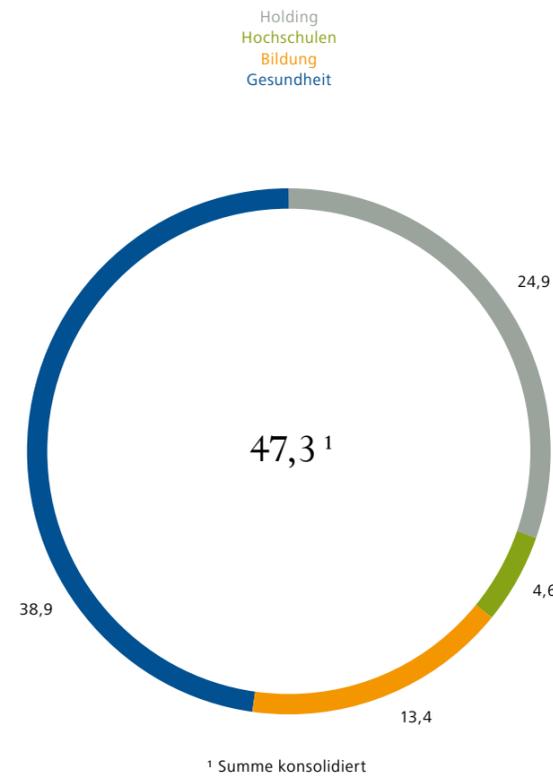
# DAS GESCHÄFTSJAHR IM ÜBERBLICK



Umsatz nach Unternehmensbereichen in Mio. Euro

## Umsatz

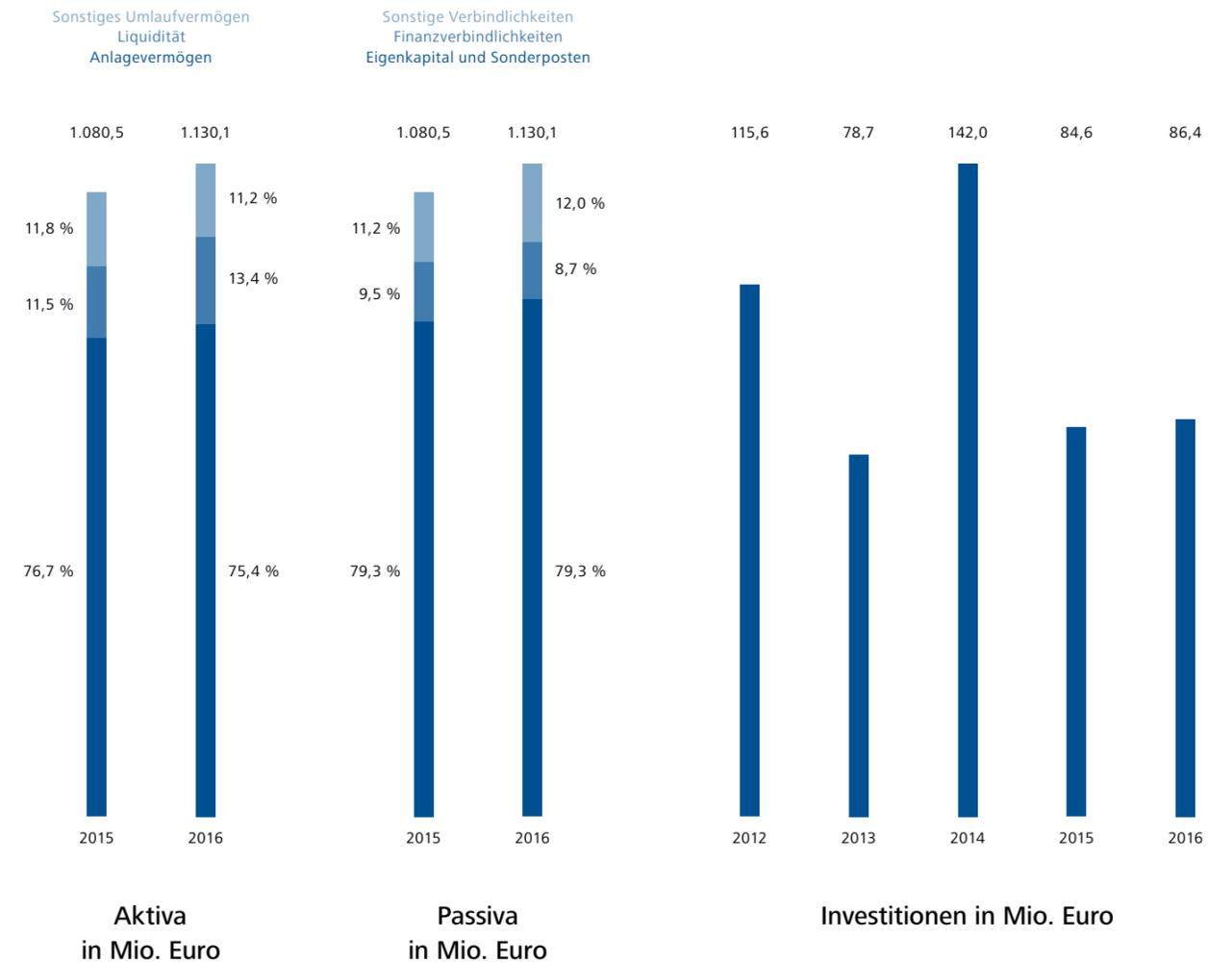
Der Umsatz der SRH ist von 840,7 Mio. Euro auf 908,4 Mio. Euro gestiegen. Dies entspricht einem Wachstum von 8,1 Prozent. Dazu haben organisches Wachstum und Akquisitionen beigetragen.



Jahresüberschuss nach Unternehmensbereichen in Mio. Euro

## Jahresüberschuss

Der Jahresüberschuss ist von 55,3 Mio. Euro auf 47,3 Mio. Euro gesunken. Die Abnahme um 14,5 Prozent folgt hauptsächlich aus dem Wegfall eines positiven Einmaleffekts sowie dem Aufwand im Zusammenhang mit einer Akquisition der SRH Hochschulen.



## Vermögenslage

Die Bilanzsumme der SRH ist um 4,6 Prozent auf 1.130,1 Mio. Euro gestiegen. Das Betriebsvermögen besteht zu 75,4 Prozent aus Anlagevermögen. Das Anlagevermögen ist vollständig durch Eigenkapital und Sonderposten mit Eigenkapitalcharakter gedeckt.

## Investitionen

Die SRH hat 86,4 Mio. Euro in Akquisitionen, Innovationen und Finanzanlagen investiert. Im Vorjahr waren es 84,6 Mio. Euro. Die Investitionsquote liegt mit 9,5 Prozent leicht unter dem Niveau des Vorjahres.

# GESCHÄFTSENTWICKLUNG DER SRH 2016

## 50 JAHRE SRH

Im Jubiläumsjahr, 50 Jahre nach der Gründung der SRH, haben wir uns nicht zu lange mit der Rückschau befasst. Dazu sind unsere Märkte Bildung und Gesundheit zu dynamisch. Wir haben einen Moment innegehalten, um das Erreichte und die Leistung der Mitarbeiter zu würdigen. Und wir wollten aus der Entwicklung lernen und neue Impulse erhalten.

Das Jubiläum haben wir mit einem Festakt in Heidelberg und Mitarbeiterfesten an verschiedenen Standorten gefeiert. Der erste SRH Zukunftskongress in Berlin hat ein Zeichen für neue Perspektiven in Bildung und Gesundheit gesetzt. Im Verlag Hoffmann und Campe ist das SRH Jubiläumsbuch „Gut sein. Galt 1966. Gilt heute“ erschienen, das ebenfalls thematisch nach vorn blickt und dafür internationale Preise erhalten hat. Und beim ersten SRH Dämmer Marathon in Mannheim sind hunderte SRH Mitarbeiter aus ganz Deutschland gemeinsam auf ein Ziel zugelaufen.

## DIE SRH WÄCHST UND VERBESSERT STRUKTUREN

Das Hochschulangebot der SRH ist durch die Übernahme der EBS Universität für Wirtschaft und Recht erweitert und aufgewertet worden. Gleichzeitig hat die SRH Higher Education GmbH die Trägerschaft aller SRH Hochschulen übernommen und die Weichen für weitere Verbesserungen der Qualität und des Angebots gestellt. In den SRH Kliniken und im Geschäftsfeld Berufliche Rehabilitation haben wir Strategieprojekte mit fachlicher Unterstützung erfahrener Berater gestartet.

Die Bündelung unserer IT Services in einer eigenständigen Gesellschaft, der SRH IT Solutions GmbH, hat sich als erfolgreich erwiesen. Gemeinsam mit den Kunden wurde eine neue IT-Strategie entwickelt und die Bewirtschaftung zentraler Applikationen und Infrastrukturen sowie das Endgerätemanagement innovativer und effizienter organisiert.

Wo es sinnvoll ist, wurden kleinere Angebote, die aus eigener Kraft geringere Entwicklungsmöglichkeiten haben, in größere Gesellschaften integriert. So führen wir die SRH Hochschule für Wirtschaft und Medien Calw mit der deutlich größeren SRH Hochschule Heidelberg zusammen. Der Standort Calw bleibt erhalten, Studenten und Mitarbeiter profitieren von der Angebotsvielfalt, Synergien in der Verwaltung und einem starken Marktauftritt. Das Gymnasium für hochbegabte Schüler in Neckargemünd wurde in die Stephen-Hawking-Schule eingegliedert. Unter dem Leitgedanken der Inklusion wird ein zukunftsweisendes Schulkonzept verwirklicht, sodass Kinder unterschiedlicher Begabung, mit und ohne Behinderung, gemeinsam lernen und gleichzeitig individuell gefördert werden.

## WIR INVESTIEREN IN DIE ZUKUNFT

Im Jubiläumsjahr haben wir weitere Investitionen in die Modernisierung unserer Klinikstandorte auf den Weg gebracht. Die drei SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen profitieren von einem Gesamtprojekt mit einem Volumen von mehr als 100 Mio. Euro. Am SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach entsteht für 20 Mio. Euro ein Neubau für die Psychiatrie, der effiziente Strukturen und modernste Therapieansätze kombiniert. Unser Fachkrankenhaus Neresheim erhält ein neues Bettenhaus und erweitert das Angebot um die Reha-Phasen C und D. Das Projekt wird mit 20 Mio. Euro veranschlagt.

Für den SRH Campus in Heidelberg entwickeln wir in einem Wettbewerbsverfahren mit renommierten Architekten und Stadtplanern einen Masterplan. Dadurch gestalten wir aktiv Arbeitslösungen, Mobilität und Nachhaltigkeit für die nächsten Mitarbeiter- und Kundengenerationen.

## WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Der Umsatz der SRH ist von 840,7 Mio. Euro auf 908,4 Mio. Euro gestiegen. Das entspricht einem Umsatzwachstum von 8,1 Prozent. Dazu haben sowohl organisches Wachstum, als auch Akquisitionen beigetragen. Das Betriebsergebnis nahm nach einem außerordentlich starken Vorjahr um 10,2 Mio. Euro auf 47,5 Mio. Euro ab. Der Jahresüberschuss liegt bei 47,3 Mio. Euro. Das sind 8,0 Mio. Euro weniger als im Vorjahr. Die Umsatzrendite ging um 1,7 Prozentpunkte auf 5,2 Prozent zurück. Über weitere Entwicklungen im Geschäftsjahr berichten wir ausführlich in den drei Unternehmensbereichen.

## Personalbericht

DIE ZAHL UNSERER BESCHÄFTIGTEN ZUM 31.12.	2016	2015
SRH	12.572	11.695
SRH Holding	51	50
Hochschulen	1.099	860
Bildung	2.436	2.333
Gesundheit	7.681	8.452
Weitere Dienstleistungen <sup>1</sup>	1.305	–

<sup>1</sup> geänderte Zuordnung ab 2016

### UNSERE BESCHÄFTIGTEN MACHEN UNS ERFOLGREICH

Wir schaffen sichere Arbeitsplätze. Die Zahl der Mitarbeiter ist von 11.695 auf 12.572 gestiegen.

Als gemeinnützige, private Stiftung handelt die SRH effizient und sozial verantwortlich zugleich. Unsere Gewinne schütten wir nicht aus, sondern investieren sie wieder in Bildungs- und Gesundheitsangebote. Unsere Beschäftigten sind mit ihren Fähigkeiten und Leistungen dabei die Basis des Erfolgs. Unsere Personalstrategie hat vier wesentliche Ziele:

Die SRH bietet ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln.

Die SRH hat eine wettbewerbsfähige Belegschaft.

Die SRH ist ein attraktiver Arbeitgeber auf knappen Arbeitsmärkten.

Die SRH nutzt Synergien durch professionelle Personalarbeit.

### WIR HABEN EINE DIVERSIFIZIERTE BELEGSCHAFT

Mit 73 Prozent ist die Mehrheit unserer Beschäftigten weiblich. Darum ist es uns besonders wichtig, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Dass dies gelingt, zeigt unter anderem die hohe Teilzeitquote von 42 Prozent. Zunehmend arbeiten auch Führungskräfte in der SRH in Teilzeit. Das Durchschnittsalter unserer Mitarbeiter liegt bei etwa 43 Jahren.

Menschen mit Behinderung machen 6,5 Prozent der Belegschaft aus. Die Vielfalt der SRH zeigt sich durch eine Vielzahl an Beschäftigten mit Migrationshintergrund und durch die aktive Anwerbung von Mitarbeitern aus dem Ausland, beispielsweise über das Triple Win-Projekt. So wirken wir dem Fachkräftemangel, insbesondere bei Gesundheits- und Krankenpflegern, entgegen.

Um schneller auf Entwicklungen am Arbeitsmarkt reagieren zu können, haben wir damit begonnen, Bewerbungsprozesse zu automatisieren. Damit bleibt mehr Zeit für den persönlichen Kontakt zu den Interessenten. Im Jahr 2016 wurden mehr als 2.000 Stellen besetzt.

### DIE SRH – EIN ATTRAKTIVER ARBEITGEBER

Wir haben zusätzlich zu den üblichen Sozialabgaben 16,0 Mio. Euro in die Altersvorsorge unserer Beschäftigten und 6,2 Mio. Euro für Fort- und Weiterbildung investiert. 92 Prozent der Arbeitsplatzangebote, die wir Bewerbern unterbreitet haben, wurden angenommen.

Warum unsere Beschäftigten gerne bei der SRH arbeiten:

- Wir bieten abwechslungsreiche Jobs mit Perspektive
- In der SRH kann man etwas bewirken
- Unser Umfeld macht Lust auf Leistung
- Wir sorgen für ausgezeichnete Entwicklungsmöglichkeiten
- Wir sind verantwortungsbewusst und zukunftsfähig

**PERSONALENTWICKLUNG UND AUSBILDUNG ALS HERZENSANGELEGENHEIT**

Individuelle Gespräche sind ein wichtiger Bestandteil der Personalentwicklung. Mit etwa 3.000 unserer Beschäftigten sind solche Gespräche bereits geführt worden. In einem Workshop mit Personalleitern, Referenten, Geschäftsführern und Vorstand wurden Ansätze herausgearbeitet, wie sich die Personalentwicklung in der SRH weiter verbessern lässt:

Wir fördern und unterstützen Weiterbildungswünsche unserer Mitarbeiter unter Berücksichtigung des Bedarfs der Unternehmen.

Wir fördern berufsbegleitendes Studieren unserer Mitarbeiter, insbesondere an unseren SRH Hochschulen.

**WIR BILDEN AUS**

In der SRH werden in 23 Berufen 511 Auszubildende (Jahresdurchschnitt) beschäftigt. Die größte Gruppe stellen Gesundheits- und Krankenpflege. Von den zur Prüfung angemeldeten Auszubildenden haben 90 Prozent bestanden. 65 Prozent davon wurden direkt in ein Arbeitsverhältnis übernommen.

**SRH CORPORATE CAMPUS**

Gemeinsam mit der SRH Fernhochschule – The Mobile University bieten wir unseren Beschäftigten einen Corporate Campus für die akademische Weiterbildung im Fernstudium an. Dazu wurden drei Modelle entwickelt:

**MODELL KARRIERE**

Das Studium liegt überwiegend im betrieblichen Interesse. Die Kosten werden von der SRH übernommen. Für Prüfungen und Präsenzveranstaltungen gibt es Bildungsurlaub.

**MODELL ENTFALTUNG**

Das Studium dient überwiegend der freien Entfaltung. Die Beschäftigten erhalten einen hohen Rabatt auf die Studiengebühren der Mobile University.

**MODELL FAMILIE**

Familienmitglieder von SRH Beschäftigten, die an der Mobile University studieren wollen, erhalten besonders attraktive Konditionen.

**SRH EXECUTIVE-PROGRAMM**

Um Führungskräfte zu fördern, entwickeln wir ein Executive-Programm. Gezielte Weiterbildung und die Stärkung von Kompetenzen unterstützen die Teilnehmer in ihrer persönlichen und fachlichen Entwicklung. Ziel ist, Führungspositionen verstärkt mit internen Kandidaten zu besetzen.

**SRH \_IMPULS**

Wir wollen mehr über die Menschen erfahren, die bei uns beschäftigt sind. Darum haben wir gemeinsam mit der SRH Hochschule für Gesundheit Gera die Mitarbeiterbefragung \_impuls gestartet. 45 Prozent der Mitarbeiter haben sich daran beteiligt. Es ging um Fragen zur eigenen Tätigkeit, zum Unternehmen und zur SRH insgesamt. Was bewegt unsere Mitarbeiter? Was bremst sie? Die Auswertung und Ableitung konkreter Verbesserungsmaßnahmen erfolgt bis Ende 2017.

**WIR UNTERSTÜTZEN MITARBEITER IM EHRENAMT**

Seit 2015 unterstützt die SRH das ehrenamtliche Engagement ihrer Beschäftigten im Bereich der Hilfe und Integration von geflüchteten Menschen. Die Mitarbeiter erhalten bis zu zwei Tage Sonderurlaub und bis zu 1.000 Euro Projektförderung. Mittlerweile wurden 45 Projekte unterstützt.

Die SRH und einzelne Tochterunternehmen haben zahlreiche Auszeichnungen als Arbeitgeber erhalten:



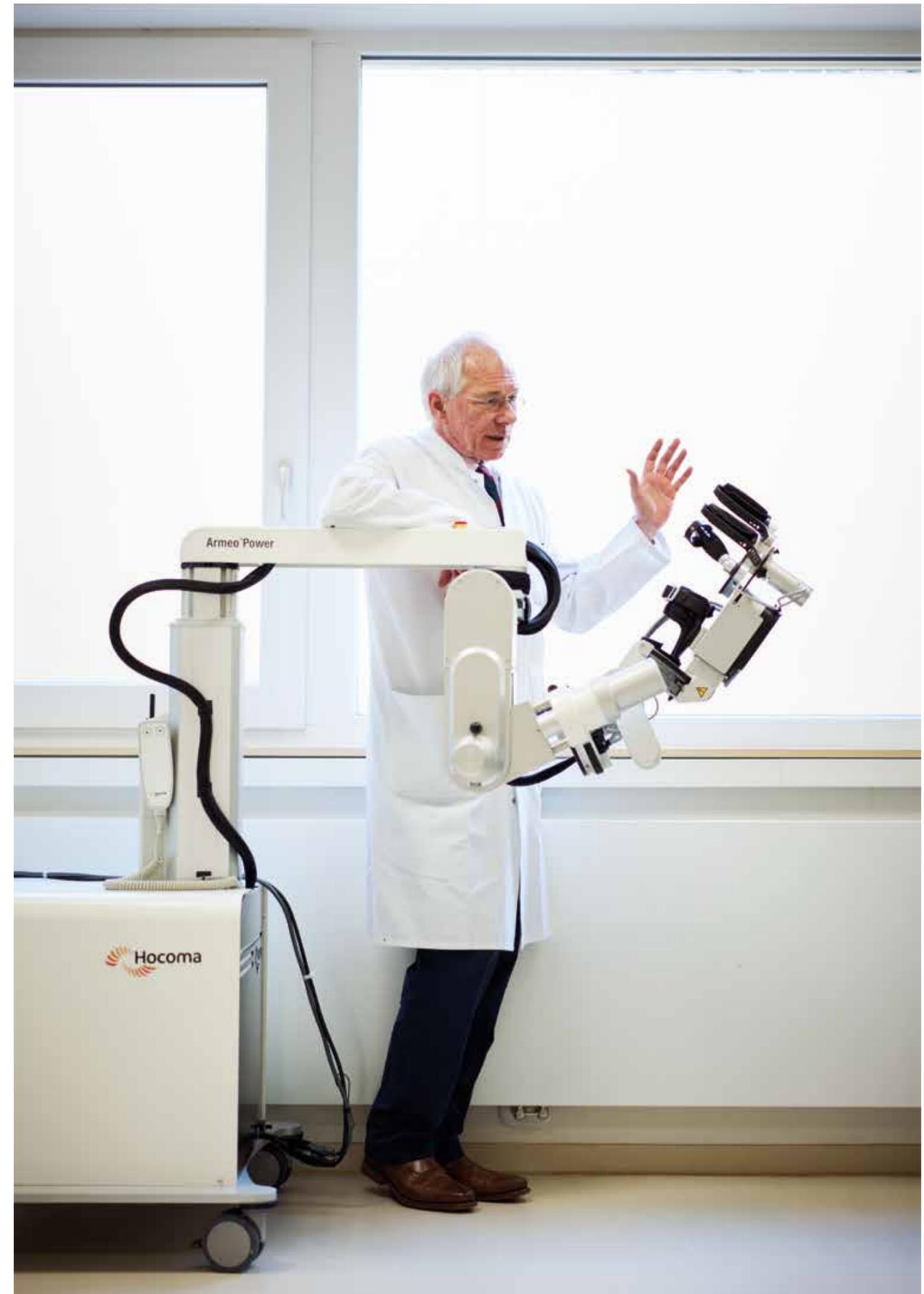
# COMPUTERGESTÜTZTE THERAPIE AM SRH GESUNDHEITZENTRUM BAD WIMPFEN

ROBOTER IN DER REHA. WIE THERAPEUTEN UND PATIENTEN  
VOM TECHNISCHEN FORTSCHRITT PROFITIEREN.

Viele Wiederholungen führen zum Erfolg. Das gilt besonders für Patienten nach einem Schlaganfall, die das Gehen oder die Bewegung der Arme neu erlernen müssen. Fordern ohne zu überfordern – das ist die Devise, nach der Prof. Dr. Volker Hömberg und sein Therapeutenteam in der neurologischen Frührehabilitation arbeiten. Sie wissen, oft fallen die Übungen schwer, darum setzen sie Roboter in der Reha ein. Die weißen, geduldigen Kollegen sorgen dafür, dass Patienten bereits in einer frühen Phase Erfolge erleben. Die modernen Therapiesysteme erleichtern das Training und steigern die Motivation mit Übungen, die wie Computerspiele Spaß machen und dazu motivieren, das nächste Level zu erreichen.

Volker Hömberg hat die Neurologie am SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen aufgebaut. Der Chefarzt führte Therapieroboter ein und machte die Rehaklinik im Landkreis Heilbronn zu einem der Vorreiter in Deutschland. Seine Patienten sollen von innovativen Therapieverfahren profitieren und schnell wieder ein selbstständiges Leben führen können. Die Rehabilitation mit Robotern bringt sie diesem Ziel näher. Sensoren und intelligente Algorithmen im ArmeoPower erkennen, wenn der Patient eine Bewegung nicht ausführen kann und das Gerät unterstützt ihn soviel es nötig ist. So erhält jeder eine Therapie, die den persönlichen Fähigkeiten entspricht. Der Neurologe weiß: Je individueller eine Therapie, desto besser wirkt sie.

Neue wissenschaftliche Erkenntnisse treiben Volker Hömberg bei seiner Arbeit an. Und er trägt selbst zur Forschung bei: Im hauseigenen Referenzzentrum für computergestützte Therapie vernetzen Mediziner und Ingenieure ihr Wissen, um Gang- und Armroboter Schritt für Schritt weiterzuentwickeln. Denn Beharrlichkeit und Neugier führen zum Erfolg.



Auf einen Rollstuhl angewiesen sein und trotzdem gehen – das war lange undenkbar. Dabei ist Bewegung in der Therapie von Schlaganfallpatienten oder Menschen mit Schädel-Hirn-Verletzungen wesentlich. Der Gangtrainer Lokomat bringt selbst schwer beeinträchtigte Patienten auf die Beine. Ein Gurtsystem entlastet vom Eigengewicht, die Beine befinden sich in einer Gangorthese, Motoren bewegen die Hüft- und Kniegelenke. Der Patient geht.

Im halbstündigen Gangtraining vollzieht der Körper das natürliche Bewegungsmuster, sodass Muskeln und Nerven wieder aktiviert werden. Ein Therapeut leitet den Patienten an und überwacht das Gangmuster auf einem Monitor. Er steigert oder senkt die Anforderung, indem er Geschwindigkeit, Belastung und Roboterunterstützung individuell an die Fähigkeiten anpasst. Ein derart intensives und langes Üben ist mit klassischem Laufbandtraining undenkbar.

Bis zum Gehen ohne technische Unterstützung bleibt es ein langer Weg. Um Patienten für das tägliche Training über mehrere Wochen zu motivieren, schafft der Gangroboter ein spielerisches Umfeld. Selbst betagte Patienten haben Spaß daran, mit ihren Bewegungen einen Avatar durch eine virtuelle Landschaft zu steuern, die vor ihnen auf einem großen Bildschirm erscheint. Je genauer ihr Bewegungsmuster ist, desto mehr Punkte sammeln sie. Das spornt an, sich beim nächsten Mal noch mehr anzustrengen.





n – das war  
von Schlag-  
erletzungen  
nwer beein-  
stet vom Ei-  
e, Motoren

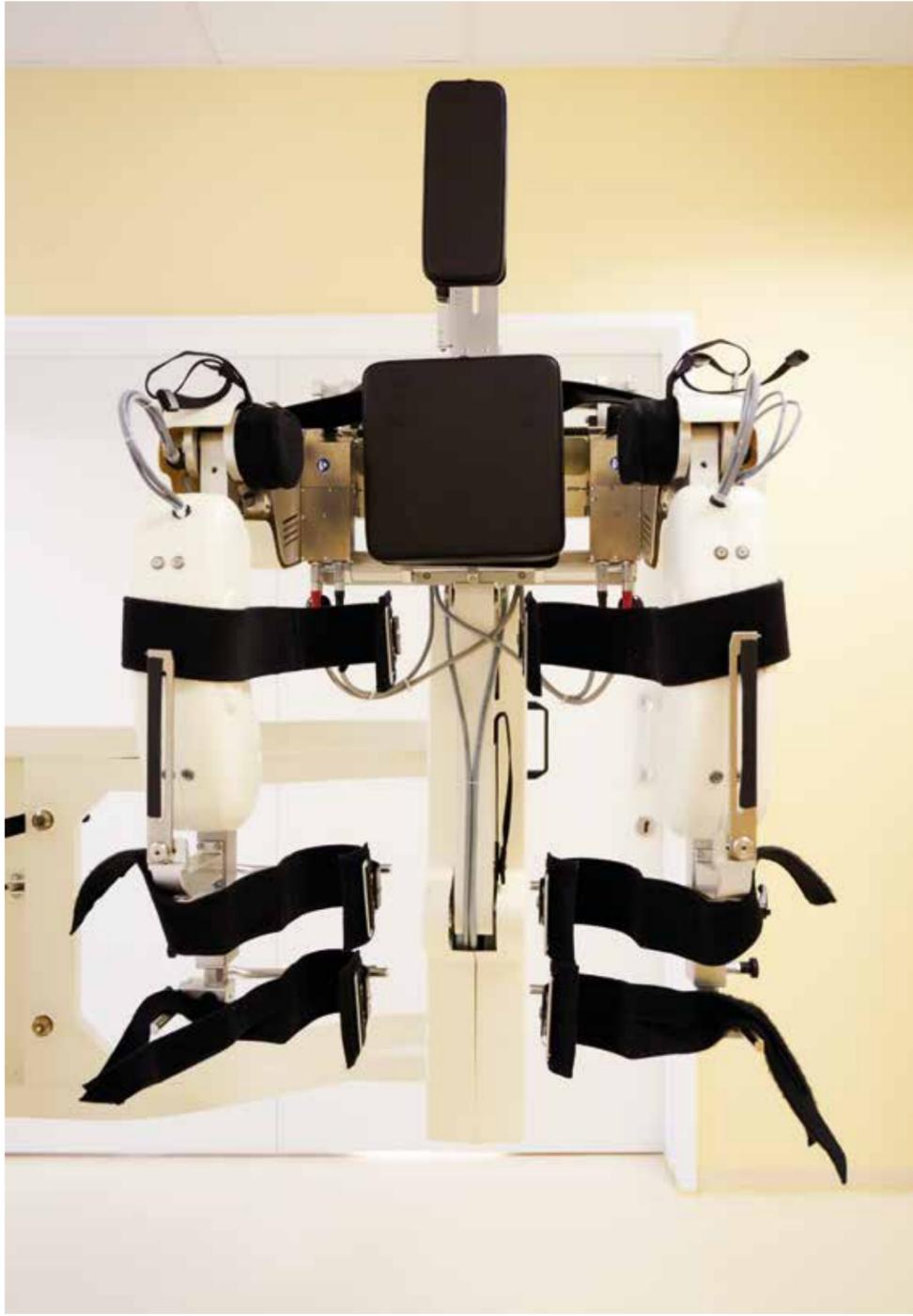
s natürliche  
er aktiviert  
rwatch das  
die Anforde-  
erunterstüt-  
t intensives  
ndenklar.

s ein langer  
re Wochen  
es Umfeld.  
ewegungen  
die vor ih-  
nen auf einem großen Bildschirm erscheint. Je genauer ihr Beweg-  
ungsmuster ist, desto mehr Punkte sammeln sie. Das spornt an,  
sich beim nächsten Mal noch mehr anzustrengen.

# HIGH TECH

Intelligente, computergestützte Therapiesysteme eröffnen neue Möglich-  
keiten in der neurologischen Frührehabilitation. Patienten werden  
frühzeitig individuell gefordert und spielerisch zu besseren Leistungen  
motiviert. Therapeuten wie Andreas Keppler arbeiten effizienter und  
können Fortschritte direkt analysieren.

# REHA



Metall und Kabel statt Muskeln und Nerven. Ein Exoskelett stützt den Körper dort, wo natürliche Bewegungsabläufe nur eingeschränkt funktionieren.

Das menschliche Skelett besteht aus mehr als 200 Knochen. Nur mit einem gesunden Nervensystem kommt es in Bewegung.



# AUFSICHTSRAT UND VORSTAND SRH HOLDING



01 Prof. Dr. Michael Hüther

1. Stellvertretender Vorsitzender  
Direktor, Institut der deutschen Wirtschaft Köln

02 Gabriele Sonntag

Kaufmännische Direktorin,  
Universitätsklinikum Tübingen

03 Johannes Stockmeier

Oberkirchenrat i. R., Präsident a. D.

04 Hans-Joachim Eucker

Stellvertretender Vorstandsvorsitzender

05 Prof. Dr. med. Axel Ekkernkamp

Aufsichtsratsvorsitzender  
Ärztlicher Direktor und Geschäftsführer,  
Unfallkrankenhaus Berlin

06 Senator e. h. Prof. Roland Klinger

2. Stellvertretender Vorsitzender  
Verbandsdirektor, Kommunalverband für Jugend  
und Soziales Baden-Württemberg

07 Prof. Dr. Ernst-Ludwig von Thadden

Rektor, Universität Mannheim

08 Prof. Dr. Christof Hettich

Vorstandsvorsitzender

09 Dr. Dietrich Birk

Geschäftsführer, Verband Deutscher Maschinen-  
und Anlagenbau in Baden-Württemberg

10 Dr. Viola Hahn

Oberbürgermeisterin, Stadt Gera

## STIFTUNGSZWECK

Die SRH Holding ist eine gemeinnützige Stiftung des bürgerlichen Rechts mit Sitz in Heidelberg. Unser Ziel ist es, die Lebensqualität und die Lebenschancen unserer Kunden zu verbessern. Dies entspricht dem Stiftungszweck, Dienstleistungen des Bildungs-, Gesundheits-, und Sozialwesens zu erbringen. Dazu betreibt die SRH Holding Hochschulen, Bildungszentren, Schulen und Krankenhäuser. Außerdem fördern wir wissenschaftliche und praxisbezogene Projekte, die der Weiterentwicklung des Bildungs- und Gesundheitswesens dienen.

## WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Das Stiftungsvermögen der SRH ist um 25,0 Mio. Euro auf 236,7 Mio. Euro gestiegen. Die Bilanzsumme nahm um 43,0 Mio. Euro auf 412,7 Mio. Euro zu. Dabei erhöhten sich vor allem die liquiden Mittel und die Verbindlichkeiten im Rahmen des Cash-Pool.

Die Aktivseite der Bilanz der SRH Holding besteht zu 71,6 Prozent aus Anlagevermögen. Dieser hohe Anteil ergibt sich aus der satzungsmäßigen Aufgabe der Vermögensverwaltung für die SRH. Im Rahmen des Immobilienmanagements verfügten wir zum 31. Dezember 2016 über Immobilien mit einem Buchwert von 193,2 Mio. Euro. Die Objekte haben wir langfristig an Tochterunternehmen verpachtet.

Auf der Passivseite stellt das Eigenkapital mit 57,4 Prozent die größte Position dar. Die Gewinnrücklagen haben sich durch die Einstellung des Vorjahresergebnisses auf 117,6 Mio. Euro erhöht. Unsere Verbindlichkeiten nahmen um 22,5 Mio. Euro auf 134,1 Mio. Euro zu. Sie enthalten im Wesentlichen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von 103,0 Mio. Euro, die hauptsächlich aus Cash-Pool-Anlagen der Tochterunternehmen bei der SRH Holding bestehen.

Der Jahresüberschuss stieg um 18,1 Mio. Euro auf 25,0 Mio. Euro. Die SRH Holding finanziert sich zu einem wesentlichen Teil aus Beteiligungserträgen von den Tochtergesellschaften, ihr Anstieg führte zu einem stark verbesserten Finanzergebnis in Höhe von 31,8 Mio. Euro (Vj. 8,1 Mio. Euro). Aus Wertpapieren und Ausleihungen an verbundene Unternehmen hat die SRH Holding Erträge von 1,2 Mio. Euro erwirtschaftet. Das Betriebsergebnis nahm um 5,5 Mio. Euro auf -6,8 Mio. Euro ab. Ursache waren insbesondere höhere Abschreibungen auf das Anlagevermögen aufgrund der Investitionstätigkeit.

Für Bauinvestitionen haben wir 13,9 Mio. Euro aufgewandt. Schwerpunkte waren Gebäudesanierungen in Heidelberg und die Fertigstellung von Wohnheimen in Neckargemünd und Karlsbad-Langensteinbach.

Unsere Finanzanlagen (91,0 Mio. Euro) bestehen aus Beteiligungen und Wertpapieren des Anlagevermögens. Letztere belaufen sich auf 28,6 Mio. Euro und setzen sich aus zwei Spezialfonds zusammen. Der Bestand an flüssigen Mitteln (ohne Cash-Pool-Guthaben) zum 31. Dezember 2016 erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 1,7 Mio. Euro auf 12,5 Mio. Euro.

Zum 31. Dezember waren in der SRH Holding 51 Mitarbeiter beschäftigt. Die Zahl der Vollkräfte erhöhte sich um fünf auf 50. Die Personalkosten gingen leicht auf 5,6 Mio. Euro zurück.

## SRH FÖRDERSTIFTUNG

Die SRH Holding hat gemäß § 2 Absatz 3 der Stiftungssatzung mit einer Viertelmillion Euro innovative Projekte gefördert und gemeinnützige, kulturelle Zwecke unterstützt. Hervorzuheben sind folgende Projekte:

### **Gesundheit der Zukunft – Zukunft der Gesundheit**

Ziel dieses Forschungsprojekts ist es, eine valide Prognose zum Gesundheitssystem der Zukunft zu erstellen. Die beteiligten Wissenschaftler an der SRH Hochschule für Gesundheit Gera skizzieren in einem zweiten Schritt Anforderungen an Strukturen und Akteure, die sich aus der Prognose ergeben.

### **Deutsches Institut für Integration und Migration (DIFIM) e. V.**

Die Idee für dieses Institut entstand im Rahmen der Initiative des Runden Tisches zur Flüchtlingshilfe in der Metropolregion Rhein-Neckar. Das DIFIM bündelt die Ursachenforschung und entwickelt Lösungsansätze für Migration und Integration in Deutschland und Europa.

### **Motorik und Kognition bei Menschen mit Schizophrenie**

Welcher Zusammenhang besteht zwischen Balancefähigkeit und Aufmerksamkeitsfunktionen bei Menschen mit Schizophrenie? Von der Erforschung dieser Frage versprechen sich die SRH Hochschule Heidelberg und das SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach Hinweise auf neue Therapieansätze für Schizophrenie-Patienten.

### **Deutschlandstipendien**

Zur Förderung begabter und leistungsmotivierter junger Menschen unterstützt die SRH Förderstiftung regelmäßig Stipendiaten im Rahmen des Deutschlandstipendiums. Im Berichtsjahr wurden vier Stipendiaten finanziell gefördert.

### **Förderung sozialer, kultureller und sonstiger gemeinnütziger Projekte**

Im Jahr 2016 wurden gemeinnützige Institutionen durch Spenden gefördert, darunter die Psychosoziale Krebsberatungsstelle des Universitätsklinikums Freiburg, die Sonnenkinder Elterninitiative Handicap e. V. Bensheim und die Stiftung für Grundwerte und Völkerverständigung Berlin.

Zur Förderung innovativer Projekte ist für 2017 ein Budget in Höhe von 600.000 Euro vorgesehen. Neben den bereits begonnenen Projekten werden Vorhaben auf den Gebieten Bildung und Gesundheit entsprechend der Antragslage gefördert.

# BERICHT DES AUFSICHTSRATS DER SRH HOLDING

Der Aufsichtsrat ist unabhängiges Kontrollorgan der SRH Holding im Sinne des Stiftungsgesetzes von Baden-Württemberg. In dieser Funktion befindet er gemäß der Stiftungssatzung über Ziele und Grundsätze der Geschäftspolitik der SRH und überwacht die Geschäftsführung des Vorstands.

Er hat sich dazu durch die Berichte des Vorstands und in Einzelbesprechungen des Aufsichtsratsvorsitzenden mit dem Vorstandsvorsitzenden laufend über die Lage der SRH Holding sowie der Konzerngesellschaften der SRH und über alle wesentlichen Vorhaben und Entwicklungen informiert und sie mit dem Vorstand beraten.

Zur Wahrnehmung seiner satzungsgemäßen Aufgaben trat der Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2016 zu sechs Sitzungen zusammen.

Gegenstand seiner Beratungen waren insbesondere:

- Die Berichte des Vorstands zur Lage und Entwicklung der SRH und der Konzerngesellschaften gemäß § 8 Abs. 2 der Stiftungssatzung
- Die Feststellung der Jahresabschlüsse 2015 der SRH Holding und des SRH Konzerns, die Billigung der entsprechenden Beschlüsse der Gesellschafterversammlungen von unmittelbaren Tochterunternehmen der SRH Holding sowie die Kenntnisnahme der Jahresabschlüsse der sonstigen Konzerngesellschaften
- Die Billigung der Beschlüsse der Gesellschafterversammlungen der SRH Kliniken GmbH über die Gewinnverwendung sowie die Entlastung der Geschäftsführungen und Aufsichtsräte für das Geschäftsjahr 2015
- Die Einwilligung in den Erfolgsplan 2017 der SRH Holding sowie die Billigung der entsprechenden Beschlüsse der Gesellschafterversammlungen von unmittelbaren Tochterunternehmen der SRH Holding sowie die Kenntnisnahme der Erfolgspläne der sonstigen Konzerngesellschaften
- Die Entlastung des Vorstands der SRH Holding und der Geschäftsführer der unmittelbaren Tochterunternehmen der SRH Holding
- Die Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern sowie des Vorsitzenden und seiner Stellvertreter
- Die Einwilligung in den Erwerb von Unternehmensbeteiligungen, insbesondere der EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, der Berufsbildungswerk Sachsen GmbH und fit for work GmbH, sowie weiterer Anteile an der design akademie berlin GmbH und der SRH Hochschule für Wirtschaft und Medien Calw GmbH

- Die Verschmelzung der SRH Hochschule für Wirtschaft und Medien Calw GmbH mit der SRH Hochschulen GmbH
- Die Umsetzung des strategischen Zukunftskonzepts der SRH inklusive der Anpassung von Gesellschaftsverträgen
- Die Weiterentwicklung eines strategischen Zukunftskonzepts für die SRH Kliniken
- Die Einwilligung in die Berufung und Abberufung von Geschäftsführern
- Das Jubiläum zum 50-jährigen Bestehen der SRH
- Die Entwicklung eines Masterplans für den SRH Campus Heidelberg sowie die laufenden Bauprojekte, darunter die Modernisierung der SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen und des SRH Klinikums Karlsbad-Langensteinbach

In den Fällen, in denen der Aufsichtsrat gemäß § 8 Abs. 3 und 4 der Stiftungssatzung in diesen Gegenständen für die Entscheidung zuständig war, hat er die erforderlichen Beschlüsse gefasst.

Der Jahresabschluss der SRH Holding für das Geschäftsjahr 2016, der Konzernabschluss der SRH zum 31. Dezember 2016 sowie die Jahresabschlüsse der Konzerngesellschaften der SRH zum 31. Dezember 2016 wurden unter Einbeziehung der Buchführung von der PwC AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, mit den Büchern und den gesetzlichen Vorschriften als übereinstimmend befunden und ihnen jeweils der uneingeschränkte Bestätigungsvermerk erteilt.

Der Aufsichtsrat dankt dem Vorstand und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der SRH für ihre erfolgreiche Arbeit im Jahr 2016.

Heidelberg, im Juni 2017  
Der Aufsichtsrat



Prof. Dr. med. Axel Ekkernkamp  
Vorsitzender

# DAS CORE-PRINZIP AN DER SRH HOCHSCHULE HEIDELBERG

STUDIERN GEHT HIER ANDERS.

Der ungebrochene Trend zum Studium, Bachelor und Master oder lieber zurück zum guten alten Diplom – das sind die Themen in Polit-Talkshows und Artikeln, wenn es um Bildung geht. Doch in dieser Diskussion wird der wichtigste Punkt übersehen: Die Frage nämlich, was Studenten wirklich lernen, und noch viel wichtiger: wie sie lernen.

Überfüllte Hörsäle, vollgepackte Stundenpläne, die fehlende Unterstützung durch Professoren und der Prüfungsstress am Ende des Semesters – das, was gelehrt wird, ist nicht immer zeitgemäß, und die Art, wie gelehrt wird, ist oftmals ineffizient.

Hochschule anders denken und leben – diesem Anspruch stellt sich die SRH Hochschule Heidelberg bereits seit langem. Was sie von anderen unterscheidet: das CORE-Prinzip. Das bundesweit einzigartige Studienmodell rückt aktives und eigenverantwortliches Lernen in den Mittelpunkt. Die wichtigsten Säulen dabei: Kompetenzorientierung und Praxisnähe. Die Studenten arbeiten an realen Projekten, größtenteils zusammen mit Partnerunternehmen. Immer an ihrer Seite: ein Dozent, der sie fachlich unterstützt.

Mit dem innovativen Lernkonzept hat die Hochschule die ganze Struktur ihrer Studiengänge umgestellt: weg vom traditionellen Frontalunterricht hin zu aktivierenden Lehr- und Lernmethoden. Das traditionelle Semesterschema wurde dafür abgeschafft. Alle Studieninhalte sind in 5-Wochen-Module gegliedert, in denen sich Studenten mit einem Thema beschäftigen. Jedes Modul schließt mit einer kompetenzorientierten Prüfung ab.

Dabei geht Probieren im wahrsten Sinne des Wortes über Studieren. „Die Studenten erarbeiten sich die Dinge selbst. Damit sie nicht nur etwas wissen, sondern auch anwenden können“, sagt Barbara Sprick, Dekanin der Fakultät für Information, Medien und Design.





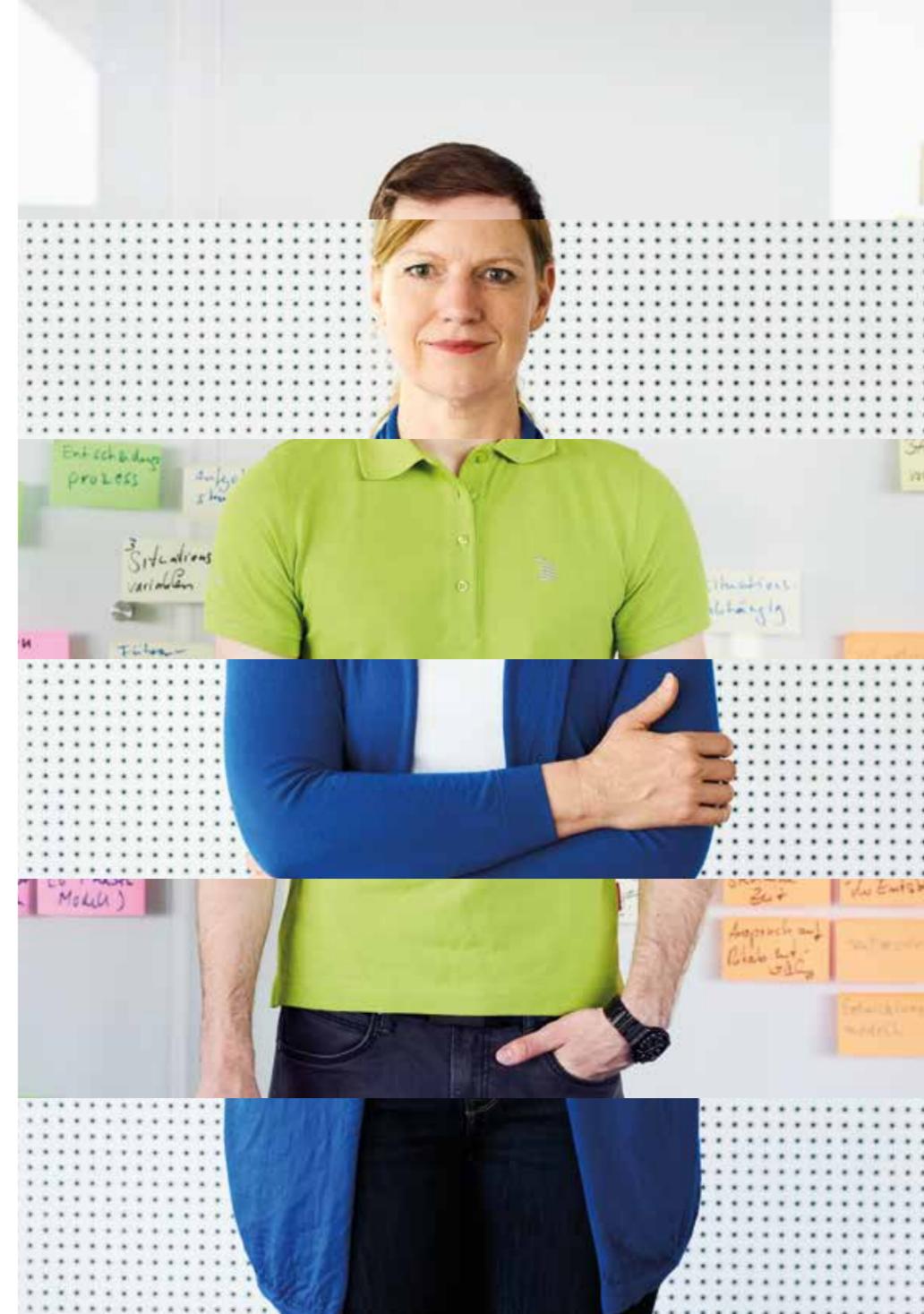
Lernbegleiter statt Wissensvermittler: Durch den „Shift from teaching to learning“ verlagert sich die Rolle des Lehrenden vom reinen Wissensvermittler zum Moderator und Lerncoach. In diesem Sinne übernimmt die Professorin die Verantwortung für die Gestaltung einer Lernumwelt ...



... die den Studenten fördert, eigenständig und handlungsorientiert ein Forschungsprojekt zu planen, durchzuführen und damit in einem wissenschaftlichen Kontext zu lernen.



**Immer auf Augenhöhe:**  
Der offene Umgang miteinander erhöht die Freude am Lernen und Arbeiten. Dabei sind nicht nur Studenten die Lernenden, Prof. Dr. Barbara Sprick lernt auch von ihren Studenten: „Sie sind viel aktiver in den sozialen Medien und erklären, was zum Beispiel Snapchat ist. Das eröffnet ganz neue Perspektiven.“ Bildungspartnerschaft ist hier keine Worthülse, sondern gelebter Alltag.



**Direkter Austausch für ein besseres Verständnis der Studieninhalte – und das jederzeit.** Dabei gehen die Professorin und der Student aufeinander zu, um gemeinsam Lösungswege zu erarbeiten.



Von der Zettelwirtschaft zum fertigen Projekt: An konkreten Beispielen zu tüfteln ist charakteristisch für das CORE-Prinzip.



Sich Dinge selbst anzueignen ist nicht immer einfach. Im Berufsleben ist das ähnlich. Dafür arbeiten die Studenten immer in Teams, diskutieren und unterstützen sich gegenseitig. Gearbeitet wird in innovativen Lernräumen, an Stehtischen mit ergonomischen Hockern oder auf dem Sofa. „Wir arbeiten auch im Stehen. Auf diese Weise beteiligen sich alle viel öfter am Geschehen“, erklärt Barbara Sprick. So entsteht eine Atmosphäre, die zum Lernen motiviert. Mit dem Ziel: effektive und gründliche Vorbereitung auf den Beruf. Lehrmethoden aus dem letzten Jahrhundert sind hier eindeutig fehl am Platz.



Hoch hinaus: Mit CORE hat sich die Hochschule zum Ziel gesetzt, die Lern- und Lehrbedingungen beispielgebend und nachhaltig zu verändern. Das in Deutschland einzigartige Studienmodell verspricht einen erfolgreichen Einstieg in den Beruf.

# LEITBILD SRH HOCHSCHULEN

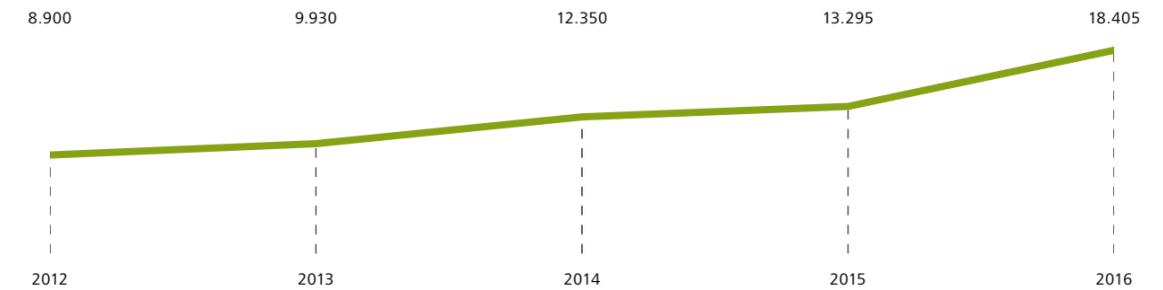
Unser Ziel ist es, begabte junge Menschen in zukunftsorientierten Studiengängen zu staatlich anerkannten Abschlüssen zu führen, die ihnen überdurchschnittliche berufliche Chancen bieten.

Zugleich wollen wir sie in ihrer Entwicklung zu eigenständigen, souveränen Persönlichkeiten fördern und unterstützen.

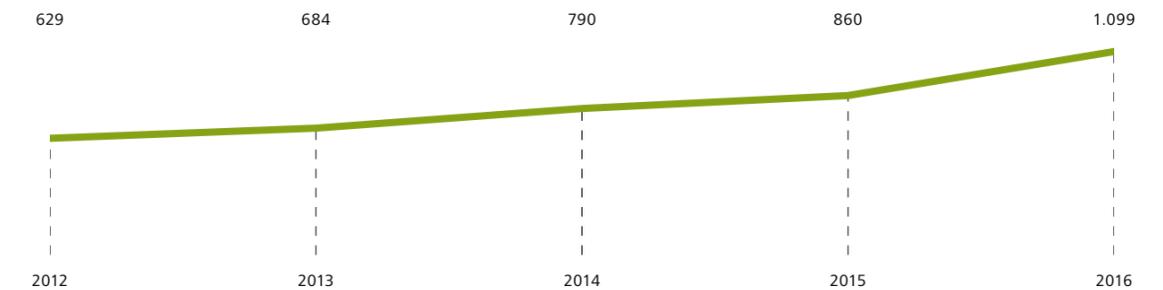
Durch anwendungsorientierte Forschung und wissenschaftliche Weiterbildung leisten wir einen Beitrag zu Innovation in Wirtschaft und Gesellschaft.

# SRH HOCHSCHULEN IM ÜBERBLICK

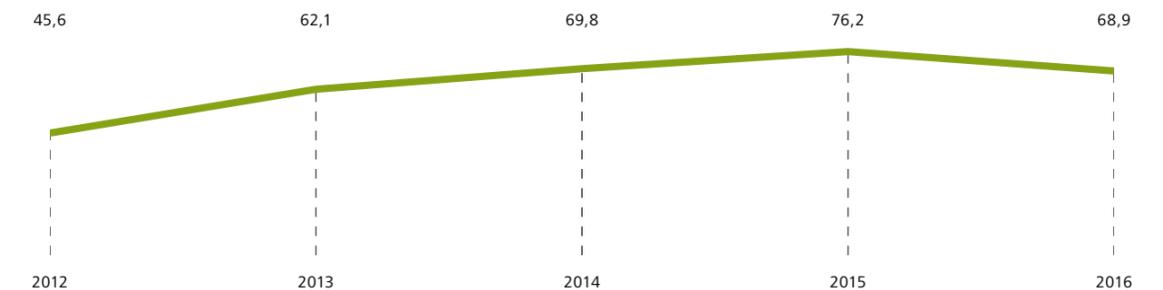
Kunden



Mitarbeiter



Umsatz in Mio. Euro



Das Geschäftsfeld umfasst 10 private, staatlich anerkannte Hochschulen, davon 9 in Deutschland: in Berlin, Calw, Gera, Hamm, Heidelberg, Oestrich-Winkel / Wiesbaden und Riedlingen sowie eine in Asunción, Paraguay.

# MARKTUMFELD

Immer mehr Menschen entscheiden sich in Deutschland für ein Studium. Der seit Jahren anhaltende Trend setzte sich im Wintersemester 2016/17 fort. Bundesweit waren 2,8 Millionen Studenten an den Hochschulen eingeschrieben. Das sind 1,7 Prozent mehr als im Vorjahr. Die Zahl der Studienanfänger im akademischen Jahr 2016 ist mit mehr als 500.000 auf konstant hohem Niveau. Die Zahl der Schüler, die eine Hochschul- oder Fachhochschulreife erworben haben, ist um 1,9 Prozent auf etwas mehr als 450.000 gewachsen. Die Kultusministerkonferenz prognostiziert, dass sich die jährliche Studienanfängerzahl bis 2019 bei etwa 500.000 einpendeln wird.

Von bundesweit 398 Hochschulen sind 120 in privater Trägerschaft. Nach wie vor sind etwa 7 Prozent aller Studenten an einer privaten Hochschule immatrikuliert.

Für Studenten aus dem Ausland sind deutsche Hochschulen zunehmend attraktiv. Innerhalb der vergangenen fünf Jahre hat sich ihre Zahl um etwa ein Drittel auf 357.835 erhöht. Die Hochschüler kommen überwiegend aus anderen europäischen Ländern und Asien.

Die „Trendstudie Fernstudium 2016“ belegt, dass der Fernstudienmarkt weiter an Bedeutung gewinnt. In den vergangenen zehn Jahren hat sich die Zahl der Studenten demnach mehr als verdoppelt, auf etwa 160.000. Es wird erwartet, dass die Nachfrage weiter steigt, da zum Beispiel immer mehr Unternehmen ihre Mitarbeiter darin bestärken, ein Fernstudium zu absolvieren. Die Ergebnisse der Befragung zeigen zudem, dass digitale Lernmedien, ein Online-Campus und E-Learning von Fernstudenten vorausgesetzt werden. Private Hochschulen stellen die Mehrzahl der Studiengänge in der Fernlehre bereit und entwickeln sie zukunftsorientiert weiter.

Die Akademisierung von Gesundheitsberufen, die vor allem private Hochschulen vorantreiben, ist vorerst gebremst worden. Das Bundeskabinett hat entschieden, die volle Anerkennung der Hochschulausbildung in Ergotherapie, Physiotherapie, Logopädie und Hebammenkunde bis mindestens 2021 zu verschieben. Die Modellphase sollte eigentlich 2017 enden, um nach einer Auswertung der Erfahrungen über das weitere Vorgehen zu entscheiden. Für den Hochschulverband Gesundheitsfachberufe e. V. bedeutet die Entscheidung einen Innovationsstau in der Gesundheitsbildungspolitik.

Private Hochschulen sind erfolgreich darin, Zielgruppen zu gewinnen, die eine geringe Affinität zu einem Studium haben. Das zeigt die 2017 veröffentlichte Studie „Erfolgsgeheimnisse privater Hochschulen“ des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE). Zu den neuen Studenten-Typen gehören demnach Menschen ohne klassische Hochschulzugangsberechtigung, in fortgeschrittenem Alter, mit abgeschlossener Berufsausbildung und berufsbegleitend Studierende. Private Hochschulen sind flexibel genug, um spezialisierte Angebote für individuelle Bedürfnisse zu entwickeln. Daraus ergeben sich weiterhin Wachstumschancen im Hochschulmarkt.

# ENTWICKLUNG 2016

## KUNDENZAHL WÄCHST DYNAMISCH

An den SRH Hochschulen ist die Kundenzahl um 38,4 Prozent auf 18.405 gestiegen. Darunter sind 15.665 Studenten und 2.740 Teilnehmer akademischer Weiterbildungen. Aufgrund einer Neuordnung der Unternehmensstruktur wird im Geschäftsbereich Hochschulen weniger Umsatz ausgewiesen als im Vorjahr. Das FORUM Institut für Management und die SRH Hotel Handels- und Betriebsgesellschaft wurden aus dem Geschäftsbereich ausgegliedert. Der Umsatz liegt nun bei 68,9 Mio. Euro (Vj. 76,2 Mio. Euro). Das EBIT ging hauptsächlich bedingt durch die Akquisition der EBS Universität von 9,1 Mio. Euro auf 4,3 Mio. Euro zurück. Die Umsatzrendite beträgt 6,2 Prozent. An den SRH Hochschulen sind 1.099 Mitarbeiter beschäftigt (Vj. 860).

## EBS UNIVERSITÄT WIRD TEIL DER SRH HOCHSCHULEN

Die SRH hat die EBS Universität für Wirtschaft und Recht übernommen und stärkt damit ihre Position im Hochschulmarkt. Damit bieten wir das gesamte Spektrum akademischer Qualifikationen vom Bachelor bis zur Habilitation an. Die EBS Universität wurde 1971 gegründet und umfasst die Business School in Oestrich-Winkel sowie die Law School in Wiesbaden. An den beiden Standorten sind mehr als 2.300 Studenten eingeschrieben.

Die EBS Universität ist vom Wissenschaftsrat akkreditiert sowie von 2012 bis 2016 vom European Quality Improvement System (EQUIS). In Rankings erreicht sie hervorragende Ergebnisse. Im Financial Times Master in Management Ranking 2016 belegt die Business School der EBS weltweit den zwölften Platz. Deutschlandweit festigte sie Platz zwei. Das CHE Hochschulranking führt die Business School und die Law School jeweils in der Spitzengruppe für die Fächer Betriebswirtschaftslehre und Jura.

## ORGANISATIONSSTRUKTUR OPTIMIERT

Wir setzen auf Qualität, gezieltes Wachstum und eine noch engere Zusammenarbeit unserer Hochschulen. Dazu haben wir die SRH Higher Education GmbH gegründet, die als Gesellschafterin aller SRH Hochschulen die Aktivitäten am Markt strategisch steuert.

Unsere Hochschule Calw ist künftig ein Campus der SRH Hochschule Heidelberg. Durch die Verschmelzung beider Hochschulen im Frühjahr 2017 entstehen Synergieeffekte, von denen Studenten und Mitarbeiter profitieren. Der Masterstudiengang Internationales Mittelstandsmanagement ist in Kooperation beider Hochschulen in Calw gestartet.

Seit Jahren kooperiert unsere Hochschule Berlin mit der SRH Hotel-Akademie Dresden des Berufsbildungswerks Sachsen. Nun wurde die Akademie übernommen. In der sächsischen Landeshauptstadt werden Managementstudiengänge mit den Schwerpunkten Hotellerie, Tourismus, Event und Marketing angeboten. Die Studienprogramme an beiden Standorten ergänzen einander und ermöglichen Synergien.

#### FERNHOCHSCHULE INVESTIERT IN VIRTUELLEN CAMPUS

Unabhängig von Ort und Zeit studieren und den Weg bis zum Abschluss individuell gestalten. Die SRH Fernhochschule – The Mobile University hat eine Lern- und Kommunikationsplattform entwickelt, auf der Studenten alles rund um ihr Studium erledigen können. Über den eCampus greifen sie auf multimediales Studienmaterial und Online-Bibliotheken zu, nehmen an Online-Seminaren teil, absolvieren E-Learning-Einheiten und Online-Tests. Dieses mediale Angebot unterstützt die Studenten beim Lernen und trägt zu einem erfolgreichen Studium bei. Professoren und das Verwaltungsteam nutzen die Plattform, um die Fernstudenten persönlich zu betreuen und sich mit ihnen auszutauschen. Der eCampus und der jederzeitige Studienstart schaffen die nötige Flexibilität für Menschen, die zusätzlich zu Beruf, Ausbildung, Elternschaft oder Spitzensport studieren wollen.

#### BERLINER SRH HOCHSCHULEN WACHSEN ZUSAMMEN

Unsere drei Hochschulen in der Bundeshauptstadt haben ihre Zusammenarbeit in Lehre und Verwaltung weiter verstärkt. Gemeinsam haben sie das Start-up Lab gegründet, um jungen Gründern Raum für die Umsetzung ihrer Ideen zu geben. Workshops und Kontakte zu Experten vermitteln notwendiges Wissen und Erfahrungen an Nachwuchsunternehmer.

SRH Studenten in Berlin und Dresden haben mit dem hochschulübergreifenden Programm „Customize your studies“ mehr Abwechslung im Studium. In freiwilligen Kursen an den Schwesterhochschulen schauen sie über den Tellerrand des eigenen Studiengangs, gewinnen Einblicke in andere Fachgebiete und erwerben zusätzliche Kompetenzen. Fotografie, Populärmusikgeschichte oder Grundlagen der Psychologie sind Beispiele für die Themenvielfalt von mehr als 60 Angeboten.

Auf die erfolgreiche inhaltliche Kooperation der drei Berliner SRH Hochschulen folgt im Jahr 2017 die organisatorische Anpassung. Die Trägergesellschaften unserer Hochschule am Ernst-Reuter-Platz, der design akademie berlin und der Hochschule der populären Künste werden zu einer Gesellschaft verschmolzen. Unter ihrem Dach bleiben die Profile der drei Hochschulen bestehen und werden weiter geschärft.

#### SRH HOCHSCHULEN WERDEN POSITIV BEWERTET

Der Wissenschaftsrat hat die SRH Hochschule Berlin für zehn Jahre institutionell reakkreditiert. Damit ist sie die zweite private Hochschule in Berlin, die das Gütesiegel für den maximalen Zeitraum erhält. In seiner Stellungnahme lobt das Gremium die Internationalität der Hochschule, die Anzahl und Qualität der Kooperationspartner und die besonderen Forschungsleistungen. Das Verfahren des Wissenschaftsrats zur Qualitätssicherung von Lehre und Forschung an privaten Hochschulen haben alle SRH Hochschulen erfolgreich absolviert.

Ein ideales Umfeld für studentisches Unternehmertum bietet unsere Hochschule Heidelberg. Dies geht aus dem Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey (GUESSS) 2016 hervor. Bei der Bewertung des unternehmerischen Klimas belegt die Hochschule im bundesweiten Vergleich den dritten Platz. Der Studie zufolge empfinden Studenten Atmosphäre und Infrastruktur als förderlich für eine Gründung. In Lehrveranstaltungen zu Entrepreneurship sensibilisiert das hochschuleigene Gründer-Institut Studenten aller Fakultäten für das Thema. Wer seine Idee in einem Start-up umsetzen möchte, erhält dafür Infrastruktur, individuelles Coaching durch Experten und Zugang zum Partnernetzwerk der Hochschule.

Das Ranking des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) bewertete 2016 die Fächer Architektur, Bau- und Umweltingenieurwesen, Elektro- und Informationstechnik sowie Maschinenbau. Dabei erreichten Studiengänge unserer Hochschule Heidelberg bei den Kriterien Praxisorientierung und Studieneinstieg die Spitzengruppe. Studenten schätzen den Arbeitsmarkt- und Berufsbezug, die Angebote für den Einstieg ins Studium und die Bedingungen für einen Abschluss in angemessener Zeit.

Unsere Fernhochschule – The Mobile University schneidet in zwei Rankings hervorragend ab. Im FernstudiumCheck erreicht sie Platz fünf und zählt damit zu den Top Instituten. Das jährliche Ranking der beliebtesten Fernhochschulen basiert auf Erfahrungsberichten und der Weiterempfehlungsrate von Studenten und Absolventen. Sie bewerten die Qualität von Studieninhalten und -material, Betreuung, Online-Campus und Präsenzseminaren sowie das Preis-Leistungs-Verhältnis. Im Jahr 2016 konnten insgesamt 40 Fernhochschulen beurteilt werden. Im Deutschland-Test „Lernen fürs Leben“ gehört die Mobile University zu den fünf Testsiegern. Die Teilnehmer der bundesweiten Online-Befragung geben eine hohe Zufriedenheit mit dem Bildungs- und Leistungsangebot an. In der Auswertung wurden lediglich Anbieter berücksichtigt, die mindestens 100 Kundenstimmen erhalten haben.

Bei der Wahl zum Tutor des Jahres belegt Professor Alfons Runde von unserer Mobile University den dritten Platz unter 40 Nominierten. Die Teilnehmer von Fernlernangeboten stimmten online ab. Der Preis wird vom Forum DistanzE-Learning, dem Fachverband für Fernlernen und Lernmedien e. V., ausgeschrieben.

#### FORSCHEN FÜR DIE GESELLSCHAFT

Wissenschaftler an unseren Hochschulen forschen anwendungsorientiert und greifen gesellschaftlich relevante Fragestellungen auf. Die Forschungsarbeiten sind praxisorientiert und stärken den Wissenstransfer zwischen Hochschule und Gesellschaft.

Unsere Hochschule Heidelberg bündelt alle Forschungsaktivitäten im neu gegründeten Institut für Angewandte Forschung. Die Mitarbeiter unterstützen die Wissenschaftler dabei, Projekte zu entwickeln, Anträge zu stellen und Geldgeber zu gewinnen. Im Jahr 2016 wurden drittmittelgeförderte Projekte in Höhe von 3,8 Mio. Euro betreut. Ein thematischer Schwerpunkt ist die Wirkung von Musiktherapie auf Patienten mit körperlichen oder seelischen Erkrankungen. Gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung entwickelt ein Projektteam ein modulares Konzept zum Einsatz von Musiktherapie in geriatrischen Einrichtungen. Es hilft dabei, die Lebensqualität von Patienten, Angehörigen und Pflegepersonal zu verbessern. Eine weitere Studie in Kooperation mit dem Zentrum für Schmerztherapie und Palliativmedizin am Universitätsklinikum Heidelberg hat erstmals nachgewiesen, dass sich Musiktherapie positiv auf Palliativpatienten auswirkt: Das subjektive Wohlbefinden von Menschen am Lebensende verbessert sich deutlich.

An der SRH Hochschule Berlin fördert die Deutsche Forschungsgemeinschaft das Projekt „Das ABC der Online Informationspflichten“ mit 262.000 Euro für drei Jahre. Entwickelt wird ein Leitfaden, der europäischen Unternehmen hilft, ihre Verbraucherinformationen zu standardisieren, zu vereinfachen und transparenter zu gestalten.

Was können Unternehmer von Spieleentwicklern lernen? Dieser Frage ist das Projekt „LudoLeist“ an unserer design akademie berlin nachgegangen, das 2016 nach zwei Jahren abgeschlossen wurde. Entwickelt wurden Methoden und Konzepte, um die Leistung von Mitarbeitern in Start-ups sowie kleinen und mittelständischen Unternehmen spielerisch zu steigern. Dafür wurden Managementlehre, Organisation, Personal, Marketing und Entrepreneurship mit der Ludologie (Spielwissenschaft) verknüpft. Das Projekt war Teil des Programms „Forschung an Fachhochschulen mit Unternehmen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung.

Die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Arbeitswelt untersucht unsere Mobile University gemeinsam mit Partnern aus Forschung, Industrie und Gesellschaft. Im Fokus stehen die Faktoren Gesundheit, Kompetenzen, Arbeitsinhalt und -organisation. Sie bestimmen, wie arbeitsfähig Mitarbeiter sind. Mit konkreten Lösungen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz können Unternehmen und Beschäftigte Veränderungen im Zeitalter von Industrie 4.0 mitgestalten. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung fördert das Projekt für dreieinhalb Jahre.

Die Forschungskompetenz unserer Hochschulen wird zusätzlich innerhalb der SRH in Anspruch genommen. Die Hochschule für Gesundheit Gera führt Befragungen unserer Mitarbeiter sowie von Patienten und Einweisern unserer SRH Kliniken durch. Für eine weitere Studie sind Daten zur bundesweiten Gesundheitsversorgung erhoben worden. Die Ergebnisse werden genutzt, um die Struktur unserer Krankenhäuser weiter zu verbessern.

#### IN MODERNES LERNUMFELD INVESTIERT

Arena, Lernraum-Café und Design Thinking-Raum – verschiedene Lehr- und Lernmethoden erfordern passende Umgebungen. Im Einklang mit dem Studienmodell CORE-Prinzip (Competence Oriented Research and Education) sind mehrere Lehrräume der Hochschule Heidelberg unter didaktischen und ergonomischen Gesichtspunkten neu eingerichtet worden und geben Raum für Kreativität. Das CORE-Prinzip stellt aktives und eigenverantwortliches Lernen in den Mittelpunkt, um die Kompetenzen für den Berufseinstieg zu erwerben. Alle Studiengänge sind in interdisziplinären 5-Wochen-Blöcken organisiert. In dieser Zeit befassen sich die Studenten intensiv mit einer praxisorientierten Fragestellung und beleuchten das Thema aus verschiedenen fachlichen Perspektiven. Aktivierende Methoden wie Fallstudien, Rollenspiele und Gruppenarbeiten führen zum Lernerfolg.

#### SRH UNIVERSITÄT IN PARAGUAY WÄCHST

Die Nachfrage nach den Angeboten der ersten deutsch-paraguayischen Universität in Asunción steigt. Deshalb haben wir zusätzlich den Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik eingeführt. Er ergänzt die bestehenden Fachrichtungen Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsingenieurwesen an der Universidad Paraguayo Alemana (UPA). Das neue Hochschulgebäude ist fertiggestellt und bietet Platz für mehrere hundert Studenten. Im modern ausgestatteten Forschungslabor werden praxisorientiert ingenieurwissenschaftliche Fragen bearbeitet. Im Wintersemester 2016/17 verbringen 40 Studenten mehrere Monate in Deutschland, um Studienmodule abzuschließen und ein Pflichtpraktikum in einem Unternehmen zu absolvieren. Der erste Studienjahrgang der UPA beendet 2017 nach vier Jahren das Studium.

#### SRH STUDENTEN ERFOLGREICH BEI OLYMPIA

An den Olympischen Spielen in Brasilien haben acht Studenten der SRH Hochschulen teilgenommen. Vier von ihnen holten Edelmetall: Gold für Laura Ludwig im Beachvolleyball und für Melanie Leupolz im Fußball; Bronze für Moritz Fürste, den Kapitän des Hockey-Teams, und für Uwe Gensheimer, den Kapitän der Handballmannschaft. Mit flexiblen Studienmodellen im Fern- und Präsenzstudium ermöglichen wir Profisportlern, sich auf die Karriere nach der sportlichen Laufbahn vorzubereiten. Dafür kooperieren die Hochschule Heidelberg und die Mobile University unter anderem mit mehreren Olympiastützpunkten.

#### STUDIENANGEBOT WEITER AUSGEBAUT

Mit neuen Studiengängen reagieren wir auf aktuelle Entwicklungen in der Gesellschaft. Zu den Schwerpunkten gehören Medien, Psychologie sowie Gesundheit und Soziales.

Unsere Hochschule der populären Künste (hdpk) in Berlin greift einen Trend auf und hat den Masterstudiengang Erlebniskommunikation entwickelt. Kooperationspartner sind die Universität der Künste und unsere design akademie berlin. Weitere neue Angebote der hdpk sind Medienpsychologie (M. A.), Creative Industries Management (B. A.) und Populärmusik (B. A.).

Immer mehr Menschen im höheren Alter sind fit und wollen weiterhin aktiv an Bildung, Arbeit und Kultur teilnehmen. Der neue Masterstudiengang Gesundes Altern und Gerontologie an der Hochschule für Gesundheit Gera beschäftigt sich mit Angeboten und Lebensmodellen für Menschen in einer älter werdenden Gesellschaft.

Der demografische Wandel verändert die Anforderungen an therapeutische Berufe: Immer komplexere Krankheitsbilder erfordern die interdisziplinäre Zusammenarbeit verschiedener Berufsgruppen zum Beispiel in der Schmerztherapie oder der Neurorehabilitation. Darauf bereitet der neue Studiengang Therapiewissenschaften (M. Sc.) an der Hochschule Heidelberg vor. Das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg fördert diesen Studiengang mit bis zu 15 Teilstipendien. Darüber hinaus erweitern Sozialrecht, MBA Sales Management und Big Data & Business Analytics das Angebot von Masterstudiengängen der Hochschule.

Unsere Fernhochschule baut ihr mobiles Studienangebot weiter aus. Mittlerweile können Studenten in fast allen Studiengängen das Mobile Learning-Modell wählen. Dabei erfolgt das gesamte Studium auf einem Tablet, das Hörsaal, Bibliothek, Lehrbuch und Kommunikationsplattform in einem ist. Alle Unterlagen stehen in einem eigens entwickelten lesefreundlichen und interaktiven ePub-Format zur Verfügung und ermöglichen effizienteres Lernen. Neu im Programm der Mobile University sind die Studiengänge Digital Management & Transformation (M. Sc.), Angewandte Psychologie mit Schwerpunkt Wirtschaft (M. Sc.), Psychologie (B. Sc.), Soziale Arbeit (B. A.), und Wirtschaftsingenieurwesen Logistik (B. Sc.).

Im dualen Studium wechseln sich Vorlesungen und Seminare an einer Hochschule mit Praxisphasen in einem Unternehmen ab. Unsere Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm baut dieses Modell aus und hat drei neue duale Studiengänge im Programm: Betriebswirtschaftslehre sowie Wirtschaftsingenieurwesen mit den Schwerpunkten Energiewirtschaft und Logistik. Der 2015 im Präsenz- und dualen Modell eingeführte Studiengang Soziale Arbeit kann künftig berufsbegleitend absolviert werden. Beschäftigte, die seit mindestens drei Jahren in der Sozialen Arbeit tätig sind, qualifizieren sich damit weiter und erhalten die berufsrechtliche Anerkennung als Sozialarbeiter.

## ZIELE 2017

Die SRH Hochschulen streben an, mittelfristig die Nummer Eins unter den privaten Hochschulträgern in Deutschland hinsichtlich Qualität und Marktdurchdringung zu sein. Um weiter zu wachsen, prüfen wir geeignete Partnerschaften, Übernahmen und Neugründungen im In- und Ausland, zum Beispiel in Indien, China, Luxemburg und Schottland. An unseren bestehenden Hochschulen bauen wir vor allem das Mastersegment und das englischsprachige Angebot aus. Damit sprechen wir neue Zielgruppen an und erhöhen die Attraktivität für Studenten aus dem Ausland.

Als Trägergesellschaft entwickelt die SRH Higher Education GmbH Maßnahmen, um die strategischen Ziele Wachstum und Integration für den Hochschulverbund zu erreichen. Dazu gehören Konzepte zur Standortentwicklung, Organisation und Hebung von Synergien. Zum Beispiel koordinieren wir künftig über einen ständigen, hochschulübergreifenden Austausch die Entwicklung von Studiengängen. Das ermöglicht es uns, Programme an mehreren Standorten effizient und in gleicher Qualität durchführen zu können.

Das Verfahren zur bundesweit ersten Systemakkreditierung eines Hochschulverbunds soll zum Abschluss gebracht werden. Dabei wird das interne Qualitätssicherungssystem in Studium und Lehre von einer unabhängigen Akkreditierungsagentur überprüft. Organisationsstrukturen und -prozesse müssen gewährleisten, dass die Studiengänge alle Anforderungen einer Programmakkreditierung erfüllen. Eine erfolgreiche Systemakkreditierung bedeutet für den SRH Hochschulverbund, dass alle Studiengänge, die das interne Qualitätsmanagementsystem durchlaufen haben, akkreditiert sind. Den Aufbau des Qualitätsmanagements leiten die Hochschulen Heidelberg und Berlin sowie die Mobile University. Alle weiteren SRH Hochschulen werden sich anschließen.

Parallel zur weiteren Integration der EBS Universität in die Organisationsstrukturen der SRH stärken wir Forschung und Lehre. Dafür überarbeiten wir das Studien- und Weiterbildungsprogramm und prüfen die Möglichkeit, eine dritte Fakultät mit dem Schwerpunkt Gesundheitswissenschaften aufzubauen. Für eine zeitgemäße Lernumgebung investieren wir in die Modernisierung des Campus Schloss Reichartshausen in Oestrich-Winkel und in die IT-Infrastruktur. Die Zusammenarbeit mit den SRH Hochschulen wird intensiviert, um Synergien zu bilden und attraktive Angebote für Studenten und Weiterbildungskunden zu entwickeln.

# BERUFLICHES TRAINING IN WIESLOCH

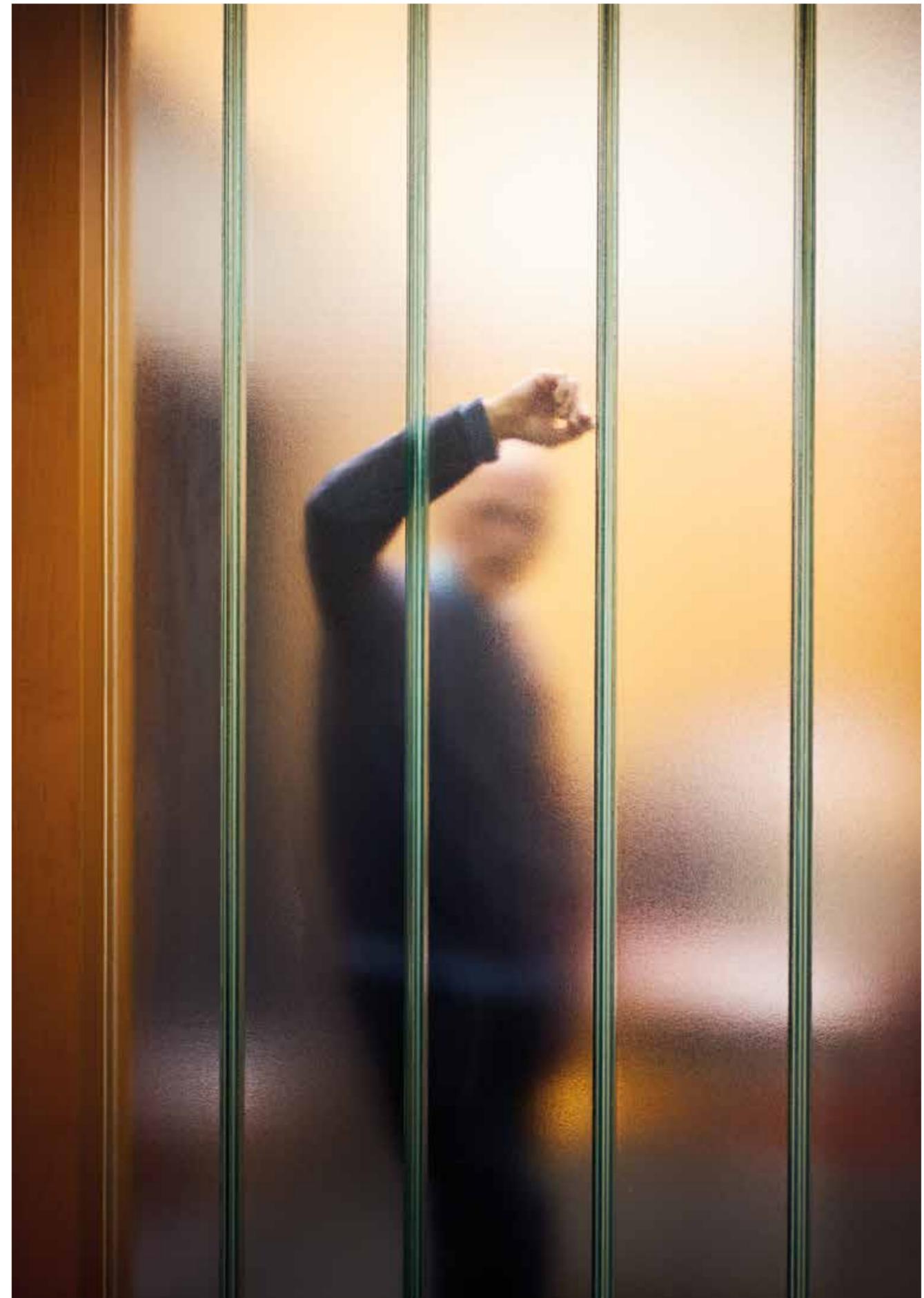
FÄHIGKEITEN SCHÄRFEN, WISSEN ENTWICKELN – FÜR DEN NEUSTART

Was würden Sie tun, wenn Sie noch einmal neu anfangen könnten? Diese Frage stellt Thomas Mayer ziemlich oft. Sein Ziel: Menschen nach einer Krise beruflich weiterzubringen. Dafür braucht er den Mut, nach ungewöhnlichen Lösungen zu forschen. Mancher Einfall erschließt sich erst auf den zweiten Blick. Wie der, einen absoluten Kopfarbeiter an die Werkbank zu stellen.

Thomas Mayer unterstützt am Beruflichen Trainingszentrum (BTZ) Rhein-Neckar Menschen dabei, nach einer psychischen Erkrankung wieder einzusteigen. „In dieser Situation wissen viele nicht, was sie noch leisten können. Sie müssen ihre Stärken und Fähigkeiten erst neu aktivieren – ohne in alte Muster zu fallen“, sagt der berufliche Trainer.

Für einen erfolgreichen Neuanfang braucht es eine Vorstellung, wo es hingehen kann. Und das seelische Rüstzeug, diesen Weg zu meistern. Aus dieser Erfahrung hat das BTZ eine doppelte Unterstützung entwickelt. Jeder Teilnehmer bekommt einen beruflichen Trainer und einen psychosozialen Mitarbeiter an die Seite. „Wie in einem Tandem setzen wir gemeinsam Impulse und bringen die Teilnehmer und uns voran“, sagt Pädagogin Dagmar Krüger.

Bei Heiner Roth (Name geändert) führt dieser Weg über die Werkstatt. Eigentlich war der 55-Jährige mit Leib und Seele Qualitätsprüfer. Ein Schicksalsschlag kostete ihn den Job, er verlor jeden Halt. Seine Frau reichte die Scheidung ein. Bald waren Geld und Haus weg. Eine Depression warf ihn auf existenzielle Fragen zurück.



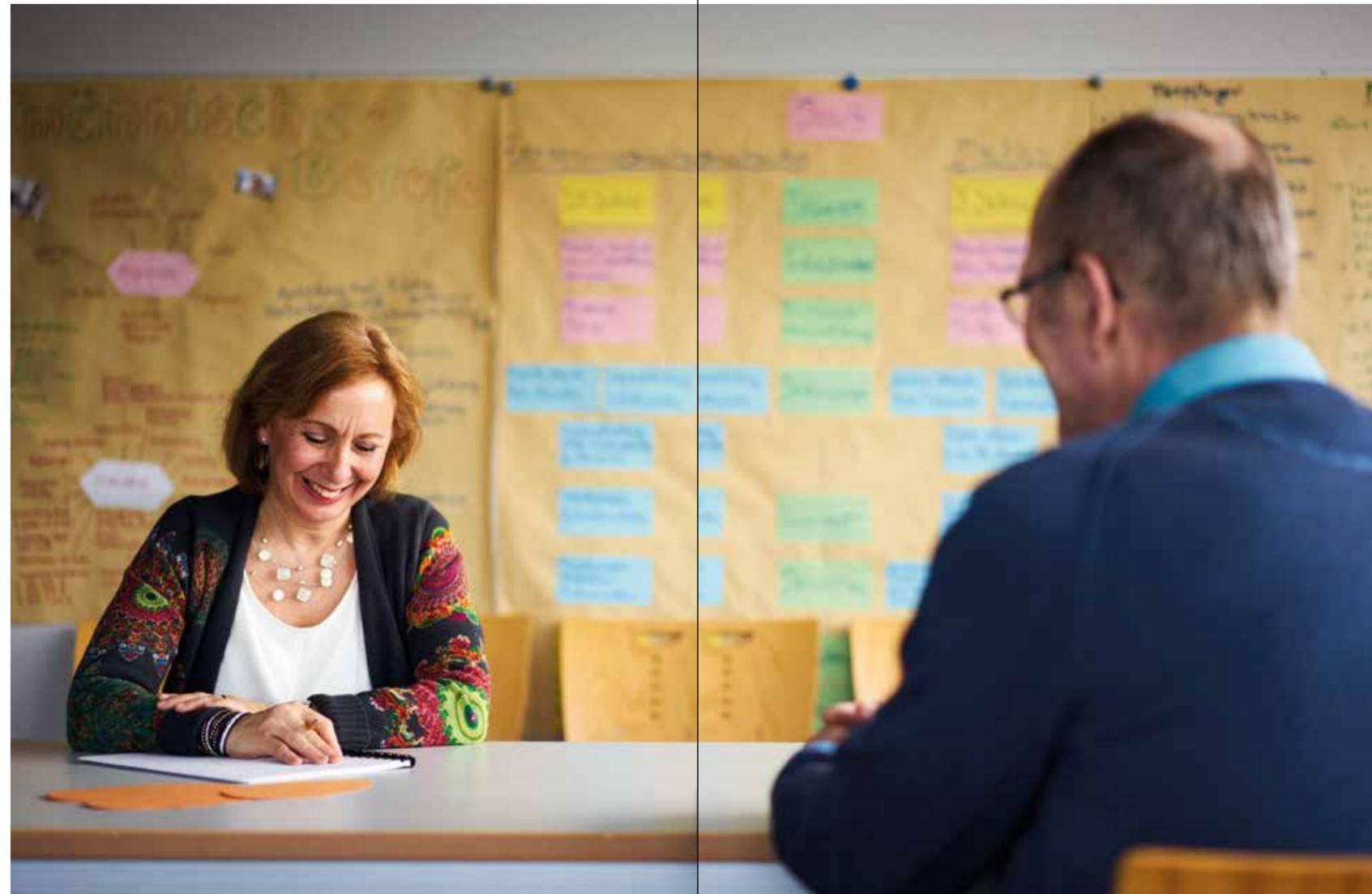
# RÜCK

# - IR

„Seine Grenzen zu kennen, ist wichtig. Wie können Sie sich denn im Arbeitsalltag abgrenzen?“, will Dagmar Krüger wissen. Heiner Roth verschränkt die Finger seiner großen Hände, hebt den Blick. „Ich muss klar nein sagen, wenn es zu viel wird.“

„Und wie schaffen Sie das konkret?“, schiebt die Pädagogin direkt nach. Heiner Roth überlegt. Die Antwort darauf fällt ihm erst schwer. Aber sie ist ein entscheidender Schritt in ein gesundes Arbeitsleben.

Im Gespräch mit Psychologen oder Sozialpädagogen lernen die BTZ-Teilnehmer, wie sie den Alltag gesund bewältigen. Für Heiner Roth heißt das: Sich nicht zu viel zuzumuten. Seine hohe Motivation als Stärke zu begreifen, nicht als bloßen Antrieb im Hamsterrad. Dieses Wissen nimmt er ins praktische Training mit.



Wissen gemeinsam entdecken: Im Gespräch mit ihren Teilnehmern hat Dagmar Krüger schon viele Erkenntnisse herausgeschält. Was treibt den einzelnen an? Was sind seine Stärken? Worauf muss er achten? Jede Frage ist ein Anfang, jeder Dialog ein Schritt in eine neue Richtung.

Wer seine Fähigkeiten neu begreifen will, muss die Hände benutzen, ist Thomas Mayer überzeugt. Manche Teilnehmer haben noch kein klares Berufsbild vor Augen. Mit ihnen entwickelt er in der Werkstatt des BTZ individuelle Aufgaben. „Heiner Roth war sich nicht sicher, ob Kopfarbeit noch zu ihm passt. Also haben wir etwas Handwerkliches ausprobiert.“

Heiner Roth baut Schachbretter. Seine Hände gleiten über das Holz, legen helle und dunkle Streifen abwechselnd nebeneinander. Immer wieder schneiden, kleben, schleifen. Nach und nach optimiert er die Arbeitsschritte. Daraus entstehen Qualitätskriterien für ein optimal gefertigtes Brett. „Plötzlich merke ich: Qualitätsprüfung ist nach wie vor mein Ding!“

Mit dieser Erfahrung wagt er den Sprung in ein Praktikum. Dort lernt er, sich zu behaupten. Und dass die Arbeit wieder Spaß macht.

„Die Fortschritte und Ergebnisse des Trainings werten wir objektiv aus. So entstehen weitere Ideen“, sagt Dagmar Krüger. Damit noch mehr Menschen der Neuanfang gelingt.

# RÜCK

# KEHR

„Seine Grenzen zu kennen, ist wichtig. Wie können Sie sich denn im Arbeitsalltag abgrenzen?“, will Dagmar Krüger wissen. Heiner Roth verschränkt die Finger seiner großen Hände, hebt den Blick. „Ich muss klar nein sagen, wenn es zu viel wird.“

„Und wie schaffen Sie das konkret?“, schiebt die Pädagogin direkt nach. Heiner Roth überlegt. Die Antwort darauf fällt ihm erst schwer. Aber sie ist ein entscheidender Schritt in ein gesundes Arbeitsleben.

Im Gespräch mit Psychologen oder Sozialpädagogen lernen die BTZ-Teilnehmer, wie sie den Alltag gesund bewältigen. Für Heiner Roth heißt das: Sich nicht zu viel zuzumuten. Seine hohe Motivation als Stärke zu begreifen, nicht als bloßen Antrieb im Hamsterrad. Dieses Wissen nimmt er ins praktische Training mit.



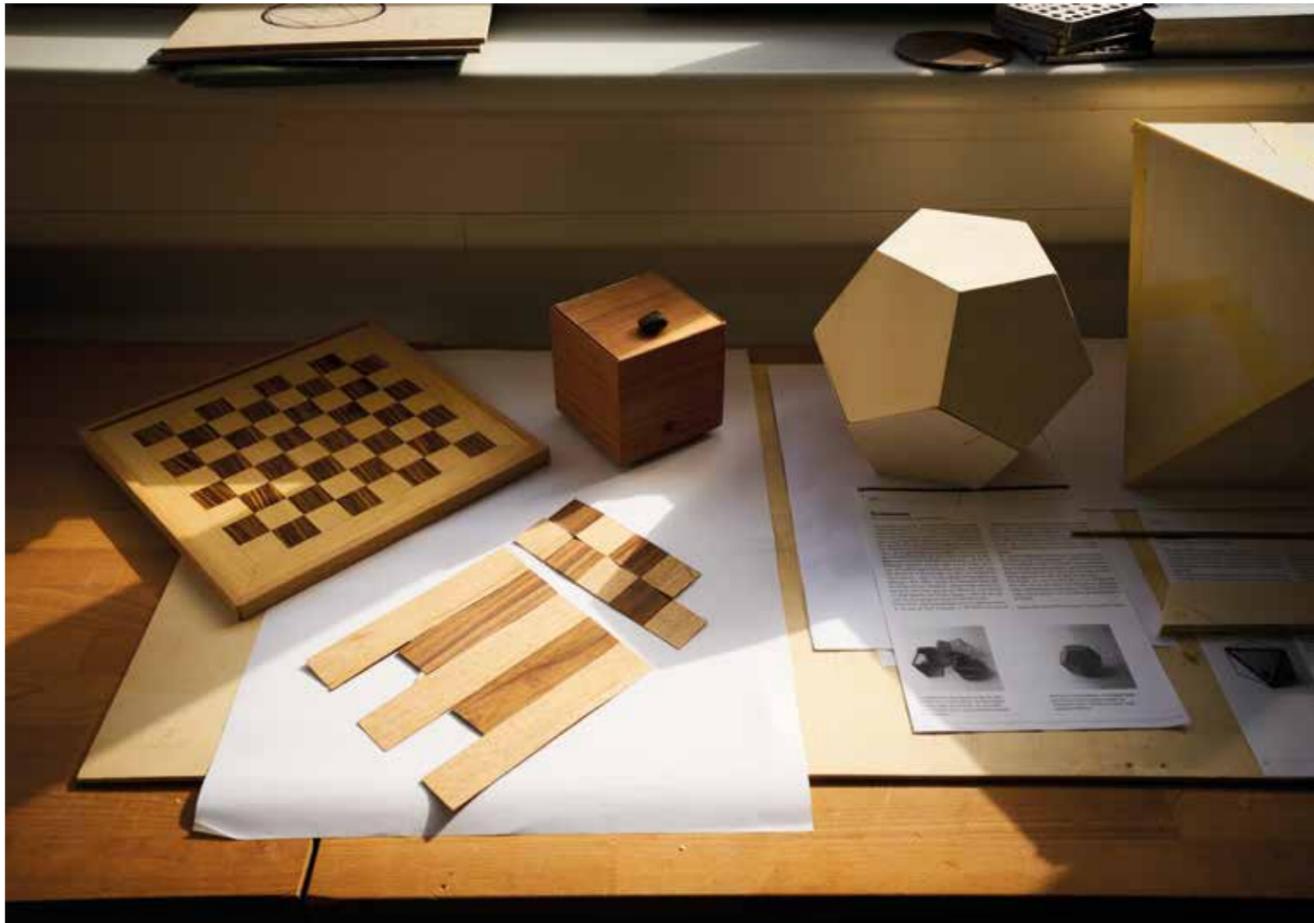
Das eigene Können neu aufstellen: Über die Arbeit mit Holz und Metall zeigt Thomas Mayer den BTZ-Teilnehmern, wie sie ihre Kräfte sinnvoll einsetzen. Manchmal entstehen so ganz andere Ideen für den Berufsweg.

Wer seine Fähigkeiten neu begreifen will, muss die Hände benutzen, ist Thomas Mayer überzeugt. Manche Teilnehmer haben noch kein klares Berufsbild vor Augen. Mit ihnen entwickelt er in der Werkstatt des BTZ individuelle Aufgaben. „Heiner Roth war sich nicht sicher, ob Kopfarbeit noch zu ihm passt. Also haben wir etwas Handwerkliches ausprobiert.“

Heiner Roth baut Schachbretter. Seine Hände gleiten über das Holz, legen helle und dunkle Streifen abwechselnd nebeneinander. Immer wieder schneiden, kleben, schleifen. Nach und nach optimiert er die Arbeitsschritte. Daraus entstehen Qualitätskriterien für ein optimal gefertigtes Brett. „Plötzlich merke ich: Qualitätsprüfung ist nach wie vor mein Ding!“

Mit dieser Erfahrung wagt er den Sprung in ein Praktikum. Dort lernt er, sich zu behaupten. Und dass die Arbeit wieder Spaß macht.

„Die Fortschritte und Ergebnisse des Trainings werten wir objektiv aus. So entstehen weitere Ideen“, sagt Dagmar Krüger. Damit noch mehr Menschen der Neuanfang gelingt.



Viele Einzelteile ergeben ein Muster: Der Austausch im Gespräch und die praktische Arbeit rücken Ideen in ein anderes Licht, bringen Fähigkeiten neu in Form.



Das passende Werkzeug ist nichts ohne das Wissen, wie man es benutzt.

# LEITBILD SRH BILDUNG

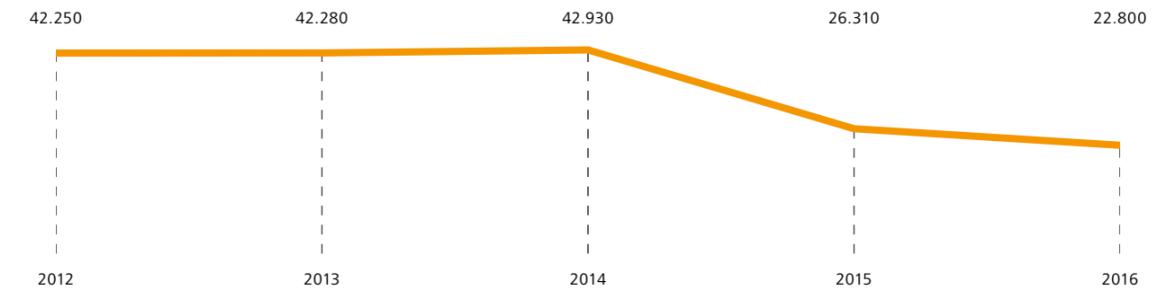
Unser Ziel ist es, dem wachsenden Wunsch nach individualisierten Bildungsangeboten zu entsprechen, die im staatlichen Bildungssystem nicht ausreichend abgebildet werden können.

Wir wenden uns vorrangig an Zielgruppen mit besonderen Förderungsbedürfnissen, die für ihre Persönlichkeitsentwicklung differenzierte und spezialisierte Bildungs- und Betreuungsangebote in der schulischen und beruflichen Bildung benötigen.

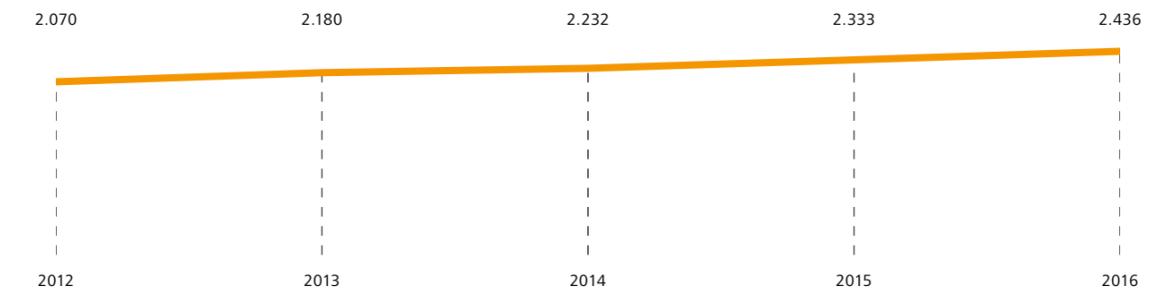
Damit leisten wir einen Beitrag für die berufliche und gesellschaftliche Integration.

# SRH BILDUNG IM ÜBERBLICK

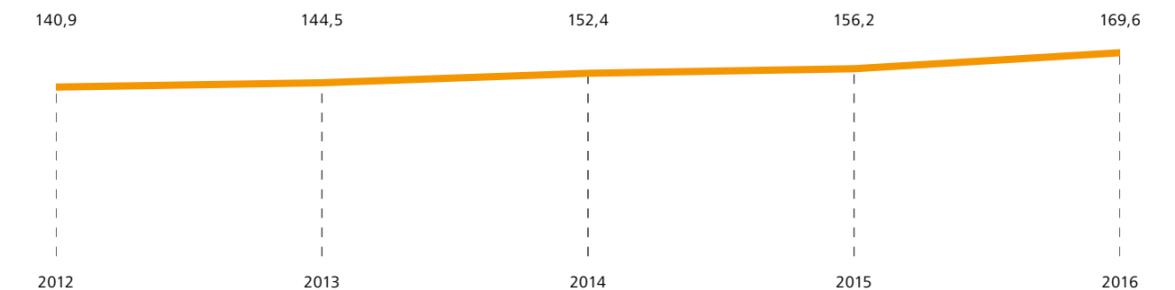
Kunden



Mitarbeiter



Umsatz in Mio. Euro



Das Geschäftsfeld umfasst 3 Schulen, 22 Fachschulen und 21 Einrichtungen der beruflichen Rehabilitation.

# MARKTUMFELD

## BERUFLICHE REHABILITATION

Der Bedarf an Unterstützung für den beruflichen Wiedereinstieg ist unverändert hoch. Bei der Deutschen Rentenversicherung (DRV) ist die Zahl der bewilligten Reha-Anträge seit 2013 kontinuierlich gestiegen. Die Agentur für Arbeit hat laut eigener Statistik mit 170.533 fast so viele Reha-Teilnehmer betreut wie 2015 (-0,2 Prozent).

Jedoch verändert sich die Art der Unterstützung nachhaltig: von stationären Einrichtungen wie Berufsbildungs- und Berufsförderungswerken hin zu ambulanten Angeboten am Wohnort oder direkt im Betrieb. So unterstützt die Agentur für Arbeit seit 2015 Unternehmen gezielt dabei, junge Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen auszubilden. Persönliche Ansprechpartner helfen den Jugendlichen, im Arbeitsalltag zurechtzukommen. Ende 2016 haben bereits mehr als doppelt so viele eine solche „Assistierte Ausbildung“ begonnen als im Vorjahr.

Aufgrund der demografischen Entwicklung stehen Unternehmen generell weniger Nachwuchskräfte zur Verfügung. Gleichzeitig erreichen die geburtenstarken Jahrgänge das Rentenalter. Auf der Suche nach Fachkräften öffnen sich Unternehmen für Auszubildende mit Behinderung. Entsprechend weniger von ihnen absolvieren eine Ausbildung in einem Berufsbildungswerk.

Dagegen sind stationäre Maßnahmen verstärkt bei komplexen körperlichen Einschränkungen und psychischen Erkrankungen gefragt. 14,7 Prozent der Kinder und Jugendlichen in Deutschland zeigen Hinweise auf psychische Auffälligkeiten wie Verhaltensprobleme oder Schwierigkeiten im Umgang mit Gleichaltrigen. Zu diesem Ergebnis kommt eine repräsentative Studie des Robert Koch-Instituts. In den Berufsbildungswerken steigt der Anteil an Jugendlichen mit seelischen Erkrankungen. Dabei nimmt der Wettbewerb zu: Einrichtungen, die sich bisher auf Lernbehinderte spezialisiert hatten, nehmen auch Kunden mit psychischen und körperlichen Einschränkungen auf.

Immer mehr Erwachsene mit psychischen Erkrankungen erhalten Unterstützung beim beruflichen Neu- oder Wiedereinstieg. In der DRV sind diese Krankheitsbilder mit 32 Prozent bei Frauen und 17 Prozent bei Männern inzwischen der zweithäufigste Grund für eine berufliche Rehabilitation. Das zeigt der Reha-Bericht 2016. Dies bietet auf den ersten Blick gute Chancen für qualitativ hochwertige Angebote; Preisdruck und Wettbewerb nehmen jedoch zu.

Rund 260.000 Menschen wurden im vergangenen Jahr in Deutschland als Asylsuchende bzw. Geflüchtete anerkannt, berichtet das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge. Entsprechend hoch war der Bedarf an Sprachkursen sowie an Unterstützung beim beruflichen Einstieg. Der Bundeshaushalt stellte für Sprachunterricht und Integrationskurse 559 Mio. Euro bereit. Hier hat sich für Anbieter beruflicher Rehabilitation ein wachsendes Geschäftsfeld ergeben.

## SCHULEN UND FACHSCHULEN

Erstmals seit dem Schuljahr 2000/01 ist die Gesamtzahl der Schüler in Deutschland leicht um 0,3 Prozent auf elf Millionen gestiegen. An Fachschulen hingegen nahm sie um 1,7 Prozent auf 187.768 ab. An Schulen des Gesundheitswesens lernten 154.000 Schüler, das sind 0,7 Prozent mehr als im Vorjahr.

Der Anstieg lässt sich laut Statistischem Bundesamt maßgeblich auf Zuwanderung zurückführen. Insgesamt nahm die Bevölkerung im Alter von 5 bis 19 Jahren um 1,7 Prozent zu. Ein Viertel des Zuwachses entfällt auf Kinder und Jugendliche mit ausländischer Staatsangehörigkeit.

Auf der Suche nach einem geeigneten Schulplatz entscheiden sich Eltern immer häufiger für Privatschulen. Sie versprechen sich besseren Unterricht, bessere Betreuung ihrer Kinder – und damit bessere Zukunftschancen. Neun Prozent aller Schüler besuchen eine private Schule. Davon gehen 740.000 auf eine allgemeinbildende und 240.000 auf eine berufsbildende Schule. Insgesamt gibt es etwa 5.800 Privatschulen in Deutschland.

Die Frage nach der Zukunft des Abiturs nach acht oder neun Jahren polarisiert wie kaum ein anderes Thema in der Schulpolitik. Niedersachsen ist als erstes Bundesland komplett zum Abitur nach neun Jahren zurückgekehrt, Bayern führt G9 im Jahr 2017 wieder ein. In Baden-Württemberg wird an 44 Modellschulen G9 erprobt. Die neuen Bundesländer bleiben beim achtjährigen Gymnasium.

Die UN-Behindertenrechtskonvention ist seit 2009 in Kraft. Inzwischen besucht etwa jeder dritte Förderschüler eine inklusive Schule. Nach wie vor wächst der Anteil der Förderschüler – die Quote stieg im Bundesmittel von 5,5 auf 7 Prozent.

Als letztes Bundesland hat Baden-Württemberg im vergangenen Jahr die Sonderschulpflicht abgeschafft. Eltern von Kindern mit Behinderung können seitdem frei über die Schule ihrer Kinder entscheiden, etwa ein Viertel zieht ein inklusives Bildungsangebot vor.

Die Digitalisierung und der rasante technologische Wandel erfordern Schulen, die junge Menschen auf die sich verändernde Arbeitswelt vorbereiten. Nach Schätzungen der Bundesregierung fehlen bereits im Jahr 2020 rund 600.000 qualifizierte Arbeitskräfte, unter anderem in Berufsgruppen der Medizintechnik und Chemie. MINT-Klassen setzen sich dafür ein, mehr Bewerber für Ausbildungsberufe und Studiengänge in den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik zu gewinnen. Verschiedene Initiativen wie „Girls' Day“ und „Komm, mach MINT“ fördern explizit Schülerinnen. Mit Erfolg: Ein Drittel der Studienanfängerinnen entschied sich 2015 dafür, ein MINT-Fach zu studieren. Im Jahr 2013 waren es 26 Prozent.

Der seit Jahren anhaltende Trend zu höheren Bildungsabschlüssen ist ungebrochen. Die Zahl der Fachschüler wird deshalb bis zum Jahr 2030 um 480.000 (-12 Prozent) zurückgehen. Ausbildungsintegrierende Studiengänge, wie zum Beispiel in der Logopädie, sollen Fachschulen attraktiver machen. Der Bedarf an qualifizierten Fachkräften in den Gesundheitsberufen, den technischen sowie den Erziehungs- und Sozialberufen steigt. Künftig sind hier Zuwächse zu erwarten.

# ENTWICKLUNG 2016

## STEIGENDER UMSATZ BEI WENIGER KUNDEN

Der Umsatz im Unternehmensbereich Bildung ist um 8,6 Prozent auf 169,6 Mio. Euro (Vj. 156,2 Mio. Euro) gewachsen. Unsere Angebote haben insgesamt 22.800 Menschen in Anspruch genommen. Damit ging die Kundenzahl im Vergleich zum Vorjahr um 13 Prozent zurück. In den einzelnen Gesellschaften hat sich die Nachfrage unterschiedlich entwickelt.

In der SRH Business Academy ist die Zahl der Kunden um 9.000 zurückgegangen. Ursache ist die Übertragung des Übernachtungsgeschäfts an unser Hotel Chester. Unsere Schulen konnten die Schülerzahl mit 1.265 dem Trend entsprechend nahezu stabil halten (Vj. 1.300). Eine Fachschulausbildung haben weniger Kunden begonnen. Insgesamt haben 2.040 Schüler unsere Fachschulen besucht (Vj. 2.210). Der Rückgang resultiert aus dem Verkauf der Fachschule in Suhl sowie aus der allgemeinen Entwicklung am Markt. Dem wirken wir vor allem durch den Aufbau ausbildungsintegrierender Studiengänge entgegen.

In der beruflichen Rehabilitation haben Umschulungen und Weiterbildungen für Erwachsene und Ausbildungen für Jugendliche deutlich Teilnehmer gewonnen. Die Angebote der Pflege wurden ebenfalls stärker nachgefragt. Daraus ergibt sich eine Steigerung der Kundenzahl um 6.005 auf 19.130.

Die berufliche Rehabilitation ist mit 119,9 Mio. Euro das umsatzstärkste Geschäftsfeld. Hier konnten wir den Umsatz um 12,8 Prozent erhöhen. Eine Umsatzsteigerung von 5 Prozent haben wir in den Fachschulen erreicht. An den allgemeinbildenden Schulen ist der Umsatz um 4,9 Prozent gestiegen.

Das EBIT stieg von 11,2 Mio. Euro auf 11,6 Mio. Euro. Das entspricht einer Umsatzrendite von 6,8 Prozent (Vj. 7,2 Prozent). Die Zahl der Mitarbeiter ist auf 2.436 (Vj. 2.333) gestiegen.

## BILDUNGSANGEBOT AUSGEBAUT

Die SRH Berufliche Rehabilitation Heidelberg weitet ihr Engagement in Baden-Württemberg aus und hat zum 1. Januar 2017 die fit for work GmbH in Offenburg übernommen. Beide Bildungsanbieter qualifizieren bereits seit zehn Jahren gemeinsam Fachkräfte, die aufgrund eines Unfalls oder einer Krankheit einen neuen Beruf erlernen müssen. Fit for work bietet seit 1997 Ausbildungen und Umschulungen in technischen und kaufmännischen Berufen sowie Bewerbungcoachings. Jährlich werden etwa 300 Teilnehmer betreut.

In der beruflichen Rehabilitation haben wir unser Angebot weiterentwickelt, um unsere Kunden noch besser für den Arbeitsmarkt auszubilden. Die Lager- und Logistikbranche boomt. Deshalb hat das Berufsbildungswerk Dresden die Ausbildung zum Fachpraktiker im Lagerbereich eingeführt. Der hohen Nachfrage entsprechend wurden die berufsvorbereitenden Maßnahmen erweitert. Im Berufsbildungswerk Neckargemünd können junge Menschen jetzt Verkäufer und Kaufmann im Einzelhandel lernen. Die Praxiserfahrung erhalten sie unter anderem im eigenen Kiosk „Serah“.

Damit unsere Reha-Teilnehmer möglichst früh Kontakte zu Arbeitgebern knüpfen, bilden wir sie verstärkt gemeinsam mit Unternehmen aus. Das Berufsbildungswerk Neckargemünd hat für 92 Teilnehmer solche Ausbildungsplätze umgesetzt. Bis zu 18 Monate ihrer Ausbildung lernen die jungen Menschen im Unternehmen.

Die SRH Berufliche Rehabilitation Heidelberg engagiert sich in der Initiative „Inklusion durch Kooperation“ des Ministeriums für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg. Die Teilnehmer absolvieren einen Teil ihrer Ausbildung im Betrieb und erhalten weiterhin therapeutische Unterstützung aus dem Berufsförderungswerk.

Das Berufliche Trainingszentrum in Stuttgart hat sein Programm „Integration plus“ erfolgreich gestartet. Im Rahmen von Coachings beraten wir Menschen nach psychischen Erkrankungen direkt an ihrem Arbeitsplatz, damit sie im Berufsalltag schnell wieder Fuß fassen.

## SCHULISCHES ANGEBOT ERWEITERT

Wir unterstützen Jugendliche auf ihrem Weg ins Berufsleben. An der Stephen-Hawking-Schule in Neckargemünd haben wir als neuen Bildungsgang eine Sonderberufsfachschule Ernährung und Gesundheit eingerichtet. In drei Jahren können Schüler die Fachschulreife erreichen. Mit dem Abschluss ist es ihnen möglich, eine Berufsausbildung im Bereich Hauswirtschaft und Ernährung zu absolvieren oder ein berufliches Gymnasium zu besuchen. Dieses Angebot bauen wir weiter aus.

## INKLUSION WEITER UMGESETZT

Als Modellschule für Inklusion lernen an unserer Stephen-Hawking-Schule Kinder mit und ohne Behinderung. Die SRH Schulen gehen mit ihrem innovativen gymnasialen Konzept nun einen Schritt weiter: Ab dem Schuljahr 2017/2018 kommen hochbegabte Schüler hinzu. Das exklusive Modell des Leonardo da Vinci Gymnasiums wird in die Stephen-Hawking-Schule integriert. Das Centrum für Begabtenförderung, der MINT-Parcours und die Prima-da-Vinci-Kurse für Grundschüler werden zur gezielten Förderung hochbegabter Kinder weiterentwickelt.

Seit Baden-Württemberg die Sonderschulpflicht abgeschafft hat, werden die Sonderschulen zu Sonderpädagogischen Bildungs- und Beratungszentren (SBBZ) weiterentwickelt. Damit Kinder und Jugendliche mit einer Behinderung und sonderpädagogischem Förderbedarf besser unterstützt werden, starten wir ab Herbst 2017 in Neckargemünd ein SBBZ mit dem Schwerpunkt emotionale und soziale Entwicklung. Eltern bleibt in Zukunft die Entscheidung überlassen, ob sie ihre Kinder an einem SBBZ oder einer Regelschule anmelden.

## WEITERE FACHSCHULE ÜBERNOMMEN

Die SRH Fachschulen setzen ihren Wachstums- und Expansionskurs fort. In Bad Bentheim haben wir eine Fachschule für Ergotherapie übernommen. Dort werden derzeit 54 Schüler innerhalb von drei Jahren zu staatlich anerkannten Ergotherapeuten ausgebildet. Neben Düsseldorf, Karlsbad-Langensteinbach und Heidelberg bieten die Fachschulen nun an vier Standorten eine Ausbildung für Ergotherapie an.

Zum 1. Januar 2016 haben wir die Fachschule in Suhl verkauft. Erzieher und Kinderpfleger erhalten nun bessere Entwicklungsmöglichkeiten unter dem Dach der Semper Fachschulen.

An der im Jahr 2015 eröffneten Berufsfachschule für Informatik in Stuttgart bilden wir Game- und Multimedia-entwickler aus. Nach einem Jahr hat sie die staatliche Anerkennung erhalten.

#### JUGENDHILFE AUSGEBAUT

Wir unterstützen Jugendliche und junge Erwachsene auf dem Weg in ein selbstständiges und erfülltes Leben. Die Jugendhilfe der SRH Schulen besteht aus ambulanten, teilstationären und stationären sozialpädagogischen Tagesangeboten – und der Bedarf steigt. Die SRH Schulen haben zusätzlich das Angebot der vollstationären Jugendhilfe in Neckargemünd um zwei Wohngruppen mit je acht Plätzen erweitert. Das Angebot richtet sich an Kinder und Jugendliche ab acht Jahren, die aufgrund von Problemen in der Familie oder gravierenden Lebens- einschnitten nicht mehr Zuhause leben können.

Sozialarbeiter an Schulen sind gefragter denn je. Sie unterstützen Kinder und Jugendliche bei der schulischen und sozialen Integration und helfen, ihre Leistungen zu verbessern. Im Rahmen der ambulanten Jugendhilfe betreut unsere SRH Schulen GmbH an acht Schulen in der Metropolregion Rhein-Neckar Kinder und Jugendliche in Krisensituationen. Dafür arbeiten wir eng mit Eltern, außerschulischen Therapeuten und Jugendämtern zusammen. Neu hinzugekommen ist ein Gymnasium in Neckarbischofsheim.

#### BERUFLICHE UNTERSTÜTZUNG FÜR GEFLÜCHTETE

Wir kümmern uns um minderjährige Geflüchtete, die ohne Familie nach Deutschland gekommen sind. Die Jugendlichen erhalten an unseren Berufsbildungswerken in Dresden und Neckargemünd eine Unterkunft sowie Unterstützung im Alltag. Zudem bereiten wir sie auf eine Ausbildung vor.

Die SRH Berufliche Rehabilitation und die SRH Business Academy bieten an mehreren Standorten Sprach- und Integrationskurse für Asylbewerber an. Auftraggeber ist das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF). Die Teilnehmer lernen zuerst Deutsch, danach bereiten sie sich im Integrationskurs auf das Leben und Arbeiten in Deutschland vor. Bad Säckingen, Fulda und die Business Academy in Bad Hersfeld und Gotha wurden vom BAMF als erste Standorte für diese Kurse zugelassen. Zusätzlich erhielten die Teams den Zuschlag zur Maßnahme „Perspektive Flüchtlinge“ der Agentur für Arbeit.

Die SRH Business Academy hat für die Jobcenter die „Statusfeststellung für Asylbewerber“ entwickelt. Das Konzept hilft Geflüchteten dabei, eine berufliche Perspektive in Deutschland zu finden. Dafür werden die Fähigkeiten und Kompetenzen sowie die Konzentration und das Allgemeinwissen der Asylbewerber getestet. Das Ergebnis unterstützt die Jobcenter dabei, ihre Kunden zum Berufseinstieg zu beraten.

#### MEHR HILFE FÜR MENSCHEN MIT PSYCHISCHEN ERKRANKUNGEN

Junge Menschen mit psychischen Erkrankungen werden an unseren Beruflichen Trainingszentren (BTZ) auf eine Ausbildung oder einen Beruf vorbereitet. Da die Nachfrage nach wohnortnahen Angeboten steigt, haben wir zusätzlich zu Dresden, Cottbus und Leipzig ein Zentrum in Rostock gegründet. Das Angebot ist im August 2016 gestartet. Parallel haben wir die Kapazitäten des BTZ Leipzig erweitert.

Für Erwachsene, die nach einer psychischen Erkrankung beruflich wieder einsteigen wollen, bietet das Berufliche Trainingszentrum Rhein-Neckar individuelle Programme und psychosoziale Beratung. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Wiesloch ist an Standorten in Baden-Württemberg, Bayern, Hessen und Rheinland-Pfalz präsent. Mit einem achten Zentrum in Hannover haben wir das Angebot erstmals in Niedersachsen platziert. Im Februar gestartet, war der Standort zum Jahresende bereits gut ausgelastet.

Die SRH Reha-Einrichtung für Psychisch Kranke (RPK) in Karlsbad-Langensteinbach unterstützt Menschen, die nach einem Klinikaufenthalt für den beruflichen Einstieg noch nicht stabil genug sind. Dafür stehen 50 Plätze zur Verfügung. Um Wartezeiten zu reduzieren, hat die RPK ihr Aufnahmeverfahren modifiziert. Dadurch können unsere Teilnehmer noch schneller mit der Reha beginnen.

#### NEUE WOHN- UND LERNRÄUME

Das Berufliche Trainingszentrum Rhein-Neckar hat mit einem neuen Wohnangebot die Attraktivität seiner Filialen in Trier und Freiburg erhöht.

Die SRH Berufliche Rehabilitation hat ihr Ausbildungszentrum für Kaufleute und IT-Spezialisten auf dem SRH Campus Heidelberg modernisiert. Auf vier Stockwerken sind Lernräume mit neuester Technik, wie interaktiven Whiteboards, entstanden. Am Standort Karlsbad-Langensteinbach haben wir das Wohnheim für Reha-Teilnehmer renoviert. Das Berufsbildungswerk Neckargemünd investiert 3,4 Mio. Euro in ein neues Wohnheim mit modernen Apartments für die stationären Reha-Teilnehmer.

Das Berufsbildungswerk Sachsen saniert ein über 100 Jahre altes Schulgebäude für die Oberschule Dresden. In einem zweiten Bauabschnitt entstehen Räume für insgesamt 400 Schüler. Die Bau- und Sanierungsarbeiten werden im Juli 2017 abgeschlossen. Die Oberschule Dresden ist 2015 im Neubau der SRH Montessori-Grundschule in Dresden-Leuben gestartet und arbeitet nach dem Konzept des Selbstorganisierten Lernens. Die Schüler erlernen eigenständiges Planen und Reflektieren und übernehmen Verantwortung für den Lernprozess.

Die SRH Schulen beteiligen sich an den Kosten des Umbaus der Ludwig-Fronhäuser-Schule in Bad Wimpfen für die Außenstelle der Stephen-Hawking-Schule (SHS). Im Gegenzug erhalten sie ein 30-jähriges, mietfreies Nutzungsrecht. Der Umbau wird mit Beginn des Schuljahres 2017/2018 bezugsbereit sein. Die Außenklassen ermöglichen körperbehinderten Kindern dort zur Schule zu gehen wo sie wohnen.

#### QUALITÄT ERNEUT BESTÄTIGT

Unsere Unternehmen der beruflichen Rehabilitation lassen in jährlichen Audits die Qualität ihrer Dienstleistungen überprüfen. Alle haben erneut die Zulassung nach der Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung (AZAV) erhalten. Damit sind Leistungsfähigkeit und Qualität nachgewiesen, um Maßnahmen für die Agentur für Arbeit anbieten zu können. Außerdem wurden alle Unternehmen nach DIN ISO 9001 rezertifiziert.

#### MINT-PROFIL AUSGEZEICHNET

Schüler mit einer Begabung in den MINT-Fächern Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik müssen früh gefördert werden. Unsere Stephen-Hawking-Schule in Neckargemünd macht das schon lange. Das Allgemeine Gymnasium ist als MINT-freundliche Schule ausgezeichnet worden. Die Initiative „MINT Zukunft schaffen“ der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e. V. (BDI) haben dem Gymnasium der Stephen-Hawking-Schule das Signet verliehen.

Maximal 16 Schüler mit und ohne eine Behinderung lernen gemeinsam in einer Klasse. Von Klasse acht bis zehn werden sie im Profulfach Naturwissenschaft und Technik unterrichtet. Zusätzlich gibt es ein Astronomie- und Informatikangebot. Besonderen Wert legen wir auf die individuelle Förderung der Schüler während des Unterrichts und darüber hinaus. Dazu gehört unter anderem die Teilnahme an MINT-Wettbewerben. Jüngstes Beispiel ist eine Abiturientin, die einen Preis bei „Jugend forscht“ gewonnen hat. Darüber hinaus nahm sie am International Summer Science Institute am Weizman-Institut in Israel teil.

#### SYNERGIEN ZWISCHEN BILDUNG UND GESUNDHEIT GENUTZT

Der Pflegedienst der SRH Berufliche Rehabilitation hat gemeinsam mit den Unternehmen auf dem SRH Campus Heidelberg eine umfassende Unterstützung für junge Menschen mit neurologischen Einschränkungen entwickelt. Das Kurpfalzkrankenhaus sichert die medizinische Versorgung, die Lehrambulanzen der Hochschule und die Fachschule für Logopädie bieten Sprach- und Physiotherapie. So lernen die Teilnehmer, ihren Alltag wieder selbstständig zu gestalten. Über die SRH Berufliche Rehabilitation haben sie die Möglichkeit, eine berufliche Perspektive zu finden. Dieses interdisziplinäre Angebot wollen wir künftig in einem Neurologischen Zentrum auf dem Heidelberger Campus bündeln.

Immer mehr junge Menschen wählen die Kombination von Ausbildung und Studium. Unsere Fachschulen bieten gemeinsam mit der SRH Hochschule für Gesundheit Gera seit 2012 die beiden ausbildungsintegrierenden Studiengänge Logopädie und Physiotherapie an. Zu einer staatlich anerkannten Ausbildung kann zusätzlich der Bachelor of Science erworben werden. In dem innovativen Modell studieren derzeit 493 Teilnehmer. Die SRH Fachschule für IT und Medien kooperiert mit der SRH Hochschule Heidelberg, um Fachschulabsolventen ein verkürztes Bachelorstudium Virtuelle Realitäten zu ermöglichen. Weitere Kooperationen mit den SRH Hochschulen und externen Institutionen sind geplant.

## ZIELE 2017

In der beruflichen Rehabilitation wollen wir die Zusammenarbeit der einzelnen Unternehmen stärken, um gemeinsam neue Angebote zu entwickeln und gegenseitig Wissen zu nutzen.

Wir erweitern die ambulanten Bildungsangebote vor Ort, insbesondere durch die SRH Business Academy. Gleichzeitig vertiefen wir unsere Kooperationen mit Unternehmen. Unsere Konzepte für Geflüchtete entwickeln wir weiter und platzieren sie in Zusammenarbeit mit öffentlichen Trägern an neuen Standorten.

Der Bedarf an beruflichen Trainings für Menschen mit psychischen Erkrankungen steigt. Deshalb bauen wir unsere Beruflichen Trainingszentren weiter aus, insbesondere die neu gegründeten in Hannover und Rostock. Zusätzliche räumliche Kapazitäten schaffen wir in Trier, München und Mannheim.

Die SRH Schulen erweitern den Bereich Jugendhilfe. Wir eröffnen ein drittes stationäres Angebot mit acht Plätzen für Kinder und Jugendliche ab acht Jahren an einem neuen Standort in Sinsheim. Zudem ist eine intensivpädagogische Wohngruppe geplant.

Dem Trend zu höheren Schul- und Berufsabschlüssen begegnen wir mit der Entwicklung und dem Aufbau integrierender Studiengänge. Am Standort Frankfurt wird das Angebot eines Dualen Studiums mit der Fachrichtung Soziales geprüft. In Kooperation mit der SRH Berufliche Rehabilitation bieten die SRH Fachschulen eine Umschulung zum Ergotherapeuten an. Für die drei Fachschulen in Stuttgart ist ein gemeinsamer Campus in Planung.

Die SRH Fachschulen wollen bis 2020 pro Jahr mindestens eine neue Schule gründen bzw. übernehmen. Dafür stehen wir mit mehreren Trägern in Kontakt und prüfen Angebote.

# RHEUMA-FORSCHUNG AM SRH WALD- KLINIKUM GERA

NEUGIER, LEIDENSCHAFT, AUSDAUER.  
EINBLICKE IN EINEN KREATIVEN PROZESS.

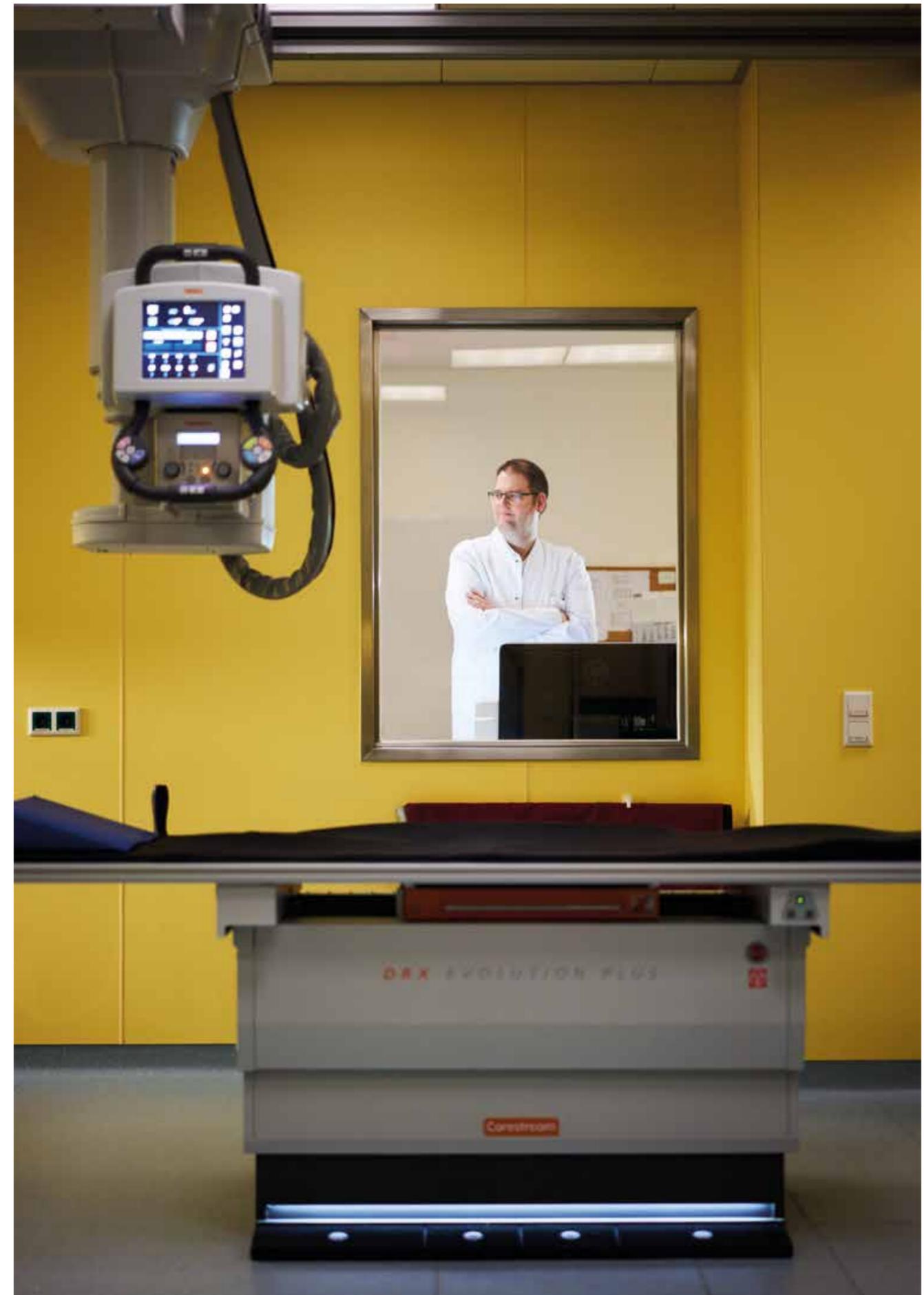
Künstler kennen ihn. Forscher kennen ihn. Den magischen Moment, in dem die Muse zwinkert. Festhalten? Keine Chance, schon ist sie auf und davon. Zurück bleibt ein vages Versprechen. Auf einen Roman, der rund ist, ein Studienmodell, das innovativ ist – oder, wie im Fall von Joachim Böttcher, auf ein Forschungsprojekt, das seinen Patienten hilft.

Der Radiologe ist gerade auf einem Rheuma-Kongress, als er etwas entdeckt: Eine dänische Firma präsentiert ein neues Gerät, um bei Frauen nach der Menopause die Knochenmineraldichte zu messen. Dadurch lässt sich Osteoporose frühzeitig erkennen. Früherkennung? Knochenmineraldichte? Da klingelt etwas! Seine Neugier ist geweckt.

Zu dieser Zeit wertet Prof. Dr. Böttcher Röntgenaufnahmen von Rheuma-Patienten aus. Bei der Bildvisite stellt er sie seinen Kollegen vor. Er weiß: Bei einer rheumatoiden Arthritis verringert sich die Knochenmineraldichte. Die Gelenkspaltweite verändert sich. Und die Entzündungswerte im Körper steigen. Er weiß auch: Je früher Rheuma diagnostiziert wird, desto besser sind die Behandlungsmöglichkeiten.

Der Kongresstag endet mit einer Vision, die Böttcher nicht mehr loslässt: Rheuma mittels neuem Bildgebungsverfahren kurz nach Krankheitsbeginn zu erkennen.

Momente des Imnehaltens sind rar. Prof. Dr. Böttcher sucht sie bewusst. Das verhilft zu neuem Durchblick.

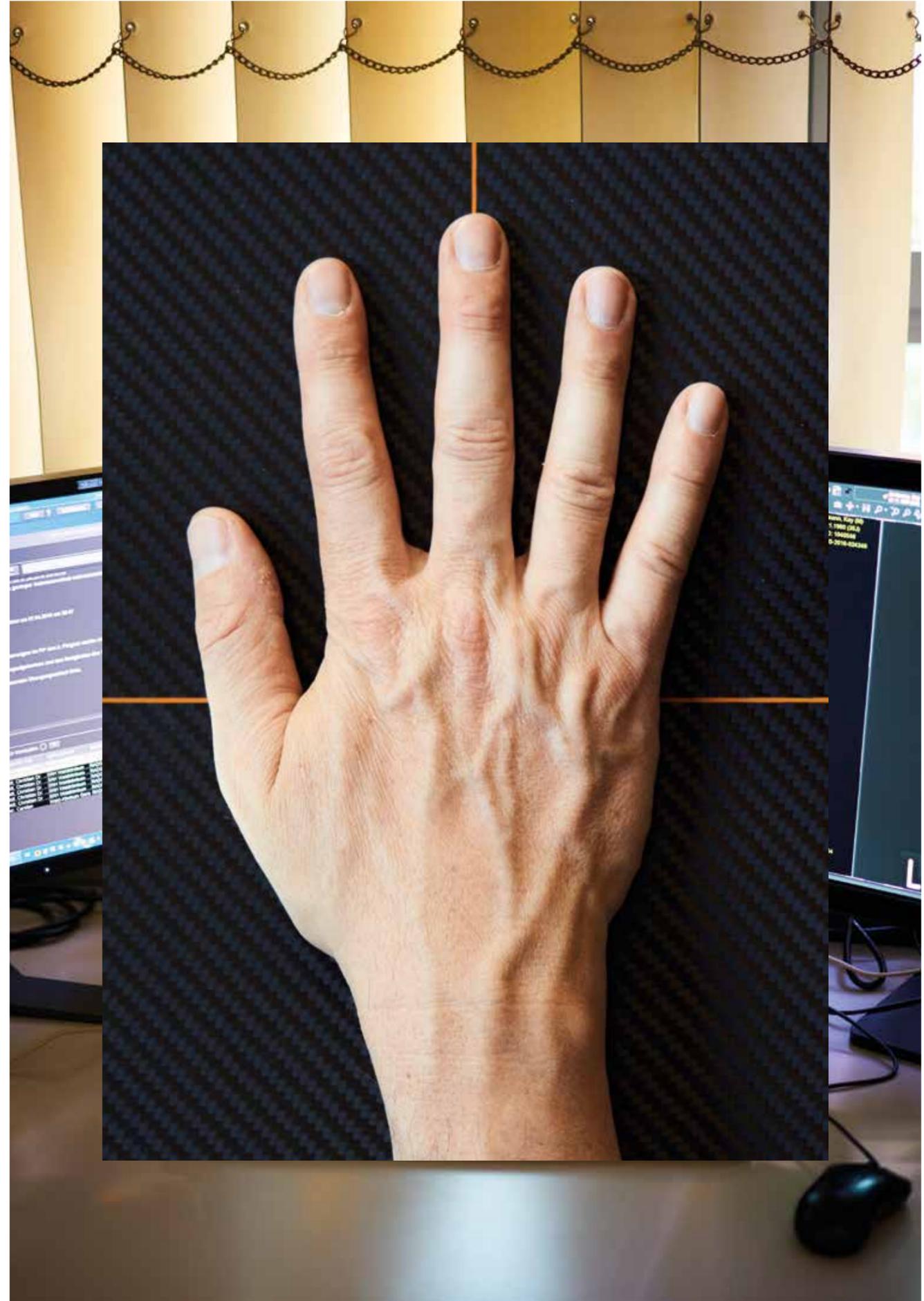


# FRÜH

Das Unsichtbare sichtbar machen, die Therapiemöglichkeiten verbessern – Prof. Dr. Böttcher brennt für seine Forschungs idee. Ein innovatives Verfahren soll minimalste Veränderungen in Knochenmineraldichte und Gelenkspaltweite messen. Die technische Lösung dafür: das neu entwickelte Gerät anpassen und in der Rheumadiagnostik einsetzen. Was Böttcher noch nicht weiß (die Muse aber schon): An diesem Kongress-tag hat er die richtigen Assoziationen, verknüpft sie richtig, ist auf dem richtigen Weg.

# DIAG- NOSE

Der Kern des Forschungsprojekts: zwei computerassistierte Diagnose (CAD)-Verfahren. Eine Software analysiert auf der Grundlage komplexer Algorithmen Röntgenaufnahmen von Händen – hier zeigen sich die rheumatypischen Veränderungen zuerst.



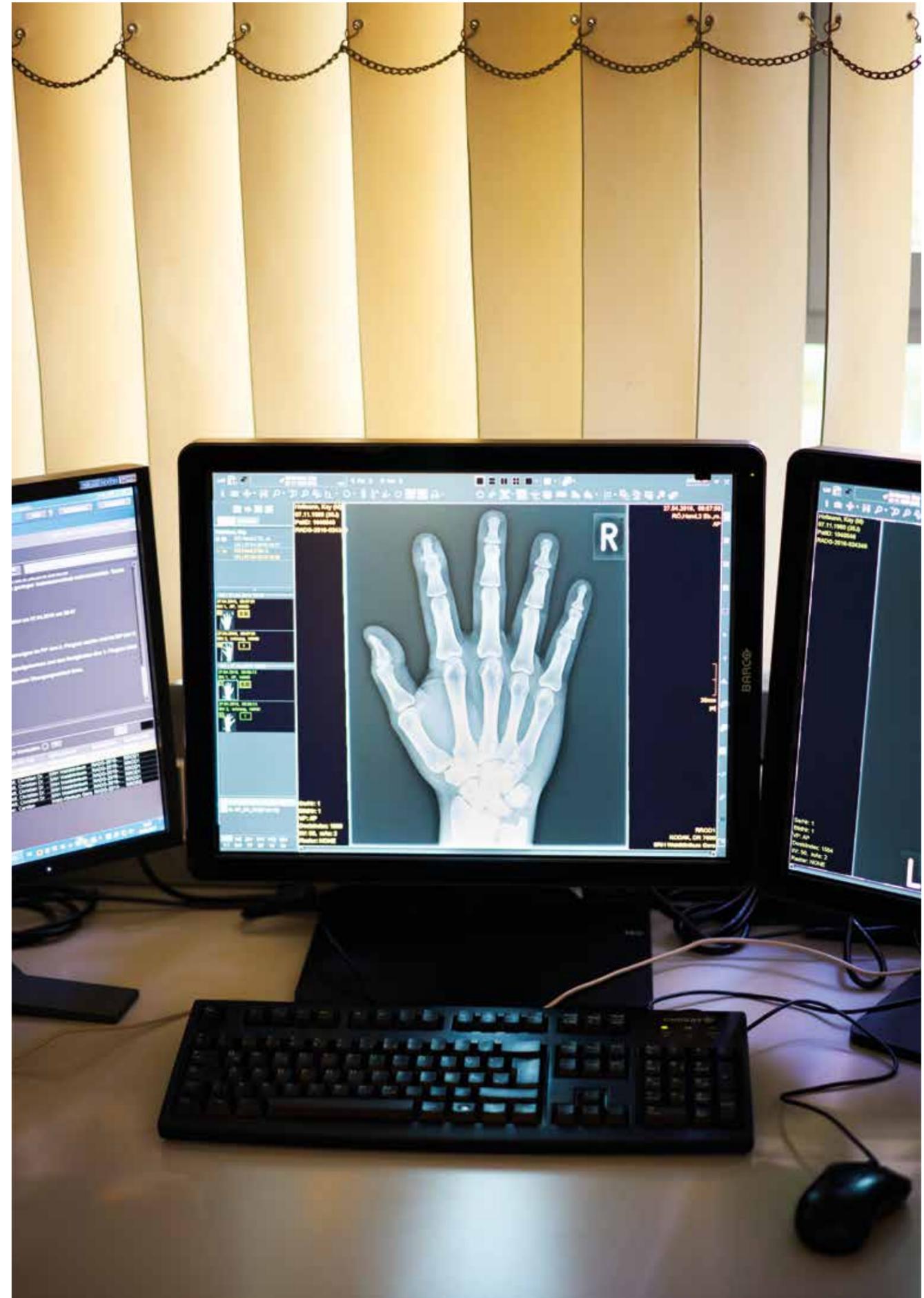
# FRIH

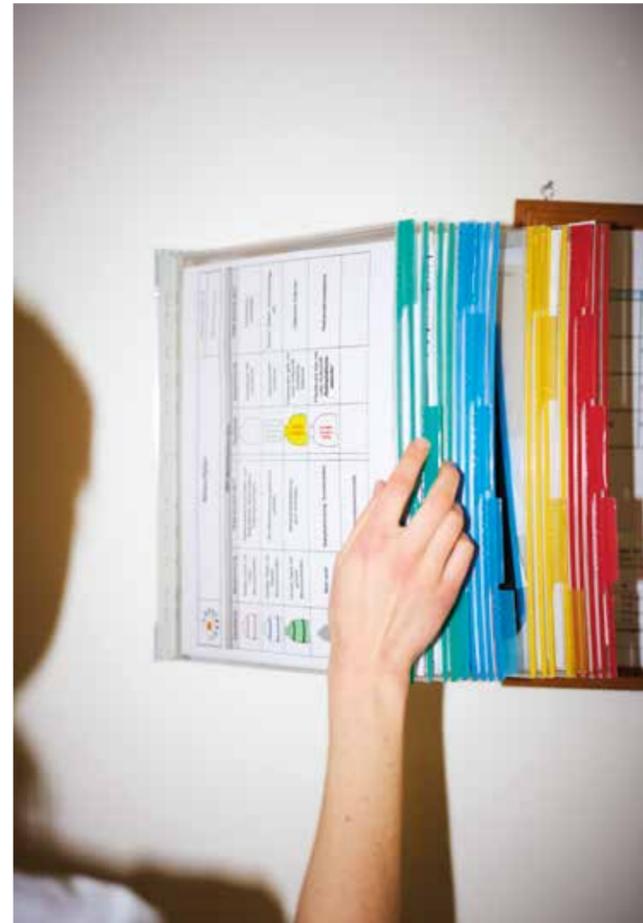


Prof. Dr. Joachim Böttcher und PD Dr. Alexander Pfeil (rechts) aus dem Universitätsklinikum Jena forschen gemeinsam.

# NEWS

Der Kern des Forschungsprojekts: zwei computerassistierte Diagnose (CAD)-Verfahren.  
Eine Software analysiert auf der Grundlage komplexer Algorithmen Röntgenaufnahmen von Händen –  
hier zeigen sich die rheumatischen Veränderungen zuerst.





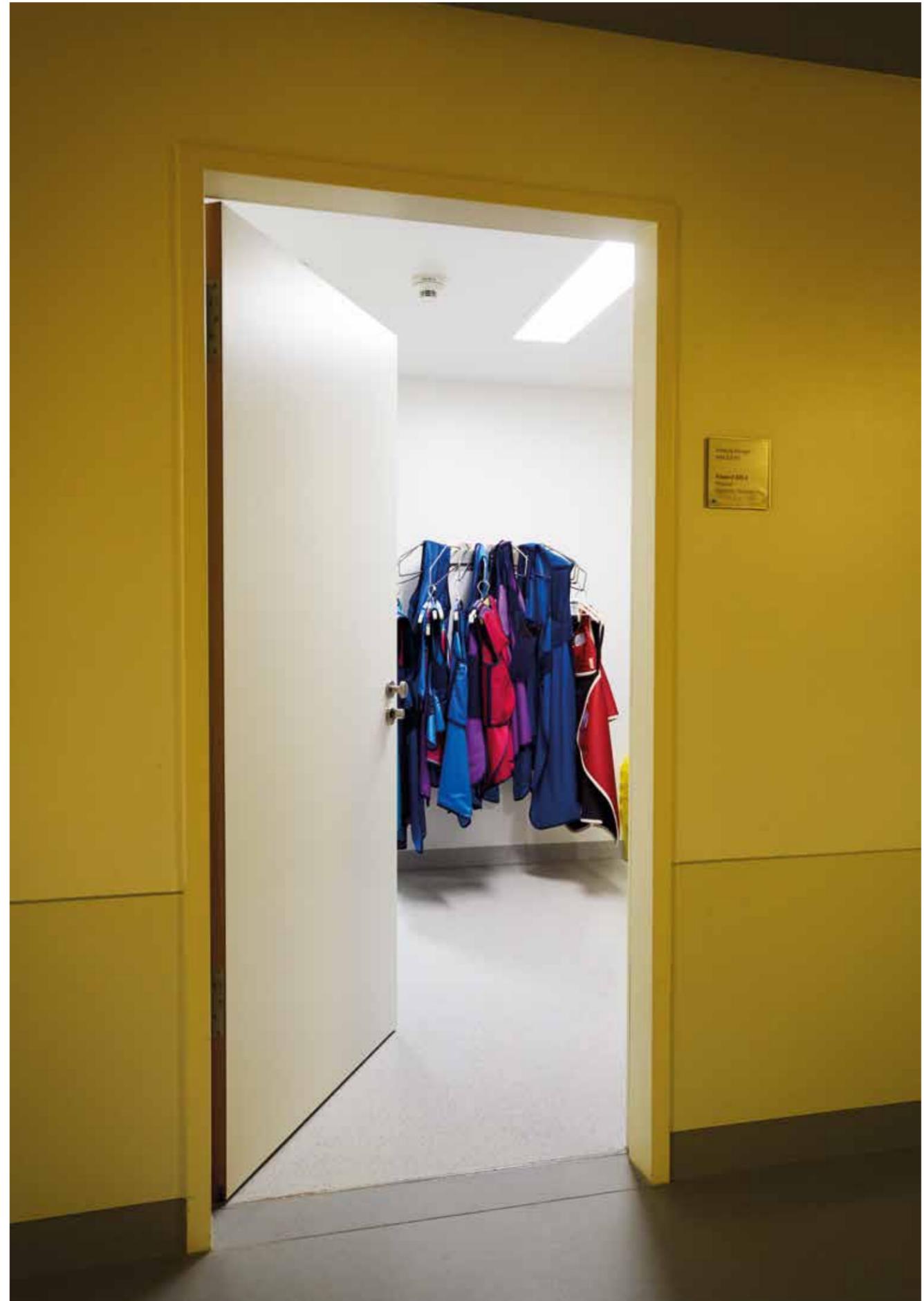
Den Blick fürs große Ganze und fürs Detail:  
Wer erfolgreich forschen will, braucht beides.

Röntgen, auswerten. Röntgen, auswerten. Immer wieder. Jetzt muss getestet werden, ob die Methode reproduzierbar ist. Dafür verändern die Forscher verschiedene Parameter: Kontrast und Helligkeit des Bildes, die Position der Hand. Die Ergebnisse bleiben gleich. Ein erstes Aufatmen. Dann die zweite Hürde: der Methodenvergleich. Das neu entwickelte Verfahren muss sensitiver sein als die bereits bestehenden. Nur so kann es sich klinisch etablieren. Das Ergebnis? Ein Volltreffer. Glücksgefühle.

Fünf Jahre dauert es, bis sich die Gewissheit einstellt: Das Forschungsprojekt ist ein Erfolg, findet international Anerkennung. Ärzte können Rheuma noch früher diagnostizieren. Sie sehen genau, wie weit die Erkrankung fortgeschritten ist und ob die Therapie den gewünschten Effekt hat.

Das verbessert die Lebensqualität der Patienten – und die der Ärzte, die forschen, um genau das zu erreichen. Manchmal hilft ein klein wenig Inspiration. In Prof. Dr. Böttchers Fall hat die Muse ihr Versprechen gehalten.

Lange Tage auf Station, lange Nächte am Schreitisch. Ausdauer zahlt sich aus.  
Zum Beispiel, indem sie eine Tür öffnet, die ansonsten verschlossen geblieben wäre.



# LEITBILD SRH GESUNDHEIT

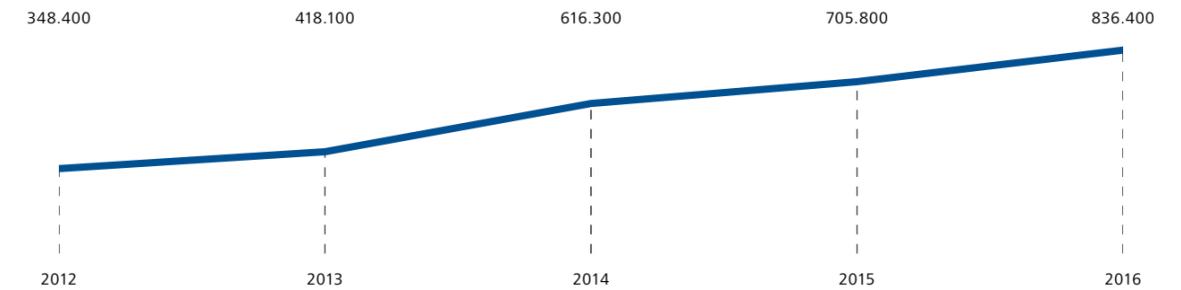
Wir sind ein privates Gesundheitsunternehmen mit dem Ziel, durch Innovation und Systemveränderungen zu einem besseren Gesundheitswesen beizutragen.

Wir verstehen uns als Gesundheitsversorger, der sich durch höchstmögliche Patientensicherheit, Transparenz und messbare Qualität auszeichnet.

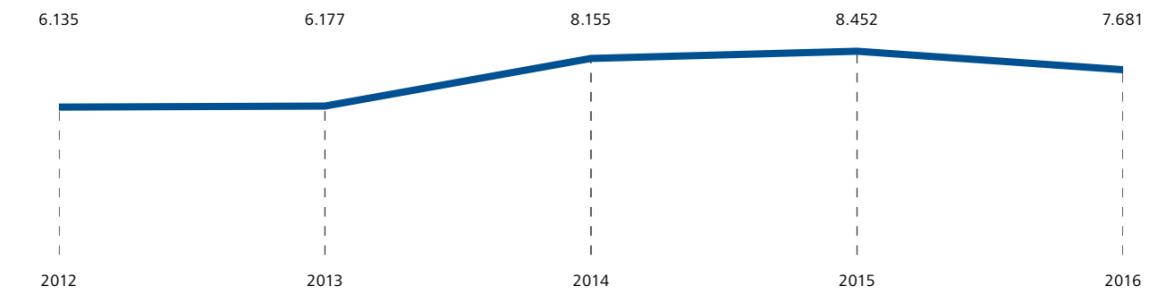
Wir wollen durch vertikale Integration und sektorenübergreifende Versorgung die Wertschöpfung für Patienten und Kostenträger erhöhen.

# SRH GESUNDHEIT IM ÜBERBLICK

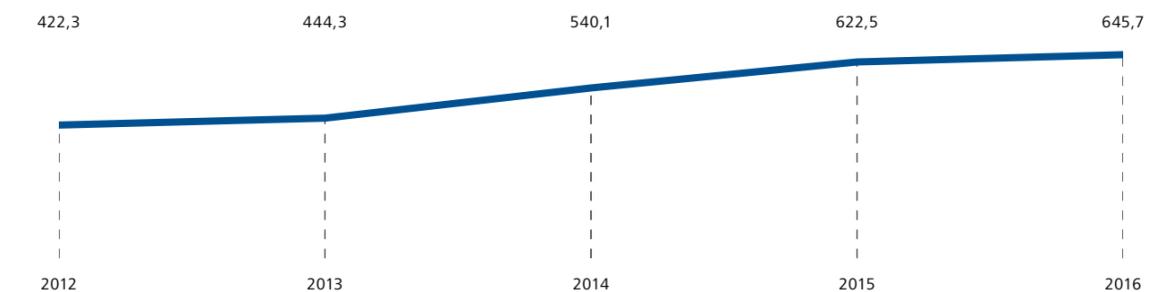
Kunden



Mitarbeiter



Umsatz in Mio. Euro



Das Geschäftsfeld umfasst 10 Akutkliniken, 3 Rehabilitationskliniken und 20 Medizinische Versorgungszentren an 28 Standorten in Baden-Württemberg, Thüringen und Sachsen-Anhalt.

# MARKTUMFELD

Die Gesundheitswirtschaft wächst seit zehn Jahren beständig. Nach Angaben des Bundeswirtschaftsministeriums erzeugte sie 2016 erneut 12 Prozent der Bruttowertschöpfung Deutschlands. Das waren 336,4 Mrd. Euro. Im Vergleich zur Gesamtwirtschaft, die jährlich 2,7 Prozent wächst, entwickelt sich die Gesundheitswirtschaft dynamischer. Ihre jährliche Wachstumsrate beträgt 3,8 Prozent.

Der demografische Wandel, die fortschreitende Digitalisierung und der medizintechnische Fortschritt machen die Gesundheitswirtschaft zum bedeutenden Zukunftsmarkt. Ihr Beschäftigungspotenzial ist ungebrochen hoch. Im Jahr 2016 arbeiteten hier erstmals sieben Millionen Menschen, das ist rund jeder sechste Erwerbstätige.

Der medizinische Fortschritt ermöglicht eine immer bessere Versorgung der älter werdenden Bevölkerung. Beides zusammen führt zu steigenden Kosten im Gesundheitswesen und erfordert Fachkräfte, die im Moment noch fehlen.

Von 2005 bis 2014 haben sich in Deutschland die Ausgaben für ambulante Leistungen um 589 Euro pro Einwohner, für teilstationäre und stationäre Leistungen um 427 Euro pro Einwohner erhöht. Gleichzeitig kostet die Behandlung im Krankenhaus pro Fall 898 Euro mehr. 19,2 Mio. Patienten wurden vollstationär behandelt, die Kosten dafür betragen 84,2 Mrd. Euro. Das sind 3,8 Prozent mehr als im Jahr davor (Statistisches Bundesamt, 2015).

Die Anzahl der Krankenhäuser ist zwischen 2005 und 2015 kontinuierlich gesunken. Im Jahr 2005 gab es 2.139 Krankenhäuser, zehn Jahre später waren es 1.965. In diesem Zeitraum hat sich die Anzahl der privaten Krankenhäuser um 130 erhöht, die der öffentlichen und freigemeinnützigen um 313 verringert.

Dagegen nimmt die Anzahl der Medizinischen Versorgungszentren (MVZ) aufgrund des Strukturwandels in der Fläche stetig zu. Dies stellt in ländlichen Gebieten die Versorgungsqualität sicher. Existierten im Jahr 2004 etwa 70 MVZ, waren es 2015 bereits 2.156.

Das Jahr 2016 war durch umfassende gesundheitspolitische Veränderungen geprägt. Am 1. Januar 2016 trat das E-Health-Gesetz in Kraft. Laut Bundesministerium für Gesundheit soll es die sichere digitale Kommunikation und Anwendungen im Gesundheitswesen regeln. Dieses weltweit größte IT-Projekt dient dazu, Krankenhäuser und Praxen miteinander zu vernetzen, um Gesundheitsdaten von Versicherten zeitnah abrufen zu können. Voraussetzung hierfür ist die Einführung einer digitalen Datenautobahn, der Telematikinfrastruktur. Der erste Schritt war die Ausgabe von elektronischen Gesundheitskarten.

Das Krankenhausstrukturgesetz (KHSG) trat ebenfalls am 1. Januar 2016 in Kraft. Der Deutsche Bundestag will damit die Qualität der Krankenhausversorgung stärken und die Finanzierungsmöglichkeit der Krankenhäuser verbessern. Viele Fragen zur Umsetzung des KHSG seien 2016 noch nicht abschließend geklärt worden, so die Deutsche Krankenhausgesellschaft. Krankenhäuser in Deutschland würden aber zumindest partiell entlastet, zum Beispiel durch das Pflegestellenförderprogramm und Zuschläge für Zentren. Dennoch bleibe die finanzielle Lage der Krankenhäuser weiter angespannt.

# ENTWICKLUNG 2016

## PATIENTENZAHL UND UMSATZ GEWACHSEN

An unseren Akutkrankenhäusern, Rehabilitationskliniken und den Medizinischen Versorgungszentren (MVZ) ist die Zahl der Patienten von 705.815 auf 836.400 gestiegen. Das sind 18,5 Prozent mehr als im Vorjahr. Davon entfielen auf die stationäre Behandlung 133.250 Patienten und auf die ambulante Behandlung 703.150 Patienten. In unseren Medizinischen Versorgungszentren an 28 Standorten haben wir 449.115 Patienten betreut.

Der Umsatz ist von 622,5 Mio. Euro auf 645,7 Mio. Euro gestiegen. Das entspricht einem Umsatzwachstum von 3,7 Prozent und einer Umsatzrendite von 6,4 Prozent. Die Zahl der Mitarbeiter liegt bei 7.681, nach 8.452 im Vorjahr. Ursache für den Rückgang ist die Ausgliederung der SRH Dienstleistungen GmbH aus dem Unternehmensbereich Gesundheit.

## QUALITÄT WEITER GESTEIGERT

Wir sind Mitglied der Initiative Qualitätsmedizin (IQM) und legen jährlich die Behandlungsqualität in unseren Kliniken offen. Die Ergebnisse der Studie 2016 zeigen, dass die SRH Kliniken bei zahlreichen Indikationen über dem bundesweiten Referenzwert liegen, so z. B. bei der Behandlung von Herzinfarkten: Während im IQM-Durchschnitt 92 von 100 Patienten einen Herzinfarkt überleben, sind es in den SRH Kliniken 94 Patienten. Die ausführlichen Daten stehen unter [www.srh-kliniken.de](http://www.srh-kliniken.de) zur Verfügung.

Um ihre Prozesse zu verbessern, vergeben die SRH Kliniken jedes Jahr einen Qualitätspreis. Das SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach hat 2016 den ersten Preis erhalten. Das Projekt „Übergabe am Patientenbett“ stellt einen verbindlichen, standardisierten Ablauf sicher, minimiert dadurch das Fehlerrisiko und sorgt dafür, dass sich Patienten und Pflegekräfte wertgeschätzt fühlen. Der zweite Preis ging an das SRH Zentralklinikum Suhl für das Projekt „Gemeinsam besser werden“. „Weiche“ Faktoren, wie z. B. die Ordnung in den Räumen oder die Kommunikation in den Teams sollten verbessert werden. Denn diese Faktoren entscheiden mit darüber, ob sich ein Patient im Krankenhaus wohlfühlt oder nicht. Den dritten Preis erhielt das SRH Wald-Klinikum Gera für das Projekt „Patientensicherheit im Fokus“: Seit im Herzkatheterlabor digital dokumentiert wird, ist die Arbeit deutlich effizienter und die Patientensicherheit konnte weiter verbessert werden.

Die Sicherheit der Patienten hängt wesentlich mit der Qualität der Händehygiene zusammen: Das SRH Krankenhaus Oberndorf hat an der „Aktion Saubere Hände“ des Instituts für Hygiene und Umweltmedizin in Berlin teilgenommen und das Gold-Zertifikat erhalten.

Mehrere Zentren an unseren SRH Kliniken sind 2016 erfolgreich zertifiziert oder rezertifiziert worden, so z. B. die Schlaganfallzentren am Zentralklinikum Suhl, am Klinikum Karlsbad-Langensteinbach und am Wald-Klinikum Gera. In einem Überwachungsaudit konnte das Onkologische Zentrum am SRH Wald-Klinikum Gera mit seinen sechs Organkrebszentren weiterhin eine erfolgreiche Entwicklung nachweisen.

#### AUSGEZEICHNETES ANGEBOT

Die Kinderklinik am SRH Wald-Klinikum Gera erhält zum dritten Mal in Folge das Gütesiegel „Ausgezeichnet. FÜR KINDER“. Auch die Kinderklinik am SRH Zentralklinikum Suhl wurde von der Gesellschaft der Kinderkrankenhäuser und Kinderabteilungen in Deutschland zertifiziert. Zusätzlich erhält sie ein „PLUS“. Das bedeutet, dass rund um die Uhr ein Facharzt für Kinderchirurgie verfügbar ist. Damit erfüllt das Klinikum alle Standards für die professionelle und fächerübergreifende Versorgung junger Patienten.

Wie kann sichergestellt werden, dass jeder Patient das richtige Medikament erhält? Eine Lösung dafür hat das SRH Zentralklinikum Suhl gefunden. Das hier entwickelte Etikettensystem für Spritzen macht Wirkstoffe durch Farben unterscheidbar. Damit hat die Klinik den ersten Preis des Prospitalia Best Practice Award „Einkauf und Logistik im Krankenhaus“ gewonnen.

Das Magazin Focus hat die SRH Medinet Fachklinik Alte Ölmühle als „TOP Rehaklinik 2017“ in der Kategorie Sucht ausgezeichnet. Unsere Rehaklinik in Magdeburg gehört somit zu den besten Deutschlands. Das SRH Wald-Klinikum Gera gehört laut Focus-Klinikliste 2016 zu den besten vier Kliniken Thüringens. Das Haus zählt zudem zu den von Focus empfohlenen onkologischen Spitzenzentren für die Behandlung von Darmkrebs, Lungenkrebs und Prostatakrebs. In der Focus Ärzteliste 2016 sind zahlreiche Ärzte aus unseren Kliniken als „TOP Mediziner Deutschlands“ gelistet: Ausgezeichnete Ärzte im Fachgebiet Magen & Darm arbeiten am SRH Wald-Klinikum Gera, ausgezeichnete Wirbelsäulenspezialisten am SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach.

#### INVESTITION IN PATIENTENVERSORGUNG

Mehr als 100 Mio. Euro investieren wir, um die SRH Kliniken im Landkreis Sigmaringen zu modernisieren. Das Land Baden-Württemberg beteiligt sich daran mit Fördermitteln nach dem Krankenhausgesetz. Ziel ist, die medizinischen Profile der SRH Kliniken zu schärfen und sie untereinander stärker zu vernetzen. Damit stellen wir auch in Zukunft eine hochwertige medizinische Versorgung im Landkreis Sigmaringen sicher.

Das SRH Wald-Klinikum Gera hat 2 Mio. Euro in eine der modernsten interdisziplinären Notaufnahmen Thüringens investiert, um die etwa 36.000 Notfallpatienten pro Jahr noch besser zu versorgen. Die Fläche wurde verdoppelt, die Zahl der mit Monitor überwachten Betten stieg von neun auf 23. Gleichzeitig wurde das Team von Pflegekräften vergrößert und die Prozesse durch eine elektronische Workflow-Unterstützung verbessert.

Wir haben die ambulante Versorgung in Thüringen gestärkt: Die SRH Poliklinik Gera und die SRH Poliklinik Suhl haben 17 weitere Arztpraxen übernommen, um eine nachhaltige, qualitativ hochwertige Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum zu gewährleisten. Beispielsweise wurde die ambulante Strahlentherapie am Klinikum Altenburger Land von der SRH Poliklinik Gera übernommen. Das SRH Wald-Klinikum Gera plant die Gründung eines ambulanten Reha-Zentrums mit verdoppelten Kapazitäten. Im Jahr 2016 ist dafür ein Raum- und Nutzungskonzept erstellt worden. Am SRH Zentralklinikum Suhl haben wir in das Zentrum für Rehabilitation und Physikalische Medizin investiert: Das Bewegungsbad und die dazugehörigen Umkleieräume wurden modernisiert, um das wohnortnahe Versorgungsangebot auf hohem Niveau zu halten.

Um unseren Patienten mehr Sicherheit und Komfort zu bieten, hat das SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen 4,5 Mio. Euro für die Modernisierung der Patientenzimmer der Kardiologie und Orthopädie bereitgestellt. Am SRH Zentralklinikum Suhl hat für 1 Mio. Euro der Austausch von 410 Betten und Patientencockpits begonnen. Die neuen Betten sind vollelektrisch, lassen sich durch ein fünftes Rad leichter schieben und sind mit einem Nachtlicht ausgestattet. Patienten können damit nachts sicherer ihr Bett verlassen.

#### AUSBAU DES ANGEBOTS

Im Rahmen des siebten Thüringer Krankenhausplans hat das SRH Wald-Klinikum Gera Anträge zur Erweiterung des Versorgungsauftrags gestellt, u. a. für das Fachgebiet Geriatrie. Denn in den kommenden Jahren entsteht in Thüringen ein weiterer Zuwachs an älteren Patienten. Zudem soll das Portfolio der Klinik um ein eigenständiges Fachgebiet Psychosomatik erweitert werden. Die Strahlentherapie wird erweitert und technisch neu ausgestattet. Dafür investieren wir 7,5 Mio. Euro, z. B. in einen dritten Linearbeschleuniger inklusive Bunker-Anlage, um zukünftig stereotaktische Bestrahlung anbieten zu können.

Unser SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach hat den Neubau einer Psychiatrie in die Wege geleitet. Für 20 Mio. Euro entsteht ein dreigeschossiger Neubau mit vier Stationen und 92 Betten für Akut-Patienten. Das Gebäude spiegelt die medizinische Strategie des Klinikums: Um die Psychiatrie zu entstigmatisieren, soll der Zugang über den Haupteingang des Klinikums erfolgen, die Räume hell und ansprechend gestaltet und die Privatsphäre auch in Zweibettzimmern gewährleistet werden.

Am SRH Fachkrankenhaus Neresheim werden Menschen mit schwersten Schädel-Hirn-Verletzungen behandelt. Rund 20 Mio. Euro fließen in den Bau eines neuen Bettenhauses. Indem die Frührehabilitation der Phase B um eine Rehabilitation für die Phasen C und D erweitert wird, steht Patienten künftig an einem Standort das gesamte Behandlungsspektrum zur Verfügung.

Durch ein neues Herzkatheterlabor am SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach ist das Diagnose- und Behandlungsspektrum wesentlich erweitert worden: Zum ersten Mal wurde einem Patienten ein Stent der neusten Generation implantiert. Diese sind polymerbeschichtet und eignen sich besonders für Patienten, bei denen die Oberschenkelarterien verengt oder sogar ganz verschlossen sind. Die Stents geben über einen längeren Zeitraum einen Wirkstoff an das umliegende Gewebe ab. Ein erneuter Arterienverschluss durch einwachsendes Narbengewebe lässt sich dadurch vermeiden.

Das SRH Zentralklinikum Suhl hat die Eröffnung eines Medizinischen Zentrums für Erwachsene mit Behinderung (MZEB) in die Wege geleitet und schließt damit eine Versorgungslücke. Volljährige Patienten mit einer geistigen oder mehrfachen Behinderung profitieren im Anschluss an die Betreuung in einem Sozialpädiatrischen Zentrum weiterhin von einem medizinischen Angebot aus einer Hand.

#### NEUE THERAPIEMÖGLICHKEITEN

Am SRH Wald-Klinikum Gera wurde 2016 zum ersten Mal eine Magnetresonanztherapie (MRT) bei einem Patienten mit Herzschrittmacher durchgeführt. Dieses innovative Verfahren wird nur von wenigen Kliniken in Deutschland praktiziert. Im Herzkatheterlabor sichert eine neue Herz-Lungen-Maschine schwere Eingriffe. Patienten mit Vorerkrankungen an Herz oder Lunge können minimalinvasiv behandelt werden, Ärzten bleibt für den Eingriff mehr Zeit: Die Maschine übernimmt währenddessen die Arbeit der beiden Organe. Mit neuer leistungsfähiger Bildgebung und einem flexiblen Röntgenbogen ist ein OP-Saal auf den Stand eines „Hybrid-OP“ aufgerüstet worden. So können die Hand in Hand arbeitenden Gefäßchirurgen und Radiologen bei komplexen Eingriffen Arterien und Venen durch Kontrastmittelgabe während der OP sichtbar machen und behandeln.

Patienten mit chronischem Sodbrennen kann ein Speiseröhrenschrittmacher helfen. Dessen kurze Stromimpulse helfen beim Verschießen der Speiseröhre. Mit dieser noch jungen Methode, die eine Alternative zu Medikamenten darstellt, sind erstmals Patienten in unseren Kliniken in Gera und Suhl behandelt worden.

Am SRH Zentralklinikum Suhl wurde die Immunadsorptionstherapie neu eingeführt: Durch dieses Verfahren wird das Blut von Autoantikörpern gereinigt. So können viele Autoimmunkrankheiten, die unheilbar sind und in Schüben auftreten, gezielt gelindert werden.

Eine individuelle Rehabilitation für Schlaganfallpatienten ermöglicht das SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg: Die neurologische Frührehabilitation der Phase B basiert nun auf dem ICF-Modell, einer internationalen Klassifikation zur Funktionsfähigkeit von Patienten. Dieses Konzept ist bisher einmalig in Deutschland und betrachtet den chronisch kranken Patienten in seinem gesamten Umfeld. Im Zuge der Neustrukturierung wurden alle Prozesse von der Aufnahme bis zur Entlassung analysiert und optimiert. Die dadurch gewonnene Zeit kommt Patienten und Angehörigen zugute.

In Sachsen-Anhalt und Thüringen hat die SRH Medinet Burgenlandklinik ein mehrmonatiges Präventionsprogramm gestartet. Es richtet sich an Menschen in Belastungssituationen, die bereits unter ersten gesundheitlichen Beeinträchtigungen leiden. Das Programm vermittelt den Teilnehmern mit Hilfe eines interdisziplinären Teams nachhaltige Bewältigungsstrategien. Für Suchtkranke ist das Programm bei gleichzeitiger ambulanter ärztlicher und therapeutischer Behandlung eine sinnvolle Begleitung. Im Jahr 2016 haben 22 Interessenten einen Antrag zur Aufnahme ins Programm gestellt, acht haben teilgenommen.

#### ZUSAMMENARBEIT GEFÖRDERT

Die SRH Kliniken haben gemeinsam mit der SRH Hochschule für Gesundheit Gera ein Forschungsprojekt gestartet, um die Gesundheitsversorgung in Deutschland zu untersuchen. Die Daten werden genutzt, um die Struktur unserer Krankenhäuser weiter zu verbessern. Eine Patienten- und Einweiserbefragung, durchgeführt von der SRH Hochschule für Gesundheit Gera, hilft unseren Kliniken dabei, zusätzliche Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren.

In Kooperation mit dem Universitätsklinikum Jena betreibt das SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda eine Tele-Stroke-Unit. Durch diese telemedizinische Anbindung stellen wir auch in ländlichen Regionen eine Schlaganfall-Behandlung auf höchstem Niveau sicher.

Das SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg verfügt über eine eigene Kardiologie, die intensiv mit der Inneren Medizin des Universitätsklinikums Heidelberg zusammenarbeitet. Durch dieses gemeinsame Behandlungskonzept können Patienten nach herzchirurgischen Eingriffen oder mit Herzmuskelschwäche noch besser betreut werden. Damit monitorpflichtige Patienten auch in unserem Krankenhaus behandelt werden können, hat das SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg eine Monitoranlage mit 20 Überwachungsplätzen installiert.

Unsere Heidelberger Klinik engagiert sich im „Antibiotic-Stewardship-Netzwerk“ gegen den unnötigen Einsatz von Antibiotika. Experten aus sieben Kliniken in der Metropolregion Rhein-Neckar beraten Ärzte zur bestmöglichen Antibiotikatherapie für Patienten. Indem das Medikament nur dann eingesetzt wird, wenn es unverzichtbar ist, soll verhindert werden, dass Bakterien langfristig Resistenzen entwickeln.

#### PFLEGE GESTÄRKT, ÄRZTE GEFÖRDERT

Seit der Eröffnung der neuen Krankenpflegeschule bieten wir 65 Schülern in einem modernisierten Gebäudeteil des SRH Zentralklinikums Suhl optimale Voraussetzungen zum Lernen. Durch den verlagerten Standort werden die Schüler noch enger als bisher in den Krankenhausalltag eingebunden. Im Jahr 2016 haben zwei Auszubildende mit der Ausbildung zur Kauffrau im Gesundheitswesen und 26 mit der Ausbildung zum Gesundheits- und Krankenpflegeschüler begonnen. Zehn Gesundheits- und Krankenpflegeschüler haben sich nach erfolgreichem Abschluss dafür entschieden, am SRH Zentralklinikum Suhl zu bleiben.

An der Krankenpflegeschule des SRH Klinikums Karlsbad-Langensteinbach wurde eine vierte Ausbildungsklasse mit zusätzlich 25 Plätzen gegründet. Im Jahr 2016 haben wir 21 examinierte Gesundheits- und Krankenpfleger erfolgreich auf das Berufsleben vorbereitet und 13 von ihnen übernommen. Auch künftig will das SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach seine Auszubildenden übernehmen, als Partner des internationalen Projekts „Triple Win“ im Jahr 2017 elf zusätzliche Fachkräfte aus dem Ausland qualifizieren sowie Pflegekräfte vom externen Markt rekrutieren.

Um die Versorgungsqualität in ländlichen Regionen sicherzustellen, fördern die SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen junge Ärzte: Das Programm „Klinikstudent“ unterstützt Medizinstudenten aus der Region mit 400 Euro pro Monat. Im Berichtsjahr wurden fünf Studenten gefördert. Im Gegenzug haben sie sich alle dazu verpflichtet, nach Abschluss ihres Medizinstudiums einen Teil ihrer Facharztausbildung an einer der drei SRH Kliniken im Landkreis Sigmaringen zu absolvieren.

#### EINSATZ FÜR MITARBEITER

Das SRH Wald-Klinikum Gera engagiert sich für Vielfalt und Chancengleichheit, indem es das Betriebliche Eingliederungsmanagement konsequent umsetzt. Dafür hat es den Inklusionspreis der Wirtschaft 2016 erhalten. Anstatt z. B. ein externes Unternehmen mit der Garten- und Hofbetreuung zu beauftragen, hat das Klinikum eigene Mitarbeiter mit einer geistigen oder körperlichen Behinderung weiterbeschäftigt.

Ein außergewöhnliches Modellprojekt eröffnet Langzeitarbeitslosen neue Perspektiven am SRH Wald-Klinikum Gera: Zehn Frauen haben 2016 den Sprung aus der Langzeitarbeitslosigkeit in die Festanstellung als Stationshilfe geschafft. Das Projekt wird fortgeführt, weitere 15 Stellen werden besetzt.

#### TARIFERHÖHUNGEN VEREINBART

Die SRH Kliniken GmbH und die Gewerkschaft Marburger Bund haben sich im März 2017 auf eine dreistufige Tarifsteigerung um insgesamt 5 Prozent bis 2019 geeinigt. Zusätzlich wird das Tabellenentgelt in einigen Gehaltsstufen um bis zu 150 Euro angehoben und durch eine zusätzliche Stufe aufgewertet. Um Wochenendarbeit zu würdigen, wird der Zuschlag für Samstagarbeit auf 25 Prozent angehoben. Der Zuschlag für Schichtarbeit steigt auf 80 Euro im Monat. Alle Ärztinnen und Ärzte erhalten 30 Tage Erholungsurlaub, unabhängig davon, wie lange sie die ärztliche Tätigkeit schon ausüben.

## ZIELE 2017

Die SRH Kliniken GmbH zählt zu den führenden privaten Gesundheitsunternehmen in Deutschland. Wir bauen unsere Angebote insbesondere in Baden-Württemberg und Thüringen aus.

Unsere Kliniken leisten einen wertvollen Beitrag für eine nachhaltige, qualitativ hochwertige Gesundheitsversorgung. Um diese auch im ländlichen Raum sicherzustellen, bauen wir unsere MVZ-Strukturen weiter aus. Vor dem Hintergrund der immer älter werdenden Bevölkerung bereitet das SRH Wald-Klinikum Gera den Einstieg in das Segment der stationären Altenpflege bzw. des betreuten Wohnens vor.

Im Jahr 2017 rückt das Thema Fachkräftegewinnung und -bindung stärker in den Fokus des unternehmerischen Handelns. Um die Pflege zu stärken, startet die SRH Kliniken GmbH eine Pflegeoffensive. Ein multimediales Fortbildungsprogramm für die Pflege – Certified Nursing Education (CNE) – fördert die Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter.

# BERICHT DES AUFSICHTSRATS DER SRH KLINIKEN GMBH

Der Aufsichtsrat hat die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Er hat sich dazu in den Sitzungen, durch die Berichte der Geschäftsführung sowie in Einzelbesprechungen des Aufsichtsratsvorsitzenden mit der Geschäftsführung laufend über die Lage der SRH Kliniken GmbH und der Konzerngesellschaften des SRH Kliniken GmbH Konzerns und über alle wichtigen Vorhaben und wesentlichen Entwicklungen informiert und sie mit der Geschäftsführung beraten. Im Geschäftsjahr 2016 ist der Aufsichtsrat zu drei Sitzungen zusammengetreten. Gegenstand der Beratungen und Entscheidungen waren insbesondere:

- Die Jahresabschlüsse 2015 der SRH Kliniken GmbH und deren Tochtergesellschaften sowie der Konzernabschluss
- Die Quartalsberichte der Geschäftsführung zur Lage und Entwicklung des SRH Kliniken GmbH Konzerns und der Konzerngesellschaften
- Die Entlastung der Geschäftsführung
- Die Weiterentwicklung eines strategischen Zukunftskonzepts für die SRH Kliniken
- Die Planung von Investitions- und Modernisierungsvorhaben, insbesondere das Bauvorhaben der SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH
- Die Veräußerung der Gesellschaftsanteile der SRH Kliniken Beteiligungsgesellschaft mbH an die SRH Holding
- Personalangelegenheiten auf Ebene der Geschäftsführer, Prokuristen und Chefärzte

Soweit der Aufsichtsrat in diesen Sitzungen gemäß der Satzung, nach dem GmbHG und dem AktG für die Entscheidung zuständig war, hat er die erforderlichen Beschlüsse gefasst. Die PwC AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat die Jahresabschlüsse der SRH Kliniken GmbH, des SRH Kliniken GmbH Konzerns sowie seiner Konzerngesellschaften unter Einbeziehung der Buchführung und der Lageberichte und des Konzernlageberichts geprüft, mit den Büchern und den gesetzlichen Vorschriften übereinstimmend befunden und erteilt in allen Fällen das uneingeschränkte Testat (die Testate lagen mit Veröffentlichung des Geschäftsberichts vor). Beanstandungen haben sich nicht ergeben.

Der Aufsichtsrat dankt der Geschäftsführung und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der SRH Kliniken für ihre erfolgreiche Arbeit im Jahr 2016.

Heidelberg, im Dezember 2016  
Der Aufsichtsrat



Prof. Dr. med. Axel Ekkernkamp

# AUFSICHTSRAT SRH KLINIKEN GMBH

Prof. Dr. Christof Hettich

Aufsichtsratsvorsitzender  
Vorsitzender des Vorstands,  
SRH Holding

Gabriele Sonntag

Stellvertretende Vorsitzende  
Kaufmännische Direktorin,  
Universitätsklinikum Tübingen

Prof. Dr. med. Axel Ekkernkamp

Ärztlicher Direktor und Geschäftsführer,  
Unfallkrankenhaus Berlin

Marion Eßer

Vorsitzende des SRH Konzernbetriebsrats,  
SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach

Hans-Joachim Eucker

Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands,  
SRH Holding

Klaus-Dieter Halder

Stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats,  
SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen

# AKADEMISIERUNG DER GESUNDHEITSBERUFE

LOGOPÄDIE STUDIEREN? DAS GEHT?!

Stellen Sie sich vor, Sie wachen eines Morgens auf und sind wie verwandelt. Sie liegen auf dem Rücken, Ihre rechte Seite ist unbeweglich. Sie können nicht aufstehen. Ihre Familie steht um Sie herum. Sie erklären, was los ist, aber niemand versteht Sie. Obwohl Sie wissen, was Sie sagen wollen, sprechen Sie Kauderwelsch. Sie hatten einen Schlaganfall. Die Sprachstörung, Aphasie genannt, ist eine mögliche Folge. Gut, wenn dann ein Logopäde übernimmt. Er hilft Ihnen auf der Suche nach den verschütteten Wörtern und Sätzen in Ihrem Kopf.

Die Anforderungen an Logopäden steigen. Durch die immer komplexeren Störungsbilder müssen sie evidenzbasiert arbeiten. Das bedeutet: Für die Behandlung der Krankheiten ist eine wissenschaftliche Reflexion unverzichtbar.

In vielen Ländern ist deshalb eine akademische Ausbildung in Gesundheitsberufen Standard. In Deutschland hält sie erst nach und nach Einzug. Für Studiengangsleiterin Prof. Dr. Claudia Wahn eine Entwicklung, die längst überfällig ist: „Die Logopädie ist kein Handwerksberuf. Wissenschaftliche Erkenntnisse über Erkrankungen und Therapien können nicht allein in der Ausbildung erlernt werden.“

Deshalb erlebt die Logopädie an der SRH seit 2011 einen akademischen Wandel: Die praxisorientierte Ausbildung wird mit einem Studium kombiniert. Dafür hat die SRH Hochschule für Gesundheit Gera das Modell des ausbildungsintegrierenden Studiums gemeinsam mit den SRH Fachschulen entwickelt. Das Besondere hierbei: Studenten können zwei Abschlüsse erlangen – den Abschluss zum staatlich anerkannten Logopäden und den Bachelor of Science in Logopädie.

Der Vorteil: Studenten werden theoretisch und praktisch auf die künftigen Anforderungen vorbereitet. Die Zusammenarbeit zwischen Logopäden und Ärzten wird immer wichtiger – für eine noch bessere Versorgung der Patienten. Nur so können diese ihre Sprache wiederfinden. Klartext statt Kauderwelsch – das ist das Ziel.

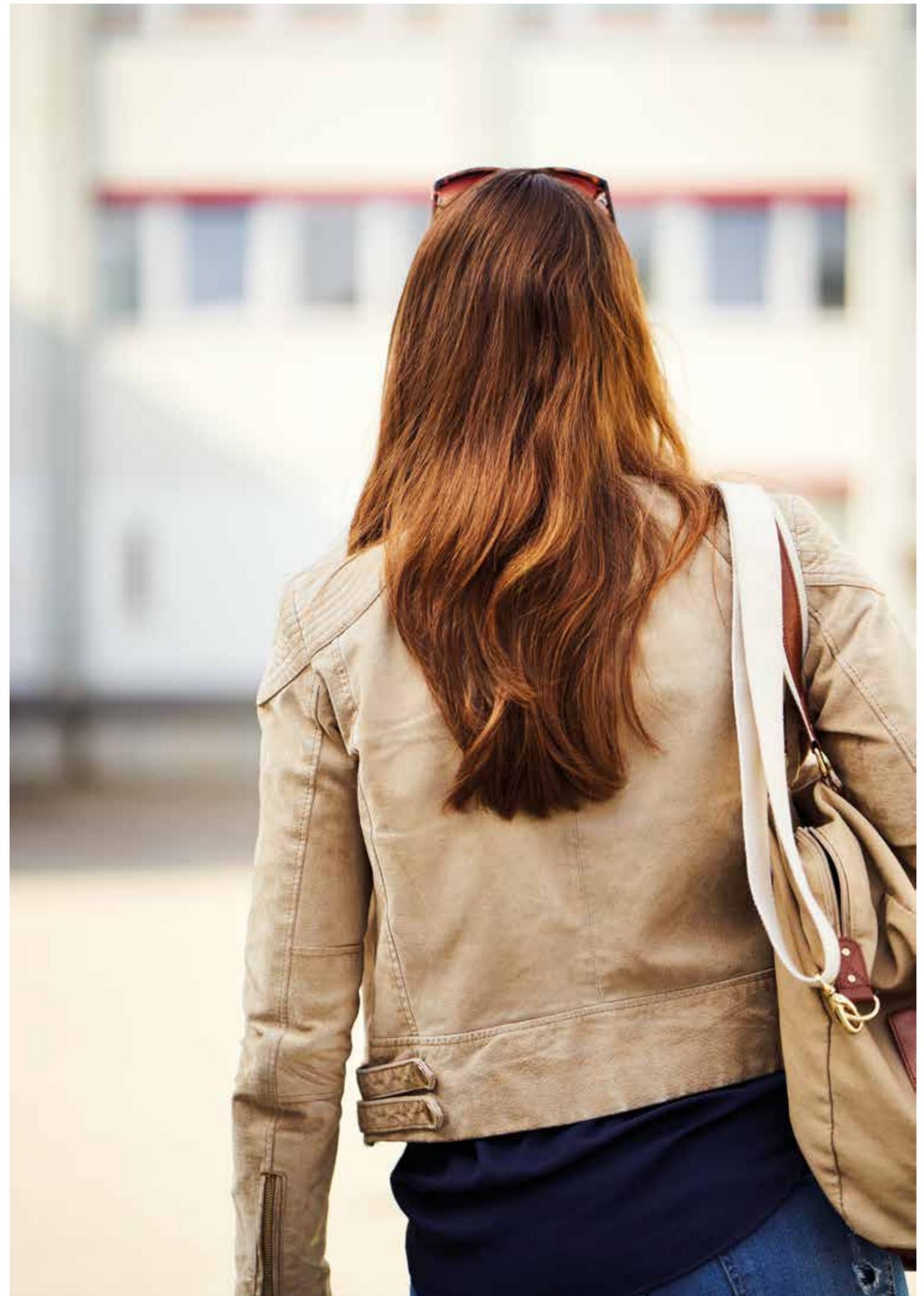
Der Bedarf an hochqualifizierten Logopäden ist groß. Schulleiterin Barbara Sackmann bildet den Nachwuchs an der SRH Fachschule in Karlsruhe aus.



TIER --  
DEUI \\  
ΛI IC  
F | -  
C - II Γ

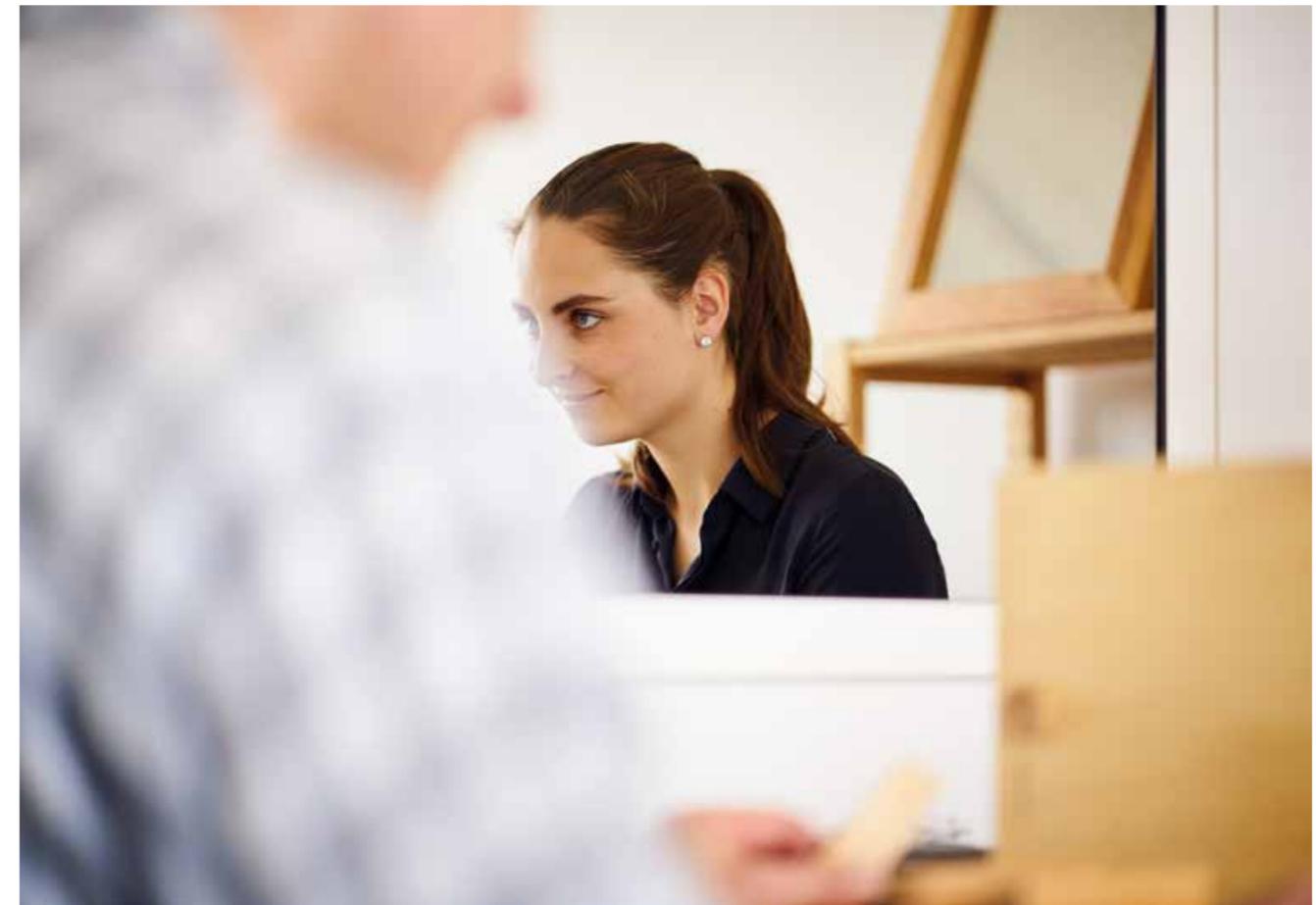


# THERA- PEUTEN AN DIE HOCH- SCHULE





Erst Theorie, dann Praxis: Studenten therapieren Patienten.  
Hinter der „Tatortscheibe“ dokumentieren Dozenten die Sitzung.



Reden und Vertrauen aufbauen. Sich in den Patienten einfühlen zu können ist eine Grundfähigkeit von Logopäden. Wann sich ein sprachlicher Erfolg einstellt, hängt vom einzelnen Patienten ab und kann viel Geduld erfordern.

Bereits im zweiten Semester therapieren die Studenten Patienten. Einen Einblick in den Berufsalltag bietet zudem die enge Verzahnung mit Praxen, Kliniken und Rehabilitationszentren. Nach ihrer Abschlussarbeit, die Studenten in Kooperation mit einem Krankenhaus schreiben können, werden sie bestenfalls direkt übernommen. Oder sie machen sich selbstständig mit einer eigenen Praxis. Der nächste Schritt in der Akademisierung von Gesundheitsberufen sind weiterführende Studiengänge – damit sich auch die Türen zu Forschung und Lehre an Hochschulen öffnen.

FINANZBERICHT  
SRH KONZERN

# AKTIVA IN €

ANLAGEVERMÖGEN	2016	2015
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>		
Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	2.374.993,00	2.139.401,00
Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	6.783.880,03	5.319.799,56
Geschäfts- oder Firmenwert	20.165.212,51	16.137.744,42
Geleistete Anzahlungen	1.883.372,11	1.991.227,90
	<b>31.207.457,65</b>	<b>25.588.172,88</b>
<b>Sachanlagen</b>		
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten	582.495.894,08	563.224.167,56
Technische Anlagen und Maschinen	16.975.125,77	14.037.824,08
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	78.883.632,45	76.607.525,11
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	18.913.924,68	27.445.583,54
	<b>697.268.576,98</b>	<b>681.315.100,29</b>
<b>Finanzanlagen</b>		
Anteile an verbundenen Unternehmen	355.290,10	245.001,00
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	0,00	0,00
Beteiligungen	31.617,00	25.317,00
Wertpapiere des Anlagevermögens	123.231.044,22	121.222.414,74
Sonstige Ausleihungen	11.101,00	11.101,00
	<b>123.629.052,32</b>	<b>121.503.833,74</b>
	<b>852.105.086,95</b>	<b>828.407.106,91</b>
<b>UMLAUFVERMÖGEN</b>		
<b>Vorräte</b>		
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	6.900.775,29	7.181.991,10
Unfertige Erzeugnisse und unfertige Leistungen	7.029.415,45	6.525.802,76
Fertige Erzeugnisse und Waren	1.892.480,48	2.580.890,13
	<b>15.822.671,22</b>	<b>16.288.683,99</b>
<b>Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr 0 T€ (Vj. 0 T€)	91.214.495,89	84.262.014,35
Forderungen nach dem Krankenhausfinanzierungsrecht		
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr 0 T€ (Vj. 0 T€)	2.314.220,91	6.356.327,26
Sonstige Vermögensgegenstände		
– davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr 701 T€ (Vj. 708 T€)	13.992.877,47	18.693.331,80
	<b>107.521.594,27</b>	<b>109.311.673,41</b>
<b>Schecks, Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten</b>		
	151.894.952,52	124.059.127,39
	<b>275.239.218,01</b>	<b>249.659.484,79</b>
<b>RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>		
	2.710.997,09	2.276.965,74
<b>AKTIVER UNTERSCHIEDSBETRAG AUS DER VERMÖGENSVERRECHNUNG</b>		
	0,00	186.716,85
<b>Summe Aktiva</b>	<b>1.130.055.302,05</b>	<b>1.080.530.274,29</b>

100

# PASSIVA IN €

EIGENKAPITAL	2016	2015
Stiftungskapital	3.707.407,38	3.707.407,38
<b>Kapitalrücklage</b>		
Kapitalrücklage	97.718.284,66	97.718.284,65
Verrechnung nach § 309 Abs. 1 HGB	-24.275.676,29	-22.957.676,29
<b>Gewinnrücklagen</b>		
– Inflationsausgleichsrücklage	3.000.000,00	3.000.000,00
– andere Gewinnrücklagen	476.488.578,66	427.586.836,18
	479.488.578,66	430.586.836,18
<b>Ausgleichsposten für Anteile anderer Gesellschafter (nicht beherrschende Anteile)</b>		
	49.170.289,80	47.770.285,71
<b>Bilanzgewinn</b>		
	47.075.601,76	50.145.573,68
	<b>652.884.485,97</b>	<b>606.970.711,31</b>
<b>Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung</b>	<b>15.358.346,09</b>	<b>15.358.346,09</b>
<b>SONDERPOSTEN</b>		
Sonderposten aus Fördermitteln nach dem KHG	197.653.415,66	204.293.540,52
Sonderposten aus Zuweisungen und Zuschüssen der öffentlichen Hand	27.330.289,04	29.295.192,52
Sonderposten aus Zuwendungen Dritter zur Finanzierung von Investitionen	3.538.837,16	1.047.850,59
	<b>228.522.541,86</b>	<b>234.636.583,63</b>
	<b>896.765.373,92</b>	<b>856.965.641,03</b>
<b>RÜCKSTELLUNGEN</b>		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	4.169.149,01	4.814.424,00
Steuerrückstellungen	389.929,85	214.182,99
Sonstige Rückstellungen	48.283.344,47	44.156.611,62
	<b>52.842.423,33</b>	<b>49.185.218,61</b>
<b>VERBINDLICHKEITEN</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		
– davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr 19.611 T€ (Vj. 13.692 T€)	98.069.417,32	102.172.766,74
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen		
– davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr 133 T€ (Vj. 214 T€)	133.479,20	213.913,22
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		
– davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr 33.202 T€ (Vj. 28.754 T€)	34.204.128,16	29.322.876,47
Verbindlichkeiten nach dem Krankenhausfinanzierungsrecht		
– davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr 11.254 T€ (Vj. 13.897 T€)	11.416.562,32	13.969.449,07
Sonstige Verbindlichkeiten		
– davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr 16.767 T€ (Vj. 17.892 T€)		
– davon aus Steuern 8.969 T€ (Vj. 7.202 T€)		
– davon im Rahmen der sozialen Sicherheit 214 T€ (Vj. 32 T€)	18.963.965,59	20.563.373,93
	<b>162.787.552,59</b>	<b>166.242.379,43</b>
<b>AUSGLEICHSPOSTEN AUS DARLEHENSFÖRDERUNG</b>		
	228.660,43	333.717,82
<b>RECHNUNGSABGRENZUNGSPOSTEN</b>		
	17.431.291,78	7.803.317,40
<b>Summe Passiva</b>	<b>1.130.055.302,05</b>	<b>1.080.530.274,29</b>

101

# GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG IN €

	2016	2015
<b>Gesamterlöse</b>		
Umsatzerlöse (inklusive Zuschüsse zum laufenden Betrieb)	908.441.507,47	840.657.405,61
Sonstige betriebliche Erträge (inklusive Bestandsveränderungen und aktivierte Eigenleistungen)	13.151.229,89	43.838.934,22
	<b>921.592.737,36</b>	<b>884.496.339,83</b>
<b>Materialaufwand</b>		
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	155.739.003,48	156.706.868,17
Aufwendungen für bezogene Leistungen	57.862.743,63	49.895.841,26
	<b>213.601.747,11</b>	<b>206.602.709,43</b>
<b>Personalaufwand</b>		
Löhne und Gehälter	435.278.923,11	405.346.855,75
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung – davon für Altersversorgung 16.136.755,99 € (Vj. 16.520.673,56 €)	90.543.851,95	84.701.695,62
	<b>525.822.775,06</b>	<b>490.048.551,37</b>
Sonstige betriebliche Aufwendungen (inklusive sonstige Steuern)	92.969.543,16	90.352.770,67
Erträge aus der Abwicklung von Fördermitteln	26.924.043,86	22.334.426,88
Aufwendungen aus der Abwicklung von Fördermitteln	9.428.367,29	4.443.133,59
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	59.231.026,99	57.648.742,68
	<b>47.463.321,61</b>	<b>57.734.858,97</b>
<b>BETRIEBSERGEBNIS</b>	<b>47.463.321,61</b>	<b>57.734.858,97</b>
Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	3.295.013,01	3.310.390,69
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	693.139,38	953.942,27
Abschreibungen auf Finanzanlagen	622,20	891.734,82
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	3.673.377,92	5.574.702,42
	<b>314.152,27</b>	<b>-2.202.104,28</b>
<b>FINANZERGEBNIS</b>	<b>314.152,27</b>	<b>-2.202.104,28</b>
Außerordentliche Erträge	0,00	0,00
Außerordentliche Aufwendungen	0,00	324.639,33
	<b>0,00</b>	<b>-324.639,33</b>
<b>AUSSERORDENTLICHES ERGEBNIS</b>	<b>0,00</b>	<b>-324.639,33</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	445.628,75	-61.952,15
	<b>47.331.845,13</b>	<b>55.270.067,51</b>
<b>JAHRESÜBERSCHUSS</b>	<b>47.331.845,13</b>	<b>55.270.067,51</b>
Auf andere Gesellschafter entfallender Gewinn / Verlust (nicht beherrschende Anteile)	1.736.053,51	1.764.908,25
	<b>45.595.791,62</b>	<b>53.505.159,26</b>
<b>KONZERNERGEBNIS</b>	<b>45.595.791,62</b>	<b>53.505.159,26</b>
Gewinn-/Verlustvortrag	1.479.810,14	-3.359.585,58
	<b>47.075.601,76</b>	<b>50.145.573,68</b>
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>47.075.601,76</b>	<b>50.145.573,68</b>

# ANALYSE DER FINANZ- WIRTSCHAFTLICHEN SITUATION

## Ertragslage

### BETRIEBSERGEBNIS WEITERHIN AUF GUTEM NIVEAU

Das Betriebsergebnis nahm nach einem außerordentlich starken Vorjahr um 10,2 Mio. € auf 47,5 Mio. € ab.

### BETRIEBSERGEBNIS IN MIO. €

	2016	2015
Konzern gesamt	47,5	57,7
SRH Holding	-6,8	-1,3
Hochschulen	4,3	9,1
Bildung	11,6	11,2
Gesundheit	41,3	45,1

Im Jahr 2016 konnten wir im Unternehmensbereich Bildung einen leichten Anstieg des Betriebsergebnisses um 0,4 Mio. € verzeichnen. Die Betriebsergebnisse in den anderen Unternehmensbereichen waren 2016 rückläufig. Die Abnahme im Unternehmensbereich Hochschulen ist vor allem auf den Erwerb der EBS Universität zurückzuführen. Mit 41,3 Mio. € leistet der Unternehmensbereich Gesundheit den größten Beitrag zum Konzernbetriebsergebnis. Da sich die SRH Holding wesentlich über das Finanzergebnis finanziert, ergibt sich bei ihr ein negatives Betriebsergebnis, das sich 2016 durch erhöhte Sachaufwendungen wie geplant verschlechterte.

### UMSATZ ERNEUT GESTEIGERT

Die Umsätze der SRH erhöhten sich um 67,7 Mio. € auf 908,4 Mio. €. Dies entspricht einem Umsatzwachstum von 8,1 %. Die Umsatzrendite nahm 2016 um 1,7 Prozentpunkte auf 5,2 % ab.

### UMSATZ

Geschäftsjahr 2016	Konzern gesamt	Unternehmensbereiche			
		Holding	Hochschulen	Bildung	Gesundheit
Umsatz in Mio. €	908,4	19,4	68,9	169,6	645,7
Umsatzwachstum in %	8,1	3,2	-9,5	8,6	3,7
Umsatzrendite in %	5,2	-35,1	6,2	6,8	6,4
<b>Geschäftsjahr 2015</b>					
Umsatz in Mio. €	840,7	18,8	76,2	156,2	622,5
Umsatzwachstum in %	12,4	1,6	9,2	2,5	15,3
Umsatzrendite in %	6,9	-6,9	11,9	7,2	7,2

Neben dem Ausbau des bestehenden Geschäfts wurde die Umsatzentwicklung 2016 durch die neu erworbenen Gesellschaften (+0,8 %) und durch die neue handelsrechtliche Definition der Umsatzerlöse, in deren Rahmen sich die sonstigen betrieblichen Erträge deutlich verminderten (-30,7 Mio. €), positiv beeinflusst. Durch das Ausgliedern von Gesellschaften aus den Unternehmensbereichen Hochschulen und Gesundheit im Rahmen einer Neustrukturierung verminderten sich die Umsatzerlöse in diesen Geschäftsbereichen.

Durch den Rückgang der Betriebsergebnisse nahmen die Umsatzrenditen in den Unternehmensbereichen Hochschulen und Gesundheit ab. Im Unternehmensbereich Bildung fiel das Umsatzwachstum stärker aus als der Anstieg des Betriebsergebnisses, sodass sich die Umsatzrendite leicht verminderte.

#### JAHRESÜBERSCHUSS GESUNKEN

Die SRH weist für das Geschäftsjahr 2016 einen Jahresüberschuss von 47,3 Mio. € aus. Dies bedeutet eine Abnahme von 8,0 Mio. € gegenüber dem Vorjahr.

#### ERGEBNISENTWICKLUNG 2016 IN MIO. €

	Konzern gesamt	Unternehmensbereiche			
		Holding	Hochschulen	Bildung	Gesundheit
Betriebsergebnis	47,5	-6,8	4,3	11,6	41,3
Finanzergebnis	0,3	31,8	0,3	1,8	-2,2
Ertragssteuern	0,5	0,0	0,0	0,0	0,2
Jahresergebnis	47,3	25,0	4,6	13,4	38,9

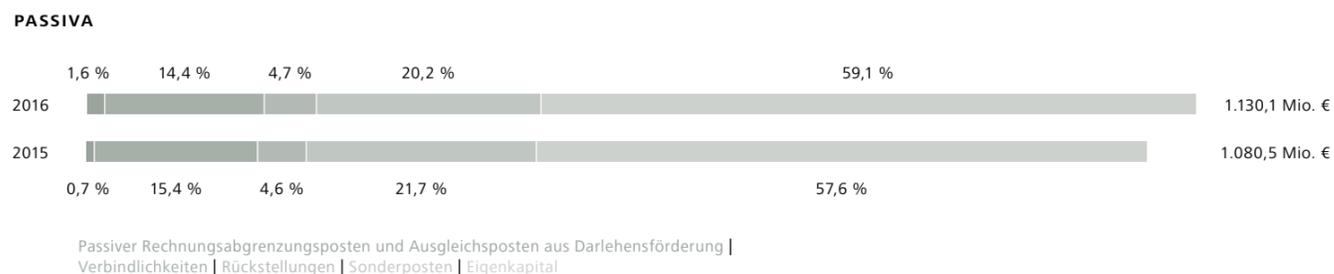
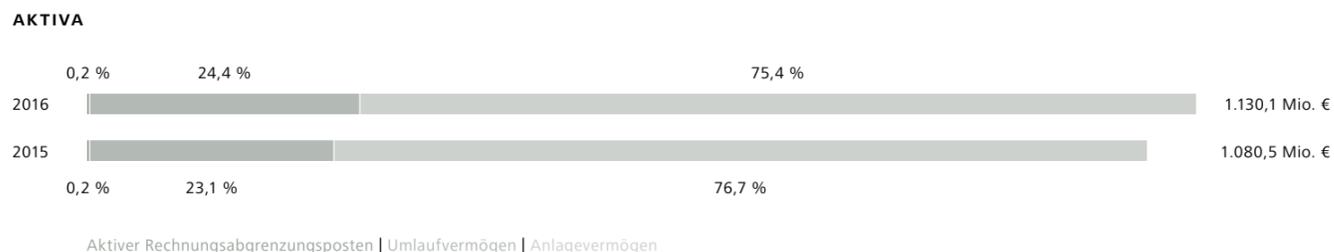
Die Abnahme des Jahresüberschusses ist vor allem auf den Rückgang des Betriebsergebnisses (-10,2 Mio. €) zurückzuführen.

Positiv entwickelte sich das Finanzergebnis, das wir um 2,5 Mio. € gegenüber 2015 verbessern konnten und das damit erstmals seit 2008 nicht mehr negativ ist.

## Vermögens- und Finanzlage

#### EIGENKAPITAL WEITER GESTIEGEN

Die SRH erhöhte ihr Eigenkapital (inkl. des Unterschiedsbetrags aus der Kapitalkonsolidierung) im Geschäftsjahr 2016 um 45,9 Mio. € auf 668,2 Mio. €. Die Eigenkapitalquote stieg auf 59,1 %.



Die Bilanzsumme betrug am Bilanzstichtag (31. Dezember 2016) 1.130,1 Mio. € (Vj. 1.080,5 Mio. €). Die Zunahme der Bilanzsumme resultiert auf der Aktivseite aus dem Anstieg des Anlagevermögens (+23,7 Mio. €) und der liquiden Mittel (+27,8 Mio. €). Auf der Passivseite stieg das Eigenkapital (+45,9 Mio. €) an, während die Sonderposten (-6,1 Mio. €) und die Verbindlichkeiten abnahmen (-3,5 Mio. €).

Das Betriebsvermögen besteht zu 75,4 % aus Anlagevermögen. Das Eigenkapital und die Sonderposten, die ebenfalls Eigenkapitalcharakter haben, stellen zusammen 79,3 % unseres Betriebskapitals dar. Somit ist das Anlagevermögen zu 105,2 % durch Eigenkapital und Sonderposten gedeckt. Das Umlaufvermögen nahm insbesondere durch die Erhöhung der liquiden Mittel auf 275,3 Mio. € zu.

Die Gewinnrücklagen zur Finanzierung der gemeinnützigen Aufgaben der SRH stiegen durch die Einstellung des Vorjahresüberschusses auf 479,5 Mio. €.

Die Rückstellungen nahmen gegenüber dem Vorjahr um 3,7 Mio. € auf 52,9 Mio. € zu. Von den Rückstellungen entfielen auf Rückstellungen für Pensionen 4,2 Mio. € (Vj. 4,8 Mio. €), für Personalaufwand (Urlaub, Altersteilzeit, Abfindungen etc.) 26,3 Mio. € (Vj. 23,0 Mio. €), für Erlösrisiken 9,8 Mio. € (Vj. 8,6 Mio. €) und für ausstehende Rechnungen 4,7 Mio. € (Vj. 5,2 Mio. €). Die Rückstellungen sind angemessen und ausreichend dotiert. Die Verbindlichkeiten nahmen zum Stichtag auf 162,8 Mio. € ab. Die Finanzverbindlichkeiten konnten um 4,1 Mio. € auf 98,1 Mio. € reduziert werden.

#### INVESTITIONEN AUF VORJAHRESNIVEAU

In die Innovation, die Qualitätsverbesserung unserer Betriebe und das Konzernwachstum sowie in Finanzanlagen zur Verwaltung des Stiftungsvermögens haben wir 86,4 Mio. € (Vj. 84,6 Mio. €) investiert. Die neu akquirierten Unternehmen sind mit rund 19 Mio. € in den Investitionen enthalten. Das Sachanlagevermögen (Grundstücke, Gebäude, Ausstattung) einschließlich der immateriellen Vermögensgegenstände erhöhte sich um 21,6 Mio. € auf 728,5 Mio. €. Durch Investitionen in Wertpapiere des Anlagevermögens erhöhte sich das Finanzanlagevermögen auf 123,6 Mio. € (Vj. 121,5 Mio. €).

#### LIQUIDITÄT GESTIEGEN

Der Bestand an liquiden Mitteln in der SRH betrug am 31. Dezember 2016 insgesamt 151,9 Mio. €. Dies entspricht einem Anteil von 13,4 % an der Bilanzsumme.

#### KAPITALFLUSSRECHNUNG IN T€

	2016	2015
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	118.922	109.122
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-78.580	-77.001
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-12.506	-34.374
Veränderung der Liquidität	27.836	-2.253
Liquidität am Anfang der Periode (+)	124.059	126.312
Liquidität am Ende der Periode	151.895	124.059

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit ist im Wesentlichen durch den Konzernjahresüberschuss und die Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens geprägt. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit spiegelt die 2016 getätigten Investitionen in das Anlagevermögen wider. Die geringere Tilgung von Krediten führte zu einem höheren Cashflow aus Finanzierungstätigkeit. Insgesamt verzeichneten wir eine Zunahme der Liquidität um 27,8 Mio. €.

#### MITARBEITERZAHL GESTIEGEN

Zum 31. Dezember 2016 beschäftigten wir 12.572 Mitarbeiter. Das sind 877 mehr als zum 31. Dezember 2015.

PERSONAL Geschäftsjahr 2016	Konzern gesamt	Unternehmensbereiche			
		Holding	Hochschulen	Bildung	Gesundheit
Personalaufwand in Mio. €	525,8	5,6	33,9	97,3	354,7
Personalaufwandsquote in %	57,1	26,5	46,6	56,5	54,3
Mitarbeiter per 31.12.2016	12.572	51	1.099	2.436	7.681
Anzahl der Vollkräfte	8.570	50	506	1.709	5.405
Produktivität je Vollkraft in T€	106,0	-	136,2	99,2	119,5
<b>Geschäftsjahr 2015</b>					
Personalaufwand in Mio. €	490,0	5,9	34,5	91,6	358,1
Personalaufwandsquote in %	55,4	25,5	42,2	56,2	54,6
Mitarbeiter per 31.12.2015	11.695	50	860	2.333	8.452
Anzahl der Vollkräfte	8.199	45	561	1.629	5.964
Produktivität je Vollkraft in T€	102,5	-	135,8	95,9	104,4

Die gestiegene Mitarbeiterzahl sowie tarifliche Gehaltssteigerungen ließen unsere Personalaufwendungen gegenüber dem Vorjahr um 7,3 % steigen. Bei im Verhältnis geringer gestiegenen betrieblichen Erträgen (Gesamterlösen) führte dies zu einer Erhöhung der Personalaufwandsquote um 1,7 Prozentpunkte. Die durchschnittliche Vollkräftezahl erhöhte sich um 371 auf 8.570. Bei einem Anstieg der Umsatzerlöse um 8,1 % und einer um 4,5 % gestiegenen Vollkräftezahl, erhöhte sich die Produktivität je Vollkraft auf 106,0 T€.

## Risikobericht

Weder die aktuelle Vermögenslage noch laufende Projekte bieten Hinweise auf bestandsgefährdende Risiken für die SRH. Die Liquiditätssituation ist zufriedenstellend.

In der SRH sind Ziele und Struktur, Elemente sowie Vorgehensweise des Risikomanagementsystems in einer Konzernrichtlinie geregelt. Verantwortlich für das Risikomanagement ist die Konzernrevision. Das Risikomanagementsystem der SRH setzt sich aus folgenden Teilsystemen zusammen:

- **Erfolgsplanung:** Die jährlich zu erstellende Erfolgsplanung umfasst den Zeitraum des folgenden Jahres. 2016 wurde monatlich revolvierend die Vorschau auf das Jahresende aktualisiert, was eine kontinuierliche Anpassung des Unternehmens an die Entwicklung des Marktes und der sich daraus ergebenden Chancen und Risiken ermöglicht.
- **Monatsbericht:** monatlicher Plan-Ist-Vergleich pro Gesellschaft auf Basis von Leistungs-, Finanz- und Liquiditätskennzahlen.
- **Risikobericht:** Das jährlich zweimal erfolgende Risiko-Reporting an den Gesellschafter beinhaltet die Elemente Risikoidentifikation, Risikobewertung und Risikosteuerung.
- **Risikoprofile:** werden anhand von operativen und strategischen Risikomanagement-Abfragen erhoben.
- **Einzelanalysen:** werden nach Notwendigkeit ad-hoc für verschiedene Themen erstellt.
- **Konzernrichtlinien:** Handlungsvorschriften und Verhaltensrichtlinien zu einzelnen Managementbereichen. Die Konzernrichtlinien werden bei komplexen Themen durch Handbücher ergänzt, die Hintergrundinformationen und erläuternde Hinweise darüber geben, wie die Richtlinien wirksam umgesetzt werden können.
- **Interne Prüfungen:** erfolgen in allen Betriebs- und Geschäftsbereichen durch die Konzernrevision.
- **Externe Prüfungen:** erfolgen durch Wirtschaftsprüfer und spezielle Gutachter.
- **Fondsbericht:** monatlicher Bericht über die Entwicklung der Finanzanlagen.
- **Zinsrisiken:** Den aufgrund variabel verzinslicher Darlehen bestehenden Zinsänderungsrisiken wird durch den kongruenten Abschluss von Zinsswaps begegnet.

Entsprechend der gesetzlichen Vorschriften sind die Geschäftsführungen der jeweiligen Gesellschaften für die Einrichtung, Anwendung und den Nachweis des Risikomanagementsystems in den einzelnen Konzerngesellschaften verantwortlich.

# KONZERNANHANG

## Grundlagen und Methoden

### VORBEMERKUNGEN

Der Konzernabschluss der SRH Holding (Stiftung des bürgerlichen Rechts), Heidelberg, wurde für das zum 31. Dezember 2016 endende Geschäftsjahr gemäß § 13 PublG entsprechend den deutschen gesetzlichen Vorschriften nach §§ 290 ff. HGB in der Fassung des am 23. Juli 2015 in Kraft getretenen Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) aufgestellt. Dies schließt die Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein. Der Abschluss-Stichtag des Mutterunternehmens, der SRH Holding (Stiftung des bürgerlichen Rechts), ist ebenfalls der 31. Dezember 2016.

Die Gliederungen der Konzernbilanz sowie der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung entsprechen den gesetzlichen Vorschriften und wurden gemäß § 265 Abs. 5 S. 2 HGB hinsichtlich der Abbildung des Fördermittelbereichs sowie der Krankenhausfinanzierung erweitert. Für die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung wurde das Gesamtkostenverfahren gewählt.

### KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Kapitalkonsolidierung ergibt sich nach den Vorschriften des § 301 HGB. Bei den vor dem 1. Januar 2010 erstkonsolidierten Unternehmen wurde die Kapitalkonsolidierung gemäß § 301 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 HGB a. F. nach der Buchwertmethode durch Verrechnung der Anschaffungskosten mit dem anteiligen Eigenkapital der konsolidierten Tochterunternehmen zum Zeitpunkt der erstmaligen Einbeziehung in den Konzernabschluss bzw. Erwerbszeitpunkt vorgenommen. Seitdem erfolgt die Erstkonsolidierung nach der Neubewertungsmethode unter Aufdeckung stiller Reserven.

Für Anteile anderer Gesellschafter am bilanziellen Eigenkapital der konsolidierten Unternehmen wird ein entsprechender Posten als „Ausgleichsposten für Anteile anderer Gesellschafter“ innerhalb des Eigenkapitals ausgewiesen. Die Schuldenkonsolidierung wird gemäß § 303 HGB vorgenommen. Hierbei werden die Forderungen, Rückstellungen und Verbindlichkeiten zwischen konsolidierten Unternehmen gegeneinander aufgerechnet. Konzerninterne Umsätze, Aufwendungen und Erträge werden nach § 305 HGB aufgerechnet. Hierbei wurde darauf geachtet, dass nach dem Grundsatz der Einheitlichkeit sämtliche Gewinn- und Verlustrechnungen nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt sind.

In den Konzernabschluss übernommene Vermögensgegenstände, die Gegenstand von Lieferungen und Leistungen zwischen den in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen sind, werden gemäß § 304 HGB unter Eliminierung von konzerninternen Zwischenergebnissen bilanziert.

### BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände sind zu Anschaffungskosten, vermindert um planmäßige lineare Abschreibungen, entsprechend einer Nutzungsdauer von drei bis fünf Jahren, bewertet. Selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens sind zu Herstellungskosten bilanziert und werden entsprechend ihrer Nutzungsdauer von drei bis fünf Jahren, vermindert um planmäßige Abschreibungen, angesetzt. Es besteht eine Ausschüttungssperre in Höhe des Bilanzansatzes. Das abnutzbare Sachanlagevermögen wurde zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten, vermindert um planmäßige Abschreibungen, das nicht abnutzbare Sachanlagevermögen zu Anschaffungskosten bewertet. Die Abschreibungen erfolgen linear unter Zugrundelegung der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauern. Für geringwertige Anlagegüter von 150,00 € bis 1.000,00 € (netto) wird jährlich ein Sammelposten gebildet. Der Sammelposten wird im Jahr seiner Bildung und in den folgenden vier Geschäftsjahren linear abgeschrieben.

Anteile an verbundenen Unternehmen sowie Wertpapiere des Anlagevermögens sind zu Anschaffungskosten angesetzt. Im Falle voraussichtlich dauerhafter Wertminderungen werden außerplanmäßige Abschreibungen vorgenommen. Stellt sich zu einem späteren Zeitpunkt heraus, dass die Gründe für die Abschreibung nicht mehr bestehen, wird eine entsprechende Zuschreibung vorgenommen. Die ab dem Geschäftsjahr 2010 aktivierte Geschäfts- oder Firmenwerte werden ergebniswirksam grundsätzlich über fünf Jahre abgeschrieben.

Die Vorräte werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten unter Beachtung des strengen Niederstwertprinzips bewertet. Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände sind zum Nennwert angesetzt. Allen risikobehafteten Posten ist durch Bildung angemessener Einzelwertberichtigungen Rechnung getragen; das allgemeine Kreditrisiko ist durch pauschale Abschläge berücksichtigt.

Die Kassenbestände und Guthaben bei Kreditinstituten sind zum Nennwert bilanziert.

Unter den Rechnungsabgrenzungsposten sind Zahlungen vor dem Bilanzstichtag, die Aufwand oder Ertrag für eine bestimmte Zeit nach dem Bilanzstichtag darstellen, ausgewiesen.

Der passivische Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung wurde im Rahmen der Erstkonsolidierung von Unternehmen gebildet, wenn das anteilige Eigenkapital den korrespondierenden Beteiligungswert überstiegen hat. Zweckentsprechend verwendete Fördermittel nach dem KHG, Zuweisungen und Zuschüsse der öffentlichen Hand sowie Zuwendungen Dritter zur Finanzierung von Investitionen in aktivierte Vermögensgegenstände des Anlagevermögens werden als Sonderposten aus Zuwendungen zur Finanzierung des Anlagevermögens ausgewiesen. Sie werden jährlich in Höhe der Abschreibungen auf mit diesen Mitteln finanzierte Anlagegüter aufgelöst.

Die Rückstellungen für Pensionen werden nach der Anwartschaftsbarwertmethode unter Verwendung der „Richttafeln Heubeck 2005 G“ ermittelt. Für die Abzinsung wurde zum Stichtag 31. Dezember 2016 pauschal der durchschnittliche Marktzinssatz, der gemäß § 253 Abs. 2 S. 1 HGB erstmals auf Basis der vergangenen zehn (bisher sieben) Geschäftsjahre ermittelt wurde, bei einer restlichen Laufzeit von 15 Jahren von 4,01 % gemäß der Rückstellungsabzinsungsverordnung verwendet. Erwartete Rentensteigerungen wurden grundsätzlich mit 1,9 % berücksichtigt.

Die der Erfüllung von Pensionsverpflichtungen dienenden, dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogenen Vermögensgegenstände (Deckungsvermögen) wurden mit ihrem beizulegenden Zeitwert mit den Rückstellungen verrechnet. Der beizulegende Zeitwert des Deckungsvermögens in Form einer verpfändeten Rückdeckungsversicherung besteht aus dem sogenannten geschäftsplanmäßigen Deckungskapital des Versicherungsunternehmens zuzüglich eines etwa vorhandenen Guthabens aus Beitragsrückerstattungen (sogenannte Überschussbeteiligung).

Die Steuerrückstellungen und sonstigen Rückstellungen berücksichtigen alle ungewissen Verbindlichkeiten und drohenden Verluste aus schwebenden Geschäften. Sie sind in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags (d. h. einschließlich zukünftiger Kosten- und Preissteigerungen) angesetzt. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr wurden größtenteils gemäß § 253 Abs. 2 Satz 1 mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Geschäftsjahre abgezinst.

Die ausschließlich der Erfüllung der Altersteilzeitverpflichtungen dienenden, dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogenen Vermögensgegenstände (Deckungsvermögen) wurden mit ihrem beizulegenden Zeitwert mit den Rückstellungen verrechnet. Die unter Beachtung des Niederstwertprinzips fortgeführten Anschaffungskosten und damit der beizulegende Zeitwert i. S. d. § 255 Abs. 4 Satz 4 HGB entsprechen hier dem sogenannten geschäftsplanmäßigen Deckungskapital des Versicherungsvertrags und bestehen aus Einzahlungen, Auszahlungen, Übertragungen, Kosten und Verzinsung (2,75 %) der jeweiligen Einzelverträge.

Die Verbindlichkeiten wurden mit ihrem Erfüllungsbetrag bewertet. Soweit die künftigen Zahlungsströme aus Darlehensverbindlichkeiten durch Zinsswaps gesichert sind, wird eine Bewertungseinheit gebildet. Hierdurch werden auch bei negativen Marktwerten der Sicherungsgeschäfte keine Rückstellungen für drohende Verluste erforderlich.

Der Ausgleichsposten aus Darlehensförderung wird in Höhe des Betrags gebildet, um den die Tilgungsanteile der Fördermittel aus der KHG-Darlehensförderung die Abschreibungen auf die mit diesen Mitteln finanzierten Vermögensgegenstände des Anlagevermögens übersteigen. Die Auflösung erfolgt in Höhe des Unterschiedsbetrags zwischen den Tilgungen der nach § 19 LKHG geförderten Darlehen und den Abschreibungen im Geschäftsjahr auf die mit diesen Darlehen beschafften Vermögensgegenstände.

#### KONSOLIDIERUNGSKREIS

Nach den Grundsätzen der Vollkonsolidierung sind in den Konzernabschluss neben der SRH Holding alle Tochterunternehmen einbezogen, an denen die SRH Holding oder ihre Tochterunternehmen mindestens 50 % der Anteile halten, bei denen sie die Möglichkeit zur dauerhaften Bestimmung der Finanz- und Geschäftspolitik hat und die nicht von untergeordneter Bedeutung für den Gesamtkonzern sind. Im Einzelnen sind folgende Unternehmen im Konzernabschluss zum 31. Dezember 2016 berücksichtigt worden:

	Beteiligung in %	Ergebnis in T€
<b>Hochschulen</b>		
SRH Higher Education GmbH, Heidelberg	100,0	-263
SRH Hochschulen GmbH, Heidelberg	100,0	7.278
SRH Hochschule Calw GmbH, Calw	100,0	-338
SRH Hochschule Berlin GmbH, Berlin	100,0	991
SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm GmbH, Hamm	100,0	219
SRH Hochschule für Gesundheit Gera GmbH, Gera	100,0	337
design akademie berlin, SRH Hochschule für Kommunikation und Design GmbH, Berlin	100,0	-6
hdpk Hochschule der populären Künste GmbH, Berlin	100,0	-290
EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, Wiesbaden	100,0	-9.160
EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel	100,0	218
<b>Bildung</b>		
SRH Fachschulen GmbH, Heidelberg	100,0	1.111
SRH Schulen GmbH, Neckargemünd	100,0	2.090
SRH Berufliche Rehabilitation GmbH, Heidelberg	100,0	2.382
Berufliches Trainingszentrum Rhein-Neckar GmbH, Wiesloch	75,6	1.047
Berufsbildungswerk Sachsen GmbH, Dresden	50,0	1.308
Berufsbildungswerk Neckargemünd GmbH, Neckargemünd	100,0	5.318
SRH RPK Karlsbad GmbH, Karlsbad	100,0	206
SRH Business Academy GmbH, Heidelberg	100,0	-103

**Gesundheit**

SRH Kliniken GmbH, Heidelberg	100,0	5.557
SRH Wald-Klinikum Gera GmbH, Gera	100,0	20.005
SRH Zentralklinikum Suhl GmbH, Suhl	100,0	7.729
SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach GmbH, Karlsbad-Langensteinbach	100,0	1.911
SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg GmbH, Heidelberg	100,0	-248
SRH Krankenhaus Oberndorf a. N. GmbH, Oberndorf a. N.	75,0	243
SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH, Sigmaringen	51,0	968
SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda GmbH, Friedrichroda	100,0	610
SRH Fachkrankenhaus Neresheim GmbH, Neresheim	100,0	1.007
SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen GmbH, Bad Wimpfen	75,0	1.200
Medinet GmbH, Naumburg (Saale)	100,0	602
SRH Poliklinik Suhl GmbH, Suhl	100,0	95
SRH Poliklinik Gera GmbH, Gera	100,0	192
Medizinisches Versorgungszentrum der Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH, Sigmaringen	51,0	17
MVZ Bilharz Ärztehaus GmbH, Sigmaringen	51,0	25
MVZ Gesundheitszentrum Zollern Alb Albstadt GmbH, Albstadt	51,0	16
MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH, Bingen	51,0	19
Kliniken Landkreis Sigmaringen Service GmbH, Sigmaringen	51,0	21
SRH MVZ Waltershausen-Friedrichroda GmbH, Friedrichroda	100,0	100
Gesundheits-Treff Impuls GmbH, Gera	100,0	59

**Weitere Gesellschaften**

SRH Hotel Handels- und Betriebs GmbH, Heidelberg	100,0	-365
FORUM Institut für Management GmbH, Heidelberg	100,0	503
SRH Beteiligungs GmbH, Heidelberg	100,0	317
SRH Shared Services GmbH, Heidelberg	100,0	101
SRH Dienstleistungen GmbH, Heidelberg	100,0	0
SRH IT Solutions GmbH, Heidelberg	100,0	0

Im Jahr 2016 ergaben sich folgende Veränderungen im bzw. des Konsolidierungskreises:

Die bisher wegen untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns nach § 296 Abs. 2 HGB nicht in den Konzernabschluss einbezogene Gesellschaft MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH, Bingen, wurde zum 1. Januar 2016 erstmalig konsolidiert.

Die SRH Holding (SdbR) hat im Berichtsjahr die SRH Higher Education GmbH, Heidelberg, gegründet. Das Stammkapital beträgt 250.000 €.

Die SRH Beteiligungs GmbH hat im Berichtsjahr die SRH IT Solutions GmbH, Heidelberg, gegründet. Das Stammkapital beträgt 250.000 €.

Die SRH Higher Education GmbH erwarb rückwirkend zum 1. Januar 2016 100 % der Anteile an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, Wiesbaden, die wiederum 100 % der Anteile an der EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel, welche wiederum 100 % der Anteile an der DIB Deutsche Immobilien Bildung GmbH, Wiesbaden, hält. Das Stammkapital beträgt 2.500.001 €. Der erstmalige Einbezug in den Konzern erfolgte zum 1. Oktober 2016.

Die SRH Medizinisches Versorgungszentrum GmbH Zella-Mehlis wurde zum 1. Januar 2016 aufgrund der Einstellung der Geschäftstätigkeit entkonsolidiert.

Der Konzernabschluss-Stichtag entspricht dem des Mutterunternehmens und aller einbezogenen Tochterunternehmen.

Die SRH Medizinisches Versorgungszentrum GmbH i. L. Schmalkalden (Beteiligung 100 %), die AERNET GmbH i. L., Gera (Beteiligung 100 %), die SRH Medizinisches Versorgungszentrum GmbH Zella-Mehlis (Beteiligung 100 %), die DIB Deutsche Immobilien Bildung GmbH, Wiesbaden (Beteiligung 100 %) und die SRH MVZ Karlsbad-Langensteinbach GmbH (Beteiligung 100 %) werden wegen untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns nach § 296 Abs. 2 HGB nicht in den Konzernabschluss einbezogen.

Die SRH Fachkrankenhaus Neckargemünd gGmbH (Beteiligung 100 %) und die e/t/s Didaktische Medien GmbH, Halblech (Beteiligung 94,4 %) befinden sich in Insolvenzverfahren und werden wegen Fehlen der Voraussetzungen von § 290 Abs. 2 HGB nicht in den Konzernabschluss einbezogen.

## Aufwendungen für Aufsichtsrat, Vorstand und Geschäftsführung

**GESAMTBEZÜGE DER AUFSICHTSRÄTE, VORSTÄNDE UND GESCHÄFTSFÜHRUNGEN IN T€**

	2016	2015
<b>Bezüge der Aufsichtsräte</b>		
SRH Holding	93	170
SRH Kliniken GmbH	213	182

### Bezüge des Vorstands und der Geschäftsführungen

SRH Holding	989	1.343
SRH Higher Education GmbH <sup>1</sup>	244	0
SRH Kliniken GmbH	405	436

### BEZÜGE DER VORSTANDS- UND GESCHÄFTSFÜHRUNGSMITGLIEDER 2016 IN T€

<b>SRH Holding</b>	Fix	Ergebnisabhängig	Gesamt	Nettovergütung <sup>2</sup>
Prof. Dr. Christof Hettich	420	0	420	221
Hans-Joachim Eucker	198	371	569	299

### SRH Higher Education GmbH<sup>1</sup>

Prof. Dr. Christof Hettich	0	0	0	0
Prof. Dr. Jörg Winterberg	176	68	244	128

### SRH Kliniken GmbH

Werner Stalla	200	205	405	213
---------------	-----	-----	-----	-----

<sup>1</sup> Rumpfgeschäftsjahr

<sup>2</sup> Bei 45 Prozent Einkommensteuerbelastung zzgl. Solidaritätszuschlag

# GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG UND BILANZ IN MIO. €

	2016	2015
Umsatzerlöse	19,4	19,4
Sonstige betriebliche Erträge	1,6	3,7
<b>Gesamterlöse</b>	<b>21,0</b>	<b>23,1</b>
Personalaufwand	5,6	5,9
Materialaufwand	3,8	3,5
Sonstiger betrieblicher Aufwand	8,7	6,3
<b>EBITDA</b>	<b>2,9</b>	<b>7,4</b>
Abschreibungen	9,7	8,7
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>-6,8</b>	<b>-1,3</b>
Finanzergebnis	31,8	8,1
Außerordentliches Ergebnis	0,0	0,1
Steuern	0,0	0,0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>25,0</b>	<b>6,9</b>

## Bilanz

Bilanzsumme	412,7	369,7
Anlagevermögen	295,6	272,3
Eigenkapital	236,7	211,8
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	24,6	20,5
Flüssige Mittel	115,5	94,0

# ANALYSE DER FINANZ- WIRTSCHAFTLICHEN SITUATION

## Ertragslage

### JAHRESÜBERSCHUSS GESTIEGEN

Der Jahresüberschuss der SRH Holding erhöhte sich 2016 um 18,1 Mio. € auf 25,0 Mio. €.

### ERGEBNISENTWICKLUNG IN MIO. €

	2016	2015
Betriebsergebnis	-6,8	-1,3
Finanzergebnis	31,8	8,1
Außerordentliches Ergebnis	0,0	0,1
Jahresüberschuss	25,0	6,9

Das Betriebsergebnis nahm bei um 2,1 Mio. € auf 21,0 Mio. € gesunkenen betrieblichen Erträgen und um 3,4 Mio. € auf 27,8 Mio. € erhöhten betrieblichen Aufwendungen um 5,5 Mio. € auf -6,8 Mio. € ab. Bei den betrieblichen Erträgen handelt es sich im Wesentlichen um Erlöse aus der Verpachtung von stiftungseigenem Immobilienvermögen an die Tochtergesellschaften. Bei den betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen und aufgrund der Investitionstätigkeit die Abschreibungen auf das Anlagevermögen.

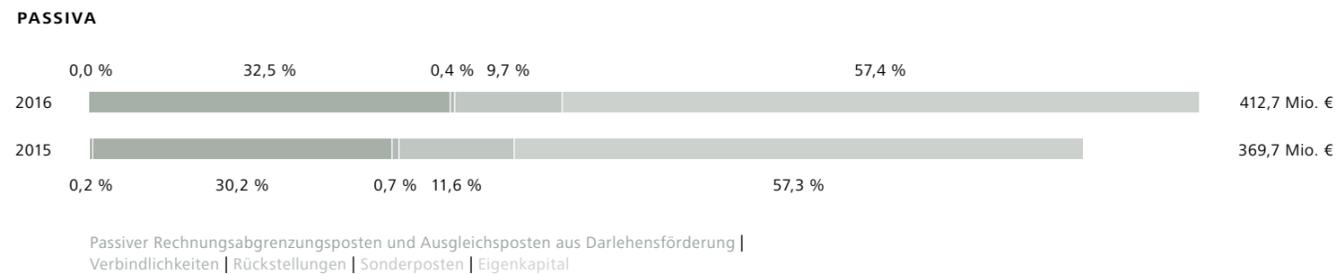
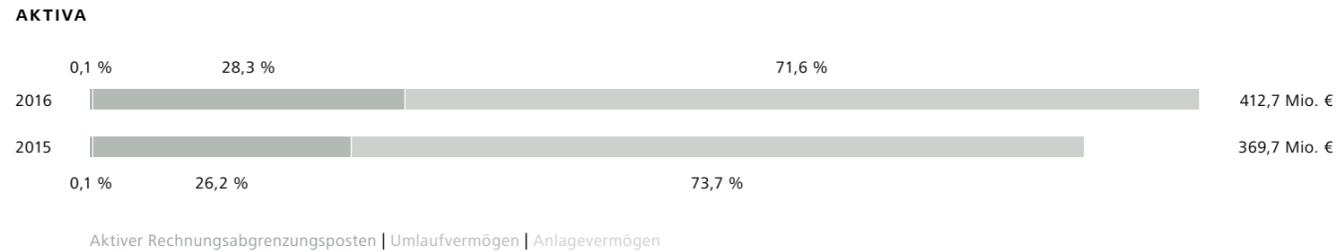
Die SRH Holding finanziert sich zu einem wesentlichen Teil aus Beteiligungserträgen von den Tochtergesellschaften. Ihr Anstieg im Jahr 2016 führte zum stark verbesserten Finanzergebnis.

Im Jahresdurchschnitt beschäftigten wir 50 Mitarbeiter, was einer Zunahme um vier Mitarbeiter gegenüber dem Vorjahr entspricht.

## Vermögens- und Finanzlage

### EIGENKAPITAL GESTIEGEN

Im Jahr 2016 erhöhte sich das Eigenkapital der SRH Holding um 24,9 Mio. € auf 236,7 Mio. € (Vj. 211,8 Mio. €). Die Bilanzsumme nahm um 43,0 Mio. € auf 412,7 Mio. € zu. Dabei erhöhten sich vor allem die liquiden Mittel und die Verbindlichkeiten aus dem Cash-Pool.



Die Aktivseite der Bilanz der SRH Holding besteht zu 71,6 % aus Anlagevermögen. Dieser hohe Anteil ergibt sich aus der satzungsmäßigen Aufgabe der Vermögensverwaltung für die SRH. Im Rahmen des Immobilienmanagements verfügten wir zum 31. Dezember 2016 über Immobilien mit einem Buchwert von 193,2 Mio. € (Vj. 194,9 Mio. €). Die Objekte haben wir langfristig an Tochterunternehmen verpachtet.

Das Umlaufvermögen erhöhte sich aufgrund gestiegener liquider Mittel (vor allem Cash-Pool) um 19,6 Mio. € auf 116,6 Mio. €.

Auf der Passivseite stellt das Eigenkapital mit 57,4 % die größte Position dar. Die Gewinnrücklagen haben sich durch die Einstellung des Vorjahresergebnisses auf 117,6 Mio. € erhöht.

Unsere Verbindlichkeiten nahmen um 22,5 Mio. € auf 134,1 Mio. € zu. Sie enthalten im Wesentlichen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von 103,0 Mio. € (Vj. 85,0 Mio. €), die hauptsächlich aus Cash-Pool-Anlagen der Tochterunternehmen bei der SRH Holding bestehen.

### INVESTITIONEN

Für Bauinvestitionen haben wir im Jahr 2016 rund 13,9 Mio. € aufgewandt. Schwerpunkte waren auf dem Campus in Heidelberg die Fertigstellung der Sanierung des Schulungsgebäudes Bonhoefferstraße 6 (1,3 Mio. €), der erste Bauabschnitt der Sanierung des Apartment- und Verwaltungsgebäudes Bonhoefferstraße 9 (0,4 Mio. €) und der Abschluss des zweiten Bauabschnitts zum Umbau des Kurpfalzkrankenhauses (0,7 Mio. €). Investitionsschwerpunkte am Standort Neckargemünd bildeten die Fertigstellung des zweiten und dritten Bauabschnitts des Schülerwohnheims Haus 11 (6,4 Mio. €) und die finale Umsetzung des Energiekonzepts, inklusive eines zweiten Blockheizkraftwerks (1,7 Mio. €). In Karlsbad-Langensteinbach wurde insbesondere in den Abschluss der Sanierung des Wohnheims 3 (1,0 Mio. €) investiert.

In Unternehmensbeteiligungen und Darlehen an Tochterunternehmen investierte die SRH Holding 21,1 Mio. €. Die Gründung der SRH Higher Education GmbH, die als Gesellschafterin aller SRH Hochschulen die Aktivitäten am Markt strategisch steuert, stellt hierbei das größte Projekt dar. Die Finanzanlagen (91,0 Mio. €) enthalten in Höhe von 28,6 Mio. € Wertpapiere des Anlagevermögens, die vor allem aus zwei Spezialfonds bestehen.

## LIQUIDE MITTEL GESTIEGEN

Der Bestand an flüssigen Mitteln (ohne Cash-Pool-Guthaben) zum 31. Dezember 2016 erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 1,7 Mio. € auf 12,5 Mio. €.

KAPITALFLUSSRECHNUNG IN T€	2016	2015
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	+1.732	+7.234
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-3.305	-5.645
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	+3.310	+4.470
Veränderung der Liquidität	+1.737	+6.059
Liquidität am Anfang der Periode (+)	+10.816	+4.757
Liquidität am Ende der Periode (ohne Cash-Pool-Guthaben)	+12.553	+10.816

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit hat sich durch den Wegfall der im Jahr 2015 erfolgten Abschreibungen auf Finanzanlagen vermindert. Die Zunahme des Cashflow aus der Investitionstätigkeit gegenüber dem Vorjahr resultiert aus gestiegenen Beteiligungserträgen. Die Aufnahme von Darlehen für Bauprojekte spiegelt sich im positiven Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit wider.

# GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG UND BILANZ IN MIO. €

	2016	2015
Umsatzerlöse	68,9	76,2
Sonstige betriebliche Erträge	4,0	5,5
<b>Gesamterlöse</b>	<b>72,9</b>	<b>81,7</b>
Personalaufwand	33,9	34,5
Materialaufwand	10,0	16,4
Sonstiger betrieblicher Aufwand	20,8	19,0
<b>EBITDA</b>	<b>8,2</b>	<b>11,8</b>
Abschreibungen	3,9	2,7
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>4,3</b>	<b>9,1</b>
Finanzergebnis	0,3	0,1
Außerordentliches Ergebnis	0,0	-0,1
Steuern	0,0	0,3
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>4,6</b>	<b>8,8</b>

## Bilanz

Bilanzsumme	65,0	49,4
Anlagevermögen	40,1	23,5
Eigenkapital	40,6	31,8
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	0,0	0,6
Flüssige Mittel	17,4	18,6

# ANALYSE DER FINANZ- WIRTSCHAFTLICHEN SITUATION

## Ertragslage

### UMSATZ UND BETRIEBSERGEBNIS RÜCKLÄUFIG

Der Umsatz des Unternehmensbereichs Hochschulen verminderte sich um 7,3 Mio. € auf 68,9 Mio. €. Die Umsatzentwicklung sowie die Veränderung der meisten anderen Posten ist durch die Ausgliederung der FORUM Institut für Management GmbH und der SRH Hotel Handels- und Betriebs GmbH (Hotel Chester) aus dem Unternehmensbereich negativ beeinflusst. Der positive Effekt aus den neu akquirierten Unternehmen konnte die Abnahme nur teilweise kompensieren, da die Aufnahme der Gesellschaften in den Konzern erst zum 1. Oktober 2016 erfolgte. Insgesamt verminderten sich daher die betrieblichen Erträge um 8,8 Mio. €.

Bei gleichzeitig nur um 4,0 Mio. € gesunkenen betrieblichen Aufwendungen nahm das Betriebsergebnis um 4,8 Mio. € auf 4,3 Mio. € ab.

Durch das gesunkene Betriebsergebnis nahm auch die Umsatzrendite von 11,9 % auf 6,2 % ab.

### UMSATZKENNZAHLEN IN %

	2016	2015
Umsatzwachstum	-9,6	9,2
Umsatzrendite	6,2	11,9

### ERGEBNISENTWICKLUNG IN MIO. €

	2016	2015
Betriebsergebnis	4,3	9,1
Finanzergebnis	0,3	0,1
Außerordentliches Ergebnis	0,0	-0,1
Ertragssteuern	0,0	0,3
Jahresüberschuss	4,6	8,8

Mit einem Verlust von rund 3 Mio. € tragen die neu akquirierten Gesellschaften wesentlich zum Rückgang des Betriebsergebnisses bei. Das Finanzergebnis konnten wir 2016 weiter steigern.

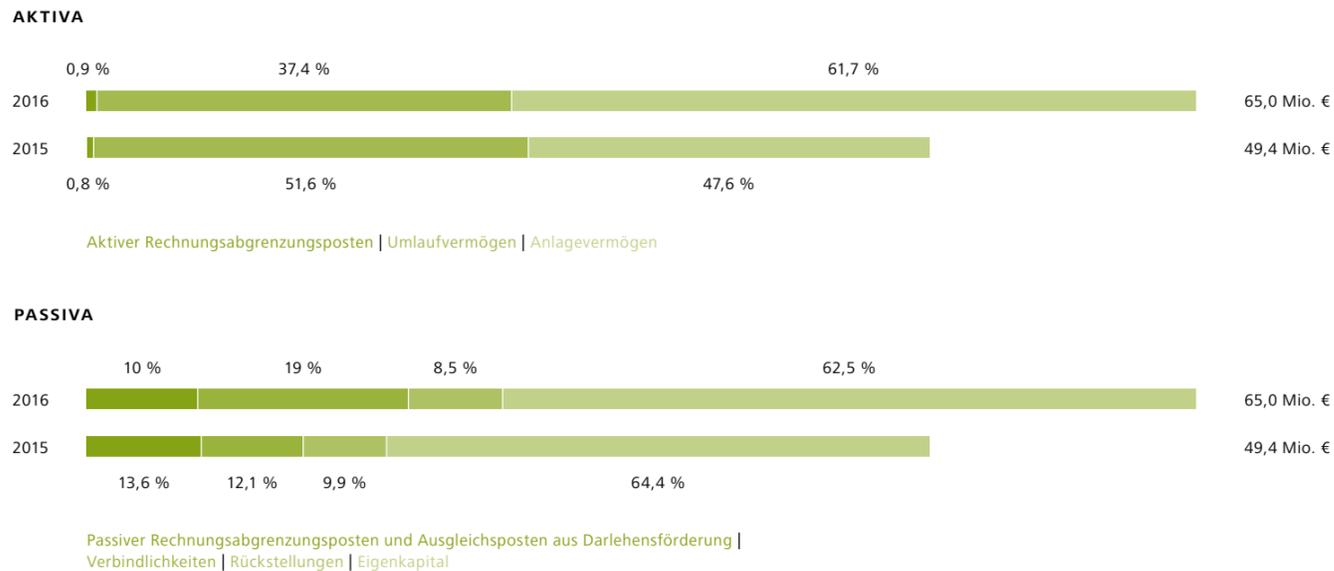
Insgesamt erwirtschaftete der Unternehmensbereich Hochschulen einen Jahresüberschuss von 4,6 Mio. €.

## Vermögens- und Finanzlage

### BILANZSUMME GESTIEGEN

Die Bilanzsumme erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 15,6 Mio. € auf 65,0 Mio. €. Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf die neu hinzugekommenen Gesellschaften zurückzuführen.

Das Eigenkapital nahm im Geschäftsjahr 2016 um 8,8 Mio. € auf 40,6 Mio. € zu. Dies entspricht einer Eigenkapitalquote von 62,5 %.



Mit einem Plus von 16,6 Mio. € stieg das Anlagevermögen auf 40,1 Mio. € an. Die Anlagenintensität liegt bei 61,7 %. Das Umlaufvermögen verminderte sich gegenüber dem Vorjahr leicht um 1,2 % auf 24,3 Mio. €. Die Abnahme resultiert im Wesentlichen aus dem Rückgang der flüssigen Mittel um 1,2 Mio. € auf 17,4 Mio. €. Die Liquidität zum Bilanzstichtag stellt zusammen mit den Wertpapieranlagen des Anlagevermögens in Höhe von 10,6 Mio. € 43,1 % der Bilanzsumme dar. Der Cashflow lag bei 8,5 Mio. € (Vj. 11,5 Mio. €).

Die hohe Eigenkapitalquote ist darauf zurückzuführen, dass viele Gesellschaften eine Eigenkapitalquote von mehr als 70 % ausweisen. Auch durch Ausschüttungen aus den Gewinnrücklagen an die SRH Holding ist die Quote gegenüber dem Vorjahr allerdings gesunken. Die Rückstellungen liegen mit 5,5 Mio. € leicht über dem Vorjahr. Die Verbindlichkeiten nahmen im Geschäftsjahr um 0,5 Mio. € auf 6,5 Mio. € zu, wobei die Finanzverbindlichkeiten komplett abgebaut werden konnten.

### INVESTITIONEN

Im Jahr 2016 investierten wir in unseren Hochschulen 21,9 Mio. € (Vj. 8,2 Mio. €). Der Anstieg der Investitionen ist insbesondere auf die im Geschäftsjahr getätigten Akquisitionen von neuen Gesellschaften zurückzuführen.

## Entwicklung der Kunden- und Mitarbeiterzahl

### KUNDENZAHL DEUTLICH GESTEIGERT

Im Unternehmensbereich Hochschulen wurden im Geschäftsjahr 18.405 Kunden betreut. 85 % der Kunden waren Studenten und 15 % Fort- und Weiterbildungskunden. Das Plus von 5.110 Kunden gegenüber dem Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus den neu hinzugekommenen Gesellschaften (5.020).

Zum Stichtag 31. Dezember 2016 waren an unseren Hochschulen 13.040 Studenten immatrikuliert und damit 2.855 oder 28,0 % mehr als im Vorjahr. Diese Entwicklung ist mit einem Anteil von 5,6 % das Resultat der stetigen Ausweitung und Verbesserung des Studienangebots. Die neuen Gesellschaften haben zu einem Anstieg von 22,4 % beigetragen.

### MITARBEITERZAHL GESTIEGEN

Zum 31. Dezember 2016 waren 1.099 Mitarbeiter beschäftigt. Der starke Anstieg gegenüber dem Vorjahr ist im Wesentlichen auf die neuen Gesellschaften zurückzuführen.

### PERSONALKENNZAHLEN

	2016	2015
Personalaufwandsquote in %	46,6	42,2
Anzahl der Mitarbeiter zum Stichtag	1.099	860
Anzahl der Vollkräfte	506	561
Produktivität je Vollkraft in T€	136,2	135,8

Die Anzahl der durchschnittlich beschäftigten Vollkräfte verminderte sich um 55 auf 506. Grund ist die Ausgliederung der FORUM Institut für Management GmbH und der SRH Hotel Handels- und Betriebsgesellschaft mbH aus dem Unternehmensbereich. Die Personalaufwendungen sanken um 1,7 % auf 33,9 Mio. €.

Durch die gesunkene Anzahl der Vollkräfte nahm die Personalaufwandsquote um 4,4 Prozentpunkte auf 46,6 % zu. Die im Verhältnis zu den Vollkräften etwas geringere Abnahme der Umsatzerlöse führte zu einem leichten Anstieg der Produktivität je Vollkraft um 0,4 T€ auf 136,2 T€.

## Darstellung der Einzelgesellschaften

Der Unternehmensbereich Hochschulen hat mit der SRH Higher Education GmbH, Heidelberg, der EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, Wiesbaden, und der EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel, drei neue Gesellschaften hinzubekommen. Gleichzeitig haben zwei Gesellschaften den Unternehmensbereich verlassen (SRH Hotel Handels- und Betriebs GmbH und FORUM Institut für Management GmbH). Die SRH Higher Education hat die Funktion der Zwischenholding übernommen, die als Gesellschafterin aller SRH Hochschulen die Aktivitäten am Markt strategisch steuert.

UMSATZ UND ERGEBNISSE IN MIO. €	Umsatz		Betriebsergebnis		Jahresergebnis	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
SRH Higher Education GmbH, Heidelberg	0,2	–	-0,26	–	-0,26	–
SRH Hochschulen GmbH, Heidelberg	41,1	37,2	6,86	6,78	7,28	7,18
SRH Hochschule Calw GmbH	1,7	1,9	-0,35	0,05	-0,34	0,05
SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm GmbH	3,3	3,0	0,23	0,36	0,22	0,33
SRH Hochschule für Gesundheit Gera GmbH	4,3	3,7	0,34	0,54	0,34	0,52
SRH Hochschule Berlin GmbH	7,4	6,5	0,97	1,05	0,99	1,03
design akademie berlin, SRH Hochschule für Kommunikation und Design GmbH	2,7	2,3	0,06	0,19	-0,01	-0,01
hdpk Hochschule der populären Künste GmbH, Berlin	3,0	2,9	-0,23	0,10	-0,29	0,02
EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, Wiesbaden <sup>1</sup>	4,6	–	-3,01	–	-3,01	–
EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel <sup>1</sup>	1,1	–	0,11	–	0,12	–

<sup>1</sup> Werte vom 01.10. bis 31.12.2016

Die Hochschulen in Heidelberg und in Riedlingen, die in der SRH Hochschulen GmbH zusammengefasst sind, konnten ihre Umsätze weiter steigern. Auch die Umsatzentwicklung fast aller anderen Gesellschaften des Unternehmensbereichs war positiv. Von den im Jahr 2016 neu hinzugekommenen Gesellschaften erwirtschaftete nur die EBS Executive Education ein positives Betriebsergebnis. Die SRH Hochschulen GmbH liefert mit mehr als 7 Mio. € den größten Ergebnisbeitrag. Das Ergebnis der EBS Universität für Wirtschaft und Recht ist 2016 noch von Einmaleffekten belastet.

## UMSATZKENNZAHLEN IN %

	Umsatzwachstum		Umsatzrendite	
	2016	2015	2016	2015
SRH Higher Education GmbH, Heidelberg	–	–	negativ	–
SRH Hochschulen GmbH, Heidelberg	10,5	6,9	16,7	18,2
SRH Hochschule Calw GmbH	-10,5	-5,0	negativ	2,6
SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm GmbH	10,0	-3,2	7,0	12,0
SRH Hochschule für Gesundheit Gera GmbH	16,2	12,1	7,9	14,6
SRH Hochschule Berlin GmbH	13,8	6,6	13,1	16,2
design akademie berlin, SRH Hochschule für Kommunikation und Design GmbH	17,4	0,0	2,2	8,3
hdpk Hochschule der populären Künste GmbH, Berlin	3,4	–	negativ	3,4
EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, Wiesbaden <sup>1</sup>	–	–	negativ	–
EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel <sup>1</sup>	–	–	10,0	–

<sup>1</sup> Werte vom 01.10. bis 31.12.2016

Bis auf die SRH Hochschule Calw weisen alle Hochschulen ein steigendes Umsatzwachstum aus.

Die Umsatzrendite der SRH Hochschule Berlin und der SRH Hochschulen GmbH liegt jeweils deutlich über der Marke von 10 %.

## BILANZKENNZAHLEN

	Bilanzsumme in Mio. €		Eigenkapitalquote in %	
	2016	2015	2016	2015
SRH Higher Education GmbH, Heidelberg	33,5	–	99,7	–
SRH Hochschulen GmbH, Heidelberg	23,9	29,2	73,0	77,8
SRH Hochschule Calw GmbH	1,7	2,1	87,5	90,4
SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm GmbH	2,4	2,0	79,7	85,1
SRH Hochschule für Gesundheit Gera GmbH	2,3	1,8	81,4	82,4
SRH Hochschule Berlin GmbH	4,9	4,5	82,7	78,2
design akademie berlin, SRH Hochschule für Kommunikation und Design GmbH	3,2	4,3	6,8	5,2
hdpk Hochschule der populären Künste GmbH, Berlin	2,1	2,1	negativ	negativ
EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, Wiesbaden	16,8	–	29,1	–
EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel	1,6	–	19,7	–

Die Bilanzsumme der SRH Hochschulen GmbH hat sich durch Ausschüttungen aus den Gewinnrücklagen und der damit verbundenen Abnahme der liquiden Mittel vermindert. Dies führte auch zu einem Rückgang der Eigenkapitalquote. Sechs Gesellschaften des Unternehmensbereichs Hochschulen weisen Eigenkapitalquoten von mehr als 70 % aus.

# FINANZBERICHT SRH BILDUNG

<b>KUNDEN IN PERSONEN</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
SRH Hochschulen GmbH, Heidelberg	8.540	8.425
SRH Hochschule Calw GmbH	330	385
SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm GmbH	870	915
SRH Hochschule für Gesundheit Gera GmbH	1.215	1.210
SRH Hochschule Berlin GmbH	1.355	1.300
design akademie berlin, SRH Hochschule für Kommunikation und Design GmbH	405	440
hdpk Hochschule der populären Künste GmbH, Berlin	670	620
EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, Wiesbaden	2.770	-
EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel	2.250	-

<b>PERSONALKENNZAHLEN</b>	<b>Mitarbeiter per 31.12. in Personen</b>		<b>Produktivität je Vollkraft in T€</b>	
	2016	2015	2016	2015
SRH Higher Education GmbH, Heidelberg	4	-	155,2	-
SRH Hochschulen GmbH, Heidelberg	434	382	160,4	156,9
SRH Hochschule Calw GmbH	34	32	93,0	109,7
SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm GmbH	41	40	123,0	118,8
SRH Hochschule für Gesundheit Gera GmbH	63	64	110,8	106,7
SRH Hochschule Berlin GmbH	107	84	111,5	124,6
design akademie berlin, SRH Hochschule für Kommunikation und Design GmbH	30	29	122,3	110,9
hdpk Hochschule der populären Künste GmbH, Berlin	44	39	114,1	118,9
EBS Universität für Wirtschaft und Recht gGmbH, Wiesbaden	340	-	89,7	-
EBS Executive Education GmbH, Oestrich-Winkel	2	-	-	-

Fast alle Gesellschaften des Unternehmensbereichs Hochschulen beschäftigten zum 31. Dezember 2016 mehr Mitarbeiter. Parallel stieg auch die Anzahl der im Jahresdurchschnitt beschäftigten Vollkräfte in den Gesellschaften. Dieser Umstand und die teilweise im Verhältnis geringer ausgefallene Umsatzsteigerung führten bei einigen Gesellschaften zu einem Rückgang der Produktivität je Vollkraft. Bis auf zwei Gesellschaften weisen 2016 alle Hochschulen eine Produktivität je Vollkraft von mehr als 110 T€ aus.

# GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG UND BILANZ IN MIO. €

	2016	2015
Umsatzerlöse	169,6	156,2
Sonstige betriebliche Erträge	2,5	6,8
<b>Gesamterlöse</b>	<b>172,1</b>	<b>163,0</b>
Personalaufwand	97,3	91,6
Materialaufwand	21,0	18,6
Sonstiger betrieblicher Aufwand	37,4	36,7
<b>EBITDA</b>	<b>16,4</b>	<b>16,1</b>
Abschreibungen	4,8	4,9
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>11,6</b>	<b>11,2</b>
Finanzergebnis	1,8	1,6
Steuern	0,0	0,0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>13,4</b>	<b>12,8</b>

## Bilanz

Bilanzsumme	167,6	166,6
Anlagevermögen	116,6	109,5
Eigenkapital	136,5	137,2
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	0,0	0,0
Flüssige Mittel	37,6	41,2

# ANALYSE DER FINANZ- WIRTSCHAFTLICHEN SITUATION

## Ertragslage

### ERGEBNIS ERNEUT GESTEIGERT

Der starke Anstieg der Umsatzerlöse im Unternehmensbereich Bildung (+13,4 Mio. €) resultiert zum Teil aus der Umgliederung von sonstigen betrieblichen Erträgen (-4,3 Mio. €) in die Umsatzerlöse, aufgrund neuer handelsrechtlicher Vorschriften. Die betrieblichen Erträge erhöhten sich um 9,1 Mio. € auf 172,1 Mio. €. Die betrieblichen Aufwendungen nahmen im gleichen Zeitraum um 8,7 Mio. € auf 160,5 Mio. € zu, sodass wir das Betriebsergebnis um 0,4 Mio. € auf 11,6 Mio. € steigern konnten. Die gestiegenen Umsatzerlöse führen zu einer Abnahme der Umsatzrendite gegenüber dem Vorjahr um 0,4 Prozentpunkte auf 6,8 %.

### UMSATZKENNZAHLEN IN %

	2016	2015
Umsatzwachstum	8,6	2,5
Umsatzrendite	6,8	7,2

### ERGEBNISENTWICKLUNG IN MIO. €

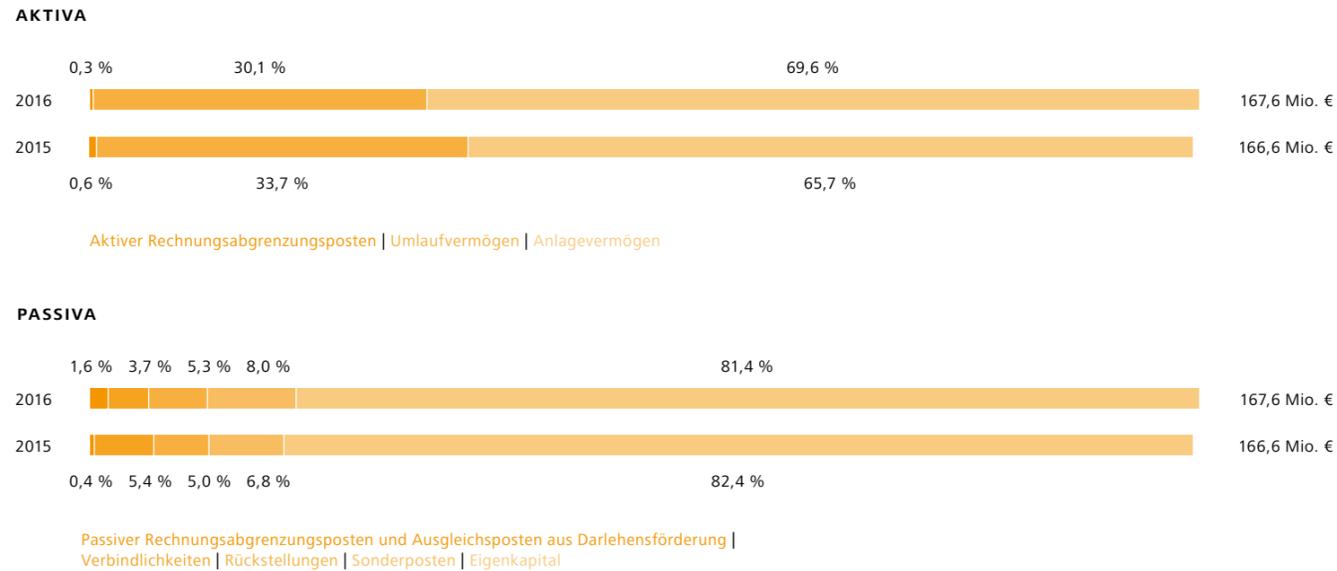
	2016	2015
Betriebsergebnis	11,6	11,2
Finanzergebnis	1,8	1,6
Ertragssteuern	0,0	0,0
Jahresüberschuss	13,4	12,8

Im Gegensatz zum Vorjahr ist das gute Betriebsergebnis im Jahr 2016 nicht durch positive Sondereffekte geprägt. Das Finanzergebnis konnten wir 2016 im Wesentlichen aufgrund von gestiegenen Erträgen aus Wertpapieren des Anlagevermögens um 0,2 Mio. € auf 1,8 Mio. € erhöhen. Insgesamt erzielten wir im Geschäftsjahr 2016 einen gegenüber dem Vorjahr um 0,6 Mio. € verbesserten Jahresüberschuss von 13,4 Mio. €.

## Vermögens- und Finanzlage

### EIGENKAPITALQUOTE ÜBER 80 %

Das Eigenkapital im Unternehmensbereich Bildung zum 31. Dezember 2016 beträgt 136,5 Mio. €, was einer Eigenkapitalquote von 81,4 % entspricht.



Die Bilanzsumme erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 1,0 Mio. € auf 167,6 Mio. €. Das Anlagevermögen stieg dabei auf 116,6 Mio. € (+7,1 Mio. €), während das Umlaufvermögen um 5,7 Mio. € auf 50,4 Mio. € abnahm. Die Anlagenintensität beträgt 69,6 % (Vj. 65,7 %). Der Bestand an flüssigen Mitteln verminderte sich um 3,6 Mio. € auf 37,6 Mio. €. Die Liquidität zum Bilanzstichtag stellt zusammen mit den Wertpapieranlagen des Anlagevermögens in Höhe von 68,6 Mio. € 63,4 % der Bilanzsumme dar. Der Cashflow lag bei 18,2 Mio. € (Vj. 17,7 Mio. €).

Das Eigenkapital liegt aufgrund von Gewinnausschüttungen leicht unter dem Vorjahr (-0,5 %). Die Sonderposten aus Zuwendungen zur Finanzierung des Anlagevermögens erhöhten sich um 2,1 Mio. € auf 13,4 Mio. €. Die Rückstellungen stiegen leicht um 0,4 Mio. € auf 8,8 Mio. €. Die Verbindlichkeiten wurden zum 31. Dezember 2016 um 2,8 Mio. € auf 6,2 Mio. € verringert. Finanzverbindlichkeiten sind nicht vorhanden.

### INVESTITIONEN

Im Jahr 2016 investierten wir in unseren Bildungsunternehmen 13,3 Mio. €. Dabei bildeten die Investitionen in Gebäude mit 5,9 Mio. €, Betriebs- und Geschäftsausstattung mit 3,6 Mio. € sowie Wertpapiere des Anlagevermögens mit 3,0 Mio. € die Schwerpunkte.

## Entwicklung der Kunden- und Mitarbeiterzahl

### KUNDENZAHL GESUNKEN

Die Anzahl der betreuten Kunden nahm um 3.510 auf 22.800 ab. Der Grund hierfür ist die Übertragung des Übernachtungsgeschäfts der SRH Business Academy an die SRH Hotel Handels- und Betriebsgesellschaft (-9.000 Kunden). In der beruflichen Rehabilitation konnten wir durch die Ausweitung des Geschäfts die Kundenzahl gegenüber dem Vorjahr um 6.000 auf mehr als 19.000 steigern. Leicht rückläufig war hingegen die Kundenzahl in den Schulen und Fachschulen.

### MITARBEITERZAHL STEIGT

Zum 31. Dezember 2016 waren 2.436 Mitarbeiter beschäftigt. Damit erhöhte sich die Zahl der Mitarbeiter gegenüber dem Vorjahr um 103.

### PERSONALKENNZAHLEN

	2016	2015
Personalaufwandsquote in %	56,5	56,2
Anzahl der Mitarbeiter zum Stichtag	2.436	2.333
Anzahl der Vollkräfte	1.709	1.629
Produktivität je Vollkraft in T€	99,2	95,9

Gleichzeitig nahm die Anzahl der durchschnittlich im Geschäftsjahr beschäftigten Vollkräfte um 80 auf 1.709 zu. Durch die gestiegene Mitarbeiterzahl und durch tarifliche Gehaltssteigerungen erhöhten sich die Personalaufwendungen gegenüber dem Vorjahr um 5,7 Mio. € auf 97,3 Mio. €. Da die Steigerung der betrieblichen Erträge im Verhältnis etwas niedriger ausfiel, erhöhte sich die Personalaufwandsquote um 0,3 Prozentpunkte auf 56,5 %.

Durch den starken Anstieg der Umsatzerlöse erhöhte sich die Produktivität je Vollkraft trotz der ebenfalls gestiegenen Vollkräftezahl auf 99,2 T€.

## Darstellung der Einzelgesellschaften

UMSATZ UND ERGEBNISSE IN MIO. €	Umsatz		Betriebsergebnis		Jahresergebnis	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Fachschulen</b>						
SRH Fachschulen GmbH, Heidelberg	14,6	13,9	1,05	0,44	1,11	0,49
<b>Allgemeinbildende Schulen</b>						
SRH Schulen GmbH, Neckargemünd	38,7	36,9	2,08	1,99	2,09	2,12
<b>Berufliche Rehabilitation</b>						
SRH Berufliche Rehabilitation GmbH, Heidelberg	38,8	34,7	2,02	3,39	2,38	3,49
Berufliches Trainingszentrum Rhein-Neckar GmbH, Wiesloch	14,0	12,6	0,95	0,60	1,05	0,71
Berufsbildungswerk Sachsen GmbH, Dresden	16,0	15,3	0,57	1,13	1,31	1,86
Berufsbildungswerk Neckargemünd GmbH	49,0	41,7	4,84	3,69	5,32	4,19
SRH RPK GmbH, Karlsbad	2,1	2,0	0,21	0,18	0,21	0,18
<b>Berufliche Weiterbildung</b>						
SRH Business Academy GmbH, Heidelberg	1,1	0,8	-0,10	-0,25	-0,10	-0,28

Im Jahr 2016 konnten alle Gesellschaften des Unternehmensbereichs Bildung die Umsatzerlöse steigern. Die berufliche Rehabilitation ist mit 119,9 Mio. € das umsatzstärkste Geschäftsfeld im Unternehmensbereich Bildung. Bis auf die SRH Business Academy, die neu ausgerichtet wird, verzeichnen alle Gesellschaften Gewinne. Insbesondere das Berufsbildungswerk Neckargemünd konnte das Ergebnis deutlich steigern. Die Abnahme des Ergebnisses bei der SRH Berufliche Rehabilitation GmbH ist auf Einmaleffekte zurückzuführen, die das Ergebnis 2015 positiv beeinflusst haben.

UMSATZKENNZAHLEN IN %	Umsatzwachstum		Umsatzrendite	
	2016	2015	2016	2015
<b>Fachschulen</b>				
SRH Fachschulen GmbH, Heidelberg	5,0	6,1	7,2	3,2
<b>Allgemeinbildende Schulen</b>				
SRH Schulen GmbH, Neckargemünd	4,9	-5,6	5,4	5,4
<b>Berufliche Rehabilitation</b>				
SRH Berufliche Rehabilitation GmbH, Heidelberg	11,8	3,9	5,2	9,8
Berufliches Trainingszentrum Rhein-Neckar GmbH, Wiesloch	11,1	5,0	6,8	4,8
Berufsbildungswerk Sachsen GmbH, Dresden	4,6	1,3	3,6	7,4
Berufsbildungswerk Neckargemünd GmbH	17,5	10,6	9,9	8,8
SRH RPK GmbH, Karlsbad	5,0	0,0	10,0	9,0
<b>Berufliche Weiterbildung</b>				
SRH Business Academy GmbH, Heidelberg	37,5	-55,6	-9,1	-31,3

Bis auf die SRH Business Academy erzielen alle Gesellschaften positive Umsatzrenditen.

BILANZKENNZAHLEN	Bilanzsumme in Mio. €		Eigenkapitalquote in %	
	2016	2015	2016	2015
<b>Fachschulen</b>				
SRH Fachschulen GmbH, Heidelberg	10,4	6,3	57,1	77,5
<b>Allgemeinbildende Schulen</b>				
SRH Schulen GmbH, Neckargemünd	15,6	18,9	66,4	73,6
<b>Berufliche Rehabilitation</b>				
SRH Berufliche Rehabilitation GmbH, Heidelberg	15,5	18,1	68,9	65,6
Berufliches Trainingszentrum Rhein-Neckar GmbH, Wiesloch	13,4	12,1	91,1	92,5
Berufsbildungswerk Sachsen GmbH, Dresden	66,5	65,8	81,6	80,7
Berufsbildungswerk Neckargemünd GmbH	44,6	44,8	93,5	92,0
SRH RPK GmbH, Karlsbad	1,4	1,1	86,5	89,0
<b>Berufliche Weiterbildung</b>				
SRH Business Academy GmbH, Heidelberg	0,5	0,2	43,7	15,9

Mit 141,4 Mio. € stellen die Gesellschaften der beruflichen Rehabilitation 84,4 % der Bilanzsumme des Unternehmensbereichs Bildung. Mit Ausnahme der SRH Business Academy weisen alle Gesellschaften sehr gute Eigenkapitalquoten aus. Der Rückgang der Bilanzsumme und der Eigenkapitalquote bei der SRH Schulen GmbH resultiert aus Ausschüttungen aus den Gewinnrücklagen.

KUNDEN	2016	2015
<b>Fachschulen</b>		
SRH Fachschulen GmbH, Heidelberg	2.040	2.210
<b>Allgemeinbildende Schulen</b>		
SRH Schulen GmbH, Neckargemünd	1.135	1.190
<b>Berufliche Rehabilitation</b>		
SRH Berufliche Rehabilitation GmbH, Heidelberg	9.730	6.645
Berufliches Trainingszentrum Rhein-Neckar GmbH, Wiesloch	1.410	1.265
Berufsbildungswerk Sachsen GmbH, Dresden	1.150	1.485
Berufsbildungswerk Neckargemünd GmbH	6.680	3.620
SRH RPK GmbH, Karlsbad	160	110
<b>Berufliche Weiterbildung</b>		
SRH Business Academy GmbH, Heidelberg	495	9.785

Die Abgabe von Geschäftsfeldern führte bei der SRH Business Academy zu einem starken Rückgang der Kunden.

# FINANZBERICHT SRH GESUNDHEIT

PERSONALKENNZAHLEN	Mitarbeiter per 31.12. in Personen		Produktivität je Vollkraft in T€	
	2016	2015	2016	2015
<b>Fachschulen</b>				
SRH Fachschulen GmbH, Heidelberg	174	182	125,9	115,8
<b>Allgemeinbildende Schulen</b>				
SRH Schulen GmbH, Neckargemünd	677	659	87,5	83,8
<b>Berufliche Rehabilitation</b>				
SRH Berufliche Rehabilitation GmbH, Heidelberg	453	453	117,7	109,9
Berufliches Trainingszentrum Rhein-Neckar GmbH, Wiesloch	166	159	109,7	100,6
Berufsbildungswerk Sachsen GmbH, Dresden	285	265	75,5	76,7
Berufsbildungswerk Neckargemünd GmbH	615	570	110,2	103,9
SRH RPK GmbH, Karlsbad	28	25	149,1	144,5
<b>Berufliche Weiterbildung</b>				
SRH Business Academy GmbH, Heidelberg	38	20	51,5	58,4

In allen Geschäftsfeldern, mit Ausnahme der Fachschulen, haben wir zum 31. Dezember 2016 mehr Mitarbeiter beschäftigt. Der Anstieg der Umsatzerlöse führte bei fast allen Gesellschaften zu einer Steigerung der Produktivität je Vollkraft. Beim Berufsbildungswerk Sachsen und der SRH Business Academy hat sich aufgrund einer gestiegenen Vollkräftezahl die Produktivität je Vollkraft vermindert.

# GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG UND BILANZ IN MIO. €

	2016	2015
Umsatzerlöse	645,7	622,5
Sonstige betriebliche Erträge	6,9	33,7
<b>Gesamterlöse</b>	<b>652,6</b>	<b>656,2</b>
Personalaufwand	354,7	358,1
Materialaufwand	171,3	176,5
Sonstiger betrieblicher Aufwand	65,4	56,2
<b>EBITDA</b>	<b>61,2</b>	<b>65,4</b>
Abschreibungen	19,9	20,3
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>41,3</b>	<b>45,1</b>
Finanzergebnis	-2,2	-4,0
Außerordentliches Ergebnis	0,0	-0,3
Steuern	0,2	-0,4
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>38,9</b>	<b>41,2</b>

Bilanz		
Bilanzsumme	637,5	618,6
Anlagevermögen	456,9	459,7
Eigenkapital	309,7	270,7
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	73,5	81,0
Flüssige Mittel	78,9	53,3

# ANALYSE DER FINANZ- WIRTSCHAFTLICHEN SITUATION

## Ertragslage

### BETRIEBSERGEBNIS ERNEUT ÜBER 40 MIO. €

Im Unternehmensbereich Gesundheit stieg der Umsatz um 23,2 Mio. € auf 645,7 Mio. €. Dieser Anstieg wurde einerseits durch die neue handelsrechtliche Definition der Umsatzerlöse positiv, andererseits durch die Ausgliederung der SRH Dienstleistungen GmbH aus dem Unternehmensbereich negativ beeinflusst. Insgesamt verminderten sich daher die betrieblichen Erträge um 3,6 Mio. €. Bei gleichzeitig um 0,2 Mio. € gestiegenen betrieblichen Aufwendungen nahm das Betriebsergebnis um 3,8 Mio. € auf 41,3 Mio. € ab. Die Umsatzrendite verminderte sich um 0,8 Prozentpunkte auf 6,4 %.

### UMSATZKENNZAHLEN IN %

	2016	2015
Umsatzwachstum	3,7	15,3
Umsatzrendite	6,4	7,2

### ERGEBNISENTWICKLUNG IN MIO. €

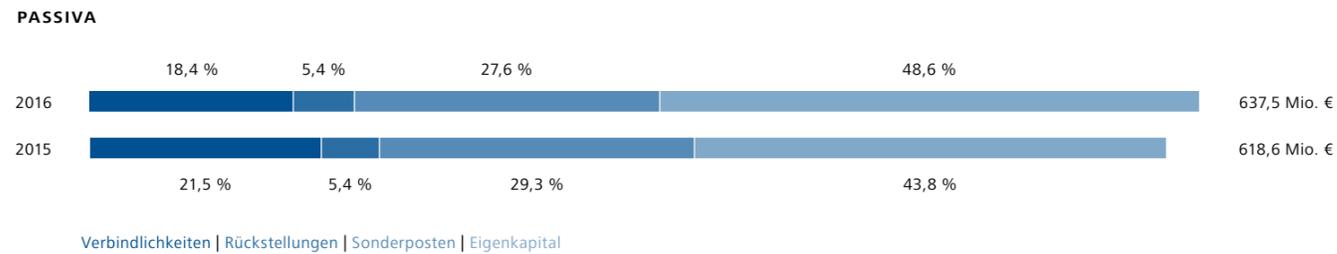
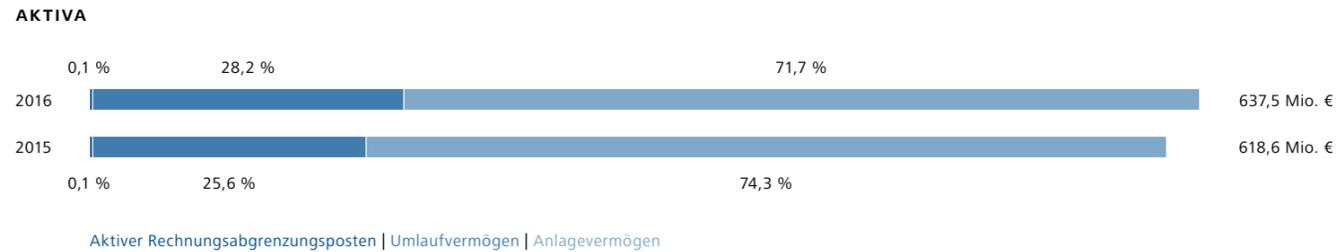
	2016	2015
Betriebsergebnis	41,3	45,1
Finanzergebnis	-2,2	-4,0
Außerordentliches Ergebnis	0,0	-0,3
Ertragssteuern	0,2	-0,4
Jahresüberschuss	38,9	41,2

Bei den betrieblichen Aufwendungen sanken die Personalaufwendungen um 1,0 % auf 354,7 Mio. €, während sich die Sachaufwendungen um 1,4 % auf 256,6 Mio. € erhöhten. Das Finanzergebnis konnten wir aufgrund von Darlehenstilgungen und sinkender Zinssätze um 1,8 Mio. € entlasten. Wie in den Vorjahren ist das Finanzergebnis maßgeblich durch die Finanzierung verschiedener Bauprojekte sowie Akquisitionsfinanzierungen geprägt. Insgesamt erwirtschaftete der Unternehmensbereich Gesundheit einen Jahresüberschuss von 38,9 Mio. €.

## Vermögens- und Finanzlage

### EIGENKAPITAL ÜBER 300 MIO. €

Das Eigenkapital erhöhte sich im Geschäftsjahr 2016 um 39,0 Mio. € auf 309,7 Mio. €. Damit stieg die Eigenkapitalquote auf 48,6 %. Die Bilanzsumme nahm um 18,9 Mio. € auf 637,5 Mio. € zu.



Das Sachanlagevermögen (Grundstücke, Gebäude, Ausstattung) einschließlich der immateriellen Vermögensgegenstände beträgt 439,6 Mio. € und stellt damit 69,0 % der Bilanzsumme dar. Der Bestand an liquiden Mitteln nahm gegenüber dem Vorjahr um 25,6 Mio. € auf 78,9 Mio. € zu und hat nun einen Anteil von 12,4 % an der Bilanzsumme. Auf der Passivseite stiegen die Gewinnrücklagen durch die Einstellung des Vorjahresüberschusses auf 217,1 Mio. € an. Die Verbindlichkeiten nahmen um 11,9 % auf 117,3 Mio. € ab. Dies ist auch auf den Abbau der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten zurückzuführen.

### INVESTITIONEN

Im Geschäftsjahr 2016 haben wir insgesamt 34,6 Mio. € investiert (Vj. 38,0 Mio. €). Für Baumaßnahmen haben wir 13,9 Mio. € und für Betriebs- und Geschäftsausstattung 15,7 Mio. € aufgewendet. Schwerpunkte der Baumaßnahmen waren die SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen und das SRH Fachkrankenhaus Neresheim.

### LIQUIDITÄT GESTIEGEN

Die liquiden Mittel des Unternehmensbereichs Gesundheit erhöhten sich um 25,6 Mio. € auf 78,9 Mio. €.

### KAPITALFLUSSRECHNUNG IN T€

	2016	2015
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	73.288	70.687
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-30.036	-35.543
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-17.729	-38.127
<b>Veränderung der Liquidität</b>	<b>25.523</b>	<b>-2.983</b>
Liquidität am Anfang der Periode (+)	53.349	56.332
<b>Liquidität am Ende der Periode</b>	<b>78.872</b>	<b>53.349</b>

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit liegt leicht über dem guten Vorjahresniveau. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit spiegelt die Investitionen in das Anlagevermögen wider. Die Tilgung von Bankverbindlichkeiten und Gewinnausschüttungen führen zu einem negativen Cashflow aus Finanzierungstätigkeit.

## Entwicklung der Kunden- und Mitarbeiterzahl

### KUNDENZAHL ÜBER 800.000

Die Patientenzahl ist gegenüber dem Vorjahr um 18,5 % auf 836.400 gestiegen. Sowohl stationär als auch ambulant wurden mit 133.250 (+3,9 %) bzw. 703.150 (+21,7 %) mehr Patienten behandelt. Die weitere Ausweitung unserer Medizinischen Versorgungszentren hat im Wesentlichen zum starken Anstieg der ambulant behandelten Patienten geführt.

### ENTWICKLUNG DER PERSONALKENNZAHLEN

Zum Bilanzstichtag nahm die Anzahl der Mitarbeiter gegenüber dem Vorjahr auf 7.681 ab. Der Grund dafür ist die Ausgliederung der SRH Dienstleistungen GmbH aus dem Unternehmensbereich. Die Zahl der Vollkräfte verminderte sich ebenfalls gegenüber dem Vorjahr auf 5.405. Der Personalaufwand sank um 1,0 % auf 354,7 Mio. €.

### PERSONALKENNZAHLEN

	2016	2015
Personalaufwandsquote in %	54,3	54,6
Anzahl der Mitarbeiter zum Stichtag	7.681	8.452
Anzahl der Vollkräfte	5.405	5.964
Produktivität je Vollkraft in T€	119,5	104,4

Die positive Entwicklung der Produktivität je Vollkraft ist auf den Anstieg der Umsatzerlöse und die Abnahme der Vollkräfte durch die Ausgliederung der SRH Dienstleistungen GmbH zurückzuführen.

## Konsolidierungskreis

Die folgenden Tochterunternehmen werden im Wege der Vollkonsolidierung in den Konzernabschluss des Unternehmensbereichs Gesundheit zum 31. Dezember 2016 einbezogen:

KONSOLIDIERUNGSKREIS GESUNDHEIT	Beteiligung in %	Ergebnis in T€
SRH Kliniken GmbH, Heidelberg	100,0	5.557
SRH Wald-Klinikum Gera GmbH, Gera	100,0	20.005
SRH Zentralklinikum Suhl GmbH, Suhl	94,0	7.729
SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach GmbH, Karlsbad-Langensteinbach	100,0	1.911
SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg GmbH, Heidelberg	100,0	-248
SRH Krankenhaus Oberndorf a. N. GmbH, Oberndorf a. N.	75,0	243
SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH, Sigmaringen	51,0	968
SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda GmbH, Friedrichroda	100,0	610
SRH Fachkrankenhaus Neresheim GmbH, Neresheim	94,0	1.007
SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen GmbH, Bad Wimpfen	75,0	1.200
Medinet GmbH, Naumburg (Saale)	83,3	602
SRH Poliklinik Suhl GmbH, Suhl	100,0	95
SRH Poliklinik Gera GmbH, Gera	100,0	192
Gesundheits-Treff Impuls GmbH, Gera	100,0	59
Medizinisches Versorgungszentrum der Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH, Sigmaringen	51,0	17
MVZ Bilharz Ärztehaus GmbH, Sigmaringen	51,0	25
MVZ Gesundheitszentrum Zollern Alb Albstadt GmbH, Albstadt	51,0	16
MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH, Bingen	51,0	19
SRH MVZ Waltershausen-Friedrichroda GmbH, Friedrichroda	100,0	100
Kliniken Landkreis Sigmaringen Service GmbH, Sigmaringen	51,0	21

Die bisher wegen untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns nach § 296 Abs. 2 HGB nicht in den Konzernabschluss einbezogene Gesellschaft MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH wurde zum 1. Januar 2016 erstmalig konsolidiert.

Die SRH Medizinisches Versorgungszentrum GmbH Zella-Mehlis wurde zum 1. Januar 2016 aufgrund der Einstellung der Geschäftstätigkeit entkonsolidiert.

Die SRH Medizinisches Versorgungszentrum GmbH Schmalkalden (Beteiligung 100 %), die AERNET GmbH i. L. (Beteiligung 100 %), die SRH Medizinisches Versorgungszentrum GmbH Zella-Mehlis (Beteiligung 100 %) und die SRH MVZ Karlsbad-Langensteinbach GmbH (Beteiligung 100 %), werden wegen untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns nach § 296 Abs. 2 HGB nicht in den Konzernabschluss einbezogen.

Die SRH Fachkrankenhaus Neckargemünd gGmbH (Beteiligung 100 %) befindet sich im Insolvenzverfahren und wird wegen Fehlen der Voraussetzungen von § 290 Abs. 2 HGB nicht in den Konzernabschluss einbezogen.

## Darstellung der Einzelgesellschaften

Das größte Krankenhaus der SRH ist das Wald-Klinikum Gera mit 953 Betten, gefolgt vom Zentralklinikum Suhl mit 561 Betten. Die Kliniken Landkreis Sigmaringen sind mit insgesamt 520 Betten an den Standorten Sigmaringen (398 Betten), Pfullendorf (70 Betten) und Bad Saulgau (52 Betten) vertreten. Mit 416 Betten folgt das Klinikum Karlsbad-Langensteinbach. Das Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda hat 185 und das Krankenhaus Oberndorf 120 Betten. Darüber hinaus betreibt der Unternehmensbereich Gesundheit zwei kleinere Fachkrankenhäuser: das Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg mit 94 Betten und das Fachkrankenhaus Neresheim mit 50 Betten. Die Rehabilitationskliniken sind das Gesundheitszentrum Bad Wimpfen mit 350 Betten, die Fachklinik Alte Ölmühle Magdeburg mit 67 Betten sowie die Burgenlandklinik Bad Kösen mit 105 Betten. Als weitere Einrichtungen des Gesundheitswesens gehören dem Unternehmensbereich Gesundheit Medizinische Versorgungszentren und der Gesundheits-Treff Impuls an.

UMSATZ UND ERGEBNIS IN MIO. €	Umsatz		Betriebsergebnis	
	2016	2015	2016	2015
SRH Kliniken GmbH, Heidelberg	49,9	42,5	5,81	6,17
SRH Wald-Klinikum Gera GmbH	181,8	174,8	20,30	22,26
SRH Zentralklinikum Suhl GmbH	117,0	106,0	8,11	9,37
SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach GmbH	75,9	71,4	1,91	2,09
SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg GmbH	21,2	21,3	-0,32	-0,04
SRH Krankenhaus Oberndorf a. N. GmbH	20,0	18,1	0,59	0,75
SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	99,6	91,3	1,28	0,06
SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda GmbH	30,4	26,5	0,65	0,53
SRH Fachkrankenhaus Neresheim GmbH	11,2	10,7	1,00	0,96
SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen GmbH	25,0	23,4	1,58	2,16
Medinet GmbH, Naumburg (Saale)	7,9	7,4	0,83	0,71
SRH Poliklinik Suhl GmbH	7,3	4,1	0,13	0,17
SRH Poliklinik Gera GmbH	20,4	16,1	0,30	0,35
MVZ der Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	0,9	1,2	0,02	0,02
MVZ Bilharz Ärztehaus GmbH, Sigmaringen	0,5	0,2	0,03	0,0
MVZ Gesundheitszentrum Zollern Alb Albstadt GmbH	0,6	0,3	0,02	0,0
MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH	0,8	0,0	0,02	0,0
SRH MVZ Waltershausen-Friedrichroda GmbH	1,8	1,6	0,11	0,03
Gesundheits-Treff Impuls GmbH, Gera	1,7	1,7	0,06	0,06
Kliniken Landkreis Sigmaringen Service GmbH	1,7	1,6	0,03	0,05

Die positive Umsatzentwicklung fast aller Gesellschaften des Unternehmensbereichs Gesundheit resultiert teilweise auch aus der neuen handelsrechtlichen Definition der Umsatzerlöse. Die Umsatzposition bei den Krankenhäusern setzt sich aus den Erlösen aus allgemeinen Krankenhausleistungen und aus ambulanten Leistungen, den Nutzungsentgelten der Ärzte sowie den Erlösen aus Wahlleistungen zusammen.

UMSATZKENNZAHLEN IN %	Umsatzwachstum		Umsatzrendite	
	2016	2015	2016	2015
SRH Kliniken GmbH, Heidelberg	17,4	5,2	11,6	14,5
SRH Wald-Klinikum Gera GmbH	4,0	3,7	11,2	12,7
SRH Zentralklinikum Suhl GmbH	10,4	7,1	6,9	8,8
SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach GmbH	6,3	5,8	2,5	2,9
SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg GmbH	-0,5	17,7	-1,5	-0,2
SRH Krankenhaus Oberndorf a. N. GmbH	10,5	5,8	3,0	4,1
SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	9,1	5,2	1,3	0,1
SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda GmbH	14,7	2,3	2,1	2,0
SRH Fachkrankenhaus Neresheim GmbH	4,7	4,9	8,9	9,0
SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen GmbH	6,8	21,9	6,3	9,2
Medinet GmbH, Naumburg (Saale)	6,8	1,4	10,5	9,6
SRH Poliklinik Suhl GmbH	78,0	17,1	1,8	4,1
SRH Poliklinik Gera GmbH	26,7	29,8	1,5	2,2
MVZ der Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	-25,0	20,0	2,2	1,7
MVZ Bilharz Ärztehaus GmbH, Sigmaringen	150,0	–	6,0	-15,0
MVZ Gesundheitszentrum Zollern Alb Albstadt GmbH	100,0	–	3,3	-6,7
MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH	–	–	2,5	–
SRH MVZ Waltershausen-Friedrichroda GmbH	12,5	128,6	6,1	1,9
Gesundheits-Treff Impuls GmbH, Gera	0,0	6,2	3,5	3,5
Kliniken Landkreis Sigmaringen Service GmbH	6,2	6,7	1,8	3,1

Die gestiegenen Umsatzerlöse und unter dem Vorjahr liegende Betriebsergebnisse führen bei vielen Gesellschaften zu einer Abnahme der Umsatzrendite. Die beiden umsatzstärksten Krankenhäuser, das SRH Wald-Klinikum Gera und das SRH Zentralklinikum Suhl, erzielen weiterhin sehr gute Umsatzrenditen und erwirtschaften zusammen mehr als 68 % des operativen Ergebnisses des Unternehmensbereichs Gesundheit.

BILANZKENNZAHLEN	Bilanzsumme in Mio. €		Eigenkapitalquote in %	
	2016	2015	2016	2015
SRH Kliniken GmbH, Heidelberg	90,4	81,1	64,5	69,3
SRH Wald-Klinikum Gera GmbH	272,2	263,6	52,9	47,1
SRH Zentralklinikum Suhl GmbH	122,9	123,4	54,1	47,6
SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach GmbH	31,1	28,9	56,3	54,0
SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg GmbH	11,9	11,1	58,2	64,5
SRH Krankenhaus Oberndorf a. N. GmbH	31,2	31,9	26,4	25,1
SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	72,0	67,3	35,4	36,4
SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda GmbH	21,3	21,4	63,3	60,2
SRH Fachkrankenhaus Neresheim GmbH	13,3	11,3	57,5	58,9
SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen GmbH	31,2	30,5	38,0	34,9
Medinet GmbH, Naumburg (Saale)	8,1	8,1	45,8	38,5
SRH Poliklinik Suhl GmbH	4,5	3,1	7,5	7,7
SRH Poliklinik Gera GmbH	9,9	8,6	13,5	13,3
MVZ der Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	0,1	0,3	68,4	29,5
MVZ Bilharz Ärztehaus GmbH, Sigmaringen	0,2	0,4	10,1	negativ
MVZ Gesundheitszentrum Zollern Alb Albstadt GmbH	0,4	0,5	5,5	1,0
MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH	0,3	–	14,1	–
SRH MVZ Waltershausen-Friedrichroda GmbH	0,5	0,5	33,5	16,8
Gesundheits-Treff Impuls GmbH, Gera	0,3	0,3	79,1	65,6
Kliniken Landkreis Sigmaringen Service GmbH	0,2	0,2	23,7	30,3

Die Mehrheit der Gesellschaften des Unternehmensbereichs Gesundheit konnte die Eigenkapitalquote erhöhen. Die Abnahme der Eigenkapitalquote der SRH Kliniken GmbH resultiert im Wesentlichen aus Ausschüttungen aus den Gewinnrücklagen. Auch bei den Eigenkapitalquoten überzeugen das SRH Wald-Klinikum Gera und das SRH Zentralklinikum Suhl, die vor allem aufgrund der guten Jahresüberschüsse die Eigenkapitalquoten um 5,8 bzw. 6,5 Prozentpunkte weiter steigern konnten.

KUNDEN	Patienten gesamt		Stationäre Patienten	
	2016	2015	2016	2015
SRH Wald-Klinikum Gera GmbH	108.275	105.835	44.575	42.655
SRH Zentralklinikum Suhl GmbH	76.475	77.050	30.225	29.240
SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach GmbH	34.760	32.215	9.900	9.365
SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg GmbH	6.600	6.610	2.600	2.760
SRH Krankenhaus Oberndorf a. N. GmbH	16.790	16.360	6.095	5.960
SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	105.175	83.340	22.955	22.210
SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda GmbH	28.615	28.135	9.760	9.065
SRH Fachkrankenhaus Neresheim GmbH	275	285	275	285
SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen GmbH	7.310	6.975	5.700	5.610
Medinet GmbH, Naumburg (Saale)	1.240	1.195	1.165	1.105
SRH Poliklinik Suhl GmbH	111.025	53.755	0	0
SRH Poliklinik Gera GmbH	276.225	228.025	0	0
MVZ der Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	9.980	12.725	0	0
MVZ Bilharz Ärztehaus GmbH, Sigmaringen	3.340	2.590	0	0
MVZ Gesundheitszentrum Zollern Alb Albstadt GmbH	5.870	3.105	0	0
MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH	5.065	0	0	0
SRH MVZ Waltershausen-Friedrichroda GmbH	37.610	30.820	0	0
Gesundheits-Treff Impuls GmbH, Gera	1.770	1.910	0	0

PERSONALKENNZAHLEN	Mitarbeiter per 31.12. in Personen		Produktivität je Vollkraft in T€	
	2016	2015	2016	2015
SRH Kliniken GmbH, Heidelberg	15	14	–	–
SRH Wald-Klinikum Gera GmbH	1.769	1.689	135	132
SRH Zentralklinikum Suhl GmbH	1.164	1.120	128	118
SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach GmbH	1.063	1.015	120	111
SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg GmbH	259	234	125	134
SRH Krankenhaus Oberndorf a. N. GmbH	284	297	110	103
SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	1.378	1.419	104	93
SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda GmbH	355	349	118	102
SRH Fachkrankenhaus Neresheim GmbH	180	194	95	93
SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen GmbH	419	384	86	91
Medinet GmbH, Naumburg (Saale)	124	121	73	70
SRH Poliklinik Suhl GmbH	110	48	111	142
SRH Poliklinik Gera GmbH	338	292	95	93
MVZ der Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH	15	18	100	97
MVZ Bilharz Ärztehaus GmbH, Sigmaringen	7	10	100	233
MVZ Gesundheitszentrum Zollern Alb Albstadt GmbH	10	9	86	157
MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH	19	–	72	–
SRH MVZ Waltershausen-Friedrichroda GmbH	33	32	80	72
Gesundheits-Treff Impuls GmbH, Gera	50	48	53	51
Kliniken Landkreis Sigmaringen Service GmbH	89	90	39	35

# IMPRESSUM

## Herausgeber und Kontakt

SRH Holding (SdbR)  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 www.srh.de

## Ansprechpartner

Nils Birschmann  
 Direktor Kommunikation  
 Telefon: 0 62 21-82 23-158  
 nils.birschmann@srh.de

## Redaktion

Nils Birschmann, Elena Fischer, Christian Haas, Hilal Kalafat,  
 Susann Lorenz, Jana Stelz, Stefan Winkelsen (Finanzteil)

## Gestaltung und Satz

Götz Gramlich  
 Lukas Breitreutz

## Fotografie

Hartmut Nägele / hartmutnaegele.com

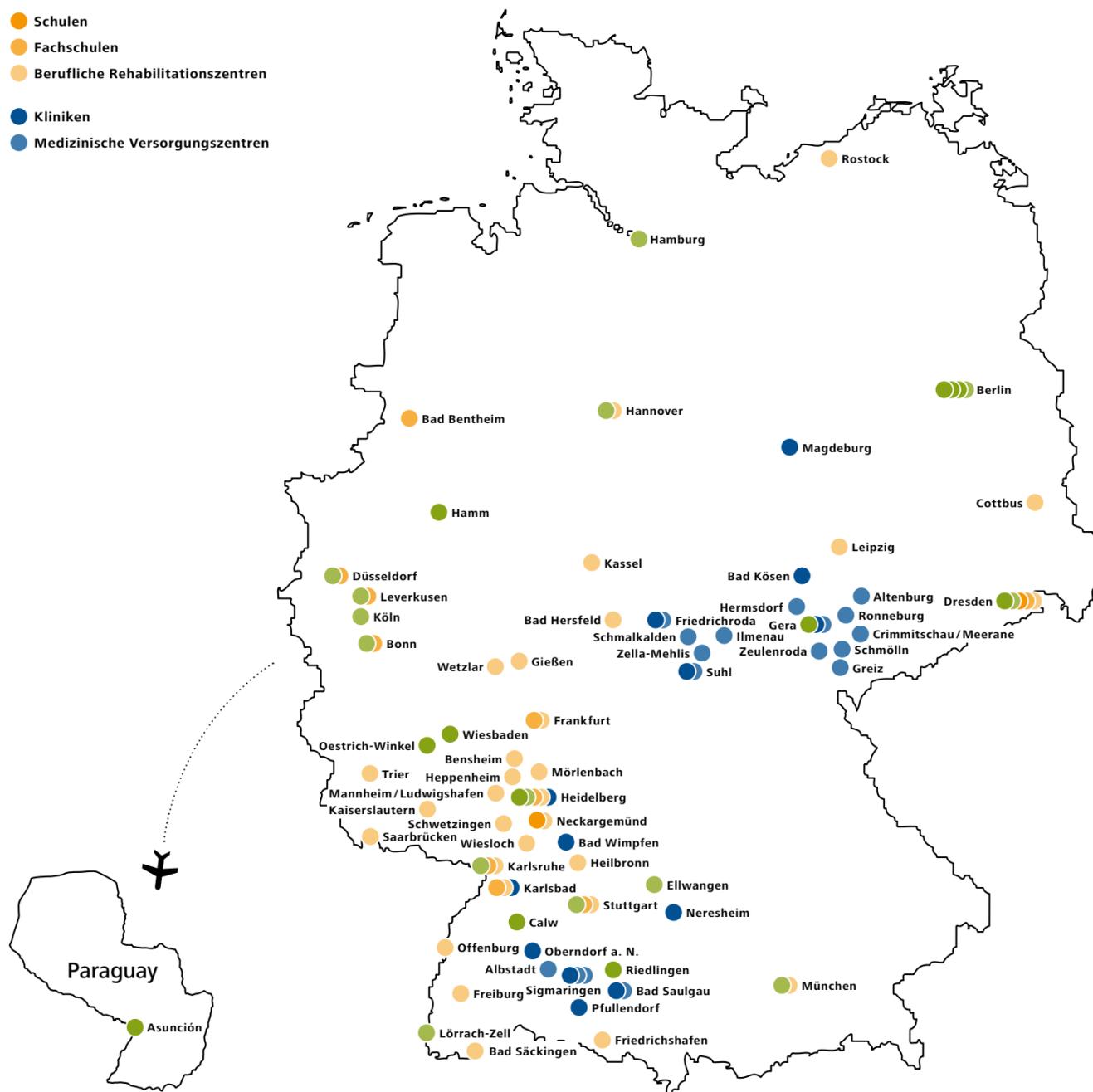
## Druck

abcdruck GmbH

Der Geschäftsbericht steht im Internet  
 zum Download zur Verfügung:  
 www.srh.de

# SRH NIEDERLASSUNGEN

- Hochschulen
- Studienzentren
- Schulen
- Fachschulen
- Berufliche Rehabilitationszentren
- Kliniken
- Medizinische Versorgungszentren



# ADRESSEN

## SRH Holding

SRH Holding (SdbR)  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-82 23-0

## Hochschulen

SRH Higher Education GmbH  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21- 88 30 06

SRH Hochschulen GmbH  
 Ludwig-Guttman-Straße 6  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-88-10 00

SRH Hochschule Berlin GmbH  
 Ernst-Reuter-Platz 10  
 10587 Berlin  
 Tel. 0 30-37 43 74-0

SRH Hochschule der populären Künste GmbH  
 Potsdamer Straße 188  
 10783 Berlin  
 Tel. 0 30-2 33 20 66 10

design akademie berlin  
 SRH Hochschule für Kommunikation und Design GmbH  
 Prinzenstraße 84.1  
 10969 Berlin  
 Tel. 0 30-6 16 54 80

SRH Hochschule für Gesundheit Gera GmbH  
 Neue Straße 28-31  
 07548 Gera  
 Tel. 03 65-77 34 07-0

SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft Hamm GmbH  
 Platz der Deutschen Einheit 1  
 59065 Hamm  
 Tel. 0 23 81-92 91-0

EBS Universität für Wirtschaft und Recht GmbH  
 Gustav-Stresemann-Ring 3  
 65189 Wiesbaden  
 Tel. 06 11-71 02 00

EBS Executive Education GmbH  
 Hauptstraße 31  
 65375 Oestrich-Winkel  
 Tel. 0 67 23-88 88 331

DIB Deutsche Immobilien Bildung GmbH  
 Gustav-Stresemann-Ring 3  
 65189 Wiesbaden  
 Tel. 06 11-71 02 00

Universidad Paraguayo Alemana  
 Lope de Vega 1279 esq. Atilio Galfre  
 San Lorenzo – Paraguay  
 Tel. 0 05 95-21-51 45 97

## Bildung

### Allgemeinbildende Schulen

SRH Schulen GmbH  
 Im Spitzerfeld 25  
 69151 Neckargemünd  
 Tel. 0 62 23-81-0

### Fachschulen

SRH Fachschulen GmbH  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-88-44 88

### Berufliche Rehabilitation

Berufsbildungswerk Sachsen GmbH  
 Hellerhofstraße 21  
 01129 Dresden  
 Tel. 03 51-84 37-50

SRH Berufliche Rehabilitation GmbH  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-88-0

SRH RPK Karlsbad GmbH  
 Guttmanstraße 4  
 76307 Karlsbad  
 Tel. 0 72 02-91-30 68

Berufsbildungswerk Neckargemünd GmbH  
 Im Spitzerfeld 25  
 69151 Neckargemünd  
 Tel. 0 62 23-89-23 36

Berufliches Trainingszentrum Rhein-Neckar GmbH  
 Lempenseite 46  
 69168 Wiesloch  
 Tel. 0 62 22-92 07-0

## Weiterbildung

SRH Business Academy GmbH  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-88-11 88

## Gesundheit

SRH Kliniken GmbH  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-82 23-2 40

## Akutkrankenhäuser

SRH Wald-Klinikum Gera GmbH  
 Straße des Friedens 122  
 07548 Gera  
 Tel. 03 65-8 28-0

SRH Kurpfalzkrankenhaus Heidelberg GmbH  
 Bonhoefferstraße 5  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-88-40 10

SRH Klinikum Karlsbad-Langensteinbach GmbH  
 Guttmanstraße 1  
 76307 Karlsbad  
 Tel. 0 72 02-61-0

SRH Fachkrankenhaus Neresheim GmbH  
 Kössinger Straße 11  
 73450 Neresheim  
 Tel. 0 73 26-96 08-0

SRH Krankenhaus Oberndorf a. N. GmbH  
 Umlandstraße 2  
 78727 Oberndorf am Neckar  
 Tel. 0 74 23-8 13-0

SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH  
 Hohenzollernstraße 40  
 72488 Sigmaringen  
 Tel. 0 75 71-1 00-0

SRH Zentralklinikum Suhl GmbH  
 Albert-Schweitzer-Straße 2  
 98527 Suhl  
 Tel. 0 36 81-35-9

SRH Krankenhaus Waltershausen-Friedrichroda GmbH  
 Reinhardsbrunner Straße 17  
 99894 Friedrichroda  
 Tel. 0 36 23-350-0

## Rehabilitationskliniken

SRH Gesundheitszentrum Bad Wimpfen GmbH  
 Bei der alten Saline 2  
 74206 Bad Wimpfen  
 Tel. 0 70 63-52-0

Medinet GmbH  
 Käthe-Kruse-Straße 2  
 06628 Naumburg  
 Tel. 03 44 63-60-661

## Medizinische Versorgungszentren

SRH Poliklinik Gera GmbH  
 Werner-Petzold-Straße 27  
 07549 Gera  
 Tel. 03 65-77 39 17 90

Gesundheits-Treff Impuls GmbH  
 Dr.-Friedrich-Wolf-Straße 16  
 07545 Gera  
 Tel. 03 65-77 33 43-60

SRH Poliklinik Suhl GmbH  
 Albert-Schweitzer-Straße 2  
 98527 Suhl  
 Tel. 0 36 81-35-61 60

Medizinisches Versorgungszentrum Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH  
 Hohenzollernstraße 40  
 72488 Sigmaringen  
 Tel. 0 75 71-1 00-0

Medizinisches Versorgungszentrum Bad Saulgau GmbH  
 Am Schönen Moos 7-9  
 88348 Bad Saulgau  
 Tel. 0 75 81-50 73 81

MVZ Gesundheitszentrum Zollern Alb Albstadt GmbH  
 Sonnenstraße 35-37  
 72458 Albstadt-Ebingen  
 Tel. 0 74 31-9 48 57-10

MVZ Bilharz Ärztehaus GmbH  
 Antonstraße 1  
 72488 Sigmaringen  
 Tel. 0 75 71-6 45 24-20

MVZ Alb-Lauchert Bingen GmbH  
 Mörikestraße 17  
 72511 Bingen  
 Tel. 0 75 71-41 10

SRH MVZ Waltershausen-Friedrichroda GmbH  
 Reinhardsbrunner Straße 17  
 99894 Friedrichroda  
 Tel. 0 36 23-35 06 30

## Servicebetriebe

Kliniken Landkreis Sigmaringen Service GmbH  
 Hohenzollernstraße 40  
 72488 Sigmaringen  
 Tel. 0 75 71-1 00-0

## Weitere Gesellschaften

FORUM Institut für Management GmbH  
 Vangerowstraße 18  
 69115 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-50 05 00

SRH Hotel Handels- und Betriebs GmbH  
 Bonhoefferstraße 10  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-99 83-700

SRH Beteiligungs GmbH  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-82 23-236

SRH Dienstleistungen GmbH  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-82 23-2 40

SRH IT Solutions GmbH  
 Bonhoefferstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-42 75 450

SRH Shared Services GmbH  
 Kurfürstenanlage  
 69115 Heidelberg  
 Tel. 0 62 21-42 75 66 22



Der SRH Geschäftsbericht 2016  
ist online abrufbar:  
[www.srh.de/gb2016](http://www.srh.de/gb2016)

