

Runder Tisch  
Gemeinderat Bad Herrenalb  
&  
Handlungsfeld Finanzen  
8. Mai 2023

## Tagesordnung

- Begrüßung
- Präsentation der externen Perspektive HF Finanzen
- Diskussion: „Runder Tisch“
  - Ihre Ziele
  - Perspektive Gemeinderat und Verwaltung
  - Diskussion

## Begrüßung Mitglieder HF Finanzen

- Handlungsfeld Finanzen:
  - Dieter Emmelheinz
  - Ingo Zerrer
  - Dieter Leichtle
  - Ingo Johannsen (Sprecher)

## Begrüßung Auftrag

- Bürgerbeteiligung zur Stadtentwicklungsstrategie
  - HF Finanzen, Workshop 19. September 22
- Austausch über Ergebnisse mit Verwaltung und Gemeinderäten
- Beschluss Gemeinderat auf Initiative Verwaltung, 29. März 2023:
  - "Der Gemeinderat hat einstimmig beschlossen, einen runden Tisch zur Priorisierungsliste des Haushaltes einzuberufen, zu dem auch die Vertreterinnen und Vertreter aus dem Handlungsfeld Finanzen der Bürgerbeteiligung eingeladen werden."
- Vorschläge und Vorbereitung durch HF Finanzen
  - Darstellung einer externen Perspektive
  - Ziel und Fokussierung: Liste von 99 Prioritäten verkürzen
  - Tagesordnung

## Begrüßung      Ziele

- Austausch über Methoden und Perspektiven zur Haushaltskonsolidierung.
  - Voraussetzungen
  - Grundsätze für Kriterien, Maßnahmen & Bewertung zur Zielerreichung
  - Fokussierung auf überschaubare & beeinflussbare Prioritäten
- Was können wir heute erreichen?
  - Verständnis über prinzipielle Leitlinien
  - **Vorläufige** Liste an prioritären Positionen
  - Ideen für Fortführung des heutigen „Runden Tisches“

## Tagesordnung

- Begrüßung
- Präsentation der externen Perspektive HF Finanzen
- Diskussion: „Runder Tisch“
  - Ihre Ziele
  - Perspektive Gemeinderat und Verwaltung
  - Diskussion

Gedanken vorab ...

**„(...) es wurde gesagt, die Demokratie sei die schlechteste Staatsform, ausgenommen all diese anderen, die man von Zeit zu Zeit ausprobiert hat. “**

Winston Churchill: Rede im Unterhaus am 11. November 1947

**„Wir wollen mehr Demokratie wagen.“**

Willy Brandt: Erste Regierungserklärung am 28. Oktober 1969

**„Demokratie braucht Demokraten.“**

Friedrich Ebert: Erster Reichspräsident der Weimarer Republik

## Gliederung Präsentation der externen Perspektive

- Ergebnisse des Workshops Finanzen vom September 2022
- Aktualisierung mit Haushaltsentwurf 2023
- Methoden
  - Strategie (-entwicklung) und Zielformulierung
  - Maßnahmendefinition
  - Kriterien für Zielerreichung formulieren
  - Berichterstattung
- Anwendung auf Prioritätenliste
  - Pflichtaufgaben
  - Freiwillige Aufgaben

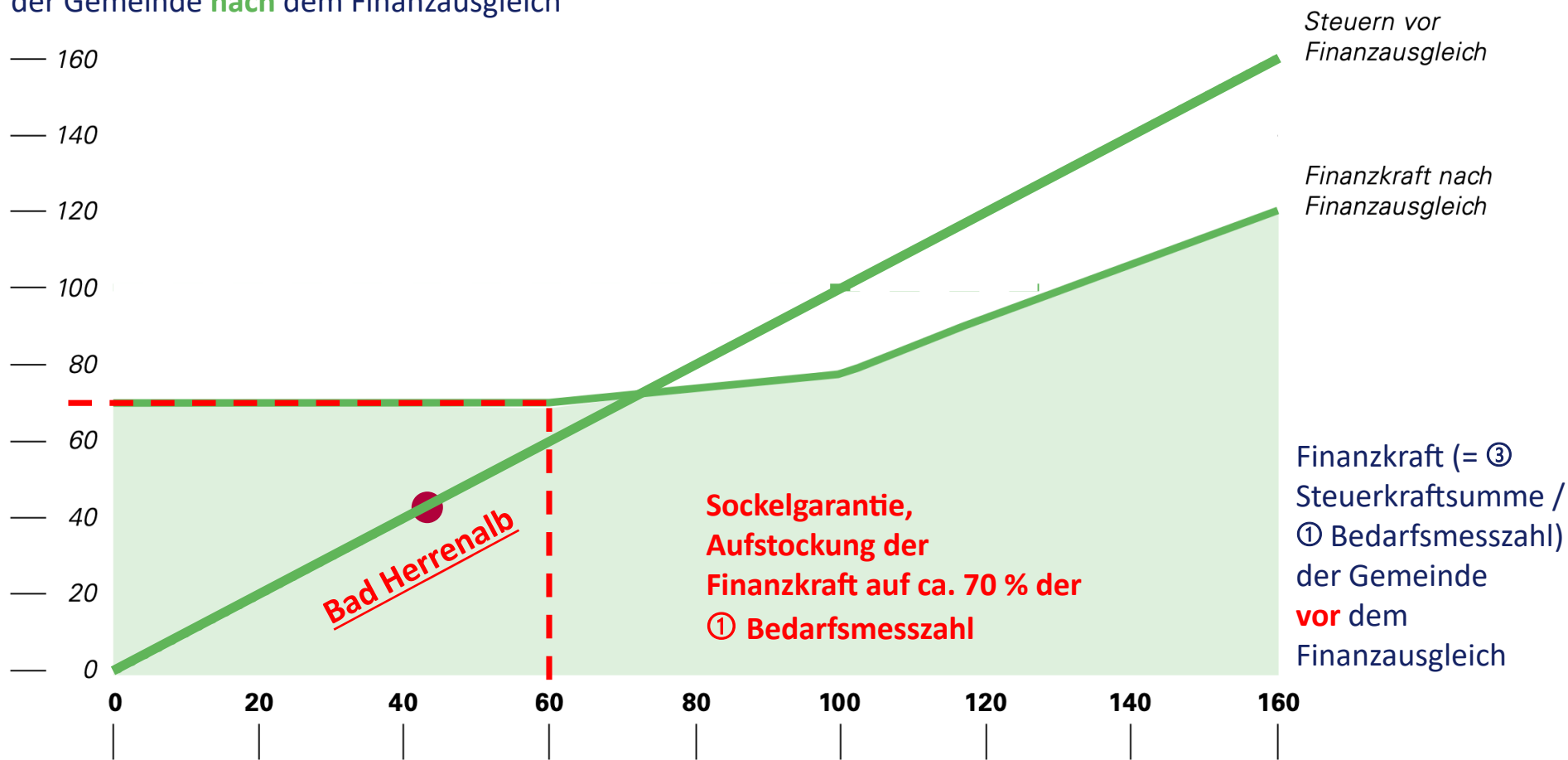


## Ergebnisse 2022      Kommunalen Finanzausgleich (FAG)

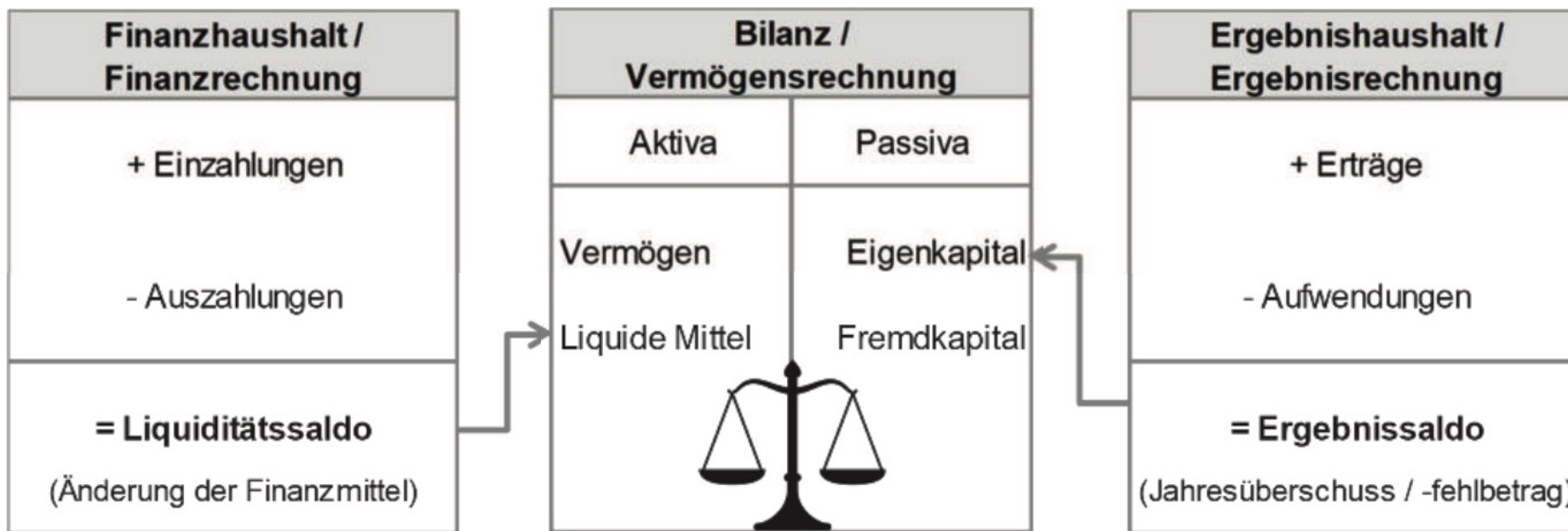
- Gemeindefinanzierung
  - Das FAG scheint uns für kleinere (Kur-) Gemeinden nicht fair zu sein
  - Die Einnahmen können kurz- und mittelfristig kaum erhöht werden
  - Geltende Regeln ergeben hohe Schlüsselzuweisungen für Bad Herrenalb
    - Mittel nicht auskömmlich für Pflichtaufgaben und garantierte Autonomie
- Mögliche Langfristige Maßnahmen
  - Zuerst
    - Strategie entwickeln um Struktur der Erträge nach FAG zu optimieren
  - und dann
    - Initiative für Änderung des FAG zugunsten kleinerer Gemeinden starten
    - Alternativ: Klage vor dem Landesverfassungsgericht?

# Der kommunale Finanzausgleich

Finanzkraft (= ③ Steuerkraftsumme / ① Bedarfsmesszahl)  
 der Gemeinde **nach** dem Finanzausgleich



# Haushalt Neues Kommunales Haushalts- & Rechnungswesen



Hier zum 30. Juni 22  
als Cash-Flow  
abgeleitet

In Bearbeitung  
Erwartet 2023

Zum 30. Juni 22  
berichtet

## Ergebnisse 2022

## Ergebnis 30. Juni 22 + Hochrechnung 2022

Bezeichnung	IST 30. Juni 22	in % von Erträgen netto	Plan 2022	in % von Erträgen netto	Hochrechnung 2022	in % von Erträgen netto	Hochrechnung - Plan 2022	in %
Erträge	9.900	147 %	20.760	149 %	20.250	151 %	- 510	- 2 %
- Zweckverb.; – Zuweis.; – Umlagen	- 3.150	- 47 %	- 6.840	- 49 %	- 6.870	- 51 %	- 30	0 %
<b>= Erträge netto</b>	<b>6.750</b>	<b>100 %</b>	<b>13.920</b>	<b>100 %</b>	<b>13.380</b>	<b>100 %</b>	<b>- 540</b>	<b>- 4 %</b>
<i>Zur Information:</i>								
- davon aus FAG (kom. Finanzausgleich)	4.050	60 %	6.990	50 %	7.060	53 %	70	1 %
- im Entscheidungsrahmen d. Gemeinde	2.700	40 %	6.930	50 %	6.320	47 %	- 610	- 9 %
- davon Auflösung bilanz. Sonderposten	200	3 %	410	3 %	410	3 %		
- Personalkosten	- 2.930	- 43 %	- 7.420	- 53 %	- 6.820	- 51 %	600	- 8 %
- Aufwendungen für Sach-/ Dienstleistungen	- 940	- 14 %	- 2.780	- 20 %	- 3.020	- 23 %	- 240	9 %
- Zuschüsse	- 20	- 0 %	- 40	- 0 %	- 40	- 0 %		
- Sonstige ordentliche Aufwendungen	- 450	- 7 %	- 830	- 6 %	- 880	- 7 %	- 50	6 %
- Abschreibungen	- 910	- 13 %	- 1.810	- 13 %	- 1.810	- 14 %		
- ∑ Operative Aufwendungen	- 5.250	- 78 %	- 12.880	- 93 %	- 12.570	- 94 %	310	- 2 %
<b>= Operatives Ergebnis</b>	<b>1.500</b>	<b>22 %</b>	<b>1.040</b>	<b>7 %</b>	<b>810</b>	<b>6 %</b>	<b>- 230</b>	<b>- 22 %</b>
- Saldo Zinsen + Gebühren	- 300	- 4 %	- 610	- 4 %	- 620	- 5 %	- 10	2 %
<b>= Ergebnis vor getrennten Betrieben für freiwilligen Aufgaben</b>	<b>1.200</b>	<b>18 %</b>	<b>430</b>	<b>3 %</b>	<b>190</b>	<b>1 %</b>	<b>- 240</b>	<b>- 56 %</b>
- Getrennte Betriebe für freiwillige Aufgaben Tourismus			- 1.660	- 12 %	- 1.230	- 9 %	430	- 26 %
<b>= Ergebnis</b>	<b>1.200</b>	<b>18 %</b>	<b>- 1.230</b>	<b>- 9 %</b>	<b>- 1.040</b>	<b>- 8 %</b>	<b>190</b>	<b>- 15 %</b>

## Ergebnisse 2022

## Verwaltung

## Aufgaben + Ausgaben (1)

Aufgabenfelder	Salden Aufgabenfelder gemäß Haushalt 2022			
	Plan 2022	Pflicht	Freiwillig	Vermögens- verwaltung
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000				
<b>– Innere Verwaltung</b>				
– Steuerung	100	100		
– Organisation / Dokumentation	40	40		
– Zentrale Funktionen	30	- 10	40	
– EDV	400	400		
– Personalwesen	360	360		
– Finanzverwaltung	510	510		
– Öffentlichkeitsarbeit	100	100		
– Abgabewesen	60	60		
– Gebäude- + Grundstücksmanagement	440	370	60	10
– Zentrale Dienstleistungen	190	190		
– Bauhof (Grünanlagen, Werkstätten, Fahrzeuge)	1.200	600	600	
<b>Summe Innere Verwaltung</b>	<b>3.430</b>	<b>2.720</b>	<b>700</b>	<b>10</b>
	<i>100 %</i>	<i>79 %</i>	<i>20 %</i>	<i>0 %</i>

# Ergebnisse 2022 Verwaltung Aufgaben + Ausgaben (2)

in EUR 1.000, gerundet auf 10.000	Salden Aufgabenfelder gemäß Haushalt 2022			
	Plan 2022	davon		
Aufgabenfelder	Plan 2022	Pflicht	Freiwillig	Vermögens- verwaltung
<b>– Dienstleistungen + Infrastruktur</b>				
– Ordnungswesen, Statistik, Wahlen	110	110		
– Verkehrswesen, Straßen, Parken, ÖPNV	870	830	40	
– Einwohner-, Personenstand-, Grundbuchwesen	210	210		
– Brand- und Katastrophenschutz, Rettungsdienst	280	280		
– Schulträgeraufgaben	390	400		
– Wirtschaftsförderung				
– Soziale Hilfen + Leistungen	- 10	- 50	40	
– Kinder- und Jugendarbeit, Sport	70	20	50	
– Kindergärten	2.040	1.920	120	
– Museen, Wildgehege	10		10	
– Stadtentwickl., Daten, Bauordnung	140	130		
– Friedhof	60	60		
– Strom, Wasser, Gas, Telekom (– Konzessionen)	- 320	- 320		
– Entsorgung (Deponie, Abwasser)	350	350		
– Umwelt-, Natur-, Gewässerschutz, Fortwirtschaft	20	10	20	
– Grünanlagen, Toiletten, Wochenmarkt	110	60	60	
– Musikpflege, Volkshochschule	10		10	
<b>Summe Dienstleistungen + Infrastruktur</b>	<b>4.340</b>	<b>4.010</b>	<b>350</b>	
	<b>100 %</b>	<b>92 %</b>	<b>8 %</b>	

# Ergebnisse 2022      Verwaltung      Aufgaben + Ausgaben (3)

Aufgabenfelder	Salden Aufgabenfelder gemäß Haushalt 2022			
	Plan 2022	Pflicht	Freiwillig	Vermögens- verwaltung
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000				
<b>– Nicht zugeordnet</b>				
– Feuerwehr	260	260		
– Kur- und Badeeinrichtungen allgemein	50	- 30	80	
– Kurhaus	320		320	
– Waldkurhaus	50		50	
– Bronnwiesenhalle	50		50	
– Festhalle Bernbach	20		20	
– Klosterscheuer	- 10			- 10
<b>Summe Nicht zugeordnet</b>	<b>740</b>	<b>230</b>	<b>520</b>	<b>- 10</b>
	100 %	31 %	70 %	- 1 %
<b>SUMME OPERATIVE AUSGABEN</b>	<b>8.500</b>	<b>7.000</b>	<b>1.600</b>	
	100 %	82 %	19 %	
– Stadtwerke	1.140		1.140	
– Tourismus EigB.	420		430	
– Weiterleitung Fremdenverkehrslastenausgl.	100		100	
<b>SUMME AUSGABEN</b>	<b>10.200</b>	<b>7.000</b>	<b>3.300</b>	
	100 %	69 %	32 %	

## Ergebnisse 2022

## Status des Haushalts Bad Herrenalb

- **Freiwillige** Aufwendungen im Plan 2022 waren mindestens 3,5 Mio. EUR
  - Davon ca. 2,1 Mio. EUR (60 % bzw. 14 %) für Tourismus, davon
    - ca. 1,1 Mio. EUR (52 % bzw. 7 %) für die Therme
    - ca. 0,5 Mio. EUR (25 % bzw. 4 %) für den Eigb. Tourismus
- Die Kostenunterdeckungen laut Plan 3,1 Mio. EUR, davon 70 % bei den Kindergärten
  - Bei Reduzierungen gibt es begrenztes Potential
- Ergebnis
  - Operatives Ergebnis **positiv**, Zinsen sind finanziert
  - Getrennte freiwillige Aufgaben Tourismus führen zu negativem Ergebnis



## Ergebnisse 2022 (abgeleitete) Cash-Flow-Rechnung

Bezeichnung	IST 30. Juni 22	in % von Erträgen netto	Plan 2022	in % von Erträgen netto	Hochrechnung 2022	in % von Erträgen netto	Hochrechnung - Plan 2022	in %
Ergebnis	1.200	18 %	- 1.230	- 9 %	- 1.040	- 8 %	190	- 15 %
- Auflösung bilanz. Sonderposten	- 200	- 3 %	- 410	- 3 %	- 410	- 3 %		
+ Abschreibungen	910	13 %	1.810	13 %	1.810	14 %		
<b>= Cash-Flow</b>	<b>1.910</b>	<b>28 %</b>	<b>170</b>	<b>1 %</b>	<b>360</b>	<b>3 %</b>	<b>190</b>	<b>112 %</b>
- Investitionen	- 1.260		- 990	- 7 %				
- Tilgungen			- 700	- 5 %				
<b>= Finanzierungsbedarf</b>	<b>650</b>	<b>10 %</b>	<b>- 1.520</b>	<b>- 11 %</b>				

- Ergebniskonten bekannt – Zahlungsmittel abgeleitet:
  - Ergebnis
    - Erträge ohne Zahlungseingang
    - + Aufwendungen ohne Zahlungsausgang
  - = Cash-Flow (+ Zunahme / – Abnahme Zahlungsmittel)
    - Investitionen
    - Tilgungen
  - = Finanzierungsbedarf (+ Abnahme / – Zunahme Fremdkapital)

## Ergebnisse 2022

## Mögliche Ziele für Haushaltsplanung

- Notwendiges Ziel (Vorschrift seitens des Landes):
  - Ergebnis MUSS 2023  $\geq 0$  sein
- Mögliche operative Maßnahmen und Ziele
  - Aufwendungen für freiwillige Leistungen auflisten
    - Grundlage für eine Bewertung und Priorisierung
  - Personalkosten ab (Jahr) weniger als x % der Ausgaben
- Mögliche strategische Ziele
  - Entwicklung eines Planungswerkzeugs für alternative Szenarien
  - Beteiligungsstrategie formulieren und -controlling einführen

## Gliederung Präsentation der externen Perspektive

- Ergebnisse des Workshops Finanzen vom September 2022
- Aktualisierung mit Haushaltsentwurf 2023
- Methoden
  - Strategie (-entwicklung) und Zielformulierung
  - Maßnahmendefinition
  - Kriterien für Zielerreichung formulieren
  - Berichterstattung
- Anwendung auf Prioritätenliste
  - Pflichtaufgaben
  - Freiwillige Aufgaben

## Aktualisierung 2023 Ergebnis 2022

### Vorl. Ordentliche Ergebnisse der Vorjahre

	2020	2021	2022
Planwerte	-1.532	-1.725	-1.244
Vorl. Ergebnis	-1.729	- 793	-200

Folgende Beträge wurden hochgerechnet bzw. geschätzt:

- Verlustausgleich der Eigenbetriebe (vorl. Ergebnisse zugrunde gelegt)
- Auflösung Sonderposten in 2021 und 2022
- Abschreibungen in 2021 und 2022
- Aktivierung der Eigenleistungen
- ÖPNV – Nachzahlung für die Vorjahre
- Zuführung Rückstellung Alters-TZ
- Noch offene Rechnungen 2022

## Aktualisierung 2023 Ergebnisrechnung 2022 - 2023

Bezeichnung	Plan 2022	in % von Erträgen netto	Hochrechnung 2022	in % von Erträgen netto	Plan 2023	in %	Plan 2023 – Plan 2022	in %
Erträge	20.760	149 %	20.250	151 %	21.530	149 %	770	4 %
– Zweckverb.; – Zuweis.; – Umlagen	- 6.840	- 49 %	- 6.870	- 51 %	- 7.120	- 49 %	- 280	- 4 %
<b>= Erträge netto</b>	<b>13.920</b>	<b>100 %</b>	<b>13.380</b>	<b>100 %</b>	<b>14.410</b>	<b>100 %</b>	<b>490</b>	<b>4 %</b>
<i>Zur Information:</i>								
– davon aus FAG (kom. Finanzausgleich)	7.390	53 %	7.360	55 %	8.090	56 %	700	9 %
– im Entscheidungsrahmen d. Gemeinde	6.530	47 %	6.020	45 %	6.320	44 %	- 210	- 3 %
– davon Auflösung bilanz. Sonderposten	410	3 %	410	3 %	300	2 %	- 110	- 27 %
– Personalkosten	- 7.420	- 53 %	- 6.820	- 51 %	- 6.970	- 48 %	450	6 %
– Aufwendungen für Sach-/ Dienstleistungen	- 2.780	- 20 %	- 3.020	- 23 %	- 3.070	- 21 %	- 290	- 10 %
– Zuschüsse	- 40	- 0 %	- 40	- 0 %	- 70	- 0 %	- 30	- 75 %
– Sonstige ordentliche Aufwendungen	- 830	- 6 %	- 880	- 7 %	- 820	- 6 %	10	1 %
– Abschreibungen	- 1.810	- 13 %	- 1.810	- 14 %	- 1.690	- 12 %	120	7 %
– ∑ Operative Aufwendungen	- 12.880	- 93 %	- 12.570	- 94 %	- 12.620	- 88 %	260	2 %
<b>= Operatives Ergebnis</b>	<b>1.040</b>	<b>7 %</b>	<b>810</b>	<b>6 %</b>	<b>1.790</b>	<b>12 %</b>	<b>750</b>	<b>72 %</b>
– Saldo Zinsen + Gebühren	- 610	- 4 %	- 620	- 5 %	- 590	- 4 %	20	3 %
<b>= Ergebnis vor getrennten Betrieben für freiwilligen Aufgaben</b>	<b>430</b>	<b>3 %</b>	<b>190</b>	<b>1 %</b>	<b>1.200</b>	<b>8 %</b>	<b>770</b>	<b>179 %</b>
– Getrennte Betriebe für freiwillige Aufgaben Tourismus	- 1.660	- 12 %	- 1.230	- 9 %	- 1.360	- 9 %	300	18 %
<b>= Ergebnis</b>	<b>- 1.230</b>	<b>- 9 %</b>	<b>- 1.040</b>	<b>- 8 %</b>	<b>- 160</b>	<b>- 1 %</b>	<b>1.070</b>	<b>87 %</b>

## Aktualisierung 2023    Aufwendungen nach Aufgaben

in EUR 1.000, gerundet auf 10.000	Ausgaben Aufgabengliederung gemäß Haushalt 2023					Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	Aufgabengliederung	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	... von Plan 2023		Ist 2021	Plan 2022
Pflicht					Freiwillig			
- Innere Verwaltung	3.520	3.710	4.050	3.240	820	- 90	310	360
- Sicherheit + Ordnung	680	740	600	600		270	40	220
- Schulträgeraufgaben	440	350	750	750		60	10	240
- Museen, Archiv, Zoo	30	10	10	10				10
- Soziale Hilfen	160	70	70	30	40			
- Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	3.220	4.320	3.690	3.220	470	60	50	600
- Sportförderung	10	40	20	10	20		60	10
- Räumliche Planung und Entwicklung	500	220	110	110				40
- Ver- und Entsorgung	310	740	510	510		- 1.030	300	120
- Verkehrsflächen und -anlagen, ÖPNV	600	740	500	460	40	300	- 450	2.100
- Natur-, Landschaftspflege, Friedhofsw.	360	360	430	410	20	80	690	360
- Wirtschaft und Tourismus	50	160	40		40		10	30
- Zuschüsse an verbu. Unternehmen, Beteil.	2.270	1.660	1.360		1.360			
<b>GESAMTSUMMEN</b>	<b>12.150</b>	<b>13.120</b>	<b>12.140</b>	<b>9.350</b>	<b>2.810</b>	<b>- 350</b>	<b>1.020</b>	<b>4.090</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		8 %	- 7 %	77 %	23 %		- 391 %	301 %

## Aktualisierung 2023 Produkte (1)

Produkt	Ausgaben Produkte gemäß Haushalt 2023					Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	Pflicht	Freiwillig	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023
= Nettoressourcenbedarf/- überschuss (29) - Anteilige ordentliche Erträge (11) + Aktivierte Eigenleistungen (9) - Abschreibungen (15) - Transferaufw. (17)								
... von Plan 2023								
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000								
<b>- Innere Verwaltung</b>								
- Steuerung	370	100	680	680				
- Organis. u. Dokum. kommun. Willensbildg.	350	40	100	100				
- Steuerungsunterstützung und Controlling		20	60	60				
- Zentrale Funktionen	10	30	120		120			
- Organisation und EDV	540	400	220	220		30	30	120
- Personalwesen	40	360	210	210				
- Finanzverwaltung, Kasse	620	580	430	430			10	100
- Justitiariat		60	60	60				
- Gebäudemanagement	340	660	690	570	110		140	- 390
- Grünanlagen, Werkstätten und Fahrzeuge	1.200	1.150	1.150	580	580	10	130	530
- Zentrale Dienstleistungen	30	110	140	140				
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit		100	80	80				
- Abgabewesen		60	90	90				
- Grundstücksmanagement	10	40	20	20				
<b>Summen Innere Verwaltung</b>	<b>3.520</b>	<b>3.710</b>	<b>4.050</b>	<b>3.240</b>	<b>820</b>	<b>- 130</b>	<b>310</b>	<b>360</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		5 %	9 %	80 %	20 %	<b>- 90</b>	444 %	16 %

## Aktualisierung 2023 Produkte (2)

Produkt	Ausgaben Produkte gemäß Haushalt 2023					Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	Pflicht	Freiwillig	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000								
				... von Plan 2023				
<b>- Sicherheit + Ordnung</b>								
- Statistik und Wahlen	20	10						
- Ordnungswesen	260	170	100	100				
- Verkehrswesen	- 20	40	80	80				
- Einwohnerwesen	50	130	170	170				
- Personenstandswesen	80	80	50	50				
- Kommunales Grundbuchwesen		20						
- Sozialversicherung								
- Brandschutz	260	270	200	200		270	40	220
- Rettungsdienst								
- Katastrophenschutz	30	20						
<b>- Schulträgeraufgaben</b>								
- Allgemeinbildende Schulen	440	350	750	750		60	10	240
- Schülerbezogene Leistungen								
- Sonstige schulische Aufgaben u Einricht.								
<b>Summen Sicherheit + O. + Schulträgeraufg.</b>	<b>1.120</b>	<b>1.090</b>	<b>1.350</b>	<b>1.350</b>		<b>330</b>	<b>50</b>	<b>460</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		<b>- 3 %</b>	<b>24 %</b>	<b>100 %</b>			<b>- 85 %</b>	<b>820 %</b>



## Aktualisierung 2023 Produkte (3)

Produkt	Ausgaben Produkte gemäß Haushalt 2023					Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	Pflicht	Freiwillig	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000								
				... von Plan 2023				
<b>- Museen, Archiv, Zoo</b>								
- Kommunale Museen		10						10
- Archiv	10		10	10				
- Zoologische und Botanische Gärten								
- Theater	20							
- Musikpflege								
- Volkshochschulen								
- Sonstige Kulturpflege								
- Förderung v. Kirchen u. sonst. Religg.								
<b>- Soziale Hilfen</b>								
- Soziale Einrichtungen	120	30	30	30				
- Sonstige soziale Hilfen und Leistungen	40	40	40		40			
<b>- Kinder-, Jugend- und Familienhilfe</b>								
- Allgemeine Förderung junger Menschen	30	10	70		70			
- Förderung v. Kindern Tageseinr./-pflege	2.800	3.880	3.420	3.220	200	10	30	460
- Kur- und Badeeinrichtungen	390	430	200		200	50	20	140
<b>- Sportförderung</b>								
- Förderung des Sports	10	10	10		10		10	10
- Sportstätten		30	10	10	10		50	
<b>Summen Museen, Soziales, Familien, Sport</b>	<b>3.420</b>	<b>4.440</b>	<b>3.790</b>	<b>3.270</b>	<b>530</b>	<b>60</b>	<b>110</b>	<b>620</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		30 %	-15 %	86 %	14 %		83 %	464 %

## Aktualisierung 2023 Produkte (4)

Produkt	Ausgaben Produkte gemäß Haushalt 2023					Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	Pflicht	Freiwillig	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000								
				... von Plan 2023				
<b>- Räumliche Planung und Entwicklung</b>								
- Stadtentw, -planung, Verk.pl., Erneuerung	60	240	30	30				40
- Flächen- u grdst.bez. Daten u Grundlagen								
- Bauordnung	440	- 20	80	80				
<b>- Ver- und Entsorgung</b>								
- Elektrizitätsversorgung								
- Gasversorgung								
- Wasserversorgung								
- Telekommunikationseinrichtungen	30	20	30	30		- 1.080	200	120
- Erddeponie	60	60	40	40		50		
- Abwasserbeseitigung	220	660	440	440			100	
<b>- Verkehrsflächen und -anlagen, ÖPNV</b>								
- Gemeindestraßen	480	600	420	400	20	300	- 450	2.100
- Straßenreinigung und Winterdienst	70	60	40	40				
- Parkierungseinrichtungen	30	40	20	20				
- ÖPNV								
- Öffentliche Toilettenanlagen	20	40	20		20			
<b>Summen Raumplanung, Versorgung, ÖPNV</b>	<b>1.410</b>	<b>1.700</b>	<b>1.120</b>	<b>1.080</b>	<b>40</b>	<b>- 730</b>	<b>- 150</b>	<b>2.260</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		21 %	- 34 %	96 %	4 %		79 %	1607 %

## Aktualisierung 2023 Produkte (5)

Produkt	Ausgaben Produkte gemäß Haushalt 2023					Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	... von Plan 2023		Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023
				Pflicht	Freiwillig			
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000								
<b>- Natur-, Landschaftspflege, Friedhofsw.</b>								
- Öffentliches Grün/ Landschaftsbau	70	20	50	40	10			10
- Gewässerschutz/Öff. Gew./Wasserbaul. An		10	10	10		50	250	250
- Friedhofs- und Bestattungswesen	190	240	200	200		30	440	100
- Naturschutz und Landschaftspflege	10	50	20	10	10			
- Forstwirtschaft	90	30	150	150				
- Umweltschutzmaßnahmen		10						
<b>- Wirtschaft und Tourismus</b>								
- Wirtschaftsförderung								
- Allgemeine Einrichtungen und Unternehmen	40	130	30		30			
- Tourismus (Eig.betr.)	10	30	10		10		10	30
<b>Summen Natur &amp; Wirtschaft</b>	<b>410</b>	<b>520</b>	<b>470</b>	<b>410</b>	<b>60</b>	<b>80</b>	<b>700</b>	<b>390</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		27 %	-10 %	37 %	5 %		775 %	-44 %
<b>- Zuschüsse an verbu. Unternehmen, Beteil.</b>	<b>2.270</b>	<b>1.660</b>	<b>1.360</b>		<b>1.360</b>			
Änderung p.a. / bzw. Anteile		-27 %	-18 %		100 %			
<b>GESAMTSUMMEN</b>	<b>12.150</b>	<b>13.120</b>	<b>12.140</b>	<b>9.350</b>	<b>2.810</b>	<b>- 350</b>	<b>1.020</b>	<b>4.090</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		8 %	-7 %	77 %	23 %		-391 %	301 %

## Aktualisierung 2023    Status des Haushalts Bad Herrenalb

- **Freiwillige** Aufwendungen 2023 lt. Plan 2,8 Mio. EUR
  - Davon ca.    1,7 Mio. EUR (51 % bzw. 14 %) für Tourismus, davon
    - ca.        1,1 Mio. EUR (39 % bzw. 9 %) für Thermal- + Freibad
    - ca.        0,3 Mio. EUR (11 % bzw. 3 %) für Eigenbetrieb Tourismus
- Die Kostenunterdeckungen im Plan noch nicht berechnet
  - Bei Reduzierungen gibt es begrenztes Potential
- Ergebnis
  - Operatives Ergebnis bleibt **positiv**, um 70 % besser als Plan 2022
  - Zinsen weiterhin finanziert
  - Getrennte freiwillige Aufgaben Tourismus führen zu negativem Ergebnis
    - 90 % besser als Plan 2022

## Aktualisierung 2023 (abgeleitete) Cash-Flow-Rechnung

Bezeichnung	Plan 2022	<i>in % von Erträgen netto</i>	Hochrechnung 2022	<i>in % von Erträgen netto</i>	Plan 2023	<i>in %</i>	Plan 2023 – Plan 2022	<i>in %</i>
Ergebnis	- 1.230	- 9 %	- 1.040	- 8 %	- 160	- 1 %	1.070	87 %
– Auflösung bilanz. Sonderposten	- 410	- 3 %	- 410	- 3 %	- 300	- 2 %	110	27 %
+ Abschreibungen	1.810	13 %	1.810	14 %	1.690	12 %	- 120	- 7 %
<b>= Cash-Flow</b>	<b>170</b>	<b>1 %</b>	<b>360</b>	<b>3 %</b>	<b>1.230</b>	<b>9 %</b>	<b>1.060</b>	<b>624 %</b>
+ Veräußerung von Vermögen (Grundstücke)					600	4 %	600	
– Investitionen (netto n. Zuwendungen)	- 990	- 7 %			- 970	- 7 %	20	2 %
– Tilgungen	- 700	- 5 %			- 700	- 5 %		
<b>= Finanzierungsbedarf</b>	<b>- 1.520</b>	<b>- 11 %</b>			<b>- 440</b>	<b>- 3 %</b>	<b>1.080</b>	<b>71 %</b>

- Ergebniskonten bekannt – Zahlungsmittel abgeleitet:
  - Ergebnis
    - Erträge + Aufwendungen ohne Zahlungseingang
  - = Cash-Flow (+ Zunahme / – Abnahme Zahlungsmittel)
    - + Desinvestitionen – Investitionen
    - Tilgungen
  - = Finanzierungsbedarf (+ Abnahme / – Zunahme Fremdkapital)

## Aktualisierung 2023 (abgeleitete) Bilanz

Aktiva		Bad Herrenalb		Passiva	
$x^1$	Investitionen	↑ Vermögen	$y^1$		
...			...		
$x^m$			$y^m$		
-----		-----			
$x^{m+1}$	Transaktionen	Finanzierung	$y^{m+1}$		
...			...		
$x^n$			$y^n$		
$\Sigma$	Saldo	Saldo	$\Sigma$		

## Aktualisierung 2023 (abgeleitete) Bilanz

Aktiva		Bad Herrenalb		Passiva	
$x^1$	Langfristig	↑ Dauerhaft	$y^1$		
...			...		
$x^m$			$y^m$		
$x^{m+1}$	Mittel- & Kurzfristig	Lang- & Mittel- & Kurzfristig	$y^{m+1}$		
...			...		
$x^n$			$y^n$		
$\Sigma$	Saldo	Saldo	$\Sigma$		

## Aktualisierung 2023 (abgeleitete) Bilanz

sehr grob abgeleitete (Ø Afa-Dauer: 15 Jahre) ...  
 Bilanz zum 31.12.2022

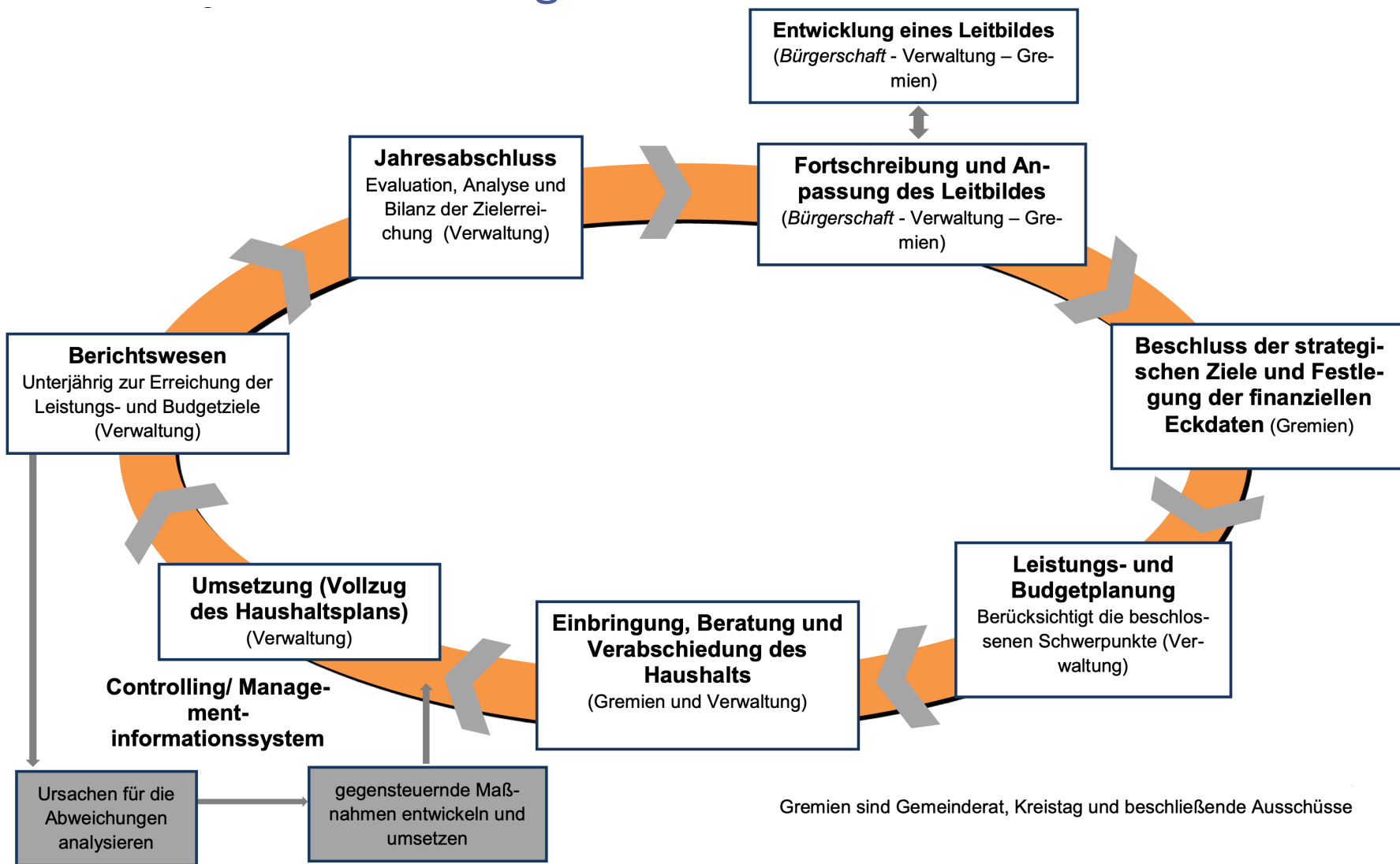
Aktiva		Bad Herrenalb	Passiva	
X	Grundstücke		3.800	
<b>26.200</b>	<b>Sachanlagen</b>		<b>Eigenkapital</b>	
				<b>+ X – Y</b>
5.400	Beteiligungen			
			<b>Sonderposten</b>	<b>Y</b>
			Rückstellungen	400
0	kurzfristige Forderungen		Bankverbindlichk.	28.100
				Bürgschaften (Beteiligungen) ≈ 2.500
700	Kasse		kurzfristige Verbindlichk.	0
<b>32.300 + X</b>	<b>Saldo</b>		<b>Saldo</b>	<b>32.300 + X</b>



## Gliederung Präsentation der externen Perspektive

- Ergebnisse des Workshops Finanzen vom September 2022
- Aktualisierung mit Haushaltsentwurf 2023
- Methoden
  - Strategie (-entwicklung) und Zielformulierung
  - Maßnahmendefinition
  - Kriterien für Zielerreichung formulieren
  - Berichterstattung
- Anwendung auf Prioritätenliste
  - Pflichtaufgaben
  - Freiwillige Aufgaben

# Methoden Steuerungskreislauf



Methoden      Strategien      Stadtentwicklungsprozess (Auswahl)

**„Ort der Gesundheit, Innovation, Klosterkultur“**

Bürgerbefragung 2021

**„Von der Kurstadt zur Naturstadt“**

Workshop Natur & Umwelt

**„Wir sind und bleiben Kurstadt“**

Aussage eines Bürgers, Workshop Stadtentwicklung

**„Natur, Nachhaltigkeit, Wandererlebnis“**

Positionierung laut Workshop Tourismus

**„Stadt mit nachhaltiger Energie autonom“**

Workshops Stadtentwicklung + Energie

K  
o  
n  
f  
l  
i  
k  
t  
e

## Methoden

## Strategien

## Zielkonkretisierung

- Was bedeutet Naturstadt?

- Verbot von Motorrädern?

Naturschutzgebiete einrichten?

- Welche Art von Kurstadt?

- Heilklimatischer Kurort?
- Kurbad?
- (Kur-) Kliniken?

Öffentlich oder Privat?

- Was wäre ein Wandererlebnis?

- Mehr Themenwanderwege?

Mehr (Hütten-) Gastronomie?

- Wie kann und soll Autonomie erreicht werden?

- Mit welchen Energiequellen?
- Mit welcher Verteilung?

Geothermie, Solar, Wind, Holz?

Strom, Nahwärme, Brennstoffe?

## Methoden      Maßnahmen

- Strategie:                    **„Wir sind und bleiben Kurbad.“ ?**
- Formulierte Ziele:        (1) Angebot modernisieren bis 2024  
                                      (2) Mehr Gäste führen zu mehr Einnahmen und ...  
                                      (3) ... weniger freiwilligen Aufwendungen für Tourismus  
                                      (4) Ergebnis: Nachhaltig ausgeglichener Haushalt
- Maßnahmen
  - Revitalisierung Therme
    - Beschluss 38. öffentliche Sitzung des Gemeinderates am 30.06.2021
    - Investition 13,4 Mio. EUR. Lfd. Aktualisierung Konzept und Kostenplanung
      - Ergebnis liegt noch nicht vor
    - Zwei Förderanträge über insgesamt 5 Mio. EUR positiv entschieden
  - Neu in 2022 / 2023: Weiterentwicklung Kurhaus
    - Laufendes Projekt, neue Gebührenordnung, Investition 142 Tsd. EUR in 2023

# Methoden      Maßnahmen      Preisentwicklung

## Baupreisindizes: Deutschland, Berichtsmonat im Quartal

Messzahlen mit/ohne Umsatzsteuer, Gebäudearten, Bauarbeiten (Hochbau)

Preisindizes für die Bauwirtschaft, Deutschland, Baupreisindizes (2015=100)

Gebäudearten Bauarbeiten (Hochbau)	Februar	Mai	August	November
	Indizes einschließlich Umsatzsteuer	Indizes einschließlich Umsatzsteuer	Indizes einschließlich Umsatzsteuer	Indizes einschließlich Umsatzsteuer
<b>2021</b>				
Gewerbliche Betriebsgebäude		124,3	128,6	131,4
<b>2022</b>				
Gewerbliche Betriebsgebäude	137,4	145,5	149,9	153,7
<b>2023</b>				
Gewerbliche Betriebsgebäude	158,1	<b>Mai 2021 bis Februar 2023: 27,2 %</b>		

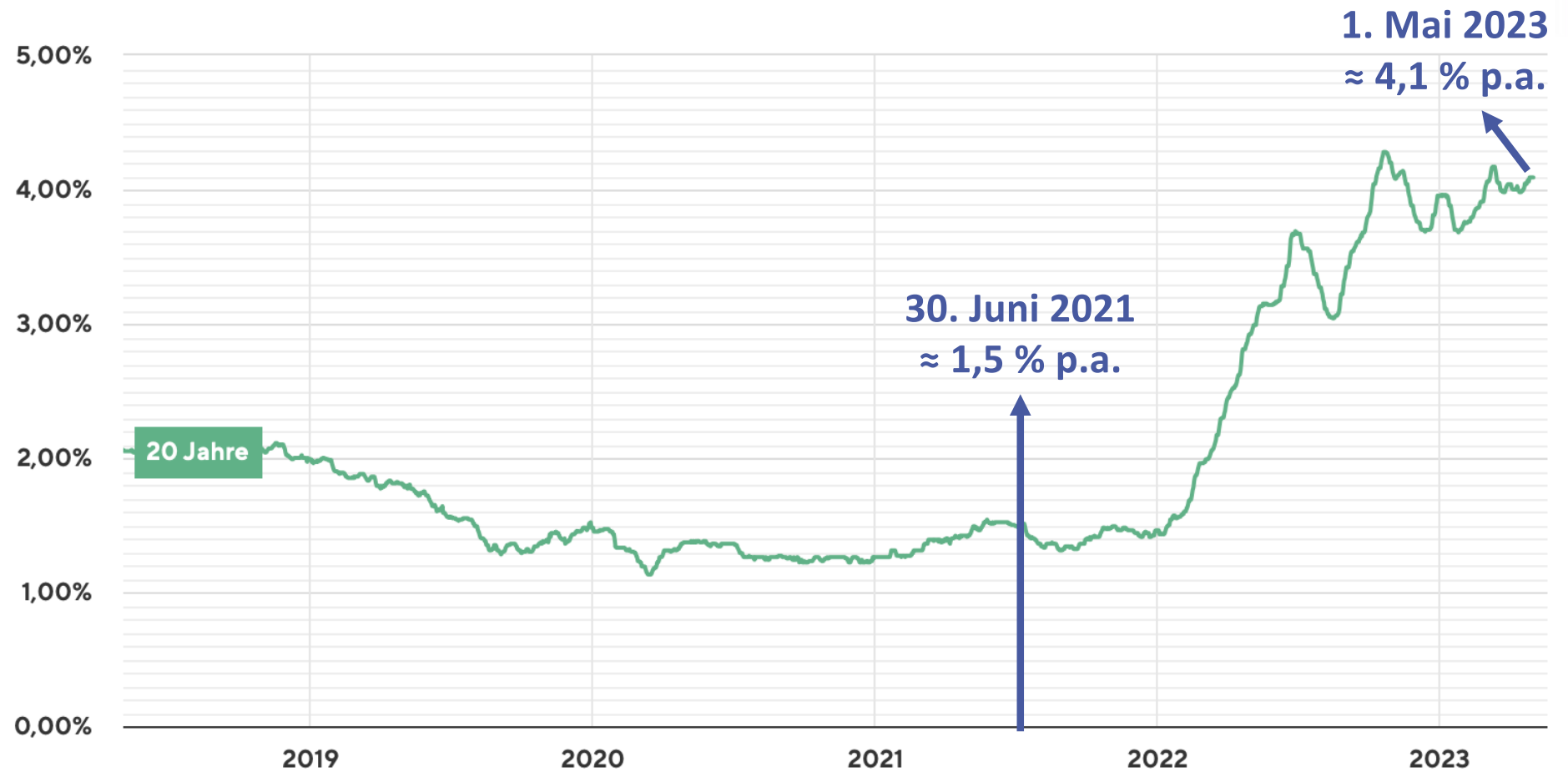
Bis 1990: Früheres Bundesgebiet.

© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2023 | Stand: 01.05.2023 / 12:26:41

## Methoden

## Maßnahmen

## Zinsentwicklung



## Methoden Kriterien für Zielerreichung

### ■ Beispiel: Revitalisierung Thermalbad

Planungsstand	Siebentäler Therme Geschäftsjahre	2021 + 22: Planwerte 2023: IST-Werte	Planwerte					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
30. Juni 2021: Präsentation Frau Herrmann, GF Stadtwerke Bad Herrenalb	Ergebnis T€	- 1.322	- 984	- 829	- 854	- 501		
	Projekttablauf	Anträge Zuschüsse	Ausschreibungsphase, ggf. Baubeginn		Bauphase	Bauphase, Wiederöffnung	Regelbetrieb	
23. Feb. 2022: Haushalt 2022, Bad Herrenalb	41800600 Stadtwerke Bad Herrenalb GmbH	- 1.100	- 1.139	- 1.080	- 829	- 854	- 418	
	- davon Therme (ab 2022 80%, wie ø 2020-21)	- 1.322	- 911	- 864	- 663	- 683	- 334	
	Zielabweichung ( + / - ) in %:	0 %	7 %	- 4 %	22 %	- 36 %	33 %	
16. April. 2023: Vorlage Haushalt 2023, Bad Herrenalb	41800600 Stadtwerke Bad Herrenalb GmbH	- 1.871	- 1.139	- 1.050	- 875	- 810	- 490	- 414
	- davon Therme (ab 2022 80%, wie ø 2020-21)	- 1.496	- 911	- 840	- 700	- 648	- 392	- 331
	Zielabweichung ( + / - ) in %:	- 13 %	7 %	- 1 %	18 %	- 29 %	22 %	34 %

### ■ Frage: Sind die Kriterien noch richtig?



## Methoden      Berichterstattung

- Instrument zum Messen und daraus lernen
- Regelmäßiger Vergleich von Plan-/ Soll- mit Ist-Werten
  - Für Haushalt und wesentliche Vorhaben
  - Frage:      Wie häufig?
- Mit Analyse von wesentlichen Abweichungen
  - Ursachen ermitteln
  - Maßnahmen zur Behebung festlegen
  - Über Fortsetzung oder Abbruch entscheiden
  - Bessere Ansätze für zukünftige Planungen
- **ZIEL:**              Verlässlichere Planungen und Vorhersagen
- **NICHT:**            Vorwürfe formulieren oder begründen

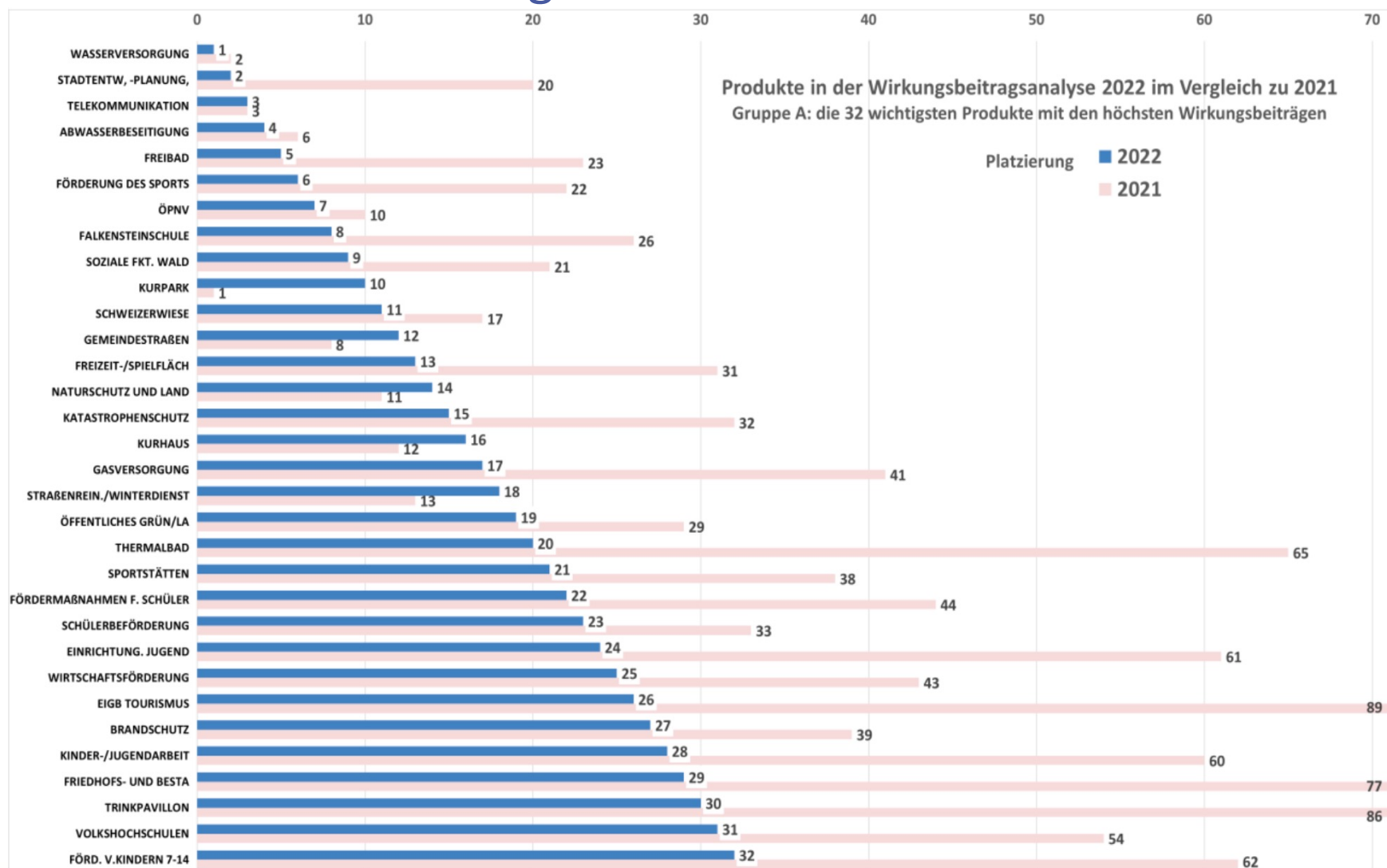
## Gliederung Präsentation der externen Perspektive

- Ergebnisse des Workshops Finanzen vom September 2022
- Aktualisierung mit Haushaltsentwurf 2023
- Methoden
  - Strategie (-entwicklung) und Zielformulierung
  - Maßnahmendefinition
  - Kriterien für Zielerreichung formulieren
  - Berichterstattung
- Anwendung auf Prioritätenliste
  - Pflichtaufgaben
  - Freiwillige Aufgaben

# Prioritätenliste

# Ergebnisse 2022 + 21

A



# Prioritätenliste

# WBA 2023 – Excel-Datei

Produktbereiche	Haushaltskonsolidierung Stadt Bad Herrenalb		Das Produkt		Das Produkt			Sortierung nach Produkten	
	Produkt	vereinfachte Bewertung des Wirkungsbeitrages einzelner Produkte	hat für die Bürger insgesamt	ist für die Stadtentwicklung	für Bad Herrenalb als Ort der Gesundheit	für Bad Herrenalb als Ort der Innovation	für Bad Herrenalb als Ort der Klosterkultur		
			3 = einen grossen Nutzen für einen großen Nutzerkreis 2 = einen Nutzen für einen eingeschränkten Nutzerkreis 1 = einen eher individuellen Nutzen	3 = unverzichtbar 2 = förderlich 1 = neutral	2 = unverzichtbar 2 = förderlich 1 = neutral	3 = unverzichtbar 2 = förderlich 1 = neutral	4 = unverzichtbar 2 = förderlich 1 = neutral		
Bezeichnung	1	1	1	1	1	1	Wirkungsbeitrag je Produkt		
PB 11 Innere Verwaltung	11100000	STEUERUNG							
	11110000	ORGANIS. U. DOKUM. KOMM							
	11110100	GEMEINDERAT							
	11110200	ORTSCHAFTSRAT							
	11120200	HAUSHALTSKONZEPTE							
	11120400	BETEILIGUNGSMANGEMEN							
	11140000	ZENTRALE FUNKTIONEN(Pers. Rat, Datenschutz)							
	11200000	ORGANISATION UND EDV							
	11210000	PERSONALWESEN							
	11220000	FINANZVERW. KASSE							
	11230500	VERSICHERUNGEN							
	11240000	GEBÄUDEMANAGEMENT							
	11250000	GRÜNANLAGEN UND WERK (Bauhof)							
	11260000	ZENTRALE DIENSTLEIST (Vergabe, Zustelldienste, Bußgelder)							
PB 12 Sicherheit und Ordnung	11300000	PRESSE- UND ÖFFENTLI							
	11320000	ABGABEWESEN							
	11330000	GRUNDSTÜCKSMANAGEMENT (unbebaute Grundstücke)							
	12100000	STATISTIK UND WAHLEN							
	12200000	ORDNUNGSWESEN							
	12210000	VERKEHRSWESEN							
	12220000	EINWOHNERWESEN							
	12230000	PERSONENSTANDSWESEN							
	12240000	KOMMUNALES GRUNDBUCH							
	12250000	SOZIALVERSICHERUNG							
	12600000	BRANDSCHUTZ							
	12800000	KATASTROPHENSCHUTZ							
	PB 21 Schulen	21100100	FALKENSTEINSCHULE						
		21400100	SCHÜLERBEFÖRDERUNG						
21400200		FÖRDERMABN. F. SCHÜL							
21500000		SONST. SCHÜL. AFG							
21500500		SCHULLANDHEIM							

## Prioritätenliste                      Haushalt 2023

<u>Genannte Produkte:</u>	<u>Anzahl Produkte</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auswertung 2021 + 2022 Prioritäten A – C</li> </ul>	99
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ WBA-Liste April 2023               <ul style="list-style-type: none"> <li>– davon in im Haushalt verwendeten Konten / Produkten zusammengefasst</li> </ul> </li> </ul>	84  18
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Haushaltsentwurf 2023               <ul style="list-style-type: none"> <li>– davon ohne geplante Aufwendungen</li> <li>– <b>davon Pflichtaufgaben</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• davon mit teilweise freiwilligen Aufwendungen</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	66 21 <b>36</b> 7
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Verbleiben Produkte mit freiwilligen Aufgaben und geplanten Aufwendungen im Haushalt 2023:</b></li> </ul>	<b>9</b>

# Prioritätenliste „C“ 21 Produkte ohne Aufwendungen

Produkt	Ausgaben Produkte gemäß Haushalt 2023					Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	Pflicht	Freiwillig	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000								
- <b>Sicherheit + Ordnung</b>								
- Statistik und Wahlen	20	10						
- Kommunales Grundbuchwesen		20						
- Sozialversicherung								
- Rettungsdienst								
- Katastrophenschutz	30	20						
- <b>Schulträgeraufgaben</b>								
- Schülerbezogene Leistungen								
- Sonstige schulische Aufgaben u Einricht.								
- <b>Museen, Archiv, Zoo</b>								
- Kommunale Museen		10						10
- Zoologische und Botanische Gärten								
- Theater	20							
- Musikpflege								
- Volkshochschulen								
- Sonstige Kulturpflege								
- Förderung v. Kirchen u. sonst. Religg.								
- <b>Räumliche Planung und Entwicklung</b>								
- Flächen- u grdst.bez. Daten u Grundlagen								
- <b>Ver- und Entsorgung</b>								
- Elektrizitätsversorgung								
- Gasversorgung								
- Wasserversorgung								
- <b>Verkehrsflächen und -anlagen, ÖPNV</b>								
- ÖPNV								
- <b>Natur-, Landschaftspflege, Friedhofsw.</b>								
- Umweltschutzmaßnahmen		10						
- <b>Wirtschaft und Tourismus</b>								
- Wirtschaftsförderung								
<b>GESAMTSUMMEN</b>	<b>70</b>	<b>70</b>						<b>10</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile			- 100 %					

## Prioritätenliste „B“ 29 Produkte Pflichtaufgaben

- Geringe Entscheidungsfreiheit über Aufgaben und Aufwendungen
- Prüfen ob pauschale Effizienzziele sinnvoll sein könnten:
  - Z.B. unter Berücksichtigung der Geldentwertung ...
  - ... pro Jahr eine x % - Reduktion von Aufwendungen anzustreben:

Aufwendungen IST Vorjahr	100 EUR
* (1 + Geldentwertung)	( 1 + 7 % )
* (1 – Effizienzsteigerung x)	( 1 – 2 % )
= Planansatz Haushaltsjahr	105 EUR

- Höhe der freiwillige Aufwendungen bei Pflichtaufgaben prüfen
  - Was ist gewollt (z.B. Höhe der KiTa-Beiträge, Bauhof)?
  - Was ist warum notwendig?
  - Was könnte eingespart werden?

# Prioritätenliste

# „B“ 7 Produkte Pflicht & Freiwillig

Produkt	Ausgaben Produkte gemäß Haushalt 2023					Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	in EUR 1.000, gerundet auf 10.000			... von Plan 2023		Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023
	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	Pflicht	Freiwillig			
<b>- Innere Verwaltung</b>								
- Gebäudemanagement	340	660	690	570	110		140	- 390
- Grünanlagen, Werkstätten und Fahrzeuge	1.200	1.150	1.150	580	580	10	130	530
<b>- Kinder-, Jugend- und Familienhilfe</b>								
- Förderung v. Kindern Tageseinr./-pflege	2.800	3.880	3.420	3.220	200	10	30	460
<b>- Sportförderung</b>								
- Sportstätten		30	10	10	10		50	
<b>- Verkehrsflächen und -anlagen, ÖPNV</b>								
- Gemeindestraßen	480	600	420	400	20	300	- 450	2.100
<b>- Natur-, Landschaftspflege, Friedhofsw.</b>								
- Öffentliches Grün/ Landschaftsbau	70	20	50	40	10			10
- Naturschutz und Landschaftspflege	10	50	20	10	10			
<b>GESAMTSUMMEN</b>	<b>4.900</b>	<b>6.390</b>	<b>5.760</b>	<b>4.830</b>	<b>940</b>	<b>320</b>	<b>- 100</b>	<b>2.710</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		<b>30 %</b>	<b>- 10 %</b>	<b>84 %</b>	<b>16 %</b>		<b>- 131 %</b>	<b>- 2810 %</b>



# Prioritätenliste

# „A“ 9 Produkte Freiwillig

Produkt	Ausgaben Produkte gemäß Haushalt 2023			... von Plan 2023		Investitionen Produkte gem. Haushalt 2023		
	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023	Pflicht	Freiwillig	Ist 2021	Plan 2022	Plan 2023
in EUR 1.000, gerundet auf 10.000								
- <b>Innere Verwaltung</b>								
- Zentrale Funktionen	10	30	120		120			
- <b>Soziale Hilfen</b>								
- Sonstige soziale Hilfen und Leistungen	40	40	40		40			
- <b>Kinder-, Jugend- und Familienhilfe</b>								
- Allgemeine Förderung junger Menschen	30	10	70		70			
- Kur- und Badeeinrichtungen	390	430	200		200	50	20	140
- <b>Sportförderung</b>								
- Förderung des Sports	10	10	10		10		10	10
- <b>Verkehrsflächen und -anlagen, ÖPNV</b>								
- Öffentliche Toilettenanlagen	20	40	20		20			
- <b>Wirtschaft und Tourismus</b>								
- Allgemeine Einrichtungen und Unternehmen	40	130	30		30			
- Tourismus (Eig.betr.)	10	30	10		10		10	30
- <b>Zuschüsse an verbu. Unternehmen, Beteil.</b>	<b>2.270</b>	<b>1.660</b>	<b>1.360</b>		<b>1.360</b>			
<b>GESAMTSUMMEN</b>	<b>2.820</b>	<b>2.380</b>	<b>1.860</b>		<b>1.860</b>	<b>50</b>	<b>40</b>	<b>180</b>
Änderung p.a. / bzw. Anteile		<b>- 16 %</b>	<b>- 22 %</b>		100 %		<b>- 20 %</b>	<b>350 %</b>

## Prioritätenliste „A“ Produkte Freiwillig

- In „**Zuschüsse an verbu. Unternehmen, Beteil.**“ sind enthalten
  - Stadtwerke:
    - Thermalbad & Freibad, 1.050 Tsd. EUR, nicht aufgeteilt
    - Eigenbetrieb Tourismus
      - Übernahme Verlust 2022 (Plan 30, IST 9 Tsd. EUR)
      - Abtretg. Fremdenverk.beiträge (205) + -lastenausgleich (105 Tsd. EUR)
  - Potential für Einsparungen?
- In „**Kur- und Badeeinrichtungen**“ sind enthalten:
  - Kurhaus & -park, Schweizerwiese, Waldkurhaus, Bronnenwiesenhalle
- Freiwillige Aufwendungen „**Innere Verwaltung**“ aus Angaben Hr. Wilhelm Sept. 2022 abgeleitet. Prüfen ob in 2023 auch gültig.
- Restsumme 170 Tsd. EUR verteilt sich auf 6 Produkte
  - Potentiale geringer

## Prioritätenliste

## Haushalt 2023 + Ausblick auf 2024

- **Freiwillige Aufgaben:**
  - Prüfen ob WBA-Analyse nur für diese Produkte gute Methode wäre
  - Falls nicht: Alternative Methode (ggf. selbst-) entwickeln
- **Pflichtaufgaben:** Möglichkeit für pauschale Effizienzziele?
- **Produkten o. Aufwendungen:** Weiterführen oder nicht?
- **Übergeordnete Prioritäten:** Sinnvoll ohne Produkt-Zuordnung?
  - Ziel für Erhalt bzw. Zuwachs von Eigenkapital formulieren?
  - Bilanz?
  - Regelmäßige Berichterstattung definieren und etablieren?
  - Steuerungs- und Planungsinstrumente einführen?
    - Balanced Scorecard / Cockpit?
    - Szenario-Planung?

## Tagesordnung

- Begrüßung
- Präsentation der externen Perspektive HF Finanzen
- Diskussion: „Runder Tisch“
  - Ihre Ziele
  - Perspektive Gemeinderat und Verwaltung
  - Diskussion

## „Runder Tisch“

Vielen Dank für Ihre Teilnahme und Ihre  
Aufmerksamkeit