



Stadt T E T T N A N G

**Ortschaftsrat Kau**

- öffentlich am 12.01.2026

**Ortschaftsrat Tannau**

- öffentlich am 12.01.2026

**Ortschaftsrat Langnau**

- öffentlich am 13.01.2026

**Verwaltungsausschuss**

- öffentlich am 15.01.2026

**Gemeinderat**

- öffentlich am 28.01.2026

Sitzungsvorlage 197/2025/1

Stadtkämmerei

Schubert, Claudia

**Haushaltssatzung und Produktplan der Stadt Tett nang für das Haushaltsjahr 2026**

*Der Ortschaftsrat Kau hat dem Beschlussvorschlag bei 3 Ja-Stimmen, 2 Nein-Stimmen und 3 Enthaltungen mehrheitlich zugestimmt.*

*Der Ortschaftsrat Tannau hat dem Beschlussvorschlag bei 7 Ja-Stimmen und 2 Nein-Stimmen mehrheitlich zugestimmt.*

*Der Ortschaftsrat Langnau hat dem Beschlussvorschlag bei 8 Ja-Stimmen einstimmig zugestimmt.*

*Der Verwaltungsausschuss hat keinen Empfehlungsbeschluss gefasst.*

Beschlussvorschlag

Die Haushaltssatzung für das Haushaltsjahr 2026 mit dem Produktplan 2026 und dem Stellenplan 2026 wird wie folgt festgesetzt und erlassen:

**HAUSHALTSSATZUNG DER STADT TETT NANG  
FÜR DAS  
HAUSHALTSJAHR 2026**

**§ 1  
Haushaltsplan**

Der **kaufmännische** (Doppik) Haushaltsplan 2026 wird festgesetzt

1. Im <b>Ergebnisplan</b> mit	
1.1 ordentlichen Erträgen	74.598.648 €
1.2 ordentlichen Aufwendungen	<u>79.030.761 €</u>
1.3 ordentlichem Ergebnis	<u>- 4.432.113 €</u>
1.4 außerordentlichen Erträgen	0 €
1.5 außerordentlichen Aufwendungen	<u>0 €</u>
1.6 veranschlagtem Sonderergebnis	<u>0 €</u>
1.7 veranschlagtem Gesamtergebnis	- 4.432.113 €
2. im <b>Finanzplan</b> mit	
2.1 Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit	73.051.901 €
2.2 Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit	<u>72.714.809 €</u>
2.3 Zahlungsmittelbedarf	337.092 €
2.4 Einzahlungen aus Investitionstätigkeit	11.082.889 €
2.5 Auszahlungen aus Investitionstätigkeit	<u>24.376.414 €</u>
2.6 Saldo aus Investitionstätigkeit (Ziff. 2.4/2.5)	<u>- 13.293.525 €</u>
2.7 Finanzierungsmittelfehlbetrag(Ziff. 2.3/2.6)	<u>- 12.956.433 €</u>
2.8 Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten und wirtschaftlich vergleichbaren Vorgängen für Investitionen	13.400.000 €
2.9 Auszahlungen für die Tilgung von Krediten und wirtschaftlich vergleichbaren Vorgängen für Investitionen	<u>1.173.568 €</u>
2.10 Saldo aus Finanzierungstätigkeit (Ziff. 2.8/2.9)	12.226.432 €
2.11 Änderung Finanzierungsmittelbestand (Ziff. 2.7/2.10)	- 730.001 €
3. dem Gesamtbetrag der vorgesehenen Kreditaufnahmen für Investitionsförderungsmaßnahmen von (Kreditermächtigung)	13.400.000 €
4. dem Gesamtbetrag der Verpflichtungsermächtigungen von	26.360.673 €

**§ 2**  
**Kassenkreditemächtigung**

Der Höchstbetrag der Kassenkredite

10.000.000 €

**§ 3**  
**Realsteuerhebesätze**

Die Hebesätze werden festgesetzt:

1. für die Grundsteuer
  - a) für die land- und forstwirtschaftlichen Betriebe (Grundsteuer A) auf 685 v.H.
  - b) für die Grundstücke (Grundsteuer B) auf 247 v.H.
2. für die Gewerbesteuer auf der Steuermessbeträge. 350 v.H.

1. Die mittelfristige Finanzplanung wird über den Gesamtfinanzplan und die fünf vorgelegten Projektlisten beschlossen.
2. Die Verwaltung wird beauftragt bei evtl. Steuermehreinnahmen und damit bei gesicherter Liquidität der Stadtkasse zu prüfen, ob alle Darlehen für das Jahr 2026 aufgenommen werden müssen.
3. Die Kreditemächtigungen werden mit einem Gesamtbetrag von 13.400.000 € festgelegt.
4. Die Stadt Tettnang verfolgt weiterhin das Ziel mit der Haushaltskonsolidierung ab dem Haushalt 2027 die Tilgungen und zusätzlich 1.000.000 € für Investitionen aus dem laufenden Finanzplan zu erwirtschaften.
5. Die Haushaltssatzung 2026 wird gem. § 81 Abs. 2 GemO der Rechtsaufsichtsbehörde vorgelegt und die Genehmigung zum Gesamtbetrag der Verpflichtungsermächtigung nach § 87 Abs. 2 und 5 GemO beantragt.

Anlagen:

Anlage 1.1\_Projektliste Hochbau\_HH2026  
Anlage 1.2\_Projektliste Tiefbau\_HH2026  
Anlage 1.3\_Projektliste Abwasser\_HH2026  
Anlage 1.4\_Projektliste Andere Ämter\_HH2026  
Anlage 1.5\_Projektliste Bauhof u. Feuerwehr\_HH2026  
Anlage 2\_Gesamtergebnisplan  
Anlage 3\_Gesamtfinanzplan  
Präsentation Haushalt 2026

## Sachverhalt

Grundlagen für die Aufstellung des Haushaltsplanentwurfs 2026 sind gewesen:

- Die Orientierungsdaten des Innenministeriums und des Finanzministeriums zur kommunalen Haushalts- und Finanzplanung sowie dem Haushaltserlass 2026.
- Beschlüsse des Gemeinderats aus dem Jahr 2025.
- Überarbeitung des vorgeschlagenen Haushaltsplanentwurfs 2026 vom Dezember 2025 durch den Gemeinderat und die Verwaltung.

### **1. Ergebnisplan / Zahlungsmittelüberschuss**

#### **1.1 Ergebnisplan**

ordentlichen Erträgen	74.598.648 €
ordentlichen Aufwendungen	79.030.761 €
ordentlichem Ergebnis	- 4.432.113 €
außerordentlichen Erträgen	0 €
außerordentlichen Aufwendungen	0 €
veranschlagtem Sonderergebnis	0 €
<b><u>veranschlagtem Gesamtergebnis</u></b>	<b><u>- 4.432.113 €</u></b>

#### **1.2 Finanzplan**

Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit	73.051.901 €
Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit	72.714.809 €
<b><u>Zahlungsmittelbedarf</u></b>	<b>337.092 €</b>

### **Allgemeines zum Gesamtergebnisplan**

Im Gesamtergebnisplan werden sämtliche ergebniswirksamen Vorgänge (Erträge und Aufwendungen) der laufenden Verwaltungstätigkeit erfasst. Neben den zahlungswirksamen Einnahmen und Ausgaben werden auch nicht zahlungswirksame Ressourcenverbräuche, wie z. B. Abschreibungen auf das abnutzbare Sachvermögen und Zuführungen zu Rückstellungen, sowie nicht zahlungswirksame Erträge, wie z.B. Auflösungen von Ertragszuschüssen oder Inanspruchnahme von Rückstellungen berücksichtigt.

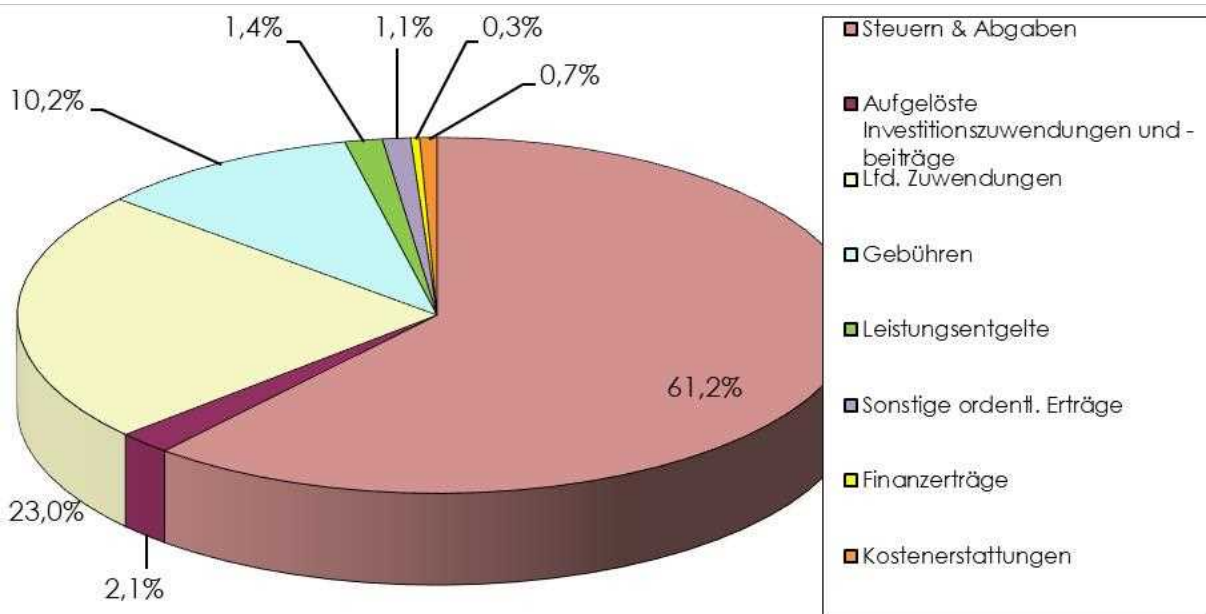
Der Saldo des Ergebnishaushalts (Überschuss/Fehlbetrag) stellt wie in der handelsrechtlichen Gewinn- und Verlustrechnung die in der Rechnungsperiode erwirtschaftete bzw. im Haushaltsplan die geplante Veränderung des Reinvermögens dar, d.h. das Ergebnis vergrößert oder verringert die Kapitalposition (Basiskapital) in der Bilanz. Dadurch gewinnt der (geplante) Jahresabschluss gegenüber dem bisherigen (geplanten) Rechnungsabschluss an Aussagekraft, in welchem als Pflichtinhalt nur die Auswirkungen der Verwaltungstätigkeit auf das Geldvermögen darzustellen sind.

Das Haushaltsjahr 2026 stellt sich als Zusammenfassung in Erträgen und Aufwendungen im Ergebnis wie folgt dar:

	Haushaltsplanansatz				Haushaltsplanansatz		
	2025	2026	Vergleich		2025	2026	Vergleich
	in 1.000 Euro				in 1.000 Euro		
Steuern & Abgaben	44.320	45.657	+1.337	Personalaufwendungen	22.087	22.400	+313
lfd. Zuwendungen	15.450	17.167	+1.717	Versorgungsaufwendungen	-	-	-
Aufgel. Investitionszuwendungen und -beiträge	1.503	1.547	+44	Sach- & Dienstleistungen	13.575	13.908	+333
Sonstige Transfererträge	12	15	+3	Abschreibungen	5.739	6.316	+577
Gebühren	6.844	7.575	+731	Zinsen etc.	353	835	+482
Leistungsentgelte	1.069	1.079	+10	Transferaufwendungen	31.747	32.499	+752
Kostenerstattungen	554	497	-57	Sonstige ordentliche Aufwendungen	2.724	3.072	+348
Finanzerträge	301	255	-46				
Sonstige ordentliche Erträge	3.023	807	-2.216				
<b>Summe Ordentliche Erträge</b>	<b>73.076</b>	<b>74.599</b>	<b>+1.523</b>	<b>Summe Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>76.225</b>	<b>79.030</b>	<b>+2.805</b>
<b>Ordentliches Ergebnis</b>	<b>- 3.150</b>	<b>- 4.432</b>	<b>-1.282</b>				
Außerordentliche Erträge	0	0	0	Fehlbetrag aus Vorjahr	-	-	-
				Außerordentliche Aufwendungen	-	-	-
Sonderergebnis	0	0	0				
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>-3.150</b>	<b>-4.432</b>	<b>-1.282</b>				

Der mit neuem Recht herzustellende **Haushaltsausgleich** nach § 80 Abs. 2 GemO bezieht sich auf den Ausgleich von ordentlichen Erträgen und ordentlichen Aufwendungen.

### Zusammenfassung der ordentlichen Erträge



Der größte Teil der ordentlichen Erträge entfällt mit 45,657 Mio. € erwartungsgemäß auf die Steuern und ähnlichen Abgaben (Grundsteuer, Gewerbesteuer, Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer, Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer etc./ Erhöhter Gesamtansatz um 1.337.340 €).

An zweiter Stelle stehen die laufenden Zuwendungen (Schlüsselzuweisungen, Sachkostenbeiträge etc.) mit 17,167 Mio. €.

Die Gebühren (Verwaltungs- und Benutzungsgebühren wie beispielsweise Abwassergebühren, Kindergartengebühren und Bestattungsgebühren etc. / Gesamtansatz: 7,575 Mio. €) stellen den drittgrößten Block der Ertragsseite dar.

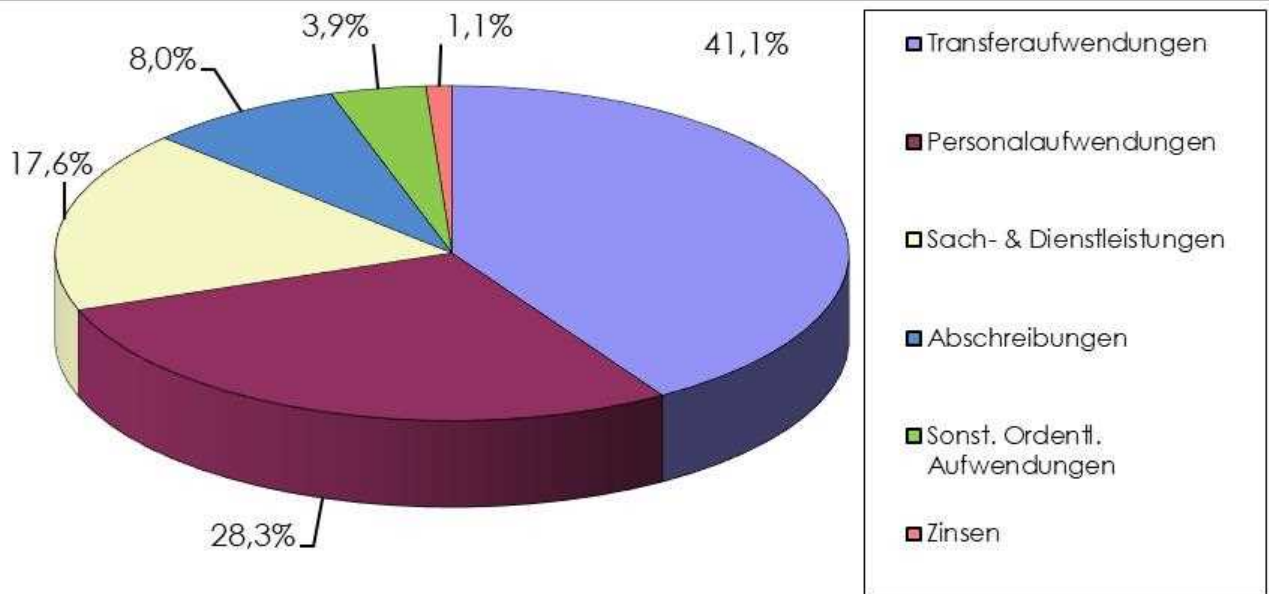
Dem folgen die privatrechtlichen Leistungsentgelte (Mieten, Pachten, Ersätze etc.) mit einem Gesamtansatz von 1,079 Mio. €. Danach folgen die sonstigen ordentlichen Erträge in Höhe von 806.950 € (Im Jahr 2026 sind keine Auflösungen aus FAG und Kreisumlage geplant).

Danach folgen die Kostenerstattungen (Verwaltungskostenbeiträge etc. / Gesamtansatz 497.352 €) und an letzter Stelle die Finanzerträge (Zinsen aus Geldanlagen, Säumniszuschläge etc. / Gesamtansatz 254.690 €).

## Größere Abweichungen bei den Erträgen

Zeile Nr.	Ordentliche Erträge	2025 €	2026 €	Ab- weichungen	Kommentar
1	Steuern und ähnliche Abgaben	44.319.660	45.657.000	1.337.340	+ 500.000 € Grundsteuer B + 500.000 € Gemeindeanteil an der Einkommensteuer + 270.000 € Gemeindeanteil an der Umsatzsteuer
2	Zuweisungen und Zuwendungen, Umlagen	15.449.655	17.166.505	1.716.850	+ 1.300.000 € Schlüsselzuweisungen vom Land (basierend auf Gewerbesteuereinnahmen 2024) + 150.930 € Zuweisungen vom Land - Sachkostenbeitrag
3	Aufgelöste Investitionszuwendungen und -beiträge	1.503.399	1.546.747	43.348	+57.617 € Auflösung von Sonderposten u. Zuwendungen -14.269 € Auflösung von Beiträgen
4	Sonstige Transfererträge	12.000	15.000	3.000	
5	Entgelte für öffentliche Leistungen oder Einrichtungen	6.844.250	7.575.250	731.000	+47.210 € Verwaltungsgebühren (Baugebühren) +122.090 € Benutzungsgebühren (Abwasser, Ganztagsbetreuung Grundschule) + 615.000 € Benutzungsgebühren Obdachlosenunterkünfte) - 105.500 € Benutzungsgebühren (U3 Kindergartenbetreuung, Verschiebung durch Anpassung Betreuungszeiten)
6	Sonstige privatrechtliche Leistungsentgelte	1.069.209	1.079.154	9.945	+60.000 € Erträge Hopfenwandertag (hier stehen Aufwendungen in Höhe von 60.000 € gegenüber) -161.612 € sonstige privatrechtliche Leistungsentgelte (Bebauungspläne mit Kostenerstattungen) + 25.147 € Stromeinspeisung (versch. Städt. Gebäude mit PV-Anlage)
7	Kostenerstattungen und Kostenumlagen	554.402	497.352	-57.050	+62.000 € Erstattungen vom Bund (Zuschuss f. Austausch Beleuchtung Sporthallen auf LED, kommunale Wärmeplanung) -120.000 € Erstattungen vom Bund EEA +43.182 € Erstattungen von Gemeinden u. Gemeindeverbänden (Verrechnung von Kindern aus umliegenden Gemeinden: Kitas)
8	Zinsen und ähnliche Erträge	300.790	254.690	-46.100	-46.100 € sonstige Finanzerträge (Regionalwerk Bodensee)
10	Sonstige Ordentliche Erträge	3.022.638	806.950	-2.215.688	+62.000 € Konzessionsabgaben -100.000 € Nachforderungszinsen Gewerbesteuer -2.180.480 € Erträge Auflösung Rückstellungen
11	<b>Ordentliche Erträge (Summe 1 bis 10)</b>	<b>73.076.003</b>	<b>74.598.648</b>	<b>1.522.645</b>	

## Zusammenfassung der ordentlichen Aufwendungen



Die Transferaufwendungen (Gewerbsteuer-, FAG- und Kreisumlage, Abmangelbeteiligungen etc. / Gesamtansatz: 32,499 Mio. €) beeinflussen die ordentlichen Aufwendungen fast zur Hälfte (41,1 %).

Dem folgen die Personalaufwendungen (Gesamtansatz 22,400 Mio. €), die Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen (Gebäudeunterhaltung u. –bewirtschaftung, Straßen- u. Kanalunterhaltung etc. / Gesamtansatz: 13,908 Mio. €) und die planmäßigen Abschreibungen (Gesamtansatz: 6,316 Mio. €).

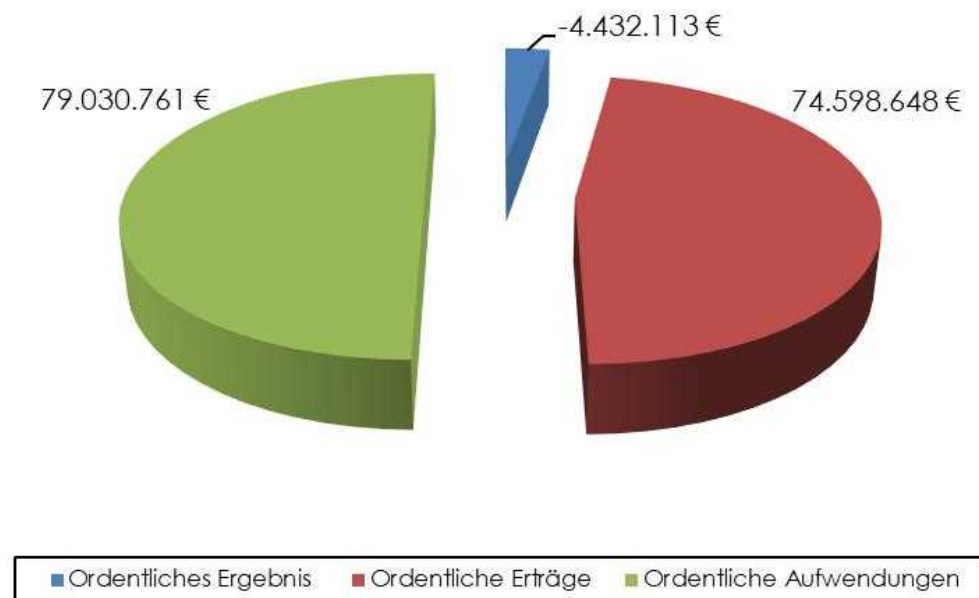
Es verbleiben dann noch die sonstigen ordentlichen Aufwendungen (Gutachten, Fernmeldegebühren, Versicherungen, Aufwand für ehrenamtl. Tätigkeit etc. / Gesamtansatz: 3,072 Mio. €) und der Zinsaufwand (Darlehen der Stadt einschl. an AUS / Gesamtansatz: 835.136 €).

## Größere Abweichungen bei den Aufwendungen

Zeile Nr.	Ordentliche Aufwendungen	2025 €	2026 €	Abweichungen	Kommentar
12	Personalaufwendungen	22.086.850	22.400.000	313.150	
14	Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	13.575.407	13.908.328	332.921	+ Unterhaltung der Grundstücke u. bauliche Anlagen + Unterhalt Außenanlagen +256.890 € Software Lizenzen +229.300 € Strom +60.000 € Aufw. Hopfenwandertag (hier stehen Erträge in Höhe von 60.000 € gegenüber) -90.000 € städtebaulicher Rahmenplan
15	Abschreibungen	5.739.419	6.315.952	576.533	
16	Zinsen und ähnliche Aufwendungen	352.420	835.136	482.716	+467.675 € Zinsen für die Aufnahme der neuen Darlehen
17	Transferaufwendungen	31.747.273	32.498.871	751.598	+300.000 € FAG Umlage (basiert auf Gewerbesteuereinnahmen 2024) +700.000 € Kreisumlage (basiert auf Gewerbesteuereinnahmen 2024) gerechnet mit 34,4 Punkten; 2025: 32 Punkte - 1 Punkt 300.000 €
18	Sonstige ordentliche Aufwendungen	2.724.166	3.072.474	348.308	-78.700 € Personalrecruiting +288.950 € Sachverständigen- u. Beratungskosten (IT-Sicherheit, Digitalisierungsstrategie, Prozessmanagement, Vergabe Schulhardtware) lt. Vorstellung im AK Finanzen & Steuerung +410.000 € Maßnahmen z. Digitalisierung - IT Sicherheit (lt. Vorstellung im AK Finanzen & Steuerung) -112.000 € Wärmeplan
19	<b>Ordentliche Aufwendungen (Summe 12 bis 18)</b>	<b>76.225.535</b>	<b>79.030.761</b>	<b>2.805.226</b>	

## Ordentliches Ergebnis

Der Ergebnisplan 2026 schließt mit einem negativen ordentlichen Ergebnis in Höhe von 4.432.113 € ab.



## 2. Personalhaushalt

### 2.1 Rechtsgrundlagen

Nach § 56 Abs. I GemO ist die Gemeinde verpflichtet, die zur **Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlichen** geeigneten Beamten und Arbeitnehmer einzustellen. Nach § 57 GemO bestimmt die Gemeinde im Stellenplan die Stellen ihrer Beamten sowie ihrer nicht nur vorübergehend Beschäftigten, die für die Erfüllung der Aufgaben im Haushaltsjahr erforderlich sind. Im Wesentlichen bedeutet dies, dass die Stellen so auszubringen sind, wie sie im jeweiligen Haushaltsjahr erforderlich und besetzbar sind.

### 2.2 Entwicklung der Stellenzahl

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Beamte	10,95	11,53	12,20	12,20	13,45	15,25	19,30	19,40	17,75
Beschäftigte	221,61	223,92	235,55	244,00	271,85	283,18	288,63	298,49	285,96
Gesamt	232,56	235,45	247,75	256,20	285,30	298,43	307,93	317,89	303,71

Die oben aufgeführten Zahlen beziehen sich auf die genehmigten Stellen zum 1.1. des jeweiligen Jahres, d.h. es handelt sich dabei um die Planzahlen. Tatsächlich kann es in jedem Jahr zu Nichtbesetzungen, Unterschreitungen oder auch Stellenmehrungen durch entsprechende unterjährige GR-Beschlüsse kommen.

### 2.3 Festlegung der Stellenanzahl

Die Anzahl der Stellen wird laufend durch das Amt für Personal, Organisation & IT untersucht. Durch Neuübertragung bzw. Wegfall von Tätigkeitsbereichen, aber auch durch gesetzliche Vorgaben (Bsp. Kinderbetreuung) erfolgt ein ständiger Abgleich zwischen dem benötigten Personal und den tatsächlich zur Verfügung stehenden Stellen. Parallel wird bei jeder Wiederbesetzung einer Stelle eine sinnvolle Umorganisation untersucht, um Abläufe zu verbessern. Neben dieser quantitativen Untersuchung wird aber auch die Struktur der Organisation mit den einzelnen Bereichen und Ämtern angepasst. Dabei sollen die Ämter soweit wie möglich in vergleichbare Größen und Verantwortungsbereiche eingeteilt werden, wodurch auch vergleichbare Führungs- und Sachbearbeiterebenen entstehen. Nur mit einer stimmigen Aufbau- und Ablauforganisation ist eine effektive Aufgabenerfüllung möglich.

Im Stellenplan werden die vorhandenen genehmigten Stellen pro Kostenstelle detailliert nach Stellenumfang und Wertigkeit aufgeführt. Dadurch lässt sich nachvollziehen welcher personelle Aufwand zur Erfüllung der jeweiligen Aufgaben der Kostenstelle notwendig ist.

## 2.4 Generelle Entwicklung der Personalkosten

Die **Personalkostenentwicklung** der letzten 5 Jahre stellt sich wie folgt dar:

	2022	2023	2024	2025	2026
Insgesamt in €	18.600.309	20.665.023	22.304.708	23.584.109	25.131.622
Steigerung/Senkung in €	1.644.317	1.909.700	1.639.685	1.279.401	1.547.513
in %	9,70	10,27	7,93	5,73	6,56
Abweichender HH-Ansatz				22.086.850	22.400.000

Die Gesamtpersonalkosten (Bruttokosten ohne Berücksichtigung von Erstattungen bzw. Refinanzierungen) verteilen sich auf die einzelnen Produkte wie im Haushalt dargestellt.

Die Personalkostensteigerungen entstehen im wesentlichen durch die Tarifsteigerungen bei den Beschäftigten und Beamten. Zudem steigen die Kosten für Pensionäre und die Beträge zur Versorgungskasse jährlich an. Zudem erhöhen die tariflichen Stufensteigerungen und Neubewertungen von Stellen die Personalkosten entsprechend der geltenden Tarifverträge.

Grundsätzlich muss für eine detaillierte Betrachtung der Personalkosten, deren Gründe und eventuellen Gegenfinanzierung jedes Produkt mit allen Aufwendungen und Erträgen gesehen werden. Nur so kann über die Aufgaben, die pro Kostenträger erfüllt werden und den dabei entstehenden Aufwand im Sinne einer Aufgabenkritik diskutiert werden.

## 2.5 Anpassung der hochgerechneten Personalkosten

Aufgrund der voraussichtlichen Nichtbesetzung bzw. Besetzung zu einem späteren Zeitpunkt bestimmter Stellen wurde im Haushaltsplan 2025 erstmalig eine Einsparung von 5 % der Personalkosten im Haushaltsansatz veranschlagt, wodurch sich der Ansatz der Personalkosten auf 22.086.850,00 € reduzierte.

Die Hochrechnung für das Haushaltsjahr 2026 ergab Personalkosten in Höhe von 25.131.622,00 €. Dieser Ansatz berücksichtigt alle vorhandenen genehmigten Stellen bei einer Vollbesetzung über das ganze Jahr. Wegen der sehr angespannten Haushaltslage wurde dieser errechnete Wert jedoch nicht als Grundlage für den Haushaltsansatz genommen. Vielmehr wurde aufgrund der zum 30.09.2025 bereits angefallenen Personalausgaben eine Hochrechnung bis zum Jahresende erstellt. Auf diesen Wert wurde noch die tarifliche Gehaltssteigerung für 2026 in Höhe von 2,8 % aufaddiert. Der so errechnete Wert in Höhe von 22.400.000,00 € wurde als Grundlage für die Erstellung des Haushalts 2026 angesetzt.

Der reduzierte Haushaltsansatz bedeutet eine Kürzung um 10,9 % bzw. in Summe um 2.731.622,00 €. Um diese Reduzierung zu erreichen, wird ein kontinuierliches und konsequentes Personalkostencontrolling eingeführt, mit dem Ziel Einsparpotentiale zu erreichen. In laufender Abstimmung mit dem Gemeinderat ist dann zu entscheiden, welche Aufgaben reduziert bzw. in ihrer Erledigung im

Standard angepasst oder gar aufgegeben werden müssen, da der Umfang der zu reduzierenden Personalkosten nicht nur durch temporäre Nichtbesetzungen erreicht werden kann.

## 2.6 Faktoren der Personalkostensteigerung

Einflussfaktor	Beeinflussbarkeit
Tarifierhöhungen	Keine, da Tarifbindung
Sozialversicherungsbeiträge	Keine, da gesetzlich
Tarifliche Höhergruppierungen	Sehr gering, da Tarifbindung
Stellen im Kita- und Betreuungsbereich	Sehr gering, da gesetzliche Verpflichtung, nur Betreuungsbausteine bedingt beeinflussbar
Stellenschaffungen/ -streichungen	Hohe Beeinflussbarkeit, aber nur bei gleichzeitiger Aufgabenkritik

## 2.7 Finanzierung der Personalkosten

Die Personalkosten sind mit einem Anteil von 28,3 % der ordentlichen Aufwendungen einer der großen Kostenblöcke. Um die kommunalen Aufgaben (Pflichtaufgaben und freiwillige Aufgaben) zu erfüllen sind Finanzmittel für die Sachaufwendungen und für das erforderliche Personal nötig. Um die Kosten wirkungsvoll steuern zu können, ist daher die Aufgabenkritik das richtige Instrument. Eine zentrale Grundlage der kommunalen Steuerungsmechanismen setzt daher bei einer ganzheitlichen Aufgaben- und Finanzplanung an. Bei jedem Kostenträger unseres Haushaltes müssen die Ziele und Aufgaben definiert und die dafür notwendigen Sach-, Finanz- und Personalressourcen ermittelt werden. Nur so können die Ausgaben auf ihre Notwendigkeit überprüft und eine fundierte Entscheidung getroffen werden. Die Kernfragen der kommunalen Steuerung und des daraus resultierenden Haushaltsrechts heißen daher

1. Was will ich erreichen?
2. Was muss ich dafür tun?
3. Welche Ressourcen benötige ich dafür?
4. Welche Konsequenzen ergeben sich bei Ablehnung?

## 2.8 Aufgabenfestlegung/-kritik

Bei allen Kostenstellen müssen daher diese Fragen beantwortet werden, um gerade in Zeiten einer Haushaltskonsolidierung die notwendigen Entscheidungen treffen zu können. Wenn man also Personalstellen und andere laufende Folgekosten ganz oder zugunsten einer anderen Aufgabe einsparen will, muss zuallererst eine Aufgabendefinition bzw. Kritik stattfinden. Nur so ist eine effektive Personalplanung möglich im Gegensatz zu einer pauschalen, vereinfachten Kostenkritik. Die zentrale Aufgabe von Gemeinderat und Verwaltung ist es, vor dem Hintergrund einer dauerhaften Haushaltskonsolidierung, die Ziele, Schwerpunkte und Aufgaben für die kommenden Jahre als Grundlage einer fundierten Haushaltsplanung festzulegen. Um diese zu erfüllen bzw. zu erreichen werden im Haushalt die nötigen Finanzmittel und Personalstellen eingeplant und

genehmigt. Im Idealfall erfolgt dies anhand einer kommunalen Gesamtstrategie der Stadt, die laufend evaluiert und angepasst wird.

## Finanzplan mit Projektlisten

### 3.1 Allgemeines zum Gesamtfinanzplan

Im Finanzplan sind die Einzahlungen und Auszahlungen, also die kassenmäßigen Geldbewegungen zu planen. Damit gibt der Finanzplan Auskunft über die Liquiditätslage einer jeden Kommune.

### 3.2 Gesamtentwicklung

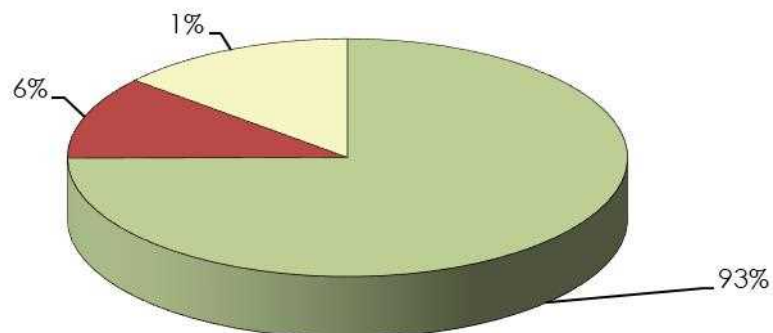
Der Haushaltsplan enthält im Gesamtfinanzplan folgende Einnahmen und Auszahlungen als Ergebnisse:

	2025	2026	Veränderung
Zahlungsmittelbedarf (Zeile 17) aus laufender Verwaltungstätigkeit	-1.094.000	337.092	1.431.092
Einzahlungen aus Investitionstätigkeit (Zeile 23)	+5.156.316	+11.082.889	5.926.573
Auszahlungen aus Investitionstätigkeit (Zeile 30)	+31.032.792	+24.376.414	-6.656.378
Saldo aus Investitionstätigkeit (Zeile 31)	-25.876.476	-13.293.525	12.582.951
Veranschlagter Finanzierungsmittelüberschuss/-bedarf (Zeile 32)	-26.970.476	-12.956.433	14.014.043
Saldo aus Finanzierungstätigkeit (Zeile 35)	24.274.500	12.226.432	-12.048.068
Änderung Finanzierungsmittelbestand (Zeile 36)	-2.695.976	-730.001	1.965.975

Die nachfolgende Übersicht zeigt die ergebniswirksamen Einzahlungen und Auszahlungen des Ergebnishaushalts in einer Gegenüberstellung und wie sie im Finanzplan veranschlagt wurden.

Einzahlungen	Haushaltsplanansatz			Auszahlungen	Haushaltsplanansatz		
	2025	2026	Vergleich		2025	2026	Vergleich
in 1.000 Euro				in 1.000 Euro			
Ergebniswirksame Einzahlungen	69.392	73.052	+3.660	Ergebniswirksame Auszahlungen	70.486	72.715	+2.229
Zahlungsmittelbedarf	-1.094	337	+1.431				
Einzahlungen aus Investitionstätigkeit	5.156	11.083	+5.927	Auszahlungen aus Investitionstätigkeit	31.033	24.376	-6.657
Saldo aus Investitionstätigkeit	-25.876	-13.294	+12.852				
Veranschlagter Finanzierungsmittelbedarf	-26.970	-12.956	+14.014				
Kredite etc.	25.500	13.400	-12.100	Tilgung	1.226	1.174	-52
Saldo aus Finanzierungstätigkeit	24.275	12.226	-12.049				
<b>Finanzierungsmittelbestand</b>	<b>-2.696</b>	<b>-730</b>	<b>+1.966</b>				

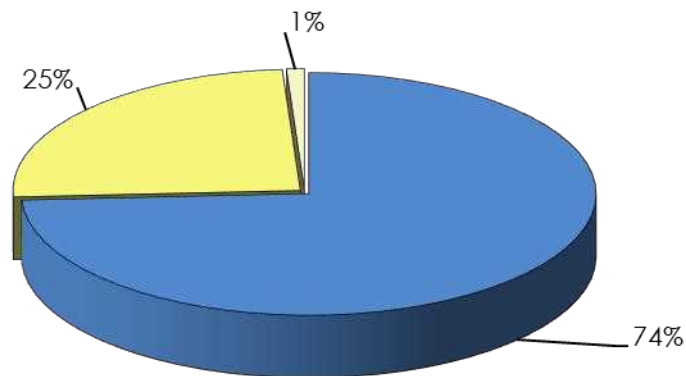
### Zusammenfassung Einzahlungen



■ Ergebniswirksame Einzahlungen ■ Einzahlungen aus Investitionstätigkeit ■ Einzahlungen aus Krediten etc.

Hinsichtlich der Einzahlungen entfällt der größte Teil auf die aus dem Ergebnishaushalt transportierten ergebniswirksamen Einzahlungen (73,052 Mio. €). Die Gesamtsumme in Höhe von 97,535 Mio. € wird durch die Einzahlung aus Investitionstätigkeit (11,083 Mio. €) und der Aufnahme von Krediten in Höhe von 13,400 Mio. € ergänzt.

## Zusammenfassung Auszahlungen



■ Ergebniswirksame Auszahlungen   ■ Auszahlungen aus Investitionstätigkeit   ■ Auszahlungen für Tilgung etc.

Analog zu den Einzahlungen entfallen auch bei den Auszahlungen die größten Anteile auf die ergebniswirksamen Auszahlungen (72,715 Mio. €). Für Investitionsauszahlungen werden 24,376 Mio. € benötigt. Auf die Verringerung der Schuldenlast (Tilgungsleistungen) entfallen 1,174 Mio. €. Die Gesamtsumme der Auszahlungen beläuft sich auf 98,265 Mio. €.

## Finanzierungsmittelbestand



■ Änderung Finanzierungsmittelbestand (Liquiditätsentnahme)   ■ Einzahlungen   ■ Auszahlungen

Zum Ausgleich des Finanzplans 2026 werden 14.130.001 € benötigt. Zur Deckung dieses Ausgleichs werden 13.400.000 € Kredite aufgenommen und 730.001 € aus der Liquidität entnommen.

### 3.3 Stand der Kredite

Der Schuldenstand der Stadt Tettnang zum 31.12.2025 liegt bei 40.167.100 €. Bei einer geplanten Netto-Kreditaufnahme in Höhe von 12,226 Mio. €, würde dies einen geplanten Schuldenstand auf 31.12.2026 von 52.393.532 € bedeuten.

### 3.4 Stand der Liquidität

Laut Liquiditätsrechnung ist der Stand der Liquidität auf 31.12.2025 bei 5.757.142 €.