

---

**Wirtschaftsplan 2025**  
**Krematorium Stadt Lahr GmbH**

---

---

**Wirtschaftsplan 2025**  
**für die**  
**Krematorium Stadt Lahr GmbH**

---

Der Gemeinderat der Stadt Lahr / Schwarzwald hat am xx.xx.2025 aufgrund von § 14 Abs. 1 EigBG i.V.m. § 96 GemO den Wirtschaftsplan für das Wirtschaftsjahr 2025 und 2026 wie folgt beschlossen:

**1. Erfolgsplan**

Gesamtbetrag der Erträge	0 €
<u>Gesamtbetrag der Aufwendungen</u>	<u>7.500 €</u>
Jahresergebnis	0 €

**2. Liquiditätsplan**

a) Einzahlungen laufender Geschäftstätigkeit	0 €
<u>Auszahlungen laufender Geschäftstätigkeit</u>	<u>0 €</u>
Zahlungsmittelüberschuss laufender Geschäftstätigkeit	0 €
b) Einzahlungen aus Investitionstätigkeiten	0 €
<u>Auszahlungen aus Investitionstätigkeiten</u>	<u>500.000 €</u>
Finanzierungsmittelbedarf aus Investitionstätigkeiten	-500.000 €
c) Einzahlungen aus Finanzierungstätigkeiten	500.000 €
<u>Auszahlungen aus Finanzierungstätigkeiten</u>	<u>7.500 €</u>
Finanzierungsmittelüberschuss aus Finanzierungstätigkeiten	492.500 €
d) Saldo des Liquiditätsplans	-7.500 €

**3. Gesamtbetrag der**

a) vorgesehenen <b>Kreditaufnahmen</b> von	500.000 €
b) Verpflichtungsermächtigungen von	0 €

**4. Höchstbetrag der **Kassenkredite** von** **0 €**

Lahr/Schwarzwald, den xx.xx.2025

Markus Ibert  
Oberbürgermeister

## Inhaltsverzeichnis

### Vorbericht

1. Allgemeines.....	3
2. Erfolgsplan.....	4
3. Liquiditätsplan.....	6
4. Voraussichtliche Entwicklung der Liquidität.....	7
5. Investitionsmaßnahmen.....	7

### Wirtschaftsplan

1. Erfolgsplan einschließlich Finanzplanung
2. Liquiditätsplan einschließlich Finanzplanung
3. Voraussichtliche Entwicklung der Liquidität
4. Einzeldarstellung der Investitionsmaßnahmen

# Vorbericht

## 1. Allgemeines

Seit dem Jahr 1939 wird auf dem Bergfriedhof das städtische Krematorium zur Einäscherung Verstorbener betrieben. Im Zuge von notwendigen Erneuerungsinvestitionen in die Öfen sowie Abgastechnik hatte man sich im Jahr 1997 entschieden, den Krematoriumsbetrieb als einen Teil der kommunalen Pflichtaufgabe zeitlich befristet, bis zum 30.09.2027, an einen Privaten zu vergeben. Um nach Beendigung des Vertragsverhältnisses einen reibungslosen Übergang zu gewährleisten wurde durch den Gemeinderat am 18.11.2024 einstimmig beschlossen eine stadteigene Gesellschaft zu gründen. Diese soll den zukünftigen Betrieb, die Errichtung und den Unterhalt der Anlagen sicherstellen. Die Krematorium Stadt Lahr GmbH wird das Krematorium weiterhin auf dem Gelände des historischen Bergfriedhof betreiben.

Die Feuerbestattung verstorbener Menschen ist ein wichtiger Bestandteil der kommunalen Daseinsvorsorge. Dass mit Verstorbenen nicht wie in früheren Zeiten unkoordiniert umgegangen, sondern vielmehr dafür Sorge getragen wird, dass Leichen innerhalb kurzer Zeit erdbestattet oder aber kremiert werden, stellt einen Kernbereich staatlicher Tätigkeit dar.

Die geordnete Leichenversorgung zielt auf den Schutz der öffentlichen Gesundheit und auf die Beachtung hygienischer Anforderungen. In den Worten des VGH Mannheim: es ist „eine Tatsache, dass das Bestattungswesen die Belange der Öffentlichkeit, besonders der Volksgesundheit, stark berührt“ VGH Mannheim, ESVGH 11, 122 (123).

Aus diesem Grund zählt die Leichenversorgung zu den Lebensbedingungen, die der Einzelne sich nicht selbst beschaffen kann. Ordnungsgemäße Friedhöfe und Feuerbestattungsanlagen sind vielmehr öffentlich gesteuert zur Verfügung zu stellen. Das geltende Friedhofs- und Bestattungsrecht verdeutlicht diese Tatsachen nebst korrespondierender Aufgabenzuweisung umfassend.

Im Allgemeinen bedienen sich Kommunen, die kein eigenes Krematorium betreiben, anderen Feuerbestattungsanlagen von anderen Kommunen oder wenden sich an einen Dienstleister. In Baden-Württemberg werden insgesamt 26 Krematorien betrieben, davon sind 17 kommunal betrieben.

Ziele des Krematoriumsbetrieb in Eigenregie sind unter anderem:

- nachhaltige und langfristige Sicherung eines wirtschaftlichen Krematoriumsbetriebs
- Dienstleistungen für die Angehörigen höherwertiger und pietätvoller gestalten
- der Ressourceneinsatz sowie die Abwärmennutzung effizient gestalten und
- durch bessere Umweltstandards die Umweltbelastungen reduzieren
- effizientere Abläufe und Synergien im Personaleinsatz.

## 2. Erfolgsplan und Finanzplan 2025-2028

Im Erfolgsplan (Anlage I) sind die voraussichtlichen Aufwendungen und Erträge für das Wirtschaftsjahr 2025 dargestellt. Der Erfolgsplan wurde um die Finanzplanung für die Jahre 2026 – 2028 ergänzt.

Die Jahre 2024 bis September 2027 dienen der Vorbereitung für den reibungslosen Übergang von dem Betrieb durch einen Privaten zum Krematoriumsbetrieb in Eigenregie durch die Stadt Lahr. Ab Oktober 2027 werden die Kremationen durch die Krematorium Stadt Lahr GmbH vorgenommen.

Zu Position 1. – 4.)

Da in den Jahren 2025 und 2026 keine Kremationen erfolgen, werden dementsprechend keine Einnahmen generiert. Im Jahr 2027 wurden für die Monate Oktober bis Dezember vorsichtig geschätzte 500 Kremationen angesetzt. Im Jahr 2028 wird mit 2.500 Kremationen gerechnet. Die Kapazitätsgrenze liegt bei 3.000 Kremationen pro Jahr. Je Kremation wurden Umsatzerlöse von 519,- € kalkuliert. Dies entspricht in der Summe Umsatzerlösen in Höhe von 259.500 € im Jahr 2027. In den Folgejahren wird mit Umsatzerlösen in Höhe von circa 1.297.500,- € gerechnet.

Zu Position 5.)

Der **Materialaufwand** beträgt im Jahr 2027 circa 87.500,- €. In den Folgejahren wird bei einem Ansatz von jährlich 2.500 Kremationen mit einem Materialaufwand von 647.500,- € gerechnet.

	Ansatz 2027	Ansatz 2028
<b>a) Einkauf Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Waren</b>	<b>50.000 €</b>	<b>250.000 €</b>
<b>b) Aufwand für bezogene Leistungen</b>	<b>87.500 €</b>	<b>397.500 €</b>
Einsatz der Friedhofsmitarbeiter des BGL	32.500 €	162.500 €
Emissionsmessungen	10.000 €	10.000 €
Amtsarzt	20.000 €	100.000 €
Rückvergütung an Bestatter	12.500 €	62.500 €
Rechnungsübernahme durch Bestatter	12.500 €	62.500 €
<b>Materialaufwand insgesamt</b>	<b>87.500 €</b>	<b>647.500 €</b>

Die Ansätze beim Materialaufwand sind zum größten Teil abhängig von der Kremationsleistung. Aufwendungen für Roh, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Waren werden mit 100,- € je Kremierung angesetzt. Hier enthalten sind unter anderem die Strom- und Gaskosten, der Additivverbrauch, die Rückstandsentsorgung der Rückstände sowie die Aschekapseln.

Für die Kremierung wird Personal des BGL ausgeliehen. Hierfür wird eine Pauschale von 65,- € pro Kremation angesetzt.

Die Emissionsmessungen sind auslastungsunabhängige Fixkosten.

Die Aufwendungen des Arztes wurden mit 40 € je Untersuchung angesetzt. Die Rückerstattung an den Bestatter und die Vergütung für die Rechnungsstellung zu je 25,- € je Kremation.

Zu Position 6.)

Es entstehen keine **Personalkosten** im engeren Sinn. Die Krematorium Stadt Lahr GmbH verfügt über kein eigenes Personal. Friedhofsmitarbeitende des BGL werden entsprechend geschult und zeitweise nach Bedarf für Aufgaben der GmbH eingesetzt. Siehe hierzu Position 5 b) Aufwendungen für bezogene Leistungen. Der Geschäftsführer wird mit 10.000,- angesetzt.

Zu Position 7.)

Der Umbau des Bestandsgebäudes wird im Laufe des Jahres 2026 erfolgen. Das Trauercafé sowie die 24/7-Verabschiedungsräume werden 2027 umgebaut. Die Gesamtkosten der Umbaumaßnahmen werden mit 1.600.000,- € geplant. Ab Fertigstellung beginnt die Abschreibung. Die Abschreibungen sind im Jahr 2026 mit 20.000,- € angesetzt. Ab 2027 wurde die Abschreibung für die Umbaumaßnahmen in Höhe von 50.000,- € kalkuliert.

Der Einäscherungssofen hat eine Nutzungsdauer von 10 Jahren. Dies entspricht bei Anschaffungs- und Herstellungskosten von circa. 1.400.000,- € einer jährlichen Abschreibung von 140.000,- €. Für 2027 wurde ein anteiliger Betrag in Höhe von 35.000,- € angesetzt.

Zu Position 8.)

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** werden für das Jahr 2027 mit 46.500,- € angesetzt.

	Ansatz 2027	Ansatz 2028
sonst. Betriebsmittel	30.000 €	30.000 €
Wartung / Verschleiß	8.500 €	25.000 €
Energiekosten Grundverbrauch	3.000 €	7.000 €
Steuerberatung u.ä.	5.000 €	5.000 €
Miete	?	?
<b>Summe sonst. betrieblicher Aufwand</b>	<b>46.500 €</b>	<b>66.000 €</b>

Die Ansätze entsprechen der Prognose in der Strategieentwicklung der Schetter GmbH & Co. KG vom 18.06.2024 sowie der prognostizierten Preisentwicklung bis zum Betrieb des Krematoriums im Jahr 2027.

Da das Gebäude Eigentum der Stadt Lahr ist wird hierfür durch die GmbH ab dem Betrieb Mietzahlungen zu entrichten sein. Eine Schätzung zur Miethöhe ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht möglich.

Zu Position 13.)

**Zinsaufwendungen** für Fremdkapital entstehen voraussichtlich bereits ab dem Jahr 2025. Um im Oktober 2027 nahtlos mit dem Krematoriumsbetrieb in Eigenregie starten zu können finden bereits Beratungen und Planungen zum Umbau und der in Frage kommenden Technik statt. Die Umbaumaßnahmen im Bestandsgebäude und die Anlagen werden auf Kosten der GmbH angeschafft. Es sind Investitionen von circa 3.000.000,- € erforderlich.

Die Konditionen für Fremdkapitalaufnahmen und der Zeitpunkt der Darlehensaufnahmen sind bei Wirtschaftsplanerstellung nicht bekannt. Es ist davon auszugehen, dass

80% des benötigten Fremdkapitals durch eine kommunale Bürgschaft zu günstigeren Konditionen aufgenommen werden können. Die hierfür anfallende Avalprovision wurde berücksichtigt. Die restlichen 20% sind zu den auf dem freien Kreditmarkt geltenden Konditionen zu finanzieren. Bei der Ermittlung der anfallenden Zinsen ist man von einem Zinssatz von 3,5 % ausgegangen.

Da im Jahr 2025 und 2026 keine Einnahmen zu erwarten sind, wird in beiden Jahren **negatives Ergebnis** in Höhe der anfallenden Zinsen für Fremdkapital und der Abschreibung erwartet.

### 3. Liquiditätsplan

Der Liquiditätsplan (Anlage II) muss alle voraussichtlich eingehenden ergebnis- und vermögenswirksamen Einzahlungen und zu leistenden ergebnis- und vermögenswirksamen Auszahlungen aus laufender Geschäftstätigkeit, aus Investitionstätigkeit und Finanzierungstätigkeit enthalten. Der Liquiditätsplan wurde um die Finanzplanung für die Jahre 2026 – 2028 ergänzt. Für die Berechnung der verschiedenen Cashflows wurde die direkte Methode angewendet.

2025:

Nr. 9) Für das Jahr 2025 liegt ein voraussichtlicher **Zahlungsmittelbedarf aus laufender Geschäftstätigkeit** in Höhe von 0,- € vor, da noch keine laufende Geschäftstätigkeit vorliegt.

Nr. 28) Der veranschlagte **Finanzierungsmittelbedarf für Investitionstätigkeit** beträgt im Jahr 2025 500.000,- €.

Nr. 33) Die **Einzahlungen aus Finanzierungstätigkeiten im Jahr 2025** in Höhe von 500.000,- € setzen sich aus der voraussichtlichen Kreditaufnahme zusammen.

Nr. 38) Die **Auszahlungen aus Finanzierungstätigkeiten** in Höhe 7.500,- € entsprechen den anfallenden Zinsen für das Fremdkapital.

Nr. 39) Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit beträgt somit 429.500,- €.

Das Ergebnis der Liquiditätsplanung ergibt sich aus der Addition der drei unterschiedlichen Cashflows und entspricht der veranschlagten Änderung des Finanzmittelbestandes zum Jahresende. In der Summe ergibt sich eine rechnerische Änderung des **Finanzierungsmittelbestandes** in Höhe von -7.500,- €.

Die bisherigen und weiteren Kosten für die Vorbereitung und Planung in Höhe von 250.000,- € wurden über den Wirtschaftsplan des BGL veranschlagt. Die tatsächlich vorgestreckten Kosten werden dem BGL nach Gründung der stadt eigenen Gesellschaft, spätestens 2028, von dieser erstattet.

Die Darlehen für die Umbaumaßnahmen, den Erwerb des Einäscherungssofens und der technischen Anlagen werden von der Krematorium Stadt Lahr GmbH aufgenommen.

Der voraussichtliche Stand an Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten zum 31.12.2025 beträgt 500.000,- €.

<b>Übersicht über den Stand der Schulden (ohne Kassenkredite und gemeindliches Darlehen)</b>			
<b>Voraussichtlicher Stand zum 31.03.2025</b>	<b>Darlehens- aufnahme</b>	<b>Tilgung von Kreditmarkt- darlehen</b>	<b>Voraussichtlicher Stand zum 31.12.2025</b>
0,- €	0,- €	0,- €	500.000,- €

#### **4. Voraussichtliche Entwicklung der Liquidität**

In der Anlage 3 ist die voraussichtliche Entwicklung der Liquidität dargestellt.

#### **5. Investitionsmaßnahmen**

Die Anlage 4 stellt eine Übersicht zum Finanzierungsbedarf und die Verpflichtungsermächtigungen für Investitionen in den Jahren 2025 bis 2028 dar.

Im Jahr 2025 sind folgende Investitionen geplant.

Gutachten, Juristische Beratung,	40.000 €
Planung	50.000 €
Umbau Außenanlage, Zufahrt	200.000 €
Umbau des Bestandsgebäudes	210.000 €
<b>Summe der Investitionen 2025</b>	<b>500.000 €</b>

Die Investitionen werden durch Fremdkapital finanziert. Nähere Informationen hierzu sind unter Nr. 2 Erfolgsplan Nr. 13 Zinsaufwendungen aufgeführt.

Lahr/Schwarzwald, im April 2025

Markus Ibert  
Oberbürgermeister

Herbert Schneider  
Betriebsleiter

**Krematorium Stadt Lahr GmbH**  
**Erfolgsplan einschließlich Finanzplanung**

Nr.	Erfolgsplan	Finanzplanung			
		Ansatz 2025 EUR	Planung 2026 EUR	Planung 2027 EUR	Planung 2028 EUR
		3	4	5	6
1.	Umsatzerlöse	0	0	259.500	1.297.500
4.	sonstige betriebliche Erträge	0	0	0	0
5.	Materialaufwand:	0	0	137.500	647.500
	a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	0	0	50.000	250.000
	b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	0	0	87.500	397.500
6.	Personalaufwand:	0	0	10.000	10.000
	a) Löhne und Gehälter	0	0	10.000	10.000
	b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung, davon für Altersversorgung	0	0	0	0
7.	Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	0	20.000	85.000	190.000
8.	sonstige betriebliche Aufwendungen	0	0	46.500	66.000
13.	Zinsen und ähnliche Aufwendungen	7.500	60.000	74.800	86.300
17.	<b>Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag</b>	<b>-7.500</b>	<b>-80.000</b>	<b>-94.300</b>	<b>297.700</b>
18.	nachrichtlich Vorauszahlungen der Gemeinde auf die spätere Fehlbetragsabdeckung	0	0	0	0
19.	Vorauszahlungen an die Gemeinde auf die spätere Überschussabführung	0	0	0	0

Krematorium Stadt Lahr GmbH  
Liquiditätsplan einschließlich Finanzplanung

Nr.	Liquiditätsplan				Finanzplanung					
	Ansatz		Verpflichtungs-ermächtigungen		Planung		Verpflichtungs-ermächtigungen		Planung	
	2025 EUR	2025 EUR	2025 EUR	2025 EUR	2026 EUR	2026 EUR	2026 EUR	2026 EUR	2027 EUR	2028 EUR
3	4	5	6	7	8					
4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	259.500,00	1.297.500,00
8	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	184.000,00	713.500,00
9	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75.500,00	584.000,00
19	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
27	500.000,00	0,00	0,00	0,00	1.500.000,00	0,00	0,00	0,00	1.000.000,00	0,00
28	-500.000,00	0,00	0,00	0,00	-1.500.000,00	0,00	0,00	0,00	-1.000.000,00	0,00
29	-500.000,00	0,00	0,00	0,00	-1.500.000,00	0,00	0,00	0,00	-924.500,00	584.000,00
31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
32	500.000,00	0,00	0,00	0,00	1.500.000,00	0,00	0,00	0,00	1.000.000,00	0,00
33	500.000,00	0,00	0,00	0,00	1.500.000,00	0,00	0,00	0,00	1.000.000,00	0,00
35	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
36	0,00	0,00	0,00	0,00	90.000,00	0,00	0,00	0,00	195.000,00	195.000,00
37	7.500,00	0,00	0,00	0,00	60.000,00	0,00	0,00	0,00	74.800,00	86.300,00
38	7.500,00	0,00	0,00	0,00	150.000,00	0,00	0,00	0,00	269.800,00	281.300,00
39	492.500,00	0,00	0,00	0,00	1.350.000,00	0,00	0,00	0,00	730.200,00	-281.300,00
40	-7.500,00	0,00	0,00	0,00	-150.000,00	0,00	0,00	0,00	-194.300,00	302.700,00
41										
42	0,00									

nachrichtlich:  
voraussichtlicher Bestand an liquiden Eigenmittel zum Jahresbeginn  
voraussichtlicher Bestand an inneren Darlehen zum Jahresbeginn

Krematorium Stadt Lahr GmbH  
Einzeldarstellung der Investitionsmaßnahmen

Nr.	Gesamtangaben zur Maßnahme -nachrichtlich- EUR	Bisher finanziert EUR	Ansatz 2025 EUR	Verpflichtungs-ermächtigungen 2025 EUR	Planung Wirtschaftsjahr 2026 EUR	Verpflichtungs-ermächtigungen 2026 EUR	Planung Wirtschaftsjahr 2027 EUR	Planung Wirtschaftsjahr 2028 EUR	Finanzbedarf weitere Jahre -nachrichtlich- EUR
	1 <sup>1)</sup>	2 <sup>3)</sup>	6	7	8 <sup>4)</sup>	9 <sup>5)</sup>	10	11	12 <sup>6)</sup>
<b>8</b>	<b>Auszahlungen für Baumaßnahmen</b>								
	Gutachten, Juristische Beratung	62.000	500.000		1.500.000		838.000	0	0
	Planungskosten	62.000	40.000		0		0	0	0
	Umbau Außenanlage	50.000	50.000		0		0	0	
	Umbauarbeiten Bestandsgebäude	200.000	200.000						
	Einäscherungsöfen / Technische Anlagen	1.160.000	210.000		950.000		0	0	0
	Umbau Leichenhalle & Trauercafé	1.288.000	0		550.000		738.000	0	0
		100.000	0		0		100.000	0	0
<b>9</b>	<b>Auszahlungen für den Erwerb von beweglichem Sachvermögen</b>								
	Wägen; Kleingeräte	100.000	0		0		100.000	0	0
	Ausstattung Abschiedsraum	40.000	0		0		40.000		
		60.000	0		0		60.000		
<b>13</b>	<b>Summe der Auszahlungen aus Investitionstätigkeit (Summe aus Nummer 7 bis 12)</b>	<b>3.000.000</b>	<b>500.000</b>	<b>0</b>	<b>1.500.000</b>	<b>0</b>	<b>938.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>14</b>	<b>Saldo aus Investitionstätigkeit (Saldo aus Nummer 6 und 13)</b>	<b>-3.000.000</b>	<b>-500.000</b>	<b>0</b>	<b>-1.500.000</b>	<b>0</b>	<b>-938.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>15</b>	<b>Aktivierte Eigenleistungen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>16</b>	<b>Gesamtkosten der Maßnahme (Summe aus Nummer 13 und 15)</b>	<b>3.000.000</b>	<b>500.000</b>	<b>0</b>	<b>1.500.000</b>	<b>0</b>	<b>938.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>17</b>	<b>Schätzung der nach Fertigstellung der Maßnahme entstehenden jährlichen Ergebnisbelastungen<sup>7)</sup></b>								

1) In dieser Spalte werden die insgesamt zu der Maßnahme geplanten Beträge (vgl. § 2 Absatz 3 EigBVO-HGB) nachrichtlich angegeben (Beträge müssen ggf. in einer Nebenrechnung ermittelt werden); bei Ein-Jahres-Vorhaben ist diese :  
2) Rechnungsergebnisse aus Vorvorjahren (einschließlich Spalte 4); bei Ein-Jahres-Vorhaben ist diese Spalte entbehrlich.  
3) Spalten können zu Spalte "Ansatz Vorjahr zzgl. Mittelübertragungen aus Vorvorjahr" zusammengefasst werden.  
4) Bei einem Doppelwirtschaftsplan lautet die Spaltenüberschrift "Ansatz Wirtschaftsjahr +1".  
5) Die neben Spalte 7 zusätzliche Spalte 9 zum Ausweis der Verpflichtungsermächtigungen im Wirtschaftsjahr +1 ist nur bei einem Doppelwirtschaftsplan erforderlich.  
6) Spalte optional bei Vorhaben mit einer Laufzeit über den Finanzplanungszeitraum hinaus.  
7) Wertangaben können mit Erläuterungen untersetzt werden.