Deckblatt

Anlage 5 zur Vorlage-Nr.: B 26/0328

Versand: **27.05.2026**

Aufsichtsrat: **27.05.2026**

Norderstedter BildungsGesellschaft gGmbH

Jugendaufbauwerk

1. Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026

Norderstedt, 26.05.2026

Inhalt

1. Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026

I. Erfolgsplan NoBiG **3**

II. Vermögensplan Einzahlungen **4**

III. Vermögensplan Auszahlungen **5**

IV. Zusammenstellung gem. § 12 Abs. 1 EigVO für das Wirtschaftsjahr 2026 **6**

Anlagen zum Wirtschaftsplan

V. Finanzplan 2026 **7**

VI. Übersicht der Einnahmen und Ausgaben, die sich auf die Finanzierung für den Haushalt der Stadt auswirken **8**

Erfolgsplan NoBiG-JAW 1. Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026

Bezeichnung	Ist 2025	Plan 2026 (beschlossen am 17.09.2025)	1. Nachtrag 2026	Abw. Plan/1. Nachtrag
Erlöse GB Jugend-JAW		1.100.800 €	1.100.800 €	- €
Erlöse GB Erwachsene		79.200 €	79.200 €	- €
Erlöse Dienstleistungen und Mensen		350.000 €	350.000 €	- €
Zwischen ∑	**1.506.124 €**	**1.530.000 €**	**1.530.000 €**	**- €**
sonstige betr. Erträge (Sonderposten Zuschüsse (noch 20 Jahre)	906.233 €	90.000 €	90.000 €	- €
		- €	**- €**	- €
∑ Erlöse	**2.412.357 €**	**1.620.000 €**	**1.620.000 €**	**- €**
Personalaufwand Pädagogik		1.243.300 €	1.243.300 €	- €
- PK Überhang gesamt		296.300 €	296.300 €	- €
- PK Überhang ggfs. abbaubar		- 158.100 €	- 158.100 €	- €
Honorare/Dienstleistungen fremd vergeben		49.200 €	49.200 €	- €
Aus und Weiterbildung (zusätzliche REZA Qualifikationen) verpflichtend		4.800 €	4.800 €	- €
Personalaufwand Verwaltung/Dienstleistung		289.700 €	289.700 €	- €
∑ Personalaufwand	**1.745.379 €**	**1.725.200 €**	**1.725.200 €**	**- €**
Rohertrag	**666.978 €**	**- 105.100 €**	**- 105.100 €**	**- €**
Anteil Päd. Personal incl. Honorar am Umsatz		**80%**	**80%**	**0%**
Anteil Ges. Personal incl. Honorar am Umsatz	**72%**	**106%**	**106%**	**0%**
Materialkosten Mensen, Kiosk und Catering		157.500 €	157.500 €	- €
Materialkosten sonstige mit anschließender Erstattung		14.300 €	14.300 €	
Lehr- und Lernmittel (ab 2022 Projektlernmittel)		26.300 €	26.300 €	- €
∑ Materialaufwand	**240.520 €**	**198.100 €**	**198.100 €**	**- €**
Abschreibungen (incl. Forderungsabschr. 114.000)	**94.772 €**	**96.000 €**	**96.000 €**	**- €**
Reparatur, Instandhaltung incl. Fassade i.H.v.		16.700 €	316.700 €	300.000 €
Bewirtschaftung		96.800 €	96.800 €	- €
Miete und Pachten		144.900 €	144.900 €	- €
Fahrzeugkosten		4.500 €	4.500 €	- €
∑ Betriebsaufwand	**658.924 €**	**262.900 €**	**562.900 €**	**300.000 €**
Buchführung/Beratung		35.000 €	135.000 €	100.000 €
Versicherungen/Beiträge		37.200 €	37.200 €	- €
Bürobedarf		2.700 €	2.700 €	- €
Telefon/Internet/Porto		13.700 €	13.700 €	- €
EDV-Kosten		41.500 €	41.500 €	- €
Sonstige Kosten		17.000 €	17.000 €	- €
∑ Verwaltungsaufwand	**- €**	**147.100 €**	**247.100 €**	**100.000 €**
Werbung (WebSite, cI)		600 €	600 €	- €
Reisekosten		4.200 €	4.200 €	- €
Bewirtung		200 €	200 €	- €
∑ Vertriebsaufwand	**- €**	**5.000 €**	**5.000 €**	**- €**
Gesamtkosten ohne Personal und Honorar	**994.216 €**	**709.100 €**	**1.109.100 €**	**400.000 €**
Gesamtkosten	**2.739.595 €**	**2.434.300 €**	**2.834.300 €**	**400.000 €**
		- €	- €	- €
Betriebsergebnis	**- 327.238 €**	**- 814.300 €**	**- 1.214.300 €**	**- 400.000 €**
neutraler Aufwand incl. Sonderabschreibung aus 2019 nur in 2023	20.969 €	10.000 €	10.000 €	- €
neutraler Ertrag		0	- €	- €
neutrales Ergebnis	**- 20.969 €**	**10.000 €**	**10.000 €**	**- €**
Betriebskostenzuschuss Stadt Norderstedt		800.000 €	900.000 €	100.000 €
Zuschuss Mensen		24.800 €	24.800 €	
Summe Zuschüsse		**824.800 €**	**924.800 €**	**100.000 €**
Summe Zuschüsse		**824.800 €**	**924.800 €**	**100.000 €**
neutrales Ergebnis incl. Zuschüsse	**- 20.969 €**	**814.800 €**	**914.800 €**	**100.000 €**
Betriebsergebnis + Zuschüsse	**- 348.207 €**	**600 €**	**- 299.500 €**	- 300.100 €
betriebsfremder Ertrag		- €	- €	- €
betriebsfremder Aufwand		- €	- €	- €
betriebsfremdes Ergebnis		- €	- €	- €
Ergebnis vor Steuern	**- 348.207 €**	**600 €**	**- 299.500 €**	**- 300.100 €**
Steuern Eink. U. Ertrag	738 €			- €
Nicht verwendete Zuschüsse				- €
vorläufiges Ergebnis	**- 348.945 €**	**600 €**	**- 299.500 €**	**- 300.100 €**

II - Vermögenspl. Einzahlungen

	Einzahlungen	Planansatz			Ergebnis der Jahresrechnung 2024	
Nr.	**Bezeichnung**	**Plan 2026 in EUR**	**Nachtrag 2026 in EUR**	**2025 in EUR**		
	2	**3**	**4**	**4**	**5**	**6**
1	Zuführungen zu Rücklagen und Rückstellungen		300.000 €	500.000 €	- €	Zuführung Kapitalrücklage
2	Zuführungen zu Sonderposten Investitionszuschüsse JAW-Bau				14.643 €	
3	Rückflüsse aus Darlehen					
4	Veräußerungen von Beteiligungen sowie					
5	Abschreibungen	96.000 €	96.000 €	96.000 €	92.701 €	
6	Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	2.000 €	2.000 €	2.000 €	1.440 €	
7	Aufnahme von Darlehen					
8	Sonstige Einzahlungen					
	- Überdeckung 2023, zu vereinnahmen in 2024				214.032 €	
	- Überdeckung 2024, zu vereinnahmen in 2025			199.463 €		
	- Überdeckung 2025, zu vereinnahmen in 2026	674.663 €	674.663 €			
	Summe	772.663 €	1.072.663 €	797.463 €	322.816 €	

III - Vermögenspl. Auszahlungen

Auszahlungen	Planansatz					
Bezeichnung	laufende und geplante Maßnahmen / Projekte		Verpflichtungs-ermächtigungen	Auszahlungen		Erläuterungen
	Plan 2026 in EUR	Nachtrag 2026 in EUR	Plan 2026 in EUR	2025 in EUR	2024 in EUR	
2	3	4	4	5	6	
Rückzahlung von Eigenkapital						
Auflösung von Rücklagen und Rückstellungen						
Auflösung von Sonderposten	76.800 €	76.800 €		76.800 €	76.938 €	Neubau, Nutzungsrecht Altbau
Auflösung von Zuschüssen Nutzungsberechtigter						
Gewährung von Darlehen						
Investitionen für						
- immaterielle Vermögensgegenstände					- €	
- bewegliches Vermögen	20.000 €	20.000 €		20.000 €	19.146 €	
- JAW-Anbau	- €	- €		- €	- €	
Tilgung von Darlehen	26.000 €	26.000 €		26.000 €	27.269 €	
sonstige Auszahlungen						
- Überdeckung 2024 (zu vereinnahmen 2025)					199.463 €	
- Überdeckung 2025 (zu vereinnahmen 2026)				674.663 €		
- Überdeckung 2026 (zu vereinnahmen 2027)	649.863 €	949.863 €				
Summe	772.663 €	1.072.663 €		797.463 €	322.816 €	

IV - Zusammenstellung

Zusammenstellung nach § 12 Abs. 1 EigVo für den 1. Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026

			EUR	
1.	Es betragen			
1.1.	im Erfolgsplan			
		die Erträge	2.544.800	
		die Aufwendungen	2.844.300	
		der Jahresgewinn		
		der Jahresverlust	-299.500	
1.2.	im Vermögensplan			
		die Einzahlungen	1.072.663,00	
		die Auszahlungen	1.072.663,00	
2.	Es werden festgesetzt			EUR
2.1	der Gesamtbetrag der Kredite für Investitionen und Investitionsfördermaßnahmen auf			0
2.2	der Gesamtbetrag der Verpflichtungsmächtigungen auf			0
2.3	der Höchstbetrag der Kassenkredite auf			400.000,00

Norderstedt, 03.06.2026

Geschäftsführung

V- A1 - Finanzplan

Anlage 1 zum Finanzplan 2026 bis 2030

	Einzahlungen und Auszahlungen (§ 16 Nr. EigVO)						
	Bezeichnung	Nachtrag 2026	2026	2027	2028	2029	2030
	Einzahlungen						
1.	Zuführungen zu Rücklagen und Rückstellungen	300.000 €					
2.	Zuführungen zu Sonderposten Investitionszuschuss JAW-Anbau						
3.	Rückflüsse aus Darlehen						
4.	Veräußerungen von Beteiligungen sowie Rückflüsse von Kapitalanlagen						
	Abschreibungen						
	- Anlage- und bewegliches Vermögen	96.000 €	96.000 €	96.160 €	96.288 €	96.390 €	96.472 €
	Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €
7.	Kredite						
8.	Sonstige Einzahlungen	674.663 €	674.663 €	649.863 €	625.223 €	600.711 €	576.301 €
9.	*Summe*	*1.072.663 €*	*772.663 €*	*748.023 €*	*723.511 €*	*699.101 €*	*674.773 €*
	Auszahlungen						
	Rückzahlung von Eigenkapital						
1.	Auflösung von Rücklagen und Rückstellungen						
2.	Auflösung von Sonderposten	76.800 €	76.800 €	76.800 €	76.800 €	76.800 €	76.800 €
3.	Auflösung von Zuschüssen Nutzungsberechtigter						
4.	Gewährung von Darlehen						
5.	Investition für - Sonstige Investitionen	20.000 €	20.000 €	20.000 €	20.000 €	20.000 €	20.000 €
6.	Tilgung von Darlehen	26.000 €	26.000 €	26.000 €	26.000 €	26.000 €	26.000 €
7.	Sonstige Auszahlungen	949.863 €	649.863 €	625.223 €	600.711 €	576.301 €	551.973 €
8.	*Summe*	*1.072.663 €*	*772.663 €*	*748.023 €*	*723.511 €*	*699.101 €*	*674.773 €*

VI. Haushalt Stadt

Übersicht über die Einnahmen und Ausgaben, die sich auf die Finanzierung für den Haushalt der Stadt Norderstedt auswirken (§ 16 Abs. 2 Nr. 2 EigVO)

Nr.	Bezeichnung	2026 / EUR	2027 / EUR	2028 / EUR	2029 / EUR	2030 / EUR
1	2	3	4	5	6	7
	Einnahmen					
1	Betriebskostenzuschüsse der Stadt Norderstedt	900.000	800.000	800.000	800.000	800.000
2	Zuführung zum Eigenkapital durch Stadt Norderstedt	300.000				
3	Verlustausgleich Vorjahre durch Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0
4	Darlehen der Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0
	Ausgaben					
1	Rückflüsse von Eigenkapital	0	0	0	0	0
	Tilgung von Darlehen der Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0

Versand: 24.09.2026

Aufsichtsrat: 30.09.2026

Norderstedter BildungsGesellschaft gGmbH

Jugendaufbauwerk

2. Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026

Norderstedt, 30.09.2026

2. Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026

I. Vorbericht: Erläuterungen zum 2. Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026 3-5

II. Erfolgsplan 2026 6

III. Stellenübersicht 7

IV. Zusammenstellung gem. § 12 Abs. 1 EigVO für das Wirtschaftsjahr 2026 8

V. Übersicht der Einnahmen und Ausgaben, die sich auf die Finanzierung für den Haushalt der Stadt auswirken 9

Vorbericht: Erläuterungen zum 2. Nachtragswirtschaftsplan für das Wirtschaftsjahr 2026

1. Anlass und Zielsetzung des 2. Nachtragswirtschaftsplans

Die Aufstellung des 2. Nachtragswirtschaftsplans für das Wirtschaftsjahr 2026 ist vor dem Hintergrund einer umfassenden organisatorischen, strukturellen und wirtschaftlichen Neuausrichtung des Unternehmens erforderlich geworden.
Nach dem Wechsel in der Geschäftsführung besteht die Notwendigkeit, die bestehenden Organisationsstrukturen, Geschäftsprozesse und Steuerungsmechanismen einer grundlegenden Überprüfung zu unterziehen und an die aktuellen sowie zukünftigen Anforderungen des Unternehmens anzupassen. Ziel ist es, die Wirtschaftlichkeit nachhaltig zu verbessern, vorhandene Ressourcen effizienter einzusetzen und die langfristige Leistungsfähigkeit des Unternehmens sicherzustellen.
Im Zuge dieser Neuausrichtung werden sämtliche wesentliche Unternehmensbereiche und Prozesse einer systematischen Betrachtung unterzogen. Hierzu gehören insbesondere die Aufbau- und Ablauforganisation, der Personaleinsatz, die internen Steuerungs- und Kontrollmechanismen sowie die wirtschaftliche Ausrichtung der einzelnen Geschäftsbereiche.
Der Nachtragswirtschaftsplan bildet die finanziellen Auswirkungen dieser erforderlichen Maßnahmen ab und schafft die Grundlage für deren geordnete Umsetzung.

2. Anpassung der Organisations- und Personalstrukturen

Ein wesentlicher Bestandteil der organisatorischen Neuausrichtung ist die Überprüfung der bestehenden Leitungsebenen und deren zukünftiger Notwendigkeit innerhalb der Unternehmensstruktur.
Im Ergebnis dieser Prüfung wurde die bisherige Bereichsleitungsebene aufgrund veränderter Organisationsstrukturen und angepasster Verantwortungs- und Steuerungsprozesse aufgelöst. Die damit verbundenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten sollen im Rahmen einer neu ausgerichteten Unternehmensorganisation gebündelt, effizienter zugeordnet und in die zukünftigen Steuerungsstrukturen integriert werden. Hierzu wurden zwei Koordinationsstellen geschaffen, die für die Steuerung der Maßnahmen zuständig sind.
Mit der Auflösung der bisherigen Bereichsleitungsebene sind personalwirtschaftliche Maßnahmen verbunden, die zu betriebsbedingten Beendigungen von Arbeitsverhältnissen geführt haben. Diese Maßnahmen sind Bestandteil der notwendigen strukturellen Anpassungen und dienen zugleich der Reduzierung dauerhaft anfallender Personalaufwendungen.
Die Umsetzung erfolgt unter Berücksichtigung der arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen sowie der betrieblichen und wirtschaftlichen Erfordernisse, ist aber bei zu erwartenden Kündigungsschutzklagen mit Abfindungszahlungen verbunden.

3. Erweiterung des Cateringbereichs und Anpassung des Personaleinsatzes

Eine wesentliche Veränderung der betrieblichen Rahmenbedingungen ergibt sich aus der Übernahme des Caterings an der OGGS Falkenberg sowie der Gemeinschaftsschule Harksheide durch die NoBiG.
Mit dieser Aufgabenübernahme geht eine Ausweitung des Leistungsumfangs und der betrieblichen Anforderungen an die NoBiG einher. Insbesondere hinsichtlich der Speisenproduktion, der Logistik, der Ausgabe und der organisatorischen Koordination entsteht ein zusätzlicher Personal- und Ressourcenbedarf.
Zur Sicherstellung einer verlässlichen und qualitativ angemessenen Versorgung der übernommenen Schulstandorte ist daher eine bedarfsgerechte Anpassung der personellen Kapazitäten im Cateringbereich erforderlich. Dies beinhaltet sowohl die Neuschaffung zusätzlicher Arbeitsplätze als auch eine Überprüfung und Optimierung der bestehenden Personaleinsatzplanung.

4. Maßnahmenübergreifender Personaleinsatz:
Der maßnahmenübergreifende Personaleinsatz, ist einer der wesentlichen Punkte bei der Neuausrichtung der NoBiG. Dabei soll insbesondere sichergestellt werden, dass Mitarbeitende flexibel und bedarfsorientiert über verschiedene Aufgabenbereiche und Einsatzorte hinweg eingesetzt werden können. Ein maßnahmenübergreifender Personaleinsatz soll dazu beitragen, vorhandene Personalressourcen besser auszuschöpfen, Auslastungsschwankungen auszugleichen und die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung zu verbessern, um mittelfristig den Betriebskostenzuschuss der Stadt Norderstedt zu senken.
Die hierfür erforderlichen personellen und organisatorischen Maßnahmen werden im Rahmen einer abgestimmten Einsatz- und Personalplanung entwickelt und umgesetzt.

5. Überprüfung und Neuausrichtung der Unternehmenssteuerung
Im Zuge der Neuausrichtung befinden wir uns aktuell in einer umfassenden Überprüfung sämtlicher relevanter Unternehmensprozesse. Hierbei werden sowohl operative Abläufe als auch administrative, steuernde und kontrollierende Funktionen betrachtet.
Ziel ist es, bestehende Doppelstrukturen zu identifizieren, Verantwortlichkeiten eindeutig zuzuordnen, Entscheidungswege zu optimieren und die Transparenz über betriebliche Abläufe und wirtschaftliche Entwicklungen zu erhöhen.
Darüber hinaus wird die Unternehmenssteuerung insgesamt neu ausgerichtet. Dies umfasst insbesondere:
- die Überprüfung bestehender Organisations- und Verantwortungsstrukturen,
- die Optimierung der internen Steuerungs- und Kontrollprozesse,
- die Verbesserung der Wirtschaftlichkeits- und Kostenkontrolle,
- die Anpassung der Personal- und Einsatzplanung,
- die stärkere Verzahnung der einzelnen Unternehmensbereiche sowie
- die Entwicklung belastbarer Grundlagen für zukünftige wirtschaftliche Entscheidungen.

6. Wesentliche wirtschaftliche Auswirkungen
Die im Rahmen der Neuausrichtung vorgesehenen Maßnahmen führen zunächst zu zusätzlichen finanziellen Belastungen, die im ursprünglichen Wirtschaftsplan 2026 nicht beziehungsweise nicht in ausreichendem Umfang berücksichtigt wurden.
Die wesentlichen wirtschaftlichen Auswirkungen ergeben sich insbesondere aus zwei gegenläufigen Entwicklungen:
a) Personalaufwendungen im Zusammenhang mit strukturellen Anpassungen
Die Umsetzung der organisatorischen Neuausrichtung, insbesondere die Auflösung der bisherigen Bereichsleitungsebene und die damit verbundenen personalwirtschaftlichen Maßnahmen, führen zunächst zu zusätzlichen Aufwendungen. Hierzu zählen insbesondere mögliche Kosten aus betriebsbedingten Beendigungen von Arbeitsverhältnissen, beispielsweise durch Abfindungen, Freistellungen oder sonstige personalwirtschaftliche Folgekosten.
Diesen einmaligen beziehungsweise zeitlich begrenzten Belastungen stehen perspektivisch dauerhafte Einsparungen bei den Personalaufwendungen gegenüber.
b) Zusätzliche Personalaufwendungen im Cateringbereich
Durch die Übernahme der Verpflegung zweier weiterer Schulstandorte entsteht ein zusätzlicher, dauerhaft zu erfüllender Leistungsumfang. Die damit verbundene Ausweitung der betrieblichen Tätigkeit erfordert eine entsprechende personelle Ausstattung des Cateringbereichs.
Die hierfür erforderliche Neuschaffung von Arbeitsplätzen führt zu einem Anstieg der laufenden Personalaufwendungen. Diese werden mittelfristig durch die Mehrerlöse gedeckt.
Die wirtschaftliche Herausforderung besteht somit darin, die erforderlichen zusätzlichen Personalkapazitäten im Cateringbereich aufzubauen und gleichzeitig durch strukturelle Anpassungen in anderen Unternehmensbereichen nachhaltige Einsparpotenziale zu realisieren.
c) Steigende Materialaufwendungen
Selbstverständlich steigen durch die Übernahme der zwei neuen Schulstandorte die Materialaufwendungen. Auch diese werden mittelfristig durch die Mehrerlöse gedeckt.

7. Erforderlichkeit zusätzlicher Mittel

Aufgrund der dargestellten Entwicklungen ist die Bereitstellung zusätzlicher finanzieller Mittel im Rahmen des 2. Nachtragswirtschaftsplans 2026 erforderlich.
Die ursprüngliche Wirtschaftsplanung für das Jahr 2026 wurde unter der Verantwortung der seinerzeit amtierenden Geschäftsführung erstellt. Die darin zugrunde gelegten Planansätze haben sich als nicht bedarfsgerecht erwiesen. Angesichts der zwischenzeitlich eingetretenen strukturellen Veränderungen, der erweiterten betrieblichen Aufgaben sowie der notwendigen personalwirtschaftlichen Maßnahmen sind weitere Mittel erforderlich, um den tatsächlichen Finanzierungsbedarf der NoBiG sachgerecht abzubilden. Mit **Nachdruck** muss jedoch festgehalten werden, dass **ein 2. Nachtragswirtschaftsplan auch ohne die Neuausrichtung der NoBiG erforderlich gewesen wäre.**
Die Verantwortung für die ursprüngliche Wirtschaftsplanung lag bei der zum Zeitpunkt der Aufstellung amtierenden Geschäftsführung. Die nunmehr erforderliche Anpassung der Planansätze trägt den veränderten Rahmenbedingungen Rechnung und dient dazu, die wirtschaftliche Planung auf eine realistische und belastbare Grundlage zu stellen.
Der erhöhte Mittelbedarf ergibt sich insbesondere aus:
zusätzlichen Aufwendungen im Zusammenhang mit betriebsbedingten Personalmaßnahmen,
der erforderlichen Neuschaffung von Arbeitsplätzen im Cateringbereich,
der Übernahme zusätzlicher Versorgungsleistungen für zwei weitere Schulstandorte und den damit verbundenen erhöhten Materialaufwendungen,
der Umsetzung notwendiger organisatorischer und steuerungsbezogener Veränderungsprozesse sowie
gegebenenfalls weiteren Aufwendungen, die sich aus der systematischen Überprüfung und Neuausrichtung der Unternehmensprozesse ergeben.
Die zusätzlichen Mittel sind erforderlich, um die eingeleiteten Veränderungsprozesse geordnet und wirtschaftlich vertretbar umzusetzen, die operative Leistungsfähigkeit sicherzustellen und die Voraussetzungen für eine nachhaltige Verbesserung der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens zu schaffen.

8. Ausblick und wirtschaftliche Zielsetzung

Mit der Umsetzung der im 2. Nachtragswirtschaftsplan abgebildeten Maßnahmen verfolgt die Geschäftsführung das Ziel, die Organisation zukunftsfähig auszurichten, die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung zu verbessern und die Steuerungsfähigkeit des Unternehmens nachhaltig zu stärken.
Die Neuausrichtung der Unternehmenssteuerung, die Optimierung des Personaleinsatzes sowie die enge Einbindung der relevanten Akteure bilden dabei wesentliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung. Die vorgesehenen strukturellen Anpassungen sollen mittelfristig zu einer Reduzierung dauerhaft anfallender Personal- und Sachaufwendungen beitragen.
Die Einnahmen durch den Ausbau des Cateringbetriebes sollen mittelfristig maßgeblich zur finanziellen Entlastung der NoBiG beitragen und hierdurch zu einer Reduktion des Betriebskostenzuschusses durch die Stadt Norderstedt führen.
Der 2. Nachtragswirtschaftsplan 2026 stellt somit ein notwendiges Instrument dar, um die finanziellen Auswirkungen der eingeleiteten Veränderungen transparent abzubilden und die wirtschaftlichen Voraussetzungen für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens zu schaffen.

9. Zusammenfassung

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Aufstellung des 2. Nachtragswirtschaftsplans 2026 aufgrund wesentlicher struktureller und aufgabenbezogener Veränderungen erforderlich geworden ist.
Die Auflösung der bisherigen Bereichsleitungsebene, die damit verbundenen personalwirtschaftlichen Maßnahmen, die Erweiterung des Cateringbereichs durch die Übernahme zweier zusätzlicher Schulstandorte sowie die umfassende Neuausrichtung der Unternehmenssteuerung führen zu einem veränderten Finanzierungsbedarf.
Da die ursprünglichen Planansätze des Wirtschaftsplans 2026, die zwischenzeitlich eingetretenen Entwicklungen und den daraus resultierenden Aufwand nicht hinreichend berücksichtigen, ist eine Anpassung der Wirtschaftsplanung unumgänglich.
Mit dem Nachtragswirtschaftsplan werden die notwendigen finanziellen Voraussetzungen geschaffen, um die organisatorische und wirtschaftliche Neuausrichtung des Unternehmens umzusetzen, die operative Leistungsfähigkeit zu sichern und langfristig eine tragfähige wirtschaftliche Perspektive zu entwickeln.

	Ist 2025	WP 2026	1. NWP 2026	2. NWP 2026
Umsatzerlöse gesamt	1.506.124 €	1.530.000 €	1.530.000 €	1.560.100 €
Zuschüsse (Betriebskosten, Mensen)	824.800 €	824.800 €	924.800 €	1.174.800 €
Auflösung Sonderposten	81.433 €	90.000 €	90.000 €	90.000 €
sonstige betriebliche Erträge	906.233 €	914.800 €	1.014.800 €	1.264.800 €
Gesamterträge	**2.412.357 €**	**2.444.800 €**	**2.544.800 €**	**2.824.900 €**
Personalaufwand	1.745.379 €	1.725.200 €	1.725.200 €	1.915.200 €
Materialaufwand	240.520 €	198.100 €	198.100 €	163.600 €
Abschreibungen	94.772 €	96.000 €	96.000 €	96.000 €
Betriebsaufwand	}	262.900 €	562.900 €	588.800 €
Verwaltungsaufwand	658.924 €	147.100 €	247.100 €	333.100 €
Vertriebsaufwand *	}	5.000 €	5.000 €	4.000 €
Außerordentlicher Aufwand				
Gesamtaufwendungen	**2.739.594 €**	**2.434.300 €**	**2.834.300 €**	**3.100.700 €**
neutrale Aufwendungen	21.707 €	10.000 €	10.000 €	11.000 €
neutrale Erträge				
Betriebsergebnis	309.980 €	500 €	- 299.500 €	- 286.800 €

* in 2025 zusammengefasste Aufwendungen

Stellenübersicht Wirtschaftsplan (Vollzeit-Äquivalent)

Plan 2026	2. NWP 2026	Bezeichnung	Tätigkeit
1	0,50	GF	Geschäftsführung
1,54	2,54	Verw.	Verwaltung inkl. Prokura
3	2,00	Koordination	2 übergeordnete Koordinatorinen, statt Bereichsleitungen
22,4	18,79	Maßnahme	alle Mitarbeiter*innen der Maßnahmen (Ausbilder, Sozialpädagogen, etc.)
	10,82	Küche	Küchenmeister, Küchenhilfen und geringfüfig Beschäftigte
2	3,00	Azubi	Azubis der Küchen seit 08/26 (davor 2 - mittlerweile übernommen)
29,94	**37,65**		

Neue Aufteilung ab 2027 (2. NWP 2026); keine Unterteilung mehr in verschiedene Profession (Ausbilder, etc).
Trennung nur noch im Bereich Mensen / Maßnahmen / Azubis

Zusammenstellung nach § 12 Abs. 1 EigVo für den 2. Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026

1.	Es betragen			EUR	
	1.1.	im Erfolgsplan			
			die Erträge	2.824.900	
			die Aufwendungen	3.111.700	
			der Jahresgewinn		
			der Jahresverlust	-286.800	
	1.2.	im Vermögensplan			
			die Einzahlungen	1.072.663	
			die Auszahlungen	1.072.663	
2.	Es werden festgesetzt				EUR
	2.1	der Gesamtbetrag der Kredite für Investitionen und Investitionsfördermaßnahmen auf			0
	2.2	der Gesamtbetrag der Verpflichtungsmächtigungen auf			0
	2.3	der Höchstbetrag der Kassenkredite auf			400.000

Norderstedt, 30.09.2026

Geschäftsführung

Übersicht über die Einnahmen und Ausgaben, die sich auf die Finanzierung für den Haushalt der Stadt Norderstedt auswirken (§ 16 Abs. 2 Nr. 2 EigVO)

		1. NWP	2. NWP				
Nr.	Bezeichnung	2026 / EUR	2026 / EUR	2027 / EUR	2028 / EUR	2029 / EUR	2030 / EUR
1	2	3	4	5	6	7	8
	Einnahmen						
1	Betriebskostenzuschüsse der Stadt Norderstedt	900.000	1.150.000	800.000	800.000	800.000	800.000
2	Zuführung zum Eigenkapital durch Stadt Norderstedt	300.000	300.000	0	0	0	0
3	Verlustausgleich Vorjahre durch Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0	0
4	Darlehen der Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0	0
	Ausgaben						
1	Rückflüsse von Eigenkapital	0	0	0	0	0	0
	Tilgung von Darlehen der Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0	0

Versand: 24.09.2026

Aufsichtsrat: 30.09.2026

Norderstedter BildungsGesellschaft gGmbH

Jugendaufbauwerk

Wirtschaftsplan 2027

Norderstedt, 30.09.2026

Wirtschaftsplan 2027

I. Vorbericht: Erläuterungen zum Wirtschaftsplan 2027 3-6

II. Erfolgsplan 2027 7

III. Stellenübersicht 8

IV. Vermögensplan Einzahlungen 9

V. Vermögensplan Auszahlungen 10

VI. Zusammenstellung gem. § 12 Abs. 1 EigVO für das Wirtschaftsjahr 2027 11

Anlagen zum Wirtschaftsplan

VII. Finanzplan 2027 12

VIII. Übersicht der Einnahmen und Ausgaben, die sich auf die Finanzierung für den Haushalt der Stadt auswirken 13

Vorbericht: Erläuterungen zum Wirtschaftsplan für das Wirtschaftsjahr 2027

1. Ausgangslage und geschäftliche Entwicklung

Das Wirtschaftsjahr 2026 war für die Gesellschaft von grundlegenden organisatorischen, personellen und wirtschaftlichen Veränderungen geprägt. Mit dem Ausscheiden der langjährigen Geschäftsführung und der Übernahme der Verantwortung durch die neue Geschäftsführung wurde ein umfassender Prozess zur Überprüfung und Neuausrichtung der Gesellschaft eingeleitet.
Im Rahmen des 2. Nachtragswirtschaftsplans 2026 wurden bereits wesentliche finanzielle Auswirkungen dieser Veränderungen abgebildet. Dabei standen insbesondere die Anpassung der Organisations- und Personalstruktur, die Auflösung der bisherigen Bereichsleitungsebene, die Erweiterung des Cateringbereichs sowie die Überprüfung und Neuausrichtung der Unternehmenssteuerung im Mittelpunkt.
Der Wirtschaftsplan 2027 knüpft an diese Entwicklung an. Während das Jahr 2026 wesentlich durch die Einleitung und teilweise bereits erfolgte Umsetzung notwendiger struktureller Maßnahmen bestimmt war, steht das Wirtschaftsjahr 2027 insbesondere im Zeichen der Konsolidierung, Verstetigung und wirtschaftlichen Wirksamkeit der eingeleiteten Veränderungen.
Ziel ist es, die Gesellschaft auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse organisatorisch und wirtschaftlich nachhaltig auszurichten, die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung zu verbessern und die Steuerungsfähigkeit des Unternehmens dauerhaft zu stärken.

2. Fortführung der organisatorischen Neuausrichtung

Die im Jahr 2026 begonnene Überprüfung der bestehenden Organisationsstrukturen wird im Wirtschaftsjahr 2027 konsequent fortgeführt.
Ein wesentlicher Schritt war die Auflösung der bisherigen Bereichsleitungsebene. Die damit verbundenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten wurden neu geordnet und sollen in die zukünftigen Steuerungsstrukturen der Gesellschaft integriert werden. Hierzu wurden zwei Koordinationsstellen geschaffen, die für die Steuerung der jeweiligen Maßnahmen zuständig sind.
Mit dieser Veränderung wird das Ziel verfolgt, Leitungsebenen zu reduzieren, Verantwortlichkeiten eindeutiger zuzuordnen und Entscheidungswege zu verkürzen. Im Wirtschaftsjahr 2027 wird zu überprüfen sein, wie sich die neu geschaffenen Strukturen in der betrieblichen Praxis bewähren und an welchen Stellen weitere organisatorische Anpassungen erforderlich sind.
Die organisatorische Neuausrichtung ist dabei nicht als abgeschlossene Einzelmaßnahme, sondern als fortlaufender Prozess zu verstehen. Sämtliche wesentlichen Unternehmensbereiche, Verantwortungsstrukturen und Schnittstellen werden weiterhin daraufhin überprüft, ob sie den zukünftigen Anforderungen an Effizienz, Transparenz und Wirtschaftlichkeit entsprechen.

3. Personalstruktur und Personalentwicklung

Die Anpassung der Personalstruktur bleibt auch im Wirtschaftsjahr 2027 ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmensentwicklung.
Mit der Auflösung der bisherigen Bereichsleitungsebene waren betriebsbedingte Beendigungen von Arbeitsverhältnissen verbunden. Die daraus resultierenden personalwirtschaftlichen Auswirkungen, einschließlich möglicher Aufwendungen im Zusammenhang mit Kündigungsschutzverfahren und Abfindungszahlungen, wirken sich teilweise über das Wirtschaftsjahr 2026 hinaus aus bzw. sind bei der weiteren wirtschaftlichen Planung zu berücksichtigen.
Den zunächst entstehenden Aufwendungen sollen mittel- und langfristig dauerhafte Einsparungen bei den Personalaufwendungen gegenüberstehen. Ziel ist nicht eine undifferenzierte Reduzierung des Personalbestandes, sondern eine an den tatsächlichen Aufgaben und betrieblichen Erfordernissen orientierte Personalstruktur.
Daher werden auch 2027 die bestehenden Stellen, Aufgabenverteilungen und Personalkapazitäten fortlaufend überprüft. Personalressourcen sollen dort eingesetzt werden, wo sie zur Erfüllung der betrieblichen Aufgaben tatsächlich erforderlich sind.
Gleichzeitig muss berücksichtigt werden, dass in einzelnen Unternehmensbereichen – insbesondere im Catering – aufgrund der Ausweitung des Leistungsumfangs zusätzliche Personalbedarfe entstanden sind.

4. Maßnahmenübergreifender Personaleinsatz

Ein wesentlicher Schwerpunkt der zukünftigen Personalsteuerung liegt im maßnahmenübergreifenden Personaleinsatz.
Mitarbeitende sollen – soweit dies fachlich, organisatorisch und arbeitsrechtlich möglich ist – flexibel und bedarfsorientiert über unterschiedliche Aufgabenbereiche und Einsatzorte hinweg eingesetzt werden können.
Ziel ist es, vorhandene Personalressourcen besser auszuschöpfen, Auslastungsschwankungen zwischen einzelnen Maßnahmen auszugleichen und dadurch die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung zu verbessern. Dies soll zugleich dazu beitragen, mittelfristig den Betriebskostenzuschuss der Stadt Norderstedt zu reduzieren.
Hierfür wird die Personal- und Einsatzplanung weiterentwickelt. Erforderlich ist eine abgestimmte Betrachtung der vorhandenen Qualifikationen, Einsatzmöglichkeiten, Arbeitszeiten und tatsächlichen Personalbedarfe der einzelnen Unternehmensbereiche.
Der Dialog mit den Führungskräften, Koordinationsstellen und Mitarbeitenden bildet hierbei eine wesentliche Grundlage, um tragfähige und in der betrieblichen Praxis umsetzbare Lösungen zu entwickeln.

5. Erweiterung und wirtschaftliche Entwicklung des Cateringbereichs

Eine wesentliche Veränderung der betrieblichen Rahmenbedingungen ergibt sich aus der Übernahme des Caterings an der OGGS Falkenberg sowie an der Gemeinschaftsschule Harksheide.
Mit der Versorgung dieser beiden zusätzlichen Schulstandorte wurde der Leistungsumfang des Cateringbereichs deutlich erweitert. Insbesondere in den Bereichen Speisenproduktion, Logistik, Ausgabe und organisatorische Koordination entstehen zusätzliche Anforderungen an die Gesellschaft.
Zur Sicherstellung einer verlässlichen und qualitativ angemessenen Versorgung war und ist eine bedarfsgerechte Anpassung der personellen Kapazitäten erforderlich. Die hierfür notwendige Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze führt zunächst zu höheren laufenden Personalaufwendungen.
Gleichzeitig steigen durch die Versorgung der zusätzlichen Schulstandorte die Materialaufwendungen. Diesen zusätzlichen Personal- und Materialaufwendungen stehen jedoch entsprechende zusätzliche Erlöse aus dem erweiterten Leistungsumfang gegenüber. Ziel ist es, die zusätzlichen Aufwendungen mittelfristig durch die aus den neuen Standorten resultierenden Mehrerlöse zu decken und Gewinne zu erwirtschaften.
Für das Wirtschaftsjahr 2027 kommt daher der wirtschaftlichen Steuerung des erweiterten Cateringbereichs besondere Bedeutung zu. Die tatsächlichen Personal-, Produktions- und Materialkosten sind fortlaufend den erzielten Erlösen gegenüberzustellen. Auf dieser Grundlage sind die Prozesse und der Personaleinsatz weiter zu optimieren.
Der Ausbau des Cateringgeschäfts soll damit nicht nur eine Erweiterung des Leistungsangebots darstellen, sondern perspektivisch auch einen Beitrag zur wirtschaftlichen Stabilisierung der Gesellschaft und zur Entlastung des Betriebskostenzuschusses leisten.

6. Sicherung und Weiterentwicklung des Maßnahmengeschäfts

Neben dem Cateringbereich bleibt die Sicherung und Weiterentwicklung des Maßnahmengeschäfts im sozialen Bereich eine zentrale Aufgabe.
Ziel ist es, bestehende Maßnahmen weiterhin erfolgreich und wirtschaftlich tragfähig durchzuführen sowie gleichzeitig die Voraussetzungen für die Akquisition neuer Maßnahmen zu schaffen.
Hierzu werden die bestehenden Angebote hinsichtlich ihrer Kostenstrukturen, Personalausstattung, Auslastung und wirtschaftlichen Ergebnisse fortlaufend analysiert.
Maßnahmen, die wirtschaftlich nicht auskömmlich sind, müssen hinsichtlich ihrer organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen überprüft und – soweit möglich – wirtschaftlich neu ausgerichtet werden.
Die Gesellschaft verfolgt dabei das Ziel, ihren sozialen Auftrag mit einer dauerhaft tragfähigen wirtschaftlichen Grundlage zu verbinden. Die Sicherung des bestehenden Maßnahmengeschäfts und die Gewinnung neuer Leistungen stellen deshalb wesentliche Bestandteile der Unternehmensstrategie für 2027 dar.

7. Neuausrichtung der Unternehmenssteuerung und internen Prozesse

Die bereits im Jahr 2026 begonnene umfassende Überprüfung der Unternehmensprozesse wird im Wirtschaftsjahr 2027 fortgesetzt und weiter konkretisiert.
Betrachtet werden sowohl operative Abläufe als auch administrative, steuernde und kontrollierende Funktionen. Ziel ist es, bestehende Doppelstrukturen zu identifizieren, Verantwortlichkeiten eindeutig zuzuordnen, Entscheidungswege zu optimieren und die Transparenz über betriebliche und wirtschaftliche Entwicklungen deutlich zu erhöhen.

Hierzu hat der Hauptausschuss bereits im Dezember 2025 beschlossen, dass die beiden städtischen Gesellschaften BEB in Norderstedt gGmbH und die NoBiG kooperieren sollen. Die weitere Ausgestaltung der Kooperation der beiden Gesellschaften wird im Jahr 2027 ein großer Schwerpunkt der Neuausrichtung sein.

Im Mittelpunkt stehen insbesondere die Überprüfung der Organisations- und Verantwortungsstrukturen, die Optimierung der internen Steuerungs- und Kontrollprozesse, eine verbesserte Wirtschaftlichkeits- und Kostenkontrolle, die Weiterentwicklung der Personal- und Einsatzplanung sowie die stärkere Verzahnung der einzelnen Unternehmensbereiche.
Von besonderer Bedeutung ist hierbei die Schaffung belastbarer Steuerungsgrundlagen. Wirtschaftliche Entwicklungen und Planabweichungen sollen zukünftig frühzeitiger erkannt werden, um zeitnah geeignete Gegenmaßnahmen einleiten zu können.
Wirtschaftsplanung, Personalplanung und operative Unternehmenssteuerung sollen hierzu stärker miteinander verknüpft werden.

8. Wirtschaftliche Auswirkungen und Zielsetzung für 2027

Die wirtschaftliche Entwicklung im Jahr 2027 wird wesentlich davon geprägt sein, ob die im Jahr 2026 eingeleiteten strukturellen Maßnahmen ihre vorgesehene Wirkung entfalten.
Dabei bestehen unterschiedliche, teilweise gegenläufige Entwicklungen. Einerseits sollen die organisatorischen Veränderungen und die Reduzierung nicht mehr erforderlicher Leitungs- und Personalstrukturen zu einer dauerhaften Verringerung von Personalaufwendungen führen. Andererseits entstehen durch die Erweiterung des Cateringgeschäfts zusätzliche Personal- und Materialaufwendungen.
Entscheidend ist daher nicht allein die Entwicklung einzelner Aufwandspositionen, sondern das wirtschaftliche Gesamtergebnis der vorgenommenen Veränderungen.
Insbesondere die zusätzlichen Aufwendungen im Cateringbereich sind den hieraus erzielten Mehrerlösen gegenüberzustellen. Ziel ist es, die erweiterten Versorgungsleistungen mittelfristig wirtschaftlich tragfähig zu gestalten.
Gleichzeitig sollen die strukturellen Einsparungen in anderen Unternehmensbereichen dazu beitragen, die Gesamtwirtschaftlichkeit der Gesellschaft zu verbessern und perspektivisch den erforderlichen Betriebskostenzuschuss zu reduzieren.

9. Einordnung der Wirtschaftsplanung 2026 und Planungsgrundlage 2027

Der ursprüngliche Wirtschaftsplan 2026 wurde unter Verantwortung der seinerzeit amtierenden Geschäftsführung erstellt. Die dort zugrunde gelegten Planansätze erwiesen sich im weiteren Jahresverlauf als nicht ausreichend, um den tatsächlichen Finanzierungsbedarf der Gesellschaft abzubilden.
Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein Teil des zusätzlichen Finanzierungsbedarfs auf Entwicklungen und Entscheidungen zurückzuführen ist, die erst im Zuge der organisatorischen Neuausrichtung und der Erweiterung des Leistungsumfangs eingetreten sind.
Unabhängig davon zeigte die Entwicklung des Wirtschaftsjahres 2026, dass eine Anpassung der Wirtschaftsplanung auch ohne die zusätzlichen Aufwendungen aus der Neuausrichtung erforderlich geworden wäre. Aus diesem Grund war die Aufstellung eines 2. Nachtragswirtschaftsplans notwendig.
Für die Wirtschaftsplanung 2027 werden die inzwischen vorliegenden Erkenntnisse, die veränderten Organisationsstrukturen sowie die konkretisierten Personal- und Leistungsbedarfe zugrunde gelegt. Ziel ist eine realistischere und belastbarere Planung, die zugleich eine verbesserte laufende Kontrolle von Plan- und Ist-Entwicklungen ermöglicht.

10. Fassadensanierung des Hauptgebäudes

Neben den operativen und organisatorischen Veränderungen stellt die Fassadensanierung des Hauptgebäudes eine weitere wesentliche Aufgabe dar.
Das Vorhaben erfordert neben der baulichen und technischen Begleitung auch eine sorgfältige wirtschaftliche und organisatorische Steuerung.
Die Umsetzung der Maßnahme wird voraussichtlich Ende 2026 abgeschlossen sein.

11. Umzug in eine Liegenschaft

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie für das Wirtschaftsjahr 2027, ist die angestrebte Bündelung der derzeit auf vier Liegenschaften im Stadtgebiet

Die räumliche Zusammenführung der NoBiG bietet erhebliche organisatorische und wirtschaftliche Synergiepotenziale. Insbesondere können die Personaleinsatzplanung flexibilisiert, Abstimmungs- und Entscheidungswege verkürzt und die Unternehmenssteuerung insgesamt effizienter gestaltet werden.
Die derzeitige räumliche Verteilung erschwert einen kurzfristigen und bedarfsgerechten Einsatz von Mitarbeitenden und führt zugleich zu erhöhtem organisatorischem Koordinationsaufwand. Darüber hinaus entstehen durch die Nutzung von vier separaten Liegenschaften erhebliche Miet- und laufende Betriebskosten.
Mit der Zusammenführung an einem zentralen Standort wird daher neben einer Verbesserung der operativen Steuerungsfähigkeit auch eine nachhaltige Reduzierung der Miet- und Betriebskosten angestrebt. Die Standortkonsolidierung stellt somit einen wichtigen Baustein der organisatorischen und wirtschaftlichen Neuausrichtung der NoBiG dar und soll einen wesentlichen Beitrag zur langfristigen Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens leisten.

12. Ausblick und strategische Schwerpunkte 2027

Das Wirtschaftsjahr 2027 stellt für die Gesellschaft ein wesentliches Jahr der Konsolidierung und Weiterentwicklung dar.
Nachdem im Jahr 2026 grundlegende strukturelle Entscheidungen getroffen und erste Maßnahmen umgesetzt wurden, gilt es nun, die neuen Strukturen dauerhaft in der Organisation zu verankern, ihre wirtschaftlichen Auswirkungen zu überprüfen und erforderlichenfalls nachzusteuern.
Im Mittelpunkt stehen die weitere Optimierung der Personalstruktur, der maßnahmenübergreifende Personaleinsatz, die wirtschaftliche Entwicklung des erweiterten Cateringgeschäfts, die Stabilisierung und Weiterentwicklung des Maßnahmengeschäfts, der Ausbau der Kooperation mit der BEB, der Umzug in eine Liegenschaft sowie die konsequente Verbesserung der Unternehmenssteuerung.
Die Gesellschaft verfolgt dabei das übergeordnete Ziel, ihre operative Leistungsfähigkeit zu sichern und gleichzeitig die Abhängigkeit von zusätzlichen finanziellen Zuschüssen schrittweise zu reduzieren.
Die Neuausrichtung ist damit nicht als punktuelle Anpassung, sondern als umfassender Transformationsprozess zu verstehen. Sie soll die strukturellen Voraussetzungen dafür schaffen, die Gesellschaft langfristig leistungsfähig, wirtschaftlich tragfähig und zukunftsfähig aufzustellen.

13. Zusammenfassung

Der Wirtschaftsplan 2027 baut auf den im Rahmen des 2. Nachtragswirtschaftsplans 2026 eingeleiteten strukturellen und wirtschaftlichen Veränderungen auf.
Die Auflösung der bisherigen Bereichsleitungsebene und die damit verbundene Neuordnung der Verantwortlichkeiten, die Anpassung der Personalstrukturen, der verstärkte maßnahmenübergreifende Personaleinsatz, der Ausbau der Kooperation der BEB sowie die Erweiterung des Cateringbereichs bilden wesentliche Grundlagen der weiteren Entwicklung.
Während die personellen Anpassungen in Teilen der Organisation perspektivisch zu einer Reduzierung der laufenden Personalaufwendungen führen sollen, entstehen durch die Übernahme zusätzlicher Schulstandorte höhere Personal- und Materialaufwendungen. Diesen stehen zusätzliche Erlöse gegenüber, die mittelfristig zur Deckung der entstandenen Mehrkosten beitragen sollen.
Parallel dazu werden das Maßnahmengeschäft, die internen Unternehmensprozesse und die Unternehmenssteuerung weiterentwickelt. Eine verbesserte Kosten- und Wirtschaftlichkeitskontrolle soll dazu beitragen, Planabweichungen frühzeitig zu erkennen und die Gesellschaft zukünftig belastbarer zu steuern.
Der Wirtschaftsplan 2027 bildet somit den Übergang von der im Jahr 2026 eingeleiteten strukturellen Neuordnung hin zu einer Phase der Konsolidierung und nachhaltigen wirtschaftlichen Stabilisierung. Ziel bleibt es, die Leistungsfähigkeit der Gesellschaft zu sichern, ihre Wirtschaftlichkeit dauerhaft zu verbessern und perspektivisch den erforderlichen Betriebskostenzuschuss zu reduzieren.

	Ist 2025	WP 2026	1. NWP 2026	2. NWP 2026	Plan 2027
Umsatzerlöse gesamt	1.506.124 €	1.530.000 €	1.530.000 €	1.560.100 €	1.773.700 €
Zuschüsse (Betriebskosten, Mensen)	824.800 €	824.800 €	924.800 €	1.174.800 €	1.124.800 €
Auflösung Sonderposten	81.433 €	90.000 €	90.000 €	90.000 €	90.000 €
sonstige betriebliche Erträge	906.233 €	914.800 €	1.014.800 €	1.264.800 €	1.214.800 €
Gesamterträge	**2.412.357 €**	**2.444.800 €**	**2.544.800 €**	**2.824.900 €**	**2.988.500 €**
Personalaufwand	1.745.379 €	1.725.200 €	1.725.200 €	1.915.200 €	1.866.000 €
Materialaufwand	240.520 €	198.100 €	198.100 €	163.600 €	317.300 €
Abschreibungen	94.772 €	96.000 €	96.000 €	96.000 €	96.000 €
Betriebsaufwand	}	262.900 €	562.900 €	588.800 €	308.000 €
Verwaltungsaufwand	658.924 €	147.100 €	247.100 €	333.100 €	251.900 €
Vertriebsaufwand *	}	5.000 €	5.000 €	4.000 €	4.300 €
Außerordentlicher Aufwand					130.000 €
Gesamtaufwendungen	**2.739.594 €**	**2.434.300 €**	**2.834.300 €**	**3.100.700 €**	**2.973.500 €**
neutrale Aufwendungen	21.707 €	10.000 €	10.000 €	11.000 €	15.000 €
neutrale Erträge					
Betriebsergebnis	309.980 €	500 €	- 299.500 €	- 286.800 €	0 €

* in 2025 zusammengefasste Aufwendungen

Stellenübersicht Wirtschaftsplan (Vollzeit-Äquivalent)

Plan 2026	2. NWP 2026	Plan 2027	Bezeichnung	Tätigkeit
1	0,50	0,50	GF	Geschäftsführung
1,54	2,54	2,31	Verw.	Verwaltung inkl. Prokura
3	2,00	2,00	Koordination	2 übergeordnete Koordinatorinen, statt Bereichsleitungen
22,4	18,79	14,87	Maßnahme	alle Mitarbeiter*innen der Maßnahmen (Ausbilder, Sozialpädagogen, etc.)
	10,82	10,00	Küche	Küchenmeister, Küchenhilfen und geringfüfig Beschäftigte
2	3,00	3,00	Azubi	Azubis der Küchen seit 08/26 (davor 2 - mittlerweile übernommen)
29,94	**37,65**	**32,68**		

Neue Aufteilung ab 2027 (2. NWP 2026); keine Unterteilung mehr in verschiedene Profession (Ausbilder, etc).
Trennung nur noch im Bereich Mensen / Maßnahmen / Azubis

	Einzahlungen	Planansatz		Ergebnis der Jahresrechnung 2025	
Nr.	Bezeichnung	Plan 2027 in EUR	2026 in EUR		
	2	3	5	6	7
1	Zuführungen zu Rücklagen und Rückstellungen		300.000 €	500.000 €	Zuführung Kapitalrücklage
2	Zuführungen zu Sonderposten Investitionszuschüsse JAW-Bau			2.732 €	
3	Rückflüsse aus Darlehen				
4	Veräußerungen von Beteiligungen sowie Rückflüsse				
5	Abschreibungen	96.000 €	96.000 €	94.772 €	
6	Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	2.000 €	2.000 €	- €	
7	Aufnahme von Darlehen				
8	Sonstige Einzahlungen	1.130.569 €	868.569 €	399.463	
	- Überdeckung 2024, zu vereinnahmen in 2025			399.463	
	- Überdeckung 2025, zu vereinnahmen in 2026		868.569 €		
	- Überdeckung 2026, zu vereinnahmen in 2027	1.130.569 €			
	Summe	**1.228.569 €**	**1.266.569 €**	**996.967 €**	

	Auszahlungen	Planansatz		Ergebnis der Jahresrechnung	Erläuterungen
	Bezeichnung	2027 in EUR	2026 in EUR	2025 in EUR	
	2	3	6	7	
1	Rückzahlung von Eigenkapital				
2	Auflösung von Rücklagen und Rückstellungen				
3	Auflösung von Sonderposten	90.000 €	90.000 €	81.433 €	Neubau, Nutzungsrecht Altbau
4	Auflösung von Zuschüssen Nutzungsberechtigter				
5	Gewährung von Darlehen				
6	Investitionen für				
	- immaterielle Vermögensgegenstände			- €	
	- bewegliches Vermögen	20.000 €	20.000 €	19.146 €	
	- JAW-Anbau	- €	- €	- €	
7	Tilgung von Darlehen	26.000 €	26.000 €	27.819 €	
8	sonstige Auszahlungen	1.092.569 €	1.130.569 €	868.569 €	
	- Überdeckung 2025, zu vereinnahmen in 2026			868.569 €	
	- Überdeckung 2026, zu vereinnahmen in 2027		1.130.569 €		
	- Überdeckung 2026, zu vereinnahmen in 2027	1.092.569 €			
	Summe	**1.228.569 €**	**1.266.569 €**	**996.967 €**	

Zusammenstellung nach § 12 Abs. 1 EigVo für den Wirtschaftsplan 2027

1.	Es betragen		EUR	
1.1.	im Erfolgsplan			
		die Erträge	2.988.500	
		die Aufwendungen	2.988.500	
		der Jahresgewinn	0	
		der Jahresverlust		
1.2.	im Vermögensplan			
		die Einzahlungen	1.228.600	
		die Auszahlungen	1.228.600	
2.	Es werden festgesetzt			EUR
2.1	der Gesamtbetrag der Kredite für Investitionen und Investitionsfördermaßnahmen auf			0
2.2	der Gesamtbetrag der Verpflichtungsmächtigungen auf			0
2.3	der Höchstbetrag der Kassenkredite auf			400.000

Norderstedt, 30.09.2026

Geschäftsführung

Anlage 1 zum Finanzplan 2026 bis 2030

	Einzahlungen und Auszahlungen (§ 16 Nr. EigVO)					
	Bezeichnung	2026	2027	2028	2029	2030
	Einzahlungen					
1.	Zuführungen zu Rücklagen und Rückstellungen	300.000 €				
2.	Zuführungen zu Sonderposten Investitionszuschuss JAW-Anbau					
3.	Rückflüsse aus Darlehen					
4.	Veräußerungen von Beteiligungen sowie Rückflüsse von Kapitalanlagen					
	Abschreibungen					
	- Anlage- und bewegliches Vermögen	96.000 €	96.000 €	96.000 €	96.000 €	96.000 €
	Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €
7.	Kredite					
8.	Sonstige Einzahlungen	868.569 €	1.130.569 €	1.092.569 €	1.054.569 €	1.016.569 €
9.	Summe	1.266.569 €	1.228.569 €	1.190.569 €	1.152.569 €	1.114.569 €
	Auszahlungen					
	Rückzahlung von Eigenkapital					
1.	Auflösung von Rücklagen und Rückstellungen					
2.	Auflösung von Sonderposten	90.000 €	90.000 €	90.000 €	90.000 €	90.000 €
3.	Auflösung von Zuschüssen Nutzungsberechtigter					
4.	Gewährung von Darlehen					
5.	Investition für					
	- Sonstige Investitionen	20.000 €	20.000 €	20.000 €	20.000 €	20.000 €
6.	Tilgung von Darlehen	26.000 €	26.000 €	26.000 €	26.000 €	26.000 €
7.	Sonstige Auszahlungen	1.130.569 €	1.092.569 €	1.054.569 €	1.016.569 €	978.569 €
8.	Summe	1.266.569 €	1.228.569 €	1.190.569 €	1.152.569 €	1.114.569 €

Übersicht über die Einnahmen und Ausgaben, die sich auf die Finanzierung für den Haushalt der Stadt Norderstedt auswirken (§ 16 Abs. 2 Nr. 2 EigVO)

Nr.	Bezeichnung	2026 / EUR	2027 / EUR	2028 / EUR	2029 / EUR	2030 / EUR
1	2	3	4	5	6	7
	Einnahmen					
1	Betriebskostenzuschüsse der Stadt Norderstedt	1.150.000	1.100.000	900.000	700.000	500.000
2	Zuführung zum Eigenkapital durch Stadt Norderstedt	300.000	0	0	0	0
3	Verlustausgleich Vorjahre durch Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0
4	Darlehen der Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0
	Ausgaben					
1	Rückflüsse von Eigenkapital	0	0	0	0	0
	Tilgung von Darlehen der Stadt Norderstedt	0	0	0	0	0