KRUPS CONSULTANTS

die unternehmerische Beratung

„Und sie saniert sich doch“:
Die schuldenfreie Kommune Langenfeld

Copyright 2010

KRUPS CONSULTANTS – versteht sich als eine unternehmerische Beratung mit hoher Umsetzungskompetenz in unterschiedlichen Bereichen

INDUSTRIE

Wir gestalten und optimieren Prozesse

CARRERA EYEWEAR
RODENSTOCK
HEXION Specialty Chemicals
Mobil
ACO
BHS tabletop AG
saturn petfood
Kühne
ZELLSTOFF ROSENTHAL
Miele IMMER BESSER

DIENSTLEISTER

Wir übertragen industriell erprobtes Prozess- und Kostenmanagement auch in andere Branchen

KWS
GERLING Wir unternehmen Sicherheit.
Rheinbahn
HamburgerBank
Verband der Privaten Bausparkassen e.V.
GDV DIE DEUTSCHEN VERSICHERER
T · · Mobile ·

VERWALTUNG

Wir optimieren Haushalts- und Finanzsituationen

JUIST TOWERLAND
Staatsbad Salzuflen
GEMEINDE SYLT
Stadt Brühl
Staatsbad Oeynhausen
Lech ZÜRS ARLBERG
wels DIE STADT
Norderney. Hier will ich sein.
wangerooge
LANGEOOG Die Insel fürs Leben
Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen

HEALTH CARE

Wir unterstützen Krankenhäuser im Kostenmanagement und bei der Prozessoptimierung

ST. AUGUSTINUS-KLINIKEN
JOHANNA ETIENNE KRANKENHAUS EINE EINRICHTUNG DER ST. AUGUSTINUS-KLINIKEN
KRANKENHAUS NEUWERK MARIA VON DEN APOSTELN

Neben unseren Erfahrungen bestätigen uns auch unsere Klienten die erfolgreiche Zusammenarbeit

AUSZUG REFERENZEN

Ministerialdirigentin
Dr. Dorothea Prütting
Ministerium für Arbeit, Gesundheit
und Soziales des Landes NRW

zum Projekt **„Kommunalisierung / Privatisierung Staatsbad Bad Oeyhausen“**

*„Es ist Ihnen gelungen, unter schwierigen Umfeldbedingungen den kompletten Kommunalisierungsprozess unter hoher Integration der **Verantwortlichen vor Ort innerhalb eines Jahres bis zum Vertragsabschluss zu führen.***

... heute ist festzustellen, dass diese Projekte der Kommunalisierung bzw. Privatisierung durchaus als zukunftsweisend zu bezeichnen sind.

Bürgermeister
Michael Kreuzberg
Stadt Brühl

zum Projekt **„Effizienz- und Potenzialanalyse der Stadt Brühl“**

Mit diesem Projekt haben Sie die strategische Ausrichtung und die Zukunftsfähigkeit der Stadt Brühl wesentlich beeinflusst und konnten neue Wege aus der schwierigen Haushaltssituation aufzeigen.

*Im Rahmen des Projektes ist es Ihnen gelungen, ca. 6 Mio. Euro p. a. an Einsparpotenzial darzustellen, was **ca. 50% des städtischen Gesamtdefizits** von 11 Mio. Euro entspricht.*

Politik mit einfachen und klaren Botschaften erklären, ist ein Teil des Erfolges

Zitat Bundesfinanzminister Schäuble:

Wir schwimmen nicht im Geld,

aber:

wir ertrinken in Schulden!

Somit gibt es kein Erkenntnisproblem, sondern ein Umsetzungsproblem.
Die immer wieder behauptete Vergeblichkeitsfalle greift nicht.

Handlungsrahmen aus kommunaler Sicht

1. Strom kommt aus der Steckdose
2. Trinkmilch kommt aus dem Kühlregal von Aldi
3. Geld kommt aus der Stadtkasse

Und weil das so ist,

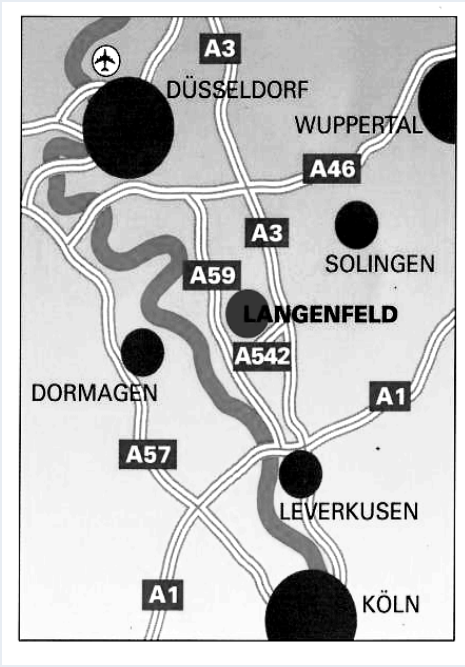
- Brauchen wir den Paradigmenwechsel der Eigentümerstruktur einer Stadt hin zur Eigentümergemeinschaft aus Bürgerschaft und Unternehmen
- Müssen wir die Angelegenheit „Rathaus“ zur Sache aller Beteiligten machen – get out of the box!
- Heißt die Devise: Handeln statt Jammern!
- Ist unser Dream-Team Kennedy mit dem Abschied von der Vollkaso-Mentalität und die schwäbische Hausfrau mit ihrem Sanierungsbeitrag „Du kannst nur das Geld ausgeben, das Du einnimmst“

Langenfeld – eigentlich ein normales Mittelzentrum im Rheinland, aber ….

ALLEINSTELLUNGSMERKMALE UND FAKTEN

Langenfeld ist die erste schuldenfreie Stadt in der Größenordnung zwischen 50.000 und 100.000 Einwohnern in ganz Deutschland

Durch Langenfeld verläuft der einzige Äquator Deutschlands: der "Bieräquator"



- Einwohnerzahl: Ca. 59.200
- Stadtfläche: 41,1 qkm
- Zahl der ausländischen Mitbürger: 4.700
- Ausländeranteil: Ca. 8%
- Anzahl Nationen: 110
- Gesamtzahl der Schüler/innen: 6.306

Langenfeld zeigt, es gibt strukturell gesunde Haushalte

WIRTSCHAFTSPOLITISCHE DATEN

Haushaltsvolumen 2009

Ergebnisplan	• Gesamtbetrag der Erträge	143,1 Mio. €
	• Gesamtbetrag der Aufwendungen	142,5 Mio. €
Finanzplan	• Gesamtbetrag der Einzahlungen (aus laufender Verwaltungstätigkeit)	134,0 Mio. €
	• Gesamtbetrag der Ausgaben	126,0 Mio. €
Investitionen	• Gesamtbetrag der Einzahlungen (aus Investitions- und der Finanzierungstätigkeit)	4,9 Mio. €
	• Gesamtbetrag der Auszahlungen	26,7 Mio. €

- Hebesatz für Gewerbesteuer: 360 v.H.
- Hebesatz der Grundsteuer für land- und forstwirtschaftliche Betriebe (Grundsteuer A): 150 v.H.
- Hebesatz der Grundsteuer für sonstige Grundstücke (Grundsteuer B): 336 v.H.

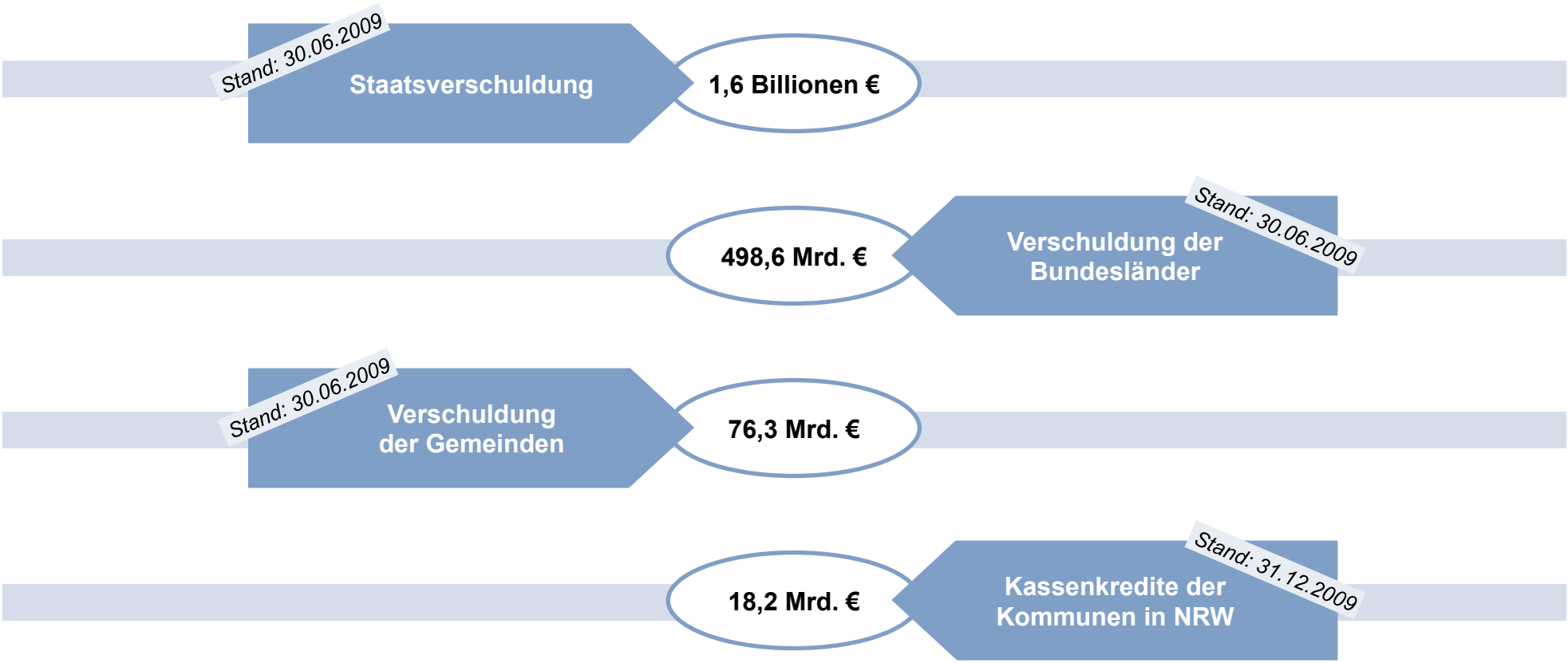
Die Problemlagen in der kommunalen Welt sind unabhängig von der Größenordnung der Städte und Gemeinden

GRÖSSENORDNUNG DER STÄDTE UND GEMEINDEN IN DER BRD

Gemeindegröße	Anzahl der Gemeinden	
	NRW	BRD
1 - 5.000	3	9.623
5.000 - 10.000	50	1.306
10.000 - 20.000	124	875
20.000 - 50.000	143	511
50.000 - 100.000	46	107
100.000 - 200.000	15	45
200.000 - 500.000	11	25
500.000 und mehr	4	12
Gesamt	**396**	**12.504**

Zum Vergleich ...

SCHULDENSTÄNDE AUF BUNDES-, LANDES- UND KOMMUNALER EBENE



Quelle: Statistisches Bundesamt, IT.NRW

Es gibt keine Patentrezepte für eine erfolgreiche Haushaltssanierung, aber Klarheit, Kreativität und Konsequenz führen zum Ziel

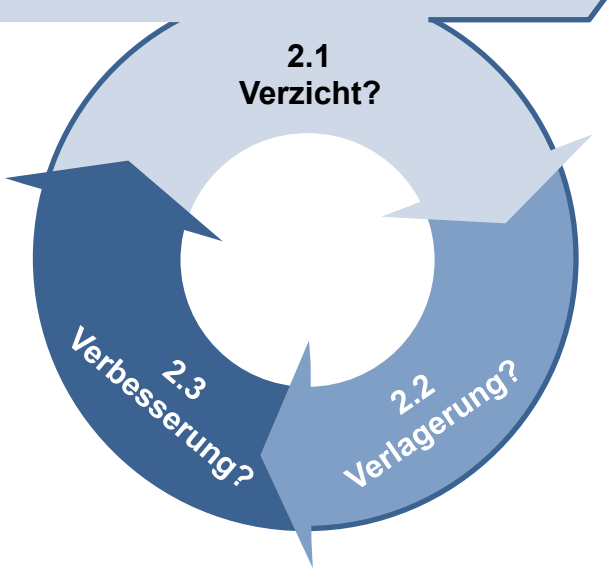
3 SCHRITTE ZUR HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG

1. Klarheit

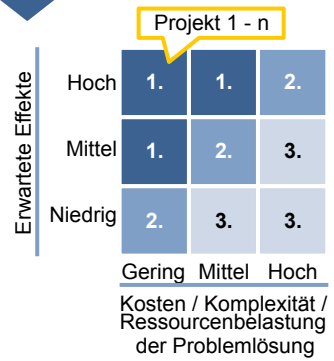
- Leistungstransparenz
- Kostentransparenz
- Ergebnissituation je Bereich
- Organisationsperformance
- Wertschöpfungsstruktur
- Entscheidungsstrukturen
- Kennzahlen
- Kultur des Kostenbewusstseins (Sparkultur)

- Schonungslose Analyse basierend auf Fakten
- Die Dinge auf den Punkt bringen; das Wesentliche filtrieren

2. Kreativität



- Definition der wesentlichen Hebel zur Entschuldung
- Priorisierung



3. Konsequenz

- Mut zur Umsetzung von schmerzhaften Lösungen
- Konzentration auf das absolut Essenzielle
- Konsequente Kommunikation an Öffentlichkeit, Politik und Mitarbeiter
- Kommunikation mit identischer Offenheit und Radikalität
- Detaillierte Umsetzungsmaßnahmen für priorisierte Potenziale
- Sofortmaßnahmen (Quick wins)

Mut, Mut, Mut

Der Weg zur Entschuldung führt über eine Vielzahl von Maßnahmen und bedarf einer langen Zeitstrecke

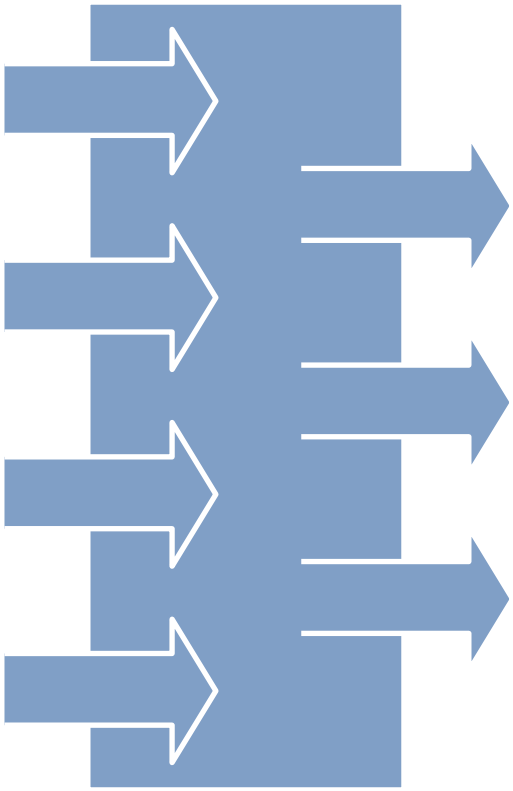
FAZIT DER LETZTEN ZWEI JAHRZEHNTE

Kontinuierliche Aufwärtsentwicklung der Steuereinnahmen durch erfolgreiche Gewerbeansiedlung

Konsequente Personalkosten-optimierung

Aufbau eines leistungsstarken Gebäudemanagements

„Kultur“ der Budgetdisziplin



Gleichzeitig kontinuierliche Entschuldung

Trotzdem: hohe Investitionen in die Infrastruktur, seit 2000 ohne Einsatz von Fremdmitteln

Stärkung der allgemeinen Rück-lage und Aufbau einer eigenen Pensionssicherungsrücklage

Nur wer konsequent bereit ist, die Stufen der Haushaltskonsolidierung zu gehen, wird Erfolg haben

SCHRITTE ZUR GESUNDEN FINANZKRAFT

- Bürgerschaftliches Engagement
- Wirtschaftsförderung
- Stadtentwicklung
- Haushaltsgrundsätze
- Kostenoptimierung
- Entschuldung
- Investitionen
- Rücklagen

Die meisten Kommunen konzentrieren sich dabei nur auf die Kostenseite und vergessen die Einnahmen zu optimieren

WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG – BRANCHENMIX UND LANGFRISTIGE STADTENTWICKLUNG

- In Langenfeld sind rund 1.800 Betriebe angesiedelt
- Über 65% der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten arbeiten in Dienstleistungsberufen
- Der Strukturwandel in Langenfeld vom Stahl- und Webereistandort mit wenigen Großfirmen hin zu einer mittelständisch geprägten Firmenstruktur mit jetzt 1.800 Firmen wurde in den 70er Jahren eingeleitet
- Ständige Ansprechpartner der Verwaltung sind der Industrieverein und die Mittelstandsvereinigung
- Regelmäßige Unternehmensbesuche durch den Bürgermeister und die Wirtschaftsförderung

Die Ansiedlung von Unternehmen löst eine positive Kettenreaktion zur weiteren nachhaltigen Stadtentwicklung aus

WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG – VORRANG FÜR WACHSTUM

- Unternehmensfreundliche Politik
- Ansiedlung von Unternehmen in Langenfeld mit dem Fokus „Mittelstand“

Ergebnisse:

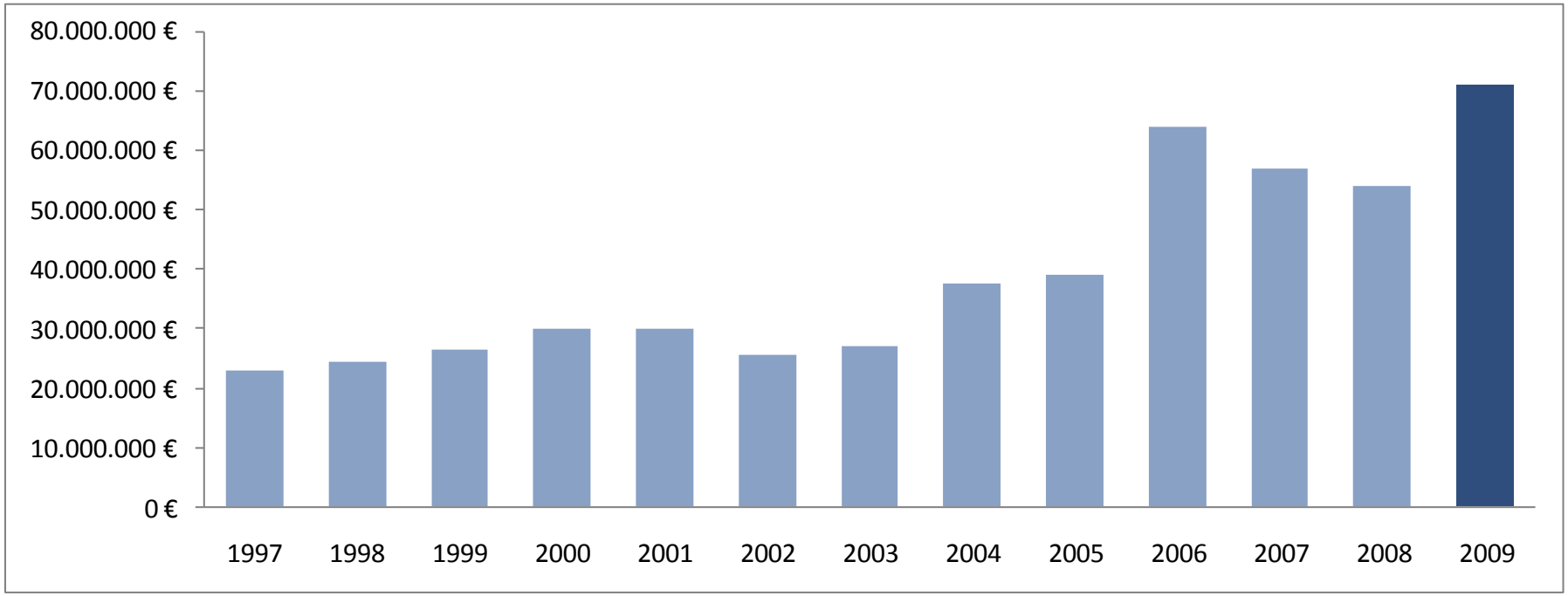
• Anstieg der Zahl sozialversicherungs-pflichtiger Beschäftigter	1996: 18.615 → 2009: 24.800
• Arbeitslosenquote	2010: 4,7 %
• Aktueller Ansiedlungserfolg	2007: ca. 600 → 2008: ca. 200 neue Arbeitsplätze

Langfristige Stadtentwicklung

- Aktive Grundstückspolitik im Zuge des Strukturwandels
- Erschließung über die Stadtentwicklungsgesellschaft Langenfeld mbH
- Intensive Standortwerbung, z.B. Parkraumbewirtschaftung
- Public-Private-Partnership

Trotz aller Volatilität ist und bleibt die Gewerbesteuer eine starke Säule der kommunalen Finanzen

ENTWICKLUNG DER STEUERKRAFT (GEWERBESTEUER)



Die Steuerung der Ausgaben ist die andere Medaillenseite der Haushaltssanierung

DER INSTRUMENTENKASTEN

1. Entwicklung eines Masterplans zur nachhaltigen Stadtentwicklung versus kurzatmiger Tagespolitik

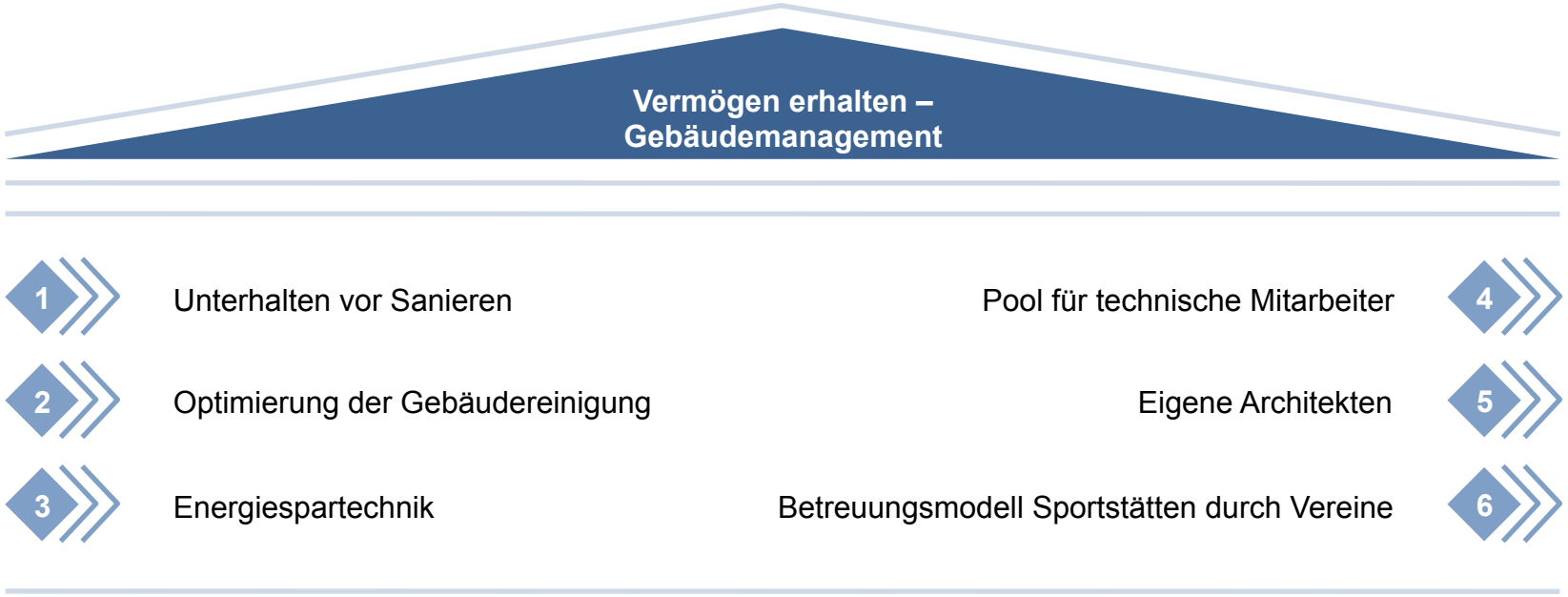
2. Wenig Personal, aber gut bezahlt und hoch qualifiziert, d.h.
   - Mitarbeiter sind Zukunftsmacher und Botschafter der Dienstleistung,
   - Optimierung des Immobilienmanagements,
   - konsequente Kosten-/Leistungsrechnung bei entsprechender Budgetierung,
   - striktes Controlling
   - konsequente Prozessoptimierung und schlanke Aufbauorganisation

3. Zumutbarkeitsgrenzen und Beteiligungsmanagement für die Bürgerschaft erhöhen – z.B. Übertragung der Straßenreinigungspflicht, Übertragung der Sportstätten in Vereinshand, Museumsbetrieb im Ehrenamt, Stadtteilpaten, usw.

4. Erfolgsbeteiligung nach win-win Prinzip für Eigentümergemeinschaft und Mitarbeiterschaft in Form der Bürgerdividende

Die Optimierung des Immobilienmanagements ist ein zentraler Baustein der Entschuldung

KOSTENOPTIMIERUNG IM GEBÄUDEMANAGEMENT



Transparenz und Klarheit der Zahlen im öffentlichen Haushalt unterstützt das Verständnis für komplexe Fragestellungen öffentlicher Finanzwirtschaft

POLITIK MUSS ERKLÄRT WERDEN

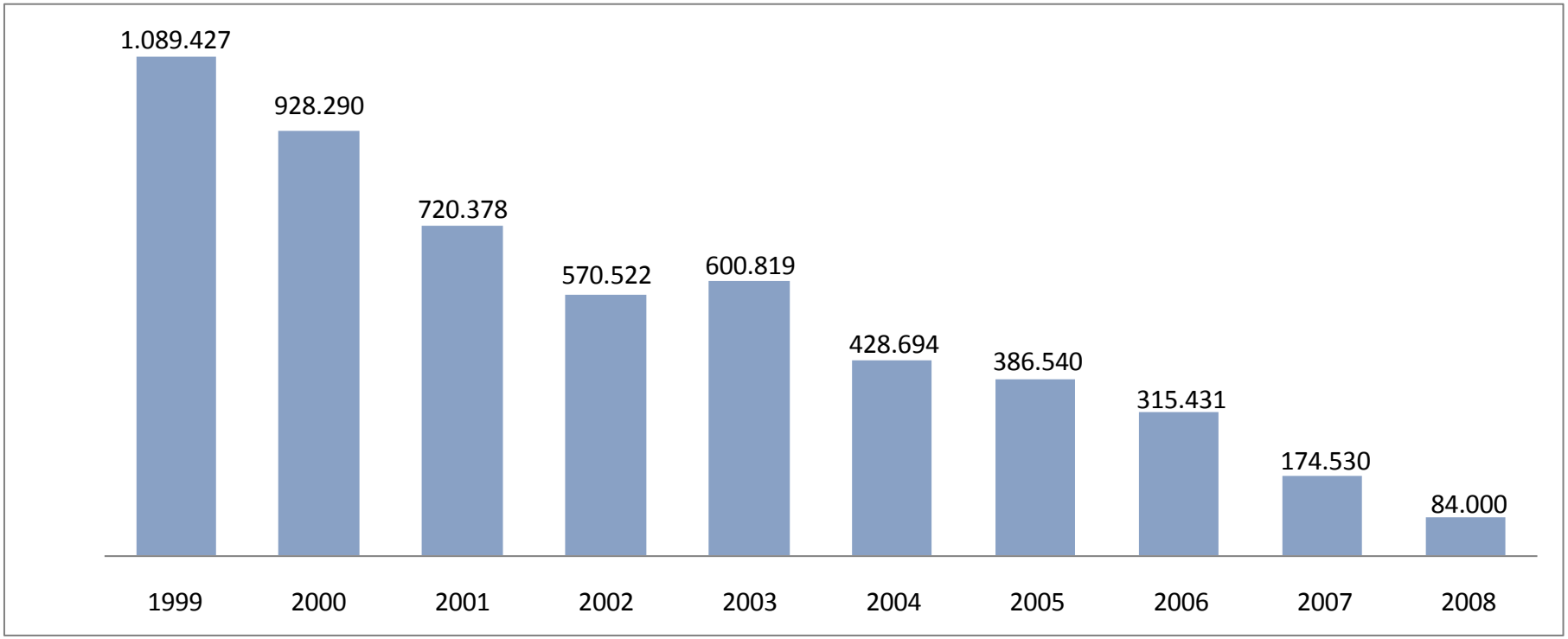
Marketing-Instrument: Entschuldungsuhr

Scheinbar unmögliches sorgt für Gesamtverantwortung

BEISPIEL FÜR BÜRGERBETEILIGUNG

Die Übersetzung von Zins- und Tilgungsleistung in kommunale Infrastrukturprojekte verdeutlicht die Notwendigkeit zur Konsolidierung

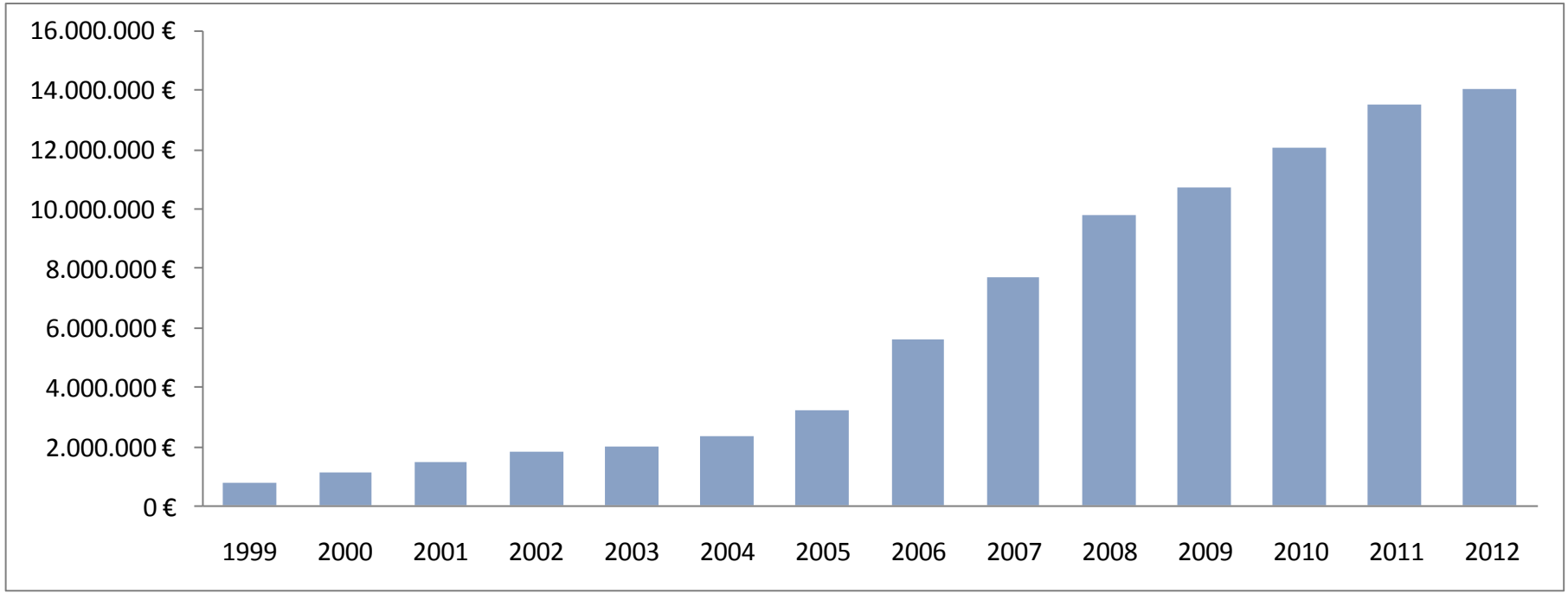
ENTSCHULDUNG – ZINSEN FÜR KOMMUNALKREDITE



Quelle: Stadt Langenfeld, 2007

In Langenfeld tickt keine Zeitbombe

RÜCKLAGEN – ENTWICKLUNG PENSIONSFONDS



Stand: Entwurf Haushalt 2009

Der Return an die Eigentümergemeinschaft von Bürgerschaft und Unternehmen muss ausgezahlt werden

BÜRGERDIVIDENDE

- Steuersenkungspaket
- Gebührenstabilität
- Gesellschaftsfonds
- Bildungsoffensive
  - städtische Schulen
  - Langenfelder Kindertageseinrichtungen
- Absenkung der Kindertagesstättengebühren pauschal um 20 % (365.000 Euro)

Yes we can: Steuersenkung geht doch!

DAS STEUERSENKUNGSPAKET

Gewerbesteuer

Hebesatz 2006	%	2007	%	2008	%	2009	Hebesatz 2009
403 v.H.	13	1.183.000 €	10	2.190.000 €	20	4.181.000 €	360 v.H.

Grundsteuer B

Hebesatz 2006	%	2007	%	2008	%	2009	Hebesatz 2009
381 v.H.	15	347.000 €	10	578.000 €	20	1.040.000 €	336 v.H.

11 Mio. € mehr in der Tasche von Bürgerschaft und Unternehmen

Fazit: Ein Six-Pack für die kommunale Haushaltssanierung

FAZIT

- Masterplan „Stadtentwicklung“
- Sparkultur als Leitfaden
- Stimulation der kreativen Kräfte in der Bürgerschaft
- Kommunikation mit den Beteiligten
  ganz wichtig: die lokale Wirtschaft und die Vereinsstrukturen
- Optimales Personalmanagement
- Modernes Gebäudemanagement

Es gibt keine Patentrezepte für eine erfolgreiche Haushaltssanierung, aber Klarheit, Kreativität und Konsequenz führen zum Ziel

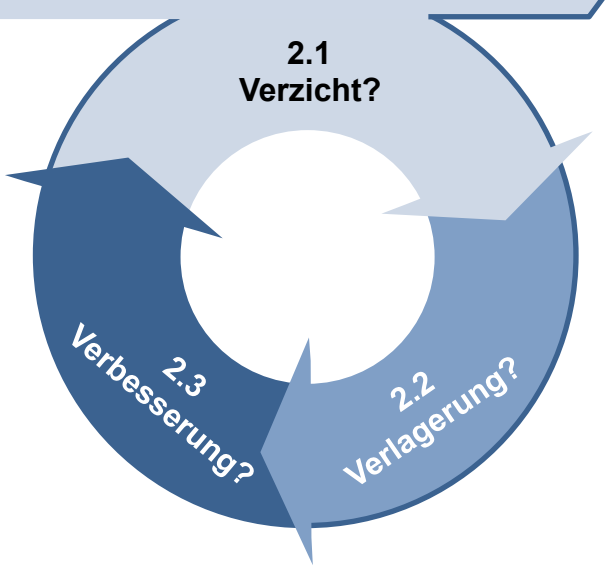
6 SCHRITTE ZUR HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG

1. Klarheit

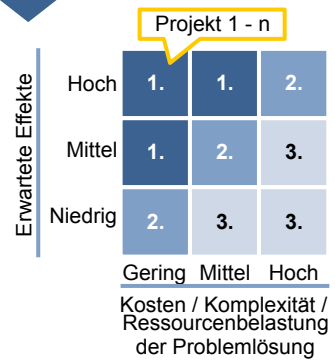
- Leistungstransparenz
- Kostentransparenz
- Ergebnissituation je Bereich
- Organisationsperformance
- Wertschöpfungsstruktur
- Entscheidungsstrukturen
- Kennzahlen
- Kultur

- Schonungslose Analyse basierend auf Fakten
- Die Dinge auf den Punkt bringen; das Wesentliche filtrieren

2. Kreativität



- Definition der wesentlichen Hebel zur Entschuldung
- Priorisierung



3. Konsequenz

- Mut zur Umsetzung von schmerzhaften Lösungen
- Konzentration auf das absolut Essenzielle
- Konsequente Kommunikation an Öffentlichkeit, Politik und Mitarbeiter
- Kommunikation mit identischer Offenheit und Radikalität
- Detaillierte Umsetzungsmaßnahme für priorisierte Potenziale
- Sofortmaßnahmen (Quick wins)

Mut, Mut, Mut

KRUPS CONSULTANTS

Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit

Copyright 2010