Bewerten Sie Ihr Portfolio!

Der Einsatz privatwirtschaftlicher Bewertungsverfahren lohnt sich auch für Kommunen.

Von Ulrich Keilmann und Michael Moericke

Viele (größere) Kommunen haben hohe Außenstände, die sie oft nicht vollständig eintreiben können. Am Ende werden die Forderungen niedergeschlagen oder erlassen – die Rechnung hat dann der steuerehrliche Bürger gezahlt. Das muss nicht sein.

Forderungen entstehen im Fachamt. Hier ist es Aufgabe der Verwaltung, den Bürgern zu helfen und sie zu unterstützen. Entstehende Forderungen werden dort beschieden und die Bescheide fällig gestellt. Ist der Staat erst einmal in Vorleistung getreten, ist es aber nicht mehr Aufgabe der Fachämter, die überfälligen Forderungen auch wieder einzutreiben, sondern der Vollstreckungsstellen. Die Vollstreckungsstellen sind entweder innerhalb der Kasse oder in der zuständigen Kreisverwaltung angesiedelt. Hier sitzen die Spezialisten, die wissen, wie die Verjährung hemmenden Maßnahmen – wie zum Beispiel eine Kontopfändung – ausgebracht werden. Insofern ist die Arbeitsteilung zwischen den verschiedenen Fachleuten im Fachamt und der Vollstreckungsstelle nachvollziehbar und richtig.

Ist allerdings erst einmal eine Vollstreckung gescheitert, kann sich sehr schnell die Frage stellen, ob man den offenen Forderungen weiterhin gutes Geld nachwerfen soll. Die Antwort darauf liefert eine Bonitätsbewertung. Auf dieser Basis kann die Verwaltung abschätzen, ob es sich lohnt, der einzelnen Forderung nachzugehen, oder ob es nicht wirtschaftlich sinnvoller ist, sie niederzuschlagen oder gleich ganz zu erlassen.

Bisher bekommt die Verwaltung diese Information grundsätzlich nur über einen erneuten Vollstreckungsversuch. Allerdings helfen selbst dann die Rückmeldungen (zum Beispiel „Schuldner nicht angetroffen") nicht wirklich in der Sache weiter. Besser wäre die Informationsbeschaffung beim Schuldner selbst. Das wäre allerdings per se schon aufwendiger als ein Vollstreckungsversuch. Der Schuldner hat aber zudem kein zwingendes Interesse an einer vollständigen und wahrheitsgemäßen Offenlegung seiner wirtschaftlichen Verhältnisse. Insofern dürften seine Informationen eher subjektiv davon geprägt sein, Zahlungen oder weitere Vollstreckungen zu vermeiden.

„Ist erst einmal eine Vollstreckung gescheitert, stellt sich schnell die Frage, ob man den offenen Forderungen weiterhin gutes Geld nachwerfen soll."

Denkbar, aber neu wäre eine Anleihe im Wirtschaftsleben. Auch hier gibt es den Bedarf, sich über die Bonität des aktuellen oder künftigen Kunden (Schuldner) objektiv und tagesaktuell informieren zu wollen. Diese Informationen sind bei Auskunfteien jederzeit online verfügbar und werden von vielen Branchen genutzt. Datenschutzrechtlich ist die Nutzung dieser Informationen durch das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) geregelt und unter dessen Beachtung unbedenklich.

Die Idee, diese privatwirtschaftlichen Bewertungsverfahren auch für die öffentliche Verwaltung zu nutzen, klingt zunächst schlüssig und charmant. Der Aufwand würde minimiert, die Aussagekraft und die unabhängige Beurteilung durch Dritte würden objektiviert. Ein zudem digitaler Datenaustausch erlaubt es auch, große Portfolien mit mehreren Zigtausenden Schuldnern mit einem sehr überschaubaren Aufwand tagesaktuell zu bewerten. So können die Forderungen schnell priorisiert und es kann entschieden werden, mit welchen ausstehenden Forderungen begonnen werden soll, sie einzuziehen. Außerdem kann die Verwaltung die personellen und fachlichen Ressourcen auf Forderungen mit einem hohen Zahlungspotential konzentrieren und Schuldner mit einer geringen Bonität schonen, was in der Konsequenz gleichzeitig einen gewissen aktiven Schutz der Verbraucher mit sich bringt.

Das privatwirtschaftliche Bewertungsverfahren wurde exemplarisch mit einem Landkreis verprobt. Das Portfolio liegengelassener Forderungen belief sich dort auf rund 17,35 Millionen Euro. Die Forderungen wurden nach einem Ampelprinzip kategorisiert. Die Zuordnung erfolgte auf Basis der Bonität der Einzelschuldner. Die Bonität wurde mit einer sehr konservativen Bewertungsmethode der Finanzwirtschaft für die Kreditvergabe ermittelt. Sie wurde auf Einzelschuldnerbasis vorgenommen und zum Stichtag dokumentiert.

Der Vorteil liegt in der Sammlung tagesaktueller Zahlungserfahrungen einiger Zigtausender Gläubiger, die ihre Erfahrungen über den jeweiligen Einzelschuldner teilen. So fließen in die tagesaktuellen Beurteilungen nicht nur die Erfahrungen von Partnern aus dem Finanzdienstleistungssektor wie Banken, Sparkassen und Leasinggesellschaften ein, sondern auch von Telekommunikationsdienstleistern, der Wohnungswirtschaft, den Gas- und Wasserversorgern sowie dem Versandhandel und vielen weiteren Branchen. Die niedrigsten Bewertungsquoten entsprechen dabei den höchsten Risikoquoten. Sie erhalten die Ampelfarbe Rot. Die höchsten Bewertungsquoten erhalten demnach die Ampelfarbe Grün.

Daraus ergibt sich für das konkret beleuchtete Portfolio von 17,35 Millionen Euro ein grünes und damit leicht realisierbares Forderungsvolumen von insgesamt 4,27 Millionen Euro (Abbildung 1). Davon sind allein 3,942 Millionen Euro nicht schlechter als mit einem Vollstreckungserfolg von 92,34 Prozent bewertet – also zahlungsfähigen Schuldnern (Abbildung 2).

Auf Basis des privatwirtschaftlichen Bewertungsverfahrens ergibt sich ein tendenziell nicht beitreibbares Teilportfolio Rot in Höhe von 12,68 Millionen Euro (Abbildung 1). Es enthält nur noch einen bewertbaren Anteil von 0,308 Millionen Euro mit einer Vollstreckungserfolgsquote von 2,43 Prozent (Abbildung 2).

Das verbleibende Teilportfolio Gelb hat ein Forderungsvolumen von 0,4 Millionen Euro (Abbildung 1). Hier verbleibt ein bewertbarer Anteil von 0,191 Millionen Euro mit einer Vollstreckungserfolgsquote von immerhin noch 52,19 Prozent (Abbildung 2).

Insgesamt hatte das Portfolio von 17,35 Millionen Euro auf Basis der aktuellen Bewertungsansätze ein Realisierungsvolumen von 4,441 Millionen Euro. Derzeit ist es in den Haushaltsansätzen mit 0 Euro bewertet.

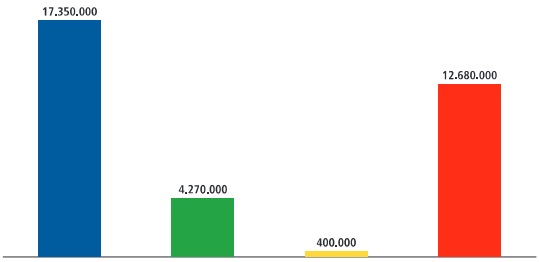
Die Übernahme der privatwirtschaftlichen Bewertungsverfahren hat vier Vorteile:

1. Für den Haushalt ergibt sich ein genauer, nachvollziehbarer und dokumentierter Ansatz, der das Haushaltsergebnis verbessert.
2. Durch die Automation der Prozesse wird die regelmäßige (jährliche) Überwachung stark vereinfacht.
3. Das vorhandene (knappe) Personal kann klar priorisiert und kurzfristig die Bearbeitung der offenen Forderungen angehen, bei denen eine erfolgreiche Beitreibung sehr wahrscheinlich ist.
4. Forderungen des Staates werden eingetrieben. Das stärkt das Gerechtigkeitsgefühl und damit auch die Demokratie. ❮

Dr. Ulrich Keilmann ist unter anderem Lehrbeauftragter an der Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer. Michael Moericke ist im Forderungsmanagement der öffentlichen Verwaltung tätig. Beide Autoren vertreten ausschließlich ihre persönliche Auffassung.

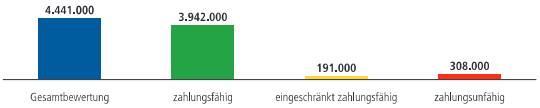
Dr.Keilmann@t-online.de

Abbildung 1: Portfolioübersicht in Euro



Quelle: eigene Darstellung der Verfasser

Abbildung 2: Bewertungsübersicht in Euro



Quelle: eigene Darstellung der Verfasser

>> Fortsetzung von Seite 1

Umsatzsteuer-Booster

nen mitunter starke Hinzugewinne verbuchen können. Bei einer Veränderung des Verteilungsschlüssels durch eine stärkere Einwohnerverteilung oder über einen Indikator zur inversen Wirtschaftskraft würden Umsatzsteuermittel zusätzlich in relativ steuerschwache Regionen fließen. Finanzstarke Regionen müssten dagegen mit leichten Verlusten rechnen.

Die Umsatzsteuer könnte somit wieder einmal ihre Flexibilität im fiskalföderalen System beweisen. Erwähnenswert sind jedoch Zweitrundeneffekte, die sich einstellen können, wenn die höheren kommunalen Steuereinnahmen beim kommunalen sowie im Rahmen des bundesstaatlichen Finanzausgleichs angerechnet werden. Diese Effekte müssen Bund und Länder mitdenken, damit die Mehreinnahmen in der einen kommunalen Tasche nicht durch die andere wieder entzogen werden.

Die Stärkung der kommunalen Finanzierungssituation ist nicht nur voraussetzungsvoll, sondern verlangt auch nach grundlegenden Lösungen, die über situative Fördermittel hinausgehen. Dafür müssen sich Bund und Länder über einen Modus Operandi einig werden, der die kommunale Einnahmeposition strukturell verbessert. Vor dem Hintergrund der drängenden Zukunftsaufgaben ist dies nicht nur dringend geboten, sondern auch lohnenswert. ❮

Dr. Mario Hesse ist Geschäftsführer des Kompetenzzentrums für kommunale Infrastruktur Sachsen, Dr. Tim Starke ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Zentrum.

hesse@wifa.uni-leipzig.de

Wir bringen die

Helaba

Öffentliche Hand

voran.

Bund, Länder, Kommunen und kommunalnahe Unternehmen setzen auf unsere Erfahrung, wenn es um Projekte von Bedeutung für Gemeinschaft und Umwelt geht. Seit Jahrzehnten sind wir die bevorzugte Partnerin für wichtige Vorhaben. Denn als Landesbank sind wir der Nachhaltigkeit und dem Gemeinwohl besonders verpflichtet. Wir finanzieren das Wasser- und Stromnetz genauso wie die digitale Infrastruktur. Wir ermöglichen die Modernisierung des öffentlichen Nahverkehrs und den Aus- oder Neubau von Schulen und Kindertagesstätten. Sollten Ihre Herausforderungen größer werden, wachsen unsere Lösungen mit, und dabei sorgen wir für die Absicherung Ihrer Leistungsfähigkeit– kompetent, nachhaltig und partnerschaftlich.

Werte, die bewegen.

Mehr Informationen zu unseren Leistungen.