

Fußball trotz Finanzkrise

Dortmund bringt hohen Einsatz mit ungewissem Ausgang

(BS/lkm) Dortmund ist mit 2,5 Milliarden Euro verschuldet und muss für Investitionen allein in diesem Jahr Kredite in Höhe von 135 Millionen Euro aufnehmen. Dennoch entschied sich die Stadt für das Fußballmuseum des Deutschen Fußballbundes. Der DFB selbst erwirtschaftet regelmäßig Überschüsse in Millionenhöhe, hält sich aber bei der Verlustbeteiligung für das Museum zurück.

Im Anschluss an die Fußball-WM 2006 in Deutschland hatte sich der Deutsche Fußballbund entschlossen, ein nationales Fußballmuseum – einen "Ballfahrtsort" in Deutschland einzurichten. 16 Städte hatten sich hierfür beworben. In NRW waren es neben Dortmund auch Köln, Gelsenkirchen und das hochverschuldete Oberhausen. Auf einem außerordentlichen DFB-Bundestag entschied man sich 2009 für Dortmund. Direkt vor dem Dortmunder Hauptbahnhof steht nun das Deutsche Fußballmuseum. Das Grundstück – 6.000 Quadratmeter – bekam die DFB-Museumsstiftung umsonst. Das kostenlose Grundstück war Grundbedingung für eine Bewerbung um den Zuschlag zum DFB Fußballmuseum. Ein Schritt, zu dem man in Köln nicht bereit war und deshalb aus der Bewerbung ausschied. Neben dem Grundstück im Wert von mehreren Millionen hat sich Dortmund zur Eigenkapitalausstattung der Stiftung, zur Übernahme von Verwaltungstechnischen und organisatorischen Leistungen, zur Gestaltung des Außenbereiches und zum Verlustausgleich verpflichtet. Die jährlichen Betriebskosten des Museums, die die Stadt trägt, belaufen sich auf 300.000 Euro. Für die Verlustübernahme musste Dortmund 2014 rund 770.000 Euro und 2015 rund 684.000 Euro in seinen Haushalt



Das Fußballmuseum ist heftiger Kritik ausgesetzt. Der Bund der Steuerzahler sieht darin "zu viel Steuergeld für eine Nebensache". Foto: BS/DFM, Hannappel

einstellen. Auch das Land half bei der Finanzierung des Museums. Von den Gesamtkosten für den Bau des Museums in Höhe von 36 Millionen Euro übernahm es 18,5 Millionen Euro. Der DFB übernahm lediglich rund acht Millionen Euro. Sponsoren zahlten etwa zehn Millionen Euro.

Der Bund der Steuerzahler warnte schon 2012 vor dem Projekt. Er kritisierte vor allem die Verlustbegrenzung für den DFB. Mögliche Verluste werden durch die Stadt Dortmund und den DFB gemeinsam getragen. Der DFB ist dazu allerdings vertraglich nur verpflichtet, soweit der jährliche Verlust 250.000 Euro nicht überschreitet. In diesem Fall muss die Stadt den darüber liegenden Verlust komplett selbst ausgleichen.

Trotz dieser Kosten sieht man in der Stadt auf Anfrage "keinen direkten Zusammenhang des The-

mas mit Verschuldung und Investitionskredit der Stadt". Auch könne nicht von einer "Finanzierung des Fußballmuseums" die Rede sein, denn die Stadt habe nicht die Baukosten, sondern nur die Kosten zur Gestaltung des Außenbereichs übernommen. Für diese Maßnahmen habe man weitestgehend Fördermittel im Rahmen der Städtebauförderung erhalten.

Für 2016 geht die Stadt in ihrem Haushaltsplan davon aus, dass es zu keiner Verlustübernahme kommen wird, da das Museum mittlerweile eröffnet wurde und auf einen kostendeckenden Betrieb ausgerichtet sei. Kritiker bezweifeln, dass das gelingt. Damit das Museum kostendeckend ist, müssten pro Jahr 270.000 Besucher kommen. Das Museum ist mit 15 Euro für einen Erwachsenen eines der teuersten im Land.

Eine nicht endende Erfolgsgeschichte

Telefoninkasso für Kommunen und Behörden

(BS/Udo Peilicke*) Die Ausgangssituation ist nach wie vor unverändert: Die Zahl der unbezahlten Rechnungen/Bescheide bei Gemeinden und Städten ist seit Jahren unverändert hoch. Viele Tausend Mahnungen versenden die Kommunen und Behörden an die Säumigen immer noch. Mit mehr oder weniger sofortigen Erfolg. Doch es geht auch anders.

Mittlerweile ist die 20 Milliarden Euro Marke, was offene Forderungen anbelangt, nach Aussage des Bundesverbandes Deutscher Inkasso-Unternehmen [BDIU] längst überschritten. Diese für alle Seiten unbefriedigende Situation hat bei einigen Kommunen und Behörden zu einem unternehmerischen Denken und zu einem Kurswechsel geführt. Neben der Suche nach neuen Einnahmequellen, die mitunter auch skurrile Ausmaße angenommen haben, wurde nach bewährten, effektiven und erfolgreichen Alternativen Ausschau gehalten.

Und genau hier sind die Kommunen und Behörden, oft im Ergebnis der Optimierung des bestehenden Forderungsmanagements, beim Thema Telefoninkasso angekommen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt hier unverändert im Aufbau einer Beziehungsebene am Telefon während des Telefonats mit dem Schuldner.

Schon das EU-Parlament hat es wie folgt ausgedrückt: "Die

Logik des frühzeitigen Anrufs: Frühzeitige Anrufe vermindern das Konfliktpotenzial und führen eher zum Erfolg. Ganz wichtig dabei: Wie verhält man sich, wenn man einen Schuldner ... nach Fälligkeit der Rechnung anruft?" Also verwundert es nicht, wenn auch die Bundesagentur für Arbeit (BA) unter dem Arbeitstitel "Fachkonzept Inkasso" im letzten Jahr rund 180 ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich Inhouse-Telefoninkasso durch externe Experten auf diesem Gebiet geschult hat. Von 2015 bis 2020 verspricht sich die BA dadurch Mehreinnahmen von rund 70 Millionen Euro pro Jahr.

Dabei hat sich bestens bewährt, auf bestehendes Verwaltungspersonal zurückzugreifen und dieses durch entsprechende Workshops zur Fachwissenvermittlung für diese Zusatzaufgabe zu qualifizieren. Dies fördert das Leistungspotenzial der Verwaltungsmitarbeiter sowie deren breite dienstliche Ver-

wendbarkeit bei Erhöhung der Qualität und Flexibilität der Verwaltung.

Damit bleibt das Ziel wie gehabt: der Einsatz des Telefoninkassos beim staatlichen Forderungseinzug zur Effizienzsteigerung als Bestandteil des gesamten Forderungsmanagements.

**Udo Peilicke schult als Telefontrainer Interessierte in Sachen Telefoninkasso.*

Save the Date

Das Telefoninkasso sowie dessen Durchführung thematisiert der Autor am 10. Mai 2016 in Bonn. Neben der Stellung im Prozess wird die Planung, Durchführung bis hin zum sofort anwendbaren Gesprächsleitfaden einschließlich der neuen Einwandbehandlung behandelt.

Anmeldung und Information unter: www.fuehrungskraefteforum.de/?page_id=4610

Baumanagement – Kosten, Termine und Qualitätsstandards einhalten

von Dr. Ulrich Keilmann

Kommunale Bauprojekte zeichnen – leider häufig nicht zu Unrecht – in der öffentlichen Wahrnehmung vor allem drei Dinge aus: Die Baukosten fallen höher aus als avisiert, die zunächst angedachten Bauzeiten werden nicht eingehalten und teils ist die Qualität unzureichend. Das muss dann nicht sein, wenn die grundlegenden Anforderungen an ein kommunales Bau- und Bauprojektmanagement beachtet werden.

Mit der 179. Vergleichenden Prüfung untersuchte die Überörtliche Prüfung kommunaler Körperschaften in Hessen die Anforderungen an das Management von Bauprojekten. Ein erfolgreiches kommunales Baumanagement verfolgt das Ziel, die Planung und Abwicklung eines Bauprojekts im Rahmen der vereinbarten Termine, Kosten und Qualität des Bauwerks sicherzustellen, so dass eine optimale Nutzung gewährleistet wird. Das (projektbezogene) Baumanagement ist integraler Bestandteil des (projektübergreifenden) Bauprojektmanagements. Dieses umfasst mit den delegierbaren und nicht-delegierbaren Bauberateraufgaben die Gesamtheit aller Führungsaufgaben, der Führungsorganisation, der Führungstechniken und der Führungsmittel, die für die Abwicklung von Bauprojekten eingesetzt werden.

Als erfolgskritische Faktoren stellten sich dabei die nachfolgenden Punkte heraus:

Für den Umgang mit Risiken sind zum einen einfache projektbezogene Instrumente (etwa Risikochecklisten) sowie projektbezogene Elemente des Qualitätsmanagements (QM-Handbuch, QM-Pläne als Teil der Bauverträge, QM-Software) hilfreich.

Förderlich ist bei allen Bauprojekten eine hinreichende Systematisierung zur Erhöhung der Einheitlichkeit und Zuverlässigkeit, die aufgrund der hohen Bedeutung für die finanzielle Leistungsfähigkeit der Kommune geboten ist. Zentral sind dabei Wirtschaftlichkeitsvergleiche und Variantenuntersuchungen unter strikter Berücksichtigung von (projektbezogenen) Folgekosten und auf Basis einer angemessenen Datengrundlage. An dieser Stelle bedarf es ebenfalls der konsequenten Dokumentation und Kostenverfolgung. Eine hinlängliche Transparenz in Bezug auf die Kosten ist unumgänglich: Dazu gehören vollständige Kostenfeststellungen gemäß baufachlicher Standards (HOAI und DIN 276) für die einzelnen Bauprojekte, weil ansonsten kein Überblick über die Gesamtkosten der Bautätigkeit gegeben ist.

Die Ermittlung von Folgekosten ist unverzichtbar, um in Wirtschaftlichkeitsvergleichen die für die Kommune passende Lösung auswählen zu können. Außerdem liegen keine belastbaren Grundlagen zur Planung und Steuerung der Projekte vor, wenn ausschließlich Errichtungskosten im Mittelpunkt der Investitionsentscheidungen stehen.

Bei Investitionsentscheidungen geht es nicht vorwiegend darum, Bauprojekte wirtschaftlich umzusetzen, sondern deren gesamten Lebenszyklus zu betrachten. Daher sind frühzeitig bereits die vorbereitenden Maßnahmen der Investition bis hin zum Abriss oder der Umwidmung des Objekts einzubeziehen. Da die Beeinflussbarkeit der Kosten in der frühen Planungsphase am



Dr. Ulrich Keilmann leitet die Abteilung Überörtliche Prüfung kommunaler Körperschaften

beim Hessischen Rechnungshof in Darmstadt.

Foto: BS/Hessischer Rechnungshof

höchsten ist, sind bei der Bedarfsplanung und Beschlussfassung die weiteren, langfristig anfallenden Kostenarten (Kapital-, Objektmanagement-, Betriebs- und Instandsetzungskosten) zu berücksichtigen (Lebenszyklusorientierte Bedarfsermittlung unter Berücksichtigung von Umnutzung oder Rückbau).

Baukostensteigerungen und Zeitüberschreitungen ergeben sich insbesondere aus Planungsänderungen und Auftragsveränderungen. In diesem Kontext sind organisatorische Defizite zu vermeiden: So helfen klare Regelungen über Strukturen, Prozesse und Zuständigkeiten, um Doppelarbeiten und Reibungsverluste an den Schnittstellen zu vermeiden. Vergaberichtlinien (Vergabebestimmungen) dürfen nicht lückenhaft eingeführt sein, weil ansonsten die Prozesssicherheit der Arbeitsabläufe sinkt und die Aufgaben nicht rechts- und revisionssicher ausgeführt werden. Und Form sowie Inhalt der Bedarfsplanungen sollten branchenspezifischen Standards (etwa DIN 18205) entsprechen.

Lesen Sie mehr zum Thema "Baumanagement" im Kommunalbericht 2015, Hessischer Landtag, Drucksache 19/2404 vom 12. November 2015, S. 218 ff.

Kommunen mit Milliardenüberschuss

Städtetag fordert dennoch Unterstützung vom Bund

(BS/lkm) Die gute Wirtschaftslage in Deutschland hat den Kommunen einen Milliarden-Überschuss in die Kassen gespült, und das obwohl die Kommunen für Flüchtlinge fast doppelt so viel Ausgaben wie im Vorjahr. Laut dem Statistischen Bundesamt (Destatis) wiesen die Kommunen im Jahr 2015 einen Überschuss in Höhe von rund 3,2 Milliarden Euro aus. Im Vorjahr verzeichneten sie noch ein Finanzierungsdefizit in Höhe von 600 Millionen Euro.

Die verbesserte finanzielle Lage ist laut Destatis auf den deutlichen Zuwachs der Einnahmen zurückzuführen. Sie stiegen um 7,7 Prozent auf 230,8 Milliarden Euro. Zu dem positiven Ergebnis trug vor allem die Entwicklung der Steuereinnahmen bei. Sie stiegen im Vergleich zum Vorjahr um 6,8 Prozent auf 84,8 Milliarden Euro.

2015 erhöhten sich die Ausgaben der Kommunen um knapp sechs Prozent auf 227,7 Milliarden Euro. Sie stiegen damit weniger stark als die Einnahmen an. Infolge des Zuzugs von Flüchtlingen erhöhten sich die Ausgaben in diesem Bereich um fast das Doppelte auf 3,1 Milliarden Euro. Insgesamt gaben die Kommunen 54 Milliarden Euro für sozia-

le Leistungen aus, das waren neun Prozent oder 4,4 Milliarden mehr als im Vorjahr. Der Anstieg bei den Sozialausgaben der Kommunen fällt damit deutlich höher aus als in den vergangenen Jahren. Überproportionale Steigerungen der Sozialausgaben befürchtet der Deutsche Städtetag auch für die Zukunft. Besonders Städte mit schwieriger Haushaltslage liefern Gefahr, bei verstärktem Zuzug von anerkannten Flüchtlingen und gleichzeitig steigenden Sozialausgaben überfordert zu werden. "Finanziell überlastete Kommunen müssen ihre ohnehin niedrigeren Ausgaben an vielen Stellen einschränken, um die Defizite zu reduzieren. Diese Problematik trifft nicht einzelne Städte, sondern ist in mehreren Bundesländern zu beobachten", sagte die Präsidentin des Deutschen Städtetages, Oberbürgermeisterin Dr. Eva Lohse.

Einnahmeplus zu gering

Insgesamt bewertet der Deutsche Städtetag das kommunale Einnahmeplus als zu gering, als dass die Kommunen damit ihre Leistungen etwa für die Integration finanzieren oder die kommunale Verschuldung und Defizite bei der kommunalen Infrastruktur entscheidend abbauen könnten.

Bei den Sachinvestitionen gab es laut Destatis im Jahr 2015 lediglich einen geringen Zuwachs von 0,5 Prozent auf 24,7 Milliarden Euro. Die darin enthaltenen Ausgaben für Baumaßnahmen verringerten sich sogar um knapp vier Prozent auf 18 Milliarden Euro.

Städte erneuern Forderung

Die Kommunalverbände sehen daher weiterhin Handlungsbedarf. Die Städte bräuchten für die "Mammutaufgabe Integration" eine angemessene Lastenverteilung zwischen Bund, Ländern und Kommunen. Deshalb erneuerten die Städte ihre Forderung, sie bei der Integration stärker zu unterstützen. Bund und Länder sollten die gute wirtschaftliche Lage nutzen und die Kommunen von maßgeblichen Kosten durch den Flüchtlingszuzug für Integration und soziale Leistungen entlasten. "Die Kommunen müssen in diesem Jahr zum Beispiel mit zusätzlichen Kosten der Unterkunft im Sozialgesetzbuch II (Hartz IV) für anerkannte Flüchtlinge und Asylbewerber in Milliardenhöhe rechnen. Diese Ausgaben durch den Flüchtlingszuzug sollte der Bund voll übernehmen, damit die Kommunen nicht überfordert werden", so die Städtetagspräsidentin.

Sonderdarlehen zu 1a-Konditionen!
www.1a-Beamtdarlehen.de
 Nutzen Sie Ihren Status als Beamter, Angestellter oder Arbeiter im ÖD
0800-0404041
 Jetzt gebührenfrei anrufen & unverbindlich informieren
 Mehrfachgeneralagentur Finanzvermittlung
 Andreas Wendholt
 Prälat-Höing-Str. 19 • 46325 Borken-Weselo

Beamtdarlehen 10.000 € - 120.000 €
 Extra günstige Kredite für Sparfische
 Umschuldung: Raten bis 50% senken
 Baufinanzierungen gigantisch günstig
0800-1000500 Free Call
 Wer vergleicht, kommt zu uns.
Seit über 35 Jahren.

Deutschlands günstiger Autokredit
2,77% effektiver Jahreszins
 5.000 € bis 50.000 €
 Laufzeit 48 bis 120 Monate
 Repräsentatives Beispiel nach §6a PAngV: 20.000 €, Lzf. 48 Monate, 2,77% eff. Jahreszins, fester Sollzinssatz 2,74% p.a., Rate 441,- €, Gesamtkosten 21.137,19 €
www.Autokredit.center

AK FINANZ
 Kapitalvermittlungs-GmbH
 E3, 11 Planken
 68159 Mannheim
 Fax: (0621) 778180-25
 Info@AK-Finanz.de

Spezialdarlehen: Beamte / Angestellte ö.D., Berufssoldaten / Akademiker
 Günstiges Darlehen resp. Bsp. 40.000 €, Sollzinss (fest gebunden) 2,95%, Lzf. 7 Jahre, mtl. Rate 528,00 €, eff. Jahreszins 2,99%, Bruttobetrag 44.317,85 €, Sicherheit: Kein Grundschuldeintrag, keine Abtretung, nur stille Gehaltsabtretung. Verwendung: z.B. Modernisierung rund ums Haus, Ablösung teurer Ratenkredite, Möbelkauf etc. Vorteile: Niedrige Zinsen, kleine Monatsrate
 Sondertilgung jederzeit kostenfrei, keine Zusatzkosten, keine Lebens-, Renten- oder Restschuldversicherung.