

# Hartes Umfeld für Einlagen und Kredite

Einsichten aus dem Trendbarometer Kommunalfinanzierung 2022

(BS/Dirk Schiereck/Thomas Eitenmüller) In diesem Sommer wird es 500 Tage her sein seit der Insolvenz der in Bremen ansässigen Greensill Bank am 21. März 2021. Etwa 50 deutsche Kommunen verloren bei dieser Insolvenz Einlagen in einem Gesamtvolumen von über 300 Mio. Euro. Während viele Stimmen im Nachgang ihr Unverständnis über das Anlageverhalten von kommunalen Finanzverantwortlichen äußerten, hat sich kaum jemand die Mühe gemacht, das schwierige Umfeld für kommunale Einlagen näher zu betrachten. Auch vor diesem Hintergrund wurden für das "Trendbarometer Kommunalfinanzierung 2022" von der TU Darmstadt in Kooperation mit komuno, der digitalen Plattform für Kommunalkredite, etwa 300 Finanzentscheider aus Kommunen, kommunalen Unternehmen und Finanzinstituten befragt. Dabei ergab sich mit Blick auf die kommunalen Hausbanken ein ernüchterndes Bild.

Auf die Frage, ab welcher Laufzeit großvolumige kommunale Einlagen für die Finanzinstitute interessant wären, antworteten z. B. ginn des Jahres 76 Prozent mit "gar nicht", für die Übrigen begann das Interesse erst bei Laufzeiten von 36 Monaten. Umgekehrt betragen die tatsächlichen Laufzeiten von Festgeldanlagen bei drei von vier Kommunen nicht mehr als 12 Monate. Die gesuchten Fristigkeiten für Einlagen lagen bei Banken und Kammereien also wortwörtlich Jahre auseinander. Die Kommunen sind deshalb gezwungen, nach alternativen Formen der sicheren Geldanlage zu suchen und zeigen sich dabei sehr aufgeschlossen. So

wäre es bspw. für 67 Prozent der befragten Kommunen interessant, Liquidität als Interkommunalkredite (ausfallsicher) bei anderen kommunalen Institutionen anzulegen und von anderen kommunalen Institutionen anzunehmen, bei rechtlich einwandfreier Gestaltung. Dies trifft auch für die Kreditseite zu. Fast 90 Prozent der befragten Finanzinstitute bewerten ihren Zugang zu Kommunen und kommunalen Unternehmen als gut oder sehr gut. Es gibt weiterhin einen engen Austausch der beteiligten Parteien, nur bedeutet die Möglichkeit zum Austausch eben nicht unbedingt den Willen zum Abschluss von Finanzgeschäften.

Nicht einmal jede fünfte Bank und Sparkasse stuft den Bereich der Kommunalfinanzierung gegenwärtig als attraktiv ein. Auch wenn weitere 34 Prozent dieses Geschäft als eher attraktiv bewerten, erweist sich die naheliegende Begründung dieser recht positiven Einstufung als sehr situationsbedingt und durch die jüngsten Ereignisse überholt. Denn für fast zwei von drei der befragten Kreditinstitute waren kommunale Kassenkredite vor allem interessant als Alternative zu negativ verzinsten Zentralbankanlagen. Im gegenwärtigen Zinsumfeld und bei hoher Inflation ist davon auszugehen, dass die Attraktivität des Kommunalkre-

dgeschäfts aus Kreditbersicht eher nicht zugelegt hat.

Die Kammereien haben sich daher nicht nur auf der Einlagenseite nach attraktiven Alternativen umzusehen, sondern auch bei der Kommunalfinanzierung. Und auch hier zeigt sich eine große und wachsende Aufgeschlossenheit, neue Wege zu beschreiten. So nutzen bereits 43 Prozent der befragten digitalen Plattformen bei ihrer Finanzbeschaffung. Neben der guten Transparenz und der Vergleichbarkeit der Kreditangebote, die 83 Prozent als Vorteile betonen, spielen vor allem auch die attraktiven Kreditkonditionen eine wichtige Rolle. Zudem gewinnen die Faktoren der einfachen Bedienbarkeit (75 Prozent) und Zeiterparnis (71 Prozent) zunehmend an Bedeutung und mit Blick auf eine zunehmend kritischere Öffentlichkeit betonen 59 Prozent die gute Dokumentation aller Vorgänge. Umgekehrt ist das dominierende Argument aus den Kammereien, warum sie aktuell keine Kommunalkredit-Plattformen nutzen, der fehlende Kreditbedarf. Hier spiegelt sich der Finanzierungsüberschuss von 2021 wider, der gegenüber dem Vorjahr über alle Kommunen in Deutschland von zwei auf 4,6 Mrd. Euro angestiegen war.

Mit Blick auf die gesamtwirtschaftlichen Rahmendaten wie Inflation, Zinsentwicklung und gestiegene Energiekosten sowie die Belastungen in der Folge des Ukraine-Krieges liegt die Vermu-



Dirk Schiereck ist Professor am Lehrstuhl für Unternehmensfinanzierung der Technischen Universität Darmstadt.  
Foto: BS/TU Darmstadt



Thomas Eitenmüller ist als Geschäftsführer für die Bereiche Sales und Business Development der komuno GmbH verantwortlich.  
Foto: BS/komuno

## KLARSTELLUNG

(BS/ikm) In der Juni-Ausgabe des Behörden Spiegel wurde auf dieser Seite in dem Beitrag "Kommunalfinanzierung in der Krise" unter anderem über die Position des Landkreistages NRW zur Altschuldenfrage berichtet. Darin wurde Dr. Martin Klein, Hauptgeschäftsführer des Landkreistags Nordrhein-Westfalen, zitiert. Später wurde in dem Beitrag nur noch vom Landkreistag anstelle vom Landkreistag NRW gesprochen. Da dies zu der falschen Annahme führen kann, dass damit die Position des Deutschen Landkreistages gemeint ist, folgt hier die Klarstellung:

"Das Präsidium des Deutschen Landkreistages steht einer Altschuldenübernahme des Bundes für die Städte und Gemeinden weniger Bundesländer ablehnend gegenüber. Diese Problematik muss von den betreffenden Ländern allein gelöst werden. Hessen, Niedersachsen und Schleswig-Holstein haben vorgemacht, wie das gelingen kann. Der Bund sollte stattdessen in Zukunftsthemen im Zusammenhang mit gleichwertigen Lebensverhältnissen investieren, statt die Einzelprobleme weniger Länder zu lösen. Deshalb spricht sich der Deutsche Landkreistag nachdrücklich für eine verbesserte Steuerausstattung der kommunalen Ebene, insbesondere der Landkreise und kreisfreien Städte aus, und zwar über eine nach Einwohnern verteilte erhöhte Umsatzsteuerbeteiligung. Fragen der Soziallasten haben hingegen bei der horizontalen Steuerverteilung auf die einzelnen Kreise und kreisfreien Städte nichts zu suchen, sondern sind im kommunalen Finanzausgleich der einzelnen Länder zu berücksichtigen", so der Präsident des Deutschen Landkreistages, Landrat Reinhard Sager, und der Hauptgeschäftsführer, Prof. Dr. Hans-Günter Henneke.

## "Personalmanagement"

### Pauschalprämien vs. Leistungsorientierung

Im Öffentlichen Dienst herrschen hinsichtlich des Gehalts bzw. der Besoldung strikte Vorgaben. Diese sind für Beamte gesetzlich in Besoldungstabellen und für Tarifbeschäftigte in Tarifverträgen mit Entgeltgruppen geregelt. Bei Letzteren erfolgt die Eingruppierung nach Art (Tätigkeitsmerkmale) und Zeitspanne (Erfahrung) der übertragenen Tätigkeit.



Dr. Ulrich Keilmann leitet die Abteilung Überörtliche Prüfung kommunaler Körperschaften beim Hessischen Rechnungshof in Darmstadt.  
Foto: BS/privat

Gleichwohl erlaubt es der Grundgedanke von § 18 des Tarifvertrags für den Öffentlichen Dienst (TVöD), besondere Leistungen besonders zu belohnen. Dessen Ziel ist es, eine Anreizfunktion zu schaffen, um:

- Motivation,
- Eigenverantwortung und
- Führungskompetenz zu stärken und damit die öffentlichen Dienstleistungen zu verbessern. Das Tabellenentgelt deckt grundsätzlich die "Normalleistung" ab. Aus diesem Grund ist das Leistungsentgelt als variable, leistungsorientierte Bezahlung zusätzlich zum Tabellenentgelt zu verstehen. Die unten stehende Abbildung stellt für die hessischen kreisfreien Städte die verschiedenen Vergütungssystematiken der leistungsbezogenen Entgelte für Tarifbeschäftigte dar.

Im Vergleich variierten die Kriterien der leistungsorientierten

Entgelte für Tarifbeschäftigte stark. So schüttete Offenbach am Main unter der Voraussetzung des Haushaltsausgleichs ihren Beschäftigten einen Pauschalbetrag nach dem "Gießkannenprinzip" in Höhe von bis zu zwei Prozent des Bruttoentgelts des ständigen Monatsentgelts des Vorjahres aus. Darmstadt, Frankfurt am Main sowie Kassel gewähren ihren Beschäftigten neben einem auf individuellen Kriterien basierenden Leistungsentgelt auch Pauschalprämien, die zwischen 20 und 80 Prozent des zusätzlichen Entgelts ausmachen konnten. Hohe Pauschalprämien – wie in Kassel – stellen keinen leistungsorientierten Anreiz dar und sollten kritisch überdacht werden.

Dass es doch geht, zeigte die Landeshauptstadt Wiesbaden: Über die jeweilige Zielvereinbarung wurde den Anforderungen des Tarifrechts Rechnung getragen. Mit ihrem System der

leistungsorientierten Vergütung lässt die Stadt den Ansatz der Pauschalprämien außen vor und beschränkt sich ausschließlich auf die Bewertung der individuellen Leistung der Beschäftigten. Die Stadt honorierte damit die Erfüllung der vorab individuell vereinbarten Ziele. Das ist gut so, denn eine Ausschüttung allein nach dem "Gießkannenprinzip" ist nicht zielführend. Vielmehr sollte die Ausgestaltung der Dienstvereinbarung zum Leistungsentgelt dem originären Leistungsgedanken nach § 18 TVöD entsprechen.

Lesen Sie mehr zum Thema "Leistungsentgelte" in der August-2019-Ausgabe des Behörden Spiegel (S. 19) und im Großstädtebericht, Hessischer Landtag, Drucksache 20/6483 vom 19. November 2021, S. 135 ff. Der vollständige Bericht ist kostenfrei unter rechnungshof.hessen.de abrufbar.

### Vergütungssystematiken für Tarifbeschäftigte

	Konzept der Vergütungssystematik	Kriterien des individuellen Leistungsentgelts	Bewertung <sup>1)</sup>
Darmstadt	30 Prozent Pauschalprämie/70 Prozent Leistungsentgelt	· Arbeitsqualität · Selbstständiges Arbeiten · Zusammenarbeit/Kommunikation · Kundenorientierung · Kostenbewusstsein/Neuerungen	⊖
Frankfurt am Main <sup>2)</sup>	20 Prozent Pauschalprämie/80 Prozent Leistungsentgelt	Individuelle Zielvereinbarung	⊖
Kassel	80 Prozent Pauschalprämie/20 Prozent Leistungsentgelt	Erreichung eines ausgeglichenen Haushalts	⊖
Offenbach am Main	"Gießkannenprinzip": Auszahlung von bis zu 2 Prozent des jeweiligen Jahresbruttoentgelts	Erreichung eines ausgeglichenen Haushalts	●
Wiesbaden	100 Prozent Leistungsentgelt	Individuelle Zielvereinbarung	✓

✓ = sachgerecht; ⊖ = teilweise sachgerecht; ● = nicht sachgerecht

<sup>1)</sup> Unter dem Gesichtspunkt einer leistungsorientierten Vergütung.

<sup>2)</sup> "Drei-Punkte-System"

- Punktwert 0 = Ziel nicht erreicht – Erhalt eines Pauschalbetrags i.H.v. 20 % des persönlichen Basiswertes, allerdings mind. 100 Euro
- Punktwert 1 = Ziel im Wesentlichen erreicht – Erhalt von 50 % des um den nach Punktwert 0 verminderten persönlichen Basiswertes
- Punktwert 2 = Ziel erreicht – Erhalt des gesamten Restbetrags des für den Beschäftigten ermittelten Basiswertes

Abbildung: Vergütungssystematiken für Tarifbeschäftigte

Quelle: BS/eigene Erhebungen; Dienstvereinbarungen Leistungsentgelt; Stand: April 2021

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft

## WENIGER TORF, MOOR SCHUTZ!

Torf reduzieren, Klima schützen.

Weitere Informationen auf der Website!

- Einsatzgebiete
- Erfahrungen
- Produkt-Datenbank
- Alternativen

torfersatz.fnr.de