

KRUPS CONSULTANTS

die unternehmerische Beratung

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

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



INDUSTRIE	DIENSTLEISTER	VERWALTUNG	HEALTH CARE
<p>Wir gestalten und optimieren Prozesse</p>	<p>Wir übertragen industriell erprobtes Prozess- und Kostenmanagement auch in andere Branchen</p>	<p>Wir optimieren Haushalts- und Finanzsituationen</p>	<p>Wir unterstützen Krankenhäuser im Kostenmanagement und bei der Prozessoptimierung</p>

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



Strom kommt aus der Steckdose



Trinkmilch kommt aus dem Kühlregal von Aldi



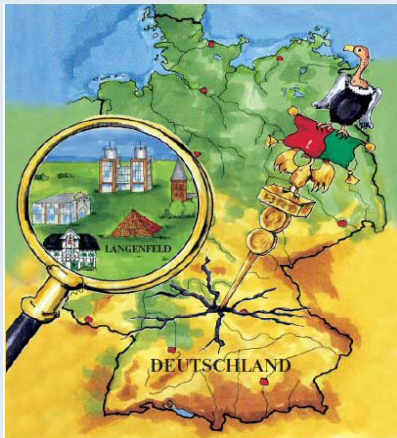
Geld kommt aus der Stadtkasse

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

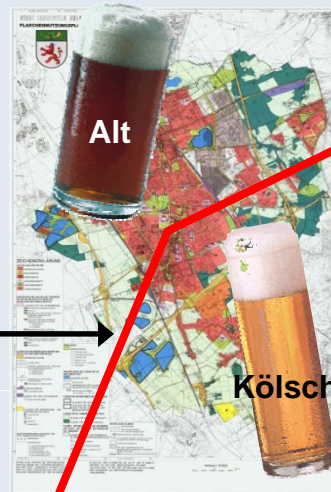


Langenfeld ist die erste schuldenfreie Stadt in der Größenordnung zwischen 50.000 und 100.000 Einwohnern in ganz Deutschland



- 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

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



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.

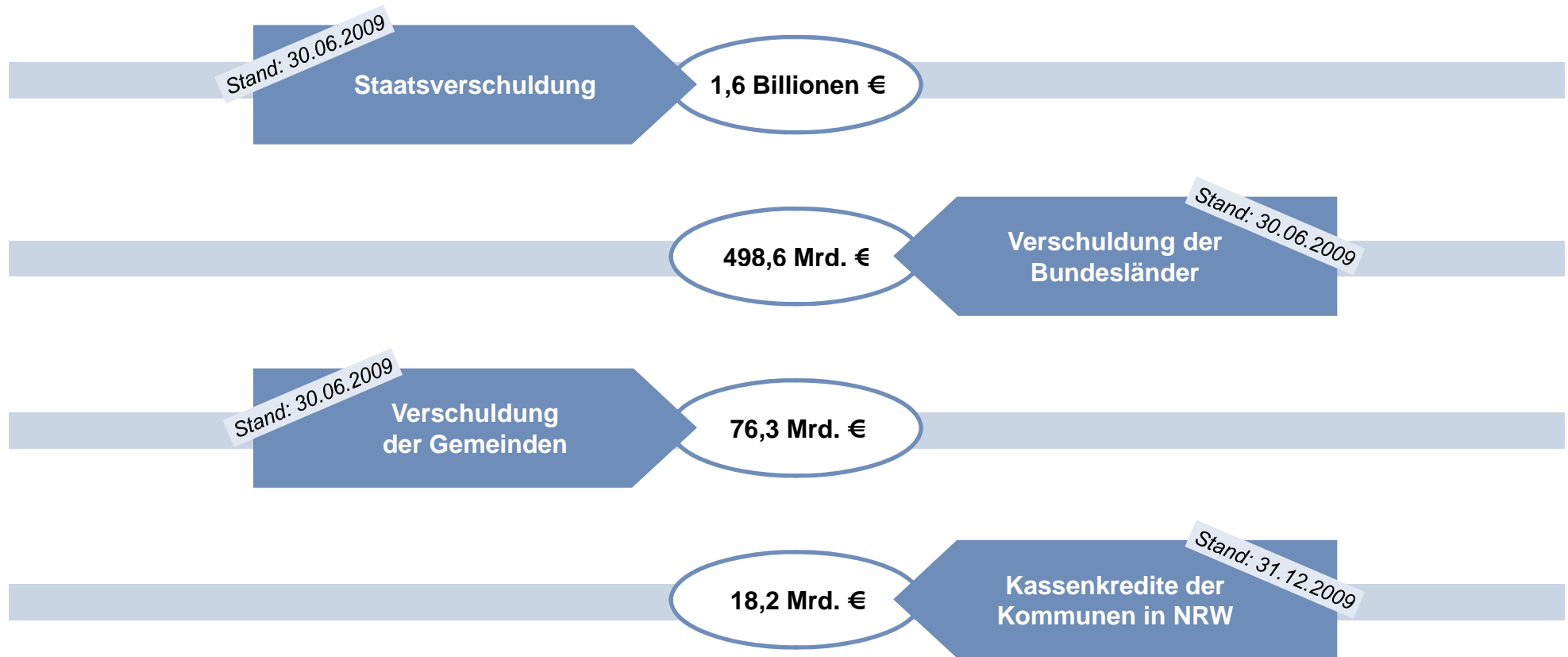
Die Problemlagen in der kommunalen Welt sind unabhängig von der Größenordnung der Städte und Gemeinden

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



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

3 SCHRITTE ZUR HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG

1.

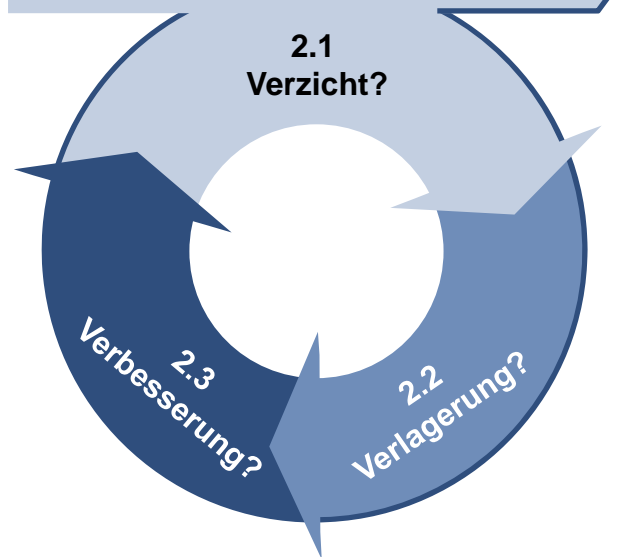
Klarheit

- 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 filtern

2.

Kreativität



- Definition der wesentlichen Hebel zur Entschuldung
- Priorisierung

Erwartete Effekte

		Projekt 1 - n		
		Gering	Mittel	Hoch
Erwartete Effekte	Hoch	1.	1.	2.
	Mittel	1.	2.	3.
	Niedrig	2.	3.	3.
		Kosten / Komplexität / Ressourcenbelastung der Problemlösung		

3.

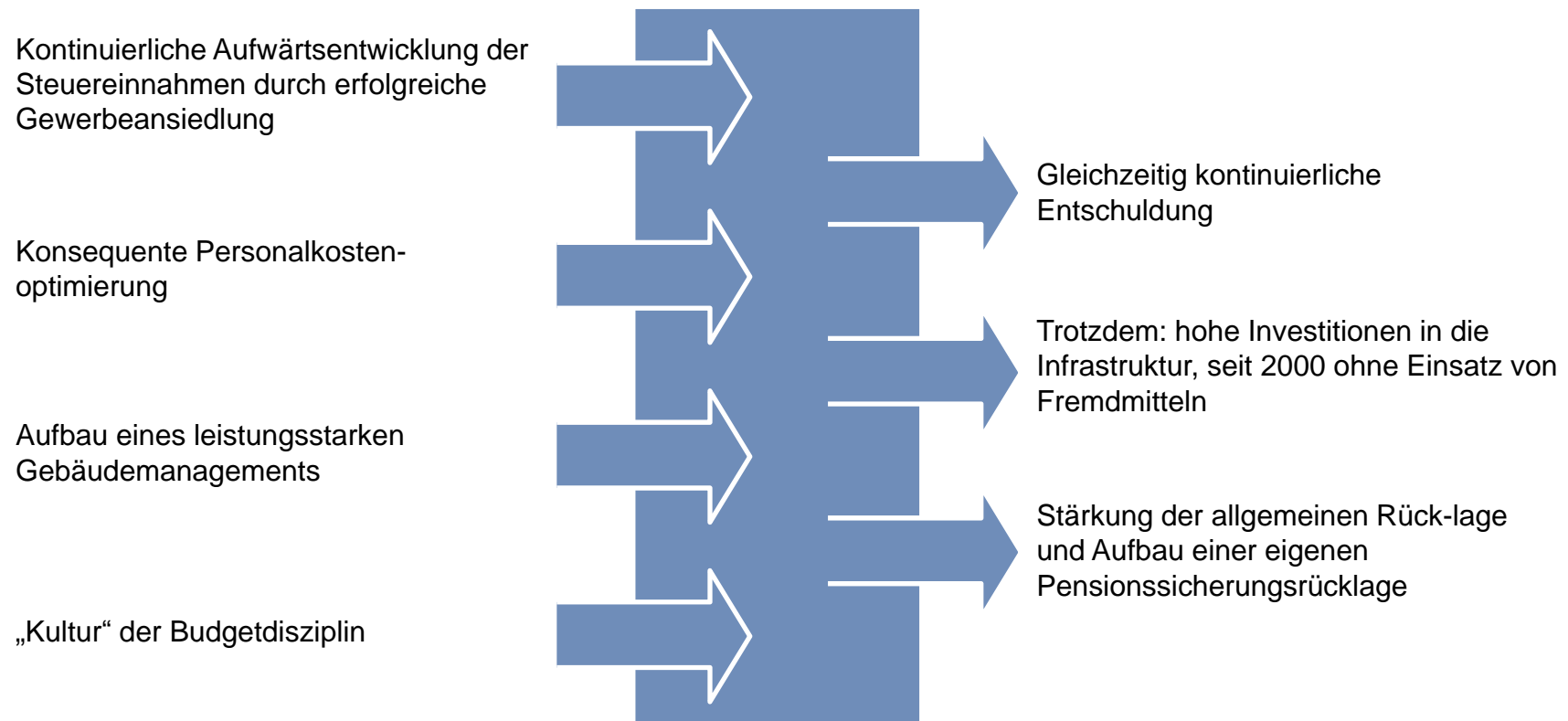
Konsequenz

- 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



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:

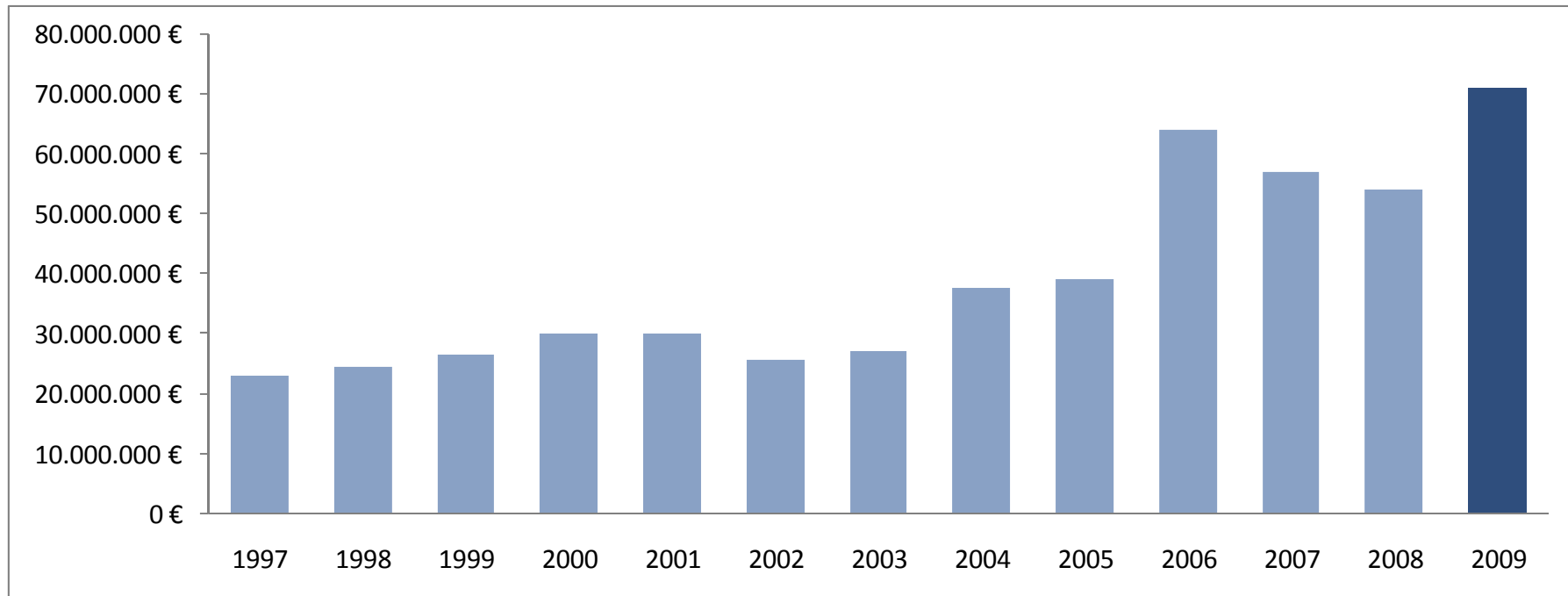
- | | |
|---|--|
| • Anstieg der Zahl sozialversicherungspflichtiger Beschäftigter | 1996: 18.615 → 2009: 24.800 |
| • Arbeitslosenquote | 2010: 4,7 % |
| • Aktueller Ansiedlungserfolg | 2007: ca. 600 → 2008: ca. 200 neue Arbeitsplätze |

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 Medallenseite der Haushaltssanierung

DER INSTRUMENTENKASTEN

1  Entwicklung eines Masterplans zur nachhaltigen Stadtentwicklung versus kurzatmiger Tagespolitik

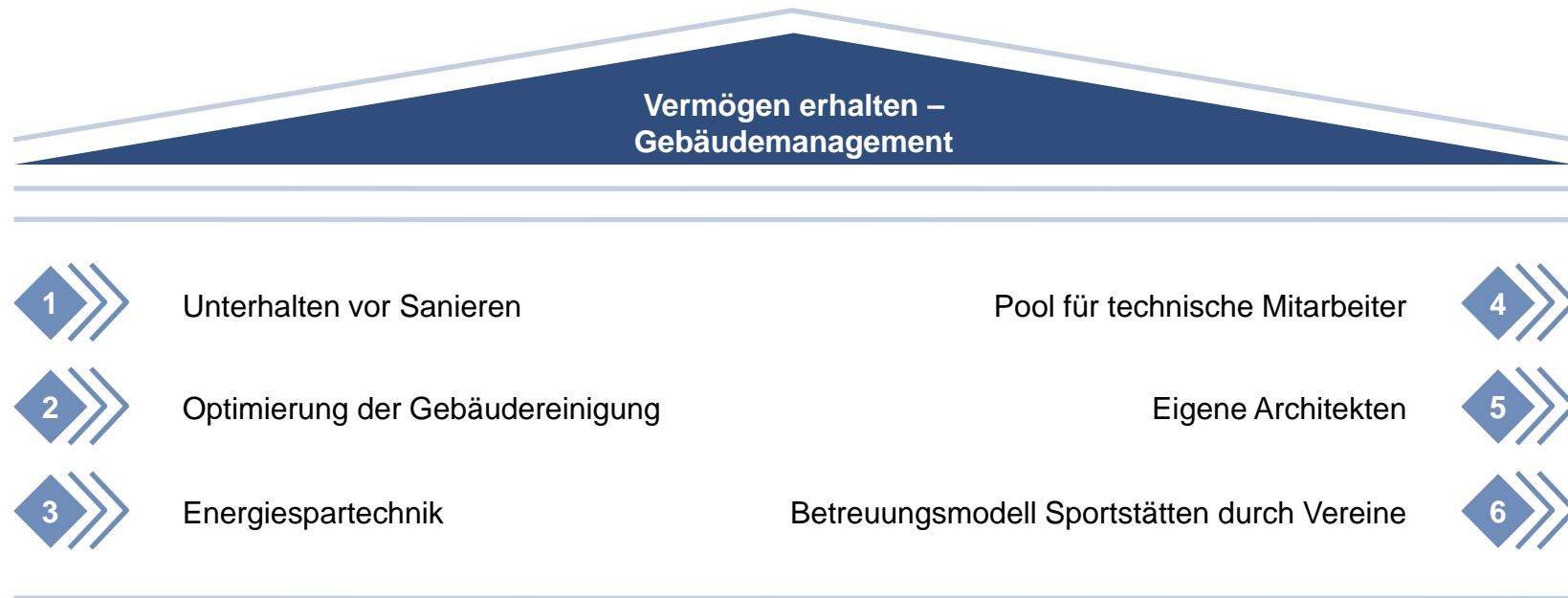
2  Wenig Personal, aber gut bezahlt und hoch qualifiziert, d.h.
- Mitarbeiter sind Zukunftsmacher und Botschafter der Dienstleistung,
- Optimierung des Immobilienmanagements,
- konsequente Kosten-/Leistungsrechnung bei entsprechender Budgetierung,
- striktes Controlling
- konsequente Prozessoptimierung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

3  Zumutbarkeitsgrenzen und Teilnehmungsmanagement 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



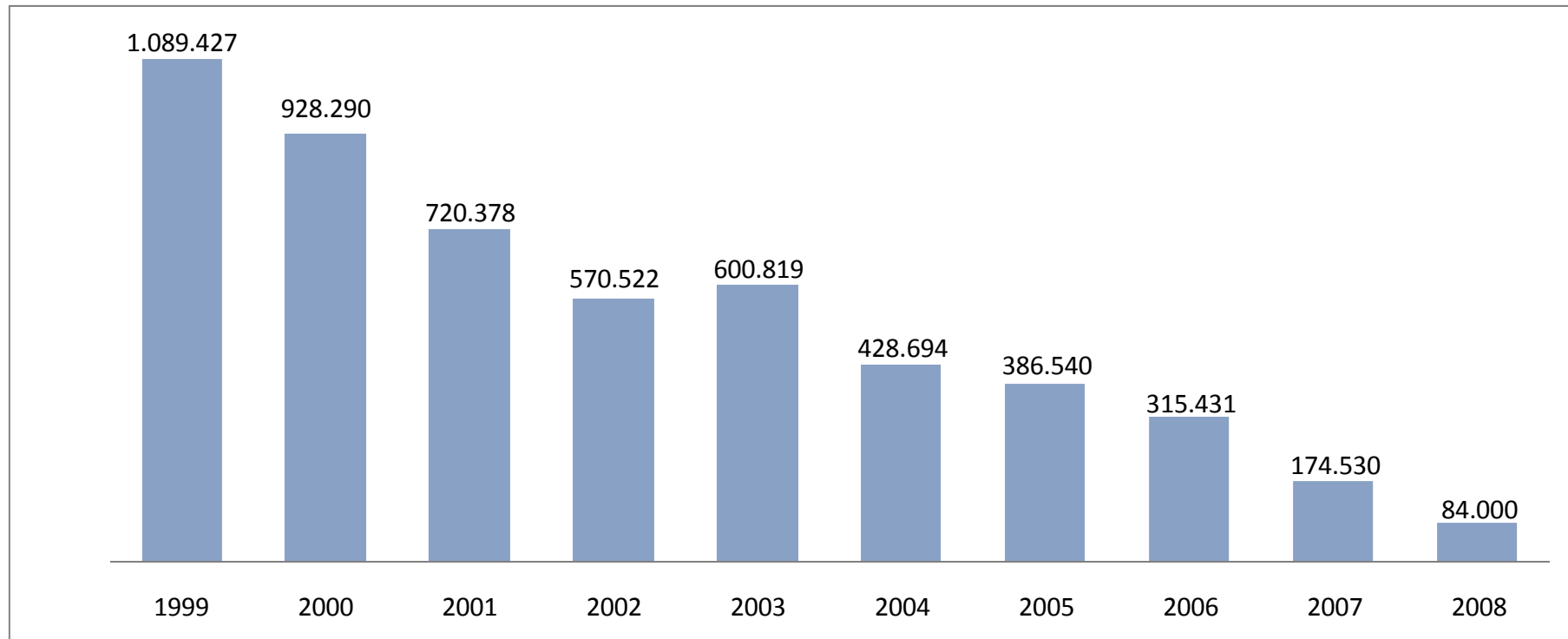
Scheinbar unmögliches sorgt für Gesamtverantwortung

BEISPIEL FÜR BÜRGERBETEILIGUNG



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

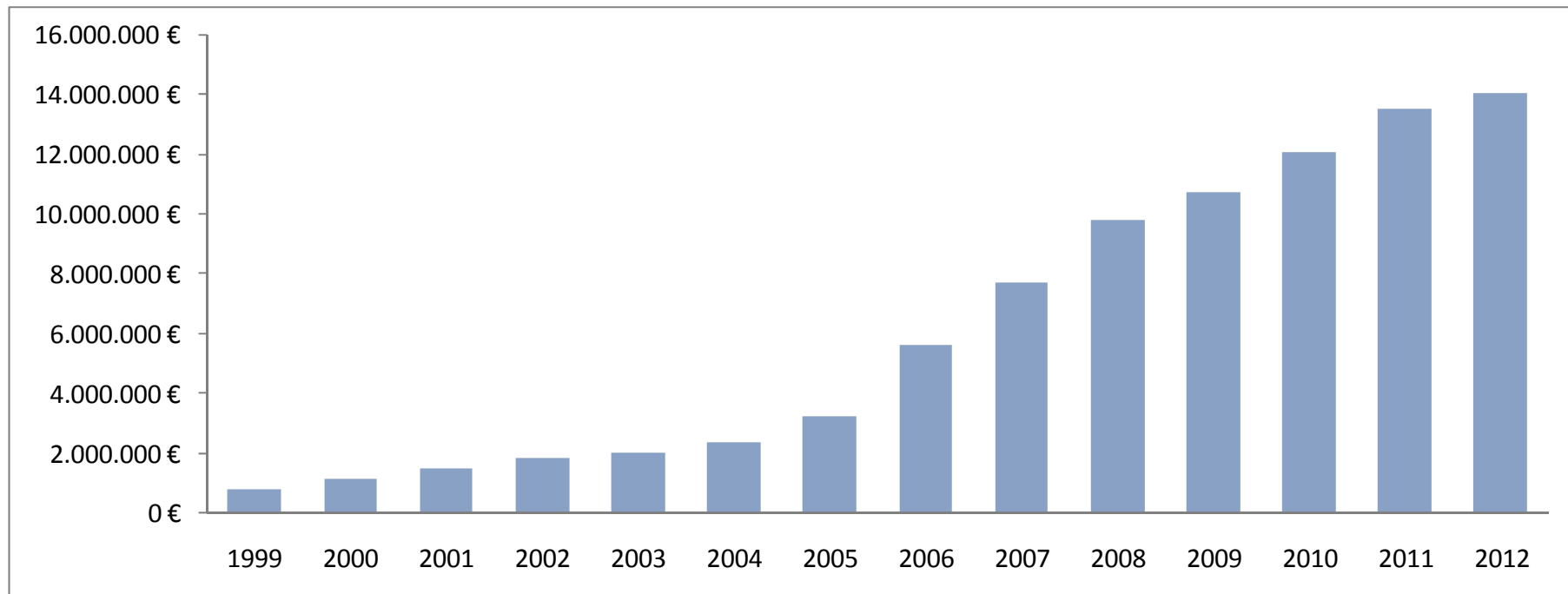
ENTSCHULDUNG – ZINSEN FÜR KOMMUNALKREDITE



Quelle: Stadt Langenfeld, 2007

In Langenfeld tickt keine Zeitbombe

RÜCKLAGEN – ENTWICKLUNG PENSIONSFFONDS



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

Gewerbsteuer

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.

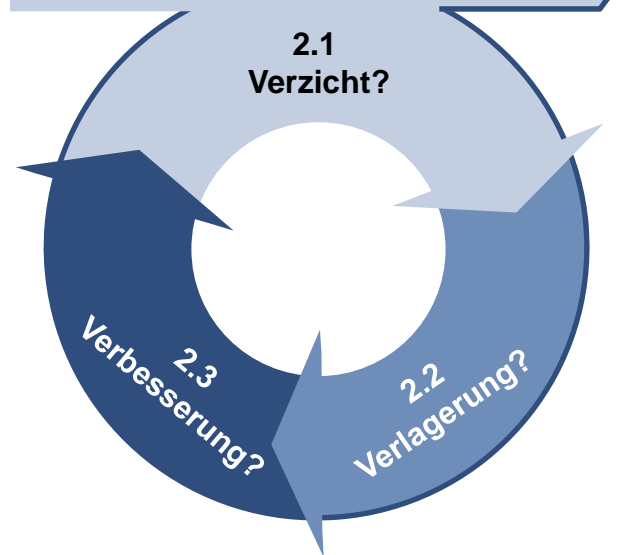
Klarheit

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

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

2.

Kreativität



- Definition der wesentlichen Hebel zur Entschuldung
- Priorisierung

Projekt 1 - n

Erwartete Effekte	Hoch	1.	1.	2.
	Mittel	1.	2.	3.
	Niedrig	2.	3.	3.
		Gering	Mittel	Hoch
		Kosten / Komplexität / Ressourcenbelastung der Problemlösung		

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