

Quartalsbericht Forderungsmanagement zum 31.12.2023

<i>Organisationseinheit:</i> 21 Kasse und Vollstreckung <i>Zuständigkeit:</i> Erste Stadträtin Nicole Mrotzek	<i>Datum:</i> 25.03.2024
--	-----------------------------

Ziele:

<i>Beratungsfolge</i>	<i>Geplante Sitzungstermine</i>	<i>Ö / N</i>
Ausschuss für Finanzen, Personal und Digitalisierung	17.04.2024	Ö
Verwaltungsausschuss	23.04.2024	N
Rat der Stadt Celle	25.04.2024	Ö

Sachverhalt:

Der Fachdienst 21 – Stadtkasse und Vollstreckung legt den Quartalsbericht zum Forderungsmanagement der Stadt Celle per 31.12.2023 vor. Im Bericht werden die wichtigsten Kennzahlen zur Beurteilung der Effizienz des Forderungsmanagements in der Jahresbetrachtung dargestellt und interpretiert. Darüber hinaus soll ein Ausblick auf Herausforderungen und Chancen im Fachdienst eröffnet werden.

Anlage/n

1	Jahresbericht Q4 2023
---	-----------------------



Fachdienst 21 – Stadtkasse und Vollstreckung

Quartalsbericht Forderungsmanagement per 31.12.2023 (Q4)

- I. Berichtswesen im Forderungsmanagement
- II. Liquidität, Cash Pooling
- III. Einnahmenbuchhaltung
- IV. Mahnwesen und Vollstreckung
- V. Schlussbemerkung



Unterjähriges Berichtswesen der Stadt Celle

Im Haushaltsjahr 2023

Stichtag: 31.12.2023

I. Das Berichtswesen im Forderungsmanagement

Zur Unterstützung der Verwaltungsführung sieht die Kommunalhaushalts- und -kassenverordnung (KomHKVO) in § 21 ein unterjähriges Berichtswesen vor. Im Bereich der Planung und Ausführung des städtischen Haushaltes wurde daher bereits ein standardisiertes, unterjähriges Berichtswesen in Form regelmäßiger Quartalsberichte etabliert. Dieses wird nun um einen regelmäßigen Quartalsbericht mit den wichtigsten Kennzahlen aus dem Forderungsmanagement ergänzt.

Das Berichtswesen soll dabei unterstützen, die Erreichung der gesteckten Ziele zu überwachen und zu dokumentieren. Als wesentliche Ziele des Forderungsmanagements werden betrachtet:

- jederzeitige Sicherstellung der Liquidität der Stadt Celle
- hohe Effektivität bei der Einnahmenverbuchung durch Automatisierung
- geringe Anzahl offener Posten
- Verringerung der Zeit zwischen Entstehung und Ausgleich von Forderungen
- effektive Beitreibung offener Forderung

Die o. g. allgemeinen Ziele beschreiben die Intention eines gut funktionierenden Forderungsmanagements. Erst aus ihnen lassen sich weitere, operative Ziele ableiten, mithilfe derer ein konkreter Zielerreichungsgrad bzw. ein Erfolg ermittelbar ist. Im folgenden Bericht werden ausgewählte Kennzahlen dargestellt, die eine Messung des Zielerreichungsgrades ermöglichen sollen. Zudem werden die ermittelten Kennzahlen für den Leser textlich interpretiert und eingeordnet, soweit möglich.

Bei einigen der dargestellten Kennzahlen lassen sich derzeit aufgrund fehlender Erfahrungswerte keine konkreten Zielgrößen definieren. Ggf. wird lediglich eine wünschenswerte Tendenz zur Entwicklung einer Kennzahl dargelegt. Einige Kennzahlen werden lediglich zur Kenntnis bzw. zu statistischen Zwecken und ohne Bewertung dargestellt.

Im vierten Quartal bietet sich zudem eine Jahresbetrachtung an. Dieser Bericht weicht insofern bei einigen Darstellungen von den bisherigen Quartalsberichten ab. Einige Kennzahlen werden sowohl für Q3 und Q4 als auch für das gesamte Jahr, einige hingegen ausschließlich mit Jahresbetrachtung dargestellt. Für den Leser soll so ein Fokus auf die wesentlichen und interessanten Kennzahlen ermöglicht werden.



II. Liquidität, Cash Pooling

a. Liquidität Stadt Celle

Durchschnittliche Liquidität (gesamt inkl. Cash Pooling): 2,96 Mio. Euro
Planmäßige Auszahlungen für lfd. Verwaltungstätigkeit: 184,7 Mio. Euro
Durchschnittliche Deckung in Prozent: 1,6 %

Die Liquidität in der Stadtkasse konnte im Berichtsquartal jederzeit sichergestellt werden. Dies gelang auch im vierten Quartal nur durch die Aufnahme von Liquiditätskrediten. Im Gegensatz zum ersten Halbjahr erfolgte die Inanspruchnahme jedoch zunehmend durch die Stadt Celle, während die übrigen Cash-Pooling-Teilnehmer ihre Inanspruchnahmen wie prognostiziert zurückfahren konnten. Hintergrund sind insbesondere größere Gewerbesteuerrückzahlungen im vierten Quartal sowie das nicht-Prolongieren von Investitionskrediten zur Deckung der Auszahlungen für Baumaßnahmen. Letzteres deshalb, weil mit dem Haushaltsplan 2024 ohnehin absehbar ein hohes Kreditvolumen auszuschreiben sein wird und die zu erwartenden Konditionen sich mit zunehmendem Volumen verbessern. Weiterhin wird allgemein mit sinkenden Zinsen in 2024 gerechnet, sodass eine Prolongation zum jetzigen Zeitpunkt verfrüht wäre, auch wenn dies vorübergehend zulasten der Liquiditätsslage geht.

b. Cash Pooling

Durchschnittlicher Bestand im Cash Pool: 3,8 Mio. Euro
Zinsertrag aus dem Cash Pool: 89.778,62 Euro

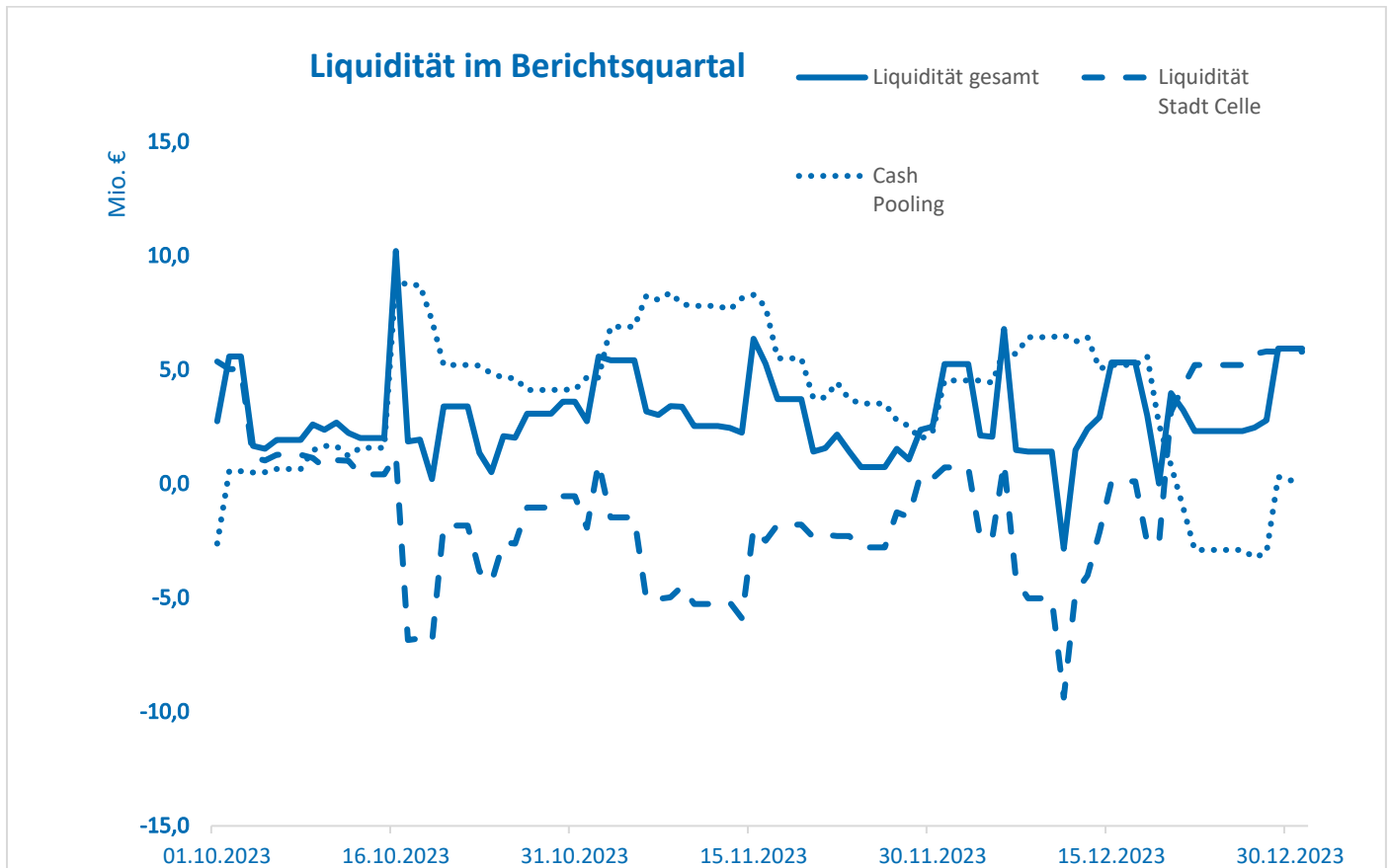
Im zweiten Halbjahr ging die Inanspruchnahme aus dem Cash-Pool durch die Cash-Pooling-Teilnehmer wie beschrieben zurück. Während im dritten Quartal die Inanspruchnahmen noch überwogen, wurden dem Cash-Pool im vierten Quartal durch alle Cash-Pooling-Teilnehmer durchschnittlich 3,8 Mio. Euro zugeführt. Dabei gingen auch die für die Inanspruchnahme gezahlten Zinserträge der städtischen Beteiligungen von rd. 162 T€ (3. Quartal) auf rd. 90 T€ zurück.¹

Übers ganze Jahr gesehen und unter Berücksichtigung der Liquidität der städtischen Eigenbetriebe und der Beteiligungen konnten mit dem Cash-Pooling rd. 472 T€ für den Kernhaushalt der Stadt Celle erwirtschaftet werden.

¹ Die Zinserträge bzw. -aufwendungen von zwei Cash Pooling Teilnehmern sind hier noch nicht eingerechnet, da diese nur jährlich abgerechnet werden.



c. Darstellung im Diagramm



Der mittlere Graph gibt das Delta, also die Liquidität unter Berücksichtigung aller Zu- und Abflüsse im Cash-Pool wider. Erkennbar ist hier, dass die Inanspruchnahme des Cash-Pools durch die Eigenbetriebe zurückging, während der Liquiditätsbedarf der Stadt Celle zugenommen hat.



d. ePayment (Jahresstatistik 2023)

Anzahl Transaktionen ePayment (Gesamt)	6.857
davon: PayPal	4.925
davon: GiroPay	885
davon: paydirekt	345
davon: Kreditkarte	702
Umsätze ePayment (Gesamt)	141.894,99 Euro
davon: PayPal	98.981,00 Euro
davon: GiroPay	19.589,99 Euro
davon: paydirekt	7.822,50 Euro
davon: Kreditkarte	15.501,50 Euro
Gebühren für ePayment (Gesamt)	4.872,38 Euro
Kosten je Transaktion (durchschnittlich)	0,71 Euro
Umsatz je Transaktion (durchschnittlich)	20,69 Euro
Anteil Kosten/Umsatz (durchschnittlich)	3,43 %



Allgemeines

Der Begriff ePayment beschreibt die Zusammenfassung aller elektronischen Zahlungsmittel, die verwendet werden, um online erworbene Waren oder Dienstleistungen Zug um Zug zu bezahlen. Während Vorkasse und Zahlung auf Rechnung zu den klassischen Zahlungsmethoden gehören, wurden bspw. PayPal, GiroPay und paydirekt² eigens für das ePayment entwickelt. Der Vorteil von ePayment liegt in der Schnelligkeit des Bezahlvorgangs: Der Kunde kann sein online erworbenes Produkt unmittelbar bezahlen, der Anbieter erhält sofort den Kaufbetrag gutgeschrieben und kann die Gegenleistung erbringen.

Der Vorteil von ePayment für den Kunden liegt mithin in der einheitlichen und zeitgleichen Abwicklung von Kauf- und Bezahlvorgang – der Kaufvorgang ist bequemer und schneller ausgestaltet. Neben dem unmittelbaren Zahlungseingang entstehen zudem buchhalterische Effizienzvorteile, da Forderung und Zahlungseingang über Schnittstellen automatisiert einander zugeordnet werden können. Als nachteilig sind insbesondere die relativ hohen Transaktionskosten zu sehen. Neben einer zunehmenden Erwartungshaltung der Bürger, Leistungen auch online anzubieten und bezahlbar zu machen, formuliert auch das Online-Zugangsgesetz (OZG) Anforderungen digitalen Bezahls.

Analyse und Ausblick

PayPal stellt fortlaufend mit Abstand das dominanteste Zahlungsmittel im Bereich des ePayment dar. Das deckt sich mit den bundesweiten Erfahrungen anderer Kommunen. Zu konstatieren ist, dass auch das Anbieten von Kreditkartenzahlungen sich bewährt hat und gerne genutzt wird. Aktuell sind bei der Stadt Celle auch weiterhin nur vier Verfahren / Online-Dienstleistungen an das ePayment angebunden, dementsprechend ist die Nutzungsintensität in Relation zu den gesamten Zahlungstransaktionen der Stadtkasse noch gering. Die Nutzung war über das gesamte Jahr 2023 weitgehend stabil. Die Kosten je Transaktion lagen im gesamten Jahresdurchschnitt bei 3,43 % der Transaktionssumme. Dass dieser Wert über dem der drei ersten Quartale liegt ist damit zu begründen, dass erst zum Jahresende die Gesamtabrechnung des Payment Providers für das gesamte Jahr erfolgte. Der Wert bestätigt die eingangs geschilderte Tatsache, dass ePayment nicht unerhebliche Transaktionskosten verursacht, wobei nur ein Teil durch die genannten Effizienzvorteile kompensiert werden kann. Dies müssen bürger- sowie serviceorientierte Kommunen jedoch in Kauf nehmen und ggf. anderweitig auffangen.

Mit dem weiteren Ausbau des Bürgerportals online wird auch die ePayment-Nutzung sukzessive zunehmen. Nicht alle Leistungen sind indes für ePayment i. S. Instant Payment geeignet, da einige Leistungen nach Zeitaufwand abgerechnet werden, der erst nach Abschluss der Leistung bemessen werden kann, sodass Instant-Payment bei Beauftragung der Leistung gar nicht möglich ist. Der Ausbau des Bürgerportals schreitet aber weiter voran, auch der Fachdienst 21 wird in Kürze eine Dienstleistung mit ePayment im Bürgerportal anbieten können. Weitergehende Informationen zum Bürgerportal sind jedoch nicht Teil dieses Berichtes.

Positiv erwähnt werden kann weiterhin, dass der Bereich des Liegenschaftsmanagements seit Jahresbeginn 2024 QR-Codes auf einigen Zahlungsaufforderungen verwendet. Darüber hinaus sind auch Zahlungsaufforderungen aus der Vollstreckung seit Kurzem mit QR-Codes versehen, sodass Schuldner offene Forderungen bis zu einem bestimmten Betrag mittels ePayment ausgleichen können. Wenn sich das etabliert hat, sollen QR-Codes im weiteren Jahresverlauf auch auf Mahnungen gedruckt werden.

² paydirekt und GiroPay sind ab 2023 als „giropay“ fusioniert



Eine weitere Perspektive bietet der Aufbau der sog. Zentralen Rechnungsstelle im Fachbereich Finanzen. Dort werden zukünftig alle vor dem Hintergrund des § 2b Umsatzsteuergesetz relevanten Leistungen zentralisiert in Rechnung gestellt. Damit wird insbesondere dem Anspruch des Tax Compliance Systems Rechnung getragen. Die dort an Externe gestellten Rechnungen werden mit QR-Codes ausgestattet, die den Rechnungsempfänger zu einer digitalen Zahlungslösung führen. Durch die Zentrale Rechnungsstelle ist somit ebenfalls eine Steigerung der Effizienz der Einnahmehaltung zu erwarten.

Weitere Zahlungsvarianten am Markt wie bspw. Sofortüberweisung.de, KLARNA u. ä. sind erst noch zu prüfen. Aufgrund negativer Kundenerfahrungen mit dem Forderungsmanagement dieser Unternehmen fällt eine erste Einschätzung dahingehend jedoch negativ aus. Da jeder Zahlungsdienstleister mitverdienen möchte, ist zudem immer eine sorgsame Abwägung zwischen Kosten und Nutzen zu treffen. Dies wird eine dauerhafte Aufgabe des Forderungsmanagements für die Zukunft sein.

e. Weitere Kennzahlen (Jahresstatistik 2023)

Auszahlungen (gesamt)	213,9 Mio. €
<i>Davon:</i>	
Auszahlungen Barkasse	325.856,44 €
Einzahlungen Barkasse	509.035,66 €
Anzahl aktive Lastschrift-Mandate	22.100 (Mittelwert)
Abbuchungen via Lastschrift	44,7 Mio. €
Lastschriftquote³	31,19 %

III. Mahnwesen und Vollstreckung (Jahresstatistik)

a. Mahnwesen

Anzahl verschickte Mahnungen	12.399
Mahnvolumen (Hauptforderungen, HF)	1,99 Mio. €
Zzgl. Säumnisgebühren	28.105,20 €
Zzgl. Mahngebühren	41.299,80 €
Mahnquote⁴	1,39 % (Mittelwert)

Bei Nichtbegleichen einer Forderung zum Fälligkeitstermin wird zunächst eine Mahnung an den säumigen Schuldner versendet. Das Nichtzahlen beruht üblicherweise auf mangelnder Zahlungswilligkeit, Zahlungsfähigkeit oder einem Versehen. Beim ePayment erfolgt die Leistungserbringung nur bei sofortiger Gegenleistung, sodass mit zunehmender Nutzung des ePayments die Mahnquote erwartungsgemäß reduziert werden kann. Auch eine hohe Lastschriftquote kann dem entgegenwirken.

³ Lastschriftquote = Volumen Einzugsermächtigungen / bereinigte Gesamterträge

⁴ Mahnquote = Mahnvolumen (HF) / bereinigte Gesamterträge



Seit 2023 ist es den Schuldnerinnen und Schuldnern möglich, Lastschriftmandate auch online über das Bürgerportal einzureichen. Damit wurde ein bequemes und niedrigschwelliges Angebot geschaffen, das zur Erhöhung der Lastschrift-Quote beitragen soll.

Die Anzahl der erteilten Lastschriftmandate ist über das Jahr gesehen weitgehend stabil. Im Jahr ergibt sich daraus ein Volumen i. H. v. 44,7 Mio. Euro an Abbuchungen, was einer durchschnittlichen Lastschriftquote von 31,19% entspricht. Auch gegenüber 2022 ergeben sich in der Jahresbetrachtung kaum Veränderungen.

Letzteres gilt auch für die Zahl der verschickten Mahnungen. Während diese Anzahl nahezu konstant geblieben ist, reduzierte sich das angemahnte Forderungsvolumen von 3,9 Mio. auf 2,0 Mio Euro. Das ist eine erfreuliche Entwicklung, da jede ausstehende Forderung die Liquidität negativ beeinflusst und zu Mehraufwand im Forderungsmanagement führt.

b. Vollstreckungswesen (Jahresstatistik 2023)

Anzahl beendete Fälle⁵ im Berichtsjahr	4.345
Davon mindestens HF vollständig beglichen	3.946
Erfolgsquote (nach Anzahl Fällen)	90,82 % (Mittelwert)
Forderungen beendete Fälle im Berichtsjahr	3.293.428,61 €
Davon beigetrieben	3.023.799,56 €
Erfolgsquote (nach Wert)	91,81 % (Mittelwert)
Durchschnittliche Bearbeitungsdauer⁶ in Tagen	59 (Mittelwert)
Kostendeckungsgrad⁷	719,65 % (Mittelwert)

Weiterhin kann ein effizientes Forderungsmanagement bescheinigt werden. Eine hundertprozentige Erfolgsquote ist nicht realistisch, da immer wieder Forderungen aufgrund von Insolvenzen oder Untertauchen des Schuldners nicht realisiert werden können. Die weiterhin hohe Quote spricht dafür, dass die zur Verfügung stehenden Vollstreckungsmaßnahmen wirksam angewendet werden.

Ein hoher Kostendeckungsgrad (KDG) spricht ebenfalls für eine hohe Effizienz der Vollstreckungstätigkeiten. Je höher er ist, desto besser ist das Verhältnis zwischen Personaleinsatz und dem Vollstreckungsergebnis: Das gleiche Ergebnis ist mithin umso besser einzuschätzen, je weniger Personal für seine Realisierung benötigt wurde. Der Kostendeckungsgrad beträgt über das Jahr gesehen 719,65 %.

⁵ Ohne Amtshilfeersuchen

⁶ Eingang Vollstreckung bis Beendigung der Vollstreckungsmaßnahmen

⁷ Einzahlungen aus Vollstreckung / Personalkosten + 15% Sachkosten n. KGSt.



Niederschlagungsquote (Jahresstatistik 2023)

Anzahl Niederschlagungen	429
Höhe der Niederschlagungen	991.953,15 €
Niederschlagungsquote⁸	0,69 %

Eine Forderung wird dann niedergeschlagen, wenn das Einbringen der Forderung durch weitere Vollstreckungsmaßnahmen (ggf. vorübergehend) nicht mehr möglich oder sehr unwahrscheinlich geworden ist. Beispielsweise sind Forderungen, die nicht (vollständig) in einem Insolvenzverfahren befriedigt werden konnten, nach Abschluss des Insolvenzverfahrens niederschlagen, da weitere Vollstreckungsmaßnahmen gegen den Schuldner nicht mehr zulässig sind. Andere Gründe für eine Niederschlagung können das Untertauchen des Schuldners oder seine andauernde Zahlungsunfähigkeit ohne absehbare Aussicht auf Verbesserung seiner Lebensumstände sein. Der Aufwand für das Verfolgen der Forderung steht in solchen Fällen im Missverhältnis zum (wenn überhaupt noch) erwartbaren Erfolg. Eine niedrige Quote ist insofern vorteilhaft, jedoch kaum steuerbar.

Ansätze aus der Privatwirtschaft, bspw. im Vorfeld der Entstehung einer Forderung eine Bonitätsprüfung des Kunden durchzuführen, finden im Bereich der öffentlichen Verwaltung keine Anwendung: Anzuführen sind der Kontrahierungszwang einerseits sowie die öffentliche Daseinsvorsorge mit entsprechender Leistungsvorhaltung andererseits.

Vielmehr sind die Bemühungen des Forderungsmanagements bereits in der frühen „Lebensphase“ einer Forderung zu verstärken: Gemeint sind solche Maßnahmen, die bereits beim Entstehen einer Forderung ansetzen. Beispielsweise können Dienstleistungen ggf. nur noch gegen Vorkasse erbracht werden, wenn eine hohe Wahrscheinlichkeit des nachträglichen Zahlungsausfalls besteht. Das Controlling und Einführen entsprechender Zahlungsvorgaben ist Aufgabe des Forderungsmanagements. Gleiches gilt für das Einführen von Zahlungsmethoden, die eine erhöhte Zahlungsgarantie bzw. ein verringertes Risiko des nachträglichen Zahlungsausfalls versprechen: Fachdienst 21 versteht sich dahingehend als Dienstleister und Verstärker für die die entsprechenden Dienstleistungen erbringenden Fachdienste.

Niederschlagungen ab einem Wert von 25 T€ sind gem. Dienstanweisung für das Finanzwesen durch den Rat der Stadt Celle zu beschließen. Diese Fälle werden unterjährig gesammelt und erst in der letzten Ratssitzung des Jahres vorgelegt. Insofern ist die Kennzahl erst auf das ganze Haushaltsjahr bezogen wirklich aussagekräftig. Die Quote für das Jahr 2023 lag insgesamt bei 0,69 %. Zum Vergleich: Die Quote in 2022 bei 0,90 % und 2021 bei 1,15%. Die Niederschlagsquote der Stadt Celle liegt damit ziemlich genau im Durchschnitt des kommunalen Sektors. Die Ausfallquote in der mittelständigen Wirtschaft wird auf bis zu 5% geschätzt.⁹

⁸ Niederschlagungsquote = Höhe der Niederschlagungen / bereinigte Gesamterträge

⁹ Vgl. Rödl & Partner, *Status quo und Perspektiven des kommunalen Forderungsmanagements, Gutachten im Auftrag des Fachverbands der Kommunalkassenverwalter e. V., 2009, S. 3 (zitiert in: Beate Behnke-Hahne, Forderungsmanagement in der öffentlichen Verwaltung, Haufe-Verlag, 1. Auflage 2016, S. 24)*



Statistik über die Vollstreckungsmaßnahmen (Jahresstatistik 2023)

Anzahl neue Ratenzahlungsvereinbarungen	312
Anzahl abgenommene Vermögensauskünfte/ Vorladungen	3/15
Anzahl neue Konto-/Gehaltspfändungen	1.324
Anzahl durchgeführte Zwangsversteigerungen	0
Anzahl Mobiliarpfändungen	0
Anzahl sonstige Maßnahmen¹⁰	12

Die Abnahme von Vermögensauskünften in Form einer eidesstattlichen Versicherung des Schuldners oder alleine deren Androhung ist ein probates Mittel, den Schuldner ggf. doch noch zu einer Zahlung zu bewegen oder aber, um neue Erkenntnisse über pfändbares Vermögen zu erhalten (Informationen über unbekannte Konten, Immobilien, etc.). Aufgrund der Covid19-Pandemie wurde der Besucherverkehr im Fachbereich Finanzen jedoch ausgeschlossen, sodass diese wirkungsvolle Maßnahme nicht zur Anwendung kommen konnte. Aufgrund weiterhin anhaltender technischer Probleme beim Hochladen eventueller Abnahmeprotokolle über das elektronische Behördenpostfach musste 2023 bis auf Weiteres auf weitere Vorladungen verzichtet werden.

Auf das Pfänden von beweglichem Vermögen musste in den letzten Jahren in Ermangelung von Lagerungsmöglichkeiten verzichtet werden. Ob das Pfänden beweglichen Vermögens in Abwägung von Kosten und Nutzen überhaupt eine wirksame Vollstreckungsmaßnahme darstellt, ist zumindest nicht unumstritten. In Einzelfällen kann dies aber wohl durchaus bejaht werden (so führte im ersten und zweiten Quartal alleine die Festsetzung von PKW in allen Fällen zum Begleichen der offenen Forderungen durch die betroffenen Schuldner). Sofern Lagerungsmöglichkeiten geschaffen werden können, könnte eine Wiedereinführung von Mobiliarpfändungen geprüft werden.

Als weiteres Instrument wurde gegen Ende des vierten Quartals 2022 das Abfragen von Schuldnerdaten von der Schufa geprüft. Seit Januar 2023 wird nun die Schufa-Datenbank als neues Instrument im Zwangsvollstreckungsverfahren durch den Innendienst regelmäßig genutzt. In vielen Fällen können so neue Drittschuldner – bspw. für eine Kontopfändung – oder aktuelle Adressdaten von Schuldnern ermittelt werden. Die Vergütung für Schufa-Abfragen ist erfolgsabhängig – es fallen nur bei erfolgreicher Abfrage überhaupt Kosten an. Somit kann die Implementierung der Schufa-Abfragen als positive Erweiterung der Vollstreckungstätigkeiten betrachtet werden.

Wie bereits früher im Bericht dargelegt, können Vollstreckungsforderungen seitens der Schuldner seit Kurzem nun auch mittels ePayment beglichen werden, wobei die zu begleichende Forderungshöhe begrenzt wurde. Erste Erfahrungen zeigen, dass dieses Angebot an die Schuldner gerne genutzt wird und das Forderungsmanagement insofern sinnvoll ergänzt.

¹⁰ Z. B. Einsatz „Parkkralle“, Hausdurchsuchungen, ...



IV. Schlussbemerkung

Das Berichtswesen zum Forderungsmanagement stellt einen Überblick über die Tätigkeiten und deren Effizienz im Bereich Stadtkasse und Vollstreckung dar. Einige der ausgewählten Kennzahlen können – da sie erst seit 2022 erstmals in dieser Form erhoben werden – erst im weiteren Zeitverlauf und ihrer fortlaufenden Erhebung bewertet werden, sodass sich daraus ggf. sinnvolle Zielwerte ableiten lassen. Wenngleich das Berichtswesen wo nötig weiterentwickelt wird und insofern nicht statisch ist, ist eine kontinuierliche Erhebung der Kennzahlen für deren Einordnung unumgänglich. So lassen sich bereits im vorliegenden Bericht Vergleiche zwischen den Jahren herstellen.

Insgesamt wird dem Forderungsmanagement auch weiterhin eine hohe Leistungsfähigkeit beschieden. Beispielsweise durch den Einsatz von QR-Codes (ePayment) entwickelt es sich stetig weiter. Dem Gedanken eines modernen und serviceorientierten Fachdienstes Stadtkasse und Vollstreckung wird Rechnung getragen. Durch fachdienstinterne Organisationsveränderungen im Bereich des Mahnwesens sollen sich im Laufe des Jahres 2024 weitere Effizienzvorteile ergeben.

Das 2022 eingeführte Berichtswesen zum Forderungsmanagement wurde innerhalb und außerhalb der Verwaltung überwiegend positiv zur Kenntnis genommen, was das Niedersächsische Studieninstitut (NSI) zum Anlass nahm, das Berichtswesen zum Forderungsmanagement „Modell Celle“ als eines von vier Fachforen-Themen beim NSI-Kongress Kommunalfinanzen 2022 zu präsentieren. Weitere „best-practice“-Seminare sind geplant, das Interesse an der Thematik ist im kommunalen Bereich offenbar groß. Es lohnt sich also, das Erfolgsmodell in Celle fortzuführen und weiterzuentwickeln.

Fachdienst 21 – Stadtkasse und Vollstreckung