

Geschäftsprozessoptimierung durch Shared Services der Kommunen



Präsentation für die Räte

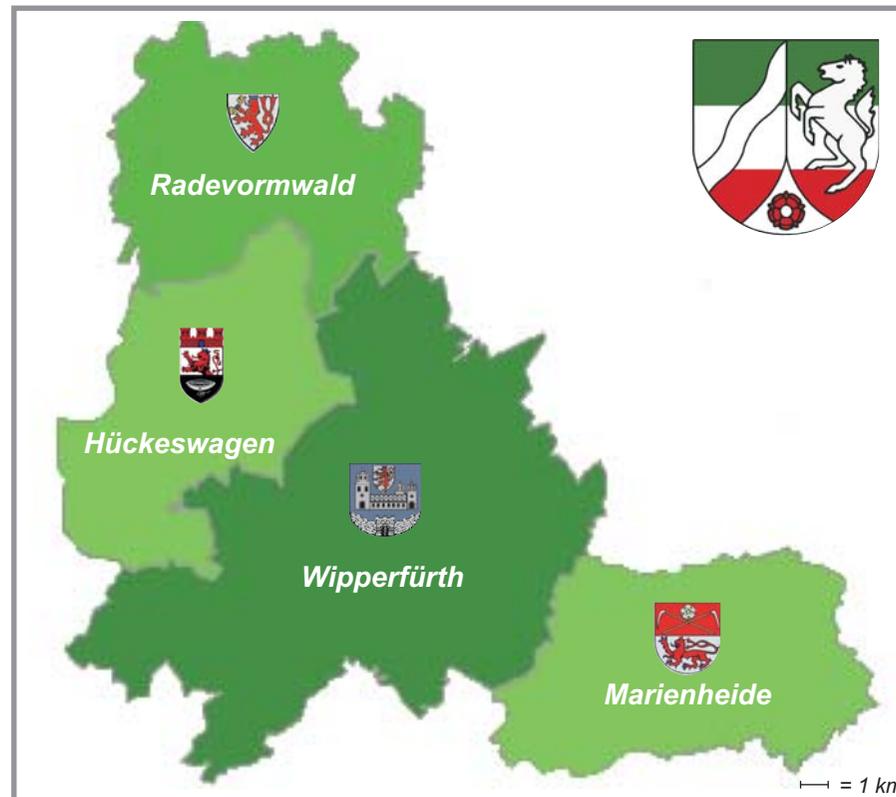
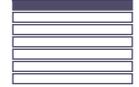
04. Juni 2008

Inhalt

- Aufgabenstellung
- Grundlagen
- Projektdurchführung
- Bauhof
- Beschaffungsmanagement
- Immobilienmanagement
- Shared Services - Ergebnisse



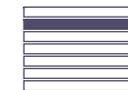
Aufgabenstellung



➔ Die Kommunen Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth wollen im Rahmen dieses Modellprojektes die Einsatzmöglichkeiten von Shared Services prüfen, sich den Einföhrungsherausforderungen stellen und die sich daraus ergebenden Vorteile ausschöpfen.



Ausgangssituation der Kommunen

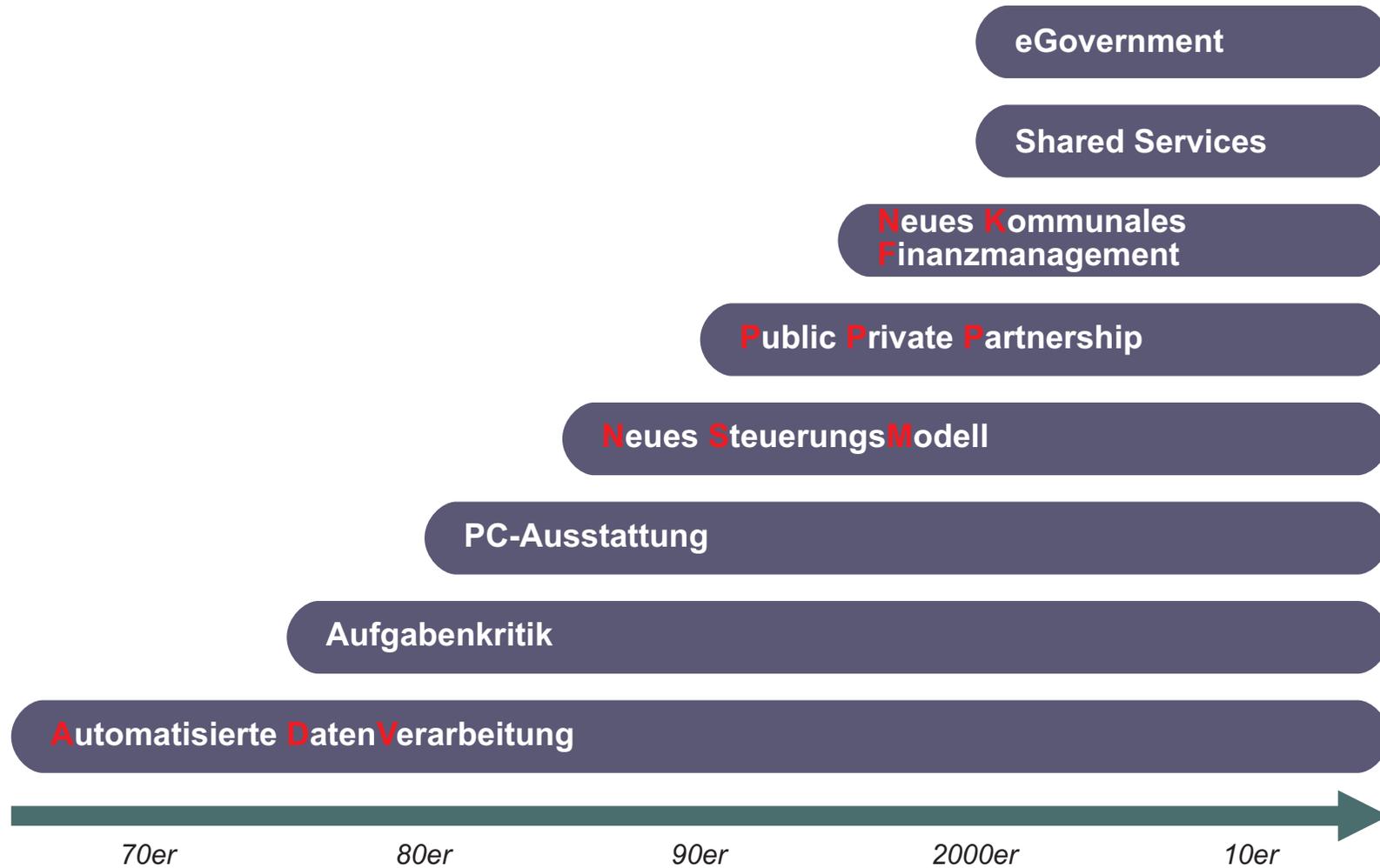


	Hückeswagen	Marienheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe
Fläche (qkm)	50,46	54,99	53,77	118,16	277,38
Straßen (km)	149	125	343	260	832
Einwohnerzahl	16.435	14.349	25.040	23.616	79.440
Schüler	1.993	1.620	2.844	3.664	10.121
Schulen	7	4	9	12	32
Beamte	18,0	19,0	27,9	23,0	87,9
Angestellte	88,5	78,0	149,7	143,5	459,7
Mitarbeiter gesamt	106,5	97,0	177,6	166,5	547,6
Ordentliche Erträge (€)	-22.476.655	-20.580.670	-41.380.424	-41.169.667	-125.607.416
Ordentliche Aufwendungen (€)	25.770.572	24.360.559	46.971.733	43.084.843	140.187.707
Operatives Ergebnis (€)	3.293.917	3.779.889	5.591.309	1.915.176	14.580.291
Jahresergebnis (€)	4.762.667	5.025.569	8.193.839	4.047.874	22.029.949

➔ **Vor dem Hintergrund dieser Haushaltslage macht ein Projekt "Shared Services" großen Sinn.**



Modernisierungstrends der Kommunen



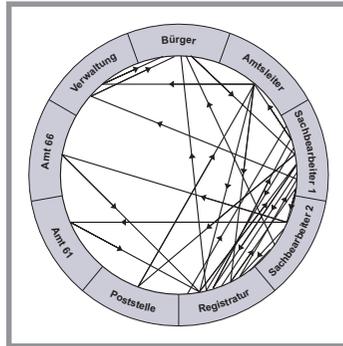
➔ Die Kommunen beschäftigen sich permanent mit Verwaltungsmodernisierung.



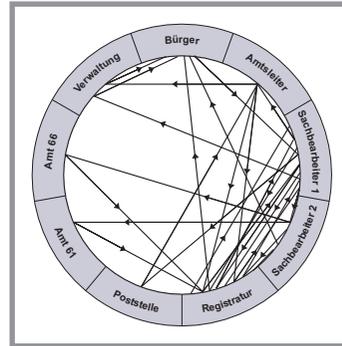
Vom Geschäftsprozess zu Shared Services



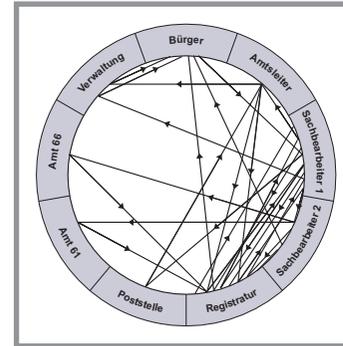
Organisationseinheit A



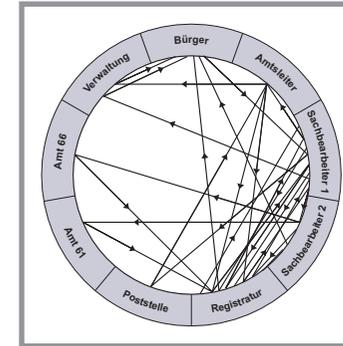
Organisationseinheit B



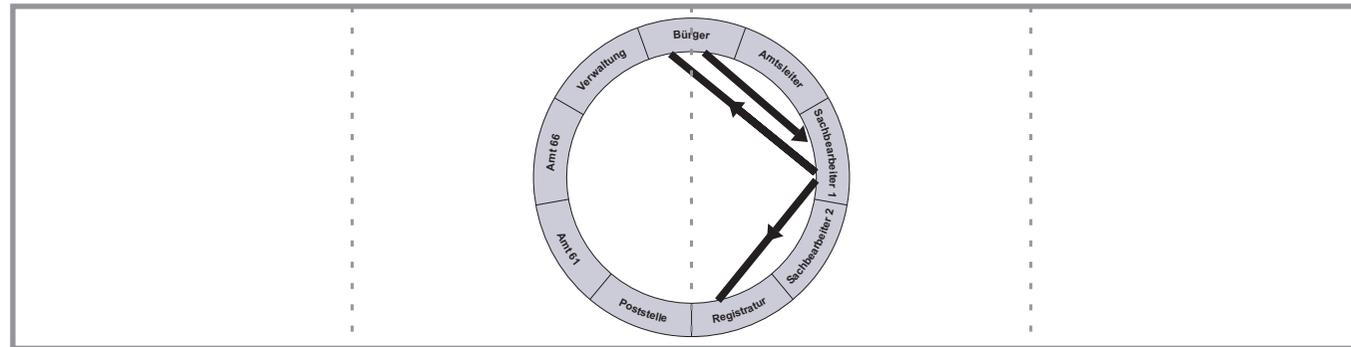
Organisationseinheit C



Organisationseinheit D



Shared Services



Unter Shared Services versteht man die Optimierung gleicher Geschäftsprozesse mehrerer Organisationseinheiten.



Vorteile für alle durch Shared Services



... für den Bürger



- bessere Leistungen
- kurzfristigere Antragsbearbeitung
- niedrigere Kosten

... für das Unternehmen



- höhere Standortqualität
- schnellere Entscheidungen
- bessere Wirtschaftsförderung

Shared Services

- attraktivere Arbeitsplätze
- geringerer Verwaltungsaufwand
- zielgerichteterer Finanzmitteleinsatz

... für die Verwaltung

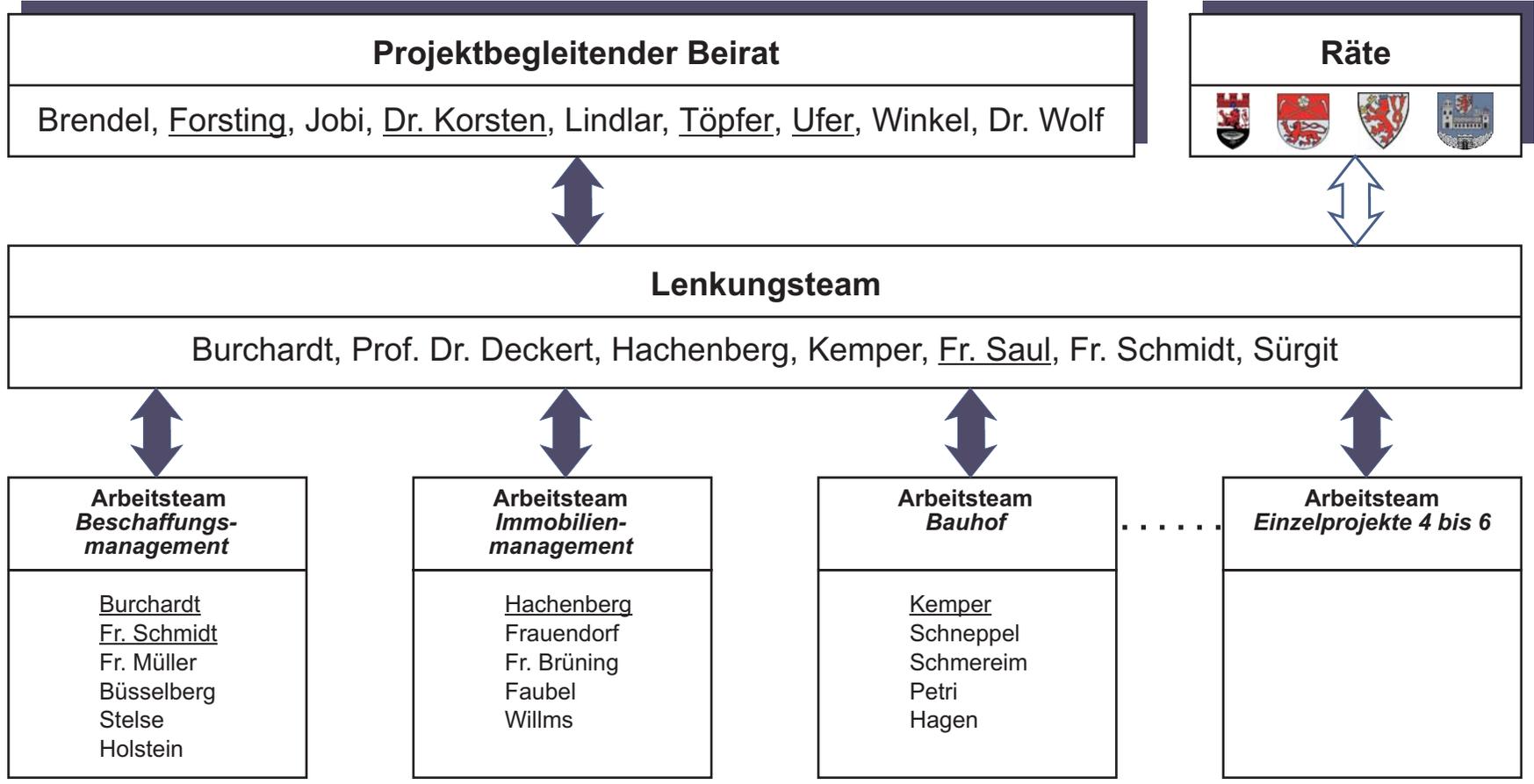


- verbesserte Datenbasis
- transparentere Vorlagen
- fundiertere Entscheidungen

... für den Rat



Projektorganisation



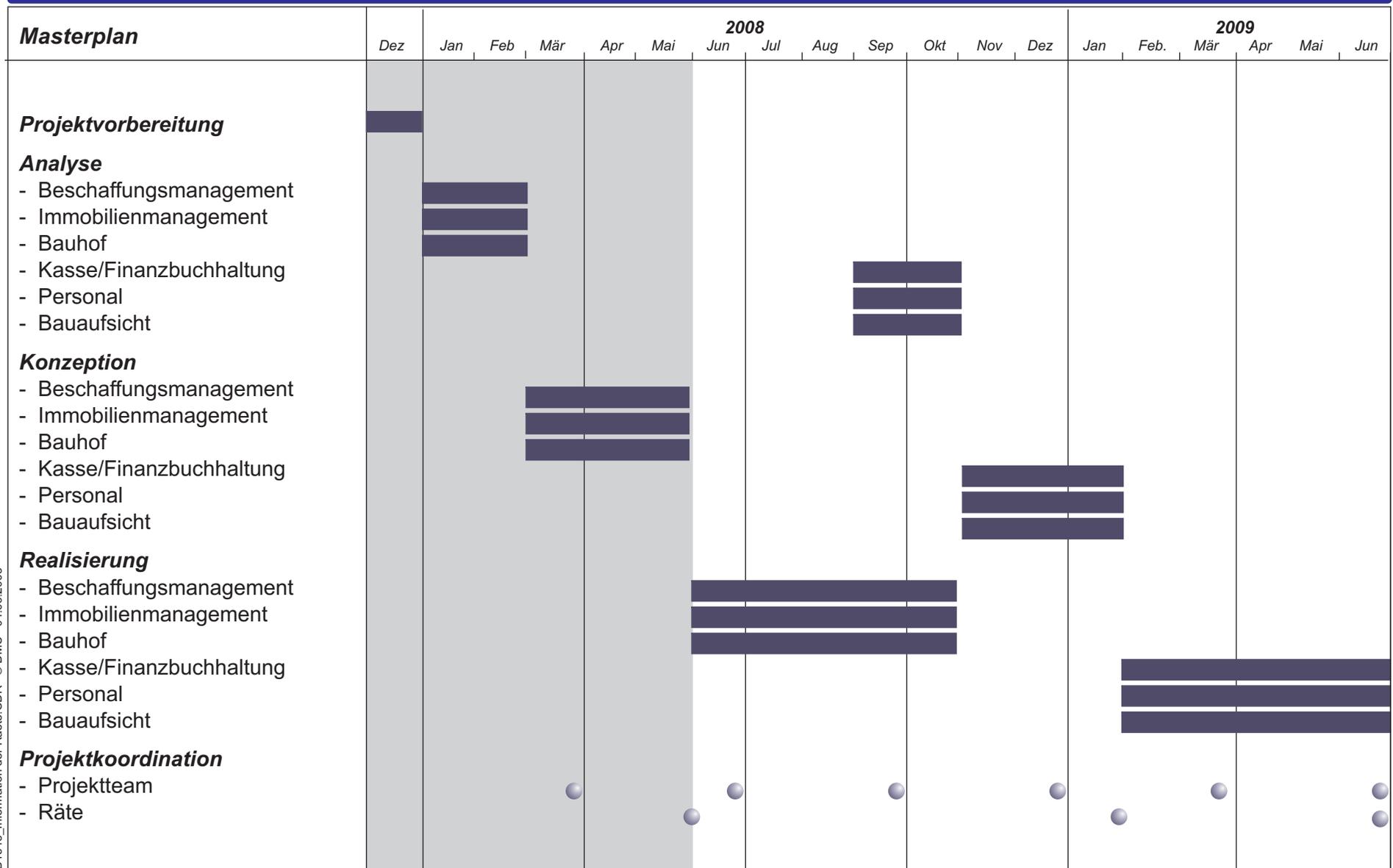
➔ **In die Projektorganisation sind neben dem Projektbegleitenden Beirat und den Räten der Kommunen die Führungskräfte sowie die MitarbeiterInnen der Untersuchungsbereiche einbezogen.**

___ = Leitung

B1543_Information der Räte.CDR © DMC 04.06.2008



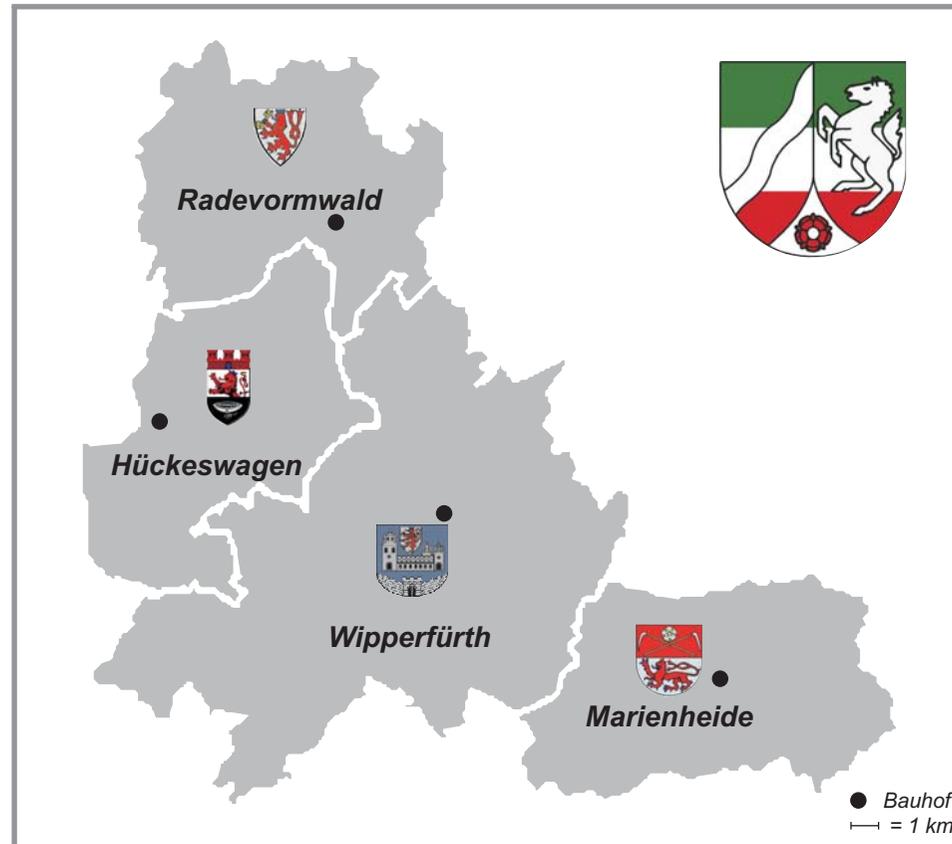
Masterplan



B1543_Information der Raete.CDR © DMC 04.06.2008



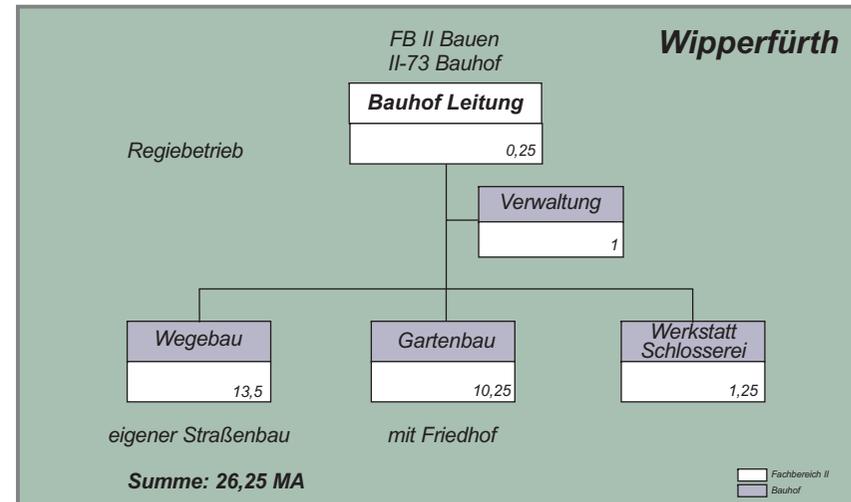
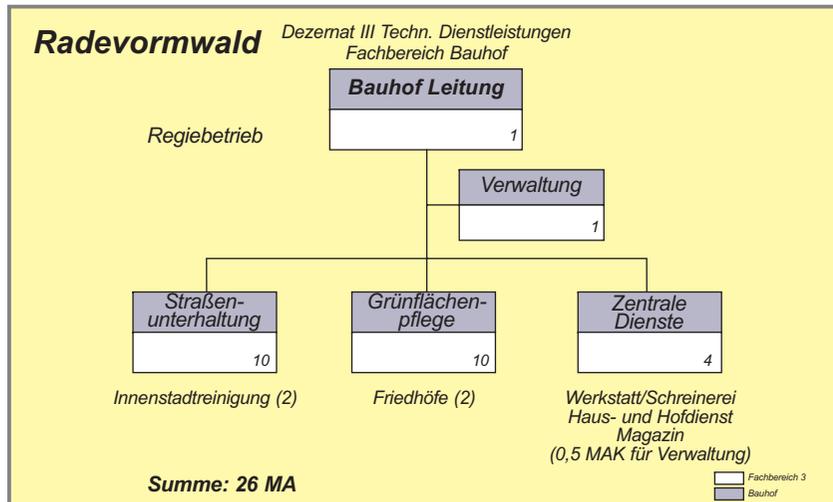
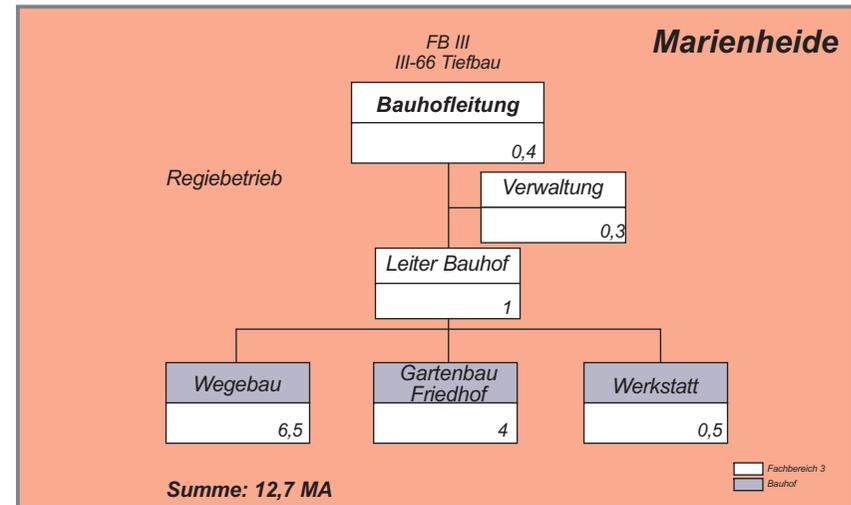
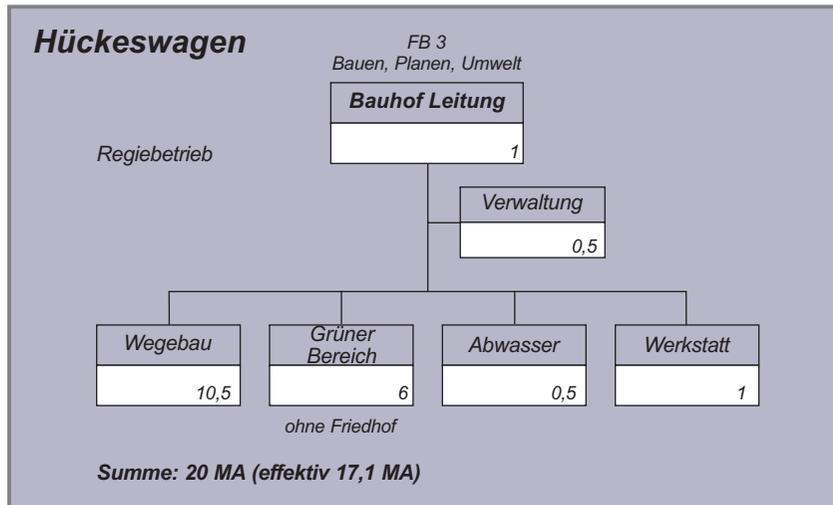
Projektziel Bauhof



➔ Das Projektziel besteht darin, die Bauhöfe in Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth durch Shared Services zu optimieren.



Organisation der Bauhöfe



➔ Während Hückeswagen und Radevormwald über einen eigenen Bauhofleiter verfügen, sind in Marienheide und in Wipperfürth die Bauhofleiter nur zu 40 % bzw. zu 25 % dem Bauhof zugeordnet.



Alternativen Bauhof



Ausgangssituation



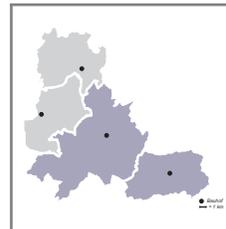
Alternative 1

Radevormwald/Hückeswagen und Wipperfürth/Marienheide legen ihre Bauhöfe organisatorisch zusammen.



Alternative 2

Nur Wipperfürth und Marienheide legen ihre Bauhöfe organisatorisch zusammen.



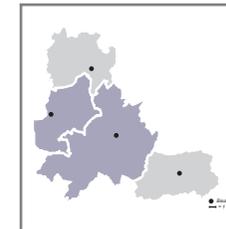
Alternative 3

Nur Radevormwald und Hückeswagen legen ihre Bauhöfe organisatorisch zusammen.



Alternative 4

Nur Hückeswagen und Wipperfürth legen ihre Bauhöfe organisatorisch zusammen.



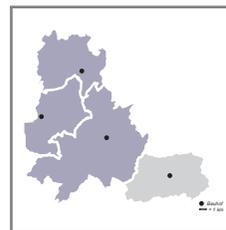
Alternative 5

Nur Hückeswagen, Marienheide und Wipperfürth legen ihre Bauhöfe organisatorisch zusammen.



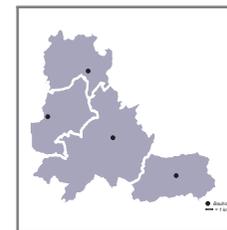
Alternative 6

Nur Hückeswagen, Wipperfürth und Radevormwald legen ihre Bauhöfe organisatorisch zusammen.



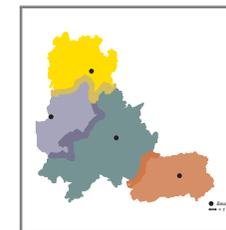
Alternative 7

Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth legen ihre Bauhöfe organisatorisch zusammen.



Alternative 8

Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth weichen die Grenzbereiche ihrer Bauhöfe auf.



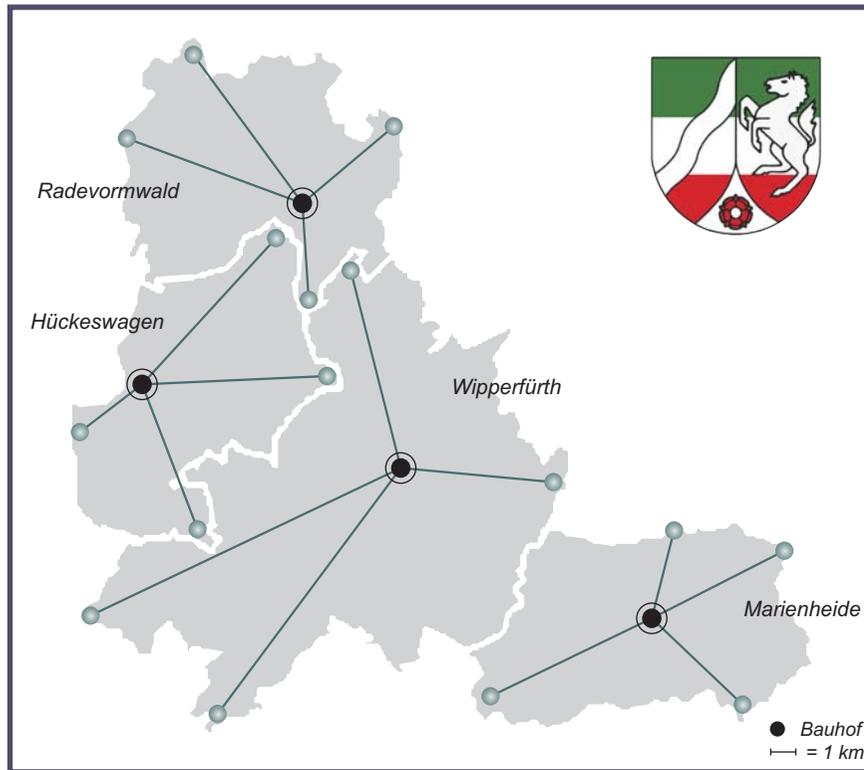
Das Arbeitsteam hat im Rahmen von Shared Services acht Alternativen erarbeitet.



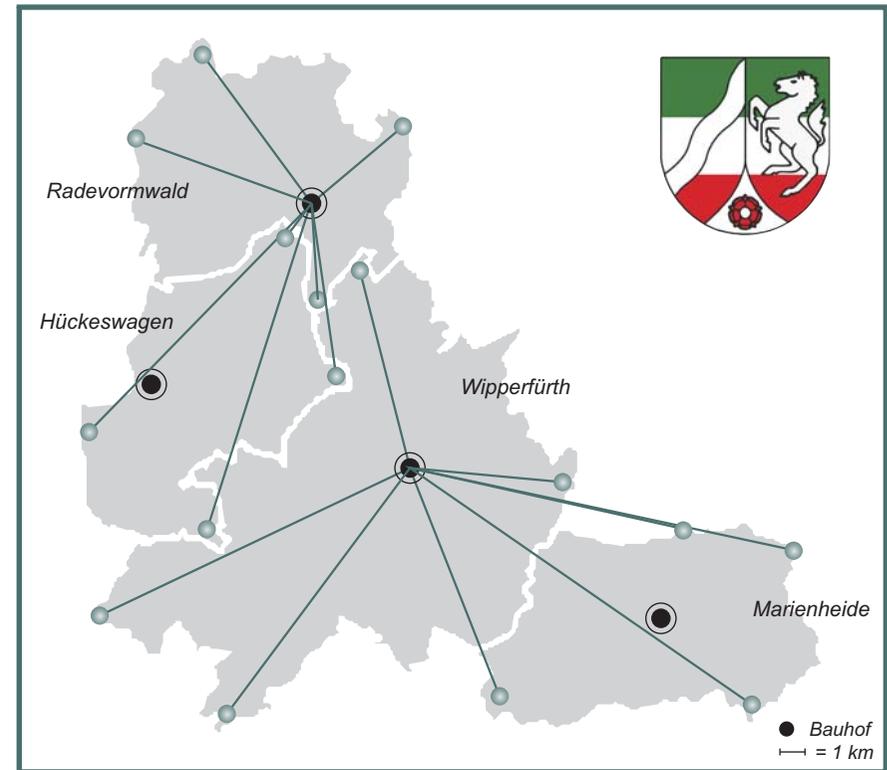
Bauhof-Entfernungen



Ist



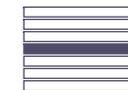
Ziel



➔ Die Konzentration auf zwei Bauhöfe, einen in Radevormwald und einen in Wipperfürth, führt zu den abgebildeten Nord-, Ost-, Süd- und West-Entfernungen der Bauhöfe.



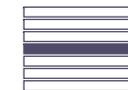
Kosten für Zusatzfahrten



	1	2	3	4	5	6	7	8
* wird noch im Detail ermittelt								
Zusatzweg pro Fahrt (km)	7,5/2	7,5	2	3	7,5/3	3/11,9	11,9/3/7,5	-
Fahrten pro Tag und Fahrzeug	4	4	4	4	4	4	4	-
Tage pro Jahr	250	250	250	250	250	250	250	250
Anzahl Fahrzeuge	6/9	6	9	9	6/9	9/11	11/9/6	-
Sachkosten pro km (€) *	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Sachkosten p.a. (€)	63.000	45.000	18.000	27.000	72.000	157.900	202.900	-
Zusatzminuten pro Fahrt	7,75/2,25	7,75	2,25	2,5	7,75/2,5	2,5/15,3	15,3/2,5/7,75	-
Fahrten pro Tag und Mitarbeiter	4	4	4	4	4	4	4	-
Tage pro Jahr	200	200	200	200	200	200	200	200
Anzahl Mitarbeiter	11,5/18	11,5	18	18	11,5/18	18/21	21/18/11,5	-
Personalkosten pro Minute (€)	0,491/0,526	0,491	0,526	0,535	0,537	0,512	0,516	0,516
Personalkosten p.a. (€)	52.050	35.008	17.042	19.260	57.620	150.036	187.999	-
Kosten für Zusatzfahrten p.a. (€)	115.050	80.008	35.042	46.200	129.620	307.936	390.899	-



Wirtschaftlichkeit



	1	2	3	4	5	6	7	8
Angaben in € p.a.								
Gebäude/Fläche	86.660	40.148	46.512	46.512	53.939	76.240	96.314	-
Maschinen/Geräte	92.596	47.545	45.051	49.003	65.657	75.999	92.596	15.707
Personalkosten	123.932	42.992	80.940	32.782	116.722	128.301	158.400	-
Zinsen	22.252	10.828	11.424	10.858	15.858	17.250	22.252	4.450
Einsparungen	325.440	141.513	183.927	139.155	252.176	297.790	369.562	20.157
Sachkosten	- 63.000	- 45.000	- 18.000	- 27.000	- 72.000	- 157.900	- 202.900	-
Personalkosten	- 52.050	- 35.008	- 17.042	- 19.260	- 57.620	- 150.036	- 187.999	-
Kosten für Zusatzfahrten	- 115.050	- 80.008	- 35.042	- 46.200	- 129.620	- 307.936	- 390.899	-
Netto-Einsparungen	210.390	61.505	148.885	92.955	122.556	- 10.146	- 21.337	20.157
<p>➔ Aufgrund dieser Ergebnisse empfehlen wir, Alternative 1 mit jeweils einem Bauhof für Radevormwald/Hückeswagen und Wipperfürth/Marienheide zu beschließen.</p>								

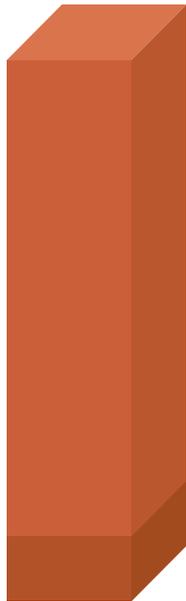
B1543_Information der Raete.CDR © DMC 04.06.2008



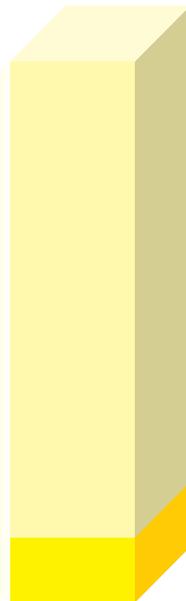
Projektziel Beschaffungsmanagement



Einkaufsvolumen
37 Mio. € p.a.



beeinflussbares
Einkaufsvolumen
x %



Einsparungspotenzial
y %



Das Projektziel besteht darin, das Beschaffungsmanagement in Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth durch Shared Services zu optimieren.



Gesamtergebnisplan (Einkaufsvolumen)

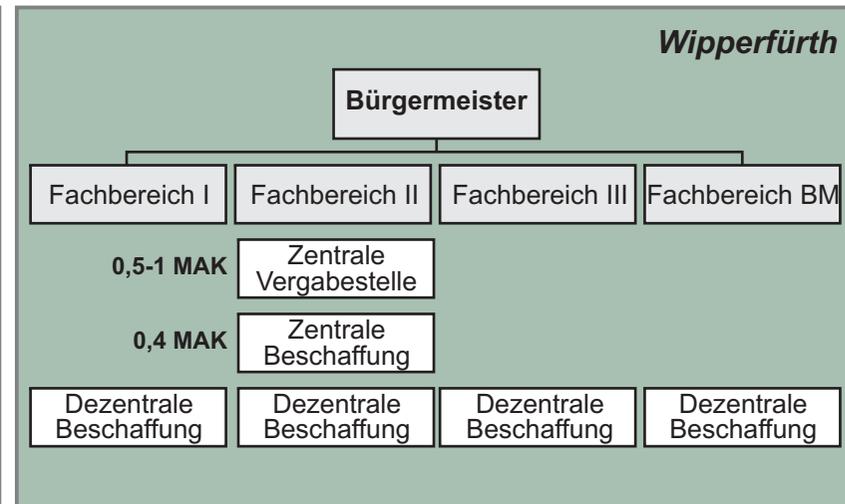
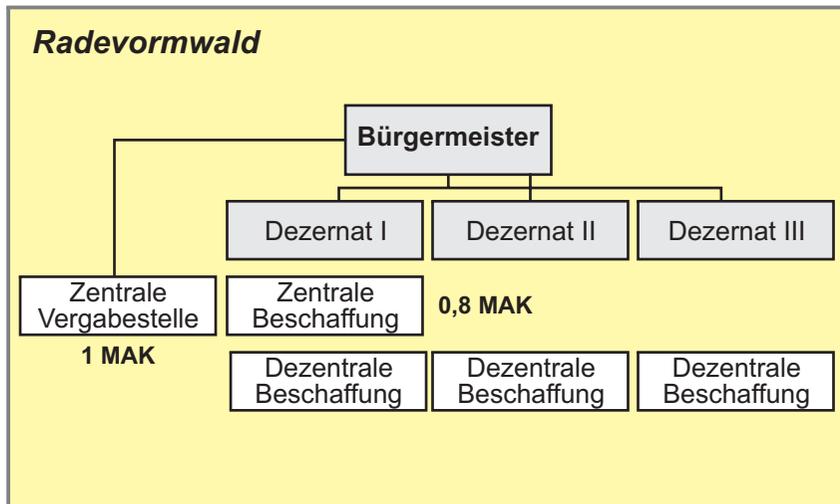
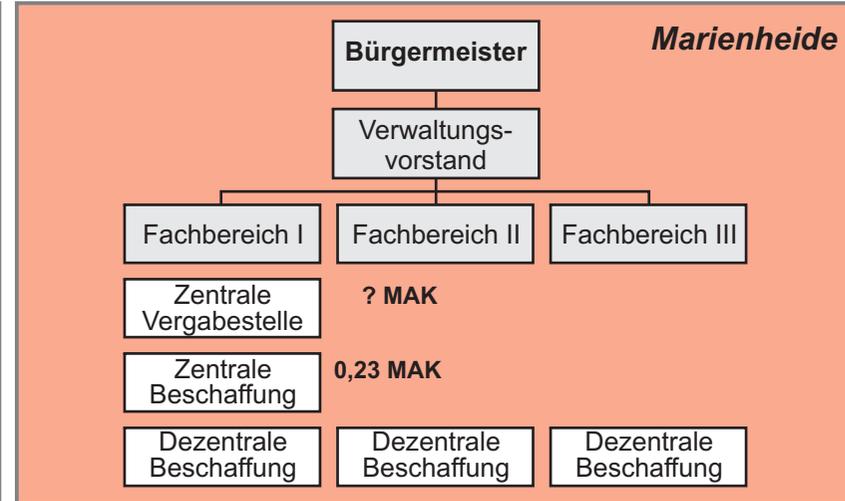
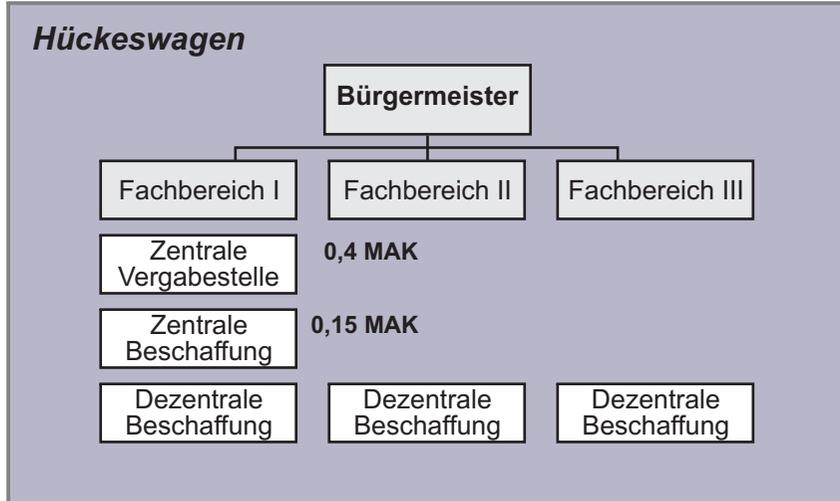
	Hückeswagen	Marienheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe	
Ertragstruktur						
1	Steuern u. steuerähnliche Abgaben	-13.718.000	-11.267.000	-23.295.060	-23.755.000	-72.035.060
2	Zuwendungen/ allg. Umlagen	-5.162.585	-4.310.035	-4.338.195	-7.197.968	-21.008.783
3	sonstige Transfererträge	-3.300	-5.300	-89.150	-125.300	-223.050
4	Öffentl.-rechtl. Leistungsentg.	-1.107.399	-3.368.031	-9.296.169	-6.811.928	-20.583.527
5	Privatrechtl. Leistungsentgelte	-445.070	-293.299	-512.520	-443.560	-1.694.449
6	Erträge aus Kostenerstattungen	-741.351	-523.210	-916.310	-336.520	-2.517.391
7	Sonstige ordentl. Erträge	-1.298.950	-813.795	-2.933.020	-2.499.391	-7.545.156
10	Ordentliche Erträge	-22.476.655	-20.580.670	-41.380.424	-41.169.667	-125.607.416
Aufwendungenstruktur						
11	Personalaufwendungen	5.701.450	4.070.557	8.850.100	8.647.721	27.269.828
12	Versorgungsaufwendungen	374.000	58.450	99.430	101.047	632.927
13	Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	4.595.000	6.530.637	10.114.790	8.621.994	29.862.421
14	Bilanzielle Abschreibungen	2.320.362	2.680.458	5.897.543	4.385.855	15.284.218
15	Transferaufwendungen	11.518.080	10.159.904	19.131.810	19.099.457	59.909.251
16	Sonstige ordentliche Aufwendungen	1.261.680	860.553	2.878.060	2.228.769	7.229.062
17	Ordentliche Aufwendungen	25.770.572	24.360.559	46.971.733	43.084.843	140.187.707
18	Ergebnis der laufenden Verwaltungstätigkeit	3.293.917	3.779.889	5.591.309	1.915.176	14.580.291
19	Finanzerträge	-59.750	-152.320	-138.410	-950.270	-1.300.750
20	Zinsen und sonstige Finanzaufwendungen	1.528.500	1.398.000	2.740.940	3.082.968	8.750.408
21	Finanzergebnis	1.468.750	1.245.680	2.602.530	2.132.698	7.449.658
22	Ordentliches Ergebnis	4.762.667	5.025.569	8.193.839	4.047.874	22.029.949
26	Jahresergebnis	4.762.667	5.025.569	8.193.839	4.047.874	22.029.949

➔ Das Beschaffungsvolumen ergibt sich aus den Positionen Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen sowie sonstige ordentliche Aufwendungen und beträgt insgesamt rund 37 Mio. €.

 Einkaufsvolumen Ansatz 2007



Personalstruktur



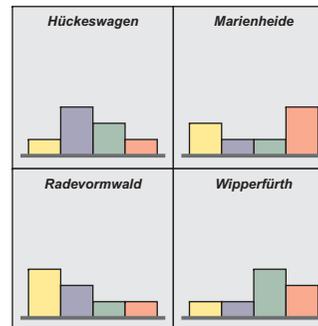
➔ **Durch die dezentrale Ressourcenverantwortung ist nahezu jeder Mitarbeiter der Verwaltungen mit Beschaffungsaufgaben beschäftigt.**



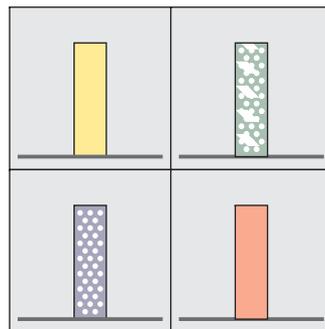
Alternativen Beschaffungsmanagement



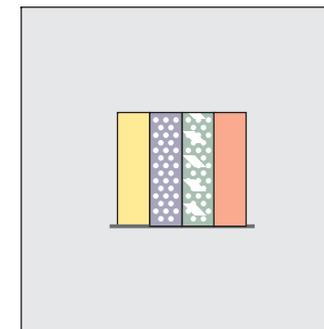
Ausgangssituation



Alternative 1 Zentrale Vergabe + fachbereichszentrierte Beschaffung



Alternative 2 Ein Beschaffungs-Center

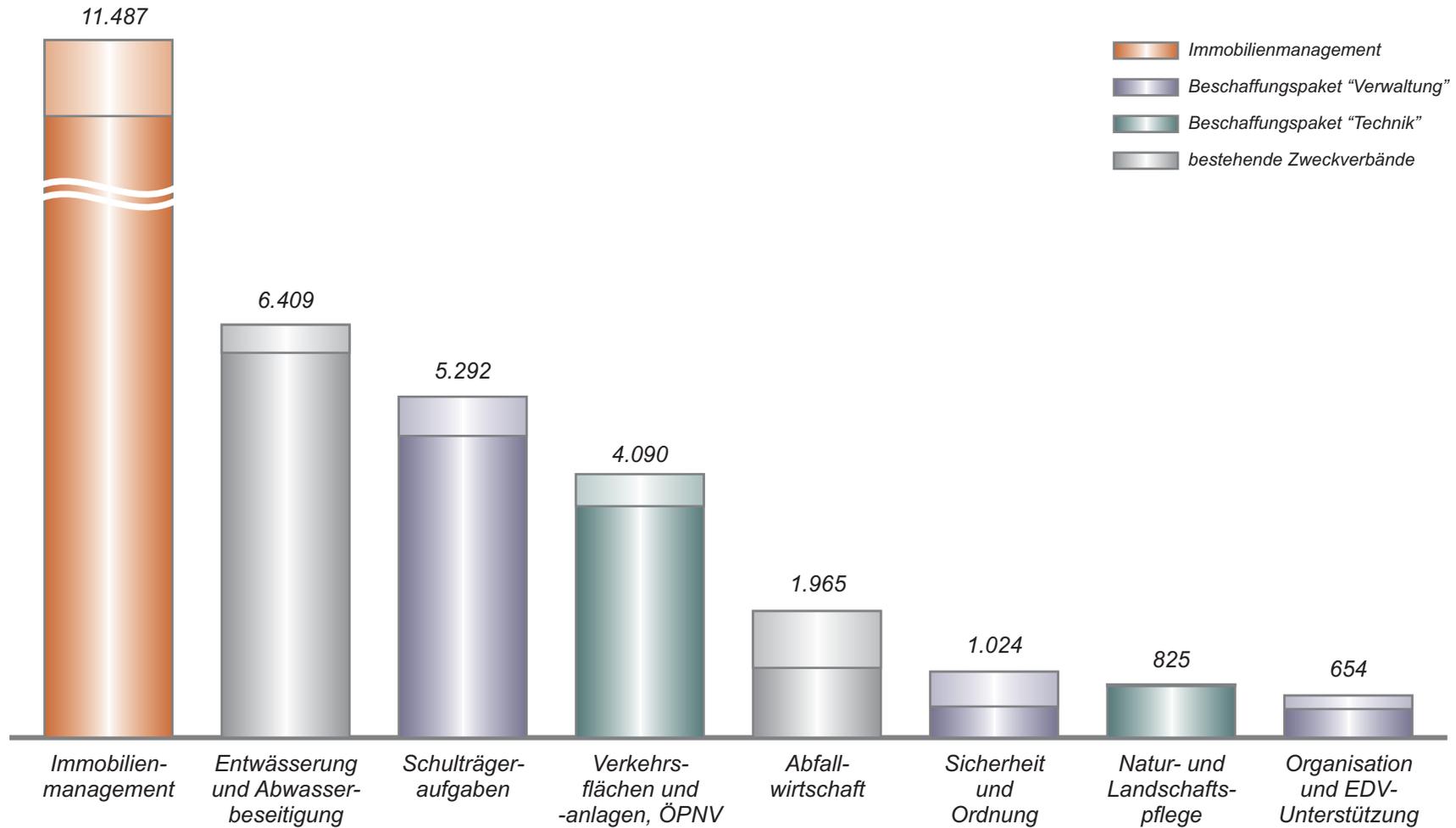


➔ Das Arbeitsteam hat im Rahmen von Shared Services zwei Alternativen erarbeitet.

Vergabe
 Beschaffung Immobilienmanagement
 weitere Beschaffungspakete
 weitere Beschaffungspakete



Beschaffungspakete

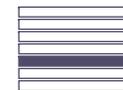


➔ **Die Beschaffungspakete Immobilienmanagement, Verwaltung und Technik werden in den jeweiligen Fachbereichen zusammengeführt und optimiert.**

Angaben in T€ 2007



Beschaffungsmanagement: Leistungszukauf



Straßenreinigung

	Stadt A	Stadt B	Stadt C	Stadt D	Summe
Kehrkilometer Kehrfläche	39,14 km 2.605 qm	55 km	89,223 km	32,626 km	215,989 km 2.605 qm
Kosten je Kehr-km	523,32 €/km 230,00 €/qm	561,59 €/km	618,16 €/km	447,00 €/km	
Kehrmaschinen-Einsatz	—	36.756,07 €	65.633,37 €	17.354,75 €	
Entsorgung Straßenkehrricht	—	4.969,14 €	5.846,24 €	4.500 €	
Gesamtkosten	21.084,81 €	41.725,21 €	71.479,61 €	21.854,75 €	156.144,38 €
Reinigungsintervall	14-tägig	14-tägig	7-tägig	14-tägig	

➔ Wenn die Stadt C das Straßenreinigungsintervall von Stadt A, Stadt B und Stadt D übernimmt, kann die Stadt jährlich mehr als 35.000 € einsparen



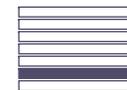
Projektziel Immobilienmanagement



B1543_Information der Raete.CDR © DMC 04.06.2008



Gebäudeklassen



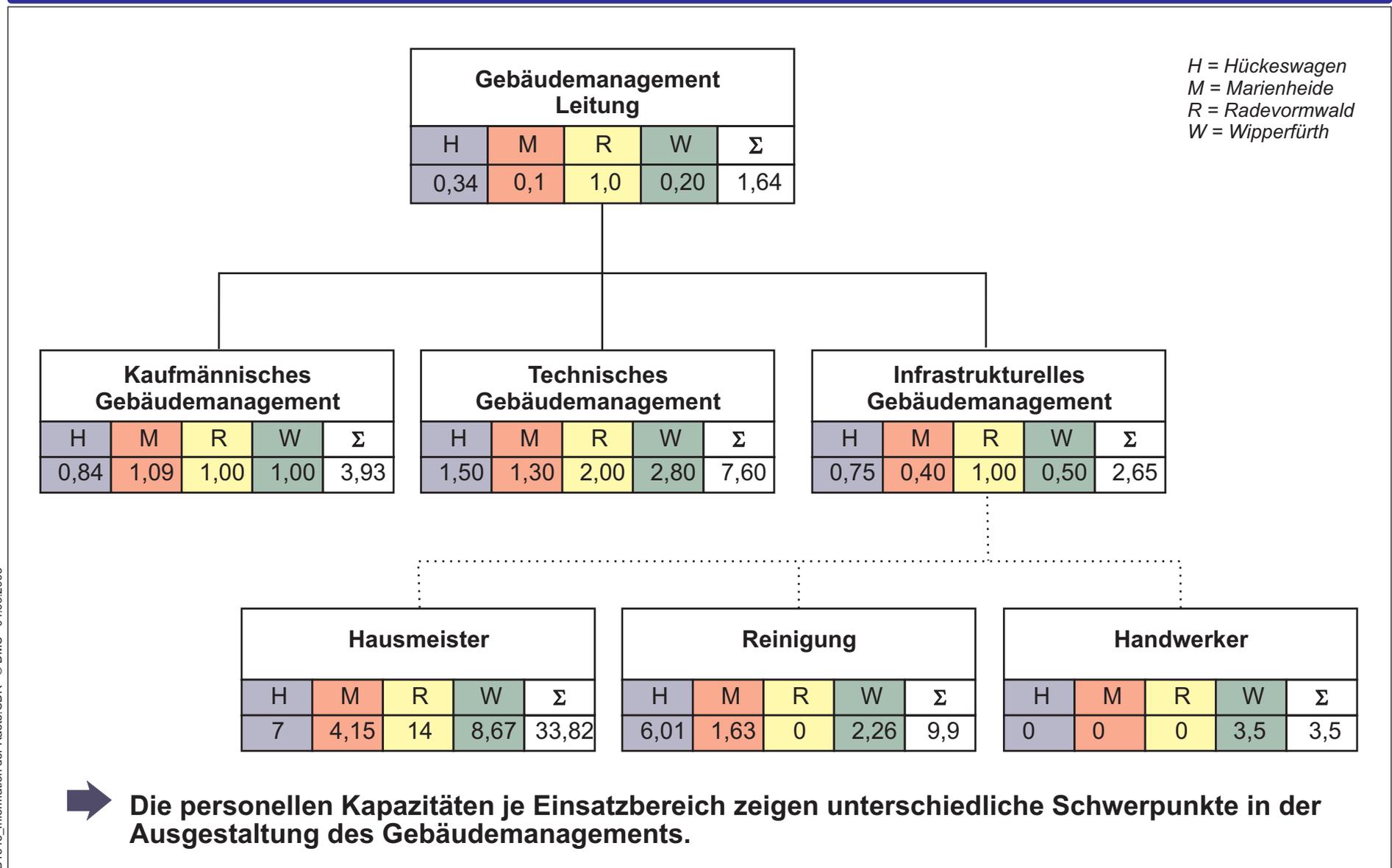
Die Gebäude der vier Kommunen werden in 11 Gebäudeklassen unterteilt:

	Hückes- wagen	Marienheide	Rade- vormwald	Wipper- fürth	Summe
1. Verwaltungsgebäude	4	2	2	6	14
2. Schulen	6	4	9	12	31
3. Turnhallen	3	5	7	14	29
4. Kindertageseinrichtungen	1	2	5	1	9
5. Mehrzweck-/ Kulturgebäude	6	-	4	-	10
6. Feuerwehr	4	7	9	8	28
7. Bauhof	2	1	1	1	5
8. Schwimmbad	-	1	-	1	2
9. Übergangs- / Obdachlosenheime	4	3	1	2	10
10. Mietobjekte	10	6	11	9	36
11. Sonstiges	11	12	13	4	40
Summe	51	43	62	58	214

➔ Eine Klassifizierung der Gebäude in Gebäudeklassen erleichtert die Vergleichbarkeit.



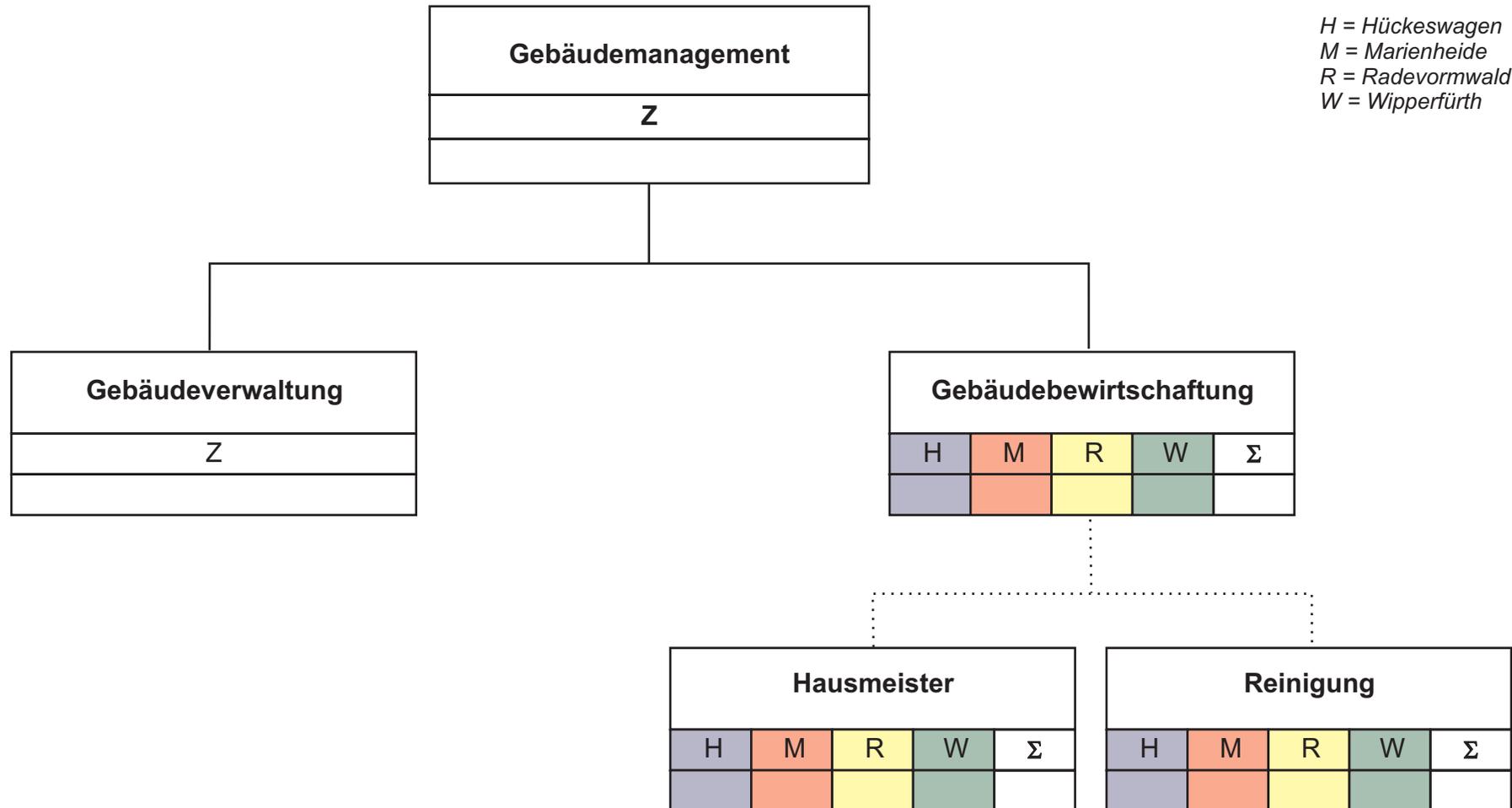
Ist-Aufbauorganisation



B1543_Information der Raete.CDR © DMC 04.06.2008



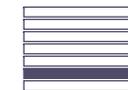
Ziel-Aufbauorganisation



➔ Das Immobilienmanagement wird unter eine Leitung gestellt. Dabei werden das kaufmännische Gebäudemanagement zentralisiert sowie das technische und infrastrukturelle Gebäudemanagement dezentral organisiert.



Portfoliomanagement Gebäude



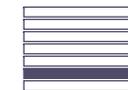
<i>vorläufige Werte</i>	Hückeswagen	Marienheide*	Radevormwald	Wipperfürth	Summe	Einsparungen
1. Verwaltungsgebäude	- 378.062	- 282.232	- 391.883	- 504.534	- 1.556.711	-
2. Schulen	- 2.313.995	- 3.545.934	-3.116.252	- 4.222.213	-13.198.394	-
3. Turnhallen	- 96.319	-769.651	- 859.435	- 1.061.882	- 2.787.287	-
4. Kindertageseinrichtungen	6.390	28.034	- 126.199	- 61.121	-152.896	-
5. Mehrzweck-/Kulturgebäude	- 630.233	- 19.992	- 679.534	0	- 1.329.759	-
6. Feuerwehr	- 90.990	- 92.457	- 269.261	- 414.576	- 867.284	-
7. Bauhof	- 49.409	- 52.287	- 80.177	- 65.476	- 247.349	-
8. Schwimmbad	0	- 523.214	0	- 489.378	- 1.012.592	-
9. Übergangs-/Obdachlosenheime	- 145.554	- 54.772		- 137.437	- 337.763	ca.115.000
10. Mietobjekte	- 127.713	- 17.619	- 104.809	- 120.400	- 370.541	ca. 138.000
11. Sonstiges	- 226.136	- 294.205	- 129.008	- 60.718	- 710.067	ca. 178.000
Summe	- 4.052.022	-5.624.330	- 5.756.559	- 7.137.735	- 22.570.643	431.000

➔ Ein Optimierung des Gebäudeportfolios könnte zu einer jährlichen Einsparung von mehr als 400.000 € bei einer Reduzierung der Kapitalbindung um mehr als 5 Mio €.

** Buchwerte werden derzeit überarbeitet
Ergebnis 2007 (Angaben in €)*



Reduzierung Beschaffungsvolumen



	Hückeswagen	Marienheide	Radevormwald	Wipperfürth	Summe	Einsparungen
Unterhaltung Grundstücke, Gebäude usw.	678.970	555.220	314.670	1.304.000	2.852.860	
Gas	355.540	375.469	622.740	679.085	2.032.834	
Gebäudereinigung	243.770	173.238	515.650	447.105	1.379.763	
Sanierungsmaßnahmen	-	-	1.085.000	-	1.085.000	
Strom	158.180	254.757	215.190	256.832	884.959	
Brandschutzmaßnahmen Gebäude	-	656.000	-	-	656.000	
Abwasser	69.190	68.014	52.730	120.366	310.300	
Wasser	39.620	40.103	39.890	70.124	189.737	
Abfallentsorgung	33.050	22.313	58.620	48.129	162.112	
Sonstige Sach- und Dienstleistungen	42.598	53.825	41.090	2.000	139.513	
Wartung Gebäudetechnik	30.400	44.100	33.180	17.425	125.105	
Heizöl	13.800	50.000	6.570	10.298	80.668	
Andere sonstige Verwaltungs- und Betriebsaufwendungen	-	19.520	60.000	-	79.520	
Bewirtschaftung der Grundstücke, Gebäude usw.	-	14.520	-	40.989	55.509	
Pflege Außenanlagen	8.020	-	9.050	29.479	46.549	
Reinigung und Winterdienst für Grundstücke	-	-	8.240	13.342	21.582	
Unterhaltung der Maschinen und technischen Anlagen	1.750	5.460	3.550	10.000	20.760	
Schornsteinreinigung	2.580	2.637	3.790	9.239	18.246	
Unterhaltung der Betriebs- und Geschäftsausstattung	805	186	1.000	5.262	7.253	
Reinigung der Maschinen u. techn. Anlagen	-	5.100	-	-	5.100	
Erstattungen an Zweckverbände	2.363	-	-	-	2.363	
Treibstoffe Fahrzeuge	-	-	100	1.200	1.300	
Unterhaltung Betriebsvorrichtungen	1.000	-	-	-	1.000	
Reparatur von Fahrzeugen	-	-	50	400	450	
Unterhaltung von Fahrzeugen	-	-	50	300	350	
Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	1.681.636	2.340.462	3.071.160	3.065.575	10.158.833	> 400.000



Erste Stichproben und Erfahrungswerte von DMC deuten auf ein Einsparungspotenzial von mehr als 400.000 € hin, das im Einzelnen noch zu quantifizieren ist.



Shared Services - Ergebnisse



- **Vier Kommunen - zwei Bauhöfe**
- **Zentrale Vergabe + fachbereichszentrierte Beschaffung**
- **Zentrale Gebäudeverwaltung + dezentrale Gebäudebewirtschaftung**



Die Bürgermeister des Modellprojektes



*Uwe Ufer
Hückeswagen*



*Uwe Töpfer
Marienheide*



*Dr. Josef Korsten
Radevormwald*



*Guido Forsting
Wipperfürth*

“Für das Können gibt es nur einen Beweis: das Tun”

Marie von Ebner-Eschenbach

