

# Rödl & Partner

---

## Gemeinsam erfolgreich

---

Angebot für ein Haushaltsoptimierungskonzept der  
Stadt Schmöln

---



**SCHMÖLLN**

Eine Stadt mit Herz und K(n)öpfchen

Nürnberg, 28.05.2020

## Inhaltsverzeichnis

1.	RÖDL & PARTNER – IHR KOMPETENTER PARTNER	4
2.	AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG	7
3.	DAS PROJEKT IM ÜBERBLICK	8
3.1	ZEITLICHES UND METHODISCHES VORGEHEN IM ÜBERBLICK	8
3.2	PROJEKTINITIALISIERUNG	8
3.2.1	SICHTUNG VON UNTERLAGEN	8
3.2.2	AUFTAKTGESPRÄCH MIT DEM AUFTRAGGEBER	9
3.2.3	PROJEKTKOMMUNIKATION	9
3.3	IST-ANALYSE	9
3.3.1	HAUSHALT ANALYSIEREN	9
3.3.2	BETEILIGUNGEN EINORDNEN	10
3.3.3	KONSOLIDIERUNGSBETRAG ABLEITEN	10
3.3.4	KONSOLIDIERUNGSHYPOTHESEN ERÖRTERN	10
3.3.5	STOSSRICHTUNGEN VORSTELLEN	13
3.4	MASSNAHMENENTWICKLUNG	13
3.4.1	POTENZIALE AUS EINNAHMEERHÖHUNG ERMITTELN	13
3.4.2	POTENZIALE AUS BETEILIGUNGEN	14
3.4.3	FORDERUNGSMANAGEMENT	16
3.4.4	AUFBAUORGANISATION OPTIMIEREN	17
3.4.5	MASSNAHMEN ABSTIMMEN	18
3.5	UMSETZUNGSVORBEREITUNG	18
3.5.1	ABSCHLUSSDOKUMENTATION ERSTELLEN	18
3.5.2	STRUKTUR FÜR DAS UMSETZUNGSCONTROLLING ERARBEITEN	19
3.5.3	ERGEBNISSE PRÄSENTIEREN	20

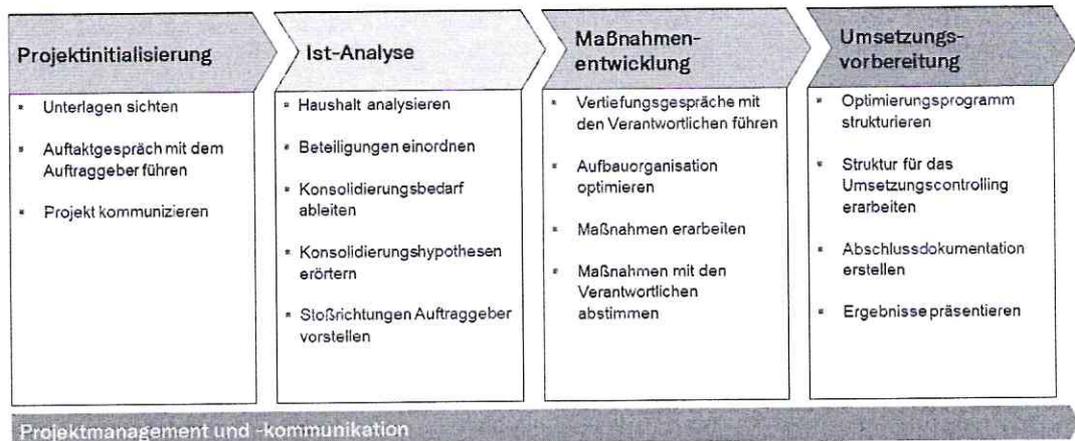
## Inhaltsverzeichnis

4.	ZEITPLAN	21
5.	PROJEKTORGANISATION	22
5.1	Projektleitungsebene	22
5.2	Projektgruppe	22
5.3	Projektteam	22
5.4	Erfahrungen und Referenzen	36
6.	HONORAR	61

## 3. DAS PROJEKT IM ÜBERBLICK

### 3.1 Zeitliches und methodisches Vorgehen im Überblick

Nach unserer Erfahrung mit Organisations- und Konsolidierungsberatungen bei kommunalen Gebietskörperschaften, die aus einer langen Reihe erfolgreicher Projekte mit vergleichbarer Ausgangslage und Zielsetzung resultiert, ist eine transparente und konsistente Vorgehensweise eine zwingende Voraussetzung für ein erfolgreiches Projekt. Unsere Vorgehensweise und der zeitliche Verlauf stellen sich im Überblick folgendermaßen dar:



Das Projekt beginnt nach Auftragserteilung - voraussichtlich im Juni - mit der Projektinitialisierung (Phase 1). Mit der Projektinitialisierung werden innerhalb eines Monats die Grundlagen der Projektbearbeitung festgelegt. Danach schließt sich im Folgemonat die Ist-Analyse (Phase 2) an. Mit der Ist-Analyse werden im 2. Projektmonat insbesondere die Untersuchungsbereiche auf ihr strukturelles Veränderungspotenzial hin untersucht. Im dann nächsten Monat werden mit der Phase 3 konkrete Optimierungsmaßnahmen erarbeitet. Das Projekt endet nach vier Monaten mit der Umsetzungsvorbereitung (Phase 4). In dieser Phase werden die entwickelten Optimierungen aufbereitet, dokumentiert und vorgestellt.

Im Folgenden werden die einzelnen Phasen erläutert.

### 3.2 Projektinitialisierung

#### 3.2.1 SICHTUNG VON UNTERLAGEN

Die netzzugänglichen sowie bedarfsabhängig weiter angeforderte Dokumente werden gesichtet und ausgewertet. Mit dieser Unterlagensichtung stellen wir die notwendige Tiefenkenntnis zur Aufstellung und Organisation der Stadtverwaltung Schmölln und ihrer Beteiligungen ebenso wie zur eventuell vorhandenen Konsolidierungshistorie und den Konsolidierungsbeiträgen der einzelnen Organisationseinheiten sicher.

## 4. ZEITPLAN

---

Die unter Punkt 3. Dargestellte Vorgehensweise kann im geforderten Zeitrahmen bis Oktober 2020 (KW 45) abgeschlossen werden. Nachfolgend ist die Verteilung der konkreten Arbeiten auf die Kalenderwochen dargestellt:

<b>Tätigkeiten</b>	<b>Realisierung</b>
Unterlagen sichten	KW 26
Auftaktgespräch mit dem Auftraggeber führen	KW 26
Projekt kommunizieren	KW 27
Haushalt analysieren	KW 27 - KW 29
Beteiligungen einordnen	KW 27 - KW 29
Konsolidierungsbedarf ableiten	KW 27 - KW 29
Konsolidierungshypothesen erörtern	KW 29 - KW 31
Stoßrichtungen Auftraggeber vorstellen	KW 31
Vertiefungsgespräche mit den Verantwortlichen führen	KW 32 - KW 35
Aufbauorganisation optimieren	KW 35
Maßnahmen erarbeiten	KW 35 - KW 36
Maßnahmen mit Verantwortlichen abstimmen	KW 36
Optimierungsprogramm strukturieren	KW 36 - KW 38
Struktur für das Umsetzungscontrolling erarbeiten	KW 38
Abschlussdokumentation erstellen	KW 39 - KW 40
Ergebnisse präsentieren	KW 42 - KW 44

Wie der Abbildung zu entnehmen ist, kann bei einer konsequenten Projektvorgehensweise die zeitliche Anforderung (Abschluss bis KW 45) der Stadt Schmölln umgesetzt werden. Hierzu ist jedoch erforderlich, dass Verzögerungen mittels funktionierender Vertretungsregelungen ausgeschlossen werden. Rödl & Partner wird mittels Projektmanagementtools regelmäßig einen Plan/ Ist Abgleich durchführen und mit den Verantwortlichen der Stadt Schmölln besprechen.

## 5. PROJEKTORGANISATION

---

### 5.1 Projektleitungsebene

Um eine reibungslose Kommunikation und Koordination des Projektes zu gewährleisten, sollten nach unserer Erfahrung je ein Projektleiter auf Seiten der Stadt Schmölln sowie auf Seiten von Rödl & Partner benannt werden. Durch diese Führungsstellen kann die Kommunikation auf beiden Seiten gebündelt werden und ein klarer Austausch stattfinden. Zudem gibt es definierte Ansprechpersonen auf allen Seiten. Durch die Koordinationsfunktion der Leiter soll eine klare und einheitliche Zielstruktur und Aufgabendelegation stattfinden.

Seitens Rödl & Partner wird Herr Thomas Seitz, Diplom Betriebswirt (FH), Partner bei Rödl & Partner, im Projekt der Projektverantwortliche sein. Er ist Ihr Ansprechpartner für wesentliche Fragestellungen und Anliegen bei der Steuerung und Bearbeitung des Projektes.

### 5.2 Projektgruppe

Neben der Projektleitungsebene ist die Einrichtung eines Projektgremiums in Form einer Projektgruppe sinnvoll.

Die Projektgruppe wäre für die Steuerung des Projektes sowie die Abnahme der operativen Projektergebnisse zuständig. Dazu gehören unter anderem die Konkretisierung des Untersuchungsgegenstands in der Phase der Projektinitialisierung, die Erörterung und Abnahme von Zwischenergebnissen, ggf. die Entscheidung über sich im Projekt ergebende Hürden sowie die Erörterung und Abnahme der Ergebnisse der Untersuchung zu Projektabschluss.

Die Personalvertretungsinstitutionen sollten Teil der Projektgruppe sein, um von Beginn an eng und aktiv in das Projekt eingebunden zu sein. Auf diese Weise ist eine kontinuierliche Information der Personalvertretung gewährleistet, die zudem eigene Vorstellungen in die Projektbearbeitung einbringen kann.

### 5.3 Projektteam

Herr Seitz wird von einem interdisziplinären Team aus qualifizierten und erfahrenen Beratern unterstützt. Namentlich bieten wir neben der Projektleitung folgendes Beraterteam an: Herr Christian Griesbach (Dipl.-Volkswirt, Change-Manager, Partner), Herr Florian Moritz (Dipl.-Kaufmann, Associate Partner), Frau Juliane Port (Betriebswirtin, Consultant) Herrn Steffen von der Heyden (M.A. Mittelstandsmanagement, Consultant), Herrn Joshua Kim Reichel (Bachelor of Arts Soziologie), Herr Alexander Pilarski (M.Sc. Economics, Consultant), Herr Johannes Koller (M.Sc. Betriebswirtschaftslehre) und Herrn Marius Müglic (Bachelor of Arts).

Die Profile aller beteiligten Mitarbeiter finden Sie nachfolgend:

## 6. HONORAR

---

Für die Projektbearbeitung kommen ausschließlich Berater in Frage, die über Projekterfahrung verfügen und diverse Projekte mit vergleichbarem Gegenstand bearbeitet haben. Für das angebotene hochqualifizierte Beraterteam kalkulieren wir mit einem Stundensatz von netto 125 EUR bzw. einem Tagessatz von netto 1.000 EUR. Die Umsatzsteuer ist hinzuzurechnen. Insofern ergibt sich ein Brutto-Beratertagessatz in Höhe von 1.190 EUR.

Für die in diesem Angebot beschriebenen Leistungen kalkulieren wir mit einem Aufwand von 49 Beratertagen, die wir wie folgt abgrenzbaren Projektschritten / Leistungen zuordnen:

Projektschritt / Leistung	BT
Projektinitialisierung	2
Haushaltsanalyse, Konsolidierungsbedarf	8
Konsolidierungsmaßnahmen Kernverwaltung	27
Konsolidierungsmaßnahmen Beteiligungen	6
Aufbauorganisation	1
Dokumentation, Projektmanagement und Kommunikation	5
<b>Summe</b>	<b>49</b>

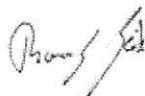
Unter Berücksichtigung des vorgenannten Beratertagessatzes ergibt sich daraus ein pauschales Gesamthonorar von netto 49.000 EUR bzw. brutto 58.310 EUR.

Das Angebot wird bei Annahme in einem gesonderten Beratungsvertrag fixiert, in dem auch Vereinbarungen für eine Haftungsbegrenzung getroffen werden.

Wir dürfen Ihnen versichern, dass wir an einer Zusammenarbeit mit der Stadt Schmölln sehr interessiert sind. Bitte zögern Sie daher nicht, bei Fragen zum Angebot und / oder den beigefügten Allgemeinen Vergütungs- und Vertragsbedingungen jederzeit auf uns zuzukommen. Gerne präsentieren wir Ihnen unser Angebot auch persönlich.

Wir freuen uns, von Ihnen zu hören und verbleiben einstweilen

mit freundlichen Grüßen



Thomas Seitz  
Dipl. Betriebswirt (FH)  
Partner