



**Protokollauszug**  
**6. Sitzung vom 24. März 2021**

**51/2021 9.0.0 Externe Verlustscheinbewirtschaftung und spezielle Inkassofälle  
teilweise öffentlich - Treuhänderisches Mandat  
Forderungsmanagement**

Bei der Behandlung dieses Geschäfts wirkt Oliver Küng, Abteilungsleiter Finanzen und Liegenschaften, mit.

**1. Ausgangslage**

Gemäss Studien und Erfahrungen geniessen Forderungen der öffentlichen Hand aus Sicht der Schuldner keine Priorität. Eine konsequente Forderungsbewirtschaftung ist daher auch aus Präventionsgründen erforderlich. Eine Verlustscheinbewirtschaftung ist nur dann professionell, wenn sie systematisch, regelmässig und wirkungsvoll ausgeübt wird. Die Verfassung des Kantons Zürich verpflichtet die Gemeinden, die öffentlichen Aufgaben wirkungsvoll, wirtschaftlich und nachhaltig zu erfüllen. Aufgrund des zunehmenden finanziellen Drucks auf die öffentlichen Finanzhaushalte stehen hierzu weder die erforderlichen personellen Ressourcen noch eine ideale technische Unterstützung zur Verfügung.

Die Verlustscheinforderungen, exkl. Steuerforderungen, der Stadt werden zentral vom Bereich Rechnungswesen verwaltet. Die Bewirtschaftung von zurzeit rund 4'000 Forderungen mit einem Gesamtvolumen von 6 Mio. Franken beschränkt sich lediglich auf die Überwachung der Verjährungsfristen und die notwendigsten Massnahmen dazu. Eine intensive Bewirtschaftung der Verlustscheine ist aus Gründen der personellen Ressourcen, der schwierigen Informationsbeschaffung sowie der fehlenden Automatisierung/Digitalisierung schwierig.

**2. Verlustscheinbewirtschaftung heute**

**2.1. Informationsbeschaffung**

Informationen über Zahlungsverhalten und Vermögenssituation der Schuldnerinnen bzw. Schuldner sind unabdingbar, um das richtige Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag zu wahren. Oft fehlen Informationen oder diese können nur mit grossem Aufwand beschafft werden. Spezialisierte Inkassofirmen verfügen über internationale Datenbestände, welche mit modernen Technologien automatisiert abgerufen werden können.

**2.2. Technische Unterstützung**

Eine angemessene technische Infrastruktur, dazu gehören eine gewisse Prozessautomatisierung, die elektronische Verbuchung von Zahlungseingängen oder eine integrierte Telefonie, erleichtern die Bewirtschaftung von Verlustscheinen wesentlich. Der Prozess wird zwar durch ein Verlustschein- und Inkassoprogramm unterstützt, er zeigt jedoch in der Praxis grosse Mängel. Die Software VI hat nur eingeschränkte digitale oder automatisierbare Möglichkeiten.

### **2.3. Personelle Ressourcen / Anforderungen**

Der enge Kontakt zu den Schuldnerinnen bzw. Schuldnern sowie eine hohe Kommunikationsintensität sind in der Bewirtschaftung der Forderungen von zentraler Bedeutung. Die Zunahme von Personen mit Migrationshintergrund erschwert die Kommunikation zunehmend. Alleine die Debitorenbewirtschaftung (Inkasso) beschäftigt im Rechnungswesen eine Vollzeitstelle. Auf eine intensivere Verlostscheinbewirtschaftung sind die bisherigen personellen Ressourcen nicht ausgelegt. Angesichts der erforderlichen Tätigkeiten wie der Informationsbeschaffung, der Kommunikation mit den Schuldnerinnen bzw. Schuldnern, administrativen Tätigkeiten für Zahlungszuweisungen, der Prüfung von Teilzahlungsgesuchen und deren Vereinbarungen sowie Überwachungen, Betreibungsverfahren usw. ist zur Bewirtschaftung von tausend Verlostscheinen erfahrungsgemäss mindestens eine Vollzeitstelle zu veranschlagen. Wenn Verlostscheine nicht in elektronischer Form verfügbar sind (Abgabe in Ordnern), wird der administrative Aufwand zusätzlich erhöht.

### **3. Externalisierung Forderungsmanagement**

Aufgrund der oben genannten Gründe wurde eine externe Mandatierung geprüft und in der Folge wurden mit der infoscore AG aus Schlieren Gespräche geführt. Die infoscore AG ist Teil der arvato Bertelsmann Financial Solutions, seinerseits einer der führenden Konzerne im internationalen Forderungsmanagement. Seit 2017 betreut die infoscore AG die externe Verlostscheinbewirtschaftung des Kantons Zürich (inkl. Kantonales Steueramt, Strassenverkehrsamt, Finanzverwaltung) sowie anderer namhafter Unternehmen aus diversen Branchen.

Die externe Betreuung der Verlostscheine und der speziellen Inkassofälle durch die infoscore AG machen aus folgenden Gründen Sinn:

- Zugriff auf zentrale Datenbanken von natürlichen und juristischen Personen
- Vollautomatisierter Prozess von Bonitätsprüfung bis Verlostscheinbewirtschaftung
- Speziell ausgebildetes Personal im Bereich Forderungsmanagement
- Internationale Partner mit starker Präsenz in Europa

Der Inkassovertrag beinhaltet sämtliche Konditionen und Abwicklungsmodalitäten der Inkassoforderungen sowie der Verlostscheine. Die Mandatierung und Externalisierung des Forderungsmanagements sieht vor, dass die Stadt ihre Verlostscheine (exkl. Verlostscheine Steuern) sowie spezielle Forderungen (exkl. Steuerforderungen) gegenüber nicht auffindbaren Schuldnern (z. B. Ausland) treuhänderisch abtritt und damit der infoscore AG die Möglichkeit gibt, diese einzutreiben. Die Stadt bleibt während des gesamten Prozesses weiterhin Eigentümerin der Forderung. Die infoscore AG wird jedoch als Zessionarin (neue Gläubigerin) eingesetzt. Es werden nur Forderungen übertragen, welche durch die infoscore AG effektiver eingefordert werden können.

### **4. Rechtliches**

Die Voraussetzungen für die Auslagerung der Verlostscheinbewirtschaftung und spezieller Inkassofälle durch die öffentliche Hand an Dritte ist rechtlich zulässig, da die Durchsetzung finanzieller Forderungen der öffentlichen Hand im öffentlichen Interesse liegt, wenn dadurch Debitorenverluste reduziert werden können. Weiter verbieten bestehende gesetzliche Grundlagen den Beizug eines Dienstleisters nicht (z. B. kein Vorbehalt in der Gemeindeordnung). Bei den Steuerforderungen ist eine Auslandeintreibung weder für die Stadt noch durch Dritte rechtlich zulässig.

Die beauftragte Unternehmung ist vertraglich zur Geheimhaltung, zur Informationssicherheit sowie den aufsichtsbehördlichen Weisungen des Eidgenössischen Datenschutz- und Öffentlichkeitsbeauftragten verpflichtet. Die vertraglichen Inhalte sowie die Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) wurden juristisch geprüft. Bei Inkassofirmen ist es üblich, dass dem Schuldner neben der eigentlichen Forderung und dem Verzugszins, die dem Gläubiger zustehen, auch noch die Bonitätskosten

sowie ein Verzugsschaden zu Gunsten der Inkassofirma auferlegt werden. Die Stadt hat die Bonitätskosten sowie den Verzugsschaden vertraglich wegbedungen, da die Schuldner nicht noch weiter belastet werden sollen.

## **5. Kosten**

Aus der treuhänderischen Abtretung entstehen für die Stadt, ausser beim Erstellen von Klageschriften/Forderungseingaben, keine direkten Kosten. Die Entschädigung gegenüber der infoscore AG ist nur abhängig von der erfolgreichen Eintreibung. In den ersten beiden Jahren kann mit Nettoerträgen in der Grössenordnung von jährlich Fr. 50'000.00 gerechnet werden. Erfahrungen Dritter zeigen, dass die Erlöse in den beiden ersten Jahren merklich höher sind als in den Folgejahren. Die Intensivierung der systematischen Verlustscheinbewirtschaftung würde intern auf eine markante Stellenplanerhöhung hinauslaufen, was gegenüber der Erfolgsbeteiligung an den Dienstleister weitaus teurer wäre.

## **6. Submission**

Der Auftrag wird im freihändigen Verfahren vergeben.

## **7. Erwägungen**

Die Stadt kann mit dieser Mandatierung ein wirkungsvolles Forderungsmanagement verstärken. Es können im Inkassobereich Spezialfälle eingefordert werden, die aus eigener Bewirtschaftung nicht erfolgsversprechend wären. Zudem werden die Verlustscheine systematisch und automatisiert bewirtschaftet, was den Nettoerlös erhöht. Die Mandatierung ist ein klassischer "make-or-buy"-Entscheidung. Die Stadt benötigt ohnehin Inkassodienstleistungen und es wird lediglich vorgezogen, diese durch einen externen Anbieter einzukaufen, anstatt diese selber zu erbringen bzw. aufzubauen. Die Stadt bleibt Auftraggeberin und begleitet die Prozesse, wobei die beauftragte Unternehmung nur eine unterstützende Stellung einnimmt. Ein solcher Beizug bleibt unterhalb der Schwelle der Funktionsübertragung bzw. Übertragung der Erfüllung öffentlicher Aufgaben, sodass eine gesetzliche Grundlage nicht erforderlich ist.

Die Inkassofälle und Verlustscheine des Steueramts bleiben weiterhin bei der Stadt. Bei den übrigen Forderungen werden nur die Spezialinkassofälle (insbesondere Auslandinkasso) und die Verlustscheinbewirtschaftung der infoscore AG übertragen.

### **Der Stadtrat beschliesst:**

1. Der Auftrag der treuhänderischen Mandatierung zur externen Verlustscheinbewirtschaftung und des Spezialinkassos wird an die infoscore AG, Ifangstrasse 8, 8952 Schlieren, erteilt.
2. Das Ressort Finanzen und Liegenschaften wird beauftragt und ermächtigt, den Inkassovertrag sowie die Zession zu unterzeichnen und die Übergabe der Forderungen einzuleiten.

3. Mitteilung an
- Geschäftsleiter
  - Abteilungsleiter Finanzen und Liegenschaften
  - Leiter Rechnungswesen
  - Archiv

Status: teilweise öffentlich

### **Stadtrat Schlieren**

Markus Bärtschiger  
Stadtpräsident

Janine Bron  
Stadtschreiberin