

Zollikon



Finanz- und Aufgabenplan 2016 - 2020

Impressum

Titel

Finanz- und Aufgabenplanung 2016 - 2020

Rundungsregeln

Analysen und Berechnungen werden in den Tabellen (Register F und B) mit ungerundeten d.h. exakten Werten durchgeführt. In weiteren Auswertungen (Kommentar, Präsentationen etc.) werden gerundete Werte verwendet. Dadurch sind kleine Abweichungen in den Zahlenwerten möglich.

Team Auftragnehmer

Projektleitung: Michael Honegger

Projektmitarbeit:
Aline Anderhalden
Matthias Lehmann
Patricia Lippuner
Louis Mouwen

Kontakt

swissplan.ch
Beratung für öffentliche Haushalte AG
Limmatquai 62
CH-8001 Zürich
Tel. +41 44 215 48 88
Fax +41 44 215 48 89
info@swissplan.ch
www.swissplan.ch



ZUSAMMENFASSUNG

Register Z

Seiten Z 1 - Z 5

FINANZ-/AUFGABENPLAN 2016 - 2020

Register F

Seiten F 1 - F 35

GRAFISCHE DARSTELLUNGEN

Register G

Seiten G 1 - G 7

WEITERE INFORMATIONEN

Register W

Seiten W 1 - W 21

PERSÖNLICHE NOTIZEN/UNTERLAGEN

ZUSAMMENFASSUNG

Gemeinde Zollikon

Seite
Z

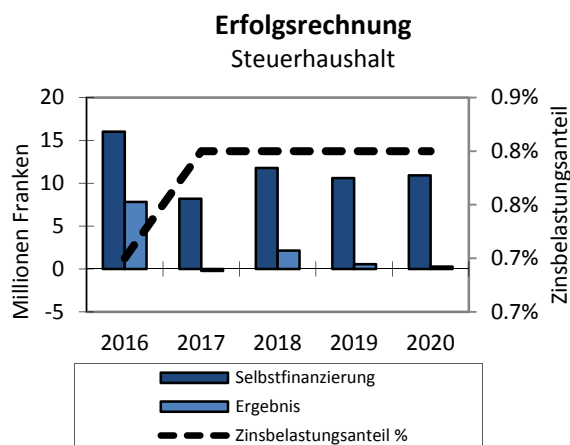
Kommentar zum abgeschlossenen Planungsprozess

Zusammenfassung	1
Planungsgrundlagen, Finanzpolitische Ziele, Planungsgremium	2
Aussichten bis 2020	
- Steuerhaushalt	3
- Gebührenhaushalte	4
- Finanzierung Gesamthaushalt	4
Die vergangenen Jahre (2011 - 2015)	5

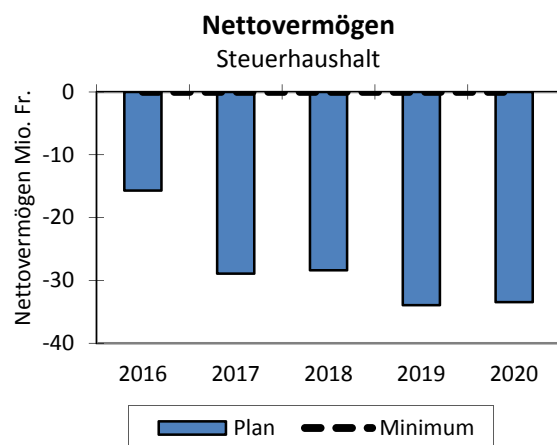
Finanz- und Aufgabenplan 2016 - 2020

Zusammenfassung

In der aktuellen Planung werden die neu definierten, restriktiveren finanzpolitischen Ziele verfehlt. Das anhaltend sehr hohe Investitionsvolumen führt zu einer raschen Zunahme der Nettoschuld, die angestrebte Untergrenze beim Nettovermögen von null wird mit einer Nettoschuld von 33 Mio. Franken deutlich verfehlt. Verschiedene Aufwandsteigerungen und die Abgrenzung des Ressourcenausgleichs ab 2019 führen zu einer schwächeren Selbstfinanzierung. Der Rechnungsausgleich wird dank linearer Abschreibungen mit HRM2 zwar erreicht, die Investitionen können jedoch nur zu 68 % aus den erarbeiteten Mitteln finanziert werden. Bei den Gebührenhaushalten zeigt der Abfallbereich eine defizitäre Situation, in den kommenden Jahren sind jedoch bei beiden Haushalten dank hoher Spezialfinanzierungen stabile Tarife zu erwarten.



Bei stabilem Steuerfuss wird der Rechnungsausgleich ab 2018 erreicht und es resultieren Cash Flow's zwischen 8 und 16 Mio. Franken. Ab 2019 verknappt sich die Situation wegen der Abgrenzung der Finanzausgleichs-Abschöpfungen.



Die geplanten sehr hohen Investitionen führen zu einem weiteren Anstieg der Verschuldung. Das Ziel, keine Nettoschuld auszuweisen, wird deutlich verfehlt.

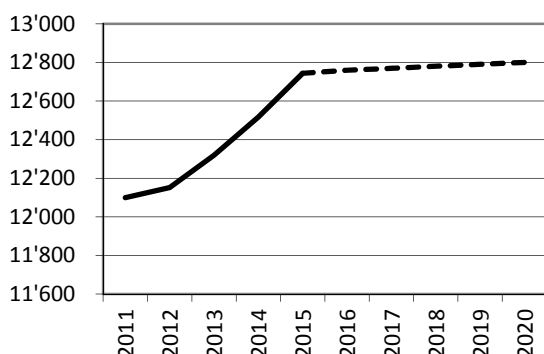
Massnahmen

Im aktuellen Plan werden die Ziele verfehlt und es zeigt sich Handlungsbedarf. Der Ausgleich der Laufenden Rechnung ist zwar möglich, die Aussichten haben sich gegenüber dem Vorjahr aufgrund steigender Aufwendungen jedoch verknappt. Um keine Nettoschuld auszuweisen und einen Selbstfinanzierungsgrad von 100 % zu erreichen sind Verbesserungen von insgesamt 33 Mio. Franken innerhalb der Planperiode notwendig. Kann dies nicht mit striktem Kostenmanagement und Kürzungen bei den Investitionen erzielt werden, müsste der Steuerfuss mindestens sechs Prozentpunkte höher angesetzt werden. Die Umsetzung des sehr hohen Investitionsvolumens verlangt nach einer bewussten Priorisierung, nicht unbedingt notwendige Projekte sind auf später zu verschieben. Um die Schuldenaufnahme zu begrenzen, sind Veräusserungen von nicht benötigten Vermögenswerten zu prüfen. Mit der ab 2016 geltenden neuen Rechnungslegung (HRM2) geht die Abschreibungsbelastung zurück und mit dem Restatement des Verwaltungsvermögens ist ein höheres Eigenkapital die Folge. Wird dies als zusätzlicher Spielraum interpretiert, könnte der Finanzhaushalt rasch aus dem Gleichgewicht geraten. Haushaltsaldo (Cash Flow und Investitionen) sowie Schulden und Liquidität sind durch HRM2 nicht betroffen, die finanzstrategischen Herausforderungen haben sich nicht wesentlich verändert.

Planungsgrundlagen

Nach einem für die Schweizer Wirtschaft schwierigen vergangenen Jahr hellen sich die Aussichten 2016 auf. Die bei der US-Konjunktur bereits festgestellte Erholung dürfte im Euroraum ebenfalls bald einsetzen. Mit dieser allmählichen Festigung der Konjunkturlage bei den Handelspartnern sollte die hiesige Wirtschaft wieder Tritt fassen. Die ausserordentlich expansive Geldpolitik wird weiter anhalten. Die Preise sinken mittlerweile nicht nur bei den Importgütern, sondern auch bei Waren aus dem Inland. Somit verharren Zinsen und Teuerung auf sehr tiefen oder negativen Raten; frühestens 2017 kann mit steigenden Werten gerechnet werden. Grössere Risiken können unter anderem im Arbeits- und Immobilienmarkt, in einem weiteren Aufwertungsschub des Frankens, im Verhältnis zur EU sowie global bei den Finanzmärkten (inkl. Rohstoffpreise) und der internationalen Migration ausgemacht werden.

Einwohnerprognose



Finanzausgleich

Mit einer Steuerkraft von rund 290 % vom Mittelwert sind Zahlungen an den Ressourcenausgleich (ab 110 %) zu leisten. Entsprechend hängen die gesamthaft verfügbaren Mittel massgeblich von der Entwicklung der kantonalen Steuerkraft ab. Zahlungen aus dem demografischen und geografisch-topografischen Sonderlastenausgleich sind nicht zu erwarten.

Ab 2019 wird der Ressourcenausgleich gemäss den Bestimmungen des neuen Gemeindegesetzes zeitlich abgegrenzt.

Finanzpolitische Ziele des Gemeinderates

Der Gemeinderat verabschiedete am 9. März 2016 folgende Ziele für die Periode von 2016 bis 2022.

- Keine Nettoschuld
- Keine Zinsbelastung
- Selbstfinanzierungsgrad 100 %

Sollten sich wichtige Rahmenbedingungen in Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Technik so verändern, dass von anderen Planungsannahmen ausgegangen werden muss, wird mit einer Anpassung der Ziele oder anderen geeigneten Massnahmen reagiert.

Planungsgremium

Die bewährte Finanz- und Aufgabenplanung wurde vom Gemeinderat unter Beizug des externen Finanzberatungsbüros swissplan.ch Beratung für öffentliche Haushalte AG, Zürich im rollenden Sinne überarbeitet. Sie zeigt in einer rechtlich unverbindlichen Form die mutmassliche finanzielle Entwicklung der nächsten Jahre auf.

Der Planungsprozess umfasst drei Phasen: Analyse der vergangenen Jahre, Finanzpolitisches Ziel und Blick in die Zukunft (Prognosen, Investitionsprogramm nach Prioritäten, Aufgabenplan, Planerfolgsrechnung und -bilanz, Geldflussrechnung, Kennzahlen). Einmal jährlich werden die Ergebnisse in einer Dokumentation zusammengefasst.

Aussichten bis 2020

a) Steuerhaushalt

Mittelflussrechnung (2016 - 2020)

Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	1'000 Fr.	57'506
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	1'000 Fr.	-84'356
Veränderung Nettovermögen	1'000 Fr.	-26'850
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	1'000 Fr.	-8'293
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	-35'143

Kennzahlen

Nettovermögen (31.12.2020)	Fr./Einw.	-2'614
Eigenkapital (31.12.2020)	Fr./Einw.	11'643
Selbstfinanzierungsgrad (2016 - 2020)		68%

Grosse Investitionsvorhaben

Verwaltungsvermögen

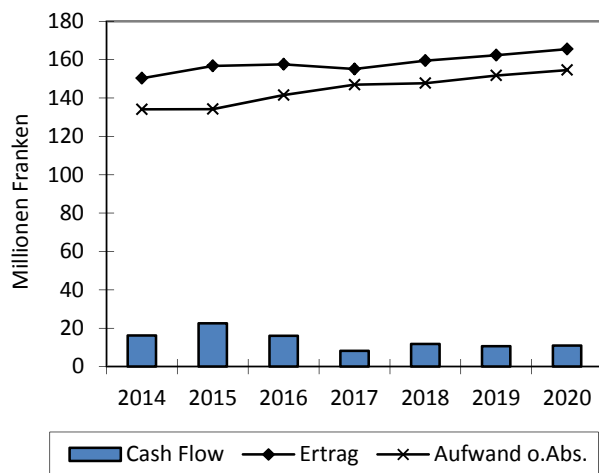
- WPZ Blumenrain Realisierung
- SA Oescher Integrat. KG u. Musikschule und Schulraumerweiterung
- SA Rüterwis Integrat. KG u. Musikschule
- Schwimmbad Fohrbach Sanierung
- Diverse Sanierungen Gemeindestrassen

Finanzvermögen

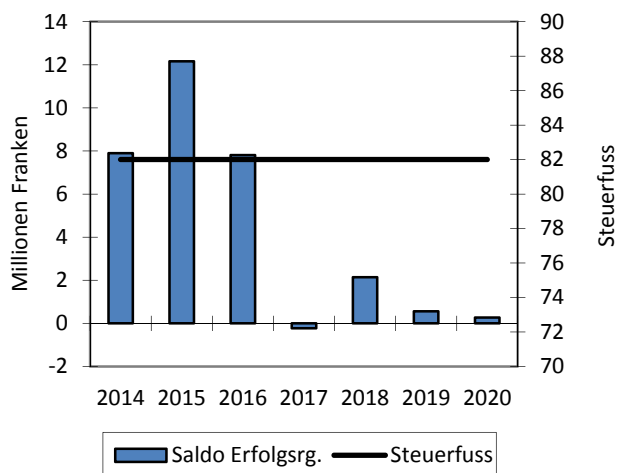
- Gstadstrasse 23 Gesamtsanierung
- Gstadstrasse 15/17/19 Gesamtsanierung
- Zollikerstrasse 71/73 Sanierung

Bei anhaltend tiefen Werten für Teuerung und Wirtschaftswachstum kann nur mit geringen Ertragssteigerungen gerechnet werden. Dem stehen höhere Aufwendungen in verschiedenen Bereichen (Pflegefianzierung, Zusatzleistungen, höhere Schülerzahlen, Leistungsüberprüfung Kanton, PK-Sanierung etc.) gegenüber. Ab 2019 belastet die neu vorzunehmende Abgrenzung des Ressourcenausgleichs (3 - 4 Mio.) die Erfolgsrechnung. Am Ende der Planung zeigt sich mit stabilem Steuerfuss ein Ertragsüberschuss von 0,3 Mio. Franken. Über die gesamte Fünfjahresperiode wird mit kumulierten Ertragsüberschüssen von 11 Mio. Franken gerechnet. Die Neubewertung beim Finanzvermögen führt zu einer Abnahme des Nettovermögens um über 2 Mio. Franken. Über die ganze Fünfjahresperiode liegt der Cash Flow bei 58 Mio. Franken, womit die vergleichsweise sehr hohen Investitionen von 84 Mio. Franken zu 68 % selber finanziert werden können. So wird die Nettoschuld weiter erhöht. Sie beträgt am Ende der Planung 33 Mio. Franken, was einer vergleichsweise hohen Verschuldung entspricht.

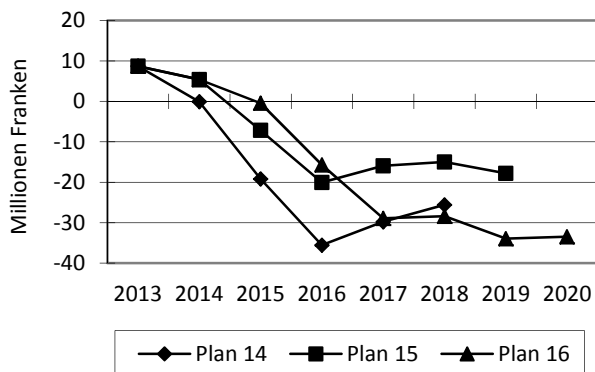
Erfolgsrechnung



Ergebnis + Steuerfuss



Entwicklung Nettovermögen

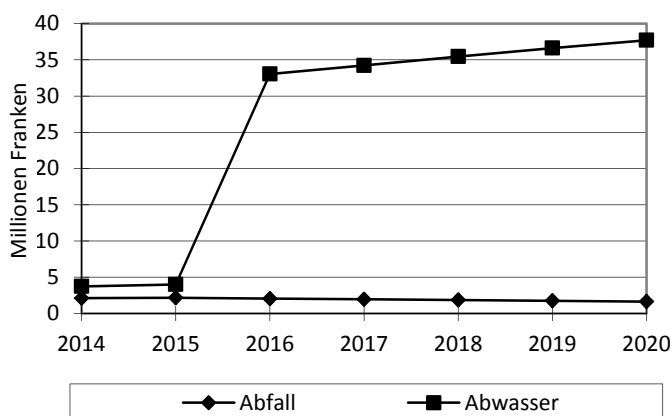


Der bessere Abschluss 2015 führt kurzfristig zu einer besseren Entwicklung als in der Vorjahresplanung. Die mittelfristig jedoch knappere Selbstfinanzierung, das gegenüber der Vorjahresplanung höhere Investitionsvolumen sowie die Neubewertung des Finanzvermögens führen zu einer höheren Nettoverschuldung von 33 Mio. Franken bis 2020. Durch zwei freiwerdende Grundstücke ist nach der Inbetriebnahme des WPZ mit einer Verbesserung des Nettovermögens zu rechnen.

b) Gebührenhaushalte

Mittelflussrechnung (2016 - 2020)		Abfall	Abwasser
Cash Flow Lfd. Rechnung	1'000 Fr.	-515	13'757
Nettoinvestitionen	1'000 Fr.	-25	-14'165
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	-540	-408
Kennzahlen			
Spezialfinanzierung (31.12.2020)	1'000 Fr.	1'626	37'715
Kostendeckungsgrad (2020)		93%	127%
Selbstfinanzierungsgrad (2016 - 2020)			97%
Gebührenertrag (2020)	Fr./Einw.	116	291

Entwicklung Spezialfinanzierung



Entwicklung Benutzungsgebühr

Bereich	Tendenz
Abfall	stabil
Abwasser	stabil

Im Abwasser zeigt sich eine nahezu ausgeglichene Finanzierungsrechnung. Mit linearen Abschreibungen unter HRM2 wird der Rechnungsausgleich im Abwasser problemlos erreicht. Beim Abfall resultieren kleinere Defizite, welche der vergleichsweise hohen Spezialfinanzierung belastet werden können. Die Neubewertung des Verwaltungsvermögens führt beim Abwasser zu einer starken Zunahme der Spezialfinanzierung.

c) Finanzierung Gesamthaushalt

Geldflussrechnung (2016 - 2020)

(in Millionen Franken)

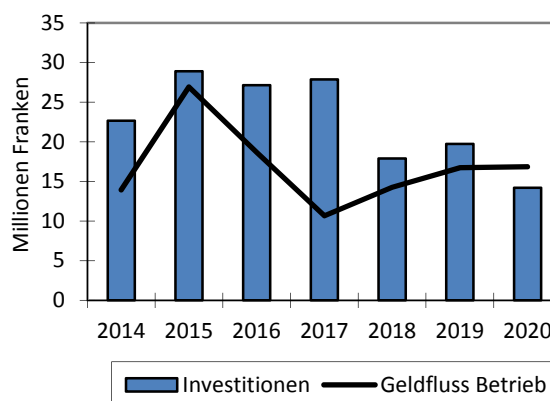
Liquide Mittel (1.1.2016)			28
Geldfluss betriebliche Tätigkeit		77	
Geldfluss Investitionstätigkeit			
- Verwaltungsvermögen	-99		
- Finanzvermögen	-8	-107	
Geldfluss Finanzierungstätigkeit			
- Rückzahlung Schulden	-30		
- Neuaufnahme Schulden	52		
- Veränderung Anlagen	-	22	
Veränderung Liquide Mittel			-8
Liquide Mittel (31.12.2020)			20

Festgeld/Anlagen per 31.12.2020

-

Verzinsliche Schulden per 31.12.2020

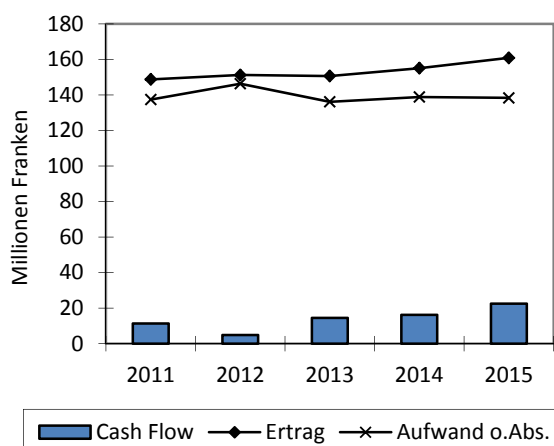
102



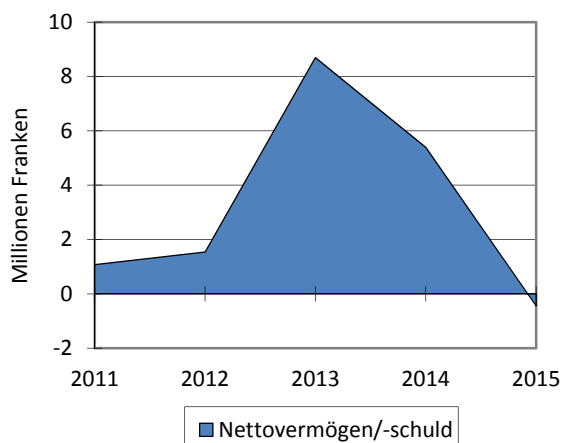
Aus der Laufenden Rechnung wird mit einem Mittelzufluss von 77 Mio. Franken gerechnet. Zusammen mit Investitionen von 107 Mio. Franken ergibt sich ein Mittelbedarf von 30 Mio. Franken. Die Finanzierung geschieht zum Teil aus der bestehenden Liquidität und durch eine Erhöhung der verzinslichen Schulden um netto 22 Mio. Franken. Am Ende der Planung belaufen sich die Schulden (inkl. Kontokorrente) auf 102 Mio. Franken, davon entfallen 4 Mio. Franken auf die Gebührenhaushalte. Aktuell kann vom sehr tiefen Zinsniveau profitiert werden, es wird aber auch ein hohes Zinssatzänderungsrisiko eingegangen.

Die vergangenen Jahre (2011 - 2015)

Erfolgsrechnung
Steuerhaushalt



Nettovermögen
Steuerhaushalt



2015 setzte sich die positive Entwicklung des Finanzhaushaltes fort. Mit einem Cash Flow von über 20 Mio. Franken und einem Ertragsüberschuss von 12 Mio. Franken werden die höchsten Werte in den vergangenen fünf Jahren ausgewiesen. Die höhere Steuerkraft, die Erhöhung des Steuerfusses im Jahr 2012 sowie die stabilisierten Aufwendungen führten zur Verbesserung der Situation. Für die vergangenen fünf Jahre stehen dem Cash Flow im Steuerhaushalt von 69 Mio. Franken vergleichsweise hohe Nettoinvestitionen von 65 Mio. Franken gegenüber, was einen Selbstfinanzierungsgrad von 106 % ergibt. Unter Berücksichtigung der Investitionen im Finanzvermögen zeigt sich ein geringes Haushaltsdefizit von 2 Mio. Franken. Das Nettovermögen konnte seit 2011 erhöht werden, mit dem deutlich gestiegenen Investitionsvolumen ab 2014 (WPZ) erfolgte nun wieder ein Abbau. Ende 2015 wird eine geringe Nettoschuld von 0,4 Mio. Franken ausgewiesen, was einer unterdurchschnittlichen Substanz entspricht.

Die Rechnung 2015 schliesst dank höherer Steuererträge (v.a. Steuern Rechnungsjahr und Steuerauscheidungen) besser ab als budgetiert. Mit einem Ertragsüberschuss von 12 Mio. Franken wird seit 2008 das beste Ergebnis erzielt. Das Budget konnte auch aufwandseitig leicht unterschritten werden. Aufgrund der Steuerkraft 2015 wird im kommenden Jahr jedoch eine um 7 Mio. Franken höhere Ressourcenabschöpfung resultieren als in der Rechnung 2015 ausgewiesen. Der grösste Teil des Mehrertrages fliesst somit in den Finanzausgleich. Aus dem Cash Flow im Steuerhaushalt von 22 Mio. Franken konnten die hohen Investitionen im Verwaltungsvermögen von 28 Mio. Franken zu 79 % finanziert werden, entsprechend reduzierte sich das Nettovermögen um 6 Mio. Franken. Bei den Gebührenhaushalten wurde im Abwasser die Nettoschuld weiter abgebaut, beim Abfall wird nach wie vor ein vergleichsweise hohes Nettovermögen ausgewiesen.

Mittelflussrechnung (2011 - 2015)		Haushaltbereich		Total
		Steuern	Gebühren	
Cash Flow Lfd. Rechnung	1'000 Fr.	69'501	14'200	83'701
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	1'000 Fr.	-65'432	-16'603	-82'035
Veränderung Nettovermögen	1'000 Fr.	4'069	-2'403	1'666
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	1'000 Fr.	-6'084	-	-6'084
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	-2'015	-2'403	-4'418
Kennzahlen				
Nettovermögen (31.12.2015)	Fr./Einw.	-35	-246	-281
Eigenkapital (31.12.2015)	Fr./Einw.	7'165	483	7'648
Selbstfinanzierungsgrad (2011 - 2015)		106%	86%	102%

Gebührenhaushalte		Abfall	Abwasser
Spezialfinanzierung (31.12.2015)	1'000 Fr.	2'157	3'996
Kostendeckungsgrad (2015)		103%	107%
Selbstfinanzierungsgrad (2011 - 2015)		4602%	83%
Gebührenertrag (2015)	Fr./Einw.	113	328

FINANZ-/AUFGABENPLAN 2016 - 2020

Gemeinde Zollikon

Seite
F

Prognosewerte

Gemeindeentwicklung (Bevölkerung etc.)	1
Regionalisierte Bevölkerungsprognose (Auszug)	1
Konjunkturelle Entwicklung (BIP, Teuerung, Zinsen)	1
Eckwerte	1
Besondere Einflüsse	1

Übersichten

Haushaltgleichgewicht	2
Steuerhaushalt	3
Gebührenhaushalte	4
Kehrichtabfuhr	5
Kanalisation und Kläranlage	6
Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)	7

Spezialauswertungen (Basis vs. 2 Planjahre)

Haushaltsaldo und Geldflussrechnung	8
Spezifische Kostenentwicklung (inkl. Bevölkerung und Konjunktur)	9

Detailprognosen

Investitionsprogramm mit Prioritäten	10
Steuerplan (Direkte Steuern und Grundstückgewinnsteuern)	22
Finanzausgleich	23
Aufgabenplan	25
Erfolgsrechnung (nach institutioneller Gliederung)	27
Geldflussrechnung (mit Fälligkeiten und Neuaufnahmen)	29
Planbilanz	30
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen	31
Kennzahlen Finanzdirektorenkonferenz	32
Besondere Berücksichtigung	33
Katalog möglicher Korrekturmassnahmen	35

Gemeindeentwicklung	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bevölkerung ¹⁾						
Zollikon	12'744	12'760	12'770	12'780	12'790	12'800
Schülerzahlen ²⁾						
- Kindergarten	217	224	227	218	226	230
- Primarschule	626	636	656	658	663	675
- Sekundarschule	129	137	141	165	173	171
Total	972	997	1'024	1'041	1'062	1'076

¹⁾ zivilrechtlicher Wohnsitzbegriff

²⁾ Beginn Schuljahr, bis 2016 gem. Bista, 2017ff. gem. Gemeinde, ohne externe Schüler

Regionalisierte Bevölkerungsprognose (Auszug)

Eigene Wachstumsprognose in % Stat. Amt 35%

Prognosen für den Bezirk Meilen	2015 - 2020		2015 - 2030	
Bevölkerungsentwicklung	Periode	p.a.	Periode	p.a.
- Einwohnerzuwachs gesamthaft	5.4%	1.1%	14.9%	1.0%
Prozentuale Veränderung Bevölkerungsanteil nach Altersgruppen				
- bis 19 Jahre (Schulalter)	-4.5%	-0.9%	-7.2%	-0.5%
- 20 - 64 Jahre (Erwerbsfähigkeit)	1.7%	0.3%	-0.6%	0.0%
- über 65 Jahre (Pensionsalter)	-0.3%	-0.1%	8.6%	0.6%
Prozentuale Veränderung Ausländeranteil	11.0%	2.2%	25.0%	1.7%

Quelle: Statistisches Amt des Kantons Zürich, Juni 2016

Konjunkturelle Entwicklung	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Mittel
Bruttoinlandprodukt (BIP) ³⁾	0.9%	1.0%	1.9%	1.8%	1.7%	1.6%	1.5%
Teuerung ⁴⁾	-1.1%	-0.4%	0.2%	0.5%	0.8%	1.1%	0.2%
Zins 10-jährige Bundesobligation ⁴⁾	-0.1%	-0.3%	0.1%	0.4%	0.7%	1.0%	0.3%
Zins 3-monatige Euro-Franken ⁴⁾	-0.8%	-0.7%	-0.7%	-0.4%	-0.1%	0.2%	-0.4%

³⁾ Veränderung gegenüber Vorjahr

⁴⁾ Jahresdurchschnitt

Quelle: - 2017 Konjunkturprognose KOF, 16. Juni 2016; ab 2018: KOF Consensus Forecast

Eckwerte	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Mittel
Nominales BIP	-0.2%	0.6%	2.1%	2.3%	2.5%	2.7%	1.7%
Jährliche Bevölkerungszunahme	1.8%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.4%
Bevölkerung und Teuerung	0.7%	-0.3%	0.3%	0.6%	0.9%	1.2%	0.6%
Bevölkerung und nominales BIP	1.6%	0.7%	2.2%	2.4%	2.6%	2.8%	2.0%

Besondere Einflüsse

Planerische Entscheide	keine unberücksichtigten Einflüsse absehbar
Lokale Industrie	do.
Bedeutende Steuerzahler	do.

Sitzungsdatum Freitag, 12. August 2016

Haushaltgleichgewicht

Haushaltsaldo 2011 - 2020 (in 1'000 Fr.)	Steuer- haushalt	Gebühren	Gesamthaushalt inkl. Wertung
Ergebnis §	39'905	-0	39'905 ↗
+ Ab-/Zuschreibungen VV	87'128	22'692	109'820
+/- Veränderung EK-Fonds	-25	4'750	4'725
Selbstfinanzierung	127'008	27'442	154'450 ↘
+/- Investitionen VV	-149'788	-30'793	-180'581 k.A. ¹⁾
Veränderung Nettovermögen	-22'780	-3'351	-26'131
+/- Investitionen FV	-14'377		-14'377
Haushaltüberschuss/-defizit	-37'157	-3'351	-40'508 →

¹⁾ Erfordert Analyse Anlagenbuchhaltung

Eckwerte Bilanz 2020 (in 1'000 Fr.)	Steuer- haushalt	Gebühren	Gesamthaushalt inkl. Wertung
Liquidität inkl. Anlagen			20'150
Verwaltungsvermögen	184'557	50'942	235'499
Verzinsliche Schulden			106'129
Eigenkapital	149'034	39'341	188'376
Nettovermögen/-schuld	-33'460	-4'088	-37'548 ↓

Kennzahlen (in 1'000 Fr.)	Steuer- haushalt	Gebühren	Gesamthaushalt inkl. Wertung
Gesetzl. Minimalvorgabe 16/20 §			
Selbstfinanzierung (- 3 %) erreicht?	Ja		Ja ↑
Selbstfinanzierungsgrad 11/20	85%	89%	86% →
Zinsbelastungsanteil	0.8%	1.0%	0.8%
Nettovermögen je Einwohner	-2'614	-319	-2'933 ↓

Wertung

sehr gut

gut

durchschnittlich

schwach

sehr schwach

Steuerhaushalt**Haushaltsaldo (1'000 Fr.)**

	2016	2017	2018	2019	2020	5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	1) 16'026	8'186	11'771	10'605	10'918	57'506
Nettoinvestitionen VV	-25'117	-21'403	-11'248	-16'144	-10'444	-84'356
Veränderung Nettovermögen	-9'091	-13'217	523	-5'539	474	-26'850
Nettoinvestitionen FV	-973	-2'680	-1'980	-1'280	-1'380	-8'293
Haushaltüberschuss/-defizit	-10'064	-15'897	-1'457	-6'819	-906	-35'143

1) ohne FK-Fonds

Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)

	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.
Aufwendungen und Erträge	85'815	34'421	87'139	34'330	87'668	35'979	89'297	36'270	90'202	36'603	1.3% 1.5%
Fiskalbereich	320	118'000	360	115'000	277	117'763	277	120'289	277	123'093	-3.5% 1.1%
Direkter Finanzausgleich	2) 52'119		56'013		56'268		58'667		60'579		3.8%
Planmässige Abschreibungen VV	8'286	42	8'444	39	9'671	42	10'086	42	10'687	37	6.6% -3.1%
Ausserplanmässige Abschreibungen VV											
Interne Verrechnungen	4'099	4'099	5'756	5'756	6'638	6'638	6'702	6'702	6'729	6'729	13.2% 13.2%
Finanzaufwand/-ertrag	3'220	5'079	3'353	5'721	3'475	5'718	3'478	5'764	3'496	5'776	2.1% 3.3%
EK-Fonds, Aufwertungen VV	16	46	36	29							-100.0% -100.0%
Ao Aufwand/Ertrag											
Total	153'875	161'688	161'101	160'875	163'997	166'140	168'506	169'068	171'970	172'238	5-Jahres-Total
Rechnungsergebnis	7'812		-226		2'142		561		268		10'558
Abschreibungen	8'244		8'405		9'629		10'044		10'650		46'972
EK-Fonds, Aufwertungen VV inkl. Ao	-30		7		-		-		-		-23
Selbstfinanzierung	1) 16'026		8'186		11'771		10'605		10'918		57'506
Steuerfuss	82%		82%		82%		82%		82%		

2) Konsolidierter Wert

Gestufferter Erfolgsausweis (1'000 Fr.)

	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	5'953	-2'595	-100	-1'725	-2'012	-479
Ergebnis aus Finanzierung	1'860	2'368	2'243	2'286	2'280	11'037
Ausserordentliches Ergebnis	-	-	-	-	-	-
Rechnungsergebnis	7'812	-226	2'142	561	268	10'558

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)

	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total
Investitionen VV	25'154	37	21'440	37	11'285	37	16'144	-	10'444	-	
Nettoinvestitionen VV	25'117		21'403		11'248		16'144		10'444		84'356
Investitionen Sachanlagen FV	973	-	2'680	-	1'980	-	1'280	-	1'380	-	
Nettoinvestitionen FV	973		2'680		1'980		1'280		1'380		8'293

Bilanz (1'000 Fr.)

	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Finanzvermögen (FV)	99'610		103'103		105'448		103'727		107'753		8%
Verwaltungsvermögen (VV)	164'206		177'165		178'742		184'800		184'557		12%
Fremdkapital		115'311		132'020		133'842		137'660		141'213	22%
Passivierte Investitionsbeiträge		2'224		2'185		2'143		2'101		2'064	-7%
Eigenkapital		146'281		146'062		148'205		148'766		149'034	2%
Total	263'816	263'816	280'267	280'267	284'189	284'189	288'527	288'527	292'311	292'311	11%
Nettovermögen/-schuld	-15'700		-28'917		-28'394		-33'933		-33'460		

Kennzahlen

						Periode
Selbstfinanzierungsanteil	10.2%	5.3%	7.4%	6.5%	6.6%	↘ 7.2% ø
Selbstfinanzierungsgrad	64%	38%	105%	66%	105%	↘ 68% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	0.7%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	→ 0.8% ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	-1'230	-2'264	-2'222	-2'653	-2'614	↓ -2'197 ø

Gebührenhaushalte		2016	2017	2018	2019	2020		
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)							5-Jahres-Total	
Selbstfinanzierung		2'771	2'627	2'640	2'603	2'601		13'242
Nettoinvestitionen VV		-1'060	-3'775	-4'675	-2'300	-2'380		-14'190
Haushaltüberschuss/-defizit		1'711	-1'148	-2'035	303	221		-948

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.)		Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Aufwendungen und Erträge		2'894	5'705	3'070	5'755	3'091	5'769	3'112	5'784	3'133	5'799	2.0%	0.4%
Zinsaufwand/-ertrag		100	60	150	92	581	543	629	560	640	576	59.0%	76.0%
Planmässige Abschreibungen VV		1'741	342	1'886	342	1'799	288	1'817	277	1'877	246	1.9%	-7.9%
Ausserplanmässige Abschreibungen VV													
Veränderung Spezialfinanzierung		1'479	107	2'243	1'160	1'229	100	1'171	107	1'085	115	-7.5%	1.8%
Total		6'214	6'214	7'349	7'349	6'700	6'700	6'728	6'728	6'735	6'735	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis		-		-		-		-		-			
Abschreibungen		1'399		1'544		1'511		1'540		1'631		7'625	
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung		1'372		1'083		1'129		1'063		970		5'617	
Selbstfinanzierung		2'771		2'627		2'640		2'603		2'601		13'242	

Eckwerte							5 Jahre
Kostendeckungsgrad		129%	121%	121%	119%	117%	121%
Eigenfinanzierungsgrad		97%	95%	91%	91%	92%	

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)		Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total
Investitionen VV		1'060	-	3'775	-	4'675	-	2'300	-	2'380	-	
Nettoinvestitionen VV		1'060		3'775		4'675		2'300		2'380		14'190

Bilanz (1'000 Fr.)		Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.	
Verwaltungsvermögen (VV)		45'190		47'079		49'955		50'439		50'942		13%	
Fremdkapital			1'429		2'577		4'612		4'309		4'088	186%	
Passivierte Investitionsbeiträge			8'665		8'323		8'035		7'758		7'512	-13%	
Spezialfinanzierung			35'096		36'179		37'308		38'372		39'341	12%	
Total		45'190	45'190	47'079	47'079	49'955	49'955	50'439	50'439	50'942	50'942	13%	
Nettovermögen/-schuld		-1'429		-2'577		-4'612		-4'309		-4'088			

1) Implizite Schuld bzw. Guthaben (-) gegenüber Steuerhaushalt

Kennzahlen							Periode
Selbstfinanzierungsanteil		48.1%	44.9%	41.8%	41.0%	40.8%	↑ 43.3% ø
Selbstfinanzierungsgrad		261%	70%	56%	113%	109%	→ 93% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil		0.7%	1.0%	0.6%	1.1%	1.0%	→ 0.9% ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)		-112	-202	-361	-337	-319	↑ -266 ø

Kehrichtabfuhr	2016	2017	2018	2019	2020	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)						5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	-107	-89	-98	-106	-114	-515
Nettoinvestitionen VV	-	-25	-	-	-	-25
Haushaltüberschuss/-defizit	-107	-114	-98	-106	-114	-540

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.
Eigene Aufwendungen und Erträge	1'624	70	1'664	70	1'673	71	1'682	71	1'692	72	0.6% 0.6%
Gebührenertrag		1'426		1'472		1'475		1'478		1'480	B
Zinsaufwand/-ertrag	0	21	0	32	0	29	0	28	0	26	B B
Planmässige Abschreibungen VV			8		1		1		1		B B
Ausserplanmässige Abschreibungen VV											M
Veränderung Spezialfinanzierung		107		97		100		107		115	B B
Total	1'624	1'624	1'672	1'672	1'674	1'674	1'684	1'684	1'693	1'693	5-Jahres-Total
Rechnungsergebnis	-		-		-		-		-		-
Abschreibungen	-		8		1		1		1		12
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung	-107		-97		-100		-107		-115		-527
Selbstfinanzierung	-107		-89		-98		-106		-114		-515

Eckwerte und Gebührenplanung						5 Jahre
Kostendeckungsgrad	93%	94%	94%	94%	93%	94%
Eigenfinanzierungsgrad	100%	100%	100%	100%	100%	
Zinssatz Interne Verzinsung	1.00%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	E/p.a.
Kalkulatorische Anzahl Haushalte	12'277	12'673	12'697	12'721	12'745	0.2% 0.4%
Gebührenansatz (Fr./Haushalt)	116.15	116.15	116.15	116.15	116.15	M

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total
Investitionen VV	-	-	25	-	-	-	-	-	-	-	
Nettoinvestitionen VV	-		25		-		-		-		25

Bilanz (1'000 Fr.)	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Verwaltungsvermögen (VV)	-		17		16		14		13		
Fremdkapital	1)	-2'046	-1'932		-1'833		-1'727		-1'613		-21%
Passivierte Investitionsbeiträge		-	-		-		-		-		
Spezialfinanzierung		2'046	1'949		1'849		1'742		1'626		-21%
Total	-	-	17	17	16	16	14	14	13	13	
Nettovermögen/-schuld		2'046	1'932		1'833		1'727		1'613		

1) Implizite Schuld bzw. Guthaben (-) gegenüber Steuerhaushalt

Kennzahlen						Periode
Selbstfinanzierungsanteil	-7.1%	-5.7%	-6.3%	-6.7%	-7.2%	↓ -6.6% 0
Selbstfinanzierungsgrad	k.A.	-356%	k.A.	k.A.	k.A.	↑ -2059% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	-1.4%	-2.0%	-1.8%	-1.7%	-1.6%	↗ -1.7% 0
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	160	151	143	135	126	↗ 143 0

Kanalisation + Kläranlage	2016	2017	2018	2019	2020	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)						5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	2'878	2'716	2'738	2'709	2'715	13'757
Nettoinvestitionen VV	-1'060	-3'750	-4'675	-2'300	-2'380	-14'165
Haushaltüberschuss/-defizit	1'818	-1'034	-1'937	409	335	-408

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.
Eigene Aufwendungen und Erträge	750	105	771	518	773	520	774	521	776	523	0.2% 0.4%
Klärkosten ARA Zürich	520		635		645		655		665		1.6%
Mengengebühren		2'365		2'400		2'405		2'409		2'414	B
Grundgebühren		1'739		1'295		1'300		1'305		1'310	B
Zinsaufwand/-ertrag	100	39	150	60	581	513	629	532	640	549	B B
Planmässige Abschreibungen VV	1'741	342	1'878	342	1'798	288	1'815	277	1'876	246	B B
Ausserplanmässige Abschreibungen VV											M
Veränderung Spezialfinanzierung	1'479		2'243	1'062	1'229		1'171		1'085		B B
Total	4'590	4'590	5'677	5'677	5'025	5'025	5'044	5'044	5'042	5'042	5-Jahres-Total
Rechnungsergebnis	-		-		-		-		-		-
Abschreibungen	1'399		1'536		1'510		1'538		1'630		7'613
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung	1'479		1'180		1'229		1'171		1'085		6'143
Selbstfinanzierung	2'878		2'716		2'738		2'709		2'715		13'757

Eckwerte und Gebührenplanung						5 Jahre
Kostendeckungsgrad	148%	134%	132%	130%	127%	134%
Eigenfinanzierungsgrad	92%	90%	87%	88%	89%	
Zinssatz Interne Verzinsung	1.00%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	E/p.a.
Kalkulatorische Menge (1'000 m3)	946	960	962	964	965	0.2% 0.4%
Gebührensatz (Fr./m3)	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	M
Kalkulatorische Fläche (1'000 m2 gew.)	7'905	5'886	5'908	5'931	5'953	0.4%
Gebührensatz (Fr./m2)	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	M

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total
Investitionen VV	1'060	-	3'750	-	4'675	-	2'300	-	2'380	-	
Nettoinvestitionen VV	1'060		3'750		4'675		2'300		2'380		14'165

Bilanz (1'000 Fr.)	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Verwaltungsvermögen (VV)	45'190		47'063		49'940		50'425		50'929		13%
Fremdkapital	1)	3'475		4'509		6'446		6'036		5'701	64%
Passivierte Investitionsbeiträge		8'665		8'323		8'035		7'758		7'512	-13%
Spezialfinanzierung		33'050		34'231		35'459		36'630		37'715	14%
Total	45'190	45'190	47'063	47'063	49'940	49'940	50'425	50'425	50'929	50'929	13%
Nettovermögen/-schuld		-3'475		-4'509		-6'446		-6'036		-5'701	

1) Implizite Schuld bzw. Guthaben (-) gegenüber Steuerhaushalt

Kennzahlen						Periode
Selbstfinanzierungsanteil	67.8%	63.6%	57.8%	56.8%	56.6%	↑ 60.5% 0
Selbstfinanzierungsgrad	272%	72%	59%	118%	114%	→ 97% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	1.4%	2.1%	1.4%	2.0%	1.9%	→ 1.8% 0
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	-272	-353	-504	-472	-445	→ -409 0

Gesamthaushalt		2016	2017	2018	2019	2020							
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)							5-Jahres-Total						
Selbstfinanzierung	1)	18'797	10'813	14'411	13'208	13'519		70'748					
Nettoinvestitionen VV		-26'177	-25'178	-15'923	-18'444	-12'824		-98'546					
Veränderung Nettovermögen		-7'380	-14'365	-1'512	-5'236	695		-27'798					
Nettoinvestitionen FV		-973	-2'680	-1'980	-1'280	-1'380		-8'293					
Haushaltüberschuss/-defizit		-8'353	-17'045	-3'492	-6'516	-685		-36'091					
1) ohne FK-Fonds													
Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)		Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.			
Aufwendungen und Erträge		141'148	158'126	146'583	155'085	147'305	159'512	151'353	162'343	154'191	165'494	2.2%	1.1%
Planmässige Abschreibungen VV		10'028	384	10'330	381	11'470	330	11'902	319	12'564	283	5.8%	-7.3%
Ausserplanmässige Abschreibungen VV													
Interne Verrechnungen		4'099	4'099	5'756	5'756	6'638	6'638	6'702	6'702	6'729	6'729	13.2%	13.2%
Finanzaufwand/-ertrag		3'320	5'139	3'503	5'813	4'056	6'260	4'107	6'324	4'136	6'351	5.6%	5.4%
EK-Fonds, Aufwertungen VV		1'495	154	2'279	1'189	1'229	100	1'171	107	1'085	115	-7.7%	-6.9%
Ao Aufwand/Ertrag													
Total		160'089	167'902	168'450	168'224	170'697	172'840	175'234	175'796	178'705	178'973	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis		7'812		-226		2'142		561		268		10'558	
Abschreibungen		9'644		9'949		11'140		11'583		12'281		54'597	
EK-Fonds, Aufwertungen VV inkl. ao		1'341		1'090		1'129		1'063		970		5'594	
Selbstfinanzierung	1)	18'797		10'813		14'411		13'208		13'519		70'748	
Gestufferter Erfolgsausweis (1'000 Fr.)		Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total	
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit		5'993	-2'537	-62	-1'656	-1'947	-1'947	-1'947	-1'947	-1'947	-1'947	-209	
Ergebnis aus Finanzierung		1'820	2'311	2'204	2'217	2'215	2'215	2'215	2'215	2'215	2'215	10'766	
Ausserordentliches Ergebnis		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Rechnungsergebnis		7'812	-226	2'142	561	268	268	268	268	268	268	10'558	
Investitionsrechnung (1'000 Fr.)		Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total	
Investitionen VV		26'214	37	25'215	37	15'960	37	18'444	-	12'824	-		
Nettoinvestitionen VV		26'177		25'178		15'923		18'444		12'824		98'546	
Investitionen Sachanlagen FV		973	-	2'680	-	1'980	-	1'280	-	1'380	-		
Nettoinvestitionen FV		973		2'680		1'980		1'280		1'380		8'293	
Geldflussrechnung (1'000 Fr.)		Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total	
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit		18'654	10'670	14'268	16'723	16'850	16'850	16'850	16'850	16'850	16'850	77'166	
Geldfluss aus Investitionen		-27'150	-27'858	-17'903	-19'724	-14'204	-14'204	-14'204	-14'204	-14'204	-14'204	-106'839	
Geldfluss aus Finanzierungen		-	18'000	4'000	-	-	-	-	-	-	-	22'000	
Veränderung flüssige Mittel		-8'496	812	365	-3'001	2'646	2'646	2'646	2'646	2'646	2'646	-7'673	
Bilanz (1'000 Fr.)		Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.	
Finanzvermögen (FV)		99'610	103'103	105'448	103'727	107'753	107'753	107'753	107'753	107'753	107'753	8%	
davon Liquidität, KK + Anlagen		19'327	20'139	20'504	17'504	20'150	20'150	20'150	20'150	20'150	20'150	4%	
Verwaltungsvermögen (VV)		209'396	224'244	228'697	235'239	235'499	235'499	235'499	235'499	235'499	235'499	12%	
Fremdkapital		116'740	134'597	138'454	141'969	145'301	145'301	145'301	145'301	145'301	145'301	24%	
davon Fremdverschuldung + ext. KK		84'129	102'129	106'129	106'129	106'129	106'129	106'129	106'129	106'129	106'129	26%	
Passivierte Investitionsbeiträge		10'889	10'508	10'178	9'859	9'576	9'576	9'576	9'576	9'576	9'576	-12%	
Eigenkapital		181'378	182'242	185'513	187'138	188'376	188'376	188'376	188'376	188'376	188'376	4%	
Total		309'006	309'006	327'347	327'347	334'145	334'145	338'966	338'966	343'252	343'252	11%	
Nettovermögen/-schuld		-17'130	-31'494	-33'006	-38'242	-37'548	-37'548	-37'548	-37'548	-37'548	-37'548		
Kennzahlen												Periode	
Gesamtsteuerfuss	2)	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%		
Selbstfinanzierungsanteil		11.5%	6.7%	8.7%	7.8%	7.9%	7.9%	7.9%	7.9%	7.9%	7.9%	↗	8.5% ø
Selbstfinanzierungsgrad		72%	43%	91%	72%	105%	105%	105%	105%	105%	105%	↗	72% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil		0.7%	0.8%	0.9%	0.9%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	→	0.8% ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)		-1'342	-2'466	-2'583	-2'990	-2'933	-2'933	-2'933	-2'933	-2'933	-2'933	↓	-2'463 ø
2) inkl. Schule(n)													

	1'000 Franken			Franken je Einwohner		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Gesamthaushalt	IST	APPROX	BUDGET	IST	APPROX	BUDGET
Selbstfinanzierung	25'558	18'797	10'813	2'006	1'473	847
Investitionen Verwaltungsvermögen	-29'311	-26'177	-25'178	-2'300	-2'051	-1'972
Veränderung Nettovermögen	-3'753	-7'380	-14'365	-294	-578	-1'125
Investitionen Sachanlagen FV	-2'638	-973	-2'680	-207	-76	-210
Haushaltüberschuss/-defizit	-6'391	-8'353	-17'045	-501	-655	-1'335
Zinszahlungen	-918	-992	-1'317	-72	-78	-103
Primärüberschuss/-defizit	-5'473	-7'361	-15'728	-573	-732	-1'438
Nettovermögen						
Anfangsbestand	170	-3'584	-17'130	13	-281	-1'341
Endbestand	-3'584	-17'130	-31'494	-281	-1'342	-2'466
Veränderung	-3'754	-13'546	-14'365	-295	-1'062	-1'125
Ordentliche Veränderung (vgl. oben)	-3'753	-7'380	-14'365	-294	-578	-1'125
Diverse Neubewertungen und Rundung	-1	-6'166	-	-0	-483	-
Geldflussrechnung						
Gesamthaushalt						
I. Betriebliche Tätigkeit						
Nettokosten Gemeinde	-27'715	-29'271	-31'199	-2'175	-2'294	-2'443
Nettokosten Schule	-19'711	-20'250	-19'558	-1'547	-1'587	-1'532
Nettokosten Finanzen und Steuern	-9'407	-8'228	-8'096	-738	-645	-634
Total Aufwand	-56'833	-57'749	-58'853	-4'460	-4'526	-4'609
Gemeindesteuern Rechnungsjahr	94'369	100'000	99'000	7'405	7'837	7'753
Grundstückgewinnsteuer	10'367	11'000	10'000	813	862	783
Übrige Gemeindesteuern	13'118	6'680	5'640	1'029	524	442
Direkter Finanzausgleich	-48'856	-52'119	-56'013	-3'834	-4'085	-4'386
Total Fiskalertrag und direkter Finanzausgleich	68'998	65'561	58'627	5'414	5'138	4'591
Ergebnis Erfolgsrechnung	12'165	7'812	-226	955	612	-18
Abschreibungen Verwaltungsvermögen	13'082	9'644	9'949	1'027	756	779
Ao Aufwand/Ertrag	1) 311	1'341	1'090	24	105	85
Selbstfinanzierung	25'558	18'797	10'813	2'006	1'473	847
Überträge in Investitionsbereich	-3'046	-	-	-239	-	-
Anpassungen Finanzvermögen	-	-	-	-	-	-
Veränderung Übriges Finanzvermögen	7'625	-	-	598	-	-
Veränderung Übriges Fremdkapital	-3'222	-143	-143	-253	-11	-11
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	26'915	18'654	10'670	2'112	1'462	836
II. Investitionstätigkeit						
Verwaltungsvermögen	-29'311	-26'177	-25'178	-2'300	-2'051	-1'972
Sachanlagen Finanzvermögen	-2'638	-973	-2'680	-207	-76	-210
Überträge aus betrieblichem Bereich	3'046	-	-	239	-	-
Veränderung Abgrenzungen etc.	2) -	-	-	-	-	-
Geldfluss aus Investitionen	-28'903	-27'150	-27'858	-2'268	-2'128	-2'182
III. Finanzierungstätigkeit						
Veränderung Verzinsliche Schulden	3) -	30'000	18'000	-	2'351	1'410
Veränderung Interne Kontokorrente	-	-30'000	-	-	-2'351	-
Veränderung Übrige Kontokorrente	10'549	-	-	828	-	-
Veränderung Finanzanlagen	3) -	-	-	-	-	-
Geldfluss aus Finanzierungen	10'549	-	18'000	828	-	1'410
Veränderung Flüssige Mittel	8'561	-8'496	812	672	-666	64

1) inkl. Spezialfinanzierungen

2) TA, TP, Rückstellungen etc.

3) inkl. kurzfristiger Bereich

Spezifische Kosten (Franken je Einwohner/Schüler)	2015 IST	2016 APPROX	2017 BUDGET	2016 vs. IST	2017 vs. IST	2017 vs. APPROX
Legislative, Gemeinderat	47	43	42	-8%	-10%	-2%
Präsidialabteilung	297	329	419	11%	41% !!	27%
Finanzabteilung	69	118	69	71%	-1%	-42%
Bauabteilung	325	344	320	6%	-2%	-7%
Abteilung Sicherheit und Umwelt	699	117	125	-83%	-82%	7%
Abteilung Gesellschaft	718	1'115	1'214	55%	69% !!	9%
Liegenschaftenabteilung	206	193	204	-6%	-1%	6%
Schule	21	23	19	7%	-8%	-14%
Bildung						
- Kindergarten (je Schüler)	11'128	11'452	11'925	3%	7% !!	4%
- Primarschule (je Schüler)	20'768	22'693	20'760	9%	0%	-9%
- Sekundarschule (je Schüler)	33'298	23'734	22'924	-29%	-31%	-3%
Gebührenhaushalte						
Kehrichtabfuhr	122	127	131	4%	7%	3%
Kanalisation + Kläranlage	336	360	445	7%	32% !!	24%
Finanzen und Steuern						
- Zinsen	-6	15	9	-344%	-248% !	-39%
- Liegenschaften Finanzvermögen	-68	-16	-33	-77%	-51% !!	108%
- Planmässige Abschreibungen VV	812	646	658	-20%	-19%	2%
Zusammenzug						
Nettokosten Gemeinde	2'383	2'283	2'414	-4%	1% !!	6%
Nettokosten Kindergarten	189	201	212	6%	12% !	5%
Nettokosten Primarschule	1'020	1'131	1'066	11%	5% !!	-6%
Nettokosten Sekundarschule	337	255	253	-24%	-25%	-1%
Total Kosten Schule(n)	1'547	1'587	1'532	3%	-1%	-3%
Total Steuerhaushalt ohne F und S	3'929	3'870	3'946	-2%	0%	2%
Nettokosten Finanzen und Steuern	738	645	634	-13%	-14%	-2%
Gesamttotal Steuerhaushalt	4'667	4'515	4'580	-3%	-2%	1%
Bruttokosten Gebührenhaushalte	459	487	575	6%	25%	18%
Total Kosten	5'126	5'002	5'155	-2%	1%	3%
Bezugsgrössen						
Einwohnerzahl (zivilrechtlich)	12'744	12'760	12'770	0%	0%	0%
Kindergartenschüler	217	224	227	3%	5%	1%
Primarschüler	626	636	656	2%	5%	3%
Sekundarschüler	129	137	141	6%	9%	
Makroökonomische Eckwerte						
Teuerung	-1.1%	-0.4%	0.2%			
Wirtschaftswachstum (BIP)	0.9%	1.0%	1.9%			
Summe (nominelles Wachstum)	-0.2%	0.6%	2.1%			

Quelle: - 2017 Konjunkturprognose KOF, 16. Juni 2016; ab 2018: KOF Consensus Forecast

Investitionsprogramm 2016 - 2024: Übersicht über geplante Investitionen (nach Institutionen) Voransch (Alle)

Zeilenb Institution Koar6		IR_Abacus	IST-Kosten per Planungshorizont		Budget	Planung	Planung	Planung	Planung
			31.12.2015	2016-2020 Hochrechnung	2017	2018	2019	2020	2020
20 Präsidialabteilung			592	4'139	1'554	719	574	414	
201 Verwaltung PRA			592	890	230	300	60		
2010.00 Abteilungsverwaltung PRA			592	890	230	300	60		
2010.00.00 Abteilungsverwaltung PRA			538	0					
5200.00 Übrige Immaterielle Anlagen			17	240	30	50	60		
2010.5290.002 Ortskern Zollikon Dorf, Entwicklung (Phase 2)			37	650	200	200			
202 Personaldienst			0	130	100	30			
2020 Personaldienst			0	130	100	30			
2020.00 Personaldienst			0	130	100	30			
5200.00 Software			0	50	50				
2020.5200.001 Personalinformationssystem			0	80	50				
2020.5200.002 Zeiterfassungssystem, Ersatz			0						
203 Informatik			0	2'689	548	419	514	414	
2030 Informatik			0	2'689	548	419	514	414	
2030.00 Informatik			0	164	124	40			
5060.00 Mobilien			0	78	78				
2030.5060.002 Desktop Virtualisierung			0	430	60	370		50	
2030.5060.003 Hardware, Ersatz (2016)			0	220	170				
2030.5060.004 Telekommunikationsanlage, Ersatz			0	69	69				
2030.5060.005 NetApp Storage Shells System, Kapazitätsausbau			0	20	20				
2030.5060.006 Hardware, periodischer Ersatz (2017)			0	232					
2030.5060.007 WPZ, Hardware, Erweiterung			0	150					
2030.5060.118 Hardware, periodischer Ersatz			0	120					
2030.5060.119 NetApp Backup Storage periodische Erneuerung			0	120					
2030.5060.120 Desktop Virtualisierung (Periodische Erneuerung)			0	50					
2030.5060.120 NetApp Backup Storage periodischer Kapazitätsausbau			0						
5200.00 Software			0	0					
2030.5200.001 NetApp Storage Shells System, Kapazitätsausbau			0	51	51				
2030.5200.002 Axioma, Update			0	50	50				
2030.5200.003 E-Governement, Weiterentwicklung			0	25	25				
2030.5200.004 Hundeverwaltung NEST, Einführung			0	40	40				
2030.5200.005 eSteuerrechnung und eSteuerkonto, Einführung			0	60	60				
2030.5200.006 eZwischensamt, Axioma, Erweiterung			0	60	60				
2030.5200.007 GenDat Bauverwaltung, Ersatz			0	30	30				
2030.5200.008 Bewerberpool, Einführung			0	25	25				
2030.5200.009 Abacus Lohn, Erweiterung			0	40	40				
2030.5200.010 WPZ, Software, Erweiterung			0	230	30				
2030.5200.011 Betriebssysteme, Lizenzierung			0	150					
2030.5200.118 E-Governement, Periodische Weiterentwicklung			0	75					
2030.5200.118 STA, Periodische Softwareupdates			0	200					
2030.5200.119 Office 2019, Update			0						
204 Bevölkerungsamt			0	430	430				
2044 Friedhöfe			0	430	430				
2044.02 Friedhofanlage Berg			0	430	430				
5030.00 Tiefbauten			0	430	430				
2044.5030.001 Friedhof Zollikonberg, Grabfeldsanierung			0						

Zeilenb Institution Koar6		IR_Abacus		IST-Kosten per Planungshorizont 31.12.2015		2016-2020 Hochrechnung		Budget 2017		Planung 2018		Planung 2019		Planung 2020	
30 Finanzabteilung				32		219		43		63		63		50	
301 Verwaltung FA				180		330		80		100		100		50	
3010 Abteilungsverwaltung FA				180		330		80		100		100		50	
3010.00 Abteilungsverwaltung FA				180		330		80		100		100		50	
5200.00 Software				0		200		50		100		100		50	
3010.5200.001 Finanzsoftware, Aktualisierung															
3010.5200.002 KLR, Einführung															
302 Finanzen				-148		-111		-37		-37		-37			
3021 Kapitaldienst				-148		-111		-37		-37		-37			
3021.00 Kapitaldienst				-148		-111		-37		-37		-37			
6460.00 Rückzahlung von Darlehen an private Organisat				-148		-111		-37		-37		-37			
3021.6460.001 Wohnbaudarlehen Schützenstr., Rückzahlung															

Zeilenb Institution Koar6		IR_Abacus		IST-Kosten per Planungshorizont		Budget		Planung		Planung		Planung	
				31.12.2015	2016-2020 Hochrechnung	2017	2018	2019	2020	2020	2020	2020	2020
				4191	25'365	5'770	7'235	4'120	5'170	5'170	5'170	5'170	5'170
40 Bauabteilung													
402 Raumplanung und Bauverfahren													
4020 Raumplanung													
4020.00 Raumplanung Gemeindegebiet													
5290.00 Übrige Immaterielle Anlagen													
403 Strassen und Grünanlagen													
4030 Strassenunterhalt													
5010.00 Strassen / Verkehrswege													
4030.5010.001 Langwattstrasse, Belag				36	150	100							
4030.5010.003 Rosenkornstr. / Schulweg, Belag				36	150	100							
4030.5010.004 Witelliker Strasse, Belag				36	150	100							
4030.5010.006 Zimikerstrasse, Belag				36	150	100							
4030.5010.007 Rüterwiesstrasse, Belag													
4030.5010.008 Kesslerstr. [HNR 4-34], Belag							100						
4030.5010.009 Neuackerstr. [HNR 22-38], Belag								150					
4030.5010.011 Langgertenstr. [HNR 3-6], Belag													
4030.5010.015 Neuackerstr. [HNR 43-61], Belag													
4030.5010.018 Golbrigweg (Oescher- bis Bergstr.), Belag													
4030.5010.018 Lenzenwiesstrasse, Belag													
4030.5010.018 Sägegasse Belag (Bahnhof- bis Goldhaldenstrasse)													
4030.5010.018 Sonnenfeldstrasse, Belag und Koffer Sonnenfeldstrasse, Belag													
4030.5010.018 Waldburgweg, Belag													
4030.5010.019 Rosenweg, Belag													
4030.5010.019 Wilhofstrasse (Binzstrasse bis Neuweg), Koffer + Belag													
4030.5010.020 Oberhubstrasse (Wermbach bis neue Oberhubstr.), Belag													
4030.5010.020 Talstrasse													
4030.5010.021 Durchgangsverkehr Zollikerberg													
4030.5010.021 Gstadtstrasse													
4030.5010.021 Rüterwiesstrasse Belag [HNR. 15-Langgasse]													
4030.5010.021 Schlossbergstrasse													
4030.5010.021 Sennhofweg Oberhubstrasse bis Hanflandstrasse)													
4030.5010.021 Weltstrasse, Belag													
4030.5010.022 Fohrbachstrasse													
4030.5010.022 Hinterdorfstrasse / Hinter Zünen, Belag													
4030.5010.022 Schwendenhaustasse, Belag													
4030.5010.023 Guggenstrasse [bis HNR. 14], Belag													
4030.5010.023 Isenbühlstrasse, Gesamtsanierung													
4030.5010.023 Kleindorf, Fusswege 4202 3082, 3863, Gesamtsanierung													
4030.5010.023 Oberdorf- / Rainstrasse Belag Hinterdorfstrasse (Rüti- bis Rainstrasse)													
4030.5010.023 Oberdorf- / Rainstrasse, Belag													
4030.5010.024 Alfred-Ulrich-Strasse, Belag													
4030.5010.024 Hanflandstrasse, Belag													
4030.5010.024 Kirchenweg (Zolliker- bis Brandisstr.), Belag													
4030.5010.024 Oescherstrasse [HNR. 15 -28], Belag													
4030.5010.024 Parkplatz Gemeindehaus													
4031 Beleuchtung				124	1'385	290	250	200	490	490	490	490	490
4031.00 Beleuchtung				124	1'385	290	250	200	490	490	490	490	490
5010.00 Strassen / Verkehrswege													
4031.5010.001 Langwattstrasse, Beleuchtung													
4031.5010.003 Rüterwiesstrasse, Beleuchtung													
4031.5010.004 Kesslerstr. [HNR 4-34], Beleuchtung													
4031.5010.006 Alte Landstr. [HNR 53-95], Beleuchtung													
4031.5010.009 Neuackerstr. [HNR. 43-61], Beleuchtung													
4031.5010.018 Lenzenwiesstrasse Beleuchtung													
4031.5010.018 Rosenkornstrasse / Schulweg, Beleuchtung													
4031.5010.018 Sonnenfeldstrasse, Beleuchtung													
4031.5010.019 Binzstr., (Forchstrasse- bis Resirain), Beleuchtung, Anteil VK's													
4031.5010.019 Neuackerstr. [HNR 22-38], Beleuchtung													
4031.5010.019 Rosenweg, Beleuchtung													
4031.5010.020 Oberhubstrasse, Beleuchtung													
4031.5010.020 Rotfluhstrasse (Rietstrasse Nord bis Oberdorfstrasse), Beleuchtung,													
4031.5010.020 Sennhofweg, Beleuchtung													
4031.5010.021 Gstadtstrasse, Beleuchtung													

F
13

Zeilenb Institution Koar6		IR_Abacus	IST-Kosten per Planungshorizont 31.12.2015 2016-2020 Hochrechnung		Budget 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020
406 Sie	4060.00 Abwasseranlagen							
	5060.00 Mobilien	4060.5060.001 PLS Update und Hardwareerneuerung	324	250	50	75	125	
	4061 Kläranlage, Verbandsanlagen							
	4061.00 Kläranlage, Verbandsanlagen		1'416	6'150	500	2'550	500	500
	5620.00 Investitionsbeiträge an Gemeinden und Gemein	4061.5620.001 APA Werthölzli, Investitionsbeitrag (jährlich)	1'416	6'150	500	2'550	500	500
		4061.5620.002 Zolliker Strasse, Beitrag (Stadt Zürich)	0	2'500	500	500	500	500
		4061.5620.003 Forchstrasse, Beitrag (Stadt Zürich)	0	550		550		
			0	3'100		1'500		
408 Fahrzeuge Bauabteilung								
	4080 Fahrzeuge Bauabteilung		0	420		150	70	
	4080.00 Fahrzeuge Bau allgemein		0	420		150	70	
	5060.00 Mobilien	4080.5060.004 Strassenwischmaschine, Ersatz	0	420	200	150	70	
		4080.5060.118 Aebi, Ersatz	0	200	200			
		4080.5060.119 Pickup-Fahrzeug 4 x 4 (Ersatz Puch)	0	150		150		
			0	70			70	
409 Liegenschaften Bauabteilung								
	4090 Liegenschaften Bau		0	100	100			
	4090.00 Liegenschaften Bau allgemein		0	100	100			
	5030.00 Tiefbauten	4090.5030.001 Lagerplatz Blumenrain	0	100	100			

Zeilenb Institution Koar6	IR_Abacus	IST-Kosten per 31.12.2015	Planungshorizont 2016-2020 Hochrechnung	Budget 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020
50 Abteilung Sicherheit und Umwelt		0	675	575			
502 Sicherheit			100				
5021 Feuerwehr		0	650	550			
5021.01 Feuerwehrfahrzeuge		0	550	550			
5060.00 Mobilen		0	550	550			
5021.5060.001 Feuerwehr Pionierfahrzeug, Ersatz				550			
5020 Polizei Zollikon		0	100				
5020.02 Polizeifahrzeuge		0	100				
5060.00 Mobilen		0	100				
5020.5060.001 Polizei Patrouillen-Fahrzeug (2015/2016)							
505 Abfallbewirtschaftung		0	25	25			
5050 Abfallverwertung		0	25	25			
5050.02 Nebensammelstellen		0	25	25			
5030.00 Tiefbauten		0	25	25			
5050.5030.001 Unterfuhr-Container, Anschaffung							

Zeilenb Institution Koar6		IR_Abacus	IST-Kosten per Planungshorizont		Budget	Planung	Planung	Planung
			31.12.2015	2016-2020 Hochrechnung	2017	2018	2019	2020
60 Abteilung Gesellschaft			33'539	16'773	449			
622 Wohn- und Pflegezentren								
6221 WPZ Blumenrain			33'539	16'773	449			
6221.00 WPZ Betrieb Blumenrain			0	411	184			
5060.00 Mobilen			0	35				
6221.5060.002 Restauration, Kassensystem			0	100				
6221.5060.003 Uniformen			0	151				
6221.5060.004 Gastronomie, Geschirr, Besteck			0	40				
6221.5060.005 Küchengeräte			0	59				
6221.5060.006 Pflege, Anschaffungen (2016)			0	89	89			
6221.5060.010 Pflege, Mobilen, Anschaffungen (2017)			0	95	95			
6221.5060.011 Uniformen und Textilien, Anschaffungen			0	0				
6221.5060.012 Büromöbel			0	26				
6221.5060.016 Gartengeräte			0					
6221.01 Blumenrain 1, WPZ			33'539	16'437	265			
5030.00 Tiefbauten			0	150	150			
6221.5030.001 Parkplätze, Erstellung								
5040.00 Hochbauten			33'539	15'777				
6221.5040.001 WPZ Blumenrain, Realisierung								
5060.00 Mobilen			0	373	373			
6221.5060.001 WPZ Blumenrain, ICT			0	22				
6221.5060.007 Reinigungsmaschine			0	70	70			
6221.5060.008 Mobiliar, Anschaffungen			0	45	45			
6221.5060.009 Dekoration / Orientierungshilfen, Anschaffungen								
6222 Fahrzeuge WPZ			0	190	190			
6222.01 Transportfahrzeuge WPZ			0	190	190			
5060.00 Mobilen			0	140	140			
6222.5060.001 Transportfahrzeug 1				50	50			
6222.5060.002 Transportfahrzeug 2								

Zeilenb Institutio: Koar6		IR_Abacus		IST-Kosten per 31.12.2015		Planungshorizont 2016-2020		Hochrechnung		Budget 2017		Planung 2018		Planung 2019		Planung 2020	
				7'648		21'126		2'606		8'640		4'260		3'080		2'540	
70 Liegenschaftenabteilung																	
703 LS Verwaltungsvermögen																	
7030.01 Verwaltungsvermögen																	
7030.01 Bergstr. 10, Feuerwehrgebäude																	
5040.00 Hochbauten																	
7030.5040.003 Bergstr. 10, Wärmeerzeugung, Ersatz																	
7030.5040.004 Bergstr. 10, Dachsanierung																	
7030.02 Bergstr. 20, Gemeindehaus																	
5030.00 Tiefbauten																	
7030.5030.018 Bergstrasse 20, Belagssanierung Personalparkplatz																	
5040.00 Hochbauten																	
7030.5040.008 Bergstr. 20, Büroräumlichkeiten IT, Erstellung																	
7030.5040.009 Bergstr. 20, Raumentwicklung EK, ZA																	
7030.5040.010 Bergstr. 20, EK, Aufstockung, Neubau																	
7030.5040.0?? Bergstrasse 20, Flügeltrakt Dachabdichtung																	
7030.5040.020 Verwalt.geb., Brandschl., Behinderterges.																	
7030.5040.021 Bergstrasse 20, Fassadensanierung																	
7030.06 Dufourstr. 19																	
5040.00 Hochbauten																	
7030.5040.007 Dufourstr. 19, Eingangsbereich und Erker, Restaurierung																	
7030.07 Forchstr. 191a, Kiosk																	
5040.00 Hochbauten																	
7030.5040.020 Forchstrasse 191a, Dachsanierung																	
7030.08 Gustav-Maurer-Str. 34																	
5290.00 Übrige immaterielle Anlagen																	
7030.5290.018 Gustav-Maurer-Strasse 34, Neuentwicklung																	
7030.09 Oberdorfstr. 14, Ortsmuseum																	
5040.00 Hochbauten																	
7030.5040.005 Oberdorfstr. 14, Kücheneinrichtung, Ersatz																	
7030.10 Oberdorfstr. 16																	
5040.00 Hochbauten																	
7030.5040.001 Oberdorfstrasse 16, Sanierung																	
7030.12 Oberhubstr. Schopf/Lager																	
5040.00 Hochbauten																	
7030.5040.006 Oberhubstr. Schopf/Lager, Instandstellung																	
7030.15 Rietstr. 38, Werkgebäude																	
5040.00 Hochbauten																	
7030.5040.002 Rietstr. 38, Gesamtsanierung																	
7030.5040.018 Rietstrasse 38, Noistromaggregat neue Kaminführung u. Regulierung																	
7030.00 Liegenschaften VV allgemein																	
5290.00 Übrige immaterielle Anlagen																	
7030.5290.002 Gemeindeparzellen, Alliiertenuntersuchungen																	
7031 Bootsplätze																	
7031.03 Wässerig, Trockenplatz																	
5000.00 Grundstücke																	
7031.5000.018 Wässerig, Teerbelag, Instandstellung																	
704 LS Finanzvermögen																	
7040 LS Finanzvermögen																	
7040.00 Liegenschaften FV allgemein																	
7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten																	
7040.7040.0?? Alte Telefonzentrale, Kauf Kat.-Nr. 8488																	
7040.01 Alte Landstr. 68																	
7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten																	
7040.7040.020 Alte Landstrasse 68, Gebäudesanierung																	
7040.03 Bergstr. 11																	
7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten																	
7040.7040.004 Bergstr. 11, Bürosanierung EG u. 1. OG																	
7040.7040.020 Bergstrasse 11, Dachausbau																	
7040.05 Forchstr. 199																	
7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten																	
7040.7040.006 Forchstr. 199, Warenlift, Ersatz																	
7040.06 Gstadstr. 15/17/19																	
7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten																	
7040.7040.018 Gstadstrasse 15, 17, 19, Gesamtsanierung																	

Zeilenb Institution Koar6		IR_Abacus	IST-Kosten per 31.12.2015	Planungshorizont 2016-2020	Hochrechnung	Budget 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020
705 Gemeindefaal	7040.07 Gstadtstr. 23	7040.7040.005 Gstadtstr. 23, Gesamtansanierung	0	2'200	200	2'000			
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	2'200	200	2'000			
	7040.09 Hinterdorfstr. 6, Jugendhaus		0	250		20	230		
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	250		20	230		
	7040.11 Im Hasenbart 9		717	500	500				
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	717	500	500				
	7040.12 Neuweg 3/5		0	0					
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	0					
	7040.13 Oberhubstr. 105		0	230		30	200		
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	230		30	200		
706 Gemeindefaal	7040.14 Resirain 3		0	30					30
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	30					30
	7040.15 Sägegasse 27		1'297	200	200				
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	1'297	200	200				
	7040.18 Seestr. 65		0	680			80		600
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	680			80		600
	7040.21 Sennhofstr. 86		0	300		300			
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	300		300			
	7040.23 Zollikerstr. 71/73		0	1'550		150	1'400		
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	1'550		150	1'400		
707 Gemeindefaal	7040.25 Zollikerstr. 115		0	0					
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	0					
	7041.00 Ferienhaus Sanaspans		0	480		180		300	
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	480		180		300	
	7041.00 Ferienhaus Sanaspans		0	480		180		300	
		7040.00 Investitionen in Gebäude / Hochbauten	0	480		180		300	
	7050.02 Rotfluhstr. 96, Restaurant		339	770		690	80		
		7050.7040.001 Zollikerstrube, Sanierung	339	770		690	80		
	7050.01 Rotfluhstr. 96, Gemeindefaal		0	770		690	80		
		5040.00 Hochbauten	0	770		690	80		
708 Gemeindefaal	7050.02 Rotfluhstr. 96, Gemeindefaal		0	230		230			
		7050.5040.001 Rotfluhstr. 96, Bibliothek, Grundbeleuchtung, Ersatz	0	230		230			
		7050.5040.002 Rotfluhstr. 96, Gemeindefaal, Grundbeleuchtung, Ersatz	0	420		420			
		7050.5040.003 Rotfluhstr. 96, Erdbensicherheit, Überprüfung	0	40		40			
		7050.5040.004 Rotfluhstr. 96, Instandstellung Parkettboden	0	80		80			
		7050.5040.005 Rotfluhstr. 96, Instandstellung Parkettboden	0	80		80			
	7050.02 Rotfluhstr. 96, Restaurant		339	0					
		7050.7040.001 Zollikerstrube, Sanierung	339	0					
	7060.02 Wässerig (Achtung: Ab IST 2016 neue Institution 703103)		0	0					
		5030.00 Tiefbauten	0	0					
710 Bade- und Sportanlagen	7100.00 Schwimmbad Fohrbach		1'312	9'163	1'083	4'640	970	1'420	1'050
		7100.5040.001 Fohrbach, Instandstellungsarbeiten 2015	1'312	9'118	1'083	4'595	970	1'420	1'050
	7100.01 Wäldlikerstr. 47, Schwimmbad		1'312	9'118	1'083	4'595	970	1'420	1'050
		5040.00 Hochbauten	1'312	0					
		7100.5040.001 Fohrbach, Instandstellungsarbeiten 2015	0	120	120				
		7100.5040.002 Fohrbach, Stahltragwerk, Sanierung	0	4'245	350	3'895			
		7100.5040.003 Fohrbach, Sauna, Sanierung	0	88	88				
		7100.5040.004 Fohrbach, Schwimmhalle, Leuchten, Ersatz	0	268	268				
		7100.5040.005 Fohrbach, Schwimmbad, Dach, Sanierung	0	48	48				
		7100.5040.006 Fohrbach, Hallenbad, blinde Schreiben, Ersatz	0	48	48				

Zeilenb Institution Koar6		IR_Abacus	IST-Kosten per 31.12.2015	Planungshorizont 2016-2020 Hochrechnung	Budget 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020
5040.00 Hochbauten		7100.5040.007 Fohrbach, Aussenschwimmbecken, Beton- und Follensanierung	0	38	38			
		7100.5040.008 Fohrbach, Holzschnitzelheizung, Erneuerung	0	170		150		
		7100.5040.009 Fohrbach, Mehrzweckbecken, Steuerung Hubboden, Ersatz	0	38				
		7100.5040.010 Fohrbach, Gesamtanlage, Brandschutzkonzept	0	55				
		7100.5040.011 Fohrbach, Instandhaltung (2017)	0	700	700			
		7100.5040.018 Fohrbach, Instandhaltung folgende Jahre	0	2'100				
		7100.5040.018 Fohrbach, Planschbecken Freibad, Sanierung	0	120		120		
		7100.5040.019 Fohrbach, Aussenschwimmbecken, Ersatz Folie	0	400				
		7100.5040.019 Fohrbach, Sandkasten Outdoor, Sanierung	0	140		400		
		7100.5040.019 Fohrbach, Zugstangen Holzdecke, Ersatz	0	80		140		
		7100.5040.020 Fohrbach, Aussenrutschbahnen	0	350		80		
		7100.5040.022 Fohrbach, Holzschnitzelheizung, Ersatz	0	0				350
5060.00 Mobilen		7100.5060.001 Fohrbach, Hallenbad, Klettergarten, Ersatz	0	58	58			
		7100.5060.019 Fohrbach, Fitnessgeräte, Ersatz	0	100		100		
7104 Fahrzeuge Sportanlagen								
7104.00 Fahrzeuge Sportanlagen								
5060.00 Mobilen		7104.5060.001 Sportanlagen, Rasenmäher, Ersatz	0	45	45			
			0	45	45			
			0	45	45			
709 Märkte								
7090 Märkte								
7090.00 Märkte								
5060.00 Mobilen		7090.5060.001 Marktwesen, Markstände, Beschaffung	0	35	35			
			0	35	35			
			0	35	35			
			0	35	35			

Zeilenb Institution; Koart6		IR_Abacus		IST-Kosten per 31.12.2015		Planungshorizont 2016-2020		Hochrechnung		Budget 2017		Planung 2018		Planung 2019		Planung 2020	
				1323		38'093		3'680		10'807		5'626		11'900		6'080	
80 Schule	807 Infrastruktur Schule																
	8070 Schulliegenschaften																
	8070.02 Alte Landstr. 76 (Chirchhof)																
	5040.00 Hochbauten																
	8070.5040.006 Chirchhof, Struktur Anpassungen																
	8070.5040.012 Chirchhof, Treppenlift, Einbau																
	8070.05 KG Pavillon Witellikon (Dorf)																
	5040.00 Hochbauten																
	8070.5040.012 Chirchhof, Treppenlift, Einbau																
	8070.5040.012 Chirchhof, Treppenlift, Einbau																
8070.09 KG Langwatt (Berg)	5040.00 Hochbauten																
	8070.5040.018 KG Langwatt, Instandst. Dach, Fassade, Fenster																
	8070.5040.018 KG Langwatt, Instandst. Dach, Fassade, Fenster																
	8070.10 KG Neuacher (Berg)																
	5040.00 Hochbauten																
	8070.5040.018 KG Neuacher (Berg), Sanierung Aussenhülle																
	8070.11 KG Unterhueb (Berg)																
	5040.00 Hochbauten																
	8070.5040.018 KG Unterhueb (Berg), Sanierung Aussenhülle																
	8070.12 SA Buechholz (Dorf)																
8070.12 SA Buechholz (Dorf)	5000.00 Grundstücke																
	8070.5000.020 SA Buechholz, Rasenplatz/Laufbahn, Sanierung																
	5040.00 Hochbauten																
	8070.5040.002 SA Buechholz B, Struktur Anpassungen																
	8070.5040.010 SA Buechholz, Ersatz Provis., Erdbelenssch.																
	8070.5040.018 SA Buechholz, Mobiliar Aula, Erneuerung																
	8070.13 SA Oescher (Dorf)																
	5000.00 Grundstücke																
	8070.5000.021 SA Oescher B, Grünanlage																
	5040.00 Hochbauten																
8070.14 SA Rütenwis (Berg)	8070.5040.005 SA Oescher, Struktur Anpassungen																
	8070.5040.007 SA Oescher, Lüftung, Rückbau																
	8070.5040.016 SA Oescher, Kindergarten und Musikschule, Integration																
	8070.5040.017 SA Oescher, Tagesstruktur, Provisorien																
	8070.5040.018 SA Oescher, (prov) Schulraumerweiterung																
	8070.5040.020 SA Oescher A, Erneuerung Dachpassage																
	8070.5040.021 SA Oescher, Anpassungen Fussgängerbereich																
	5060.00 Mobilien																
	8070.5060.001 SA Oescher, Spielgerät, Ersatz																
	8070.14 SA Rütenwis (Berg)																
8070.14 SA Rütenwis (Berg)	5000.00 Grundstücke																
	8070.5000.021 SA Rütenwis, Kunstrasen, Neubau																
	5040.00 Hochbauten																
	8070.5040.001 SA Rütenwis BTH, Ausbau, Sanierung																
	8070.5040.003 SA Rütenwis, Integ. KG / Musikschule																
	8070.5040.004 SA Rütenwis, TP Anpass. Leihpersonenber.																
	8070.5040.008 SA Rütenwis, Liftanlage, Sanierung																
	8070.5040.009 SA Rütenwis, Magazin, Umbau																
	8070.5040.011 SA Rütenwis, Struktur Anpassungen																
	8070.5040.013 SA Rütenwis, Verbindungsstrakt, Erneuerung																
8070.5040.014 SA Rütenwis, Einbau Lift und Behinderten-WC																	
8070.5040.021 SA Rütenwis, a. Turnhallentrakt, San / Umnutz																	
5060.00 Mobilien																	
8070.5060.003 SA Rütenwis, Mehrzweckhalle, Projektorenbau																	
8070.50 Aussenanlagen Schule																	
8070.50 Aussenanlagen Schule	5040.00 Hochbauten																
	8070.5040.019 AA Schule, Aussenbeleuchtung Rütenwis, Erneuerung																
	8070.5040.019 AA Schule, Aussenbeleuchtung Rütenwis, Erneuerung																
	8070.60 Fahrzeuge der Schule																
	5060.00 Mobilien																
	8070.5060.002 SA Rütenwis, Traktor, Ersatz																
	808 Informatik Schule																
	8080 Informatik Schule																
	5040.00 Mobilien																

Zeilenb Institution Koar6		IR_Abacus	IST-Kosten per Planungshorizont 31.12.2015 2016-2020 Hochrechnung		Budget 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020
808 IT	8080.00 Informatik Schule		0	600	200	100	50	50
	5060.00 Mobilien	8080.5060.001 Informatik, Anschaffungen 8080.5060.002 ICT Schule, Hardware, Ersatz	0	200	200			
	5290.00 Übrige immaterielle Anlagen	8080.5290.001 Pädag. Supportorganisation, Konzept, Aufbau 8080.5290.002 Sekundarstufe, Unterrichtskonzepte, Umsetzung 8080.5290.118 Unterrichtskonzept, Umsetzung Teil 1 8080.5290.119 Unterrichtskonzept, Umsetzung Teil 2 8080.5290.120 Unterrichtskonzept, Umsetzung Teil 3	0	50	50	100	50	50
810 Musikschule	8100 Musikschule Grundangebot		0	50			50	
	8100.00 Musikschule Grundangebot		0	50			50	
	5040.00 Hochbauten	8100.5040.001 Musikschule, Struktur Anpassungen	0	50			50	
Gesamtergebnis			47'326	106'839	27'150	17'903	19'724	14'204

Politische Gemeinde (in 1'000 Fr.)



Veränderungen Steuergesetz/-tarif

- Natürliche Personen
- Juristische Personen

Steuerertrag Rechnungsjahr (zu 100 %)

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
105'926	106'015	106'582	115'507	115'085	115'854	115'902	118'429	121'248	124'376
105'926	106'015	106'582	115'507	115'085	82'927	82'098	83'887	85'884	88'100
					32'927	33'805	34'542	35'364	36'276
					6'098	4'829	4'931	5'044	5'170
					4'878	4'226	4'314	4'414	4'524
					1'220	604	616	631	646
105'926	106'015	106'582	115'507	115'085	121'952	120'732	123'360	126'292	129'546
79%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%	82%
83'682	86'932	87'397	94'716	94'369	100'000	99'000	101'155	103'559	106'228
12'713	12'280	10'358	10'947	12'636	10'000	10'000	10'218	10'461	10'731
1'872	358	501	2'479	2'233	1'500	1'200	1'738	1'738	1'738
3'382	2'411	3'071	2'862	3'078	3'000	3'900	3'985	4'080	4'185
-8'242	-6'407	-7'464	-9'095	-5'710	-8'000	-10'400	-10'627	-10'879	-11'160
-522	-693	-836	-395	-535	-850	-550	-589	-589	-589
323	1'197	4'274	-127	1'066	1'000	1'500	1'533	1'569	1'610
252	249	256	260	262	250	250	250	250	251
93'459	96'327	97'556	101'648	107'400	106'900	104'900	107'663	110'189	112'993
		275	172	325	300	340	257	257	257
		275	172	325	300	340	257	257	257
11'535	12'475	11'514	11'722	10'367	11'000	10'000	10'000	10'000	10'000
99	96	118	105	106	100	100	100	100	100
11'634	12'571	11'632	11'826	10'473	11'100	10'100	10'100	10'100	10'100
15	16	19	19	19	20		20	20	20
15	16	19	19	19	20	20	20	20	20
					828				
			9'861	10'221	10'164	9'961	10'225	10'458	10'717
			1.00	1.00					
9'722	9'638	9'619	9'850	10'223	10'166	9'963	10'227	10'460	10'719

Steuerplan

Ressourcenzuschnitt/-abschöpfung

	Bemessung: 2014 Rechnungsjahr: 2016	Bemessung: 2015 Rechnungsjahr: 2017	Bemessung: 2016 Rechnungsjahr: 2018	Bemessung: 2017 Rechnungsjahr: 2019	Bemessung: 2018 Rechnungsjahr: 2020
Rel. Steuerkraft eigene Gemeinde	Fr./E 9'850	10'223	10'166	9'963	10'227
Rel. Steuerkraft Kantonsmittel ohne Zürich	Fr./E 3'473	3'541	3'525	3'525	3'600
Rel. Steuerkraft in % kant. Mittelwert	284%	289%	288%	283%	284%
Ausgleichsgrenze	110%	110%	110%	110%	110%
Abschöpfungssatz	70%	70%	70%	70%	70%
Einfacher relativer Ausgleich	Fr./E 4'221	4'430	4'402	4'260	4'387
Einwohnerzahl	Anzahl 12'517	12'744	12'760	12'770	12'780
Einfacher absoluter Ausgleich	1'000 Fr. 52'832	56'450	56'168	54'399	56'063
Gesamtsteuereffuss Bemessungsjahr	82%	82%	82%	82%	82%
Steuereffussindex	0.9865	0.9923	1.0018	1.0112	1.0211
Ressourcenzuschnitt	1'000 Fr. -	-	-	-	-
Ressourcenabschöpfung	1'000 Fr. 52'119	56'013	56'268	55'008	57'247
Anteil Politische Gemeinde	1'000 Fr. 52'119	56'013	56'268	55'008	57'247
- Steuereffuss	82%	82%	82%	82%	82%
- Anteil absolute Steuerkraft	100%	100%	100%	100%	100%
Anteil (Primar)schulgemeinde 1	1'000 Fr. -	-	-	-	-
- Steuereffuss	0%	0%	0%	0%	0%
- Anteil absolute Steuerkraft	100%	100%	100%	100%	100%
Anteil (Primar)schulgemeinde 2	1'000 Fr. -	-	-	-	-
- Steuereffuss	0%	0%	0%	0%	0%
- Anteil absolute Steuerkraft	100%	100%	100%	100%	100%
Anteil Sekundarschulgemeinde 1	1'000 Fr. -	-	-	-	-
- Steuereffuss	0%	0%	0%	0%	0%
- Anteil absolute Steuerkraft	100%	100%	100%	100%	100%
Anteil Sekundarschulgemeinde 2	1'000 Fr. -	-	-	-	-
- Steuereffuss	0%	0%	0%	0%	0%
- Anteil absolute Steuerkraft	100%	100%	100%	100%	100%

Demografischer Sonderlastenausgleich

 Einwohnerzahl	Bemessung: 2014 Rechnungsjahr: 2016	Bemessung: 2015 Rechnungsjahr: 2017	Bemessung: 2016 Rechnungsjahr: 2018	Bemessung: 2017 Rechnungsjahr: 2019	Bemessung: 2018 Rechnungsjahr: 2020
Einwohner < 20 Jahre	12'517	12'744	12'760	12'770	12'780
Anteil Einwohner < 20 Jahre	2'497	2'497	2'384	2'271	2'157
Manuelle Korrektur Prognose < 20 Jahre	19.950%	19.590%	18.687%	17.783%	16.880%
Anspruchsgrenze	22.738%	22.689%	0.000%	0.000%	0.000%
Anteil über Anspruchsgrenze	0.000%	0.000%	22.631%	22.573%	22.515%
Einwohner über Anspruchsgrenze	-349	-395	-503	-612	-720
Pauschale inkl. Teuerung	11'827	11'678	11'631	11'654	11'712
Voller Beitrag	-	-	-	-	-
Kürzung aufgrund Steuerfuss	-	-	-	-	-
Nettobeitrag	-	-	-	-	-
Anteil (Primar)schulgemeinde 1	-	0	-	-	-
Anteil (Primar)schulgemeinde 2	-	-	-	-	-
Anteil Sekundarschulgemeinde 1	-	-	-	-	-
Anteil Sekundarschulgemeinde 2	-	-	-	-	-
Geo-topo Sonderlastenausgleich					
Einwohnerzahl	12'517	12'744	12'760	12'770	12'780
Fläche in Quadratkilometer	7.85	7.85	7.85	7.85	7.85
Bevölkerungsdichte	1'594.52	1'623.44	1'625.48	1'626.75	1'628.03
Grenzwert Einwohnerzahl	1'177				
Steigungsindex	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%
Beitrag pro Einwohner	-	-	-	-	-
Absoluter Beitrag	-	-	-	-	-
Teuerungsindex	98.6	97.3	96.9	97.1	97.6
Voller Beitrag	-	-	-	-	-
Kürzung aufgrund Steuerfuss	-	-	-	-	-
Nettobeitrag	-	-	-	-	-

Gemeinde Zollikon
Aufgabenplan (1'000 Fr.)

Gemeinde Zollikon Aufgabenplan (1'000 Fr.)	2016 APPROX		Plan		Veränderung		Ausserordentlich
	Aufwand	Ertrag	A	E	A	E	
			Typ	Typ	%	%	
+ = Verbesserung, - = Verschlechterung							
Legislative, Gemeinderat							
- Gemeinderat	403	11	T	T	0.2%	0.2%	
- Übriges	163	3	T	T	0.2%	0.2%	
Präsidialabteilung							
- Verwaltung PRA	1'271	50	E	E	0.6%	0.6%	
- Personaldienst	693	21	E	E	0.6%	0.6%	
- Informatik	1'220	255	E	E	0.6%	0.6%	
- Bevölkerungsamt	2'327	1'492	E	E	0.6%	0.6%	
- Betreibungsamt	1'381	1'306	E	E	0.6%	0.6%	
- Übriges	489	55	T	T	0.2%	0.2%	
Finanzabteilung							
- Verwaltung FA	1'735	224	E	E	0.6%	0.6%	
- Zinsen	1'100	915	X	X	X	X	Int. Zinssatz 2016 1,0 %, 2017ff. 1,5 %
- Emmissionskosten			F	F	0.0%	0.0%	
- Liegenschaften FV	2'100	2'303	F	V	0.0%	2.3%	
- Übriges	2'135	1'963	T	T	0.2%	0.2%	2016: ZKB +350', ab Mitte 2016 San. PK
Bauabteilung							
- Verwaltung Bau	640	335	E	E	0.6%	0.6%	
- Raumplanung und Bauverfahren	949	568	E	E	0.6%	0.6%	
- Strassen und Grünanlagen	3'485	1'483	E	E	0.6%	0.6%	
- Öffentlicher Verkehr	1'386		S2	S2	2.6%	2.6%	2019: Lü16 Kt. -500' Bahninfrastrukturfonds
- Kanalisation und Kläranlage	4'590	4'590	X	X	X	X	
- Garage und Tankstelle	304	295	E	E	0.6%	0.6%	
- Fahrzeuge Bauabteilung	282		E	E	0.6%	0.6%	
- Übriges	30		E	E	0.6%	0.6%	
Abteilung Sicherheit und Umwelt							
- Verwaltung SU	511	135	E	E	0.6%	0.6%	
- Polizei Zollikon	1'008	608	E	E	0.6%	0.6%	
- Feuerwehr	604	80	E	E	0.6%	0.6%	
- Seerettung	146	21	E	E	0.6%	0.6%	
- Parkraumbewirtschaftung	570	573	E	E	0.6%	0.6%	
- Abfallverwertung	1'624	1'624	X	X	X	X	
- Übriges	187	116	E	E	0.6%	0.6%	
Abteilung Gesellschaft							
- Abteilungsverwaltung GE	1'034	107	E	E	0.6%	0.6%	
- Fachstellen Gesellschaft	1'297	6	E	E	0.6%	0.6%	
- Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe	3'545	1'925	S2	S2	2.6%	2.6%	
- Ergänzungsleitungen	6'420	3'005	S2	S2	2.6%	2.6%	
- Pflegefinanzierung ambulant	1'405		S2		2.6%		
- Pflegefinanzierung stationär	5'445		S2		2.6%		
- Freizeitangebot	710	331	E	E	0.6%	0.6%	
- Wohn- und Pflegezentren	12'924	14'119	E	E	0.6%	0.6%	
- Übriges	1'477	535	E	E	0.6%	0.6%	
Liegenschaftenabteilung							
- Verwaltung LA	330		E		0.6%		
- Liegenschaften VV	2'371	1'941	T	T	0.2%	0.2%	
- Gemeindesaal	627	264	T	T	0.2%	0.2%	
- Bade- und Sportanlagen	4'142	3'117	T	T	0.2%	0.2%	
- Übriges	589	279	T	T	0.2%	0.2%	

Schule								
- Schulleitung, Verwaltung	1'187	55	E	E	0.6%	0.6%	2019: Lü16 Kt. -130' Kommunalis. Leitung	
- Kindergartenstufe	1'584		E		0.6%			
- Primarstufe	7'423	77	E	E	0.6%	0.6%	2019: zusätzliche Klasse -125'	
- Sekundarstufe	2'691	966	E	E	0.6%	0.6%	2018: zusätzliche Klasse -135'	
- Sonderpädagogische Förderung	1'962	273	E	E	0.6%	0.6%		
- Schule allgemeines	2'015	151	E	E	0.6%	0.6%		
- Infrastruktur Schule	3'443	710	T	T	0.2%	0.2%		
- Informatik Schule	289		E	E	0.6%	0.6%		
- Schulische Tagesbetreuung	1'924	1'420	S2	S2	2.6%	2.6%		
- Musikschule	2'439	1'026	E	E	0.6%	0.6%		
- Übriges	266	5	E	E	0.6%	0.6%		

1) Liegenschaften etc.

2) Ohne int. Verrechnung (Gebührenhaushalte etc.), nicht finanzpolitisch motiviert

FV = Finanzvermögen

VV = Verwaltungsvermögen

EK = Eigenkapital

WB = Wertberichtigungen

T = Teuerung

S? = E + T + ? %

V= VMWG Mietzinsveränderung

X = separate Detailberechnung

M = manuell festgelegt

Gemeinde Zollikon Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)	2016 APPROX		2017 BUDGET		2018 PLAN		2019 PLAN		2020 PLAN		Veränderung		
	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	A	E	
Legislative, Gemeinderat	566	14	554	13	555	3'519	556	3'537	557	3'556			
- Gemeinderat	403	11	401	11	402	11	403	11	404	11	0.2%	0.2%	
- Übriges	163	3	152	2	153	2	153	2	153	2	0.2%	0.2%	
Präsidialabteilung	7'380	3'179	8'773	3'423	8'816	3'441	8'859	3'459	8'903	3'478			
- Verwaltung PRA	1'271	50	1'159	49	1'165	49	1'171	49	1'178	49	0.6%	0.6%	
- Personaldienst	693	21	957	16	963	16	968	16	974	16	0.6%	0.6%	
- Informatik	1'220	255	1'333	262	1'341	264	1'348	265	1'356	267	0.6%	0.6%	
- Bevölkerungsamt	2'327	1'492	2'351	1'455	2'364	1'463	2'377	1'471	2'390	1'480	0.6%	0.6%	
- Betreibungsamt	1'381	1'306	1'390	1'364	1'398	1'371	1'406	1'379	1'414	1'387	0.6%	0.6%	
- Übriges	489	55	1'583	278	1'585	278	1'588	279	1'591	279	0.2%	0.2%	
Finanzabteilung	67'813	123'493	72'244	121'523	74'169	124'710	77'041	127'302	79'592	130'130			
- Verwaltung FA	1'735	224	880		885		890		895		0.6%	0.6%	
- Gemeindesteuern Rechnungsjahr		100'000		99'000		101'155		103'559		106'228		X	
- Grundstückgewinnsteuer		11'000		10'000		10'000		10'000		10'000		X	
- Übrige Gemeindesteuern	320	7'000	360	6'000	277	6'608	277	6'730	277	6'865	X	X	
- Ressourcenausgleich, Bildung							3'658		3'332		X	X	
- Ressourcenausgleich, Auflösung											M	M	
- Ressourcenausgleich, Abschöpfung	52'119		56'013		56'268		55'008		57'247		X	X	
- Zinsen	1'100	915	2'323	2'210	2'863	2'641	2'900	2'689	2'916	2'700	X	X	
- Emmissionskosten											0.0%	0.0%	
- Liegenschaften FV	2'100	2'303	2'395	2'817	2'408	2'832	2'421	2'848	2'435	2'864	0.6%	0.6%	
- Buchgewinne/-verluste realisiert	1)										0.6%	0.6%	
- WB Sachanlagen FV											M	M	
- WB Finanzanlagen FV											M	M	
- Übriges	2'135	1'963	1'793	1'428	1'796	1'431	1'799	1'433	1'803	1'436	0.2%	0.2%	
- Planmässige Abschreibungen VV	2)	8'286	42	8'444	39	9'671	42	10'086	42	10'687	37	X	X
- Ausserplanmässige Abschreibungen VV	2)										M	M	
- Aufwertungen VV	2)										M	M	
- Einlagen/Entnahmen EK-Fonds	16	46	36	29							M	M	
- Einlagen/Entnahmen FK-Fonds											M	M	
- Vorfinanzierungen											M	M	
- Einlagen/Entnahmen Rücklagen GB											M	M	
- Einlagen/Entnahmen WE-Reserve VV											M	M	
- Einlagen/Entnahmen WE-Reserve FV											M	M	
- Einlagen/Entnahmen Reserve											M	M	
Bauabteilung	12'612	8'218	12'721	8'631	12'104	7'997	12'690	8'032	12'769	8'047			
- Verwaltung Bau	640	335	740	430	744	432	748	434	752	437	0.6%	0.6%	
- Raumplanung und Bauverfahren	949	568	928	568	933	571	938	575	943	578	0.6%	0.6%	
- Strassen und Grünanlagen	3'485	1'483	3'487	1'482	3'506	1'490	3'526	1'498	3'545	1'507	0.6%	0.6%	
- Öffentlicher Verkehr	1'386		1'356		1'390		1'926		1'975		2.6%		
- Kanalisation und Kläranlage	4'590	4'590	5'677	5'677	5'025	5'025	5'044	5'044	5'042	5'042	X	X	
- Garage und Tankstelle	304	295	311	295	312	297	314	298	316	300	0.6%	0.6%	
- Fahrzeuge Bauabteilung	282		192	180	193	181	194	182	196	183	0.6%	0.6%	
- Übriges	30		32										
Abteilung Sicherheit und Umwelt	4'658	3'165	4'903	3'305	4'903	3'305	4'903	3'305	4'903	3'305			
- Verwaltung SU	511	135	526	135	529	136	531	137	534	137	0.6%	0.6%	
- Polizei Zollikon	1'008	608	1'156	705	1'162	709	1'169	713	1'175	717	0.6%	0.6%	
- Feuerwehr	604	80	608	80	611	80	615	81	618	81	0.6%	0.6%	
- Seerettung	146	21	153	21	154	21	155	21	156	21	0.6%	0.6%	
- Parkraumbewirtschaftung	570	573	602	573	605	577	608	580	612	583	0.6%	0.6%	
- Abfallverwertung	1'624	1'624	1'672	1'672	1'674	1'674	1'684	1'684	1'693	1'693	X	X	
- Übriges	187	116	188	119	189	120	190	120	191	121	0.6%	0.6%	
Abteilung Gesellschaft	34'257	20'027	36'571	21'063	37'140	21'287	37'723	21'516	38'318	21'749			
- Abteilungsverwaltung GE	1'034	107	936	30	941	30	946	30	951	31	0.6%	0.6%	
- Fachstellen Gesellschaft	1'297	6	1'426	10	1'434	10	1'442	10	1'450	10	0.6%	0.6%	
- Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe	3'545	1'925	4'440	2'423	4'554	2'485	4'670	2'549	4'790	2'614	2.6%	2.6%	
- Ergänzungsleitungen	6'420	3'005	6'590	2'930	6'759	3'005	6'932	3'082	7'109	3'161	2.6%	2.6%	
- Pflegefinanzierung ambulant	1'405		1'723		1'767		1'812		1'859		2.6%		
- Pflegefinanzierung stationär	5'445		5'523		5'664		5'809		5'958		2.6%		
- Freizeitangebot	710	331	795	332	799	334	804	336	808	338	0.6%	0.6%	
- Wohn- und Pflegezentren	12'924	14'119	13'600	14'699	13'676	14'781	13'753	14'864	13'830	14'947	0.6%	0.6%	
- Übriges	1'477	535	1'538	639	1'546	642	1'555	646	1'563	650	0.6%	0.6%	
Liegenschaftenabteilung	8'058	5'601	8'210	5'599	8'226	5'609	8'242	5'619	8'259	5'629			
- Verwaltung LA	330		330		332		334		336		0.6%		
- Liegenschaften VV	2'371	1'941	2'377	2'132	2'381	2'136	2'385	2'139	2'390	2'143	0.2%	0.2%	
- Gemeindesaal	627	264	626	265	627	265	628	265	629	266	0.2%	0.2%	
- Bade- und Sportanlagen	4'142	3'117	4'173	2'975	4'181	2'981	4'188	2'986	4'196	2'992	0.2%	0.2%	
- Übriges	589	279	704	227	706	228	707	228	708	228	0.2%	0.2%	

Schule	25'222	4'683	24'474	4'668	24'774	4'719	25'196	4'772	25'367	4'826		
- Schulleitung, Verwaltung	1'187	55	1'253	55	1'260	55	1'397	56	1'405	56	0.6%	0.6%
- Kindergartenstufe	1'584		1'834		1'844		1'854		1'865		0.6%	
- Primarstufe	7'423	77	7'524	275	7'566	277	7'733	278	7'776	280	0.6%	0.6%
- Sekundarstufe	2'691	966	2'825	962	2'976	967	2'993	973	3'009	978	0.6%	0.6%
- Sonderpädagogische Förderung	1'962	273	1'335	53	1'342	53	1'350	54	1'358	54	0.6%	0.6%
- Schule allgemeines	2'015	151	1'879	176	1'890	177	1'900	178	1'911	179	0.6%	0.6%
- Infrastruktur Schule	3'443	710	2'920	703	2'925	705	2'930	706	2'936	707	0.2%	0.2%
- Informatik Schule	289		249		250		252		253		0.6%	0.6%
- Schulische Tagesbetreuung	1'924	1'420	1'944	1'420	1'994	1'456	2'045	1'494	2'097	1'532	2.6%	2.6%
- Musikschule	2'439	1'026	2'471	1'003	2'485	1'009	2'498	1'014	2'512	1'020	0.6%	0.6%
- Übriges	266	5	241	20	242	20	243	20	245	21	0.6%	0.6%
Total	160'089	167'902	168'450	168'224	170'697	172'840	175'234	175'796	178'705	178'973		
Ergebnis	7'812		-226		2'142		561		268			

1) Liegenschaften etc.

2) Ohne int. Verrechnung (Gebührenhaushalte etc.), nicht finanzpolitisch motiviert

FV = Finanzvermögen

VV = Verwaltungsvermögen

EK = Eigenkapital

WB = Wertberichtigungen

X = separate Detailberechnung

M = manuell festgelegt

Gemeinde Zollikon

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)	2016	2017	2018	2019	2020	5-Jahres-Total
I. Betriebliche Tätigkeit						
Deckungslücke II	-98'410	-103'015	-102'173	-105'883	-108'376	
Steuern ohne Grundstückgewinnsteuern	106'680	104'640	107'486	110'012	112'816	
Ordentlicher Deckungsbeitrag	8'271	1'625	5'313	4'129	4'440	
Zinssaldo	-473	-812	-902	-922	-922	
Deckungsbeitrag I	7'797	813	4'411	3'208	3'519	
Grundstückgewinnsteuern	11'000	10'000	10'000	10'000	10'000	
Deckungsbeitrag II	18'797	10'813	14'411	13'208	13'519	
Veränderung Übriges Finanzvermögen						
Veränderung Übriges Fremdkapital	-143	-143	-143	3'515	3'332	
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	18'654	10'670	14'268	16'723	16'850	77'166
II. Investitionstätigkeit						
Investitionen VV allgemein	-26'214	-25'215	-15'960	-18'444	-12'824	
Investitionen VV Darlehen etc. 1)	37	37	37			
Investitionen Sachanlagen FV	-973	-2'680	-1'980	-1'280	-1'380	
Überträge aus betrieblichem Bereich						
Veränderungen TA etc.						
Veränderung Rückstellungen etc.						
Geldfluss aus Investitionen	-27'150	-27'858	-17'903	-19'724	-14'204	-106'839
III. Finanzierungstätigkeit						
Abnahme Langfristige Schulden						
Zunahme Langfristige Schulden	30'000 0.5%	18'000 0.5%	4'000 0.5%			
Veränderung Finanzanlagen						
Abnahme kurzfristiger Bereich 2)						
Zunahme kurzfristiger Bereich 2)						
Veränderung externe Kontokorrente	-30'000					
Abnahme kurzfristige Finanzanlagen						
Zunahme kurzfristige Finanzanlagen						
Geldfluss aus Finanzierungen	-	18'000	4'000	-	-	22'000
Veränderung Flüssige Mittel	-8'496	812	365	-3'001	2'646	-7'673
Endbestand Flüssige Mittel	19'263	20'075	20'440	17'440	20'086	
Endbestand verzinsliche Schulden 3)	80'000	98'000	102'000	102'000	102'000	
Durchschnitt verzinsliche Schulden 3)	1.44%	1.27%	1.24%	1.24%	1.24%	

1) Darlehen, Beteiligungen, Grundkapitalien etc. (144/145)

2) Kurzfristiger Anteil langfristige Verbindlichkeiten

3) inkl. kurzfristiger Anteil

Fälligkeitsstruktur zu Beginn der Planung (1.1.)				
Verzinsliche Schulden			Finanzanlagen	
Verfall	Betrag	Zinssatz	Betrag	Zinssatz
2016	-	0.0%	-	0.0%
2017	-	0.0%	-	0.0%
2018	-	0.0%	-	0.0%
2019	-	0.0%	-	0.0%
2020	-	0.0%	-	0.0%
2021	-	0.0%	-	0.0%
2022	-	0.0%	-	0.0%
2023	-	0.0%	-	0.0%
2024	50'000	2.0%	-	0.0%
2025	-	0.0%	-	0.0%
später	-	0.0%	-	0.0%
Total	50'000	2.0%	-	
Zi.binding (Jahre)		8.5		

Gemeinde Zollikon	2016		2017		2018		2019		2020		Veränderung 5 J.
Bilanz per 31.12. (1'000 Fr.)	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	
Finanzvermögen											
- Flüssige Mittel	19'263		20'075		20'440		17'440		20'086		4%
- Interne Kontokorrente 1)											
- Externe Kontokorrente	64		64		64		64		64		0%
- Kurzfristige Finanzanlagen 2)											
- Langfristige Finanzanlagen 3)											
- Übrige Finanzanlagen	289		289		289		289		289		0%
- Sachanlagen	73'032		75'712		77'692		78'972		80'352		10%
- Anteil IR (TA etc.)	5		5		5		5		5		0%
- Übriges Finanzvermögen	<u>6'957</u>		<u>6'957</u>		<u>6'957</u>		<u>6'957</u>		<u>6'957</u>		0%
<i>Total Finanzvermögen</i>	<i>99'610</i>		<i>103'103</i>		<i>105'448</i>		<i>103'727</i>		<i>107'753</i>		8%
Verwaltungsvermögen											
- Allgemeines VV	198'407		213'291		217'782		224'324		224'583		13%
- Darlehen, Beteiligungen etc.	<u>10'989</u>		<u>10'952</u>		<u>10'915</u>		<u>10'915</u>		<u>10'915</u>		-1%
<i>Total Verwaltungsvermögen</i>	<i>209'396</i>		<i>224'244</i>		<i>228'697</i>		<i>235'239</i>		<i>235'499</i>		12%
Fremdkapital											
- Interne Kontokorrente 1)											
- Externe Kontokorrente		4'129		4'129		4'129		4'129		4'129	0%
- Übrige Laufende Verbindlichkeiten		689		689		689		689		689	0%
- Kfr. Anteil lfr. Schulden 4)											
- Derivative Finanzinstrumente											
- Übrige kfr. Verbindlichkeiten											
- Langfristige Schulden	80'000		98'000		102'000		102'000		102'000		28%
- Anteil IR (Rückstellungen etc.)											
- Passivierte Investitionsbeiträge	10'889		10'508		10'178		9'859		9'576		-12%
- Übriges Fremdkapital	<u>31'922</u>		<u>31'779</u>		<u>31'636</u>		<u>35'151</u>		<u>38'483</u>		21%
<i>Total Fremdkapital</i>	<i>127'629</i>		<i>145'105</i>		<i>148'632</i>		<i>151'828</i>		<i>154'877</i>		21%
Zweckgebundenes Eigenkapital											
- Spezialfinanzierungen 5)		35'096		36'179		37'308		38'372		39'341	12%
- Fonds 6)		5'014		5'021		5'021		5'021		5'021	0%
- Vorfinanzierungen											
Zweckfreies Eigenkapital											
- Reserve 7)											
- Werterhalt-/Erneuerungsreserve VV											
- Werterhalt-/Erneuerungsreserve FV											
- Bewertungsreserve		42'763		42'763		42'763		42'763		42'763	0%
- Bilanzüberschuss/-fehlbetrag		<u>98'504</u>		<u>98'278</u>		<u>100'420</u>		<u>100'982</u>		<u>101'250</u>	3%
<i>Total Eigenkapital</i>		<i>181'378</i>		<i>182'242</i>		<i>185'513</i>		<i>187'138</i>		<i>188'376</i>	4%
Total	309'006	309'006	327'347	327'347	334'145	334'145	338'966	338'966	343'252	343'252	

1) Intern = innerhalb Finanzplanung

2) Festgelder etc.

3) Liquiditätsanlagen mit Restlaufzeit über 1 Jahr

4) Fälligkeit unter 1 Jahr (inkl. Bankkontokorrente, Finanzintermediäre etc.)

5) Gebührenhaushalte

6) inkl. Globalbudgets

7) Finanzpolitische Reserve gem. §129GGneu

FV=Finanzvermögen

VV=Verwaltungsvermögen

Gesamthaushalt		2016	2017	2018	2019	2020	
Kennzahlen	1,2,3)						
Einwohner, zivilrechtlich		12'760	12'770	12'780	12'790	12'800	
Gesamtsteuerfuss	4)	82%	82%	82%	82%	82%	
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen							Periode
Selbstfinanzierungsanteil		11.5%	6.7%	8.7%	7.8%	7.9%	↘ 8.5% ø
Beherrschung laufende Ausgaben, real		4.1%	3.7%	0.0%	1.9%	0.8%	→ 2.1% ø
Investitionsanteil		15.4%	14.4%	9.6%	10.6%	7.5%	→ 11.5% ø
Selbstfinanzierungsgrad		72%	43%	91%	72%	105%	↘ 72% 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil		0.7%	0.8%	0.9%	0.9%	0.8%	→ 0.8% ø
Kapitaldienstanteil		6.6%	7.0%	7.6%	7.7%	8.0%	→ 7.4% ø
Bruttorendite des Finanzvermögens		3.0%	3.4%	3.7%	3.8%	3.7%	k.A. 3.5% ø
Bruttoverschuldungsanteil		52%	63%	64%	63%	62%	↗ 61% ø
Nettovermögensquotient	5)	-15%	-27%	-28%	-32%	-31%	→ -26% ø
Nettovermögen (Franken je Einwohner)	5)	-1'342	-2'466	-2'583	-2'990	-2'933	↓ -2'463 ø
Eigenkapitaldeckungsgrad		98%	94%	95%	93%	91%	→ 94% ø
Eigenkapitalreservedauer Steuerhaushalt (Jahre)	6)		>100				↑
Mittelfristiger Rechnungsausgleich (1'000 Franken)	7)	43'919	29'867	16'230	28'594	39'905	
Einhaltung Haushaltgleichgewicht	8)	15.0%	7.8%	10.9%	9.6%	9.7%	↑ 10.6% ø
Gesamtnote kritische Kennzahlen (Stat. Amt)		6	3	5	5	5	5 5 Jahre

1) Durch die Berücksichtigung teilweise konsolidierter und bereinigter Werte weichen die Kennzahlen von der offiziellen Berechnung ab

2) Vergleichbarkeit mit HRM (-2011) nur sehr eingeschränkt möglich (neue Kennzahlendefinition und neue Rechnungslegung)

3) Abweichende Definition von Selbstfinanzierung und laufendem Ertrag

4) inkl. Schule(n)

5) Nettovermögen statt Nettoverschuldung (Vorgabe HRM2)

6) Eigenkapital = Bilanzüberschuss

7) Mittelfristig = gleitender Zehnjahreswert Steuerhaushalt

8) Selbstfinanzierung Steuerhaushalt in % Steuern ohne GGSt

Spezifische Werte

(Franken je Einwohner)

Steuerkraft kalkulatorisch		10'166	9'963	10'227	10'460	10'719	
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	8)	1'473	847	1'128	1'033	1'056	1'107 ø
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	8)	-2'051	-1'972	-1'246	-1'442	-1'002	-1'543 ø
Nettoinvestitionen Sachanlagen Finanzvermögen	8)	-76	-210	-155	-100	-108	-130 ø
Haushaltüberschuss/-defizit	8)	-655	-1'335	-273	-509	-54	-565 ø
Nettovermögen I		-1'342	-2'466	-2'583	-2'990	-2'933	
Eigenkapital Steuerhaushalt		11'464	11'438	11'597	11'631	11'643	
Spezialfinanzierungen Gebührenhaushalte		2'751	2'833	2'919	3'000	3'074	

8) Saldosicht d.h. + = Mittelzufluss (Cash in), - = Mittelabfluss (Cash out)

Finanz- und Aufgabenplanung 2016 - 2020

22.09.2016

Gemeinde Zollikon		2016	2017	2018	2019	2020
Kennzahlen Finanzdirektorenkonferenz						
1. Priorität						
Selbstfinanzierungsgrad		72%	43%	91%	72%	105%
Nettoverschuldungsquotient		15%	27%	28%	32%	31%
Zinsbelastungsanteil		0.2%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%
2. Priorität						
Bruttoverschuldungsanteil		52%	63%	64%	63%	62%
Investitionsanteil		15%	14%	10%	11%	7%
Kapitaldienstanteil		6.0%	6.9%	7.5%	7.6%	7.9%
Nettoschulden I in Franken pro Einwohner		1'342	2'466	2'583	2'990	2'933
Nettoschulden II in Franken pro Einwohner		481	1'609	1'729	2'137	2'081
Selbstfinanzierungsanteil		11.5%	6.7%	8.7%	7.8%	7.8%

Finanz- und Aufgabenplan Gemeinde Zollikon 2016 – 2020

Besondere Berücksichtigung im Aufgabenplan (Erfolgsrechnung)

2016 Gemäss teilweise angepasstem Budget (Steuersoll August 2016)

2017 Gemäss Budget

2018ff. siehe Bemerkungen im Aufgabenplan

Besondere Berücksichtigung in der Geldflussrechnung

2013/19 Abnahme Verpflichtungen, BVK-Sanierungsprämie - 143'000

Besondere Berücksichtigung in der Bilanz

2016/20 Zielliquidität ca. 20 Mio.

Besondere Berücksichtigung in den zahlenmässigen Prognosen

keine

Finanzausgleich

Abschätzung Entwicklung Refa-Faktoren

a) Ressourcenausgleich (§ 10ff.)

siehe Details im Refaplan

b) Demografischer Sonderlastenausgleich (§ 17ff.)

Kein Anspruch. Die Anzahl Einwohner unter 20 Jahren ist zu klein.

c) Geografisch-topografischer Sonderlastenausgleich (§ 20ff.)

Kein Anspruch.

d) Individueller Sonderlastenausgleich (inkl. Übergangsausgleich) (§ 23ff. bzw. § 35ff.)

Kein Anspruch. Der Steuerfuss liegt unter dem Maximum (134 % ab 2016) bzw. unter dem 1,3-fachen des kant. Mittelwerts.

Steuergesetz

In den Legislaturzielen setzt sich der Regierungsrat den "Erhalt der Position im interkantonalen und internationalen Steuerwettbewerb" zum Ziel. Gemäss Zürcher Steuerbelastungsmonitor 2015 liegt die Steuerbelastung für natürliche Personen beim nationalen Durchschnitt. Während mittlere Einkommen moderat besteuert werden, ist die Besteuerung der sehr hohen und niedrigen Einkommen deutlich stärker als in den meisten Kantonen. Juristische Personen werden im Kanton Zürich vergleichsweise stark mit Steuern belastet. Die Stimmbürger des Kantons Zürich haben im 2011 und 2013 verschiedene Steuervorlagen zur Mehr- bzw. Minderbelastung abgelehnt. Auf 2016 treten Detailanpassungen in Kraft (Umsetzung FABI, Abzug berufsnahe Ausbildung etc.) und neue Vorlagen werden im Kantonsrat entschieden (Verrechnung von Geschäftsverlusten mit Grundstückgewinnen, Beilagen zur Steuererklärung, Steuerpflicht von Vereinen, Schutz von Benachteiligten vor übermässiger Besteuerung etc.).

Auf internationalen Druck zur Beseitigung des "unfairen" Steuerwettbewerbs wurde die Unternehmenssteuerreform III (USR) angestossen. Im Juni 2016 wurden von den eidgenössischen Räten folgende Gesetzesänderungen beschlossen: Abschaffung bestehender Steuerregimes (kantonale Regelungen für Holding-, Domicilgesellschaften etc.), Einführung einer Patentbox und optionale Einführung einer kantonalen Importförderung in Form von erhöhten Abzügen (150 %) für inländische F&E-Aufwendungen. Kantone können zudem Steuerabzüge auf überschüssigem Eigenkapital gewähren, wenn sie im Gegenzug die Dividenden auf grossen Beteiligungen zu mindestens 60 % der regulären Einkommenssteuer unterstellen. Zur Finanzierung der Senkung der allgemeinen Gewinnsteuersätze auf kantonaler Ebene, für die Erhaltung des bestehenden Steueraufkommens, wird der Kantonsanteil an den direkten Bundessteuern von 17 auf 21,2 % erhöht. Gegen die Vorlage wurde das Referendum angekündigt, eine Volksabstimmung könnte im Februar 2017 stattfinden. Bevor das rechtskräftige Gesetz vorliegt, können die Auswirkungen nicht beurteilt werden. Es wird davon ausgegangen, dass die Änderungen nicht vor 2019 in Kraft treten. Im Kanton Zürich machen die Unternehmenssteuern ca. einen Fünftel des gesamten Steuerertrages aus, davon entrichten die Sondergesellschaften ca. 10 %. Der Regierungsrat will die USR gemäss RRB 629/2016 wie folgt umsetzen: Zum Erhalt des Steuersubstrates sollen alle gemäss bundesrechtlicher Vorgabe möglichen Massnahmen im grösstmöglichen Umfang übernommen werden. Zusätzlich soll der Steuersatz für die Gewinnsteuer von 8 auf 6 % gesenkt werden. Der Einfluss auf das Gesamtsteuersubstrat kann für die Gemeinden ohne Stadt Zürich auf knapp 4 % geschätzt werden. Dieser Betrag reduziert sich um mögliche Kompensationen und Mehreinnahmen aus der Erhöhung der Teilbesteuerung von Dividenden. Weil die Entlastungen ihr volles Ausmass erst zwischen 2021 und 2023 erreichen dürften, wird in der Planung mit keinen Veränderungen im Steuertarif gerechnet.

FINANZ-/AUFGABENPLAN GEMEINDE ZOLLIKON 2016 - 2020

Allgemeine Korrekturmassnahmen

UMFASSENDES CONTROLLING (PUBLIC MANAGEMENT)

- Kenntnis der eigenen Anlagen- und Kostenstruktur
- Verknüpfung von Kosten- mit Leistungsdaten (Einführung betriebliches Rechnungswesen, Kostenrechnung)
- Formulierung von Zielgrössen (inkl. Leistungsaufträge)
- Überwachung der Wirtschaftlichkeit
- Expliziter Bezug zu Aufgabenplanung

LANGFRISTIGE VISION

- Klare Vorstellung über Entwicklung Standort (Zonen-/Ortsplanung, Bevölkerung, Angebot, Steuern etc.)

Entlastung Laufende Rechnung

REDUKTION AUFWAND

- Restriktives Budgetieren
- Moderne Budgettechniken (Zero Base Budgeting, Sunset Legislation)
- Kosten- und Leistungsanalyse
- Organisations- und Prozessoptimierung
- Personalbestandeskontrolle und ökonomische Materialbewirtschaftung
- Überprüfung der Kostenverteilungsschlüssel bei überkommunalen Aufgaben (Zweckverbände etc.)
- Optimierte Cash Management (Optimierung Fakturierungszyklen, Mahnwesen, Liquiditätsplanung etc.)
- Credit Management (Rating mit competitive bidding etc.)
- Zurückhaltung bei der Übernahme von neuen zusätzlichen Aufgaben
- Zurückhaltung und Sparsamkeit bei neuen Investitionsvorhaben
- Genaue Planung der Folgekosten von Neuinvestitionen
- Allgemein sparsames Haushalten (Vollzug)

STEIGERUNG ERTRAG

- Festlegung von Sollkostendeckungsgraden unter Berücksichtigung kalkulatorischer Kosten
- Gebührenüberprüfung (Verursacherprinzip i.w.S. umsetzen)
- Mietzinspolitik überprüfen

Entlastung Investitionsrechnung

- Projekt neu lancieren (ab gewisser Investitionssumme nur mit Wettbewerb)
- Projekt zeitlich verschieben
- Projekt zusammen mit anderen Trägern (Gemeinde oder Private) realisieren -> Synergie, PPP
- Projekt absagen
- Einführung Nutzwertanalyse für Priorisierung Investitionen (Wichtigkeit, Wirtschaftlichkeit, Risiken)

Optimierung Land- und Liegenschaftenportefeuille (Finanz- und Verwaltungsvermögen)

FORMULIERUNG LAND- UND LIEGENSCHAFTENPOLITIK

VERÄUSSERUNG NICHT NOTWENDIGER LIEGENSCHAFTEN

- Reduktion Zinsaufwand, Entfall Unterhalts- und Administrationskosten (Konzentration auf Kerngeschäft)
dafür Verlust Mietzinsertrag
 - Einmalige Verbuchung realisierter Buchgewinn (Differenz zwischen Buchwert und Verkaufspreis) als Ertrag in der Laufenden Rechnung
- Achtung: Die Veräusserung von Werten des Finanzvermögens hat auf die Vermögenssituation nur bedingten Einfluss (einmaliger Buchgewinn und Fremdkapitalzins), da es für die Höhe des Nettovermögens bzw. der Nettoschuld keine Rolle spielt, ob Fremdkapital aufgenommen oder Finanzvermögen verkauft wird

Aktive Steuerung Gebührenhaushalte

- Einführung Finanzmanagement mit langfristiger dynamischer Planrechnung (Life cycle-Betrachtung)
- Festsetzung von Bandbreiten der Verschuldung gegenüber Steuerhaushalt

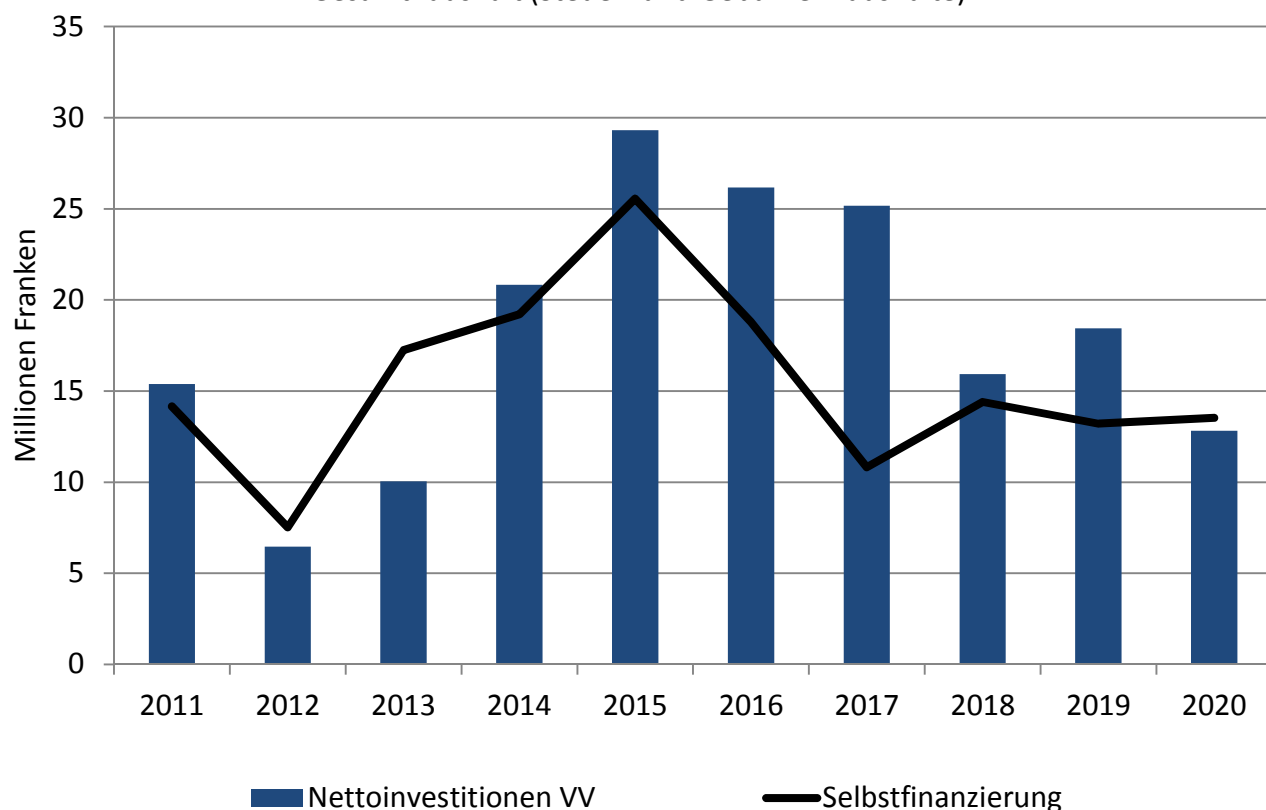
GRAFISCHE DARSTELLUNGEN

Gemeinde Zollikon

	Seite
	G
<i>Übersicht Entwicklung Gesamthaushalt (Basis- und Planungsperiode)</i>	
Selbstfinanzierung (Cash Flow und Nettoinvestitionen)	1
Nettovermögen	1
Steuerfuss seit zehn Jahren (Minimum, Maximum, Mittel + Bezirk)	2
Steuerkraft und direkter Finanzausgleich	2
Spezifischer Aufwand	3
Steuer- und Gebührenbelastung (Mittelwert je Einwohner)	3
Mittelfristiger Rechnungsausgleich Steuerhaushalt	4
Fremdverschuldung und Liquidität	4
<i>Vergleich vergangene Finanzpläne</i>	
Entwicklung Selbstfinanzierung	5
Entwicklung Nettovermögen	5
<i>Übersicht Entwicklung Teilhaushalte (Basis- und Planungsperiode)</i>	
Steuerhaushalt	6
Gebührenhaushalte	7

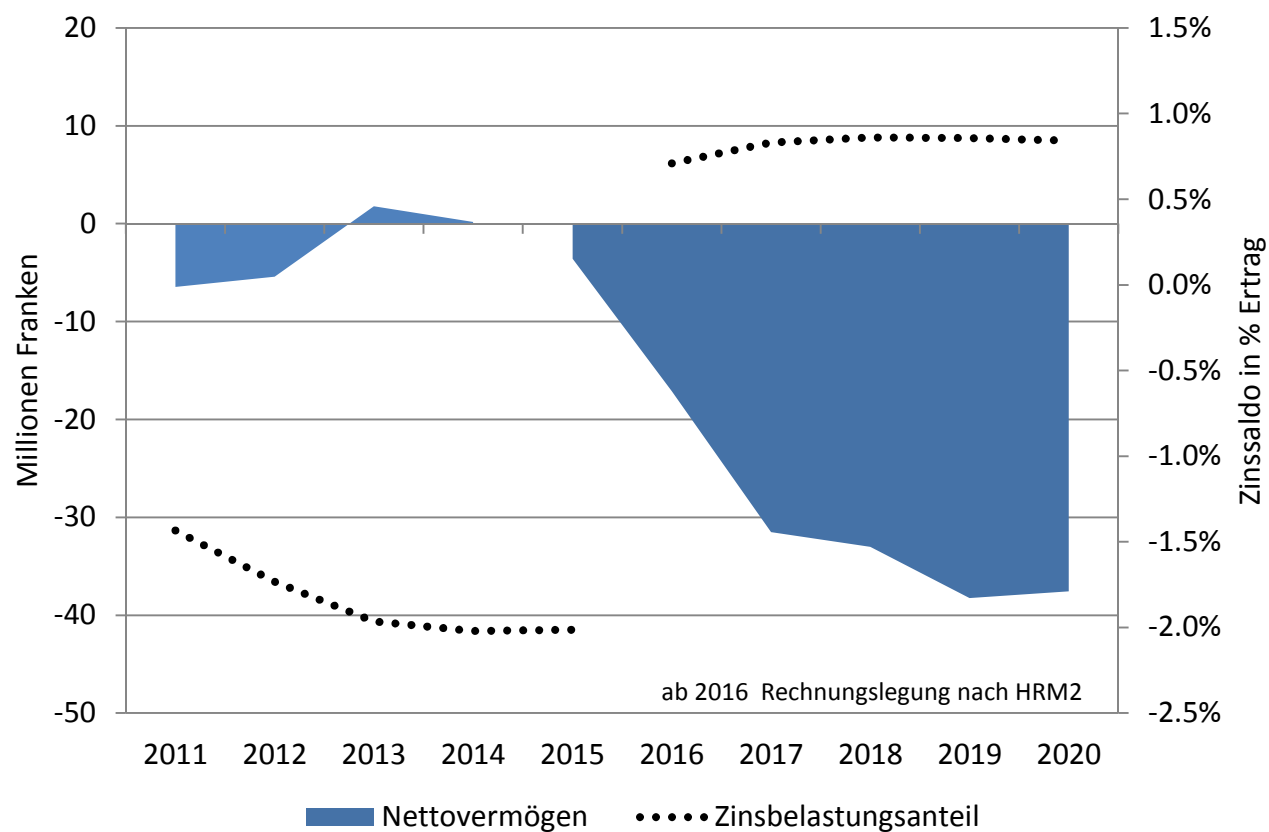
Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen

Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)



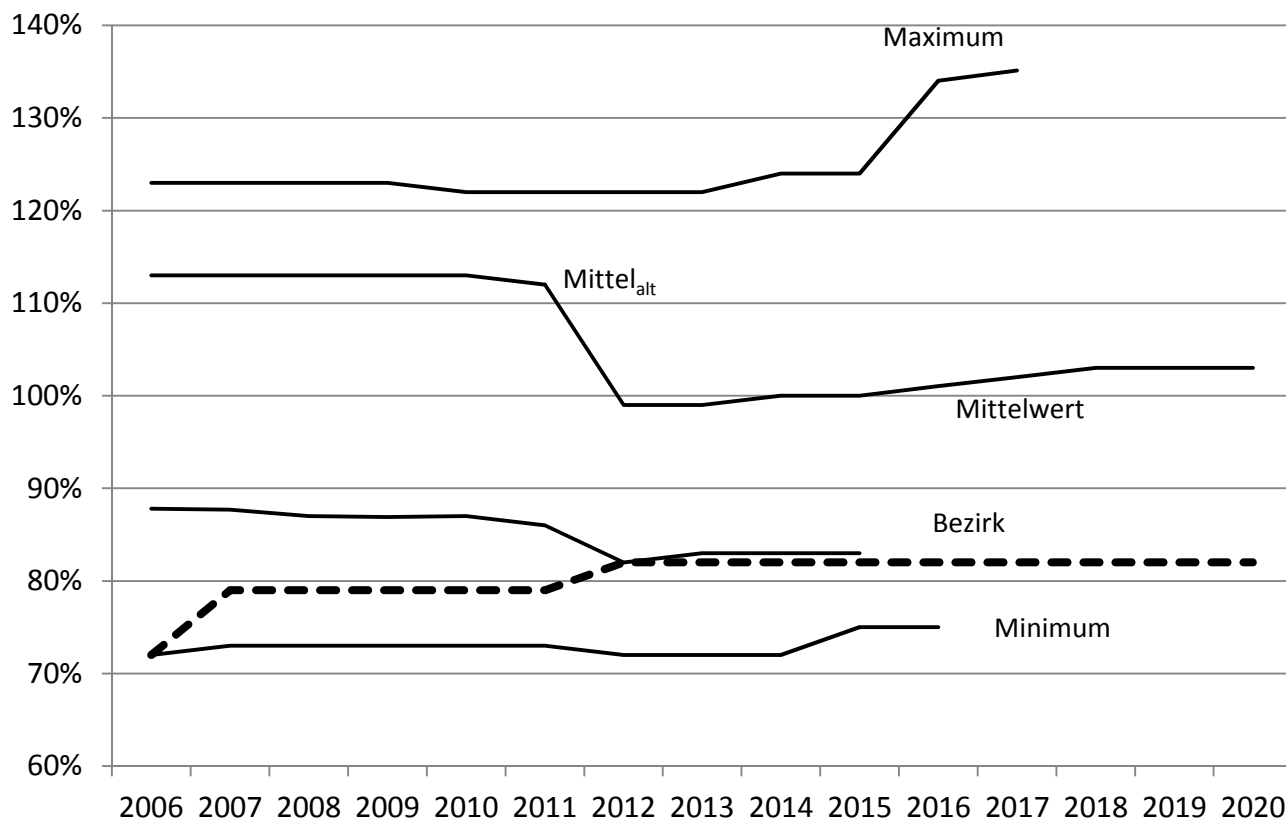
Nettovermögen und Zinsbelastung

Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)



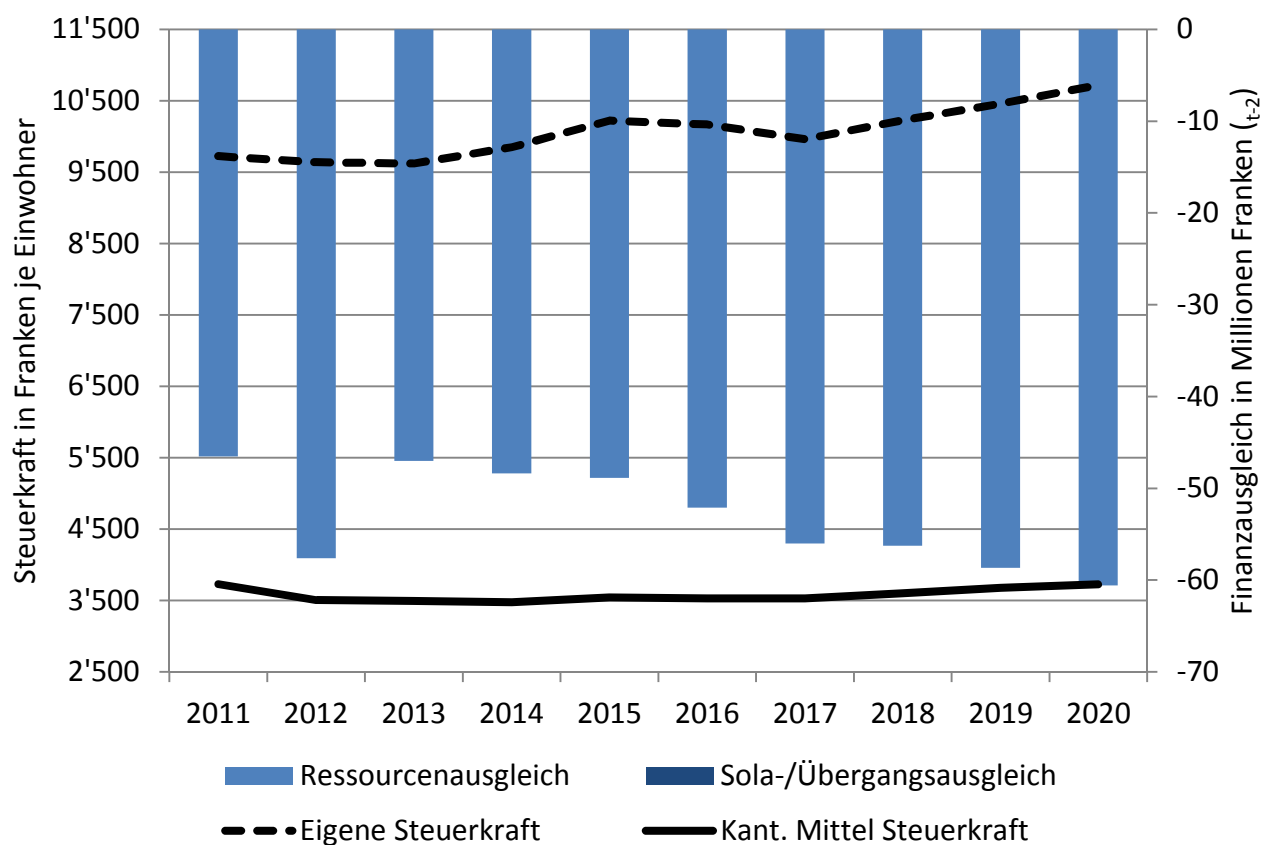
Steuerfussentwicklung

Gesamtsteuerfuss



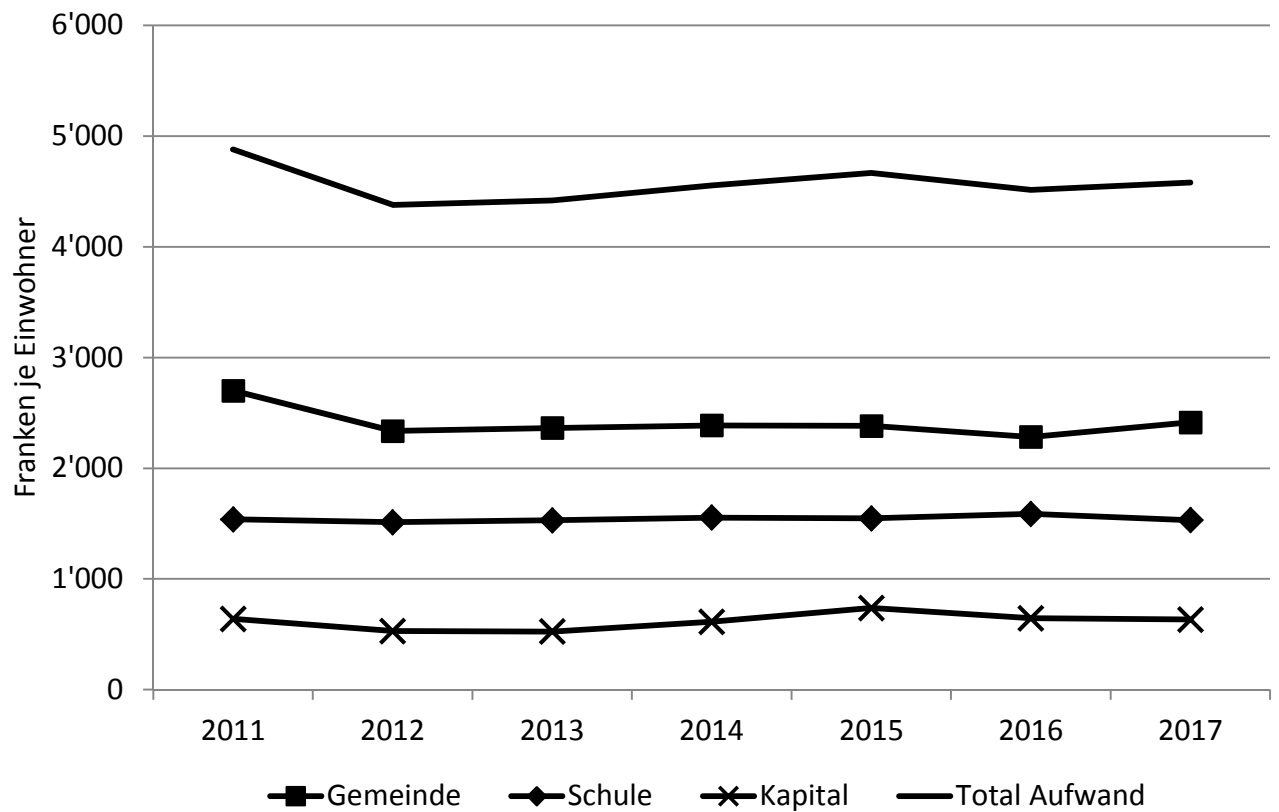
Steuerkraft und Finanzausgleich

Steuerhaushalt



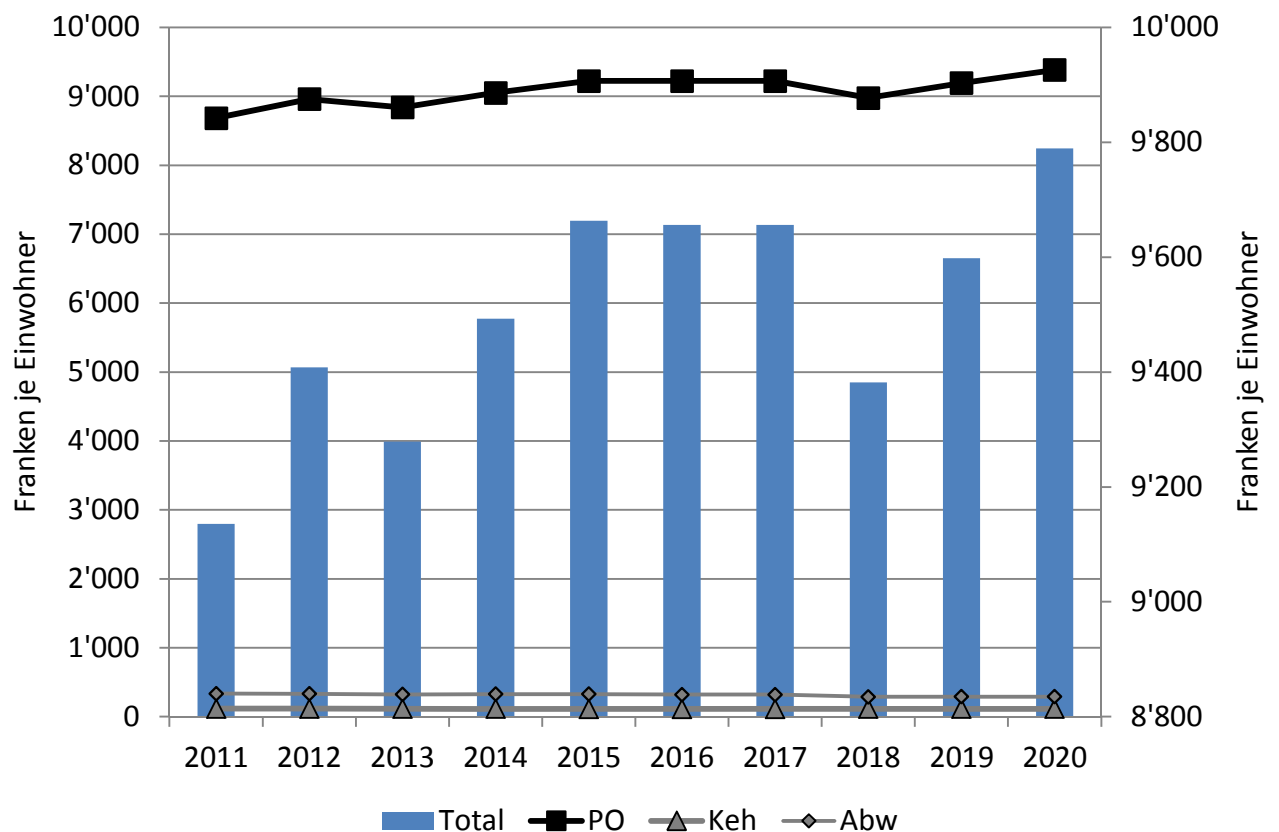
Entwicklung spezifischer Aufwand

Steuerhaushalt



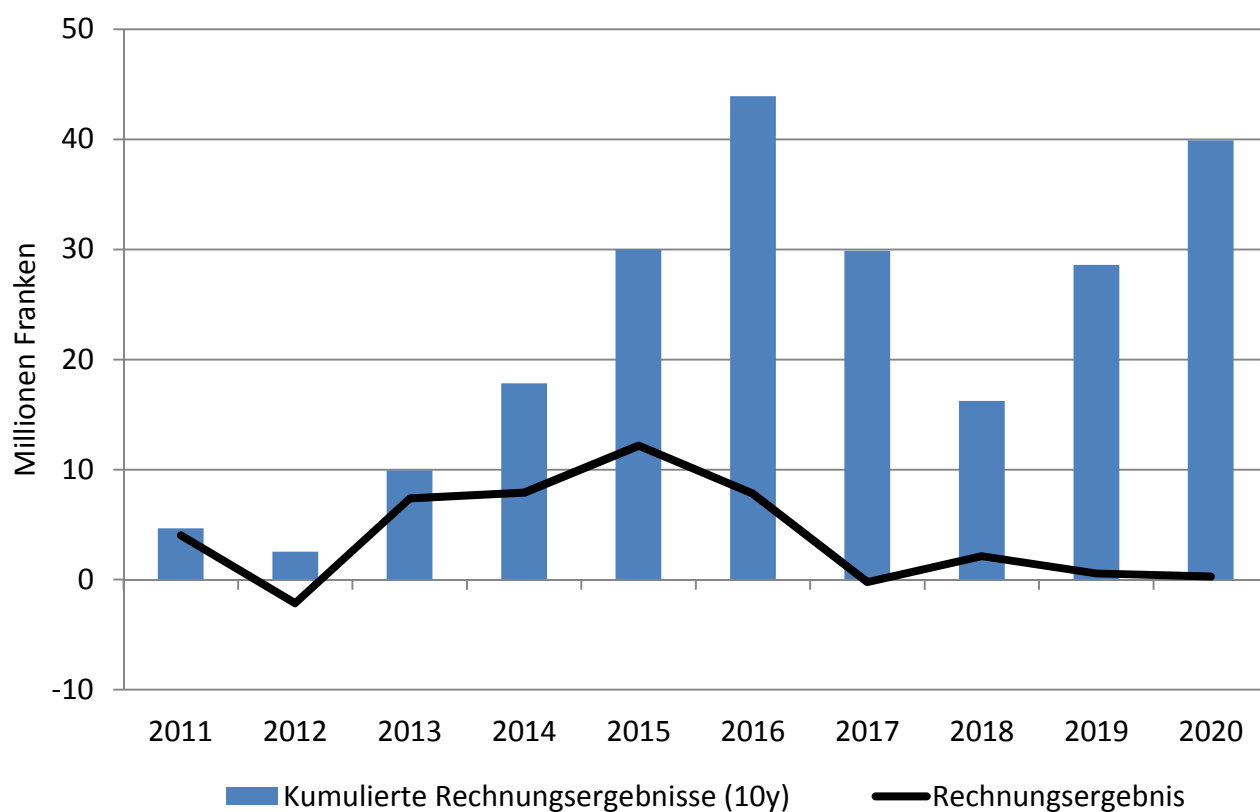
Steuer- und Gebührenbelastung

Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)



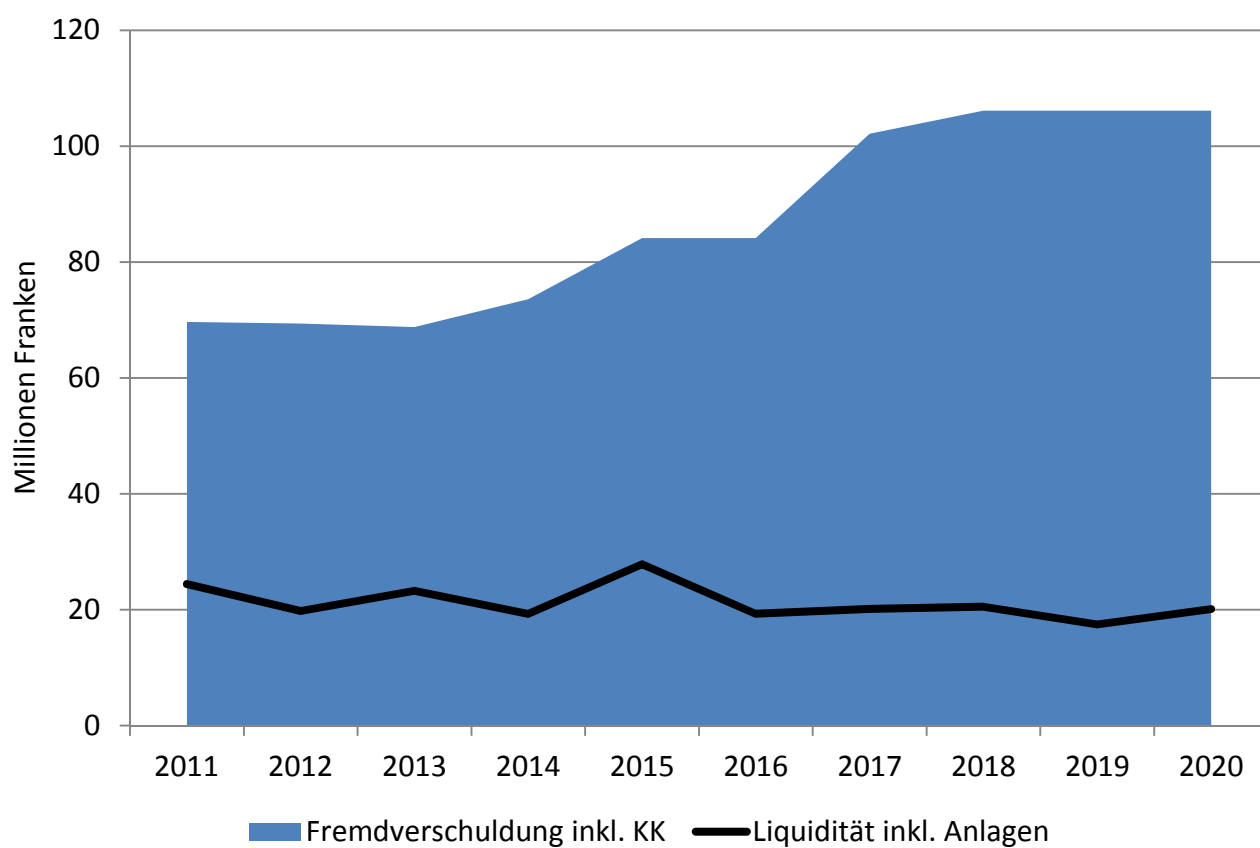
Mittelfristiger Rechnungsausgleich

Steuerhaushalt



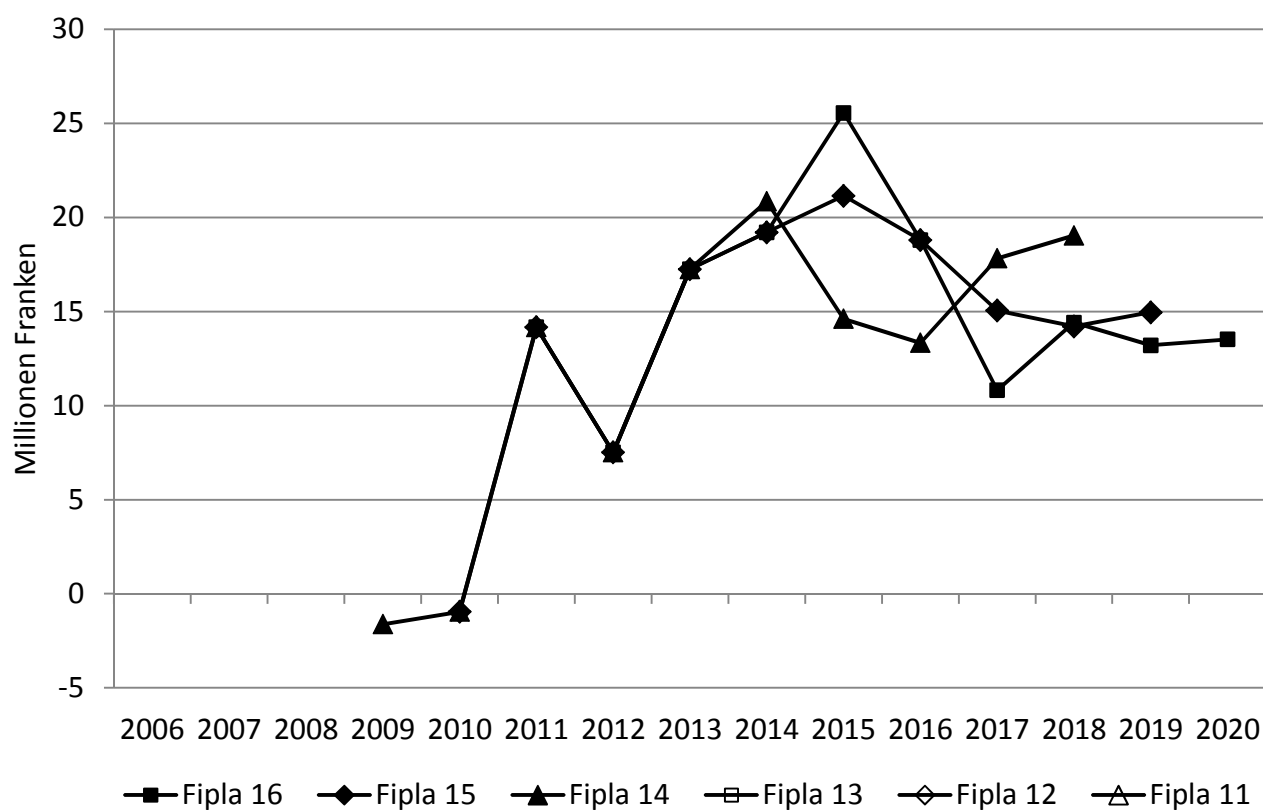
Fremdverschuldung und Liquidität

Gesamthaushalt (Werte per 31.12.)



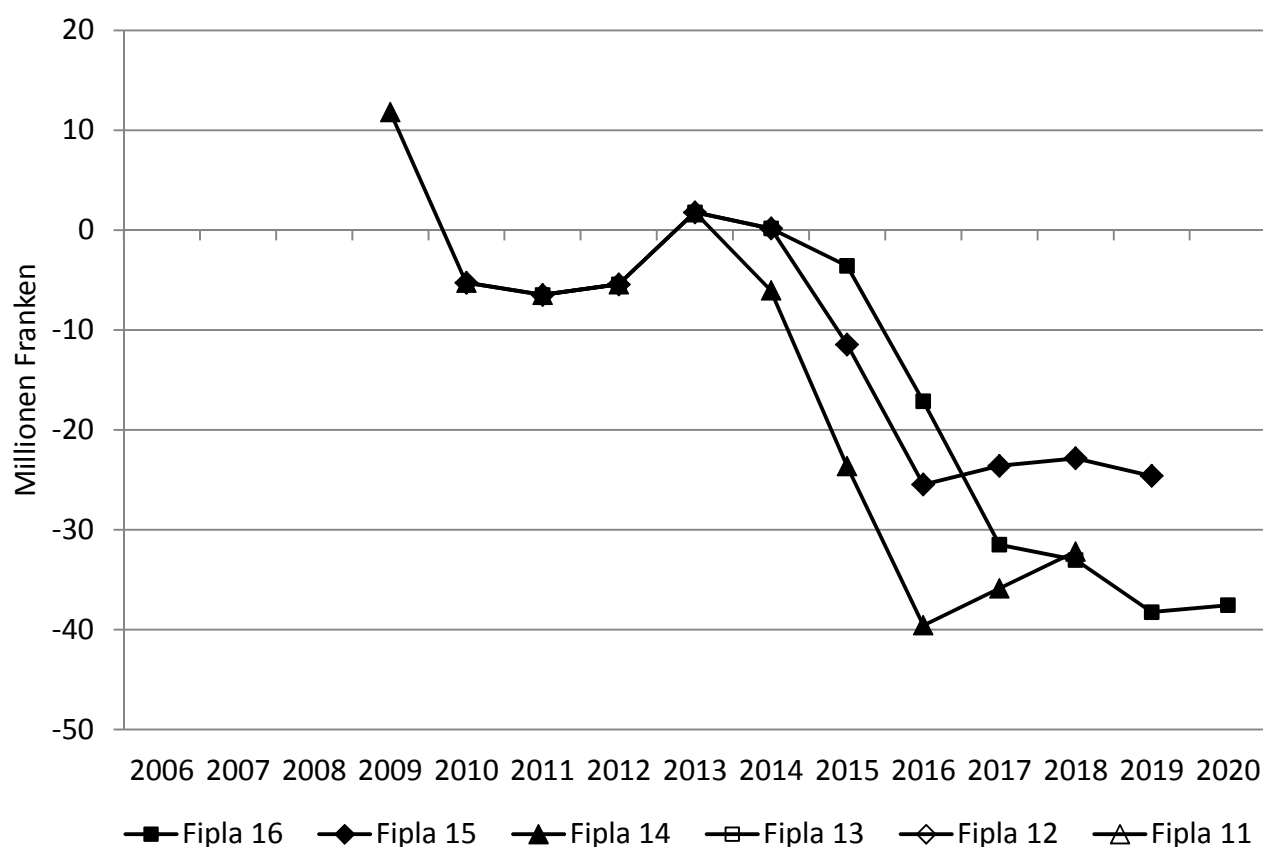
Entwicklung Selbstfinanzierung

Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)



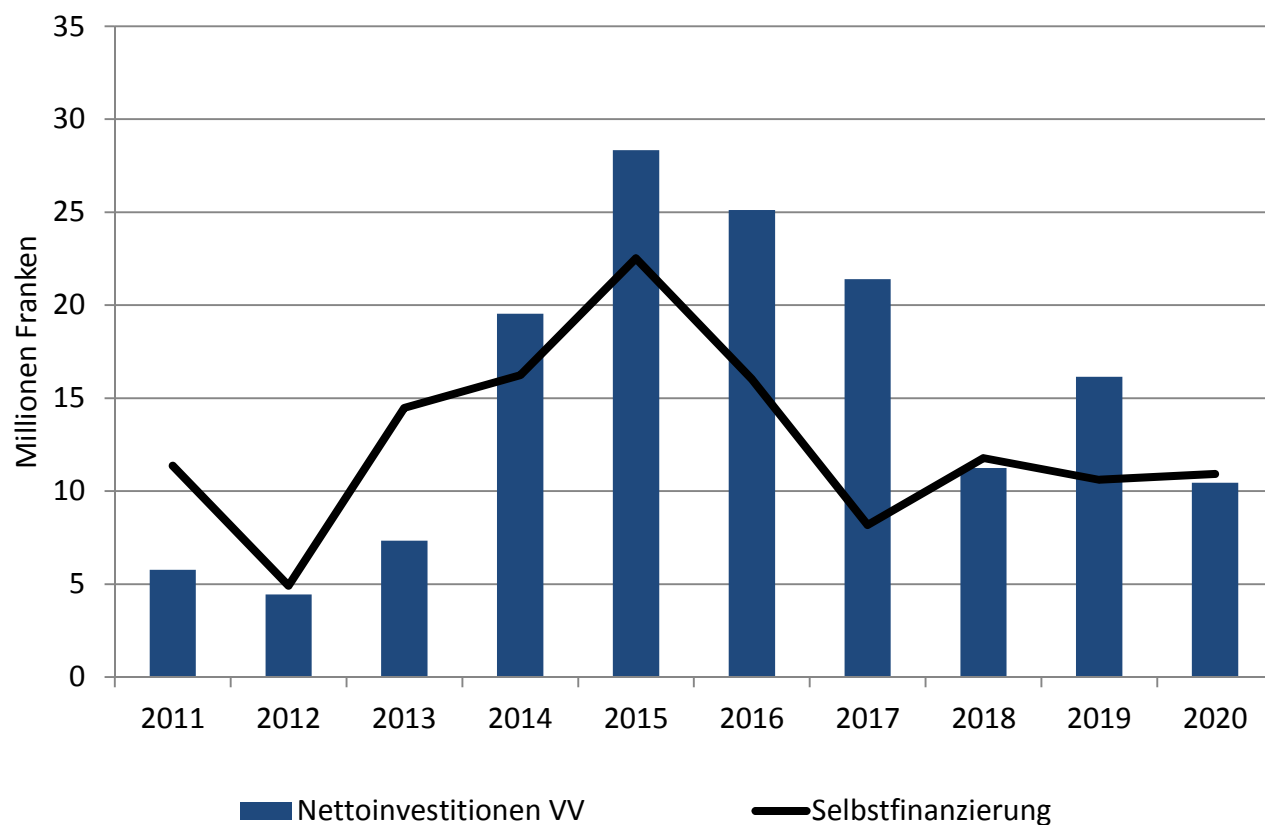
Entwicklung Nettovermögen

Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)



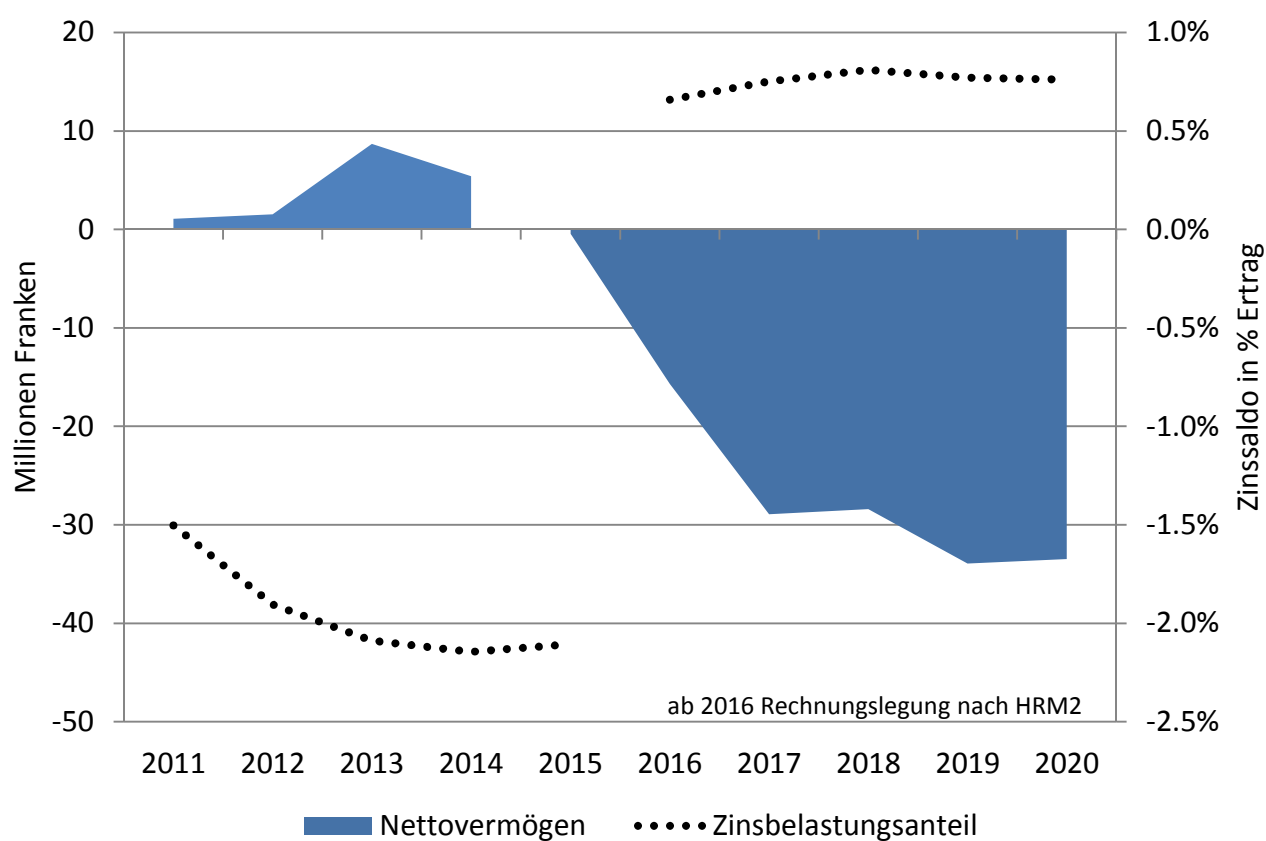
Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen

Steuerhaushalte



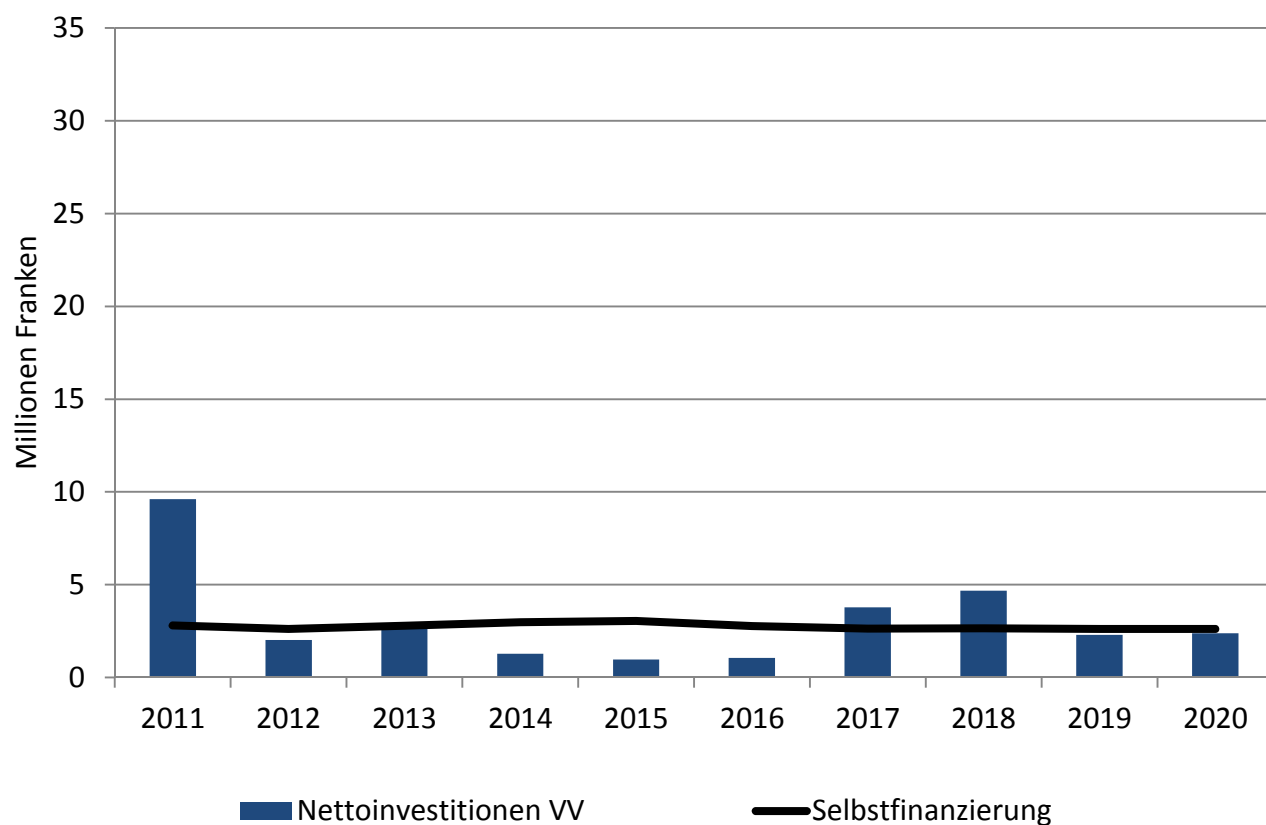
Nettovermögen und Zinsbelastung

Steuerhaushalte



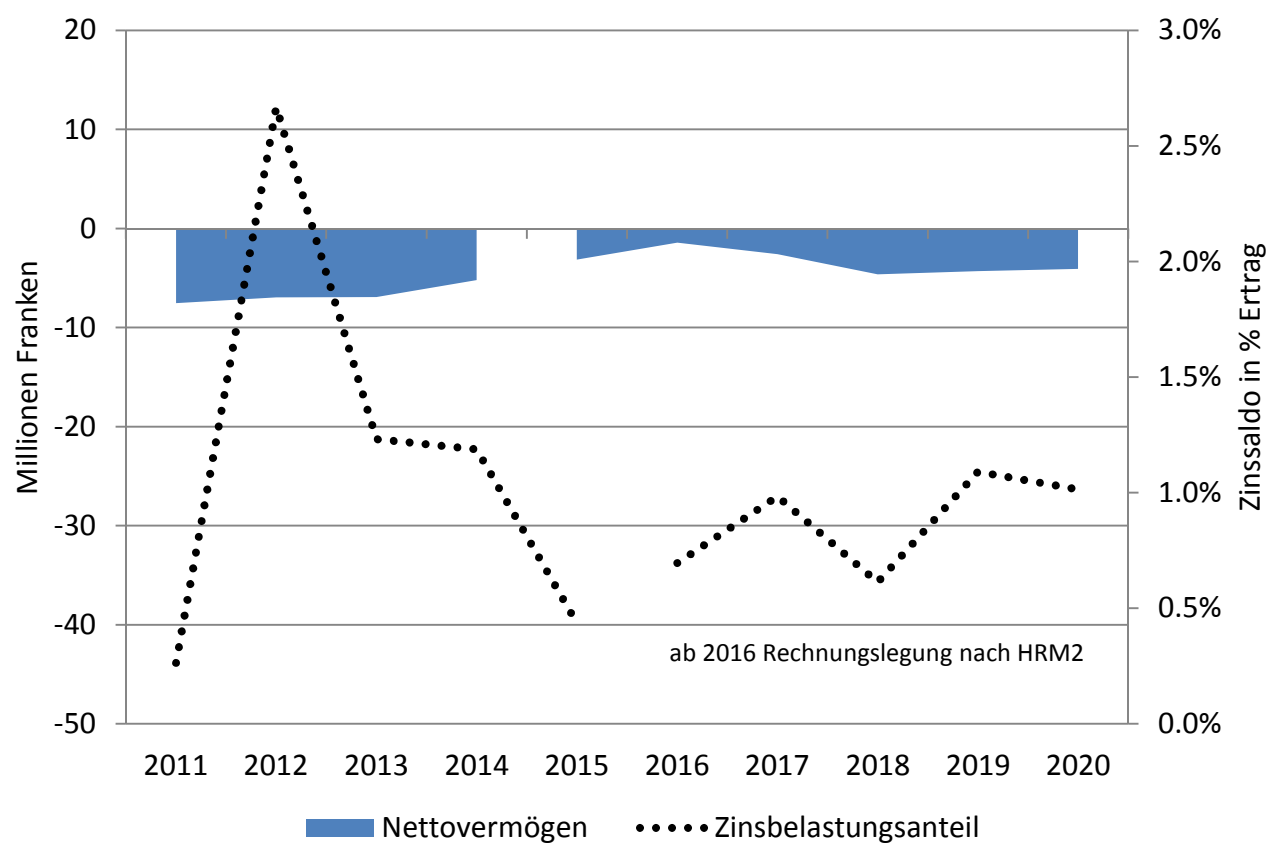
Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen

Gebührenhaushalte



Nettovermögen und Zinsbelastung

Gebührenhaushalte



WEITERE INFORMATIONEN

Gemeinde Zollikon

	Seite W
Erläuterung zu den verwendeten Kennzahlen	
- Das Wichtigste in Kürze	1
- Einleitung	2
- Eckwerte im Zeitvergleich (inkl. Konjunktur, Finanzausgleich etc.)	3
- Finanzwirtschaftliche Kennzahlen (Detailerläuterungen und -analysen)	7
- Durchschnittshaushalt	16
- Kritische Kennzahlen	17
Portfolio-Matrix zur Kennzahlenbeurteilung	
- Bilanz/Cash Flow-Matrix	18
- Finanzierungs/Zins-Matrix	18
Konzept "0 - 0 - 100"	19
Ergänzungen Finanzplan-Modell im Planungsprozess 2016/20	20
Detaillierte Umsetzung HRM2 im Finanz- und Aufgabenplan	21

Das Wichtigste in Kürze

Die finanzielle Situation der zürcherischen Gemeinden hat sich im 2015 nicht wesentlich verändert. Viele Kennzahlen verharren auf ähnlichem Niveau wie im vergangenen Jahr.

Die Haushalte wurden durch verschiedene Aufwandsteigerungen (Pflegefinanzierung, höhere Schülerzahlen, Gemeindeverwaltung und Strassen) und weniger ZKB-Beiträge belastet. Mit einem Anstieg im Steuersubstrat (Steuerkraft inkl. juristische Personen und Bevölkerungszuwachs), etwas höheren Steuerfüssen und negativer Teuerung konnte dies kompensiert werden. Per Saldo wurde ein leicht höherer Cash Flow erzielt und der im vergangenen Jahr festgestellte Tiefstwert konnte ein wenig verbessert werden. In einem mittleren Haushalt beträgt die Selbstfinanzierung gut 500 Franken je Einwohner.

Die Bruttoinvestitionen haben sich mit ca. 1'000 Franken je Einwohner gegenüber dem Vorjahr nicht wesentlich verändert. Mit der (leichten) Verbesserung im Cash Flow hat der Selbstfinanzierungsgrad auf ungefähr 75 % zugenommen. Der leicht angestiegene Bruttoverschuldungsanteil bestätigt, dass das resultierende Haushaltsdefizit durch die Neuaufnahme verzinslicher Schulden gedeckt worden ist.

Das Nettovermögen liegt bei gut 1'600 Franken je Einwohner. Mit etwas gestiegenem Selbstfinanzierungsgrad hat sich der Abbau verlangsamt. Bemerkenswert ist die Feststellung, dass Haushalte mit hoher Nettoschuld in aller Regel folgende Gemeinsamkeiten vereinigen: Hohes Aufwandniveau, hohe Steuerbelastung und tiefe Steuerkraft. Keine positiven Attribute um die Situation aus eigener Kraft verbessern zu können. Dass die Gruppe der schwächsten Haushalte trotzdem versucht ihre Haushaltsituation zu verbessern, zeigt sich in einem über hundertprozentigen Selbstfinanzierungsgrad; dies wird auch durch geringe Investitionen erzielt.

Das auf immer neue Tiefststände sinkende Zinsniveau schlägt sich auch in den Gemeindehaushalten nieder. Trotz steigender Schulden ist der Zinsbelastungsanteil weiter zurückgegangen. Neun von zehn zürcherischen Haushalten weisen mehr Vermögenserträge als Zinszahlungen auf und es zeigt sich ein negativer Zinsbelastungsanteil. Aktuell befinden sich nur ganz wenige Haushalte nur schon in der Nähe des von den Aufsichtsstellen als heikel bezeichneten Niveaus von 2 bzw. 5 %. Hält die Zunahme der Verschuldung aber weiter an, wird das bereits vorhandene Zinssatzänderungsrisiko für die Zukunft weiter aufgebaut. Den sehr tiefen Kosten für Schulden steht die Tatsache gegenüber, dass erste Gemeinden mit hohen Liquiditätsüberschüssen von Negativzinsen auf ihren Guthaben betroffen sind.

Die leichte Verbesserung der finanziellen Indikatoren wird durch die Zunahme der Durchschnittsnote auf 4,57 nach dem Konzept der kritischen Kennzahlen bestätigt. Mehr als die Hälfte aller Gemeinden weist wieder mindestens Note 5 auf. Umgekehrt hat immer noch knapp ein Drittel eine ungenügende Note 3 oder in einem Fall gar eine 2.

Mit der Zusammenstellung der wichtigsten Fakten zu den kommunalen Haushalten im Kanton Zürich werden den verantwortlichen Entscheidungsträgern, rechtzeitig zur "heissen Phase" der Budgetierung, die aktuellsten Informationen zur Entwicklung in den vergangenen Jahren bereitgestellt. Jede wirksame Führung basiert auf der fundierten Kenntnis der aktuellen Situation. Zusammen mit einer Analyse der künftigen Herausforderungen und einer individuell erstellten Finanz- und Aufgabenplanung werden so die Voraussetzungen für eine effiziente finanzielle Führung geschaffen.

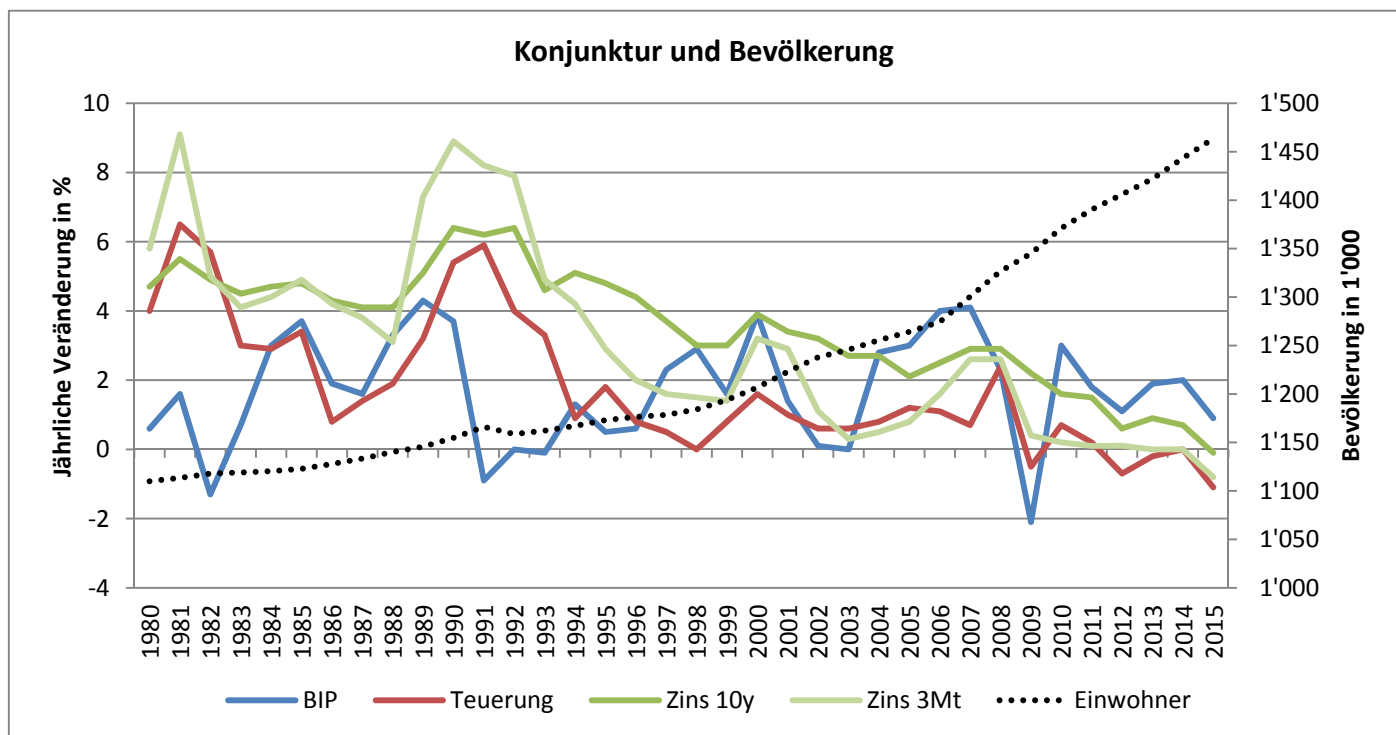
In der aktuellen Analyse werden nach der Zusammenfassung die wichtigsten Eckwerte und Kennzahlen im Zeitvergleich dargestellt. Danach folgen statistische Angaben zur Entwicklung von Steuerkraft, Steuerfüssen und Finanzausgleich sowie der spezifischen Aufwendungen. Die Beschreibung der finanzwirtschaftlichen Kennzahlen, deren Interpretation und die Verteilung in den Abschlüssen 2015 bildet den Hauptteil. Abgeschlossen wird das Kapitel über die finanzwirtschaftlichen Kennzahlen mit dem Durchschnittshaushalt und der Bewertung der kritischen Kennzahlen. Basierend auf den Kennzahlen und den in der praktischen Anwendung gesammelten Erfahrungen wird schliesslich das bestens bewährte Konzept 0 - 0 - 100 für nachhaltig ausgeglichene öffentliche Finanzhaushalte kurz vorgestellt.

Der vorliegende Bericht beschreibt zum kleineren Teil allgemein zugängliche, für die Entwicklung der Gemeindehaushalte wichtige Informationen in den Bereichen Konjunktur, Steuerkraft und Steuerfüsse sowie Finanzausgleich. Der Hauptteil macht die Analyse der finanzwirtschaftlichen Kennzahlen der meisten zürcherischen Gemeindehaushalte aus. Sie umfasst über 300 Einzelabschlüsse von zürcherischen Gemeinden (Politische Gemeinden, Primarschulgemeinden, Sekundarschulgemeinden und Kirchgemeinden) für das Rechnungsjahr 2015. Es sind unter anderem die Daten von 153 Politischen Gemeinden mit Rechnungslegung nach HRM1 berücksichtigt. Die Analyse wird seit 1990 alljährlich erstellt. Die 2011 deutlich ausgebaute Analysedatenbank erlaubt auch die Betrachtung summarisch konsolidierter und einwohnermässig sektorisierter Werte (inkl. Kreisgemeinden). Für 149 Gemeinden kann so der Gesamthaushalt inkl. Schulgemeinde(n) unabhängig von der Organisationsform verglichen werden. In den letzten Jahren geht die Anzahl der in der Analyse enthaltenen Abschlüsse aus zwei Gründen zurück: Pilotgemeinden mit Rechnungslegung nach HRM2 (siehe unten) und Gemeindefusionen.

Werte von Gemeinden, die ihre Rechnung bereits nach den Vorgaben für HRM2-Pilotgemeinden ablegen, sind nicht ohne weiteres vergleichbar. Unter HRM2 werden vor allem der Zinsbelastungs- und Kapitaldienstanteil ganz anders berechnet als bisher. Beim Nettovermögen sind, je nach verwendeter Definition und Neubewertungen im Finanzvermögen bzw. Fremdkapital, auch Verschiebungen wahrscheinlich. Die von 13 Gemeinden (teilweise inkl. Schulgemeinde) vorliegenden Abschlüsse nach HRM2 bzw. deren Informationen werden separat ausgewertet und ausserhalb dieses Berichtes beurteilt.

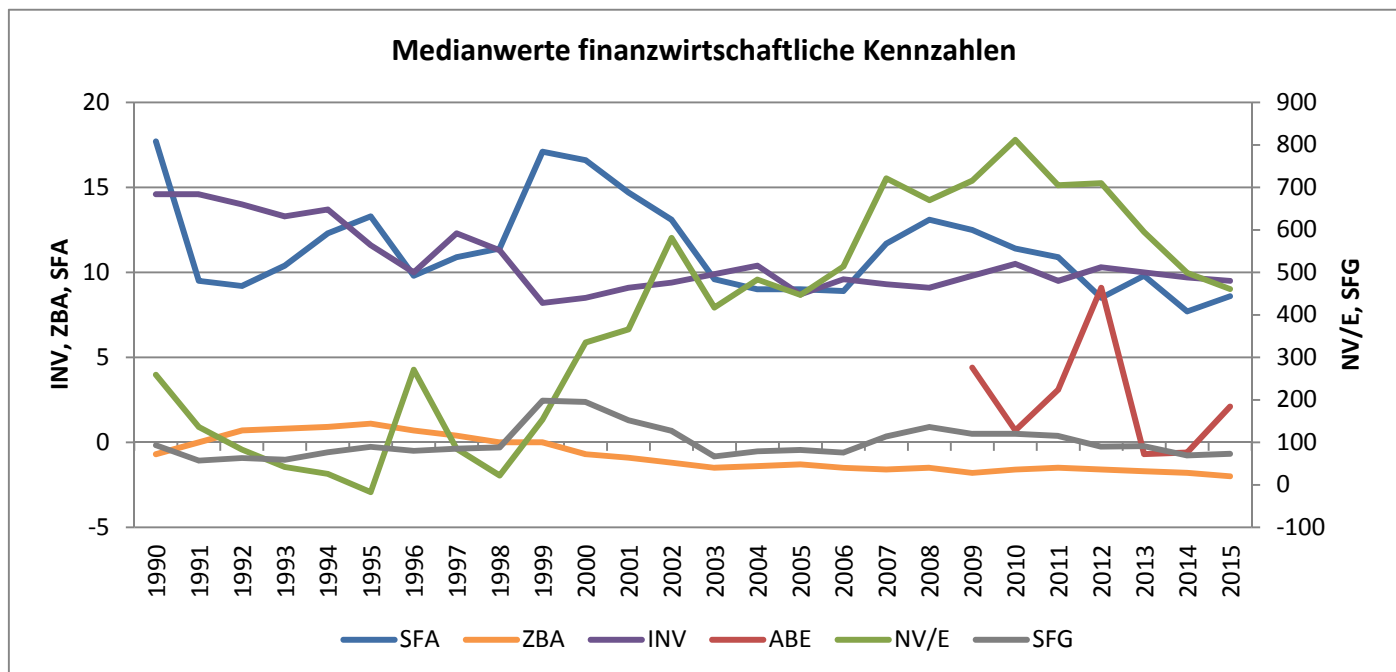
Die Interpretation geschieht, sofern nicht anders erwähnt, mit den Werten der Einzelabschlüsse. Die Analysen basieren auf den HRM-Kennzahlen, mit Ausnahme des Zinsbelastungs- und Kapitaldienstanteils, wo swissplan.ch schon seit vielen Jahren eine HRM2-nahe Auslegung verwendet.

Erfahrungsgemäss reicht die Betrachtung einer einzelnen Kennzahl nicht zur umfassenden Beurteilung eines Gemeinwesens aus. Wir empfehlen das gesamte Kennzahlensystem anzuwenden, um so einen umfassenden Einblick in die finanzielle Situation eines öffentlichen Haushaltes zu erhalten.



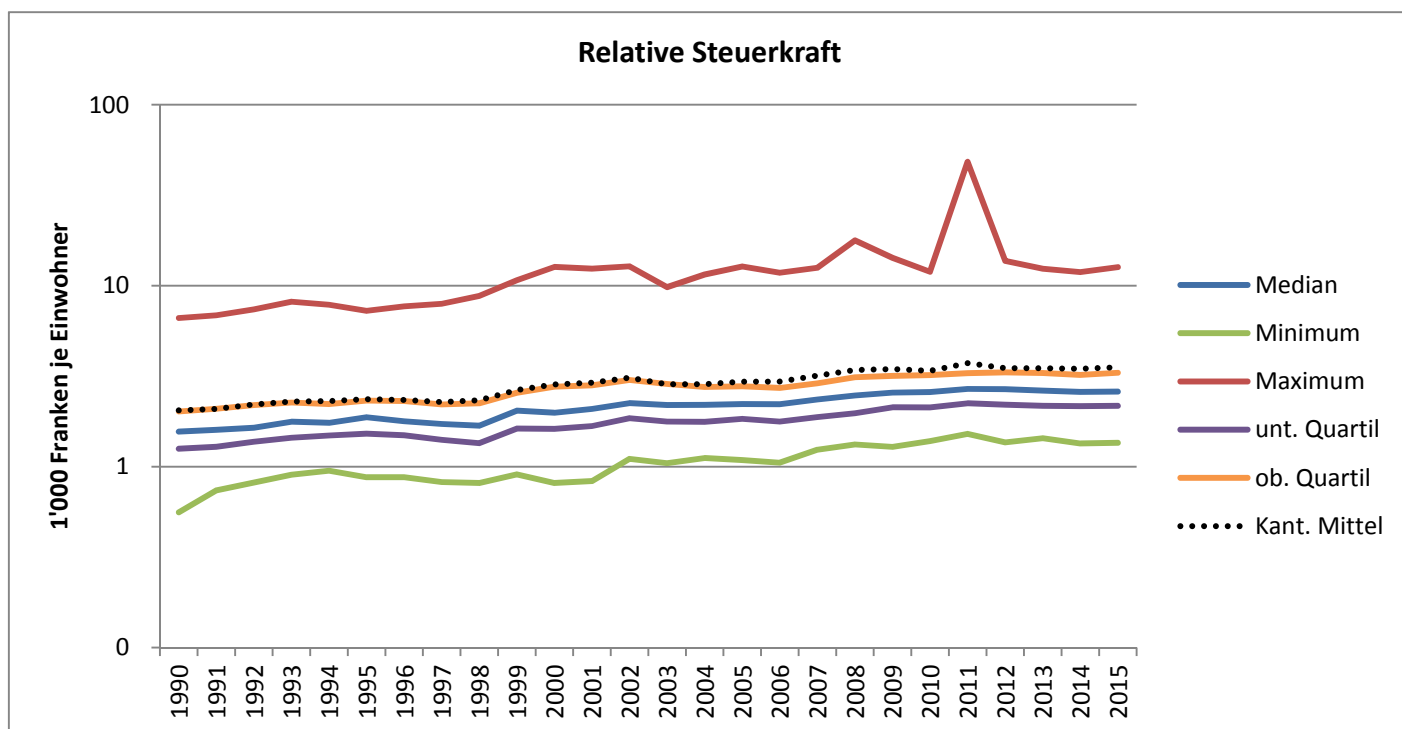
Datenquelle: Schweizerische Nationalbank und Stat. Amt Kanton Zürich

Jahre mit hohem Wirtschaftswachstum sind 2000, 2004 - 2008 und 2010; umgekehrt zeigte sich 1991 - 1993, 2002/03 und 2009 eine Rezession. Seit anfangs der Neunziger Jahre sind die Steigerungsraten für Teuerung und Zinsen meist rückläufig. Seit 2006 findet ein beschleunigtes Bevölkerungswachstum statt.



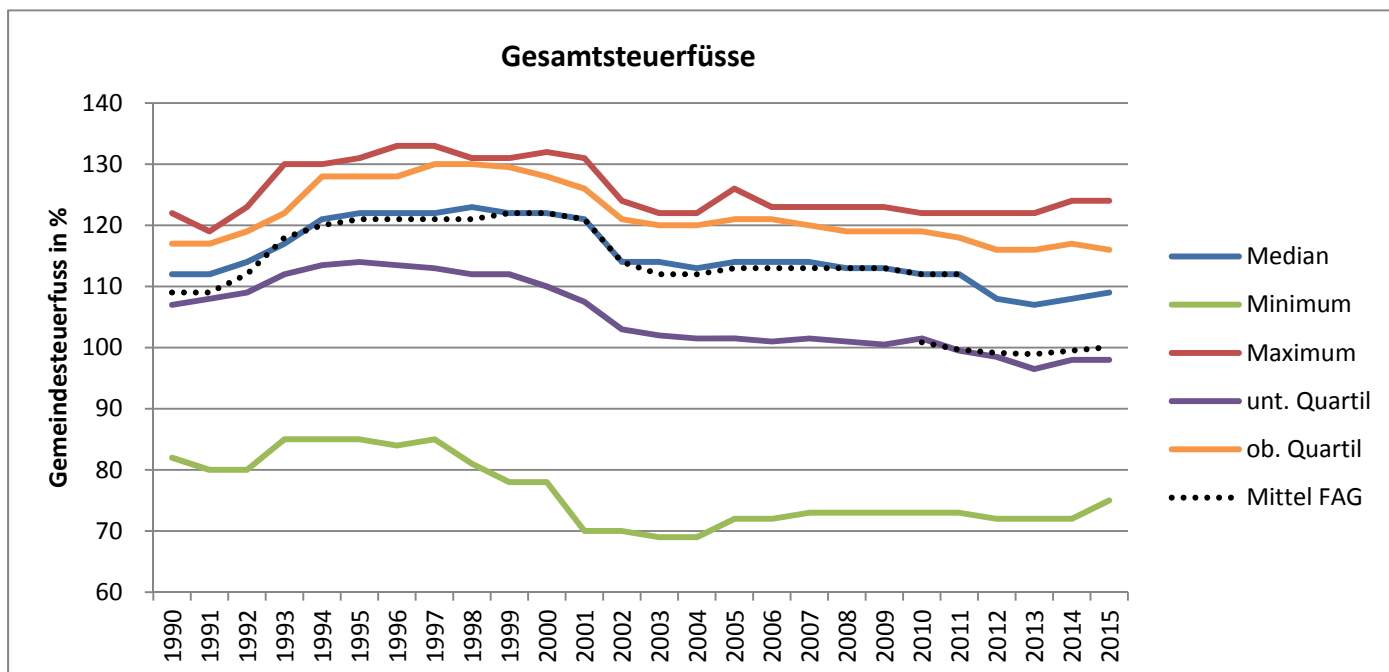
Datenquelle: swissplan.ch

Die finanzwirtschaftlichen Kennzahlen bilden mit zeitlicher Verzögerung oft das konjunkturelle Umfeld ab und führen so während der konjunkturellen Flaute der Neunziger Jahre und Mitte der Nuller-Jahre zu knappen Werten. Seit 2012 führen stagnierende Erträge (Steuern und Finanzausgleich) und ein steigendes Aufwandniveau zum gleichen Effekt. In den Jahren 1996 und 2006 hat das Nettovermögen, auch aufgrund der Neubewertung des Finanzvermögens, zugenommen.



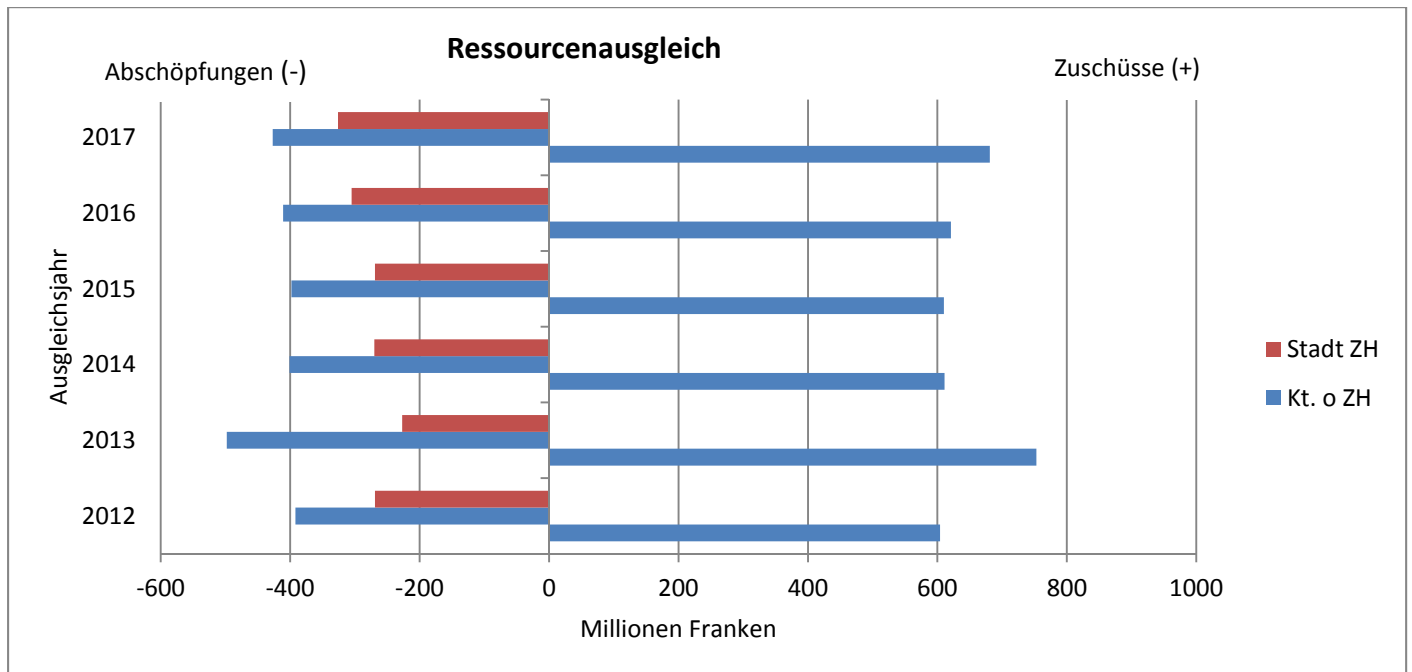
Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

Nach einer steten Zunahme stagnierten die Steuererträge je Einwohner seit 2010 in vielen Gemeinden. Die höheren Gesamterträge sind somit vor allem auf steigende Bevölkerungszahlen zurückzuführen. Auf 2015 hat der Mittelwert wieder um 2 % zugenommen.



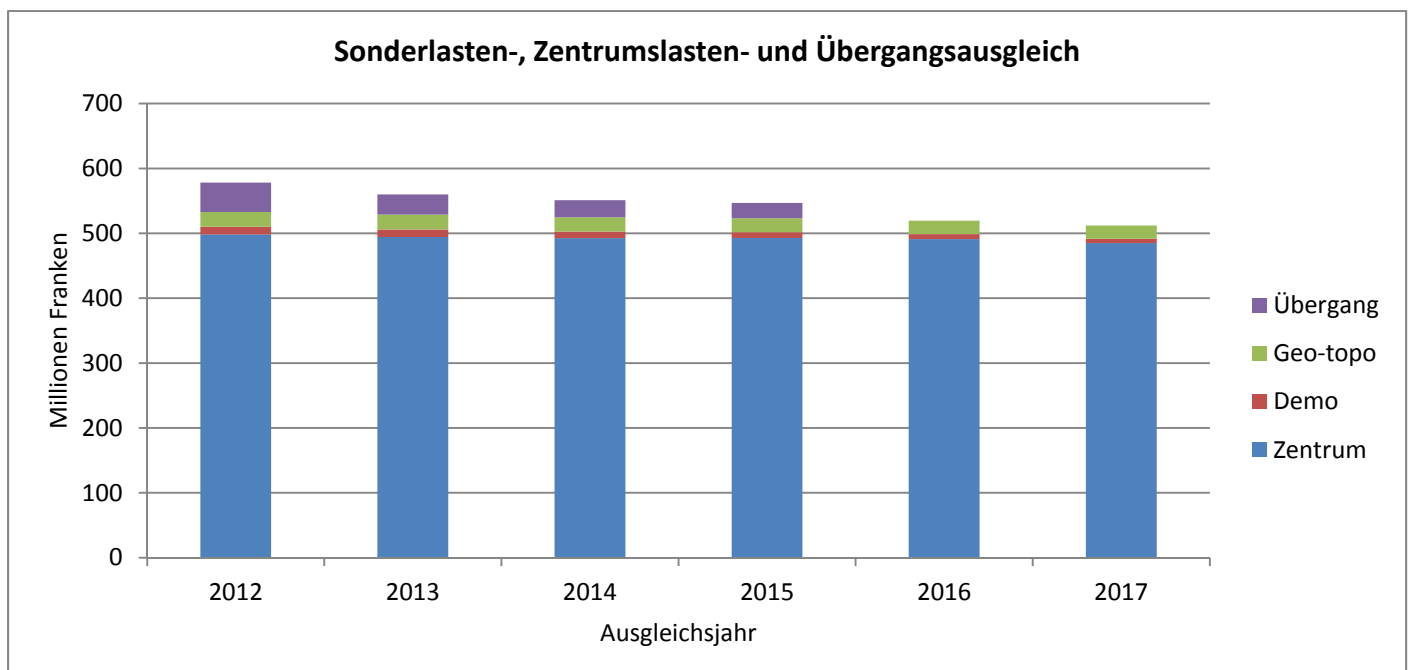
Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

In den Neunziger Jahren entwickelten sich die Steuerfüsse mehrheitlich stabil bis steigend. Um das Jahr 2000 setzte ein rascher Rückgang ein. Mit der Einführung des neuen Finanzausgleichs (Refa) auf 2012 und der Neuberechnung des kant. Mittelwertes sanken die Steuerfüsse in vielen Gemeinden nochmals. 2014/15 hat eine Trendwende stattgefunden und die Steuerfüsse zeigen tendenziell wieder nach oben.



Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

Die Anwendung der t-2 Regel führt dazu, dass für die Auszahlung die Verhältnisse des Vorvorjahres massgebend sind (z.B. Auszahlung 2017 aufgrund Verhältnisse 2015). Mit Ausnahme des Jahres 2013 ("Rüschliker-Effekt") werden ohne Stadt Zürich jährlich ca. 400 Mio. Franken abgeschöpft und gut 600 Mio. Franken zugeschossen. Die Abschöpfung der Stadt Zürich liegt bei über 300 Mio. Franken.

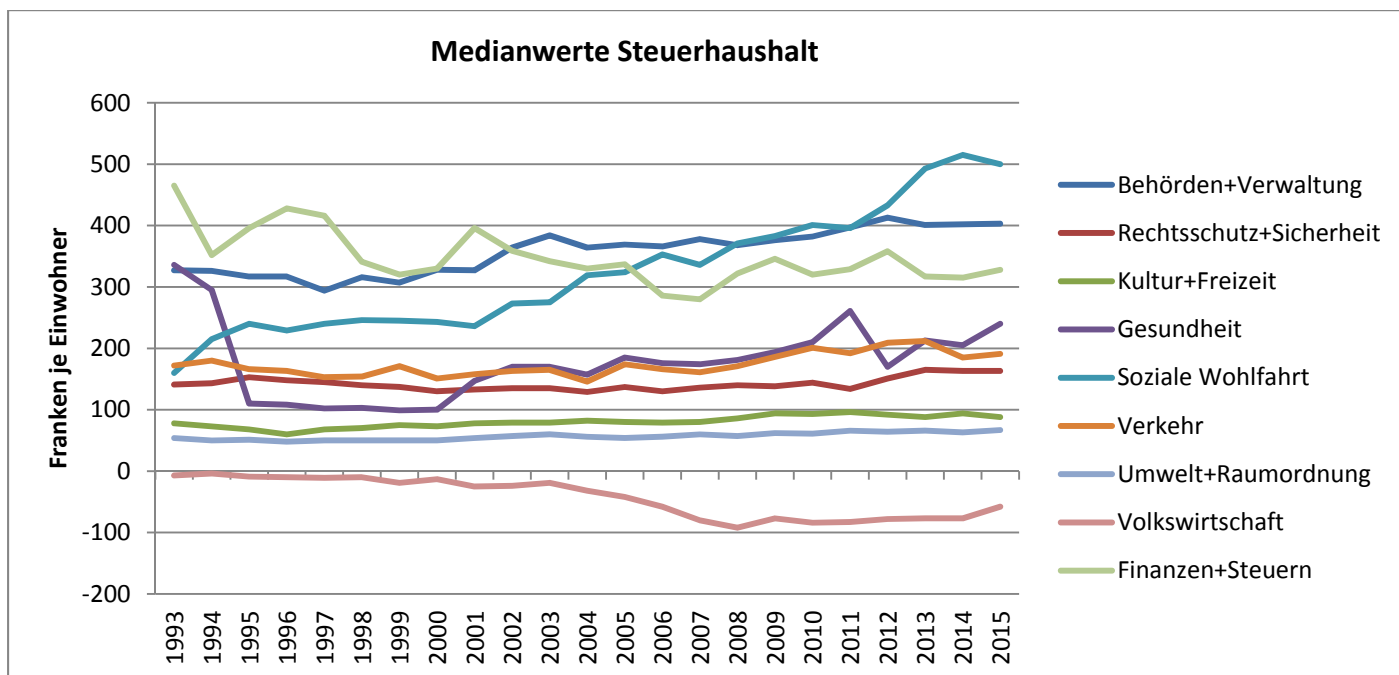


Die Zahlungen des Übergangsausgleichs 2016 und 2017 werden erst mit der Staatsrechnung publiziert.

Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

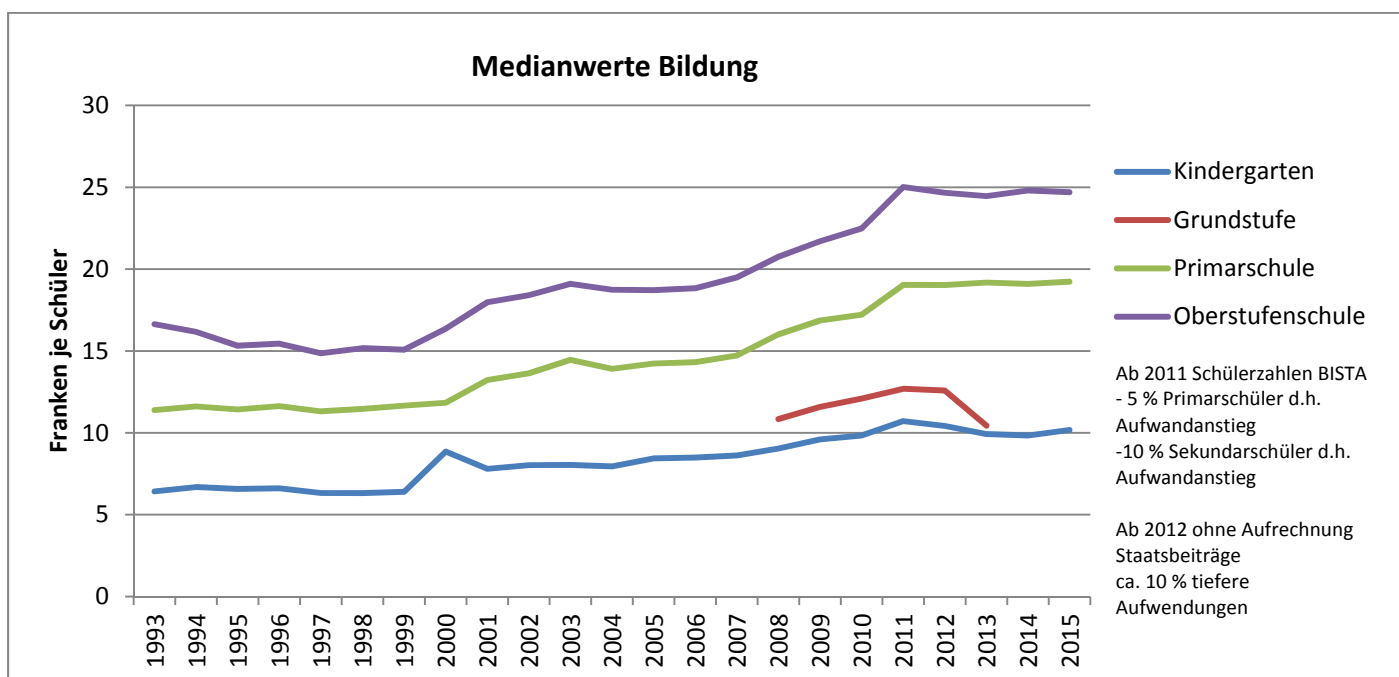
Der grösste Anteil macht der Zentrumslastenausgleich an die Städte Zürich und Winterthur aus. Die Zahlungen von geografisch-topografischem bzw. demografischem Sonderlastenausgleich sind wesentlich geringer. Die Beiträge an Übergangsausgleich sind zurückgegangen.

Aufwand (spezifische Werte)



Datenquelle: swissplan.ch

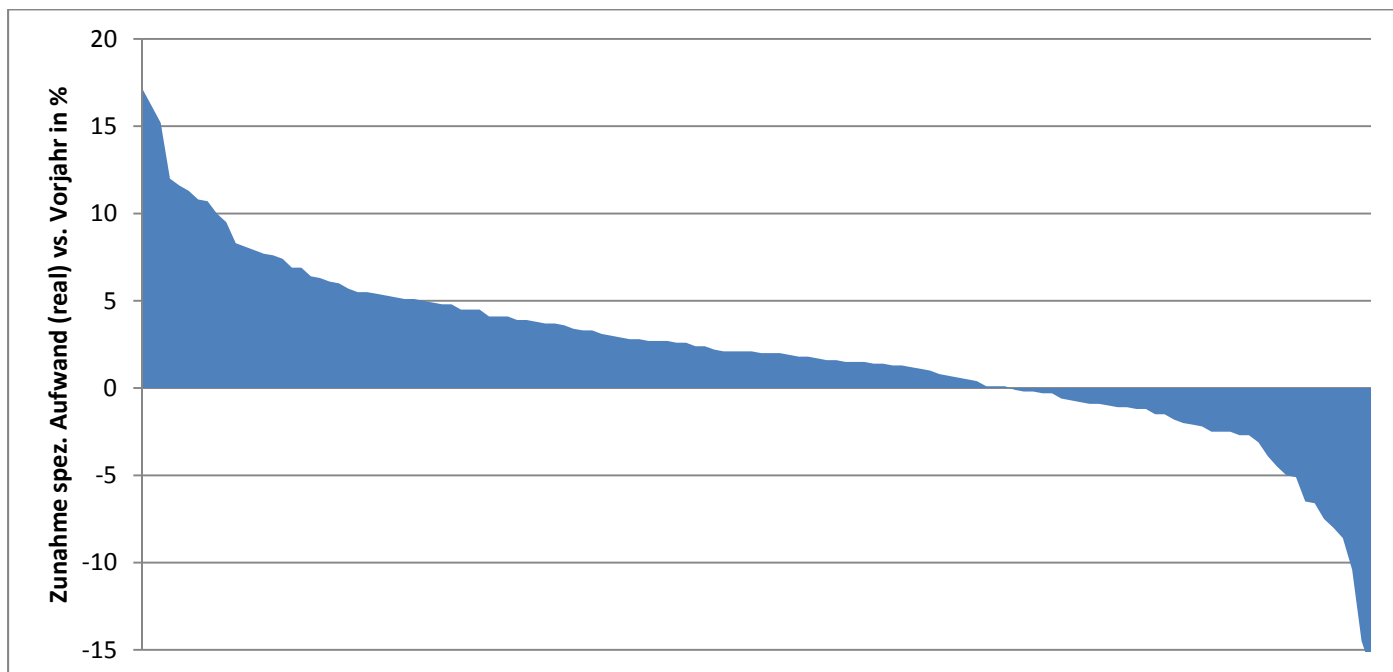
Meist starke Zunahmen im Aufwand für Soziale Wohlfahrt. Gesundheit im 2011 besonders hoch (Pflegefinanzierung und Spital), 2012 tiefer (ohne Spital) und 2013 bereits wieder höher (Pflegefinanzierung). Rückgang bei Volkswirtschaft durch bis 2008 stark gestiegene Beiträge der ZKB. Anstieg bei Rechtsschutz + Sicherheit auf 2013 durch Neuorganisation (KESB). 2014 anhaltender Anstieg bei Sozialer Wohlfahrt (Sozialhilfe inkl. Administration) und Rückgang im Verkehr (Winterdienst). 2015 stehen Zunahmen für Gesundheit (Pflegefinanzierung) und Volkswirtschaft (weniger ZKB-Beiträge) tiefere Aufwendungen für Soziale Wohlfahrt (KKBB etc.) gegenüber.



Datenquelle: swissplan.ch

Starke Zunahme der Aufwendungen in den Nuller-Jahren durch die Umsetzung des Volksschulgesetzes. Stabilisierung ab 2012.

Prozentuale Veränderung des Aufwandes der Laufenden Rechnung je Einwohner ohne Finanzausgleich, Zinsen, Abschreibungen, Buchverluste, Abschreibungen, Einlagen in Spezial- und Vorfinanzierungen und interne Verrechnungen gegenüber dem Vorjahr abzüglich der Teuerung des Rechnungsjahres.



Datenquelle: swissplan.ch

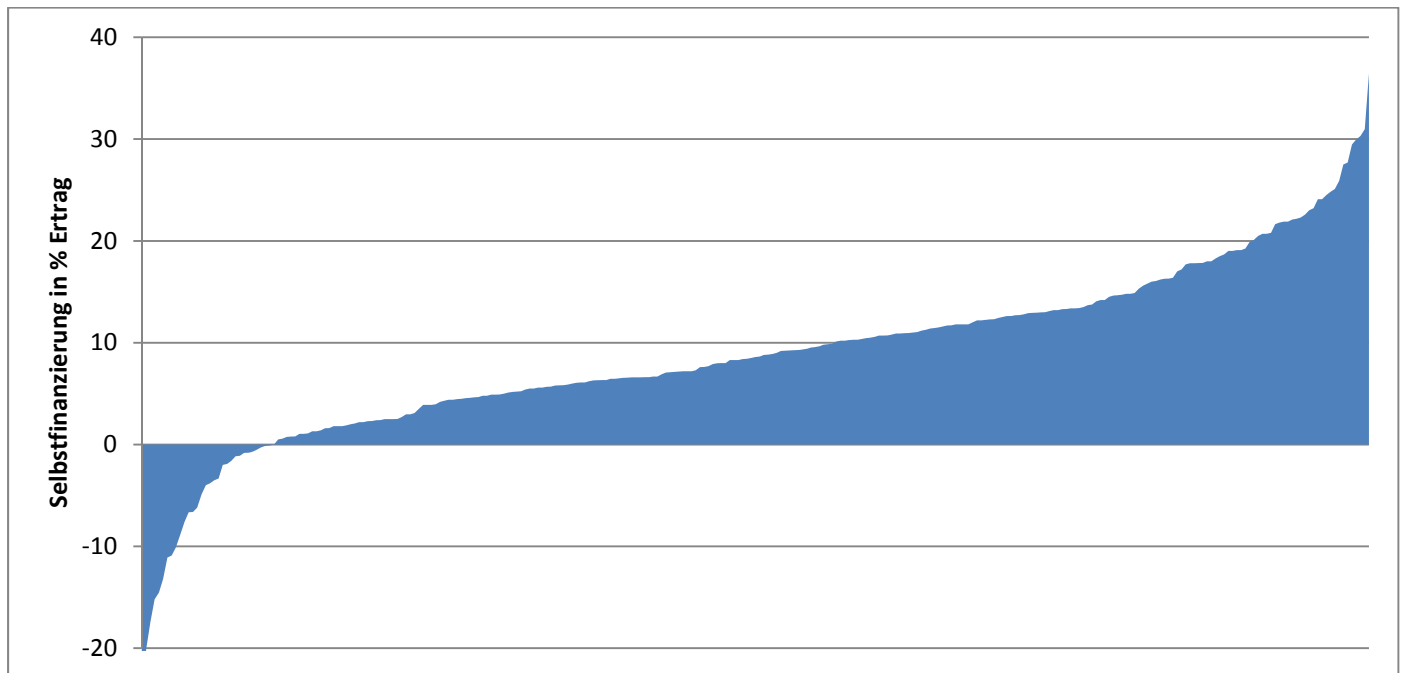
Diese Kennzahl zeigt die nicht durch die Teuerung und Einwohnerveränderung erklärte Zunahme der ordentlichen Aufwendungen (Betriebskosten) gegenüber dem Vorjahr. Das Ergebnis kann durch einmalige Ereignisse im Vor- bzw. Rechnungsjahr beeinflusst sein. Um diesen Effekt auszuschliessen kann der Mittelwert mehrerer Jahre verwendet werden. Empirische Auswertungen lassen folgende Interpretation zu:

<u>Wert</u>	<u>Interpretation</u>
< 0 %	sehr gut
0 - 2 %	gut
2 - 3 %	durchschnittlich
3 - 5 %	schwach
> 5 %	sehr schwach

Eine Auswertung von Daten vergangener Jahre zeigt, dass Werte von mehr als 5 % über mehrere Jahre in der Regel Sparpakete und/oder Steuerfusserhöhungen notwendig gemacht haben. Weil die Datenhaltung für die Berechnung dieser Kennzahl besonders anspruchsvoll ist, umfasst die vorliegende Auswertung lediglich die Finanzplankunden.

Mit 2,1 % liegt die Ausgabenbeherrschung deutlich höher als im Vorjahr (- 0,6 %). Dafür sind vor allem gestiegene Aufwendungen für Pflegefinanzierung und Bildung (höhere Schülerzahlen) verantwortlich. Sehr hohe negative oder positive Werte sind oft auf einmalige Ereignisse zurückzuführen.

Selbstfinanzierung in Prozenten des um die internen Verrechnungen, Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und durchlaufenden Beiträge verminderten Ertrages der Laufenden Rechnung.

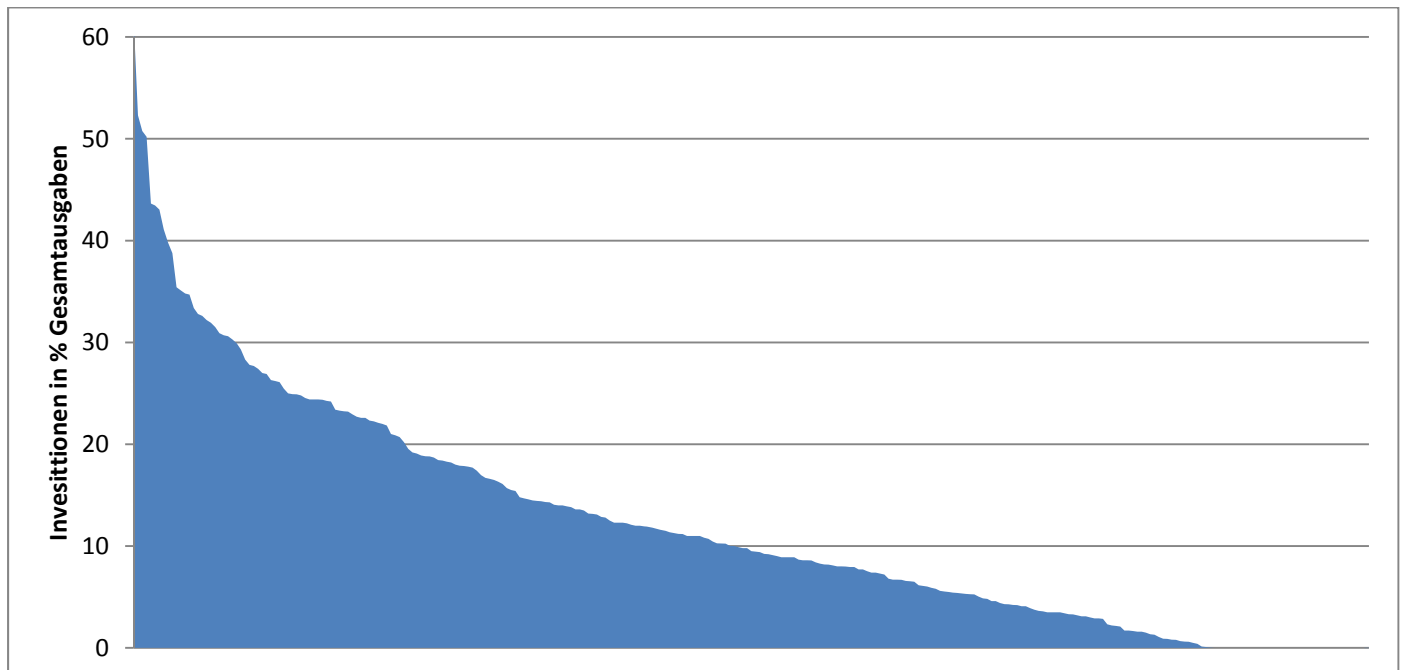


Datenquelle: swissplan.ch

Die Selbstfinanzierung wird im öffentlichen Bereich und in der Privatwirtschaft unterschiedlich definiert. In der Privatwirtschaft zählen bloss die zurückbehaltenen Gewinne zur Selbstfinanzierung. Gemäss öffentlich-rechtlicher Definition umfasst sie die gesamte Innenfinanzierung mit Verflüssigungsfinanzierung (ordentliche Abschreibungen am Verwaltungsvermögen) und effektiver Selbstfinanzierung (Ertragsüberschuss der Laufenden Rechnung, zusätzliche Abschreibungen und Einlagen in Vor- und Spezialfinanzierungen). Ein Minuszeichen bei dieser Kennzahl deutet auf einen Cash Drain hin, was bedeutet, dass nicht einmal der laufende Aufwand mit laufendem Ertrag finanziert werden konnte und somit Konsumaufwand über Aussenfinanzierung (z.B. Fremdkapitalaufnahme) gedeckt werden musste. Der Selbstfinanzierungsanteil kann der im Privatgebrauch gebräuchlichen Cash Flow-/Umsatzrate gleichgesetzt werden. Der Konferenz der kantonalen Aufsichtsstellen über Gemeindefinanzen scheint ein Anteil über 20 % erstrebenswert. Das statistische Amt des Kantons Zürich bezeichnet Werte unter 10 % als kritisch. Ein hoher Selbstfinanzierungsanteil darf nicht grundsätzlich als Ziel postuliert werden. Für öffentliche Haushalte ist der wünschbare (Ziel)-Cash Flow vom Mittelbedarf d.h. von den notwendigen Investitionen (inkl. Werterhalt) und unter Berücksichtigung der vorhandenen Substanz her individuell zu definieren. Ein hoher Wert drückt aus, dass ein grosser Teil des Ertrages zur Finanzierung von Investitionen oder zur Schuldentilgung verwendet werden konnte. Tiefe Werte können auf hohen (Konsum) - Aufwand hinweisen, der nur noch kleinen Spielraum für Investitionen übrig lässt. Genauso gut können Gemeinden mit hoher Substanz (wenig Fremdschulden) und ausgebauter Infrastruktur einen tiefen Cash Flow haben, weil nicht mehr Mittel zur Erfüllung der Gemeindeaufgaben benötigt werden...

Gut vierzig Prozent der Haushalte weisen einen Cash Flow von mindestens 10 % aus. Im Zehntel aller Haushalte mit negativen Werten sind Schulgemeinden deutlich übervertreten. Nach dem Tiefstwert im Vorjahr hat sich der Selbstfinanzierungsanteil, vor allem bei schwächeren Haushalten, wieder verbessert. Offenbar waren der Anstieg beim Steuersubstrat (inkl. Grundstückgewinnsteuern) und der Effekt der Steuerfusserhöhungen grösser als die Zunahme der Aufwendungen. Nach wie vor wird ein im Zeitvergleich tiefer Cash Flow erzielt.

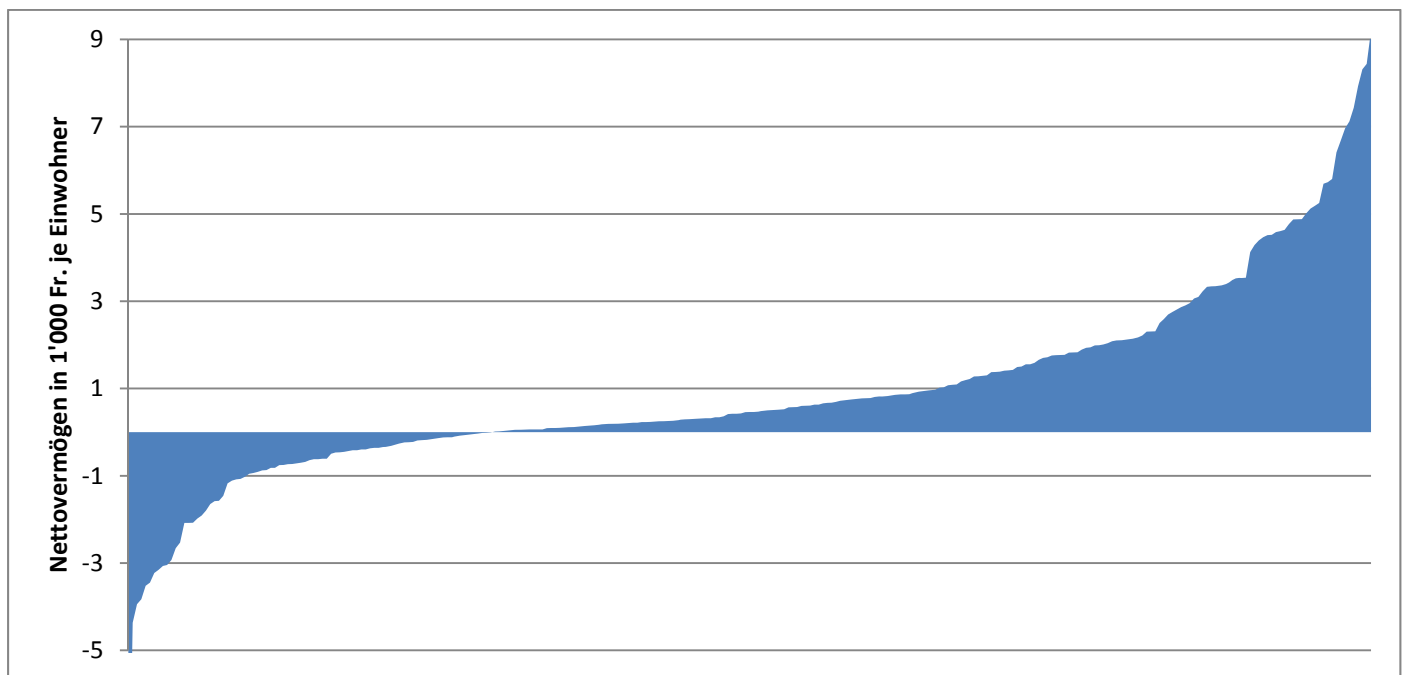
Investitionsausgaben ohne durchlaufende Beiträge und Aktivierungen in Prozent der Gesamtausgaben und Gesamtaufwendungen ohne Abschreibungen, Einlagen in Spezialfinanzierungen, Verrechnungen und durchlaufende Beiträge.



Im Vergleich mit anderen Gemeinden leistet diese Kennzahl gute Dienste. Gemeinwesen mit einem tiefen Investitionsanteil befinden sich in der Regel in einer Phase des Abbaus von Fremdkapital, während dem höhere Investitionsanteile auf einen Nachhol- oder Entwicklungsbedarf bei den Investitionen hinweisen. Diese Kennzahl gibt nur Auskunft über die Verhältnisse eines bestimmten Jahres. Die Konferenz der kantonalen Aufsichtsstellen über die Gemeindefinanzen beurteilt Werte von unter 10 % als "schwache Investitionstätigkeit". Diese Kennzahl ist verwandt mit der in der (angelsächsischen) Betriebswirtschaft verwendeten CAPEX-Ratio. Eine konzeptionelle Schwierigkeit dieser Kennzahl liegt darin, dass Haushalte bei gleich hohen Investitionsausgaben mit hohem Aufwandniveau einen tieferen Investitionsanteil aufweisen, als Gemeinden mit tiefem Aufwand.

Auf dem heute erreichten Niveau (9,5 %) wird jeder zehnte Franken der ausgegeben wird in der Investitionsrechnung verbucht. Gut jedes fünfte Gemeinwesen liegt über 20 %. Umgekehrt weist mehr als jeder zehnte Haushalt hier Null aus und es wurde also gar nichts investiert. Verglichen mit dem Vorjahr (9,7 %) ist dieser Wert leicht zurückgegangen. Gegenüber anfangs der Neunziger Jahre (Investitionsanteil gegen 15 %) wird ein tieferer Wert ausgewiesen. Wie hoch der Effekt durch allfällige Änderungen in der Verbuchungspraxis (Laufende Rechnung vs. Investitionsrechnung) bzw. Umsatzerhöhung durch die Einführung des neuen Finanzausgleichs ist, kann nicht beurteilt werden. Auf Gesamthaushaltsebene wurden im 2015 etwa 1'000 Franken je Einwohner an Bruttoinvestitionen ausgegeben.

Finanzvermögen, abzüglich Fremdkapital, Verrechnungen und Spezialfonds dividiert durch Einwohnerzahl.



Datenquelle: swissplan.ch

Das Nettovermögen ist ein guter Indikator, um im ex-ante oder ex-post Zeitvergleich die Entwicklung zu beurteilen. Positive Werte (= Nettovermögen) zeigen, dass sämtliche Investitionen der Vergangenheit durch eigene Mittel finanziert werden konnten. Umgekehrt musste bei negativen Werten (= Nettoschuld) eine Aussenfinanzierung in Anspruch genommen werden. Gegenüber Zins- und Abschreibungsbelastung (und den darauf basierenden Kennzahlen) besteht hier kein Time-lag und keine exogene Beeinflussung durch das Zinsniveau oder veränderte Abschreibungsmodi. Ausgeführte Investitionen bzw. Devestitionen und/oder besonderes gute oder schlechte Rechnungsergebnisse finden sofort ihren Niederschlag. Die herausragende Bedeutung dieses Wertes unterstreicht die Unmöglichkeit der Veränderung des Nettovermögens durch "Kunstgriffe" in der Laufenden Rechnung (Spezial- und Vorfinanzierungen, ausserordentliche Abschreibungen etc.) oder besondere Finanzierungsmassnahmen (z.B. übermässige Aussenfinanzierung durch hohe Fremdkapitalaufnahme...). Seine Grenzen zeigt das Nettovermögen aber in der finanzplanerischen Praxis, wo sich wiederholt gezeigt hat, dass eindimensionale Zielsetzungen mit einer Begrenzung der Nettoschuld auf z.B. 50 Steuerprozent zu unbefriedigenden Resultaten führen. Trotz Einhaltung dieser (an sich als maximale Obergrenze geltenden) Zielsetzung entspricht die Planaussage im letzten Jahr der Planperiode oft nicht dem wünschenswerten Zustand. Diese Ziele müssen durch verbindliche Angaben zur Laufenden Rechnung (z.B. Selbstfinanzierungsanteil, Rechnungsausgleich) ergänzt werden.

Um das Nettovermögen dem "wirklichen Wert" annähern zu können, sind vorhandene Bewertungsreserven - sofern eine Realisation dieser Reserven möglich ist - auf Grund- und Liegenschafteneigentum ebenso zu berücksichtigen, wie unrichtige Zuteilungen zu Finanz- bzw. Verwaltungsvermögen. Im Kanton Zürich wird alle zehn Jahre (1996, 2006, 2016) eine Neubewertung durchgeführt. Leider findet im HRM nach wie vor keine Unterscheidung zwischen buchmässigem (aufgewerteten) und erarbeiteten Eigenkapitalzuwachs statt. Die in dieser Analyse verwendete Berechnung entspricht der im HRM2 vorgeschlagenen harten Definition "Nettoschuld I". Um die für die finanzpolitische strategische Haushaltsteuerung aussagekräftige Grösse zu erhalten, sind unbedingt - wie bei der offiziellen Berechnung des Nettoverschuldungsquotienten - die bereits erhaltenen noch nicht abgeschrieben sondern passivierten Investitionseinnahmen (Gruppe 2068) vom Fremdkapital abzuziehen.

Zum Vergleich zwischen verschiedenen Haushalten wird das Nettovermögen je Einwohner berechnet. Alle positiven Werte einschliesslich einer Nettoschuld bis 1'000 Fr./E werden von den eidgenössischen Aufsichtsgremien als kleine, 1'000 bis 3'000 Fr./E als mittlere, 3'000 bis 5'000 Fr./E als grosse und über 5'000 Fr./E als kaum tragbare Verschuldung bezeichnet. In Übereinstimmung mit dem 0-0-100 Konzept sind Werte um 0 Fr./E als Zielwert anzustreben.

Gut siebzig Prozent der Haushalte zeigen ein Nettovermögen; zehn Prozent der Haushalte weisen eine Nettoschuld von mehr als 1'000 Fr./E aus. Gegenüber dem Vorjahr ist der Medianwert um ca. 40 Fr./E auf 461 Fr./E zurückgegangen. Der unter 100%-ige Selbstfinanzierungsgrad und die gestiegene Einwohnerzahl sind dafür verantwortlich. Wie in den vergangenen Jahren weisen die beiden grössten Städte die deutlich höchsten Nettoschulden aus. Die höchsten Werte beim Nettovermögen entfallen auf steuerkräftige oder eher kleine Landgemeinden.

Eine auf konsolidierter Gesamthaushaltsebene durchgeführte Analyse des Nettovermögens nach Gruppen zeigt interessante Zusammenhänge bei diesem für die strategische Haushaltsteuerung wichtigen Indikator.

Nettovermögen (Fr./je E)	ZBA	SFA	AUFW	STKR	STF
< -2'000	-0,8	9,5	9'207	2'161	124 %
-2'000 bis -1'000	-0,6	11,2	8'603	2'204	118 %
-1'000 bis 0	-1,4	8,3	6'950	2'522	114 %
0 bis 1'000	-1,3	7,7	6'760	2'582	107 %
1'000 - 2'000	-2,2	7,5	6'871	2'839	107 %
> 2'000	-2,5	8,9	6'534	2'648	106 %

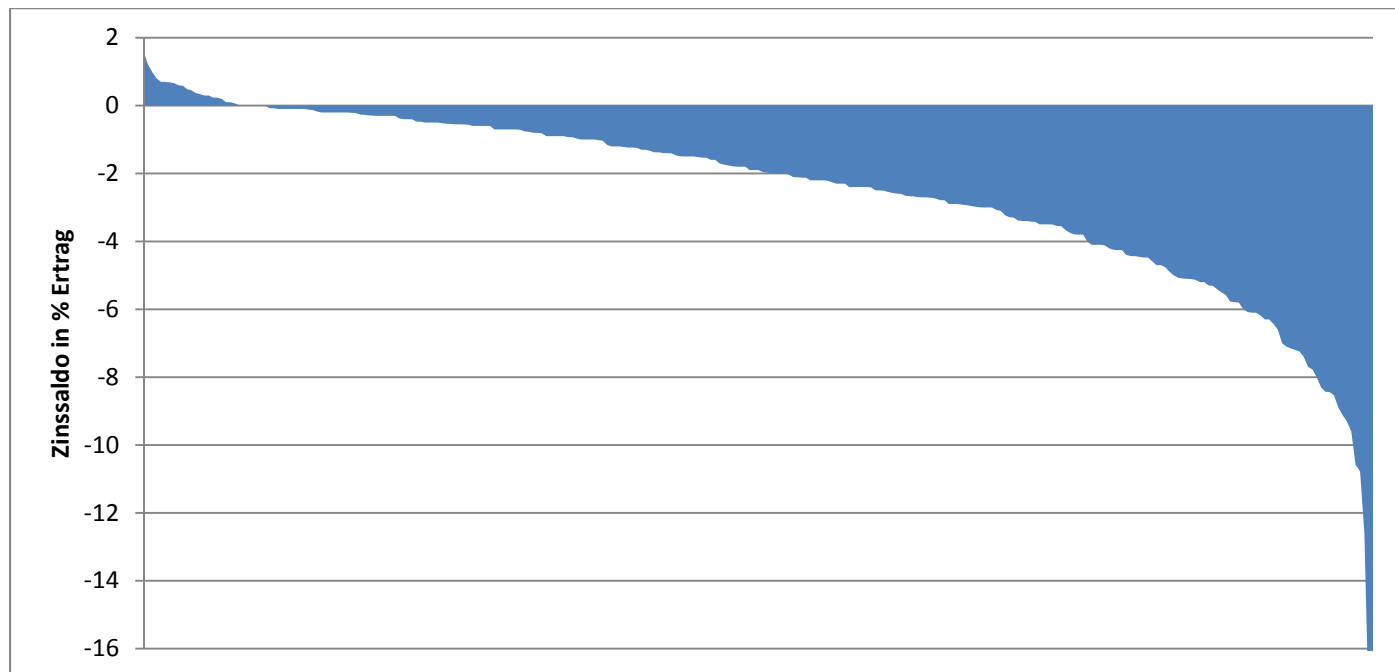
Zwischen dem Nettovermögen und vielen Kennzahlen besteht eine deutliche Beziehung. Mit hoher Nettoschuld zeigen sich eine vergleichsweise hohe Zinsbelastung (ZBA) und ein hoher Steuerfuss (STF) bei geringer Steuerkraft (STKR). Der Cash Flow (SFA) nimmt mit steigendem Nettovermögen tendenziell ab. Zudem besteht ein direkter Zusammenhang zwischen Bruttoaufwand je Einwohner (AUFW) und dem Nettovermögen. Vor allem bei einer Nettoschuld über 1'000 Fr./E fallen in aller Regel deutlich höhere Aufwendungen an. Bei geringerer Nettoschuld oder positivem Nettovermögen zeigen sich deutlich kleinere Unterschiede. Die Steuerbelastung (STF) ist in der schwächsten Gruppe stabil hoch geblieben. Die nächst besseren zwei Gruppen (Nettovermögen - 2'000 bis 0) haben ihre Steuerbelastung gesenkt. Bei den Gemeinden mit positivem Nettovermögen hat sie hingegen gegenüber dem Vorjahr zugenommen. Dieses Zusammenrücken der Gemeinden könnte auf einen Steuerwettbewerb zwischen den Haushalten hinweisen, in dem die schwächeren Haushalte versuchen die Steuerbelastung zu senken. Nach wie vor ist aber die Steuerbelastung je geringer, je höher das Nettovermögen ist. Eine vertiefte Analyse über Ursache und Wirkung, die sich z.B. mit Fragen auseinandersetzt wie: "Ist eine tiefe Steuerkraft für eine hohe Nettoschuld verantwortlich oder umgekehrt?" kann an dieser Stelle nicht geführt werden.

Zum Abschluss der substanzbezogenen Betrachtungen wird die Abhängigkeit zwischen dem Eigenkapital (in Prozenten des Ertrages der Laufenden Rechnung) und verschiedenen Kennzahlen untersucht. Für 2015 zeigen sich für die konsolidierten Gesamthaushalte folgende Ergebnisse:

EK in % Ertrag	NV	ZBA	SFA	SFAop	INV	SFG	STKR	STF
< 25 %	-3'107	-0,1	8,6	8,5	11,0	109 %	1'778	124 %
25 bis 50 %	-137	-0,8	7,7	6,9	10,4	124 %	2'418	116 %
51 bis 100 %	1'584	-1,8	8,8	7,0	13,5	83 %	2'564	110 %
> 100 %	4'318	-2,9	8,9	6,0	17,0	65 %	2'787	104 %

Ganz offensichtlich ist der direkte Zusammenhang zwischen Eigenkapital und Nettovermögen. Zusätzlich können die bereits bei der vorangegangenen Analyse des Nettovermögens festgestellten direkten Zusammenhänge zwischen Eigenkapital und Zinsbelastung (ZBA), Steuerkraft (STKR) sowie Steuerfuss (STF) bestätigt werden. Der Zusammenhang zum Steuerfuss dürfte noch direkter ersichtlich sein als beim Nettovermögen, weil das Eigenkapital in der Haushaltgesetzgebung die zentrale Bezugsgrösse zum "sogenannten" Haushaltgleichgewicht ist. Der Cash Flow (SFA) scheint nicht vom Eigenkapital abhängig zu sein. Wird hingegen der operative Cash Flow (SFA + ZBA = SFAop) betrachtet, zeigt sich eine interessante Feststellung. Je schwächer das Eigenkapital umso höher der operative Cash Flow. Um über eine gleich hohe Selbstfinanzierung zu verfügen, benötigen die schwächeren Haushalte einen höheren Cash Flow (= mehr Steuern). So werden die höheren Zinszahlungen bzw. fehlende Vermögenserträge kompensiert. Eindeutig profitieren substanzstärkere Haushalte von ihrem Vermögen, was eine tiefere Steuerbelastung ermöglicht. Das Investitionsgebaren (INV) ist bei den stärksten Haushalten am grössten, die schwächeren Haushalte zeigen dafür einen über 100%-igen Selbstfinanzierungsgrad.

Passivzinsen abzüglich Nettovermögensertrag d.h. der um die Buchgewinne und Einnahmenüberschüsse der Investitionsrechnung verminderten Vermögenserträge in Prozenten des Ertrages der Laufenden Rechnung ohne Vermögenserträge, interne Verrechnungen, Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und durchlaufende Beiträge. (Im Gegensatz zur vom kantonalen Statistischen Amt angewandten Definition mit Berücksichtigung der Unterhaltskosten für das Grundeigentum im Finanzvermögen wird in dieser Erhebung bewusst auf dieses Element verzichtet. Es mag theoretisch seine Berechtigung haben, verzerrt aufgrund des unregelmässigen Anfalls das Bild im Zeitvergleich eines Haushaltes ebenso wie im Vergleich zwischen einzelnen Gemeinden. Die unter HRM2 neu vorgeschlagene Berechnung übernimmt grundsätzlich die von swissplan.ch auch in dieser Analyse seit längerem angewendete Methodik.)

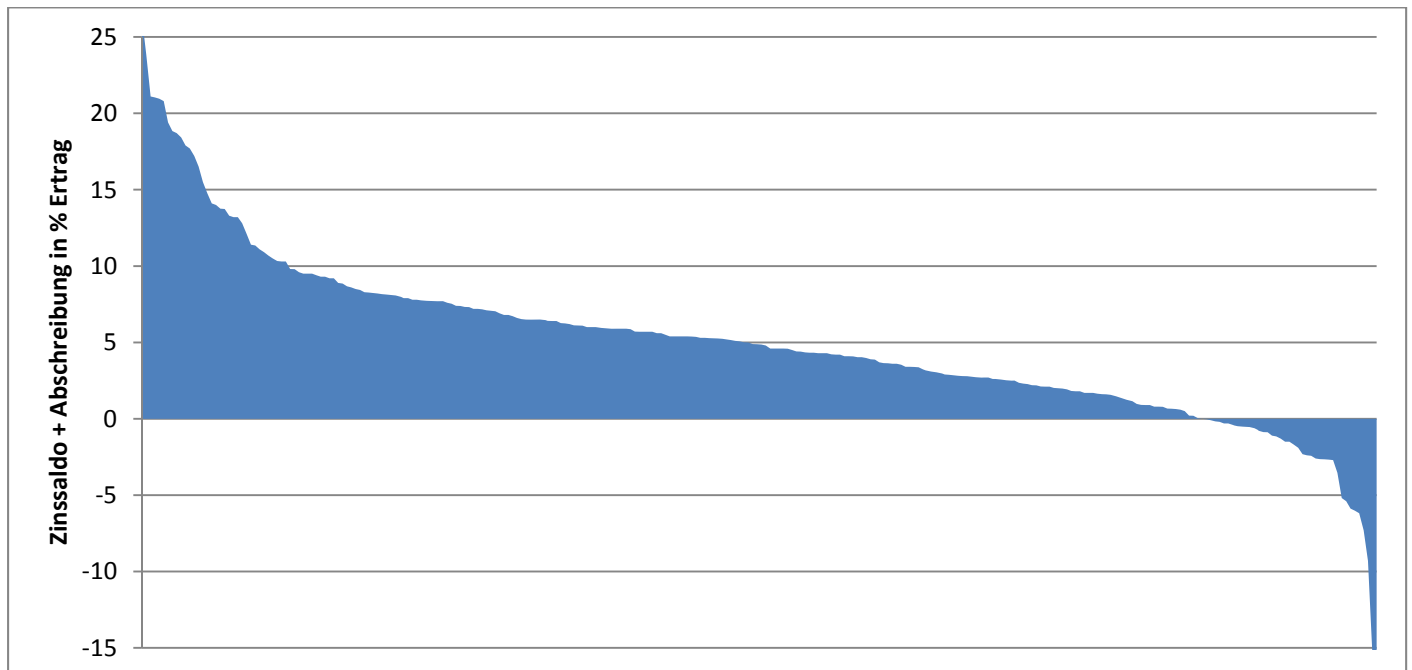


Datenquelle: swissplan.ch

Die von der Gemeinde geleisteten (Netto)-Zahlungen für das Fremdkapital werden mit dem Ertrag verglichen. Ein stabiler Zinsbelastungsanteil erlaubt einem Haushalt (bei stabilen Zinssätzen!) jährlich eine Neuverschuldung im Verhältnis zum Anstieg der jährlichen Erträge. Ein hoher Zinssaldo kann auf viel Fremdkapital, (zu) hohe Zinssätze der Schulden oder auch auf schlecht rentierendes Finanzvermögen hinweisen. Negative Werte zeigen einen Überschuss der Vermögenserträge auf. Die Konferenz der kantonalen Aufsichtsstellen über die Gemeindefinanzen bezeichnet Werte bis 2 % als erträglich, zwischen 2,1 und 5 % als hoch, jene zwischen 5,1 und 8 % als sehr hoch und über 8 % als kaum noch tragbar. Das kantonale Statistische Amt betrachtet Werte über 5 % als kritisch. Beim derzeit sehr tiefen Zinsniveau sind das sehr hohe Grenzwerte. Da sich diese Kennzahl nur auf effektiv bezahlte Zinsen und Vermögenserträge bezieht, reagiert sie - anders als zum Beispiel das Nettovermögen - unempfindlich auf Neubewertungen im Finanzvermögen.

Neunzig Prozent aller Haushalte sind unter 0 %, der Vermögensertrag übersteigt somit die Passivzinsen. Lediglich rund ein Prozent aller Werte befindet sich über 1 %. Der Medianwert ist gegenüber dem Vorjahr um 0,2 auf - 2,0 % gesunken. Weil schon seit einiger Zeit auf dem Geldmarkt keine namhaften Erträge erzielt werden können, befinden sich die Zinserträge nahe beim möglichen Minimum. Die Gemeinden konnten bei der Neuverhandlung von Schulden von den attraktiven Konditionen profitieren. Seit über zehn Jahren sind bei einer deutlichen Mehrheit der Gemeinwesen die Vermögenserträge höher als die Schuldzinsen. Wie das hohe Nettovermögen weist dies auf eine (zu) hohe Substanz hin, was eigentlich der Zielsetzung öffentlicher Haushalte widerspricht und den Diskussionen über Steuersenkungen sowie neuen finanziellen Forderungen an die Gemeinden anhaltend Nahrung gibt.

Passivzinsen und ordentliche Abschreibungen auf Verwaltungsvermögen abzüglich des Nettovermögensertrages in Prozenten des Ertrages der Laufenden Rechnung ohne Vermögenserträge, interne Verrechnungen, Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und durchlaufende Beiträge.

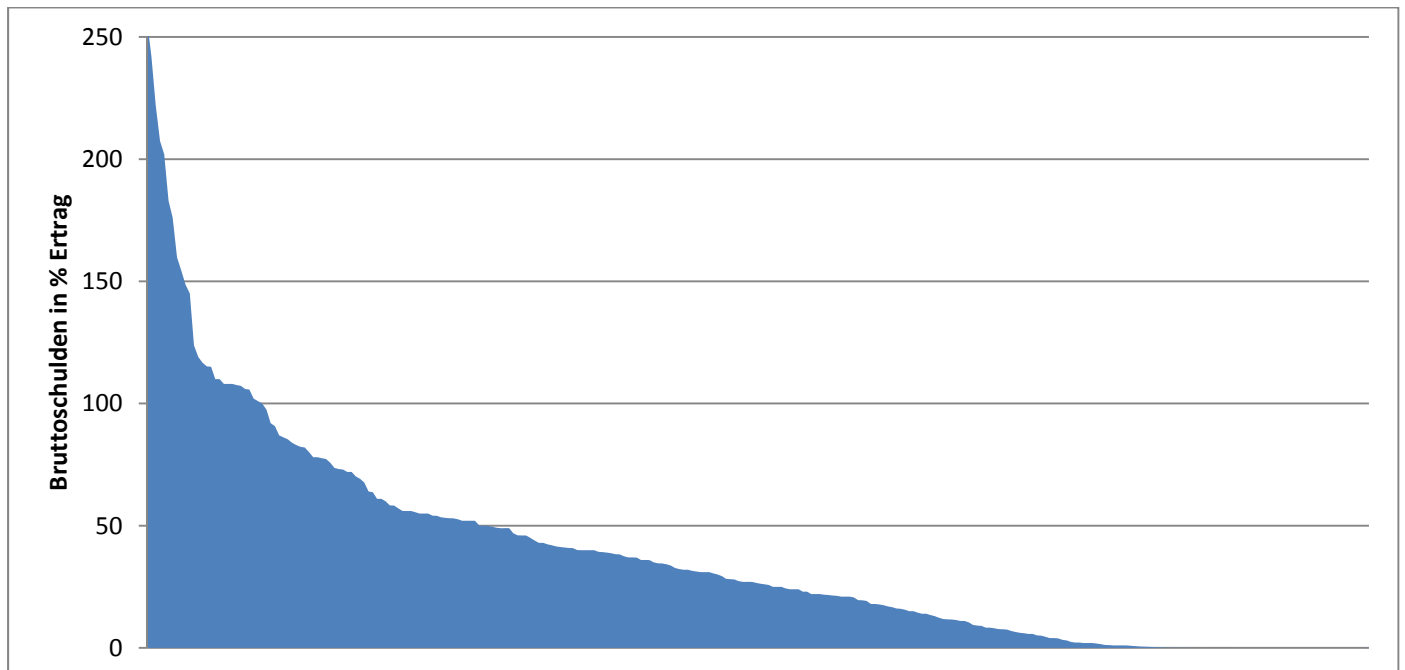


Datenquelle: swissplan.ch

Diese Kennzahl zeigt, wieviel Prozent des Ertrages der Kapitaldienst für die in der Vergangenheit getätigten Investitionen benötigt. Werte von über 25 % werden von der Konferenz der kantonalen Aufsichtsstellen über die Gemeindefinanzen als kaum noch tragbar angesehen. Ein bedeutender Vorteil dieser Kennzahl ist, dass sämtliche in der Vergangenheit getätigten Investitionen über Zins- und Abschreibungsaufwand berücksichtigt werden und diese Kennzahl somit die ganze Vergangenheit und nicht nur das jeweils ausgewertete Jahr beschreibt.

Gut fünf Prozent der Haushalte haben Werte von über 15 %, jeder siebte Haushalt ist unter 0 %. Der Medianwert liegt mit 4,9 % etwas höher als im Vorjahr. Die geringe Verbesserung im Zinssaldo reichte offenbar nicht aus, um die aufgrund der Investitionen angestiegenen Abschreibungen zu kompensieren. Im 2015 musste lediglich knapp ein Zwanzigstel der Erträge für die Finanzierung von Zinssaldo und ordentlichen Abschreibungen eingesetzt werden.

Kurz-, mittel- sowie langfristige Schulden und Schulden an Sonderrechnungen in Prozenten des um die internen Verrechnungen, Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und durchlaufenden Beiträge verminderten Ertrages der Laufenden Rechnung.



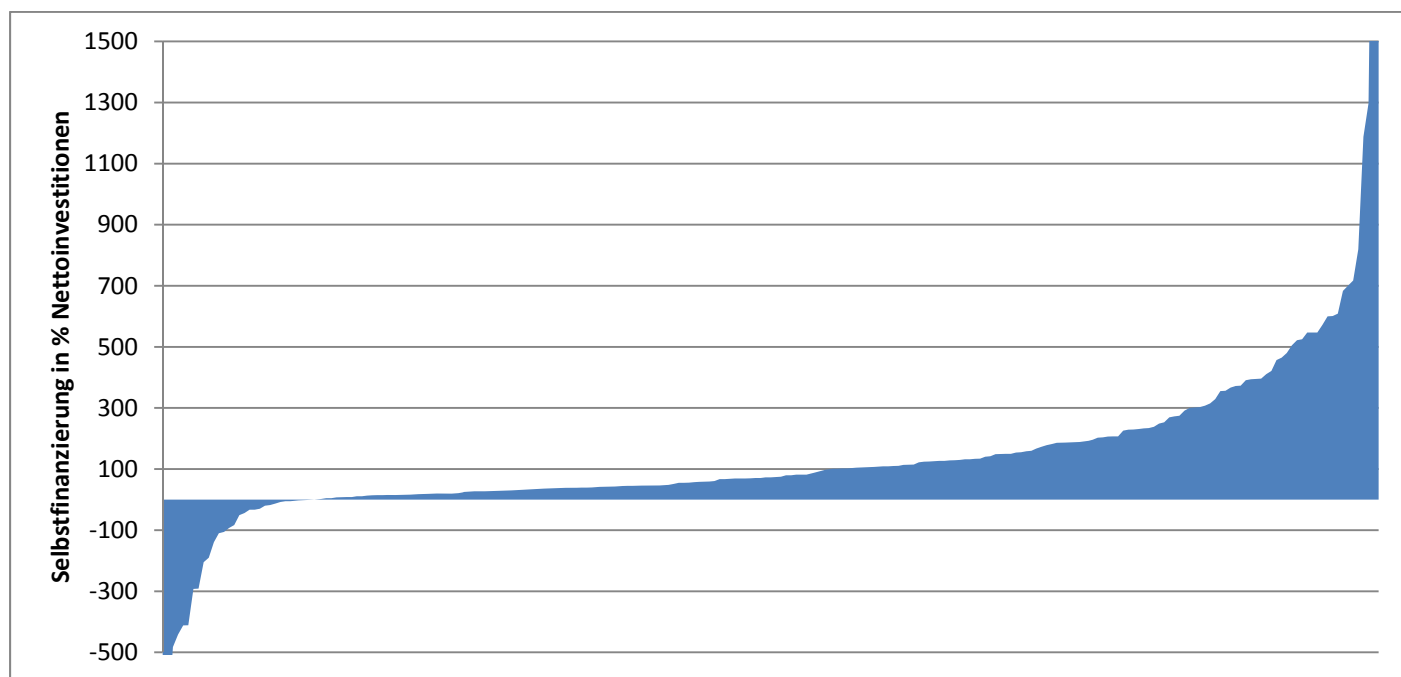
Datenquelle: swissplan.ch

Hier soll das Niveau der Verschuldung zum Ausdruck gebracht werden. Die Bewertung wird von der Konferenz der kant. Aufsichtsstellen über die Gemeindefinanzen wie folgt vorgeschlagen: - 50 % sehr gut, 50 – 100 % gut, 100 – 150 % mittel, 150 – 200 % schlecht und über 200 % kritisch. Vom kantonalen Statistischen Amt werden Werte über 150 % als kritisch beurteilt. Eine Masszahl zur Bewertung der Verschuldung ist sicher begrüssenswert. Die Erfahrungen zeigen aber, dass die Aussagekraft, neben den allgemein bekannten Vorbehalten bezüglich Konsolidierung, durch zwei Punkte zum Teil deutlich zu relativieren ist. Erstens wird bei dieser Bruttobetrachtung die Aktivseite vollständig ausgeblendet. Hat eine Gemeinde zwar hohe Schulden stehen dem aber hohe realisierbare Vermögenswerte (Liegenschaften, Anlagen, Festgelder, [Interne] Kontokorrente, Liquidität etc.) gegenüber, ist die Kennzahl ganz anders zu interpretieren, als wenn auf der Aktivseite das Verwaltungsvermögen dominiert. Und zweitens kommt der absolut exakten Verbuchung, vor allem in der bis heute oft etwas stiefmütterlich behandelten Bilanz, eine herausragende Bedeutung zu. Nicht selten werden zum Beispiel Kontokorrente mit anderen Gemeinwesen oder Verpflichtungen gegenüber der Pensionskasse nicht in den relevanten Kontengruppen ausgewiesen... Ausserdem sei der grundsätzlich geltende Einwand zu den Richtwerten wiederholt. Es besteht die Gefahr einer eindimensionalen Sicht. Meistens ex-post angewandt, kann zwar ein schlechter Zustand erkenntlich gemacht und so beschrieben werden wie "es nicht sein sollte", eine eigentliche Zielgrösse ("wie es sein sollte") fehlt aber. Um eine nachhaltige Finanzierung sicherzustellen ist das dynamische Haushaltverständnis (z.B. gemäss 0-0-100 Konzept) zu bevorzugen.

Fast drei Viertel der Haushalte weisen weniger als 50 % und drei Prozent über 150 % auf. Der Medianwert ist mit 26 % gegenüber dem Vorjahr leicht angestiegen. Eine Konsequenz des unter 100 % liegenden Selbstfinanzierungsgrades.

Wie in den Vorjahren zeigt eine Analyse mit Bruttoverschuldungs- und Zinsbelastungsanteil keinen Zusammenhang. Es kann also aufgrund einer hohen Bruttoverschuldung nicht auf eine hohe Zinsbelastung geschlossen werden. Die auf dem Fremdkapital erzielte Rendite (Aktivseite) fällt offenbar stark unterschiedlich aus. So kann z.B. in rentierendes Finanzvermögen oder in nicht monetär rentierendes Verwaltungsvermögen investiert werden... Nicht zufällig weisen deshalb Haushalte mit besonders hohem Bruttoverschuldungsanteil (wegen Liegenschaften im Finanzvermögen) sehr vorteilhafte Zinssalden aus. Ein schwächerer, umgekehrt proportionaler, Zusammenhang besteht zwischen Bruttoverschuldungsanteil und Nettovermögen.

Selbstfinanzierung in Prozenten der Nettoinvestition.



Datenquelle: swissplan.ch

Diese Kennzahl zeigt auf, wieviel Prozent der Nettoinvestitionen des laufenden Jahres durch den Cash Flow der Laufenden Rechnung abgedeckt werden konnten. Negative Werte können zwei Ursachen haben. Entweder wies die Investitionsrechnung einen Einnahmenüberschuss aus oder die Laufende Rechnung zeigte einen Cash Drain. Diese Kennzahl bezieht sich nur auf die Verhältnisse eines Jahres und muss daher vorsichtig interpretiert werden. Vom statistischen Amt des Kantons Zürich werden Werte unter 70 % als kritisch beurteilt. Das IDHEAP, Lausanne spricht bei weniger als 50 % von einem übermässigen Fremdkapitalbedarf. Anstelle starrer Grenzwerte verweisen wir auf den Grundsatz der hundertprozentigen Eigenfinanzierung der verlangt, dass längerfristig alle Investitionen zu 100 % selber finanziert werden müssen. Mit anderen Worten wird einer Phase mit ungenügender Eigenfinanzierung immer eine solche mit mehr als hundertprozentiger Eigenfinanzierung folgen müssen. Den Gemeinden wird mittel-/langfristig daher ein Selbstfinanzierungsgrad von 100 % empfohlen. Siehe dazu das von Matthias Lehmann entwickelte 0-0-100 Konzept am Schluss des Berichtes.

Wie gewohnt weisen die Abschlüsse auch für 2015 sehr unterschiedlich hohe Werte (unter - 500 % bis weit über 1'000 %) aus, da diese Zahl von der absoluten Höhe der Nettoinvestitionen und des Cash Flow abhängt. Bei dreizehn Prozent aller Haushalte lässt sich kein Selbstfinanzierungsgrad berechnen, da keine Investitionen getätigt wurden. Von den verbleibenden Gemeinden weisen fast die Hälfte Werte unter 70 % aus; fünfundvierzig Prozent der Gemeinden hat einen Selbstfinanzierungsgrad über 100 %. Zum vierten Mal in Folge liegt der Selbstfinanzierungsgrad in der Mehrzahl der Haushalte unter 100 %.

<u>Jahr</u>	<u>Wert</u>	<u>Jahr</u>	<u>Wert</u>
1990 - 1998	< 100 %	2007 - 2011	> 100 %
1999 - 2002	> 100 %	2012 - 2014	< 100 %
2003 - 2006	< 100 %	2015	73 %

Die Phase mit über 100 % Selbstfinanzierungsgrad von 1999 - 2002 ist auch aufgrund gesunkener Investitionen eingetreten, während die von 2007 - 2011 über 100%-igen Werte massgeblich auf eine Verbesserung des Cash Flows zurückzuführen sind. Seither hat vor allem der Cash Flow abgenommen. Im 2015 ist der Selbstfinanzierungsgrad leicht höher als im Vorjahr, weil sich der Cash Flow etwas verbessert hat. Letztmals wurden im Rezessionsjahr 2003 und anfangs der Neunziger Jahre so tiefe Werte aufgewiesen wie aktuell.

Durchschnittshaushalt

Aus der Grundgesamtheit der im ersten Teil analysierten Kennzahlen der Einzelabschlüsse können die Werte für einen Durchschnittshaushalt ermittelt werden. Um eine Einreihung zu ermöglichen, wurden von jeder Kennzahl der Medianwert und die zugehörigen Quartilswerte errechnet. Die Bandbreite einer Kennzahl wird so in vier Teilen dargestellt und die Beurteilung eines Haushaltes wird so erleichtert. Zur besseren Lesbarkeit sind in der linken Spalte (unteres Quartil) die jeweils für einen Gemeindehaushalt (aus finanzieller Perspektive!) ungünstigen Werte und in der rechten Spalte (oberes Quartil) die günstigen Werte aufgeführt.

Rechnungsjahr 2015	Einzelabschlüsse (ca. 300 Haushalte)			Konsolidierung (ca. 150 Gemeinden)
	unteres Quartil	Median	oberes Quartil	Median
Ausgabenbeherrschung (real) ¹	4,8 %	2,1 %	-0,6 %	2,1 %
Bruttoverschuldungsanteil	53 %	26 %	3 %	32 %
Investitionsanteil	18,4 %	9,5 %	3,5 %	13,2 %
Kapitaldienstanteil	7,6 %	4,9 %	1,8 %	4,8 %
Nettovermögen je Einwohner	-136 Fr.	461 Fr.	1'768 Fr.	1'680 Fr.
Selbstfinanzierungsanteil	4,4 %	8,6 %	13,3 %	8,8 %
Selbstfinanzierungsgrad ²	20 %	73 %	196 %	82 %
Zinsbelastungsanteil	-0,5 %	-2,0 %	-3,8 %	-2,0 %

Datenquelle: swissplan.ch

¹ kleinere Grundgesamtheit (nur Finanzplankunden)

² ohne 10 % der Haushalte ohne Investitionen

Beispiel: Ein Haushalt mit einem 2-prozentigen Investitionsanteil, 15-prozentigem Kapitaldienstanteil und minus 450 Franken Nettovermögen kann mit Hilfe der vorliegenden Tabelle einfach erkennen, dass eine unterdurchschnittliche Investitionstätigkeit stattgefunden hat, die Belastung durch Zins und Abschreibungen bereits heute überdurchschnittlich hoch ist und der Gemeindehaushalt eine unterdurchschnittliche Substanz aufweist.

Einzelabschlüsse vs. konsolidierte Gesamthaushalte

In der Konsolidierung (Tabelle oben, Spalte rechts) sind die vollständig konsolidierten Gesamthaushalte inkl. Schule(n) ausgewertet. Die wesentlichsten Unterschiede im Median zeigen sich beim Nettovermögen. In der Konsolidierung werden die Werte von Teilhaushalten addiert, was zu einer deutlich höheren Summe führt (1'680 vs. 461 Fr./E). Ein ähnlicher Effekt kann deutlich abgeschwächt beim Bruttoverschuldungsanteil festgestellt werden. Dass der Investitionsanteil beim konsolidierten Haushalt etwas höher ist, dürfte an der Koordination zwischen Politischer Gemeinde und Schulgemeinde(n) liegen. Halten sich z.B. Politische Gemeinde und Sekundarschule zurück während die Primarschule ein Schulhaus baut, taucht dieser Effekt auf. Beim Selbstfinanzierungs- und Zinsbelastungs-/Kapitaldienstanteil sind nur unbedeutende Unterschiede festzustellen.

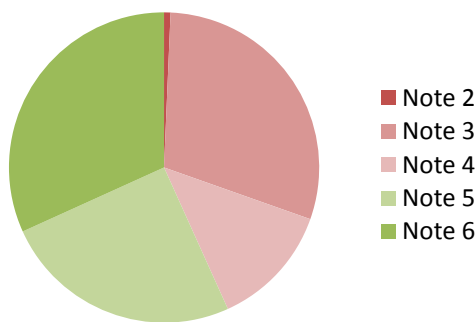
Kritische Kennzahlen

Vom Statistischen Amt des Kantons Zürich wurde im Statistik-Info 2011/09 ein Gesamtkonzept zur Beurteilung öffentlicher Haushalte vorgestellt. Für fünf wichtige Kennzahlen werden Grenzwerte definiert. Liegt ein Wert tiefer, befindet er sich im kritischen Bereich.

<u>Kennzahl</u>	<u>kritisch, falls...</u>
Saldo Laufende Rechnung	< 0
Zinsbelastungsanteil	> 5 %
Selbstfinanzierungsanteil	< 10 %
Selbstfinanzierungsgrad	< 70 %
Bruttoverschuldungsanteil	> 150 %

Zur einfachen Interpretation hat swissplan.ch eine Bewertung, analog der Schulnoten, entwickelt. Erreicht keine Kennzahl einen kritischen Bereich ergibt sich Note 6, wären alle Kennzahlen kritisch resultiert Note 1.

Für die konsolidierten Gesamthaushalte resultiert auf Basis der Abschlüsse 2015 folgende Verteilung:



Datenquelle: swissplan.ch

Gewichtet mit der Anzahl Gemeinden zeigt sich eine Durchschnittsnote von 4,57. Gegenüber dem vergangenen Jahr hat sich der Wert um 0,21 Punkte recht deutlich verbessert. Die Verbesserung wird dadurch bestätigt, dass in den Abschlüssen 2015 wieder mehr als die Hälfte Haushalte mindestens Note 5 erreicht. Knapp ein Drittel liegt mit Note 3 oder 2 im ungenügenden Bereich.

Bei Haushalten mit Note 5 fehlen meistens ein höherer Selbstfinanzierungsanteil und manchmal ein höherer Selbstfinanzierungsgrad zum Maximum. Der Gruppe mit Note 4 gelang zudem der Ausgleich der Laufenden Rechnung nicht und die Gruppe mit Note 3 hat weder beim Selbstfinanzierungsgrad noch bei Rechnungsausgleich oder Selbstfinanzierungsanteil einen genügenden Wert. Erstmals zeigt ein Haushalt die Note 2. Diese Gemeinde hat sich für sehr hohe Investitionen stark verschuldet und liegt nun auch bei der Bruttoschuld über dem Grenzwert. Beim derzeit sehr tiefen Zinsniveau erfüllen alle Haushalte beim Zinsbelastungsanteil.

Das Konzept der kritischen Kennzahlen ersetzt nicht die detaillierte Auseinandersetzung mit den eigenen Werten, hingegen ermöglicht die Benotung eine erste, einfache Interpretation wichtiger Kennzahlen. Exemplarisch zeigt sich das am Fall der Gemeinde die erstmals nur noch Note 2 erreicht. In dieser kleinen Gemeinde führte ein Neubau der Schulanlage zu sehr hohen Schulden. Die als Finanzierungsmassnahme vorgesehene Veräusserung von Finanzvermögen ist noch nicht umgesetzt. Auch nach diesem grossen Verkauf verfügt der Haushalt über ein vergleichsweise hohes Grundeigentum im Finanzvermögen, eine tiefe Steuerbelastung und eine hohe Steuerkraft. Dass zudem ein deutliches Bevölkerungswachstum ansteht, unterstreicht die durchaus intakten Perspektiven. Die aktuell sehr schlechten Kennzahlen die in der Note 2 zum Ausdruck kommen, dürften in diesem Fall ein vorübergehendes "Zwischentief" sein...

S
E
L
B
S
T
F
I
N
A
N
Z
I
E
R
U
N
G
S
A
N
T
E
I
L

BILANZ-CASH/FLOW - MATRIX

Verteilung gem. empirischen Werten Abschlüsse 2015

hoch über 12 %	über 100 % Selbstfinanzierungsgrad angezeigt	grössere Investitionen können verkraftet werden	grosser finanzieller Spielraum
mittel 6 bis 12 %	keine zusätzliche Neuverschuldung	"Normal-Zustand"	massvoller Vermögensabbau ist möglich
tief unter 6 %	enger finanzieller Spielraum, Verbesserungen sind angezeigt	grössere Investitionen bringen die Gemeinde in Bedrängnis bzw. Sachzwänge	ein Grossteil der Investitionen geht zu Lasten des Vermögens
	tief unter 0 Fr/E	mittel 0 bis 1'100 Fr/E	hoch über 1'100 Fr/E

NETTOVERMÖGEN

FINANZIERUNGS-ZINS - MATRIX

Verteilung gem. empirischen Werten Abschlüsse 2015

hoch über 140 %	Finanzierungsüberschuss zum Fremdkapitalabbau verwenden	Investitionen können gut verkraftet werden	grosser finanzieller Spielraum evtl. ins Finanzvermögen investieren
mittel 40 bis 140 %	keine zusätzliche Neuverschuldung (SFG mind. bei 100 %)	"Normal-Zustand"	eventuell zu lasten des Vermögens investieren
tief unter 40 %	kaum finanzieller Spielraum, Verbesserungen sind notwendig	nur wenige Investitionen sind möglich	der Haushalt ist auf zusätzliche Neuinvestitionen empfindlich
	hoch über - 1,0 %	mittel - 1,0 bis - 3,0 %	tief unter - 3,0 %

ZINSBELASTUNGSANTEIL

Kurzvorstellung

Oft stellt sich dem Praktiker die Frage, welche finanzpolitische Zielsetzung (gemessen an finanzwirtschaftlichen Kennzahlen) für einen Haushalt grundsätzlich richtig sei? Von dieser Fragestellung ausgehend wurde von Matthias Lehmann als Denkmodell das Konzept "0 - 0 - 100" entwickelt. Dabei werden folgende Zielwerte für einzelne Kennzahlen postuliert:

0 Fr. = Nettovermögen/-schuld

0 % = Zinsbelastungsanteil

100 % = Selbstfinanzierungsgrad

Für den Cash Flow wird keine Zielgrösse vorgegeben, da er im Selbstfinanzierungsgrad enthalten ist und so ermittelt werden kann. Ein hoher Cash Flow darf in öffentlichen Haushalten nie aus Selbstzweck Zielgrösse sein! Er macht nur in Phasen hoher (allenfalls unmittelbar bevorstehender) Investitionen oder beim Schuldenabbau Sinn.

Praktische Anwendung

Haushalte die bei Zinsbelastungsanteil und Nettovermögen bessere Werte (unter 0 % Zinsbelastungsanteil bzw. über 0 Fr. Nettovermögen) aufweisen, können sich vorübergehend einen unter 100 % liegenden Selbstfinanzierungsgrad erlauben. Umgekehrt ist bei schlechteren Werten ein Selbstfinanzierungsgrad über 100 % angezeigt. Wird trotz gutem Nettovermögen ein hoher Zinsbelastungsanteil festgestellt, dürfte entweder schlecht rentierendes oder überbewertetes Finanzvermögen vorliegen, oder die Fremdverschuldung wurde zu ungünstigen Konditionen arrangiert. Als finanzpolitische Zielsetzung wird idealerweise mindestens eine Bandbreite für Nettovermögen oder Zinsbelastungsanteil festgelegt und mit einer Aussage zum Selbstfinanzierungsgrad bzw. zur Bewegung der Schulden ergänzt.

Empirischer Vergleich

Ein empirischer Test des Konzeptes "0 - 0 - 100" zeigt bemerkenswerterweise, dass die Werte für Nettovermögen und Zinsbelastungsanteil im Bereich des Medianwertes und somit ungefähr in der Mitte aller Haushalte liegen. Mit einem Selbstfinanzierungsgrad deutlich unter 100 % fand bis 1998 und von 2003 bis 2006 eine Neuverschuldung statt. Die deutlich besseren Abschlüsse von 1999 bis 2002 und von 2007 bis 2011 führten zu einem Medianwert von über 100 % beim Selbstfinanzierungsgrad. Mit den guten Abschlüssen haben sich Nettovermögen und Zinsbelastung wesentlich verbessert. Beide Kennzahlen deuten bei der Mehrzahl der Gemeinden aktuell noch auf eine (zu) hohe Substanz hin, die einen Selbstfinanzierungsgrad (Cash Flow in Prozent der Nettoinvestitionen) unter 100 % ermöglichen würde. Entweder sind nun notwendige Investitionen auszuführen (= Erhöhung der Nettoinvestitionen) oder der Steuerfuss kann gesenkt bzw. Rückgänge im Steuersubstrat und höhere Aufwendungen können verkräftet werden (= Senkung des Cash Flow). Mit höheren Gesamtausgaben (Laufender Aufwand und Investitionen) hat diese Entwicklung 2012 eingesetzt; der Selbstfinanzierungsgrad liegt seither unter 100 %. Durch den historischen Tiefstand für die Schuldzinsen wurde die Aussagekraft des Zinsbelastungsanteils deutlich abgeschwächt. Zahlreiche Haushalte konnten trotz steigender Schulden die Zinslast in den vergangenen Jahren senken. Um keine hohen Zinssatzänderungsrisiken aufzubauen kommt dem Nettovermögen eine umso grössere Bedeutung zu.

Die Diskussionen mit Kunden sowie die laufende Entwicklung von Lehre und Praxis im öffentlichen und privaten Rechnungswesen geben viele Inputs für Anpassungen und Ergänzungen am Finanzplan-Modell. Zu Beginn des Planungsprozesses werden die zahlreichen Verbesserungsvorschläge intern evaluiert und bei allgemeinem Interesse im Finanzplan-Modell implementiert.

Im 2016 ist der Release 16 eingeführt worden. Die wesentlichen Änderungen gegenüber der letzten Version sind:

Finanz- und Aufgabenplan 2016 - 2020 (inkl. Basisperiode)

- Finanz- und Aufgabenplan

Das von swissplan.ch entwickelte Finanzplanungsmodell entspricht schon heute den Anforderungen von § 95 GG_{neu}. Die Anforderungen des Gemeindeamtes für Gemeinden im Übergangsausgleich werden erfüllt.

- HRM2-Pilotphase

Für Gemeinden, die an der Pilotphase für HRM2 teilnehmen, ist ein Finanzplanmodell nach den Erfordernissen von HRM2 (inkl. lineare Abschreibung, Bilanzdarstellung [Eigenkapital, passivierte Investitionseinnahmen etc.], teilweise neu definierte Kennzahlen, neuer Kontenplan etc.) entwickelt und implementiert worden. Seit 2013 entsprechen die Analyse der Basisperiode und die Planung vollumfänglich den neuen Anforderungen. Laufende Anpassungen werden in einem jährlichen Release umgesetzt.

- Einführung neue Rechnungslegung (HRM2)

Es wird mit einer Einführung von HRM2 per 1.1.2019 gerechnet. Um die Umstellung auf finanzstrategischer Ebene möglichst früh und effizient zu begleiten, werden im diesjährigen Planungsprozess für den Steuerhaushalt ab dem Jahr 2019 die Abschreibungen und der Ressourcenausgleich nach den HRM2-Vorschriften abgebildet. Bei den Abschreibungen wird standardmässig eine geschätzte lineare Abschreibungsquote ohne Neubewertung (Restatement) berücksichtigt, optional kann die Neubewertung miteinbezogen werden. Um die Auswirkungen eines Restatement abzuschätzen ist auf Kundenwunsch ein sogenanntes "Restatement-light" erstellt worden. Beim Ressourcenausgleich wird der Unterschied zwischen Bemessungs- und Auszahlungsjahr abgegrenzt.

- Neubewertung Liegenschaften Finanzvermögen

Gemäss § 16 Abs. 4 VGH hat nach längstens zehn Jahren eine generelle Neubewertung der Liegenschaften im Finanzvermögen zu erfolgen. Per 1. Januar 2016 müssen alle Haushalte ihre Liegenschaften im Finanzvermögen nach den Vorgaben des Kreisschreibens neu bewerten. Der resultierende Bewertungsgewinn oder -verlust wird im diesjährigen Planungsprozess berücksichtigt. Er führt zu einer ausserordentlichen Veränderung des Nettovermögens.

Lange Zeitreihen (History)

swissplan.ch betreut zahlreiche Kunden seit vielen Jahren. Entsprechend sind die wichtigsten Eckwerte zum Finanzhaushalt (Mittelflussrechnung, Kostenarten, Bilanz, Einwohnerzahl, Gesamtsteuerfuss etc.) für einen längeren Zeitraum, teilweise seit Anfang der 1980-er Jahre, verfügbar. Ein Auszug der wichtigsten Daten (inkl. standardisierte Grafiken) wird auf dem Kundenportal zur Verfügung gestellt. Unter "History.xlsx" ist die Datenbank im EXCEL-Format und unter "History.pdf" sind die Grafiken im PDF-Format vorhanden.

Kundenportal www.swissplan.ch

Das im Internet für jede Gemeinde eingerichtete passwortgeschützte Kundenportal ist nachgeführt worden. Das Passwort wird alljährlich zu Beginn der Finanzplanperiode (d.h. nächstmals im Frühjahr 2017) angepasst.

Detaillierte Umsetzung HRM2 im Finanz- und Aufgabenplan

Verschiedene Kundengemeinden beteiligen sich als Pilotgemeinden an der Einführung der neuen Rechnungslegung (HRM2). Um für diese Pilotgemeinden die Finanz- und Aufgabenplanung in gewohnter Qualität gewährleisten zu können und Erfahrungen für die wahrscheinliche spätere Umsetzung in allen Gemeinden zu sammeln, werden die neuen Anforderungen laufend im Planungsmodell übernommen.

Ausgangslage

Nach dem sich die ersten Gemeinden bereits im 2011 mit der Umsetzung von HRM2 beschäftigt haben, wurde für diese Kunden bereits der Planungsprozess 2011 - 2015 unter Berücksichtigung der geänderten Erfordernisse durchgeführt. Diese Gemeinden haben im Herbst 2011 das Budget 2012 nach HRM2 erstellt. Nach Vorliegen des Abschlusses 2011 wurde die Bilanz an die neuen Bewertungsvorschriften angepasst, das Ergebnis im Bilanzanpassungsbericht zusammengefasst und vom Gemeinderat genehmigt. Die erste nach den Vorgaben von HRM2 abgeschlossene Rechnung liegt frühestens für das Jahr 2012 vor. Somit wird die Analyse der Basisperiode im darauffolgenden Jahr (frühestens 2013) ebenfalls mit dem grundsätzlich neu konzipierten Tool durchgeführt.

Im Finanz- und Aufgabenplan (inkl. Basisperiode) sind sämtlichen Erfordernisse von HRM2 vollständig integriert.

Inhalt HRM2-Planungsmodell

- Prognosen
- Steuerplan
- Finanzausgleich (Detaillierte Abbildung aller Berechnungen)
- Investitionsplan mit Kalkulation der Abschreibungen
Die Veränderung der Abschreibungsquote der bisherigen Investitionen geschieht entweder gemäss Anlagenbuchhaltung (Import durch swissplan.ch) oder gemäss gemeindeeigenen Berechnungen
- Zusammenzug je Haushalt mit gestuftem Erfolgsausweis
- Aufgabenplan
- Erfolgsrechnung
- Spezifische Kosten (inkl. Zeitvergleich)
- Haushaltsaldo und spezifische Geldflussrechnung (inkl. Zeitvergleich)
- Geldflussrechnung
- Bilanz
- Kennzahlen nach neuer Definition
- Besondere Berücksichtigung, Finanzausgleich, Steuergesetz
- Grafische Darstellungen

Spezielle Berücksichtigung im Finanz- und Aufgabenplan

- Verzicht auf Ausweis der Abschreibungen in den einzelnen Funktionen/Institutionen des Steuerhaushaltes
Der im HRM2 vorgesehene Ausweis der Abschreibungen in jeder einzelnen Funktion des Steuerhaushaltes verunmöglicht Betriebskostenvergleiche zwischen den Gemeinden. Ausserdem wird die Prognose der Selbstfinanzierung wesentlich erschwert
- Abweichende Definition swissplan.ch vs. Gemeindeamt Zürich (GAZ)
Selbstfinanzierung: Einlagen (350) bzw. Entnahmen (450) aus Fonds/Spezialfinanzierungen des Fremdkapitals werden nicht zur Selbstfinanzierung gerechnet → Diese fremdkapitalwirksamen Geschäftsvorfälle gehören nicht zur Selbstfinanzierung, sie führen zu weniger oder mehr Fremdkapital und beeinflussen so auch das Nettovermögen
Laufender Ertrag: Entnahmen aus Fonds/Spezialfinanzierungen des Eigenkapitals (451) und Auflösungen passivierter Investitionsbeiträge (466) werden nicht zum laufenden Ertrag gerechnet → Bei diesen Erträgen handelt es sich um "Entnahmen aus dem Eigenkapital" bzw. um "Zuschreibungen" und somit nicht um ordentliche Erträge
Umsatz Finanzausgleich: Berücksichtigung (teil)konsolidierter Werte bei Nicht-Einheitsgemeinden → Der direkte Finanzausgleich wird den Polit. Gemeinden ausbezahlt und den Schulgemeinde(n) weitergeleitet. Dadurch erhöht sich der Umsatz der Nicht-Einheitsgemeinden gegenüber den Einheitsgemeinden, was zu verzerrten Werten bei den Kennzahlen führt

PERSÖNLICHE NOTIZEN/UNTERLAGEN

Erklärung wichtiger Fachausdrücke

ausklappbar

Erklärung Abweichung Kennzahlenberechnung swissplan.ch vs. Stat. Amt Kanton Zürich

Sachverhalt	Begründung/ Anpassung	Korrektur be- trifft...	Betroffene Kennzahl							Norm	
			SFA	INV	SFG	ZBA	KAP	NV	BVA	HRM 1	HRM 2
Trennung Steuer- und Gebührenhaus- halt	Zur richtigen Beurteil- ung müssen die Haus- haltelemente getrennt betrachtet werden	Alle Grössen	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Eliminierung Um- satzserhöhung Fi- nanzausgleich durch weitergeleitete Fi- nanzausgleichszah- lungen	In Abhängigkeit vom Gemeindetyp werden die Kennzahlen verzerrt dargestellt. Ohne Kor- rektur ist nur die Ein- heitsgemeinde richtig...	Aufwand und Ertrag werden kleiner	X	X		X	X		X	X	X
Eliminierung int. Kon- tokorrente in Bilanz Gesamthaushalt	Die gemeindeinterne Darlehensgewährung führt zu einer Bilanz- aufblähung	Aktiven und Passiven wer- den kleiner							X	X	X
Verzicht auf Berück- sichtigung Unterhalt Grundeigentum Fi- nanzvermögen	Der Zinssaldo wird mas- sgeblich davon beein- flusst, ob im Finanz- vermögen saniert wur- de oder nicht. Das er- schwert die Interpreta- tion im Zeitvergleich stark	Aufwandseite im Zinssaldo wird kleiner				X	X			X	
Verzicht auf Berück- sichtigung Kostenart 42 als Bezugsgrösse für Zinsbelastungs- und Kapitaldienst- teil	Konzeptioneller Man- gel. Der Vermögenser- trag (Kostenart 42) ist eine zentrale Grösse des Zinssaldos, sie soll nicht zu sich selber ins Verhältnis gesetzt wer- den...	Gesamtertrag wird kleiner				X	X			X	
Berücksichtigung Verzugszinsen im Zinsaufwand	Vergütungszinsen wer- den im Ertrag ebenfalls berücksichtigt	Aufwandseite im Zinssaldo wird grösser				X	X				X
Doppelter Ausweis von Einnahmenüber- schüssen der Investi- tionsrechnung	Diese Einnahmenüber- schüsse werden dop- pelt berücksichtigt, einmal als Einnahmen- überschuss der IR und das zweite Mal als Buchgewinn in der Lau- fenden Rechnung	Ertrag wird kleiner	X		X	X	X		X	X	
Direkte Fondseinla- gen/-entnahmen aus der Investitionsrech- nung	Diese Bewegungen müssen betriebswirt- schaftlich richtig darge- stellt werden	Fondseinlagen: kleinere Investi- tionsausgaben Fondsentnah- men: kleinere Investitionsein- nahmen		X	X					X	X
Definition Selbstfi- nanzierung	Im Kanton Zürich wer- den die Bewegungen aus FK-Fonds zur Selbst- finanzierung gerechnet	Kleinere (Einla- gen) bzw. grös- sere (Entnah- me) Selbstfi- nanzierung	X		X						X
Definition laufender Ertrag	Entnahmen aus EK- Fonds und Auflösungen passivierter Investi- tionsbeiträge sind kein "ordentlicher" Ertrag	Weniger Ertrag	X			X	X	X	X		X

Cash Flow
(Selbstfinanzierung)

Abschreibungen auf dem Verwaltungsvermögen und Bilanzfehlbetrag, zuzüglich der Einlagen in Spezialfinanzierungen und des Ertragsüberschusses der Laufenden Rechnung, abzüglich der Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und des Aufwandüberschusses der Laufenden Rechnung.

Abschreibungssatz

Abschreibungen auf dem Verwaltungsvermögen in der Laufenden Rechnung in Prozenten des Buchwertes des Verwaltungsvermögens vor Abschreibungen. Gesetzlich vorgeschriebener Abschreibungssatz ist 10 % mit Ausnahme von 20 % für Mobilien sowie möglichen linearen Abschreibungssätzen vorab für gebührenfinanzierte Bereiche. In Einzelfällen kann nicht abzuschreibendes Verwaltungsvermögen zu tiefen Werten führen.

Kostendeckungsgrad

Ertrag ohne Entnahmen aus Spezialfinanzierungen in Prozenten des Aufwandes ohne Einlagen in Spezialfinanzierungen. Mittel-/langfristig ist für die Gebührenhaushalte ein Kostendeckungsgrad von 100 % anzustreben.

**Nettovermögen/
Nettoschuld (-)**

Finanzvermögen abzüglich Fremdkapital. (ähnlich Nettoschuld I gem. HRM2)

Finanzvermögen

Vermögenswerte, die ohne Beeinträchtigung der öffentlichen Aufgabenerfüllung veräußert werden könnten und nach ökonomischen Grundsätzen verwaltet werden.

Fremdkapital

Der aus Schulden, Rückstellungen, transitorischen Posten und Verrechnungen bestehende Teil der Passiven.

Nettovermögen je Einwohner

Nettovermögen in Franken je Einwohner.
Medianwert: 461 Fr. (Konsolidiert: 1'680 Fr.)
Oberes Quartil: 1'768 Fr.
Unteres Quartil: -136 Fr.

Selbstfinanzierungsanteil

Selbstfinanzierung in Prozenten des Ertrages der Laufenden Rechnung ohne interne Verrechnungen, Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und durchlaufende Beiträge.
Medianwert: 8,6 %
Oberes Quartil: 13,3 %
Unteres Quartil: 4,4 %

Selbstfinanzierungsgrad

Selbstfinanzierung in Prozenten der Nettoinvestitionen.
Medianwert: 73 %
Oberes Quartil: 196 %
Unteres Quartil: 20 %

Zinsbelastungsanteil

Passivzinsen abzüglich Nettovermögensertrag d.h. der um die Buchgewinne und Einnahmenüberschüsse der Investitionsrechnung verminderten Vermögenserträge in Prozenten des Ertrages der laufenden Rechnung ohne Vermögenserträge, Interne Verrechnungen, Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und durchlaufende Beiträge.
Medianwert: - 2,0 %
Oberes Quartil: - 3,8 %
Unteres Quartil: - 0,5 %



Erklärung Abweichungen in der Kennzahlenberechnung gegenüber Stat. Amt Zürich