Finanz- und Aufgabenplan 2020 - 2024

Zollikon

Einheitsgemeinde

swissplan.ch

Impressum

Titel

Finanz- und Aufgabenplanung 2020 - 2024

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:	Leandra Birrer Eric Hostettler Matthias Lehmann Patrice Mayer

Kontakt

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

Zusammenfassung

Register Z

Seiten Z 1 - Z 6

Finanz- und Aufgabenplan 2020 - 2024

Register F

Seiten F 1 - F 28

Analyse vergangene Jahre 2015 - 2019

Register B

Seiten B 1 - B 15

Grafische Darstellungen

Register G

Seiten G 1 - G 7

Weitere Informationen

Register W

Seiten W 1 - W 20

Persönliche Notizen/Unterlagen

Zusammenfassung

Gemeinde Zollikon

	Seite Z
Kommentar zum abgeschlossenen Planungsprozess	
Zusammenfassung	1
Finanzpolitische Ziele, Massnahmen	2
Planungsgrundlagen, Planungsgremium	3
Aussichten bis 2024	
- Steuerhaushalt	4
- Gebührenhaushalte	5
- Finanzierung Gesamthaushalt	5
Die vergangenen Jahre (2015 - 2019)	6

Zollikon

10.09.2020

Finanz- und Aufgabenplan 2020 - 2024

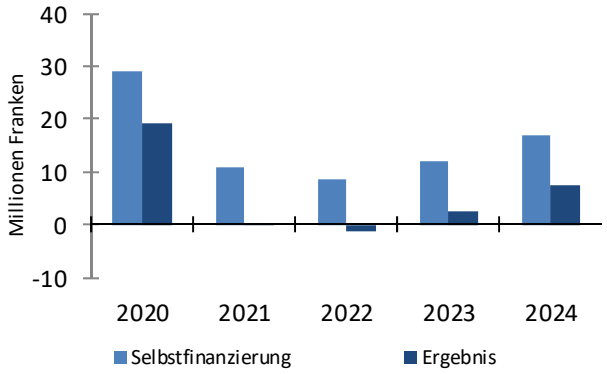
Zusammenfassung

Die Coronakrise dürfte zu einem Rückgang im Steuersubstrat und höheren Finanzausgleichsabschöpfungen führen. Bis 2021 rechnet Zollikon jedoch mit höheren Steuererträgen als im Vorjahresplan. Dank der guten Ausgangslage dürfte die Erfolgsrechnung ausgeglichen abschliessen. Das Eigenkapital (ohne Spezialfinanzierungen) erhöht sich auf 198 Mio. Franken. Im Steuerhaushalt wird eine Selbstfinanzierung von 77 Mio. Franken erzielt. Unter Berücksichtigung der vergleichsweise hohen Investitionen (74 Mio.) wird mit einem Haushaltüberschuss von 3 Mio. Franken gerechnet. Die verzinslichen Schulden können voraussichtlich um 40 Mio. Franken reduziert werden. Das Nettovermögen des Steuerhaushaltes liegt am Ende der Planung bei 10 Mio. Franken, was einer knapp durchschnittlichen Substanz entspricht. Die finanzpolitischen Ziele und der mittelfristige Haushaltausgleich werden eingehalten. Unter diesen Voraussetzungen wird mit einer stabilen Steuerbelastung gerechnet.

Die grössten Haushaltrisiken sind aktuell beim makroökonomischen Umfeld (Konjunktur inkl. Steuern und Finanzausgleich), stärkeren Aufwandzunahmen, tieferen Grundstückgewinnsteuern oder ungünstigen gesetzlichen Veränderungen auszumachen.

Rechnungsausgleich

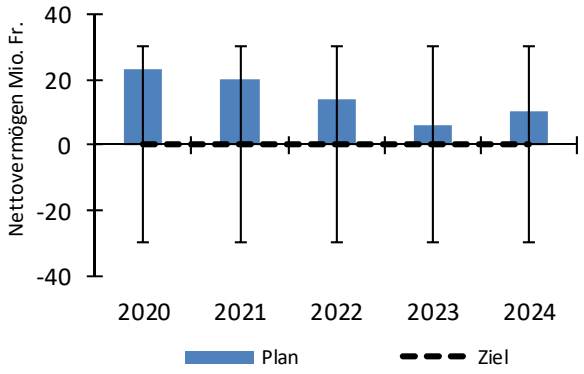
Steuerhaushalt



Der Ausgleich der Erfolgsrechnung ist aufgrund der wirtschaftlichen Abschwächung im Jahr 2022 (knapp) nicht möglich. Es wird dennoch eine vergleichsweise hohe Selbstfinanzierung erzielt.

Begrenzung von Substanz und Verschuldung

Steuerhaushalt



Das Nettovermögen im Steuerhaushalt liegt trotz hoher Investitionen innerhalb der gewünschten Bandbreite.

Finanzpolitische Ziele des Gemeinderates

Der Gemeinderat verabschiedete folgende Ziele für die Periode von 2019 bis 2023 (steuerfinanzierter Haushalt):

- **Nettovermögen in einer Bandbreite von -30 Mio. bis +30 Mio. Franken**
- **Erreichung des Zielbands bis 2022**

Mittelfristiger Haushaltausgleich	Messgrösse
Der mittelfristige Ausgleich wird über 8 Jahre betrachtet. Zum Budgetzeitpunkt werden 3 Abschluss- und 5 Planjahre berücksichtigt.	Summe Ergebnis 8 Jahre (3 IST + 5 Plan)

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.

Massnahmen

Im aktuellen Plan werden die finanzpolitischen Ziele und der mittelfristige Haushaltausgleich trotz erschwerter Rahmenbedingungen erreicht. Trotzdem muss auf verschiedene Punkte geachtet werden:

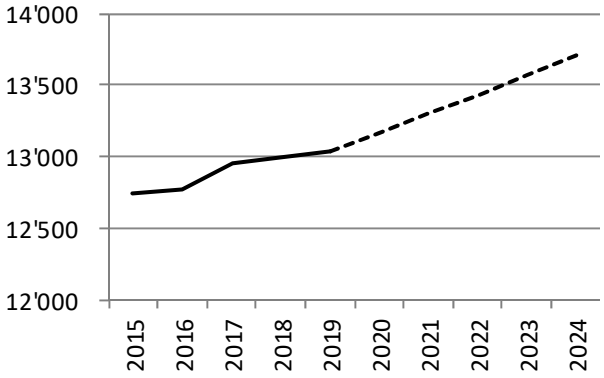
Die Erfolgsrechnung kann zwar in der Periode ausgeglichen werden, gegenüber früheren Planungen resultiert jedoch eine geringere Selbstfinanzierung. Beim Steuerertrag wird im Budget 2021 trotz Rezession im laufenden Jahr nicht von einem Rückgang ausgegangen, sondern von einer Stagnation. Dies zeigte sich auch bei früheren Konjunktureinbrüchen. Weil das kantonale Mittel der Steuerkraft jedoch im 2021 deutlich sinken dürfte, steigen die Ressourcenabschöpfungen mit zwei Jahren Verzögerung entsprechend an. Je nach Konjunkturverlauf könnte es auch in Zollikon zu einem Rückgang der Erträge kommen. Um auch weiterhin über einen gesunden Finanzhaushalt verfügen zu können, sind auf der Ausgabenseite weiterhin straffe Massnahmen im Haushaltvollzug umzusetzen. Das Investitionsprogramm ist kritisch zu überprüfen und Wunschbedarf entsprechend zu priorisieren.

Mit einer periodengerechten Abgrenzung des Finanzausgleichs würde die Selbstfinanzierung insgesamt um 12 Mio. Franken tiefer ausfallen (betrifft v.a. Jahre 2020 und 2024).

Planungsgrundlagen

Die Bekämpfung der Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie stellt die Wirtschaft vor grosse Herausforderungen. Konjunkturprognosen unterliegen derzeit einer sehr grossen Unsicherheit. Wir basieren für die Wirtschaftsentwicklung auf der Prognose der Konjunkturforschungsstelle KOF der ETH Zürich. Die Schweizer Wirtschaft erlebte im Frühjahr 2020 einen scharfen Einbruch. Die Wirtschaft dürfte die Talsohle durchschritten haben, die Nachwirkungen sind aber noch lange spürbar. Es wird davon ausgegangen, dass das BIP Ende 2021 wieder ungefähr das Niveau von Ende 2019 erreichen wird. Die Krise trifft insbesondere Handel, Gastgewerbe und Industrie. Wegen der grossen Abhängigkeit von den Exporten hat der internationale Nachfrageeinbruch einen substanziellen Einfluss auf die Schweizer Konjunktur. Teuerung und Zinsen dürften kurz-/mittelfristig weiterhin bei den sehr tiefen Werten verharren. Die grössten Risiken können neben der allgemeinen Prognoseunsicherheit in einer zweiten COVID-19-Welle, einem Wiederaufflammen der europäischen Banken- und Schuldenkrise, bei der allgemeinen Weltsicherheitslage und der Entwicklung der EU (inkl. bilaterale Verträge) ausgemacht werden. Positiv würde sich die schnelle Entwicklung und Verbreitung eines Impfstoffes auswirken.

Einwohnerprognose



Aufgrund der Einwohnerprognose und der Analyse der Altersstruktur wird im Plan von einer höheren Schüler- und Klassenzahl ausgegangen.

Finanzausgleich

Mit einer Steuerkraft von ca. 300 % vom Mittelwert sind Abschöpfungen an den Ressourcenausgleich (ab 110 %) zu leisten. Entsprechend hängen die gesamthaft verfügbaren Mittel massgeblich von der Entwicklung der kantonalen Steuerkraft sowie den Grundstückgewinnsteuern ab.

Anspruch auf demografischen bzw. geografisch-topografischen Sonderlastenausgleich besteht nicht.

Neue Rechnungslegung (HRM2)

Seit dem 1.1.2019 legen alle öffentlichen Haushalte im Kanton Zürich die Rechnung nach den Vorgaben des neuen Gemeindegesetzes ab. Bei der Einführung wurde entschieden, das Verwaltungsvermögen neu zu bewerten und den Ressourcenausgleich nicht periodengerecht abzugrenzen. Durch den Verzicht auf die Abgrenzung wird die Zahlung aufgrund der Steuerkraft vor zwei Jahren erfolgswirksam abgebildet.

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, Steuerplan, Aufgabenplan, Planerfolgsrechnung und -bilanz, Geldflussrechnung, Kennzahlen). Einmal jährlich werden die Ergebnisse in einer Dokumentation zusammengefasst.

Aussichten Steuerhaushalt

Mittelflussrechnung (2020 - 2024)

Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	1'000 Fr.	77'460
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	1'000 Fr.	-70'536
Veränderung Nettovermögen	1'000 Fr.	6'924
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	1'000 Fr.	-4'050
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	2'874

Kennzahlen

Nettovermögen (31.12.2024)	Fr./Einw.	738
Eigenkapital (31.12.2024)	Fr./Einw.	14'422
Selbstfinanzierungsgrad (2020 - 2024)		110%

Grosse Investitionsvorhaben

Verwaltungsvermögen

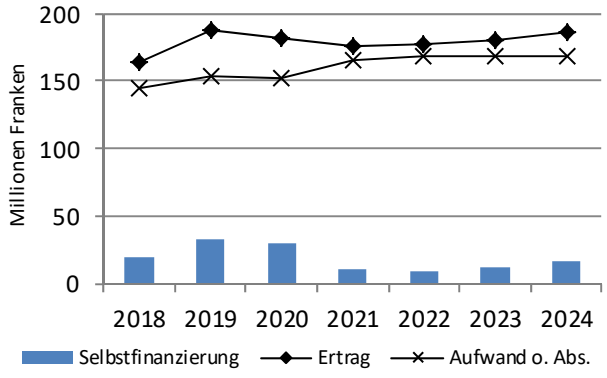
- Gesamtsanierung Schwimmbad Fohrbach
- Schulanlage Rüterwis Neubau BTH
- Schulanlage Buechholz Erweiterung
- Diverse Sanierungen Gemeindestrassen

Finanzvermögen

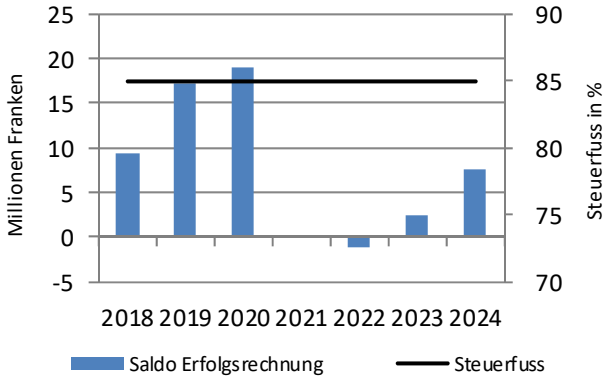
- Gesamtsanierung Gstadstrasse 15/17/19

Verschiedene exogene Einflüsse wie die Auswirkungen des Coronavirus auf die Wirtschaftsentwicklung, die Umsetzung der Unternehmenssteuerreform und zahlreiche Gesetzesänderungen (ZlG, StrG, KJG etc.) beeinflussen den Finanzhaushalt in den nächsten Jahren. Die Aufwendungen steigen zusätzlich wegen höherer Schülerzahl leicht an. Ertragsseitig führt die steigende Bevölkerungszahl grundsätzlich zu höheren Erträgen und es wird mit höheren Beiträgen (Zusatzleistungen AHV/IV) gerechnet. Die Grundstückgewinnsteuern werden gegenüber dem Vorjahresplan um 1 Mio. Franken pro Jahr höher erwartet. Am Ende der Planung zeigt sich mit stabilem Steuerfuss ein Ertragsüberschuss von 7 Mio. Franken und das Eigenkapital erhöht sich auf 198 Mio. Franken. 2022 muss aufgrund der erwarteten Rezession im 2020 mit einem leichten Defizit (Verschlechterung bei den Steuern und Finanzausgleich) gerechnet werden. Über die ganze Fünfjahresperiode liegt die Selbstfinanzierung bei 77 Mio. Franken, womit die vergleichsweise hohen Investitionen von 70 Mio. Franken zu 110 % selber finanziert werden können. So wird das Nettovermögen um 7 Mio. Franken erhöht. Es beträgt am Ende der Planung 10 Mio. Franken, was einer knapp durchschnittlich hohen Substanz entspricht. Mit einer periodengerechten Abgrenzung des Finanzausgleichs würde sich der Haushaltsaldo um insgesamt 12 Mio. Franken verschlechtern.

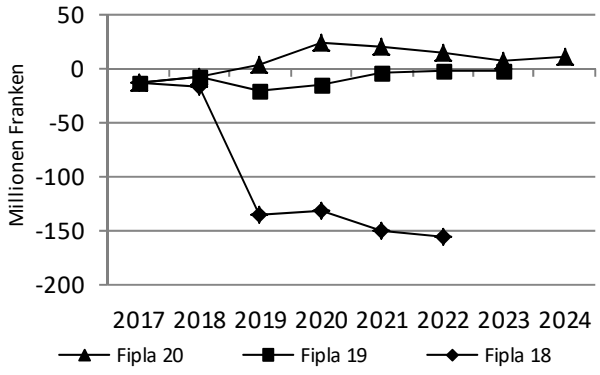
Erfolgsrechnung



Ergebnis + Steuerfuss



Entwicklung Nettovermögen



Gegenüber der letztjährigen Planung zeigt sich ein leicht höheres Nettovermögen (besserer Abschluss 2019).

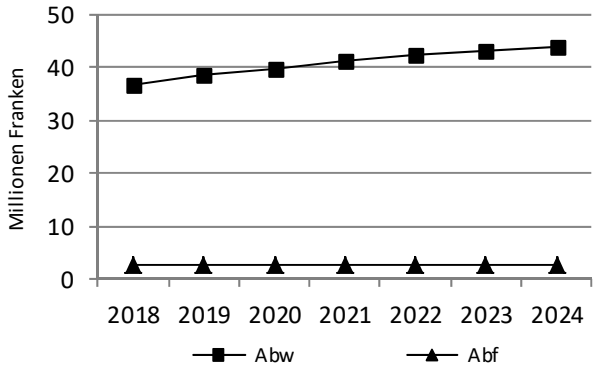
In der Erfolgsrechnung stehen höheren Ressourcenabschöpfungen gestiegene Beiträge (Zusatzleistungen AHV/IV), höhere Steuererträge und mehr Grundstückgewinnsteuern gegenüber. Insgesamt hat die Selbstfinanzierung abgenommen.

Das Investitionsvolumen im Verwaltungs- und Finanzvermögen liegt rund 5 Mio. Franken höher als im Vorjahresplan.

Aussichten Gebührenhaushalte

Mittelflussrechnung (2020 - 2024)		Abw	Abf
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	1'000 Fr.	13'475	160
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	1'000 Fr.	-8'990	-
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	4'485	160
Kennzahlen			
Spezialfinanzierung (31.12.2024)	1'000 Fr.	44'005	2'820
Kostendeckungsgrad (2024)		124%	101%
Selbstfinanzierungsgrad (2020 - 2024)		150%	k.A.
Gebührenertrag (2024)	Fr./Einw.	242	105

Entwicklung Spezialfinanzierung



Entwicklung Benutzungsgebühr

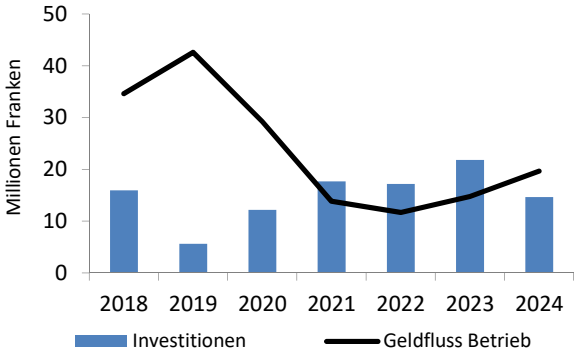
Bereich	Tendenz	Bemerkung
Abwasser	Senkung	Tarifsenkung in Vorbereitung
Abfall	Senkung	Tarifsenkung im Budget 2021 berücksichtigt

Finanzierung Gesamthaushalt

Geldflussrechnung

(in 1'000 Franken)

Liquide Mittel (1.1.2020)			53'436
Geldfluss betriebliche Tätigkeit		89'245	
Geldfluss Investitionstätigkeit			
- Verwaltungsvermögen	-79'526		
- Finanzvermögen	-4'050	-83'576	
Geldfluss Finanzierungstätigkeit			
- Rückzahlung Schulden	-50'000		
- Neuaufnahme Schulden	10'000		
- Veränderung Anlagen	-	-40'000	
Veränderung Liquide Mittel			-34'331
Liquide Mittel (31.12.2024)			19'106
KK, kurz-/lfr. Anlagen per 31.12.2024			296
Schulden inkl. KK per 31.12.2024		0.6%	10'000

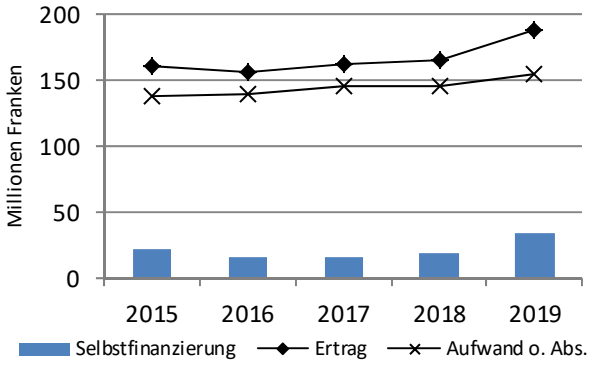


Aus der Erfolgsrechnung wird im Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte) mit einem Mittelzufluss von 89 Mio. Franken gerechnet. Zusammen mit Investitionen von 83 Mio. Franken ergibt sich ein Finanzierungsüberschuss von 6 Mio. Franken. Dank der hohen Liquidität zu Beginn der Planungsperiode können die verzinslichen Schulden um netto 40 Mio. Franken reduziert werden. Am Ende der Planung belaufen sich die Schulden auf 10 Mio. Franken.

Die vergangenen Jahre (2015 - 2019)

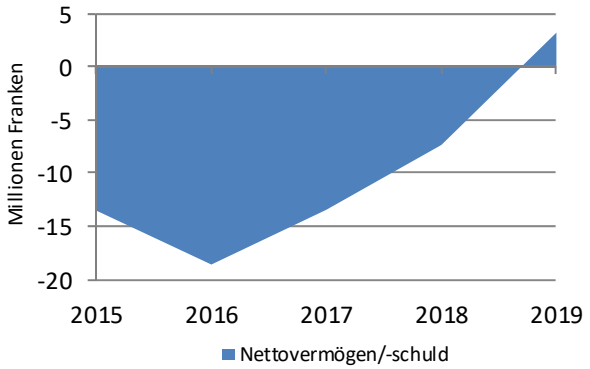
Erfolgsrechnung

Steuerhaushalt



Nettovermögen

Steuerhaushalt



Die positive Entwicklung im Steuerertrag und der ab 2018 höhere Steuerfuss haben zu einer deutlichen Verbesserung im Haushalt geführt. Weil ausserdem das Investitionsvolumen seit 2016 zurückgegangen ist, konnte die Nettoschuld vollständig beseitigt werden. Ende 2019 resultiert im Steuerhaushalt erstmals seit einigen Jahren wieder ein Nettovermögen. Demgegenüber belasten die steigenden Schülerzahlen, steigende Kosten im Bereich der Pflege und Zusatzleistungen zur AHV/IV sowie die höheren Ressourcenabschöpfungen den Haushalt. Für die vergangenen fünf Jahre steht den vergleichsweise sehr hohen Nettoinvestitionen im Steuerhaushalt von 93 Mio. Franken eine Selbstfinanzierung von 107 Mio. Franken gegenüber, was einem Selbstfinanzierungsgrad von 114 % entspricht. Unter Berücksichtigung der Nettoabgänge im Finanzvermögen (9 Mio.) zeigte sich ein Haushaltüberschuss von 22 Mio. Franken. Ende 2019 resultierte ein Nettovermögen von 3 Mio. Franken. Das entspricht einer im Vergleich mit Zürcher Gemeinden immer noch unterdurchschnittlichen Substanz. Gegenüber dem Vorjahr konnten die verzinslichen Schulden 2019 um 30 Mio. Franken reduziert werden. Die Gesamtsteuerbelastung liegt seit 2018 mit 85 % drei Prozentpunkte über dem früheren Steuerfuss.

Mit 33 Mio. Franken liegt die Selbstfinanzierung im 2019 um 14 Mio. Franken höher als im Vorjahr. Dies ist in erster Linie auf die deutlich höheren Steuererträge zurückzuführen. Sowohl die Steuern des Rechnungsjahres als auch die Steuernachträge aus früheren Jahren und die Grundstückgewinnsteuern entwickelten sich wesentlich besser als geplant. Ausserdem führten diverse Wertberichtigungen auf Liegenschaften im Finanzvermögen zu einer Erhöhung der Selbstfinanzierung. Auf der Aufwandseite sind höhere Nettoaufwendungen für Bildung, Pflege, Zusatzleistungen zur AHV/IV und Verkehr (Bahninfrastrukturfonds) auszumachen. Hinzu kommen ausserordentliche Abschreibungen von Liegenschaften im Verwaltungsvermögen, welche bisher im Finanzvermögen geführt wurden. Der so erzielte Selbstfinanzierungsanteil (17,7 %) liegt auf überdurchschnittlichem Niveau. Die Investitionen im Steuerhaushalt konnten 2019 vollständig aus der Selbstfinanzierung gedeckt werden. Mit dem Abschluss 2019 steigt die Steuerkraft auf 299 % vom kant. Mittelwert. Dadurch wird die Abschöpfung im Jahr 2021 8 Mio. Franken höher ausfallen als 2019. Der Ertragsüberschuss von 17 Mio. Franken ist entsprechend "zu gut" dargestellt. Bei den Gebührenhaushalten zeigt sich bei beiden Haushalten eine komfortable Situation mit Nettovermögen und hohen Spezialfinanzierungen.

Mittelflussrechnung (2015 - 2019)		Steuern	Gebühren	Total
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	1'000 Fr.	106'614	15'546	122'159
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	1'000 Fr.	-93'247	-7'578	-100'825
Veränderung Nettovermögen	1'000 Fr.	13'367	7'967	21'334
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	1'000 Fr.	9'092	-	9'092
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	22'458	7'967	30'426
Kennzahlen				
Nettovermögen (31.12.2019)	Fr./Einw.	245	211	456
Eigenkapital (31.12.2019)	Fr./Einw.	13'004	3'146	16'151
Selbstfinanzierungsgrad (2015 - 2019)		114%	205%	121%

Finanz- und Aufgabenplan 2020 - 2024

Gemeinde Zollikon

	Seite F
Prognosewerte	
Gemeindeentwicklung (Bevölkerung, Schülerzahl)	1
Regionalisierte Bevölkerungsprognose	1
Konjunkturelle Entwicklung (BIP, Teuerung, Zinsen)	1
Eckwerte und besondere Einflüsse	1
Übersichten	
Steuerhaushalt (Polit. Gemeinde und Schule)	2
Gebührenhaushalte	3
Kanalisation und Kläranlage	4
Abfallverwertung	5
Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)	6
Spezialauswertungen (Ist vs. 2 Planjahre)	
Haushaltsaldo und Geldflussrechnung	7
Spezifische Kosten (inkl. Bevölkerung, Schülerzahl und Konjunktur)	8
Detailprognosen	
Investitionsprogramm mit Prioritäten	9
Steuerplan (Direkte Steuern und Grundstückgewinnsteuern)	17
Finanzausgleich (Ressourcen- und Sonderlastenausgleich)	18
Aufgabenplan	20
Hochrechnung Erfolgsrechnung erstes Planjahr	21
Erfolgsrechnung alle Planjahre	22
Geldflussrechnung (mit Fälligkeiten, Neuaufnahmen und Konditionen)	24
Planbilanz	25
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen (inkl. Haushaltgleichgewicht)	26
Wichtige Änderungen im Umfeld (Steuergesetz etc.)	27
Katalog möglicher Korrekturmassnahmen	28

Gemeindeentwicklung		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bevölkerung	1)						
Zollikon		13'039	13'169	13'301	13'434	13'568	13'703
Schülerzahlen	2)						
- Kindergarten		216	243	216	215	212	235
- Primarschule		734	757	794	797	786	781
- Sekundarschule		187	184	175	177	179	194
Total		1'137	1'184	1'185	1'189	1'177	1'210

1) zivilrechtlicher Wohnsitzbegriff

2) Beginn Schuljahr, gem. Bista, ohne externe Schüler

Quelle: Bevölkerung und Schülerzahlen = Input Gemeinde, Schülerzahl Sekundarschule ohne Zumikon

Regionalisierte Bevölkerungsprognose (Auszug) Eigene Wachstumsprognose in % Stat. Amt 101%

Prognosen für den Bezirk Meilen	2018 - 2025		2018 - 2035	
Bevölkerungsentwicklung	Periode	p.a.	Periode	p.a.
- Einwohnerzuwachs gesamthaft	6.9%	1.0%	15.4%	0.9%
Prozentuale Veränderung Bevölkerungsanteil nach Altersgruppen				
- bis 19 Jahre (Schulalter)	-3.6%	-0.5%	-5.6%	-0.3%
- 20 - 64 Jahre (Erwerbsfähigkeit)	0.0%	0.0%	-4.5%	-0.3%
- über 65 Jahre (Pensionsalter)	3.5%	0.5%	17.5%	1.0%
Prozentuale Veränderung Ausländeranteil	12.4%	1.8%	22.8%	1.3%

Quelle: Statistisches Amt des Kantons Zürich, Mai 2019

Konjunkturelle Entwicklung		2019	2020	2021	2022	2023	2024	Mittel 20/24
Bruttoinlandprodukt (BIP)	3)	1.0%	-5.1%	4.3%	1.5%	1.5%	1.5%	0.7%
Teuerung	4)	0.4%	-0.6%	0.1%	0.4%	0.8%	1.1%	0.4%
Zins 10-jährige Bundesobligation	4)	-0.5%	-0.5%	-0.4%	-0.1%	0.3%	0.6%	0.0%
Zins 3-monatige Euro-Franken	4)	-0.7%	-0.7%	-0.7%	-0.4%	0.0%	0.3%	-0.3%

3) Veränderung gegenüber Vorjahr

4) Jahresdurchschnitt

Quelle: - 2021 Konjunkturprognose KOF, 16. Juni 2020; ab 2022: KOF Consensus Forecast

Eckwerte	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Mittel 20/24
Nominelles BIP	1.4%	-5.7%	4.4%	1.9%	2.3%	2.6%	1.0%
Jährliche Bevölkerungszunahme	0.3%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
Bevölkerung und Teuerung	0.7%	0.4%	1.1%	1.4%	1.8%	2.1%	1.4%
Bevölkerung und nominelles BIP	1.7%	-4.7%	5.4%	2.9%	3.3%	3.6%	2.0%

Besondere Einflüsse

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

Startsitzung Planungsprozess

Steuerhaushalt		**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)							5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	1)	29'103	10'715	8'611	12'116	16'914	77'460
Nettoinvestitionen VV		-9'309	-13'749	-14'576	-19'891	-13'011	-70'536
Veränderung Nettovermögen		19'794	-3'034	-5'965	-7'775	3'903	6'924
Nettoinvestitionen FV		-650	-1'900	-1'100	-120	-280	-4'050
Haushaltüberschuss/-defizit		**19'144**	**-4'934**	**-7'065**	**-7'895**	**3'623**	**2'874**

1) ohne FK-Fonds

Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)		Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Aufwendungen und Erträge		95'772	36'222	97'583	35'539	100'284	36'264	102'174	36'984	104'074	37'716	2.1%	1.0%
Fiskalbereich		250	126'220	169	124'315	169	124'339	169	127'672	169	131'808	-9.3%	1.1%
Grundstückgewinnsteuern			11'000		11'000		11'000		11'000		11'000		0.0%
Direkter Finanzausgleich	2)	54'191		65'435		65'252		64'426		62'547		3.7%	
Abschreibungen VV		10'009		10'539		9'713		9'707		9'427		-1.5%	
Interne Verrechnungen		10'313	10'313	10'387	10'387	10'369	10'369	10'382	10'382	10'397	10'397	0.2%	0.2%
Finanzaufwand/-ertrag		1'802	7'676	1'916	4'966	2'286	4'998	1'810	5'038	1'901	5'082	1.4%	-9.8%
Buchgewinne/-verluste													
EK-Fonds, Aufwertungen VV													
Ao Aufwand/Ertrag													
Total		172'337	191'431	186'030	186'207	188'072	186'970	188'669	191'077	188'516	196'003	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis		19'094		177		-1'102		2'408		7'487		28'065	
Abschreibungen		10'009		10'539		9'713		9'707		9'427		49'395	
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E		-		-		-		-		-		-	
Selbstfinanzierung	1)	**29'103**		**10'715**		**8'611**		**12'116**		**16'914**		**77'460**	
Steuerfuss		85%		85%		85%		85%		85%			
Einfacher Staatssteuerertrag		128'235		129'412		128'347		131'762		136'048		1.5%	

2) konsolidierter Wert

Gestufter Erfolgsausweis (1'000 Fr.)	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	13'220	-2'873	-3'813	-819	4'306	10'021
Ergebnis aus Finanzierung	5'874	3'049	2'712	3'228	3'181	18'044
Ausserordentliches Ergebnis	-	-	-	-	-	-
Rechnungsergebnis	**19'094**	**177**	**-1'102**	**2'408**	**7'487**	**28'065**

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Netto	Netto	Netto	Netto	Netto	5-Jahres-Total
Verwaltungsvermögen (VV)	**9'309**	**13'749**	**14'576**	**19'891**	**13'011**	**70'536**
Finanzvermögen (FV)	650	1'900	1'100	120	280	4'050

Bilanz (1'000 Fr.)	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Finanzvermögen	144'280		142'136		137'171		130'180		95'300		-34%
Verwaltungsvermögen	165'672		168'882		173'745		183'929		187'513		13%
Fremdkapital		121'294		122'182		123'183		123'968		85'183	-30%
Eigenkapital		**188'658**		**188'835**		**187'733**		**190'142**		**197'629**	**5%**
Total	309'952	309'952	311'017	311'017	310'916	310'916	314'109	314'109	282'813	282'813	-9%
Nettovermögen/-schuld	**22'987**		**19'953**		**13'988**		**6'213**		**10'116**		

Kennzahlen								Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	**16.1%**	**6.1%**	**4.9%**	**6.7%**	**9.1%**	↘	8.6%	ø	
Selbstfinanzierungsgrad	313%	78%	59%	61%	130%	↗	**110%**	5 Jahre	
Zinsbelastungsanteil	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	→	0.5%	ø	
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	**1'746**	**1'500**	**1'041**	**458**	**738**	↗	1'097	ø	

Gebührenhaushalte	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)						5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	2'951	2'949	2'546	2'580	2'611	13'635
Nettoinvestitionen VV	-2'195	-2'060	-1'545	-1'795	-1'395	-8'990
Haushaltüberschuss/-defizit	**756**	**889**	**1'001**	**785**	**1'216**	**4'645**

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Aufwendungen und Erträge	2'856	5'766	2'761	5'669	2'783	5'267	2'805	5'309	2'827	5'351	-0.3%	-1.8%
Aufwertungen VV												
Zinsaufwand/-ertrag	574	615	574	615	555	616	554	630	557	643	-0.8%	1.1%
Abschreibungen VV	1'441		1'467		1'565		1'646		1'715		4.4%	
Veränderung Spezialfinanzierung	1'509		2'393	911	981		934		895			
Total	6'381	6'381	7'195	7'195	5'883	5'883	5'939	5'939	5'994	5'994	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis	-		-		-		-		-		-	
Abschreibungen/Aufwertungen	1'441		1'467		1'565		1'646		1'715		7'834	
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung	1'509		1'482		981		934		895		5'801	
Selbstfinanzierung	**2'951**		**2'949**		**2'546**		**2'580**		**2'611**		**13'635**	

Eckwerte						5 Jahre
Kostendeckungsgrad	**131%**	**131%**	**120%**	**119%**	**118%**	**124%**
Eigenfinanzierungsgrad	100%	100%	100%	100%	100%	

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total
Investitionen VV	2'200	5	2'065	5	1'550	5	1'800	5	1'400	5	
Nettoinvestitionen VV	**2'195**		**2'060**		**1'545**		**1'795**		**1'395**		**8'990**

Bilanz (1'000 Fr.)	N	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Verwaltungsvermögen (VV)		39'029		39'622		39'603		39'752		39'432		1%
Fremdkapital	1)		-3'503		-4'392		-5'393		-6'177		-7'393	111%
Spezialfinanzierung			**42'533**		**44'015**		**44'995**		**45'929**		**46'825**	**10%**
Total		39'029	39'029	39'622	39'622	39'603	39'603	39'752	39'752	39'432	39'432	1%
Nettovermögen/-schuld		**3'503**		**4'392**		**5'393**		**6'177**		**7'393**		

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

Kennzahlen							Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	**46.2%**	**46.9%**	**43.3%**	**43.4%**	**43.6%**	↑	44.7%	ø
Selbstfinanzierungsgrad	134%	143%	165%	144%	187%	↗	**152%**	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	-0.6%	-0.7%	-1.0%	-1.3%	-1.4%	↗	-1.0%	ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	**266**	**330**	**401**	**455**	**540**	↗	399	ø

Kanalisation und Kläranlage	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)						5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	2'845	2'943	2'535	2'563	2'589	13'475
Nettoinvestitionen VV	-2'195	-2'060	-1'545	-1'795	-1'395	-8'990
Haushaltüberschuss/-defizit	**650**	**883**	**990**	**768**	**1'194**	**4'485**

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Eigene Aufwendungen und Erträge	855	524	767	534	772	539	776	545	781	550	0.6%	1.0%
Beitrag an ARA	520		520		528		537		545		1.6%	
Mengengebühr		2'400		2'400		2'123		2'133		2'144		-2.8%
Grundgebühr		1'295		1'295		1'151		1'162		1'174		-2.4%
Aufwertungen VV												
Zinsaufwand/-ertrag	574	575	574	576	555	577	554	591	557	604	-0.8%	1.2%
Abschreibungen VV	1'441		1'467		1'565		1'646		1'715		4.4%	
Veränderung Spezialfinanzierung	1'403		2'387	911	970		918		873			
Total	4'794	4'794	5'715	5'715	4'390	4'390	4'431	4'431	4'472	4'472	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis	-		-		-		-		-		-	
Abschreibungen/Aufwertungen	1'441		1'467		1'565		1'646		1'715		7'834	
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung	1'403		1'476		970		918		873		5'641	
Selbstfinanzierung	**2'845**		**2'943**		**2'535**		**2'563**		**2'589**		**13'475**	

Eckwerte und Gebührenplanung						5 Jahre	
Kostendeckungsgrad	**141%**	**144%**	**128%**	**126%**	**124%**	**133%**	
Eigenfinanzierungsgrad	100%	100%	100%	100%	100%		
Zinssatz interne Verzinsung	1.50%	1.50%	1.40%	1.40%	1.40%	relevant	E/p.a.
Kalkulatorische Menge (1'000 m³)	960	960	965	970	974	0.5%	1.0%
Gebührensatz (Fr./m³)	**2.50**	**2.50**	**2.20**	**2.20**	**2.20**	M	
Kalkulatorische Menge (1'000 m²)	5'886	5'886	5'945	6'004	6'064	1.0%	
Gebührensatz (Fr./m²)	**0.22**	**0.22**	**0.19**	**0.19**	**0.19**	M	

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total
Investitionen VV	2'200	5	2'065	5	1'550	5	1'800	5	1'400	5	
Nettoinvestitionen VV	**2'195**		**2'060**		**1'545**		**1'795**		**1'395**		**8'990**

Bilanz (1'000 Fr.)	N	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Verwaltungsvermögen (VV)		39'029		39'622		39'603		39'752		39'432		1%
Fremdkapital	1)		-738		-1'621		-2'611		-3'380		-4'573	520%
Spezialfinanzierung			**39'767**		**41'243**		**42'214**		**43'132**		**44'005**	11%
Total		39'029	39'029	39'622	39'622	39'603	39'603	39'752	39'752	39'432	39'432	1%
Nettovermögen/-schuld		**738**		**1'621**		**2'611**		**3'380**		**4'573**		

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

Kennzahlen							Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	**59.3%**	**61.3%**	**57.7%**	**57.9%**	**57.9%**	↑	58.8%	ø
Selbstfinanzierungsgrad	130%	143%	164%	143%	186%	↗	**150%**	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	0.0%	0.0%	-0.5%	-0.8%	-1.1%	↗	-0.5%	ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	**56**	**122**	**194**	**249**	**334**	↗	191	ø

Abfallverwertung	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)						5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	106	6	10	16	22	160
Nettoinvestitionen VV	-	-	-	-	-	-
Haushaltüberschuss/-defizit	**106**	**6**	**10**	**16**	**22**	**160**

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Eigene Aufwendungen und Erträge	1'481	75	1'474	50	1'483	50	1'492	51	1'501	52	0.6%	1.0%
Gebührenertrag		1'472		1'390		1'404		1'418		1'432		-0.7%
Aufwertungen VV												
Zinsaufwand/-ertrag		40		40		39		39		39		-0.2%
Abschreibungen VV												
Veränderung Spezialfinanzierung	106		6		10		16		22			
Total	1'587	1'587	1'480	1'480	1'493	1'493	1'508	1'508	1'523	1'523	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis	-		-		-		-		-		-	
Abschreibungen/Aufwertungen	-		-		-		-		-		-	
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung	106		6		10		16		22		160	
Selbstfinanzierung	**106**		**6**		**10**		**16**		**22**		**160**	

Eckwerte und Gebührenplanung						5 Jahre	
Kostendeckungsgrad	**107%**	**100%**	**101%**	**101%**	**101%**	**102%**	
Eigenfinanzierungsgrad	100%	100%	100%	100%	100%		
Zinssatz interne Verzinsung	1.50%	1.50%	1.40%	1.40%	1.40%	relevant	E/p.a.
Kalkulatorische Anzahl Haushalte	12'673	12'636	12'763	12'890	13'019	1.0%	1.0%
Gebührensatz (Fr./Haushalt)	**116.15**	**110.00**	**110.00**	**110.00**	**110.00**	M	

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

Bilanz (1'000 Fr.)	N	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Verwaltungsvermögen (VV)		-		-		-		-		-		
Fremdkapital	1)		-2'765		-2'771		-2'782		-2'798		-2'820	2%
Spezialfinanzierung			**2'765**		**2'771**		**2'782**		**2'798**		**2'820**	2%
Total		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Nettovermögen/-schuld		**2'765**		**2'771**		**2'782**		**2'798**		**2'820**		

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

Kennzahlen						Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	**6.7%**	**0.4%**	**0.7%**	**1.1%**	**1.4%**	2.1%	ø
Selbstfinanzierungsgrad	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	**k.A.**	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	-2.5%	-2.7%	-2.6%	-2.6%	-2.6%	-2.6%	ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	**210**	**208**	**207**	**206**	**206**	207	ø

Gesamthaushalt		**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)							5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	1)	32'054	13'664	11'156	14'695	19'525	91'095
Nettoinvestitionen VV		-11'504	-15'809	-16'121	-21'686	-14'406	-79'526
Veränderung Nettovermögen		20'550	-2'145	-4'965	-6'991	5'119	11'569
Nettoinvestitionen FV		-650	-1'900	-1'100	-120	-280	-4'050
Haushaltüberschuss/-defizit		**19'900**	**-4'045**	**-6'065**	**-7'111**	**4'839**	**7'519**

1) ohne FK-Fonds

Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Aufwendungen und Erträge	153'069	179'208	165'949	176'522	168'487	176'870	169'573	180'966	169'617	185'875	2.6%	0.9%
Abschreibungen VV	11'451		12'006		11'277		11'353		11'142		-0.7%	
Interne Verrechnungen	10'313	10'313	10'387	10'387	10'369	10'369	10'382	10'382	10'397	10'397	0.2%	0.2%
Finanzaufwand/-ertrag	2'376	8'290	2'490	5'581	2'841	5'614	2'365	5'668	2'458	5'725	0.9%	-8.8%
Buchgewinne/-verluste												
EK-Fonds, Aufwertungen VV	1'509		2'393	911	981		934		895			
Ao Aufwand/Ertrag												
Total	178'717	197'811	193'225	193'401	193'955	192'854	194'607	197'016	194'510	201'998	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis	19'094		177		-1'102		2'408		7'487		28'065	
Abschreibungen	11'451		12'006		11'277		11'353		11'142		57'229	
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E	1'509		1'482		981		934		895		5'801	
Selbstfinanzierung	1) **32'054**		**13'664**		**11'156**		**14'695**		**19'525**		**91'095**	

Gestufter Erfolgsausweis (1'000 Fr.)	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	13'179	-2'914	-3'875	-895	4'220	9'715
Ergebnis aus Finanzierung	5'915	3'091	2'773	3'303	3'267	18'349
Ausserordentliches Ergebnis	-	-	-	-	-	-
Rechnungsergebnis	**19'094**	**177**	**-1'102**	**2'408**	**7'487**	**28'065**

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Netto	Netto	Netto	Netto	Netto	5-Jahres-Total
Verwaltungsvermögen (VV)	**11'504**	**15'809**	**16'121**	**21'686**	**14'406**	**79'526**
Finanzvermögen (FV)	650	1'900	1'100	120	280	4'050

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	29'254	13'864	11'706	14'755	19'665	89'245
Geldfluss aus Investitionen	-12'154	-17'709	-17'221	-21'806	-14'686	-83'576
Geldfluss aus Finanzierungen	-	-	-	-	-40'000	-40'000
Veränderung flüssige Mittel	**17'100**	**-3'845**	**-5'515**	**-7'051**	**-35'021**	**-34'331**

Bilanz (1'000 Fr.)	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Finanzvermögen	144'280		142'136		137'171		130'180		95'300		-34%
davon Liquidität, KK + Anlagen	*70'832*		*66'987*		*61'473*		*54'422*		*19'401*		-73%
Verwaltungsvermögen (VV)	204'701		208'504		213'348		223'681		226'945		11%
Fremdkapital		117'790		117'790		117'790		117'790		77'790	-34%
davon Fremdverschuldung + ext. KK		*50'000*		*50'000*		*50'000*		*50'000*		*10'000*	-80%
Eigenkapital		**231'191**		**232'850**		**232'729**		**236'071**		**244'454**	**6%**
Total	348'981	348'981	350'640	350'640	350'519	350'519	353'862	353'862	322'244	322'244	-8%
Nettovermögen/-schuld	**26'490**		**24'345**		**19'381**		**12'390**		**17'509**		

Kennzahlen								Periode
Gesamtsteuerfuss	2)	85%	85%	85%	85%	85%		
Selbstfinanzierungsanteil		**17.1%**	**7.5%**	**6.1%**	**7.9%**	**10.2%**	↘	9.8% ø
Selbstfinanzierungsgrad		279%	86%	69%	68%	136%	↗	**115%** 5 Jahre
Zinsbelastungsanteil		0.5%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	↑	0.4% ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)		**2'012**	**1'830**	**1'443**	**913**	**1'278**	↗	1'495 ø

2) inkl. Schule(n)

		1'000 Franken			Franken je Einwohner		
Haushaltsaldo		2019	2020	2021	2019	2020	2021
Gesamthaushalt		Rechnung	Approx	Budget	Rechnung	Approx	Budget
Selbstfinanzierung		36'293	32'054	13'664	2'783	2'434	1'027
Nettoinvestitionen VV		-21'995	-11'504	-15'809	-1'687	-874	-1'189
Veränderung Nettovermögen		**14'298**	**20'550**	**-2'145**	**1'097**	**1'560**	**-161**
Nettoinvestitionen FV		16'498	-650	-1'900	1'265	-49	-143
Haushaltüberschuss/-defizit		**30'796**	**19'900**	**-4'045**	**2'362**	**1'511**	**-304**

		1'000 Franken			Franken je Einwohner		
Geldflussrechnung							
Gesamthaushalt		2019	2020	2021	2019	2020	2021
I. Betriebliche Tätigkeit		Rechnung	Approx	Budget	Rechnung	Approx	Budget
Nettokosten Gemeinde		-29'911	-32'041	-32'255	-2'294	-2'433	-2'425
Nettokosten Schule		-25'797	-26'531	-27'849	-1'978	-2'015	-2'094
Nettokosten Finanzen und Steuern		-14'283	-8'955	-9'344	-1'095	-680	-703
Total Aufwand (netto)		**-69'991**	**-67'527**	**-69'448**	**-5'368**	**-5'128**	**-5'221**
Direkte Gemeindesteuern		127'142	125'870	124'050	9'751	9'558	9'326
Grundstückgewinnsteuern		12'617	11'000	11'000	968	835	827
Direkter Finanzausgleich		-57'083	-54'191	-65'435	-4'378	-4'115	-4'920
Buchgewinne, Aufwertungen, Abgrenzung		4'544	3'942	10	348	299	1
Total Ertrag (netto)		**87'220**	**86'621**	**69'624**	**6'689**	**6'578**	**5'234**
Ergebnis Erfolgsrechnung		17'229	19'094	177	1'321	1'450	13
Abschreibungen Verwaltungsvermögen		17'231	11'451	12'006	1'321	870	903
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E	1)	1'833	1'509	1'482	141	115	111
Selbstfinanzierung		**36'293**	**32'054**	**13'664**	**2'783**	**2'434**	**1'027**
Überträge in Investitionsbereich		-	-	-	-	-	-
Veränderung übriges Finanzvermögen	2)	-2'886	-2'800	200	-221	-213	15
Veränderung übriges Fremdkapital		9'179	-	-	704	-	-
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit		**42'586**	**29'254**	**13'864**	**3'266**	**2'221**	**1'042**
II. Investitionstätigkeit							
Verwaltungsvermögen (VV)		-21'995	-11'504	-15'809	-1'687	-874	-1'189
Finanzvermögen (FV)		16'498	-650	-1'900	1'265	-49	-143
Überträge aus betrieblichem Bereich		-	-	-	-	-	-
Veränderung Abgrenzungen etc.	3)	-119	-	-	-9	-	-
Geldfluss aus Investitionen		**-5'616**	**-12'154**	**-17'709**	**-431**	**-923**	**-1'331**
III. Finanzierungstätigkeit							
Veränderung verzinsliche Schulden	4)	-30'494	-	-	-2'339	-	-
Veränderung interne Kontokorrente		-	-	-	-	-	-
Veränderung übrige Kontokorrente		69	-	-	5	-	-
Veränderung Finanzanlagen	4)	6	-	-	0	-	-
Geldfluss aus Finanzierungen		**-30'419**	**-**	**-**	**-2'333**	**-**	**-**
Veränderung Flüssige Mittel		**6'551**	**17'100**	**-3'845**	**502**	**1'298**	**-289**

1) inkl. Spezialfinanzierungen
2) inkl. WB Anlagen Finanzvermögen
3) TA, TP, Rückstellungen etc.
4) inkl. kurzfristiger Bereich

Spezifische Kosten (Franken je Einwohner/Schüler)	2019 Rechnung	2020 Approx	2021 Budget	2020 vs. Rg.	2021 vs. Rg.	2021 vs. Approx
Bildung (Franken je Schüler)						
- Kindergarten (je Schüler)	18'051	18'402	20'063	2%	11% !!	9%
- Primarschule (je Schüler)	22'140	23'110	23'485	4%	6% !!	2%
- Sekundarschule (je Schüler)	30'197	24'808	27'815	-18%	-8%	12%
Gebührenhaushalte						
- Abwasserbeseitigung (brutto)	430	364	430	-15%	0%	18%
- Abfallwirtschaft (brutto)	121	120	111	-1%	-8%	-8%
Finanzen und Steuern						
- Zinsen	-44	-25	-27	-44%	-39% !	8%
- Liegenschaften des Finanzvermögens	-80	-55	-63	-31%	-22% !	14%
- Planmässige Abschreibungen VV	1'220	760	792	-38%	-35%	4%
Zusammenzug						
Nettokosten Gemeinde	**2'294**	**2'433**	**2'425**	**6%**	**6%**	**0%**
Nettokosten Kindergarten	299	340	326	14%	9%	-4%
Nettokosten Primarschule	1'246	1'328	1'402	7%	12%	6%
Nettokosten Sekundarschule	433	347	366	-20%	-15%	6%
Total Nettokosten Schule(n)	**1'978**	**2'015**	**2'094**	**2%**	**6%**	**4%**
Total Steuerhaushalt ohne F und S	**4'272**	**4'448**	**4'519**	**4%**	**6%**	**2%**
Nettokosten Finanzen und Steuern	1'095	680	703	-38%	-36%	3%
Gesamttotal Steuerhaushalt	**5'368**	**5'128**	**5'221**	**-4%**	**-3%**	**2%**
Bruttokosten Gebührenhaushalte	**551**	**485**	**541**	**-12%**	**-2%**	**12%**
Total Kosten	5'919	5'612	5'762	-5%	-3%	3%
Bezugsgrössen						
Einwohnerzahl (zivilrechtlich)	13'039	13'169	13'301	1%	2%	1%
Kindergartenschüler	216	243	216	13%	0%	-11%
Primarschüler	734	757	794	3%	8%	5%
Sekundarschüler	187	184	175	-2%	-6%	-5%
Gesamtschülerzahl	1'137	1'184	1'185	4%	4%	0%
Makroökonomische Eckwerte						
Teuerung	0.4%	-0.6%	0.1%			
Wirtschaftswachstum (BIP)	1.0%	-5.1%	4.3%			
Summe (nominelles Wachstum)	1.4%	-5.7%	4.4%			

Quelle: - 2021 Konjunkturprognose KOF, 16. Juni 2020; ab 2022: KOF Consensus Forecast

Zusammenzug Nettoinvestitionen Gemeinde Zollikon (1'000 Fr.) 10.09.2020

Gemeinde Zollikon (ohne Gebühren)	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
1 = Bewilligt	-	-	-	-	-	-	-
2 = Nachhol-/Entwicklung	9'309	13'749	14'576	19'891	13'011	28'838	99'374
3 = Wunsch	-	-	-	-	-	-	-
Total	9'309	13'749	14'576	19'891	13'011	28'838	99'374

Kanalisation und Kläranlage	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
1 = Bewilligt	-	-	-	-	-	-	-
2 = Nachhol-/Entwicklung	2'195	2'060	1'545	1'795	1'395	8'660	17'650
3 = Wunsch	-	-	-	-	-	-	-
Total	2'195	2'060	1'545	1'795	1'395	8'660	17'650

Abfallverwertung	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
1 = Bewilligt	-	-	-	-	-	-	-
2 = Nachhol-/Entwicklung	-	-	-	-	-	-	-
3 = Wunsch	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	-	-	-	-	-

Finanzvermögen (FV) Gemeinde Zollikon	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
1 = Bewilligt	-	-	-	-	-	-	-
2 = Nachhol-/Entwicklung	650	1'900	1'100	120	280	5'920	9'970
3 = Wunsch	-	-	-	-	-	-	-
Total	650	1'900	1'100	120	280	5'920	9'970

Gesamttotal Gemeinde Zollikon	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
Total	12'154	17'709	17'221	21'806	14'686	43'418	126'994

#	Text		Priorität	BC	Bereich	N-Dauer	Im Bau	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
	Diverse Anlagen im Bau gemäss Anlagenbuchhaltung													
1	Im Walder [HNr 25-49], Zilandweg [HNr 3-9], Beleuc		2	0	GDE	8	65							65
2	Waldburgweg [HNr 2-30], Belag		2	0	GDE	40	194							194
3	AA Schule, Aussenbeleuchtung Rüterwis		2	0	GDE	8	38							38
4	Gestaltungsplan Seestrasse		2	0	GDE	10	21							21
5	Agglomerationsprogramm Zürich,		2	0	GDE	20	66							66
														-
	Investitionsplanung													
6	Ortskern Zollikon Dorf, Entwicklung (Phase 2)	2010.5290.002	2	0	GDE	10	49		150	60				259
7	Areal Beugi, Planungskredit	2010.5290.003	2	0	GDE	10	382	180	120					682
8	Beitrag an Renovation Pfadiheim Turatzburg	2013.5660.001	2	0	GDE	20		200						200
9	Bergstr. 20, ICT Netzwerk, Erneuerung	2030.5060.008	2	0	GDE	4			180					180
10	Server, Ausbau und Erneuerung (2020)	2030.5060.015	2	0	GDE	4		50						50
11	Server, periodischer Ersatz (2020)	2030.5060.016	2	0	GDE	4		120						120
12	WLAN Gemeinde, Erschliessung	2030.5060.017	2	0	GDE	4			60					60
13	Hardware, periodischer Ersatz (2021)	2030.5060.018	2	0	GDE	4			69					69
14	Server, Ausbau und Erneuerung (2021)	2030.5060.019	2	0	GDE	4			100					100
15	Network Access Control und Security	2030.5060.020	2	0	GDE	4			55					55
16	Hardware, periodischer Ersatz	2030.5060.J22	2	0	GDE	4				69				69
17	Hardware, periodischer Ersatz	2030.5060.J22	2	0	GDE	4					69			69
18	Hardware, periodischer Ersatz	2030.5060.J22	2	0	GDE	4						69		69
19	Hardware, periodischer Ersatz	2030.5060.J22	2	0	GDE	4							276	276
20	Server, periodischer Ausbau und Erneuerung	2030.5060.J22	2	0	GDE	4				50				50
21	Server, periodischer Ausbau und Erneuerung	2030.5060.J22	2	0	GDE	4					100			100
22	Server, periodischer Ausbau und Erneuerung	2030.5060.J22	2	0	GDE	4						50		50
23	Server, periodischer Ausbau und Erneuerung	2030.5060.J22	2	0	GDE	4							550	550
24	Server, periodischer Ersatz	2030.5060.J22	2	0	GDE	4				120				120
25	Server, periodischer Ersatz	2030.5060.J22	2	0	GDE	4							120	120
26	Desktop Virtualisierung, periodische Erneuerung	2030.5060.J23	2	0	GDE	4					120			120
27	Desktop Virtualisierung, periodische Erneuerung	2030.5060.J23	2	0	GDE	4							120	120
28	Betriebssysteme, Lizenzierung	2030.5200.011	2	0	GDE	4					50			50
29	Office Software, Update (2019)	2030.5200.014	2	0	GDE	4		200	200					400
30	Scolaris, Aktualisierung und Erweiterung	2030.5200.016	2	0	GDE	4		80						80
31	E-Governement, Weiterentwicklung (2021)	2030.5200.017	2	0	GDE	4			50					50
32	Betriebssysteme, Lizenzierung	2030.5200.J22	2	0	GDE	4				30			200	230
33	E-Government, periodische Weiterentwicklung	2030.5200.J22	2	0	GDE	4				50				50
34	E-Government, periodische Weiterentwicklung	2030.5200.J22	2	0	GDE	4					50			50

#	Text		Priorität	BC	Bereich	N-Dauer	Im Bau	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
35	E-Government, periodische Weiterentwicklung	2030.5200.J22	2	0	GDE	4						50		50
36	E-Government, periodische Weiterentwicklung	2030.5200.J22	2	0	GDE	4							150	150
37	ICT Grunderneuerungsbedarf	2030.5200.J23	2	0	GDE	4					300			300
38	ICT Grunderneuerungsbedarf	2030.5200.J23	2	0	GDE	4							300	300
39	Office-SW, periodischer Update	2030.5200.J24	2	0	GDE	4						200		200
40	Office-SW, periodischer Update	2030.5200.J24	2	0	GDE	4							200	200
41	Steuersoftware, Erneuerung, Anteil Gemeinde	2030.5660.001	2	0	GDE	4		25						25
42	Steuersoftware, Erneuerung, Anteil Gemeinde	2030.5660.001	2	0	GDE	4			27					27
43	Steuersoftware, Erneuerung, Anteil Gemeinde	2030.5660.001	2	0	GDE	4				27				27
44	Steuersoftware, Erneuerung, Anteil Gemeinde	2030.5660.001	2	0	GDE	4					27			27
45	Steuersoftware, Erneuerung, Anteil Gemeinde	2030.5660.001	2	0	GDE	4						27		27
46	Steuersoftware, Erneuerung, Anteil Gemeinde	2030.5660.001	2	0	GDE	4							167	167
47	Finanzabteilung, Software Investitionsplanung	3010.5200.004	2	0	GDE	4		40						40
48	Finanzabteilung, Software Investitionsplanung	3010.5200.004	2	0	GDE	4			40					40
49	Darlehen Netzanstalt 01.10.2010-31.12.2024, Rückzahlung	3021.6440.001	2	1	GDE	0		-500	-500	-500	-500	-500		-2'500
50	Bau- und Zonenordnung, Revision 2017-	4020.5290.003	2	0	GDE	10	131	50	200					381
51	Zumikerstrasse, Belag	4030.5010.006	2	0	GDE	40						350		350
52	Golbrigweg (Oescher- Bergstr.), Belag	4030.5010.023	2	0	GDE	40		110						110
53	Sonnenfeldstr. [HNr 2-30], Belag	4030.5010.024	2	0	GDE	40	11	460	50					521
54	Wilhofstr. [Wilhofstr., HNr 3 – Neuweg, HNr 25], Belag	4030.5010.026	2	0	GDE	40	28	400	100					528
55	Blumenrain / Niederhofenrain, Belag	4030.5010.027	2	0	GDE	40		100	800					900
56	Lenzenwiesstr. [HNr 2-16], Belag	4030.5010.028	2	0	GDE	40							450	450
57	Sennhofweg / Bäumacherweg, Belag	4030.5010.029	2	0	GDE	40		160						160
58	Rüterwiesstr. [HNr 12-30], Belag	4030.5010.030	2	0	GDE	40			240					240
59	Schwendenhaustr. [HNr 2-16], Belag	4030.5010.031	2	0	GDE	40			170					170
60	Guggerstrasse [bis Grenze Küsnacht], Belag	4030.5010.J22	2	0	GDE	40				600				600
61	Hanflandstrasse, Belag	4030.5010.J22	2	0	GDE	40				150				150
62	Gemeindehaus, Parkplatz	4030.5010.J22	2	0	GDE	40				250				250
63	Rosenweg [Blumenrain bis Rietstr.], Belag	4030.5010.J22	2	0	GDE	40				200				200
64	Hinterdorfstrasse / Hinter Zünen, Belag	4030.5010.J23	2	0	GDE	40					180			180
65	Sägegasse[Bahnhof- bis Goldhaldenstrasse], Belag	4030.5010.J23	2	0	GDE	40					150			150
66	Talstrasse	4030.5010.J23	2	0	GDE	40					1'500			1'500
67	Oberhubstrasse [Werenbach bis neue Oberhubstr.], Belag	4030.5010.J24	2	0	GDE	40						700		700
68	Oescherstrasse [HNr. 15 -28], Belag	4030.5010.J24	2	0	GDE	40						85		85
69	Weltistrasse, Belag	4030.5010.J24	2	0	GDE	40						250		250
70	LSA Bahnhof-/Seestrasse	4030.5010.J25	2	0	GDE	40							400	400
71	Schlossbergstrasse	4030.5010.J25	2	0	GDE	40							200	200

#	Text		Priorität	BC	Bereich	N-Dauer	Im Bau	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
72	Dammstrasse, Belag	4030.5010.J25	2	0	GDE	40							100	100
73	Fohrbachstrasse	4030.5010.J25	2	0	GDE	40							200	200
74	Gartenstrasse, Belag	4030.5010.J25	2	0	GDE	40							100	100
75	Gstadstrasse	4030.5010.J25	2	0	GDE	40							220	220
76	Kleindorf, Fusswege 4202,3082, 3863, Gesamtsanierung	4030.5010.J25	2	0	GDE	40							110	110
77	Rietholzstrasse, Belag	4030.5010.J25	2	0	GDE	40							100	100
78	Kirchenweg [Zolliker- bis Brandisstr.], Belag	4030.5010.J26	2	0	GDE	40							210	210
79	Alfred-Ulrich-Strasse, Belag	4030.5010.J27	2	0	GDE	40							260	260
80	Isenbühlstrasse, Gesamtsanierung	4030.5010.J27	2	0	GDE	40							390	390
81	Zollikerberg Durchgangsverkehr	4030.5290.J24	2	0	GDE	10						200		200
82	Sonnenfeldstr. [HNr 2-30], Beleuchtung	4031.5010.016	2	0	GDE	8		70						70
83	Sennhofweg / Bäumacherweg, Beleuchtung	4031.5010.018	2	0	GDE	8		150						150
84	Blumenrain / Niederhofenrain, Beleuchtung	4031.5010.020	2	0	GDE	8			110					110
85	Rüterwiesstr. [HNr 12-30], Beleuchtung	4031.5010.021	2	0	GDE	8			80					80
86	Schwendenhaustr. [HNr 2-16], Beleuchtung	4031.5010.022	2	0	GDE	8			50					50
87	Rosenweg [Blumenrain bis Rietstr.], Beleuchtung	4031.5010.J22	2	0	GDE	8				50				50
88	Guggerstrasse [bis Grenze Küsnacht], Beleuchtung	4031.5010.J22	2	0	GDE	8				100				100
89	Binzstr., [Forchstr bis Resirain], Beleuchtung, Anteil VK's	4031.5010.J23	2	0	GDE	8					75			75
90	Hinterdorfstrasse / Hinter Zünen, Beleuchtung	4031.5010.J23	2	0	GDE	8					30			30
91	Rotfluhstrasse [Rietstrasse Nord bis Oberdorfstrasse], Beleucht	4031.5010.J23	2	0	GDE	8					30			30
92	TS Höhe, Anteil Beleuchtung	4031.5010.J23	2	0	GDE	8					25			25
93	Oberhubstrasse, Beleuchtung	4031.5010.J24	2	0	GDE	8						300		300
94	Weltistrasse, Beleuchtung	4031.5010.J24	2	0	GDE	8						40		40
95	Gstadstrasse, Beleuchtung	4031.5010.J26	2	0	GDE	8							40	40
96	Kirchenweg [Zolliker- bis Brandisstr], Beleuchtung	4031.5010.J26	2	0	GDE	8							75	75
97	Lenzenwiesstr. [HNr 2-16], Beleuchtung	4031.5010.J27	2	0	GDE	8							70	70
98	Alfred-Ulrich-Strasse, Beleuchtung	4031.5010.J27	2	0	GDE	8							75	75
99	Isenbühlstrasse, Beleuchtung, Kandelaber wechseln	4031.5010.J27	2	0	GDE	8							55	55
100	Spielplatz Hasenbart Neugestaltung	4034.5030.J23	2	0	GDE	20					120			120
101	Zumikerstrasse, Bachdurchlass	4040.5020.003	2	0	GDE	50						70		70
102	Wässerig, Ufersanierung	4040.5020.004	2	0	GDE	50		1				50		51
103	Hochwassersicherheit Langwatt verbessern	4040.5030.J24	2	0	GDE	20						200		200
104	Gewässerraum, Festlegung	4040.5290.001	2	0	GDE	10		55						55
105	Bahnhof Zollikon, Bushaltestelle, Wendeplatz und Erweiterung	4050.5010.003	2	0	GDE	40	23	150	1'400	130				1'703
106	Blumenrain / Niederhofenrain, Bushaltestelle	4050.5010.004	2	0	GDE	40		30	200					230
107	Erschliessung Sennhof, Erweiterung Buslinie 910	4050.5010.005	2	0	GDE	40		20						20
108	Trichtenhauser Strasse Bushaltestellen BehiG Ausbau	4050.5010.J23	2	0	GDE	40					400			400

#	Text		Priorität	BC	Bereich	N-Dauer	Im Bau	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
109	Dufourplatz Bushaltestelle (Bahnhofstr.), Behindertengerecht,	4050.5010.J23	2	0	GDE	40					125			125
110	Sonnenfeldstr. [HNr 2-30], Fremdwasserreduktion	4060.5030.013	2	0	ABW	20		400	35					435
111	Sonnenfeldstr. [HNr 2-30], Kanalisation	4060.5030.014	2	0	ABW	20	18	680	20					718
112	Isenbühlstr. [Friedhofstr.-Höhenstr.], Kanalisation	4060.5030.019	2	0	ABW	50		20						20
113	Regenbecken Rehalp, Sanierung	4060.5030.024	2	0	ABW	20					300			300
114	Seestr. [HNr 5-73], Kanalisation	4060.5030.025	2	0	ABW	20	3	500						503
115	Schwendenhaustr. [HNr 2-16], Kanalisation	4060.5030.026	2	0	ABW	20			100					100
116	Sonnengartenstr. [5-55], Kanalisation	4060.5030.027	2	0	ABW	20			90					90
117	Lerchenstr. [1-28], Kanalisation	4060.5030.028	2	0	ABW	20			85					85
118	Bergstrasse [Dufourplatz - Rotfluhstr.], Fremdwasserreduktion	4060.5030.029	2	0	ABW	20			1'000	200				1'200
119	Keltenstr. [HNr 2-14], Kanalisation	4060.5030.030	2	0	ABW	20			65					65
120	Lindenstr./Weiherweg, Kanalisation	4060.5030.031	2	0	ABW	20			70					70
121	Rosengartenstr. [3-5], Kanalisation	4060.5030.032	2	0	ABW	20			50					50
122	Rotfluhstrasse [Wybüelstr-Rietstr], Fremdwasserreduktion	4060.5030.J22	2	0	ABW	20				250	100			350
123	Rotfluhstrasse [Wybüelstr-HNr49], Kanalvergrösserung	4060.5030.J22	2	0	ABW	50				450	400			850
124	Entlastungsbauwerk Forchstrasse, Feststoffrückhalt	4060.5030.J22	2	0	ABW	30				150				150
125	Sägegasse [Bahnhof - HNr.9], Reinwasserkanal	4060.5030.J23	2	0	ABW	20					500			500
126	Oescherstrasse [HNr. 15-28], Fremdwasserkanal	4060.5030.J24	2	0	ABW	20						250		250
127	Regenbecken Gstad, Sanierung	4060.5030.J24	2	0	ABW	20						200		200
128	Waldstrasse, Meterowasserkanal	4060.5030.J24	2	0	ABW	20						300		300
129	Zolliker Strasse, Fremdwasserreduktion Dorf	4060.5030.J24	2	0	ABW	20						150		150
130	Gstadstrasse, Fremdwasserreduktion	4060.5030.J25	2	0	ABW	20							600	600
131	Kleindorf [Sägegasse], Fremdwasserreduktion Dorf	4060.5030.J25	2	0	ABW	20							350	350
132	Regenbecken Nebelbach, Sanierung	4060.5030.J25	2	0	ABW	20							130	130
133	Rietholzstrasse, Meteorwasserleitung erweitern	4060.5030.J25	2	0	ABW	20							500	500
134	Leitungsvergrösserungen Berg	4060.5030.J27	2	0	ABW	20							1'000	1'000
135	Leitungsvergrösserungen Dorf	4060.5030.J27	2	0	ABW	20							2'600	2'600
136	Alfred-Ulrich-Strasse, Kanal	4060.5030.J27	2	0	ABW	20							800	800
137	Isenbühlstrasse [Teil Friedhofstr.], Fremdwasserreduktion Dorf	4060.5030.J27	2	0	ABW	20							60	60
138	Isenbühlstrasse [Teil Isenbühlstr.], Fremdwasserreduktion Dorf	4060.5030.J27	2	0	ABW	20							190	190
139	Sennhofstrasse/Fuchsbüel, Meterowasserkanal	4060.5030.J27	2	0	ABW	20							450	450
140	GEP, Aktualisierung	4060.5290.001	2	0	ABW	10		100	50					150
141	ARA Werdhölzli, Investitionsbeitrag (periodisch Tranche 2021)	4061.5620.J21	2	0	ABW	20			500					500
142	ARA Werdhölzli, Investitionsbeitrag (jährlich)	4061.5620.001	2	0	ABW	20				500				500
143	ARA Werdhölzli, Investitionsbeitrag (jährlich)	4061.5620.001	2	0	ABW	20					500			500
144	ARA Werdhölzli, Investitionsbeitrag (jährlich)	4061.5620.001	2	0	ABW	20						500		500
145	ARA Werdhölzli, Investitionsbeitrag (jährlich)	4061.5620.001	2	0	ABW	20							2'000	2'000

#	Text		Priorität	BC	Bereich	N-Dauer	Im Bau	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
146	ARA Werdhölzli, Investitionsbeitrag (periodisch Tranche 2020)	4061.5620.J20	2	0	ABW	20		500						500
147	ARA Werdhölzli, Anteil Zumikon (jährlich)	4061.6320.001	2	0	ABW	20		-5						-5
148	ARA Werdhölzli, Anteil Zumikon (jährlich)	4061.6320.001	2	0	ABW	20			-5					-5
149	ARA Werdhölzli, Anteil Zumikon (jährlich)	4061.6320.001	2	0	ABW	20				-5				-5
150	ARA Werdhölzli, Anteil Zumikon (jährlich)	4061.6320.001	2	0	ABW	20					-5			-5
151	ARA Werdhölzli, Anteil Zumikon (jährlich)	4061.6320.001	2	0	ABW	20						-5		-5
152	ARA Werdhölzli, Anteil Zumikon (jährlich)	4061.6320.001	2	0	ABW	20							-20	-20
153	Kommunalfahrzeug, Ersatz, Kärcher MIC 42	4088.5060.001	2	0	GDE	8		105						105
154	Kommunalfahrzeug, Ersatz, Kärcher MIC 42 oder Multihog	4088.5060.002	2	0	GDE	8			110					110
155	Polizei Patrouillenfahrzeug, Ersatz	5020.5060.002	2	0	GDE	8			75					75
156	Feuerwehr Autodrehleiter	5021.5060.J23	2	0	GDE	15					450			450
157	Berufskleidung, Ersatz (2020)	6221.5060.024	2	0	GDE	1		20						20
158	Küchengeräte (2020)	6221.5060.025	2	0	GDE	8		16						16
159	Berufskleidung, Ersatz (2021)	6221.5060.026	2	0	GDE	1			20					20
160	Reinigungsgeräte, Ersatz (2021)	6221.5060.027	2	0	GDE	8			15					15
161	Berufskleidung, Ersatz Folgejahre	6221.5060.J22	2	0	GDE	1				20				20
162	Demenzsensible Signaletik	6221.5040.006	2	0	GDE	33		55						55
163	Bewohnendenzimmer, Kantenschutz	6221.5040.007	2	0	GDE	33		60						60
164	Türautomation, Ersatz	6221.5040.008	2	0	GDE	8		38						38
165	Küchenlüftung, Nachrüstung	6221.5040.009	2	0	GDE	8		49						49
166	Demenzsensible Orientierungspunkte und Beleuchtung	6221.5040.010	2	0	GDE	8			108					108
167	Gemeindeparzellen, Altlastenuntersuchungen	7030.5290.002	2	0	GDE	5		20						20
168	Bergstr. 10, Dachsanierung	7030.5040.004	2	0	GDE	20	280	100						380
169	Bergstr. 10, Serverraum IT, Anpassung	7030.5040.014	2	0	GDE	20			80	120				200
170	Bergstr. 10, Aussenhülle, Sanierung	7030.5040.022	2	0	GDE	20		200	200					400
171	Bergstr. 10, Sicherheitsverglasung Polizei und GE	7030.5040.023	2	0	GDE	20		150						150
172	Bergstr. 20, Personalparkplatz, Belagssanierung	7030.5030.J22	2	0	GDE	20				150				150
173	Bergstr. 20, Raumentwicklung EK, ZA	7030.5040.009	2	0	GDE	20		20	80					100
174	Bergstr. 20, Dachsanierung im Flügeltrakt	7030.5040.029	2	0	GDE	20			120					120
175	Bergstr. 20, Lagerraum Hauswartung und WC-Anlagen, Sanieru	7030.5040.030	2	0	GDE	20				150				150
176	Bergstr. 20, Brandsch., Behindertenger.	7030.5040.J24	2	0	GDE	20						100	500	600
177	Bergstr. 20, Fassadensanierung	7030.5040.J25	2	0	GDE	20							1'650	1'650
178	Binzstr. 10, Quartiertreff, Teilweise Umnutzung Foyer zu Büro	7030.5040.031	2	0	GDE	20			250					250
179	Forchstr. 191a, Dachsanierung	7030.5040.J22	2	0	GDE	20				10	150			160
180	Gustav-Maurer-Str. 34, Gesamtsanierung	7030.5040.J23	2	0	GDE	20					40	120	1'600	1'760
181	Oberdorfstr. 14, Kücheneinrichtung, Ersatz	7030.5040.005	2	0	GDE	20		-	60					60
182	Rietstr. 38, Absetzbecken Strassenwesen	7030.5040.018	2	0	GDE	20		10						10

#	Text		Priorität	BC	Bereich	N-Dauer	Im Bau	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
183	Rietstr. 38, Garderoben, Sanierung	7030.5040.024	2	0	GDE	20		100	200					300
184	Hinterdorfstr. 7, Alterssiedlung, Wärmeerzeugungsanlage, Ersa	7030.5040.021	2	0	GDE	20		60						60
185	Hinterdorfstr. 7, Alterssiedlung, Neubau	7030.5040.026	2	0	GDE	33		-					2'650	2'650
186	Zollikerstr. 86, Villa Meier-Severini, Grundbeleuchtung, Ersatz	7030.5040.027	2	0	GDE	20		70						70
187	Buchholzstr. 11, ehem. ZSA, Umbau für Umnutzung	7030.5040.028	2	0	GDE	20		180	70					250
188	Grosser Bootshafen, Dach, Sanierung	7031.5030.002	2	0	GDE	20	215	400	50					665
189	Kleiner Bootshafen, Aufzugswinden, Ersatz	7031.5030.003	2	0	GDE	20		130	20					150
190	Kleiner Bootshafen, Dach, Sanierung	7031.5030.004	2	0	GDE	20		100	500					600
191	Wässerig, Teerbelag, Instandstellung	7031.5030.001	2	0	GDE	20			300					300
192	Alte Landstr. 68, Gesamtsanierung	7040.7040.J25	2	0	FV	0							920	920
193	Alte Landstr. 94, Restaurant, Sanierung	7040.7040.J21	2	0	FV	0			300					300
194	Gstadstr. 15, 17, 19, Gesamtsanierung	7040.7040.011	2	0	FV	0		150	1'200	1'100				2'450
195	Resirain 3, Innen- und Aussensanierung, neue Wärmeerzeugur	7040.7040.J23	2	0	FV	0					50	100	1'800	1'950
196	Seestr. 65, Innensanierung	7040.7040.016	2	0	FV	0							800	800
197	Sennhofstr. 86, Fenster, Ersatz	7040.7040.015	2	0	FV	0		50						50
198	Witellikerstr. 1, Dach, Sanierung	7040.7040.013	2	0	FV	0			200					200
199	Witellikerstr. 1, Gesamtsanierung	7040.7040.J24	2	0	FV	0						120	2'000	2'120
200	Zollikerstr. 71/73, Gesamtsanierung	7040.7040.010	2	0	FV	0		300						300
201	Zollikerstr. 86, Aussenanlagen, Sanierung	7040.7040.014	2	0	FV	0					70			70
202	Zollikerstr 115, Innen und Aussensanierung	7040.7040.J24	2	0	FV	0						60	400	460
203	Ferienhaus Sanaspans, zukünftige Nutzung (2015)	7041.7040.001	2	0	FV	0		150	200					350
204	Rotfluhstr. 96, Gemeindesaal, Brandschutzmassnahmen und In	7050.5040.009	2	0	GDE	20	36	200						236
205	Rotfluhstr. 96, Gemeindesaal, Beleuchtung Not- und Parkgarag	7050.5040.012	2	0	GDE	20		110						110
206	Rotfluhstr. 96, Gemeindesaal, Storenanlage	7050.5040.013	2	0	GDE	20		80						80
207	Rotfluhstr. 96, Gemeindesaal, Bühnenbeleuchtung, Ersatz	7050.5040.014	2	0	GDE	20		100						100
208	Rotfluhstr. 96, Gemeindesaal, Dach, Sanierung	7050.5040.015	2	0	GDE	20			150					150
209	Rotfluhstr. 96, Gemeindesaal, Fassade, Sanierung	7050.5040.016	2	0	GDE	20			300					300
210	Rotfluhstr. 96, Gemeindesaal, Kälteschutzmittel Heizungsanlag	7050.5040.017	2	0	GDE	8			100					100
211	Rotfluhstr. 96, Gemeindesaal, Personenaufzugsanlage, Ersatz	7050.5040.018	2	0	GDE	8			150					150
212	Schrebergärten Zollikon/Zollikerberg, Entwässerungen, Instanc	7070.5030.001	2	0	GDE	20			60					60
213	Fohrbach, Gesamtsanierung 2021, Projektierungskredit	7100.5040.014	2	0	GDE	20		1'500						1'500
214	Fohrbach, Gesamtsanierung 2021, Umsetzung	7100.5040.015	2	0	GDE	20	287		3'700	8'300	10'000	7'000	1'900	31'187
215	Seebad, Ufersanierung	7102.5020.001	2	0	GDE	50		90	380					470
216	SA Buechholz, Rasenplatz/Laufbahn, Sanierung	8070.5000.J24	2	0	GDE	20						150	900	1'050
217	SA Buechholz, Erdbebensicherheit	8070.5040.029	2	0	GDE	20		300	600					900
218	SA Buechholz, Erweiterung, Rückbau und Ersatz der Provisorie	8070.5040.030	2	0	GDE	20			200	500	2'000	1'400		4'100
219	SA Buechholz, Seilsicherungsanlage	8070.5040.034	2	0	GDE	20		55						55

#	Text		Priorität	BC	Bereich	N-Dauer	Im Bau	2020	2021	2022	2023	2024	> 2024	Total
220	SA Buechholz, Turnhalle Buechholz B, Sanierung	8070.5040.035	2	0	GDE	20		150						150
221	SA Buechholz, Gebäude A, Aufzugsanlage, Ersatz	8070.5040.042	2	0	GDE	8		70						70
222	SA Buechholz, Gesamtanlage, Elektroanlagen, Sanierung	8070.5040.043	2	0	GDE	8			60	140	200	200		600
223	SA Buechholz, Turnhalle Buechholz A, Beleuchtung, Ersatz	8070.5040.044	2	0	GDE	20			60					60
224	SA Oescher, Kindergarten und Musikschule, Integration	8070.5040.016	2	0	GDE	20					50	350	6'000	6'400
225	SA Oescher A, Schulcontainer	8070.5040.023	2	0	GDE	10		50						50
226	SA Oescher, Testplanung mit Arealentwicklung	8070.5040.031	2	0	GDE	20			100	200				300
227	SA Oescher A, Schulcontainer, Aufstockung	8070.5040.032	2	0	GDE	10		1'000	150					1'150
228	SA Oescher A, Dachteil, Ersatz	8070.5040.036	2	0	GDE	20		350						350
229	SA Oescher A, Schulraumerweiterung	8070.5040.J23	2	0	GDE	20					300	500	8'000	8'800
230	SA Rüterwis, Kunstrasen, Neubau	8070.5000.J23	2	0	GDE	20					50	300		350
231	SA Rüterwis, Aussenspielplatz, Ersatz	8070.5030.J23	2	0	GDE	20					300			300
232	SA Rüterwis, Integ. KG / Musikschule	8070.5040.003	2	0	GDE	20		300						300
233	SA Rüterwis, TP Anpass. Lehrpersonenber.	8070.5040.004	2	0	GDE	20		70						70
234	SA Rüterwis, Elektrohauptspeisung, Sanierung	8070.5040.024	2	0	GDE	20	28		30	350				408
235	SA Rüterwis, BTH, Ersatzneubau	8070.5040.033	2	0	GDE	33	197	220						417
236	SA Rüterwis A, Decken und Beleuchtung, Sanierung	8070.5040.037	2	0	GDE	20		110						110
237	SA Rüterwis A, Stockwerkverteiler und Steckdosen, Ersatz	8070.5040.038	2	0	GDE	20		120						120
238	SA Rüterwis, Mehrzweckhalle, Fenster, Instandstellung	8070.5040.039	2	0	GDE	20		250	400					650
239	SA Rüterwis, Turnhalle, Kanalisation, Sanierung	8070.5040.040	2	0	GDE	20		100						100
240	SA Rüterwis C , Turnhalle, Sanierung und Umnutzung	8070.5040.046	2	0	GDE	20			150					150
241	SA Rüterwis, Neubau BTH, Ausführung	8070.5040.047	2	0	GDE	33			250	3'250	3'500	700		7'700
242	SA Rüterwis, Neubau BTH, Projektierung	8070.5040.048	2	0	GDE	33		50	550					600
243	SA Rüterwis, Turnhalle, Sanierung	8070.5040.J24	2	0	GDE	20						50	500	550
244	Bergstr. 20, Sitzungszimmer, Umbau	7030.5040.J21	2	0	GDE	20			150					150

Gemeinde Zollikon (in 1'000 Fr.)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Systematik/Ergebnis Steuerschätzung BIP	T	E	STF	Ø3y	2021 in % Ø3y
Veränderungen Steuergesetz/-tarif																
- Natürliche Personen						0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%						
- Juristische Personen						0.0%	-7.5%	0.0%	-7.5%	0.0%						
Steuerertrag Rechnungsjahr (zu 100 %)																
Natürliche Personen	*115'085*	*114'574*	*114'244*	*113'549*	*123'301*	*123'530*	*125'294*	*124'061*	*127'721*	*131'916*						107%
- Einkommen	115'085	80'181	78'683	77'139	84'700	85'882	86'471	86'252	88'796	91'713	x	x	x			108%
- Vermögen		34'393	35'561	36'410	38'601	37'647	38'824	37'809	38'924	40'203	x	x	x			105%
Juristische Personen		*5'115*	*3'571*	*3'903*	*3'875*	*4'706*	*4'118*	*4'286*	*4'041*	*4'133*						109%
- Gewinn		4'585	2'923	3'283	3'312	4'118	3'529	3'750	3'536	3'616	x	x				111%
- Kapital		530	649	620	563	588	588	536	505	517	x	x				96%
Total	**115'085**	**119'689**	**117'815**	**117'451**	**127'176**	**128'235**	**129'412**	**128'347**	**131'762**	**136'048**						**107%**
Steuerfuss Rechnungsjahr	**82%**	**82%**	**82%**	**85%**	**85%**	**85%**	**85%**	**85%**	**85%**	**85%**						
Steuern Rechnungsjahr	94'370	98'145	96'608	99'834	108'100	109'000	110'000	109'095	111'998	115'641						108%
Steuererträge aus früheren Jahren	12'636	10'751	13'094	15'577	22'370	21'000	18'000	18'972	19'529	20'166	x	x	x	x		106%
Nachsteuern	2'233	813	748	646	1'711	580	700	1'035	1'035	1'035					x	68%
Aktive Steuerausscheidungen	3'078	3'885	3'557	2'733	3'041	3'000	2'800	2'951	3'038	3'137	x	x	x	x		90%
Passive Steuerausscheidungen	-5'710	-11'435	-6'357	-7'863	-6'272	-8'000	-8'000	-8'432	-8'680	-8'963	x	x	x	x		117%
Pauschale Steueranrechnung	-535	-482	-407	-1'038	-668	-750	-550	-705	-705	-705					x	78%
Quellensteuern	1'066	4'040	4'371	1'178	-1'465	1'000	1'000	1'054	1'085	1'120	x	x	x			73%
Personalsteuern	262	264	269	270	276	270	250	252	255	258			x			92%
Total Ertrag Gemeindesteuern	**107'400**	**105'981**	**111'883**	**111'336**	**127'092**	**126'100**	**124'200**	**124'223**	**127'555**	**131'690**						**106%**
Tatsächliche Forderungsverluste	325	281	326	76	46	230	150	150	150	150					x	100%
Wertberichtigungen Forderungen															x	
Total Aufwand Gemeindesteuern	**325**	**281**	**326**	**76**	**46**	**230**	**150**	**150**	**150**	**150**						**100%**
Grundstückgewinnsteuern	10'367	11'032	10'253	10'108	12'617	11'000	11'000	11'000	11'000	11'000	Manuelle Festlegung					100%
Hundesteuern	106	123	115	117	115	120	115	116	117	118			x			99%
Total Ertrag Sondersteuern	**10'473**	**11'156**	**10'368**	**10'225**	**12'733**	**11'120**	**11'115**	**11'116**	**11'117**	**11'118**						**100%**
Tatsächliche Forderungsverluste															x	
Kantonsanteil an Hundesteuern	19	20	19	19	19	20	19	19	19	20	Verhältnis zu Ertrag					101%
Total Aufwand Sondersteuern	**19**	**20**	**19**	**19**	**19**	**20**	**19**	**19**	**19**	**20**						**101%**
Steuerkraft (Fr./Einwohner)	**10'223**	**10'055**	**10'469**	**10'094**	**11'489**	**11'241**	**10'970**	**10'863**	**11'045**	**11'292**						**103%**

Ressourcenzuschuss/-abschöpfung		Bemessung: 2018 Auszahlung: 2020	Bemessung: 2019 Auszahlung: 2021	Bemessung: 2020 Auszahlung: 2022	Bemessung: 2021 Auszahlung: 2023	Bemessung: 2022 Auszahlung: 2024	Bemessung: 2023 Auszahlung: 2025	Bemessung: 2024 Auszahlung: 2026
Rel. Steuerkraft eigene Gemeinde	Fr./E	10'094	11'489	11'241	10'970	10'863	11'045	11'292
Rel. Steuerkraft Kantonsmittel o. Zürich	Fr./E	3'721	3'842	1) 3'700	1) 3'600	3'750	3'800	3'850
Rel. Steuerkraft in % kant. Mittelwert		271%	299%	304%	305%	290%	291%	293%
Ausgleichsgrenze		110%	110%	110%	110%	110%	110%	110%
Abschöpfungssatz		70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
Einfacher relativer Ausgleich	Fr./E	4'201	5'084	5'020	4'907	4'717	4'806	4'940
Einwohnerzahl	Anzahl	12'996	13'039	13'169	13'301	13'434	13'568	13'703
Einfacher absoluter Ausgleich	1'000 Fr.	54'591	66'290	66'104	65'267	63'364	65'202	67'688
Gesamtsteuerfuss Bemessungsjahr		85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%
Steuerfussindex		0.9927	0.9871	0.9871	0.9871	0.9871	0.9871	0.9871
Ressourcenzuschuss	1'000 Fr.	-	-	-	-	-	-	-
Ressourcenabschöpfung	1'000 Fr.	**54'191**	**65'435**	**65'252**	**64'426**	**62'547**	**64'361**	**66'816**

1) von swissplan.ch prognostizierter Wert, Abweichungen zu Erfolgsrechnung (Hochrechnung bzw. Budget) sind möglich

Demografischer Sonderlastenausgleich		Bemessung: 2018 Auszahlung: 2020	Bemessung: 2019 Auszahlung: 2021	Bemessung: 2020 Auszahlung: 2022	Bemessung: 2021 Auszahlung: 2023	Bemessung: 2022 Auszahlung: 2024	Bemessung: 2023 Auszahlung: 2025	Bemessung: 2024 Auszahlung: 2026
Einwohnerzahl	Anzahl	12'996	13'039	13'169	13'301	13'434	13'568	13'703
Einwohner < 20 Jahre	Anzahl	2'688	2'702	2'715	2'728	2'741	2'754	2'767
Anteil Einwohner < 20 Jahre		20.683%	20.722%	20.615%	20.509%	20.403%	20.297%	20.193%
Manuelle Korrektur Prognose < 20 Jahre				0.000%	0.000%	0.000%	0.000%	0.000%
Anspruchsgrenze		22.637%	22.634%	22.670%	22.706%	22.742%	22.779%	22.815%
Anteil über Anspruchsgrenze		0.000%	0.000%	0.000%	0.000%	0.000%	0.000%	0.000%
Einwohner über Anspruchsgrenze	Anzahl	-254	-249	-271	-292	-314	-337	-359
Pauschale inkl. Teuerung	Franken	11'850	11'873	11'802	11'814	11'865	11'956	12'088
Voller Beitrag	1'000 Fr.	-	-	-	-	-	-	-
Kürzung aufgrund Steuerfuss	1'000 Fr.	-	-	-	-	-	-	-
Nettobeitrag	1'000 Fr.	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Geo-topo Sonderlastenausgleich								
Einwohnerzahl	Anzahl	12'996	13'039	13'169	13'301	13'434	13'568	13'703
Fläche in Quadratkilometer	manuell	7.82	7.82	7.82	7.82	7.82	7.82	7.82
Bevölkerungsdichte	E/km2	1'662.6	1'668.1	1'684.8	1'701.7	1'718.7	1'735.8	1'753.1
Grenzwert Einwohnerzahl	Anzahl	1'172						
Steigungsindex	manuell	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%
Beitrag pro Einwohner		-	-	-	-	-	-	-
Absoluter Beitrag	1'000 Fr.	-	-	-	-	-	-	-
Teuerungsindex		98.8	98.9	98.4	98.4	98.9	99.6	100.7
Voller Beitrag	1'000 Fr.	-	-	-	-	-	-	-
Kürzung aufgrund Steuerfuss	1'000 Fr.	-	-	-	-	-	-	-
Nettobeitrag	1'000 Fr.	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Gemeinde Zollikon	Plan		Veränderung		
Aufgabenplan (1'000 Fr.)	A	E	A	E	Ausserordentlich
	Typ	Typ	%	%	+ = Verbesserung, - = Verschlechterung
Legislative, Gemeinderat					
- Gemeinderat	T	T	0.6%	0.6%	
- Übriges	E	E	1.6%	1.6%	
Präsidialabteilung					
- Abteilungsverwaltung PRA	E	E	1.6%	1.6%	
- Personaldienst	E	E	1.6%	1.6%	
- Informatik	E	E	1.6%	1.6%	
- Bevölkerungsamt	E	E	1.6%	1.6%	
- Betreibungsamt	E	E	1.6%	1.6%	
- Übriges	T	T	0.6%	0.6%	
Finanzabteilung					
- Abteilungsverwaltung	T	T	0.6%	0.6%	
- Steueramt	E	E	1.6%	1.6%	
- Emmissionskosten	F	F	0.0%	0.0%	
- Übriges	0	0			
Bauabteilung					
- Abteilungsverwaltung BAU	E	E	1.6%	1.6%	
- Raumplanung und Bauverfahren	E	E	1.6%	1.6%	
- Strassenunterhalt und Grünanlagen	T	T	0.6%	0.6%	
- Öffentlicher Verkehr	B	B	1.0%	1.0%	
- Kanalisation und Kläranlage	X	X	X	X	2022: -420' Tarifsenkung möglich
- Garage und Tankstelle	T	T	0.6%	0.6%	
- Fahrzeuge Bauabteilung	T	T	0.6%	0.6%	
- Übriges	T	T	0.6%	0.6%	
Abteilung Sicherheit und Umwelt					
- Abteilungsverwaltung SU	E	E	1.6%	1.6%	
- Polizei Zollikon	E	E	1.6%	1.6%	
- Feuerwehr	E	E	1.6%	1.6%	
- Seerettung	T	T	0.6%	0.6%	
- Abfallverwertung	X	X	X	X	2021: -82' Tarifsenkung im Budget vorgesehen
- Hundeversäuberung / Robidog	T	T	0.6%	0.6%	
- Übriges	T	T	0.6%	0.6%	
Abteilung Gesellschaft					
- Abteilungsverwaltung GE	E	E	1.6%	1.6%	
- Fachstellen Familien	E	E	1.6%	1.6%	
- Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe	E1	E1	2.6%	2.6%	
- Zusatzleistungen zur AHV, IV	E2	E2	3.6%	3.6%	
- Pflegefinanzierung ambulant	E2	E2	3.6%	3.6%	
- Pflegefinanzierung stationär	E2	E2	3.6%	3.6%	
- Freizeitangebot	E	E	1.6%	1.6%	
- Wohn- und Pflegezentren	E	E	1.6%	1.6%	
- Übriges	E	E	1.6%	1.6%	2022: -1000' solidarische Finanzierung KJG (grobe Annahme)
Liegenschaftenabteilung					
- Abteilungsverwaltung LA	T	T	0.6%	0.6%	
- Liegenschaften VV	T	T	0.6%	0.6%	
- Liegenschaften FV	F	V	0.0%	2.2%	
- Gemeindesaal	T	T	0.6%	0.6%	
- Bade- und Sportanlage	E	E	1.6%	1.6%	
- Übriges	T	T	0.6%	0.6%	
Schule					
- Schulleitungen, Verwaltung	E	E	1.6%	1.6%	
- Kindergarten	T	T	0.6%	0.6%	2024: -120' zusätzliche Klasse
- Primarschule	T	T	0.6%	0.6%	
- Sekundarschule	T	T	0.6%	0.6%	2023: -150' zusätzliche Klasse
- Sonderschulung	E	E	1.6%	1.6%	
- Schule allgemeines	E	E	1.6%	1.6%	
- Schulliegenschaften	E	E	1.6%	1.6%	
- Schulische Tagesbetreuung	E	E	1.6%	1.6%	
- Musikschule	E	E	1.6%	1.6%	
- Übriges	E	E	1.6%	1.6%	

B = Bevölkerungsveränderung
E = Einwohner + Teuerung
E? = E + T + ? %
F = Fixer Wert
M = manuell festgelegt
T = Teuerung
V= VMWG Mietzinsveränderung
X = separate Detailberechnung

Gemeinde Zollikon
Hochrechnung 2020 (1'000 Fr.)

+ = Verbesserung, - = Verschlechterung

Ergebnis gemäss Budget	5'880
Ergebnis gemäss Hochrechnung	19'094
Veränderung	13'214

Einzelpositionen	13'214	**Bemerkung**
Finanzen Übriges	-34	ZKB-Gewinnausschüttung
WB Liegenschaften Finanzvermögen	2'800	Periodische Neubewertung Finanzvermögen
Gemeindesteuern Rechnungsjahr	4'000	Gemäss Hochrechnung Gemeinde
Grundstückgewinnsteuern	1'000	Gemäss Hochrechnung Gemeinde
Übrige Gemeindesteuern	5'000	Gemäss Hochrechnung Gemeinde (Steuern Vorjahre)
Zinsen	9	Interne Verzinsung Gebührenhaushalte
Planmässige Abschreibungen	439	Hochrechnung Investitionen

Gemeinde Zollikon		2020 Approx		2021 Budget		2022 Plan		2023 Plan		2024 Plan		Veränderung	
Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)		Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	A	E
Legislative, Gemeinderat		*533*	*14*	*574*	*14*	*579*	*14*	*584*	*14*	*590*	*14*	2.6%	0.6%
- Gemeinderat		394	11	405	11	407	11	410	11	412	11	1.1%	0.4%
- Übriges		139	3	169	3	172	3	174	3	177	3	6.3%	1.2%
Präsidialabteilung		*9'028*	*4'219*	*9'483*	*4'334*	*9'620*	*4'395*	*9'758*	*4'456*	*9'899*	*4'519*	2.3%	1.7%
- Abteilungsverwaltung PRA		1'910	88	1'832	141	1'861	143	1'891	145	1'921	147	0.2%	13.9%
- Personaldienst		790	17	920	17	935	17	950	18	965	18	5.1%	1.2%
- Informatik		2'475	1'313	2'859	1'323	2'904	1'344	2'951	1'366	2'998	1'388	4.9%	1.4%
- Bevölkerungsamt		1'037	668	945	695	960	707	975	718	991	729	-1.1%	2.2%
- Betreibungsamt		1'379	1'316	1'405	1'332	1'427	1'353	1'450	1'375	1'473	1'397	1.7%	1.5%
- Übriges		1'437	818	1'524	825	1'533	830	1'542	835	1'551	840	1.9%	0.7%
Finanzabteilung		*69'661*	*145'065*	*81'556*	*139'512*	*80'914*	*139'516*	*79'624*	*142'849*	*77'577*	*146'987*	2.7%	0.3%
- Abteilungsverwaltung		831	61	871	151	877	152	882	153	887	154	1.6%	26.1%
- Steueramt		766		769		781		794		807		1.3%	
- Ressourcenausgleich, Abschöpfung		54'191		65'435		65'252		64'426		62'547		3.7%	
- Sonderlastenausgleich													
- Kapitaldienst		1'870	2'200	1'816	2'175	1'816	2'156	1'830	2'156	1'843	2'158	-0.4%	-0.5%
- Emmissionskosten													
- Buchgewinne/-verluste realisiert													
- WB Liegenschaften FV			2'800	200		550		60		140			
- WB Finanzanlagen FV													
- Gemeindesteuern		230	137'100	150	135'200	150	135'223	150	138'555	150	142'690	-10.2%	1.0%
- Übriges		1'747	2'876	1'759	1'956	1'759	1'956	1'759	1'956	1'759	1'956		
- Planmässige Abschreibungen VV	1)	10'009		10'539		9'713		9'707		9'427		-1.5%	
- Ausserplanmässige Abschreibungen VV	1)												
- Aufwertungen VV	1)												
- Fonds im Fremdkapital		17	29	17	29	17	29	17	29	17	29		
- Fonds im Eigenkapital	2)												
- Liegenschaftenfonds													
- Rücklagen Globalbudget													
- Vorfinanzierungen													
- Finanzpolitische Reserve													
Bauabteilung		*13'030*	*8'699*	*13'972*	*9'506*	*12'728*	*8'221*	*12'850*	*8'303*	*12'973*	*8'385*	-0.1%	-0.9%
- Abteilungsverwaltung BAU		1'315	1'273	1'246	1'162	1'266	1'181	1'286	1'199	1'306	1'219	-0.2%	-1.1%
- Raumplanung und Bauverfahren		1'151	581	1'189	582	1'208	591	1'227	601	1'247	610	2.0%	1.2%
- Strassenunterhalt und Grünanlagen		3'568	1'557	3'639	1'602	3'661	1'612	3'682	1'621	3'705	1'631	0.9%	1.2%
- Öffentlicher Verkehr		1'728		1'672		1'688		1'705		1'722		-0.1%	
- Kanalisation und Kläranlage		4'794	4'794	5'715	5'715	4'390	4'390	4'431	4'431	4'472	4'472	-1.7%	-1.7%
- Garage und Tankstelle		316	222	316	213	317	214	319	215	321	216	0.4%	-0.6%
- Fahrzeuge Bauabteilung		79	272	78	233	79	234	79	236	80	237	0.2%	-3.3%
- Übriges		80		119		119		120		121		10.8%	
Abteilung Sicherheit und Umwelt		*4'964*	*3'563*	*4'987*	*3'493*	*5'047*	*3'531*	*5'108*	*3'571*	*5'171*	*3'611*	1.0%	0.3%
- Abteilungsverwaltung SU		620	185	625	177	635	180	645	183	655	186	1.4%	0.2%
- Polizei Zollikon		1'234	962	1'326	1'014	1'347	1'030	1'368	1'047	1'390	1'063	3.0%	2.5%
- Feuerwehr		593	79	573	84	582	85	591	86	600	88	0.3%	2.6%
- Seerettung		139	32	177	34	178	34	180	34	181	35	6.8%	2.0%
- Abfallverwertung		1'587	1'587	1'480	1'480	1'493	1'493	1'508	1'508	1'523	1'523	-1.0%	-1.0%
- Hundeversäuberung / Robidog		60		57		57		58		58		-0.8%	
- Übriges		732	719	750	704	755	708	759	712	764	717	1.1%	-0.1%
Abteilung Gesellschaft		*38'148*	*21'115*	*37'899*	*21'082*	*39'833*	*21'498*	*40'809*	*21'922*	*41'813*	*22'357*	2.3%	1.4%
- Abteilungsverwaltung GE		374		473		481		489		496		7.3%	
- Fachstellen Familien		1'509	4	1'568	4	1'593	4	1'619	4	1'645	4	2.2%	1.2%
- Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe		4'475	1'915	3'870	1'770	3'971	1'816	4'074	1'863	4'180	1'912	-1.7%	-0.0%
- Zusatzleistungen zur AHV, IV		6'524	2'863	6'524	3'043	6'759	3'152	7'002	3'266	7'254	3'383	2.7%	4.3%
- Pflegefinanzierung ambulant		1'980		2'206		2'285		2'368		2'453		5.5%	
- Pflegefinanzierung stationär		6'041		5'761		5'968		6'183		6'406		1.5%	
- Freizeitangebot		836	291	873	292	887	296	901	301	916	306	2.3%	1.3%
- Wohn- und Pflegezentren		13'929	15'201	13'928	15'120	14'151	15'362	14'377	15'607	14'607	15'856	1.2%	1.1%
- Übriges		2'479	841	2'694	854	3'737	867	3'797	881	3'857	895	11.7%	1.6%
Liegenschaftenabteilung		*9'737*	*8'052*	*9'628*	*8'185*	*9'721*	*8'305*	*9'815*	*8'427*	*9'910*	*8'551*	0.4%	1.5%
- Abteilungsverwaltung LA		318		311		313		315		317		-0.1%	
- Liegenschaften VV		2'266	1'956	2'215	2'182	2'228	2'195	2'242	2'208	2'255	2'221	-0.1%	3.2%
- Liegenschaften FV		1'625	2'351	1'539	2'374	1'539	2'427	1'539	2'481	1'539	2'536	-1.3%	1.9%
- Gemeindesaal		550	268	559	277	563	278	566	280	569	282	0.9%	1.2%
- Bade- und Sportanlage		4'451	3'373	4'439	3'240	4'509	3'291	4'581	3'344	4'655	3'397	1.1%	0.2%
- Übriges		527	104	565	113	568	114	571	114	575	115	2.2%	2.5%

Schule	*33'616*	*7'085*	*35'125*	*7'277*	*35'514*	*7'375*	*36'058*	*7'474*	*36'578*	*7'575*	2.1%	1.7%
- Schulleitungen, Verwaltung	1'887	167	1'805	171	1'834	174	1'863	177	1'893	180	0.1%	1.8%
- Kindergarten	2'015	59	2'127	59	2'140	59	2'152	59	2'285	60	3.2%	0.4%
- Primarschule	10'110	452	10'793	472	10'857	475	10'922	478	10'988	481	2.1%	1.5%
- Sekundarschule	3'868	1'208	4'349	1'317	4'375	1'325	4'551	1'333	4'579	1'341	4.3%	2.6%
- Sonderschulung	1'919	90	2'035	150	2'068	152	2'101	155	2'135	157	2.7%	15.0%
- Schule allgemeines	664	91	754	91	766	92	778	94	791	95	4.5%	1.2%
- Schulliegenschaften	4'882	1'880	4'686	1'862	4'761	1'892	4'837	1'922	4'914	1'952	0.2%	1.0%
- Schulische Tagesbetreuung	2'397	1'819	2'492	1'814	2'532	1'842	2'572	1'872	2'614	1'902	2.2%	1.1%
- Musikschule	3'038	1'255	3'113	1'254	3'163	1'274	3'213	1'295	3'264	1'316	1.8%	1.2%
- Übriges	2'837	65	2'971	87	3'019	89	3'067	90	3'116	92	2.4%	8.8%
Total	178'717	197'811	193'225	193'401	193'955	192'854	194'607	197'016	194'510	201'998	2.1%	0.5%
Ergebnis	19'094		177		-1'102		2'408		7'487			

1) ohne Gebührenhaushalte, nicht finanzpolitisch motiviert, einzelne Aufgabenbereiche Steuerhaushalt enthalten keine Abschreibunger
2) Parkplatz-, Forstreservefonds etc.
FV = Finanzvermögen
VV = Verwaltungsvermögen
WB = Wertberichtigungen

Gemeinde Zollikon

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)		2020	2021	2022	2023	2024	5-Jahres-Total
I. Betriebliche Tätigkeit							
Deckungslücke II		*-107'086*	*-120'633*	*-122'815*	*-123'099*	*-122'325*	
Steuern ohne Grundstückgewinnsteuern		126'220	124'315	124'339	127'672	131'808	
Ordentlicher Deckungsbeitrag		*19'134*	*3'682*	*1'524*	*4'573*	*9'483*	
Zinssaldo		-880	-818	-818	-818	-818	
Deckungsbeitrag I		*18'254*	*2'864*	*706*	*3'755*	*8'665*	
Grundstückgewinnsteuern		11'000	11'000	11'000	11'000	11'000	
Deckungsbeitrag II		*29'254*	*13'864*	*11'706*	*14'755*	*19'665*	
Veränderung übriges Finanzvermögen	1)						
Veränderung übriges Fremdkapital	1)						
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit		**29'254**	**13'864**	**11'706**	**14'755**	**19'665**	**89'245**
II. Investitionstätigkeit							
Investitionen VV allgemein		-11'504	-15'809	-16'121	-21'686	-14'406	
Investitionen Sachanlagen FV		-650	-1'900	-1'100	-120	-280	
Überträge aus betrieblichem Bereich							
Veränderung Abgrenzungen etc.							
Veränderung Rückstellungen etc.							
Geldfluss aus Investitionen		**-12'154**	**-17'709**	**-17'221**	**-21'806**	**-14'686**	**-83'576**
III. Finanzierungstätigkeit							
Abnahme langfristige Schulden					-50'000 1.40%		
Zunahme langfristige Schulden						10'000 0.60%	
Veränderung Finanzanlagen							
Abnahme kurzfristiger Bereich	2)					-50'000 1.40%	
Zunahme kurzfristiger Bereich	2)				50'000 1.40%		
Veränderung interne Kontokorrente							
Abnahme kurzfristige Finanzanlagen							
Zunahme kurzfristige Finanzanlagen							
Geldfluss aus Finanzierungen		**-**	**-**	**-**	**-**	**-40'000**	**-40'000**
IV. Zusammenfassung							
Veränderung flüssige Mittel		**17'100**	**-3'845**	**-5'515**	**-7'051**	**-35'021**	**-34'331**
Endbestand flüssige Mittel		**70'536**	**66'692**	**61'177**	**54'126**	**19'106**	
Zielliquidität	3)	20'000	20'000	20'000	20'000	20'000	
Endbestand verzinsliche Schulden	4)	50'000	50'000	50'000	50'000	10'000	
Durchschnitt verzinsliche Schulden	4)	1.40%	1.40%	1.40%	1.40%	0.60%	

1) inkl. Abgrenzung Ressourcenausgleich
2) kurzfristiger Anteil langfristige Verbindlichkeiten
3) gem. Angabe Gemeinde
4) inkl. kurzfristiger Anteil

Besondere Berücksichtigung		
Bereich	Betrag	Jahr

Fälligkeitsstruktur zu Beginn der Planung (1.1.)				
Verzinsliche Schulden			Finanzanlagen	
Verfall	Betrag	Zinssatz	Betrag	Zinssatz
2020	-	-	-	-
2021	-	-	-	-
2022	-	-	-	-
2023	-	-	-	-
2024	50'000	1.40%	-	-
2025	-	-	-	-
2026	-	-	-	-
2027	-	-	-	-
2028	-	-	-	-
2029	-	-	-	-
später	-	-	102	-
Total	50'000	1.40%	102	-
Zinsbindung (Jahre)		4.5		15.0

Gemeinde Zollikon	**N**	2020		2021		2022		2023		2024		
Bilanz per 31.12. (1'000 Fr.)		Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Finanzvermögen												
- Flüssige Mittel		70'536		66'692		61'177		54'126		19'106		-73%
- Interne Kontokorrente	1)											
- Externe Kontokorrente		194		194		194		194		194		0%
- Kurzfristige Finanzanlagen	2)											
- Langfristige Finanzanlagen	3)	102		102		102		102		102		0%
- Übrige Finanzanlagen		160		160		160		160		160		0%
- Sachanlagen		66'428		68'128		68'678		68'738		68'878		4%
- Anteil IR (TA etc.)		119		119		119		119		119		0%
- Übriges Finanzvermögen		6'741		6'741		6'741		6'741		6'741		0%
Total Finanzvermögen		*144'280*		*142'136*		*137'171*		*130'180*		*95'300*		-34%
Verwaltungsvermögen												
- VV allgemein		204'701		208'504		213'348		223'681		226'945		11%
Total Verwaltungsvermögen		*204'701*		*208'504*		*213'348*		*223'681*		*226'945*		11%
Fremdkapital												
- Interne Kontokorrente	1)											
- Externe Kontokorrente												
- Übrige laufende Verbindlichkeiten			57'133		57'133		57'133		57'133		57'133	0%
- Kfr. Anteil lfr. Schulden	4)								50'000			
- Derivative Finanzinstrumente			4'574		4'574		4'574		4'574		4'574	0%
- Übrige kfr. Verbindlichkeiten												
- Langfristige Schulden			50'000		50'000		50'000				10'000	-80%
- Anteil IR (Rückstellungen etc.)												
- Passivierte Investitionsbeiträge												
- Übriges Fremdkapital			6'084		6'084		6'084		6'084		6'084	0%
Total Fremdkapital			*117'790*		*117'790*		*117'790*		*117'790*		*77'790*	-34%
Zweckgebundenes Eigenkapital												
- Spezialfinanzierungen	5)		42'533		44'015		44'995		45'929		46'825	10%
- Fonds	6)		178		178		178		178		178	0%
- Vorfinanzierungen												
- Liegenschaftenfonds												
Zweckfreies Eigenkapital												
- Reserve	7)		-4'574		-4'574		-4'574		-4'574		-4'574	
- Bewertungsreserve												
- Bilanzüberschuss/-fehlbetrag			**193'054**		**193'230**		**192'129**		**194'537**		**202'025**	**5%**
Total Eigenkapital			*231'191*		*232'850*		*232'729*		*236'071*		*244'454*	6%
Total		348'981	348'981	350'640	350'640	350'519	350'519	353'862	353'862	322'244	322'244	

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. §123GG
N = inkl. Neubewertung Verwaltungsvermögen bei Einführung HRM2
TA = Transitorische Aktiven
VV = Verwaltungsvermögen
IR = Investitionsrechnung

Besondere Berücksichtigung		
Bereich	Betrag	Jahr

Gesamthaushalt		2020	2021	2022	2023	2024		
Kennzahlen	1,2,3)							
Einwohner, zivilrechtlich		13'169	13'301	13'434	13'568	13'703		
Gesamtsteuerfuss	4)	85%	85%	85%	85%	85%		
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen							Periode	
Selbstfinanzierungsanteil		17.1%	7.5%	6.1%	7.9%	10.2% ↘	9.8%	ø
Beherrschung laufende Ausgaben, real		2.6%	0.6%	1.3%	0.1%	-0.3% ↗	0.9%	ø
Selbstfinanzierungsgrad		279%	86%	69%	68%	136% ↗	115%	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil		0.5%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4% ↑	0.4%	ø
Kapitaldienstanteil		6.6%	7.0%	6.6%	6.5%	6.2% ↗	6.6%	ø
Bruttoverschuldungsanteil		57%	59%	59%	57%	35% ↑	53%	ø
Nettovermögensquotient	5)	21%	20%	16%	10%	13% ↑	16%	ø
Nettovermögen (Franken je Einwohner)	5)	2'012	1'830	1'443	913	1'278 ↗	1'495	ø
Gesamtnote kritische Kennzahlen (Stat. Amt)		6	5	3	4	6	5	5 Jahre
Haushaltgleichgewicht								
Eigenkapitalquote		62%	62%	61%	62%	72% ↑	64%	ø
Zinsbelastungsquote	6)	-1.5%	-1.6%	-1.6%	-1.6%	-2.6% ↑	-1.8%	ø
Investitionsanteil		7.2%	8.9%	8.9%	11.5%	8.0% →	8.9%	ø
Eigenkapitalreservedauer Steuerhaushalt (Jahre)	7)			>100		↑		
Mittelfristiger Rechnungsausgleich (1'000 Franken)	8)	73'829	66'622	57'624	47'867	48'356 *		
Selbstfinanzierungsquotient	9)	26.7%	9.7%	7.9%	10.8%	14.6% ↑	13.9%	ø

1) durch die Berücksichtigung teilweise konsolidierter und bereinigter Werte weichen die Kennzahlen von der offiziellen Berechnung ab
2) Vergleichbarkeit mit HRM1 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) Tragbarkeit mit 5 % kalkulatorischem Zins
7) Eigenkapital = zweckfreies Eigenkapital
8) mittelfristig = gleitender 8-Jahreswert Steuerhaushalt (ex post), * = massgebend für Budget 2. Planjahr (ex ante)
9) Selbstfinanzierung Steuerhaushalt in % Steuern Rechnungsjahr (gem. §92GG >= - 3%)

Spezifische Werte (Franken je Einwohner)								
Steuerkraft (kalkulatorisch)		11'241	10'970	10'863	11'045	11'292		
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	10)	2'434	1'027	830	1'083	1'425	1'360	ø
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	10)	-874	-1'189	-1'200	-1'598	-1'051	-1'182	ø
Nettoinvestitionen Sachanlagen Finanzvermögen	10)	-49	-143	-82	-9	-20	-61	ø
Haushaltüberschuss/-defizit	10)	1'511	-304	-451	-524	353	117	ø
Eigenkapital Steuerhaushalt		14'326	14'197	13'974	14'014	14'422		
Spezialfinanzierungen Gebührenhaushalte		3'230	3'309	3'349	3'385	3'417		

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

Wichtige Änderungen im Umfeld

Steuergesetz

In den Richtlinien der Regierungspolitik 2019 - 2023 setzt sich der Regierungsrat zu den Steuern folgendes langfristiges Ziel: "Kanton und Gemeinden können im Steuerwettbewerb bestehen. Die Steuern erhalten unter Berücksichtigung der Solidarität den Leistungswillen der Pflichtigen." Hauptpfeiler dieser Strategie ist die vollständige Umsetzung der Unternehmenssteuerreform (STAF/SV17). Im Steuerbelastungsmonitor 2019 hat sich die mittelstandsfreundliche Besteuerung bestätigt. Während mittlere Einkommen moderat belastet werden, ist die Besteuerung der sehr hohen und niedrigen Einkommen deutlich stärker als in den meisten Kantonen. Unternehmen (Juristische Personen) werden im Kanton Zürich vergleichsweise stark mit Steuern belastet. Am 1. September 2019 hat der Kanton Zürich einer Reform des Unternehmenssteuerrechts zum Erhalt des Steuersubstrates zugestimmt. Ab dem 1. Januar 2020 gilt das neue Recht: Bestehende Sonderregelungen (z.B. Holdingprivileg) werden abgeschafft. An deren Stelle treten Steuerermässigungen auf hohem Eigenkapital, ein Zinsabzug (NID), Patentboxen sowie Abzüge für Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen. Auf den 1. Januar 2021 tritt der erste Schritt der Gewinnsteuersenkung (8 auf 7 %) in Kraft. Auf 2023 ist der zweite Schritt (7 auf 6 %) geplant, für dessen Inkrafttreten ist aber nochmals eine Volksabstimmung notwendig. Der vorliegende Finanz- und Aufgabenplan berücksichtigt die vollständige Umsetzung der Reform mit zwei Senkungen der Gewinnsteuern im in der regierungsrätlichen Weisung kommunizierten Umfang.

Der kantonale KEF rechnet mit weiteren "Steuertarifanpassungen" von ca. - 2 % ab 2022. Da diese Absicht noch nicht konkretisiert worden ist und keine konkrete Vorlage vorliegt wird auf eine Berücksichtigung verzichtet.

Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht 2017

Im Gemeinde- und Wirksamkeitsbericht 2017 macht der Regierungsrat keinen dringenden Handlungsbedarf aus. Die bestehenden Instrumente im Finanzausgleich sollen grundsätzlich beibehalten werden. Die Umsetzung des Individuellen Sonderlastenausgleichs dürfte weiterhin kompliziert und für alle Beteiligten unbefriedigend verlaufen. Beim demografischen Sonderlastenausgleich wird die langfristige Abschaffung erwogen. Bei den Soziallasten sieht der Regierungsrat die Unterschiede zwischen den Gemeinden sachlich nicht als hinreichend, um einen Soziallastenausgleich vorzuschlagen. Mit der vom Kantonsrat im Oktober 2019 beschlossenen Änderung des Zusatzleistungsgesetzes (Erhöhung der Beiträge an die Gemeinden von 50 auf 70 %) werden die Gemeinden künftig entlastet.

Kinder- und Jugendheimgesetz (KJG)

Mit dem vom Parlament verabschiedeten neuen Kinder- und Jugendheimgesetz zahlen die Gemeinden nicht mehr für die Kosten "der ergänzenden Hilfe zur Erziehung[1]" der in ihrer Gemeinde wohnhaften Kinder, sondern die Gesamtkosten werden im Verhältnis von 40 (Kanton) zu 60 (Gemeinden) aufgeteilt. D.h. der 60 % -Anteil der Gemeinden wird im Verhältnis zur Einwohnerzahl solidarisch auf alle Gemeinden aufgeteilt. Nach Vorliegen der zugehörigen Verordnung soll das neue Gesetz im Januar 2022 in Kraft treten.

Mehrwertausgleichsgesetz (MAG)

Die Vernehmlassung zur Verordnung zum kantonalen Mehrwertausgleichsgesetz hat Ende Januar 2020 geendet. Nach Vorliegen der Verordnung können die Gemeinden individuelle kommunale Regelungen schaffen. Allfällige Zahlungen an die Gemeinden sind frühestens 2021 möglich und werden nur auf Begehren der Gemeinde hin im Finanz- und Aufgabenplan individuell berücksichtigt.

Corona-Pandemie

Die Auswirkungen der im Kampf gegen die Pandemie ergriffenen Massnahmen auf die (weltweite) Volkswirtschaft, den Steuerertrag (inkl. Ressourcenausgleich) und die kommunalen Aufwendungen (Sozialbereich) können derzeit nicht zuverlässig abgeschätzt werden. Die Finanz- und Aufgabenplanung basiert bezüglich makroökonomischer Prognosen auf der jeweils aktuellen Publikation der Konjunkturforschungsstelle ETH (KOF). Aufwandseitig stützen wir auf die Angaben der Gemeinden ab.

[1] sozialpädagogische Familienhilfe, Familienpflege, Heimpflege

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 Erfolgsrechnung

Reduktion Aufwand

- Restriktives Budgetieren
- Moderne Budgettechniken (Zero Base Budgeting, Sunset Legislation)
- Kosten- und Leistungsanalyse
- Organisations- und Prozessoptimierung
- Personalbestandeskontrolle und ökonomische Materialbewirtschaftung
- Überprüfung der Kostenverteilschlüssel bei überkommunalen Aufgaben (Zweckverbände etc.)
- Optimiertes 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 Liegenschaftenportfolio (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 Erfolgsrechnung

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

Analyse vergangene Jahre 2015 - 2019

Gemeinde Zollikon

	Seite B
Übersichten	
Steuerhaushalt (Polit. Gemeinde und Schule)	1
Gebührenhaushalte	2
Kanalisation und Kläranlage	3
Abfallverwertung	4
Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)	5
Spezialauswertungen	
Haushaltsaldo und Geldflussrechnung 2019 (Ist und Prognosen)	6
Kennzahlenvergleich mit anderen Gemeinden	7
Spezifische Kostenentwicklung (inkl. Bevölkerung, Schülerzahl und Konjunktur)	8
Detailanalysen	
Erfolgsrechnung (nach funktionaler und ev. institutioneller Gliederung)	9
Geldflussrechnung (inkl. Analyse Selbstfinanzierung, Detailangaben zu den Schulden)	11
Investitionsrechnung	12
Bilanz	13
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen	14
Steuerstatistik	15

Steuerhaushalt		**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)							5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	1)	22'514	16'017	15'934	19'009	33'140	106'614
Nettoinvestitionen VV		-28'346	-21'089	-12'155	-13'399	-18'258	-93'247
Veränderung Nettovermögen		-5'832	-5'072	3'779	5'610	14'882	13'367
Nettoinvestitionen FV		-2'638	-845	-848	-3'075	16'498	9'092
Haushaltüberschuss/-defizit		**-8'470**	**-5'917**	**2'931**	**2'534**	**31'380**	**22'458**

1) ohne FK-Fonds

Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)		Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Aufwendungen und Erträge		87'182	34'352	84'618	32'923	87'214	34'369	88'748	35'854	93'030	36'654	1.6%	1.6%
Fiskalbereich		19	107'506	301	106'104	345	111'999	95	111'453	65	127'207	36.2%	4.3%
Grundstückgewinnsteuern			10'367		11'032		10'253		10'108		12'617		5.0%
Direkter Finanzausgleich	2)	48'856		52'119		56'013		54'661		57'083		4.0%	
Abschreibungen VV		10'347		9'227	212	9'290	199	9'843	221	15'948	38	11.4%	
Interne Verrechnungen		4'158	4'158	7'623	7'623	8'400	8'400	9'193	9'193	10'508	10'508	26.1%	26.1%
Finanzaufwand/-ertrag		863	4'162	2'191	5'186	2'186	5'071	1'709	5'180	3'605	10'445	43.0%	25.9%
Buchgewinne/-verluste		2	3'048	-0		0			1'627				
EK-Fonds, Aufwertungen VV		2		34	30	21	78	32	22		-0		
Ao Aufwand/Ertrag													
Total		151'428	163'593	156'112	163'111	163'469	170'369	164'281	173'657	180'239	197'468	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis		12'165		6'999		6'900		9'376		17'229		52'669	
Abschreibungen		10'347		9'014		9'091		9'622		15'911		53'985	
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E		2		4		-57		11		0		-40	
Selbstfinanzierung	1)	**22'514**		**16'017**		**15'934**		**19'009**		**33'140**		**106'614**	
Steuerfuss		82%		82%		82%		85%		85%			
Einfacher Staatssteuerertrag		115'085		119'689		117'815		117'451		127'176		2.5%	

2) konsolidierter Wert

Gestufter Erfolgsausweis (1'000 Fr.)	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	5'820	4'003	4'015	4'277	10'389	28'504
Ergebnis aus Finanzierung	6'345	2'996	2'885	5'098	6'840	24'165
Ausserordentliches Ergebnis	-	-	-	-	-	-
Rechnungsergebnis	**12'165**	**6'999**	**6'900**	**9'376**	**17'229**	**52'669**

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Netto	Netto	Netto	Netto	Netto	5-Jahres-Total
Verwaltungsvermögen (VV)	**28'346**	**21'089**	**12'155**	**13'399**	**18'258**	**93'247**
Finanzvermögen (FV)	2'638	845	848	3'075	-16'498	-9'092

Bilanz (1'000 Fr.)	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Finanzvermögen	107'133		110'381		110'400		130'747		123'731		15%
Verwaltungsvermögen	145'108		157'181		160'248		164'025		166'372		15%
Fremdkapital		120'669		128'986		123'860		138'107		120'538	0%
Eigenkapital		**131'572**		**138'576**		**146'788**		**156'665**		**169'565**	**29%**
Total	252'241	252'241	267'562	267'562	270'648	270'648	294'772	294'772	290'103	290'103	15%
Nettovermögen/-schuld	**-13'536**		**-18'605**		**-13'460**		**-7'360**		**3'193**		

Kennzahlen							Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	**14.1%**	**10.3%**	**9.9%**	**11.6%**	**17.7%**	→	12.7%	ø
Selbstfinanzierungsgrad	79%	76%	131%	142%	182%	↗	**114%**	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	-2.1%	0.1%	0.5%	0.5%	0.6%	→	-0.1%	ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	**-1'062**	**-1'456**	**-1'038**	**-566**	**245**	↗	-776	ø

Gebührenhaushalte	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)						5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	3'045	3'011	3'210	3'128	3'153	15'546
Nettoinvestitionen VV	-965	-535	-1'262	-1'079	-3'737	-7'578
Haushaltüberschuss/-defizit	**2'080**	**2'475**	**1'947**	**2'049**	**-584**	**7'967**

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Aufwendungen und Erträge	2'748	5'818	2'744	5'786	2'625	5'845	2'824	5'933	2'682	5'785	-0.6%	-0.1%
Aufwertungen VV												
Einnahmenüberschuss IR												
Zinsaufwand/-ertrag	55	30	369	337	541	531	540	560	538	588	>50%	>50%
Abschreibungen VV	2'735		1'747	410	1'683	374	1'613	374	1'320		-16.7%	
Veränderung Spezialfinanzierung	309		2'624	949	2'798	897	2'777	887	2'646	814		
Total	5'848	5'848	7'483	7'483	7'647	7'647	7'754	7'754	7'186	7'186	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis	-		-		-		-		-		-	
Abschreibungen/Aufwertungen	2'735		1'336		1'308		1'238		1'320		7'938	
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung	309		1'675		1'902		1'890		1'833		7'608	
Selbstfinanzierung	**3'045**		**3'011**		**3'210**		**3'128**		**3'153**		**15'546**	

Eckwerte						5 Jahre
Kostendeckungsgrad	**106%**	**134%**	**139%**	**138%**	**140%**	**131%**
Eigenfinanzierungsgrad	91%	98%	100%	100%	100%	

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total
Investitionen VV	969	4	536	1	1'266	4	1'083	4	4'141	404	
Nettoinvestitionen VV	**965**		**535**		**1'262**		**1'079**		**3'737**		**7'578**

Bilanz (1'000 Fr.)	N	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Verwaltungsvermögen (VV)		36'866		36'067		36'018		35'859		38'276		4%
Fremdkapital	1)		3'141		668		-1'283		-3'332		-2'748	-187%
Spezialfinanzierung			**33'725**		**35'399**		**37'301**		**39'191**		**41'024**	**22%**
Total		36'866	36'866	36'067	36'067	36'018	36'018	35'859	35'859	38'276	38'276	4%
Nettovermögen/-schuld		**-3'141**		**-668**		**1'283**		**3'332**		**2'748**		

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

Kennzahlen							Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	**52.1%**	**49.2%**	**50.3%**	**48.2%**	**49.5%**	↑	49.8%	ø
Selbstfinanzierungsgrad	316%	562%	254%	290%	84%	↗	**205%**	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	0.4%	0.5%	0.2%	-0.3%	-0.9%	↗	0.0%	ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	**-246**	**-52**	**99**	**256**	**211**	↗	53	ø

Kanalisation und Kläranlage	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)						5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	2'997	2'890	3'040	3'008	3'057	14'992
Nettoinvestitionen VV	-965	-535	-1'262	-1'079	-3'737	-7'578
Haushaltüberschuss/-defizit	**2'032**	**2'355**	**1'777**	**1'929**	**-679**	**7'413**

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Eigene Aufwendungen und Erträge	697	85	747	545	722	545	900	518	736	547	1.4%	>50%
Beitrag an ARA	539		525		507		482		462		-3.8%	
Gebührenertrag		4'184		3'670		3'767		3'890		3'697		-3.0%
Aufwertungen VV												
Einnahmenüberschuss IR												
Zinsaufwand/-ertrag	55	19	369	316	541	497	540	523	538	549	>50%	>50%
Abschreibungen VV	2'734		1'747	410	1'683	374	1'613	374	1'320		-16.6%	
Veränderung Spezialfinanzierung	263		2'503	949	2'628	897	2'656	887	2'551	814		
Total	4'288	4'288	5'890	5'890	6'081	6'081	6'192	6'192	5'607	5'607	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis	-		-		-		-		-		-	
Abschreibungen/Aufwertungen	2'734		1'336		1'308		1'238		1'320		7'936	
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung	263		1'554		1'731		1'769		1'737		7'055	
Selbstfinanzierung	**2'997**		**2'890**		**3'040**		**3'008**		**3'057**		**14'992**	

Eckwerte						5 Jahre
Kostendeckungsgrad	**107%**	**146%**	**150%**	**150%**	**157%**	**140%**
Eigenfinanzierungsgrad	86%	92%	97%	100%	100%	
Zinssatz interne Verzinsung	0.49%	1.00%	1.50%	1.50%	1.50%	

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	Aus	Ein	5-Jahres-Total
Investitionen VV	969	4	536	1	1'266	4	1'083	4	4'141	404	
Nettoinvestitionen VV	**965**		**535**		**1'262**		**1'079**		**3'737**		**7'578**

Bilanz (1'000 Fr.)	N	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Verwaltungsvermögen (VV)		36'866		36'067		36'018		35'859		38'276		4%
Fremdkapital	1)		5'294		2'941		1'161		-768		-88	-102%
Spezialfinanzierung			**31'572**		**33'126**		**34'857**		**36'626**		**38'364**	**22%**
Total		36'866	36'866	36'067	36'067	36'018	36'018	35'859	35'859	38'276	38'276	4%
Nettovermögen/-schuld		**-5'294**		**-2'941**		**-1'161**		**768**		**88**		

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

Kennzahlen							Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	**69.9%**	**63.8%**	**63.2%**	**61.0%**	**63.8%**	↑	64.3%	ø
Selbstfinanzierungsgrad	311%	540%	241%	279%	82%	↑	**198%**	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	0.8%	1.2%	0.9%	0.4%	-0.2%	↑	0.6%	ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	**-415**	**-230**	**-90**	**59**	**7**	↑	-134	ø

Abfallverwertung	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)						5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	48	121	170	120	95	554
Nettoinvestitionen VV	-	-	-	-	-	-
Haushaltüberschuss/-defizit	**48**	**121**	**170**	**120**	**95**	**554**

Erfolgsrechnung, exkl. MWST (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Eigene Aufwendungen und Erträge	1'512	110	1'472	72	1'396	88	1'441	77	1'484	71	-0.5%	-10.4%
Gebührenertrag		1'439		1'500		1'444		1'448		1'470		0.5%
Aufwertungen VV												
Einnahmenüberschuss IR												
Zinsaufwand/-ertrag	0	11		22		34		37		38	>-50%	36.7%
Abschreibungen VV	1										>-50%	
Veränderung Spezialfinanzierung	46		121		170		120		95			
Total	1'560	1'560	1'593	1'593	1'566	1'566	1'562	1'562	1'579	1'579	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis	-		-		-		-		-		-	
Abschreibungen/Aufwertungen	1		-		-		-		-		1	
Einlage/Entnahme Spezialfinanzierung	46		121		170		120		95		553	
Selbstfinanzierung	**48**		**121**		**170**		**120**		**95**		**554**	

Eckwerte						5 Jahre
Kostendeckungsgrad	**103%**	**108%**	**112%**	**108%**	**106%**	**108%**
Eigenfinanzierungsgrad	100%	100%	100%	100%	100%	
Zinssatz interne Verzinsung	0.50%	1.00%	1.50%	1.50%	1.50%	

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

Bilanz (1'000 Fr.)	N	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Verwaltungsvermögen (VV)		-		-		-		-		-		
Fremdkapital	1)		-2'153		-2'274		-2'444		-2'564		-2'660	24%
Spezialfinanzierung			**2'153**		**2'274**		**2'444**		**2'564**		**2'660**	**24%**
Total		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Nettovermögen/-schuld		**2'153**		**2'274**		**2'444**		**2'564**		**2'660**		

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

Kennzahlen							Periode	
Selbstfinanzierungsanteil	**3.1%**	**7.6%**	**10.9%**	**7.7%**	**6.0%**	↘	7.0%	ø
Selbstfinanzierungsgrad	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	↗	**k.A.**	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	-0.7%	-1.4%	-2.2%	-2.3%	-2.4%	↗	-1.8%	ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)	**169**	**178**	**189**	**197**	**204**	↗	187	ø

Gesamthaushalt		**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	
Haushaltsaldo (1'000 Fr.)							5-Jahres-Total
Selbstfinanzierung	1)	25'558	19'028	19'144	22'137	36'293	122'159
Nettoinvestitionen VV		-29'311	-21'624	-13'417	-14'478	-21'995	-100'825
Veränderung Nettovermögen		-3'753	-2'596	5'726	7'659	14'298	21'334
Nettoinvestitionen FV		-2'638	-845	-848	-3'075	16'498	9'092
Haushaltüberschuss/-defizit		**-6'391**	**-3'441**	**4'878**	**4'584**	**30'796**	**30'426**

1) ohne FK-Fonds

Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Veränderung p.a.	
Aufwendungen und Erträge	138'805	158'043	139'782	155'845	146'198	162'466	146'328	163'347	152'860	182'263	2.4%	3.6%
Abschreibungen VV	13'082		10'973	623	10'973	574	11'456	595	17'268	38	7.2%	
Interne Verrechnungen	4'158	4'158	7'623	7'623	8'400	8'400	9'193	9'193	10'508	10'508	26.1%	26.1%
Finanzaufwand/-ertrag	918	4'192	2'559	5'524	2'727	5'602	2'249	5'740	4'142	11'033	45.7%	27.4%
Buchgewinne/-verluste	2	3'048	-0		0			1'627				
EK-Fonds, Aufwertungen VV	311		2'658	979	2'819	974	2'809	909	2'646	814		
Ao Aufwand/Ertrag												
Total	157'276	169'441	163'594	170'594	171'116	178'016	172'035	181'411	187'425	204'654	5-Jahres-Total	
Rechnungsergebnis	12'165		6'999		6'900		9'376		17'229		52'669	
Abschreibungen	13'082		10'351		10'399		10'861		17'231		61'923	
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E	311		1'678		1'845		1'900		1'833		7'568	
Selbstfinanzierung	1) **25'558**		**19'028**		**19'144**		**22'137**		**36'293**		**122'159**	

Gestufter Erfolgsausweis (1'000 Fr.)	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit	5'845	4'034	4'025	4'258	10'339	28'501
Ergebnis aus Finanzierung	6'320	2'965	2'875	5'118	6'890	24'168
Ausserordentliches Ergebnis	-	-	-	-	-	-
Rechnungsergebnis	**12'165**	**6'999**	**6'900**	**9'376**	**17'229**	**52'669**

Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Netto	Netto	Netto	Netto	Netto	5-Jahres-Total
Verwaltungsvermögen (VV)	**29'311**	**21'624**	**13'417**	**14'478**	**21'995**	**100'825**
Finanzvermögen (FV)	2'638	845	848	3'075	-16'498	-9'092

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	Saldo	5-Jahres-Total
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	26'924	18'468	25'402	34'597	42'586	147'976
Geldfluss aus Investitionen	-28'903	-22'469	-14'247	-15'944	-5'616	-87'179
Geldfluss aus Finanzierungen	10'549	4'357	-11'706	672	-30'419	-26'546
Veränderung flüssige Mittel	**8'570**	**356**	**-551**	**19'325**	**6'551**	**34'250**

Bilanz (1'000 Fr.)	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Finanzvermögen	107'133		110'381		110'400		130'747		123'731		15%
davon Liquidität, KK + Anlagen	*27'992*		*30'131*		*29'891*		*47'257*		*53'732*		92%
Verwaltungsvermögen	181'974		193'248		196'267		199'884		204'648		12%
Fremdkapital		123'810		129'654		122'577		134'775		117'790	-5%
davon Fremdverschuldung + ext. KK		*84'679*		*90'820*		*80'797*		*80'000*		*50'000*	-41%
Eigenkapital		**165'297**		**173'975**		**184'089**		**195'856**		**210'588**	**27%**
Total	289'107	289'107	303'629	303'629	306'667	306'667	330'631	330'631	328'378	328'378	14%
Nettovermögen/-schuld	**-16'677**		**-19'273**		**-12'177**		**-4'028**		**5'940**		

Kennzahlen								Periode	
Gesamtsteuerfuss	2)	82%	82%	82%	85%	85%			
Selbstfinanzierungsanteil		**15.5%**	**11.8%**	**11.4%**	**13.0%**	**18.8%**	→	14.1%	ø
Selbstfinanzierungsgrad		87%	88%	143%	153%	165%	↗	**121%**	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil		-2.0%	0.1%	0.5%	0.5%	0.6%	→	-0.1%	ø
Nettovermögen/-schuld (Fr./E)		**-1'309**	**-1'508**	**-940**	**-310**	**456**	↗	-722	ø

2) inkl. Schule(n)

Haushaltsaldo 2019	1'000 Franken			Franken je Einwohner		
Gesamthaushalt	Rechnung	Fipla	Budget	Rechnung	Fipla	Budget
Selbstfinanzierung	36'293	17'086	19'621	2'783	1'302	1'480
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	-21'995	-28'319	-31'652	-1'687	-2'158	-2'388
Veränderung Nettovermögen	**14'298**	**-11'233**	**-12'031**	**1'097**	**-856**	**-908**
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	16'498	15'681	15'632	1'265	1'195	1'179
Haushaltüberschuss/-defizit	**30'796**	**4'448**	**3'601**	**2'362**	**339**	**272**

Geldflussrechnung 2019							
Gesamthaushalt		1'000 Franken			Franken je Einwohner		
I. Betriebliche Tätigkeit		Rechnung	Fipla	Budget	Rechnung	Fipla	Budget
Nettokosten Gemeinde		-29'911	-31'386	-30'465	-2'294	-2'391	-2'298
Nettokosten Schule		-25'797	-26'079	-26'079	-1'978	-1'987	-1'967
Nettokosten Finanzen und Steuern		-14'283	-14'543	-16'717	-1'095	-1'108	-1'261
Total Aufwand (netto)		**-69'991**	**-72'008**	**-73'261**	**-5'368**	**-5'486**	**-5'526**
Direkte Gemeindesteuern		127'142	112'420	112'420	9'751	8'565	8'480
Grundstückgewinnsteuer		12'617	10'000	10'000	968	762	754
Direkter Finanzausgleich		-57'083	-57'083	-53'570	-4'378	-4'349	-4'041
Buchgewinne, Aufwertungen, Abgrenzungen		4'544	5'327	4'086	348	406	308
Total Ertrag (netto)		**87'220**	**70'664**	**72'936**	**6'689**	**5'384**	**5'502**
Ergebnis Erfolgsrechnung		17'229	-1'344	-325	1'321	-102	-25
Abschreibungen Verwaltungsvermögen		17'231	16'894	18'651	1'321	1'287	1'407
EK-Fonds, Aufwertungen VV, Ao A/E	1)	1'833	1'536	1'295	141	117	98
Selbstfinanzierung		**36'293**	**17'086**	**19'621**	**2'783**	**1'302**	**1'480**
Überträge in Investitionsbereich		-	-	-	-	-	-
Veränderung Übriges Finanzvermögen	2)	-2'886	-5'072	-4'094	-221	-386	-309
Veränderung Übriges Fremdkapital		9'179	-	-3'513	704	-	-265
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit		**42'586**	**12'014**	**12'014**	**3'266**	**915**	**906**
II. Investitionstätigkeit							
Verwaltungsvermögen (VV)		-21'995	-28'319	-31'652	-1'687	-2'158	-2'388
Finanzvermögen (FV)		16'498	15'681	15'632	1'265	1'195	1'179
Überträge aus betrieblichem Bereich		-	-	-	-	-	-
Veränderung Abgrenzungen etc.	3)	-119	-	-	-9	-	-
Geldfluss aus Investitionen		**-5'616**	**-12'638**	**-16'020**	**-431**	**-963**	**-1'208**
III. Finanzierungstätigkeit							
Veränderung verzinsliche Schulden	4)	-30'494	-30'000	5'000	-2'339	-2'286	377
Veränderung interne Kontokorrente		-	-	-	-	-	-
Veränderung übrige Kontokorrente		69	-	-	5	-	-
Veränderung Finanzanlagen	4)	6	-	-	0	-	-
Geldfluss aus Finanzierungen		**-30'419**	**-30'000**	**5'000**	**-2'333**	**-2'286**	**377**
Veränderung Flüssige Mittel		**6'551**	**-30'624**	**994**	**502**	**-2'333**	**75**

1) inkl. Spezialfinanzierungen
2) inkl. WB Anlagen Finanzvermögen
3) TA, TP, Rückstellungen etc.
4) inkl. kurzfristiger Bereich

Einwohner	**13'039**	**13'125**	**13'257**

Vergleich Einzelabschlüsse mit anderen ähnlich strukturierten Gemeinden
Rechnungsabschluss 2019

	Typ	SFA	SFG	ZBA	KAP	INV	NV	BVA	KRIT	EINW	STKR	STF
Eigene Gemeinde												
Zollikon	3	18.8%	165%	0.6%	9.5%	14.5%	456	55%	6	13'039	11'489	85%
Ähnliche Einwohnerzahl												
Pfäffikon	3	8.9%	75%	0.0%	6.4%	13.3%	1'243	55%	5	12'135	3'077	110%
Rüti	1	5.3%	53%	0.3%	4.2%	11.0%	905	73%	3	12'254	2'023	55%
Rüti	6	12.2%	>1'000%	0.3%	3.7%	1.3%	532	11%	6	12'254	2'023	66%
Rüti	3X	7.1%	92%	0.2%	3.6%	8.1%	1'437	51%	5	12'254	2'023	121%
Affoltern am Albis	2	9.0%	256%	0.6%	6.4%	5.8%	-2'575	96%	5	12'309	2'401	107%
Affoltern am Albis, Aeugst	5X	12.3%	k.A.	0.2%	7.4%	0.0%	-191	42%	6	12'309	2'700	17%
Affoltern am Albis	3X	9.3%	296%	0.5%	6.3%	5.1%	-2'766	87%	5	12'309	2'401	124%
Richterswil	3	5.9%	52%	0.3%	4.6%	11.8%	1'129	41%	4	13'598	3'160	101%
Meilen	3	8.7%	130%	0.1%	7.3%	9.9%	1'059	59%	5	14'326	7'692	84%
Küsnacht	3	11.1%	166%	-0.3%	5.7%	8.1%	-6'899	36%	6	14'537	15'925	77%
Ähnliche Steuerkraft												
Horgen	3	7.6%	113%	0.1%	2.0%	7.9%	446	66%	5	22'979	6'301	84%
Uitikon	1	35.7%	305%	-0.1%	2.3%	17.7%	7'034	42%	6	4'663	8'006	37%
Uitikon	6	13.6%	144%	0.0%	2.4%	9.9%	1'054	26%	6	4'663	8'006	45%
Uitikon	3X	28.7%	261%	0.0%	2.1%	13.3%	8'088	33%	6	4'663	8'006	82%
Herrliberg	3	9.4%	436%	1.1%	5.5%	6.1%	1'554	103%	5	6'458	10'699	78%
Erlenbach	3	9.8%	166%	0.0%	7.6%	7.2%	-2'394	45%	5	5'586	11'310	79%
Zumikon	3	16.0%	178%	-0.4%	5.2%	11.5%	1'574	67%	6	5'481	11'952	85%
Kilchberg	3	4.9%	121%	0.3%	0.7%	4.6%	1'615	35%	5	8'925	12'198	72%
Rüschlikon	3	15.4%	517%	0.1%	0.2%	4.1%	15'199	44%	5	6'103	17'527	73%

Legende

Gemeindetyp: 1 = Polit. Gemeinde, 2 = Polit. und Primarschulgemeinde, 3 = Polit., Primar- und Sekundarschulgemeinde (Einheitsgemeinde), 4 = Primarschulgemeinde, 5 = Sekundarschulgemeinde, 6 = Primar- und Sekundarschulgemeinde (Vereinigte Schulgemeinde), x = berechneter, konsolidierter Wert (einwohnermässige Konsolidierung)

Kennzahlen: SFA = Selbstfinanzierungsanteil, SFG = Selbstfinanzierungsgrad, ZBA = Zinsbelastungsanteil, KAP = Kapitaldienstanteil, INV = Investitionsanteil, NV/E = Nettovermögen/-schuld (Franken je Einwohner), BVA = Bruttoverschuldungsanteil, KRIT = Note für kritische Kennzahlen, EINW = Einwohnerzahl per 31.12.2019, STKR = Relative Steuerkraft 2019 (Franken je Einwohner), STF = Steuerfuss 2019, k.A. = keine Angabe erhältlich

Spezifische Kosten		2015	2016	2017	2018	2019	% p.a.
(Franken je Einwohner/Schüler)	1)						
Allgemeine Verwaltung							
- Exekutive		31	28	31	31	27	-3.2%
- Allgemeine Dienste		488	530	553	507	497	0.5%
- Übriges		150	90	65	77	87	-12.6%
Öffentliche Ordnung und Sicherheit							
- Öffentliche Sicherheit			13	3	-0	12	k.A.
- Allgemeines Rechtswesen		51	63	80	72	78	11.1%
- Feuerwehr		39	37	36	42	39	0.3%
- Übriges		48	15	15	14	20	-19.5%
Bildung							
- Kindergarten (je Schüler)	2)	11'128	12'469	12'078	16'699	18'051	12.9%
- Primarschule (je Schüler)	2)	20'768	20'802	20'176	20'458	22'140	1.6%
- Sekundarschule (je Schüler)	2)	33'298	30'417	32'041	34'036	30'197	-2.4%
Kultur, Sport und Freizeit							
- Kultur (inkl. Bibliothek etc.)		68	39	44	38	46	-9.1%
- Sport und Freizeit		79	124	203	164	176	22.1%
- Übriges		51	15	17	16	16	-25.5%
Gesundheit							
- Pflegefinanzierung Heime		536	412	298	418	439	-4.9%
- Pflegefinanzierung Spitex			121	122	135	151	k.A.
- Übriges		18	36	30	-110	-82	k.A.
Soziale Sicherheit							
- Ergänzungsleistungen IV und AHV		273	263	267	252	277	0.4%
- Familie und Jugend		66	78	97	92	93	8.8%
- Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe		225	184	176	180	166	-7.3%
- Fürsorge, Übriges		51	51	51	49	49	-0.8%
- Übriges		24	74	59	60	66	29.0%
Verkehr							
- Gemeindestrassen		73	30	27	44	20	-27.9%
- Übriges		98	107	110	97	131	7.5%
Umweltschutz und Raumordnung							
- Abwasserbeseitigung (brutto)		336	461	469	476	430	6.4%
- Abfallwirtschaft (brutto)		122	125	121	120	121	-0.2%
- Übriges		54	52	43	45	50	-2.0%
Volkswirtschaft							
- Forstwirtschaft		7	8	7	8	8	4.4%
- Übriges		-48	-67	-71	-75	-73	10.9%
Finanzen und Steuern							
- Zinsen		-6	-16	-11	-29	-44	65.0%
- Liegenschaften des Finanzvermögens		-68	-72	-46	-57	-80	4.3%
- Planmässige Abschreibungen VV		812	705	701	740	1'220	10.7%
- Übriges	3)						k.A.
Zusammenzug							
Nettokosten Gemeinde		**2'382**	**2'304**	**2'265**	**2'156**	**2'294**	**-0.9%**
Nettokosten Kindergarten	2)	189	219	221	289	299	12.2%
Nettokosten Primarschule	2)	1'020	1'035	1'073	1'130	1'246	5.1%
Nettokosten Sekundarschule	2)	337	326	336	393	433	6.5%
Total Kosten Schule(n)		**1'547**	**1'580**	**1'630**	**1'812**	**1'978**	**6.3%**
Total Steuerhaushalt ohne F und S		**3'929**	**3'884**	**3'894**	**3'968**	**4'272**	**2.1%**
Nettokosten Finanzen und Steuern		738	618	645	654	1'095	10.4%
Gesamttotal Steuerhaushalt		**4'667**	**4'502**	**4'539**	**4'623**	**5'368**	**3.6%**
Bruttokosten Gebührenhaushalte		**459**	**586**	**590**	**597**	**551**	**4.7%**
Total Kosten		5'126	5'088	5'129	5'219	5'919	3.7%

1) Detailvergleichbarkeit zwischen HRM1 bis 2015, ab 2016 und HRM2 teilweise eingeschränkt
2) ab 2018 neue Kostenzuweisung, Kiga ist an allen Kosten beteiligt (Einfluss ~+40% Kiga, ~-5% PS bzw. SEK)
3) unter HRM1 ab 2016 und HRM2 abgegrenzt

Bezugsgrössen						
Einwohnerzahl (zivilrechtlich)	12'744	12'779	12'961	12'996	13'039	0.6%
Kindergartenschüler	217	224	237	225	216	-0.1%
Primarschüler	626	636	689	718	734	4.1%
Sekundarschüler	129	137	136	150	187	9.7%
Gesamtschülerzahl	972	997	1'062	1'093	1'137	4.0%

Makroökonomische Eckwerte						Mittelwert
Teuerung	-1.1%	-0.4%	0.5%	0.9%	0.4%	0.1%
Wirtschaftswachstum (BIP)	1.2%	1.4%	1.8%	2.8%	1.0%	1.6%
Summe (nominelles Wachstum)	0.1%	1.0%	2.3%	3.7%	1.4%	1.7%

Gemeinde Zollikon		2015		2016		2017		2018		2019		Veränderung	
Erfolgsrechnung (1'000 Fr.)		Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	A	E
Allgemeine Verwaltung		*11'651*	*3'126*	*11'245*	*3'046*	*11'616*	*3'268*	*11'856*	*3'942*	*12'940*	*5'054*	2.7%	12.8%
- Exekutive		426	27	383	20	431	23	415	18	366	11	-3.7%	-19.9%
- Allgemeine Dienste	1)	7'826	1'609	8'785	2'098	9'104	2'013	9'236	2'721	10'347	3'954	7.2%	25.2%
- Übriges		3'399	1'490	2'078	929	2'080	1'232	2'206	1'204	2'227	1'088	-10.0%	-7.6%
Öffentliche Ordnung und Sicherheit		*4'195*	*2'448*	*4'837*	*3'206*	*4'868*	*3'125*	*5'148*	*3'483*	*5'207*	*3'257*	5.5%	7.4%
- Öffentliche Sicherheit				944	783	1'109	1'075	1'165	1'167	1'224	1'065		
- Allgemeines Rechtswesen		2'493	1'848	2'930	2'125	2'922	1'879	3'050	2'108	2'985	1'971	4.6%	1.6%
- Feuerwehr		554	61	539	67	539	70	622	82	620	107	2.9%	15.0%
- Übriges		1'148	539	425	230	298	101	311	126	377	114	-24.3%	-32.1%
Bildung		*24'037*	*4'326*	*26'650*	*6'459*	*28'172*	*7'051*	*30'100*	*6'549*	*32'914*	*7'117*	8.2%	13.3%
- Kindergarten		1'510		1'826	12	1'896		1'908	85	2'084	135	8.4%	
- Primarstufe		6'432	33	8'110	459	8'678	474	8'996	480	10'118	493	12.0%	>50%
- Sekundarstufe		3'929	994	3'887	922	4'374	1'140	4'823	1'008	5'129	1'170	6.9%	4.2%
- Musikschulen		2'235	904	2'587	1'201	2'805	1'319	2'549	1'124	2'612	1'290	4.0%	9.3%
- Schulliegenschaften		3'091	661	4'215	1'902	4'196	2'037	4'490	1'798	4'737	1'850	11.3%	29.3%
- Tagesbetreuung				1'982	1'579	2'128	1'748	2'212	1'779	2'344	1'855		
- Schulleitung und Schulverwaltung		1'030	62	1'761	117	1'927	132	2'669	123	3'058	127	31.3%	19.6%
- Volksschule, Sonstiges		754	99	586	183	582	117	706	117	989	121	7.0%	5.1%
- Sonderschulen		4'985	1'573	1'694	84	1'586	83	1'747	35	1'844	77	-22.0%	>-50%
- Übriges		71		3								>-50%	
Kultur, Sport und Freizeit		*6'266*	*3'739*	*6'090*	*3'812*	*6'449*	*3'028*	*6'751*	*3'914*	*7'034*	*3'933*	2.9%	1.3%
- Kultur (inkl. Bibliothek etc.)		951	81	570	75	668	94	562	62	680	75	-8.0%	-2.0%
- Sport und Freizeit		4'071	3'062	5'322	3'734	5'547	2'918	5'974	3'848	6'146	3'855	10.8%	5.9%
- Übriges		1'244	596	197	3	234	16	215	4	208	3	-36.1%	>-50%
Gesundheit		*19'278*	*12'223*	*20'799*	*13'519*	*20'882*	*15'049*	*20'685*	*14'925*	*21'427*	*14'811*	2.7%	4.9%
- Pflegefinanzierung Heime		6'829		18'743	13'477	18'870	15'008	5'439		5'723		-4.3%	
- Pflegefinanzierung Spitex				1'551		1'580		1'749		1'965			
- Übriges		12'449	12'223	504	42	431	41	13'497	14'925	13'739	14'811	2.5%	4.9%
Soziale Sicherheit		*13'095*	*4'946*	*14'388*	*6'075*	*14'419*	*5'999*	*14'080*	*5'841*	*14'806*	*6'309*	3.1%	6.3%
- Ergänzungsleistungen IV + AHV		6'246	2'768	6'151	2'793	6'369	2'904	5'974	2'693	6'582	2'970	1.3%	1.8%
- Familie und Jugend		850	7	1'027	29	1'269	18	1'235	38	1'299	91	11.2%	>50%
- Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe		4'467	1'597	4'278	1'923	3'888	1'612	3'975	1'632	3'860	1'694	-3.6%	1.5%
- Fürsorge, Übriges		684	33	683	28	665	2	638	2	646	2	-1.4%	>-50%
- Übriges		848	541	2'249	1'301	2'228	1'463	2'258	1'476	2'418	1'551	30.0%	30.1%
Verkehr		*3'794*	*1'612*	*4'845*	*3'082*	*4'925*	*3'145*	*5'165*	*3'344*	*5'166*	*3'201*	8.0%	18.7%
- Gemeindestrassen		2'428	1'499	3'370	2'981	3'396	3'043	3'738	3'172	3'357	3'100	8.4%	19.9%
- Übriges		1'366	113	1'475	102	1'530	102	1'427	172	1'809	101	7.3%	-2.7%
Umweltschutz und Raumordnung		*7'109*	*6'418*	*8'968*	*8'308*	*9'160*	*8'598*	*9'235*	*8'649*	*8'586*	*7'936*	4.8%	5.5%
- Abwasserbeseitigung		4'288	4'288	5'890	5'890	6'081	6'081	6'192	6'192	5'607	5'607	6.9%	6.9%
- Abfallwirtschaft		1'559	1'559	1'593	1'593	1'566	1'566	1'562	1'562	1'579	1'579	0.3%	0.3%
- Übriges		1'262	571	1'486	826	1'513	951	1'482	896	1'400	750	2.6%	7.0%
Volkswirtschaft		*542*	*1'057*	*120*	*880*	*129*	*958*	*125*	*1'004*	*168*	*1'007*	-25.4%	-1.2%
- Forstwirtschaft		104	9	105	8	105	9	108	8	117	8	2.9%	-2.6%
- Übriges		438	1'048	15	872	24	950	17	996	51	998	-41.6%	-1.2%
Finanzen und Steuern		*64'574*	*126'811*	*65'652*	*122'206*	*70'496*	*127'794*	*68'890*	*129'758*	*79'178*	*152'030*	5.2%	4.6%
- Steuern	2)	19	117'873	301	117'137	345	122'252	95	121'560	65	139'824	36.2%	4.4%
- Ressourcenausgleich, Zahlung		48'856		52'119		56'013		54'661		57'083		4.0%	
- Zinsen	3)	959	1'035	2'056	2'260	2'408	2'545	2'270	2'648	2'169	2'749	22.6%	27.7%
- Emmissionskosten													
- Liegenschaften des Finanzvermögens		1'236	2'100	1'537	2'451	1'912	2'508	1'830	2'569	1'741	2'789	8.9%	7.4%
- Buchgewinne/-verluste realisiert		2	3'048	-0		0			1'627				
- Übriges		3'153	2'755	119	113	256	213	136	1'107	113	1'403		
- Planmässige Abschreibungen VV	4)	13'082	2'735	9'227	212	9'290	199	9'843	221	10'067	38	-6.3%	>-50%
- Ausserplanmässige Abschreibungen VV										5'881			
- WB Finanzvermögen	5)			260		251		22		2'009	5'190		
- Aufwertungen VV	4)												
- Fonds im Fremdkapital	6)				3				5	50	37		
- Fonds im Eigenkapital	4)	2		34	30	21	78	32	22		-0		
- Liegenschaftenfonds													
- Rücklagen Globalbudget													
- Vorfinanzierungen													
- Finanzpolitische Reserve													
Total	7)	157'276	169'441	163'594	170'594	171'116	178'016	172'035	181'411	187'425	204'654	4.5%	4.8%
Ergebnis		12'165		6'999		6'900		9'376		17'229			

1) ab 2016 inkl. Steuerbezugskosten/-entschädigungen
2) bis 2015 inkl. Steuerbezugskosten/-entschädigungen und Zinsen (betrifft HRM2 Piloten nicht)
3) ab 2016 inkl. Zinsen Steuern
4) ohne Gebührenhaushalte, nicht finanzpolitisch motiviert, einzelne Aufgabenbereiche Steuerhaushalt enthalten keine Abschreibunge
5) Anlagen, Liegenschaften etc.
6) Schutzraumfonds, Legate, Stiftungen etc.
7) Umsatzdifferenzen wegen Kontodefinition (Soll/Haben) möglich

FV = Finanzvermögen
VV = Verwaltungsvermögen
EK = Eigenkapital

Gemeinde Zollikon	2015		2016		2017		2018		2019		Veränderung	
Erfolgsrechnung institutionell (1'000 Fr.)	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	A	E
Legislative, Gemeinderat	*619*	*17*	*532*	*15*	*593*	*13*	*630*	*15*	*561*	*14*	-2.4%	-5.4%
- Gemeinderat	400	16	374	11	419	11	409	12	366	11	-2.2%	-8.7%
- Übriges	219	1	157	4	174	2	221	4	195	3	-2.9%	25.7%
Präsidialabteilung	*5'748*	*1'964*	*7'297*	*3'247*	*7'565*	*3'222*	*7'522*	*3'335*	*8'560*	*4'221*	10.5%	21.1%
- Abteilungsverwaltung PRA	1'402	41	1'756	113	1'819	154	1'647	95	1'983	90	9.1%	21.7%
- Personaldienst	779	20	680	23	796	18	767	17	653	22	-4.3%	2.4%
- Informatik	1'021	255	1'183	255	1'327	255	1'400	255	2'217	1'309	21.4%	>50%
- Bevölkerungsamt			995	725	978	569	1'013	696	999	721		
- Betreibungsamt	1'371	1'272	1'347	1'278	1'239	1'147	1'318	1'246	1'294	1'205	-1.4%	-1.3%
- Übriges	1'175	376	1'337	854	1'405	1'079	1'377	1'026	1'414	873	4.7%	23.4%
Finanzabteilung	*65'791*	*126'281*	*67'236*	*121'815*	*71'706*	*127'100*	*69'672*	*129'153*	*80'081*	*151'137*	5.0%	4.6%
- Abteilungsverwaltung	892	976	961	225	765	62	803	63	833	92	-1.7%	-44.5%
- Steueramt			833	0	753	-	706		727			
- Finanzausgleich	48'856		52'119	-	56'013	-	54'661		57'083		4.0%	
- Kapitaldienst	131	531	1'271	1'589	1'761	2'164	1'807	2'352	1'821	2'326	>50%	44.7%
- Gewinne/Verluste/WB Finanzvermögen	2	3'048	260	-	264	31	59	1'637	2'009	5'190		14.2%
- Gemeindesteuern	2'404	118'887	281	117'013	326	122'137	79	121'443	51	139'709	>-50%	4.1%
- Abschreibungen 1)	13'082	2'735	9'617	287	9'290	199	9'843	221	15'948	38	5.1%	>-50%
- Übriges	424	104	1'895	2'700	2'533	2'508	1'714	3'437	1'608	3'783	39.6%	>50%
Bauabteilung	*10'209*	*6'062*	*12'119*	*8'391*	*12'748*	*8'802*	*13'779*	*9'749*	*13'145*	*9'237*	6.5%	11.1%
- Abteilungsverwaltung BAU	180	8	846	325	870	325	1'356	1'162	1'324	1'162	>50%	>50%
- Raumplanung und Bauverfahren			982	493	997	534	1'118	403	1'222	580		
- Strassenunterhalt und Grünanlagen	2'299	924	3'124	1'355	3'071	1'433	3'343	1'468	2'915	1'488	6.1%	12.7%
- Öffentlicher Verkehr	1'267	9	1'344	-	1'370	-	1'276	60	1'697		7.6%	>-50%
- Kanalisation und Kläranlage	4'288	4'288	5'500	5'816	6'081	6'081	6'192	6'192	5'607	5'607	6.9%	6.9%
- Garage und Tankstelle			187	163	187	177	351	185	247	167		
- Fahrzeuge Bauabteilung			75	239	98	252	76	280	74	233		
- Übriges	2'175	833	61	-	73	-	67	-	59		>-50%	>-50%
Abteilung Sicherheit und Umwelt	*4'098*	*2'830*	*4'750*	*3'434*	*4'700*	*3'560*	*4'856*	*3'739*	*5'054*	*3'679*	5.4%	6.8%
- Abteilungsverwaltung SU	624		684	135	578	135	629	165	617	185	-0.3%	
- Polizei Zollikon	783	541	944	783	1'109	1'075	1'165	1'167	1'224	1'065	11.8%	18.5%
- Feuerwehr	554	61	539	67	539	70	622	82	620	107	2.9%	15.0%
- Seerettung			168	29	167	29	142	35	185	36		
- Abfallverwertung	1'559	1'559	1'593	1'593	1'566	1'566	1'562	1'562	1'579	1'579	0.3%	0.3%
- Hundeversäuberung / Robidog			54	-	50	-	63	-	57			
- Übriges	578	669	769	828	691	684	674	728	771	707	7.5%	1.4%
Abteilung Gesellschaft	*35'061*	*18'276*	*36'035*	*19'532*	*36'095*	*20'761*	*35'535*	*20'426*	*37'021*	*20'849*	1.4%	3.3%
- Abteilungsverwaltung GE	565	565	474	60	365	8	375	-	359		-10.7%	>-50%
- Fachstellen Familien	850	5	1'326	12	1'340	7	1'403	3	1'464	6	14.6%	6.3%
- Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe	4'492	1'597	4'278	1'923	3'888	1'612	3'975	1'632	3'860	1'694	-3.7%	1.5%
- Zusatzleistungen zur AHV, IV	6'245	2'799	6'762	2'997	6'886	3'083	6'454	2'821	7'078	3'151	3.2%	3.0%
- Pflegefinanzierung ambulant			1'551	-	1'580	-	1'749	-	1'965			
- Pflegefinanzierung stationär	6'841		6'173	-	5'570	-	5'439	-	5'723		-4.4%	
- Freizeitangebot			861	302	800	285	764	276	874	327		
- Wohn- und Pflegezentren	12'067	12'067	12'571	13'477	13'300	15'008	13'081	14'877	13'273	14'764	2.4%	5.2%
- Übriges	4'001	1'243	2'040	761	2'365	757	2'295	818	2'426	907	-11.8%	-7.6%
Liegenschaftenabteilung	*8'614*	*6'856*	*8'698*	*7'598*	*9'224*	*7'353*	*9'687*	*8'322*	*9'864*	*8'310*	3.4%	4.9%
- Abteilungsverwaltung LA			339	15	366	12	410	16	348	17		
- Liegenschaften VV	2'142	105	1'776	2'023	1'859	2'507	1'959	2'564	2'094	2'325	-0.6%	>50%
- Liegenschaften FV	1'088	2'019	1'203	1'839	1'448	1'897	1'382	1'955	1'498	2'268	8.3%	3.0%
- Gemeindesaal	675	193	616	255	624	283	691	226	640	245	-1.3%	6.1%
- Bade- und Sportanlage	2'890	2'053	4'158	3'219	4'270	2'417	4'672	3'323	4'772	3'330	13.4%	12.9%
- Übriges	1'819	2'486	604	248	658	237	574	238	513	124	-27.1%	>-50%
Schule	*24'401*	*4'420*	*26'927*	*6'562*	*28'485*	*7'206*	*30'354*	*6'672*	*33'139*	*7'208*	8.0%	13.0%
- Schulleitungen, Verwaltung	1'062	62	1'247	117	1'289	132	1'552	123	1'740	127	13.1%	19.6%
- Kindergarten	1'510		1'826	12	1'896	-	1'908	85	2'084	135	8.4%	
- Primarschule	6'432	33	8'110	459	8'678	474	8'996	480	10'118	493	12.0%	>50%
- Sekundarschule	4'000	994	2'866	922	3'167	1'120	3'483	988	3'937	1'153	-0.4%	3.8%
- Sonderschulung	3'222	175	1'694	84	1'586	83	1'747	35	1'844	77	-13.0%	-18.7%
- Schule allgemeines	934	99	586	183	582	117	706	117	989	121	1.4%	5.1%
- Schulliegenschaften	3'092	661	4'271	1'922	4'250	2'055	4'542	1'815	4'737	1'850	11.3%	29.3%
- Schulische Tagesbetreuung	1'764	1'398	1'982	1'579	2'128	1'748	2'212	1'779	2'344	1'855	7.4%	7.3%
- Musikschule	2'235	904	2'587	1'201	2'805	1'319	2'549	1'124	2'612	1'290	4.0%	9.3%
- Übriges	150	94	1'760	83	2'103	157	2'659	126	2'735	107	>50%	3.4%
Total	154'541	166'706	163'595	170'594	171'116	178'016	172'035	181'411	187'425	204'654	4.9%	5.3%
Ergebnis	12'165		6'999		6'900		9'376		17'229			

1) ohne Gebührenhaushalte, nicht finanzpolitisch motiviert, einzelne Aufgabenbereiche Steuerhaushalt enthalten keine Abschreibungen

Gemeinde Zollikon

Geldflussrechnung (1'000 Fr.)	1)	2015		2016		2017		2018		2019		in %	Total
I. Betriebliche Tätigkeit													
Personalaufwand		-34'087		-34'053		-35'910		-36'209		-36'972		8%	
Sachaufwand		-18'605		-17'083		-17'772		-18'619		-18'928		2%	
Finanzaufwand	2)	-		-1'414		-1'322		-1'057		-979			
Regalien, Konzessionen		58		441		430		430		427		636%	
Entgelte		27'868		31'272		32'545		33'291		31'251		12%	
Finanzertrag	2)	-		4'852		5'220		5'442		5'417			
Deckungslücke I			*-24'766*		*-15'985*		*-16'809*		*-16'721*		*-19'784*	-20%	*-94'065*
Transferaufwand	3)	-82'888		-88'570		-92'465		-91'479		-96'887		17%	
Durchlaufende Beiträge		-7		-76		-50		-58		-60		764%	
Ausserordentlicher Aufwand	4)												
Interne Verrechnungen		-4'158		-7'623		-8'400		-9'193		-10'508		153%	
Verschiedene Erträge	4)			76		107		995		1'301			
Transferertrag	3)	9'503		6'840		7'085		7'045		9'399		-1%	
Durchlaufende Beiträge		7		76		50		58		60		764%	
Ausserordentlicher Ertrag	4)												
Interne Verrechnungen		4'158		7'623		8'400		9'193		10'508		153%	
Transfersaldo			*-73'385*		*-81'653*		*-85'273*		*-83'440*		*-86'186*	17%	*-409'937*
Deckungslücke II			*-98'151*		*-97'638*		*-102'082*		*-100'161*		*-105'970*	8%	*-504'002*
Steuern ohne Grundstückgewinnsteuern			107'506		106'104		111'999		111'453		127'207		564'269
Ordentlicher Deckungsbeitrag			*9'355*		*8'466*		*9'917*		*11'292*		*21'237*	127%	*60'267*
Zinsaufwand	5)	-918		-885		-1'154		-1'170		-1'155		26%	
Zinsertrag	5)	4'192		672		382		297		425		-90%	
Zinssaldo			*3'274*		*-213*		*-772*		*-873*		*-729*		*688*
Deckungsbeitrag I			*12'629*		*8'253*		*9'145*		*10'419*		*20'508*	62%	*60'954*
Grundstückgewinnsteuern			10'367		11'032		10'253		10'108		12'617		54'377
Deckungsbeitrag II			*22'996*		*19'285*		*19'398*		*20'527*		*33'125*	44%	*115'331*
Abschreibungen Finanzvermögen			-487										-487
Veränderung übriges Finanzvermögen	6)		7'637		-523		337		72		295		7'817
Veränderung übriges Fremdkapital	7)		-3'222		-294		5'667		13'998		9'166		25'314
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit			**26'924**		**18'468**		**25'402**		**34'597**		**42'586**		**147'976**
II. Investitionstätigkeit													
Investitionen Verwaltungsvermögen		-29'311		-21'624		-13'417		-14'478		-21'995			
Investitionen Finanzvermögen		-2'638		-845		-848		-3'075		16'498			
Buchgewinne/-verluste		3'046		0		-0		1'627					
Veränderung Abgrenzungen etc.	8)					18		-18		-119			
Geldfluss aus Investitionen			**-28'903**		**-22'469**		**-14'247**		**-15'944**		**-5'616**		**-87'179**
III. Finanzierungstätigkeit													
Veränderung verzinsliche Schulden	9)			10'000		-11'327		-532		-30'494			
Veränderung interne Kontokorrente													
Veränderung externe Kontokorrente		10'549		-5'648		-385		1'199		69			
Veränderung Finanzanlagen	10)			6		6		6		6			
Geldfluss aus Finanzierungen			**10'549**		**4'357**		**-11'706**		**672**		**-30'419**		**-26'546**
IV. Zusammenfassung													
Veränderung flüssige Mittel	11)		**8'570**		**356**		**-551**		**19'325**		**6'551**		**34'250**
Endbestand flüssige Mittel			**27'759**		**28'114**		**27'560**		**46'886**		**53'436**		
Bestand verzinsliche Schulden	12)		**50'000**		**90'000**		**80'042**		**80'000**		**50'000**		
Durchschnittssatz Zinsen			**2.00%**		**1.11%**		**1.10%**		**1.10%**		**1.40%**		
Durchschnittliche Zinsbindung (Jahre)			**8.50**		**4.39**		**4.25**		**3.63**		**4.50**		

1) direkte Ermittlung Geldfluss aus betriebl. Tätigkeit, keine Bewegungsbilanz wie HRM2 Standard
2) bis 2015 in Zinsaufwand bzw. -ertrag (betrifft HRM2-Piloten nicht)
3) ohne Abschreibungen/Wertberichtigungen
4) kein separater Ausweis unter HRM1
5) bis 2015 gesamter Finanzaufwand bzw. -ertrag (betrifft HRM2-Piloten nicht)
6) inkl. Übrige Finanzanlagen
7) übrige laufende und kurzfristige Verbindlichkeiten, Übriges Fremdkapital (inkl. FK-Fonds)
8) TA, TP, Rückstellungen etc.
9) kurz- und langfristige Schulden, Finanzintermediäre, Derivative Finanzinstrumente
10) kurz- und langfristige Finanzanlagen
11) ohne Veränderung flüssige Mittel mit HRM2-Eingangsbilanz
12) kurz- und langfristige Schulden

Gemeinde Zollikon	2015		2016		2017		2018		2019		5-Jahres-Total	
Investitionsrechnung (1'000 Fr.)	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen	Ausgaben	Einnahmen
Verwaltungsvermögen												
Allgemeine Verwaltung	3'130		450		828		965		8'368	990	13'740	990
Öffentliche Ordnung und Sicherheit	69	62	120		247		267	63	293	119	996	244
Bildung	1'513		2'085		4'352	2	9'045	2	2'810	11	19'805	15
Kultur, Sport und Freizeit	1'622		1'680		3'345		1'194	9	4'428		12'268	9
Gesundheit			15'187		1'537		125		58		16'907	
Soziale Sicherheit	19'201	37		37		37		37	1'098		20'299	148
Verkehr	2'297	18	2'056	42	2'473	43	2'645	117	1'901		11'373	220
Umweltschutz und Raumordnung	631		325		189		121		104		1'370	
Volkswirtschaft				735		735		735	3'398	3'080	3'398	5'285
Subtotal Steuerhaushalt	**28'463**	**117**	**21'903**	**814**	**12'972**	**816**	**14'361**	**962**	**22'457**	**4'200**	**100'156**	**6'909**
Kanalisation und Kläranlage	969	4	536	1	1'266	4	1'083	4	4'141	404	7'996	417
Abfallverwertung												
Subtotal Gebührenhaushalte	**969**	**4**	**536**	**1**	**1'266**	**4**	**1'083**	**4**	**4'141**	**404**	**7'996**	**417**
Total	29'432	121	22'439	814	14'238	820	15'444	966	26'599	4'604	108'152	7'326
Nettoinvestitionen VV	**29'311**		**21'624**		**13'417**		**14'478**		**21'995**		**100'825**	
Finanzvermögen												
Total	6'422	3'784	845	-	890	43	4'882	1'807	1'950	18'448	14'990	24'082
Nettoinvestitionen FV	**2'638**		**845**		**848**		**3'075**		**-16'498**		**-9'092**	
Total Nettoinvestitionen	31'949		22'470		14'265		17'553		5'497		91'734	

FV = Finanzvermögen
VV = Verwaltungsvermögen

Gemeinde Zollikon		2015		2016		2017		2018		2019		
Bilanz per 31.12. (1'000 Fr.)	**N**	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven	Veränderung 5 J.
Finanzvermögen												
- Flüssige Mittel		27'759		28'114		27'560		46'886		53'436		93%
- Interne Kontokorrente	1)											
- Externe Kontokorrente		108		1'897		2'217		263		194		80%
- Kurzfristige Finanzanlagen	2)											
- Langfristige Finanzanlagen	3)	126		120		114		108		102		-19%
- Übrige Finanzanlagen		163		163		164		160		160		-2%
- Sachanlagen		72'059		72'644		73'241		76'294		62'978		-13%
- Anteil IR (TA etc.)										119		
- Übriges Finanzvermögen		6'919		7'442		7'104		7'036		6'741		-3%
Total Finanzvermögen		*107'133*		*110'381*		*110'400*		*130'747*		*123'731*		15%
Verwaltungsvermögen												
- Steuerhaushalt allgemein		147'375		159'277		162'147		165'812		166'372		13%
- Kanalisation und Kläranlage		45'872		44'663		44'240		43'706		38'276		-17%
- Abfallverwertung												
Total Verwaltungsvermögen		*193'247*		*203'940*		*206'388*		*209'518*		*204'648*		6%
Fremdkapital												
- Interne Kontokorrente	1)											
- Externe Kontokorrente			4'679		820		755					-100%
- Übrige laufende Verbindlichkeiten			30'138		30'092		34'511		48'328		57'133	90%
- Kfr. Anteil lfr. Schulden	4)		30'000		40'000		30'042		30'000			-100%
- Derivative Finanzinstrumente			6'927		6'927		5'558		5'067		4'574	-34%
- Übrige kfr. Verbindlichkeiten			785		718		791		687			-100%
- Langfristige Schulden			50'000		50'000		50'000		50'000		50'000	0%
- Anteil IR (Rückstellungen etc.)							18					
Passivierte Investitionsbeiträge												
- Steuerhaushalt			2'267		2'096		1'899		1'787			-100%
- Kanalisation und Kläranlage			9'006		8'596		8'222		7'848			-100%
- Abfallverwertung												
- Übriges Fremdkapital			1'280		1'096		902		693		6'084	375%
Total Fremdkapital			*135'083*		*140'345*		*132'698*		*144'409*		*117'790*	-13%
Zweckgebundenes Eigenkapital												
Spezialfinanzierungen												
- Kanalisation und Kläranlage			31'572		33'126		34'857		36'626		38'364	22%
- Abfallverwertung			2'153		2'274		2'444		2'564		2'660	24%
- Fonds	5)		5'044		5'048		4'991		5'002		178	-96%
- Vorfinanzierungen												
- Liegenschaftenfonds												
Zweckfreies Eigenkapital												
- Reserve	6)		-6'927		-6'927		-5'558		-5'067		-4'574	-34%
- Bewertungsreserve												
- Bilanzüberschuss/-fehlbetrag			**133'455**		**140'454**		**147'355**		**156'730**		**173'960**	**30%**
Total Eigenkapital			*165'297*		*173'975*		*184'089*		*195'856*		*210'588*	27%
Total		300'380	300'380	314'320	314'320	316'788	316'788	340'265	340'265	328'378	328'378	

Veränderung NV mit Neubewertung EB -4'824

1) intern = innerhalb Finanz- und Aufgabenplanung
2) Festgelder etc.
3) Liquiditätsanlagen mit Restlaufzeit über 1 Jahr
4) Fälligkeit unter 1 Jahr (inkl. Bankkontokorrente, Finanzintermediäre etc.)
5) inkl. Globalbudget
6) finanzpolitische Reserve gem. §123GG

N = inkl. Neubewertung Verwaltungsvermögen bei Einführung HRM2
TA = Transitorische Aktiven
VV = Verwaltungsvermögen
IR = Investitionsrechnung
NV = Nettovermögen
EB = Eingangsbilanz

Gesamthaushalt		2015	2016	2017	2018	2019			
Kennzahlen	1,2,3)								
Einwohner, zivilrechtlich		12'744	12'779	12'961	12'996	13'039			
Gesamtsteuerfuss		82%	82%	82%	85%	85%			
Maximum Kanton		124%	134%	135%	131%	130%			
Minimum Kanton		75%	75%	76%	72%	72%			
Mittelwert Kanton		100%	101%	100%	100%	100%			
Mittelwert Bezirk		83%	84%	83%	84%	84%			
Finanzwirtschaftliche Kennzahlen								Periode	
Selbstfinanzierungsanteil		15.5%	11.8%	11.4%	13.0%	18.8%	→	14.1%	ø
Beherrschung laufende Ausgaben, real		-1.1%	-2.7%	0.9%	0.8%	3.8%	↗	0.3%	ø
Selbstfinanzierungsgrad		87%	88%	143%	153%	165%	↗	121%	5 Jahre
Zinsbelastungsanteil	4)	-2.0%	0.1%	0.5%	0.5%	0.6%	→	-0.1%	ø
Kapitaldienstanteil		5.9%	6.5%	6.6%	6.9%	9.5%	→	7.1%	ø
Bruttorendite des Finanzvermögens		k.A.	2.8%	2.6%	3.4%	6.8%	k.A.	3.9%	ø
Bruttoverschuldungsanteil		70%	75%	69%	76%	55%	↗	69%	ø
Nettovermögensquotient	5)	-16%	-18%	-11%	-4%	5%	↑	-9%	ø
Nettovermögen (Franken je Einwohner)	5)	-1'309	-1'508	-940	-310	456	↗	-722	ø
Gesamtnote kritische Kennzahlen (Stat. Amt)		6	6	6	6	6		6	5 Jahre
Haushaltgleichgewicht									
Eigenkapitalquote		48%	49%	52%	51%	59%	↑	52%	ø
Zinsbelastungsquote	6)	2.7%	1.1%	0.9%	0.9%	-0.2%	↑	1.1%	ø
Investitionsanteil		17.4%	13.6%	8.7%	9.4%	14.5%	→	12.7%	ø
Eigenkapitalreservedauer Steuerhaushalt (Jahre)	7)						↗		
Mittelfristiger Rechnungsausgleich (1'000 Franken)	8)	22'210	13'500	32'203	52'622	65'820			
Selbstfinanzierungsquotient	9)	23.9%	16.3%	16.5%	19.0%	30.7%	↑	21.4%	ø

1) durch die Berücksichtigung teilweise konsolidierter und bereinigter Werte weichen die Kennzahlen von der offiziellen Berechnung ab
2) Vergleichbarkeit mit HRM1 teilweise nur eingeschränkt möglich (neue Kennzahlendefinition und neue Rechnungslegung)
3) abweichende Definition von Selbstfinanzierung und laufendem Ertrag
4) Berechnung ab 2016 gemäss HRM2 Definition
5) Nettovermögen statt Nettoverschuldung (Vorgabe HRM2)
6) Tragbarkeit mit 5 % kalkulatorischem Zins
7) Eigenkapital = zweckfreies Eigenkapital
8) mittelfristig = gleitender 8-Jahreswert Steuerhaushalt (ex post)
9) Selbstfinanzierung Steuerhaushalt in % Steuern Rechnungsjahr (gem. §92GG >= -3%)

Spezifische Werte		2015	2016	2017	2018	2019		
(Franken je Einwohner)								
Steuerkraft		10'223	10'055	10'469	10'094	11'489	Periode	
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	10)	2'006	1'489	1'477	1'703	2'783	1'892	ø
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	10)	-2'300	-1'692	-1'035	-1'114	-1'687	-1'566	ø
Nettoinvestitionen Sachanlagen Finanzvermögen	10)	-207	-66	-65	-237	1'265	138	ø
Haushaltüberschuss/-defizit	10)	-501	-269	376	353	2'362	464	ø
Eigenkapital Steuerhaushalt		10'324	10'844	11'325	12'055	13'004	11'511	ø
Spezialfinanzierungen Gebührenhaushalte		2'646	2'770	2'878	3'016	3'146	2'891	ø

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

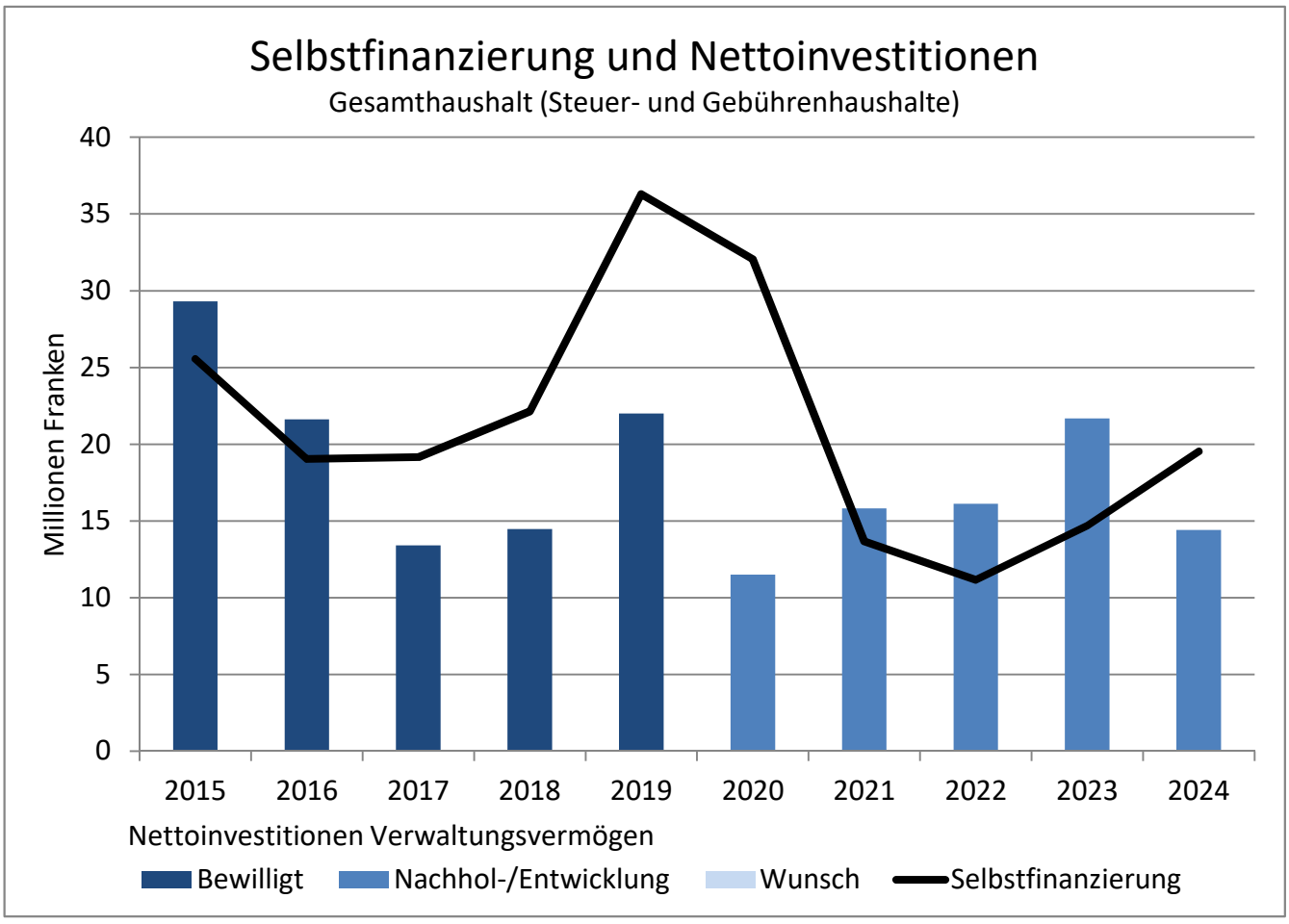
Gemeinde Zollikon (in 1'000 Fr.)		2015	2016	2017	2018	2019
Steuerertrag Rechnungsjahr (zu 100 %)	1)					
Natürliche Personen		*115'085*	*114'574*	*114'244*	*113'549*	*123'301*
- Einkommen		115'085	80'181	78'683	77'139	84'700
- Vermögen			34'393	35'561	36'410	38'601
Juristische Personen			*5'115*	*3'571*	*3'903*	*3'875*
- Gewinn			4'585	2'923	3'283	3'312
- Kapital			530	649	620	563
Total		**115'085**	**119'689**	**117'815**	**117'451**	**127'176**
Steuerfuss Rechnungsjahr		**82%**	**82%**	**82%**	**85%**	**85%**
Steuern Rechnungsjahr nat. Personen		94'369	93'951	93'680	96'517	104'806
Steuern Rechnungsjahr jur. Personen			4'194	2'928	3'317	3'294
Steuererträge aus früheren Jahren		12'636	10'751	13'094	15'577	22'370
Nachsteuern		2'233	813	748	646	1'711
Aktive Steuerausscheidungen		3'078	3'885	3'557	2'733	3'041
Passive Steuerausscheidungen		-5'710	-11'435	-6'357	-7'863	-6'272
Pauschale Steueranrechnung		-535	-482	-407	-1'038	-668
Quellensteuern		1'066	4'040	4'371	1'178	-1'465
Personalsteuern		262	264	269	270	276
Total Ertrag Gemeindesteuern		**107'399**	**105'981**	**111'883**	**111'336**	**127'092**
Tatsächliche Forderungsverluste		325	281	326	76	46
Wertberichtigungen Forderungen						
Total Aufwand Gemeindesteuern		**325**	**281**	**326**	**76**	**46**
Grundstückgewinnsteuern		10'367	11'032	10'253	10'108	12'617
Hundesteuern		106	123	115	117	115
Total Ertrag Sondersteuern		**10'473**	**11'156**	**10'368**	**10'225**	**12'733**
Tatsächliche Forderungsverluste						
Kantonsanteil an Hundesteuern		19	20	19	19	19
Total Aufwand Sondersteuern		**19**	**20**	**19**	**19**	**19**
Steuerkraft (Fr./Einwohner)		**10'223**	**10'055**	**10'469**	**10'094**	**11'489**
Korrekturfaktor		1.000	0.999	1.000	1.001	1.002
Kalkulatorischer Wert		10'221	10'062	10'471	10'084	11'468
Kant. Mittel		3'541	3'593	3'769	3'721	3'843

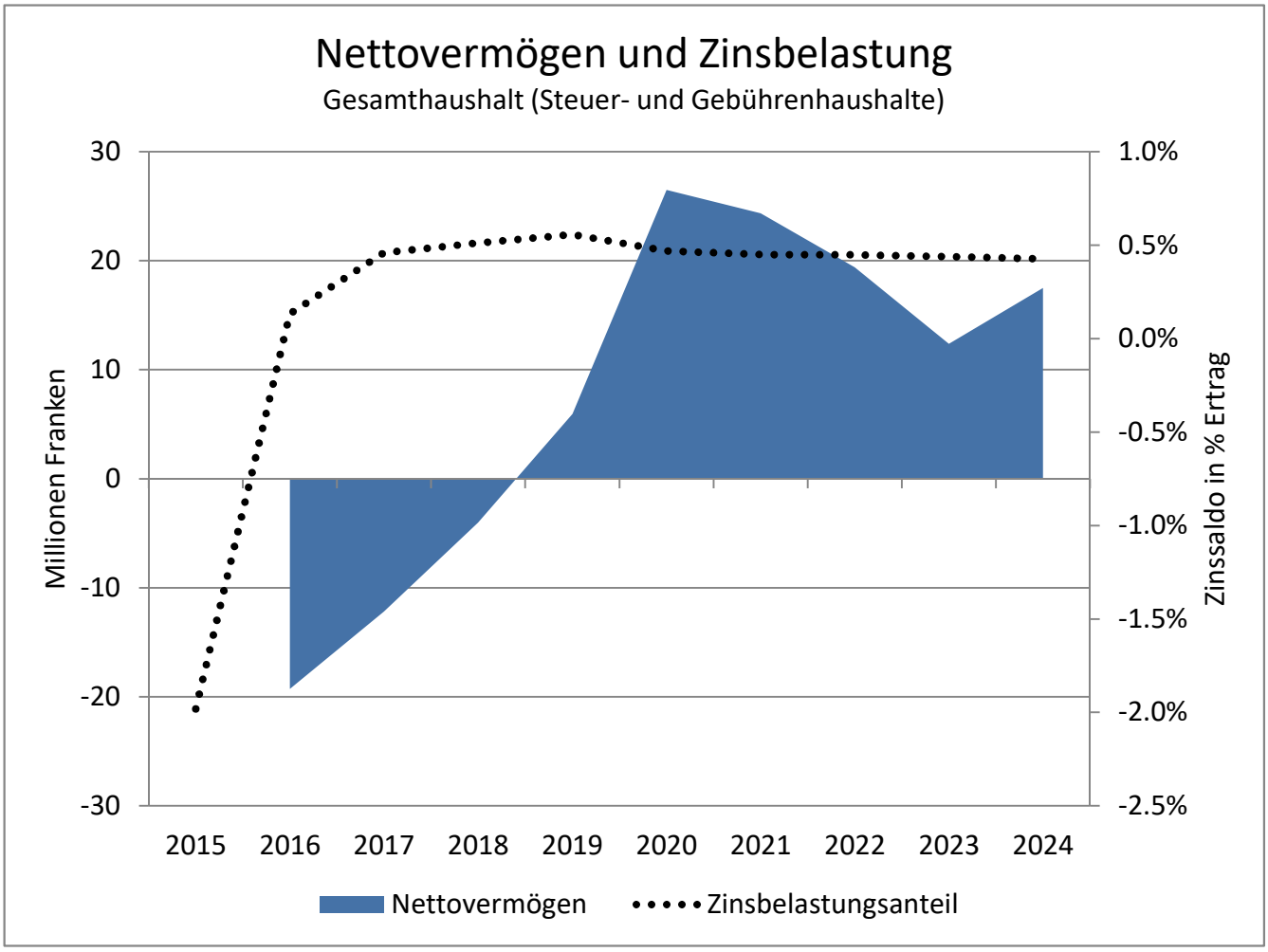
1) detaillierte Aufteilung unter HRM1 nur teilweise möglich

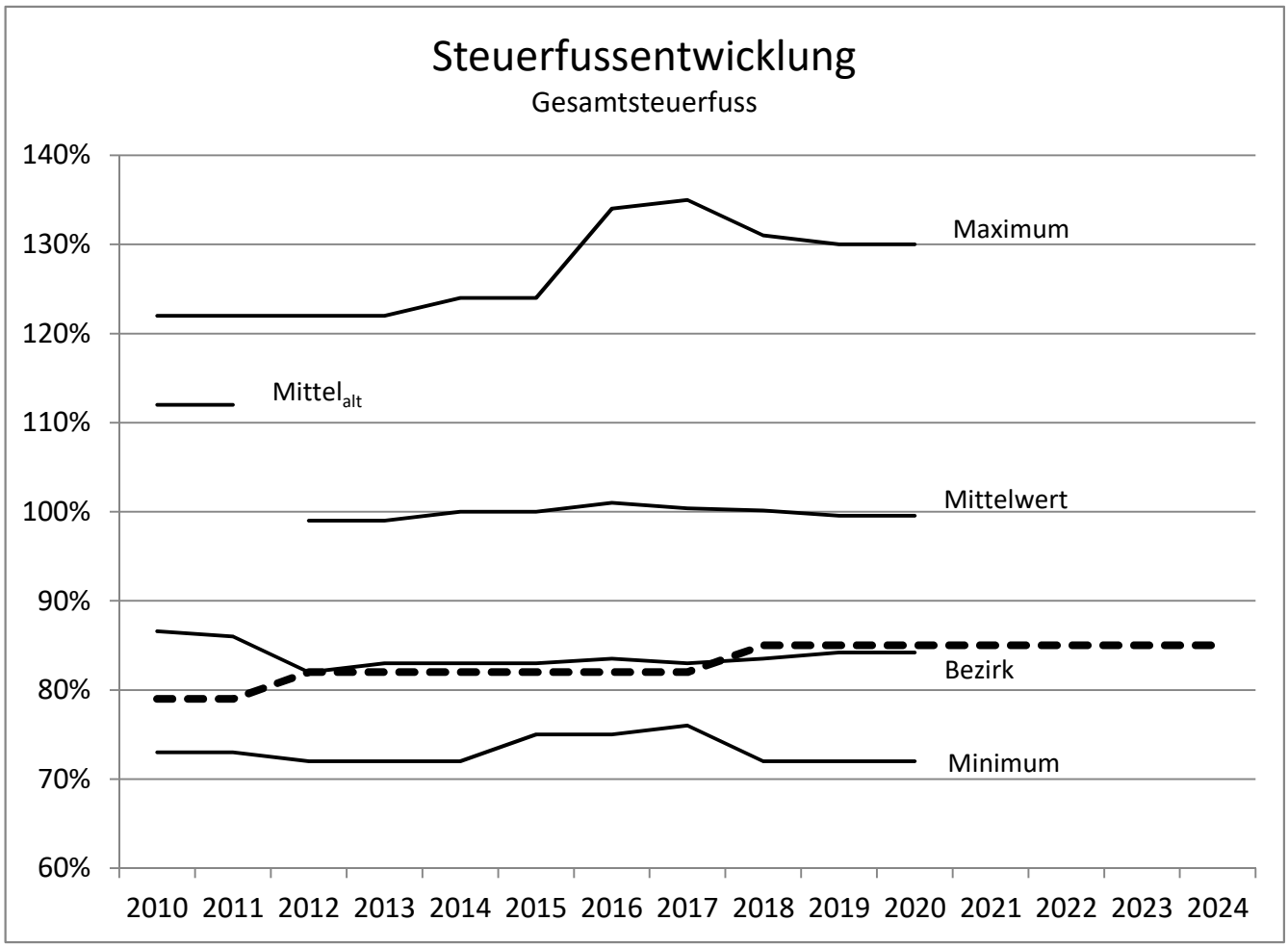
Grafische Darstellungen

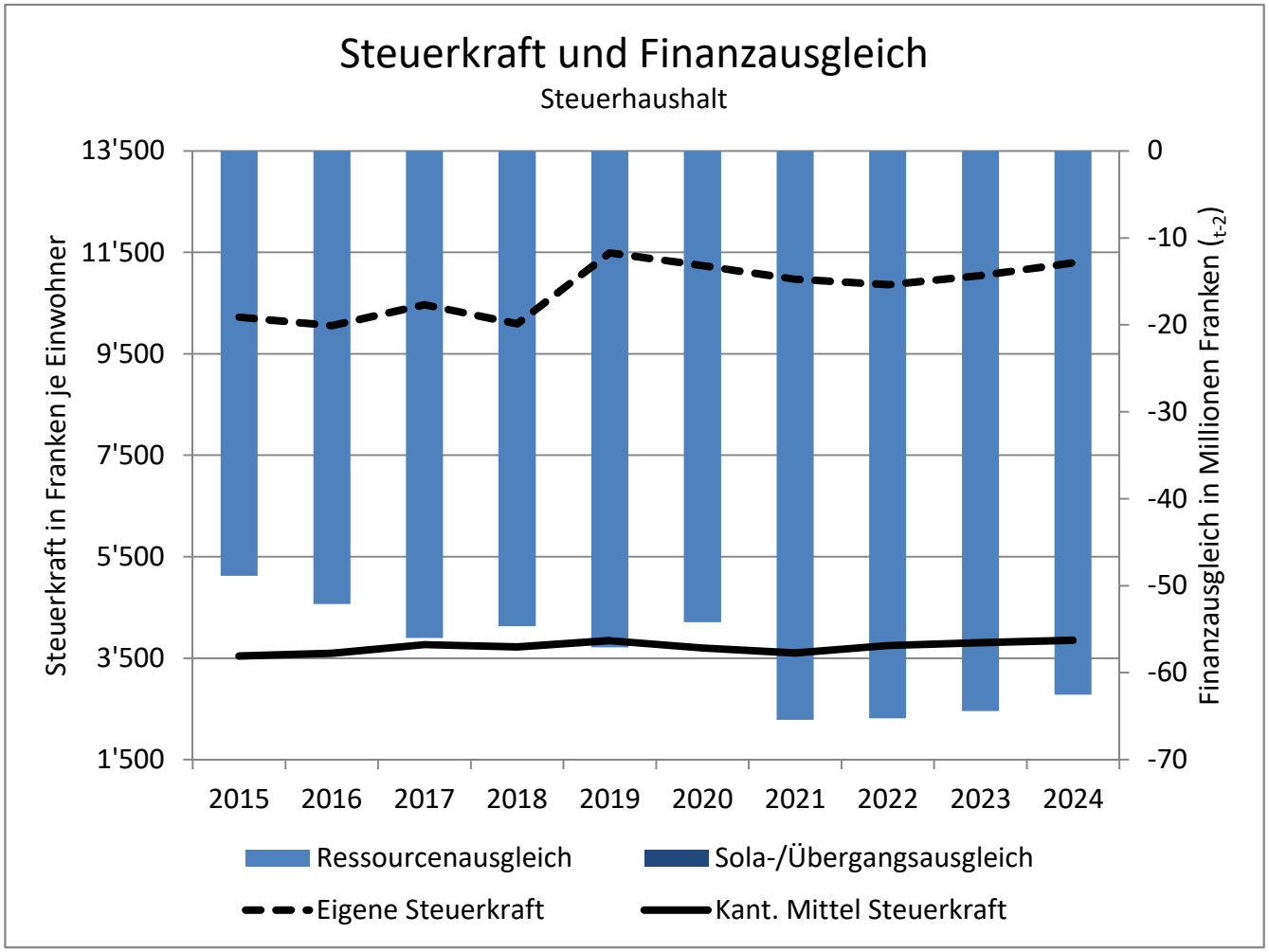
Gemeinde Zollikon

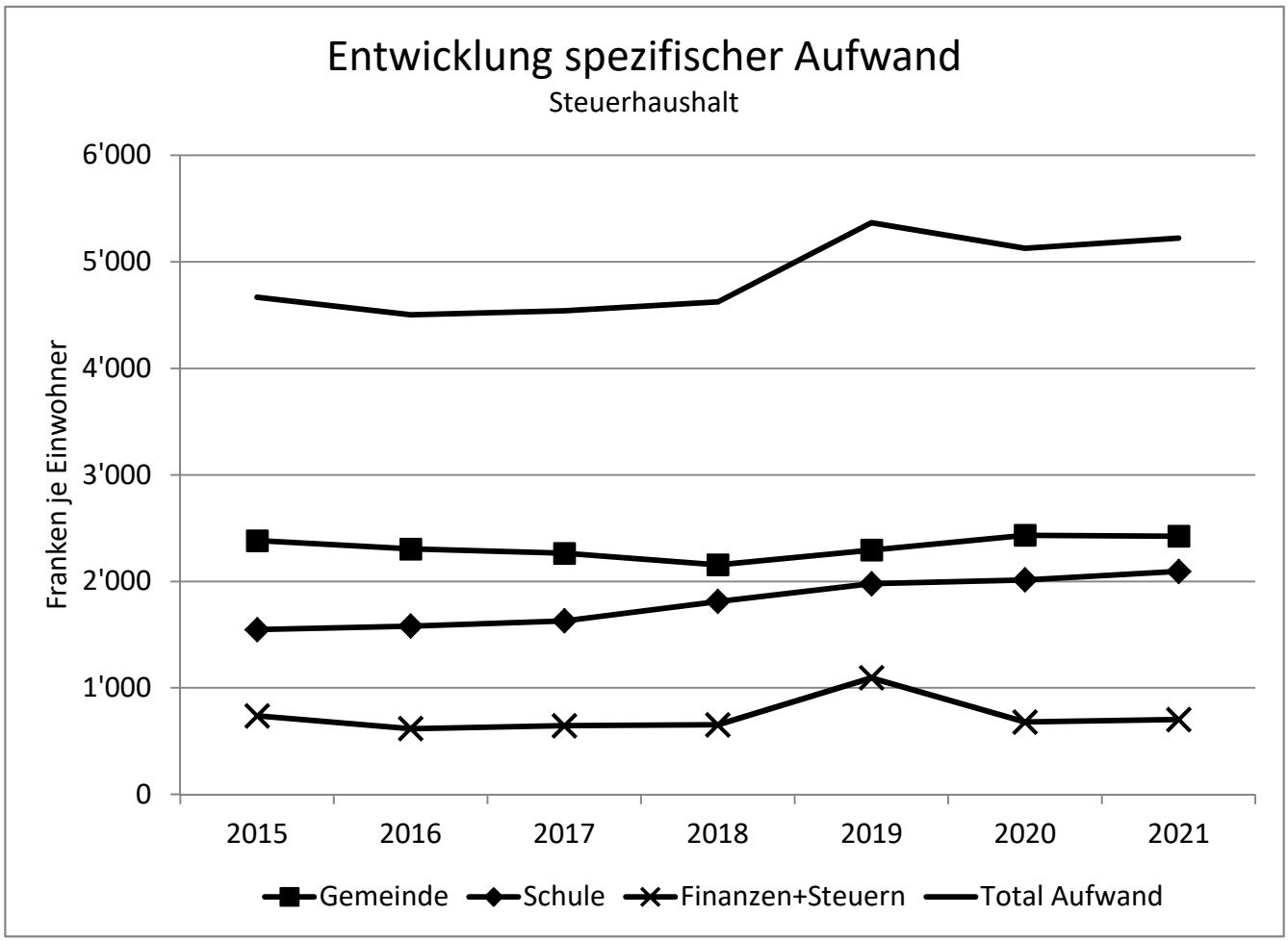
	Seite G
Übersicht Entwicklung Gesamthaushalt (Basis- und Planungsperiode)	
Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen	1
Nettovermögen und Zinsbelastungsanteil	1
Steuerfuss seit zehn Jahren (inkl. Minimum, Maximum, Mittel und Bezirk)	2
Steuerkraft und Finanzausgleich	2
Spezifischer Aufwand	3
Steuer- und Gebührenbelastung (Mittelwert je Einwohner)	3
Mittelfristiger Rechnungsausgleich Steuerhaushalt	4
Fremdverschuldung und Liquidität	4
Vergleich vergangene Finanzpläne	
Entwicklung Selbstfinanzierung	5
Entwicklung Nettovermögen	5
Übersicht Entwicklung Teilhaushalte (Basis- und Planungsperiode)	
Steuerhaushalt (Polit. Gemeinde und Schule)	6
Gebührenhaushalte	7

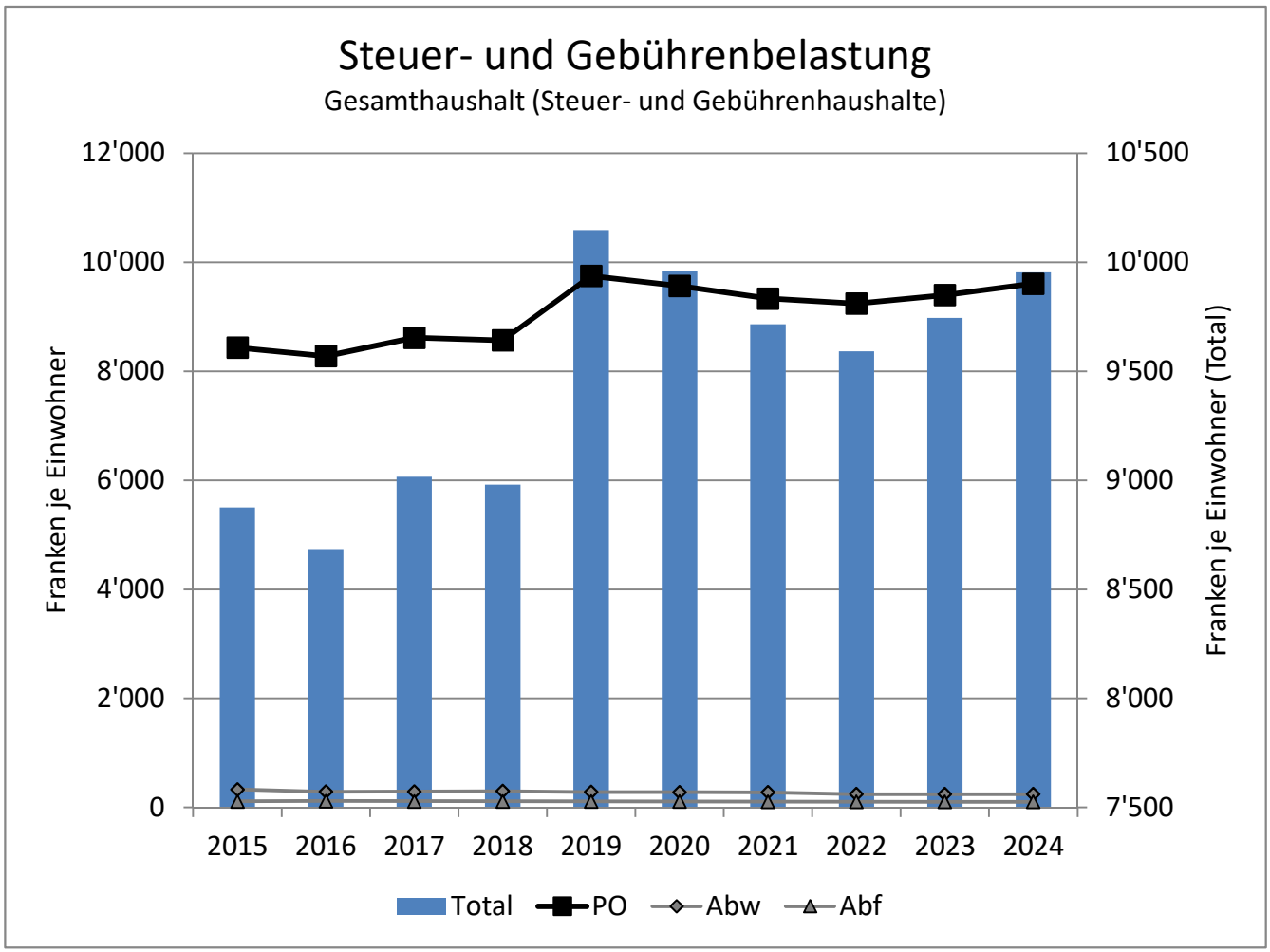

Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen
Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)
Millionen Franken
40
35
30
25
20
15
10
5
0
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen
Bewilligt
Nachhol-/Entwicklung
Wunsch
Selbstfinanzierung

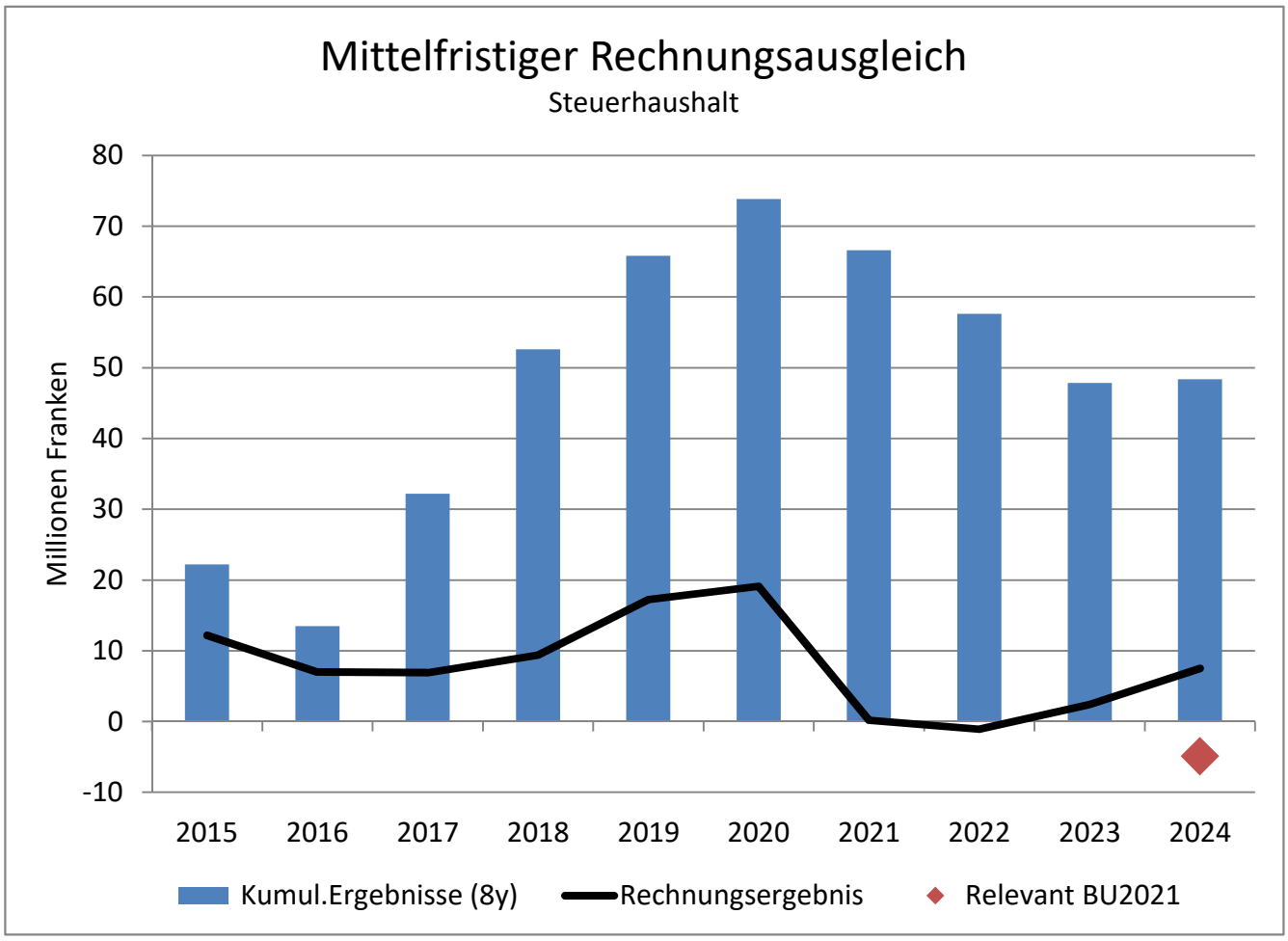

Nettovermögen und Zinsbelastung
Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)
Millionen Franken
30
20
10
0
-10
-20
-30
1.0%
0.5%
0.0%
-0.5%
-1.0%
-1.5%
-2.0%
-2.5%
Zinssaldo in % Ertrag
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Nettovermögen
Zinsbelastungsanteil

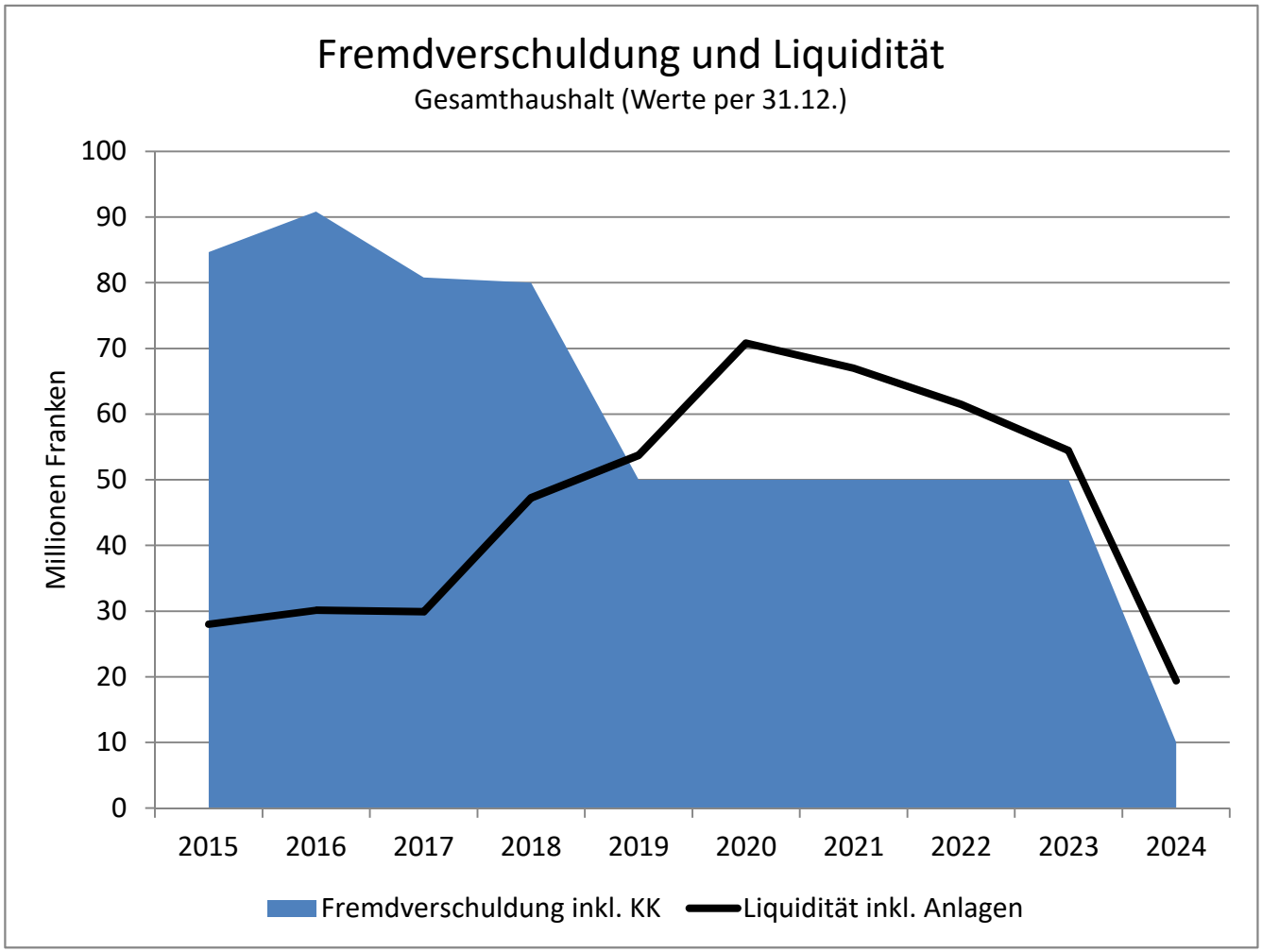

Steuerfussentwicklung
Gesamtsteuerfuss
140%
130%
120%
110%
100%
90%
80%
70%
60%
Maximum
Mittel$_{alt}$
Mittelwert
Bezirk
Minimum
2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024

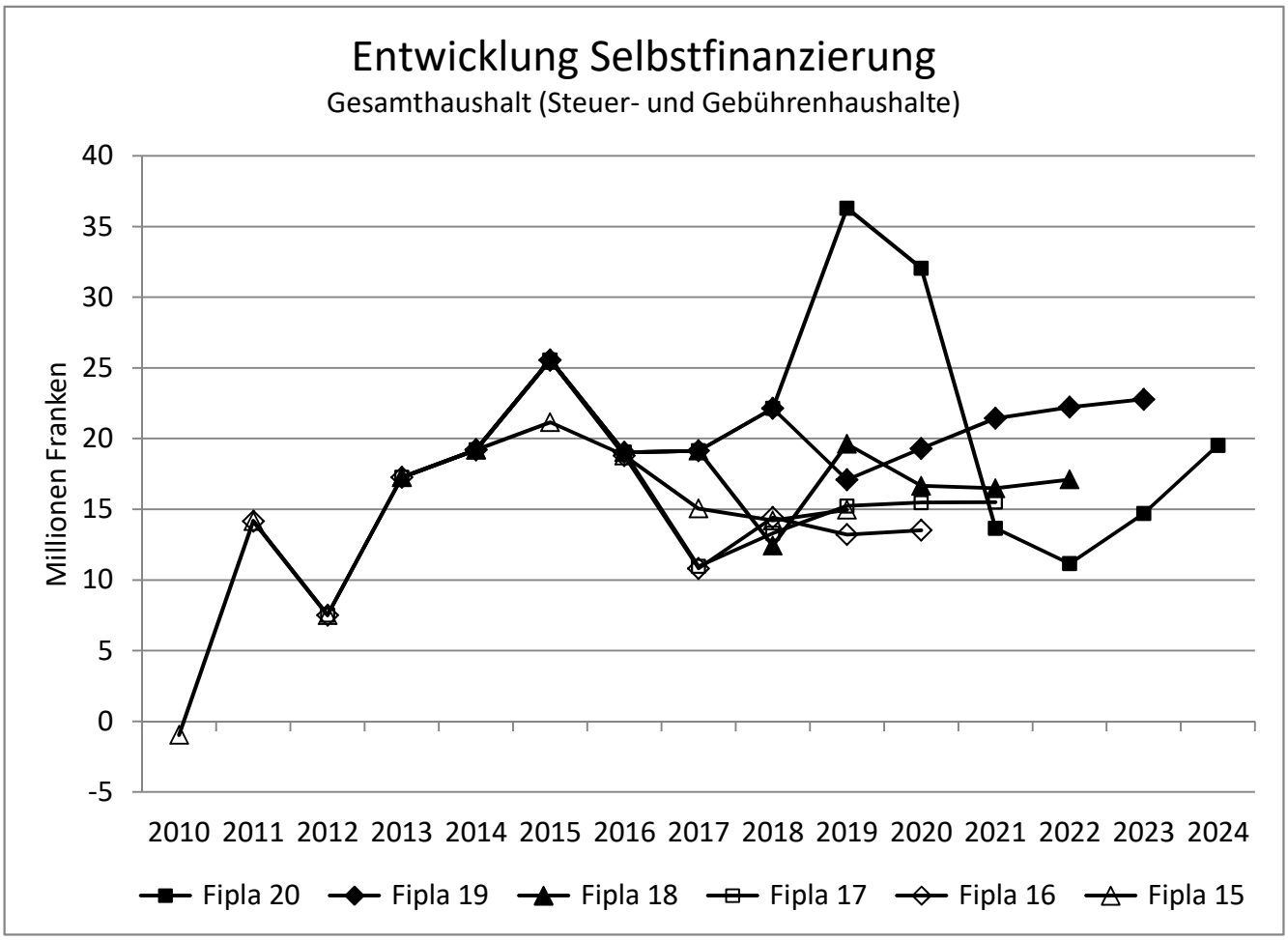

Steuerkraft und Finanzausgleich
Steuerhaushalt
Steuerkraft in Franken je Einwohner
13'500
11'500
9'500
7'500
5'500
3'500
1'500
0
-10
-20
-30
-40
-50
-60
-70
Finanzausgleich in Millionen Franken ($_{t-2}$)
2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024
Ressourcenausgleich
Sola-/Übergangsausgleich
Eigene Steuerkraft
Kant. Mittel Steuerkraft

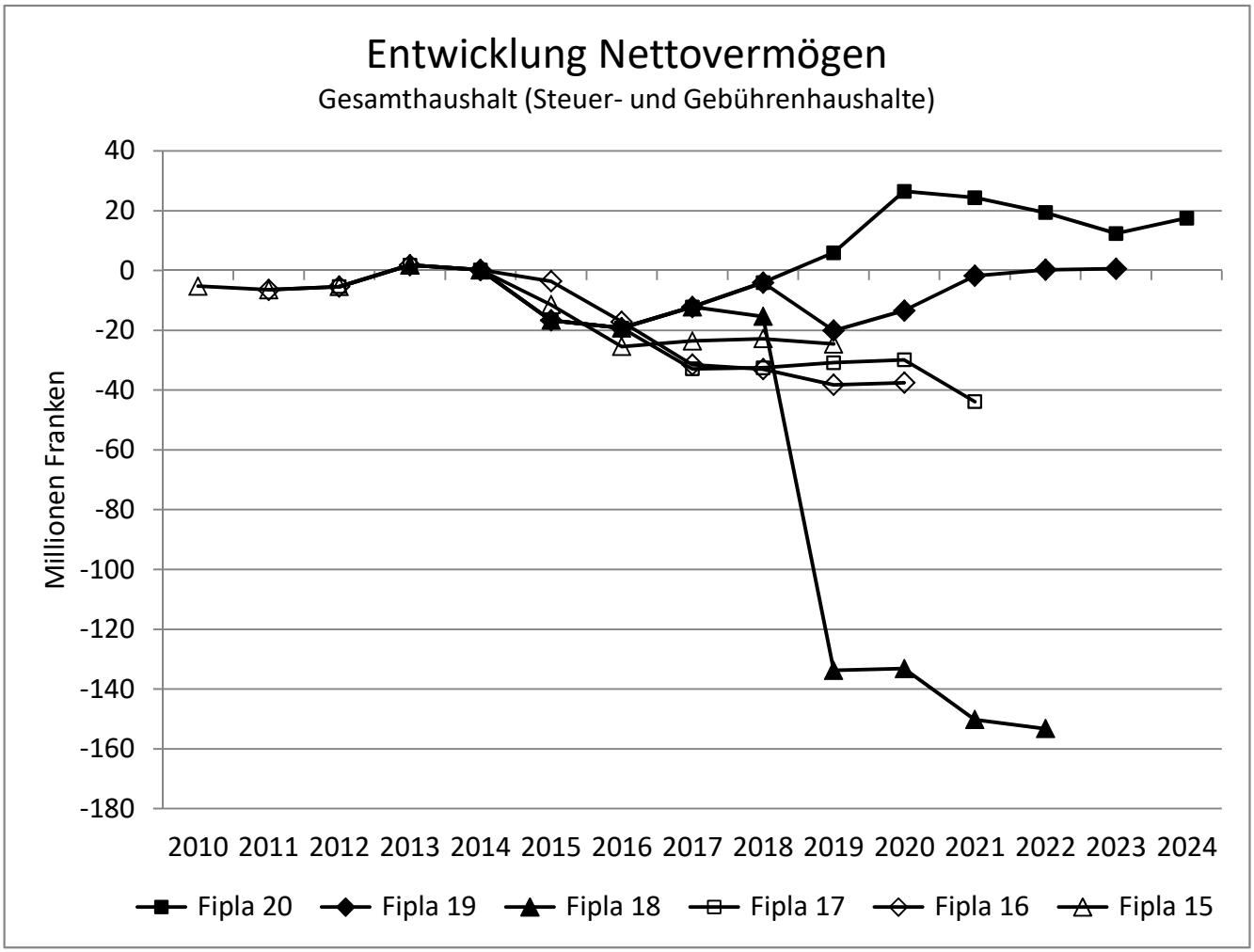

Entwicklung spezifischer Aufwand
Steuerhaushalt
Franken je Einwohner
6'000
5'000
4'000
3'000
2'000
1'000
0
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
Gemeinde
Schule
Finanzen+Steuern
Total Aufwand

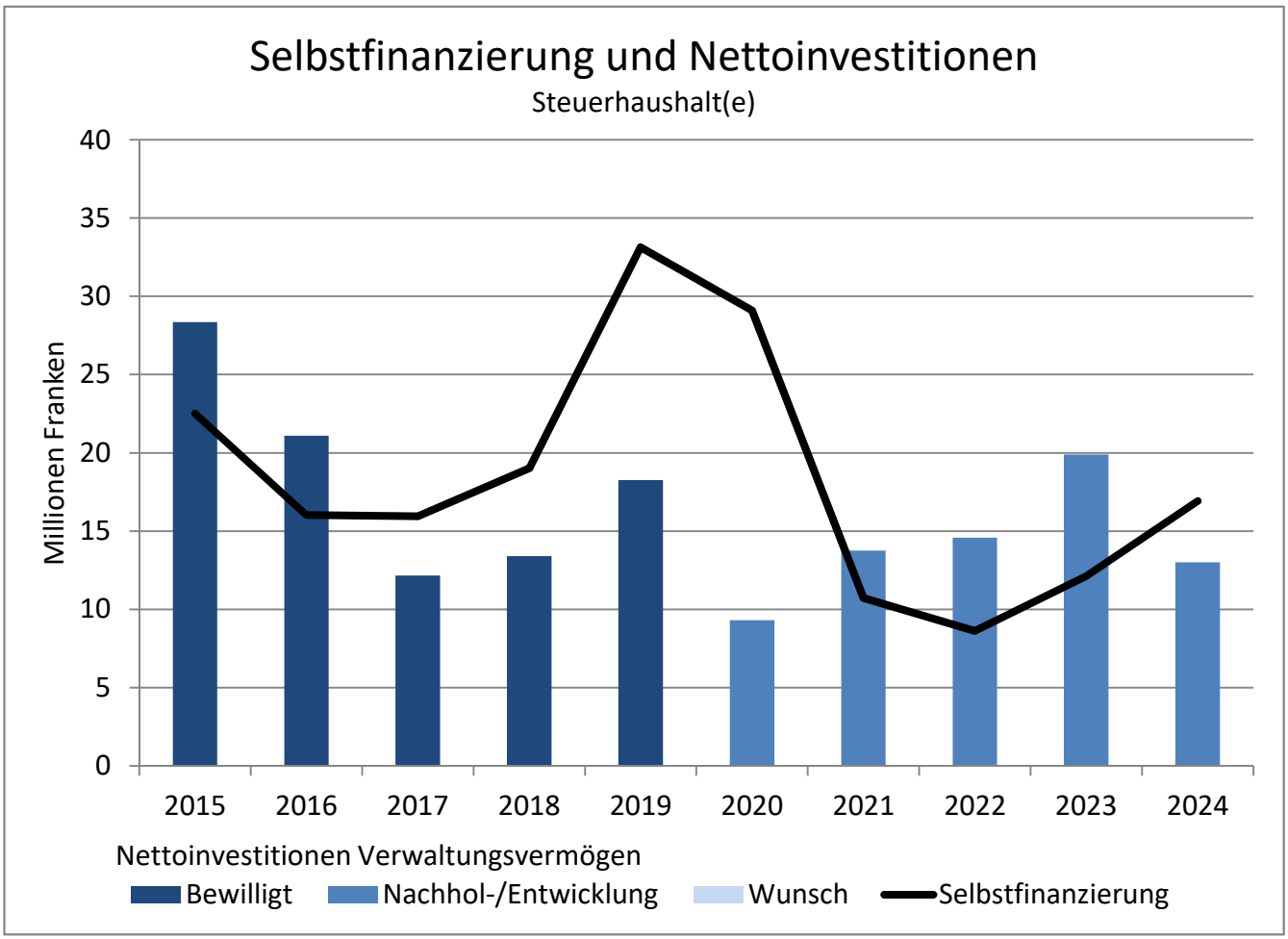

Steuer- und Gebührenbelastung
Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)
Franken je Einwohner
Franken je Einwohner (Total)
12'000
10'000
8'000
6'000
4'000
2'000
0
10'500
10'000
9'500
9'000
8'500
8'000
7'500
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Total
PO
Abw
Abf

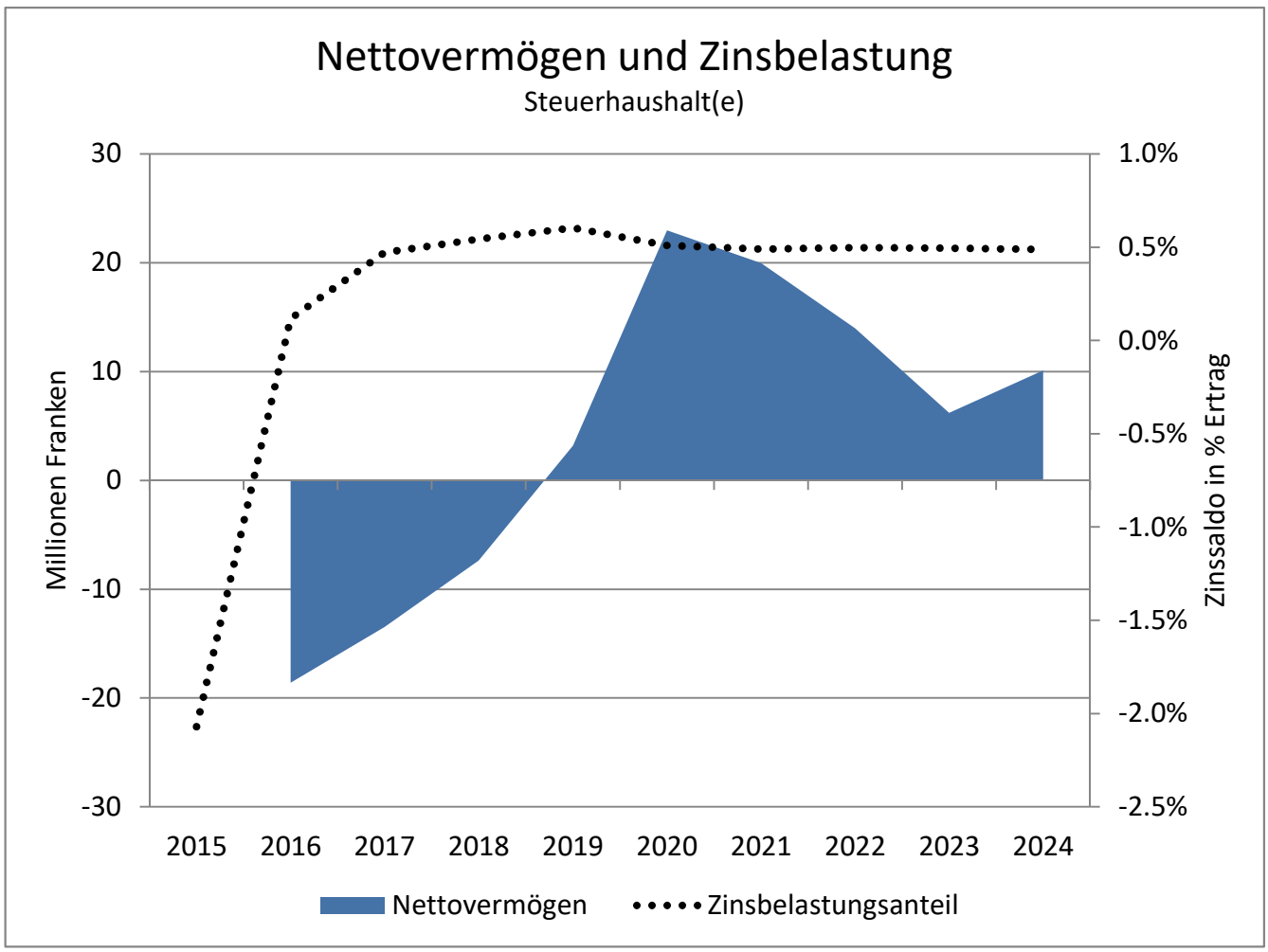

Mittelfristiger Rechnungsausgleich
Steuerhaushalt
Millionen Franken
80
70
60
50
40
30
20
10
0
-10
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Kumul.Ergebnisse (8y)
Rechnungsergebnis
Relevant BU2021

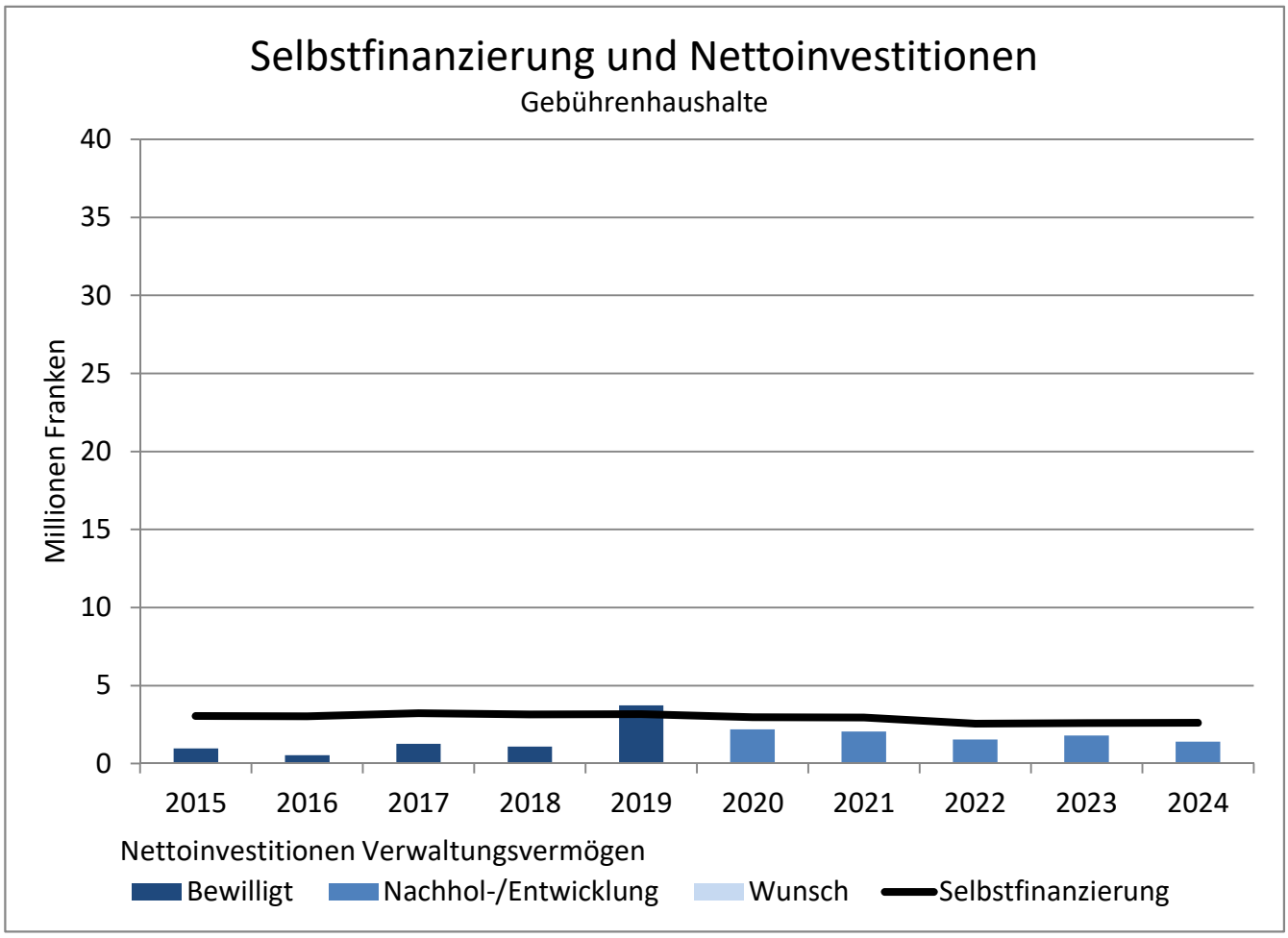

Fremdverschuldung und Liquidität
Gesamthaushalt (Werte per 31.12.)
Millionen Franken
100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Fremdverschuldung inkl. KK
Liquidität inkl. Anlagen

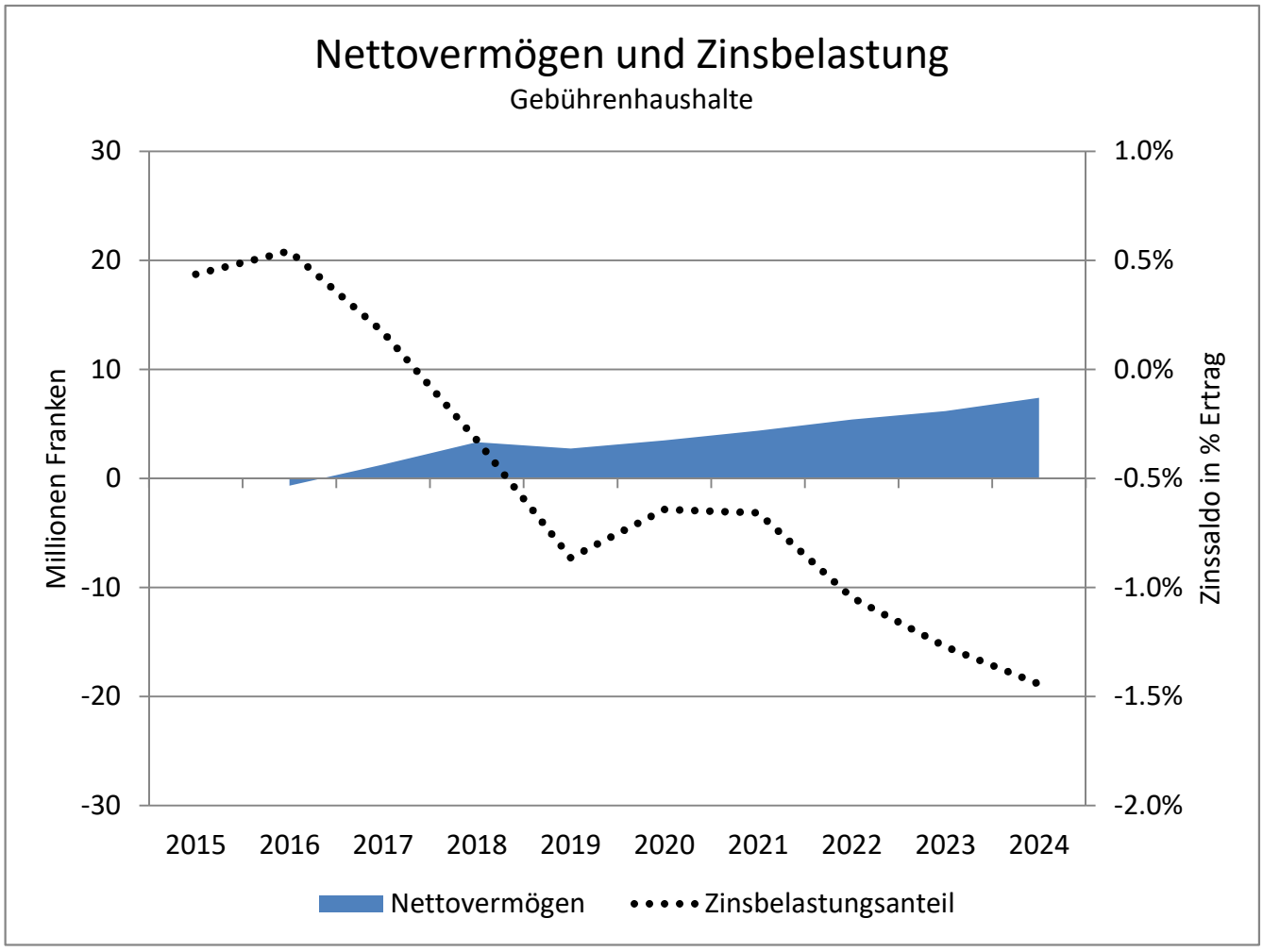

Entwicklung Selbstfinanzierung
Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)
Millionen Franken
40
35
30
25
20
15
10
5
0
-5
2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024
Fipla 20
Fipla 19
Fipla 18
Fipla 17
Fipla 16
Fipla 15


Entwicklung Nettovermögen
Gesamthaushalt (Steuer- und Gebührenhaushalte)
Millionen Franken
40
20
0
-20
-40
-60
-80
-100
-120
-140
-160
-180
2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024
Fipla 20
Fipla 19
Fipla 18
Fipla 17
Fipla 16
Fipla 15


Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen
Steuerhaushalt(e)
Millionen Franken
40
35
30
25
20
15
10
5
0
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen
Bewilligt
Nachhol-/Entwicklung
Wunsch
Selbstfinanzierung


Nettovermögen und Zinsbelastung
Steuerhaushalt(e)
Millionen Franken
30
20
10
0
-10
-20
-30
1.0%
0.5%
0.0%
-0.5%
-1.0%
-1.5%
-2.0%
-2.5%
Zinssaldo in % Ertrag
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Nettovermögen
Zinsbelastungsanteil


Selbstfinanzierung und Nettoinvestitionen
Gebührenhaushalte
Millionen Franken
40
35
30
25
20
15
10
5
0
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen
Bewilligt
Nachhol-/Entwicklung
Wunsch
Selbstfinanzierung


Nettovermögen und Zinsbelastung
Gebührenhaushalte
Millionen Franken
30
20
10
0
-10
-20
-30
1.0%
0.5%
0.0%
-0.5%
-1.0%
-1.5%
-2.0%
Zinssaldo in % Ertrag
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
Nettovermögen
Zinsbelastungsanteil

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/Selbstfinanzierungs-Matrix	18
- Finanzierungs/Zins-Matrix	18
Konzept "0 - 0 - 100"	19
Ergänzungen Finanzplan-Modell im Planungsprozess 2020 - 2024	20

Das Wichtigste in Kürze

Wo stehen die Finanzhaushalte der Zürcher Gemeinden vor der Coronakrise? Mit der Analyse der Jahresabschlüsse 2019 können aktuellste Informationen für Finanzverantwortliche rasch verfügbar gemacht werden. Diesen Anspruch hat die vorliegende Publikation. Die Auswertung erfolgt bereits seit 2016 konsequent nach den Vorgaben von HRM2 (Harmonisiertes Rechnungsmodell). Mit dem Abschluss 2019 haben sämtliche öffentlichen Haushalte im Kanton Zürich die Rechnung erstmals nach HRM2 abgelegt. Nebst der Verwendung der neuen Begriffe (z.B. Erfolgsrechnung statt Laufende Rechnung, Selbstfinanzierung statt Cash Flow, Bezeichnung Funktionale Gliederung) definiert HRM2 die Berechnung einzelner Kennzahlen (Zinsbelastungs-, Kapitaldienst- und Bruttoverschuldungsanteil) neu. Durch die Berechnung aller Kennzahlen nach HRM2 (seit 2016) haben Zinsbelastungs- und Kapitaldienstanteil um gut zwei Prozentpunkte zugenommen. Der Bruttoverschuldungsanteil ist etwa 25 Prozentpunkte höher. Diese Veränderungen sind insbesondere bei Zeitvergleichen angemessen zu berücksichtigen.

Deutliche Kostenzunahmen im Jahr 2019 für Bildung, Gesundheit, Soziales und Verkehr konnten mit etwas tieferen Aufwendungen für Allgemeine Verwaltung und den geringeren Abschreibungen nicht kompensiert werden. Teuerungsbereinigt haben die Gesamtaufwendungen je Einwohner (ohne Abschreibungen und Zinsen) um 2,8 % zugenommen. Ertragsseitig fällt der kant. Mittelwert der Steuerkraft dank guter Konjunktur (v.a. Vorjahre) um 3,3 % höher aus. Gesamthaft ist der Selbstfinanzierungsanteil geringfügig (- 0,1 %) zurückgegangen. Mit 11 % liegt er nahe beim seit 1990 erreichten Mittelwert.

Der Investitionsanteil ist im 2019 gegenüber dem Vorjahr erneut leicht zurückgegangen. Wie die Selbstfinanzierung zeigen auch die Investitionen Werte nahe bei dem langfristigen Normalwert. Der Selbstfinanzierungsgrad beträgt, "dank" des Rückgangs der Investitionen, recht hohe 139 %. So konnte der Bruttoverschuldungsanteil um sechs Prozentpunkte auf 59 % reduziert werden.

Das Nettovermögen ist per Ende 2019 auf einen neuen Höchstwert von über 1'500 Fr./Einw. angestiegen. Nebst der "ordentlichen" Zunahme durch den über hundertprozentigen Selbstfinanzierungsgrad ist vor allem die Bilanzneubewertung im Rahmen der Einführung von HRM2 per 1.1.2019 für die Zunahme verantwortlich. Der deutliche Zuwachs um über 600 Fr./Einw. ist zum grössten Teil auf die periodengerechte Abgrenzung des Ressourcenausgleichs (rund 45 % der Haushalte) zurückzuführen. Aber auch bei den Haushalten ohne Abgrenzung erfolgte im Mittel ein Zuwachs, teilweise auch bedingt durch die Neubewertung der Finanzliegenschaften. Die Tatsache, dass ungefähr vier Fünftel aller Haushalte ein positives Nettovermögen und lediglich sieben Prozent eine Nettoschuld von über 1'000 Fr./Einw. haben, bestätigt die auch im historischen Vergleich gute Vermögenssituation. Die Gruppe der höchstverschuldeten Haushalte zeigt drei Typen: "strukturell knapp" mit hohem Aufwandniveau sowie hoher Steuerbelastung, "stark investiert" mit kürzlich sehr hohen Investitionen, intakter Selbstfinanzierung sowie eher tiefer Steuerbelastung oder finanzstarke Haushalte mit abgegrenzter Ressourcenabschöpfung, welche aus diesem Grund hohe Rückstellungen ausweisen. Grundsätzlich lässt sich aber sagen, dass die meisten Gemeinden für die erfolgte wirtschaftliche Abschwächung im Zusammenhang mit der Coronavirus-Pandemie ein ansehnliches Polster mitbringen und dadurch für die anstehenden Herausforderungen gut gerüstet sein sollten.

Das anhaltend sehr tiefe Zinsniveau lässt sich auch in den Gemeindehaushalten erkennen. Kein einziger der analysierten Haushalte ist für den Zinsbelastungsanteil nicht in der gemäss Finanzdirektorenkonferenz besten Kategorie. Ganz deutlich zeigt sich somit die derzeit ungenügende Eignung dieser Kennzahl als Frühindikator; vor allem mit den offiziell vorgeschlagenen Grenzwerten. Mit Schuldzinsen nahe bei null befinden wir uns historisch betrachtet in einer Ausnahmesituation. Wie schon seit längerem empfehlen wir, für die Beurteilung und Steuerung der Schulden auf Nettovermögen und evtl. Bruttoverschuldungsanteil abzustützen.

Der Anstieg der Gesamtnote um 0,25 Punkte auf die Note 5,05 bestätigt die grundsätzlich gesunde Ausgangslage. Sehr vereinfacht gesagt zeigen sich im ersten HRM2-Abschluss der Zürcher Gemeinden eine stabile Selbstfinanzierung, bessere Rechnungsergebnisse aufgrund tieferer Abschreibungen und eine hohe Substanz. Die wirtschaftliche Rezession aufgrund der Pandemie dürfte die Gemeinden mit ein bis zwei Jahren Verzögerung erreichen. Durch die oft hohe Substanz besteht bei vielen Gemeinden zeitlicher Spielraum für die sorgfältige Beobachtung der aktuell unsicheren Situation und die Einleitung notwendiger aufwand- oder ertragsseitiger Massnahmen. Haushalte mit knapper Ausgangslage werden sehr rasch auf die Veränderungen reagieren müssen.

Einleitung

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.

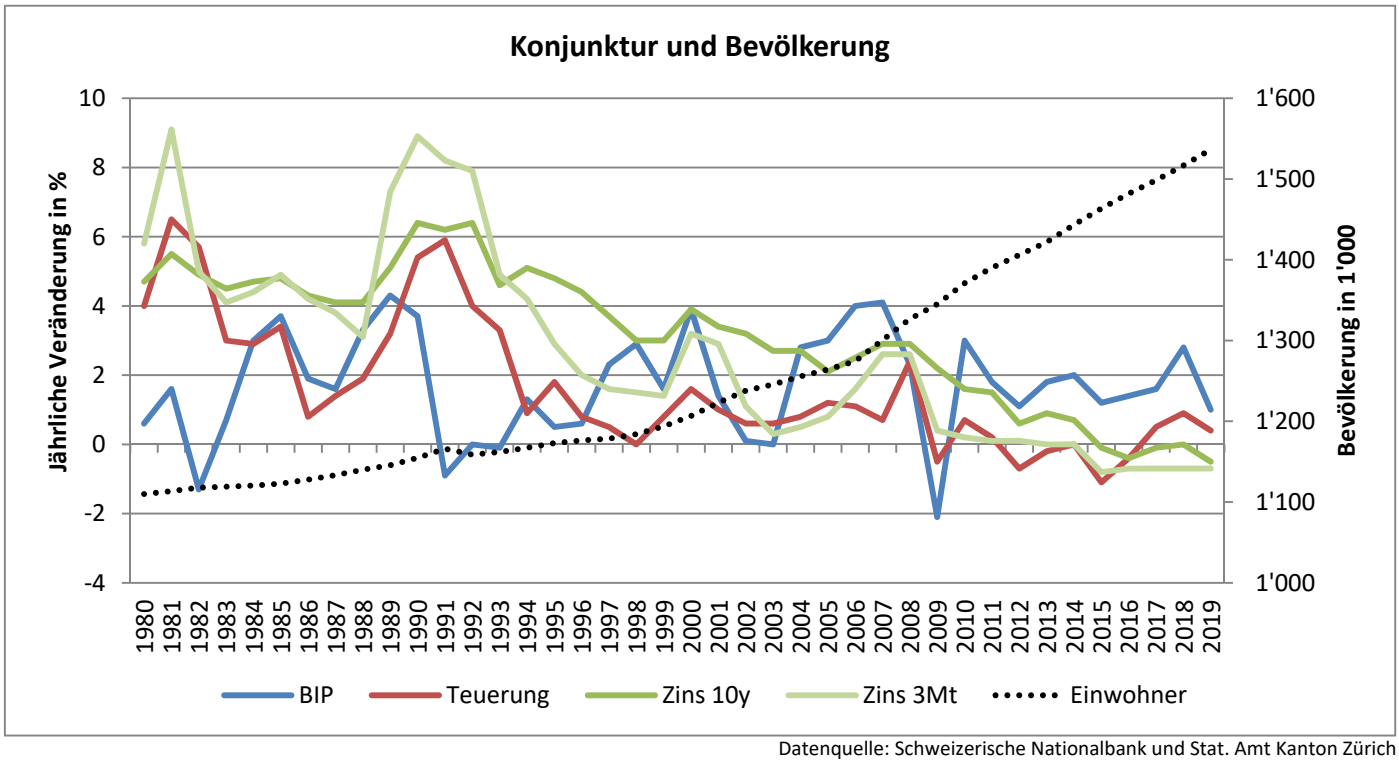
In dieser Analyse werden nach der Zusammenfassung die wichtigsten Eckwerte und Kennzahlen im Zeitvergleich dargestellt. Danach folgen statistische Angaben zur Entwicklung von Steuerkraft, Steuerfüssen und Finanzausgleich sowie der spezifischen Aufwendungen. Die Beschreibung der finanzwirtschaftlichen Kennzahlen, deren Interpretation und die Verteilung in den Abschlüssen 2019 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.

Erstmals haben im 2019 sämtliche öffentlichen Haushalte im Kanton Zürich die Rechnung nach dem neuen Gemeindegesetz bzw. nach der neuen Rechnungslegung HRM2 abgelegt. swissplan.ch hat bereits ab dem Rechnungsjahr 2016 die Datenerfassung für Kunden konsequent an den Grundsätzen von HRM2 ausgerichtet (z.B. Ausweis Bezugsentschädigungen Steuern bei Allg. Diensten). Neben der Verwendung der neuen Bezeichnungen wurde auch die Gliederung von Erfolgsrechnung und Bilanz nach den neuen Vorschriften umgesetzt. So konnten bereits die Kennzahlenauswertungen seit 2016 nach den neuen Definitionen erfolgen.

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 zürcherischen Gemeindehaushalte aus. Sie umfasst ca. 230 Einzelabschlüsse von zürcherischen Gemeinden (Politische Gemeinden, Schulgemeinden, Primar- und Sekundarschulgemeinden) für das Rechnungsjahr 2019. Die Analyse wird seit 1990 alljährlich erstellt. Die vorübergehende Beschränkung der Analyse auf Kundengemeinden konnte 2019 aufgehoben werden. Die HRM2-Abschlüsse 2019 der "Nicht"-Kunden sind ebenfalls umfassend analysiert worden und konnten in die Datenerhebung einfliessen. Erstmals seit 2016 ist nun auch wieder eine Konsolidierung nach Einheitsgemeinden möglich.

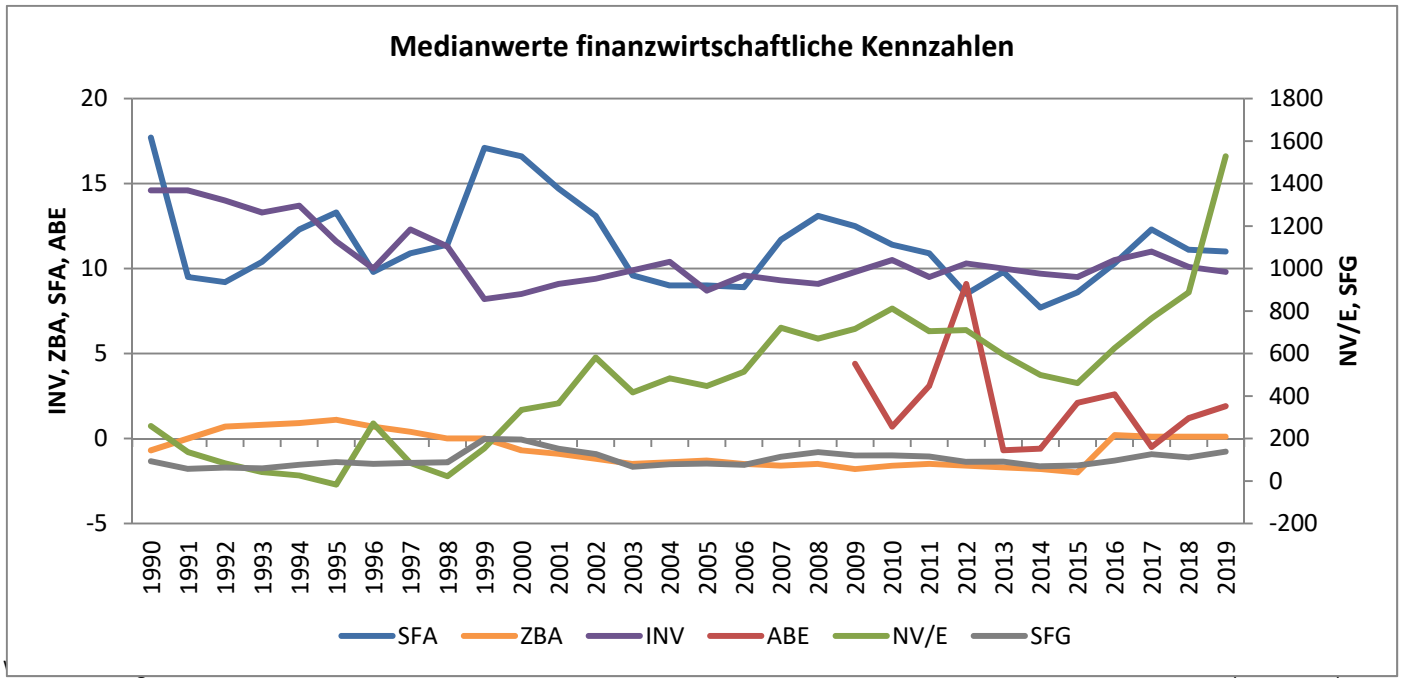
Erfahrungsgemäss reicht die Betrachtung einer einzelnen Kennzahl nicht zur umfassenden Beurteilung eines Gemeinwesens aus. Wir empfehlen das gesamte Kennzahlensystem anzuwenden, um so einen umfassenden Einblick in die finanzielle Situation eines öffentlichen Haushaltes zu erhalten.

Eckwerte im Zeitvergleich



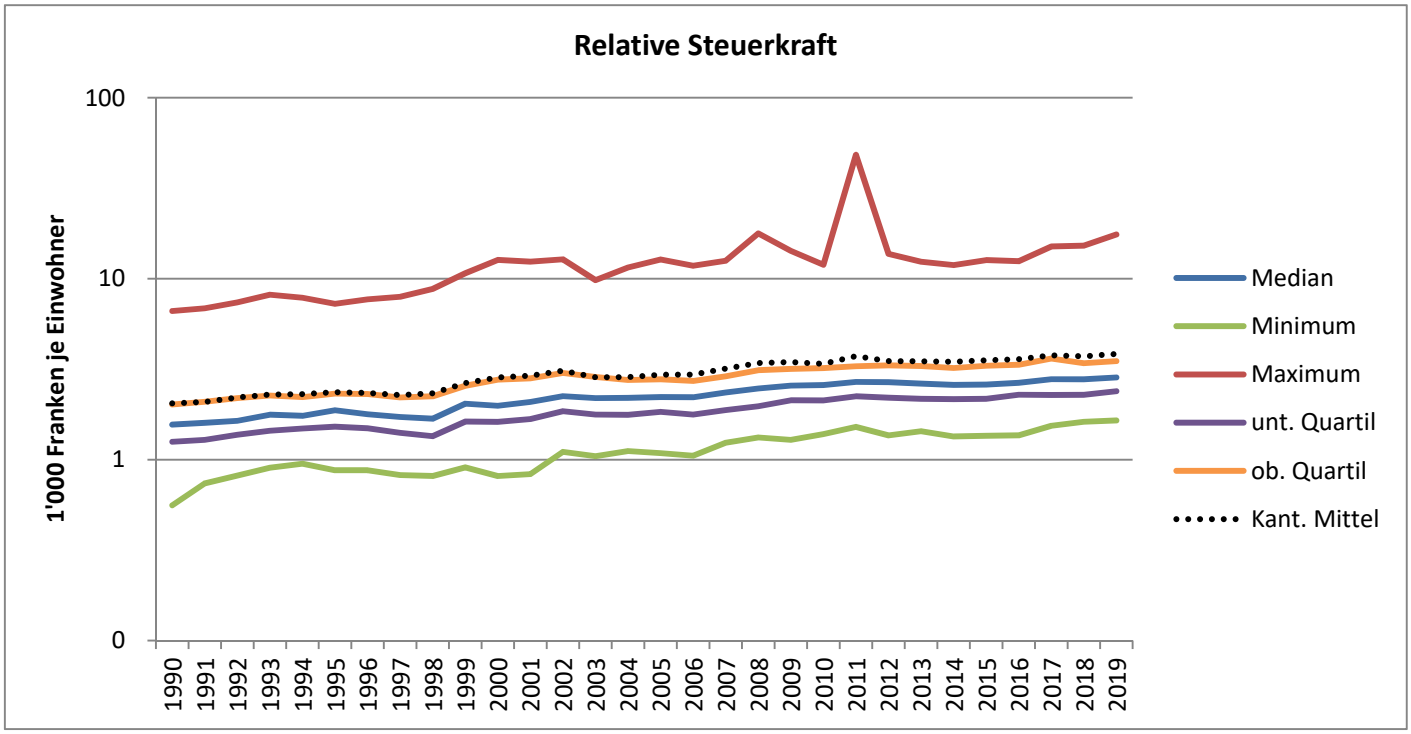
Datenquelle: Schweizerische Nationalbank und Stat. Amt Kanton Zürich

Jahre mit hohem Wirtschaftswachstum sind 2000, 2004 - 2008, 2010 und 2018; umgekehrt zeigte sich 1991 - 1993, 2002/03 und 2009 eine Rezession. Ab anfangs der Neunziger Jahre sind die Steigerungsraten für Teuerung und Zinsen meist rückläufig. Seit 2006 findet ein beschleunigtes Bevölkerungswachstum statt und seit 2017 und 2018 nahmen BIP und Teuerung wieder stärker zu. 2019 kühlte sich die Konjunktur bereits vor der Pandemie ab.



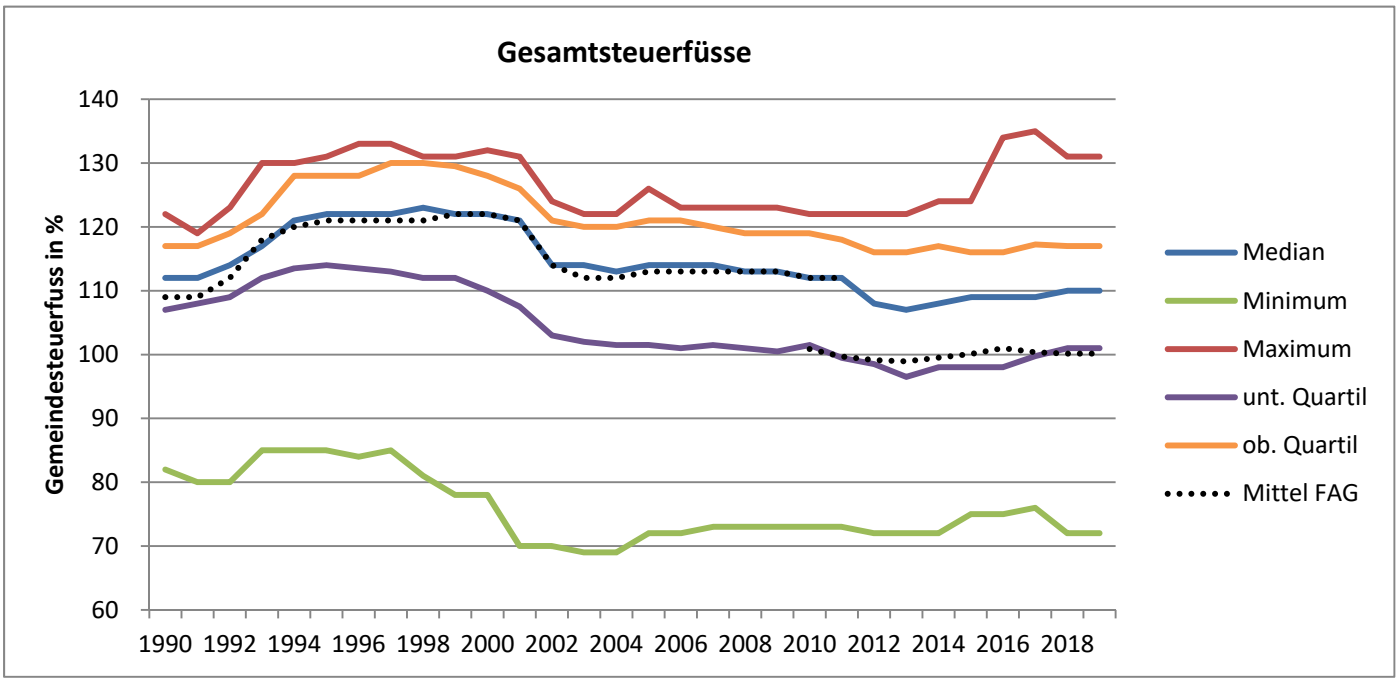
Die finanzwirtschaftlichen Kennzahlen bilden mit zeitlicher Verzögerung oft das konjunkturelle Umfeld ab und zeigen so während der konjunkturellen Flaute der Neunziger Jahre und Mitte der Nuller-Jahre knappe Werte. Von 2012 - 2015 führen stagnierende Erträge (Steuern und Finanzausgleich) und ein steigendes Aufwandniveau zum gleichen Effekt. In den Jahren 1996, 2006, 2016 und 2019 hat das Nettovermögen u.a. aufgrund der Neubewertung des Finanzvermögens (2019 Bilanzneubewertung HRM2, Abgrenzung Ressourcenausgleich bei 45 % der Haushalte) zugenommen. Ab 2016 wird die HRM2-Definition verwendet, was beim ZBA zu einem höheren Wert führt.

Ertrag



Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

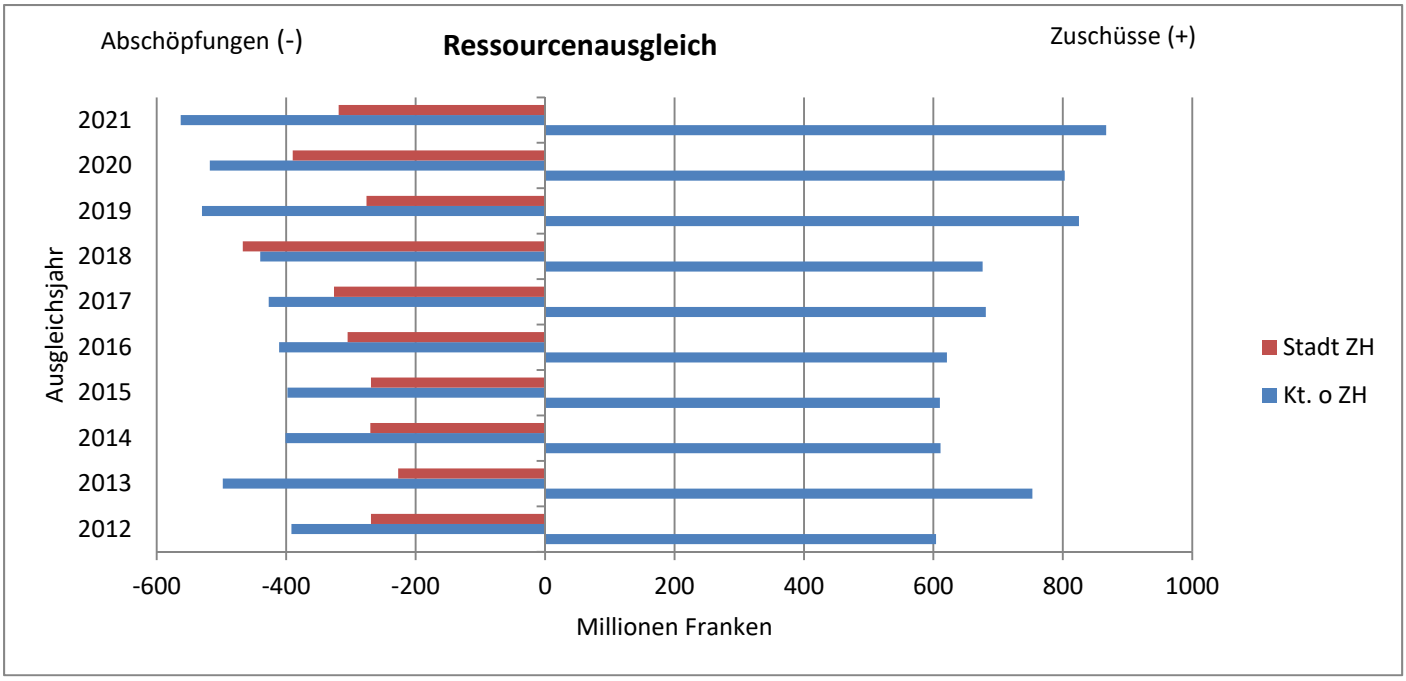
Nach einer steten Zunahme stagnierten die Steuererträge je Einwohner seit 2010 in vielen Gemeinden. Höhere Gesamterträge waren bis 2014 vor allem auf steigende Bevölkerungszahlen zurückzuführen, seit 2015 steigt die Steuerkraft wieder stärker. Nach einer leichten Abnahme im Vorjahr (Sondereffekt Quellensteuern) hat der Mittelwert (ohne Stadt Zürich) 2019 wieder um 3,3 % wieder merklich zugenommen.



Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

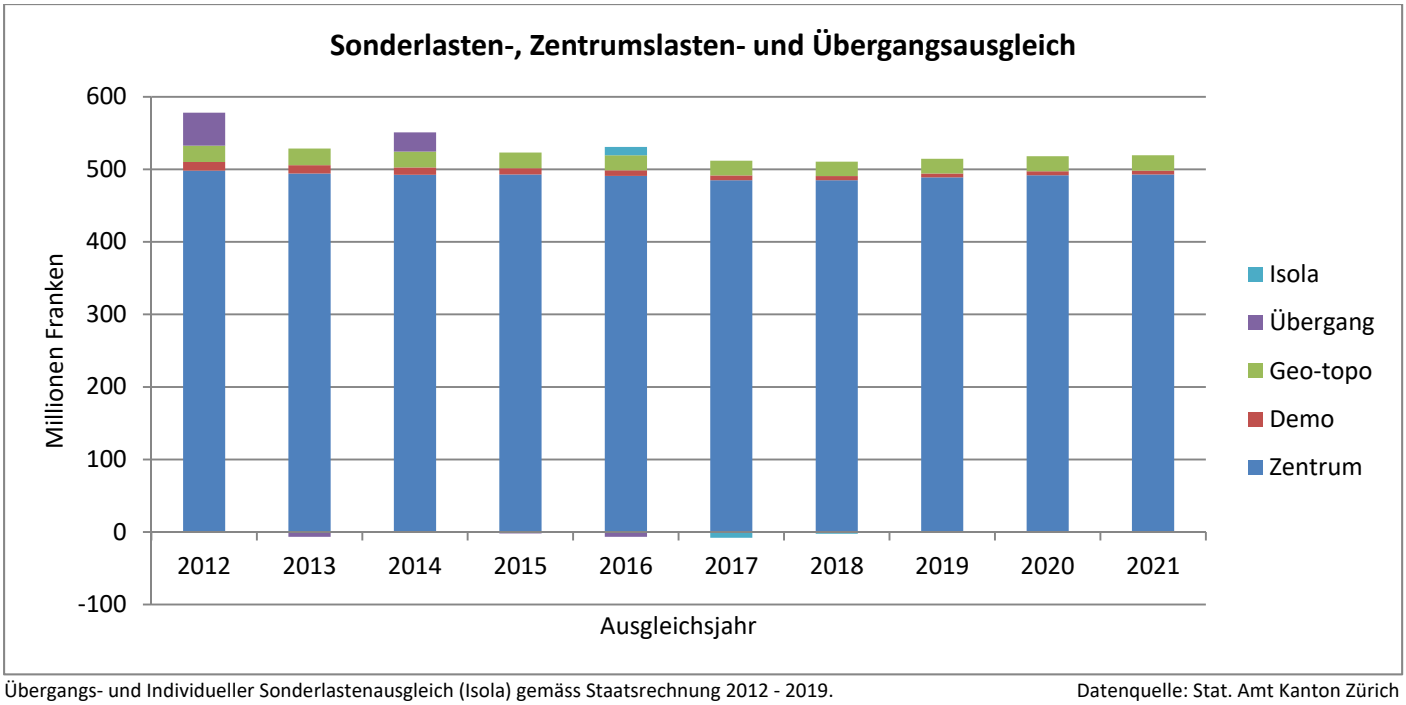
In den Neunziger Jahren entwickelten sich die Steuerfüsse mehrheitlich stabil bis steigend. Um das Jahr 2000 setzte ein rascher Rückgang ein. Mit der Einführung des neuen Finanzausgleichs (Refa) auf 2012 und der Neuberechnung des kant. Mittelwertes sanken die Steuerfüsse in vielen Gemeinden nochmals. 2014/15 hat eine Trendwende zu wieder eher steigenden Steuerfüssen stattgefunden. 2019 ist geprägt von einer stabilen Steuerbelastung. Aufgrund des Übergangsausgleichs (neues Finanzausgleichsgesetz) ist der Maximalsteuerfuss 2016 vorübergehend stark angestiegen. Mit dem Entfall des Übergangsausgleichs ab 2018 ist dieser wieder zurückgegangen.

Finanzausgleich



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 2021 aufgrund Werte 2019). Für 2019 werden ohne Stadt Zürich 563 Mio. Franken abgeschöpft und 867 Mio. Franken zugeschossen. Gegenüber dem Vorjahr ist das Volumen bei den Zuschüssen um über 60 Mio. Franken angestiegen, die Abschöpfungen ohne Stadt Zürich haben um 45 Mio. Franken zugenommen.

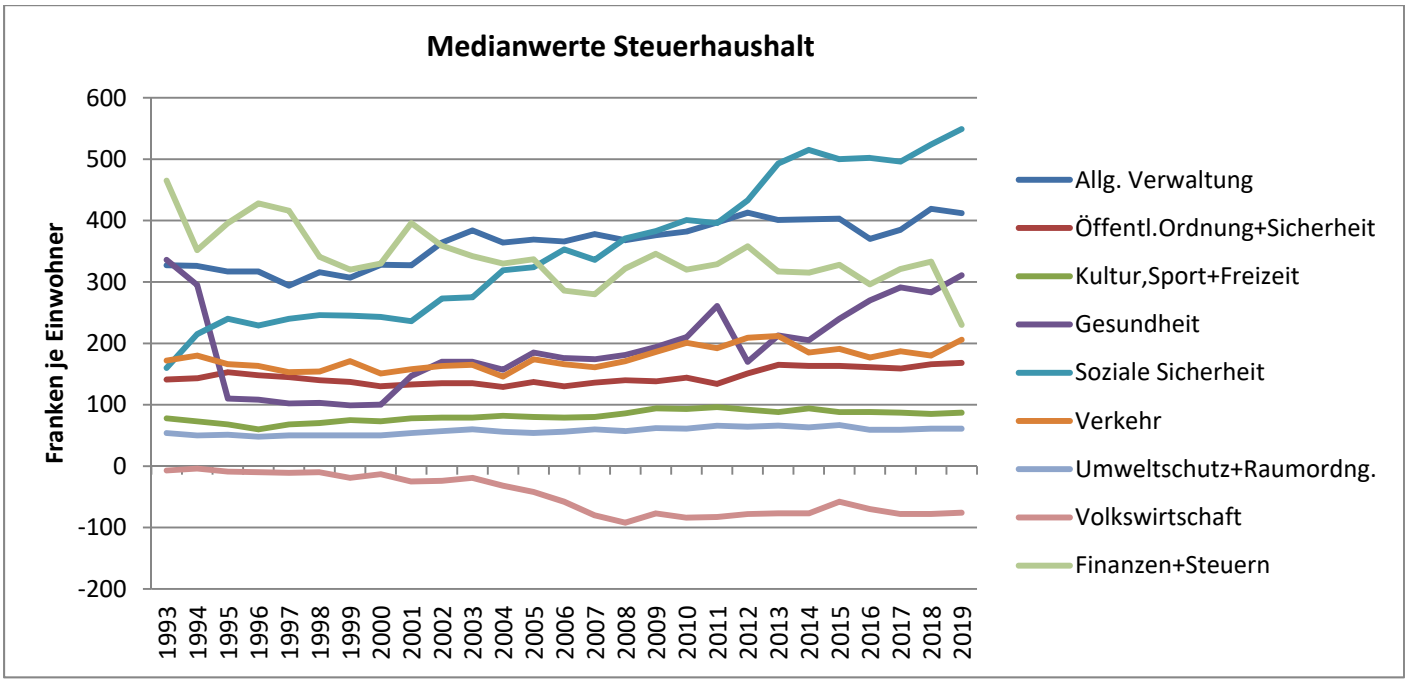


Übergangs- und Individueller Sonderlastenausgleich (Isola) gemäss Staatsrechnung 2012 - 2019.

Datenquelle: Stat. Amt Kanton Zürich

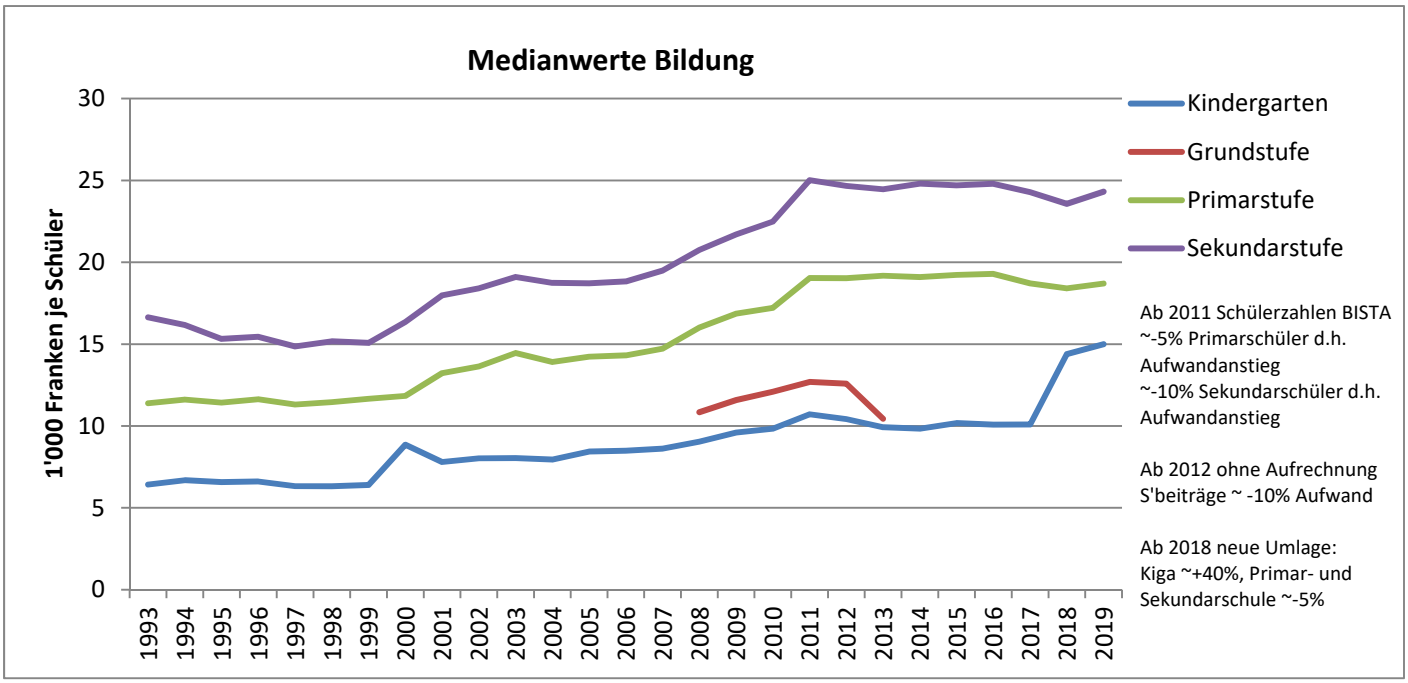
Der grösste Anteil macht der Zentrumslastenausgleich an die Städte Zürich und Winterthur aus. Die Zahlungen von geografisch-topografischem bzw. demografischem Sonderlastenausgleich sind wesentlich geringer (21 bzw. 5 Mio. Franken). Übergangsausgleich wurde (netto) bloss 2012 + 2014 ausbezahlt, in den anderen Jahren überwiegen die Rückerstattungen der Vorjahre die Auszahlungen. Im seit 2016 geltenden Individuellen Sonderlastenausgleich (Isola) wurde 2016 netto 11 Mio. Franken ausbezahlt und 2017/18 7 bzw. 2 Mio. Franken zurückerstattet. Auch 2019 überstiegen die Rückerstattungen im Isola die Auszahlungen. Der Kanton richtete 2019 zusätzlich zum Finanzausgleich 16 Mio. Franken für Beiträge an Gemeindefusionen (Einheitsgemeinden, Zusammenschlüsse) aus.

Aufwand (spezifische Werte)



Datenquelle: swissplan.ch

Bis 2014 und wieder ab 2018 starke Zunahmen für Soziale Sicherheit. Gesundheit im 2011 besonders hoch (Pflegefinanzierung und Spital), 2012 tiefer (ohne Spital) und bis 2017 sowie 2019 mit starken Zunahmen (Pflegefinanzierung). Rückgang bei Volkswirtschaft durch bis 2008 stark gestiegene Beiträge der ZKB. Anstieg bei Öffentl. Ordnung + Sicherheit auf 2013 durch Neuorganisation (KESB). 2016 Rückgang Allg. Verwaltung durch Berücksichtigung der Steuerbezugsentschädigung nach HRM2, 2019 Rückgang durch Umlagerungen HRM2. 2019 starker Rückgang Finanzen+Steuern (lineare Abschreibungen HRM2), jedoch deutliche Zunahmen Soziales, Gesundheit und Verkehr (Bahninfrastrukturfonds).

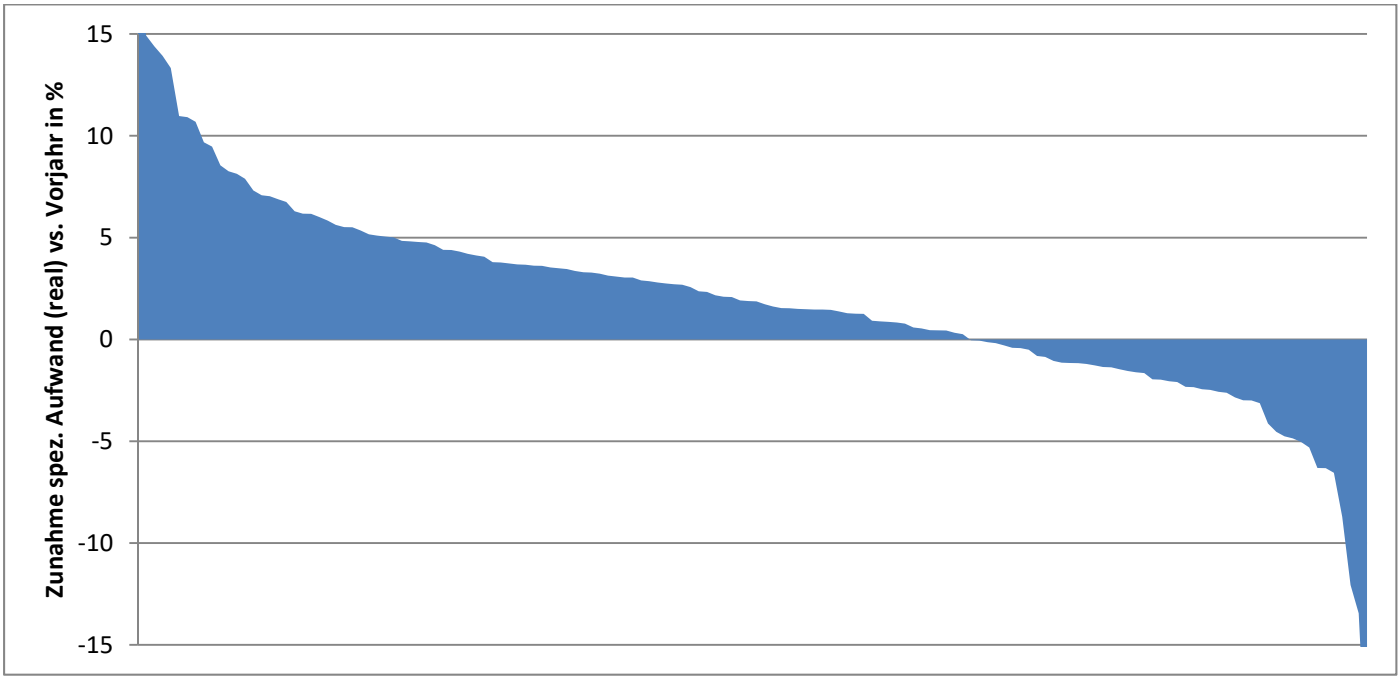


Datenquelle: swissplan.ch

Starke Zunahme der Aufwendungen in den Nuller-Jahren durch die Umsetzung des Volksschulgesetzes. Stabilisierung ab 2012. Durch die neue Umlage können die Kosten ab 2018 für die einzelnen Schultypen nicht mit den Vorjahren verglichen werden. 2019 deutliche Zunahmen gegenüber Vorjahr (v.a. Kindergarten und Sek).

Ausgabenbeherrschung (real) ABE

Prozentuale Veränderung des Aufwandes der Erfolgsrechnung je Einwohner ohne Finanzausgleich, Zinsen, Abschreibungen, Buchverluste, 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:

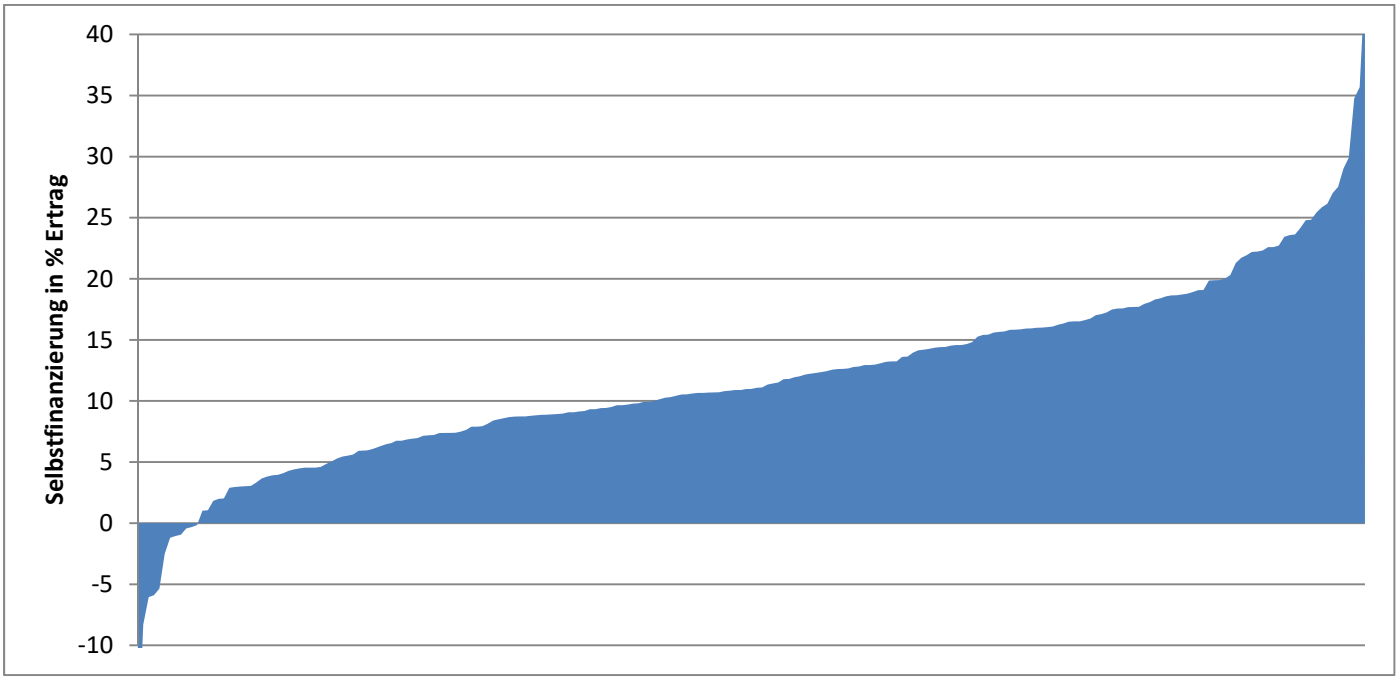
Wert	Interpretation
< 0 %	sehr gut
0 - 2 %	gut
2 - 3 %	durchschnittlich
3 - 5 %	schwach
> 5 %	sehr schwach

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 +1,9 % liegt die Ausgabenbeherrschung erneut auf deutlich höherem (schlechterem) Niveau als im Vorjahr (Anstieg um 0,7 Prozentpunkte). In zahlreichen Gemeinden haben die Aufwendungen für Bildung, Gesundheit (Pflegefinanzierung), Soziales (inkl. Familie und Jugend) und Verkehr (Bahninfrastrukturfonds) überproportional zugenommen. Zwei Drittel der Haushalte liegt über 0 %, deren spezifischen Aufwendungen haben real also zugenommen (einwohner- und teuerungsbereinigt). Bei mehr als zwanzig Prozent zeigen sich mit mehr als 5 % sehr schwache Werte bezüglich Ausgabendisziplin. Sehr hohe negative oder positive Werte sind oft auf einmalige Ereignisse zurückzuführen.

Selbstfinanzierungsanteil SFA

Selbstfinanzierung im Verhältnis zum laufenden Ertrag.



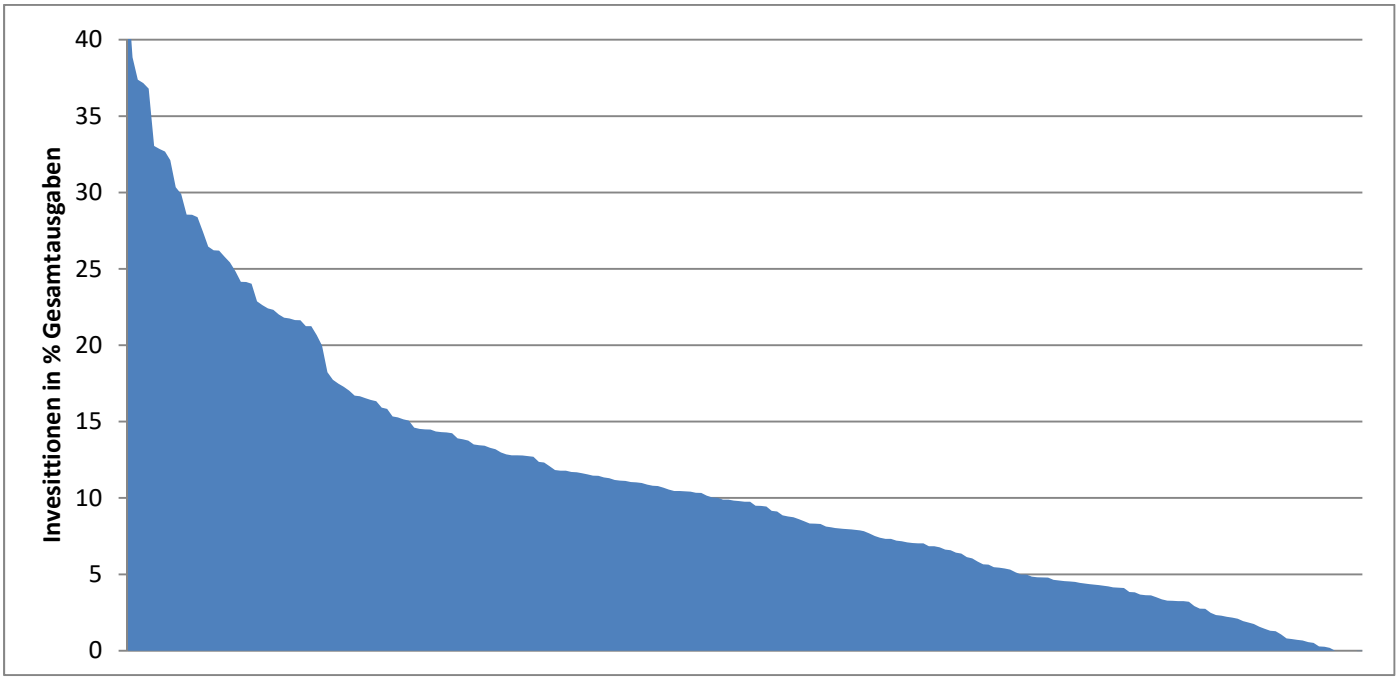
Datenquelle: swissplan.ch

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 (Abschreibungen des Verwaltungsvermögens) und effektiver Selbstfinanzierung (Ertragsüberschuss der Erfolgsrechnung und Einlagen in Reserven, Vor- und Spezialfinanzierungen). Ein Minuszeichen bei dieser Kennzahl deutet auf einen Cash Drain hin, was bedeutet, dass der laufende Aufwand nicht 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 Finanzdirektorenkonferenz scheint ein Anteil über 20 % als gut, 10 - 20 % als mittel und unter 10 % als schlecht. Ein hoher Selbstfinanzierungsanteil darf aber nicht grundsätzlich als Ziel postuliert werden. Für öffentliche Haushalte ist die wünschbare Ziel-Selbstfinanzierung vom Mittelbedarf, d.h. von den notwendigen Investitionen (inkl. Werterhalt), und unter Berücksichtigung vorhandener Schulden/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 wenig Spielraum für Investitionen übrig lässt. Genauso gut können Gemeinden mit hoher Substanz (wenig Fremdschulden) und ausgebauter Infrastruktur eine tiefe Selbstfinanzierung haben, weil nicht mehr Mittel zur Erfüllung der Gemeindeaufgaben benötigt werden...

Fast sechzig Prozent der Haushalte weisen eine Selbstfinanzierung von mindestens 10 % aus. Bei den fünf Prozent der Haushalte mit negativen Werten sind (Kreis)Schulgemeinden deutlich übervertreten. Mit 11,0 % als Medianwert blieb der Selbstfinanzierungsanteil gegenüber dem Vorjahr praktisch stabil (Vorjahr 11,1 %). Trotz gestiegener Aufwendungen konnte die Selbstfinanzierung dank höherer Steuerkraft erhalten bleiben. Mit 11 % wird eine im Zeitvergleich mittlere Selbstfinanzierung erzielt.

Investitionsanteil INV

Bruttoinvestitionen im Verhältnis zu den Gesamtausgaben.



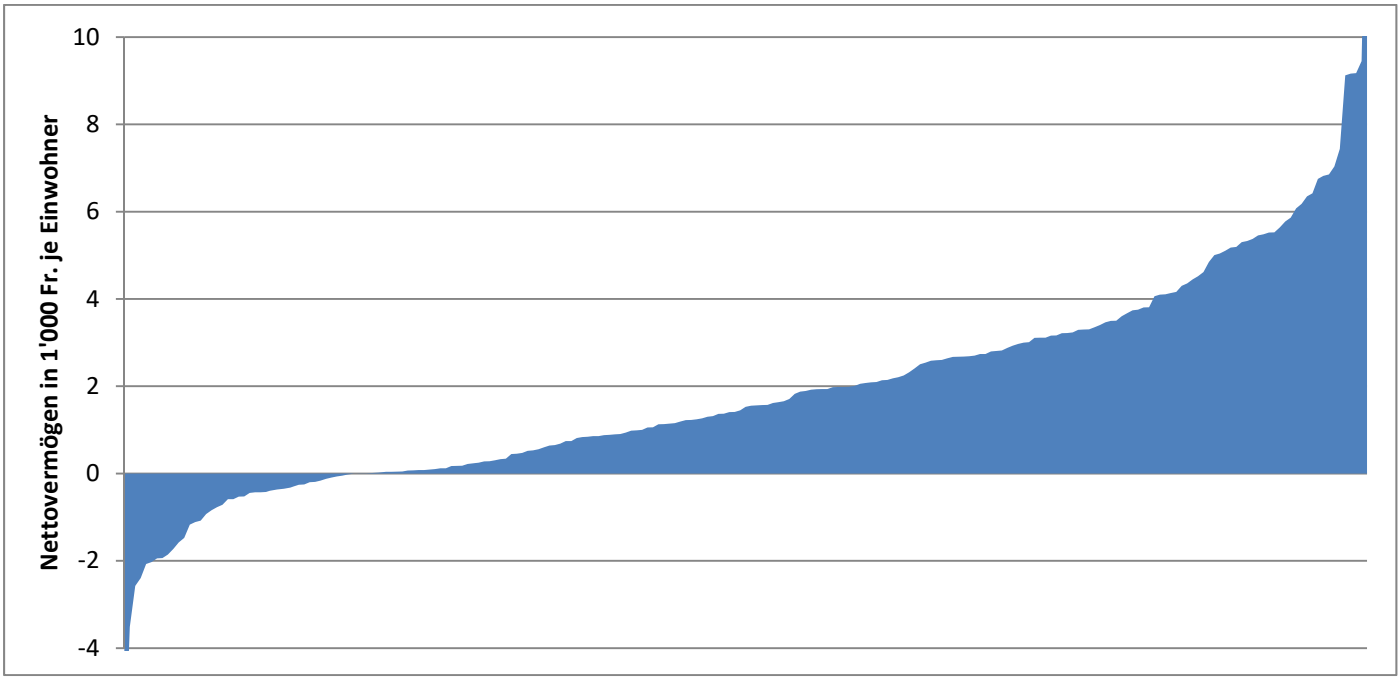
Datenquelle: swissplan.ch

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. Sie ist verwandt mit der in der (angelsächsischen) Betriebswirtschaft verwendeten CAPEX-Ratio. Die Finanzdirektorenkonferenz beurteilt Werte von unter 10 % als schwache, 10,1 - 20 % als mittlere, 20,1 - 30 % als starke und über 30 % als sehr starke Investitionstätigkeit. Eine konzeptionelle Schwierigkeit dieser Kennzahl liegt darin, dass Haushalte mit hohem Aufwandniveau bei gleich hohen Investitionsausgaben einen tieferen Investitionsanteil aufweisen, als Gemeinden mit tiefem Aufwand.

Auf dem 2019 erreichten Niveau (9,8 %) ist jeder zehnte Franken der ausgegeben wird in der Investitionsrechnung verbucht. Ungefähr jedes sechste Gemeinwesen liegt über 20 %. Werte unter 5 % (27 % der Haushalte) werden meistens von Schulgemeinden erzielt, die nicht in einer grösseren Investitionsphase stecken. Verglichen mit dem Vorjahr (10,1 %) ist der Investitionsanteil 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 (Erfolgsrechnung vs. Investitionsrechnung - Aktivierungsgrenze…) bzw. Umsatzerhöhung durch die Einführung des neuen Finanzausgleichs ist, kann nicht beurteilt werden. Jedenfalls ist durch die Einführung einer verbindlichen Aktivierungsgrenze mit HRM2 keine wesentliche Veränderung zum Vorjahr festzustellen.

Nettovermögen/-schuld (je Einwohner) NV

Finanzvermögen abzüglich Fremdkapital je Einwohner.



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 Finanzbuchhaltung (Spezial- und Vorfinanzierungen, finanzpolitische Reserve, Neubewertung Verwaltungsvermögen 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 Steuerprozente 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 Erfolgsrechnung (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 seit 2019 mindestens einmal pro Legislatur (vier Jahre) eine Neubewertung durchgeführt. Bisher wurde dies alle zehn Jahre verlangt (1996, 2006, 2016). Die in dieser Analyse verwendete Berechnung entspricht der im HRM2 vorgeschlagenen harten Definition "Nettoschuld I".

Das neue Gemeindegesetz ermöglicht es den Gemeinden, den Ressourcenausgleich (Zuschuss oder Abschöpfungen) periodengerecht abzugrenzen. Aufgrund der zwei Jahre zurückliegenden Bemessung (t-2) müssen Gemeinden, welche sich für die Abgrenzung entscheiden, zwei volle Jahresbetreffnisse in der Bilanz abgrenzen. Haushalte, welche Zuschüsse erhalten, bilden eine aktive Rechnungsabgrenzung im Finanzvermögen, abgeschöpfte Gemeinden bilden entsprechende Rückstellungen im Fremdkapital. Somit sind diese Abgrenzungen im Nettovermögen wirksam und erschweren die Vergleichbarkeit mit Gemeinwesen, welche keine Abgrenzungen vornehmen. 45 % der politischen Gemeinden und 44 % der Schulgemeinden grenzen den Ressourcenausgleich gemäss Umfrage des Gemeindeamtes periodengerecht ab.

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 geringe, 1'001 bis 2'500 Fr./E als mittlere, 2'501 bis 5'000 Fr./E als hohe und über 5'000 Fr./E als sehr hohe Verschuldung bezeichnet. In Übereinstimmung mit dem 0-0-100 Konzept sind Werte um 0 Fr./E als Zielwert anzustreben. Bei der Festlegung der individuellen Zielsetzung und bei der Interpretation der Kennzahl ist der Einfluss durch die Abgrenzung des Ressourcenausgleichs zu berücksichtigen.

Vier Fünftel der Haushalte zeigen ein Nettovermögen; lediglich sieben Prozent weisen eine Nettoschuld von mehr als 1'000 Fr./E aus. Gegenüber dem Vorjahr ist der Medianwert um hohe 640 auf 1'528 Fr./E angestiegen. Der Hauptteil dieser Zunahme ist auf die Vielzahl von Gemeinden mit Ressourcenzuschüssen und periodengerechter Abgrenzung zurückzuführen. Ausserdem haben die Gemeinden mit der Bilanzanpassung per 1.1.2019 die Finanzliegenschaften neu bewertet, was in den meisten Fällen ebenfalls zu einer Zunahme im Nettovermögen führte. Ausserdem ermöglichte ein über hundertprozentiger Selbstfinanzierungsgrad nebst den erwähnten Sondereffekten einen Zuwachs. Wie in den vergangenen Jahren weisen die beiden grössten Städte die deutlich höchsten Nettoschulden aus. Durch die Abgrenzung des Ressourcenausgleichs zeigt neu eine steuerkräftige Gemeinde die dritthöchste Nettoschuld im Vergleich. Ohne Abgrenzung der Ressourcenabschöpfungen würde ein hohes Nettovermögen resultieren. Die höchsten Werte beim Nettovermögen entfallen auf steuerkräftige Gemeinden (ohne Abgrenzung Ressourcenabschöpfung) oder eher kleine Landgemeinden. Ein hohes Nettovermögen weist 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.

Um den Einfluss der Abgrenzung des Ressourcenausgleichs zu ermitteln, wurden die Daten der Einzelabschlüsse in zwei Gruppen aufgeteilt: Haushalte mit Abgrenzung und solche ohne Abgrenzung des Ressourcenausgleichs (RAG). Erstmals seit 2016 liegt auch wieder ein konsolidierter Wert (Einheitsgemeinde bzw. Addition von politischen Gemeinden und Schulgemeinden) vor. Die folgende Tabelle zeigt die einzelnen Medianwerte.

Median Nettovermögen	Fr./E
Alle Einzelabschlüsse	1'528
Einzelabschlüsse mit Abgrenzung RAG	2'074
Einzelabschlüsse ohne Abgrenzung RAG	944
Konsolidierte Haushalte	2'813

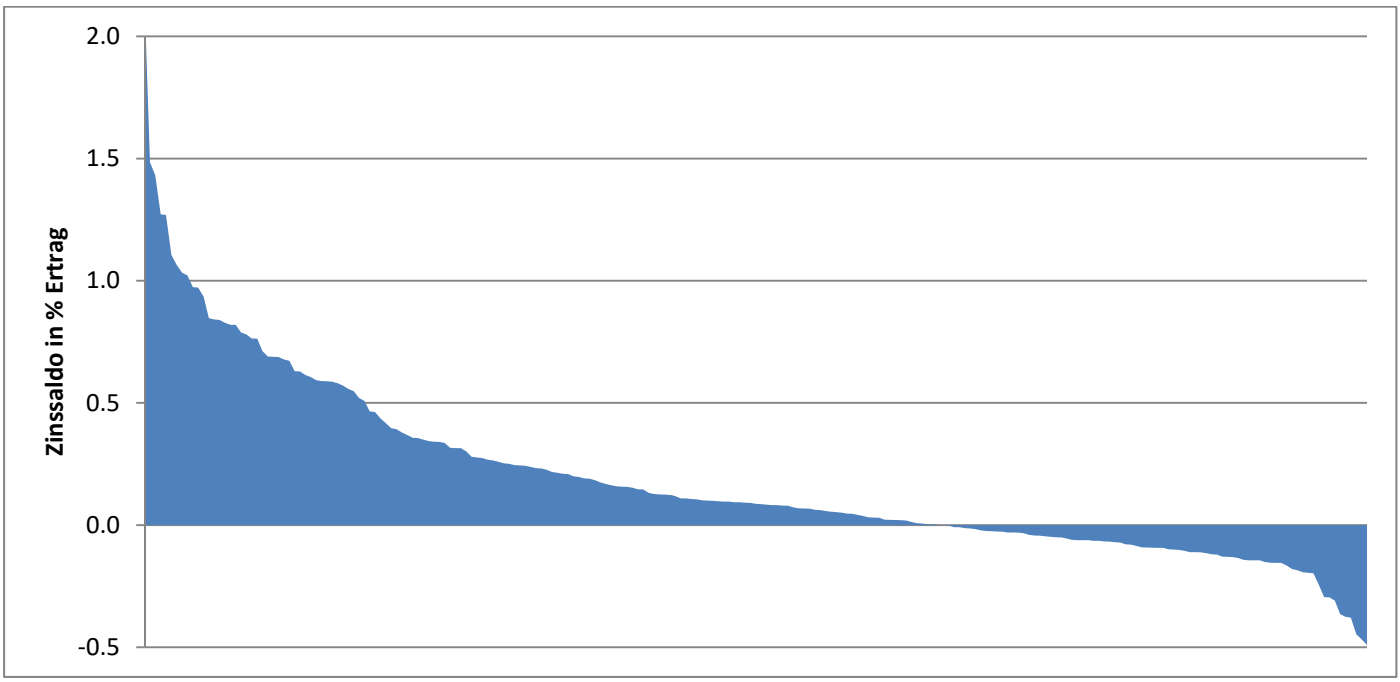
Der Median der konsolidierten Haushalte beträgt 2'813 Fr./E und bestätigt die grundsätzlich komfortable Substanzsituation der zürcherischen Gemeinden. Bei der Unterscheidung mit/ohne Abgrenzung Ressourcenausgleich auf Ebene der Einzelabschlüsse zeigt sich, dass der Median mit Abgrenzung mehr als doppelt so hoch liegt wie jener ohne Abgrenzung. Obwohl viele Haushalte mit Ressourcenabschöpfung ebenfalls abgrenzen und dadurch ein tieferes Nettovermögen erhalten, dominieren beim Medianwert die Vielzahl an Haushalten mit Ressourcenzuschüssen. Bei diesen führt die Abgrenzung offensichtlich zu einer deutlichen Erhöhung des Nettovermögens. Der Median ohne Abgrenzung liegt 56 Fr./E höher als der Vorjahreswert nach HRM1 und bestätigt somit die Vergleichbarkeit mit der früheren Zeitreihe.

Die Kennzahl Nettovermögen (pro Einwohner) könnte im Vergleich zwischen den Gemeinden durch die unterschiedliche Handhabung der Abgrenzung des Ressourcenausgleichs etwas an Aussagekraft verlieren. Wichtig bleiben jedoch die Vergleiche auf der eigenen Zeitachse eines Haushalts. Spannend wird hier sein, wie Gemeinwesen mit hohem Zuwachs durch die Neubewertungen mit der neu gewonnenen Substanz umgehen. Im Regelfall haben zahlreiche Kundengemeinden die finanzpolitischen Ziele und die entsprechenden Bandbreiten nach der Bilanzanpassung neu justiert, um nicht über einen grösseren finanziellen Spielraum verfügen zu können. Einzelne Gemeinden haben jedoch keine Anpassungen an den Zielen vorgenommen und verfügen neu über einen höheren finanziellen Spielraum, obwohl die Neubewertungen zu keiner liquiditätswirksamen Verbesserung führten. Dies dürfte in diesen Fällen in einer höheren künftigen (Brutto)-Verschuldung münden.

Zinsbelastungsanteil ZBA

Nettozinsaufwand im Verhältnis zum laufenden Ertrag.

Unter HRM2 wird der Zinssaldo (Nettozinsaufwand) wesentlich anders und viel liquiditätsnaher definiert als im früheren Rechnungsmodell. Vom Zinsaufwand wird der Zinsertrag subtrahiert. Ertragsseitig werden die Miet- und Pachtzinserträge nicht mehr berücksichtigt. Aufwandseitig wird nach offizieller Definition auf die Vergütungszinsen für Steuerforderungen verzichtet. Weil diese ertragsseitig aber nach wie vor enthalten sind, werden sie bei swissplan.ch miteinbezogen.



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 rentierende Finanzanlagen hinweisen. Negative Werte zeigen einen Überschuss der Zinserträge auf. Die Finanzdirektorenkonferenz bezeichnet Werte bis 4 % als gut, zwischen 4,1 % und 9 % als genügend und über 9 % als schlecht. Das kantonale Statistische Amt betrachtet (HRM1)-Werte von über 5 % als kritisch. Beim derzeit sehr tiefen Zinsniveau sind dies sehr hohe Grenzwerte. Da sich diese Kennzahl nur auf effektiv bezahlte bzw. erhaltene Zinsen bezieht, reagiert sie - anders als zum Beispiel das Nettovermögen - unempfindlich auf Neubewertungen im Finanzvermögen.

Die wegfallenden Mieterträge führen unter HRM2 zu einem deutlichen Anstieg des Zinssaldos. Eine Auswertung mit den Abschlüssen von 2016 zeigte, dass der Medianwert neu gut zwei Prozentpunkte höher liegt. Wegen der Nichtberücksichtigung der Mieterträge ergeben sich an der Rangfolge zwischen den Gemeinden wesentliche Verschiebungen. Gemeinden mit Schulden und hohen Mieterträgen sind wesentlich schlechter rangiert als bisher. Die Zinszahlungen werden im Zinssaldo immer noch berücksichtigt, die Erträge hingegen nicht mehr.

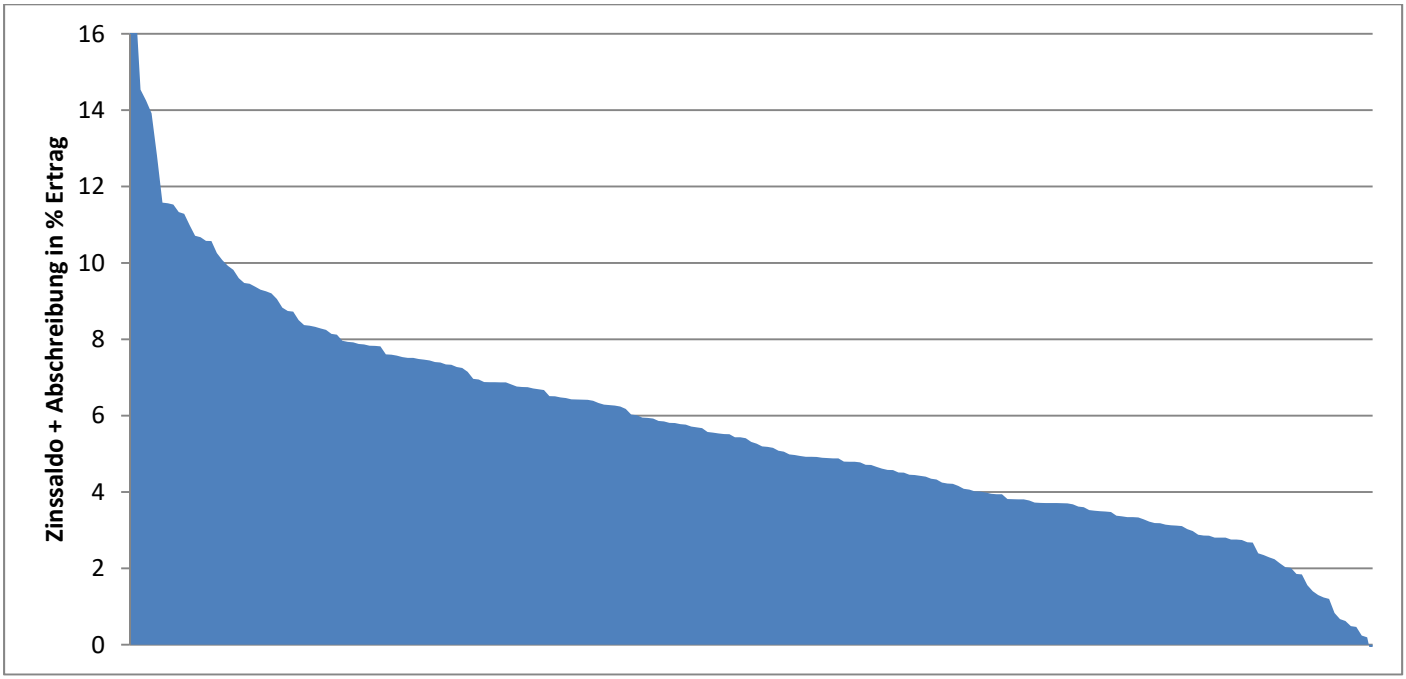
35 % aller Haushalte zeigen Werte unter 0 %, der Zinsertrag übersteigt somit die Passivzinsen. Lediglich vier Prozent aller Werte befindet sich über 1 %, bloss ein Haushalt liegt über 2,0 %. Der Medianwert liegt mit 0,1 % gleich hoch wie im Vorjahr.

Weil schon seit einiger Zeit für Anlagen 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. Mit einem längerfristig zu erwartenden Zinsanstieg profitieren Gemeinden mit hoher Liquidität durch höhere Erträge, umgekehrt lassen sich bei den Schuldzinsen keine Verbesserungen im Zinsbelastungsanteil mehr erzielen.

Kapitaldienstanteil KAP

Nettozinsaufwand und Abschreibungen/Wertberichtigungen auf dem Verwaltungsvermögen im Verhältnis zum laufenden Ertrag.

Die Bemerkungen zum Zinssaldo (Zinsbelastungsanteil, S. 14) betreffen auch den Kapitaldienstanteil.



Datenquelle: swissplan.ch

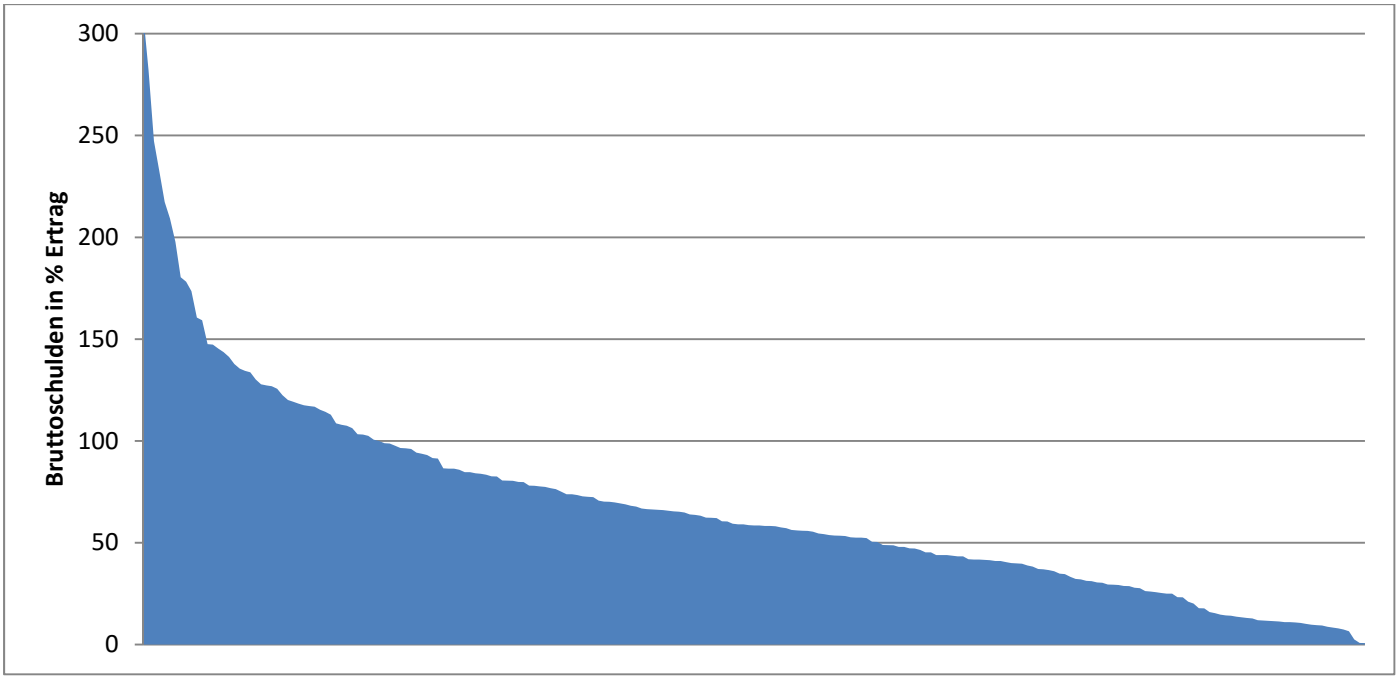
Diese Kennzahl zeigt, wieviel Prozent des Ertrages der Kapitaldienst für die in der Vergangenheit getätigten Investitionen benötigt. Gemäss Finanzdirektorenkonferenz gelten Werte bis 5 % als geringe, von 5,1 - 15 % als tragbare und über 15 % als hohe Belastung. Ein bedeutender Vorteil dieser Kennzahl 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.

Lediglich acht Prozent der Haushalte zeigen Werte über 10 %, fast die Hälfte der Haushalte ist unter 5 %. Der Medianwert liegt bei 5,4 % (Vorjahr 7,9 %). Weil der Zinsbelastungsanteil stabil geblieben ist, geht der deutliche Rückgang auf geringere Abschreibungen zurück. Dies war so zu erwarten, da mit dem Wechsel auf das lineare Abschreibungsmodell mit teilweise deutlich längeren Abschreibungsdauern als im bisherigen Rechnungsmodell mit degressiven Abschreibungen bei vielen Gemeinden die Abschreibungsquote zurückgegangen ist. 65 % der politischen Gemeinden und 71 % der Schulgemeinden haben gemäss Auswertung des Gemeindeamtes auf eine Neubewertung des Verwaltungsvermögens verzichtet. Bei diesen Gemeinden darf angenommen werden, dass die Abschreibungsquoten teilweise wesentlich unter dem bisherigen Niveau liegen.

Bruttoverschuldungsanteil BVA

Bruttoschulden im Verhältnis zum laufenden Ertrag.

Unter HRM2 werden die Bruttoschulden neu definiert. Sie umfassen die laufenden Verbindlichkeiten sowie die kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten. Bisher waren bei den laufenden Verbindlichkeiten die Kreditoren, Kontokorrente, Depots etc. ausgeschlossen.



Datenquelle: swissplan.ch

Hier soll das Niveau der Verschuldung zum Ausdruck gebracht werden. Die Bewertung wird von der Finanzdirektorenkonferenz 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, zum Teil deutlich zu relativieren ist. Bei dieser Bruttobetrachtung wird die Aktivseite vollständig ausgeblendet. Hat eine Gemeinde zwar hohe Schulden stehen dem aber hohe realisierbare Vermögenswerte im Finanzvermögen (Liegenschaften, Anlagen, Festgelder, [Interne] Kontokorrente, Liquidität etc.) gegenüber, ist die Kennzahl ganz anders zu interpretieren, als wenn auf der Aktivseite das Verwaltungsvermögen dominiert.

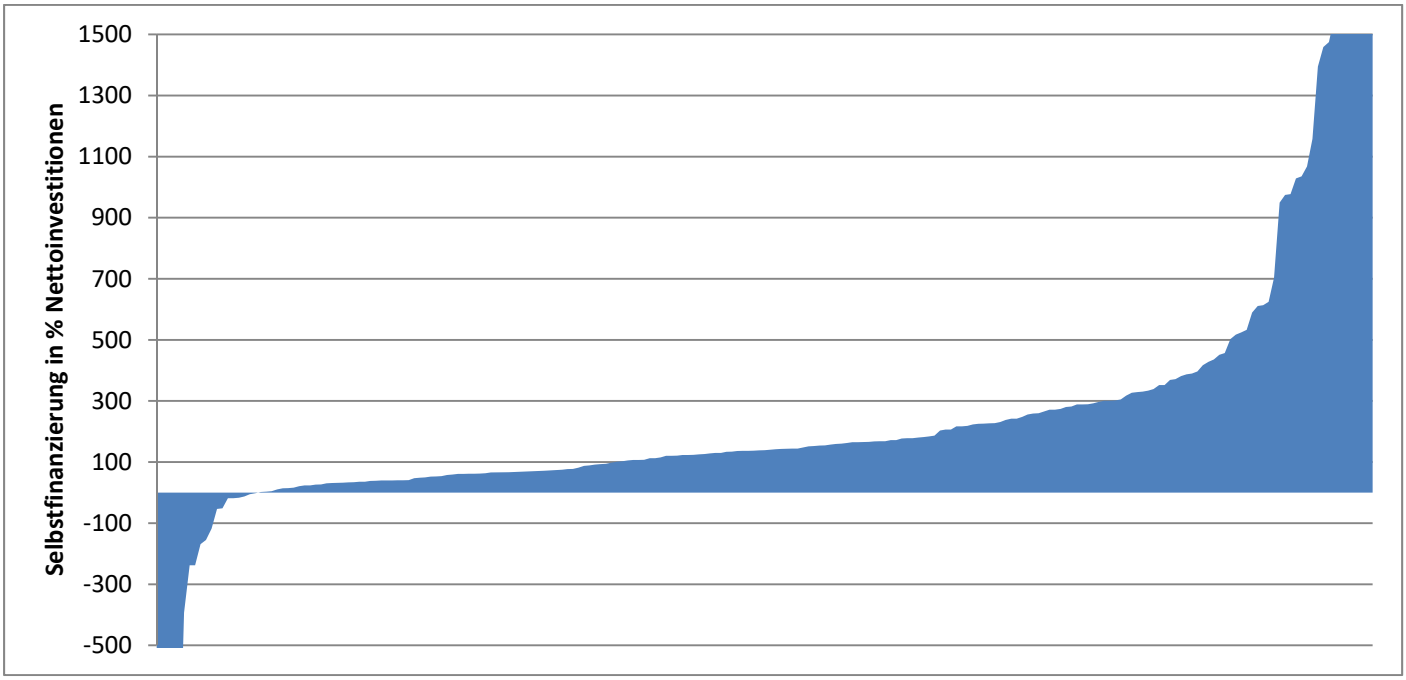
Eine vergleichende Auswertung des Bruttoverschuldungsanteils nach HRM1 bzw. HRM2 zeigt, dass die Werte um durchschnittlich mindestens 25 Prozentpunkte höher liegen als bisher. Weil die meisten Haushalte über Kreditoren, Depots etc. verfügen, steigt der Bruttoverschuldungsanteil.

Vierzig Prozent der Haushalte weisen einen Wert von weniger als 50 % und lediglich fünf Prozent einen von über 150 % auf. Der Medianwert liegt bei 59 % (Vorjahr: 65 %). Der Rückgang des Bruttoverschuldungsanteils korrespondiert mit dem Selbstfinanzierungsgrad über 100 % mit entsprechendem Finanzierungsüberschuss. Sämtliche Gemeinden mit hohen Werten von über 200 % verfügen über ein überdurchschnittliches Nettovermögen. Die Bruttoschulden stehen also im Zusammenhang mit Investitionen im Finanzvermögen (Liegenschaften, Anlagen) oder allenfalls Kontokorrenten mit anderen Gütern.

Nach der Neudefinition der Kennzahlen Bruttoverschuldungsanteil (BVA) und Zinsbelastungsanteil (ZBA) wurden auch mögliche Zusammenhänge untersucht. Neu kann ein direkter positiver Zusammenhang festgestellt werden. Je höher die Bruttoschuld, desto höhere Zinszahlungen sind zu erwarten. Zum Nettovermögen besteht aber kein Zusammenhang. Wie bereits festgestellt, sind hohe Bruttoschulden durchaus auch mit hohem Nettovermögen möglich, wenn Finanzvermögen über Schulden finanziert wird.

Selbstfinanzierungsgrad SFG

Selbstfinanzierung in Prozenten der Nettoinvestition.



Datenquelle: swissplan.ch

Diese Kennzahl zeigt auf, wieviel Prozent der Nettoinvestitionen des laufenden Jahres durch die Selbstfinanzierung der Erfolgsrechnung abgedeckt werden konnten. Negative Werte können zwei Ursachen haben. Entweder wies die Investitionsrechnung einen Einnahmenüberschuss aus oder die Erfolgsrechnung 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. Die Finanzdirektorenkonferenz empfiehlt in Abhängigkeit von der Konjunkturlage folgende Werte: Hochkonjunktur > 100 %, Normalfall 80 - 100 %, Abschwung 50 - 80 %. Auf kommunaler Ebene zweifeln wir an der Richtigkeit der "konjunkturellen Feinsteuerung". Anstelle starrer Grenzwerte verweisen wir auf den Grundsatz der hundertprozentigen Eigenfinanzierung der verlangt, dass längerfristig alle Investitionen zu 100 % selber finanziert werden müssen. Das heisst in einer Phase mit ungenügender Eigenfinanzierung wird 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 uns entwickelte 0-0-100 Konzept am Schluss des Berichtes.

Wie gewohnt weisen die Abschlüsse auch für 2019 sehr unterschiedlich hohe Werte (unter - 500 % bis weit über 1'000 %) aus, da diese Zahl von der absoluten Höhe der Nettoinvestitionen und der Selbstfinanzierung abhängt. Bei einzelnen Haushalten lässt sich kein Selbstfinanzierungsgrad berechnen, da keine Investitionen getätigt wurden. Von den verbleibenden Gemeinden weisen ein Drittel Werte unter 70 % aus; mehr als 60 % der Gemeinden hat einen Selbstfinanzierungsgrad über 100 %. Auch im Vorjahr lag der Selbstfinanzierungsgrad in der Mehrzahl der Haushalte über 100 %.

Jahr	Wert	Jahr	Wert	Jahr	Wert
1990 - 1998	< 100 %	2003 - 2006	< 100 %	2012 - 2016	< 100 %
1999 - 2002	> 100 %	2007 - 2011	> 100 %	2017 - 2019	> 100 %

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 der Selbstfinanzierung zurückgehen. Bis 2014 hat die Selbstfinanzierung abgenommen um sich anschliessend kontinuierlich zu verbessern. Seit 2017 ist der Wert über 100 %. 2019 steigt der Medianwert (139 %) um fast dreissig Prozentpunkte an. Die Zunahme ist in erster Linie auf die geringeren Investitionen zurückzuführen. Im historischen Vergleich entspricht ein über 100%-iger Selbstfinanzierungsgrad einer gut durchschnittlichen Situation.

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 2019	**Einzelabschlüsse**			**Konsolidierung**
	unteres Quartil	**Median**	**oberes Quartil**	**Median**
Ausgabenbeherrschung (real)	4,4 %	1,9 %	-1,1 %	1,9 %
Bruttoverschuldungsanteil	86 %	59 %	35 %	58 %
Investitionsanteil	14,4 %	9,8 %	4,6 %	9,6 %
Kapitaldienstanteil	7,4 %	5,3 %	3,7 %	5,2 %
Nettovermögen je Einwohner	102 Fr.	1'528 Fr.	3'164 Fr.	2'813 Fr.
Selbstfinanzierungsanteil	7,4 %	11,0 %	16,2 %	11,2 %
Selbstfinanzierungsgrad[1]	61 %	139 %	281 %	141 %
Zinsbelastungsanteil	0,3 %	0,1 %	-0,1 %	0,1 %

Datenquelle: swissplan.ch

[1] nur Haushalte mit Investitionen

Beispiel: Ein Haushalt mit einem 2-prozentigen Investitionsanteil, 10-prozentigem Kapitaldienstanteil und einem negativen Nettovermögen von 450 Franken 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

Beim Nettovermögen resultiert in der konsolidierten Betrachtung ein fast doppelt so hoher Medianwert, weil sich positive Werte von Politischer Gemeinde und Schulgemeinde(n) addieren. Dies führt einerseits zu höherem Nettovermögen und andererseits zu einer kleineren Grundgesamtheit. Bei den übrigen Kennzahlen sind keine signifikanten Unterschiede zwischen Einzelabschlüssen und konsolidierter Betrachtung erkennbar.

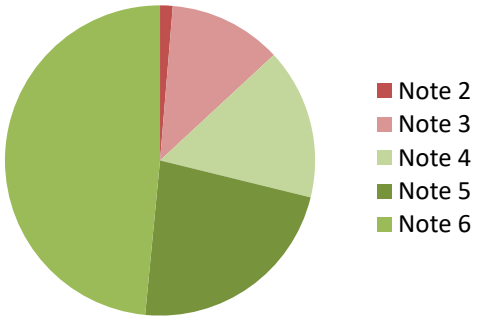
Kritische Kennzahlen

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

Kennzahl	kritisch, falls…
Saldo Erfolgsrechnung	< 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, sind alle Kennzahlen kritisch resultiert Note 1.

Für die konsolidierten Gesamthaushalte resultiert auf Basis der Abschlüsse 2019 folgende Verteilung:



Datenquelle: swissplan.ch

Gewichtet mit der Anzahl Gemeinden zeigt sich eine Durchschnittsnote von 5,05. Gegenüber dem vergangenen Jahr hat der Wert um 0,25 Punkte deutlich zugenommen. Die Verbesserung wird dadurch bestätigt, dass in den Abschlüssen 2019 lediglich 13 % der Haushalte Note 2 oder 3 erreichen. Im Vorjahr waren es noch fast ein Viertel der Haushalte. Fast die Hälfte der Haushalte erreicht Note 6, d.h. bei diesen Gemeinden überschreitet keine der fünf Kennzahlen den kritischen Wert.

Bei Haushalten mit Note 5 fehlt oft eine höhere Selbstfinanzierung (Selbstfinanzierungsanteil oder -grad) oder selten eine tiefere Bruttoverschuldung zum Maximum. Der Gruppe mit Note 4 gelang zudem der Ausgleich der Erfolgsrechnung nicht und die Gruppe mit Note 3 erfüllt in den meisten Fällen nur beim Zinsbelastungs- und Bruttoverschuldungsanteil. Bei den schwächsten drei Haushalten mit Note 2 liegt nur noch der Zinsbelastungsanteil unter dem Grenzwert; beim derzeit sehr tiefen Zinsniveau erfüllen alle Haushalte dieses Kriterium. Von den Haushalten mit Note 3 haben 70 % ein positives, zum Teil hohes Nettovermögen. Bloss bei zwei Haushalten ist die Nettoschuld grösser als 1'000 Fr./Einwohner. Die Meisten können sich aufgrund der (noch) hohen Substanz vorübergehend schwächere Abschlüsse "leisten".

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 einer Gemeinde die 2015 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 sehr schlechten Kennzahlen die in der Note 2 zum Ausdruck kommen, sind in diesem Fall ein vorübergehendes "Zwischentief". Bereits ein Jahr später (2016) wird (mit hohem Buchgewinn) Note 6 erreicht…

Bilanz/Selbstfinanzierungs-Matrix

Verteilung gem. empirischen Werten Abschlüsse 2019

SELBSTFINANZIERUNGSANTEIL	tief unter 500 Fr/E	mittel 500 bis 2'600 Fr/E	hoch über 2'600 Fr/E
hoch über 15 %	über 100 % Selbst-finanzierungsgrad angezeigt	grössere Investitionen können verkraftet werden	grosser finanzieller Spielraum
mittel 9 bis 15 %	keine zusätzliche Neuverschuldung	"Normal-Zustand"	massvoller Vermögens-abbau ist möglich
tief unter 9 %	enger finanzieller Spielraum, Verbes-serungen sind angezeigt	grössere Investi-tionen bringen die Gemeinde in Bedräng-nis bzw. Sachzwänge	ein Grossteil der Investitionen geht zu Lasten des Vermögens

NETTOVERMÖGEN

Finanzierungs/Zins-Matrix

Verteilung gem. empirischen Werten Abschlüsse 2019

SELBSTFINANZIERUNGSGRAD	hoch über 0,25 %	mittel 0 bis 0,25 %	tief unter 0 %
hoch über 210 %	Finanzierungsüberschuss zum Fremdkapitalabbau verwenden	Investitionen können gut verkraftet werden	grosser finanzieller Spielraum evtl. ins Finanzvermögen investieren
mittel 75 bis 210 %	keine zusätzliche Neuverschuldung (SFG mind. bei 100 %)	"Normal-Zustand"	eventuell zu Lasten des Vermögens investieren
tief unter 75 %	kaum finanzieller Spielraum, Verbes-serungen sind notwendig	nur wenige Investitionen sind möglich	der Haushalt ist auf zusätzliche Neu-investitionen empfind-lich

ZINSBELASTUNGSANTEIL

Konzept "0 - 0 - 100" für nachhaltig ausgeglichene öffentliche Finanzhaushalte

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 die Selbstfinanzierung wird keine Zielgrösse vorgegeben, da sie im Selbstfinanzierungsgrad enthalten ist und so ermittelt werden kann. Eine hohe Selbstfinanzierung darf in öffentlichen Haushalten nie aus Selbstzweck Zielgrösse sein! Sie 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 von über 100 % angezeigt. Wird trotz gutem Nettovermögen ein hoher Zinsbelastungsanteil festgestellt, dürften entweder schlecht rentierende Finanzanlagen oder hohes fremdfinanziertes Finanzvermögen vorliegen, oder die Fremdverschuldung wurde zu ungünstigen Konditionen arrangiert. Als finanzpolitische Zielsetzung wird idealerweise eine Bandbreite für das Nettovermögen festgelegt und mit einer Aussage zum Selbstfinanzierungsgrad bzw. zur Bewegung der Schulden ergänzt. Der Zielwert für das Nettovermögen ist in Abhängigkeit der Abgrenzung des Ressourcenausgleichs zu justieren.

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. Vor allem das Nettovermögen deutet bei der Mehrzahl der Gemeinden aktuell auf eine (zu) hohe Substanz hin, die einen Selbstfinanzierungsgrad (Selbstfinanzierung 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 (z.B. im Zusammenhang mit dem wirtschaftlichen Abschwung) können verkraftet werden (= Senkung der Selbstfinanzierung). Mit höheren Gesamtausgaben (Laufender Aufwand und Investitionen) hat diese Entwicklung 2012 eingesetzt; der Selbstfinanzierungsgrad lag bis 2016 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 Zinssatz-änderungsrisiken aufzubauen, kommt dem Nettovermögen eine umso grössere Bedeutung zu.

Ergänzungen Finanzplan-Modell im Planungsprozess 2020 - 2024

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.

Bereits 2019 ist der Release 2.0 aller Fipla-Tools umgesetzt worden. Damit werden sämtliche Elemente und Vorschriften für die **Umsetzung der neuen Rechnungslegung (HRM2) gemäss neuem Gemeindegesetz integral angewendet**. Die Anforderungen von § 95 GG werden erfüllt. Die wesentlichen Änderungen gegenüber der HRM1-Version sind:

Finanz- und Aufgabenplan 2020 - 2024 (inkl. Analyse vergangene Jahre)

- Neue Darstellungen
  Gestufter Erfolgsausweis in der Erfolgsrechnung
  Steuerplan/-statistik
  Ressourcen- und Sonderlastenausgleich detailliert
  Aufgabenplan mit individueller Kostenplanung

- Alle finanzwirtschaftliche Kennzahlen gem. HRM2-Anforderungen
  Neu definierte Kennzahlen: Zinsbelastungs-, Kapitaldienst- und Bruttoverschuldungsanteil
  Neue Kennzahlen zum Haushaltgleichgewicht: Eigenkapital- und Zinsbelastungsquote, Mittelfristiger Rechnungsausgleich, Selbstfinanzierungsquotient
  Neue allgemeine Kennzahlen: Nettovermögensquotient, Eigenfinanzierungsgrad (Gebührenhaushalte)

- Spezifische Kosten
  Neuer Umlageschlüssel für allg. Kosten Bildung (Sonderschulung etc.) auf die Schultypen Kindergarten, Primar- und Sekundarschule
  Bezugsentschädigung für Steuern Kanton und Kirchen bei Allg. Dienste
  Abgrenzung Bezugskosten für Schulen (keine Berücksichtigung)
  Abgrenzung Abschreibungen für Steuerhaushalt (keine Berücksichtigung)

- Bewertung Verwaltungsvermögen
  Nach Bilanzanpassungsbericht gemäss Angabe Kunde mit oder ohne Neubewertung

- Abschreibungen, linear nach Nutzungsdauer
  Restbuchwerte gemäss Angabe Kunde (i.d.R. detaillierte Anlagenbuchhaltung)
  Investitionen mit individueller Nutzungsdauer je Objekt nach Mindest- oder erweitertem Standard, evtl. mit individuellen Übernahmequoten je Haushaltbereich und Planjahr

- Verwendung neue Bezeichnungen
  Erfolgsrechnung bisher Laufende Rechnung
  Selbstfinanzierung bisher Cash Flow
  Bezeichnungen Funktionale Gliederung, Bilanz etc.

Erstmalige Berücksichtigung im Fipla-Prozess 2020

- Umfassende elektronische Datenübernahme Abschluss 2019 und Budget 2021 auf Kontoebene
- Übernahme detaillierte Anlagenbuchhaltung zur exakten Abschreibungskalkulation
- Berücksichtigung definitive Eingangsbilanz nach HRM2 per 1.1.2019

Kundenportal www.swissplan.ch

Das im Internet unter www.swissplan.ch für jede Gemeinde eingerichtete passwortgeschützte Kundenportal wird laufend aktualisiert. Zudem kann über eine App darauf zugegriffen werden. Das Passwort wird alljährlich zu Beginn der Finanzplanperiode (d.h. nächstes Mal im Frühjahr 2021) angepasst.

Persönliche Notizen / Unterlagen

Erklärung wichtiger Fachausdrücke ausklappbar

Erklärung Abweichung Kennzahlenberechnung swissplan.ch vs. Gemeindeamt (GAZ)

Sachverhalt	**Begründung/ Anpassung**	**Korrektur betrifft…**	**Betroffene Kennzahl**						
			SFA	INV	SFG	ZBA	KAP	NV	BVA
Trennung Steuer- und Gebührenhaushalt	Zur richtigen Beurteilung müssen die Haushaltelemente getrennt betrachtet werden	Alle Grössen	X	X	X	X	X	X	X
Eliminierung Umsatzerhöhung Finanzausgleich durch weitergeleitete Finanzausgleichszahlungen	In Abhängigkeit vom Gemeindetyp werden die Kennzahlen verzerrt dargestellt. Ohne Korrektur ist nur die Einheitsgemeinde richtig…	Aufwand und Ertrag werden kleiner	X	X		X	X		X
Eliminierung int. Kontokorrente in Bilanz Gesamthaushalt	Die gemeindeinterne Darlehensgewährung führt zu einer Bilanzaufblähung	Aktiven und Passiven werden kleiner							X
Berücksichtigung Vergütungszinsen im Zinsaufwand	Verzugs- und Ausgleichszinsen werden im Ertrag ebenfalls berücksichtigt	Aufwandseite im Zinssaldo wird grösser				X	X		
Direkte Fondseinlagen/-entnahmen aus der Investitionsrechnung	Diese Bewegungen müssen betriebswirtschaftlich richtig dargestellt werden	Fondseinlagen: kleinere Investitionsausgaben Fondsentnahmen: kleinere Investitionseinnahmen		X	X				
Definition Selbstfinanzierung	Im Kanton Zürich werden die Bewegungen aus FK-Fonds zur Selbstfinanzierung gerechnet	Kleinere (Einlagen) bzw. grössere (Entnahme) Selbstfinanzierung	X		X				
Definition laufender Ertrag	Entnahmen aus EK-Fonds und Auflösungen passivierter Investitionsbeiträge sind kein "ordentlicher" Ertrag	Weniger Ertrag	X			X	X	X	X

Auf Wunsch steht eine Auswertung mit den gemäss offizieller Definition berechneten Kennzahlen zur Verfügung.

Selbstfinanzierung (alt Cash Flow)

Ergebnis der Erfolgsrechnung zuzüglich Abschreibungen und Wertberichtigungen auf dem Verwaltungsvermögen und Bilanzfehlbetrag, zuzüglich der Einlagen in Fonds und Spezialfinanzierungen des Eigenkapitals und Reserven, abzüglich der Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen des Eigenkapitals und Reserven und Aufwertungen des Verwaltungsvermögens.

Finanzaufwand

Zinsaufwand, Realisierte Kursverluste, Kapitalbeschaffungs- und -verwaltungskosten, Liegenschaftenaufwand Finanzvermögen, Wertberichtigung Anlagen Finanzvermögen, Verschiedener Finanzaufwand.

Finanzertrag

Zinsertrag, Realisierte Gewinne Finanzvermögen, Beteiligungsertrag Finanzvermögen, Liegenschaftenertrag Finanzvermögen, Wertberichtigungen Anlagen Finanzvermögen, Finanzertrag aus Darlehen und Beteiligungen des Verwaltungsvermögens, Finanzertrag von öffentlichen Unternehmen, Liegenschaftenertrag Verwaltungsvermögen, Erträge von gemieteten Liegenschaften, Übriger Finanzertrag.

Ao Aufwand/Ertrag

Einlagen bzw. Entnahmen in Rücklagen der Globalbudgetbereich, Vorfinanzierungen des Eigenkapitals und finanzpolitische Reserven.

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 (Nettovermögen/-schuld I).

Finanzvermögen

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

Fremdkapital

Der aus laufenden Verbindlichkeiten, Finanzverbindlichkeiten, Passiven Rechnungsabgrenzungen, Rückstellungen und Verbindlichkeiten gegenüber Fonds im Fremdkapital bestehender Teil der Passiven.

Nettovermögen je Einwohner

Nettovermögen in Franken je Einwohner.

Medianwert:	1'528 Fr.
Oberes Quartil:	3'164 Fr.
Unteres Quartil:	102 Fr.

Selbstfinanzierungsanteil

Selbstfinanzierung in Prozenten des Ertrages der Laufenden Rechnung ohne interne Verrechnungen, Entnahmen aus Spezialfinanzierungen und durchlaufende Beiträge.

Medianwert:	11,0 %
Oberes Quartil:	16,2 %
Unteres Quartil:	7,4 %

Selbstfinanzierungsgrad

Selbstfinanzierung in Prozenten der Nettoinvestitionen.

Medianwert:	139 %
Oberes Quartil:	281 %
Unteres Quartil:	61 %

Zinsbelastungsanteil

Zinssaldo (Zinsaufwand abzüglich Zinsertrag) in Prozenten des laufenden Ertrages.

Medianwert:	0,1 %
Oberes Quartil:	- 0,1 %
Unteres Quartil:	0,3 %

←

Erklärung Abweichungen in der Kennzahlenberechnung gegenüber Gemeindeamt