

# Finanz- und Aufgabenplan 2018 - 2022



## Pfungen

Einheitsgemeinde

# Impressum

## Titel

Finanz- und Aufgabenplanung 2018 - 2022

## 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: Matthias Lehmann

Projektmitarbeit:  
Leandra Birrer  
Michael Honegger  
Eric Hostettler  
Patrice Mayer

## Kontakt

Matthias Lehmann  
Kommunale Finanzberatung

[www.swissplan.ch](http://www.swissplan.ch)

Limmatquai 62  
CH-8001 Zürich  
Tel. +41 44 215 48 88  
[info@swissplan.ch](mailto:info@swissplan.ch)



# Zusammenfassung

## Politische Gemeinde

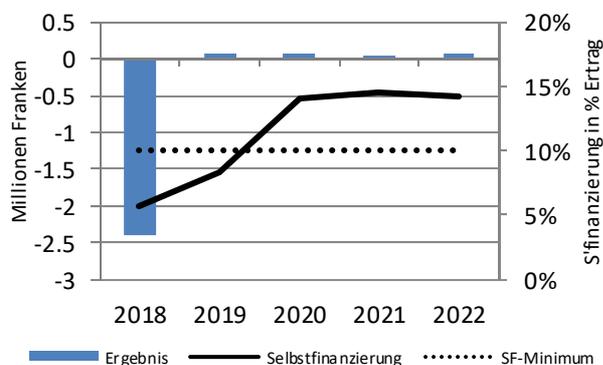
	Seite
	Z
<b>Kommentar zum abgeschlossenen Planungsprozess</b>	
Zusammenfassung	1
Finanzpolitische Ziele, Massnahmen	2
Planungsgrundlagen, Planungsgremium	3
Aussichten bis 2022	
- Steuerhaushalt	4
- Gebührenhaushalte	5
- Finanzierung Gesamthaushalt	5
Die vergangenen Jahre (2013 - 2017)	6

Zusammenfassung

Die aktuelle Planung zeigt eine mögliche Perspektive für den Finanzhaushalt. Wenn sich unter der neuen Rechnungslegung (HRM2 ohne Restatement) die Abschreibungen vermindern, mehr Ressourcenausgleich eingetht und auf 2019 mit einem fünf Prozentpunkte höheren Steuerfuss gerechnet wird, sind mittelfristig jährliche Ertragsüberschüsse von über 1,5 Mio. Franken wahrscheinlich. Die Überschüsse sind zur Erzielung einer angemessenen Selbstfinanzierung wichtig und sie werden deshalb als Einlage in die finanzpolitische Reserve verbucht. Die vergleichsweise eher tiefen Investitionen können zu 166 % mit der Selbstfinanzierung gedeckt werden und zusammen mit der hohen Liquidität können die fälligen Schulden zurückbezahlt werden. Ebenso kann die heute noch bestehende Nettoschuld bis zum Ende der Planung fast vollständig abgebaut werden. Zur Kompensation der deutlichen Aufwandsteigerungen (Soziales, Bildung etc.) wird ab 2019 mit einem höheren Steuerfuss gerechnet. Im Umfeld einer ungefähr stabilen Entwicklung des kant. Mittelwertes vermindert sich die steuerliche Attraktivität. Bei den Gebührenhaushalten wird beim Wasser und Abwasser (vorübergehend) mit tieferen Tarifen gerechnet.

Erfolgsrechnung

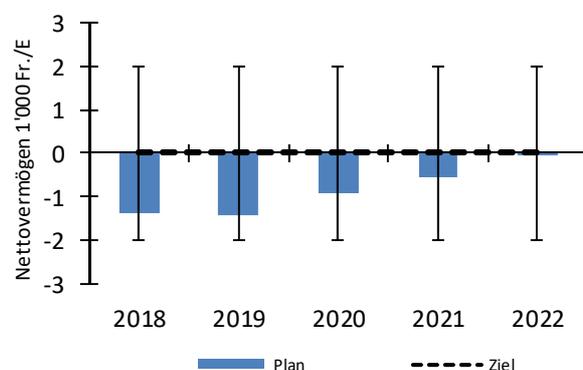
Steuerhaushalt



Der Ausgleich der Erfolgsrechnung ist mit mehr Finanzausgleich und tieferen Abschreibungen (HRM2) ab 2019 problemlos möglich. Die Selbstfinanzierung liegt ab 2020 mit ca. 14 % auch über dem Minimum.

Substanz und Verschuldung

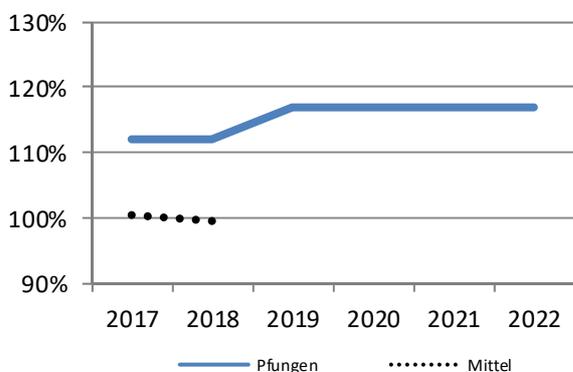
Steuerhaushalt



Mit einem Selbstfinanzierungsgrad von deutlich über 100 % kann die Nettoschuld fast vollständig abgebaut werden. Die Substanz verbessert sich bis zum Ende der Planung in den mittleren Bereich der Bandbreite.

Kontinuierliche Steuerfussentwicklung

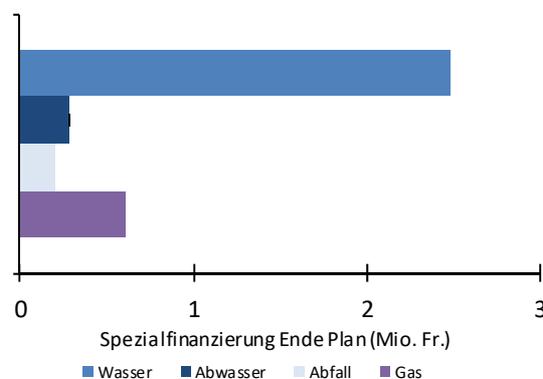
Steuerhaushalt



Nach der fünfprozentigen Erhöhung auf 2019 liegt der Steuerfuss mehr als fünfzehn Prozentpunkte über dem kant. Mittelwert. Dieser dürfte in den nächsten Jahren ungefähr stabil bleiben.

Kostendeckende Verursacherfinanzierung

Gebührenhaushalt



Auch mit tieferen Gebühren zeigt das Wasser am Ende der Planung noch ein hohes Spezialfinanzierungskonto. Vor allem im Abwasser geht der Bestand rasch zurück.

## Finanzpolitische Ziele

Der Finanzhaushalt soll sich in den nächsten Jahren an folgenden Zielgrössen ausrichten:

### Mittel-/langfristig ausgeglichene Erfolgsrechnung

Die Rechnung soll mittelfristig ausgeglichen gestaltet werden können. Vorübergehend anfallende Aufwandüberschüsse können am Eigenkapital abgebucht werden. Zur angemessenen Finanzierung der Investitionen bzw. zur Amortisation bestehender Schulden soll die Selbstfinanzierung im Steuerhaushalt nicht unter 10 % der Erträge liegen.

### Messgrösse

1. Ergebnis Erfolgsrechnung ca. 0
2. Selbstfinanzierungsanteil  $\geq 10\%$

### Mittelfristiger Haushaltsausgleich (§ 92 GG bzw. § 10 GVO)

Der mittelfristige Ausgleich wird über 7 Jahre betrachtet. Zum Budgetzeitpunkt (ex ante) werden 2 Abschluss- und 5 Planjahre berücksichtigt.

Für das zweckfreie Eigenkapital gilt eine definierte Bandbreite, bei deren Erreichen der mittelfristige Haushalt als ausgeglichen betrachtet wird.

### Messgrösse

Summe Ergebnis 7 Jahre  
(2 Basis + 5 Plan)  
15 - 25 Mio. Franken  
Eigenkapital

### Begrenzung Substanz und Verschuldung

Das Nettovermögen im Steuerhaushalt soll sich in einer Bandbreite von +/- 2'000 Franken je Einwohner bewegen. Nach der Realisierung von grösseren Investitionsvorhaben kann die Nettoschuld auf maximal 2'000 Franken je Einwohner ansteigen. Vor der Vornahme neuer Projekte muss der Wert aber tiefer liegen, damit eine Neuverschuldung möglich wird. Wäre das Nettovermögen während längerer Zeit über 2'000 Franken, wären Steuerfussenkungen angezeigt.

### Messgrösse

Nettovermögen zwischen  
+/- 2'000 Franken je  
Einwohner

### Kontinuierliche Steuerfussentwicklung

Der Steuerfuss soll sich nach Möglichkeit nicht erhöhen. Angestrebt wird eine stabile Entwicklung des Gesamtsteuerfusses. Zwischenzeitlich entstehende Aufwandüberschüsse werden dem Eigenkapital belastet. Bei ausgeglichener Erfolgsrechnung, tieferen Schulden und gesunkener Abhängigkeit vom Finanzausgleich könnte eine Senkung des Steuerfusses in Betracht gezogen werden.

### Messgrösse

Steuerfuss stabil

### Durchsetzung kostendeckende Verursacherfinanzierung

Die Gebühren der Ver- und Entsorgungsbetriebe (Wasser, Abwasser, Abfall, Gas) sollen unter Berücksichtigung der Kapitalfolgekosten festgesetzt und dem Verursacher belastet werden.

### Messgrösse

Stand Spezialfinanzierung

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 Ziele zwar erreicht und trotzdem muss auf einzelne Punkte ein besonderes Augenmerk gerichtet werden. Um die geplante Selbstfinanzierung zu erreichen, muss die fünfprozentige Steuerfusserhöhung bewilligt werden und es müssen Überschüsse von ca. 1,5 Mio. Franken erzielt werden. Dafür ist es wichtig im Haushaltvollzug den vorgegebenen Ausgabenrahmen nicht zu überschreiten. Im Gegenteil müssen mögliche Optimierungen weiterhin konsequent umgesetzt werden. Erst eine höhere Selbstfinanzierung erlaubt den (rascheren) Abbau der noch hohen Nettoschuld.

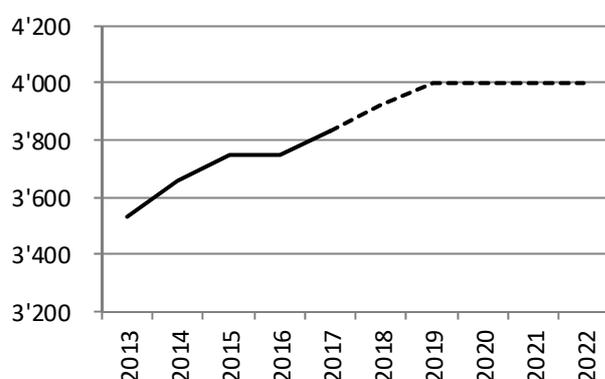
Um nicht den Eindruck überschüssiger Mittel zu erwecken, werden künftige Ertragsüberschüsse als Einlagen in die finanzpolitische Reserve verbucht.

Die Umsetzung des geplanten Investitionsvolumens verlangt bei einem eher hoch verschuldeten Haushalt nach einer bewussten Priorisierung, nicht notwendige Projekte sind auf später zu verschieben. Um den Schuldenabbau zu beschleunigen, könnten Veräusserungen von nicht benötigten, unrentablen Vermögenswerten geprüft werden.

## Planungsgrundlagen

Der von einer robusten Entwicklung des privaten Konsums und einem starken Anstieg der Investitionen gestützte, kräftige Aufschwung der Weltwirtschaft dürfte anhalten. Vor allem fortgeschrittene Volkswirtschaften tragen derzeit zur weltwirtschaftlichen Expansion bei. Dieser Aufschwung der Weltkonjunktur und der gegenüber dem Euro etwas schwächere Franken sind für die Schweiz die entscheidenden Konjunkturantreiber. Die Verbesserung am Arbeitsmarkt mit einem Anstieg der Beschäftigung bestätigt die Erholung. Zudem führt die verbesserte Ertragssituation der Exportwirtschaft zu höheren Lohnabschlüssen. Die meisten Branchen expandieren derzeit, selbst die Maschinen- und Metallindustrie und der Tourismus entwickeln sich positiv. Bloss im Wohnbau ist mit einem leichten Rückgang zu rechnen. Die Zeiten der Negativzinsen werden zu Ende gehen. Bereits 2018 wird mit steigenden Langfristzinsen gerechnet. Weil sich kein rascher Abbau der überaus hohen Bilanzsumme der Nationalbank abzeichnet und der Wechselkurs ungefähr stabil bleiben dürfte, bleibt der Preisanstieg trotzdem niedrig. Die grössten Konjunkturrisiken liegen vor allem im internationalen Umfeld. Insbesondere die politischen Unsicherheiten haben zugenommen (Brexit, Naher Osten, Korea, US-Politik etc.) und könnten zu einer Flucht in den Schweizer Franken führen. Eine weitere Eskalation der Streitigkeiten über die Modalitäten im internationalen Handelsaustausch würde ebenfalls dämpfend auf die schweizerische Wirtschaftsaktivität wirken.

### Einwohnerprognose



Aufgrund der Einwohnerprognose und der Analyse der Altersstruktur rechnet der Plan mit einer höheren Schülerzahl und zusätzlichen Klassen.

### Finanzausgleich

Mit einer Steuerkraft von ca. 50 % vom Mittelwert können Zahlungen aus dem Ressourcenausgleich (aktuell bis 95 %) erwartet werden. Entsprechend hängen die gesamthaft verfügbaren Mittel massgeblich von der Entwicklung der kantonalen Steuerkraft ab.

Aktuell liegt die Einwohnerzahl unter 20 Jahren sehr nahe an der Grenze für demografischen Sonderlastenausgleich (2017 12 Personen zu wenig). Aufgrund der Unsicherheit wird künftig mit keinen Zahlungen gerechnet. Anspruch auf geografisch-topografischen Ausgleich besteht seit 2017 nicht mehr.

### Einführung neue Rechnungslegung (HRM2) per 1.1.2019

Im Budget 2019 ist die Abschreibungsquote nach Nutzungsdauer (linear) berechnet. Für die Folgejahre erfolgte die Kalkulation mit den provisorischen Angaben zur Anlagenbuchhaltung, sie wird mit dem Bilanzanpassungsbericht im Frühjahr 2019 definitiv festgesetzt. Eine Neubewertung des Verwaltungsvermögens (Restatement) ist nicht berücksichtigt. Der Ressourcenausgleich ist abgegrenzt; eine Berücksichtigung in der HRM2-Eingangsbilanz hat nicht stattgefunden.

## Planungsgremium

Die bewährte Finanz- und Aufgabenplanung wurde vom Gemeinderat unter Beizug des externen Finanzberaters M. Lehmann, 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 (2018 - 2022)

Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	1'000 Fr.	12'648
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	1'000 Fr.	-7'617
Veränderung Nettovermögen	1'000 Fr.	5'031
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	1'000 Fr.	-
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	5'031

### Kennzahlen

Nettovermögen (31.12.2022)	Fr./Einw.	-22
Eigenkapital (31.12.2022)	Fr./Einw.	5'460
Selbstfinanzierungsgrad (2018 - 2022)		166%

### Grosse Investitionsvorhaben

#### Verwaltungsvermögen

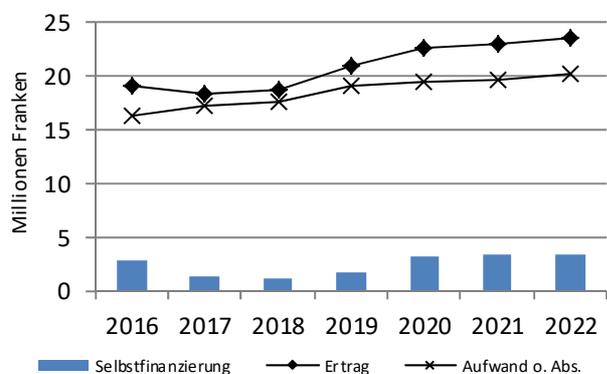
- Diverse Strassensanierungen
- AziG-Beteiligung
- Planung Schulraumentwicklung

#### Finanzvermögen

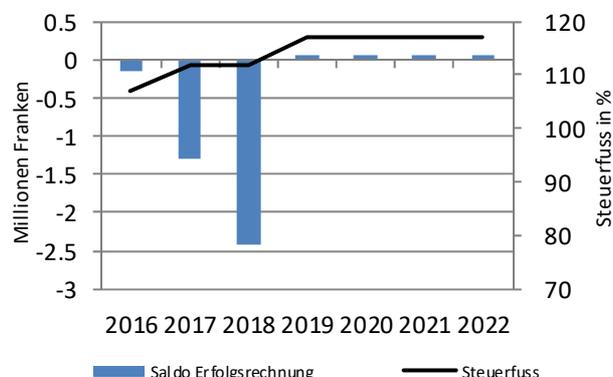
- keine

Mit guten Aussichten für die wirtschaftliche Entwicklung bei tiefer Teuerung präsentiert sich ein für öffentliche Haushalte vorteilhaftes Umfeld. Zusammen mit steigenden Bevölkerungszahlen kann mit zunehmenden Erträgen gerechnet werden. Belastend wirken sich höhere Aufwendungen (Soziales, Bildung inkl. Schülerzahl, Forst, Verkehr inkl. Bahninfrastrukturfonds etc.) und etwas geringere Grundstückgewinnsteuern aus. Die Einführung von HRM2 per 1.1.2019 führt zu einem Rückgang der Abschreibungen (0,9 Mio.). Zur Kompensation der zahlreichen Aufwandsteigerungen wird im Budget 2019 mit einer fünfprozentigen Steuerfusserhöhung gerechnet. So zeichnen sich mittelfristig Ertragsüberschüsse von jährlich über 1,5 Mio. Franken ab. Sie werden als Einlage in die finanzpolitische Reserve verbucht. Am Ende der Planung beträgt das Eigenkapital 21,8 Mio. Franken. Die Veränderung ist auf die Reserveeinlagen (+ 5,8 Mio.) und die kumulierten Ergebnisse (- 2,2 Mio.) zurückzuführen. Über die ganze Fünfjahresperiode liegt die Selbstfinanzierung bei 12,6 Mio. Franken, womit die vergleichsweise unterdurchschnittlich hohen Investitionen von 7,6 Mio. Franken zu 166 % selber finanziert werden können. So kann die Nettoschuld fast vollständig abgebaut werden. Sie beträgt am Ende der Planung noch 87'000 Franken, was einer knappen Substanz entspricht.

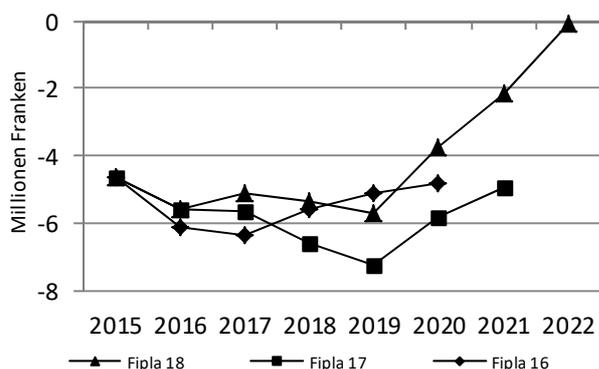
### Erfolgsrechnung



### Ergebnis + Steuerfuss



### Entwicklung Nettovermögen



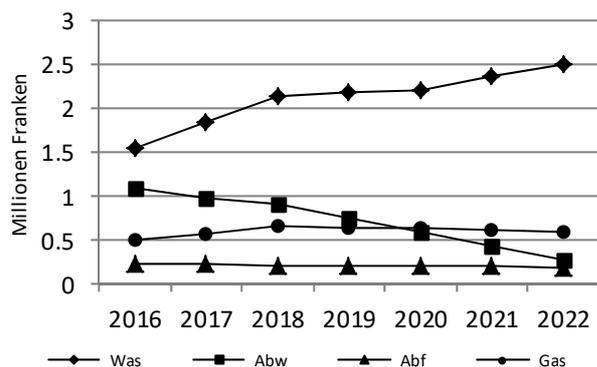
Gegenüber der letztjährigen Planung haben sich die Aussichten in der Erfolgsrechnung verbessert. Mit höheren Erträgen aufgrund der nach oben revidierten Einwohnerschätzung, besseren Aussichten beim Ressourcenausgleich (bessere Kant. Steuerkraft und Entfall Lü16) und höherem Steuerfuss können die gestiegenen Aufwendungen (Soziales, Bildung, Bahninfrastrukturfonds etc.) kompensiert werden.

Das Investitionsvolumen ist etwa gleich hoch wie in der Planung vor Jahresfrist. Somit ist das verbesserte Nettovermögen auf die höhere Selbstfinanzierung und den besseren Abschluss 2017 zurückzuführen.

## Aussichten Gebührenhaushalte

Mittelflussrechnung (2018 - 2022)		Was	Abw	Abf	Gas
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	1'000 Fr.	1'834	-414	26	237
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	1'000 Fr.	-1'655	-516	-	-365
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	179	-930	26	-128
Kennzahlen					
Spezialfinanzierung (31.12.2022)	1'000 Fr.	2'485	283	195	601
Kostendeckungsgrad (2022)		128%	61%	99%	97%
Selbstfinanzierungsgrad (2018 - 2022)		111%	-80%	k.A.	65%
Gebührenertrag (2022)	Fr./Einw.	135	62	82	189

### Entwicklung Spezialfinanzierung



### Entwicklung Benutzungsgebühr

Bereich	Tendenz	Bemerkung
Wasser	Senkung	-
Abwasser	Senkung	Negative Selbstfinanzierung
Abfall	stabil	-
Gas	stabil	-

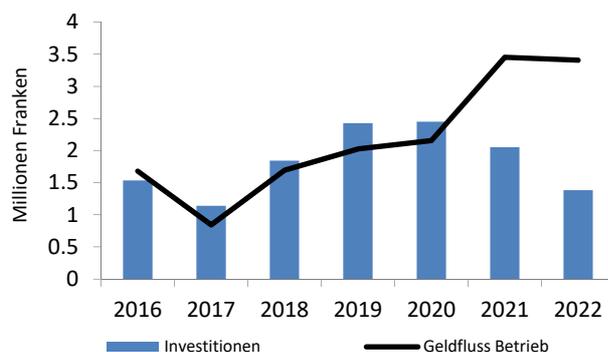
Im Budget 2019 wird in allen Gebührenhaushalten nach den Bestimmungen von HRM2 linear abgeschrieben. Abschreibungsquote und Kostendeckungsgrad können dadurch deutlich anders ausfallen als bisher.

## Finanzierung Gesamthaushalt

### Geldflussrechnung

(in Millionen Franken)

Liquide Mittel (1.1.2018)			6.2
Geldfluss betriebliche Tätigkeit		12.7	
Geldfluss Investitionstätigkeit			
- Verwaltungsvermögen	-10.2		
- Finanzvermögen	-	-10.2	
Geldfluss Finanzierungstätigkeit			
- Rückzahlung Schulden	-4.0		
- Neuaufnahme Schulden	2.0		
- Veränderung Anlagen	-4.0	-6.0	
Veränderung Liquide Mittel			-3.4
Liquide Mittel (31.12.2022)			2.8
KK, kurz-/lfr. Anlagen per 31.12.2022			4.2
Schulden inkl. KK per 31.12.2022		0.8%	12.3

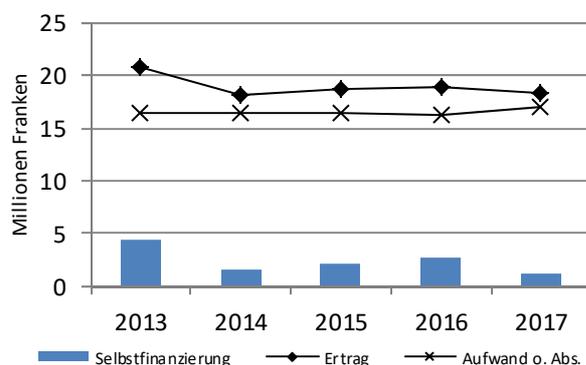


Aus der Erfolgsrechnung wird mit einem Mittelzufluss von 12,7 Mio. Franken gerechnet. Zusammen mit Investitionen von 10,2 Mio. Franken ergibt sich ein Überschuss von 2,5 Mio. Franken. Die fälligen Schulden von 4 Mio. Franken können zurückbezahlt werden und 2022 zeigt sich eine hohe Liquidität (inkl. Anlagen) von 7,0 Mio. Franken. Am Ende der Planung belaufen sich die Schulden auf 12,3 Mio. Franken. Mit einer Durchschnittsverzinsung von 0,8 % kann vom sehr tiefen Zinsniveau profitiert werden, es wird aber auch ein hohes Zinssatzänderungsrisiko eingegangen.

## Die vergangenen Jahre (2013 - 2017)

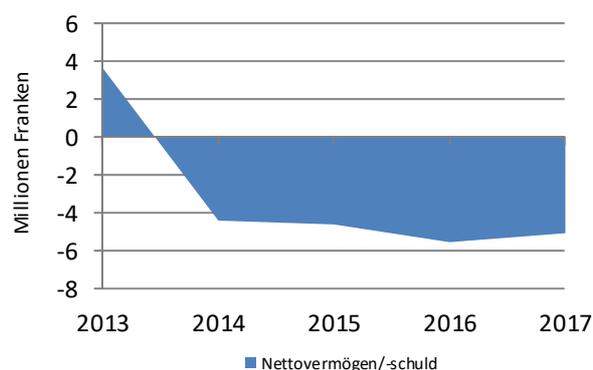
### Erfolgsrechnung

Steuerhaushalt



### Nettovermögen

Steuerhaushalt



Ein anhaltendes Bevölkerungswachstum mit überproportionaler Zunahme der Schülerzahl kennzeichnet die vergangenen Jahre. Dank zurückhaltender Aufwandsentwicklung konnten die spezifischen Kosten gesenkt und die Effizienz gesteigert werden. Zum Ausgleich der nicht mehr anfallenden einmaligen Erträge (Buchgewinne, Grundstückgewinnsteuern) und der rückläufigen Steuerkraft wurde der Steuerfuss erhöht. Für die vergangenen fünf Jahre steht im Steuerhaushalt den sehr hohen Nettoinvestitionen von 19,9 Mio. Franken eine Selbstfinanzierung von 12,2 Mio. Franken gegenüber, was einem Selbstfinanzierungsgrad von 61 % entspricht. Unter Berücksichtigung der Nettoinvestitionen im Finanzvermögen (- 0,5 Mio.) resultierte ein Haushaltsdefizit von 7,2 Mio. Franken. Die Nettoschuld beträgt per Ende 2017 5,1 Mio. Franken. Das ist im Vergleich mit den Zürcher Gemeinden ein eher hoher Wert für die Verschuldung. Die Gesamtsteuerbelastung hat in den vergangenen Jahren um fünf Prozentpunkte zugenommen (Mittelwert + 2 %). Bei den jährlich wiederkehrenden Aufwendungen fallen für 2017 im Bereich Planmässige Abschreibungen VV hohe<sup>1</sup> Aufwendungen an.

Mit 1,3 Mio. Franken liegt die Selbstfinanzierung im 2017 1,4 Mio. Franken tiefer als im Vorjahr. Verschiedene Aufwandsteigerungen (Gesetzliche wirtschaftliche Hilfe, Primarschule etc.), tiefere Buchgewinne und weniger Erträge (Steuernachträge, Altersheim) konnten mit höheren ordentlichen Steuererträgen (inkl. Steuerfusserhöhung) nicht wettgemacht werden. Der so erzielte Selbstfinanzierungsanteil (6,9 %) liegt auf unterdurchschnittlich hohem Niveau. Mit dem Abschluss 2017 ist die Steuerkraft nochmals deutlich zurückgegangen sie liegt bei ca. 55 % vom kant. Mittelwert. Somit hat sich die bestehende Abhängigkeit vom Ressourcenausgleich weiter vergrössert und durch den Rückgang im Steuersubstrat werden künftig höhere Zahlungen eingehen.

Mittelflussrechnung (2013 - 2017)		Steuern	Gebühren	Total
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	1'000 Fr.	12'194	2'851	15'045
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	1'000 Fr.	-19'907	-1'305	-21'212
Veränderung Nettovermögen	1'000 Fr.	-7'713	1'546	-6'167
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	1'000 Fr.	527	-	527
Haushaltüberschuss/-defizit	1'000 Fr.	-7'186	1'546	-5'640
Kennzahlen				
Nettovermögen (31.12.2017)	Fr./Einw.	-1'336	202	-1'134
Eigenkapital (31.12.2017)	Fr./Einw.	4'749	945	5'694
Selbstfinanzierungsgrad (2013 - 2017)		61%	218%	71%

<sup>1</sup> Jährlicher Aufwand mehr als 50 Franken/Einwohner bzw. 1'000 Franken/Schüler höher als Mittelwert