

# **Finanz- und Aufgabenplan**

## **2025 - 2029**

### **Flaach**

**Politische Gemeinde**



# Impressum

## **Title**

Finanz- und Aufgabenplan 2025 - 2029

## **Rundungsregeln**

Analysen und Berechnungen werden in den Tabellen (Register F und V) 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: Patrice Mayer

Projektmitarbeit: Leandra Birrer  
Heiko Gembrys  
Michael Honegger  
Eric Hostettler  
Sinisa Kostic  
Matthias Lehmann

## **Kontakt**

swissplan.ch  
Beratung für öffentliche Haushalte AG  
Lintheschergasse 21  
CH-8001 Zürich  
Tel. +41 44 215 48 88  
[info@swissplan.ch](mailto:info@swissplan.ch)  
[www.swissplan.ch](http://www.swissplan.ch)



# Finanz- und Aufgabenplan 2025 - 2029

07.10.2025

## Zusammenfassung

Die Schweizer Wirtschaft ist 2025 von globalen Unsicherheiten geprägt. In diesem Umfeld ist die Aussagekraft von Wirtschaftsprognosen eingeschränkt. Im Vergleich zum letzten Jahr zeigen sich die aktuellen Aussichten etwas günstiger. Mittelfristig darf weiterhin mit einem Anstieg der Erträge gerechnet werden. Die teilweise **hohen Zunahmen auf der Aufwandseite** belasten demgegenüber den Haushalt. Mit total 8,4 Mio. Franken ist ein vergleichsweise **durchschnittlich hohes Investitionsvolumen** vorgesehen (v.a. Liegenschaften, Infrastruktur etc.). In der Erfolgsrechnung werden so mittelfristig jährliche **Defizite von ca. 0,2 Mio. Franken** erwartet. Mit einer Selbstfinanzierung von 2,1 Mio. Franken resultiert im Steuerhaushalt ein **Haushaltdefizit von 4,8 Mio. Franken**. Zusammen mit dem Finanzierungsfehlbetrag der Gebührenhaushalte

dürften die **verzinslichen Schulden um ca. 4,0 Mio. Franken zunehmen**. Geplant wird mit einem **stabilen Steuerfuss** von 42 %.

Bei den Gebührenhaushalten zeichnet sich im Abwasser zur Deckung des Defizites eine Tariferhöhung ab, Wasser und Abfall bleiben stabil.

Die grössten Haushaltrisiken sind bei der konjunkturellen Entwicklung (v.a. Steuern und Finanzausgleich), tieferen Grundstückgewinnsteuern, noch stärkeren Aufwandzunahmen oder ungünstigen gesetzlichen Veränderungen auszumachen. Umgekehrt könnte sich die Ausführung der geplanten Investitionen zeitlich verzögern.

## Massnahmen

Im aktuellen Plan werden die finanzpolitischen Ziele nur teilweise erreicht. Handlungsbedarf ist vor allem in folgenden Punkten gegeben:

### Feststellungen

Zum Ausgleich der Erfolgsrechnung fehlen mittelfristig jährlich rund 0,2 Mio. Franken. Mit einer ausgeglichenen Rechnung kann auch die angestrebte Selbstfinanzierung (Selbstfinanzierungsanteil von 10 %) erreicht werden.

Am Ende des Planungszeitraums liegt das Nettovermögen noch knapp 1,4 Mio. Franken über der Obergrenze der festgelegten Bandbreite.

Im Abwasserhaushalt betragen die jährlichen Defizite rund 0,1 Mio. Franken, zudem wird keine positive Selbstfinanzierung erzielt. In Kombination mit den geplanten Investitionen führt dies zu einem Abbau des Nettovermögens. Wird das Vermögen der ARA mitberücksichtigt, zeigt sich ab dem Jahr 2027 eine Nettoschuld.

Falls sich die Konjunkturaussichten abschwächen, sind zusätzliche Massnahmen vorzusehen.

### Massnahmen

- straffer Haushaltvollzug
- Sparmassnahmen, Leistungsüberprüfung und -verzicht
- Höhere Erträge
- Erhöhung Steuerfuss (zur Zielerreichnung zum Ausgleich der Erfolgsrechnung fehlen rund drei Prozentpunkte)
- keine dringende Massnahmen notwendig
- Priorisierung und Staffelung der Investitionen jedoch empfohlen
- Tariferhöhung ab dem 2027 zum Ausgleich der Erfolgsrechnung

# Finanzpolitische Ziele

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

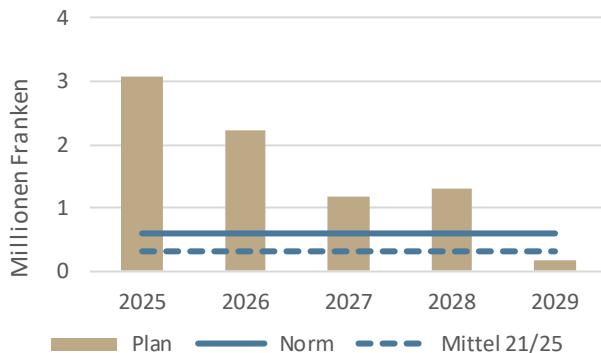
## Investitionen zum Erhalt der Lebensqualität

In den nächsten Jahren wird beabsichtigt, den notwendigen Unterhalt zur Werterhaltung der getätigten Investitionen auszuführen, um so die heutige Lebensqualität nicht zu gefährden. Investitionen im Wunschbedarf sind zurückzustellen.

### Messgröße:

Investitionsvolumen vs. Norm (2'000/E<sub>5Jahre</sub>)

Gesamthaushalt



Das Investitionsvolumen übersteigt den Richtwert beinahe um beinahe das Dreifache. Der grösste Teil der Ausgaben entfällt auf das Gemeindehaus.

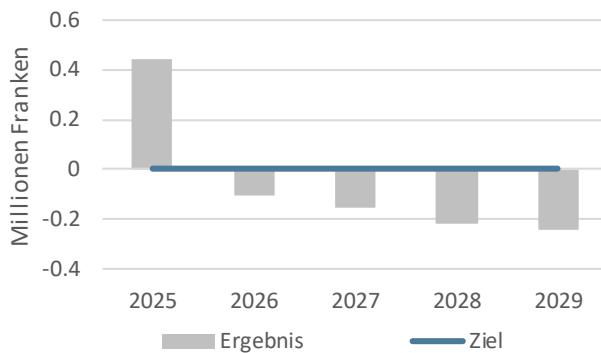
## Mittelfristig ausgeglichene Erfolgsrechnung

Die Rechnung soll mittelfristig ausgeglichen gestaltet werden können. Vorübergehend anfallende Aufwandüberschüsse können am Eigenkapital abgebucht werden. Die Finanzierung von Konsumaufwand soll im Steuerhaushalt stets über die laufenden Erträge erfolgen. Die Bedürfnisse von Gemeinde und Schule sind aufeinander abzustimmen.

### Messgröße:

Ergebnis Erfolgsrechnung

Steuerhaushalt



Höhere Ausgaben in den Bereichen Pflege, Soziales, Verkehr und Kultur, rückläufige Grundstücksgewinnsteuern sowie steigende Abschreibungen führen zu wachsenden Aufwandüberschüssen.

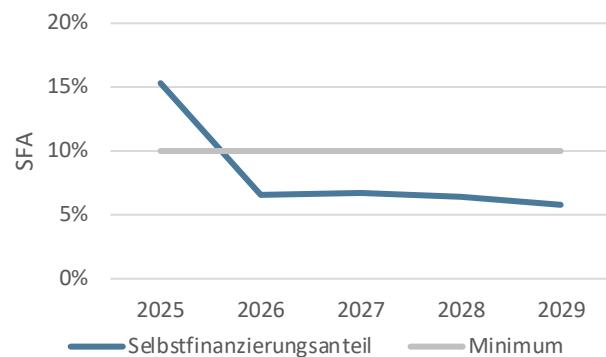
## Angemessene Selbstfinanzierung

Zur Finanzierung künftiger Investitionen muss eine angemessene Selbstfinanzierung erzielt werden. Sie soll nahe dem Mittel der zürcherischen Gemeinden liegen. Sind alle Einsparmöglichkeiten ausgeschöpft, muss auch der Steuerfuss erhöht werden. Solange das Nettovermögen die vorgegebene Bandbreite überschreitet, kann die Selbstfinanzierung jedoch auch tiefer sein.

### Messgröße:

Selbstfinanzierungsanteil > 10 %

### Steuerhaushalt



Die Selbstfinanzierung bleibt ab 2026 deutlich unter dem angestrebten Niveau und zeigt einen rückläufigen Trend.

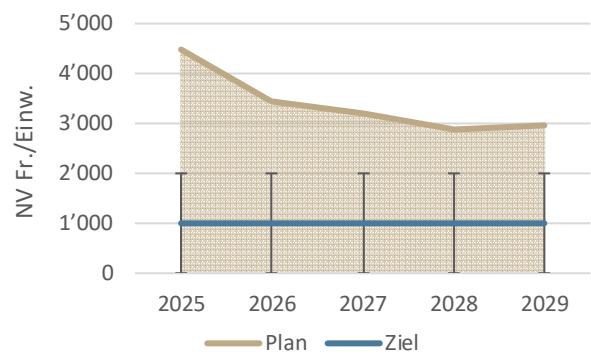
## Begrenzung von Substanz und Verschuldung

Zur Erhaltung der finanziellen Handlungsfähigkeit und zur Beibehaltung eines gesunden Finanzhaushalts wird eine Bandbreite des Nettovermögens im Steuerhaushalt von 0 bis 2'000 Franken pro Einwohner angestrebt. Nach der Realisierung von grossen Investitionsvorhaben kann das Nettovermögen vollständig abgebaut werden, vor der Vornahme von neuen Vorhaben muss aber ein besserer Wert resultieren, damit wieder ein Substanzabbau möglich wird. Wird die Bandbreite während längerer Zeit nach oben durchschritten (2'000 Franken/E), sind Steuerfuss-senkungen angezeigt.

### Messgröße:

Bandbreite des Nettovermögens im Steuerhaushalt zwischen 0 und 2'000 Franken/E

### Steuerhaushalt



Die geplanten Investitionen führen zu einem Abbau des Nettovermögens. Am Ende des Planungszeitraums liegt dieses jedoch weiterhin deutlich über der Obergrenze der festgelegten Bandbreite.

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.

# Aussichten Steuerhaushalt

Mittelflussrechnung	1'000 Fr.
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung	2'093
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	-6'360
<b>Veränderung Nettovermögen</b>	<b>-4'267</b>
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	-500
<b>Haushaltüberschuss/-defizit</b>	<b>-4'767</b>

## Kennzahlen

Nettovermögen (31.12.2029) Fr./Einw.	2'929
Selbstfinanzierungsgrad (2025 - 2029)	33%

Mit **steigender Einwohnerzahl** wird in der Planungsperiode von einer weiteren **Zunahme der Erträge** ausgegangen (Steuern und Ressourcenausgleich). Die **Grundstücksgewinnsteuern** bleiben weiterhin eine wichtige Einnahmeposition. Der Haushalt wird wegen **steigender Kosten**, insbesondere in den Bereichen Soziales, Verkehr, Pflege sowie Kultur belastet. Die **Kapitalfolgekosten** der geplanten Investitionen wirken sich ebenfalls ungünstig auf den Haushalt aus. Diverse **Anpassungen der Steuergesetzgebung** führen insgesamt zu moderaten Veränderungen im Steuerertrag (Ausgleich kalte Progression, Neubewertung

## Grosse Investitionsvorhaben

### Verwaltungsvermögen

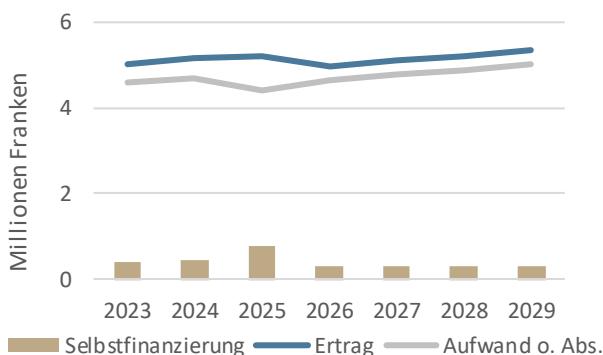
- Wesenplatz 1, Sanierung/Ersatzbau
- Diverse Strassensanierungen

### Finanzvermögen

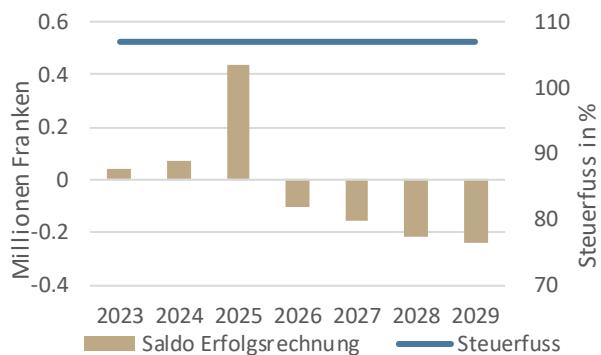
- Wesenplatz 4 Sanierung/Umnutzung

Liegenschaftensteuerwerte). Am Ende der Planung zeigt sich mit stabilem Steuerfuss ein jährlicher Aufwandüberschuss von 0,2 Mio. Franken und das Eigenkapital reduziert sich auf 11,8 Mio. Franken. Über die ganze Fünfjahresperiode liegt die Selbstfinanzierung bei 2,1 Mio. Franken, womit die durchschnittlich hohen Investitionen von 6,4 Mio. Franken nur zu 33 % gedeckt werden können. So wird das Nettovermögen abgebaut. Es beträgt am Ende der Planung 4,5 Mio. Franken, was immer noch einer eher überdurchschnittlich hohen Substanz entspricht.

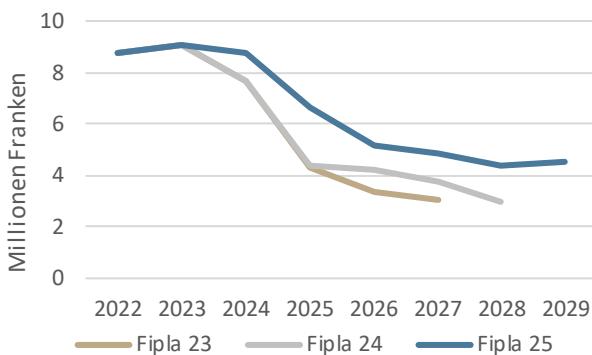
## Erfolgsrechnung



## Ergebnis und Steuerfuss



## Entwicklung Nettovermögen



Im Vergleich zur letztjährigen Planung zeigt sich ein höheres Nettovermögen.

In der Erfolgsrechnung können die gestiegenen Kosten in den Bereichen Verkehr, Kultur, und Soziales durch höhere Beiträge aus dem Strassenfonds, zusätzliche Grundstücksgewinnsteuern sowie erhöhte Mittel aus dem Ressourcenausgleich – bedingt durch eine optimistischere Konjunkturprognose – kompensiert werden.

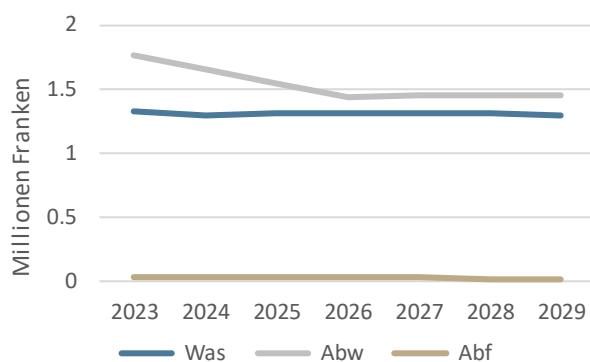
Das Investitionsvolumen liegt um 0,8 Mio. Franken unter dem Vorjahreswert.

## Aussichten Gebührenhaushalte

<b>Mittelflussrechnung (2025 - 2029)</b>	1'000 Fr.	<b>Was</b>	<b>Abw</b>	<b>Abf</b>
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung		695	-172	-12
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	<u>-1'026</u>	<u>-605</u>	—	—
Haushaltüberschuss/-defizit	-331	-777	—	-12

<b>Kennzahlen</b>		<b>Was</b>	<b>Abw</b>	<b>Abf</b>
Spezialfinanzierung (31.12.2029)	1'000 Fr.	1'293	1'446	18
Kostendeckungsgrad (2029)		97%	100%	101%
Selbstfinanzierungsgrad (2025 - 2029)		68%	-28%	k.A.
Gebührenertrag (2029)	Fr./Einw.	180	201	61

### Entwicklung Spezialfinanzierung

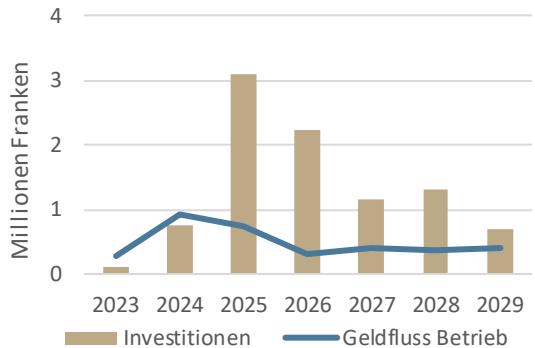


### Entwicklung Benutzungsgebühr

Bereich	Tendenz	Bemerkung
Wasser	stabil	-
Abwasser	Erhöhung	Negative Selbstfinanzierung
Abfall	Erhöhung	knappe Spezialfinanzierung

## Finanzierung Gesamthaushalt

<b>Geldflussrechnung</b>		1'000 Fr.
Liquide Mittel (1.1.2025)		4'644
Geldfluss betriebliche Tätigkeit	2'189	
Geldfluss Investitionstätigkeit		
- Verwaltungsvermögen	-7'991	
- Finanzvermögen	<u>-500</u>	-8'491
Geldfluss Finanzierungstätigkeit		
- Rückzahlung Schulden	-	
- Neuaufnahme Schulden	4'000	
- Veränderung Anlagen	<u>—</u>	<u>4'000</u>
Veränderung Liquide Mittel		-2'302
Liquide Mittel (31.12.2029)		2'342
KK, kurz-/lfr. Anlagen per 31.12.2029		174
<b>Schulden inkl. KK per 31.12.2029</b>	<b>1.0%</b>	<b>4'015</b>



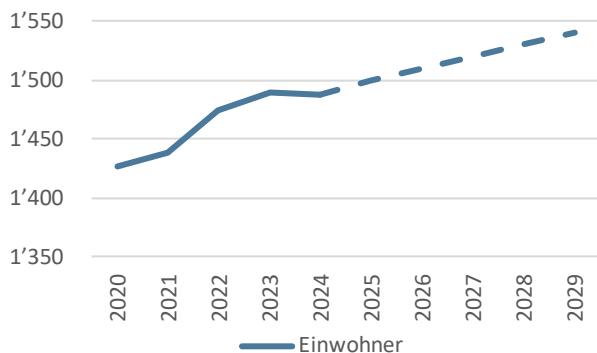
Aus der Erfolgsrechnung wird mit einem Mittelzufluss (Steuer- und Gebührenhaushalte) von 2,2 Mio. Franken gerechnet. Zusammen mit Investitionen von 8,5 Mio. Franken ergibt sich ein Mittelbedarf von 6,3 Mio. Franken. Die Finanzierung geschieht zum Teil aus der bestehenden Liquidität (inkl. Finanzanlagen) und durch die Erhöhung der verzinslichen Schulden um 4,0 Mio. Franken. Am Ende der Planung belaufen sich die Schulden auf 4,0 Mio. Franken.

# Planungsgrundlagen

Die konjunkturellen Aussichten der Schweiz haben sich im Herbst 2025 eingetrübt. Die jüngsten US-Zölle treffen die exportorientierte Industrie hart und verstärken die bestehende Unsicherheit. Besonders die Maschinen- und Uhrenindustrie verlieren an Dynamik, während die Pharmabranche zwar stabilisiert, ihre Gewinne in den USA jedoch unter Preisdruck stehen. Kurzfristig stützt die tiefe Inflation, doch der globale Gegenwind dämpft das Vertrauen. Das Schweizer BIP dürfte 2025 noch leicht wachsen, 2026 verlangsamt sich das Wachstum, ehe 2027 wieder eine Erholung einsetzt. Die Investitionstätigkeit bleibt schwach: Bauprojekte werden zurückgestellt und Ausrüstungsinvestitionen stagnieren. Der private Konsum trägt

dank Kaufkraftgewinnen weiterhin, verliert aber durch den abkühlenden Arbeitsmarkt an Schwung. Die Arbeitslosigkeit steigt bis 2026 spürbar und bleibt erhöht. Die Inflation bleibt bis 2026 sehr tief, die Zinsen verharren bei null. Prognoserisiken bestehen darin, dass sich die US-Handelspolitik nicht verändert und dadurch vermehrt die Produktion ins Ausland verlagert würde. Chancen ergeben sich aus erfolgreichen Verhandlungen im Handelsstreit und einer Entspannung der internationalen Konflikte (Ukraine, Naher Osten etc.). Dieses Szenario zusammen mit fiskalischen Programmen könnte zusätzliche Wachstumsimpulse mit sich bringen.

## Einwohnerprognose



Gemäss aktueller Prognose wird im Planungszeitraum bis 2029 mit rund 1'540 Einwohnern gerechnet.

## Finanzausgleich

Mit einer Steuerkraft von ca. 60 % 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.

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

## Realisierungsquote Investitionen

In der Investitionsplanung sind die Realisierungsquoten wie folgt berücksichtigt:

Investitionen Verwaltungsvermögen

Steuerhaushalt 100 %

Gebührenhaushalte 100 %

Investitionen Finanzvermögen 100 %

# Planungsgremium

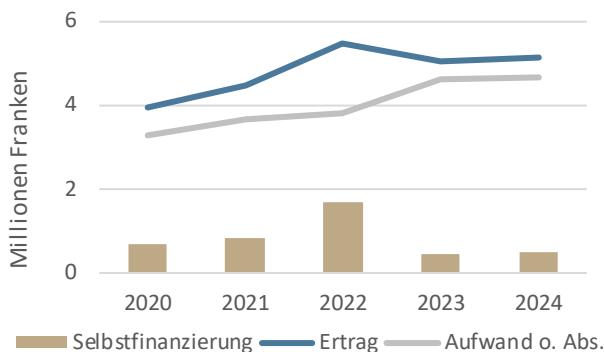
Die bewährte Finanz- und Aufgabenplanung wurde vom Gemeinderat unter Bezug des externen Finanzberatungsbüros swissplan.ch im rollenden Sinne überarbeitet. Sie zeigt in einer rechtlich unverbindlichen Form die mutmassliche finanzielle Entwicklung der nächsten Jahre auf. Der Planungsprozess umfasst drei 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.

# Die vergangenen Jahre (2020 - 2024)

## Erfolgsrechnung

Steuerhaushalt

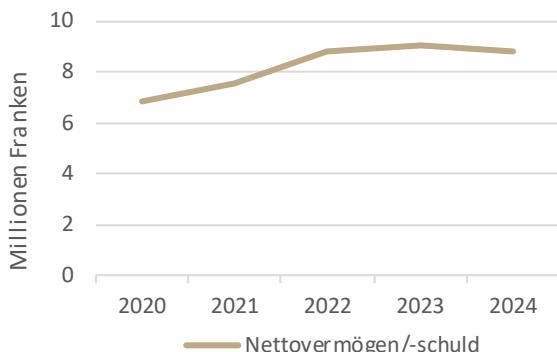


Eine Aufwandsteigerung von nahezu 45 % – insbesondere in den Bereichen Soziales und Pflegefinanzierung – sowie der Wegfall des geografisch-topografischen Sonderlastenausgleichs (ab 2023) haben den Haushalt in den vergangenen Jahren stark belastet. Dank seit 2021 anhaltend hoher Einnahmen aus den Grundstückgewinnsteuern sowie zusätzlicher Beiträge (Strassenfonds, Ergänzungsleistungen) konnte die Selbstfinanzierung dennoch auf einem knapp durchschnittlichen Niveau gehalten werden. Wird zudem das sehr hohe Nettovermögen berücksichtigt, kann insgesamt von einer guten finanziellen Ausgangslage gesprochen werden.

Für die vergangenen fünf Jahre steht im Steuerhaushalt den vergleichsweise tiefen Nettoinvestitionen von 1,6 Mio. Franken eine Selbstfinanzierung von 4,1 Mio. Franken gegenüber, was einem Selbstfinanzierungsgrad von 253 % entspricht. Unter Berücksichtigung der Nettoinvestitionen im Finanzvermögen (0,1 Mio. Franken) resultiert ein Haushaltüberschuss von 2,4 Mio. Franken. Das Nettovermögen beträgt im Steuerhaushalt per Ende 2024 8,8

## Nettovermögen

Steuerhaushalt



Mio. Franken. Das ist im Vergleich mit den Zürcher Gemeinden ein überdurchschnittlich hoher Wert für die Substanz. Die Gesamtsteuerbelastung ist in den vergangenen Jahren stabil geblieben. Bei den jährlich wiederkehrenden Aufwendungen zeigt sich für 2024 ein vergleichsweise hoher Wert<sup>1</sup> für Gesundheit Übriges sowie Sport und Freizeit.

Mit 0,5 Mio. Franken liegt die Selbstfinanzierung 2024 leicht über dem Vorjahreswert. Verantwortlich für diese Verbesserung sind insbesondere die anziehende Konjunktur, die zu höheren Steuereinnahmen und einem höheren Ressourcenausgleich führte, sowie tiefere Verwaltungskosten. Damit konnten die höheren Ausgaben in den Bereichen Verkehr und Kultur problemlos kompensiert werden. Der so erzielte Selbstfinanzierungsanteil von 9,2 % entspricht einem knapp durchschnittlichen Niveau.

Mit dem Abschluss 2024 beträgt die Steuerkraft 63 % vom kant. Mittelwert, dadurch besteht eine hohe Abhängigkeit vom Ressourcenausgleich.

## Mittelflussrechnung (2020 - 2024)

	1'000 Fr.	Steuern Gebühren	Total
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung		4'058	4'666
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	-1'604	-880	-2'485
Veränderung Nettovermögen	2'453	-272	2'182
Nettoinvestitionen Finanzvermögen	-78	-	-78
Haushaltüberschuss/-defizit	2'375	-272	2'103

## Kennzahlen

	Fr./Einw.	Steuern Gebühren	Total
Nettovermögen (31.12.2024)	5'899	628	6'527
Selbstfinanzierungsgrad (2020 - 2024)	253%	69%	188%

<sup>1</sup> Jährlicher Aufwand mehr als 50 Franken/Einwohner höher als Median