

Finanzleitbild / Finanzstrategie – echte Hilfe für die finanzielle Führung einer Gemeinde



Kilian Spörri
Geschäftsführer

Dipl. Wirtschaftsprüfer, Experte Swiss GAAP FER, Betriebsökonom FH

Mit den täglichen Herausforderungen konfrontiert, ist es für den Gemeinderat oft schwierig die strategischen Ziele im Auge zu behalten. Gerade im Finanzbereich ist es jedoch wichtig, dass die langfristigen finanziellen Ziele und Grundsätze nicht vernachlässigt werden. Wo die Gemeindestrategie den Finanzbereich oftmals nur grob umschreibt, kann eine gemeinsam erarbeitete Finanzstrategie die finanzielle Entwicklung der Gemeinde aufgrund der zu definierenden Ziele und Massnahmen massgeblich und vorausschauend beeinflussen.

Eine zukunftsgerichtete Finanzstrategie ist ein wirksames Mittel, um auf der Basis der finanziellen Möglichkeiten und Erwartungen zu definieren, welche Ziele die Gemeinde anstrebt und welche Aufgaben und Projekte umgesetzt werden sollen. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Gemeinde sehr finanzstark ist oder der Handlungsspielraum eher klein ist. Wichtiger ist die eigenen Ressourcen zu kennen und daraus die angemessenen Entwicklungsmöglichkeiten und deren Grenzen abschätzen zu können.

Ein Finanzleitbild ist ein Führungsmittel und sollte sich nicht mit Detailfragen beschäftigen. Vielmehr dient es dem Gemeinderat zur Definition der finanziellen Leitplanken innerhalb deren sich der Gemeinderat und die Verwaltung bewegen sollen. Wichtig ist ein strukturierter Aufbau der Strategie und eine Unterteilung in verschiedene Bereiche. Diese können sich beispielsweise an den wichtigsten finanzrelevanten Prozessen orientieren.

Eine mögliche Unterteilung könnte sein:

- Finanzielle Führung
- Steuerpolitik
- Leistungen und Gebühren
- Personal
- Schule/Bildung
- Einnahmen

Die Strategie sollte möglichst breit abgestützt sein. Wichtig ist, dass bei der Strategieerarbeitung neben dem Gemeinderat auch die direkt betroffenen Stellen involviert sind. Nur dadurch kann eine breite Akzeptanz erreicht werden, welche die Umsetzung erleichtert. Die Erstellung eines Finanzleitbildes lässt sich in drei Schritte unterteilen:

1. IST-Aufnahme

Zuerst sind die finanzrelevanten Gegebenheiten, der mögliche Spielraum aber auch die zukünftigen finanziellen Entwicklungen zu beurteilen. In diesem Zusammenhang sind z. B. folgende Fragen zu beantworten.

- Welche finanziellen Mittel stehen uns zur Verfügung (Cash-Flow, Finanzbedarf, usw.)?
- Wo stehen wir im regionalen Vergleich (Steuerbelastung, Benchmarkanalyse, Finanzkennzahlen, usw.)?
- Welche Leistungen erbringt die Gemeinde und wo bestehen überhaupt Einflussmöglichkeiten?
- Welche Aufgaben und Investitionen kommen auf die Gemeinde zu und was sind deren finanziellen Auswirkungen (Finanz- und Aufgabenplan)?

2. Definition der Ziele

Mit diesem zentralen Schritt wird aufgrund der IST-Aufnahme definiert, welche Ziele man erreichen will. Diese können bspw. als Leitsätze formuliert werden. Diese können eher qualitative Aussagen. Quantitative Ziele sind nur wo umsetzbar/messbar anzuwenden. Die Ziele könnten, wie folgendes Bsp. zeigt, in einzelne Gebiete unterteilt werden:

- Finanzielle Führung (Der budgetierte Aufwandüberschuss darf x% des Ertrages der Gemeindesteuern sein.)
- Leistungen und Gebühren (Leistungen werden grundsätzlich nur von der Gemeinde übernommen, wenn ein konkreter gesetzlicher Auftrag besteht oder der Nutzen für das Gemeinwohl die Kosten rechtfertigt.)

3. Definition der Massnahmen

Hier wird aufgezeigt, wie die Ziele oder Leitsätze erreicht werden sollen. Durch die Nennung von Massnahmen wird die Finanzstrategie zu einer echten Führungshilfe. Die Ergänzung der Ziele mit konkreten Massnahmen ist dabei besonders anspruchsvoll und gilt als Prüfstein, ob die gesetzten Ziele überhaupt erreicht werden können. Oftmals macht dabei eine Unterteilung zwischen kurzfristig und eher langfristig umzusetzenden Massnahmen Sinn. Die aufgeführten Massnahmen sollten konkret im Aufgaben- und Finanzplan der Gemeinde berücksichtigt werden.

Wie bei jedem Grundlagenpapier ist der Nutzen der Finanzstrategie von Ihrer Umsetzung abhängig. Soll die Strategie auch umgesetzt werden, muss sich der Gemeinderat und die Verwaltung bei Ihren Entscheidungen immer die Frage stellen, ob dies mit der Strategie übereinstimmt.

Eine Kontrollfunktion über die Einhaltung der strategischen Vorgaben nimmt dabei die Controlling-Kommission oder Finanzkommission wahr. Diese prüft ob der Finanz- und Aufgabenplan sowie das Budget mit dem Finanzleitbild/-strategie im Einklang stehen. Mittels einer einfachen Berichterstattung von den Verantwortlichen an den Gemeinderat wäre zudem die Umsetzung der Massnahmen und die Erreichung der Ziele wirkungsvoll zu überprüfen.

Eine aussagekräftige Finanzstrategie dient dem Gemeinderat über mehrere Jahre und hilft dabei trotz den alljährlichen Überraschungen in der finanziellen Entwicklung den Kurs zu behalten. Mit einem strukturierten Vorgehen und einer aktiven Begleitung der Arbeitsgruppe kann mit relativ wenig Aufwand eine aussagekräftige und wirkungsvolle Finanzstrategie erstellt werden. Gerne können wir Sie dabei mit unserem Fachwissen und eigenen Erfahrungen unterstützen.

Mehrwertsteuer-Pflicht bei Gemeinden



Hansueli Nick

Stv. Geschäftsleiter, Mandatsleiter

Dipl. Wirtschaftsprüfer, Experte Swiss GAAP FER, Betriebsökonom FH in Finance & Banking (BSc), CAS Turnaround Management

Die Umsatzgrenze, bis zu der nicht gewinnorientierte, ehrenamtlich geführte Sport- und Kulturvereine sowie gemeinnützige Institutionen von der Mehrwertsteuer befreit sind, ist vom Parlament von CHF 150 000 auf CHF 250 000 angehoben worden. Der Anstieg ist markant und dürfte laut Informationen vom Bundesrat rund 180 Vereine und gemeinnützige Institutionen betreffen, weil sie die neue Umsatzgrenze nicht erreichen. Auch bei Gemeinden kann diese Erhöhung zum Wegfall der MWST-Pflicht führen. In der Branchen-Info 19 der Eidgenössischen Steuerverwaltung wird festgehalten, dass Spitäler, Alters- und Pflegeheime, Sozialdienste, Kinder- und Jugendheime, Museen und Theater ebenfalls in diesen Bereich fallen und von der Erleichterung profitieren können. Die Aufzählung ist abschliessend. Allgemein bekannte, weitere MWST-pflichtige Betriebe wie Abfall, Abwasser, usw. fallen nicht unter diese privilegierten Bereiche.

Die betroffenen Organisationen oder Teilbereiche einer Gemeinde, für die eine Abmeldung vorteilhaft ist, sollten sich schriftlich bei der eidgenössischen Steuerverwaltung ESTV austragen lassen. Ohne die genannte

Abmeldung gilt die Steuerpflicht weiterhin. Dabei sind unter anderem folgende Punkte zu beachten:

- Steuerpflichtige Institutionen, die aufgrund der neuen Umsatzgrenze von der MWST befreit sind, können sich jeweils auf Ende einer Steuerperiode abmelden.
- Die Abmeldung muss innert einer Frist von 60 Tagen nach Ende der Steuerperiode erfolgen.

Die Verantwortlichen der Institutionen sollten frühzeitig prüfen, ob sie von der Teilrevision betroffen sind, damit sie rechtzeitig die nötigen Schritte einleiten. Es stellen sich nicht nur Fragen, ob die Umsatzgrenze von CHF 250 000 unterschritten wird oder die Löschung aus dem MWST-Register bereits per Ende 2022 erfolgen kann. Eine Abmeldung von der MWST-Pflicht muss auch bezüglich der administrativen Arbeiten (Umstellung Fakturierung, Anpassung von Verträgen, usw.) sowie den langfristigen finanziellen Auswirkungen (Wegfall Vorsteuerabzug, Überschreitung der neuen Umsatzgrenze in naher Zukunft, usw.) beurteilt werden. Falls Sie Fragen dazu haben können wir Sie mit unserem Expertenwissen bei dieser Entscheidung gerne unterstützen.



Neubewertung der Liegenschaften im Finanzvermögen



Lucio Quaresima

Mandatsleiter

Dipl. Wirtschaftsprüfer, BSc FH in Business Administration

Die Gemeinden des Kantons Luzern müssen gemäss § 29 der Verordnung zum Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden ihre Sachanlagen des Finanzvermögens mindestens alle vier Jahre neu bewerten. Diese Vorgabe betrifft vor allem die Immobilien und dessen Buchwerte in der Bilanz. Viele Gemeinden müssen im Jahr 2022 aufgrund des genannten 4-Jahres-Rhythmus eine Neubewertung der Sachanlagen vornehmen und Abweichungen per 31. Dezember 2022 in der Erfolgsrechnung erfassen.

Die genannte Neubewertung bietet den Verantwortlichen auch die Gelegenheit, die Bewertung der Immobilien und deren Unterscheidung zwischen Finanzvermögen und Verwaltungsvermögen näher zu betrachten und allenfalls neu zu beurteilen. Kommt es zu Änderungen bei der Zuteilung der Vermögenswerte sind die entsprechenden Vorgaben bei der Widmung (Übertragung ins Verwaltungsvermögen) oder Entwidmung (Übertragung ins Finanzvermögen) und allfällige Bewertungsänderungen zu beachten.

Bewertung der Liegenschaften im Finanzvermögen

Liegenschaften des Finanzvermögens werden grundsätzlich zum Verkehrswert bilanziert. Wo anwendbar, orientiert sich dabei die Berechnung am Ertragswert der Liegenschaft. Bei nicht bebauten Grundstücken

sind entweder die kantonal vorgegebenen Richtpreise (Landwirtschaftsland/Wald) anzuwenden oder man orientiert sich an regional üblichen Marktpreisen (Bauland). Nur wo die genannten Indikatoren nicht anwendbar sind, macht es eventuell Sinn, eine Liegenschaftsbewertung durch einen Experten vornehmen zu lassen.

Gerade dort, wo die Bewertung gemäss den üblichen Bewertungsansätzen nicht zu einem aussagekräftigen Wert führen (z. B. aufgrund zu tiefer Mietzinsen) ist zu prüfen, ob es sich bei der entsprechenden Liegenschaft tatsächlich um Finanzvermögen handelt oder es nicht eher Verwaltungsvermögen darstellt.

Bewertung von Verwaltungsvermögen

Immobilien im Verwaltungsvermögen sind zu Anschaffungswerten abzüglich den vorgegebenen Abschreibungssätzen zu bewerten. Falls der Verkehrswert tiefer ist, ist eine zusätzliche Abwertung zum tieferen Verkehrswert vorzunehmen. Dabei sind besonders Immobilien näher zu betrachten, welche nicht mehr in Gebrauch sind oder gar abgerissen werden. Bestehen noch Restwerte, ist zu prüfen, inwieweit diese noch werthaltig sind und/oder ob sie noch als Verwaltungsvermögen zu bilanzieren sind.

Lufida Revisions AG – Ihr Partner

Die Lufida Revisions AG weist eine langjährige Erfahrung im Bereich Jahresabschlussprüfung, Unterstützung und Beratung von öffentlichen Verwaltungen und KMU mit Tätigkeiten in verschiedenen Branchen aus.

Die Lufida Revisions AG, mit Hauptsitz in Luzern, besteht seit über 40 Jahren und ist stark in der Zentralschweiz verwurzelt. Die lokale Verankerung ist uns sehr wichtig. Durch unsere sieben Standorte können wir unsere Dienstleistungen aus nächster Nähe anbieten. Wir sind überzeugt, dass die Lufida Revisions AG Sie nach Ihren Bedürfnissen optimal unterstützen kann.

Haben Sie Fragen zu unserem Text oder weiteren Themen? Rufen Sie uns an. Wir sind gerne für Sie da.

Ihre Ansprechpartner



Kilian Spörri

Geschäftsleiter
Dipl. Wirtschaftsprüfer
Experte Swiss GAAP FER
Betriebsökonom FH
041 319 93 27, kilian.spoerri@lufida.ch



Lucio Quaresima

Mandatsleiter
Dipl. Wirtschaftsprüfer
BSc FH in Business Administration
041 319 93 31, lucio.quaresima@lufida.ch



Christian Bieli

Mandatsleiter
Dipl. Wirtschaftsprüfer, Experte Swiss GAAP FER
Betriebsökonom FH Finance & Banking (BSc)
CAS Financial Management
041 319 93 28, christian.bieli@lufida.ch



Roland Schnyder

Mandatsleiter
lic. rer. pol. (Betriebswirtschaft)
Experte Swiss GAAP FER
041 319 93 29, roland.schnyder@lufida.ch



Christian Granert

Mandatsleiter
Treuhänder mit eidg. Fachausweis
041 319 93 25, christian.granert@lufida.ch



Irene von Wyl

Assistentin Wirtschaftsprüfung
Sachbearbeiterin Rechnungswesen
Administration
041 319 93 30, irene.vonwyl@lufida.ch



Hansueli Nick

Stv. Geschäftsleiter, Mandatsleiter
Dipl. Wirtschaftsprüfer, Experte Swiss GAAP FER
Betriebsökonom FH in Finance & Banking (BSc)
CAS Turnaround Management
041 319 93 26, hansueli.nick@lufida.ch

Niederlassungen

Hauptstrasse 5, 6281 Hochdorf, 041 914 36 16
Bodenstrasse 23, 6403 Küssnacht am Rigi, 041 854 35 86
Hauptstrasse 48, 6170 Schüpfheim, 041 485 71 88
Achereggstrasse 10, 6362 Stansstad, 041 618 26 36
Bahnhofstrasse 20, 6210 Sursee, 041 926 79 39
Oberneuhofstrasse 1, 6340 Baar/Zug, 041 726 56 30

Lufida Revisions AG, Eichwaldstrasse 15, 6002 Luzern, 041 319 93 93, info@lufida.ch, www.lufida.ch

Mitglied von  EXPERTsuisse zertifiziertes Unternehmen

TREUHAND | SUISSE