

BDO Gemeindetagung 2018

Finanzen zügeln, mit Strategie galoppieren



Building Competence. Crossing Borders.

Dr. Sandro Fuchs, Leiter Center for Public Financial Management
sandro.fuchs@zhaw.ch

Finanzen zügeln?

**Das aktuell optimistische Bild
trügt.**

Das aktuell optimistische Bild trügt.

14

Kantone haben im **Jahr 2016** ein Defizit ausgewiesen.

15

Kantone haben im **Jahr 2017** ein Defizit budgetiert.

16

Kantone verzeichnen laufende oder kürzlich abgeschlossene «**Sparprogramme**».

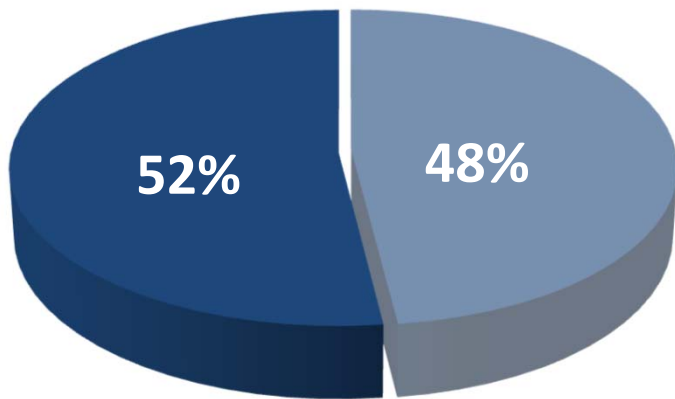
Entwicklungen und Ereignisse minimieren
finanzpolitische Spielräume und belasten
zukünftige Finanzhaushalte.

60-70%
der staatlichen Ausgaben
sind gebunden.

Entwicklungen in Gesundheit, Bildung & Soziale Sicherheit als treibende Kostenfaktoren

1990

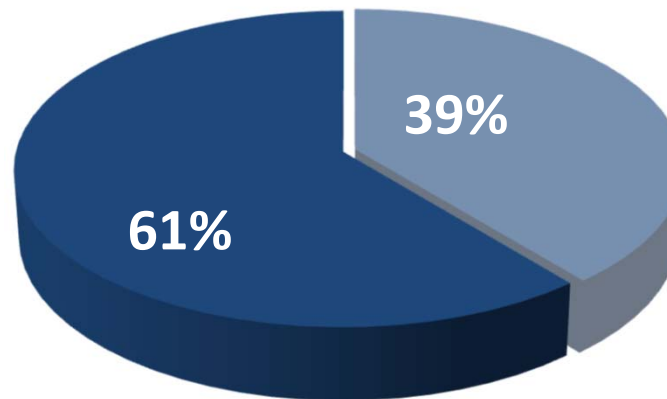
Gesamtausgaben: CHF 39 Mrd.



- Restliche Ausgabenbereiche
- Gesundheit, Bildung, Soziale Sicherheit

2016

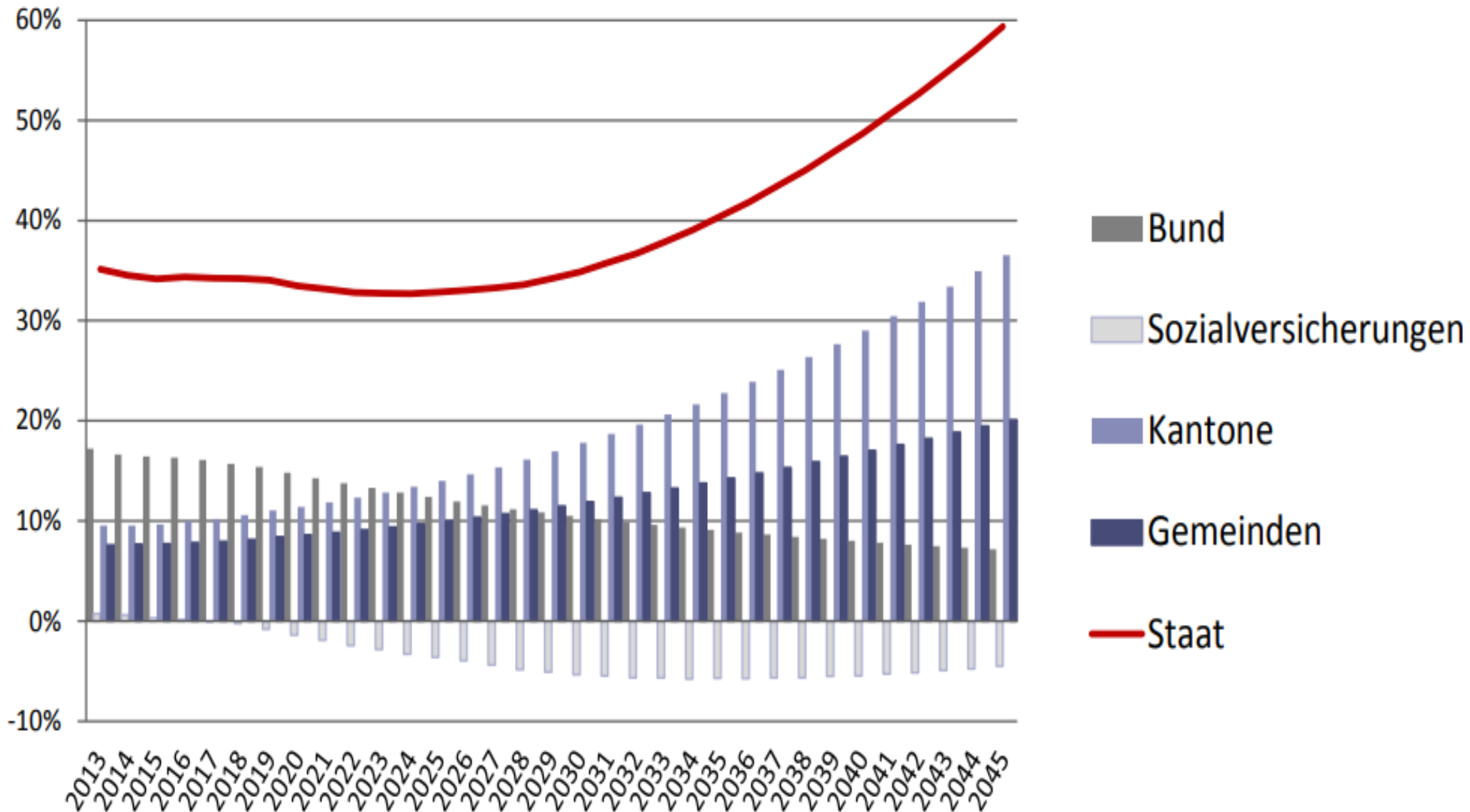
Gesamtausgaben: CHF 90 Mrd.



- Restliche Ausgabenbereiche
- Gesundheit, Bildung, Soziale Sicherheit

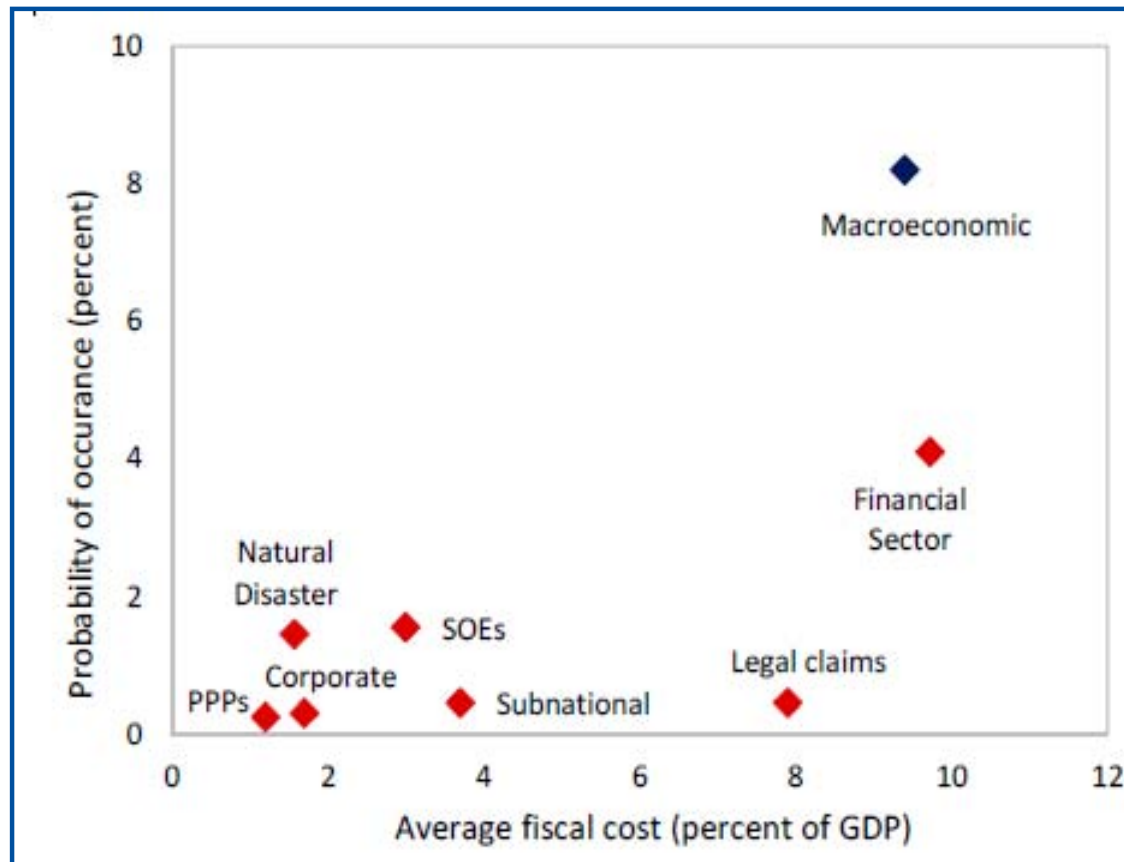
?

Gemeinden und Kantone tragen den prognostizierten Anstieg der Verschuldung hauptsächlich.



Fiskalische Ereignisse führen zu
asymmetrischen, punktuellen
Schocks.

Fiskalische Risiken: Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmass



Alle
12 Jahre
kommt es zu einer Rezession, die
10%
der Wertschöpfung eines Landes kostet.

Fiskalisches Risiko Kantonalbanken

Bilanzsumme Kantonalbank / Gesamtausgaben Kanton (2015)



Quelle: Finanzberichte
Kantone 2015

Fiskalische Risiken in den Medien

KRISE

Steuereinnahmen: Weil Alpiq schwächelt entgehen der Stadt Olten Millionen

Finanzkrise kostet Zürich über 600 Millionen Franken

Die Stadt Zürich wird in den nächsten Jahren tieferrote Zahlen schreiben. Grund ist die Finanzmarktkrise, die zu Steuerausfällen von 600 Millionen Franken führen dürfte. Der Stadtrat will in den schwierigen Jahren von seinem Eigenkapital zehren.

Kantone retteten mit Milliarden ihre taumelnden Banken

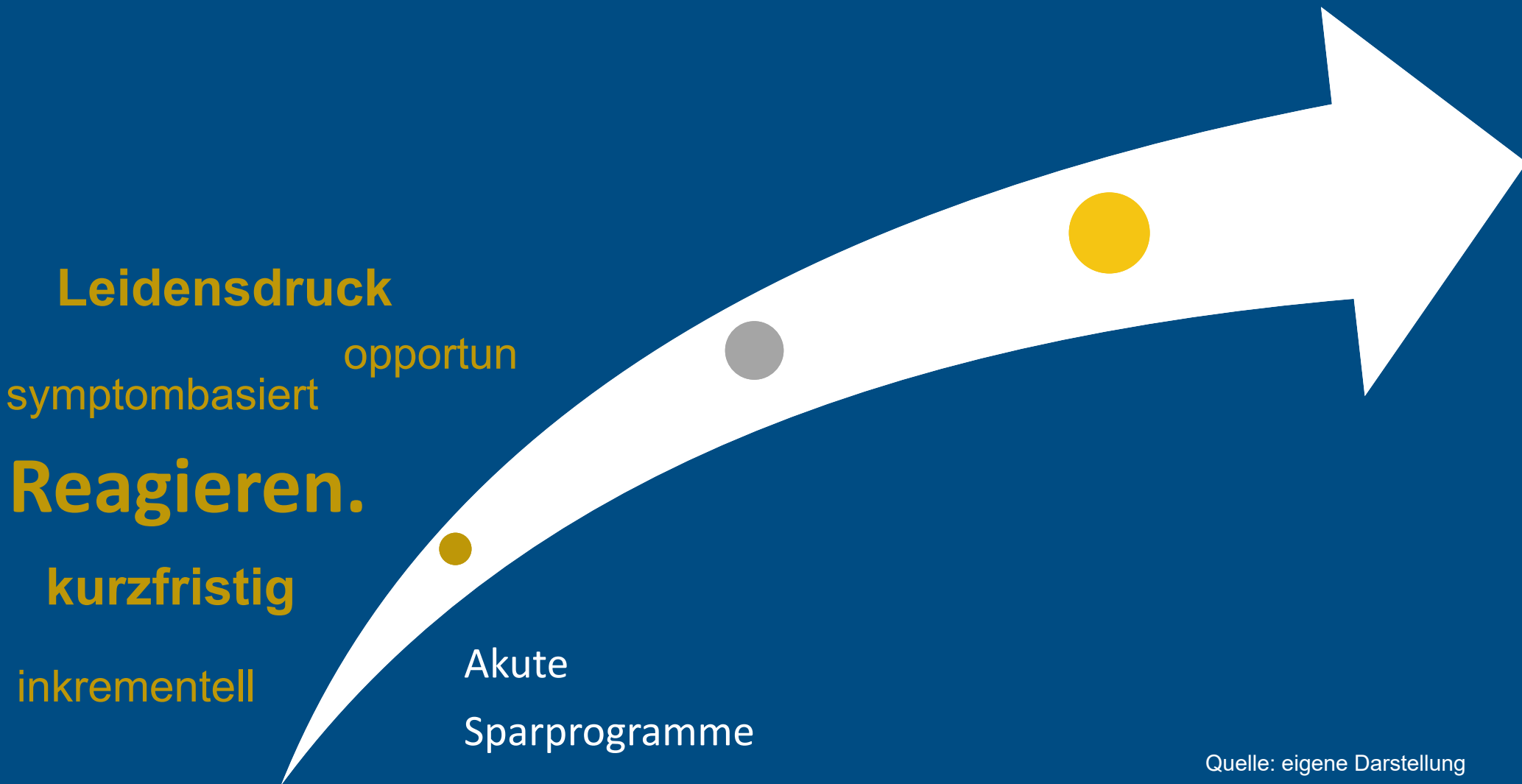
Höhere Steuern, grössere Sparpakete oder eine Rettung durch Bund und Kantone: Das droht bei kriselnden Staatsbanken.

34-Millionen-Defizit: Repower drückt auf die Kantonsrechnung

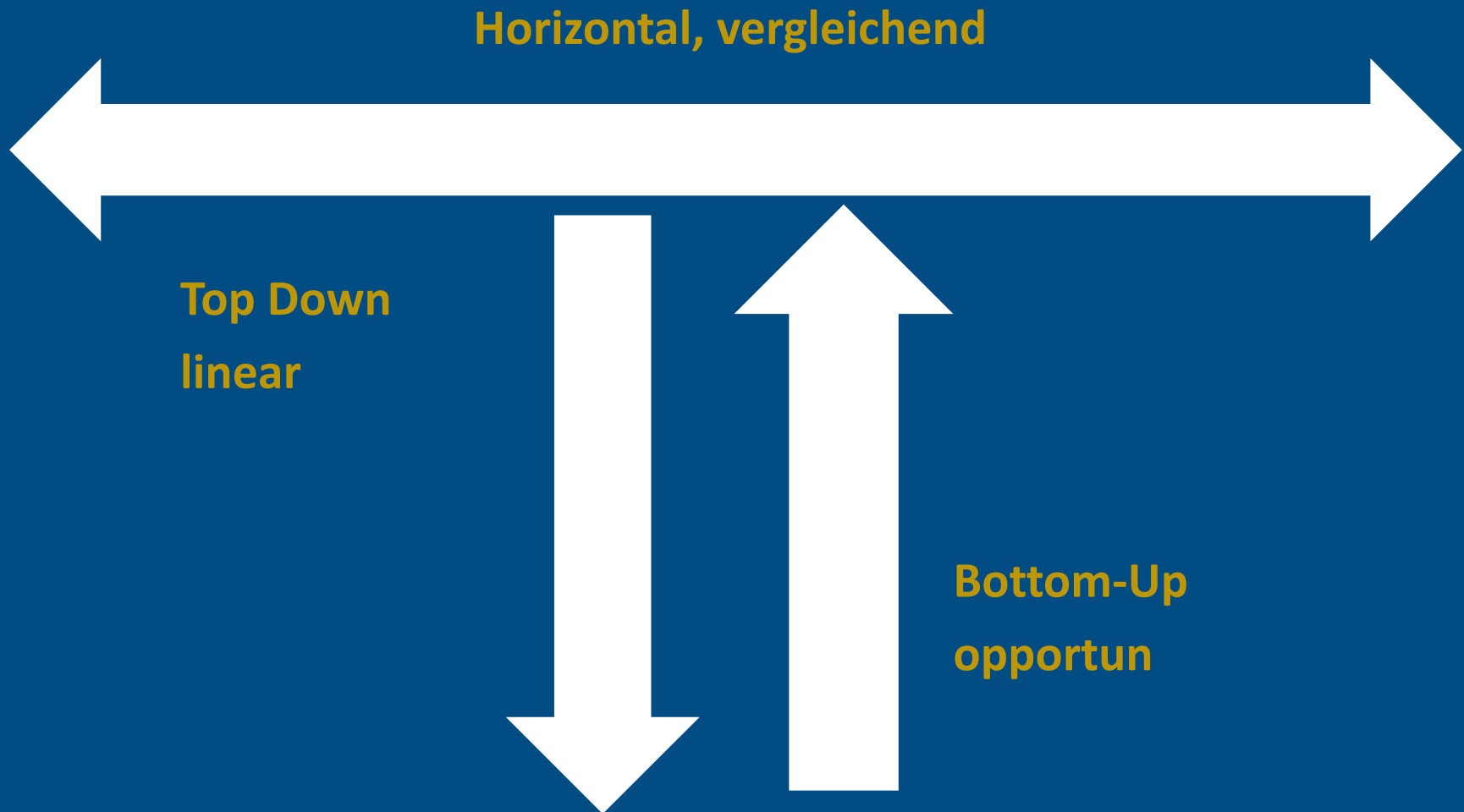
Finanzen zügeln!

Mit Strategie galoppieren?

Als Reaktion auf unmittelbaren Leidensdruck werden Sparprogramme initiiert, die auf kurzfristige Erfolge ausgerichtet sind.



Pragmatische Methoden prägen akute Sparprogramme, um kurzfristige Erfolge zu erzielen. Sie sind aber wenig nachhaltig.



Proaktive Identifikation von mittelbarem Handlungsdruck erlaubt, strategische und ursachenadäquate Konsolidierungsprogramme zu lancieren.

Handlungsdruck
ursachenbasiert strategisch
mittelfristig **Agieren.**
punktuell

Reagieren.

Strategische
Konsolidierungsprogramme

Akute
Sparprogramme

Quelle: eigene Darstellung

Fünf Grundsätze, die es im Rahmen strategischer Haushaltskonsolidierungen zu beachten gilt.

I

Strategisches Leitbild als Orientierungsrahmen.

II

Strategischer Fokus auf Ursachen.

III

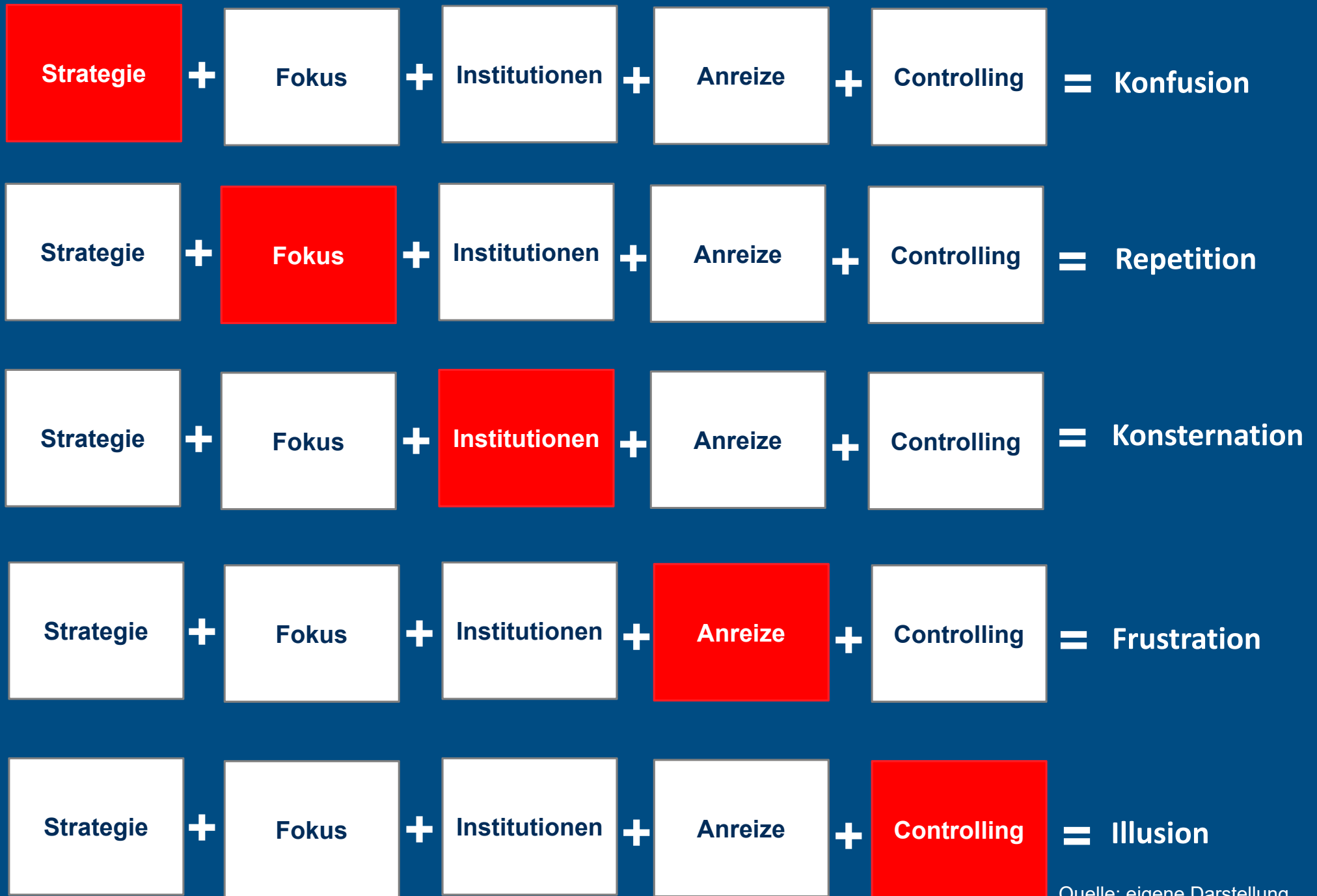
Institutionelle Ausrichtung und Einbettung.

IV

Entwicklung von geeigneten Anreizsystemen.

V

Rigoroses Controlling und Wirkungsmessung.



Quelle: eigene Darstellung

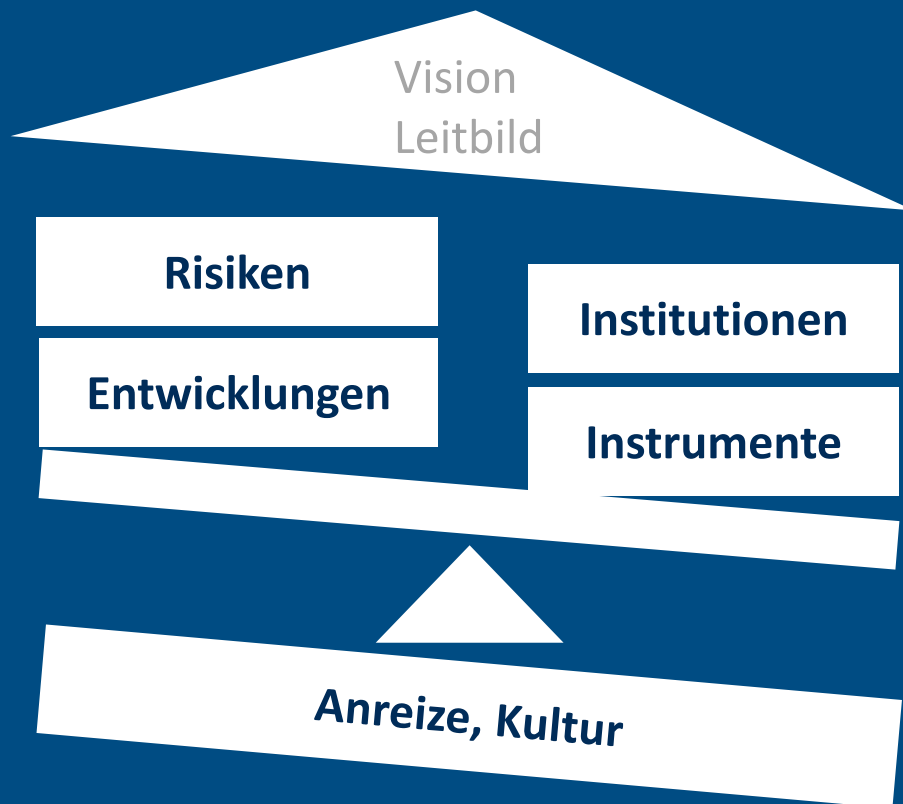
Nachhaltige öffentliche Finanzen bedingen, konsequent an der finanziellen Resilienz einer Gemeinde zu arbeiten.



Die Entwicklung langfristiger finanzieller Resilienz bedeutet, einen Perspektivenwechsel zu vollziehen.

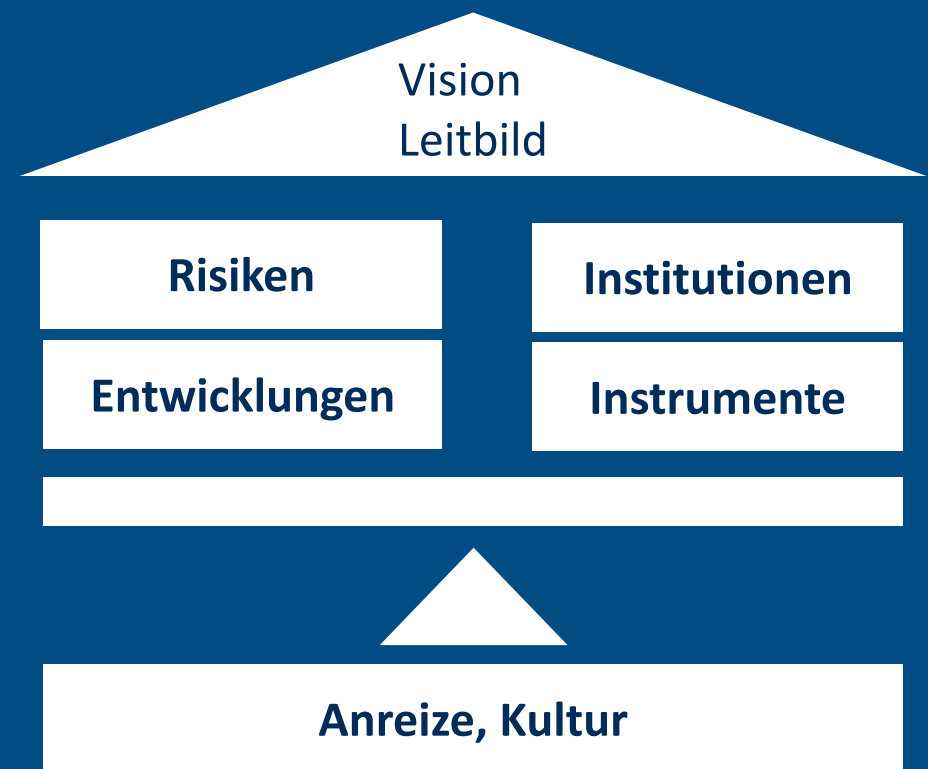
Heilen ist Silber.

Verwundbares System



Vorbeugen ist Gold.

Resilientes System



Vorbeugen bedeutet, konsequent an der **Resilienz einer öffentlichen Gebietskörperschaft zu arbeiten. Politik, Praxis und Wissenschaft sind gefordert.**



**Danke für Ihre Aufmerksamkeit.
Ich wünsche Ihnen eine spannende Tagung.**

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

**zh
aw** School of
Management and Law