

## **Finanzielles Führungssystem in der Wasserversorgung**

### **Einleitung**

In der Schweiz funktionieren die Anlagen der Siedlungswasserwirtschaft grundsätzlich zur Zufriedenheit der Benutzer und der Aufsichtsstellen. 24 Stunden am Tag kann frisches Wasser bezogen und der Reinigung zugeführt werden. In den letzten Jahrzehnten sind in der Schweiz Anlagen im Gesamtwert von ca. 125 Milliarden Franken erstellt worden. Die Hauptaufgabe liegt in der Zukunft bei der Werterhaltung und in Betriebsoptimierungen. Und auch an die Finanzierung werden neue Herausforderungen gestellt, um das erreichte Niveau auch künftigen Generationen in gutem Zustand zur Verfügung zu stellen. Ohne grosse Gebührensprünge und übermässiger Verschuldung das Geld bereitzustellen - bei dieser wichtigen Aufgabe unterstützen wir Gemeinden seit zwanzig Jahren.

### **Individuelle Beurteilung Ihrer Wasserversorgung**

Seit dem Jahr 2000 führen wir eine Datenbank mit den wichtigsten ökonomischen Kennzahlen. Ein wesentlicher Bestandteil unserer unabhängigen Beratung ist der Aufbau eines standardisierten Systems zur finanziellen Führung. Mittlerweile sind die detaillierten Werte von gegen fünfzig Wasserversorgungen enthalten.

Erfahrungsgemäss kann aus bereits vorhandenen Angaben mit oft eher geringem Aufwand ein aussagekräftiges Instrument zur strategischen finanziellen Führung aufgebaut werden. Neben einer fundierten Erkenntnis der eigenen Anlage und den künftigen Perspektiven werden für alle Werte Vergleiche mit anderen Betreibern erstellt.

Zusammen mit den Betreibern werden die Daten erfasst, analysiert und präsentiert. Die Ergebnisse sind in einem über zwanzigseitigen Bericht übersichtlich und umfassend dargestellt. Für die meisten Wasserversorgungen kann die umfassende Analyse mit Kosten von deutlich unter 10'000 Franken erstellt werden (im Kanton Zürich subventioniert durch AWEL). Die Ergebnisse leisten den Verantwortlichen wertvolle Dienste für anstehende finanzielle Entscheidungen und sind in Zukunft kaum mehr wegzudenken.

Im folgenden Abschnitt werden die wichtigsten Projektschritte kurz erläutert.

# **Inhalt individueller Bericht zum finanziellen Führungssystem in der Wasserversorgung**

## **Analyse IST-Situation der Laufenden Rechnung, Investitionsrechnung, Bilanz**

Die Betriebsrechnung wird detailliert analysiert. Die Aufwendungen werden unterteilt in Betriebskosten, Abschreibungen und Zinsen. Auf der Ertragsseite werden die Gebührenerträge unterteilt in Mengen- und Grundgebühren. Zeitvergleiche stellen die Kostenentwicklung der letzten Jahre grafisch dar.

Die Investitionsrechnung wird ebenfalls analysiert und eine Mittelflussrechnung wird aufgebaut. Sie zeigt den Cash Flow, die Nettoinvestitionen und die Veränderung der Verschuldung.

Die Bilanz zeigt die aktivierten Anlagenteile im Verwaltungsvermögen, die Spezialfinanzierung und die Schuld gegenüber dem Steuerhaushalt (Nettoschuld oder -vermögen). Zeitvergleiche zeigen die Veränderungen in der Bilanz über die Jahre.

## **Aufbau einer Anlagenbuchhaltung**

Wasserversorgungsbetriebe sind sehr anlagenintensiv. Der Aufbau einer Anlagenbuchhaltung ist für die umfangreichen Analysen des Projektes unerlässlich. Jede Gemeinde wird für beide Betriebe im Aufbau einer Anlagenbuchhaltung unterstützt. Daraus werden u.a. folgende Angaben ersichtlich:

- heutiger Wiederbeschaffungswert
- historische Erstellungskosten (effektiv oder kalkulatorisch)
- kalkulatorische Lebensdauer
- Altersstruktur
- ev. Zustand
- Netzlänge
- Restnutzungsdauer
- theoretischer jährlicher Erneuerungsbedarf
- Vergleich mit dem Normalhaushalt

## **Betriebswirtschaftliche Betrachtungen, Kostennachweis für Preisüberwacher**

In der betriebswirtschaftlichen Betrachtung werden betriebswirtschaftlich korrekte Kosten gezeigt. Es werden lineare nutzungsorientierte Abschreibungen (Basis historische Bruttoerstellungskosten) sowie ein kalkulatorischer Zins eingesetzt. Die so errechneten Kosten gelten in der Regel als Gebührenobergrenze. Auf diese Weise kann überprüft werden, ob die Gebührenpolitik der Gemeinde mit den Vorgaben des eidgenössischen Preisüberwachers konform ist.

Die Bilanz wird ebenfalls bereinigt und die stillen Reserven auf dem Anlagevermögen aufgezeigt. Mit den bereinigten betriebswirtschaftlichen Werten kann der Eigenfinanzierungsgrad berechnet und die Notwendigkeit der Rücklagenbildung beurteilt werden.

## **Vergleiche mit anderen Gemeinden**

Über alle untersuchten Gemeinden wird ein sogenannter Normalhaushalt berechnet. Dieser zeigt die Werte einer mittleren Gemeinde, er entspricht dem Median aller untersuchten Gemeinden. Die Gemeinden können ihre Ergebnisse an diesem Normalhaushalt messen und erhalten so einen detaillierten Überblick über die eigene Situation im Vergleich mit anderen Gemeinden. Die Erkenntnisse bilden die Basis für eine allfällige Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen.

## **Dynamische Modellrechnung und Gebührenplanung**

Die dynamische Modellrechnung ist eine Langfristplanung, um die mutmassliche Kostenentwicklung abzuschätzen bzw. ein Trend aufzuzeigen. Mit den Daten aus der Anlagenbuchhaltung wird eine Investitionsplanung erstellt. Die Simulation zeigt die Kostenentwicklung, wenn alle Anlagen am Ende der Nutzungsdauer erneuert werden. Für jede Gemeinde wird so individuell berechnet, wie sich die Kosten in Zukunft entwickeln. Diese Informationen bilden die Basis für die Gebührenpolitik und die langfristige Verschuldungsplanung. Auch bei dieser Auswertung stehen Vergleichsdaten (Normalhaushalt) zur Verfügung.

## **Erster unverbindlicher Kontakt**

An einer ersten Besprechung können die Details besprochen und Beispiele anderer Anlagen erläutert werden. Leandra Birrer steht Ihnen gerne zur Verfügung.

swissplan.ch  
Beratung für öffentliche Haushalte AG  
Lintheschergasse 21  
CH-8001 Zürich  
Telefon 044 215 48 88  
Email info@swissplan.ch