



PROTOKOLL STADTRAT KLOTEN

21. Oktober 2025 · Beschluss 322-2025

9.0.2 Budget

IDG-Status: öffentlich

Budget 2026 / Finanzplanung 2025-2029; Genehmigung

Gemäss § 96 des Gemeindegesetzes (GG; 131.1) beschliesst der Gemeindevorstand den Finanz- und Aufgabenplan, welcher der mittelfristigen Planung und Steuerung der Finanzen und Aufgaben dient. Der Finanz- und Aufgabenplan wird dem Gemeindeparlament gleichzeitig mit der Budgetvorlage zur Kenntnis gebracht und öffentlich aufgelegt. Wesentliche Aussagen aus der Planung sind zudem bereits im Budget 2026 enthalten.

In diesem Sinne wurde die Finanzplanung mit dem Investitionsprogramm 2026-2030 erstellt respektive aktualisiert.

Das Dokument ist folgendermassen aufgebaut:

1. Zusammenfassung
2. Massnahmen
3. Finanzpolitische Ziele
4. Aussichten Steuerhaushalt
5. Aussichten Gebührenhaushalte
6. Finanzierung Gesamthaushalt
7. Planungsgrundlagen
8. Die vergangenen Jahre (2020 – 2024)

Das Investitionsprogramm, in welchem die voraussichtlich zu realisierenden Vorhaben einzeln je Objekt aufgelistet werden, bildet einen integrierenden Bestandteil der Planung.

Die Finanz- und Aufgabenplanung wurde vom Stadtrat, unter Beizug des externen Finanzberaters der Swissplan AG, im rollenden Sinne überarbeitet. Zur Präsentation des ersten Entwurfs am 1. Juli 2025 wurden die Mitglieder der GRPK, die Präsidenten der Fraktionen sowie die Ratsleitung begrüsst. Die Planung 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.

1. Zusammenfassung

Die Schweizer Wirtschaft ist aktuell von globalen Unsicherheiten geprägt. In diesem Umfeld ist die Aussagekraft von Konjunkturprognosen eingeschränkt. Die Planung rechnet mit einer weiterhin hohen Steuerkraft. Die teilweise hohen Steigerungsraten auf der Aufwandseite belasten den Haushalt. Mit total 285 Mio. Franken ist ein vergleichsweise sehr hohes Investitionsvolumen im Verwaltungsvermögen vorgesehen (v.a. Schule, Schlufweg, Pflege, Infrastruktur etc.). Im Finanzvermögen sind weitere 12 Mio. Investitionen vorgesehen. Die Erfolgsrechnung erwartet mittelfristig gut ausgeglichene Rechnungsergebnisse. Mit einer Selbstfinanzierung von 126 Mio. Franken resultiert im Steuerhaushalt ein Haushaltsdefizit von 171 Mio. Franken. Die Finanzierung kann etwa zur Hälfte aus der bestehenden Liquidität (inkl. Anlagen) bestritten werden. Zudem müssen wieder Schulden von ca. 90 Mio. Franken aufgenommen werden. Geplant wird mit einem stabilen Steuerfuss von 100%.

Bei den Gebührenhaushalten zeichnet sich im Abwasser eine Tarifierhöhung ab, umgekehrt könnte die Belastung im Abfall etwas zurückgehen.

Die grössten Haushalttrisiken sind bei der konjunkturellen Entwicklung (v.a. Steuern), tieferen Grundstücksgewinnsteuern, noch stärkeren Aufwandszunahmen oder ungünstigen gesetzlichen Veränderungen auszumachen. Umgekehrt könnte sich die Ausführung der geplanten Investitionen zeitlich verzögern.

2. Massnahmen

Im aktuellen Plan werden die finanzpolitischen Ziele mehrheitlich erreicht. Trotzdem soll auf verschiedene Punkte geachtet werden:

Feststellungen

Die Erfolgsrechnung kann zwar gut ausgeglichen werden und es sind jährliche Reserveeinlagen von 1 – 8 Mio. Franken möglich.

Trotzdem wird eine bloss knapp durchschnittlich hohe Selbstfinanzierung (Selbstfinanzierungsanteil 10 %) erzielt.

Das Nettovermögen im Gesamthaushalt weicht am Ende der Planung einer Nettoschuld von 55 Mio. Franken, was 2'345 Franken je Einwohner entspricht. Die untere Bandbreite wird um 845 Franken verfehlt, was fast 20 Mio. Franken entspricht.

Massnahmen

- Straffer Haushaltvollzug

- Konsequente Priorisierung der Investitionen (Projekte kritisch auf Notwendigkeit, Höhe und Zeitpunkt hinterfragen)

Falls sich die Konjunkturaussichten abschwächen, sind zusätzliche Massnahmen vorzusehen.

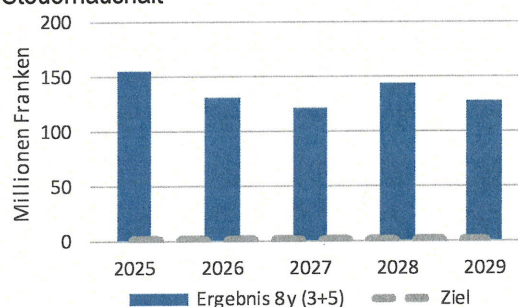
3. Finanzpolitische Ziele

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

Mittel-/langfristiger Rechnungsausgleich

Der Rechnungsausgleich wird über 8 Jahre betrachtet. Zum Budgetzeitpunkt (ex ante) werden 3 Abschluss- und 5 Planjahre, beim Rechnungsabschluss (ex post) 8 Abschlussjahre berücksichtigt. Der Rechnungsausgleich gilt auch als erfüllt, solange das Nettovermögen im Steuerhaushalt am Ende der Planung über Null liegt oder das Eigenkapital beim letzten Abschluss über 100 Mio. Franken betrug.

Steuerhaushalt



Messgrössen:

- Summe Ergebnis 8 Jahre (3 Basis + 5 Plan)
- Nettovermögen Steuerhaushalt > 0
- Eigenkapital im Abschluss > 100 Mio. Franken

Die kumulierten Ergebnisse sinken kontinuierlich. Die Zunahme im 2028 ist auf den Wegfall des schwachen 2020 zurückzuführen.

Finanzpolitische Reserve

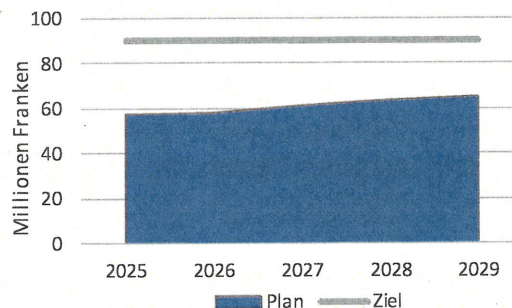
Der städtische Haushalt hängt stark von Steuererträgen juristischer Personen aus der Luftfahrtbranche ab. Zur Abfederung möglicher negativer Effekte beim Einbruch dieser Steuern soll eine finanzpolitische Reserve von 90 Mio. Franken geäuft werden. Bis der Zielbetrag erreicht ist, wird der budgetierte Ertragsüberschuss bis 5 Mio.

Steuerhaushalt

Franken vollumfänglich, darüber hinaus zu drei Vierteln in die finanzpolitische Reserve eingelegt. Die Einlage wird auf die nächste Million abgerundet.

Messgrösse:

Finanzpolitische Reserve 90 Mio. Franken



Mit positiven Abschlüssen der Erfolgsrechnung erhöht sich die finanzpolitische Reserve auf 65 Mio. Franken; gut siebenzig Prozent des Zielbetrages.

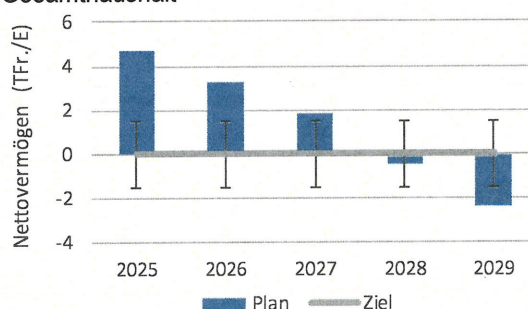
Begrenzung Substanz und Verschuldung

Die Substanz des Gesamthaushaltes, gemessen am Nettovermögen, soll sich in einer Bandbreite von plus/minus 1'500 Franken je Einwohner bewegen. Nach der Realisierung grosser Investitionsvorhaben darf die Nettoschuld auf maximal diese Höhe ansteigen, vor der Umsetzung neuer Vorhaben muss der Wert aber tiefer liegen, damit eine Neuverschuldung möglich wird. Würde die Bandbreite während längerer Zeit nach oben durchschritten, und so ein Nettovermögen über 1'500 Franken je Einwohner ausgewiesen, wären Steuerfusssenkungen angezeigt.

Messgrösse:

Nettovermögen zwischen +/- 1'500 Franken je Einwohner

Gesamthaushalt



Durch die Investitionen sinkt das Nettovermögen rasch. Am Ende der Planung resultiert eine Nettoschuld von über 2'300 Franken je Einwohner. Sie verfehlt somit die untere Bandbreite um fast 20 Mio. Franken.

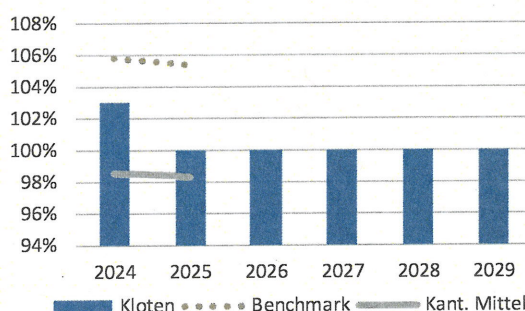
Attraktiver Steuerfuss

Kloten will auch steuerlich eine attraktive Stadt sein. Der Steuerfuss soll im Vergleich mit anderen Städten tiefer liegen. Als Vergleichsgemeinden (Benchmark) gelten: Bülach, Dietikon, Dübendorf, Opfikon, Schlieren, Uster und Wetzikon. Zur Beurteilung wird der steuerkraftgewichtete Mittelwert der Steuerfüsse dieser Vergleichsgruppe berechnet.

Messgrösse:

Steuerfuss tiefer als Vergleichsgemeinden

Steuerhaushalt



Mit ab 2025 tieferem Steuerfuss liegt Kloten nahe beim kant. Mittelwert und ca. fünf Prozentpunkte unter dem Benchmark.

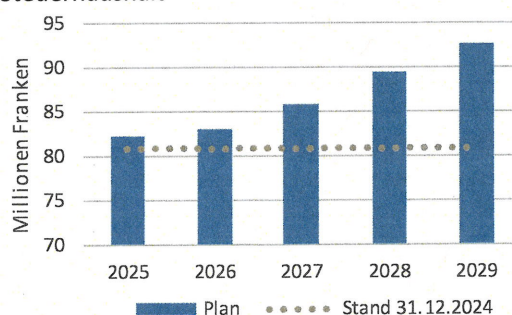
Optimale Bewirtschaftung Finanzvermögen

Das umfangreiche Liegenschaftenportefeuille sowie die Wertschriften im nicht für öffentliche Zwecke bestimmten Finanzvermögen (strategische Beteiligungen) sollen ausschliesslich nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten bewirtschaftet werden. Dies schliesst Veräusserungen oder Abgaben im Bau-recht ein.

Messgrösse:

Bestand Grundeigentum Finanzvermögen

Steuerhaushalt



Mit den Investitionen im Grundeigentum erhöht sich der Bestand des Finanzvermögens.

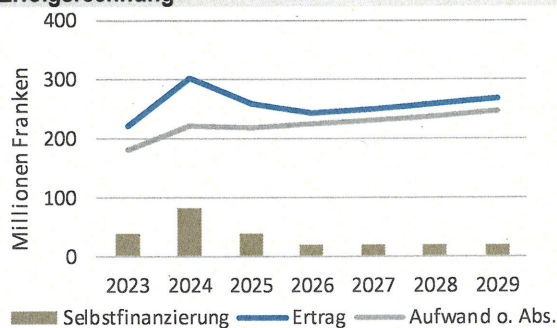
Sollten sich wichtige Rahmenbedingungen in Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Technik so verändern, dass von anderen Planungsannahmen ausgegangen werden muss, wird mit einer Anpassung der Ziele oder anderen geeigneten Massnahmen reagiert.

4. Aussichten Steuerhaushalt

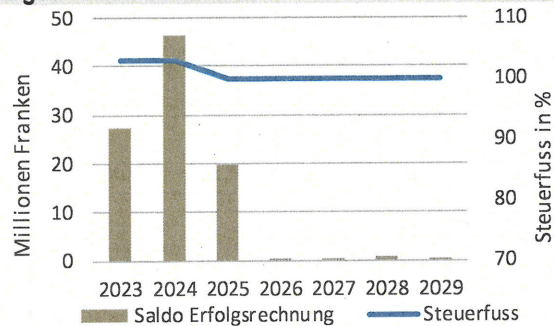
Mittelflussrechnung		1'000 Fr.	Grosse Investitionsvorhaben
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung		125'807	Verwaltungsvermögen
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen		-284'937	• SH Nägelimoos: Neubau
Veränderung Nettovermögen		-159'130	• Zentrum Schluefweg: Energie- und Wasseraufbereitung, Schwimmhalle und Parkhaus (Beginn)
Nettoinvestitionen Finanzvermögen		-11'777	• PZ Spitz: Erweiterungsbau
Haushaltüberschuss/-defizit		-170'907	• PZ+SA Spitz: Neue Energieversorgung
			• Sanierungen von Hoch- und Tiefbauten
Kennzahlen			Finanzvermögen
Nettovermögen (31.12.2029) Fr. Einw.		-1'874	• Verkauf Kat.-Nr. 6004 (Wald)
Selbstfinanzierungsgrad (2025-2029)		44%	• Sanierung Kirchgasse 16/18/20/22

Mit florierender Industrie und steigender Einwohnerzahl wird in der Planungsperiode von einer Stabilisierung der Steuern juristischer Personen auf hohem Niveau und Zunahmen bei den natürlichen Personen ausgegangen. Die Grundstückgewinnsteuern bleiben auf anhaltend hohem Niveau. Der Haushalt wird wegen steigender Kosten, insbesondere in den Bereichen Informatik, Bildung, Freizeit+Sport, Gesundheit+Alter sowie Wirtschaftliche Hilfe 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 Liegenschaftensteuerwerte). Am Ende der Planung zeigt sich mit stabilem Steuerfuss ein gut ausgeglichenes Ergebnis. Es sind jährliche Einlagen in die finanzpolitische Reserve von 1 – 8 Mio. Franken möglich. Das Eigenkapital erhöht sich auf 368 Mio. Franken. Über die ganze Fünfjahresperiode liegt die Selbstfinanzierung bei 126 Mio. Franken, womit die ausserordentlich hohen Investitionen von 285 Mio. Franken zu 44 % gedeckt werden können. So wird das Nettovermögen vollständig abgebaut. Es weicht bis zum Ende der Planperiode einer Nettoschuld von 44 Mio. Franken, was einer eher hohen Verschuldung entspricht.

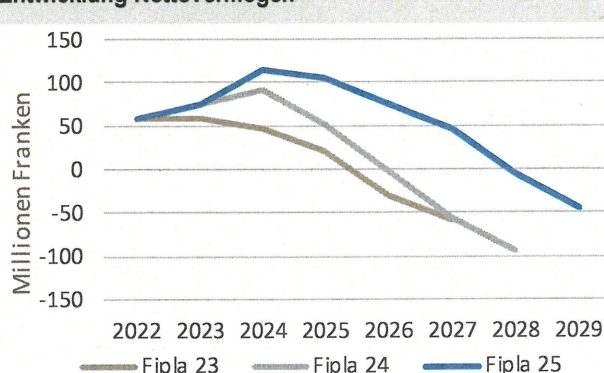
Erfolgsrechnung



Ergebnis und Steuerfuss



Entwicklung Nettovermögen



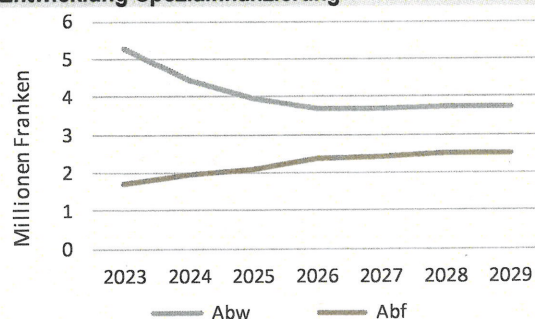
Gegenüber der letztjährigen Planung zeigt sich ein günstigerer Verlauf im Nettovermögen.

Für die Veränderung sind weiter in die Zukunft verschobene Investitionen, der bessere Abschluss 2024 und die bessere Selbstfinanzierung (Höhere Steuerkraft und tiefere Zinsen vs. mehr Finanzausgleich und höherer Aufwand) verantwortlich.

5. Aussichten Gebührenhaushalte

Mittelflussrechnung (2025-2029)	1'000 Fr.	Abw	Abf
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung		214	860
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen		-7'740	-3'250
Haushaltüberschuss/-defizit		-7'526	-2'390
Kennzahlen		Abw	Abf
Spezialfinanzierung (31.12.2029)	1'000 Fr.	3'745	2'503
Kostendeckungsgrad (2029)		101%	99%
Selbstfinanzierungsgrad (2025-2029)		3%	26%
Gebührenertrag (2029)	Fr./Einw.	199	80

Entwicklung Spezialfinanzierung

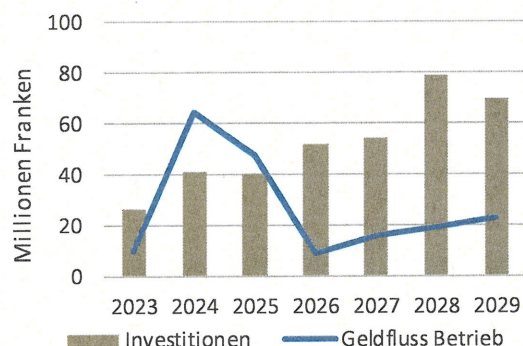


Entwicklung Benutzungsgebühr

Bereich	Tendenz	Bemerkung
Abwasser	Erhöhung	Defizit bei steigenden Schulden
Abfall	Senkung	Hoher Kostendeckungsgrad

6. Finanzierung Gesamthaushalt

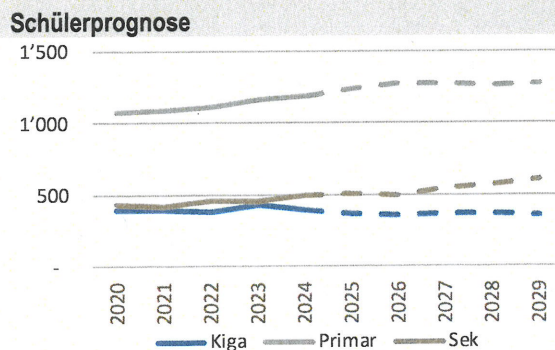
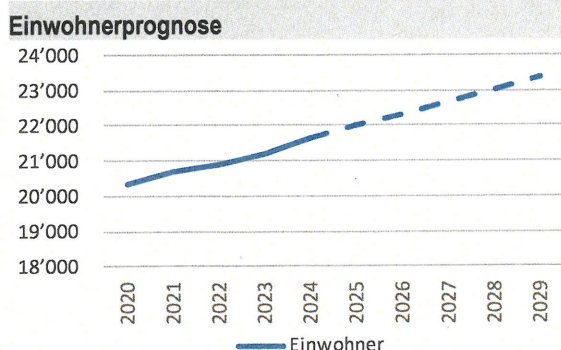
Geldflussrechnung		Mio. Fr.
Liquide Mittel (1.1.2025)		79
Geldfluss betriebliche Tätigkeit	116	
Geldfluss Investitionstätigkeit		
-Verwaltungsvermögen	-296	
-Finanzvermögen	0	-295
Geldfluss Finanzierungstätigkeit		
-Rückzahlung Schulden	-0	
-Neuaufnahme Schulden	90	
-Veränderung Anlagen	35	125
Veränderung Liquide Mittel		-54
Liquide Mittel (31.12.2029)		25
KK, kurz-/lfr. Anlagen per 31.12.2029		-
Schulden inkl. KK per 31.12.2029	1.0%	91



Aus der Erfolgsrechnung wird mit einem Mittelzufluss (Steuer- und Gebührenhaushalte) von 116 Mio. Franken gerechnet. Zusammen mit Investitionen von 295 Mio. Franken ergibt sich ein Mittelbedarf von 179 Mio. Franken. Die Finanzierung geschieht etwa zur Hälfte aus der bestehenden Liquidität (inkl. Finanzanlagen) und durch die Aufnahme verzinslicher Schulden von 90 Mio. Franken. Am Ende der Planung belaufen sich die Schulden auf diese 90 Mio. Franken. Bei der anstehenden Schuldenaufnahme kommt einer Staffelung der Laufzeiten und der Berücksichtigung mehrerer Kapitalgeber eine besondere Bedeutung zu.

7. Planungsgrundlagen

Die konjunkturellen Aussichten der Schweiz bleiben 2025 durch geopolitische Spannungen und Handelskonflikte belastet. Vor allem die unberechenbare US-Handelspolitik dämpft das Vertrauen und trübt die globale Nachfrage. Das Schweizer BIP dürfte 2025 und 2026 unter dem Potenzial wachsen. Die Investitionstätigkeit wird durch die Unsicherheiten gebremst. Der Arbeitsmarkt dürfte sich ebenfalls abkühlen und die Arbeitslosenquote steigt bis 2027 auf ein höheres Niveau. Die Inflation und die Zinsen bleiben vorerst tief, der Schweizer Franken bleibt stark. Erst 2027 setzt gemäss Prognosen eine Erholung ein. Die Prognoseunsicherheit bleibt sehr hoch. Zusätzliche Risiken 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 Handelskonflikt und einer Entspannung der internationalen Konflikte (Ukraine, Naher Osten etc.). Diese Beruhigung zusammen mit fiskalischen Programmen könnte zusätzliche Wachstumsimpulse mit sich bringen.



Im Plan wird mit steigender Schülerzahl und zusätzlichen Klassen gerechnet.

Finanzausgleich

Mit einer Steuerkraft um 180 % vom Mittelwert müssen Zahlungen an den Ressourcenausgleich (aktuell ab 110 %) geleistet 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 %

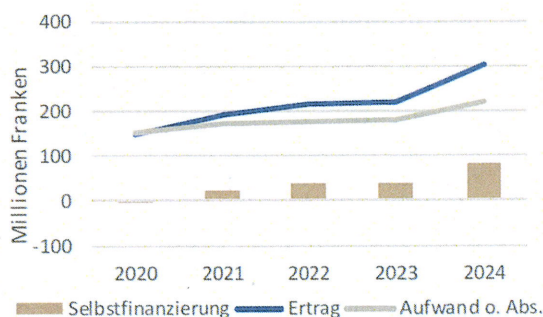
Gebührenhaushalte 100 %

Investitionen Finanzvermögen 100 %

8. Die vergangenen Jahre (2020 – 2024)

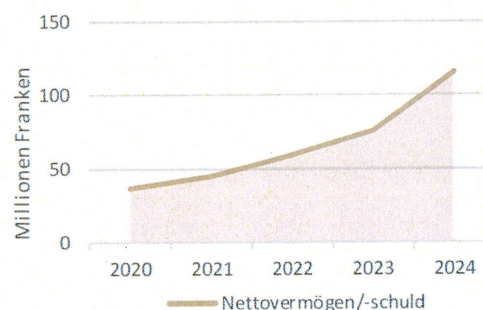
Erfolgsrechnung

Steuerhaushalt



Nettovermögen

Steuerhaushalt



Seit vielen Jahren ist der Finanzhaushalt durch die äusserst volatile Entwicklung der Steuererträge der Juristischen Personen bestimmt. Ein Blick auf die Steuerkraft im Verhältnis zum kant. Mittelwert verdeutlicht dies. Nach dem Einbruch auf 2020 (73%), folgte eine Erholungsphase von 2021 – 2023 (149, 153 bzw. 136%) und ein markanter Anstieg auf 2024 (180%). Seit 2021 werden wieder regelmässig Abschöpfungen an den Ressourcenausgleich geleistet, die sich mit zweijähriger «Verspätung» auf die Liquidität auswirken... In verschiedenen anderen Bereichen ist die Entwicklung eher vergleichbar mit anderen Städten im Kanton: Ein ansehnliches Bevölkerungswachstum mit überproportionaler Zunahme der Schülerzahlen und ein, auf urban hohem Niveau, insgesamt recht stabiles Aufwandniveau mit einer beschleunigten Zunahme seit 2023. Ausserordentliche Effekte (Neubewertung Finanzvermögen, Grundstückgewinnsteuern und Rückerstattung von Heimversorgertaxen) führten seit 2022 zu sehr hohen Ertragsüberschüssen. In den letzten Jahren konnte die finanzpolitische Reserve auf 50 Mio. Franken erhöht werden.

Für die vergangenen fünf Jahre steht im Steuerhaushalt den sehr hohen Nettoinvestitionen von 125 Mio. Franken eine Selbstfinanzierung von 184 Mio. Franken gegenüber, was einem Selbstfinanzierungsgrad von 147% entspricht.

Unter Berücksichtigung der Nettoinvestitionen im Finanzvermögen (3 Mio.) resultierte ein Haushaltüberschuss von 56 Mio. Franken. Das Nettovermögen beträgt per Ende 2024 115 Mio. Franken. Das ist im Vergleich mit den Zürcher Gemeinden ein sehr hoher Wert für die Substanz. Die Gesamtsteuerbelastung hat sich in den vergangenen Jahren nicht verändert (Mittelwert minus 1 %). Im hohen Aufwandniveau fallen für 2024 folgende Positionen mit deutlich überdurchschnittlichen¹ Werten auf: Sport und Freizeit, Pflegefinanzierung Alters- und Pflegeheime, Verkehr Übriges sowie Umweltschutz und Raumordnung.

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

Mit 84 Mio. Franken liegt die Selbstfinanzierung im 2024 43 Mio. Franken höher als im Vorjahr. Mit höheren Steuern, der Neubewertung und einem Buchgewinn konnten verschiedene Aufwandsteigerungen (Bildung, Feuerwehr, Asyl, Pflegefinanzierung etc.) und weniger Grundstückgewinnsteuern problemlos kompensiert werden. Der so erzielte Selbstfinanzierungsanteil (27,5%) liegt auf sehr hohem Niveau. Mit dem Abschluss 2024 ist die Steuerkraft auf 180% vom kant. Mittelwert angestiegen. Dadurch erhöhen sich die Abschöpfungen an den Ressourcenausgleich (ab 110%). Die entsprechenden Verpflichtungen sind in der Rechnung abgegrenzt.

Mittelflussrechnung (2020-2024)	1'000 Fr.	Steuern	Gebühren	Total
Selbstfinanzierung Erfolgsrechnung		183'591	-1'332	182'259
Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen		-125'019	-5'455	-130'474
Veränderung Nettovermögen		58'572	-6'787	51'785
Nettoinvestitionen Finanzvermögen		-2'938	-	-2'938
Haushaltüberschuss/-defizit		55'635	-6'787	48'847
Kennzahlen		Steuern	Gebühren	Total
Nettovermögen (31.12.2024)	Fr./Einw.	5'324	-51	5'273
Selbstfinanzierungsgrad (2020-2024)		147%	-24%	140%

Beschluss:

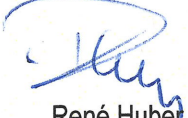
1. Der vorliegende Finanzplan samt Investitionsplan wird zustimmend zur Kenntnis genommen.
2. Der Planung wird ein Steuerfuss von 100% zu Grunde gelegt.
3. Kredite für Investitionen, die nicht der Stufe 1 zugeordnet sind, können ausschliesslich vom Stadtrat beantragt resp. bewilligt werden.
4. Das Investitionsprogramm ist bis zur nächsten Planung zu überarbeiten.
5. Die Finanzplanung ist gemäss § 95 Gemeindegesetz weiter jährlich zu überprüfen und nachzuführen.

Mitteilungen an:

- Gemeinderat (per E-Mail und zuhanden der Gemeinderatssitzung vom 2. Dezember 2025)
- Stadtrat (für sich und zuhanden der Kommissionen)
- Schulbehörde
- Geschäftsleitung
- Leiter Finanz- und Rechnungswesen
- Leiter Marketing + Kommunikation, zur Publikation auf der Website

Für Rückfragen ist zuständig: Ruedi Ulli, Bereichsleiter Finanzen + Logistik, 044 815 12 42

STADTRAT KLOTEN



René Huber
Präsident



Thomas Peter
Verwaltungsdirektor

Versandt: 23. Okt. 2025