

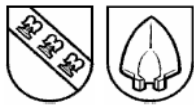
COCKPIT

Oktober 2008

Light-Version



Führungs- und Informationsinstrument der Stadt Illnau-Effretikon



COCKPIT

	<u>Seite</u>
Erläuterungen zum Cockpit	1
A.1 Kennzahlenbewertungssystem	2
A.2 Kennzahlenbewertung	3-4
A.3 Kennzahlen: Gesamtbewertung der letzten 10 Jahre	5
1. Verhältnis Personalaufwand - Nettoaufwand	6
2. Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen	7
3. Eigenkapital-Entwicklung	8
4. Langfristige Schulden	9
5. Steuerertrag	10
6. Grundstückgewinnsteuer	11
7. Steuerkraft/Steuerkraftausgleich	12

Erläuterungen zum Cockpit

Sinn und Zweck

Das Cockpit stellt für Behördenmitglieder und Abteilungsleiter ein geeignetes Führungs- und Informationsinstrument dar. Es ermöglicht ergänzend zum Finanzplan eine Risikoabschätzung der Finanzlage und bietet ein übersichtliches, individuelles Kennzahlen-System, das eine Risikoanalyse und dadurch ein einfaches Risikomanagement zulässt. Es löst ein Handeln und Einleiten von nötigen und geeigneten Massnahmen aufgrund der Resultate aus. Mit Hilfe von Ampelfunktionen werden die Ziel- bzw. Sollwerte der Kennzahlen übersichtlich und gut verständlich dargestellt. Es ist gut kommunizierbar und lässt einen plausiblen Handlungsspielraum zu.

Inhalt

Das Cockpit beinhaltet Informationen über die Gesamtgemeinde sowie ämterspezifische Kennzahlen, deren finanzielle Entwicklung stark auf die Finanzlage der Gemeinde Einfluss haben. Die kantonal harmonisierten Finanzkennzahlen (Selbstfinanzierungsgrad, Selbstfinanzierungsanteil, Zinsbelastungsanteil, Kapitaldienstanteil und Nettoschuld pro Einwohner) sowie ergänzende Kennzahlen sind in Form eines Kennzahlen-Bewertungssystem verständlich und überblickbar dargestellt. Jedes Kennzahlenergebnis wird dabei zusätzlich in Punkten von 1 bis 6 (1 = schlechtester Wert, 6 = bester Wert) ausgedrückt, womit eine Gesamtbeurteilung und ein Gesamtwert über sämtliche Kennzahlen möglich wird.

Im Cockpit sind vor allem kostenträchtige Bereiche aufgeführt oder solche, bei denen eine frühzeitige und schnelle Massnahmeneinleitung von grosser Wichtigkeit sind (Bsp. Liquiditätsplanung). Jeder Indikator weist Ziel- bzw. Sollwerte auf, die mit Hilfe von Ampelfunktionen dargestellt sind. Die Ampel bietet eine einfache und übersichtliche Darstellung mit drei Stufen, die auf den Handlungsbedarf hinweisen.



Ampelanzeige	Handlungsbedarf
Rot	dringender Handlungsbedarf → entsprechende Massnahme(n) ist/sind einzuleiten!
Orange	eventueller Handlungsbedarf → Indikator muss beobachtet werden und eine oder mehrere geeignete Massnahmen im Fall einer Verschlechterung des Wertes müssen erarbeitet werden.
Grün	kein Handlungsbedarf

Um ein umfassendes Bild der Kennzahlen zu erhalten, werden die Werte - wenn sinnvoll und möglich - der letzten zehn vergangenen Jahre und der nächsten fünf Planjahre aufgezeigt und grafisch dargestellt. Einige Auswertungen sind ohne Ampelfunktion und somit ohne Zielwerte aufgeführt. Diese haben rein informativen Charakter.

Kennzahlenbewertungs-System

Punkte-Skala



				<u>Punkte</u>	<u>Gewichtung</u>
1 Selbstfinanzierungsgrad					
Grad der Finanzierung der Investitionen aus den selbst erarbeiteten Mitteln	80 - 100%	 langfristig anzustreben (über 100% = Schuldendenabbau)	6	10.00%	
	70 - 80%	 volkswirtschaftlich vertretbar	3		
	unter 70%	 grosse Verschuldung	1		
2 Selbstfinanzierungsanteil					10.00%
Anteil des Finanzertrages für die Finanzierung von Investitionen und Rückzahlung von Schulden	über 20 %	 gute bis sehr gute Finanzkraft	6		
	10 - 20%	 mittlere Finanzkraft	3		
	0 - 10%	 schwache Finanzkraft	1		
3 Zinsbelastungsanteil					20.00%
Anteil des Finanzertrages, der für den Zinsendienst aufgewendet wird	0 - 3 %	 kleine Verschuldung / Belastung erträglich	6		
	3 - 6 %	 mittlere Verschuldung / mittlere, tragbare Belastung	3		
	über 6%	 grosse Verschuldung / hohe, kaum tragbare Belastung	1		
4 Kapitaldienstanteil					20.00%
Anteil des Finanzertrages, der für den Kapitaldienst (Zinsen und Abschreibungen) aufgewendet wird	0 - 5 %	 klein - tragbar	6		
	5 - 15 %	 tragbar	3		
	über 15 %	 kaum tragbar	1		
5 Nettovermögen/Nettoschuld pro Einwohner					20.00%
	bis -Fr. 1'000	 kleine Verschuldung	6		
	-1'000 bis -3'000	 mittlere Verschuldung	3		
	ab -3'000	 grosse Verschuldung	1		
6 Investitionsanteil					20.00%
Aktivität im Investitionsbereich (Bruttoinvestitionen in Prozent zu konsolidierten Ausgaben)	0 - 15 %	 schwache Investitionstätigkeit	6		
	15 - 25 %	 mittlere Investitionstätigkeit	3		
	ab 25 %	 starke Investitionstätigkeit	1		
					100.00%



bis 1.9 Punkte
2.0-3.4 Punkte
3.5-6.0 Punkte

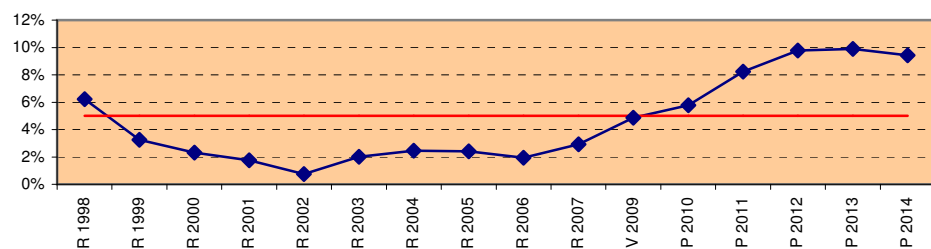
Kennzahlen-Entwicklung — Zielwert	Ampel	Finanzstrategische Zielsetzung	
1 Selbstfinanzierungsgrad 	 Aktuell	Indikator: aktueller Selbstfinanzierungsgrad Zielwert: $\geq 80\%$ Wert V09: 16.54% Punkte: 1	
2 Selbstfinanzierungsanteil 	 Durchschnitt		
3 Zinsbelastungsanteil 	 Aktuell	Indikator: aktueller (jährlicher) Zinsbelastungsanteil Zielwert: $\leq 3\%$ Wert V09: -0.52% Punkte: 6	

Kennzahlen-Entwicklung

Zielwert

Ampel

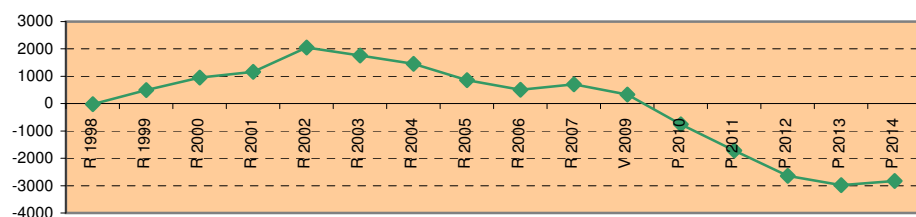
4 Kapitaldienstanteil



Aktuell

Indikator: aktueller Kapitaldienstanteil
 Zielwert: < 5%
 Wert V09: 4.86% Punkte: 6

5 Nettovermögen/Nettoschuld pro Einwohner



Aktuell

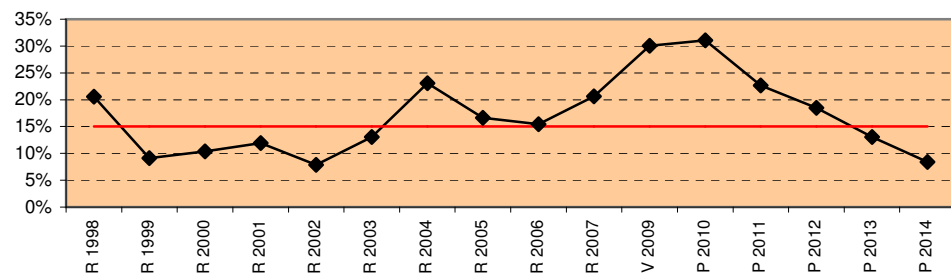
Indikator: aktuelles Nettovermögen pro Kopf
 Zielwert: zwischen 0 und 500.--
 Wert V09: SFr. 328 Punkte: 6



Durchschnitt

Indikator: Nettovermögen pro Kopf im Durchschnitt der letzten zwei Rechnungsjahre + der nächsten drei Planjahre
 Zielwert: zwischen 0 und 500.--
 Wert: SFr. 360 Punkte: 6

6 Investitionstätigkeit



Aktuell

Indikator: aktueller Investitionsanteil
 Zielwert: <= 15%
 Wert V09: 30.04% Punkte: 1



Durchschnitt

Indikator: Investitionsanteil im Durchschnitt der letzten fünf Rechnungsjahre und der nächsten fünf Planjahre
 Zielwert: <= 15%
 Wert: 22.09% Punkte: 3

Punkte-Durchschnitt / Gesamtauswertung (gewichtet)

- 1 Selbstfinanzierungsgrad
 - 2 Selbstfinanzierungsanteil
 - 3 Zinsbelastungsanteil
 - 4 Kapitaldienstanteil
 - 5 Nettovermögen/Nettoschuld
 - 6 Investitionstätigkeit
- Gesamtauswertung (gewichtet)

	Ist	Soll	Gewichtung	Punkte
1 Selbstfinanzierungsgrad	16.54%	80%+	10%	1
2 Selbstfinanzierungsanteil	4.98%	20%+	10%	1
3 Zinsbelastungsanteil	-0.52%	0-3%	20%	6
4 Kapitaldienstanteil	4.86%	0-5%	20%	6
5 Nettovermögen/Nettoschuld	328	0-500	20%	6
6 Investitionstätigkeit	30.04%	0-15%	20%	1
Gesamtauswertung (gewichtet)			100%	3.33



Indikator: Durchschnitt aller aktueller Werte
 Zielwert: mind. 3.5 Punkte
 Wert/Punkte: gewichtet 3.33

Gesamtübersicht Kennzahlen

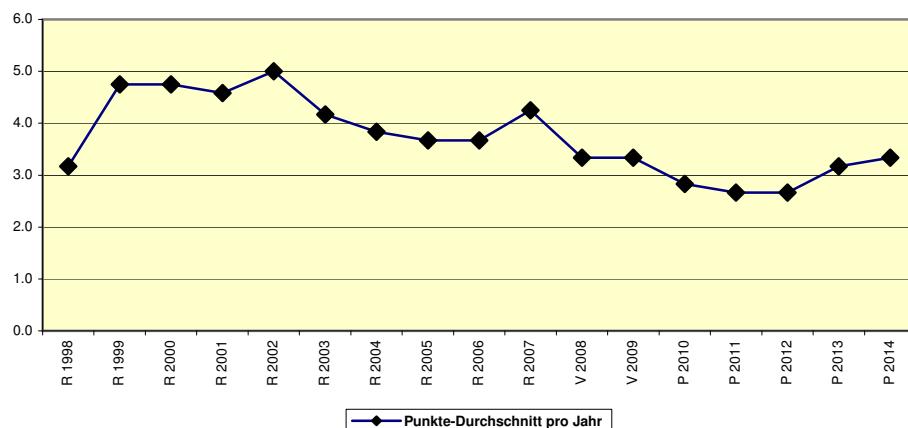
Kennzahlen



bis 1.5 Punkte
1.6-3.4 Punkte
3.5-6.0 Punkte

	R 1998	R 1999	R 2000	R 2001	R 2002	R 2003	R 2004	R 2005	R 2006	R 2007	V 2008	V 2009	P 2010	P 2011	P 2012	P 2013	P 2014
Selbstfinanzierungsgrad	44%	435%	268%	135%	503%	23%	66%	-21%	43%	90%	28%	17%	10%	16%	25%	34%	77%
Punkte (Gewichtung 10%)	1	6	6	6	6	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	3
Selbstfinanzierungsanteil	6.02%	14.19%	13.72%	9.42%	21.66%	2.11%	10.18%	-1.69%	3.77%	12.24%	6.67%	4.98%	3.31%	4.26%	4.27%	4.09%	4.23%
Punkte (Gewichtung 10%)	1	3	3	1	6	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
Zinsbelastungsanteil	2.08%	0.82%	0.33%	-0.19%	-1.17%	-1.10%	-0.98%	-0.93%	-1.41%	-0.67%	-0.69%	-0.52%	0.30%	1.32%	2.12%	2.56%	2.83%
Punkte (Gewichtung 20%)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Kapitaldienstanteil	6.23%	3.26%	2.32%	1.76%	0.75%	2.02%	2.45%	2.40%	1.93%	2.92%	4.24%	4.86%	5.77%	8.24%	9.79%	9.89%	9.43%
Punkte (Gewichtung 20%)	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	3	3	3	3
Nettoverschuldung (Fr.)	-22	494	950	1'162	2'053	1'761	1'456	857	507	711	1'007	328	-755	-1'712	-2'645	-2'981	-2'826
Punkte (Gewichtung 20%)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	3	3	3
Investitionsanteil	20.59%	9.10%	10.35%	11.90%	7.87%	13.06%	23.06%	16.66%	15.45%	20.63%	29.76%	30.04%	31.05%	22.67%	18.47%	13.06%	8.41%
Punkte (Gewichtung 20%)	3	6	6	6	6	6	3	3	3	3	1	1	1	3	3	6	6
Punkte-Durchschnitt pro Jahr	3.2	4.8	4.8	4.6	5.0	4.2	3.8	3.7	3.7	4.3	3.3	3.3	2.8	2.7	2.7	3.2	3.3

Kennzahlenübersicht



Durchschnitt vergangene 10 Jahre
1999 - 2008

4.2

Durchschnitt 10 Jahre Rechnung/Budget/Planjahre
2005-2014

3.3

Verhältnis Personalaufwand - Gesamtaufwand (netto)

Zielsetzung

Indikator: Steigerung gegenüber Vorjahr von Nettoaufwand und Personalaufwand müssen in etwa gleich verlaufen.

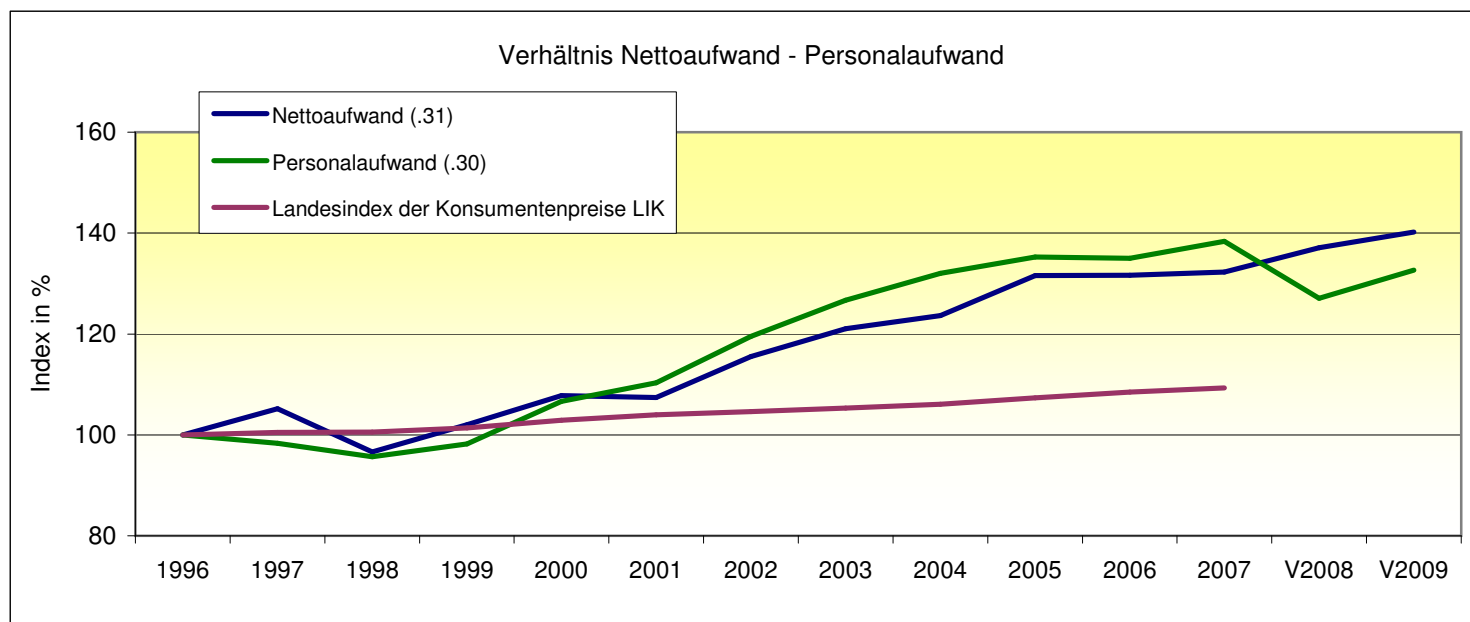
Zielwert: Abweichung der Steigerung gegenüber dem Vorjahr von Personal- und Nettoaufwand max. +/- 2%

Abweichung

mehr als 4%
zw. 2.5 und 4%
bis 2.5%

	R1996	R1997	R1998	R1999	R2000	R2001	R2002	R2003	R2004	R2005	R2006	R2007	V2008	V2009
Nettoaufwand (.3)	55'112	57'963	53'243	56'229	59'407	59'206	63'656	66'715	68'151	72'526	72'560	72'888	75'552	77'276
Steigerung gegenüber Vorjahr		5.2	-8.1	5.6	5.7	-0.3	7.5	4.8	2.2	6.4	0.0	0.5	4.1	6.0
Personalaufwand (.30)	19'236	18'916	18'405	18'885	20'516	21'224	22'990	24'366	25'399	26'023	25'970	26'622	24'445	25'519
Steigerung gegenüber Vorjahr		-1.7	-2.7	2.6	8.6	3.4	8.3	6.0	4.2	2.5	-0.2	2.5	-5.9	-4.1
Abw. Steigerung Nettoaufw.- Personalaufw.	0.0	6.8	-5.4	3.0	-3.0	-3.8	-0.8	-1.2	-2.1	4.0	0.2	-2.1	10.0	10.2
LIK	103.4	103.9	104.0	104.8	106.4	107.5	108.2	108.9	109.7	111.0	112.2	113.0		
LIK in Prozent	100	100	101	101	103	104	105	105	106	107	109	109		

*Nettoaufwand = ohne Abschreibungen, durchlaufende Beträge, internen Verrechnungen und Einlagen in Spezialfinanzierungen



Nettoinvestitionen Verwaltungsvermögen (ohne Spezialfinanzierungen)

Finanzstrategische Zielsetzung

Indikator: Selbstfinanzierung (Selbstfinanzierungsgrad) der Nettoinvestitionen

Zielwert: $\geq 80\%$

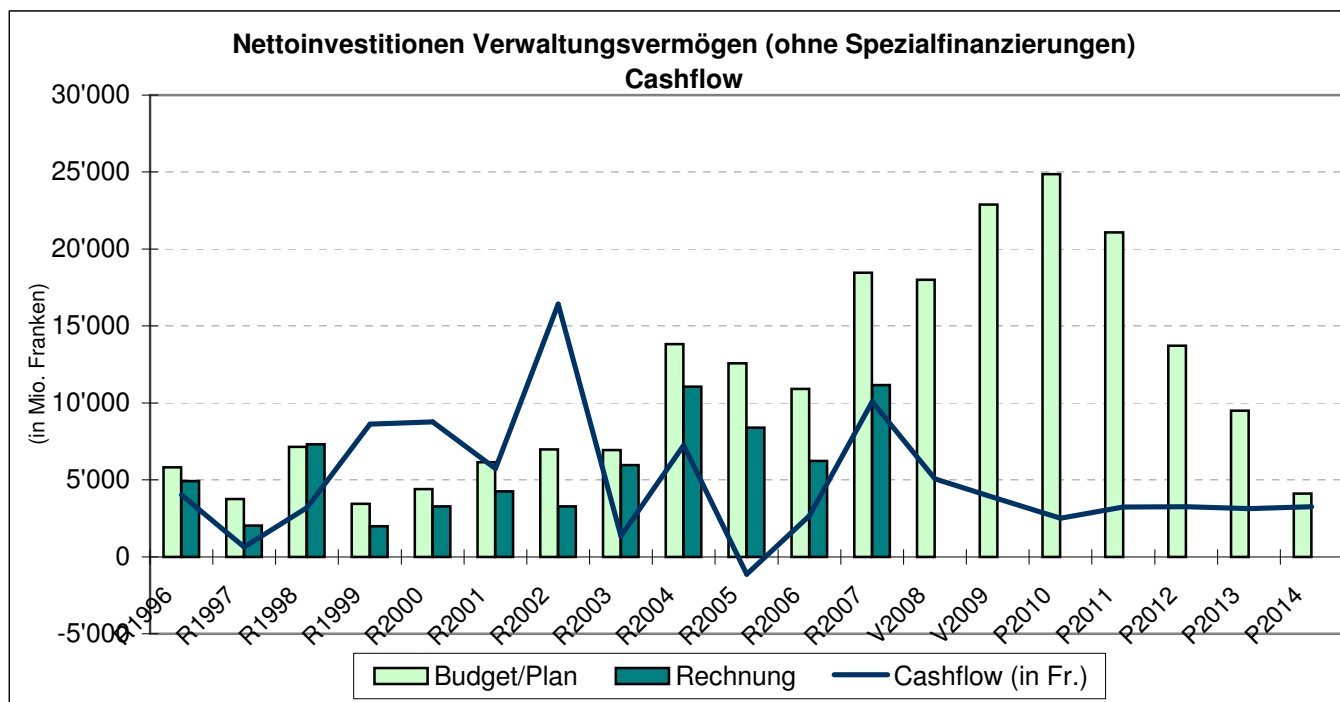


unter 70%

70 - 79%

ab 80%

	R1996	R1997	R1998	R1999	R2000	R2001	R2002	R2003	R2004	R2005	R2006	R2007	V2008	V2009	P2010	P2011	P2012	P2013	P2014
Budget/Plan	5'804	3'752	7'145	3'436	4'407	6'139	6'979	6'931	13'822	12'578	10'916	18'465	17'996	22'890	24'856	21'073	13'714	9'500	4'110
Rechnung	4'927	2'021	7'312	1'984	3'277	4'245	3'267	5'952	11'050	8'401	6'220	11'162							
Cashflow (in Fr.)	4'026	642	3'186	8'627	8'767	5'732	16'426	1'348	7'247	-1'142	2'675	10'080	5'061	3'786	2'505	3'238	3'261	3'140	3'262
Cashflow (in %)	81%	32%	44%	435%	268%	135%	503%	23%	66%	-21%	43%	90%	28%	17%	10%	16%	25%	34%	77%



Zusammenfassung 1998 - 2007

total cash flow	62'946
total Investitionen	62'870
Selbstfinanzierung	100.1%

Eigenkapital

Finanzstrategische Zielsetzung

Indikator: Eigenkapital inkl. Spez.finanzierung und Vorfinanzierungen in % des eff. Steuerertrages des Rechnungsjahres

Zielwert: >=75%



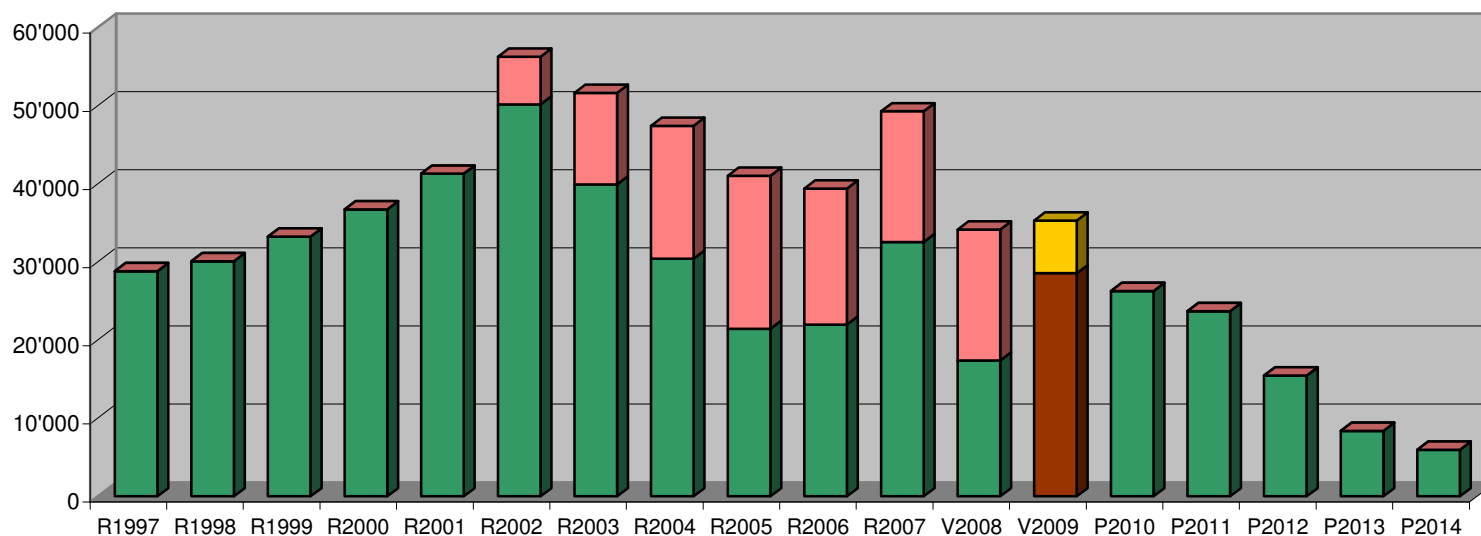
< 50%

51-74%

>= 75%

	R1997	R1998	R1999	R2000	R2001	R2002	R2003	R2004	R2005	R2006	R2007	V2008	V2009	P2010	P2011	P2012	P2013	P2014
Eigenkapital	28'820	30'094	33'235	36'730	41'281	50'157	39'915	30'422	21'428	21'971	32'532	17'388	28'547	26'276	23'680	15'472	8'369	5'948
Bestand Vorfinanzierungen	0	0	0	0	0	6'100	11'700	17'000	19'600	17'400	16'739	16'739	6'739	0	0	0	0	0
Bestand Spezialfinanz.	-11'706	-5'083	-4'270	-3'758	-3'551	-2'469	-1'221	-1'622	-3'404	-3'779	-4'709	-3'232	-4'426	-3'354	-2'138	-1'586	-988	-332
eff. Steuerertrag	27'830	26'678	31'514	30'853	30'533	31'188	30'521	31'067	31'388	31'736	32'988	32'833	34'730	34'749	35'217	35'568	35'919	36'270
Wert	61%	94%	92%	107%	124%	172%	165%	147%	120%	112%	135%	94%	89%	66%	61%	39%	21%	15%

Eigenkapitalentwicklung (zuzüglich Vorfinanzierungen)



Langfristige Schulden

Zielsetzung

Indikator: Bestand der lanfristigen Schulden + Kapitaldienstanteil

Zielwert: Schulden < 75 Mio. + Kapitaldienstanteil < 5%

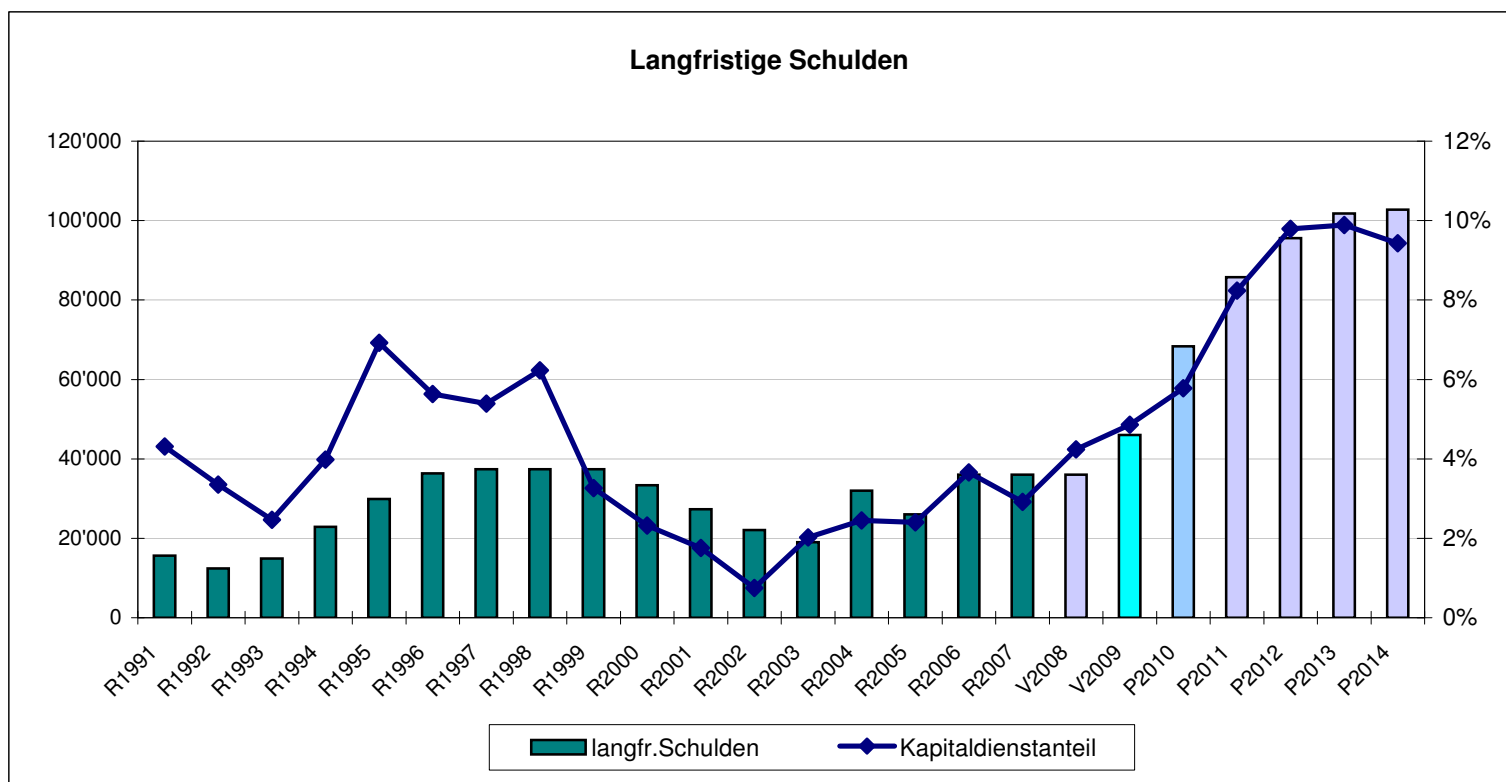
Schulden aktuell

 ab Fr. 75 Mio.
 Fr. 50-75 Mio.
 Fr. 0-50 Mio.

Kapitaldienstanteil

 über 15 %
 5 - 15 %
 0 - 5 %

	R1991	R1992	R1993	R1994	R1995	R1996	R1997	R1998	R1999	R2000	R2001	R2002	R2003	R2004	R2005	R2006	R2007	V2008	V2009	P2010	P2011	P2012	P2013	P2014
langfr.Schulden	15'637	12'425	14'945	22'885	29'885	36'385	37'385	37'385	37'355	33'325	27'295	22'085	19'000	32'000	26'000	36'000	36'000	36'000	46'000	68'351	85'786	95'606	101'807	102'756
																								
Kapitaldienstanteil	4.31%	3.35%	2.47%	3.98%	6.92%	5.63%	5.39%	6.23%	3.26%	2.32%	1.76%	0.75%	2.02%	2.45%	2.40%	3.66%	2.92%	4.24%	4.86%	5.77%	8.24%	9.79%	9.89%	9.43%
																								



Steuerertrag

Finanzstrategische Zielsetzung

Indikator: Steuerfuss der Stadt Illnau-Effretikon in Relation zum kantonalen Mittel der Steuerfüsse (ohne Städte Zürich und Winterthur)

Zielwert: 0 bis max 5% > Kantonaales Mittel

Vergleich zum Kant.Mittel

 mehr als 5% über kant.Mittel
 2.1-5% über kant.Mittel
 bis 2% über kant.Mittel

Abweichung zum Budget

 ab -5%
 -1 bis -5%
 bis -1%

Steuerertrag 100%

	R1996	R1997	R1998	R1999	R2000	R2001	R2002	R2003	R2004	R2005	R2006	R2007	V2008	V2009	P2010	P2011	P2012	P2013	P2014
Rechnung	24'350	23'000	22'048	26'045	25'289	25'234	27'358	27'251	27'738	27'294	27'596	28'438							
Budget	24'500	23'000	23'000	22'200	23'000	25'500	26'250	27'000	27'500	28'500	27'800	28'350	28'550	30'200	29'700	30'100	30'400	30'700	31'000

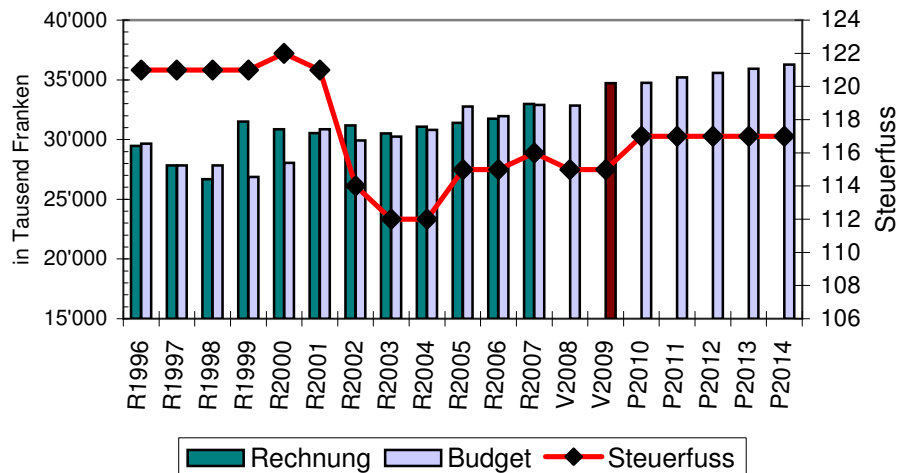
Steuersoll

	R1996	R1997	R1998	R1999	R2000	R2001	R2002	R2003	R2004	R2005	R2006	R2007	V2008	V2009	P2010	P2011	P2012	P2013	P2014
Rechnung	29'464	27'830	26'678	31'514	30'853	30'533	31'188	30'521	31'067	31'388	31'736	32'988	0	0	0	0	0	0	0
Budget	29'645	27'830	27'830	26'862	28'060	30'855	29'925	30'240	30'800	32'775	31'970	32'886	32'833	34'730	34'749	35'217	35'568	35'919	36'270
Abweichung RE/BU	-0.6%	0.0%	-4.1%	17.3%	10.0%	-1.0%	4.2%	0.9%	0.9%	-4.2%	-0.7%	0.3%							
Steuerfuss	121	121	121	121	122	121	114	112	112	115	115	116	115	115	117	117	117	117	117
kant. Mittel	121	121	121	121	122	121	114	112	112	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113
Diff. zum Kant.Mittel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4

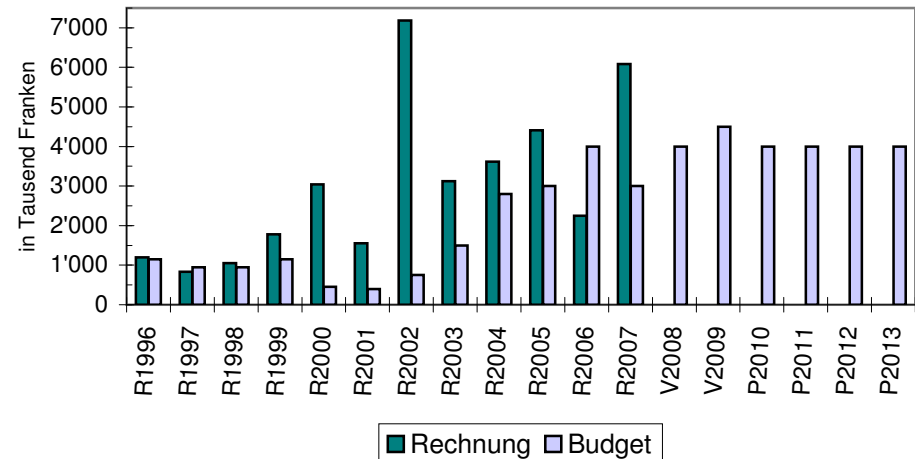
Steuern frühere J.

	R1996	R1997	R1998	R1999	R2000	R2001	R2002	R2003	R2004	R2005	R2006	R2007	V2008	V2009	P2010	P2011	P2012	P2013	P2014
Rechnung	1'195	831	1'053	1'782	3'045	1'556	7'183	3'121	3'615	4'413	2'247	6'087							
Budget	1'150	950	950	1'150	450	400	750	1'500	2'800	3'000	4'000	3'000	4'000	4'500	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000
Abweichung RE/BU	4%	-13%	11%	55%	577%	289%	858%	108%	29%	47%	-44%	103%							

Entwicklung ordentliche Steuern - Steuerfuss



Steuerertrag früherer Jahre

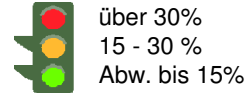


Grundstückgewinnsteuer

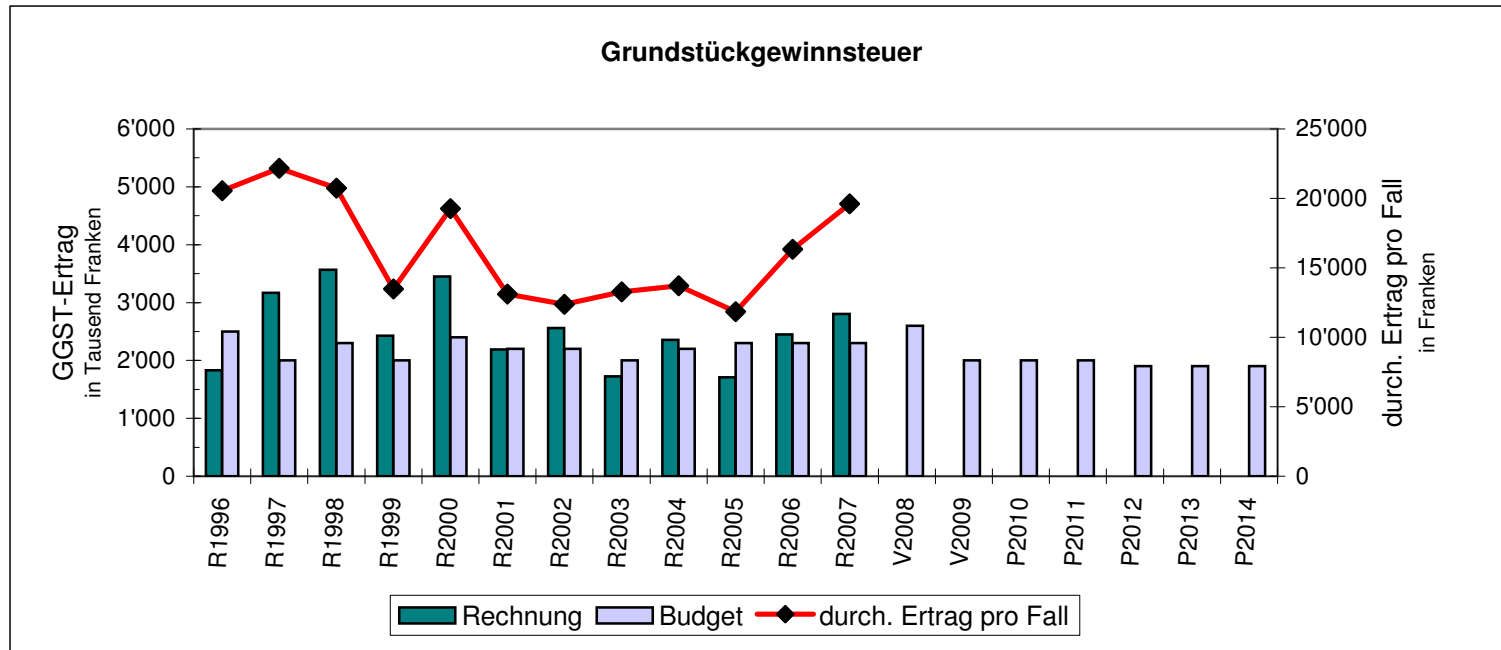
Zielsetzung

Indikator: Abweichung Rechnung zum Budget der Grundstückgewinnsteuer.
Zielwert: Abweichung max. 15% %

Abweichung zum Budget



	R1996	R1997	R1998	R1999	R2000	R2001	R2002	R2003	R2004	R2005	R2006	R2007	V2008	V2009	P2010	P2011	P2012	P2013	P2014
Rechnung	1'829	3'171	3'566	2'428	3'449	2'191	2'559	1'724	2'357	1'706	2'451	2'805	0	0	0	0	0	0	0
Budget	2'500	2'000	2'300	2'000	2'400	2'200	2'200	2'000	2'200	2'300	2'300	2'300	2'600	2'000	2'000	2'000	1'900	1'900	1'900
Abweichung RE/BU	-26.8%	58.6%	55.0%	21.4%	43.7%	-0.4%	16.3%	-13.8%	7.1%	-25.8%	6.6%	22.0%							
erledigte Fälle	89	143	172	180	179	167	207	130	172	144	150	143							
durch. Ertrag pro Fall	20'551	22'175	20'733	13'489	19'268	13'120	12'362	13'262	13'703	11'847	16'340	19'615							



Steuerkraft pro Einwohner

Berechnungsgrundlage Jahr	Auszahlung Jahr	Steuerkraft pro Einw. Kant. Durchschnitt Fr.	Steuerkraft pro Einw. Illnau-Effretikon Fr.	Steuerkraft pro Einw. Illnau -Effretikon %	Steuerkraftaus- gleichszahlung Fr.
1994	1995	2'303	1'792	77.8%	674'448
1995	1996	2'359	1'735	73.5%	3'203'947
1996	1997	2'337	1'788	76.5%	1'269'426
1997	1998	2'276	1'641	72.1%	3'520'863
1998	1999	2'325	1'619	69.6%	4'914'378
1999	2000	2'649	1'915	72.3%	4'010'810
2000	2001	2'844	1'941	68.2%	6'359'757
2001	2002	2'911	1'841	63.2%	9'669'184
2002	2003	3'097	2'264	73.1%	3'743'852
2003	2004	2'852	2'040	71.5%	5'221'635
2004	2005	2'860	2'094	73.2%	4'082'117
2005	2006	2'948	2'080	70.6%	6'890'133
2006	2007	2'953	1'987	67.3%	9'395'719
2007	2008	3'184	2'221	69.8%	7'713'405



bis 70%
70 - 79 %
80% und mehr

