



**Botschaft  
des Stadtrates an  
den Gemeinderat**

185941 / 515.00

---

## **Finanzpolitische Auslegeordnung**

### **Antrag**

1. Die finanzpolitische Auslegeordnung wird zur Kenntnis genommen.
2. Der Stadtrat wird beauftragt, dem Gemeinderat bis Ende 2026 ein Entlastungspaket von rund Fr. 16 Mio. für die Erfolgsrechnung vorzulegen. Dieses soll rund Fr. 5.3 Mio. Ausgabenverzicht und rund Fr. 10.7 Mio. Mehreinnahmen enthalten.
3. Der Stadtrat wird beauftragt, dem Gemeinderat bis Oktober 2026 Prioritäten in der Investitionsrechnung vorzuschlagen. In Kombination mit dem Entlastungspaket für die Erfolgsrechnung soll dadurch ein Selbstfinanzierungsgrad von mindestens 70 % per Jahresrechnung 2029 sowie 80 % ab 2030 erreicht werden.

### **Zusammenfassung**

**Zwischen 2015 und 2019 verfügte die Stadt Chur über eine solide Finanzlage. Die Selbstfinanzierung lag in dieser Zeit zwischen Fr. 27 Mio. und Fr. 44 Mio., der Selbstfinanzierungsgrad bei rund 180–200 %. Dies war unter anderem auf ein vergleichsweise tiefes Nettoinvestitionsvolumen von jährlich Fr. 15–33 Mio. zurückzuführen. Gleichzeitig konnten die Verbindlichkeiten kontinuierlich reduziert werden; Ende 2019 beliefen sich die langfristigen Darlehen auf Fr. 163 Mio. Steuerfuss und Rechnungskennzahlen bestätigten eine starke, gesunde Haushaltslage bei einem tiefen Investitionsniveau.**



**Seither haben hohe Investitionen – insbesondere in Schulhäuser, Sportanlagen, den IBC-Wärmeausbau und weitere Infrastrukturprojekte – den finanziellen Handlungsspielraum eingeschränkt und die Finanzkennzahlen deutlich belastet.**

**Während die Selbstfinanzierung in den Rechnungsjahren 2023 und 2024 noch rund Fr. 25 Mio. betrug, stieg das Investitionsvolumen auf über Fr. 50 Mio. Damit reicht die Selbstfinanzierung nicht mehr aus, um die laufenden Investitionen zu decken; die langfristigen Darlehen erhöhten sich per Ende 2024 auf Fr. 335 Mio.**

**In den vergangenen Jahren konnten wiederholt hohe Gewinne in der Erfolgsrechnung ausgewiesen werden. Diese beruhten jedoch vor allem auf buchhalterischen Effekten (tiefe Abschreibungen, nicht liquiditätswirksame Aufwertungen im Finanzvermögen, Fusionsbeiträge, Sondereffekte wie Aufwertungen bei der GEVAG-Beteiligung). Steigende Erträge führten nicht zu einer nachhaltigen Verbesserung der Selbstfinanzierung, da auch die Aufwendungen zunahmen.**

**Die Stadt Chur ist nach wie vor finanziell tragfähig. Die aktuelle Ausgangslage mit höherer Verschuldung, tiefer Selbstfinanzierung und weiterhin hohem Investitionsbedarf ist jedoch herausfordernd. Die bisherigen Mittel reichen nicht aus, um die laufenden und geplanten Investitionen grösstenteils selbst zu finanzieren. Zur Sicherung der langfristigen Finanzstabilität sind daher Massnahmen zur Erhöhung der Selbstfinanzierung sowie eine klare Priorisierung der Investitionen erforderlich.**

**Ausgangspunkt bildet der Auftrag der FDP-Fraktion und der Mitunterzeichnenden zur Stärkung der Selbstfinanzierung, der am 19. Mai 2022 überwiesen wurde. Die Aufarbeitung erfolgte zunächst mit der Botschaft zur Mehrjahresplanung der Investitionen 2020–2031 vom 17. November 2022 sowie durch die Einsetzung einer Vorberatenden Kommission im Jahr 2023. Am 5. September 2024 folgte die Botschaft zum Massnahmenpaket «ALÜ 3.0 – Erhalt der Investitionsfähigkeit».**

**Nachdem der Gemeinderat auf dieses Massnahmenpaket nicht eingetreten ist und dessen Abschreibung beschlossen hat, wurde in der Debatte betont, dass vor konkreten Massnahmen zunächst eine sorgfältige Prüfung und Darstellung der finanziellen Handlungsmöglichkeiten notwendig sei.**

**Die vorliegende Botschaft trägt diesem Bedarf Rechnung. Sie legt systematisch dar, welche Optionen zur Stärkung der Selbstfinanzierung bestehen, und präsentiert konkrete Vorschläge für das weitere Vorgehen. Damit schafft sie die Grundlage für fundierte politische Entscheide durch den Gemeinderat und die weiteren politischen Gremien der Stadt Chur.**



## Bericht

### 1. Politische Ausgangslage bzw. Rückblick und Auslegeordnung der bisherigen Botschaften

Am 19. Mai 2022 wurde der Auftrag der FDP-Fraktion und Mitunterzeichnenden betreffend Stärkung der Selbstfinanzierung für eine umsichtige Finanzierung der Investitionen überwiesen.

In der Folge unterbreitete der Stadtrat am 5. September 2024 die Botschaft zum Massnahmenpaket zum Erhalt der Investitionsfähigkeit / Aufgaben- und Leistungsüberprüfung (ALÜ 3.0). Da der Gemeinderat auf diese Botschaft nicht eintrat und deren Abschreibung beschloss, wurde in der politischen Debatte betont, dass zunächst eine Auslegeordnung der möglichen finanziellen Optionen erforderlich sei. Diese solle systematisch erarbeitet und dem Gemeinderat vorgelegt werden. Mit der vorliegenden Botschaft zur Auslegeordnung der finanziellen Ausgangslage kommt der Stadtrat diesem Anliegen nach.

Für die Auslegeordnung sollen die vergangenen Beschlüsse, Botschaften und Aufträge in chronologischer Form aufgearbeitet werden.

Am 13. November 2018 hat der Gemeinderat eine umfassende Investitionsplanung für die Jahre 2020 bis 2031 beschlossen. Ziel dieser Planung war es, die städtische Infrastruktur langfristig zu sichern und zu modernisieren. Für die Jahre 2020 bis 2031 wurde ein Nettoinvestitionsvolumen von insgesamt Fr. 540 Mio. festgelegt: jeweils Fr. 60 Mio. pro Jahr für die Jahre 2020 bis 2023, Fr. 45 Mio. pro Jahr für 2024 bis 2027 sowie Fr. 30 Mio. pro Jahr für 2028 bis 2031. Zusätzlich wurde die Eigenkapitalquote als neue finanzielle Kennzahl eingeführt. Diese stammt ursprünglich aus der Privatwirtschaft und zeigt, wie hoch der Anteil des Eigenkapitals am gesamten Kapital ist. Diese Kennzahl wurde inzwischen durch Kennzahlen ergänzt oder ersetzt, die eine Verbindung zwischen Ertrag und Verschuldung herstellen. Dabei liegt der Fokus auf der Annahme, dass das Verschuldungspotenzial von der Ertragskraft abhängig ist. Ziel dieser Kennzahlen ist es, aufzuzeigen, innerhalb welcher Zeit das Fremdkapital aus der laufenden Ertragskraft zurückbezahlt werden könnte. Der Gemeinderat beschloss an der Sitzung vom 12. September 2019, für die Stadt den Eigenkapitalanteil nicht unter 60 % fallen zu lassen, um die Verschuldung in Grenzen zu halten. Auch wenn die Eigenkapitalquote in der öffentlichen Verwaltung unüblich ist, hielten Stadtrat und Gemeinderat sie in Anbetracht der hohen Investitionen und der steigenden Schulden für eine wichtige Ergänzung. Dennoch bleiben für die finanzielle Bewertung auf Gemeindeebene weiterhin vor allem die HRM2-



Kennzahlen (ein Standard für das Rechnungswesen der öffentlichen Hand) sowie die kantonalen Vorgaben ausschlaggebend.

Im Verlauf der letzten Jahre haben verschiedene Einflüsse die finanzielle Situation der Stadt beeinflusst. Die Investitionen wurden infolge Corona, Kriegen und anderen weltpolitischen Einflüssen teurer. Insbesondere die Teuerung, je nach Branche mit über 15 %, war in den vorhergehenden Jahren vernachlässigbar und fand daher in der Mehrjahresplanung auch keine entsprechende Berücksichtigung. Weiter kamen neue Grossinvestitionen (z.B. Finanzielle Unterstützung der IBC Energie Wasser Chur in eine Co<sub>2</sub>-neutrale Wärme- und Kälteversorgung) hinzu. Das Wachstum der Erträge konnte mit dem Anstieg der Aufwendungen nicht schritthalten. Dies führte zu einem Rückgang der Selbstfinanzierung in der Erfolgsrechnung. Als Folge davon reduzierte sich der Anteil der Eigenfinanzierung bei den Investitionen. Dies zeigt sich auch in der Verschlechterung der Kennzahlen, sowohl der HRM2 Kennzahlen als auch der Eigenkapitalquote.

Nachfolgend die Historie der verschiedenen Beschlüsse seit 2022:

**2022 Auftrag FDP-Fraktion und Mitunterzeichnende betreffend Stärkung der Selbstfinanzierung für eine umsichtige Finanzierung der Investitionen**

- Bericht des Stadtrates, Antrag Überweisung des Antrages im Sinne der Erwägungen
- GRB.2022.25 vom 19.5.2022: Der Auftrag wird im Sinne der Erwägungen des Stadtrates überwiesen.

**2023 Botschaft «Mehrjahresplanung der Investitionen 2020-2031»**

- Einsatz einer vorberatenden Kommission
- GRB.2023.23 vom 22.6.2023
  - Plafond Nettoinvestitionen Fr. 50 Mio./a 2024-2027
    - Sockelinvestitionen Fr. 18 Mio./a
    - Gross- und Generationenprojekte Fr. 27 Mio./a
    - Finanzierung IBC Fr. 5 Mio./a
  - Eigenkapitalquote darf bis 2027 nicht unter 60 % fallen
  - Steuerfuss 2024-2027 als Richtzielgrösse auf 88% festgesetzt
  - Stadtrat wird beauftragt, den Selbstfinanzierungsgrad ab Budget 2026 nicht unter 70 % fallen zu lassen. Dazu soll dem Gemeinderat bis Mitte 2024 eine Grundlagenbotschaft vorgelegt werden.



## **2024 Botschaft «Massnahmenpaket zum Erhalt der Investitionsfähigkeit, Aufgaben- und Leistungsüberprüfung (ALÜ 3.0)»**

- Anträge des Stadtrates:
  - Vorberatung durch GPK
  - Massnahmen in Kompetenz Stadtrat umsetzen
  - Budgetmassnahmen im Budget 2025 abbilden
  - Anträge in Kompetenz Gemeinderat zeitnah vorlegen
  - Auftrag FDP-Fraktion und Mitunterzeichnende betreffend Stärkung der Selbstfinanzierung für eine umsichtige Finanzierung wird als erledigt abgeschrieben.
  - Auftrag Gemeinderat, den Selbstfinanzierungsgrad ab Budget 2026 nicht unter 70 % fallen lassen.
- GRB.2024.35 vom 5.9.2024
  - Nicht eintreten und als erledigt abschreiben.

## **2024 Botschaft «Budget 2025»**

- GRB.2024.46 vom 12.12.2024
  - Eigenkapitalquote darf neu bis 2027 nicht unter 55 % fallen.

## **2. Systematik öffentliche Finanzen**

Nachfolgend werden die Zusammenhänge der Finanzen in der öffentlichen Verwaltung ausgeführt.

Erfolgsrechnung: Hier werden die erwarteten Aufwände (z.B. Personalaufwand, Sachaufwand, etc.) und Erträge (z.B. Fiskalertrag, Entgelte, etc.) der städtischen Aufgaben sowie die Folgekosten der Investitionen (z.B. Abschreibungen, kalkulatorische Zinsen, etc.) aufgezeigt. Daraus lassen sich Kennzahlen wie das Gesamtergebnis und die Selbstfinanzierung ableiten.

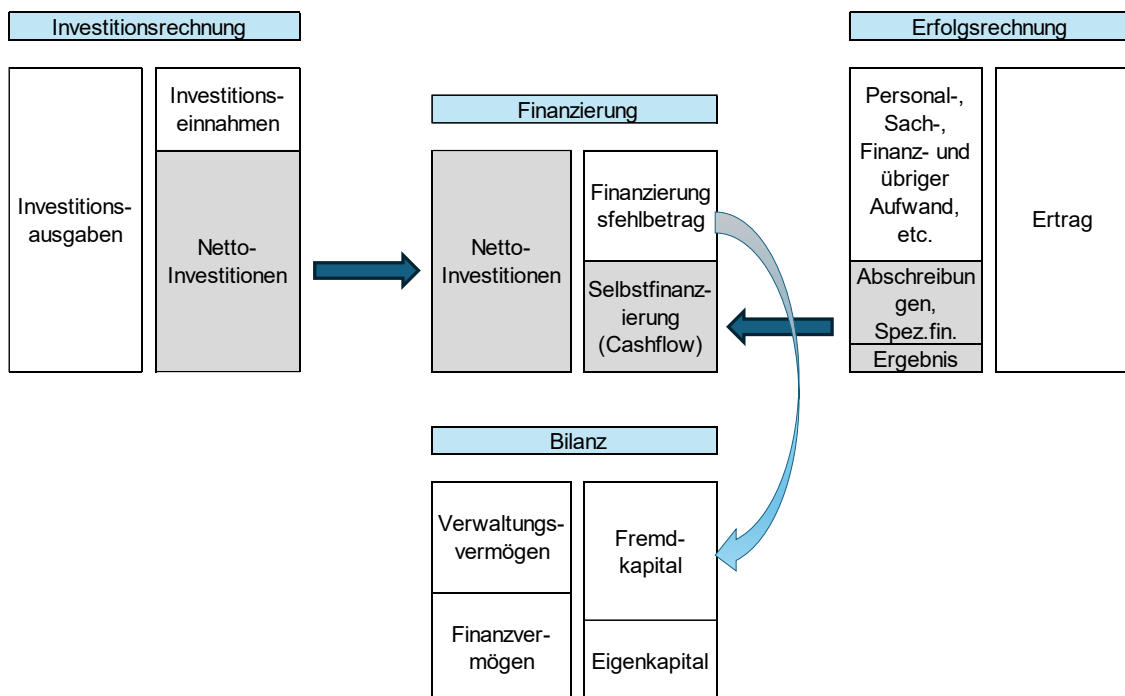
Investitionsrechnung: Jedes Jahr wird dargestellt, wie viel die Stadt in aktivierungsfähige Projekte (> Fr. 100'000.-) investiert und welche Einnahmen (z.B. Subventionen Bund oder Kanton, etc.) damit verbunden sind. Daraus ergeben sich die Nettoinvestitionen, die die Grundlage für die Berechnung der Abschreibungen bilden.



Finanzierung: Die selbsterwirtschafteten Mittel der Stadt werden den geplanten Investitionen gegenübergestellt. So zeigt sich, ob ein Finanzierungsüberschuss (Mehrmitel) oder -fehlbetrag (Mittelbedarf) entsteht:

- Überschuss → stärkt Finanzvermögen oder reduziert Schulden
- Fehlbetrag → erfordert Fremdfinanzierung oder den Abbau von Reserven

Bilanz: Die Bilanz zeigt, wie sich Finanzvermögen, Verwaltungsvermögen, Eigen- und Fremdkapital entwickeln. Sie berücksichtigt Investitionen, Veräusserungen, Fremdkapitalaufnahme und Rückzahlungen.



### 3. Finanzielle Ausgangslage bis und mit Jahresrechnung 2024 und aktuelle Vorgaben

Zusammenfassend gelten aktuell die folgenden Vorgaben des Gemeinderates:

- Plafond Nettoinvestitionen 2024-2027 Fr. 50 Mio./a
- Eigenkapitalquote bis 2027 nicht unter 55 %
- Selbstfinanzierungsgrad darf ab Budget 2026 nicht unter 70 % fallen
- Dies bedeutet, dass Nettoinvestitionen von Fr. 50 Mio. eine Selbstfinanzierung von mindestens Fr. 35 Mio. erfordern, um mindestens 70 % Selbstfinanzierung zu erzielen



## Überblick der Zahlen seit 2015 bis und mit Rechnung 2024:

<b>Gesamtübersicht</b> (Beträge in TCHF), 03.07.2025	Rechnung 2015	Rechnung 2016	Rechnung 2017	Rechnung 2018	Rechnung 2019	Rechnung 2020	Rechnung 2021	Rechnung 2022	Rechnung 2023	Rechnung 2024
<b>1. BILANZ</b>										
Aktiven Finanzvermögen	549'039	542'329	534'826	563'776	561'950	580'391	573'171	585'252	605'457	636'276
Aktiven Verwaltungsvermögen	207'330	205'801	215'552	224'880	244'847	263'106	300'533	329'697	376'770	447'055
<b>TOTAL AKTIVEN</b>	<b>756'370</b>	<b>748'130</b>	<b>750'378</b>	<b>788'656</b>	<b>806'797</b>	<b>843'496</b>	<b>873'704</b>	<b>914'949</b>	<b>982'227</b>	<b>1'083'331</b>
Passiven Fremdkapital	-265'592	-241'087	-214'719	-222'889	-214'051	-235'593	-232'283	-257'101	-313'408	-407'399
Passiven Eigenkapital	-490'777	-507'043	-535'659	-565'767	-592'747	-607'903	-641'422	-657'847	-668'818	-675'932
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>-756'370</b>	<b>-748'130</b>	<b>-750'378</b>	<b>-788'656</b>	<b>-806'797</b>	<b>-843'496</b>	<b>-873'704</b>	<b>-914'949</b>	<b>-982'227</b>	<b>-1'083'331</b>
<b>ERFOLGSRECHNUNG</b>										
Total Aufwand	236'151	237'521	236'492	244'656	246'207	252'911	274'129	262'270	281'865	296'707
Total Ertrag	-247'678	-252'755	-263'050	-271'898	-272'446	-266'172	-297'790	-279'194	-293'880	-306'763
<b>Gesamtergebnis ER</b>	<b>-11'527</b>	<b>-15'234</b>	<b>-26'558</b>	<b>-27'242</b>	<b>-26'239</b>	<b>-13'262</b>	<b>-23'660</b>	<b>-16'924</b>	<b>-12'015</b>	<b>-10'055</b>
<b>INVESTITIONSRECHNUNG</b>										
<b>Nettoinvestitionen</b>	<b>15'267</b>	<b>16'902</b>	<b>21'485</b>	<b>23'620</b>	<b>33'763</b>	<b>31'823</b>	<b>49'742</b>	<b>42'637</b>	<b>60'842</b>	<b>86'246</b>
kumuliert pro Periode									<b>185'044</b>	
<b>KENNZAHLEN</b>										
Eigenkapitalquote	<b>65%</b>	<b>68%</b>	<b>71%</b>	<b>72%</b>	<b>73%</b>	<b>72%</b>	<b>73%</b>	<b>72%</b>	<b>68%</b>	<b>62%</b>
Selbstfinanzierung	-27'661	-33'080	-40'692	-44'397	-41'345	-29'805	-40'408	-29'832	-24'941	-25'390
Finanzierungssaldo	-12'394	-16'178	-19'207	-20'778	-7'582	2'018	9'334	12'804	35'901	60'856
Nettoverschuldung	-283'447	-301'242	-320'107	-340'887	-347'899	-344'798	-340'888	-328'151	-292'048	-228'877
Selbstfinanzierungsgrad	181%	196%	189%	188%	122%	94%	81%	70%	41%	29%
Steuerfuss NP	90%	90%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%
Einwohner STATPOP	34'547	34'652	34'880	35'038	35'378	35'992	37'424	37'875	38'129	38'949

Legende: Werte mit negativem Vorzeichen Ertrag bzw. positiv, mit positivem Vorzeichen Aufwand bzw. negativ

Seit dem Jahr 2015 schliesst die Stadt Chur ihre Erfolgsrechnung regelmässig mit einem Gewinn ab. Die laufenden Finanzen auf Ebene Erfolgsrechnung gelten damit als grundsätzlich ausgeglichen.

Die Selbstfinanzierung, welche angibt, in welchem Ausmass Investitionen durch eigene Mittel (insbesondere durch Abschreibungen und erwirtschaftete Überschüsse) gedeckt werden können, bewegte sich bis ins Jahr 2019 auf einem sehr hohen Niveau. In dieser Zeit konnten die Investitionen vollständig eigenfinanziert werden.

Seit 2020 verzeichnet die Stadt jedoch einen kontinuierlichen Rückgang der Selbstfinanzierung – von rund Fr. 40 Mio. im Jahr 2021 auf Fr. 25 Mio. in der Rechnung 2024.

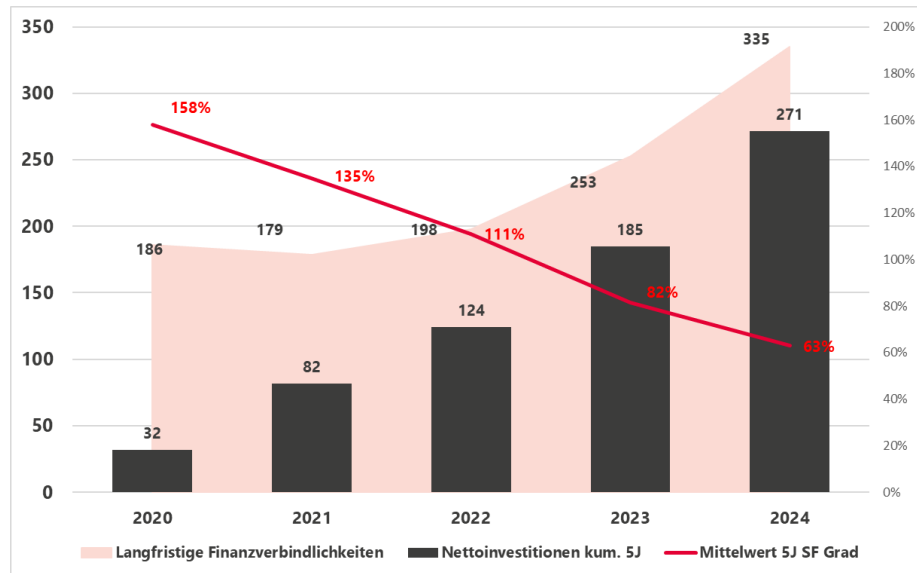
Gleichzeitig haben sich die Nettoinvestitionen deutlich erhöht. So können im fünf Jahres Schnitt nur noch 63 % der Investitionen durch Eigenmittel gedeckt werden.

Die verbleibenden Mittel müssen durch Fremdfinanzierung bereitgestellt werden, was zu einer Zunahme der Verschuldung führt.

Die durch den Gemeinderat festgelegte Eigenkapitalquote von 55 % kann in der Rechnung 2024 mit 62 % erfreulicherweise noch gut eingehalten werden. Ein Blick auf die Bilanzentwicklung zeigt jedoch die Dynamik: Zwischen 2015 und 2024 stieg die Bilanzsumme der Stadt Chur von Fr. 756 Mio. auf Fr. 1'083 Mio. Dieser Anstieg spiegelt sowohl die Investitionstätigkeit, die Inflationseffekte als auch die Marktwertaufwertungen wider. Externe Einflüsse – insbesondere die COVID-19-Pandemie, der Ukrainekrieg, die allgemeine Inflation sowie die Verteuerung von Baumaterialien und Dienstleistungen – haben



zu einer massiven Kostensteigerung bei Investitionen geführt. Diese Mehrkosten konnten auf der Ertragsseite nicht vollständig kompensiert werden, was den Handlungsspielraum zusätzlich einschränkt.



Die Umsetzung der Mehrjahresplanung der Investitionen begann im Jahr 2020. Seither hat sich der durchschnittliche Selbstfinanzierungsgrad über fünf Jahre hinweg von 158 % (2020) auf 63 % (2024) reduziert. In dieser Zeitspanne wurden insgesamt Fr. 270 Mio. an Nettoinvestitionen getätigt.

Parallel dazu stiegen die langfristigen Finanzverbindlichkeiten der Stadt Chur von Fr. 186 Mio. auf Fr. 335 Mio., was einem Anstieg von rund Fr. 150 Mio. entspricht.

Trotz dieser Entwicklungen kann nach wie vor von einem gesunden Finanzhaushalt gesprochen werden. Die Eigenkapitalquote bleibt solide, die Erfolgsrechnung ist weiterhin positiv und die Stadt verfügt über stabile Strukturen zur finanziellen Steuerung.

### Veränderungen der Mehrjahresplanung seit Einführung

Periode 2020 - 2031 in Fr. Mio.	MJP I 2018/19	MJP II 2022	MJP Sept. 2025	IST 2020-24
Sockelprojekte	168	167	195	78
Generationen- und Grossprojekte	372	587	495	254
<b>Total Nettoinvestitionen</b>	<b>540</b>	<b>754</b>	<b>690</b>	<b>332</b>
Durchschnitt / p.a.	45	63	58	28
Zuwachs ggü. MJP I		214	150	

In der ersten Mehrjahresplanung (MJP I) 2018/19 war ein Nettoinvestitionsvolumen von Fr. 540 Mio. für den Zeitraum 2020–2031 vorgesehen.



Mit der zweiten Mehrjahresplanung (MJP II) stieg das Investitionsvolumen um rund Fr. 214 Mio. auf insgesamt Fr. 754 Mio. In der aktuellen Planung beträgt das vorgesehene Volumen Fr. 690 Mio. – das sind Fr. 150 Mio. mehr als ursprünglich in der MJP I vorgesehen war.

Ein Teil dieses Anstiegs ist auf die Gemeindefusionen mit Maladers, Haldenstein und Tschierschen-Praden zurückzuführen. Die Stadt hat dadurch bereits genehmigte, laufende sowie anstehende Investitionsprojekte von diesen ehemaligen Gemeinden übernommen, die künftig ebenfalls in der Stadtrechnung berücksichtigt werden müssen.

Seit 2019 spielt zudem die Thematik der Beteiligungen und Darlehen im Verwaltungsvermögen eine grössere Rolle. Neu aufgenommene oder erhöhte Beteiligungen und Darlehen müssen ebenfalls über die Investitionsrechnung abgebildet werden, sofern im Verwaltungsvermögen geführt, und beeinflussen dadurch die Einhaltung der Investitionsplafonds gemäss geltenden Vorgaben.

Seit der ersten Planung im Jahr 2018 wurden zahlreiche neue Projekte in die Investitionsplanung aufgenommen, viele davon sind bereits umgesetzt. Die folgende Tabelle zeigt ein Volumen von rund Fr. 100 Mio. an beschlossenen Investitionen, die in der MJP I nicht vorgesehen waren. Diese Entwicklung relativiert die aktuell höheren Nettoinvestitionen im Vergleich zur ursprünglichen Planung.

Projektname	Gesamtkredit	IST kum Bemerkungen
SH Haldenstein (Volksbeschluss Haldenstein)	11'700	11'382
IBC Darlehen	21'000	5'000
IBC Beteiligung	39'000	10'000
Bus und Service AG, Aktienkapitalerhöhung	2'000	1'780
Chur West, Pressvortrieb RhB - Sommeraustasse (Unterführung)	1'280	1'090
Parkhaus Arcas, Instandsetzung	2'700	3'131
Regenrückhaltebecken Obere Au	3'000	3'182
Revision Grundordnung	1'750	702
Ringstrasse, Untere Plessurstrasse - Rheinstrasse	2'260	1'853
SH Maladers, Gesamtinstandsetzung	5'030	4'686 inkl. Einnahmen Kanton
Grünzone Titt, Siedlungsseite, Beiträge IBC	-50	0
Kornplatz 6 / Kloostergasse 11; Gebäudesanierung	890	658
ARA Rechengebäude	2'660	2'101 inkl. Gemeindebeiträge
SH Masans, Übergangslösung Schulraumprovisorium	1'124	971
Grünzone Titt	1'090	0
Schiessanlage Rossboden, Umbau / Sanierung ESF 2026	1'586	1'096 inkl. KASAK Beiträge und Beiträge Dritte
Stadthalle Chur, Aktienkapitalerhöhung	2'880	2'880
<b>Total in '000</b>	<b>99'900</b>	<b>50'512</b>

### Interkommunaler Vergleich

Zur Einordnung der Churer Finanzkennzahlen wurde ein Vergleich mit weiteren Schweizer Städten ähnlicher Grössen vorgenommen. Dabei ist zu beachten, dass solche Vergleiche nur begrenzt aussagekräftig sind, da Unterschiede in der Rechnungslegung (HRM, HRM2, IPSAS), im Konsolidierungskreis sowie in der Methodik bestehen. Gleichzeitig hat auch die Struktur der Aktivseite (Anteil Verwaltungsvermögen, Anteil Finanzvermögen) einen wesentlichen Einfluss auf die Bewertung und somit die Kennzahlen. Städte



mit einem hohen Anteil an Grundstücken im Finanzvermögen haben in den letzten Jahren von nicht liquiditätswirksamen Aufwertungsgewinnen profitiert. Städte, bei denen keine Konsolidierungspflicht besteht, ist die Vermögens- und Schuldensituation der Tochtergesellschaften nicht in deren Jahresrechnung abgebildet. Dennoch lässt sich ein grobes Gesamtbild ableiten.

Die Städte nach Einwohnerzahl im Vergleich zu Chur (41'179) sind Thun (44'118), Biel (58'158), Stadt Schaffhausen (38'982), Köniz (45'120) sowie Uster (36'457).

Im Jahr 2024 weist Chur den tiefsten Selbstfinanzierungsgrad aus. Dieses Bild zeigt sich auch im Durchschnitt der letzten Jahre. Hauptursache dafür sind die sehr hohe Investitionstätigkeit sowie die tiefe Selbstfinanzierung. Einzig die Stadt Schaffhausen verzeichnet ein ähnlich hohes Investitionsniveau, verfügt jedoch über rund Fr. 100 Mio. mehr an Fiskalertrag. Uster liegt 2024 ebenfalls mit einem Selbstfinanzierungsgrad von 42 % unter der 100 %-Marke, erreichte jedoch in den Jahren 2023 und 2022 Werte von über 100 %.

(in TCHF)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2024
<b>Chur</b>										<b>41'179 Einwohner</b>
Nettoinvestitionen	16'902	21'485	23'620	33'763	31'823	49'742	42'637	60'842	86'246	271'290
Selbstfinanzierung	33'080	40'692	44'397	41'345	29'805	40'408	29'832	24'941	25'390	150'376
Selbstfinanzierungsgrad	196%	189%	188%	122%	94%	81%	70%	41%	29%	63%
Bilanzsumme	748'130	750'378	788'656	806'797	843'496	873'704	914'949	982'227	1'083'331	
Fremdkapital	241'087	214'719	222'889	214'051	235'593	232'283	257'101	313'408	407'399	
<b>Thun</b>										<b>44'118 Einwohner</b>
Nettoinvestitionen	0	0	0	23'752	43'536	11'182	14'727	13'257	17'100	99'803
Selbstfinanzierung	nv	nv	nv	2'226	19'088	31'521	35'119	22'826	19'300	127'854
Selbstfinanzierungsgrad	nv	nv	nv	9%	44%	282%	238%	172%	113%	170%
Bilanzsumme	0	0	0	426'156	445'057	456'235	471'590	501'175	559'300	
Fremdkapital	0	0	0	214'253	222'470	210'927	200'260	216'898	216'400	
<b>Biel</b>										<b>58'158 Einwohner</b>
Nettoinvestitionen	42'269	34'776	26'417	25'470	41'330	44'080	37'200	39'710	31'800	194'120
Selbstfinanzierung	36'807	37'129	25'403	29'260	14'480	30'310	29'030	92'350	32'180	198'350
Selbstfinanzierungsgrad	87%	107%	96%	115%	35%	69%	78%	233%	101%	103%
Bilanzsumme	1'198'152	1'227'155	1'224'995	1'260'420	1'287'140	1'325'990	1'407'110	1'459'370	1'443'230	
Fremdkapital	765'196	775'816	766'674	796'140	820'390	853'460	888'470	904'540	907'530	
<b>Schaffhausen</b>										<b>38'982 Einwohner</b>
Nettoinvestitionen	12'200	14'300	4'100	34'100	28'681	37'961	3'912	42'554	70'012	183'120
Selbstfinanzierung	54'200	46'300	11'700	33'800	36'300	38'500	38'500	62'800	86'800	262'900
Selbstfinanzierungsgrad	444%	324%	285%	99%	127%	101%	984%	148%	124%	297%
Bilanzsumme	0	0	579'527	554'664	577'127	627'396	609'293	687'783	767'169	
Fremdkapital	0	0	226'705	230'862	206'336	215'307	182'331	199'594	206'313	
<b>Köniz</b>										<b>45'120 Einwohner</b>
Nettoinvestitionen	24'556	36'366	16'187	27'230	34'252	26'653	20'004	17'846	16'943	115'698
Selbstfinanzierung	7'740	8'651	11'755	11'221	17'016	6'057	27'925	24'928	20'770	96'696
Selbstfinanzierungsgrad	32%	24%	73%	41%	50%	23%	140%	140%	123%	95%
Bilanzsumme	351'230	375'074	404'278	430'538	457'732	483'596	500'900	507'685	514'042	
Fremdkapital	278'262	300'734	325'435	348'350	368'399	398'805	399'851	394'530	393'551	
<b>Uster</b>										<b>36'457 Einwohner</b>
Nettoinvestitionen	46'509	37'502	30'874	24'743	31'603	27'125	22'667	27'875	44'854	154'124
Selbstfinanzierung	14'883	20'912	26'404	9'791	15'956	21'813	29'645	29'746	18'839	115'999
Selbstfinanzierungsgrad	32%	56%	86%	40%	50%	80%	131%	107%	42%	82%
Bilanzsumme	334'479	353'888	378'377	573'388	559'509	561'168	553'781	587'438	609'260	
Fremdkapital	190'659	205'600	222'060	245'012	236'011	235'173	219'884	241'626	263'178	

Der interkommunale Vergleich zeigt, dass sich Chur im überregionalen Vergleich gut positioniert – insbesondere was die Investitionstätigkeit betrifft. Die Stadt investiert überdurchschnittlich viel in die Erneuerung und Entwicklung der Infrastruktur, was den tiefen Selbstfinanzierungsgrad im Vergleich erklärt.

Daraus ergibt sich eine klare Herausforderung: Der ambitionierten Investitionstätigkeit muss durch gezielte Massnahmen zur Verbesserung der Selbstfinanzierung Rechnung getragen werden.



## Vergleich der Universität Lausanne

Die UNIL (Université de Lausanne) erstellt seit 1999 jährlich einen Vergleich der Kantons- und Gemeindefinanzen. In diesem Vergleich schneidet die Stadt Chur seit Jahren regelmässig mit Bestnoten ab. In vielen Bereichen liegt Chur deutlich über dem Durchschnitt der Schweizer Städte, was die gesunde Finanzlage der Stadt unterstreicht. Damit sind auch die Voraussetzungen für die Realisierung von grossen Investitionsprojekten gegeben. Im Folgenden werden einige zentrale Kennzahlen aus dem Städtevergleich erläutert (Quelle: UNIL IDHEAP Vergleich 2023 der Kantons- und Gemeindefinanzen). Es können Abweichungen zur Stadtrechnung auftreten, bedingt durch unterschiedliche Berechnungsmethoden.

Die Kennzahlen haben sich infolge der hohen Investitionstätigkeit verschlechtert, insbesondere die Selbstfinanzierung und die Nettoverpflichtung, welche auch die gestiegenen Schuldzinsen berücksichtigt. Die neuen Schuldzinsen in den Jahren 2022–2023 waren aufgrund des erhöhten Leitzinses der SNB deutlich höher als in den Jahren 2019–2021.

Kennzahlen in %	Stadt Chur					CH Ø		
	2019	2020	2021	2022	2023	2023	3 J	10 J
Deckung des Aufwandes	112	106	115	107	105	105	104	103
Selbstfinanzierung	157	100	105	82	57	128	111	102
Nettoverpflichtung	-3	1	2	6	16	0	0	1
Nettozinsbelastung	-10	-9	-9	-11	-10	-5	-5	-3
Investitionsanstrengung	13	14	18	19	22	12	11	11
Ø Schuldzinsen	1.1	0.9	0.7	0.8	1.17	1.31	1.21	1.56
Nettoverschuldungsquote	-288	-280	-245	-255	-219	76	78	90
Nettoschuld pro Einwohner in Fr.	-9'808	-9'489	-9'000	-8'606	-7'498	2'982	3'057	3'530

Die Investitionsanstrengung wird zwar als stark belastend bewertet, beruht jedoch nicht auf überdimensionierten Anlagen, sondern ist Folge der Umsetzung der Mehrjahresplanung der Investitionen. Die Realisation der anstehenden Gross- und Generationenprojekte wird diese negative Entwicklung der Kennzahlen voraussichtlich weiter beeinflussen.



## 4. Exkurs Finanzkennzahlen

Finanzkennzahlen stellen ein zentrales Führungsinstrument für die finanzpolitische Steuerung einer Gemeinde dar. Sie ermöglichen es, Trends zu erkennen, die finanzielle Gesundheit zu beurteilen und strategische Entscheide faktenbasiert zu treffen. Die Kennzahlen liefern somit eine wertvolle Grundlage für die mittel- und langfristige Finanzplanung.

Gemäss Art. 32 Abs. 1 des Finanzhaushaltgesetzes (FHG) sind die Jahresrechnungen der Gemeinden mit einem finanzstatistischen Ausweis zu versehen. Dieser muss in einem Zeitreihenvergleich dargestellt und mit den Vorgaben der eidgenössischen Finanzstatistik abgestimmt sein. Zudem sind die Gemeinden verpflichtet, dem Kanton jene Daten zu übermitteln, welche für eine sachgerechte und vergleichbare Finanzstatistik erforderlich sind (Art. 32 Abs. 2 FHG). Auf Basis der eingereichten Daten berechnet das Amt für Gemeinden die standardisierten Finanzkennzahlen gemäss Art. 30 FHVG.

Die kantonalen Behörden definieren für die einzelnen Kennzahlen Richtwerte zur Beurteilung der finanziellen Lage einer Gemeinde. Diese Richtwerte reichen von sehr gut über ausreichend bis hin zu ungenügend oder kritisch. Sie ermöglichen eine rasche Einordnung der finanziellen Verfassung und sind insbesondere bei Planabweichungen oder bei der Beurteilung der Investitionstätigkeit von zentraler Bedeutung.

Im Rahmen dieser Botschaft sollen ausgewählte, zentrale Finanzkennzahlen – insbesondere solche mit direkter Relevanz für die Selbstfinanzierung, Investitionsfähigkeit und Verschuldung – definiert, erläutert und dem Gemeinderat als künftige Steuerungsgrössen aufgezeigt werden.

Diese Kennzahlen sollen:

- die Transparenz der Finanzpolitik erhöhen,
- eine frühzeitige finanzielle Risikoerkennung ermöglichen,
- als entscheidungsunterstützende Instrumente für Gemeinderat und Stadtrat in der jährlichen Finanzplanung dienen.

### 4.1 Selbstfinanzierung und Ertragsüberschüsse

Die Selbstfinanzierung (Cash Flow) beschreibt die Fähigkeit einer Gemeinde, Investitionen oder Schuldenabbau aus eigenen Mitteln zu finanzieren. Sie ist ein wichtiger Indikator für die Finanzkraft und den finanziellen Spielraum einer Gemeinde.



Die Selbstfinanzierung ist die Summe aus dem Ergebnis der Erfolgsrechnung zuzüglich Abschreibungen auf dem Verwaltungsvermögen und Investitionsbeiträgen, dem Saldo aus Einlagen in und Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen und dem Saldo aus Wertberichtigungen auf Anlagen, Darlehen und Beteiligungen, einschliesslich der Einlagen in und Entnahmen aus dem Eigenkapital.

Seit der Einführung von HRM2 im Jahr 2015 hat die Stadt Chur durchgehend Gewinne erzielt. Diese positiven Ergebnisse wurden unter anderem durch die im Rahmen von HRM2 vorgeschriebenen Marktwertanpassungen, einmalige Sondereffekte sowie Förderbeiträge im Zusammenhang mit Gemeindefusionen begünstigt.

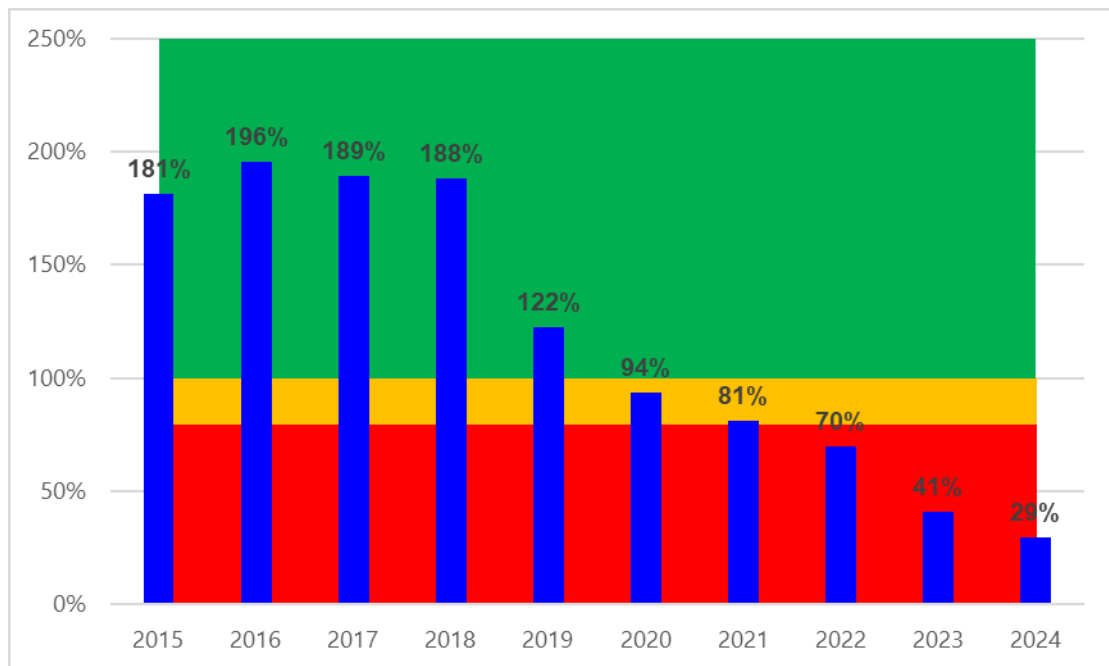
	Rechnung 2015	Rechnung 2016	Rechnung 2017	Rechnung 2018	Rechnung 2019	Rechnung 2020	Rechnung 2021	Rechnung 2022	Rechnung 2023	Rechnung 2024
Ergebnis Erfolgsrechnung	-11'527'414	-15'234'369	-26'557'817	-27'241'850	-26'239'134	-13'261'502	-23'660'367	-16'924'229	-12'014'816	-10'055'500
Marktwertanpassungen übrige Sachanlagen FV	0	-5'121'878	-10'457'389	-13'933'800	-13'799'542	-5'946'131	-4'482'458	-3'256'430	-6'653'999	-5'765'721
Selbstfinanzierung	-27'661'359	-33'079'984	-40'692'470	-44'397'341	-41'345'068	-29'805'390	-40'407'865	-29'832'125	-24'941'219	-25'389'895
Nettoinvestitionen	15'267'088	16'902'394	21'485'053	23'619'732	33'762'733	31'822'983	49'742'350	42'636'515	60'842'034	86'246'076
Finanzierungssaldo	-12'394'271	-16'177'590	-19'207'416	-20'777'609	-7'582'335	2'017'593	9'334'485	12'804'390	35'900'815	60'856'181

Werte mit negativem Vorzeichen Ertrag / Einnahmen / Gewinn / Haben

## 4.2 Der Selbstfinanzierungsgrad

Der Selbstfinanzierungsgrad ist die Selbstfinanzierung in Prozenten der Nettoinvestitionen. Der Selbstfinanzierungsgrad zeigt an, in welchem Ausmass Neuinvestitionen durch selbsterwirtschaftete Mittel finanziert werden können.

Ein Selbstfinanzierungsgrad unter 100 % führt zu einer Neuverschuldung. Liegt dieser Wert über 100 % können Schulden abgebaut werden. Mittelfristig sollte der Selbstfinanzierungsgrad im Durchschnitt gegen 100 % sein, wobei auch der Stand der aktuellen Verschuldung eine Rolle spielt. Die Kennzahl kann starken Schwankungen unterliegen und sollte daher mittelfristig betrachtet werden.



ideal > 100 %

gut bis vertretbar 80 % – 100 %

problematisch 50 % – 80 %

ungenügend < 50 %

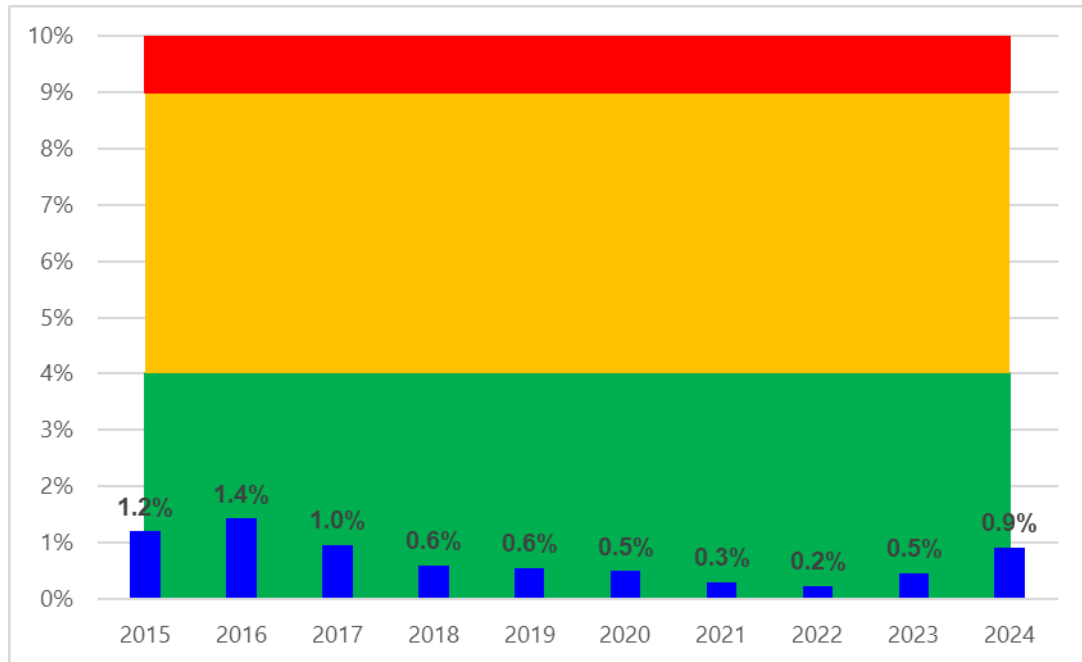
Die Farbgebung richtet sich nach der Praxisempfehlung Nr. 20 „Finanzstatistik, Finanzkennzahlen“ des Kantons Graubünden. Grün steht für eine gute Kennzahl und signalisiert, dass die Vorgaben eingehalten werden. Orange weist auf eine ausreichende, grundsätzlich vertretbare Kennzahl hin. Rot kennzeichnet eine problematische bzw. ungenügende Kennzahl.

Die Abbildung zeigt, dass der Selbstfinanzierungsgrad der Stadt Chur aufgrund der hohen Investitionstätigkeit in den letzten Jahren stark abgenommen hat. Dies ist ein Warnsignal für die finanzielle Gesundheit der Stadt. Dies bedeutet, dass die laufenden Einnahmen nicht mehr ausreichen, um die laufenden Ausgaben und Investitionen zu decken. Die Investitionen werden vermehrt durch Fremdkapital finanziert und die finanzielle Handlungsfähigkeit kann sich verringern.



### 4.3 Der Zinsbelastungsanteil

Der Zinsbelastungsanteil ist der Nettozinsaufwand in Prozenten des Laufenden Ertrags. Der Zinsbelastungsanteil sagt aus, welcher Anteil des laufenden Ertrags durch den Zinsaufwand gebunden ist. Je tiefer der Wert, desto grösser der Handlungsspielraum.



0 % – 4 % gut

4 % – 9 % genügend

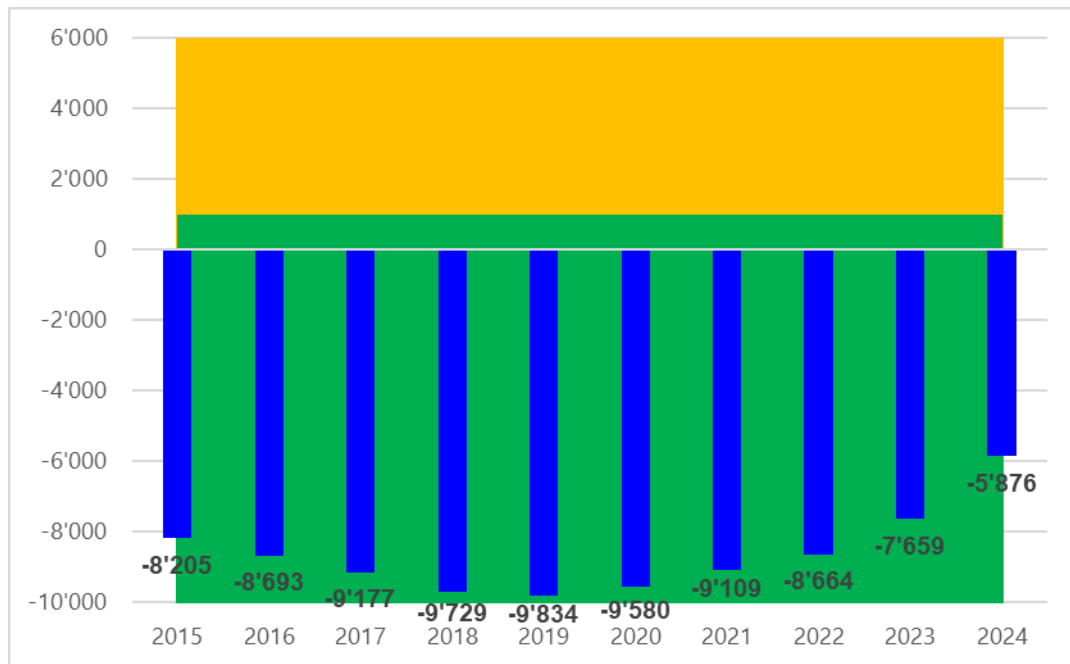
> 9 % schlecht

Der Zinsbelastungsanteil in der Stadt Chur ist sehr gut. Dies ist vor allem auch auf die tiefen Zinsen zurückzuführen.



#### 4.4 Die Nettoschuld/-vermögen pro Einwohner

Die Nettoschuld/-vermögen in Franken pro Einwohner ist das Fremdkapital abzüglich Finanzvermögen, geteilt durch die Anzahl der Einwohner gemäss Statistik des Bundes. Die Nettoschuld pro Einwohner wird als Gradmesser für die Verschuldung verwendet. Ein negativer Wert entspricht einem Nettovermögen pro Einwohner.



< 0 Fr. Nettovermögen

0 – 1'000 Fr. geringe Verschuldung

1'001 – 2'500 Fr. mittlere Verschuldung

2'501 – 5'000 Fr. hohe Verschuldung

> 5'000 Fr. sehr hohe Verschuldung

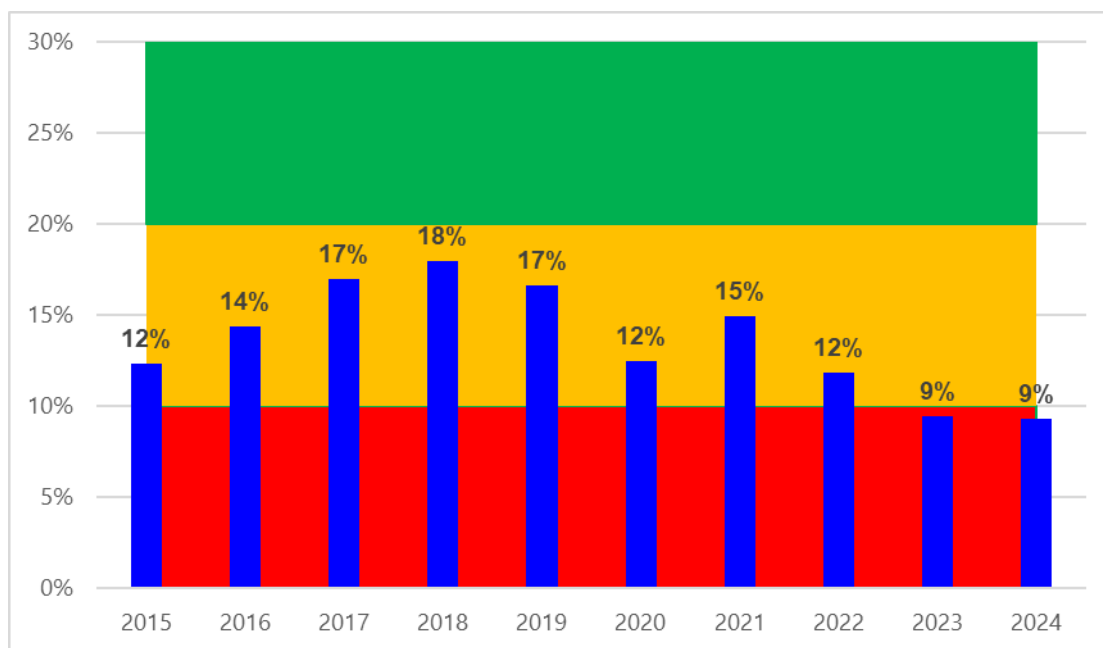
In der Stadt Chur ist nach wie vor ein Nettovermögen pro Einwohner ausgewiesen. Dies ist vor allem auch auf das hohe Finanzvermögen und deren Bewertungsgrundsätze zurückzuführen. Im Städteranking war die Stadt Chur über Jahre auf dem 1. Platz in dieser Kennzahl.



## 4.5 Der Selbstfinanzierungsanteil

Der Selbstfinanzierungsanteil ist die Selbstfinanzierung in Prozenten des laufenden Ertrags.

Der Selbstfinanzierungsanteil charakterisiert die Finanzkraft und den finanziellen Spielraum einer Gemeinde. Er gibt an, welchen Anteil ihres Ertrages die Gemeinde zur Finanzierung ihrer Investitionen aufwenden kann.



> 20 % gut

10 % – 20 % mittel

< 10 % schwach

Die Abbildung oben zeigt, dass der Selbstfinanzierungsanteil der Stadt Chur zurückgegangen ist. Das bedeutet, dass mehr finanzielle Mittel für die laufenden Ausgaben verwendet werden und dadurch weniger Eigene Mittel für die Investitionsausgaben zur Verfügung stehen. Die Abbildung unten vergleicht die effektive in der Jahresrechnung der Stadt Chur ausgewiesene Selbstfinanzierung mit Selbstfinanzierungsanteilen von 10 %, 15 % und 20 %. Ein mittlerer Selbstfinanzierungsanteil von 15 % führt zu einer Selbstfinanzierung von rund Fr. 41 Mio.

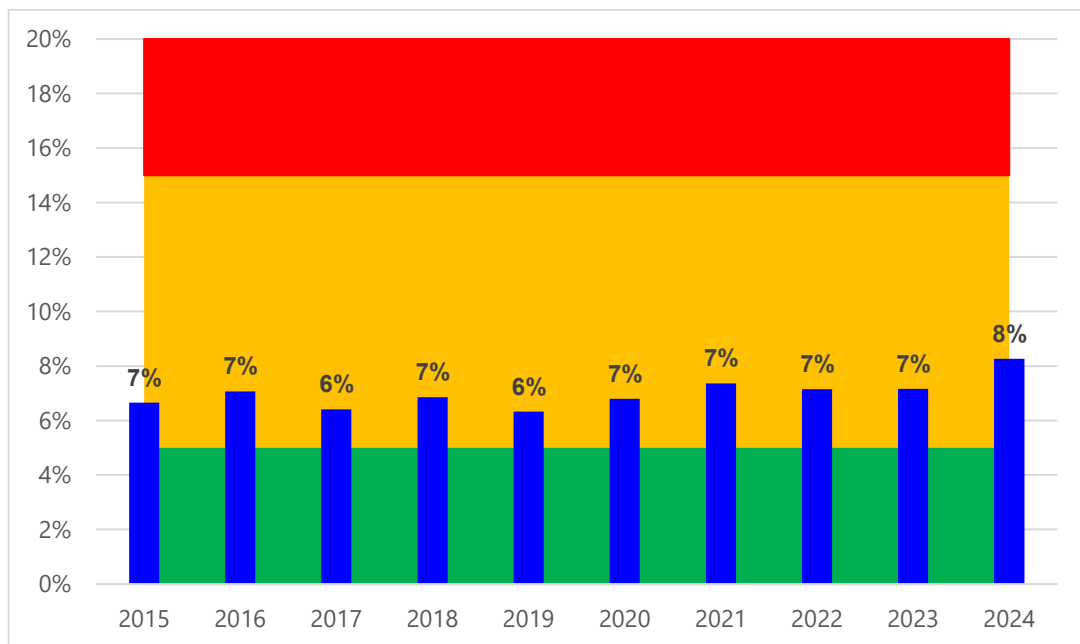
	Rechnung 2015	Rechnung 2016	Rechnung 2017	Rechnung 2018	Rechnung 2019	Rechnung 2020	Rechnung 2021	Rechnung 2022	Rechnung 2023	Rechnung 2024
Selbstfinanzierungsanteil Stadt Chur	12%	14%	17%	18%	17%	12%	15%	12%	9%	9%
Selbstfinanzierung gemäss Jahresrechnungen	-27'661	-33'080	-40'692	-44'397	-41'345	-29'805	-40'408	-29'832	-24'941	-25'390
Selbstfinanzierung, Anteil 20%	-44'994	-45'990	-47'872	-49'506	-49'736	-47'863	-54'121	-50'535	-52'994	-54'772
Selbstfinanzierung, Anteil 15%	-33'746	-34'493	-35'904	-37'129	-37'302	-35'897	-40'591	-37'902	-39'745	-41'079
Selbstfinanzierung, Anteil 10%	-22'497	-22'995	-23'936	-24'753	-24'868	-23'931	-27'061	-25'268	-26'497	-27'386



## 4.6 Der Kapitaldienstanteil

Der Kapitaldienstanteil ist der Nettozinsaufwand und die ordentlichen Abschreibungen in Prozenten des laufenden Ertrags.

Der Kapitaldienstanteil ist die Messgrösse für die Belastung des Haushaltes durch Kapitalkosten. Die Finanzkennzahl gibt Auskunft darüber, wie stark der laufende Ertrag durch den Zinsendienst und die Abschreibungen (= Kapitaldienst) belastet ist. Ein hoher Anteil weist auf einen enger werdenden finanziellen Spielraum hin.



< 5 % geringe Belastung

5 % – 15 % tragbare Belastung

> 15 % hohe Belastung

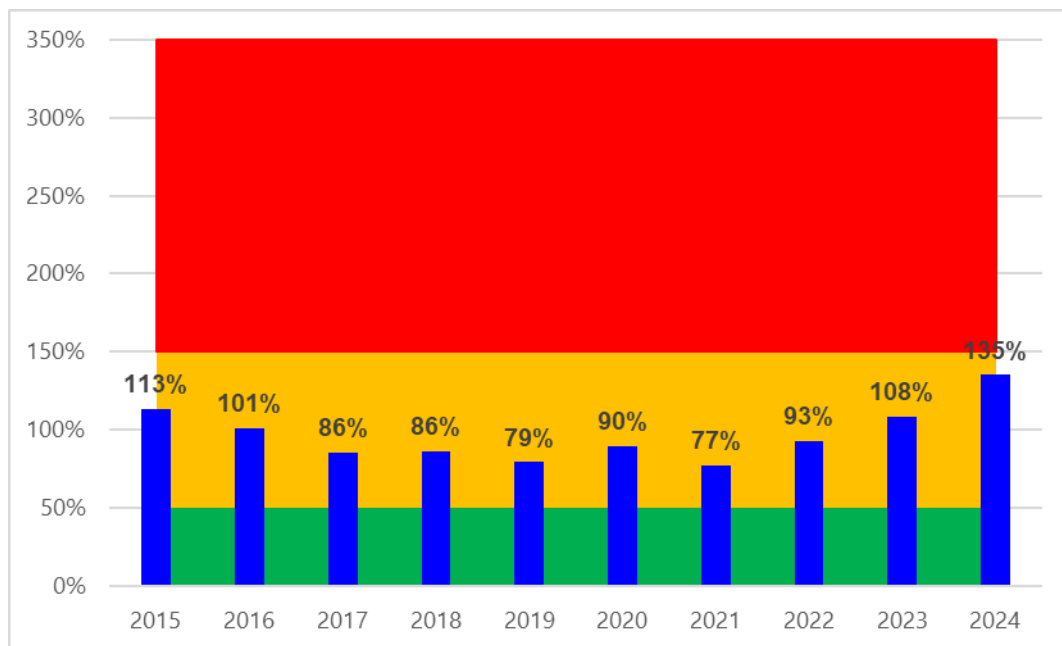
Der Kapitaldienstanteil in der Stadt Chur ist vertretbar. Dies ist vor allem auf den tiefen Zinssatz und die niedrigen finanzbuchhalterischen Abschreibungen zurückzuführen.



#### 4.7 Der Bruttoverschuldungsanteil

Der Bruttoverschuldungsanteil entspricht den Bruttoschulden in Prozenten des Laufenden Ertrags.

Der Bruttoverschuldungsanteil ist eine Grösse zur Beurteilung der Verschuldungssituation bzw. der Frage, ob die Verschuldung in einem angemessenen Verhältnis zu den erwirtschafteten Erträgen steht. Er zeigt an, wie viele Prozente vom Ertrag benötigt werden, um die Bruttoschulden abzutragen.



< 50 % sehr gut

50 % – 100 % gut

100 % – 150 % mittel

150 % – 200 % schlecht

> 200 % kritisch

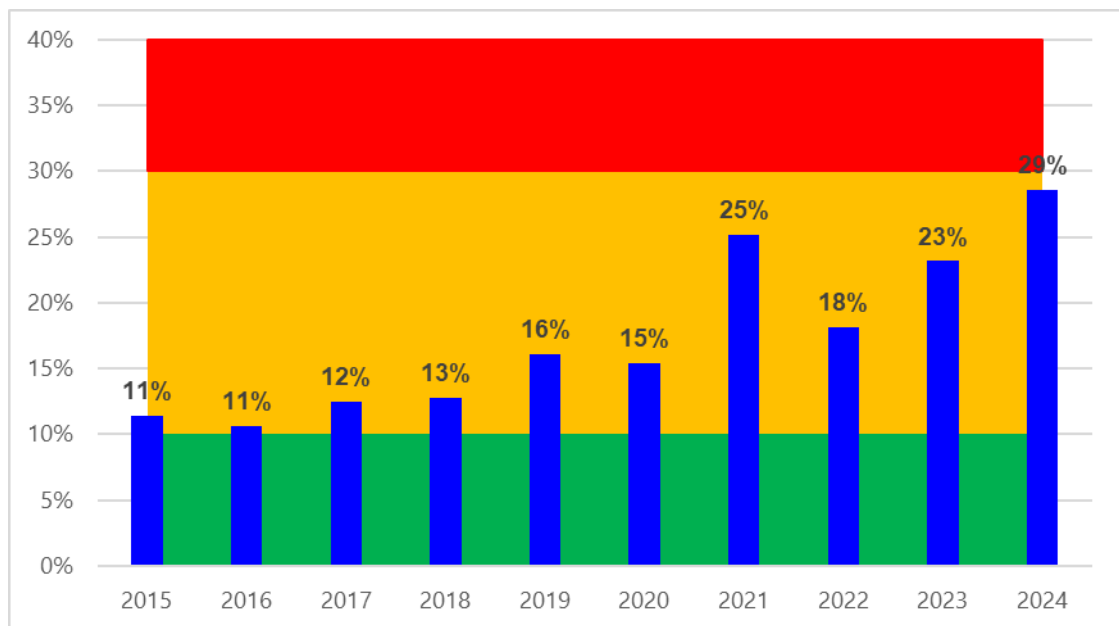
Der Bruttoverschuldungsanteil der Stadt Chur hat sich aufgrund der hohen Investitionstätigkeit ab dem Jahr 2021 laufend erhöht.



#### 4.8 Der Investitionsanteil

Der Investitionsanteil entspricht den Bruttoinvestitionen in Prozenten des konsolidierten Gesamtaufwandes.

Der Investitionsanteil zeigt die Aktivität im Bereich der Investitionen und den Einfluss auf die Nettoverschuldung. Da die Aktivierungsgrenze für die Investitionsrechnung bei den Gemeinden variiert, ist der Vergleich dieser Finanzkennzahl mit anderen Gemeinden nur bedingt möglich.



< 10 % **schwache Investitionstätigkeit** (hinsichtlich Mittelbedarf)

10 % – 20 % **mittlere Investitionstätigkeit**

20 % – 30 % **starke Investitionstätigkeit**

> 30 % **sehr starke Investitionstätigkeit**

Die vom Kanton vorgegebene Farbgebung bei der Investitionstätigkeit ist im vorliegenden Fall nicht nachvollziehbar. Aus Sicht des Stadtrates gilt eine mittlere Investitionstätigkeit als positiv und sollte daher mit Grün bewertet werden, während eine sehr tiefe nicht unbedingt positiv ist und mindestens mit orange bewertet werden sollte. Diese Kennzahl zeigt die gestiegene Investitionstätigkeit in der Stadt Chur.



#### 4.9 Fazit Stadtrat

Aus dieser Analyse ergeben sich für den Stadtrat folgende Erkenntnisse:

- Die Selbstfinanzierung ist trotz jährlich steigender Erträge rückläufig. Das bedeutet, dass das Ausgabenwachstum in der Erfolgsrechnung höher ausgefallen ist als die zusätzlichen Einnahmen. Dies widerspiegelt sich auch im rückläufigen Selbstfinanzierungsanteil. Selbstfinanzierung und Selbstfinanzierungsanteil sind zu erhöhen.
- Zins- und Kapitaldienstanteil sind gut aufgrund der tiefen Zinssätze und der tiefen buchhalterischen Abschreibungen.
- Der Bruttoverschuldungsanteil hat stark zugenommen und ist per Ende 2024 noch vertretbar.
- Per Ende 2024 weist die Stadt ein Nettovermögen aus. In diesem Zusammenhang gilt es zu berücksichtigen, dass dieses Nettovermögen weitgehend gebunden und nicht frei verfügbar ist.
- Der Stadtrat erachtet es als sinnvoll, die HRM2-Kennzahlen gemäss Leitfaden Kanton Graubünden anzuwenden und auf die Kennzahl Eigenkapitalquote zu verzichten.

#### 5. Entwicklung Finanzkennzahlen bis 2035 (Sensitivitätsanalyse, Portfolioanalyse)

Die zentralen Steuerungsgrössen für die Sicherstellung eines gesunden Finanzhaushalts sind der **Aufwand**, der **Ertrag** sowie die **Höhe der Investitionen**. Eine erhöhte Selbstfinanzierung kann durch eine Minderung des Aufwands und eine Steigerung des Ertrags erzielt werden. Durch die Senkung des Investitionsvolumens lässt sich die Verschuldung reduzieren, was wiederum zu einem höheren Selbstfinanzierungsgrad führt.

In der Erfolgsrechnung sind folgende Hebel besonders wirksam:

- **Erhöhung des Ertrags**, insbesondere durch:
  - Steuererträge
  - Entgelte und Gebühren
- **Senkung des Aufwands**, insbesondere bei:
  - Personalaufwand
  - Sachaufwand
  - Übrigem Aufwand (inkl. Transferaufwand)



Zur Sicherstellung eines nachhaltigen Finanzhaushalts wurde in den Legislaturzielen 2025–2028 unter dem Zielbereich "**2. Politische Ziele**" die *Erhöhung der Selbstfinanzierung* sowie die *Sicherstellung der Finanzierung der Investitionen* als zentrale finanzpolitische Vorgaben definiert.

## 5.1 Variante 0 Basis mit Investitionen nach Mehrjahresplanung; Ausgangsituation

Einleitend sollen die Rahmenbedingungen erläutert werden, welche der Variante 0 zugrunde liegen.

Die Mehrjahresplanung bis ins Jahr 2035 (Stand: August 2025) sowie der Beschluss des Stadtrates den Investitionsplafonds für die Jahre 2028-2031 auf Fr. 45 Mio. festzulegen. Darin enthalten sind die folgenden Generationen- und Gross-Projekte bzw. Investitionsbereiche und ihr jeweiliges Volumen (ohne Sockelinvestitionen):

Investitionsvolumen / Projekte bis 2035 (ohne Sockel)	Budget und Finanzplan
	Fr. Mio.
IBC Darlehen und Beteiligung	60.0
Baubeitrag Bergbahnen Chur-Dreibündenstein AG	33.7
Feuerwehrdepot Ersatzstandort mit Option Blaulichtpartner	15.0
Theater Chur, Gesamtanierung	35.0
Sportanlagen*	41.7
Tennisanlage/Camping Obere Au	8.5
Stadtschule**	111.1
GBC (brutto gesamt Fr. 167.9 Mio.)*	0.0
Tiefbau*	61.0
Abwasser*	26.2
ARA und TRAC*	38.6
Freiraumplanung	4.6
	<b>435.4</b>

\* Netto Investitionsvolumen

\*\* Masans, Herold, Montalin, SH Reinau etc.

In der Planerfolgsrechnung (Basisvariante) bis 2035 wird angenommen, dass lediglich die Abschreibungen bzw. Zinsen in Abhängigkeit von der Investitionstätigkeit, der Finanzertrag öffentlicher Unternehmen (IBC), der Personalaufwand (Lohnstufenanstieg) und das bisherige Wachstum beim Fiskalertrag variieren.

In den vergangenen Jahren betrug die Selbstfinanzierung mindestens Fr. 25 Mio. Um dem Vorsichtsprinzip Rechnung zu tragen, wird diese im Finanzplan ab 2027 mit rund Fr. 20 Mio. abgebildet. Zusätzlich wird angenommen, dass die Selbstfinanzierung jährlich um weitere Fr. 2 Mio. erhöht wird, da der Stadtrat sich das Ziel gesetzt hat, den Aufwand um Fr. 2 Mio. weniger ansteigen zu lassen als den Ertrag.



Mit diesen Annahmen möchte der Stadtrat die Sensitivität der Finanzkennzahlen isoliert auf Basis der Investitionstätigkeit aufzeigen – ohne Einflüsse weiterer Faktoren, über die erfahrungsgemäss langanhaltend und kontrovers diskutiert werden könnte.

In der Variante 0, Basis, zeigt die aktuelle Prognose für die Entwicklung des Finanzhaushalts eine Selbstfinanzierung von rund Fr. 20 Mio., wobei die durchschnittlichen Nettoinvestitionen bei mehr als Fr. 45 Mio. liegen. Dies führt gezwungenermassen zu erheblich höheren Schulden und zu einem Bruttoverschuldungsanteil im Jahr 2035 von 241 %, was als kritisch zu betrachten ist. Der Selbstfinanzierungsgrad befindet sich seit 2022 im roten Bereich und bleibt bei 45 – 50 %.



Variante 0, Basis mit Investitionsrechnung gemäss Mehrjahresplan und ohne Entlastungspaket

Gesamtübersicht V0						Rechnung				Budget				Plan				Plan								
(Beträge in TCHF), Stand 04.09.2025						2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Ergebnis Erfolgsrechnung (- Gewinn + Verlust)						-11'527	-15'234	-26'558	-27'242	-26'239	-13'262	-23'660	-16'924	-12'015	-10'055	-5'542	1'999	-6'736	-3'638	-2'015	-714	587	2'182	2'741	4'250	5'530
Nettoinvestitionen						15'267	16'902	21'485	23'620	33'763	31'823	49'742	42'637	60'842	86'246	51'739	47'211	59'510	45'000	45'000	45'000	45'000	45'000	45'000	45'000	38'343
Nettoinvestitionen kumuliert pro Periode														185'044				244'706				180'000				173'343
<b>KENNZAHLEN</b>																										
Selbstfinanzierung						-27'661	-33'080	-40'692	-44'397	-41'345	-29'805	-40'408	-29'832	-24'941	-25'390	-17'589	-9'677	-20'112	-20'132	-19'796	-19'780	-19'537	-19'227	-19'954	-19'730	-19'546
Finanzierungssaldo						-12'394	-16'178	-19'207	-20'778	-7'582	2'018	9'334	12'804	35'901	60'856	34'150	37'534	39'398	24'868	25'204	25'220	25'463	25'773	25'046	25'270	18'797
Steuerfuss NP						90%	90%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%	88%
<b>HRM2 - Kennzahlen aus Praxisempfehlung Nr. 20</b>																										
Amt für Gemeinden GR, 1. Juli 2024																										
2.1 Selbstfinanzierungsgrad (SF / Netto IR)						181%	196%	189%	188%	122%	94%	81%	70%	41%	29%	34%	20%	34%	45%	44%	44%	43%	43%	44%	44%	51%
2.2 Zinsbelastungsanteil (Nettozins / Lauf Ertr)						1%	1%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	1%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	3%
2.3 Nettoschuld in CHF pro Einwohner						-8'205	-8'693	-9'177	-9'729	-9'834	-9'580	-9'109	-8'664	-7'659	-5'876	-5'976	-4'972	-3'931	-3'311	-2'657	-2'035	-1'392	-763	-149	462	907
2.4 Selbstfinanzierungsanteil (SF / Lauf. Ertr)						12%	14%	17%	18%	17%	12%	15%	12%	9%	9%	6%	3%	7%	7%	7%	7%	7%	6%	7%	7%	6%
2.5 Kapitaldienstanteil						7%	7%	6%	7%	6%	7%	7%	7%	7%	8%	6%	6%	7%	7%	8%	8%	9%	9%	10%	10%	11%
2.6 Bruttoverschuldungsanteil (Bruttoschulden / La)						113%	101%	86%	86%	79%	90%	77%	93%	108%	135%	147%	162%	173%	183%	192%	201%	210%	218%	226%	234%	241%
2.7 Investitionsanteil (Brutto IR / Gesamtausgaben)						11%	11%	12%	13%	16%	15%	25%	18%	23%	29%	21%	19%	26%	26%	33%	26%	21%	21%	23%	23%	19%
2.1 Selbstfinanzierungsgrad (SF / Netto IR)						ideal > 100 %						2.3 Nettoschuld in CHF pro Einwohner			2.4 Selbstfinanzierungsanteil (SF / Lauf. Ertr)			2.6 Bruttoverschuldungsanteil			2.7 Investitionsanteil					
gut bis vertretbar 80 % - 100 %						geringe Verschuldung 0 - 1'000 CHF			gut > 20 %			sehr gut < 50 %			schwache Investitionstätigkeit < 10 %											
problematisch 50 % - 80 %						mittlere Verschuldung 1'001 - 2'500 CHF			mittel 10 % - 20 %			gut 50 % - 100 %			mittlere Investitionstätigkeit 10 % - 20 %											
ungenügend < 50 %						mittlere Verschuldung 2'501 - 5'000 CHF			schwach < 10 %			mittel 100 % - 150 %			starke Investitionstätigkeit 20 % - 30 %											
						sehr hohe Verschuld. > 5'000 CHF						kritisch > 200 %			sehr starke Investitionstätigkeit > 30 %											
2.2 Zinsbelastungsanteil (Nettozins / Lauf Ertr)						gut 0 % - 4 %						2.5 Kapitaldienstanteil														
genügend 4 % - 9 %									geringe Belastung < 5 %																	
schlecht > 9 %									tragbare Belastung 5 % - 15 %																	
									hohe Belastung > 15 %																	

Der Stadtrat hat verschiedene Varianten geprüft und die Ergebnisse miteinander verglichen. Daraus resultierte das Vorgehen, dem Gemeinderat drei Varianten gegenüberzustellen. Verglichen wird eine Verbesserung der Selbstfinanzierung in der Höhe von Fr. 10.0 Mio., Fr. 15.0 Mio. sowie Fr. 20.0 Mio.

Angesichts der schwierigen Umstände beim dem Gemeinderat traktandierten Massnahmenpaket zur Stärkung der Selbstfinanzierung (5. September 2024), auf welches nicht eingetreten wurde, wird der Gemeinderat nun angefragt, welches Entlastungspaket erarbeitet werden soll. Zu diesem Zweck werden die vorbereiteten Varianten in einer Übersicht dargestellt.



## 5.2 Übersicht der Varianten

Der Stadtrat hat sich auf folgende Eckwerte und Massnahmen verständigt:

1. Der Verteilschlüssel des Entlastungspakets soll zu einem Drittel über den Aufwand und zu zwei Dritteln über den Ertrag erfolgen.
2. Ab dem Jahr 2027 ist eine Selbstfinanzierung von rund 20 Mio. Franken sicherzustellen.
3. Die Aufwendungen dürfen jährlich höchstens um 8 Mio. Franken zunehmen und sollen damit um 2 Mio. Franken weniger ansteigen als die Erträge.
4. Die Investitionen sind konsequent zu priorisieren und ab 2028 auf 45 Mio. Franken pro Jahr zu begrenzen.

Nachfolgend werden die durch den Stadtrat ausgewählten Varianten zur Verbesserung der Erfolgsrechnung und zur Stärkung der Selbstfinanzierung unterbreitet. In allen Varianten bleiben die Nettoinvestitionen gemäss Mehrjahresplanung und Beschluss Stadtrat, Stand September 2025, unverändert.

Variante	Verbesserung Erfolgsrechnung	Aufwandreduktion	Ertragssteigerung	Nettoinvestitionen
1	+ Fr. 10.0 Mio.	Fr. 3.0 Mio.	Fr. 7.0 Mio.	gemäss MJP 09/2025
2	+ Fr. 15.0 Mio.	Fr. 5.0 Mio.	Fr. 10.0 Mio.	gemäss MJP 09/2025
3	+ Fr. 20.0 Mio.	Fr. 7.0 Mio.	Fr. 13.0 Mio.	gemäss MJP 09/2025

Der Verteilschlüssel orientiert sich an den Hinweisen aus der Botschaft Massnahmenpaket zum Erhalt der Investitionsfähigkeit (ALÜ 3.0), in der insbesondere die Ausgabenkürzungen zu Diskussion führten – ohne entsprechende Bestellung. Aus diesem Grund schlägt der Stadtrat vor, die Entlastungen zu rund einem Drittel über den Aufwand und zu zwei Dritteln über den Ertrag zu realisieren.

Die Auswirkungen der Varianten werden anhand der zuvor definierten Kennzahlen (z. B. Selbstfinanzierung, Selbstfinanzierungsgrad, Selbstfinanzierungsanteil, Bruttoverschuldungsanteil etc.) dargestellt. Dadurch wird ersichtlich, wie sich die Massnahmenpakete in den einzelnen Szenarien auf die finanzpolitischen Zielgrössen auswirken.

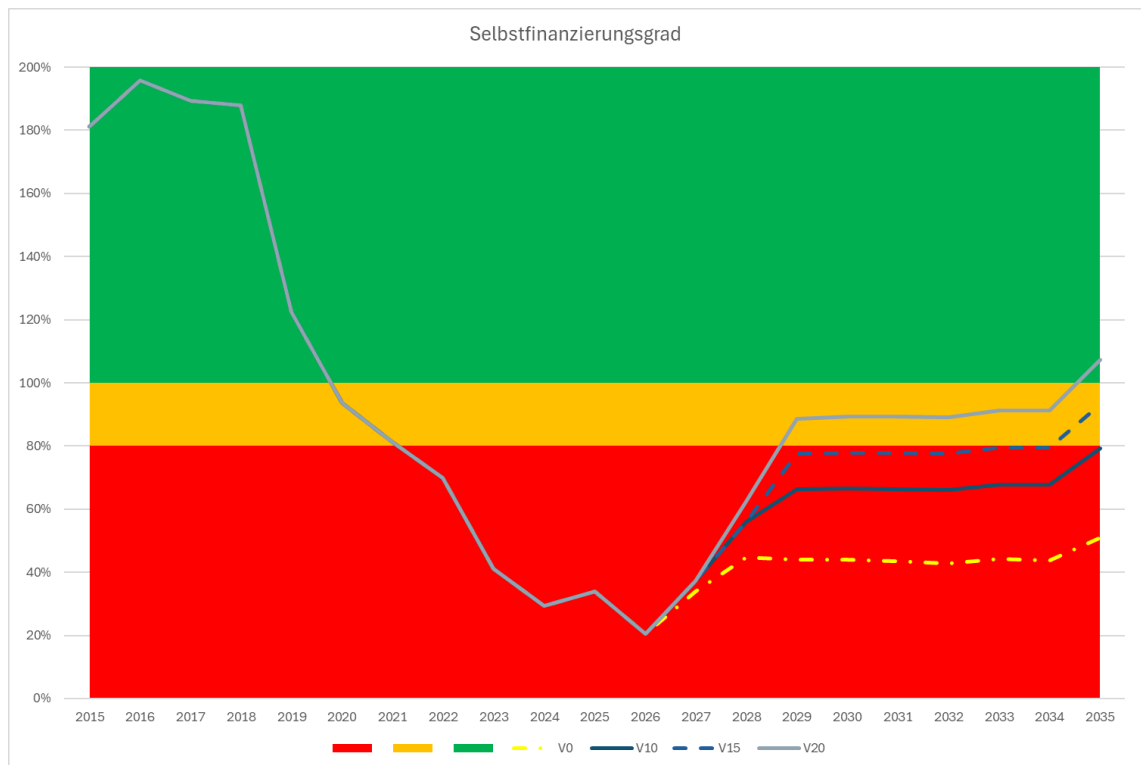
Zur besseren Vergleichbarkeit werden die Resultate grafisch visualisiert aufgeführt.



Nachfolgend werden die Zahlen der Selbstfinanzierung basierend auf den aufgeführten Massnahmen und der Vergangenheit wiedergegeben.

Selbstfinanzierung in Fr. Mio.	Jahresrechnungen	Budget		Finanzplan								
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
V0					20.1	19.8	19.8	19.5	19.2	20.0	19.7	19.5
V10	24.9 bis 44.4	17.6	9.7	20.1	25.2	29.9	30.0	29.9	29.7	30.5	30.4	30.4
V15					25.2	34.9	35.0	35.0	34.9	35.8	35.7	35.7
V20					28.2	39.9	40.1	40.1	40.1	41.1	41.1	41.2

### Selbstfinanzierungsgrad



Legende: Jahresrechnungen 2015-2024, Budget 2025 und 2026; Finanzplan 2027 bis 2035

Der Selbstfinanzierungsgrad bleibt bei Aufrechterhaltung einer hohen Investitionstätigkeit bis ins Jahr 2029 im kritischen Bereich. Lediglich die Variante Fr. + 20.0 Mio. könnte im Jahr 2035 bei ähnlich hohen Investitionen einen idealen Wert erreichen. Die weiteren Varianten sind grundsätzlich problematisch. Die Variante Fr. + 15.0 Mio. zeigt ab dem Jahr 2033 einen vertretbaren, nicht idealen Wert. Dies, obschon die Investitionen in den Jahren 2028 bis 2035 auf Fr. 45.0 Mio. gesenkt wurden.



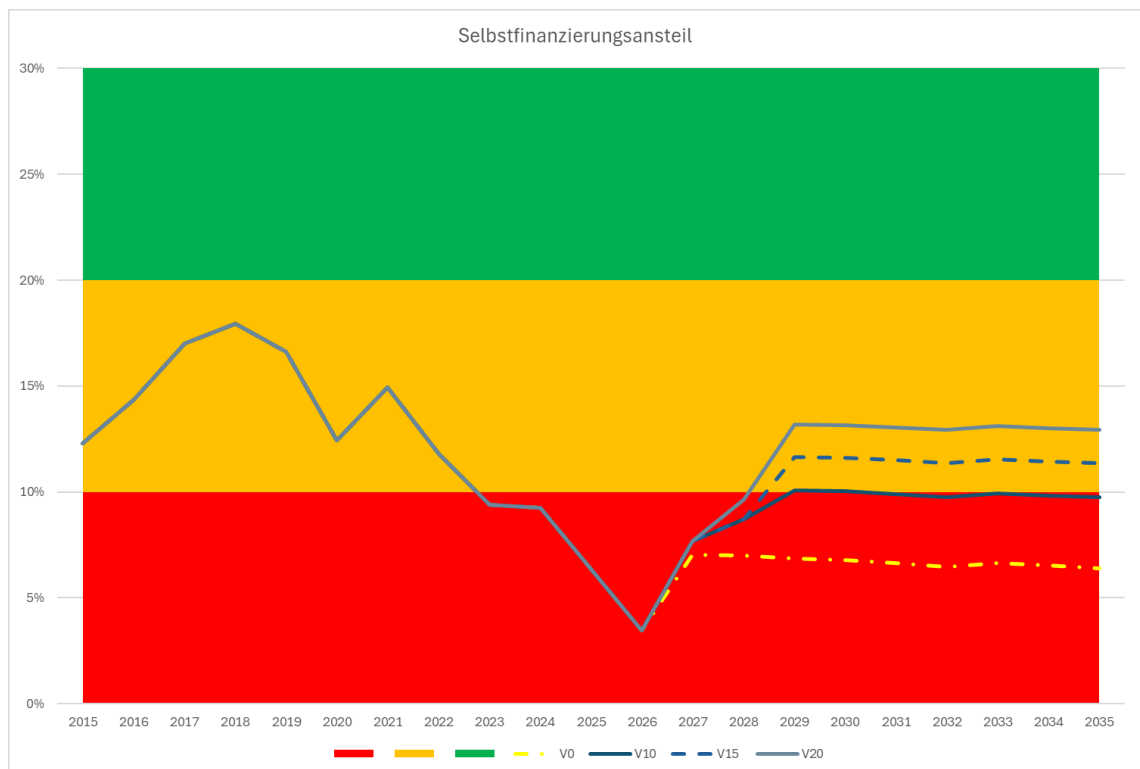
Um den beantragten Zielwert von einem Selbstfinanzierungsgrad von 70 % per 2028 zu erreichen, sind folgende Szenarien notwendig (in. Fr. Mio.) bzw. bei einer erreichten Selbstfinanzierung können maximal Investitionen im Betrag von oder bei einer vorgegeben Nettoinvestitions-Summe bedarf es einer notwendigen Selbstfinanzierung von:

Selbstfinanzierung	20.0	25.0	30.0
<i>Max. Nettoinvestitionen</i>	<i>28.6</i>	<i>35.7</i>	<i>42.9</i>
Geplante Nettoinvestitionen	45.0		
<b>Notwendige Selbstfin.</b>	<b>31.5</b>		

Die Stadt Chur plant in den kommenden 10 Jahren mit Investitionen von rund Fr. 45.0 Mio. pro Jahr. Damit diese Investitionen ohne zusätzliche Verschuldung finanziert werden könnten, bräuchte es eine durchschnittliche Selbstfinanzierung (also laufender Überschuss aus ordentlichen Einnahmen minus Ausgaben) in derselben Höhe.

Da der Finanzplan aber zeigt, dass dieses Niveau nicht erreichbar sein wird, deutet das auf eine Finanzierungslücke hin.

### Selbstfinanzierungsanteil

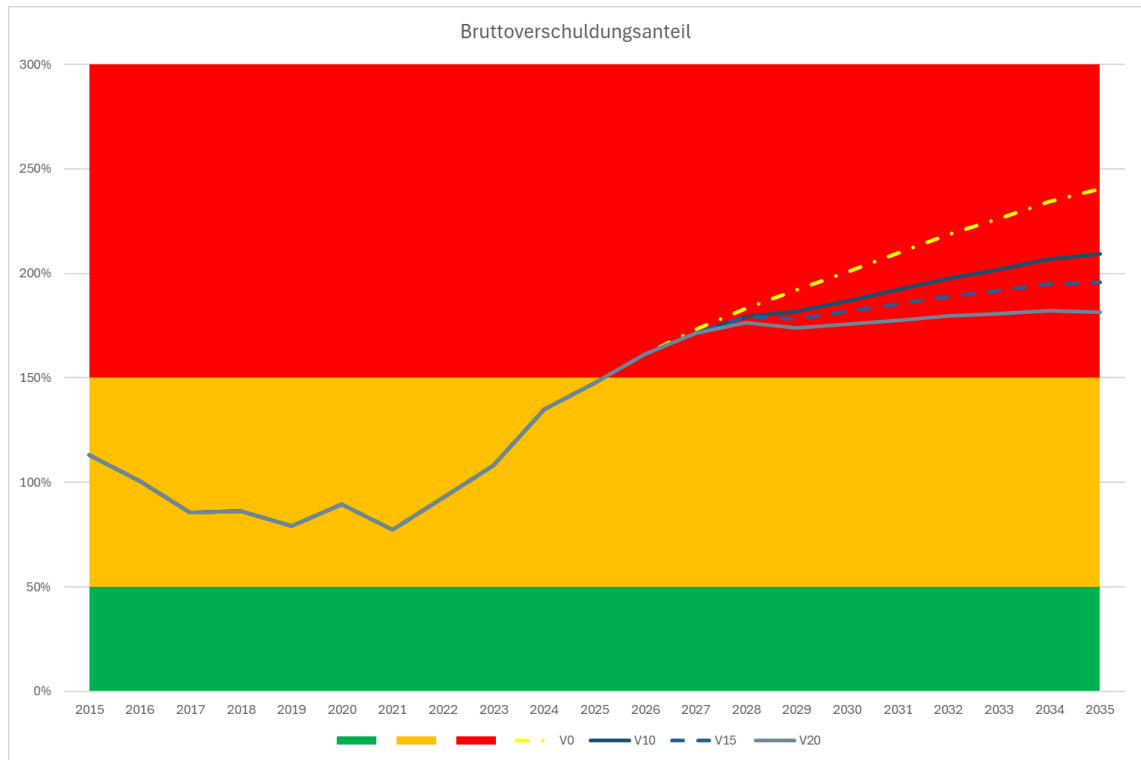


Legende: Jahresrechnungen 2015-2024, Budget 2025 und 2026; Finanzplan 2027 bis 2035



Der Selbstfinanzierungsanteil zeigt bei den Varianten Fr. + 15 Mio. sowie Fr. + 20 Mio. einen mittleren Wert und liegt im langjährigen Bereich. Wird hingegen lediglich ein Paket mit einer Verbesserung von Fr. + 10.0 Mio. umgesetzt, verbleibt der Selbstfinanzierungsanteil dauerhaft im schwachen knapp mittleren Bereich.

### Bruttoverschuldungsanteil

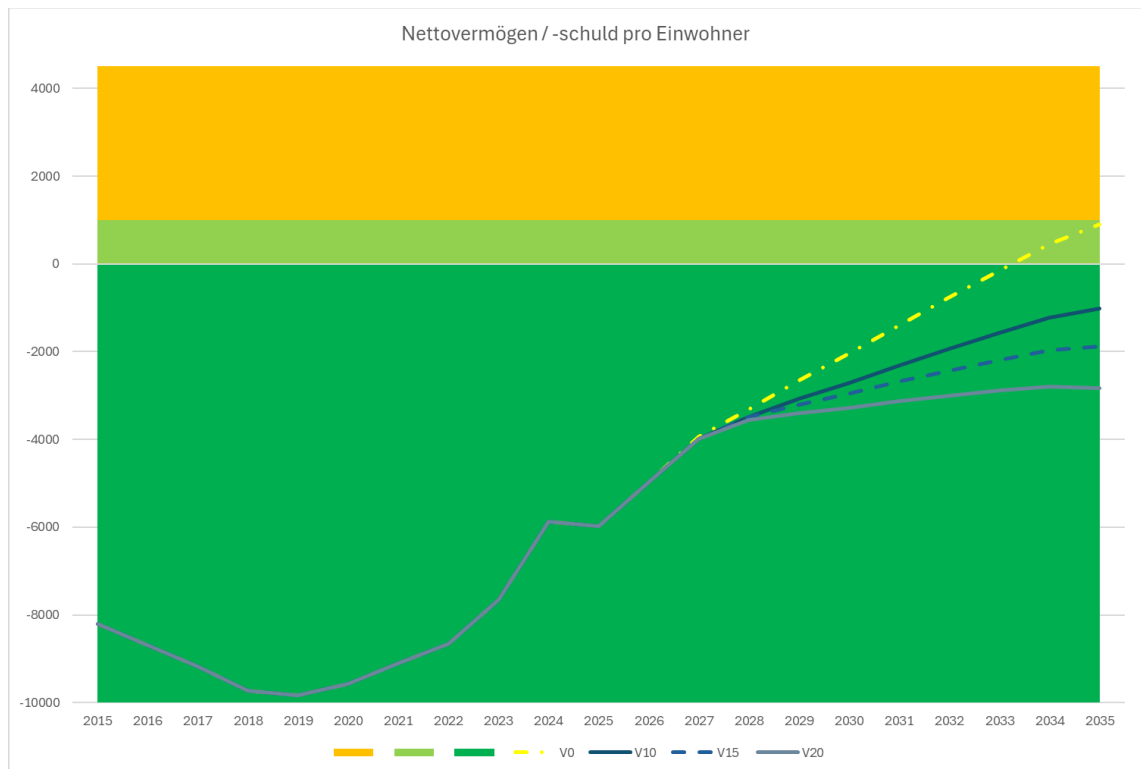


Legende: Jahresrechnungen 2015-2024, Budget 2025 und 2026; Finanzplan 2027 bis 2035

Der Bruttoverschuldungsanteil verschlechtert sich ab dem Jahr 2026 in den schlechten Bereich und wird teilweise gar kritisch. Keine der unterbreiteten Varianten vermag den Bruttoverschuldungsanteil im Bereich gut oder mittel zu stabilisieren.



## Nettovermögen / -schuld pro Einwohner

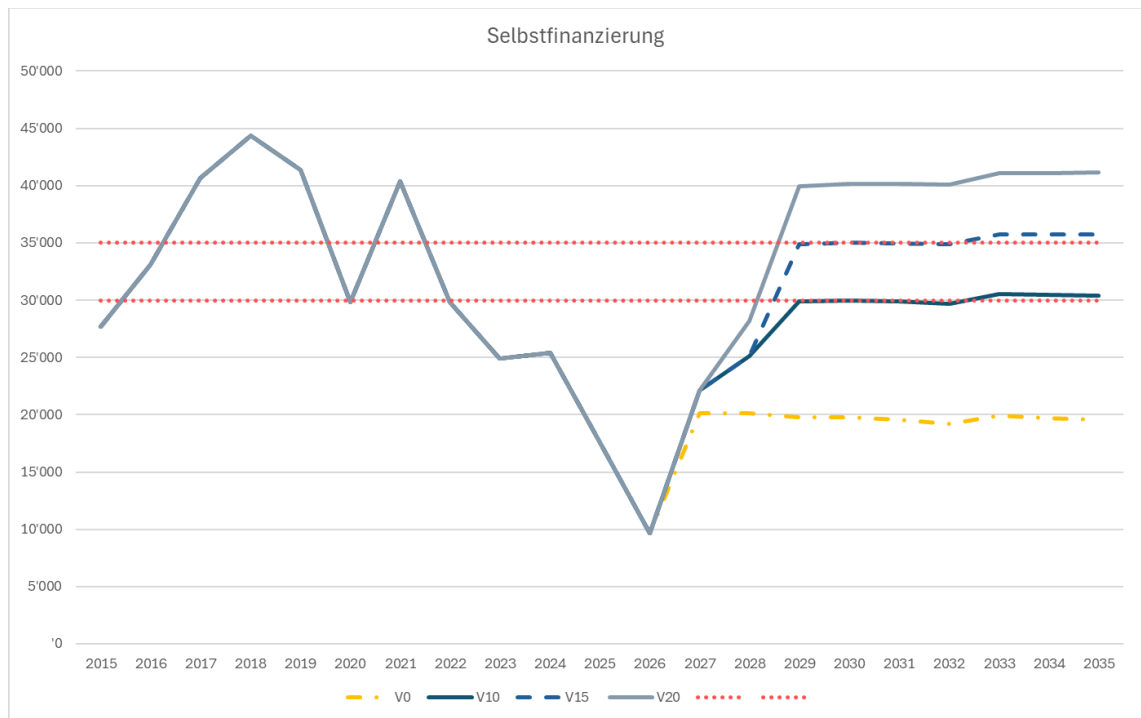


Legende: Jahresrechnungen 2015-2024, Budget 2025 und 2026; Finanzplan 2027 bis 2035

Basierend auf den getroffenen Annahmen kann diese Kennzahl als sehr positiv bezeichnet werden. Die Stadt Chur kann aufgrund der getroffenen Massnahmen bis ins Jahr 2035 mit den drei Varianten ein Vermögen pro Einwohner ausweisen.



## Selbstfinanzierung



Legende: Jahresrechnungen 2015-2024, Budget 2025 und 2026; Finanzplan 2027 bis 2035

Diese Grafik verdeutlicht, dass beim aktuellen Investitionsbedarf von Fr. 45 Mio. eine Selbstfinanzierung von mindestens Fr. 35.0 bis 45.0 Mio. anzustreben ist, um die finanzielle Stabilität der Stadt zu gewährleisten. Ein ungenügendes Selbstfinanzierungsniveau hätte zur Folge, dass die Stadt vermehrt auf Fremdkapital angewiesen wäre. Dies würde die Verschuldung erhöhen und damit die Zinsbelastung deutlich ansteigen lassen. Höhere Zinsausgaben schmälern jedoch den finanziellen Handlungsspielraum und bergen das Risiko, dass ein immer grösserer Teil der laufenden Mittel für Schuldendienst anstatt für zentrale Aufgaben wie Infrastruktur, Bildung oder soziale Leistungen aufgewendet werden muss.

Länger anhaltende Finanzierungsfehlbeträge bedeuten somit, dass die Stadt in eine Spirale steigender Verschuldung und wachsender Zinslast geraten könnte. Dies würde nicht nur die Flexibilität bei zukünftigen Investitionen einschränken, sondern auch die langfristige Tragfähigkeit der Finanzpolitik gefährden.



### **5.3 Weitere Varianten**

Die Rahmenbedingungen und Sensitivitätsanalyse zeigen, dass zur Erreichung eines Selbstfinanzierungsgrads von mindestens 100 % und zur Umsetzung der Investitionen gemäss Mehrjahresplanung eine Verbesserung der Selbstfinanzierung auf rund Fr. 45.0 Mio. erforderlich wäre. Von den geprüften Varianten nähert sich lediglich die Variante Fr. + 20 Mio. diesem Ziel an; basierend auf der Variante 0 müsste dafür eine Erhöhung der Selbstfinanzierung um etwa Fr. 25.0 Mio. angestrebt werden.

Auf der anderen Seite, ohne Massnahmen zur Verbesserung der Selbstfinanzierung, müssten die jährlichen Nettoinvestitionen auf das Niveau der entsprechenden Selbstfinanzierung reduziert werden, um einen minimalen Selbstfinanzierungsgrad von 100 % zu erreichen. Dies würde jedoch die Realisierung von Gross- und Generationenprojekten verunmöglichen.

Angesichts des Investitionsstaus, der sich in den letzten Jahren aufgebaut hat, erachtet der Stadtrat jedoch einen Selbstfinanzierungsgrad von 100 % nicht als erstrebenswerte Zielgrösse. Vorrangig ist vielmehr, die notwendigen Investitionen in geordneter Weise umzusetzen und gleichzeitig die finanzielle Stabilität der Stadt sicherzustellen.

### **5.4 Fazit aus den Varianten Sensitivität**

Die verschiedenen Modelle zeigen trotz Unsicherheiten in der Prognose der Entwicklung des Finanzhaushalts, wie stark die Erhöhung der Selbstfinanzierung infolge Aufwandsminderung und Ertragssteigerung die Finanzkennzahlen verbessern können. Die Senkung der Investitionen ist zudem ein zusätzlicher Hebel, welcher den städtischen Finanzhaushalt stabilisiert.

Mit welchen Massnahmen die Verbesserung der Selbstfinanzierung erzielt werden soll, wurde vom Stadtrat bislang noch nicht definiert und wird aufgrund des Beschlusses durch den Gemeinderat in dieser Botschaft im Anschluss aufgearbeitet. Es zeigt sich jedoch, dass verschiedene Varianten möglich sind. Wie eingangs erwähnt, bieten sich sowohl auf der Aufwands- als auch auf der Ertragsseite sowie bei den Investitionen verschiedene Ansatzpunkte.



## 6. Zielsetzung Stadtrat

In dieser Botschaft soll ein gemeinsames Verständnis für die finanzpolitische Ausgangslage geschaffen werden. Die finanziellen Zusammenhänge sowie deren Einfluss auf die relevanten Kennzahlen werden anhand der Daten der Stadt Chur dargestellt. Auf Basis dieser Auslegeordnung beantragt der Stadtrat dem Gemeinderat, ein Entlastungspaket der Erfolgsrechnung im Umfang von Fr. 16.0 Mio. zu erarbeiten. Fr. 15.0 Mio. auf Basis der oben dargestellten Varianten und zusätzlich Fr. 1 Mio. Franken zur Finanzierung der Mehraufwendungen zu Einführung einer zweiten Entschädigungs-Lektion für die Aufgabe der Klassenlehrpersonen an der Stadtschule. Beim Entlastungspaket sollen die Hinweise der Botschaft Massnahmenpaket zum Erhalt der Investitionsfähigkeit (ALÜ 3.0) berücksichtigt werden. Deshalb sollen ein Drittel der Entlastungen im Aufwand und zwei Drittel im Ertrag erzielt werden.

Ein Entlastungspaket von Fr. 15 Mio. respektive Fr. 16 Mio. allein reicht jedoch nicht aus, solange Investitionen nicht beschränkt, priorisiert oder gestrichen werden. Deshalb hat sich der Stadtrat die Rahmenbedingung gesetzt, den Investitionsplan ab 2028 auf Fr. 45 Mio. zu begrenzen.

Für die künftige finanzielle Steuerung orientiert sich der Stadtrat insbesondere an den HRM2-Kennzahlen des Kantons Graubünden:

- Selbstfinanzierung
- Selbstfinanzierungsanteil
- Selbstfinanzierungsgrad
- Bruttoverschuldungsanteil
- Investitionsanteil
- Nettoschuld / -vermögen pro Einwohner
- Zinsbelastungsanteil
- Kapitaldienstanteil

Ziel des Stadtrats ist es, die vom Kanton vorgegebenen Kennzahlen mittelfristig in den gelb- bzw. grün markierten Bereich zu bringen. Im Zentrum stehen die Verbesserung der Selbstfinanzierung sowie eine Priorisierung neuer Investitionsprojekte im Hinblick auf die öffentliche Aufgabenerfüllung. Bei der Beurteilung von Investitionen oder neuen Ausgaben ist neben der politischen Zweckmässigkeit auch die wirtschaftliche Tragbarkeit massgebend. Unter Wirtschaftlichkeit wird verstanden, dass der erwartete Nutzen – etwa in



Form von finanziellen Rückflüssen, Effizienzsteigerungen, Risikoreduktionen, Alternativen, Folgekosten oder gesellschaftlichem Mehrwert – in einem angemessenen Verhältnis zu den eingesetzten Mitteln steht.

Der Stadtrat verfolgt dabei das Ziel, ab der Jahresrechnung 2029 einen Selbstfinanzierungsgrad von mindestens 70 % und ab 2030 von mindestens 80 % zu erreichen. Zur Umsetzung dieser Zielvorgaben sind Massnahmen zu erarbeiten, die sowohl die Einnahmenseite stärken als auch Ausgaben und Investitionen priorisieren bzw. reduzieren. Sämtliche zur Zielerreichung notwendigen Massnahmen sollen bis spätestens 2028 beschlossen und, wenn möglich, bereits umgesetzt sein.

In diesem Zusammenhang soll im kommenden Jahr auch die Mehrjahresplanung der Investitionen für die Jahre 2028 bis 2031 bzw. bis 2035 überarbeitet und politisch behandelt werden.

## 7. Terminplan

Jahr	Meilenstein
2025	Gemeinderat Botschaft 'Finanzpolitische Auslegeordnung' Start Entlastungspaket Operative Aufbereitung von möglichen Massnahmen / Klausuren
2026	Genehmigung Entlastungspaket durch den Gemeinderat Umsetzung möglicher Massnahmen Kompetenz Stadtrat im Budget 2027
2027 /	Ausarbeitung Massnahmen Kompetenz Gemeinderat und Volk
2028	Genehmigung durch die entsprechende Instanz Umsetzung Budget 2028 und 2029



Wir bitten Sie, sehr geehrter Herr Präsident, sehr geehrte Mitglieder des Gemeinderates, dem Antrag des Stadtrates zuzustimmen.

Chur, 30. September 2025

Namens des Stadtrates

Der Stadtpräsident

Der Stadtschreiber

Hans Martin Meuli

Marco Michel

#### **Aktenauflage**

- Jahresrechnungen 2015 bis 2024
- Botschaft Mehrjahresplanung der Investitionen I
- Botschaft Überarbeitung Mehrjahresplanung der Investitionen 2020 bis 2031
- Botschaft Massnahmenpaket zum Erhalt der Investitionsfähigkeit, Aufgaben- und Leistungsüberprüfung (ALÜ 3.0)
- HRM2 Praxisempfehlung Nr. 20, Finanzstatistik, Finanzkennzahlen Juli 2024
- Vergleich 2024 der Kantons- und Gemeindefinanzen (IDHEAP)