

Finanzierungsstrategie

7. April 2014

Nachgeführt bis 13. Februar 2017

Inhaltsübersicht

I.	Finanzierungsstrategie	1
II.	Ziele der Finanzierungsstrategie	1
III.	Rahmenbedingungen und Parameter des Schuldenmanagements	1
IV.	Zielgrößen	3
V.	Einsatz weiterer Finanzierungsinstrumente und -formen	6
VI.	Kommunikation mit den Darlehensgebern	6
VII.	Schlussbestimmungen	7

Inhaltsverzeichnis

I.	Finanzierungsstrategie	1
II.	Ziele der Finanzierungsstrategie	1
III.	Rahmenbedingungen und Parameter des Schuldenmanagements	1
	Art. 1 Staffelung der Laufzeitenstruktur	1
	Art. 2 Positionsgrösse	2
	Art. 3 Einsatz derivativer Instrumente (Zinsswaps)	2
	Art. 4 Überbrückungsfinanzierungen für kurzfristige Liquiditätsengpässe	2
	Art. 5 Vergabe von Offerten, Verhindern von Abhängigkeiten	2
	Art. 6 Darlehensgeber	3
	Art. 7 Risikomanagement und Monitoring	3
IV.	Zielgrössen	3
	Art. 8 Neutraler Zielkorridor der mittleren Verfallfrist	3
	Art. 9 Definition kurzfristige Darlehen	4
	Art. 10 Positionsgrösse eines Darlehens	4
	Art. 11 Einsatz derivativer Instrumente (Payer Swaps)	4
	Art. 11a Definition Swap-Ratio-1	4
	Art. 11b Definition Swap-Ratio-2	5
	Art. 11c Definition Swap-Ratio-3	5
V.	Einsatz weiterer Finanzierungsinstrumente und -formen	6
	Art. 12 Objektfinanzierungen	6
	Art. 13 Weitere Darlehensgeber	6
	Art. 14 Alternative Finanzierungsformen	6
VI.	Kommunikation mit den Darlehensgebern	6
VII.	Schlussbestimmungen	7
	Art. 15 Inkrafttreten	7
	Art. 15a Änderungen	7

I. Finanzierungsstrategie

Diese Finanzierungsstrategie soll als Teil einer Finanzstrategie in einem dem Stadtrat noch vorzulegenden, neuen Finanzreglement die Basis der Passivseite der Bilanz bilden. Durch ein hohes Mass an Kontinuität und Berechenbarkeit soll der finanziellen Flexibilität und tiefen Fremdkapitalkosten für die Stadt das Hauptaugenmerk gerichtet sein.

II. Ziele der Finanzierungsstrategie

Die Finanzierungsstrategie definiert die Ziele und Grundsätze, wie der Fremdfinanzierungsbedarf der Stadt Wädenswil nachhaltig sichergestellt und aktiv bewirtschaftet werden soll. Sie beinhaltet folgende Elemente:

- Möglichst tiefe, aber auch planbare mittel- bis langfristige Finanzierungskosten des benötigten Fremdkapitals der Stadt
- Aktives Management der Finanzierung an sich verändernde Bedürfnisse und Planungsabweichungen gegenüber dem jeweils aktuellen Voranschlag und dem Finanz- und Entwicklungsplan
- Know-how des Schuldenmanagements sicherstellen

III. Rahmenbedingungen und Parameter des Schuldenmanagements

Festlegung der Parameter für Darlehensaufnahmen von Dritten durch den Stadtrat (Verankerung im Geschäftsreglement Stadtrat Art. 34 neu) für die Umsetzung durch die Abteilung Finanzen:

- Zielgrössen und deren Bandbreiten der Finanzierung (Laufzeit)
- Mitteleinsatz und Instrumente
- Risikomanagement
- Reporting und Controlling
- Einsatz weiterer Finanzierungsinstrumente und -formen

Art. 1 **Staffelung der Laufzeitenstruktur**

Aus reinen Kostenüberlegungen wäre aufgrund der historischen Zinsentwicklung eine möglichst kurzfristige Finanzierung anzustreben. Dieses Vorgehen steht jedoch im klaren Widerspruch einerseits zu einer mittel- und langfristig schlechten Planbarkeit der Zinsverpflichtungen (Zinsschwankungen von kurzfristigen Zinsen) und andererseits der Risikofähigkeit der Stadt, welche eine beschränkte Eigenkapitaldecke aufweist. Da zudem auch der Voranschlag und der Finanz- und Entwicklungsplan aufgrund der politischen Prozesse keine absoluten gesetzlichen, sondern nur Planungsgrössen darstellen, ist der Staffelung der Laufzeiten der einzelnen Finanzierungen besondere Aufmerksamkeit zu schenken.

Staffelung der Laufzeitenstruktur

Art. 2 Positionsgrösse**Positionsgrösse**

Da sich die Aspekte der Optimierung der Transaktionskosten, die Liquidität der Finanzierungen, die Diversifikationsbestrebungen aus Risikomanagementgründen und die Bedürfnisse der Darlehensgeber teilweise widersprechen, soll eine Richtgrösse für einzelne Finanzierungen festgelegt werden.

Art. 3 Einsatz derivativer Instrumente (Zinsswaps)**Einsatz derivativer Instrumente (Zinsswaps)**

Der Einsatz der derivativen Anlage ist zur Optimierung der Nettofinanzierung erlaubt. Dabei gilt der Grundsatz, dass jede Derivatposition einer klar erkennbaren Basisposition zugeordnet werden kann und bezüglich des Nominalwerts identisch ist. Die derivativen Positionen sind aufgrund spezifizierter Merkmale in die Berechnung des durchschnittlichen Verfalls der Nettofinanzierung einzurechnen.

Absicherungen des Finanzierungsrisikos einer zukünftigen Neuverschuldung durch Terminkontrakte sind nur beschränkt möglich. Die Absicherungsgeschäfte auf Termin dürfen aufgrund der beschränkten Planungssicherheit maximal der Summe von 80% des budgetierten Finanzierungsfehlbetrages des Voranschlags des Folgejahres und 50% des budgetierten Finanzierungsfehlbetrages des darauf folgenden Voranschlags- oder Finanzplanungsjahres betragen. Ist die effektive Realisierung von Grossprojekten politisch umstritten, ist auf eine solche Absicherung zu verzichten.

Art. 4 Überbrückungsfinanzierungen für kurzfristige Liquiditätsengpässe**Überbrückungsfinanzierungen für kurzfristige Liquiditätsengpässe**

Aufgrund der Fälligkeit der Steuerrechnungen ist der Liquiditätseffekt per 30.06./30.09. und 31.12. speziell einzuplanen. Der Abteilung Finanzen wird die Kompetenz erteilt, aufgrund von temporären Liquiditätseffekten ab Liquiditätsengpass kurzfristige Überbrückungsfinanzierungen mit einer Laufzeit von maximal 12 Monaten zu tätigen. Durch den Einsatz solcher Überbrückungsfinanzierungen darf der Zielkorridor der mittleren Verfallfrist temporär verlassen werden. Die Abteilung Finanzen informiert den Stadtrat zeitnah. ¹

Art. 5 Vergabe von Offerten, Verhindern von Abhängigkeiten**Vergabe von Offerten, Verhindern von Abhängigkeiten**

Vor dem Abschluss einer Finanzierung müssen Offerten von mindesten drei Parteien eingeholt werden. Dabei ist darauf zu achten, dass der ak-

¹ Geändert durch StR-Beschluss vom 13. Februar 2017

tuelle Marktzinssatz, der effektiv offerierte Zinssatz und die daraus resultierende Kreditmarge des Finanzierungsinstituts offengelegt und festgehalten werden.

Bei der Auswahl und Optimierung der Darlehensgeber sollte die Gesamtbeziehung zu den Bankinstituten analysiert werden, um die Abwicklung der restlichen Aktivitäten der Verwaltung nicht zu gefährden. Finanzierungs-, Dienstleistungs-, Anlage- und Derivategeschäfte sind jedoch isoliert zu beurteilen und einzeln abzuwickeln, damit die Konditionen jederzeit frei verhandelbar bleiben und keine Abhängigkeiten aus Geschäften entstehen können.

Art. 6 Darlehensgeber

Die Stadt Wädenswil kann mit allen üblichen, national domizilierten Finanzierungsinstituten Darlehens- und Finanzierungsverträge eingehen. Im weitem kann sie auch mit anerkannten, spezialisierten Finanzierungsbrokern zusammenarbeiten und auf diese Weise Kapital aufnehmen.

Darlehensgeber

Art. 7 Risikomanagement und Monitoring

Die Abteilung Finanzen stellt die Einhaltung der in dieser Finanzierungsstrategie festgelegten Zielgrössen und Rahmenbedingungen durch die Implementierung und Bewirtschaftung eines Risikomanagementsystems sicher und informiert den Stadtrat regelmässig über die aktuelle Struktur der Finanzierung.

Risikomanagement und Monitoring

IV. Zielgrössen

Es gelten folgende Zielgrössen der Finanzierungsstrategie:

Art. 8 Neutraler Zielkorridor der mittleren Verfallfrist

Der neutrale Zielkorridor der mittleren Verfallsfrist ist auf **4.5 – 7.5 Jahre** festgesetzt.

Neutraler Zielkorridor der mittleren Verfallfrist

Innerhalb dieses Korridors besitzt die Abteilung Finanzen gemäss Art. 34 Geschäftsreglement Stadtrat unter Einhaltung des Kollektivprinzips die Kompetenz, selbstständig Konversionen von Darlehen abzuschliessen, Umstrukturierungen in der Darlehensstruktur vorzunehmen sowie eine allfällige Neuverschuldung bis zum Finanzierungsfehlbetrag des vom Parlament verabschiedeten Voranschlags des laufenden Jahres einzugehen. Alle definierten Zielgrössen sind dabei jederzeit einzuhalten.

Sollte sich eine taktische Abweichung der Zielgrösse vom strategischen Zielkorridor als sinnvoll erweisen, kann die Abteilung Finanzen dies beim

Gesamtstadtrat mit einer detaillierten Begründung zur Bewilligung beantragen. Eine so abgesegnete taktische Abweichung vom Zielkorridor ist der GRPK unverzüglich mitzuteilen.

Art. 9 Definition kurzfristige Darlehen

Definition kurzfristige Darlehen

Grundsätzlich gelten alle Darlehen mit einer Restlaufzeit von weniger als 12 Monaten als kurzfristige Darlehen.

Art. 10 Positionsgrösse eines Darlehens

Positionsgrösse eines Darlehens

Aufgrund der Wirtschaftlichkeit sollte ein einzelnes Darlehen mindestens CHF 5 Mio. betragen. Aus Risikoüberlegungen (Refinanzierung, Abhängigkeit) sollte ein einzelnes Darlehen nie mehr als CHF 10 Mio. betragen. Die konsolidierten Verpflichtungen inkl. der Kontraktwerte von Zinsderivaten gegenüber einem einzelnen Darlehensgeber sollten 40% der Nettoverschuldung der Stadt Wädenswil nicht übertreffen.

Art. 11 Einsatz derivativer Instrumente (Payer Swaps)

Einsatz derivativer Instrumente (Payer Swaps)

Der Einsatz von derivativen Instrumenten (im speziellen Zinsswaps) zur Optimierung der Finanzierung ist erlaubt. Der Einsatz zu spekulativen Zwecken hingegen ist strikte untersagt. Die einzelnen Kontrakte müssen der zugrunde liegenden Basisfinanzierung jederzeit zugeordnet werden können. Jeder Zinsswap-Kontrakt muss mit einer Basisfinanzierung nahezu deckungsgleich korrespondieren. Im Normalfall ist die Stadt Wädenswil im Zinstauschgeschäft „Payer“ bzw. Zahler des fest fixierten Zinssatzes, weshalb diese Zinsswap-Kontrakte mit kurzfristigen Finanzierungen unterlegt werden müssen.

Die derivativen Instrumente werden im Risikomanagement, basierend auf den Kontraktspezifikationen ab Abschluss, berücksichtigt. Die abgeschlossenen Zinsswap-Geschäfte sind in der Jahresrechnung im Gewährleistungsspiegel oder im Anhang zur Bestandesrechnung aufzuführen.

Folgende Einschränkungen (Swap-Ratios) müssen jederzeit eingehalten werden und im Risikomanagementsystem abgebildet werden:

Art. 11a Definition Swap-Ratio-1

Definition Swap-Ratio-1

Die Swap-Ratio 1 ist der Divisor der Summe der Nominalwerte aller Zinsswap-Kontrakte dividiert durch die Summe aller kurzfristigen Darlehen. Die Swap-Ratio-1 soll im Normalfall immer unter 100% liegen. Liegt diese Ratio über 100%, so muss die Swap-Ratio-2 zwingend unter 100% liegen.

$\frac{\sum \text{Nominalwerte Swap-Kontrakte}}{\sum \text{Nominalwerte kurzfristige Darlehen} < 12 \text{ Monate}} \leq 100\%$

Art. 11b Definition Swap-Ratio-2

Angesichts eines möglichen Refinanzierungsrisikos ist es aus wirtschaftlicher Sicht für die Bewirtschaftung sinnvoll, diejenigen Fremdfinanzierungspositionen dem *Fonds der kurzfristigen Darlehen* zuzurechnen, welche innerhalb der nächsten 24 Monate fällig werden. Die Kontraktspezifikationen dieser Forward-Zinsswap-Geschäfte müssen ebenfalls deckungsgleich mit den Basisdarlehen sein (Laufzeitbeginn Zinsswap = Rückzahlung des Darlehens). Bei der Konversion der Darlehen ist darauf zu achten, dass diese wiederum deckungsgleich mit dem weiterlaufenden Zinsswap-Geschäft und mit einem variablen Zinssatz ausgestattet sind.

Definition Swap-Ratio-2

$\frac{\sum \text{Nominalwerte Swap-Kontrakte}}{\sum \text{Nominalwerte Darlehen Verfall} < 24 \text{ Monate}} \leq 100\%$
--

Art. 11c Definition Swap-Ratio-3

Die Gesamtheit der Kontraktwerte soll die Swap-Ratio-2 grundsätzlich nie übersteigen. Einzige Ausnahme bildet eine spezielle Zinsabsicherung, insbesondere bei Grossprojekten, des Finanzierungsfehlbetrags des verabschiedeten Voranschlags des laufenden Jahres und des im aktuellen FEP budgetierten Finanzierungsfehlbetrags des darauffolgenden Kalenderjahres. Die Planungsunsicherheit wird mit einer unterschiedlichen Gewichtung berücksichtigt. Wird eine solche Zinsabsicherung vorgenommen, ist diese von der Abteilung Finanzen beim Stadtrat mit einer umfassenden Begründung zu beantragen. Ein allfälliger Stadtratsbeschluss ist der GRPK anzuzeigen.

Definition Swap-Ratio-3

$\frac{\sum \text{Nominalwerte Swap-Kontrakte}}{\sum \text{Nominalwerte gesamte Darlehen} + \text{kurzfr. Finanzierungsfehlbedarf}^{1)}} \leq 100\%$
--

¹⁾ Kurzfristiger Finanzierungsfehlbetrag = 80% Finanzierungsfehlbetrag verabschiedeter Voranschlags + 50% budgetierter Finanzierungs-Fehlbetrag des Folgejahres gemäss FEP

V. Einsatz weiterer Finanzierungsinstrumente und -formen

Der Einsatz von anderen, in dieser Finanzierungsstrategie nicht genauer umschriebenen Finanzierungsinstrumente, ist grundsätzlich zulässig. Deren Einsatz ist in jedem Fall vom Stadtrat genehmigen zu lassen. In folgenden Abschnitten werden weitere Finanzierungsmöglichkeiten aufgezeigt.

Art. 12 Objektfinanzierungen

Objektfinanzierungen

Für die Finanzierung von Grossprojekten kann im Sinne der Kostentransparenz eine Objektfinanzierung beantragt werden.

Art. 13 Weitere Darlehensgeber

Weitere Darlehensgeber

In Phasen erschwerten oder teuren Kapitalaufnahmesituationen soll den Finanzverantwortlichen der Kreis der Finanzierungspartner weiter geöffnet werden können, z. Bsp. durch Kapitalaufnahme mit ausländischen Finanzierungsinstituten oder privaten Kapitalgebern.

Art. 14 Alternative Finanzierungsformen

Alternative Finanzierungsformen

Alternative Finanzierungsformen sind in einer öffentlichen Verwaltung sehr beschränkt einsetzbar. In der Privatwirtschaft eingesetzte alternative Finanzierungsformen wie das Factoring², das Herausgeben von Unternehmensanleihen oder alle Arten der Aufnahme von Beteiligungskapital (Eigenkapital-Finanzierung) sind nicht anwendbar.

Theoretisch möglich ist das Eingehen von „Sale-and-Lease-Back“-Geschäften oder Rückmietverkäufen. Diese stellen eine Sonderform des Leasings dar: Eine Immobilie oder ein Fahrnis wird an eine Leasinggesellschaft verkauft, jedoch gleichzeitig zur weiteren Nutzung zurückgeleast.

VI. Kommunikation mit den Darlehensgebern

Die Abteilung Finanzen pflegt einen regelmässigen Kontakt mit aktuellen und möglichen Darlehensgebern. Dabei soll neben dem Basisgeschäft auch die Einschätzung der wirtschaftlichen Entwicklung durch die Finanzexperten Thema sein.

² Factoring: Eine Factoring-Gesellschaft übernimmt Ausstände (Geldforderungen gegenüber einem Drittschuldner) oder das gesamte Debitoren-Management. Vorteil Unternehmen: sofortige Liquidität sowie ersparter betrieblicher Aufwand und Ausfallrisiko

VII. Schlussbestimmungen

Art. 15 Inkrafttreten

Diese Finanzierungsstrategie wurde vom Stadtrat am 7. April 2014 mit **Inkrafttreten** sofortiger Wirkung genehmigt.

Art. 15a Änderungen

Diese Finanzierungsstrategie kann durch Beschluss des Stadtrats jederzeit geändert werden. **Änderungen**

- 1) Änderung StRB 24 vom 13. Februar 2017

Gesetzliche Grundlagen

Kantonale Gesetzgebung

- Gemeindegesetz (GG v. 06.06.1926)
- Verordnung über den Gemeindehaushalt (VHG v. 26.09.1984)
- Kreisschreiben über den Gemeindehaushalt (v. 10.10.1984)
- Verordnung über das Globalbudget in den Gemeinden (v. 22.01.1997)

Reglemente Stadt Wädenswil

- Gemeindeordnung (GO v. 04.03.2001; Teilrevision 17.05.2009)
- Geschäftsreglement Gemeinderat (totalrevidiert 18.01.2010)
- Geschäftsreglement Stadtrat (v. 01.03.2002)
- Organisationsstatut (Version 01.03.2002, nachgeführt bis 01.01.2013)

Führungsinstrumente der Stadt Wädenswil

- Finanz- und Entwicklungsplan
- Voranschlag

Weitere Quellen

- IWF (2001): Guidelines for Public Debt Management :
<https://www.imf.org/external/np/mae/pdebt/2000/eng/guide.pdf>

Stadt Wädenswil

Florhofstrasse 6

Postfach

8820 Wädenswil

Telefon 044 789 72 16

praesidiales@waedenswil.ch