



Finanzstrategie Gemeinde Lyss 2030



Version GR
20.03.2026

Inhaltsverzeichnis

1. Finanzstrategie Lyss - Grundlagen	3
1.1. Strategische Einordnung	3
1.1.1. Ziele, Leitlinien, Wertdefinitionen	4
1.1.2. Ertrags- und Aufwandsplanung	4
1.1.3. Investitionsplanung	4
1.1.4. Risiko- und Krisenmanagement	4
1.1.5. Monitoring und Anpassung	4
1.1.6. Messgrößen	4
1.2. Wirkung der Finanzstrategie	5
1.2.1. Langfristige Planung	5
1.2.2. Stabilität und Resilienz	5
1.2.3. Transparenz und Verantwortung	5
1.2.4. Nachhaltigkeit	5
2. Wertdefinitionen	6
2.1. Schulden und Reserven	8
2.1.1. Selbstfinanzierungsgrad (SFG)	8
2.1.2. Nettoverschuldungsquote (NVQ)	9
2.1.3. Bilanzüberschussquotient (BÜQ)	10
2.1.4. Bruttoverschuldungsanteil (BVA)	11
2.2. Aufwand Erfolgsrechnung	12
2.3. Spezialfinanzierung Werterhalt Liegenschaften VV allg. Haushalt	13
3. Schlussbemerkung	14

1. Finanzstrategie Lyss - Grundlagen

Die Finanzstrategie der Gemeinde Lyss bildet einen langfristigen Ausblick der finanziellen Entwicklung auf Basis des Finanzplanes. Die Finanzstrategie verbindet dabei die finanziellen Entwicklungen aus Jahresrechnung, Budget und Finanzplanung und stellt die Einhaltung der finanziellen Rahmenbedingungen und Ziele für die Gemeinde fest.

Die Finanzstrategie dient als strategisches Instrument zur Steuerung der Lysser Finanzen und stellt sicher, dass die Gemeinde ihre Aufgaben und Investitionen nachhaltig finanzieren kann, ohne dabei die Handlungsfähigkeit zu gefährden.

1.1. Strategische Einordnung

Die festgelegten Zielwerte und Kennzahlen bilden einen zentralen Bestandteil der im Jahr 2025 erstmals verabschiedeten Finanzstrategie der Gemeinde Lyss.

Finanzstrategie 2030



Die bisherige Finanzstrategie wird auf der Grundlage des Herbstes 2025 weitergeführt und durch fest verankerte Wertdefinitionen sowie ergänzende finanzielle Kennzahlen untermauert. Gleichzeitig wird der bisherige Steuerungsrahmen durch einen aktualisierten, umfassenderen und stärker strategisch ausgerichteten finanzpolitischen Rahmen weiterentwickelt (vgl. dieses Dokument).

Die Wertdefinitionen stützen sich auf das Budget 2026 sowie den Finanzplan 2026–2030 und legen die finanziellen Leitplanken für eine langfristig stabile, resiliente und generationengerechte Finanzpolitik fest. Sie schaffen Transparenz über den angestrebten finanziellen Handlungsspielraum und dienen als verbindliche Orientierung für Budgetierung, Investitionsentscheide und Prioritätensetzungen in einem zunehmend volatilen finanzpolitischen Umfeld.

Als erstmalige strategische Festlegung in dieser Form definieren die Zielwerte klare und überprüfbare finanzpolitische Zielgrößen, an denen sich die zukünftige finanzielle Entwicklung der Gemeinde ausrichten soll. Gleichzeitig werden sie als dynamischer Zielrahmen verstanden, der im Rahmen der periodischen Überprüfung der Finanzstrategie sowie der rollenden Budget- und Finanzplanung überprüft und bei veränderten wirtschaftlichen, finanziellen oder rechtlichen Rahmenbedingungen weiterentwickelt wird. Die Wertdefinitionen bilden damit ein zentrales Führungs- und Steuerungsinstrument, mit dem die Gemeinde Lyss ihre finanzielle Handlungsfähigkeit langfristig sichert und strategische Entscheidungen konsequent an den definierten finanzpolitischen Zielen ausrichtet.

1.1.1. Ziele, Leitlinien, Wertdefinitionen

Verschuldungskontrolle: Ein zentrales Ziel ist es, die Schulden der Gemeinde Lyss in einem tragbaren Rahmen zu halten, damit auch zukünftige Generationen noch Handlungsspielraum haben. Im Kontext der Finanzstrategie dient dieser Anteil dazu, die Verschuldung der Gemeinde Lyss zu bewerten und die Tragfähigkeit der Schulden im Verhältnis zu den finanziellen Mitteln zu überprüfen. Als Messgrösse dient dabei der Bruttoverschuldungsanteil (BVA).

Selbstfinanzierung: Die Gemeinde strebt an, Investitionen in einem ausgewogenen Verhältnis zwischen eigenen und fremden Mitteln zu finanzieren, um die Abhängigkeit von Fremdfinanzierungen (z.B. Darlehen) auf einem finanziell tragbaren Niveau zu halten.

Reserven Aufbau: Es wird ein Zielwert für die Rücklagen und Reserven festgelegt, um bei finanziellen Engpässen oder unvorhergesehenen Ausgaben handlungsfähig zu bleiben – finanzielle Resilienz. Als Messgrösse dient dazu der Bilanzüberschussquotient (BÜQ).

1.1.2. Ertrags- und Aufwandsplanung

Die Finanzstrategie legt fest, wie die Erträge (z. B. Steuereinnahmen) und Ausgaben (z. B. Investitionen, Personalaufwand) langfristig gesteuert werden sollen, um eine nachhaltige Haushaltsführung sicherzustellen.

Dazu gehören auch Massnahmen wie die Optimierung von Kosten (z. B. durch Effizienzsteigerung) und die Prüfung von Steuern- und Gebührenanpassungen.

1.1.3. Investitionsplanung

Ein weiterer wichtiger Bestandteil ist die langfristige Planung von Investitionen in die Infrastruktur, Bildung, Sicherheit und andere kommunale Dienstleistungen. Die Finanzstrategie hilft, Investitionen so zu priorisieren, dass sie im Einklang mit den finanziellen Möglichkeiten der Gemeinde Lyss stehen.

1.1.4. Risiko- und Krisenmanagement

Eine Finanzstrategie beinhaltet auch Massnahmen, wie mit finanziellen Krisen oder unvorhergesehenen Ereignissen (z. B. Wirtschaftskrisen, Naturkatastrophen) umgegangen werden soll. Dies kann durch das Ansparen von Rücklagen oder den Einsatz von Spezialfinanzierungen erfolgen.

1.1.5. Monitoring und Anpassung

Die Finanzstrategie ist ein dynamisches Dokument. Das bedeutet, dass die Gemeinde regelmässig ihre Finanzen überprüft, die Strategie anpasst und gegebenenfalls Massnahmen zur Erreichung der gesetzten Ziele ergreift.

1.1.6. Messgrössen

Selbstfinanzierungsgrad (SFG): Der Selbstfinanzierungsgrad zeigt, in welchem Umfang die Nettoinvestitionen aus eigenen Mitteln (Selbstfinanzierung) finanziert werden können. Er ist eine zentrale Messgrösse zur Beurteilung der Nachhaltigkeit der Investitions- und Finanzpolitik.

Nettoverschuldungsquote (NVQ): Diese Kennzahl gibt an, wie hoch die Nettoverschuldung im Verhältnis zu den Einnahmen ist. Sie hilft dabei zu beurteilen, ob die Gemeinde finanziell auf solidem Fundament steht.

Bilanzüberschussquotient (BÜQ): Dieser Wert setzt den Bilanzüberschuss ins Verhältnis zu den jährlichen Steuererträgen und Einnahmen/Ausgaben aus dem Finanzausgleich (Disparitätenabbau, Mindestausstattung, Pauschale Abgeltung Zentrumslasten, geografisch-topografischer Zuschuss, sozio-demografischer Zuschuss). Diese Messgrösse zeigt die Höhe der Rücklagen oder Reserven im Verhältnis zu den laufenden Fiskalerträgen (direkte Steuern natürliche und juristische Personen) und widerspiegelt somit eine wichtige Resilienz Grösse der Gemeinde Lyss.

Bruttoverschuldungsanteil (BVA)

In der Finanzstrategie Lyss ist der Bruttoverschuldungsanteil eine Schlüsselkennzahl, die mit anderen Indikatoren wie der Nettoverschuldung und dem Eigenkapitalanteil kombiniert wird, um die langfristige finanzielle Stabilität und Nachhaltigkeit der Gemeinde Lyss zu gewährleisten.

1.2. Wirkung der Finanzstrategie

Eine gut durchdachte Finanzstrategie ist für jede Gemeinde von entscheidender Bedeutung, da sie nicht nur die kurzfristige finanzielle Stabilität sichert, sondern auch langfristig die Handlungsfähigkeit und den Spielraum für zukünftige Generationen gewährleistet.

1.2.1. Langfristige Planung

Sie ermöglicht eine vorausschauende Planung der finanziellen Mittel und gibt eine klare Richtung vor.

1.2.2. Stabilität und Resilienz

Sie sorgt dafür, dass die Gemeinde Lyss auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten handlungsfähig bleibt.

1.2.3. Transparenz und Verantwortung

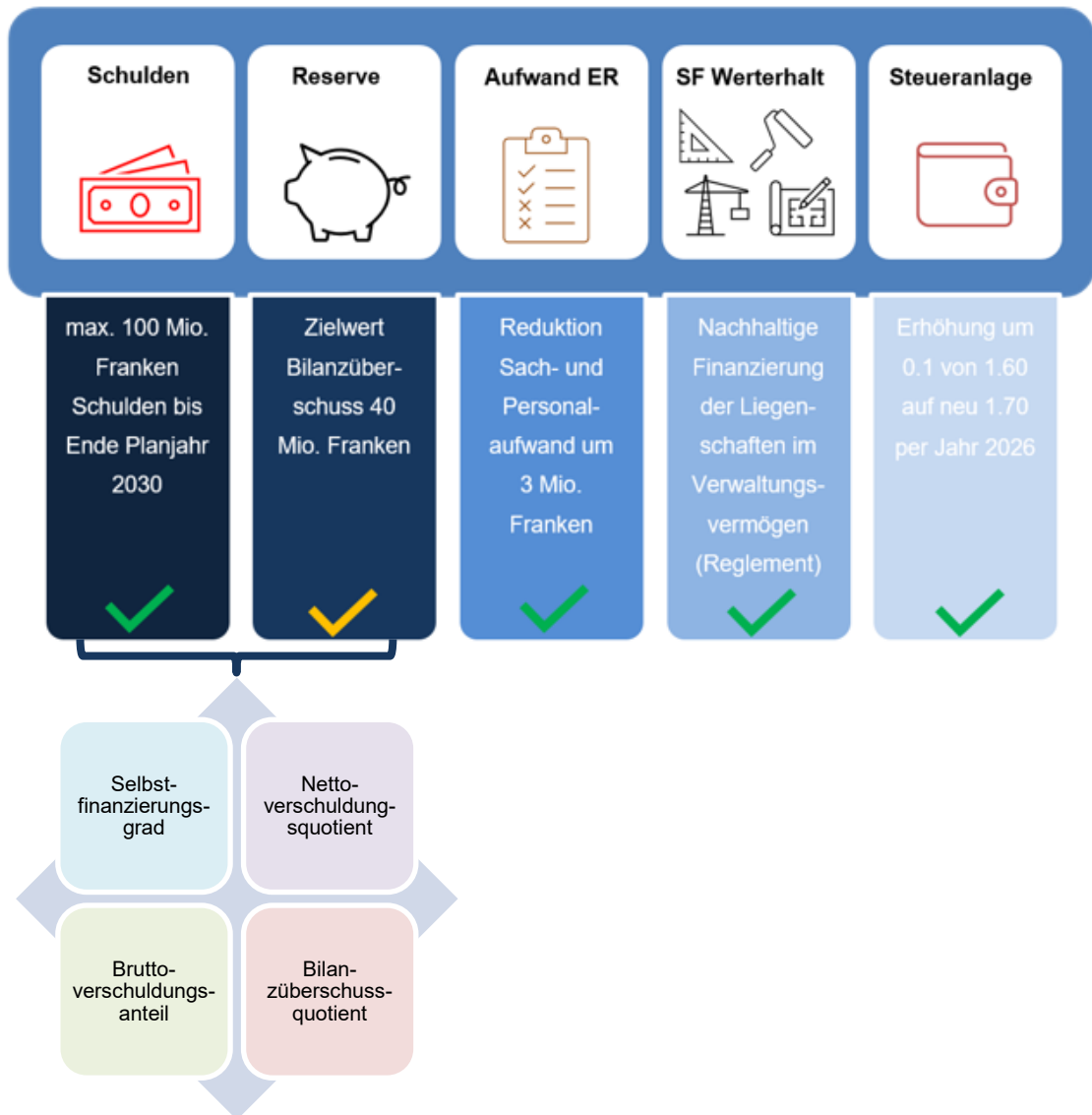
Eine klar definierte Finanzstrategie schafft Transparenz gegenüber der Bevölkerung und den politischen Gremien, was die Verwendung öffentlicher Mittel betrifft.

1.2.4. Nachhaltigkeit

Sie stellt sicher, dass die Gemeinde auch zukünftige generationsübergreifende Verpflichtungen erfüllen kann, ohne die Finanzlage zu gefährden.

2. Wertdefinitionen

Auf Basis der aktualisierten Finanzstrategie werden zentrale finanzpolitische Handlungsfelder über klar definierte Messgrößen und Kennzahlen gesteuert. Diese dienen der Transparenz, der strategischen Ausrichtung sowie der laufenden finanziellen Steuerung und Überwachung.



Im Bereich **Schulden** liegt die Bruttoverschuldung der Gemeinde Lyss bis zum Ende des Planjahres 2030 bei maximal 100 Mio. Dabei liegen die beiden Kennzahlen Bruttoverschuldungsanteil und die Nettoverschuldungsquote zu Grunde. Diese Kennzahlen dienen als zentrale Steuerungsgrößen zur Sicherstellung der langfristigen Tragbarkeit der Verschuldung.

Für den Bereich **Reserven** wird ein Zielwert für den Bilanzüberschuss definiert. Der anzustrebende Bilanzüberschuss beträgt 40 Mio. Franken und bildet eine finanzielle Sicherheitsreserve zur Stärkung der Resilienz gegenüber ausserordentlichen Belastungen und konjunkturellen Schwankungen.

Zur Beurteilung der finanziellen Lage und zur frühzeitigen Erkennung von Risiken stützt sich die Finanzstrategie der Gemeinde Lyss auf ein Ampelsystem mit klar definierten Kontrollbereichen in den Bereichen Schulden und Bilanzüberschuss ab. Der Selbstfinanzierungsgrad, die Nettoverschuldungsquote, der Bilanzüberschussquotient sowie der Bruttoverschuldungsanteil dienen dabei als zentrale Messgrößen. Die grünen Bereiche kennzeichnen den angestrebten Zielzustand mit nachhaltiger finanzieller Stabilität. Gelbe Bereiche weisen auf eine erhöhte Aufmerksamkeit und einen verstärkten Steuerungsbedarf hin, während rote Bereiche als kritisch gelten und zwingend finanzpolitische Gegenmassnahmen auslösen. Dieses System ermöglicht eine transparente, nachvollziehbare und vorausschauende finanzielle Steuerung.

Messgrösse	Grün – Zielbereich	Gelb – Beobachtungsbe- reich	Rot – Kritischer Bereich
Selbstfinanzierungsgrad (SFG)	≥ 100% ideal	≥ 60% bis < 100% problematisch bis vertretbar	< 60% ungenügend
Nettoverschuldungsquote (NVQ)	≤ 100% <i>Geringe bis mittlere Nettoverschuldung, finanziell stabil</i>	> 100% bis 150% <i>Erhöhte Nettoverschuldung, erhöhte Aufmerksamkeit erforderlich</i>	> 150% <i>Sehr hohe Nettoverschuldung, Handlungsbedarf zwingend</i>
Bilanzüberschussquotient (BÜQ)	≥ 80% <i>Ausreichende Reserven, hohe finanzielle Resilienz</i>	≥ 40% bis < 80% <i>Reserven Niveau kritisch, mittelfristige Massnahmen nötig</i>	< 40% <i>Unzureichende Reserven, finanzielle Risiken hoch</i>
Bruttoverschuldungsanteil (BVA)	≤ 100% <i>Tragbare Bruttoverschuldung, hoher finanzieller Spielraum</i>	> 100% bis 150% <i>Zunehmende Verschuldung, Investitionen kritisch prüfen</i>	> 150% <i>Sehr hohe Bruttoverschuldung, struktureller Handlungsbedarf</i>

Die festgelegten Zielwerte und Kennzahlen bilden einen zentralen Bestandteil der im Jahr 2025 erstmals verabschiedeten Finanzstrategie der Gemeinde Lyss. Sie basieren auf dem Budget 2026 sowie dem Finanzplan 2026–2030 und definieren den strategischen Orientierungsrahmen für eine langfristig stabile, resiliente und generationengerechte Finanzpolitik.

Als erstmalige strategische Festlegung setzen die Wertdefinitionen klare finanzpolitische Leitplanken, an denen sich Budgetierung, Investitionsentscheide und finanzielle Prioritätensetzungen künftig ausrichten. Sie schaffen Transparenz über den angestrebten finanziellen Handlungsspielraum und ermöglichen eine vorausschauende Steuerung in einem zunehmend volatilen Umfeld.

Die Zielwerte sind bewusst so ausgestaltet, dass sie nicht nur die aktuelle finanzielle Situation abbilden, sondern auch den strategischen Anspruch der Gemeinde Lyss an finanzielle Stabilität und Eigenständigkeit unterstreichen. Gleichzeitig werden sie als dynamischer Zielrahmen verstanden, der im Rahmen der periodischen Überprüfung der Finanzstrategie sowie der rollenden Finanzplanung überprüft und bei veränderten Rahmenbedingungen weiterentwickelt wird.

Der **Aufwand der Erfolgsrechnung (ER)** wird neu als aktive Steuerungsgrösse festgelegt. Ausgangsbasis bildet das Budget 2026, wobei der Sach- und Personalaufwand gegenüber diesem Referenzwert um insgesamt 3 Mio. Franken zu reduzieren ist. Die Entwicklung des Aufwands wird fortlaufend anhand dieser Referenzgrösse gemessen und überprüft.

Der **Spezialfinanzierung Werterhalt Liegenschaften Verwaltungsvermögen im allgemeinen Haushalt** wird als fixe Grösse beibehalten. Die nachhaltige Finanzierung des Werterhalts erfolgt gemäss geltendem Reglement, wobei die Entwicklung laufend nachgeführt und transparent ausgewiesen wird.

Die **Steueranlage** verbleibt unverändert und wird als stabiler Rahmenparameter beibehalten. Für das Jahr 2026 ist eine Erhöhung um 0.1 Einheiten von 1.60 auf neu 1.70 vorgesehen; darüber hinaus wird keine weitere Anpassung als Steuerungsziel festgelegt.

Insgesamt schaffen die neuen Messgrössen eine klare, nachvollziehbare und verbindliche Grundlage für die finanzpolitische Steuerung. Sie ermöglichen eine zielgerichtete Priorisierung, stärken die finanzielle Disziplin und tragen dazu bei, die langfristige finanzielle Handlungsfähigkeit der Gemeinde nachhaltig zu sichern.

Damit stellen die Wertdefinitionen ein zentrales Führungsinstrument dar, um die finanzielle Handlungsfähigkeit der Gemeinde Lyss nachhaltig zu sichern und strategische Entscheidungen konsistent an den langfristigen Zielen auszurichten.

2.1. Schulden und Reserven



Zur Stärkung der internen finanzpolitischen Steuerung werden Schulden und Bilanzüberschuss neu anhand von vier Kennzahlen überprüft, während für die externe Kommunikation unverändert die bestehende grafische Darstellung beibehalten wird.

2.1.1. Selbstfinanzierungsgrad (SFG)

Der Selbstfinanzierungsgrad (SFG) Allgemeiner Haushalt dient als zentrale Messgrösse zur Beurteilung, in welchem Umfang die Nettoinvestitionen aus eigenen Mitteln finanziert werden können. Der Selbstfinanzierungsgrad zeigt, wie viel der Investitionen die Gemeinde aus eigener Kraft bezahlen kann, also ohne neue Schulden zu machen. Ein Selbstfinanzierungsgrad von mindestens 100 % ermöglicht die vollständige Finanzierung der Investitionen aus eigenen Mitteln. Werte zwischen 60 % und unter 100 % erfordern teilweise Fremdfinanzierung und erhöhen den Verschuldungsdruck, während Werte unter 60 % auf eine ungenügende Selbstfinanzierung und ein erhöhtes langfristiges Finanzrisiko hinweisen.

Messgrösse	Grün – Zielbereich	Gelb – Beobachtungsreich	Rot – Kritischer Bereich
Selbstfinanzierungsgrad (SFG)	≥ 100% ideal	≥ 60% bis < 100% problematisch bis vertretbar	< 60% ungenügend

Der Selbstfinanzierungsgrad (SFG) verläuft von 2021 bis 2030 stark volatil. Die Jahre 2021 und 2022 liegen im kritischen Bereich, während 2023, 2025 und 2030 deutlich über dem Zielwert liegen. Der Wert 2024 ist aufgrund der negativen Referenzgrösse verzerrt.

In den Prognosejahren wird der Zielbereich nur teilweise erreicht: 2026 und 2030 liegen über 100%, während die übrigen Jahre im Beobachtungs- bzw. kritischen Bereich bleiben.

Jahr	Selbstfinanzierung (CHF)	Referenzgrösse ¹ (CHF)	SFG	Wertdefinition	Ø
2021	3'933'238.78	19'710'749.20	19.95%	Effektiv	74.81%
2022	4'842'589.08	12'702'100.95	38.12%	Effektiv	
2023	4'740'042.56	2'954'566.07	160.43%	Effektiv	
2024	3'232'568.50	-1'019'141.97	-317.19%	Effektiv	
2025	3'384'100.00	984'000.00	390.78%	Effektiv	89.30%
2026	8'587'800.00	7'170'000.00	119.80%	Prognose	
2027	8'815'400.00	11'045'000.00	79.80%	Prognose	
2028	9'142'200.00	18'150'000.00	50.40%	Prognose	
2029	9'655'900.00	17'465'000.00	55.30%	Prognose	
2030	9'907'700.00	7'280'000.00	136.10%	Prognose	

Ausblick 2025–2030 (Prognosewerte)

Für die Jahre 2025 bis 2030 wird eine insgesamt verbesserte, jedoch weiterhin volatile Entwicklung des Selbstfinanzierungsgrads erwartet. In den Jahren 2025, 2026 und 2030 werden Werte im Zielbereich erreicht, während der Selbstfinanzierungsgrad von 2027 bis 2029 mit rund 50% bis 80% im Beobachtungs- bzw. kritischen Bereich liegt.

Der durchschnittliche Selbstfinanzierungsgrad der Prognoseperiode beträgt rund 89% und befindet sich damit insgesamt im oberen Beobachtungsbereich.



Gesamtbeurteilung

Der Selbstfinanzierungsgrad zeigt über den gesamten Zeitraum starke Schwankungen. Einzelne Jahre mit hoher Zielerreichung stehen Jahre mit ungenügender Selbstfinanzierung gegenüber.

Leistungszielsetzung (Zielorientierung)

Der Selbstfinanzierungsgrad ist mittelfristig zu stabilisieren und über den Investitionszyklus hinweg möglichst nahe am Zielwert von 100 % auszurichten. Durch eine abgestimmte Investitions- und Finanzplanung sind starke Schwankungen zu reduzieren, um die Verschuldung zu begrenzen und die langfristige finanzielle Handlungsfähigkeit der Gemeinde sicherzustellen.

¹ Nettoinvestitionen

2.1.2. Nettoverschuldungsquote (NVQ)

Der Nettoverschuldungsquotient (NVQ) ist eine zentrale Steuerungs- und Nachhaltigkeitskennzahl der Gemeinde Lyss. Er setzt die Nettoschuld – bestehend aus dem Fremdkapital abzüglich des Finanzvermögens – ins Verhältnis zu den laufenden Fiskalerträgen (direkte Steuern natürliche und juristische Personen) sowie zu den Einnahmen aus dem Finanzausgleich. Der NVQ zeigt damit auf, in welchem Umfang die Gemeinde ihre bestehenden Nettoschulden mit den jährlich wiederkehrenden Erträgen theoretisch zurückführen könnte.

Ein tiefer Nettoverschuldungsquotient steht für eine hohe finanzielle Tragfähigkeit, geringe Zinsrisiken und einen nachhaltigen finanziellen Handlungsspielraum. Ein erhöhter NVQ hingegen weist auf eine zunehmende strukturelle Verschuldung hin und schränkt die Fähigkeit der Gemeinde ein, auf ausserordentliche Ereignisse oder zusätzliche Investitionsbedarfe flexibel zu reagieren.

In der Finanzstrategie der Gemeinde Lyss wird ein **Nettoverschuldungsquotient von maximal 100%** als strategischer Zielwert definiert. Dieser Wert stellt sicher, dass die Nettoschuld der Gemeinde langfristig in einem ausgewogenen Verhältnis zur Ertragskraft steht und die Verschuldung tragbar bleibt. Temporäre Überschreitungen dieses Zielwertes können bei ausserordentlich hoher Investitionstätigkeit toleriert werden, sind jedoch zeitlich zu begrenzen und durch geeignete finanzpolitische Massnahmen zu kompensieren.

Die Festlegung dieses Zielwertes trägt dem geplanten Investitionsvolumen, den langfristigen Infrastrukturverpflichtungen sowie den bestehenden Unsicherheiten in Bezug auf Zinsentwicklung und Konjunktur Rechnung. Der Nettoverschuldungsquotient ergänzt den Bilanzüberschussquotienten als Gegenpol: Während der BÜQ die finanzielle Resilienz abbildet, stellt der NVQ sicher, dass die Verschuldung der Gemeinde Lyss dauerhaft tragfähig und generationengerecht bleibt.

Messgrösse	Grün – Zielbereich	Gelb – Beobachtungsbereich	Rot – Kritischer Bereich
Nettoverschuldungsquote (NVQ)	≤ 100% <i>Geringe bis mittlere Nettoverschuldung, finanziell stabil</i>	> 100% bis 150% <i>Erhöhte Nettoverschuldung, erhöhte Aufmerksamkeit erforderlich</i>	> 150% <i>Sehr hohe Nettoverschuldung, Handlungsbedarf zwingend</i>

Jahr	Nettoschulden (CHF)	Referenzgrösse ² (CHF)	NVQ	Wertdefinition	Ø
2021	14'676'948.75	37'789'506.95	38.84%	Effektiv	48.25%
2022	24'481'105.26	41'177'501.45	59.45%	Effektiv	
2023	25'160'600.90	41'320'459.10	60.89%	Effektiv	
2024	21'859'283.13	43'535'663.05	50.21%	Effektiv	
2025	16'700'197.20	49'413'216.00	33.80%	Effektiv	
2026	15'205'600.00	47'392'300.00	32.10%	Prognose	47.60%
2027	17'405'300.00	48'449'100.00	35.90%	Prognose	
2028	26'383'100.00	49'536'300.00	53.50%	Prognose	
2029	34'797'100.00	50'624'300.00	68.70%	Prognose	
2030	32'274'500.00	51'844'900.00	62.30%	Prognose	



Der Nettoverschuldungsquotient (NVQ) der Gemeinde Lyss liegt im Zeitraum 2021 bis 2030 durchgehend deutlich unter dem strategischen Zielwert von 100%. In den effektiven Jahren bewegt er sich zwischen 33.80% und 60.89% und sinkt bis 2025 deutlich. In den Prognosejahren steigt der NVQ infolge geplanter Investitionen wieder an und erreicht 2029 mit 68.70% den Höchstwert, bleibt jedoch klar im tolerierten Bereich. Bis 2030 ist wieder ein leichter Rückgang vorgesehen. Insgesamt zeigt sich, dass die Verschuldung der Gemeinde trotz erhöhter Investitionstätigkeit finanziell tragbar und nachhaltig bis Ende 2030 gesteuert ist.

Leistungszielsetzung (Zielorientierung)

In der Gesamtbetrachtung bestätigt der Nettoverschuldungsquotient, dass die Gemeinde Lyss ihre Verschuldung bewusst steuert und die finanzielle Tragfähigkeit auch unter Berücksichtigung hoher Investitionsvolumen wahr. Im Zusammenspiel mit dem Bilanzüberschussquotienten ergibt sich ein ausgewogenes Bild: Während der NVQ sicherstellt, dass die Verschuldung beherrschbar bleibt, macht der BÜQ gleichzeitig sichtbar, dass die finanzielle Resilienz in den kommenden Jahren weiter gestärkt wird (s. Kapitel 2.1.3.).

² Direkte Steuern NP und JP und Finanzausgleich

2.1.3. Bilanzüberschussquotient (BÜQ)

Der Bilanzüberschussquotient (BÜQ) dient als zentrale Resilienz Kennzahl der Gemeinde Lyss. Er setzt den Bilanzüberschuss ins Verhältnis zu den laufenden Fiskalerträgen und den Einnahmen aus dem Finanzausgleich und zeigt damit auf, in welchem Umfang die Gemeinde in der Lage ist, zukünftige finanzielle Belastungen aufzufangen.

Aufgrund der Grösse der Gemeinde, der hohen Investitionstätigkeit, der langfristigen Infrastrukturverpflichtungen sowie der zunehmenden finanziellen Volatilität (Zinsentwicklung, Konjunktur, kantonale Rahmenbedingungen) definiert die Gemeinde Lyss einen strategischen Zielwert für den Bilanzüberschussquotienten von **mindestens 80%**.

Dieser Zielwert entspricht einem Bilanzüberschuss von rund **CHF 40 Mio.** und stellt sicher, dass auch bei ausserordentlichen Belastungen, Investitionsspitzen oder temporären Defiziten die finanzielle Handlungsfähigkeit der Gemeinde jederzeit gewährleistet bleibt. Der Zielwert geht bewusst über kantonale Mindestempfehlungen hinaus und widerspiegelt den Anspruch der Gemeinde Lyss an eine vorsichtige, nachhaltige und generationengerechte Finanzpolitik.

Messgrösse	Grün – Zielbereich	Gelb – Beobachtungsbereich	Rot – Kritischer Bereich
Bilanzüberschussquotient (BÜQ)	≥ 80% <i>Ausreichende Reserven, hohe finanzielle Resilienz</i>	≥ 40% bis < 80% <i>Reserven Niveau kritisch, mittelfristige Massnahmen nötig</i>	< 40% <i>Unzureichende Reserven, finanzielle Risiken hoch</i>

Jahr	Bilanzüberschuss (CHF)	Referenzgrösse ³ (CHF)	BÜQ	Wertdefinition	Ø
2021	30'018'395.14	37'789'506.95	79.44%	Effektiv	73.35%
2022	30'119'733.97	41'177'501.45	73.15%	Effektiv	
2023	30'486'829.14	41'320'459.10	73.78%	Effektiv	
2024	29'439'974.12	43'535'663.05	67.62%	Effektiv	
2025	36'342'214.90	49'413'216.00	73.55%	Effektiv	
2026	38'242'214.90	47'392'300.00	80.70%	Prognose	81.70%
2027	40'042'214.90	48'449'100.00	82.60%	Prognose	
2028	42'142'214.90	49'536'300.00	85.10%	Prognose	
2029	43'942'214.90	50'642'300.00	86.80%	Prognose	
2030	45'442'214.90	51'844'900.00	87.70%	Prognose	



Im Betrachtungszeitraum 2021 bis 2030 liegt der Bilanzüberschussquotient (BÜQ) mehrheitlich unter dem strategisch definierten Zielwert von 80%. In den effektiven Rechnungsabschlüssen der Jahre 2021 bis 2025 bewegt sich der BÜQ zwischen 67.62% und 79.44%. Nach einem Rückgang im Jahr 2024 auf den tiefsten Wert von 67.62% erholt sich der BÜQ im Jahr 2025 wieder auf 73.55%.

Ab dem Jahr 2026 überschreitet der BÜQ gemäss Prognosen erstmals den Zielwert und steigt kontinuierlich von 80.70% auf 87.70% im Jahr 2030. Damit wird der strategische Zielwert ab 2026 nicht nur erreicht, sondern in den Folgejahren deutlich übertroffen.

Über den gesamten Zeitraum ergibt sich ein durchschnittlicher BÜQ von rund 73.5% für die effektiven Jahre (2021–2025) sowie von rund 81.7% für die prognostizierten Jahre ab 2026.

Der absolute Bilanzüberschuss nimmt im selben Zeitraum deutlich zu und steigt von rund CHF 30.0 Mio. im Jahr 2021 auf prognostizierte CHF 45.4 Mio. im Jahr 2030. Gleichzeitig wächst jedoch auch die Referenzgrösse (Ertragsbasis) kontinuierlich. Während der Bilanzüberschuss in den ersten Jahren nicht proportional zur steigenden Ertragskraft zunimmt, was zu einem unter dem Zielwert liegenden BÜQ führt, verbessert sich dieses Verhältnis in den Prognosejahren deutlich.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Gemeinde Lyss über eine solide finanzielle Ausgangslage verfügt. Während der strategische Zielwert in den effektiven Jahren noch nicht erreicht wird, zeigen die Prognosen ab 2026 eine nachhaltige Verbesserung und eine deutliche Stärkung der finanziellen Resilienz.

Leistungszielsetzung (Zielorientierung)

Die Gemeinde Lyss erwirtschaftet dauerhaft höhere Ertragsüberschüsse, um den Bilanzüberschuss proportional zur Ertragsentwicklung zu erhöhen und den strategischen Zielwert des Bilanzüberschussquotienten von mindestens 80% zu erreichen. Höhere Ertragsüberschüsse werden nur in Form von tieferen Ausgaben erwirtschaftet, da eine Erhöhung der Steueranlagen für die Werterreichung keine politische Zielsetzung des Gemeinderates ist.

³ Direkte Steuern NP und JP und Finanzausgleich

2.1.4. Bruttoverschuldungsanteil (BVA)

Der Bruttoverschuldungsanteil (BVA) ist eine zentrale Kennzahl zur Beurteilung der strukturellen Verschuldung der Gemeinde Lyss. Er setzt die Bruttoschulden ins Verhältnis zur massgebenden Referenzgrösse und zeigt auf, in welchem Umfang die Gemeinde ihre gesamten finanziellen Verpflichtungen aus der laufenden Ertragskraft zu tragen vermag. Der BVA ergänzt damit die Nettoverschuldungsquote und ermöglicht eine ganzheitliche Beurteilung der langfristigen finanziellen Tragfähigkeit.

Mit der Festlegung eines Zielwertes von **maximal 100%** wird sichergestellt, dass die Bruttoschulden der Gemeinde jederzeit in einem tragbaren Verhältnis zur Ertragskraft stehen. Diese Zielsetzung erlaubt es der Gemeinde, erforderliche Investitionen in Infrastruktur, Werterhalt und Weiterentwicklung der öffentlichen Leistungen umzusetzen, gleichzeitig aber die Gesamtverschuldung klar zu begrenzen. Der Bruttoverschuldungsanteil dient damit als verbindliche Leitplanke für Investitionsentscheide und Finanzierungsstrategien.

Der Bruttoverschuldungsanteil (BVA) der Gemeinde Lyss bewegt sich über den gesamten Betrachtungszeitraum im grünen Zielbereich unterhalb der strategisch definierten Schwelle von 100%. Nach einem Anstieg von 58.17% im Jahr 2020 auf 81.35% im Jahr 2023 ist ab 2024 eine Entspannung festzustellen. In der Planungsperiode 2025 bis 2030 steigt der BVA aufgrund der vorgesehenen Investitionstätigkeit erneut an und erreicht im Jahr 2029 mit 92.57% seinen Höchstwert, verbleibt jedoch weiterhin unter dem Zielwert.

Messgrösse	Grün – Zielbereich	Gelb – Beobachtungsbereich	Rot – Kritischer Bereich
Bruttoverschuldungsanteil (BVA)	≤ 100% Tragbare Bruttoverschuldung, hoher finanzieller Spielraum	100% bis 150% Zunehmende Verschuldung, Investitionen kritisch prüfen	> 200% Sehr hohe Bruttoverschuldung, struktureller Handlungsbedarf

Jahr	Bruttoschulden (CHF)	Referenzgrösse ⁴ (CHF)	BVA	Wertdefinition	Ø
2021	67'505'257.65	90'100'768.50	74.92%	Effektiv	75.83%
2022	75'512'737.47	93'963'796.02	80.36%	Effektiv	
2023	76'732'856.92	94'326'438.88	81.35%	Effektiv	
2024	74'250'059.58	97'938'893.66	75.81%	Effektiv	
2025	72'702'121.41	107'264'303.70	67.78%	Effektiv	
2026	74'701'900.00	101'652'100.00	73.49%	Prognose	83.41%
2027	78'001'200.00	103'023'300.00	75.71%	Prognose	
2028	88'029'500.00	104'175'600.00	84.50%	Prognose	
2029	97'423'600.00	105'240'300.00	92.57%	Prognose	
2030	95'850'100.00	106'239'000.00	90.20%	Prognose	



Aus finanzstrategischer Sicht ist diese Entwicklung als **kontrolliert und tragbar** zu beurteilen. Die zunehmende Bruttoverschuldung steht in einem nachvollziehbaren Zusammenhang mit dem geplanten Investitionsvolumen und wird durch eine parallel steigende Ertragsbasis abgedeckt. Entscheidend ist, dass der Bruttoverschuldungsanteil über den gesamten Betrachtungszeitraum keine kritischen Bereiche erreicht und sich die Gemeinde Lyss damit den notwendigen finanziellen Handlungsspielraum bewahrt.

Leistungszielsetzung (Zielorientierung)

Temporäre Erhöhungen des Bruttoverschuldungsanteils sind nur zulässig, wenn sie sachlich begründet, zeitlich begrenzt und durch eine stabile Ertragsentwicklung sowie eine ausreichende Selbstfinanzierung flankiert werden.

Insgesamt unterstützt die Steuerung über den Bruttoverschuldungsanteil eine nachhaltige Leistungsbereitstellung. Sie gewährleistet, dass die Gemeinde Lyss ihre öffentlichen Aufgaben kontinuierlich, qualitativ hochwertig und finanzpolitisch verantwortungsvoll erfüllen kann, ohne die finanzielle Stabilität und die Handlungsfähigkeit langfristig zu gefährden.

⁴ Laufender Ertrag ohne durchlaufende Beiträge, interne Verrechnungen und Entnahmen aus dem Eigenkapital

2.2. Aufwand Erfolgsrechnung

Der Personalaufwand und der Sach- und übrige Betriebsaufwand stellen zentrale Steuerungsgrössen der Erfolgsrechnung dar und haben einen wesentlichen Einfluss auf die nachhaltige finanzielle Entwicklung der Gemeinde. Beide Aufwandsarten werden deshalb gesamthaft betrachtet und über mehrere Jahre analysiert.

Entwicklung Personalaufwand

Der Personalaufwand weist über die vergangenen Jahre eine kontinuierlich steigende Entwicklung auf. Während der Personalaufwand im Jahr 2020 noch bei rund 16.1 Mio. Franken lag, erhöhte er sich bis 2023 auf rund 18.5 Mio. Franken und erreichte 2024 einen Wert von rund 19.8 Mio. Franken. Für das Jahr 2025 liegt der effektive Personalaufwand bei rund 20.8 Mio. Franken.

Diese Entwicklung reflektiert sowohl den quantitativen Ausbau einzelner Leistungsbereiche als auch generelle Kostensteigerungen, insbesondere im Lohn- und Sozialversicherungsbereich. Insgesamt zeigt sich damit ein struktureller Aufwärtstrend des Personalaufwandes über die letzten Jahre.

Jahr	Personalaufwand ⁵ (CHF)	Sachaufwand ⁶ (CHF)	Total	Aufwand ggü. Vorjahr (CHF)	Einwohner	Aufwand pro Einwohner (CHF)	Wertedefini- tion
2018	16'570'396.11	12'433'755.57	29'004'151.68	-	15'180	1'911	Effektiv
2019	15'306'349.65	11'796'549.30	27'102'898.95	-1'901'252.73	15'429	1'757	Effektiv
2020	15'466'134.64	13'070'560.36	28'536'695.00	+1'433'796.05	15'679	1'820	Effektiv
2021	16'236'259.65	13'508'924.46	29'745'184.11	+1'208'489.11	15'859	1'876	Effektiv
2022	16'991'488.53	14'671'604.16	31'663'092.69	+1'917'908.58	16'142	1'962	Effektiv
2023	17'633'049.61	15'066'981.27	32'700'030.88	+1'036'938.19	16'325	2'003	Effektiv
2024	18'748'026.90	15'780'767.74	34'528'794.64	+1'828'763.76	16'456	2'098	Effektiv
2025	18'867'625.16	14'230'671.22	33'098'296.38	-1'430'498.26	16'526	2'003	Effektiv
2026	19'622'910.00	12'662'184.00	32'285'094.00	-813'202.38	16'800	1'923	Prognose
2027	19'628'600.00	12'762'500.00	32'391'100.00	106'006.00	16'900	1'916	Prognose
2028	19'732'900.00	12'839'400.00	32'572'300.00	181'200.00	17'000	1'916	Prognose
2029	19'837'200.00	12'944'700.00	32'781'900.00	209'600.00	17'250	1'900	Prognose
2030	19'942'100.00	12'991'300.00	32'933'400.00	151'500.00	17'500	1'882	Prognose

Sparziel und Einwohnerbezug beim Personal- und Sachaufwand

Die gewählte Steuerungslogik sieht für den Personal- und Sachaufwand eine jährliche Zunahme von maximal 0.5 % vor. Trotz dieses moderaten nominalen Wachstums sinkt der Aufwand pro Einwohner aufgrund der prognostizierten Bevölkerungsentwicklung kontinuierlich. Damit wird das Ausgabenwachstum bewusst unter dem Bevölkerungswachstum gehalten.

Der kombinierte Ansatz ermöglicht eine reale Effizienzsteigerung pro Kopf, ohne den Gesamtaufwand sprunghaft auszuweiten. Die Gemeinde Lyss trägt damit sowohl der Kostenentwicklung als auch der demografischen Entwicklung Rechnung und wahrt gleichzeitig die finanzpolitische Zurückhaltung.

Diese Entwicklung ist finanzpolitisch tragbar, sofern das bestehende Leistungsniveau stabil gehalten wird und keine zusätzlichen, nicht finanzierten Aufgaben hinzukommen. Voraussetzung ist eine konsequente Priorisierung sowie eine laufende Überprüfung der Leistungen und Prozesse.

Als verbindliche Steuerungsgrundsätze gelten eine jährliche Obergrenze des Aufwandwachstums von 0.5%, das Ziel eines sinkenden Aufwands pro Einwohner sowie die Regel, dass Abweichungen von diesen Vorgaben nur bei ausgewiesenem Mehrbedarf und aufgrund eines politischen Entscheids zulässig sind.

Gesamtbeurteilung (ergänzt)

Der Personal- und Sachaufwand der Gemeinde ist so zu steuern, dass das jährliche Aufwandwachstum ab dem Budgetjahr 2027 im tiefen sechsstelligen Bereich eine Zunahme erfährt. Diese Zunahme entspricht weniger als 1% pro Jahr. Gleichzeitig ist sicherzustellen, dass der Aufwand pro Einwohner über den Planungszeitraum hinweg sinkt, um eine reale Effizienzsteigerung zu erzielen.

Die festgelegte Obergrenze des Personal- und Sachaufwandes ist verbindlich einzuhalten. Mehraufwendungen sind nur zulässig, wenn sie durch Effizienzgewinne kompensiert werden oder auf einem ausgewiesenen Mehrbedarf beruhen und durch einen politischen Entscheid genehmigt werden.

Ziel ist es, das bestehende Leistungsniveau innerhalb der definierten finanziellen Leitplanken langfristig sicherzustellen und die finanzielle Handlungsfähigkeit der Gemeinde nachhaltig zu stärken.

⁵ Ohne Spezialfinanzierungen Abwasser, Abfall und Feuerwehr

⁶ Ohne Spezialfinanzierungen Abwasser, Abfall und Feuerwehr

2.3. Spezialfinanzierung Werterhalt Liegenschaften VV allg. Haushalt

Die Spezialfinanzierung «Walterhalt Liegenschaften im Verwaltungsvermögen – Allgemeiner Haushalt» ist ein integraler Bestandteil der Finanzstrategie der Gemeinde. Sie dient der langfristigen Sicherstellung des baulichen Werterhalts der gemeindeeigenen Liegenschaften und leistet einen zentralen Beitrag zu einer nachhaltigen und generationengerechten Finanzpolitik.

Die Spezialfinanzierung wird als eigenständige finanzpolitische Messgrösse geführt und im Detail definiert. Einlagen und Entnahmen erfolgen gemäss den geltenden rechtlichen und strategischen Vorgaben und orientieren sich am effektiven Bedarf für den baulichen Unterhalt sowie an den ordentlichen Abschreibungen. Ziel ist es, den Werterhalt der Liegenschaften systematisch und planbar sicherzustellen und Investitionsspitzen zu glätten.

Die Entwicklung der Spezialfinanzierung wird jährlich anhand einer mehrjährigen Übersicht ausgewiesen und fortlaufend überwacht. Die entsprechenden Bestände per Jahresanfang und -ende sowie die Einlagen und Entnahmen werden transparent dokumentiert und bilden eine verbindliche Grundlage für die finanzielle Steuerung und Berichterstattung.

Durch die konsequente Führung und Überwachung der Spezialfinanzierung stellt die Gemeinde sicher, dass der Substanzerhalt der Liegenschaften langfristig gewährleistet ist und ungeplante finanzielle Belastungen des allgemeinen Haushalts vermieden werden.

Jahr	Saldo per 1.1.	Einlage	Entnahme Baulicher Unterhalt	Entnahme Abschreibungsaufwand	Saldo per 31.12
2026	0.00	6'383'559.00	600'000.00	4'600'000.00	1'183'559.00
2027	1'183'559.00	6'383'559.00	600'000.00	4'600'000.00	2'367'118.00
2028	2'367'118.00	6'383'559.00	600'000.00	3'400'000.00	4'750'677.00
2029	4'750'677.00	6'383'559.00	600'000.00	3'400'000.00	7'134'236.00
2030	7'134'236.00	6'383'559.00	600'000.00	3'400'000.00	9'517'795.00

Die Spezialfinanzierung «Walterhalt für Liegenschaften des Verwaltungsvermögens im Allgemeinen Haushalt» unterliegt einer klar definierten Obergrenze. Der Bestand der Spezialfinanzierung darf maximal 25 % des Wiederbeschaffungswertes der betroffenen Liegenschaften betragen. Diese Begrenzung stellt sicher, dass keine übermässige Mittelbindung erfolgt und die Spezialfinanzierung ausschliesslich dem tatsächlichen Bedarf für den Werterhalt dient.

Solange der Bestand der Spezialfinanzierung unterhalb dieser Obergrenze liegt, beträgt die jährliche Einlage gemäss kantonaler Vorgabe mindestens 60 % der berechneten Werterhaltungskosten. In der Gemeinde Lyss erfolgt die Einlage aktuell mit 100 % der ausgewiesenen Werterhaltungskosten, was einer jährlichen Einlage von 6.38 Mio. Franken entspricht (Rechnungsjahr 2026).

Erreicht der Bestand der Spezialfinanzierung den Schwellenwert von 25 % des Wiederbeschaffungswertes, sind die Einlagen entsprechend zu überprüfen und anzupassen. Der max. Wert liegt bei 48.85 Mio. Franken. Damit wird gewährleistet, dass die Spezialfinanzierung zielgerichtet, verhältnismässig und im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben geführt wird.

Die Einhaltung der Obergrenze sowie die Entwicklung des Bestandes der Spezialfinanzierung werden jährlich überprüft, dokumentiert und im Rahmen der Finanzberichterstattung transparent ausgewiesen. Die Spezialfinanzierung bleibt damit ein wirksames und kontrolliertes Instrument zur Sicherstellung des langfristigen Werterhalts der gemeindeeigenen Liegenschaften.

3. Schlussbemerkung

Die Finanzstrategie der Gemeinde Lyss zeigt auf, dass der Finanzhaushalt nachhaltig, verantwortungsvoll und zukunftsorientiert gesteuert wird. Trotz verbleibender Herausforderungen im Bereich der Reservebildung erlaubt die Kombination aus Kostenoptimierung, gezielten Ertragsmassnahmen und der neuen Spezialfinanzierung Werterhalt Liegenschaften die Erreichung der strategischen Zielsetzungen.

Die Finanzstrategie ist regelmässig zu überprüfen und bei Bedarf an neue finanzielle oder politische Rahmenbedingungen anzupassen. Grundlage bleibt stets die aktuelle Finanzplanung.

Der GR genehmigt die aufgrund der vorliegenden Jahresrechnung 2025 überarbeitete Finanzstrategie und unterbreitet dieses Dokument dem Grossen Gemeinderat anlässlich seiner Sitzung vom 11. Mai 2026 zur Kenntnisnahme.

Lyss, 30. März 2026

Namens des Gemeinderates

Stefan Nobs
Gemeindepräsident

Daniel Strub
Gemeindeschreiber

Bruno Steiner
Abteilungsleiter Finanzen