



Zusammenschluss der Stadt Baden und der Gemeinde Turgi

Aktualisierung der Fazite des Berichts der
OBT und Schlussfolgerungen der
Projektsteuerung

Baden, 31. Oktober 2022

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung und Zielsetzung	3
1.1	Aktualisierung des Prüfberichts OBT	3
1.2	Verwendete Unterlagen und Informationen	3
2	Modellrechnung nach Zusammenschluss	3
2.1	Ursprüngliche Fazite des OBT-Berichts	3
2.2	Entwicklung der Steuerkraft (Normsteuerertrag) pro Einwohner/-in	4
2.3	Aussagen zur Steuerstruktur und Entwicklungspotenzial Aktiensteuern	4
2.4	Entwicklung operatives Ergebnis 2020/2021	4
2.5	Ausgabenstruktur und Zentrumsfunktion	5
2.6	Finanzausgleichsbeiträge	5
3	Erfolgsrechnung nach Zusammenschluss	6
3.1	Ursprüngliche Fazite des OBT-Berichts	6
3.2	Steuereinnahmen als Folge des Zusammenschlusses	6
3.3	Total Mehreinnahmen / Minderausgaben	6
3.4	Unterstützungsbeiträge durch den Kanton	7
4	Bilanz	7
4.1	Ursprüngliche Fazite des OBT-Berichts	7
4.2	Bilanz konsolidiert	8
4.3	Nettoschuld/-vermögen (ohne Spezialfinanzierungen) pro Einwohner/-in	9
5	Finanzplanung 2023–2032 der Gemeinden	9
5.1	Ursprüngliche Fazite des OBT-Berichts	9
5.2	Planerfolgsrechnung 2023–2031	10
6	Schlussfolgerungen der Projektsteuerung	11
6.1	Steuererträge und Entwicklungspotenzial	11
6.2	Synergieeffekte	12
6.3	Verwendung der Kantonsbeiträge	12
7	Empfehlung der Projektsteuerung	13

1 Einführung und Zielsetzung

1.1 Aktualisierung des Prüfberichts OBT

Der nachfolgende Bericht verfolgt das Ziel, den bestehenden OBT-Bericht «Prüfung Zusammenschluss der Stadt Baden und der Gemeinde Turgi (St. Gallen, 17. November 2020 / 21. März 2021)» zu aktualisieren und insbesondere die darin geäusserten Fazite einer Prüfung zu unterziehen. Er orientiert sich dabei am Kapitel 3 des besagten Berichts und beinhaltet die gleichen Teilbereiche Erfolgsrechnung, Bilanz sowie die aktualisierte Finanzplanung 2023–2032 der Gemeinden.

Zum Abschluss dieses Berichts zeigt die Projektsteuerung aus ihrer Sicht die Schlussfolgerungen aus den finanziellen Fusionseffekten dieses Zusammenschlusses auf.

1.2 Verwendete Unterlagen und Informationen

Für die Überarbeitung standen alle notwendigen Finanzunterlagen und Informationen der politischen Gemeinden zur Verfügung. Der überarbeitete Bericht wurde nach Abschluss der Aufgaben- und Finanzplanung 2023–2032 der beiden Gemeinden erstellt und die entsprechenden Daten wurden aktualisiert.

(Quellen: Gemeindedaten und Datenportal des Amts für Statistik DFR

Link: Zahlen und Vergleiche - Kanton Aargau (ag.ch) sowie Rechnungsbroschüre und Aufgaben- und Finanzpläne der beiden Zusammenschlussgemeinden)

2 Modellrechnung nach Zusammenschluss

2.1 Ursprüngliche Fazite des OBT-Berichts

- Sehr unterschiedliche Steuerkraft der beiden Gemeinden, grosse Spannweite der Steuerkraft pro Einwohner/-in (Aktualisierung nachfolgend). Steuerkraft nach Zusammenschluss damals CHF 4'338 pro Einwohner/-in.
- In beiden Gemeinden stehen die Einkommens- und Vermögenssteuern im Vordergrund, Baden hat einen überdurchschnittlichen Anteil an Aktiensteuern.
- Im Jahr 2019 hohe operative Gewinne, Aktualisierung nachfolgend. Solide Ertragslagen.
- Ausgabenstruktur in den Grundzügen ähnlich; auffallend in Baden die hohen Ausgaben für Kultur, Sport und Freizeit aufgrund der Zentrumsfunktion.
- Turgi weist relativ hohe Kosten für Bildung und soziale Wohlfahrt aus. Bei der sozialen Wohlfahrt wurde dies auf ein günstiges Wohnungsangebot zurückgeführt.

2.2 Entwicklung der Steuerkraft (Normsteuerertrag) pro Einwohner/-in

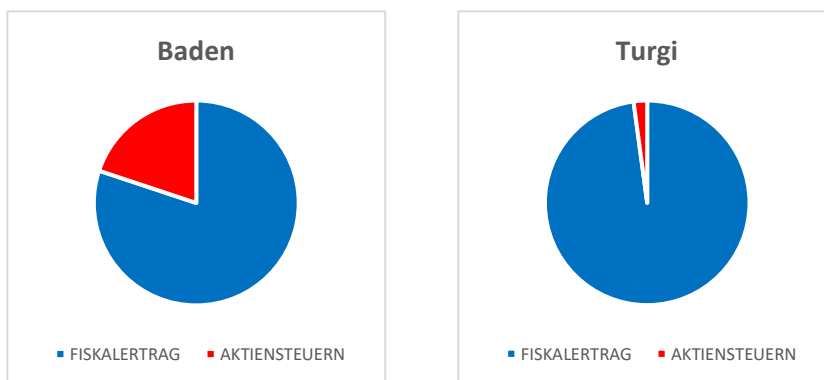
in CHF	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Baden	5'008	4'917	4'725	4'036	4'101	4'579	4'624	4'662	4'753
Turgi	2'319	2'488	2'262	2'099	2'204	2'291	2'469	2'346	2'329
Kanton Aargau (Durchschnitt)	2'655	2'642	2'605	2'543	2'588	2'776	2'848	2'860	2'910

(Quelle: Kanton Aargau, Datenportal)

Gemäss aktueller Finanzplanung 2023–2032 ergibt sich eine Steuerkraft nach Zusammenschluss von CHF 4'308 (ursprünglicher Bericht: CHF 4'338). Die Steuerkraft nach Zusammenschluss liegt massgeblich über dem kantonalen Durchschnitt und wird durch den Zusammenschluss unterdurchschnittlich belastet. Es wird erwartet, dass der Steuerertrag von Turgi in den nächsten Jahren um rund CHF 1 Mio. steigen wird: Der deutlich tiefere Steuerfuss dürfte dazu führen, dass Turgi auch für finanzkräftigere Personen als Wohnort attraktiv wird, womit die Steuerkraft pro Einwohner/-in mittel- bis langfristig deutlich steigt und mindestens den kantonalen Mittelwert erreichen wird.

2.3 Aussagen zur Steuerstruktur und Entwicklungspotenzial Aktiensteuern

Nach wie vor und traditionell weist Baden einen überdurchschnittlich hohen Anteil an Aktiensteuern auf. Der Anteil beträgt 2021 25% (Vorjahr: 18%) am Steueraufkommen, in Turgi 2.2% (Vorjahr: 3%). Die Strahlkraft des Ortsnamens Baden bei Firmenansiedlungen, verbunden mit der industriellen Tradition und den vorhandenen Nutzungsreserven der Gemeinde Turgi, lässt ein grosses Entwicklungspotenzial in Turgi vermuten.



2.4 Entwicklung operatives Ergebnis 2020/2021

Rechnungsjahr	Baden	Turgi
2020	11'803'342.57	477'285.52
2021	-1'370'200.29	613'519.10

Hohe operative Gewinne konnten nur noch für das abgeschlossene Rechnungsjahr 2020 erzielt werden, im Rechnungsjahr 2021 jedoch weist Baden erstmals ein negatives operatives Ergebnis aus. Die Gemeinde Turgi hingegen konnte das operative Ergebnis 2021 gegenüber 2020 erfreulicherweise steigern.

Die Stadt Baden bucht die Aktiensteuern seit Jahren nach dem (korrekten) Sollstellungsprinzip, nicht nach dem Zahlungsprinzip. Die Korrekturbuchung 2021 beträgt CHF -7.8 Mio. (Vorjahr: CHF +1.5 Mio.). Diese kurze Analyse (Gesamtveränderung über 2 Jahre: CHF 9.3 Mio.) zeigt, wie stark das operative Ergebnis in Baden durch diese Sollstellungskorrektur beeinflusst wird. Die Gründe für die hohen Schwankungen dürften bei den Negativzinsen liegen: Firmen haben Überliquidität rasch für die Bezahlung von Aktiensteuern eingesetzt.

Die Ertragslage der beiden Gemeinden darf nach wie vor als solide bezeichnet werden. Die Ertragsperspektiven können durch Steuerentlastungspakete negativ beeinflusst werden, Gemeindegemeinschaften wirken hier aber positiv im Sinne einer gemeinsamen Meinungsbildung und mehr Gewicht bei der Interessenswahrung gegenüber den kantonalen Behörden.

2.5 Ausgabenstruktur und Zentrumsfunktion

In den Bemerkungen zur Erfolgsrechnung wurde festgestellt, dass zwei in der Grundstruktur sehr verschiedene Gemeinden verglichen werden. Baden hat eine städtische Struktur und Zentrumsfunktion, Turgi eine zwar urbane, aber auf Wohnen ausgerichtete Struktur.

Diese Feststellung hat sich nicht verändert, es darf aber festgehalten werden, dass ein Gemeindegemeinschaft positive Wirkungen auf die Zentrumslasten hat. Das heutige System der Kostenbeteiligung von Nachbargemeinden an den Zentrumslasten entbehrt jeder gesetzlichen Grundlage und basiert auf Goodwill. Eine gesetzliche Grundlage auf Kantonsstufe ist schwierig durchsetzbar, und ihre Realisierung dürfte noch Jahre dauern.

Als positives Beispiel dürfen die Gemeindebeiträge an die Renovation des Kurtheaters Baden erwähnt werden. Die Bereitschaft der Kostenbeteiligung an Zentrumslasten nimmt bei Agglomerationsgemeinden mit engeren Finanzrahmen ab. In einer zusammengeschlossenen Gemeinde Baden-Turgi werden die Zentrumslasten neu auf rund 23'000 Einwohner/-innen verteilt.

Bezüglich der im Bericht genannten relativ hohen Kosten für die soziale Wohlfahrt in Turgi darf festgehalten werden, dass sich die Kosten von 2019 mit TCHF 2'125 in den letzten beiden Rechnungsabschlüssen auf TCHF 1'987 respektive TCHF 1'583 pro 2021 reduziert haben.

2.6 Finanzausgleichsbeiträge

Die Stadt Baden zahlt aufgrund ihrer Finanzkraft in den kantonalen Finanz- und Lastenausgleich (FLA) ein. Die Gemeinde Turgi dagegen bekommt aufgrund ihrer Finanzkennzahlen Beiträge aus dem Finanz- und Lastenausgleich.

In CHF	FLA 2019	FLA 2020	FLA 2021	FLA 2022	FLA 2023	in Steuer% 2021
Baden	10'787'000	10'421'000	11'088'000	11'811'000	11'797'000	13%
Turgi	-678'000	-724'000	-718'000	-729'000	-669'000	-10%
Total	10'109'000	9'697'000	10'370'000	11'082'000	11'098'000	

Die Stadt Baden ist die grösste Einzahlerin in den kantonalen Finanzausgleich. Wie sich die Finanzausgleichsabgabe von Baden mit der Änderung der Verbuchungspraxis bei den Aktiensteuern entwickelt, ist schwer prognostizierbar, tendenziell dürfte diese in den ersten Jahren leicht rückläufig sein.

Durch einen Zusammenschluss muss die zusammengeschlossene Gemeinde nur noch den Nettobetrag an den Finanzausgleich leisten. Die Höhe der Gesamtabgabe wird infolge der symmetrischen Konstruktion des Finanzausgleichs nicht tangiert.

3 Erfolgsrechnung nach Zusammenschluss

3.1 Ursprüngliche Fazite des OBT-Berichts

- Der Steuerausfall beträgt bei einem Zusammenschluss der Stadt Baden mit der Gemeinde Turgi aufgrund der Senkung des Steuerfusses in Turgi CHF -1'400'000.
- Der Steuerausfall kann vermutlich durch die anfallenden und zu realisierenden Spar- und Synergiepotenziale nicht ganz wettgemacht werden.
- Der Steuerfuss wird aufgrund der guten Steuererträge auf 92% gehalten.
- Bei den damaligen Berechnungen wurde ein möglicher Unterstützungsbeitrag der Kantons nicht mitberücksichtigt.

3.2 Steuereinnahmen als Folge des Zusammenschlusses

Gemäss aktuellen Finanzplanungen betragen die Steuerausfälle bedingt durch die Reduktion des gemeinsamen Steuerfusses auf 92% noch CHF 1'341'000 (Betrag basierend auf der Rechnung 2021, der Bericht zeigte CHF 1'400'000). In den kommenden Jahren wird in Turgi von einer weiteren Verbesserung des Steuerertrags ausgegangen. Dieser entsteht dank der BNO-Revision, die eine Entwicklung von heute unbebauten Gebieten ermöglicht und das Innenverdichtungspotenzial der bestehenden Quartiere fördert. Diese neuen Wohn- und Gewerbeflächen ziehen neue Steuerzahlerinnen und Steuerzahler an.

Zusätzliche sind dynamische Effekte durch den Zusammenschluss und die damit verbundene Steuersenkung in Turgi zu erwarten. Dynamische Effekte bedeuten, dass trotz eines tieferen Steuerfusses nicht unbedingt weniger Steuererträge generiert werden. Dies, weil ein tieferer Steuerfuss neue Einwohnerinnen und Einwohner und Firmen anzieht, die wiederum Steuern bezahlen und den Rückgang durch die Steuerfussenkung wettmachen. Die dynamischen Effekte durch die Fusion sind in den Finanzplanungen nicht berücksichtigt.

In den Schlussfolgerungen zeigt die Projektsteuerung ihre Haltung dazu auf.

3.3 Total Mehreinnahmen / Minderausgaben

Im OBT-Bericht wird eine Analyse durchgeführt, wie sich das operative Ergebnis auf Basis der damaligen Zahlen (2019) unter Berücksichtigung der Mindereinnahmen aus Steuern entwickeln würde. OBT berücksichtigt in der Rechnung nur den operativen Gewinn, die Steuermindereinnahmen und den Finanzausgleich.

Die Projektsteuerung hat für die Aktualisierung des Finanzberichts die im OBT-Bericht nicht quantifizierten Synergieeffekte (in der Tabelle Minderaufwand und Mehraufwand) berechnet (siehe Kapitel 6, Schlussfolgerungen). Daraus resultiert folgende aktualisierte Darstellung (**fett** = neue Positionen gegenüber OBT-Bericht):

	Baden
Operativer Verlust 2021 konsolidiert gem. Rechnungsabschlüssen	-756'700
Mindereinnahmen Steuern (2024)	-1'341'000
Veränderung FLA aus Zusammenschluss	0
Minderaufwand (2024)	620'000
Mehraufwand (2024)	-430'000
Total operatives Ergebnis	-1'907'700

Wie in Kapitel 2.4 ausgeführt, wird das operative Ergebnis in Baden stark durch die Sollstellungskorrektur bei den Aktiensteuern beeinflusst. Bezieht man die Korrekturbuchung 2021 im Umfang CHF -7.8 Mio. in die Rechnung ein, resultiert ein theoretischer operativer Gewinn von CHF 5.9 Mio. Diese Schwankung relativiert in der Gesamtbetrachtung sowohl die Steuermindereinnahmen als auch die Synergieeffekte.

3.4 Unterstützungsbeiträge durch den Kanton

Der Zusammenschluss von Baden und Turgi löst gemäss gültigen gesetzlichen Bestimmungen Unterstützungsbeiträge durch den Kanton aus. Diese setzen sich in der Umsetzungsphase aus Zusammenschlusspauschalen (Beiträge an den Aufwand der Neuorganisation) sowie Zusammenschlussbeiträge (Verbesserung der Startchancen bei unterdurchschnittlicher Steuerkraft) zusammen.

Die Zusammenschlusspauschalen betragen unverändert CHF 400'000 pro Gemeinde.

Der Zusammenschlussbeitrag – in der Tabelle richtigerweise für Turgi ausgewiesen aufgrund der tieferen Steuerkraft – beträgt aktuell CHF 3'539'704 (im OBT-Bericht: CHF 3'100'000).

Somit fliessen gesamthaft über CHF 4.3 Mio. an Beiträgen an die zusammengeschlossene Gemeinde. Diese decken die mit der Fusion verbundenen Kosten vollständig ab und leisten einen erheblichen Beitrag zugunsten der weiteren Entwicklung.

Berechnung Zusammenschlusspauschalen und Zusammenschlussbeitrag bei einem Zusammenschluss per 1.1.2022 (Basisdaten 2019–2021)

Gemeinde	Einwohnerzahl Ø A	Normsteuer je Einw. Ø B	Diff Normsteuer zu Kant.-Ø B - C	Gewichtete Einwohnerzahl D	Pauschale Fr.	Beitrag Fr. (Faktor 3,5) (B-C) x D x 3,5 sofern (B-C) < 0	Total Fr. auf 1'000 gerundet
Kantonsmittel Normsteuerertrag		2'877					
Bezirk Baden							
Baden	19'624	4'684	1'807	4'844	400'000	-	400'000
Turgi	2'977	2'381	-496	2'039	400'000	3'539'704	3'940'000

4 Bilanz

4.1 Ursprüngliche Fazite des OBT-Berichts

- Die Bilanzen der Gemeinden können in der Struktur als vergleichbar betrachtet werden. Die Stadt Baden weist eine moderate Nettoverschuldung aus, Turgi kann ein Nettovermögen vorweisen.
- Keine stillen Reserven mehr seit der Einführung HRM2.
- Baden verfügt über umfangreiche Beteiligungen an öffentlichen und privaten Unternehmungen. Es wurde davon ausgegangen, dass bei den Beteiligungen keine stillen Reserven vorhanden sind.
- Mögliche Risiken oder Verpflichtungen bestehen im Bereich der Altlasten-Verdachtsflächen.

4.2 Bilanz konsolidiert

Per 31.12.2021 in TCHF	Baden	Turgi	konsolidiert
Finanzvermögen	156'750	20'994	177'744
Verwaltungsvermögen ¹⁾	652'161	43'296	695'457
Aktiven	808'911	64'290	873'201
Fremdkapital	241'820	16'225	258'045
<i>Eigenkapital</i>			
- Spezialfinanzierung	31'685	10'762	42'447
- Fonds	6'038	79	6'117
- Rücklagen Globalbudgetbereiche	12'025		12'025
- Vorfinanzierungen	0		0
- Aufwertungsreserve übrige Anlagen / allg. Haushalt	256'934	7'840	264'774
- Aufwertungsreserve Grundstücke	120'836	18'156	138'992
- Aufwertungsreserve Spezialfinanzierungen	0		0
- Bilanzüberschuss	139'573	11'228	150'801
Passiven	808'911	64'290	873'201
Nettovermögen inkl. Spezialfinanzierungen	-72'202	6'381	-65'821
Nettovermögen pro Kopf in CHF	-3'715	2'131	-2'912
- = Schuld			
Nettovermögen ohne Spezialfinanzierung	-93'111	1'801	-91'310
Nettovermögen pro Kopf in CHF	-4'738	601	-4'032
- = Schuld			
Anzahl Einwohner per 31.12.2021	19'651	2'994	22'645

1) inkl. Verwaltungsvermögen der Spezialfinanzierungen

Die Bilanzstruktur hat sich gegenüber dem OBT-Bericht (Zahlen vom 31.12.2019) verändert. Während in Baden das Finanzvermögen um rund CHF 18 Mio. abgenommen hat, stieg dieses in Turgi um CHF 2.4 Mio. an. Das Verwaltungsvermögen in Baden stieg in dieser Zeitperiode aufgrund der überdurchschnittlichen Investitionsintensität von CHF 580 Mio. auf CHF 652 Mio. an (Turgi plus CHF 2.4 Mio.). Konsolidiert, hat sich der Anteil des Finanzvermögens an der Bilanzsumme reduziert von 24% (2019) auf 20%.

Auf der Passivseite fällt der starke Zuwachs des Fremdkapitals von Baden (von CHF 191 Mio. auf CHF 242 Mio.) auf. Entsprechend stieg in Baden auch die Nettoschuld nominell von CHF 5 Mio. auf CHF 72 Mio. Das Eigenkapital-Fremdkapital-Verhältnis hat sich von 75:25 (2019) verändert auf 70:30. Die starke Fremdkapitalerhöhung in Baden beinhaltet im gegenwärtigen Umfeld ein Zinserhöhungsrisiko.

4.3 Nettoschuld/-vermögen (ohne Spezialfinanzierungen) pro Einwohner/-in

Die im Fazit erwähnte moderate Nettoschuld für Baden kann nicht mehr bestätigt werden. Betrug sie Ende 2019 noch CHF 1'476 pro Kopf, erfolgte ein rascher Anstieg bis 2021 auf CHF 4'738. Dies, weil Baden hohe Investitionen getätigt hat.

Erfreulicherweise verfügt Turgi immer noch über ein Nettovermögen. Dieses betrug Ende 2021 CHF 601 pro Kopf. Dieses Vermögen vermag die hohe Nettoschuld in einer zusammengeschlossenen Gemeinde Baden zu senken.

Das ausgewiesene Eigenkapital ist bei beiden Gemeinden nach wie vor sehr gut dotiert und stammt gesamthaft zu rund 2/3 aus der Aufwertung der Anlagen im Übergang zu HRM2.

Beteiligungen

Bei den Beteiligungen in Baden sind seit der Berichterstattung keine Änderungen eingetreten.

Risiken

Die Abklärungen nach dem OBT-Bericht haben ergeben, dass im Bereich der Altlasten-Verdachtsflächen keine Risiken oder Verpflichtungen bestehen.

5 Finanzplanung 2023–2032 der Gemeinden

5.1 Ursprüngliche Fazite des OBT-Berichts

- Finanzplanungen sind aufgrund der Unsicherheiten Corona-Krise und Unternehmenssteuerreform vorsichtiger ausgefallen. Geplant sind höhere Abschreibungen als Folge der intensiven Investitionstätigkeit sowie der schlechteren Ertragssituationen.
- In beiden Gemeinden sind in den nächsten Jahren hohe Investitionen geplant. Die Höhe der jährlichen Investitionen liegt teilweise deutlich über der voraussichtlichen Selbstfinanzierung. Dies wird zu einem Ausbau der Nettoverschuldung führen. Entwicklung im Auge behalten und die Investitionsvorhaben dem Finanzpotenzial anpassen.
- Unterhalt der Strassen wird kontinuierlich ausgeführt, Zustand des Strassennetzes genügend bis gut.
- Sehr langer Planungszeitraum, Würdigung vorsichtig vornehmen.

5.2 Planerfolgsrechnung 2023–2031

Die aktualisierte Planerfolgsrechnung beider Gemeinden zeigt folgendes Bild:

in TCHF	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Baden	-5064	-7484	-7500	-7622	-5674	-4719	-4172	-3748	-1625
Turgi (Steuerfuss 113%)	-586	-329	-234	5	21	-108	28	23	175
Steuermindereinnahmen (Steuerfuss 92%)	0	-1341	-1371	-1408	-1497	-1551	-1597	-1597	-1645
Total operatives Ergebnis	-5650	-9154	-9105	-9025	-7150	-6378	-5741	-5322	-3095
Ausserordentliches Ergebnis	3927	1538	1162	787	412	36	25	13	2
Synergieeffekte, Kantonsbeiträge	588	3'262	290	510	510	510	510	510	510
Gesamtergebnis	-1'135	-4'354	-7'653	-7'728	-6'137	-5'778	-5106	-4'799	-2'583

Diese Zusammenstellung beinhaltet wie bereits erwähnt keine dynamischen Effekte eines Zusammenschlusses, welche durchaus erwartet werden dürfen. Das Gesamtergebnis hat sich aufgrund der Badener Werte verschlechtert, der Hauptgrund dafür sind die hohen Investitionssummen in Baden. Betrachtet man den Finanzplan von Turgi ohne eine Fusion und mit einem gleichbleibenden Steuerfuss von 113%, entwickelt sich die Planerfolgsrechnung ab 2026 positiv. Die Steuerfusserhöhung von 5% ab dem Jahr 2026, welche im OBT-Bericht noch erwähnt ist, ist dank eines Baurechtszinses in der Höhe von rund CHF 500'000 pro Jahr nicht mehr erforderlich.

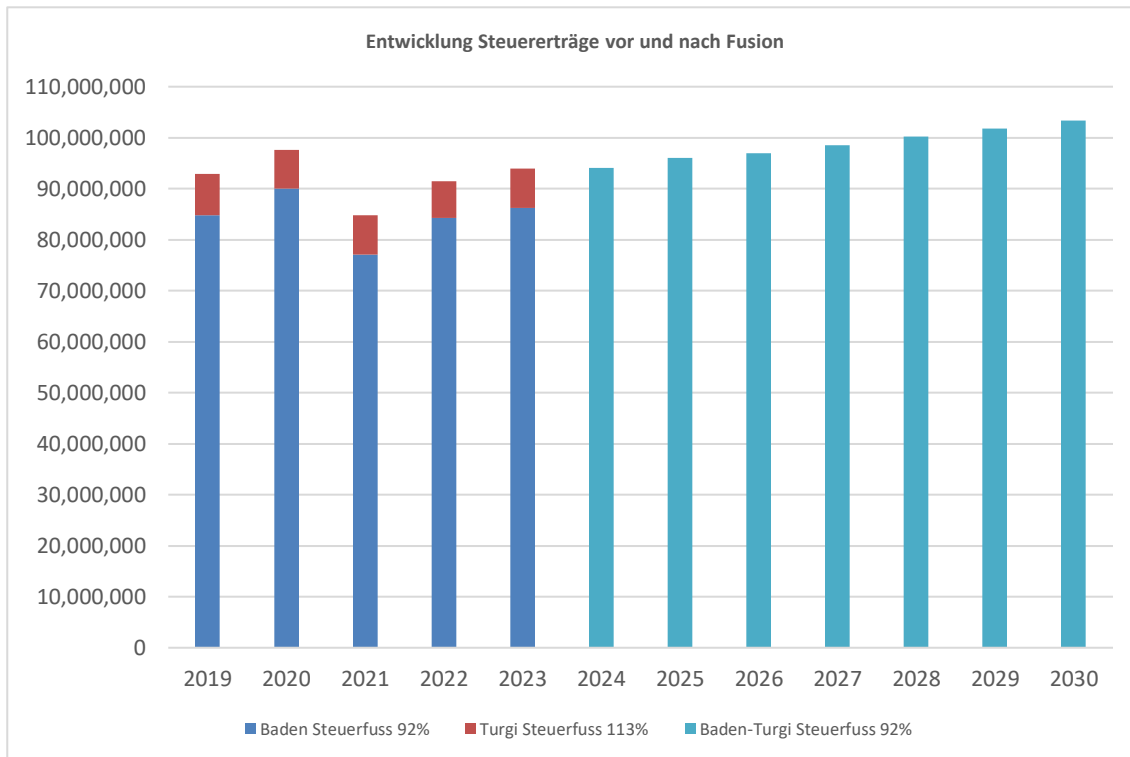
Die Investitionssummen der Stadt Baden sind im interkommunalen Vergleich sehr hoch. Wie im Fazit erwähnt, müssen die Summen auf die zu erwartenden Selbstfinanzierungen abgestimmt werden, dies ist eine Badener Aufgabe. Mittels eines Zusammenschlusses werden diese Investitionen auf eine höhere Bevölkerungszahl verteilt und sind somit effizienter eingesetzt. Auch bei den Investitionen darf mit zusätzlichen Synergien gerechnet werden.

6 Schlussfolgerungen der Projektsteuerung

Die Projektsteuerung hat zusätzlich zu den Erkenntnissen aus dem aktualisierten OBT-Bericht das Synergiepotenzial erhoben, das sich aus einem Zusammenschluss ergibt (Kapitel 6.2). Es zeigt sich im Folgenden, dass die Synergieeffekte die Steuererminderträge zum Teil wettmachen können und das Delta in den ersten Jahren nach der Fusion durch die Kantonsbeiträge gedeckt wird (Kapitel 6.3). Zudem ist die Projektsteuerung weiterhin von dynamischen Effekten und dem Entwicklungspotenzial von Turgi überzeugt, die den anfänglichen Steuerermindertrag relativieren (Kapitel 6.1).

6.1 Steuererträge und Entwicklungspotenzial

Die neusten Finanzpläne bestätigen, dass sich der Steuerermindertrag durch eine Steuerfussenkung in Turgi in der Grössenordnung der Prognose gemäss OBT-Bericht bewegen wird (leicht darunter, siehe Kapitel 3.2). Die folgende Grafik zeigt, wie sich die Steuererträge der fusionierten Gemeinde in den nächsten Jahren entwickeln:



Im Gesamtkontext fällt diese vorübergehende Reduktion des Steuerertrags kaum ins Gewicht. Die Entwicklung der addierten Steuererträge war in der Vergangenheit zum Teil deutlich volatiler als in den Planjahren. Der prognostizierte Gesamtertrag verhält sich ab Zusammenschluss 2024 stabil und dürfte ab 2027 mit der Bevölkerungsentwicklung stetig ansteigen. Gesamthaft trägt der Ortsteil Turgi nach der Fusion rund CHF 6.5 Mio. zum Steueraufkommen bei. Dieser Anteil wird sich aufgrund des erwarteten Wachstums bis zum Ende der Planperiode um rund CHF 1 Mio. steigern.

Das mit Abstand wichtigste Argument, warum die Steuermindereinnahmen zu relativieren sind, liegt in den dynamischen Effekten begründet. Dynamische Effekte bedeuten, dass trotz eines tieferen Steuerfusses nicht weniger Steuererträge generiert werden. Dies, weil ein tieferer Steuerfuss neue Einwohnerinnen und Einwohner und Firmen anzieht, die wiederum Steuern bezahlen und den Rückgang durch die Steuerfussenkung wettmachen. Dieser Effekt wird erst mit einer Fusion ausgelöst und kann deshalb in den separaten Finanzplänen der beiden Gemeinden gar nicht berücksichtigt werden. Dazu kommt, dass das Entwicklungspotenzial bezüglich Firmenansiedlungen und Steuerzahlerinnen und -zahler in Turgi dank der Revision der BNO und noch unbebauten Landreserven gross ist. In Baden sind Entwicklungsgebiete, wie es sind in Turgi noch gibt, kaum mehr vorhanden. Eine Fusion mit Turgi wäre für Baden ein echter Gewinn und eine grosse Chance, die Stadt weiterzuentwickeln.

In einer qualitativen Einschätzung des wirtschaftlichen Potenzials eines Zusammenschlusses (Quelle: Kontaktstelle Wirtschaft) heisst es: «Der Stadt Baden fehlen mit der Ablehnung der Fusion mit Neuenhof nach wie vor schienenerschlossene Industrie- und Gewerbegebiete im mittleren Preissegment. (...) Turgi kann für Baden preislich attraktive und qualitativ ansprechende Infrastrukturangebote abdecken.» Dazu gehört nicht nur die bahnhofsnahе Spinnerei Turgi, in der ein ETH-Spin-off angesiedelt werden konnte, sondern auch das Entwicklungskonzept Bahnhofsgebiet mit einem für *New Work* idealen angestrebten Nutzungsmix von Wohnen und Arbeiten. Quantifizierbar sei dieses Potenzial kaum – aber dies habe vor 60 Jahren auch auf Dättwil zugetroffen, wo heute 7000 der 29'000 Badener Arbeitsplätze angesiedelt sind, heisst es im Bericht der Kontaktstelle Wirtschaft.

6.2 Synergieeffekte

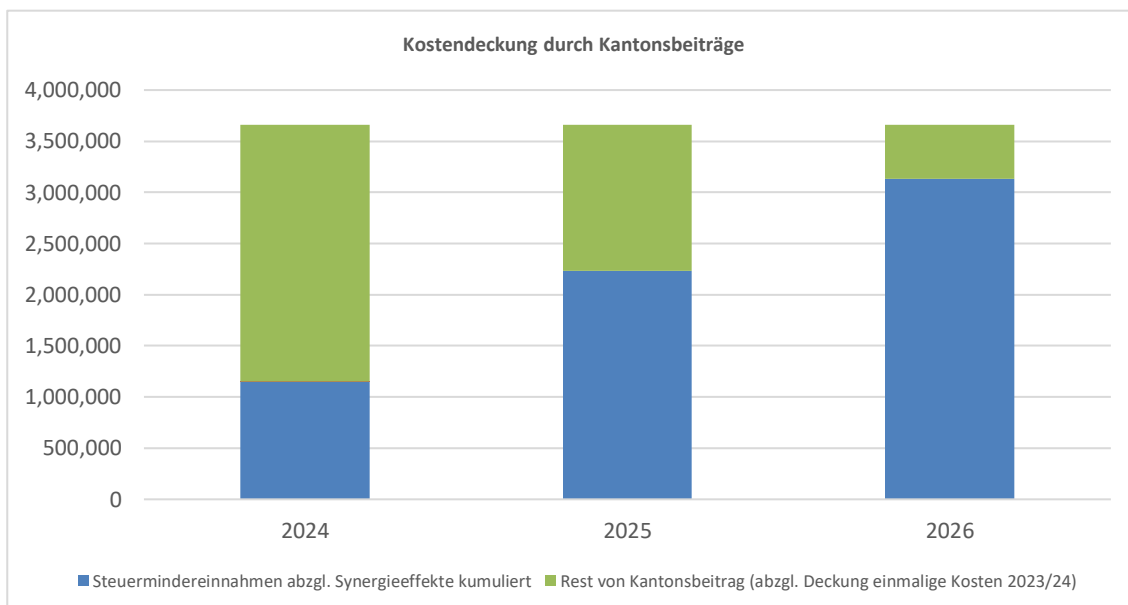
Durch die Fusion ergeben sich Synergieeffekte. Diese fallen sowohl positiv als auch negativ aus. Ein Beispiel für Minderausgaben ist den Wegfall der Behörden und Sparpotenzial bei Stellenprozenten in Turgi. Dort wird im Vergleich zur heutigen Rechnung der Einwohnergemeinde ein deutlicher Minderaufwand anfallen. Mehrausgaben in gewissen Bereichen sind in Baden zu erwarten, zum Beispiel im Bereich Schule (Schullager, Schwimmunterricht, Anpassung Subventionen Tagesbetreuung etc.).

Die Projektsteuerung hat die zu erwartenden Synergieeffekte in Turgi und in den Badener Verwaltungsabteilungen erhoben. Die Berechnungen bestätigen den OBT-Bericht, wonach die Steuermindereinnahmen nicht ganz wettgemacht werden könne (siehe Kapitel 3.1). Infolge der Umsetzungskosten in den Jahren 2023 und 2024 ist mit einem einmaligen Mehraufwand von rund CHF 680'000 zu rechnen. Dieser Betrag kann vollständig durch die Zusammenschlusspauschalen von total CHF 800'000 finanziert werden.

Was die wiederkehrenden Kosten betrifft, wird bereits ab 2024, dem ersten Jahr der Fusion, eine Verbesserung des Nettoaufwands erwartet. Beträgt diese 2024 noch CHF 190'000 (Minderaufwand von CHF 620'000 abzgl. Mehraufwand von CHF 430'000), sind es 2025 bereits CHF 290'000 und ab 2026 wiederkehrend CHF 510'000 pro Jahr.

6.3 Verwendung der Kantonsbeiträge

Nun kann man die sich aus der Fusion ergebenden Steuererträge (Kapitel 6.1) und Synergieeffekte (6.2) den Kantonsbeiträgen gegenüberstellen und die Frage beantworten: Wie weit reichen die Kantonsbeiträge, um die «Fusionsfolgen» (Steuermindereerträge abzgl. Synergieeffekte) zu decken? In der folgenden Grafik sind die einmaligen Mehraufwendungen von CHF 680'000 von den gut CHF 4.3 Mio. (Kantonsbeiträge) bereits abgezogen, sodass Deckungsbeiträge für die wiederkehrenden Mehraufwendungen von gut CHF 3.6 Mio. übrigbleiben. In den Jahren 2024 bis 2026 werden diese sukzessive aufgebraucht. Während dieser Zeit kann die Entwicklung des neuen Quartiers vorangetrieben werden. Die dynamischen Effekte, die aufgrund des tieferen Steuerfusses zu erwarten sind, müssten ab 2027 greifen, wenn man erreichen will, dass die Fusion von Baden und Turgi keine negativen finanziellen Auswirkungen hat.



7 Empfehlung der Projektsteuerung

Basierend auf den vorliegenden Fakten und Erkenntnissen kommt die Projektsteuerung zum Schluss, dass die sich aus einem Zusammenschluss der Gemeinden Baden und Turgi ergebenden Chancen auch in der rein finanziellen Betrachtung gegenüber den Risiken deutlich überwiegen. Heutige Quartiere wie Dättwil und Rütihof zeigen anschaulich, wie wichtig Zusammenschlüsse für eine Stadt wie Baden sein können – und dass die Realisierung eines Entwicklungspotenzials Zeit braucht. Heute stellt wohl kaum jemand mehr in Frage, ob der Zusammenschluss 1962 die richtige Entscheidung war, denn profitiert haben bis heute alle davon. Das Potenzial für die Entwicklung und die damit verbundenen dynamischen Effekte bei einer Fusion von Baden und Turgi können zwar zum heutigen Zeitpunkt nicht in Franken und Rappen dargelegt werden, die Projektsteuerung ist aber überzeugt, dass die beiden Gemeinden sie allein nie im selben Mass umsetzen könnten wie gemeinsam. Die Fusion ist eine grosse Chance – für Baden und für Turgi.