



Lehren aus Prüfungsergebnissen aus der Vermögens- und Schuldenbewirtschaftung

Präsentation Fachtagung VOEFRW
16. November 2012
Eric Vionnet / Finanzkontrolle BL



Inhalt

- **Kanton Basel-Landschaft**
- **Kantonale Finanzkontrolle Baselland**
- **Internes Kontrollsystem**

- **Tresorerie**
- **Gesetzliche Bestimmungen**
- **Markt**
- **Lehren / Anliegen aus Revisionsicht**



Eckdaten Kanton Basel-Landschaft

Wohnbevölkerung per 30.6.2012				277'229
Beschäftigte per 2008				124'419
Staatsrechnung 2011 in Mio. CHF				
Aufwand	2 871,6			
Ertrag	2 852,6	Saldo	-18,9	
Abschreibungen	73,2			
Selbstfinanzierung	-23,9			
Nettoinvestitionen	347,6			
Finanzierungssaldo	-371,5			
Bilanzsumme	3 204,0			
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	1 112,7			

http://www.statistik.bl.ch/stabl_data/stabl_generator/unterthema.php?thema_id=19&unterthema=1



Erneute Bestätigung des AAA-Ratings für den Kanton BL per 10.10.2012

Die internationale Rating-Agentur Standard & Poor's (S & P) hat das AAA-Rating für den Kanton Basel-Landschaft bestätigt. AAA ist die Bestnote für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit.

Den Ausblick für den Kanton beurteilt S & P **neu mit dem Prädikat „negativ“** (bisher „stabil“).

Neben der aktuellen Haushaltsentwicklung berücksichtigt das Rating auch die tiefe Schuldenlast des Kantons, welche sich aber ab 2010 innert fünf Jahren voraussichtlich verdoppeln wird.

Finanzielle Herausforderungen Kanton Basel-Landschaft

Kanton Basel-Landschaft

Finanzkontrolle



Entlastungspaket 12/15 – Ziel: Das strukturelle Finanzhaushaltsdefizit soll beseitigt werden. Zu diesem Zweck ist der Staatshaushalt nachhaltig um 180 Mio. Franken jährlich zu entlasten.

Sanierung der Basellandschaftlichen Pensionskasse: Ausfinanzierung des Fehlbetrags von CHF 2,320 Mia. (davon Kanton CHF 1,069 Mia.) bei Vollkapitalisierung

„Beamte“ müssen Rotstift fürchten

<http://bazonline.ch/schweiz/standard/Beamte-muessen-Rotstift-fuerchten/story/13285138>



- **fachlich unabhängig und selbstständig**
- **prüft den gesamten Finanzhaushalt BL**
- **darauf ausgerichtet Mehrwerte zu schaffen**
- **darf keine Vollzugsaufgaben übernehmen**





Finanzkontrollgesetz

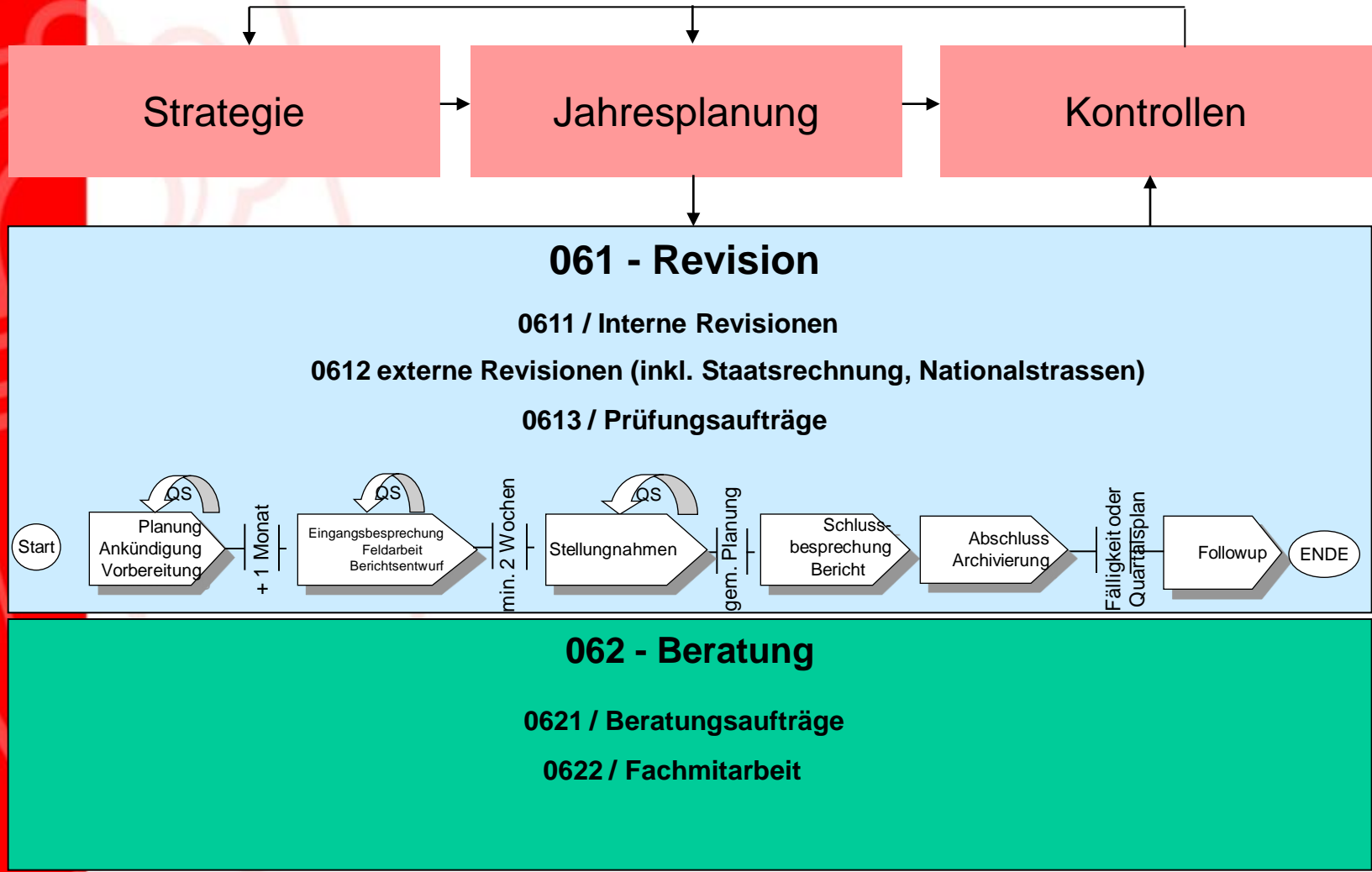
<http://www.baselland.ch/311-0-hfm.311440.0.html>

§ 1 Zweck

1 Die Finanzkontrolle erbringt für den Kanton unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen, welche darauf ausgerichtet sind, Mehrwerte zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern.

2 Im Rahmen der Abschlussrevision gibt die Finanzkontrolle ein gesichertes und vertrauenswürdiges Urteil über die aus der Buchführung entwickelte finanzielle Rechenschaftsablage ab.

Prozesslandkarte



Führung

Leistung

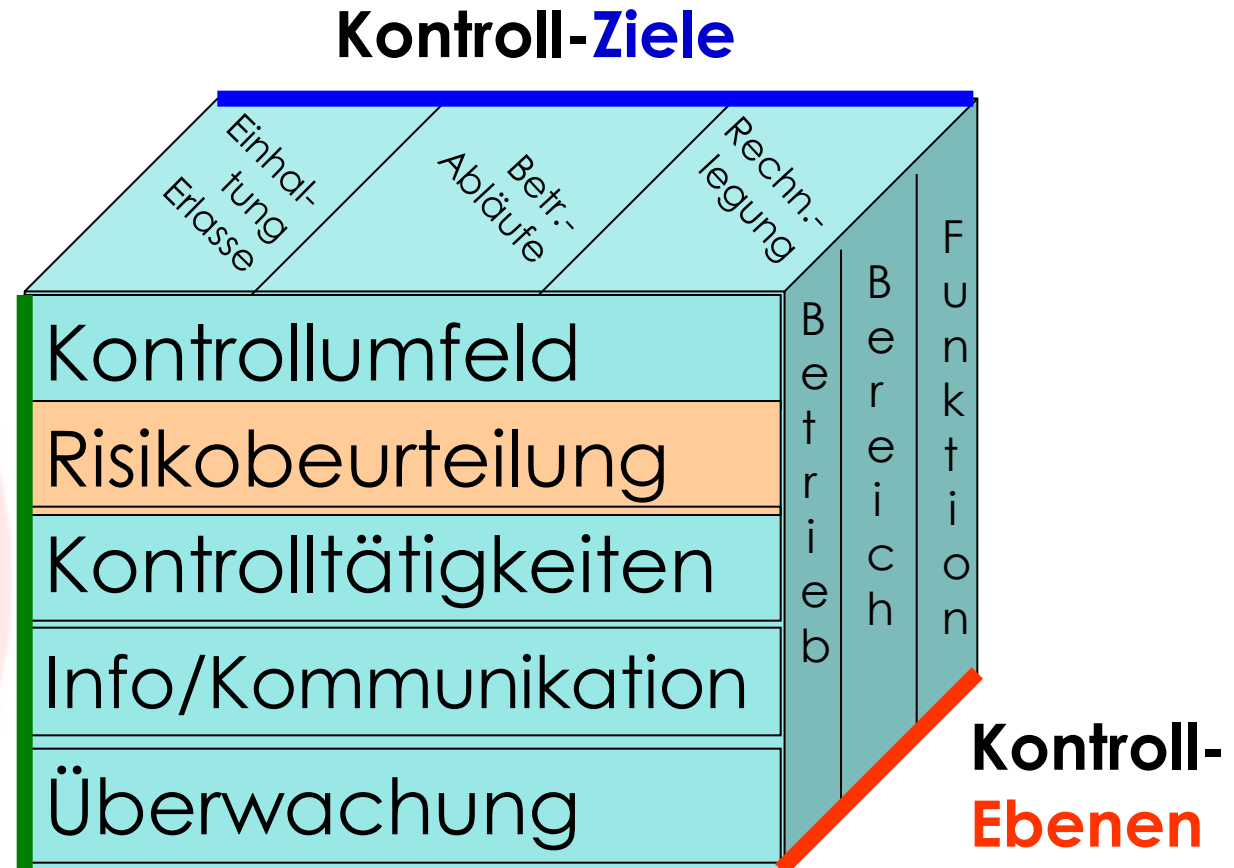
- Administration
- Finanzen
- Personal
- Informatik
- Infrastruktur

Dienste



Internal Control Framework / COSO-Würfel *)

**Kontroll-
Komponenten**
(IKS
Framework)



*) Internal Control Framework: COSO-Würfel

→ **COSO** = **C**ommittee **o**f **S**ponsoring **O**rganizations

(of the Treadway Commission → Sarbanes Oxley Act [SOA], Juli 2002);

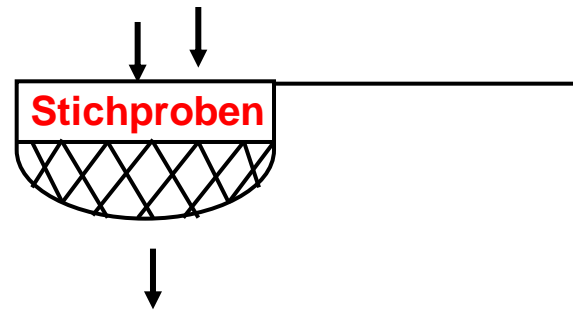
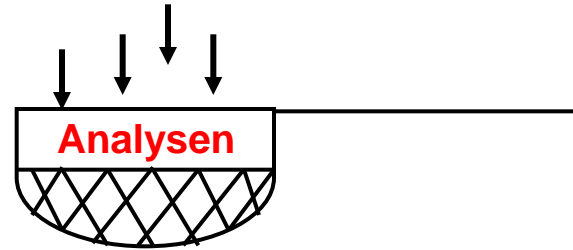
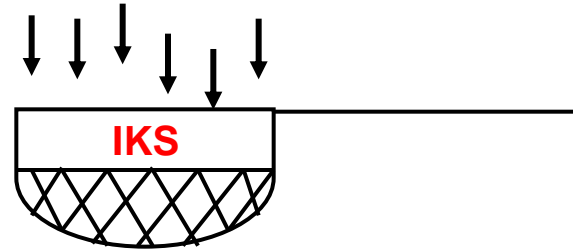
Struktur für gewinnorientierte **Unternehmen, NPOs und öffentliche Verwaltungen.**



Siebmodell



"Fehler" (Geschäftsrisiko)

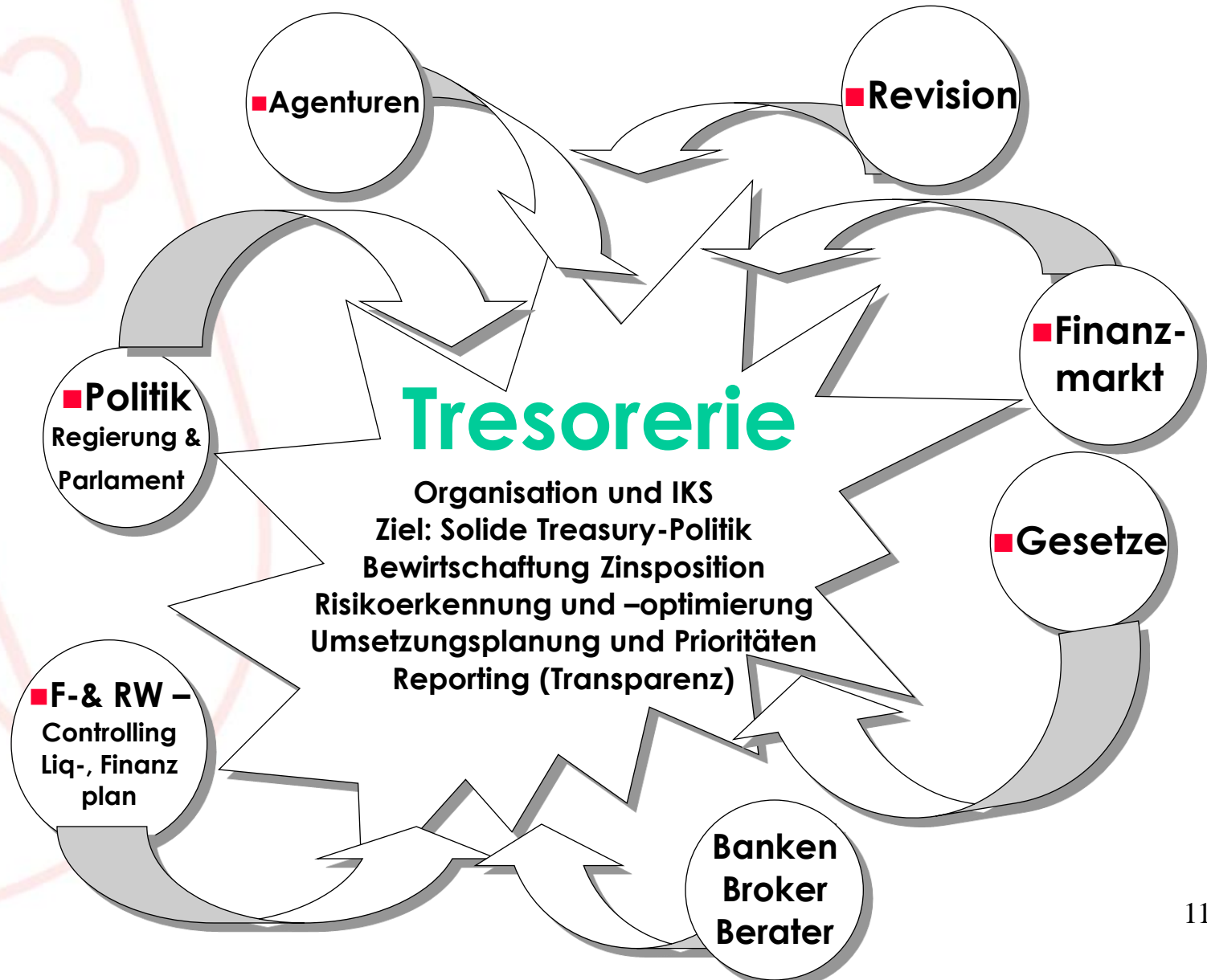


Restrisiko



Ansprüche an die Tresorerie

Unterschiedliche Erwartungen, Wünsche, Vorstellungen
(Sandwich).....





Finanzhaushaltsgesetz

<http://www.baselland.ch/310-0-htm.282527.0.html#body-over>

FHG § 4 Sparsamkeit, Dringlichkeit, Wirtschaftlichkeit

- 1 Ausgabenbedürfnisse sind auf ihre Notwendigkeit und Tragbarkeit zu prüfen. Die Ausgaben sind in der Reihenfolge ihrer Dringlichkeit vorzunehmen.
- 2 Für jedes Vorhaben ist die **wirtschaftlich günstigste Lösung** zu suchen.

Verordnung zur Steuerung der Finanzstruktur (1)



<http://www.baselland.ch/310-13-hm.311033.0.html>

§ 1 Zweck
Diese Verordnung legt die Grundsätze, Richtlinien, Aufgaben und Kompetenzen fest, die bei der **Steuerung des Finanzvermögens und der Schuldenstruktur (Finanzstruktur)** des Kantons Basel-Landschaft zu beachten sind.

§ 2 Abgrenzung
1 Diese Verordnung bezieht sich nur auf **flüssige Mittel, kurzfristige Geldanlagen, kurzfristige Finanzanlagen und Finanzanlagen des Finanzvermögens** sowie auf **kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten des Fremdkapitals.**

Verordnung zur Steuerung der Finanzstruktur (2)



§ 4 Grundsätze der Steuerung der Finanzstruktur

1 Die Steuerung der Finanzstruktur erfolgt im Interesse des Kantons und seiner Einwohnerschaft sowie der Kapitalgeber.

2 Es wird ein ökonomischer, effizienter und effektiver Einsatz der Mittel und Ressourcen angestrebt.

3 Die Finanzstruktursteuerung erfolgt im Einklang mit der gegenwärtigen und der erwarteten finanziellen Entwicklung des Kantons und der finanzpolitischen Zielsetzungen des Regierungsrats.

4 Die **Zielsetzungen** für die Verwendungen freier Vermögensteile sind:

- a. **Jederzeitige Gewährleistung der laufenden Liquidität des Kantons.**
- b. **Milderung der finanziellen Auswirkungen der Schwankungen des Staatshaushalts.**
- c. **Sicherstellung der Finanzierung von geplanten Investitionen.**
- d. **Rückzahlung bestehender Schulden gemäss Finanzplanung.**
- e. **Bildung zweckmässiger Vermögensanlagen (§ 6).**



Finanzmarkt: Der nächste Crash?

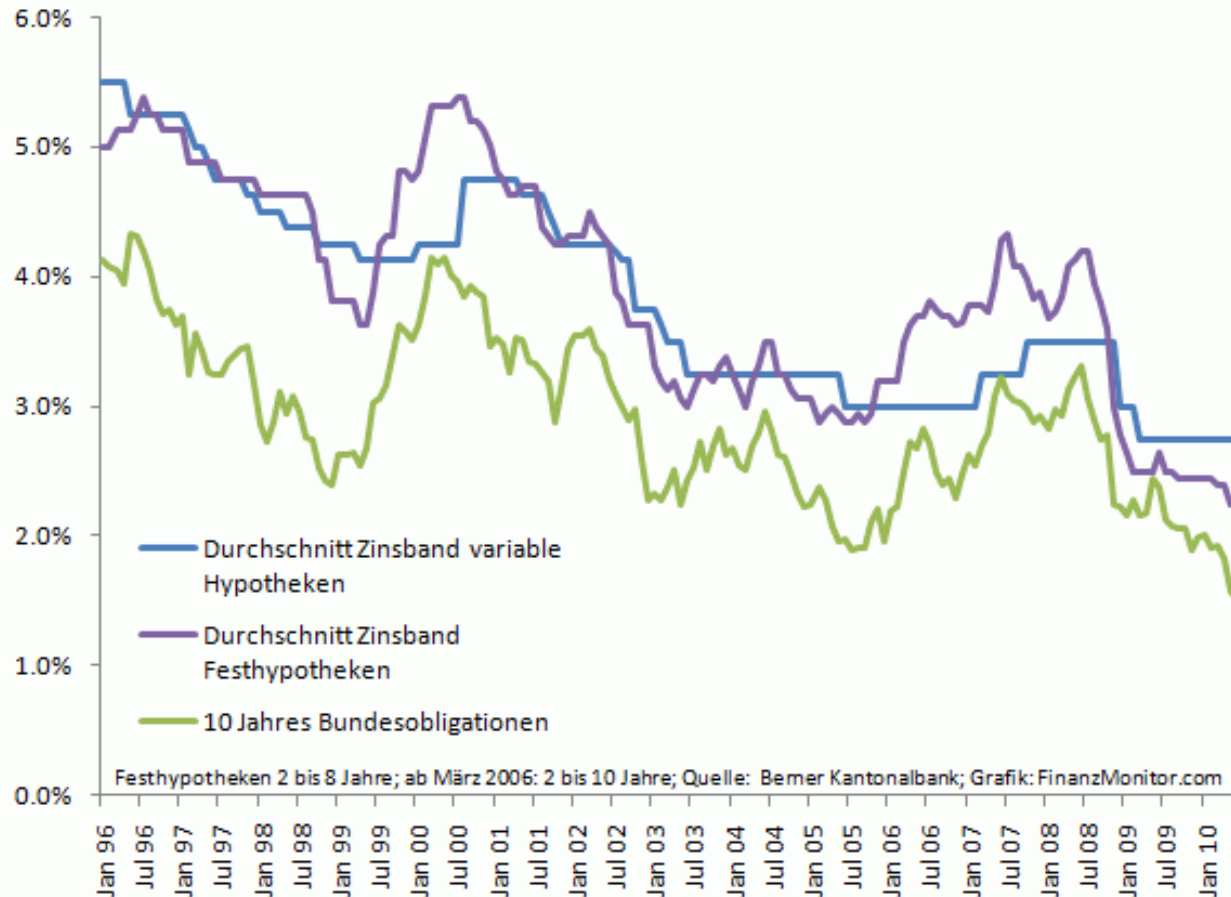
Sogar eine Achterbahn riss „Sandy“ ins Meer





Zinstrend

Vergleich Durchschnitt variable und feste Hypotheken mit Rendite 10-Jahres Bundesobligationen





Beispiel

Treasury 1

**Schuldenportefeuille von CHF -100 Mio.
Gewichteter durchschnittlicher Zinssatz: 2.05 %**

Treasury 2

**Schuldenportefeuille von CHF -40 Mio.
Gewichteter durchschnittlicher Zinssatz: 3.83 %**

Wie sind diese Treasury-Positionen zu beurteilen?



Zusatzinformationen zum Beispiel

Treasury 1

Schuldenportefeuille von CHF -100 Mio. (Duration: 12 J.)

Gewichteter durchschnittlicher Zinssatz: 2.05 %

Finanzbedarf für die nächsten 3 Jahre CHF 50 Mio.

Flüssige Mittel ./.. Kurzfristige Schulden CHF 50 Mio.

= Nettoposition CHF - 50 Mio.

Treasury 2

Schuldenportefeuille von CHF -40 Mio. (Duration 7 J.)

Gewichteter durchschnittlicher Zinssatz: 3.83 %

Finanzbedarf für die nächsten 3 Jahre CHF 50 Mio.

Flüssige Mittel ./.. Kurzfristige Schulden CHF -10 Mio.

= Nettoposition CHF - 50 Mio.

Beurteilungskriterien: Kurzfristig vs langfristig? Opportunitätskosten?
Liquidität auf Vorrat? Sicherheit über die künftigen Mittelflüsse?
Markteinschätzung?

Fazit?

Geld anlegen / aufnehmen mit System statt mit Emotionen (1)



»Behavioral Finance - Psychologie der Kapitalmärkte«

Anleger und „Aufnehmer“ verhalten sich in höchst unterschiedlicher Form. Das liegt nicht nur an den individuellen Sparzielen oder Erfahrungen. Es hängt auch mit den verschiedenen Risikotypen und anderen psychologischen Faktoren zusammen, wie Forschungen im Rahmen der Behavioral Finance zeigen. Da Viele Anleger und „Aufnehmer“ sich dessen nicht bewusst sind, geraten sie immer wieder in „Psychofallen**“ und gefährden ihren Investment- oder Finanzierungserfolg.**



Geld anlegen / aufnehmen mit System statt mit Emotionen (2)

Geld anlegen / aufnehmen mit System statt Emotionen

Einfache Regeln können Treasurer vor grossen Fehlern schützen.

1. Primat des Finanzierungsbedarfs
2. Analyse der Zinsposition
3. Finanzbedarfs- und Marktanalyse mit Wahrscheinlichkeiten
4. Vor- und Nachteile der Varianten (Chancen und Risiken)
5. Opportunitäten – Wahl der Instrumente
6. Geordnete (stufenweise) Ausführung (keine „one shots“) oder der richtige Moment (Timing)



Lehren / Anliegen aus Prüfungen

Internes Kontrollsystem

- **Tresorerie institutionalisieren (Reglement, Prozesse, IKS, klare Verantwortungen und Kompetenzen, Tresorerie-Kommission, keine one-man-show)**
- **Bewirtschaftung der Risiken: Zinsänderungs-, Bonitäten-, Klumpen-, Insider-, Transferrisiken**
- **Zinssensitivität mittels Gesamtdurationsgapanalyse**
- **Szenarien: Zinsen abwärts – Zinsen seitwärts – Zinsen aufwärts**
- **Bilanzanalyse mittels ALM-Studie**
- **Gut nachvollziehbare Entscheide**
- **Konkurrenzofferten / Preisangaben o.ä.**
- **Tresorerie-Controlling / -Reporting**



Lehren / Anliegen aus Prüfungen

Tresorerie-Grundsätze

- **Fristenkongruenz resp. Goldene Bankenregel (kein Leverage, keine „Lombardgeschäfte“)**
- **Gestaffelte Fälligkeitsstruktur**
- **Angemessene Risikostreuung**
- **Koventionell vs Derivate**
- **Modelle kritisch hinterfragen**
http://www.nzz.ch/finanzen/uebersicht/boerse_und_maerkte/mangelhafte-modelle-erhoehen-das-risiko-1.17408434
- **Von exotischen Investments / Finanzierungen absehen (Transaktionen verstehen)**
- **Character: Disziplin, keine Experimente, keine Spekulationen**



Lehren / Anliegen aus Prüfungen

Weitere Erkenntnisse

- **Konsolidierte Betrachtung (Gesamtengagements)**
- **Berücksichtigung von PPI**
- **Meccano Pensionskasse (technischer Zinssatz, Anlagenotstand)**
- **Meccano Immobilien (Ertragswert)**



**Danke fürs Zuhören.
Noch Fragen?**

