

Schritt für Schritt zur überzeugenden Immobilienstrategie

Wie entscheiden Gemeinden über die Entwicklung ihrer Immobilien? Neu hilft ihnen dabei der Investitionsplaner: Mit dem leistungsfähigen Werkzeug erarbeiten unsere Berater gemeinsam mit den Kunden nachhaltige Immobilienstrategien – also solche, die auch die künftigen Bedürfnisse erfüllen und gleichzeitig langfristig finanzierbar sind.

Nicht nur Städte, sondern auch viele kleinere Gemeinden besitzen eine mitunter stattliche Anzahl eigener Gebäude. Ihr Portfolio ist meist heterogen: Nebst Schulen und Verwaltungsgebäuden kommen etwa ein Werkhof, vielleicht eine Mehrzweckhalle, ein Pfadihüsli oder ähnliche Freizeitbauten hinzu und nicht zuletzt häufig auch eigene Mietliegenschaften. Für all diese Bauten muss die Gemeinde besorgt sein: Sie ist verpflichtet, deren Werterhalt sicherzustellen und zukünftige Entwicklungen im Blick zu behalten. Wenn sich bei einer oder mehreren Immobilien Sanierungsbedarf abzeichnet oder aber Gebäude

nicht mehr für die vorgesehene Funktion taugen, stellen sich den Verantwortlichen zentrale Fragen: Welche Neu- oder Umbauvarianten kommen infrage und welche der Möglichkeiten ist die beste? Lassen sich womöglich mehrere Massnahmen effizient bündeln? Und: Welche Auswirkungen haben sie für den zukünftigen Finanzbedarf der Immobilien?

Hettlingen handelt

Vor diesen Fragestellungen stand auch der sechsköpfige Gemeinderat des Dorfes Hettlingen bei Winterthur. Die Gemeinde zählt knapp 3200 Einwohner und besitzt 22 Immobilien. Von diesen erfüllt das jetzige Verwaltungsgebäude seinen Zweck schon seit längerem nur ungenügend. Im Bauwerk aus den 1930er-Jahren fehlt es an Platz, die Infrastruktur ist nicht behindertengerecht, die betrieblichen und akustischen Mängel sind erheblich, die sanitären Anlagen veraltet. Zudem besteht bei weiteren Bauten Instandsetzungsbedarf, etwa bei einem Wohnhaus, beim Feuerwehrgebäude oder beim kleinen Freibad der

Fortsetzung auf Seite 2 →

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser

Letztes Jahr haben wir den Stratus Investitionsplaner auf den Markt gebracht. Und damit eine Erweiterung der Stratus-Software, die Ihnen neue Möglichkeiten eröffnet: Mit dem Investitionsplaner können Sie fortan nicht nur die laufenden Instandhaltungen und Instandsetzungen planen, sondern neu auch alle künftigen Erweiterungen, Umbau- und Neubauprojekte. Damit erhalten Sie als Verantwortlicher jederzeit den Überblick über den gesamten künftigen Finanzbedarf Ihres Immobilienportfolios. Es resultiert ein Investitionsplan für die nächsten 15 Jahre, der sich laufend aktualisieren lässt.

Etliche unserer Kunden nutzen den Investitionsplaner bereits. Wie sie davon profitieren, veranschaulicht das Beispiel der Gemeinde Hettlingen. Für die Ortschaft in der Nähe von Winterthur haben wir mithilfe der Software eine Immobilienstrategie entwickelt, die offenbar überzeugt. Das zeigt die Zustimmung der Hettlinger Bevölkerung: Sie hat kürzlich den Baukredit für das erste Projekt der Strategie in einer Abstimmung mit über 80 Prozent Ja-Anteil gutgeheissen. Worauf dieser Erfolg gründet, lesen Sie im Erfahrungsbericht zu unserer Arbeit in Hettlingen sowie im Interview mit dem Hettlinger Bauvorstand.

Daniel Schrepfer
Teamleiter Stratus
Basler & Hofmann AG, Zürich

Fortsetzung von Seite 1

Gemeinde. Deshalb beauftragte der Hettlinger Gemeinderat Basler & Hofmann damit, eine Strategie für sämtliche Gemeinde-Immobilien zu erarbeiten. Dazu nutzte das Beratungsteam um Daniel Schrepfer und Cédric Perrenoud den seit letztem Jahr erhältlichen Stratus Investitionsplaner, der die Funktionalität von Stratus deutlich erweitert. «Die Software enthält nicht nur die bewährten Basis-Funktionalitäten von Stratus Gebäude», erklärt Daniel Schrepfer, «sondern liefert darüber hinaus einen Überblick über den Finanzbedarf geplanter Baumassnahmen.» Sie weist die Kosten sämtlicher Projekte aus – inklusive Erweiterungen und Neubauten – und bezieht dabei auch den Bedarf für künftige Instandhaltungen und Instandsetzungen mit ein. Auf diese Weise hilft das Werkzeug den Beratern und Gemeinden dabei, gemeinsam Lösungen zu finden, die langfristig finanzierbar sind.

In vier Schritten von der Analyse zur Strategie

Auf dem Weg dahin ermittelten die Fachleute auch in Hettlingen zunächst den Zustand der Bauten und nahmen deren Eignung für ihre Funktion unter die Lupe. So führten sie schon zu Beginn des Prozesses bautechnische und nutzungsspezifische Aspekte zusammen.

– **Schritt 1:** Die Fachleute inspizieren jedes Gebäude und erfassen den Zustand jedes Bauteils. Danach folgt das sogenannte Objektrating: Wie gut erfüllen die Gebäude den Raumbedarf? Genügen sie den qualitativen

Anforderungen? Ist der Standort sinnvoll? Diese Fragen klären die Berater zusammen mit einer Begleitgruppe aus der Gemeinde in einem Workshop.

– **Schritt 2:** In der Triage prüfen die Fachleute zunächst, ob alle Immobilien behalten werden sollen oder ob es allenfalls sinnvoll ist, einzelne Objekte abzustossen. Für die gehaltenen Bauten folgt eine weitere Einordnung in drei Kategorien: «Fortführen» für Gebäude, bei welchen in nächster Zeit keine Instandsetzungen nötig sind oder nur solche einzelner Bauteile. «Erneuern» bei Objekten, die aufgrund ihres baulichen Zustands umfassend instandgesetzt werden müssen. «Entwickeln» für Bauten, bei welchen zusätzlicher Raumbedarf besteht oder eine Veränderung des Standorts angezeigt ist.

Danach ging es in Hettlingen an die Entwicklung der Immobilienstrategie für jedes Objekt. Der Berater Cédric Perrenoud und sein Team arbeiteten beispielsweise für das Gemeindeverwaltungsgebäude vier Varianten aus. Diese bewerteten sie zusammen mit der Hettlinger Begleitgruppe in einer Nutzwertanalyse. «Dabei war der Input aus der Gemeinde entscheidend», sagt Cédric Perrenoud. Die Begleitgruppe half etwa bei der Aufstellung der Bewertungskriterien und deren Gewichtung. So haben die Hettlinger unter anderem stark positiv gewichtet, wenn eine Variante künftig auch Mieteinnahmen generiert. Die Nutzwertanalyse

enthüllte die klare Bestlösung: ein Umzug der Gemeindeverwaltung in die «Alte Post» mit einem vorherigen Umbau des Gebäudes.

– **Schritt 3:** Für sämtliche Gebäude werden die optimalen Strategien erarbeitet und die Baumassnahmen in Projekte gegliedert. Ausserdem schätzen die Berater bei diesem Schritt die Investitionskosten der Baumassnahmen. In Hettlingen bilden etwa das Freibad und die Sauna ein gebündeltes Projekt. Bei beiden hatte die Analyse erheblichen Bedarf für Instandsetzungen erkannt. Die Strategie sollte beantworten, ob die Gemeinde sich die nötigen Arbeiten und den Betrieb der Badi künftig noch leisten kann.

– **Schritt 4:** Schliesslich erstellt das Beraterteam den Investitionsplan. Darin werden die Projekte priorisiert und zeitlich gestaffelt. So entsteht eine Übersicht sämtlicher Bauprojekte und ihrer Kosten. Nun lassen sich bei Bedarf verschiedene Szenarien simulieren und ermitteln, was diese für die Gemeinde finanziell bedeuten. Der Investitionsplaner zeigt die Auswirkungen auf den jährlichen Finanzbedarf, inklusive künftiger Instandhaltungskosten. So wurde klar: Das Hettlinger Freibad kann bestehen bleiben. Seine Sanierung will die Gemeinde ab 2021 in Angriff nehmen.

Gemeinsam zum Ziel

«Das Besondere an der Strategie ist, dass sie ein vollständiges Bild zeigt»,



Die Immobilienstrategie erarbeitet das Beraterteam in einem Prozess, der in vier Schritte unterteilt ist. Ein wichtiger Baustein für den Erfolg: Bei jedem Schritt arbeiteten die Berater eng mit den Kunden zusammen.

Für den künftigen Sitz der Gemeindeverwaltung stellte das Beraterteam der Gemeinde Hettlingen vier Varianten vor. Die Nutzwertanalyse zeigte dann klar: Die beste Lösung ist die «Alte Post», die entsprechend umgebaut wird.



sagt Cédric Perrenoud, der die Gemeinde Hettlingen durch den Prozess geführt hat. Damit erhalten die Kunden nicht nur einen Plan für die kurzfristig anstehenden Baumassnahmen, sondern sehen ebenfalls, welche Folgekosten jede Massnahme hat. Bei allen Schritten dieses Prozesses – von der Analyse bis zum Investitionsplan – arbeiteten die Berater von Basler & Hofmann intensiv mit den Verantwortlichen aus Hettlingen zusammen. In Workshops und Sitzungen diskutierten sie mit den Verantwortlichen und nahmen deren Rückmeldungen auf. Dennoch blieb der Prozess schlank: Gesamthaft reichten fünf Treffen mit der Begleitgruppe, um die Sachkenntnis und die Bedürfnisse der Gemeinde abzuholen und zu integrieren, erzählt Prozessbegleiter Cédric Perrenoud. Zusätzlich haben er und seine Kollegen Hettlingen auch bei der

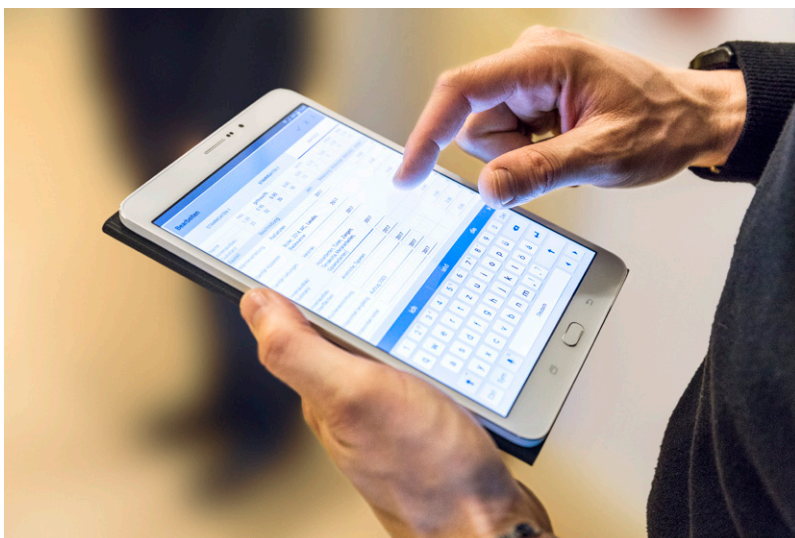
Gemeinde-internen Kommunikation unterstützt, etwa gegenüber der Rechnungsprüfungskommission. Der resultierende Plan baut trotz der langfristigen Perspektive nicht etwa Luftschlösser, sondern zeigt eine Strategie, die solide und vor allem finanzierbar ist. Und: Mit dem Investitionsplaner können fortan auch die Kunden selbst einen einmal erstellten Investitionsplan selbstständig weiterführen und aktualisieren.

In Hettlingen hat der Gemeinderat soeben die Ausarbeitung des ersten Bauprojekts der Strategie in Auftrag gegeben, den Umbau der «Alten Post». Zuvor hatten die Stimmbürger dem Baukredit mit einer Rekordmehrheit zugestimmt. Im Oktober 2018 soll die neue Verwaltung ihren Betrieb aufnehmen.

Ihre Ansprechpartner

Daniel Schrepfer
Teamleiter Stratus
T 044 387 12 48
daniel.schrepfer@baslerhofmann.ch

Cédric Perrenoud
Leiter Bauentwicklung
T 044 387 12 78
cedric.perrenoud@baslerhofmann.ch



Die Stratus-App

Mobil und unkompliziert: Mit der neuen Stratus-App lässt sich der Zustand von Bauten direkt vor Ort mit dem Tablet oder dem Smartphone erfassen. So haben Immobilienverantwortliche stets die aktuellsten Gebäudedaten mit dabei. Die App ist für Android-Smartphones und -Tablets erhältlich.

«Wir haben mit einem guten Tropfen gefeiert»



Markus Bossart ist in Hettlingen als Gemeinderat und Bauvorstand für das Immobilienportfolio verantwortlich.

Herr Bossart, Basler & Hofmann hat für Sie eine Strategie für jedes Gebäude der Gemeinde erarbeitet. Für ein kleines Dorf wie Hettlingen ist das wohl ein ziemlich grosser Schritt?

Markus Bossart: Ja, allerdings. Aber es ist auch eine extrem sinnvolle Massnahme für unseren Bestand – gesamthaft 22 Gebäude im Wert von rund 41 Millionen Franken. Für ein Portfolio dieser Grössenordnung würde man im privaten Sektor längst einen Vermögensverwalter anstellen, der sich um die langfristige Strategie kümmert. Bei uns aber lief es bis vor kurzem noch sehr einfach. Ich habe zum Beispiel noch selbst den Mietzins unserer Mietliegenschaften berechnet. In den letzten Jahren haben wir dann sukzessive angefangen, zu professionalisieren.

Wie sah das aus?

Wir haben unter anderem eine externe Firma mit der Verwaltung der Mietliegenschaften betraut und auch einen internen Immobilienverantwortlichen angestellt, der den Überblick über alle Gebäude behalten sowie Umbauten leiten sollte. Als wir dann aber so weit waren, uns mit möglichen Szenarien zur Gebäudenutzung zu beschäftigen, stell-

ten wir fest: Uns fehlt das nötige Know-how. Deshalb haben wir Hilfe geholt.

Im Nachhinein ein guter Entscheid?

Auf jeden Fall. Es hat zwar einige Sitzungen gebraucht, bis wir wirklich beschlossen haben: Das leisten wir uns. Aber jetzt, im Nachhinein, sind alle hochzufrieden und froh, dass es gemacht wurde.

«Vorher blieben immer Fragen offen: Was sind die Folgekosten? Gibt es bessere Varianten?»

Im Rahmen der Strategie ändern Sie nun als Erstes den Standort der Gemeindeverwaltung.

Richtig. Das aktuelle Verwaltungsgebäude ist denkbar ungeeignet. Darin können wir nicht einmal richtig Kunden empfangen: Egal, ob jemand ein Steuerproblem hat, eine Frage zur Sozialversicherung oder sich einfach bei der Gemeinde anmelden will – alle treffen sich am gleichen Schalter. Da ist Diskretion sehr schwierig. Deshalb hatten wir

schon zuvor Studien durchgeführt, um eine neue Lösung zu finden. Aber wir konnten uns nie zu einer definitiven Entscheidung durchringen. Immer blieben Fragen offen: Was sind die Folgekosten? Sollten wir nicht doch noch eine andere Variante anschauen?

«Nun konnten wir zeigen, dass Baumassnahmen dringend nötig sind und die Gemeinde sich diese leisten kann.»

War das mit der neuen Immobilienstrategie anders?

Ja, denn damit hatten wir Gelegenheit, das ganze Portfolio auf einen Schlag mit verschiedenen Szenarien anzuschauen. Und damit die richtige Grundlage, um Entscheidungen zu fällen. Das hat auch die Bevölkerung überzeugt: Die Stimmbürger haben den Baukredit für den Umbau der «Alten Post», das neue Daheim der Gemeindeverwaltung, an der Urne eben bewilligt. Und zwar mit einem mit Ja-Anteil von 84 Prozent.

Eine sagenhafte Mehrheit. Hat Sie das überrascht?

Ja. Ich hatte zwar vorher schon ein gutes Gefühl, ich wusste, die Lösung überzeugt. Aber mit einer derart überwältigenden Zustimmung hatte ich dann doch nicht gerechnet. Wir haben das mit einem guten Tropfen gefeiert.

Was, glauben Sie, hat den Ausschlag für diesen Erfolg gegeben?

Einer der Gründe dafür war sicherlich die Einbettung des Projekts in die gesamte schlüssige Immobilienstrategie. Damit konnten wir nicht nur zeigen, dass Baumassnahmen dringend nötig sind, sondern auch, dass die Gemeinde sie finanziell tragen kann. Ausserdem haben wir schon früh den Austausch mit den politischen Parteien gesucht und die Bevölkerung informiert. Auch das ist wichtig: Dass alle den Prozess und die gefällten Entscheide nachvollziehen können.

Impressum

Wir freuen uns über Feedbacks und Anregungen an: stratus@baslerhofmann.ch

Herausgeber: Basler & Hofmann
www.stratusimmo.ch

Redaktion: Santina Russo
Gestaltung: Caroline Aebi

Fotos: Stefan Kubli
Auflage: 1400