

Initiative für Bund, Länder, Städte & Gemeinden



Liegenschaftsstrategie

Ist eine Liegenschaftsstrategie nötig?

Die Kommunen in Deutschland spüren drastische Einschnitte

Sinkende
Einnahmen

Das **strukturelle Haushaltsdefizit** wird größer, Sozialausgaben steigen, Gewerbesteuerereinnahmen und Steuereinnahmen des Bundes kontinuierlich sinkend, erst ab 2011 wird mit einer Zunahme gerechnet

Falsche
Konsolidierungs
signale

Im Unterhalt der Infrastruktur wird gestreckt, Neuinvestitionen unterlassen, **Budgetkürzungen** über alle Ressorts, Streichungen von Stellen

Konsolidierungs
Potenzial wird
nicht erkannt

Zusammenlegung von Ämtern mit Bündelung von Kompetenzen, Prozessoptimierungen scheitern, **mangelnde Umsetzungsbereitschaft** der Politik, hoher **Beharrungsgrad**

Städtische
Einnahmen
erhöhen?

Die Erhöhung der städtischen Steuern und Gebühren führt zu einer **Einschränkung der Daseinsvorsorge**, sie sind dem Bürger nicht zu vermitteln

Leistungen
einschränken?

Umfangreiche politische Diskussionen, Umsetzbarkeit in den überwiegenden Fällen nicht gegeben, starker **öffentlicher Fokus und Konsequenz** – der Bürger entfernt sich von seiner Kommune

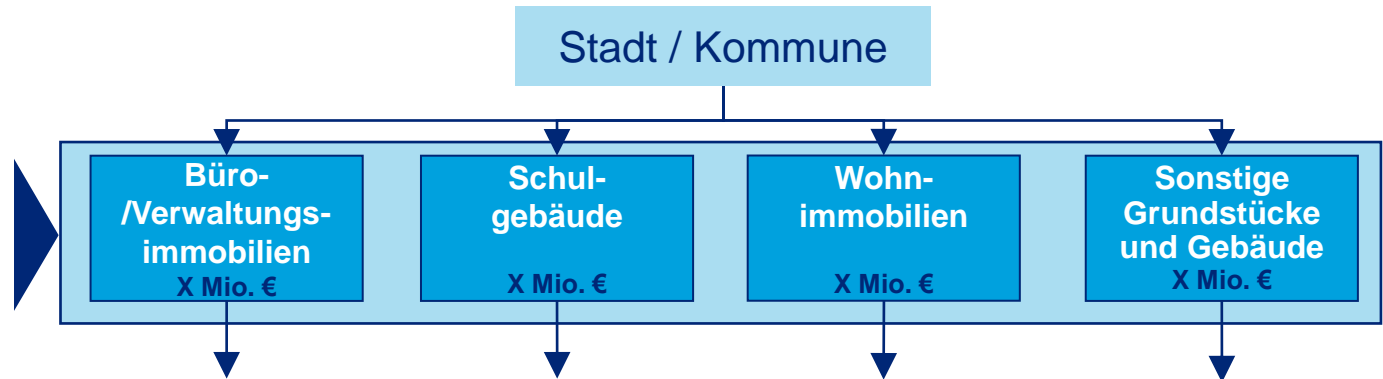
Lösungen
sind gefragt

Einschnitte bedeuten **Substanzverzehr**, besser: **Konzentration** auf das Wesentliche, wo liegt der notwendige Bedarf! Die **Immobilie** als einer der wesentlichen Kostenträger ist hierfür besonders geeignet

1. Bestandsfeststellung

Unklarheiten im eigentlichen Bestand beseitigen

1. Schritt:
Portfoliosegmentierung
nach Nutzungsarten
durch die Kommune



Ausgangssituation

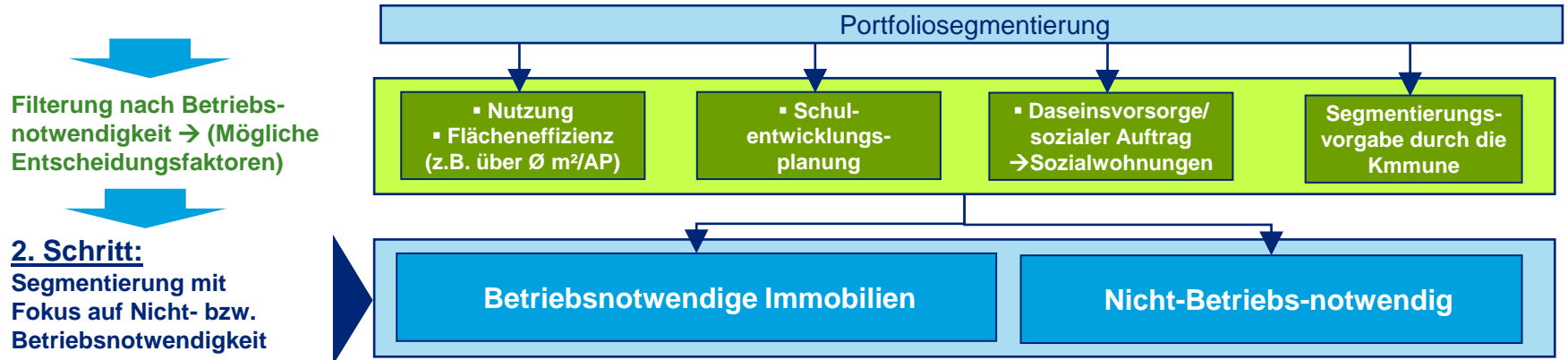
- Ungenaue Kenntnis über den eigenen Bestand, zu viele Zuständigkeiten
- Daten sind nicht transparent, keine Zuordnung zu den Objekten
- Rahmendaten (z.B. Schulentwicklung) für weiterführende Entscheidung sind nicht aufbereitet, um sie für die strategische Ausrichtung des Portfolios zu nutzen
- Bedarfsanforderung werden nur auf Nutzerseite gesteuert

Lösungsschritte

- Zusammenführen des Bestandes in zentraler Funktion
- Aufbereiten aller Daten zu den Objekten, Verantwortlichkeit definieren
- Einbeziehen der politischen Rahmenparameter und Aufzeigen der Konsequenzen des Handelns, daraus Ableiten von strategischen Rahmenbedingungen für die Immobilien
- Konsequentes Flächenmanagement, z.B. mit Hilfe des Mieter-Vermieter-Modells

2. Einordnen Bestand

Die Basis für eine Strategie: welcher Bedarf liegt vor



Ausgangssituation

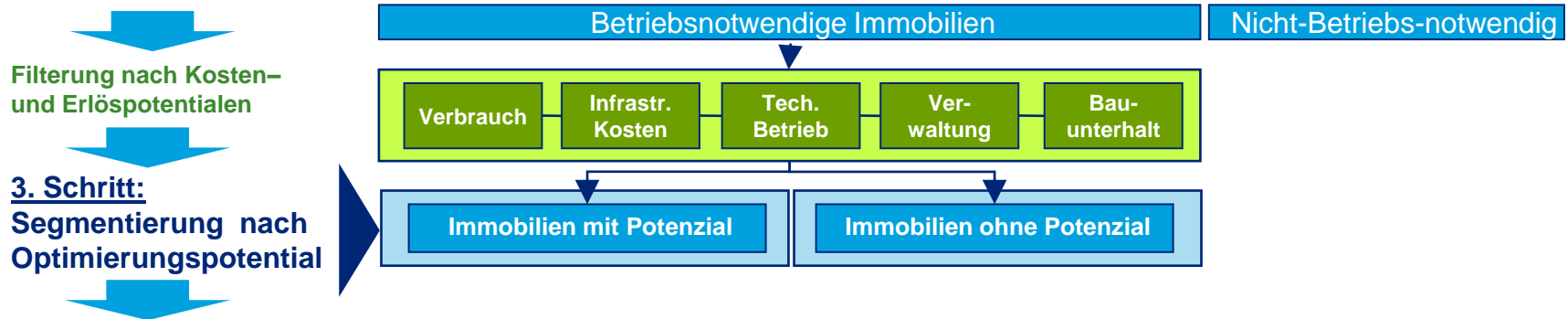
- Nach Feststellung des Bestandes werden die Immobilien zugeordnet
- Hilfreiche Parameter zur Zuordnung sind die Nutzungen und die bisherige Zuordnung zu Ämtern
- Strikte Definition nach betriebs- und nicht betriebsnotwendigen Immobilien
- Werden die in den Segmenten zugeordneten Objekte effizient genutzt?
- Gibt es Standards für den Ressourcenverbrauch, z.B. m² je Arbeitsplatz?

Lösungsschritte

- Die Immobilien werden je nach Zuordnung unterschiedlich behandelt
- Erkennen der Immobilien mit wesentlichen Nutzen und Kosten
- Auch innerhalb der Portfoliosegmentierung ist über die Flächeneffizienz eine weitere Zuordnung **weiterer Flächenpotenziale** möglich

3. Bewertung des Bestandes

Nutzung immobilienwirtschaftlicher Bewertungsmethoden



Ausgangssituation

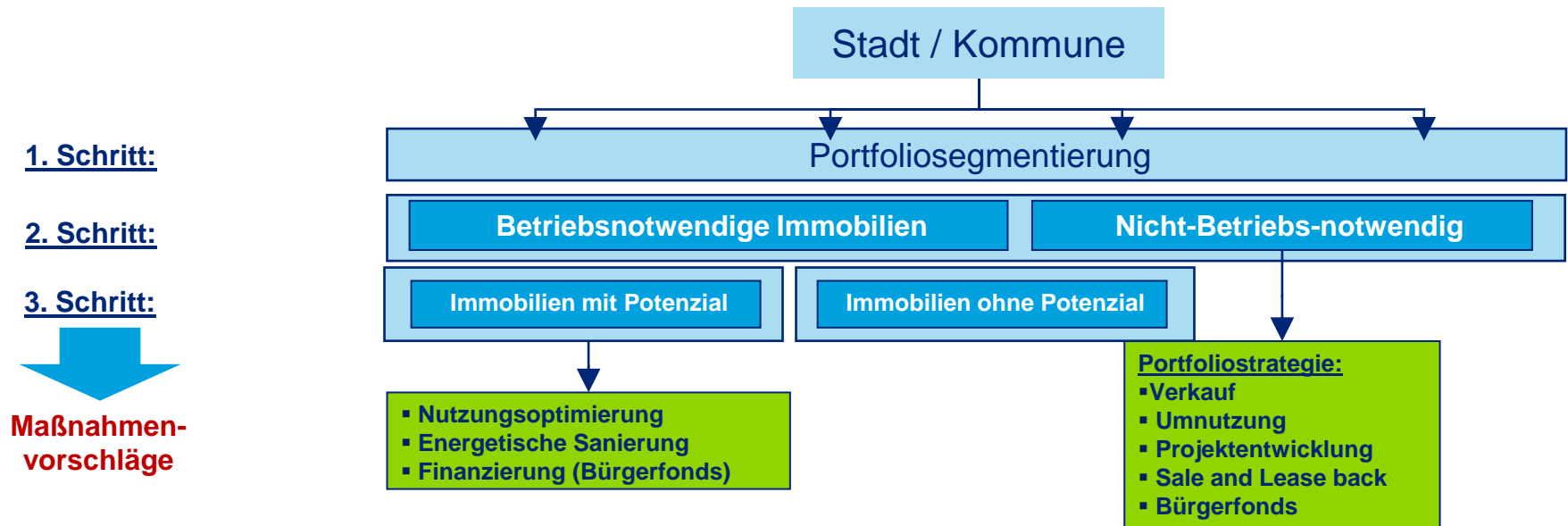
- Zuordnung der Immobilien durchgeführt und abgestimmt
- Die notwendigen Daten werden den Immobilien zugeordnet, Vollkostenansätze sind ausgewiesen
- Die wesentlichen Entwicklungstendenzen sind abgebildet und umfassen mindestens 10 Jahre

Lösungsschritte

- Die Immobilien mit dem größten Potenzial werden entwickelt:
 - Verdichtung der Flächennutzung
 - Kostenpotenzial wird erkannt und bewertet (Kosten-Nutzen Analyse)
- Ansätze für Konsolidierungspotenzial können sehr zügig angegangen werden
- Der Beitrag zur Haushaltskonsolidierung wird ausgewiesen

4. Ableiten von Maßnahmen

Die Transparenz ist die Grundlage für die Strategieableitung



- Für jedes Immobiliensegment kann eine nachhaltige Strategie entwickelt werden, die sich orientiert:
 - am tatsächlichen Bedarf, gesteuert durch ein zentrales Management
 - an den politischen Rahmenbedingungen, wie Schulentwicklung bzw. zukünftigen Aufgabenwahrnehmungen
- Potenziale in den betriebsnotwendigen Immobilien können durch Refinanzierungen nachhaltig gehoben werden
- Die Stadt kann einen wesentlichen **Beitrag zur Haushaltskonsolidierung** leisten, ohne bei den Immobilien Leistungen zu kürzen, Werte bleiben erhalten

Liegenschaftsstrategie

Ihr Ansprechpartner

Deloitte.

Jörg von Ditfurth
Director

Deloitte & Touche GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Schwannstraße 6
40476 Düsseldorf
Germany

Tel +49 211 8772 4160
Mobile +49 151 58000 260
jvonditfurth@deloitte.de

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu

Deloitte.

Wir unterstützen die Bewerbung

www.muenchen2018.org

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited, eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), und/oder ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen. Jedes dieser Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von Deloitte Touche Tohmatsu Limited und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/ueberUns

© 2011 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft