

Initiative für Bund, Länder, Städte & Gemeinden



Portfolio- und Assetmanagement

Portfolio- und Assetmanagement

Ausgangssituation – Ansätze zur Optimierung immobilienwirtschaftlicher Kosten

Portfoliostruktur	Bewirtschaftungskosten
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fehlender Überblick über den Bestand, die daraus resultierenden Kosten, Risiken und Chancen ▪ Fehlende Clusterung nach Bedarfsdeckung, aktueller/ zukünftiger Kosten bzw. Instandhaltungsstau (lifecycle), Flächeneffizienz, etc. ▪ Identifikation alternativer Marktchancen (Wertpotential) aus Umnutzung/ ergänzende Nutzung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bewirtschaftungskosten oft nicht transparent je Objekt/ Nutzungsart ▪ Verantwortung in einzelnen Referaten ▪ Fehlende Vergleichbarkeit untereinander ▪ Intransparenz bei Kostentreibern ▪ Uneinheitliche Dienstleistungsverträge / keine Skaleneffekte ▪ Uneinheitliche Mietverträge und intransparente / überzogene Service-Level
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fehlende Transparenz hinsichtlich Flächenbedarfe/ Nutzungen ▪ Keine Vollkostentransparenz ▪ Viele Umzüge und Umbauten ▪ Alte Gebäudestrukturen ▪ Keine oder zu weiche Standards ▪ Keine langfristige Planung – fehlende Flexibilität bzgl. neuer Arbeitsstrukturen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zentralisierung des Immobilienmanagements meistens gerade in der Umsetzung ▪ Hohe Wertschöpfungstiefe im FM ▪ Fehlende Steuerungs- und Auswertungsinstrumente auf zentraler Ebene (z.B. keine Kennzahlen oder Zielgrößen) ▪ Keine Austausch von Know-how/ best practice
Flächenperformance	Organisation

Portfolio- und Assetmanagement

Lösungsansätze – Integriertes Vorgehen zur Optimierung

Portfoliostruktur	Bewirtschaftungskosten
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schaffung von Transparenz über den Gesamtbestand zu Kostenstrukturen und zukünftigen Entwicklungspotentialen ▪ Clusterung nach Bedarfsdeckung, aktueller/ zukünftiger Kosten/ Instandhaltungsaufwendungen (lifecycle), Flächeneffizienz, etc. ▪ Konzeptentwicklungen zu alternativen Marktchancen (Wertpotential) aus Umnutzung/ ergänzende Nutzungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eindeutige Zuordnung der Bewirtschaftungskosten je Objekt/ Nutzungsart ▪ Referatübergreifende Verantwortung über gebündelte Leistungen ▪ Internes Benchmarking ▪ Identifikation der Hauptkostentreiber ▪ Vereinheitlichung/ Optimierung der Service-Level zu den Dienstleistungsverträgen ▪ Anpassung der Service-Level an Objektstrategie
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schaffung von bereichsübergreifender Transparenz hinsichtlich Flächenbedarfe/ Nutzungen ▪ Definition einheitlicher Flächenstandards zur Reduzierung der Umzugskosten ▪ Langfristige Planung ▪ Umsetzung flexibel nutzbarer Flächenlayouts zur Unterstützung sich ändernder Arbeitsabläufe/ Organisationsstrukturen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durchgängige Zentralisierung des Immobilienmanagements in allen Bereichen ▪ Definition einer einheitlichen Aufbau- und Ablauforganisation zur Unterstützung der Einsparpotentiale ▪ Anpassung der Wertschöpfungstiefe im FM ▪ Schlankes zentrales Monitoring und Steuerung der Eigen- und Fremdleistungen ▪ Förderung von internem Austausch von Know-how/ best practice
Flächenperformance	Organisation

Portfolio- und Assetmanagement

Nutzen – mögliche Einsparpotenziale einer mittelgroßen Kommune

		Potenzial
Portfoliostruktur	IST: 10.000m ² in zentraler Lage mit schlechter Flächeneffizienz in älterer Bausubstanz zu 11 €/m ² im Eigentum*	1,32 Mio. € p.a.
	Ziel: 10.000m ² in dezentraler Lage mit guter Flächeneffizienz in Neubau mit niedrigeren Betriebskosten zu 7,50 €/m ² zur Miete (* Plus Veräußerungserlös von ca. 20 Mio.€ je nach Marktsituation)	0,90 Mio. € p.a.*
		- 0,42 Mio. € p.a.
Bewirtschaftungskosten	IST: 10.000m ² in älterer Bausubstanz Bewirtschaftungskosten 3,20 €/m ²	0,38 Mio. € p.a.
	Ziel: 10.000m ² im Neubau energetisch und für eine effiziente Bewirtschaftung optimiert 2,20 €/m ²	0,28 Mio. € p.a.
		- 0,10 Mio. € p.a.
Flächenperformance	IST: 1/3 aller MA ziehen jährlich um: 333 FTE entspricht 111 Umzüge Umzugskosten á 350 € und Umbaukosten á 3.800 €	0,46 Mio. € p.a.
	Ziel: 1/3 aller MA ziehen jährlich um: 333 FTE entspricht 111 Umzüge Umzugskosten á 200 € und Umbaukosten á 0 €	0,02 Mio. € p.a.
		- 0,44 Mio. € p.a.
Organisationsoptimierung	IST: Stellenbedarf für gemischtes Portfolio aus Verwaltung und Schulen mit ca. 714.000m ² NGF für KFM und TFM	360 MA
	Ziel: nach Optimierungen in den Ablauf- und Organisationsstrukturen Stellenbedarf für das Portfolio mit ca. 714.000m ² NGF für KFM/ TFM	254 MA
		- 29,5 %

Portfolio- und Assetmanagement

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