

# Best Owner Qualitäten der öffentlichen Hand

Thomas Maurer, Amtschef IMA

Zürich, 09.01.2008



**Baudirektion  
Kanton Zürich**

# Thesen

- 1. Bezüglich Bewirtschaftung der Liegenschaften gibt es nur noch geringe Unterschiede zwischen öffentlicher Hand und Privatwirtschaft**
- 2. Die öffentliche Hand hat spezifische Best Owner Qualitäten**

# Vergleich CREM-PREM

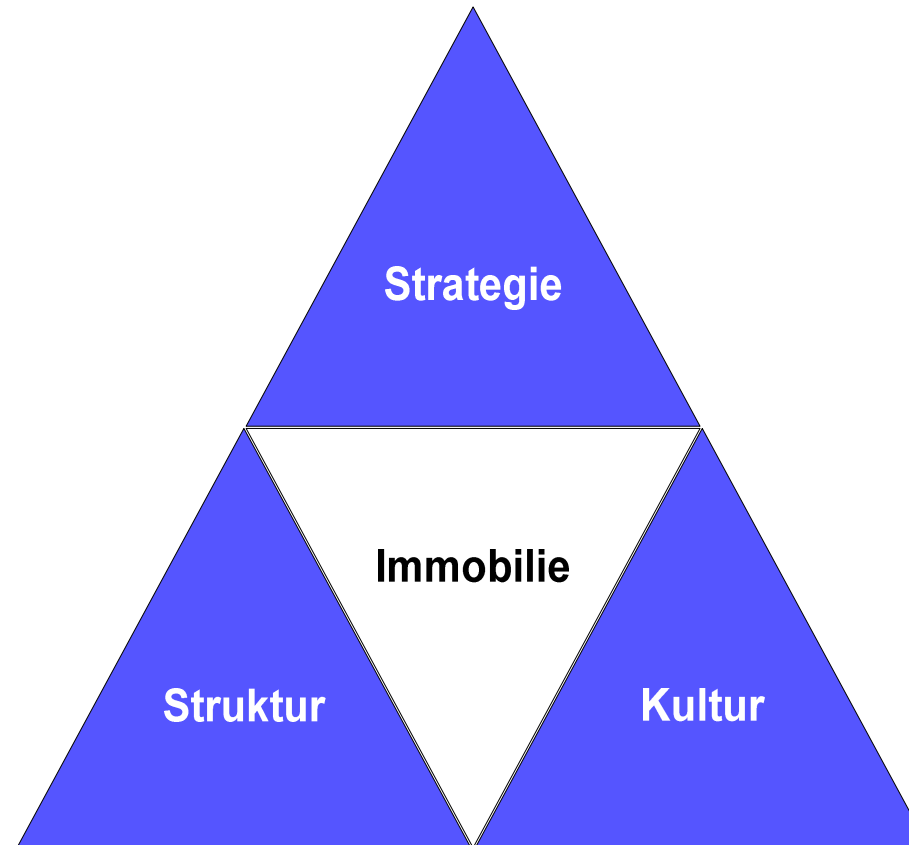
## *Gleiches:*

	Corporate Real Estate Management	Public Real Estate Management
Immobilienbestand	Sehr spezifische, aber auch handelsübliche Immobilien	Sehr spezifische, aber auch handelsübliche Immobilien
Rechnungslegung	Swiss GAAP FER/IFRS	IPSAS ~ IFRS (ab 2009)
Instrumente	Anlagebuchhaltung Kosten-/Leistungsrechnung Interne Verrechnung	Anlagebuchhaltung Kosten-/Leistungsrechnung Interne Verrechnung

## *Aber auch Unterschiede:*

	Corporate Real Estate Management	Public Real Estate Management
Steuerung	Über Markt	Initiativen und Gesetze
Rahmenbedingungen	Erlaubt ist, was nicht verboten ist	Legalitätsprinzip beschränkt Handlungsspielraum erheblich
Beschaffungsbedingungen	Völlig frei	GPA (früher GATT/WTO)
Finanzierungsbedingungen	Kapitalmarkt	Erwerbswirtschaftliche und staatswirtschaftliche Erträge

# Aspekte des Best Owners



CUREM *horizonte*

Thomas Maurer, Amtschef IMA  
Zürich, 09.01.2008

# Strategie

## Sicherstellung der Eigentümerinteressen:

- Durchsetzung einer **nachhaltigen** Investitionspolitik
- Optimierung der Wirtschaftlichkeit
- Sicherstellung Werterhalt, **Baukultur, Ökologie, Bauqualität**
- Transparente Lebensdauerkosten

## Berücksichtigung der Nutzerziele

- Betriebstauglichkeit
- Raumbedarf und Belegung
- Standortwahl

## Führung des Gebäudemanagements nach wirtschaftlichen und **ökologischen Grundsätzen**

# Struktur

## Reformen:

- Wirkungsorientierte Verwaltungsführung
- Einführung von Marktelementen

## Entflechtung Interessen:

- Definition der verschiedenen Rollen im Immobilienmanagement

## Instrumente:

- Standardprozesse
- Portfoliomanagement
- Kosten-/Leistungsrechnung
- Anlagebuchhaltung
- Kostenverrechnung

# Kultur

## Intrinsisch motivierte Mitarbeiter:

- Freude an der Arbeit an sich kann zu mangelnder Ergebnisorientierung führen.
- Mitarbeiter fühlen sich dem öffentlichen Wohl verpflichtet.

## Konsenskultur:

- Breite Vernehmlassungen führen zu Verzögerungen
- Entscheide werden akzeptiert und mitgetragen
- (Zu) enge Zusammenarbeit zwischen Nutzer, Baufachorgan und Eigentümer

## Fehlendes Kostenbewusstsein:

- Kosten sind nur ein Aspekt von mehreren und werden oftmals stiefmütterlich behandelt.

# Öffentliche Hand als Best Owner

## Die öffentliche Hand ist Best Owner, wenn:

- es um die Kenntnis der eigenen Nutzer geht
- es um Kollektivgüter beziehungsweise um Vorbildfunktion geht
- die Finanzierung entscheidend ist
- mit Immobilien Identität gestiftet werden soll



# Potenzielle Best Owner

Aspekte	Fähigkeit				
	klein	eher klein	mittel	eher gross	gross
Kenntnis der Nutzerbedürfnisse, Abläufe	●		●		●
Fähigkeit, Kosten-Nutzen-Verhältnis zu optimieren		●	●	●	●
Kollektivgüter, Vorbildfunktion		●		●	●
Günstige Finanzierung		●		●	●
„Problematische“ Liegenschaften (klein, Zone, Inventar)	●		●		●
Identitätsstiftende Liegenschaften	●		●	●	●

— Strategischer Investor   
 — Finanz-Investor   
 — Kapitalsammelstelle   
 — Liebhaber   
 — Öffentliche Hand