



Immobilien-Bewirtschaftung in der Stadt Zürich

Reorganisation im Hochbaudepartement

Medieninformation vom 3. April 2001



**Hochbaudepartement
der Stadt Zürich**

**Immobilien-Bewirtschaftung
der Stadt Zürich**

Agenda

- **E. Ledergerber:** Ein neues Amt für die Immobilien-Bewirtschaftung als Teil der Strategie zur Raumoptimierung in der Stadtverwaltung.
- **René Manz:** Reorganisationsprozess
Massnahmen und Folgen
- **Peter Ess:** Reorganisation Amt für Hochbauten
- **E. Ledergerber:** Weiteres Vorgehen
- **Alle** Fragen



Ausgangslage

- Im Rahmen des Legislaturziels Budgetausgleichs haben wir u.a. die Querschnittskosten, insbesondere die Raumbewirtschaftung, Möblierung und Ausstattung, Reinigung, Telefonie und EDV-Einrichtungen überprüft.
- Bei Raumkosten von rund 350 Mio. Franken p.a. haben wir uns zum Ziel gesetzt 10%, d.h. rund **30 Mio. Franken** pro Jahr (innert 10 Jahren) einzusparen.



Raumstrategien der Stadt Zürich

Um das Einsparungsziel zu erreichen haben wir folgende Teilstrategien entwickelt:

- **Reduktion der genutzten Fläche** vom 15,5 m² auf 14 m² (und später auf 12,5 m²) pro Mitarbeiter/in ohne Beeinträchtigung der Arbeitsplatzqualität.
- **Zusammenfassung der Verwaltungsstandorte** von bisher über 200 auf ca. 80, innerhalb von 10 bis 15 Jahren.
- **Rückgabe teurer Fremdmieten** und Ersatz durch eigene Flächen.
- **Ersatz teurer Lagen** für Arbeitsstellen mit wenig Publikumsverkehr, durch qualitativ gute, jedoch günstigere Standorte. Erzielen eines Mehrwertes zugunsten der Stadt durch anderweitige Bewirtschaftung der zentralsten Lagen.
- **Bessere Bewirtschaftung** der vorhandenen Flächen.

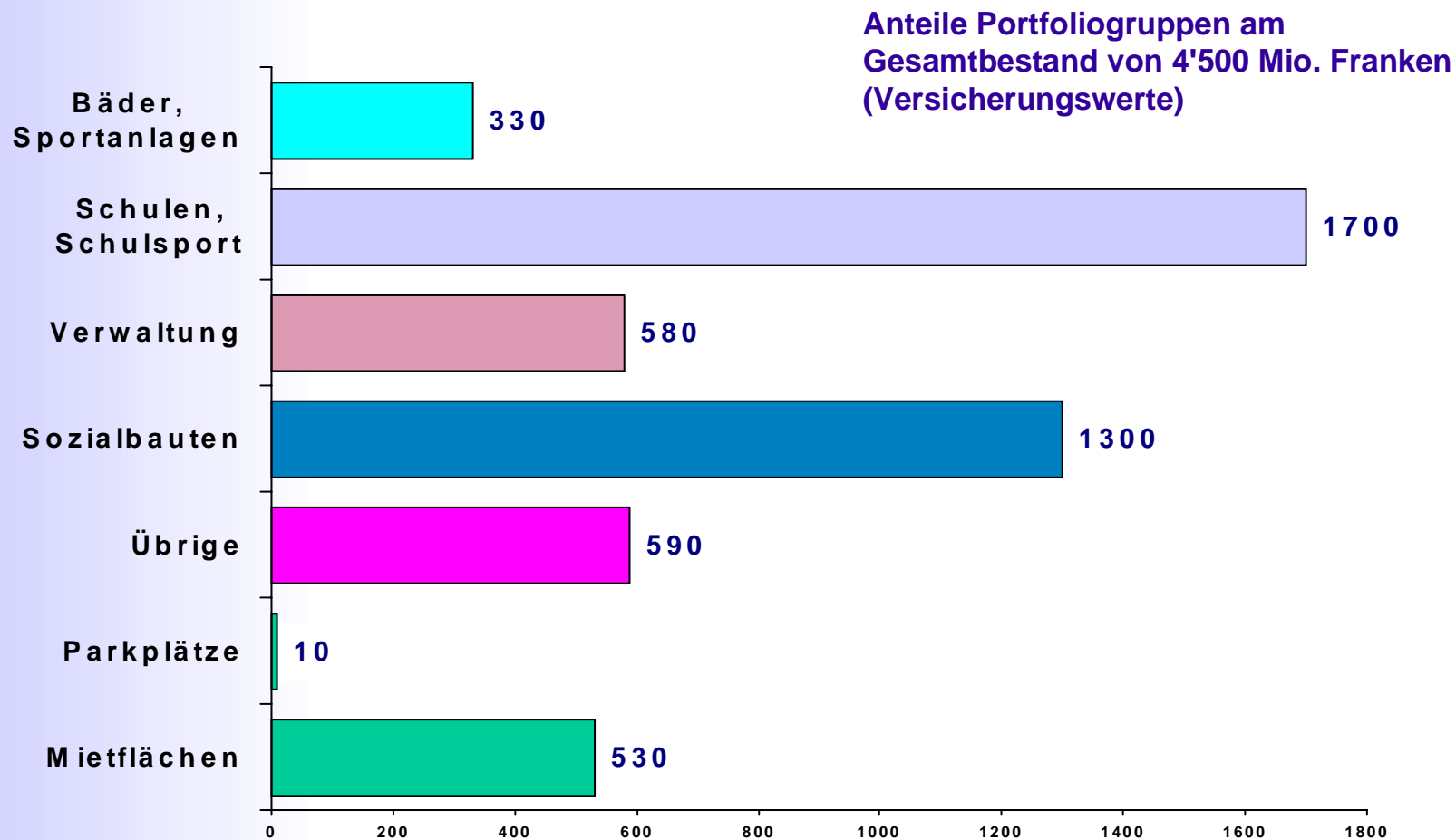


Immobilienbestand der Stadt Zürich

Vermögensart	Gebäudeversicherungssumme	Verwaltungsdienstleistung durch
Finanzvermögen	ca. 3'000 Mio. CHF in 1'300 Objekten	Liegenschaftsverwaltung (FD)
Verwaltungsvermögen	ca. 4'500 Mio. CHF in 2'400 Objekten	Hochbaudepartement
Kunstvermögen (1986)	ca. 40 Mio CHF (geschätzter Wert)	Hochbaudepartement
Einmietung bei Dritten	ca. 26 Mio. CHF	Hochbaudepartement
Vermietung an Dritte (VV)	ca. 18 Mio. CHF	Hochbaudepartement



Portfoliogruppen der Immobilien-Bewirtschaftung



Paradigmenwechsel im Immobilien-Management

	Traditionelle Liegen- schaftsverwaltung	Public Real Estate Management
Erfolgs- orientierung	Implizite Erfolgskriterien	Explizite Erfolgskriterien (Haushaltsausgleich etc.)
Informations- und Organi- sationsgrad	Gering	Hoch
Fristigkeit	Kurz- bis mittelfristiger Entscheidungshorizont	Langfristiger Entscheidungshorizont
Ausrichtung des Denkens	Denken in Technik- und Objektkategorien	Denken in Nutzer- und Portfoliokategorien
Verhaltens- ausrichtung	Reagieren	Agieren



Ziele der Immobilien-Bewirtschaftung

- **Sparsame und optimale Nutzung der Ressource Raum**
- **Transparente Raumkosten**
 - **Betriebskosten**
 - **Ausstattung**
 - **Unterhalt**
 - **Kapitalkosten**
- **Die Entwicklung von Angebotsformen, welche die Leistungsbezüger zu wirtschaftlichem Handeln motiviert**
- **Die nachhaltige Verminderung der Raumkosten für städtische Aufgaben**



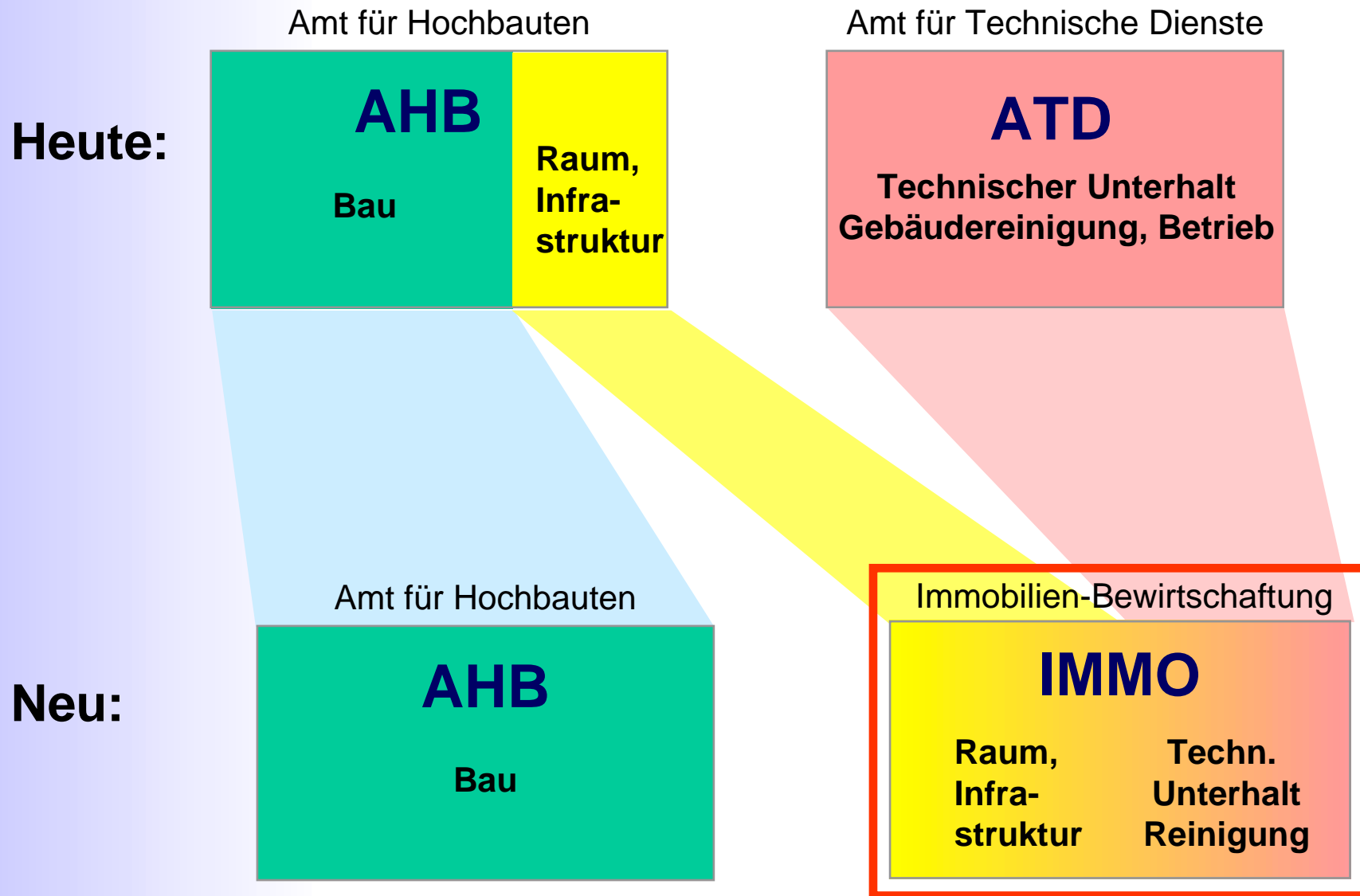
Schaffung einer Immobilien-Bewirtschaftung

(für das Verwaltungsvermögen der Stadt Zürich)

- **Trennung von Bau- und Eigentümerinteressen**
- **Bewirtschaftung und Betrieb der Liegenschaften unter einem Dach - alles aus einer Hand.**
- **Entwicklung und Einführung zentraler Instrumente**
 - **Raum-Management**
 - **Portfoliomanagement**
 - **Vertragsmanagement**
 - **Controlling**
- **Zentraler Einkauf von Infrastrukturleistungen (Ver- und Entsorgung, Kommunikation etc.)**
- **Zentrale Raumausstattung**



Organisation Bau und Gebäude-Bewirtschaftung

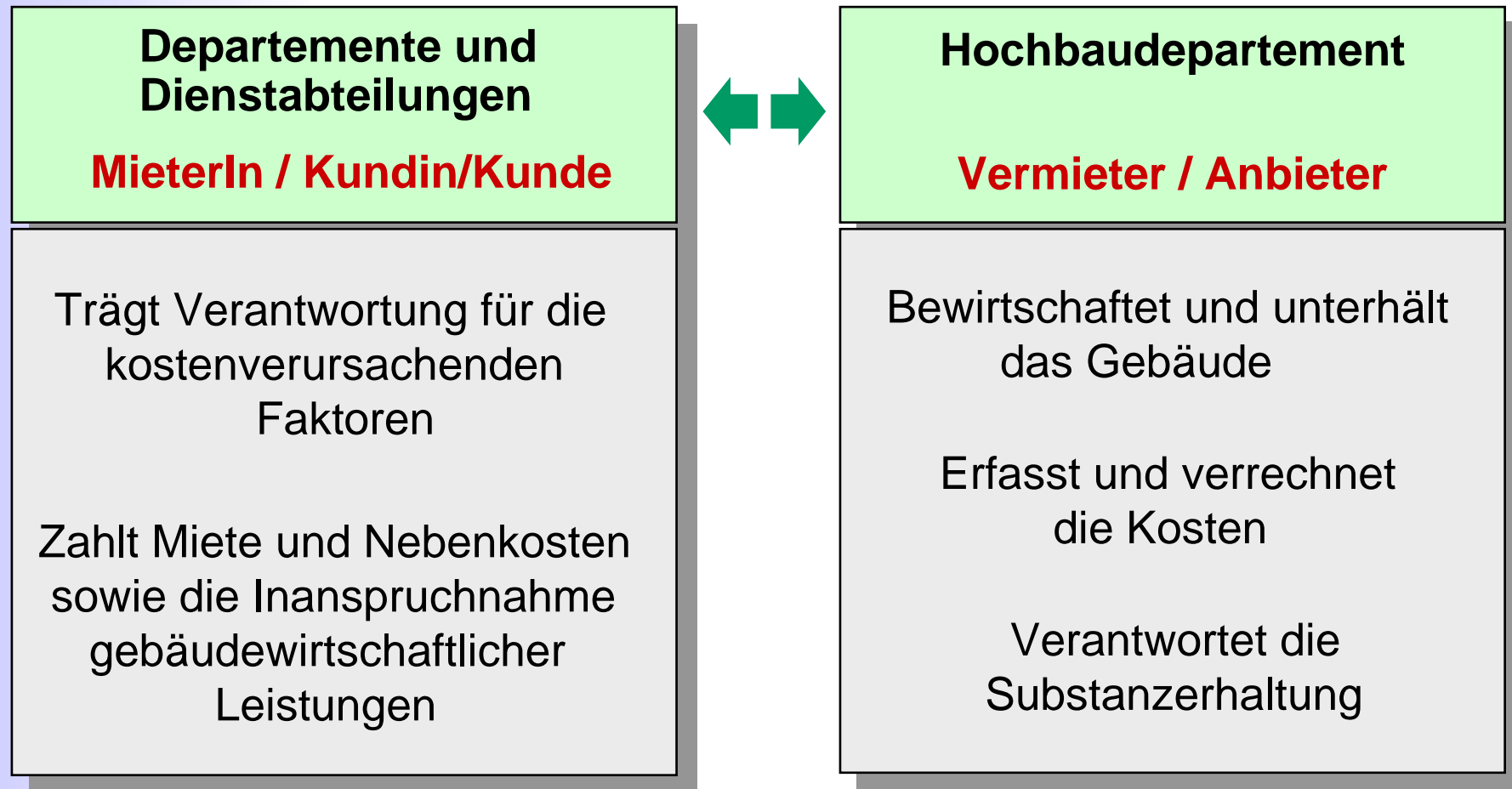


Querschnittsleistungen Hochbaudepartement

- Das Hochbaudepartement vertritt im Bereich Bau und Raumbewirtschaftung die Gesamtinteressen der Stadt Zürich.
- Das **Immobilien-Bewirtschaftung** als Gebäudeeigentümerin stellt allen Dienstabteilungen der Stadtverwaltung Raum zur Verfügung sowie weitere Dienstleistungen in den Bereichen Bau, Telekommunikation, Ausstattung und Kunst.
- Das **Amt für Hochbauten** ist verantwortlich für die Erhaltung der Bausubstanz, die Ausführung des Mieterausbaus und die Anpassung an sich ändernde Anforderungen und Standards.



Die Rollen: Das Mieter-Vermieter-Modell



Nutzen der Professionalisierung der Immobilienbewirtschaftung

- Steuerung** Schaffen von Instrumenten Controlling und Reporting an den Stadtrat.
- Kennzahlen** Ein zentrales Controlling ermöglicht die Erarbeitung von Kennzahlen, Normen und Standards und die Umsetzung von Vorgaben.
- Verrechnung** Leistungsbezüger/innen bezahlen eine Betrag, welche die gesamten Raumkosten umfasst.
- Marktmacht** Durch eine zentrale, strategische Auftragserteilung kann die Stadt die Nachfrage bündeln.



Nutzen der Professionalisierung der Immobilien-Bewirtschaftung

- Ansprechpartner** Die Leistungsbezüger/innen haben für das Thema Raum / Infrastruktur nur noch eine Ansprechpartnerin.
- Konzentration der Fachkompetenz** die zentrale Bewirtschaftung fördert hohes Fachwissen und vermeidet Redundanzen
- Ökonomie** Professionelle Bewirtschaftung durch optimierte Abläufe reduziert den Ressourcenbedarf nachhaltig.



Immobilien-Bewirtschaftung

Organisation Massnahmen und Folgen

René Manz, Direktor



Gliederung Immobilien-Bewirtschaftung

Fachstelle Raum

Strategien, Konzepte, Standort- und Raumoptimierung, objektspezifisches Flächenmanagement, Controlling.

Portfolio-Management

Bewirtschaftung der Portfolios, Kontraktverhandlungen mit den Leistungsbezüger/innen, Stammdatenpflege der Immobilien

Immobilien-Verwaltung

Kaufmännische Administration der Liegenschaften und WOV-Kontrakte

Ausstattung, Mobiliar Kunst

Ausstattungskonzepte, Möblierungs- und Umzugsplanung, Verwaltung und Bewirtschaftung der Kunstsammlung der Stadt Zürich



Säulen der Raumstrategie Raum und Potenziale

Bezugsgrösse: Flächenkosten Fr. 350 Mio. pro Jahr

Normen und Standards

- Zielgrössen für Führung
- Grundlage für Benchmarking
- Fördern des Wettbewerbs
- Schaffen von Transparenz

Potenzial (Raum)

3 - 5%
Fr. 10 Mio.

Standortkonzepte

- Konzentration der Kräfte in stadteigenen Zentren
- Gewinn von Dispositionsfreiheit
- Erschliessen von Synergiepotenzial
- Wertschöpfung

Potenzial (Raum)

5%
Fr. 15 Mio.

Verrechnungskonzepte

- Fördern des Ressourcendenkens
- Eliminieren von Quersubventionen
- Schaffen von Kostentransparenz
- Fördern unternehmerisches Denken und Handeln

Potenzial (Raum)

1 - 2%
Fr. 5 Mio.

Bewirtschaftungskonzepte

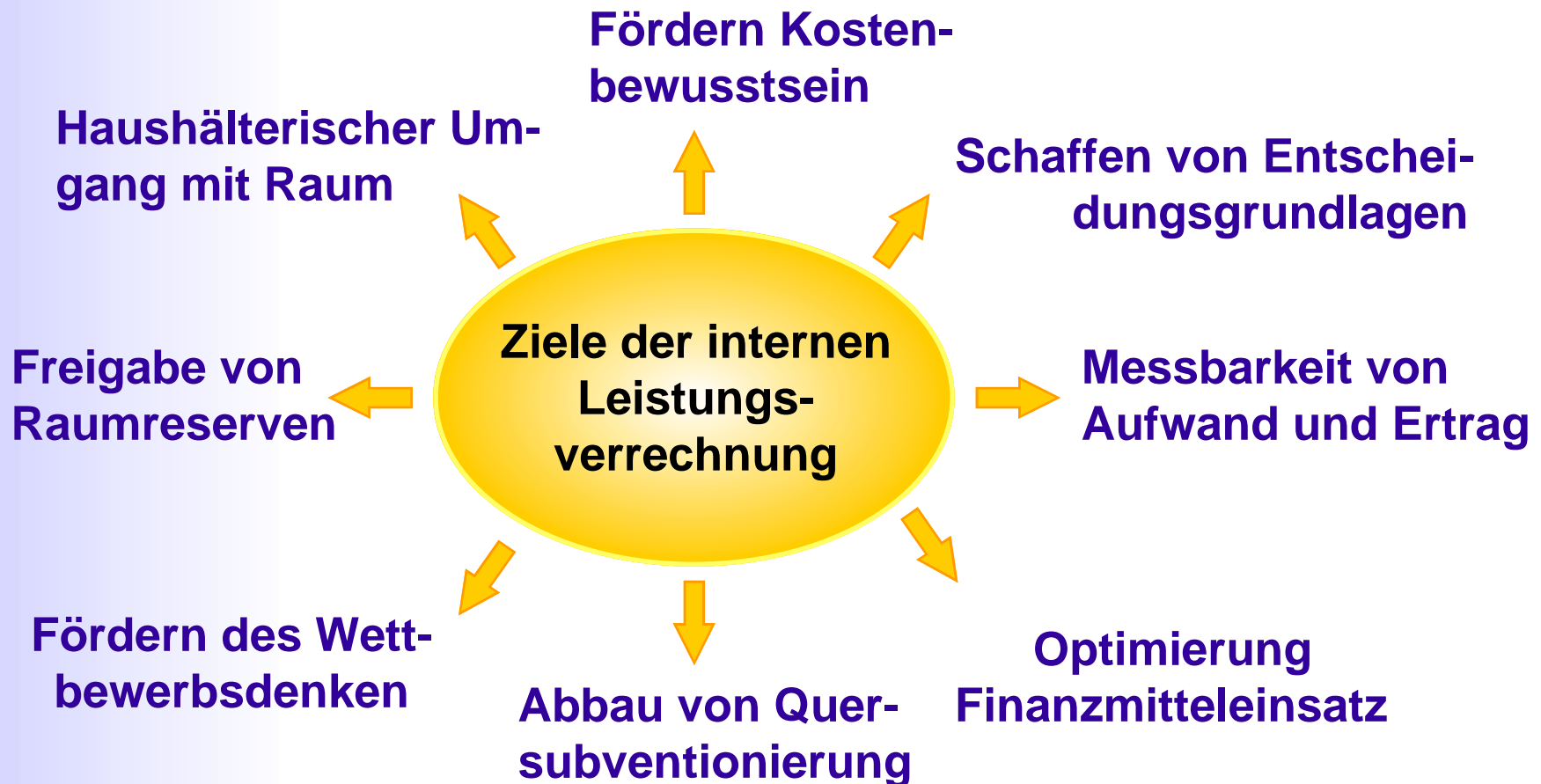
- Vermeiden von Rollenkonflikten
- Verlängern der Nutzungsdauer
- Gewinn durch bessere Nutzung
- Bündeln der Nachfrage

Potenzial (Raum)

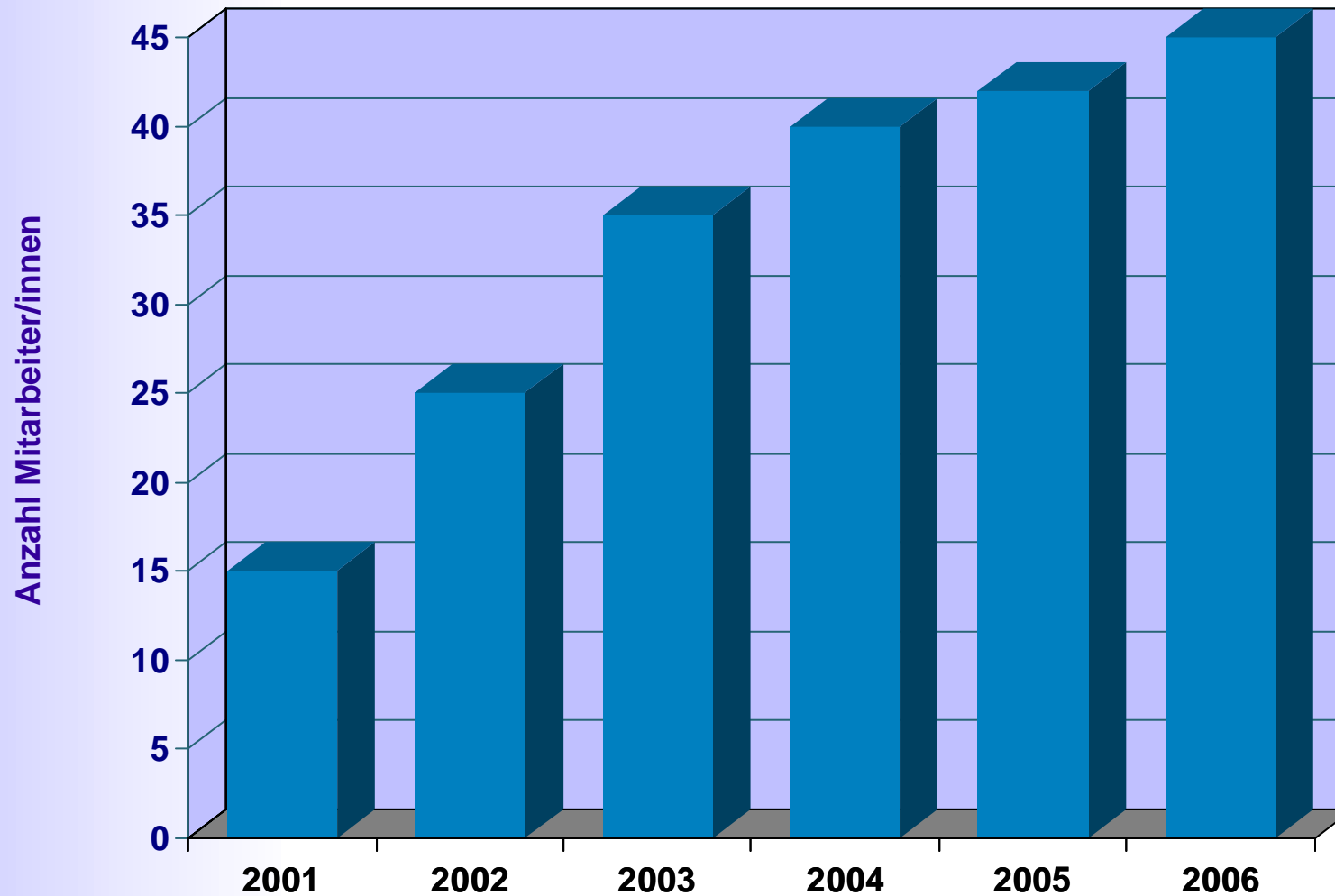
3 - 5%
Fr. 10 Mio.



Ziele der internen Verrechnung der Querschnittsleistungen des Hochbaudepartementes

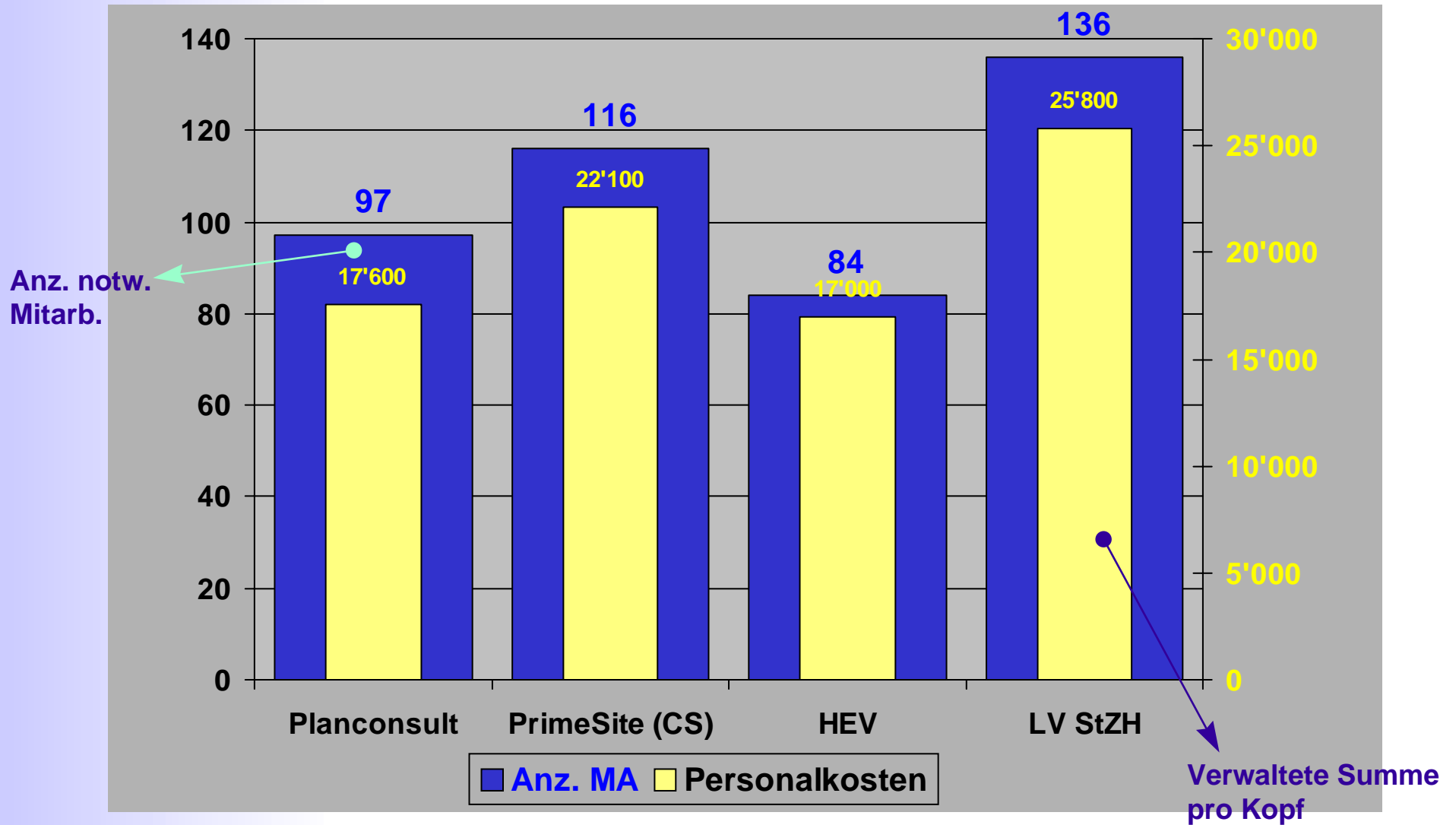


Personalentwicklung einer professionellen Immobilien-Bewirtschaftung



Vergleichswerte Finanz-/ Personalbedarf für die Immobilien-Bewirtschaftung des VV

Kenngrößen: 4.5 Mia. Fr. Gebäudeversicherungswert (GV)
ca. 350 Mio. Fr. Mieteinnahmen p.a.



Rollen AHB - IMMO

Organisation	Rolle aktuell	Rolle neu
<p>Amt für Hochbauten</p> <p>AHB</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bauträger - Bauherrenvertreter - Leistungseinkäufer Bau - Raumzuteiler - Vermieter, Ausrüster - Überwacher von Regeln, Standards und Normen 	<ul style="list-style-type: none"> - Strategischer Planer Bau, Liegenschaften zuhanden StR - Bauträger - Bautreuhänder - Überwacher von Regeln, Normen und Standards: Bau/Architektur/Ökologie
<p>Immobilien-Bewirtschaftung</p> <p>IMMO</p>	<p>---</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Erarbeiter Strategien/Konzepte Raum/Infrastruktur zuhanden StR - Bauherrenvertreter - Leistungseinkäufer Bau - Raumbewirtschafter - Vermieter, Ausrüster - Überwacher von Regeln, Normen und Standards Raum/Infrastruktur - Wirtschaftlichkeitsprüfer von Projekten - Controller zuhanden StR



Immobilien-Bewirtschaftung der Stadt Zürich

Leitung: René Manz, Direktor

**Vertragsmanagement
Ressourcen, Controlling**

Vertragsmanagement

Personal (HRM)

Finanz- + Rechnungswesen, Controlling

Supporte

- Administration
- Informatik
- Archiv

**Strategie
Bereitstellung Raum**

Strat. Bewirtschaftung /
Flächenmanagement

Immobilienbetreuung
Kundenkreis 1

Immobilienbetreuung
Kundenkreis 2

Immobilienbetreuung
Kundenkreis 3

■ Mitglied der
Geschäftsleitung

■ Leistungsauftrag
Abteilung, Betrieb

**Betriebliche Liegen-
schaftenbetreuung**

Hauswartung

Gebäudereinigung

Gebäudetechnik
- Telekommunikation
- Unterhalt Gebäude-Technik
- Energiemanagement

Technischer Dienst

Dienstleistungen

Ausstattung

Regie-Betrieb

Telefonzentrale

Auto-Betrieb

Zentrallager
Verbrauchsmaterial



**Hochbaudepartement
der Stadt Zürich**

**Immobilien-Bewirtschaftung
der Stadt Zürich**

Amt für Hochbauten

**Organisation, Konzentration der
Aufgaben**

Peter Ess, Direktor



**Hochbaudepartement
der Stadt Zürich**

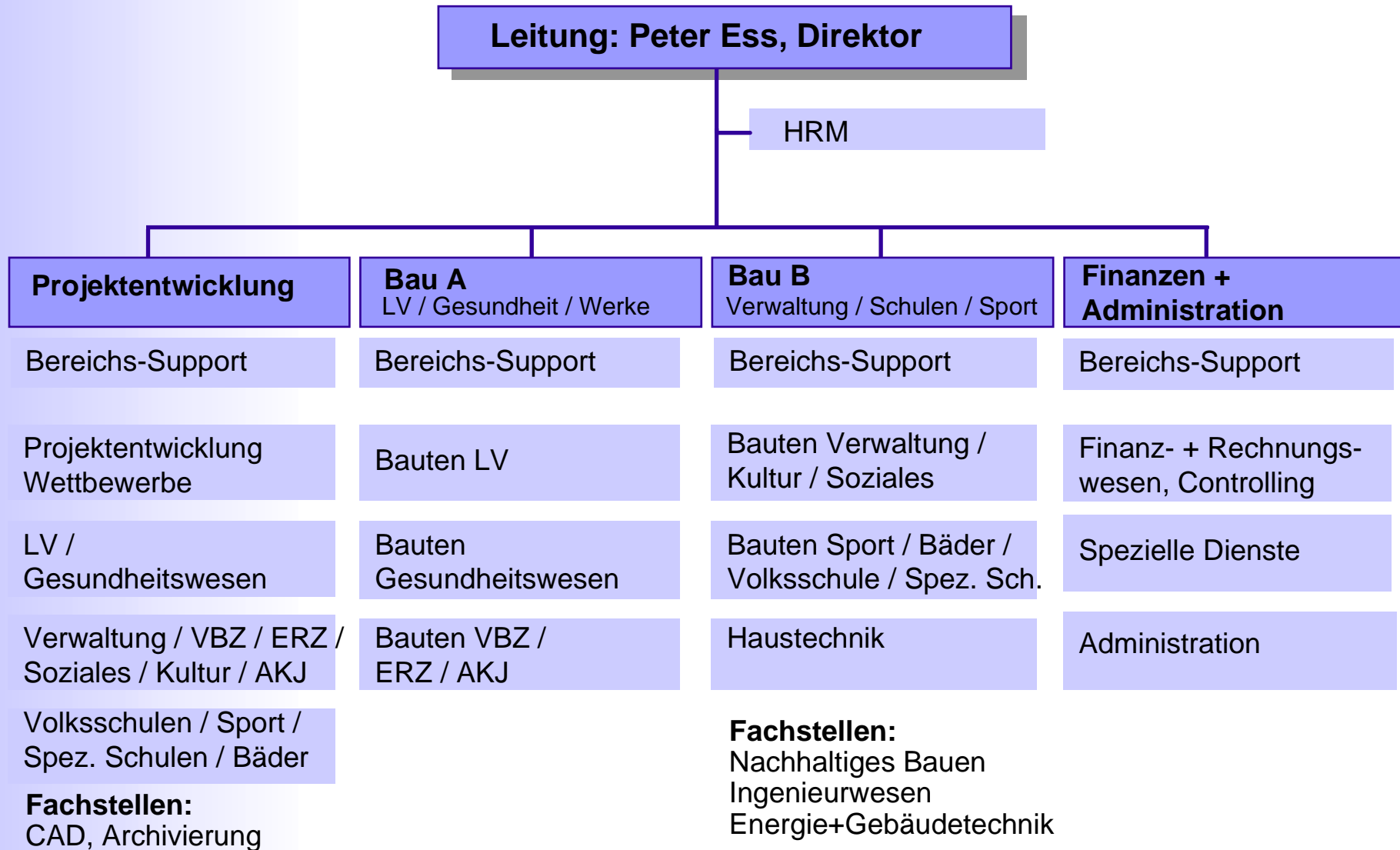
**Immobilien-Bewirtschaftung
der Stadt Zürich**

Rollen AHB - Immo

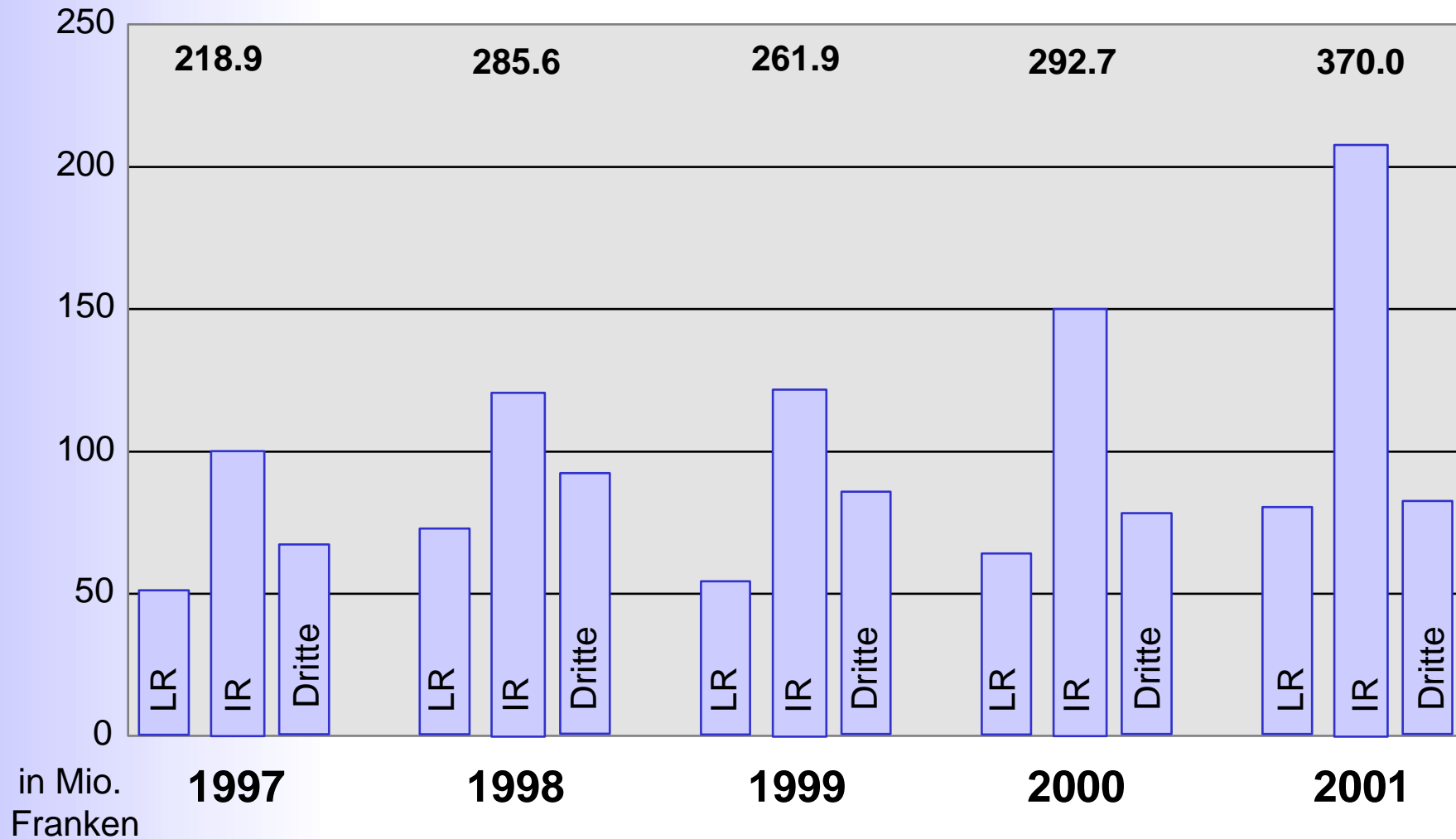
Organisation	Rolle aktuell	Rolle neu
<p>Amt für Hochbauten</p> <p>AHB</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bauträger - Bauherrenvertreter - Leistungseinkäufer Bau - Raumzuteiler - Vermieter, Ausrüster - Überwacher von Regeln, Standards und Normen 	<ul style="list-style-type: none"> - Strategischer Planer Bau, Liegenschaften zuhanden StR - Bauträger - Bautreuhänder - Überwacher von Regeln, Normen und Standards: Bau/Architektur/Ökologie
<p>Immobilien-Bewirtschaftung</p> <p>IMMO</p>	<p>---</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Erarbeiter Strategien/Konzepte Raum/Infrastruktur zuhanden StR - Bauherrenvertreter - Leistungseinkäufer Bau - Raumbewirtschafter - Vermieter, Ausrüster - Überwacher von Regeln, Normen und Standards Raum/Infrastruktur - Wirtschaftlichkeitsprüfer von Projekten - Controller zuhanden StR



Amt für Hochbauten der Stadt Zürich



Bauausgaben AHB, Statistik 1997 - 2001



Hochbaudepartement

**Organisation,
Personelle Veränderungen**

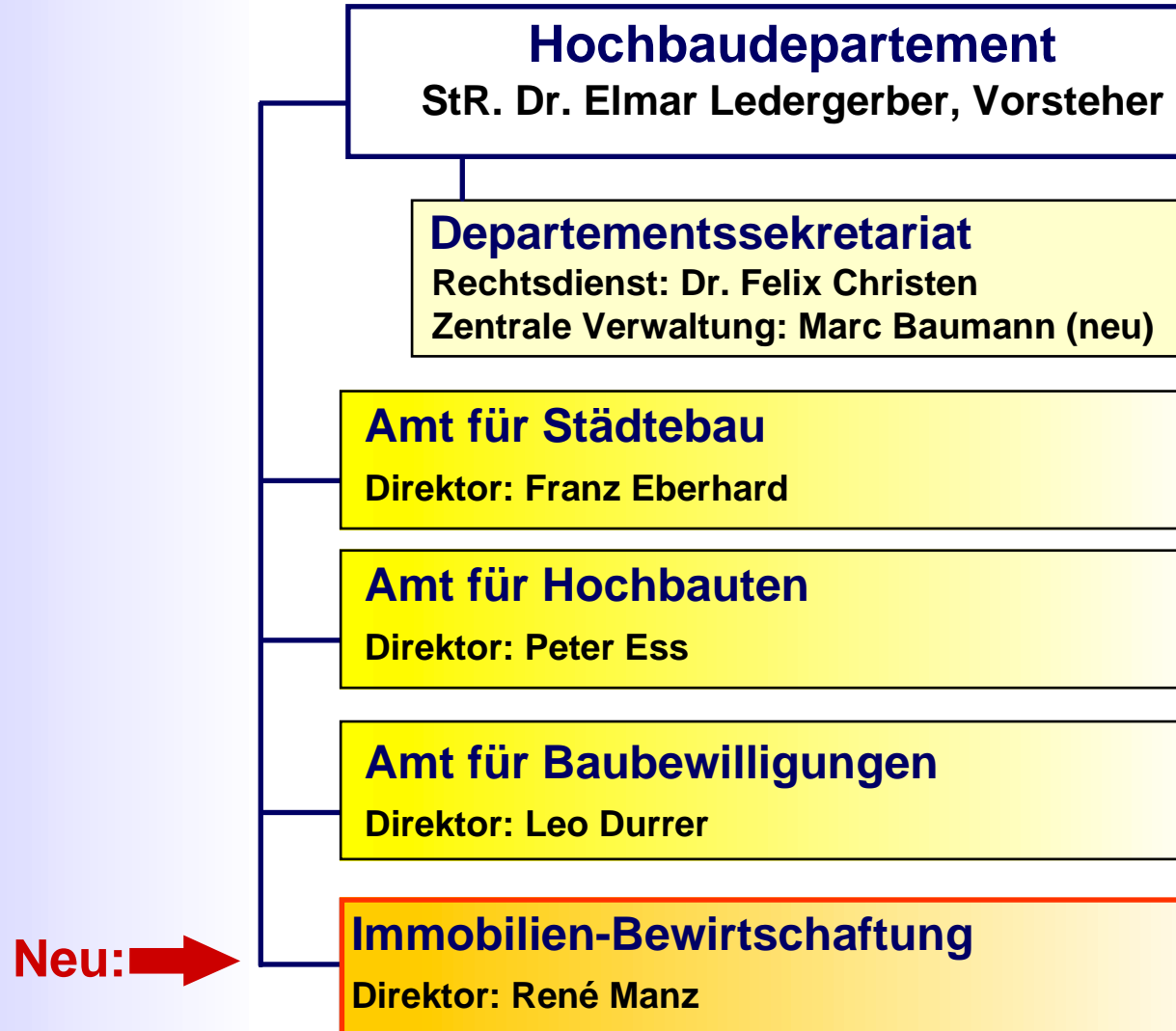
**Dr. Elmar Ledergerber
Stadtrat**



Hochbaudepartement
der Stadt Zürich

Immobilien-Bewirtschaftung
der Stadt Zürich

Organisation Hochbaudepartement:



Personelle Veränderungen seit 1.4.2001

Direktor Immobilien-Bewirtschaftung

René Manz

(bisher Departementssekretär)



Departementssekretär

Marc Baumann

(bisher Informationsbeauftragter)



Hochbaudepartement
der Stadt Zürich

Immobilien-Bewirtschaftung
der Stadt Zürich



Ihre Fragen



Hochbaudepartement
der Stadt Zürich

Immobilien-Bewirtschaftung
der Stadt Zürich