

# Kommunale Immobilienbewertung – Schluss mit stillen Reserven



Stein am Rhein: Kanton Schaffhausen, mittelalterlich geprägte Stadt am Rhein; ca. 3500 Einwohner. Politische Institutionen: Stadtrat und Einwohnerrat. Industrie und Gewerbe, Tourismus, Landwirtschaft mit Rebbau

Die Wichtigkeit der Bewertung ist zu Beginn des kommunalen Immobilienmanagements im Rahmen von HRM2 von grosser Bedeutung. Die eigentliche Knochenarbeit beginnt aber danach: in der Gemeinde nämlich – mit der Interpretation und Umsetzung der gelieferten Marktdaten.

Immerhin – mit dem Herausschälen der Marktwerte ist der Grundstein gelegt. Ob es Handfestes herauszulesen gibt, muss der Auftraggeber anhand der Bewertung erkennen. Die Marktbewertung dient als Grundlage und wird später Kontrollinstanz für das Immobilienmanagement der Gemeinde. Die Rechnungslegung der öffentlichen Hand soll mit dem Harmonisierten Rechnungslegungsmodell HRM2<sup>1</sup> nach innen und nach aussen transparenter werden und neue Türen öffnen. In der föderalistischen Schweiz dauern solche Prozesse bekanntlich an. Die Gemeinde Stein am

Rhein nutzt die Chance, vernachlässigte Strukturen zu bereinigen. Durch die Umsetzung von HRM2 erhält die Bewertung von Liegenschaften der öffentlichen Hand eine ganz neue Bedeutung.

## **HRM2 verlangt Selbstverständliches**

Originalton der Berner Finanzdirektion 2012: «War die Rechnungslegung insbesondere bei der Bewertung von Verwal-

---

«Durch die Umsetzung von HRM2 erhält die Bewertung von Liegenschaften der öffentlichen Hand eine neue Bedeutung.»

---

tungsvermögen bisher vom kaufmännischen Vorsichtsprinzip geprägt, gilt es heute, der Politik und der Bevölkerung

ein den Tatsachen entsprechendes Bild der öffentlichen Finanzen zu präsentieren. Mit der neuen Rechnungslegung sollen alle Werte so dargestellt werden, wie sie tatsächlich sind. Stille Reserven und andere kaum nachvollziehbare Posten soll es keine mehr geben.»

Zum Verwaltungsvermögen gehören im Wesentlichen die für die öffentliche Tätigkeit unentbehrlichen Liegenschaften wie Verwaltungs- und Werkgebäude oder Infrastrukturgebäude des Bildungs- und Gesundheitswesens. Das Interesse für deren Erfassung liegt primär im betriebswirtschaftlichen Bereich. Bei Liegenschaften des Finanzvermögens sieht es anders aus. Diese entbehrlichen Liegenschaften,

oft unbebaute Grundstücke oder potenzielle Umnutzungsliegenschaften, sind den Marktkräften stärker unterworfen.

Bewertungen nach Marktkriterien sind dabei unerlässliche Grundlagen.

### Die Gemeinde ist auf dem Weg

Die Stadtverwaltung Stein am Rhein ist der kantonalen Gesetzgebung einen Schritt voraus. Sie verfügt über verhältnismässig viel Bauland: Wohnbau-, Gewerbe- und Industrieland, bebaute und unbebaute Grundstücke. Der Marktwert dieses Portfolios, das längst nicht alle Grundstücke der Gemeinde umfasst, beträgt über CHF 20 Mio. – gegenüber dem bisherigen Buchwert ist dies eine Verdoppelung. Die thematische Mischung des Portfolios ist breit gestreut. In den Bewertungsauftrag sind etliche Liegenschaften mit problematischem Hintergrund aufgenommen, wobei wertmässig die Objekte überwiegen, die als gute Anlage funktionieren können. Von den total 16 Objekten sind mindestens 10 nicht marktgängig. Im Bewertungsportfolio befinden sich Objekte, bei denen aus den nachfolgen-

den vier Problemkreisen ein Handlungsstau eingetreten ist: Zonenkonformität, Erschliessung, Altlasten, Dienstbarkeiten. Da für korrekte Bewertungsergebnisse nebst den Chancen und Risiken Einflüsse und Hindernisse herausgeschält werden, liefern Marktwertbetrachtungen im kommunalen Immobilienwesen beste strategische Grundlagen.

### Was tun mit CHF 10 Mio. Buchgewinn?

Eine marktwertgetreue Abbildung des Liegenschaftsbestandes führt in der Regel zu einem Buchgewinn. Die Stadt Stein am Rhein ist dadurch zwar nicht einfach um CHF 10 Mio. reicher. Es entsteht jedoch ein Mehrwert im Potenzial: ein Potenzial, das erst mit dem Festlegen und Umsetzen von strategischen Zielen genutzt werden kann. In den Kenntnissen über Ressourcen und Potenziale sowie über Grenzen und Hindernisse steckt die Knochenarbeit der Gemeinde. Es muss gefiltert, geplant, umgesetzt und vermittelt werden.

### Wert des Timings

Das Wichtigste für gelungene Umsetzung ist das Timing. Die Bewertung bildet einen plausiblen Werdegang einer Immobilie ab und benennt mit der Herleitung des Marktwertes die wertmässigen Konsequenzen der Eigenschaften der Immobilien. Eine Gemeinde verfügt über Immobilien auf dem eigenen Gemeindegebiet, sie wird bei mehreren Grundstücken selbst zur Konkurrentin und sollte über strategisches Fingerspitzengefühl verfügen. Eine Bewertung soll Werte und Rahmenbedingungen benennen und zu Visionen anspornen.

### Anmerkung

- 1 Harmonisiertes Rechnungslegungsmodell für die Finanzen der öffentlichen Hand; 2. Fassung. Grundlage sind internationale Normen und Empfehlungen (International Public Sector Accounting Standards IPSAS).

### Gewinn an Transparenz

Was ist Verwaltungsvermögen, was Finanzvermögen? Diese Begriffe sind längst nicht immer klar. Mit Marktwertbetrachtungen können solche Grundfeste der kommunalen Verwaltung infrage gestellt werden. Es muss nicht jede Aufgabe mit einem eigenen Gebäude gelöst werden: Es kann gemietet, geteilt, verkauft und zurückgemietet werden. «Sale and lease back» war bei den 16 Objekten ein Thema. Die angepeilte Transparenz versteht sich durch Vergleichsmöglichkeit und Benchmarking sowie durch das Sichtbarmachen von Steuerungs- und Handlungsrahmen auf den Verwaltungs- und den politischen Ebenen. Obwohl die kommunale Immobilie anderen Strategien folgt, ist die Marktbetrachtung der richtige Ansatz.

### Steuern und handeln

Transparenz ist Voraussetzung für Diskussion von strategischen Fragen. Die Ableitung und Implementierung einer geeigneten Strategie durch alle Gemeindeinstanzen gehört auch dazu. Kommunale Immobilien verfügen über Werte, die über den reinen Marktwert hinausgehen, über strategisch langfristige Werte. Wert und Gewinn können in Richtung Entwicklung und Wohlergehen der Gemeinde verstanden werden. Eine Immobilie kann bei der Realisierung tiefere Marktwerte, aber einen sehr viel höheren Gemeinwert generieren.

Die kommunale Immobilienpolitik verfolgt strategisch langfristige Ziele, die sich nicht mit dem der Marktwertbetrachtung decken. Es ist nicht Aufgabe der Bewertung, solche Resultate abzubilden, aber durch Erörterung der Ausgangslage und durch Plausibilisierung können wertvolle Entscheidungshilfen mitgeliefert werden. Ebenso können ehrliche marktgerechte Werte auch Illusionen über stille Werte von vermeintlichem Tafelsilber nehmen.



**Ernst Reich**

Architekt SWB, MAS in Real Estate Management FHO; Beratung und Bewertung im Immobilienbereich