

Liegenschaften in den Gemeinden Strategien und Planungen

Zürich, Frühling 2012
Patrik Schmid, Marcel Schmitt

Wüest & Partner

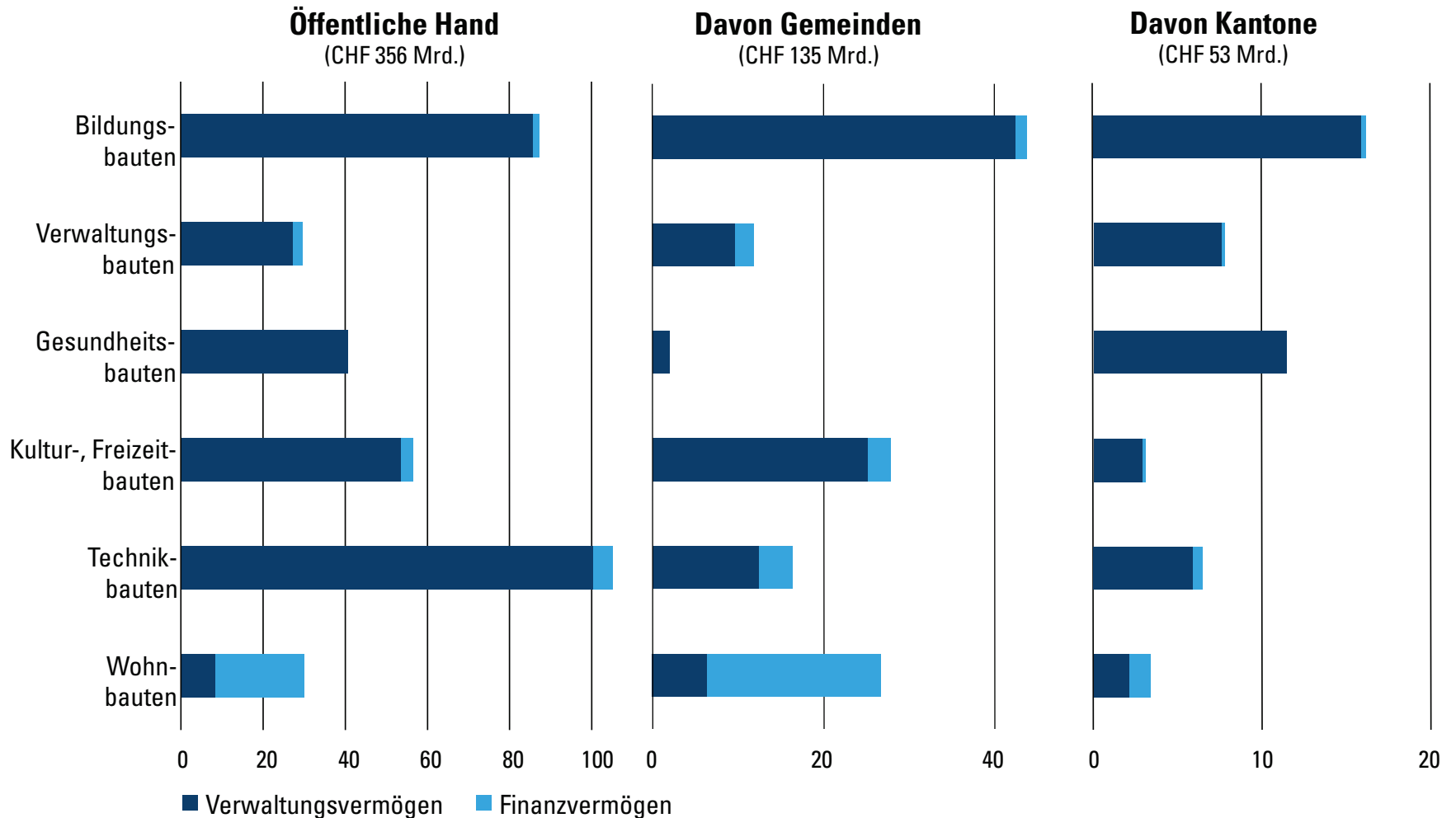
- 1 Immobilienportfolio der Gemeinden**
Immobilien und Haushalt der Gemeinden
Eine Einordnung aus baulicher und finanzieller Optik.
 - 2 Strategien für Gemeindeimmobilien**
Von den Merkmalen, Entwicklungen und Zielen zu einer Immobilienstrategie
 - 3 Nachhaltiger Unterhalt der Immobilien**
Was tun und was brauchen die Gemeinden für den Unterhalt ihrer Liegenschaften?
 - 4 Ausblick – mit neuer Rechnung zu neuen Rahmenbedingungen?**
Kosten und Nutzen in der Zukunft
-

Immobilien und Gemeinden – Hypothesen

Einige Hypothesen zu den kommunalen Immobilienportfolios

- Jede Gemeinde hat ihre besondere Struktur, Lage und «Entwicklungsstadium»
 - Es gibt kein ideales Immobilienportfolio, aber es gibt Zusammenhänge und Abhängigkeiten:
 - Zentrums-, Arbeits- und Wohngemeinden haben sehr unterschiedliche Strukturen
 - Die bauliche Infrastruktur ist abhängig von den finanziellen Möglichkeiten
 - Der Aufbau der Infrastruktur braucht Zeit – Nachhinken in den Wachstumsgemeinden
 - Was aufgebaut ist wird nur widerwillig wieder abgebaut
 - Kooperationen und Aufgaben der Gemeinden nehmen zu
 - Finanzielle Möglichkeiten und «Sparwille» einer Gemeinde sind wesentliche Faktoren
 - Leitbilder, Strategien oder Ziele einer Gemeinde sollen im Immobilienbestand erkennbar sein
 - Für die **Positionierung und Entwicklung jeder Gemeinde** kann durch eine klar umrissene **Immobilienstrategie** unterstützt werden
-

Öffentliches Immobilienvermögen Schweiz

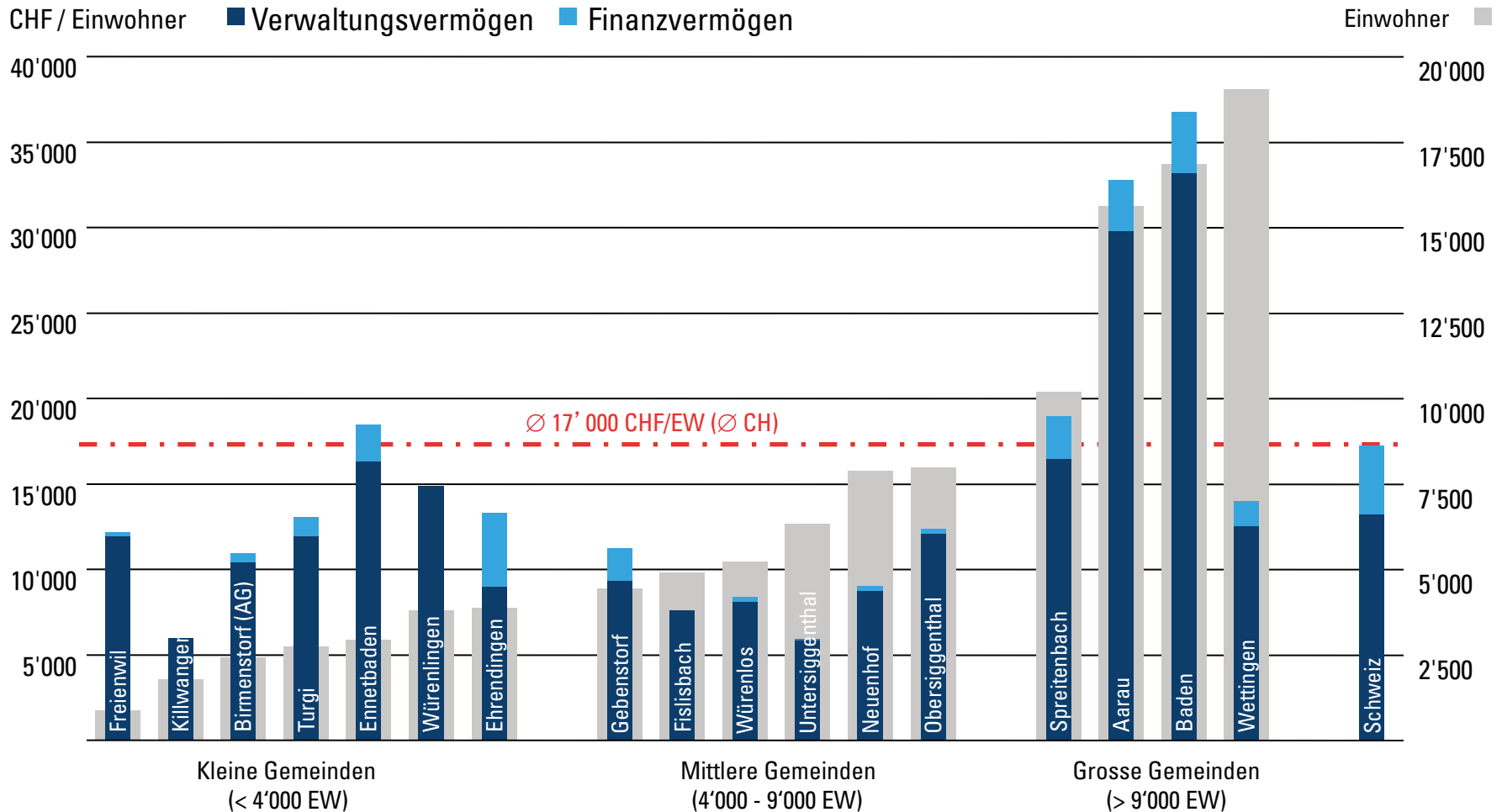


Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

1.2 Immobilienportfolio der Gemeinden

Immobilienvermögen pro Einwohner*

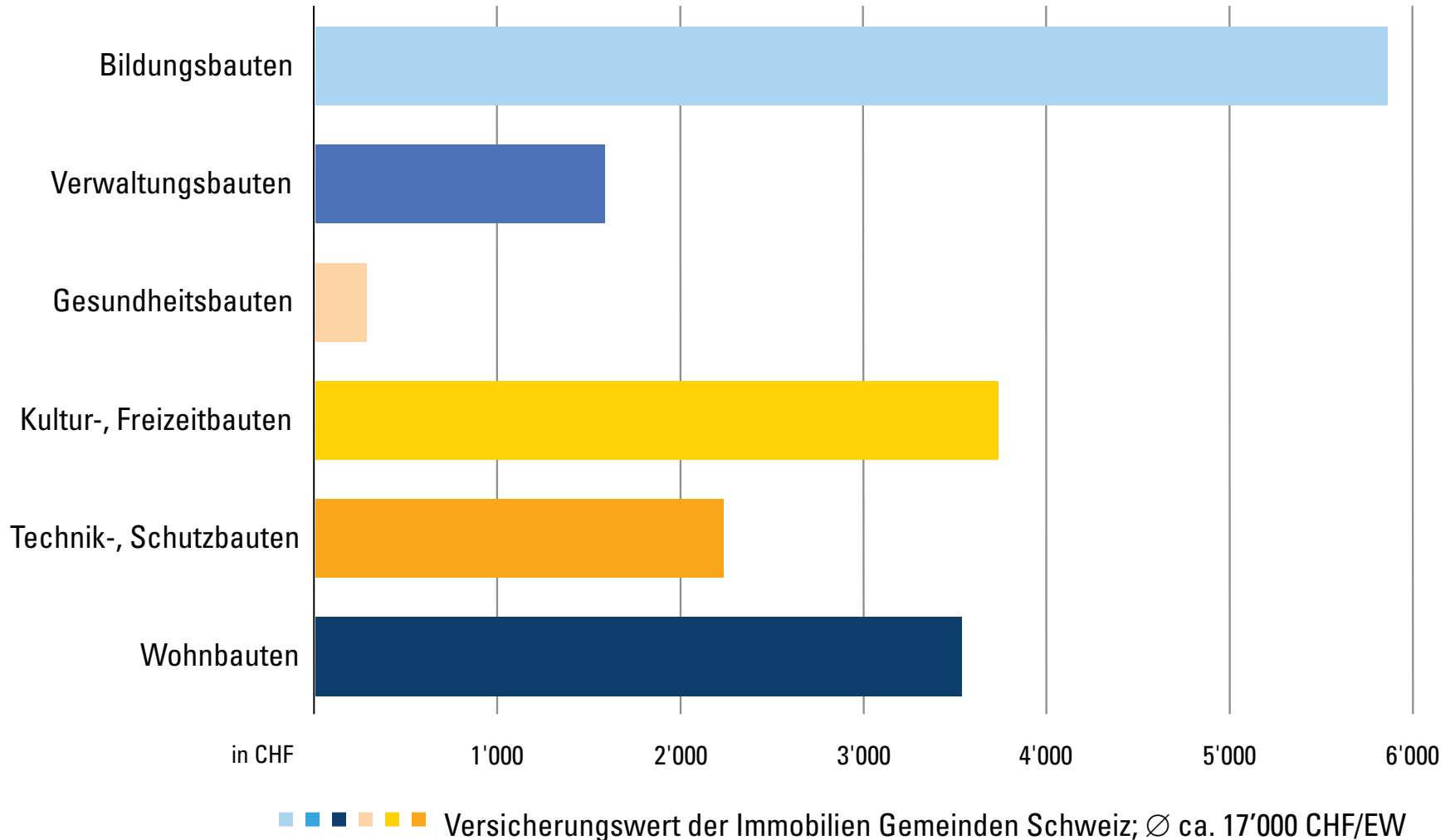
*am Beispiel Region Baden



Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

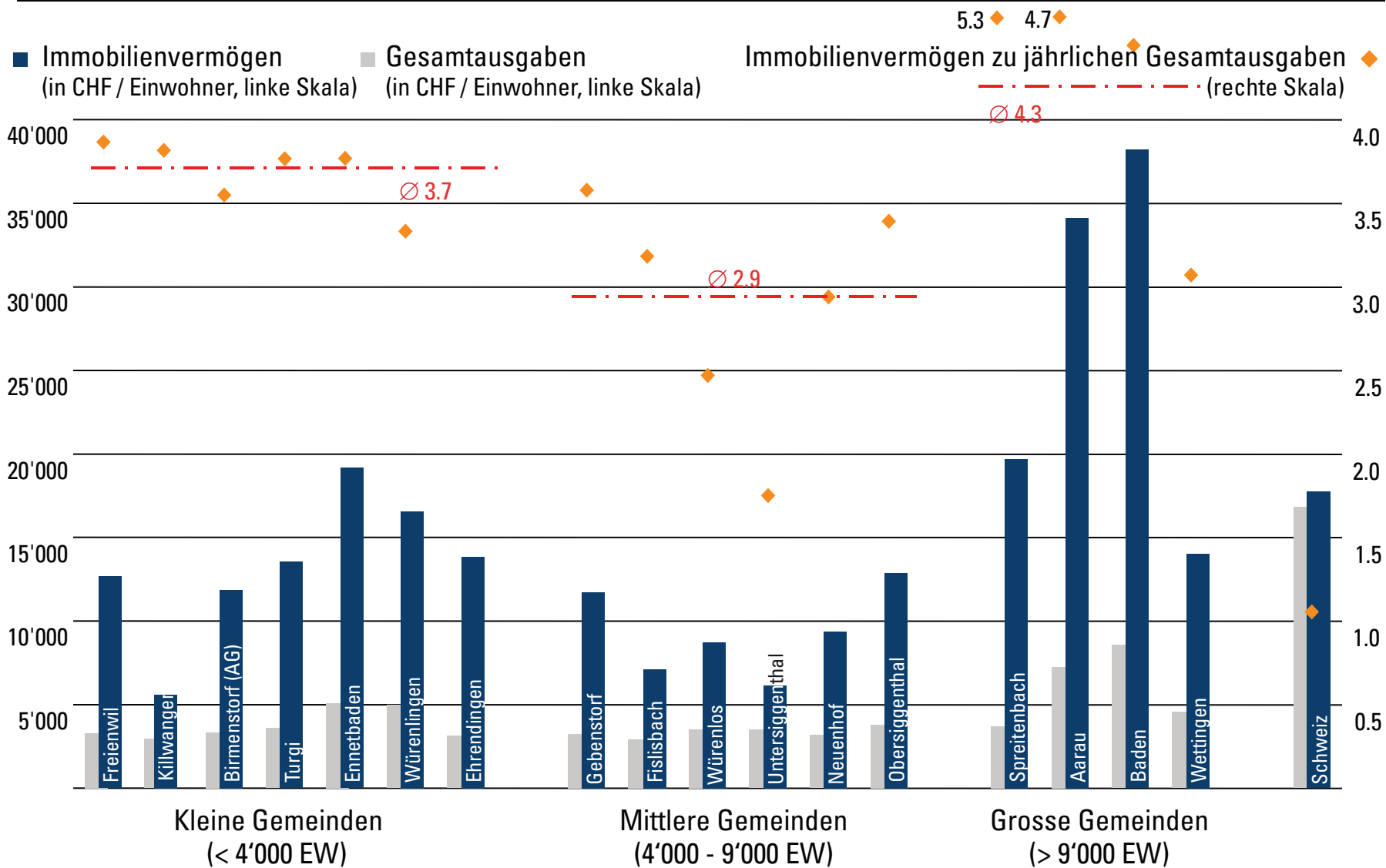
1.3 Immobilienportfolio der Gemeinden

Nutzung pro Einwohner



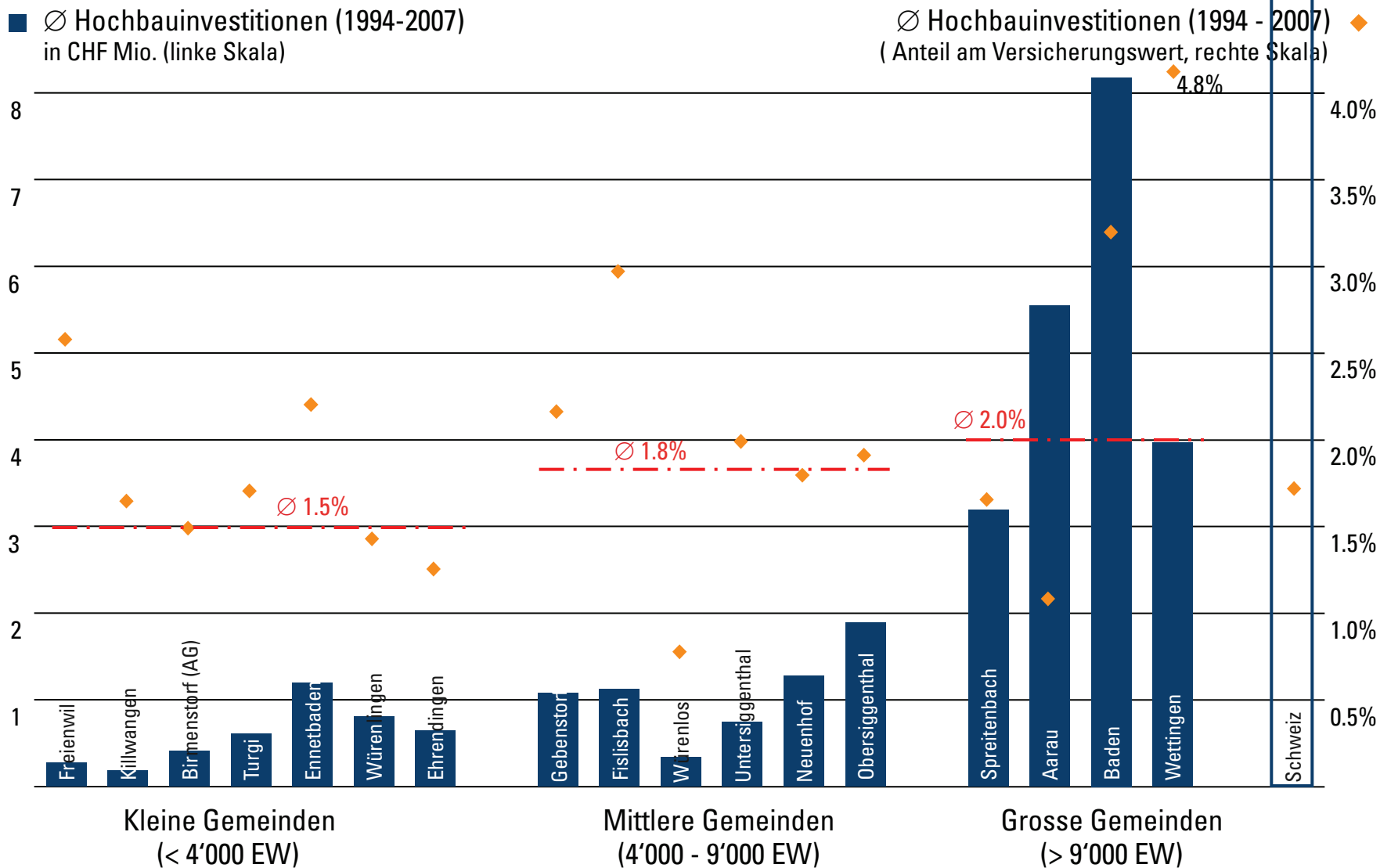
Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

Immobilienvermögen und Gesamtausgaben



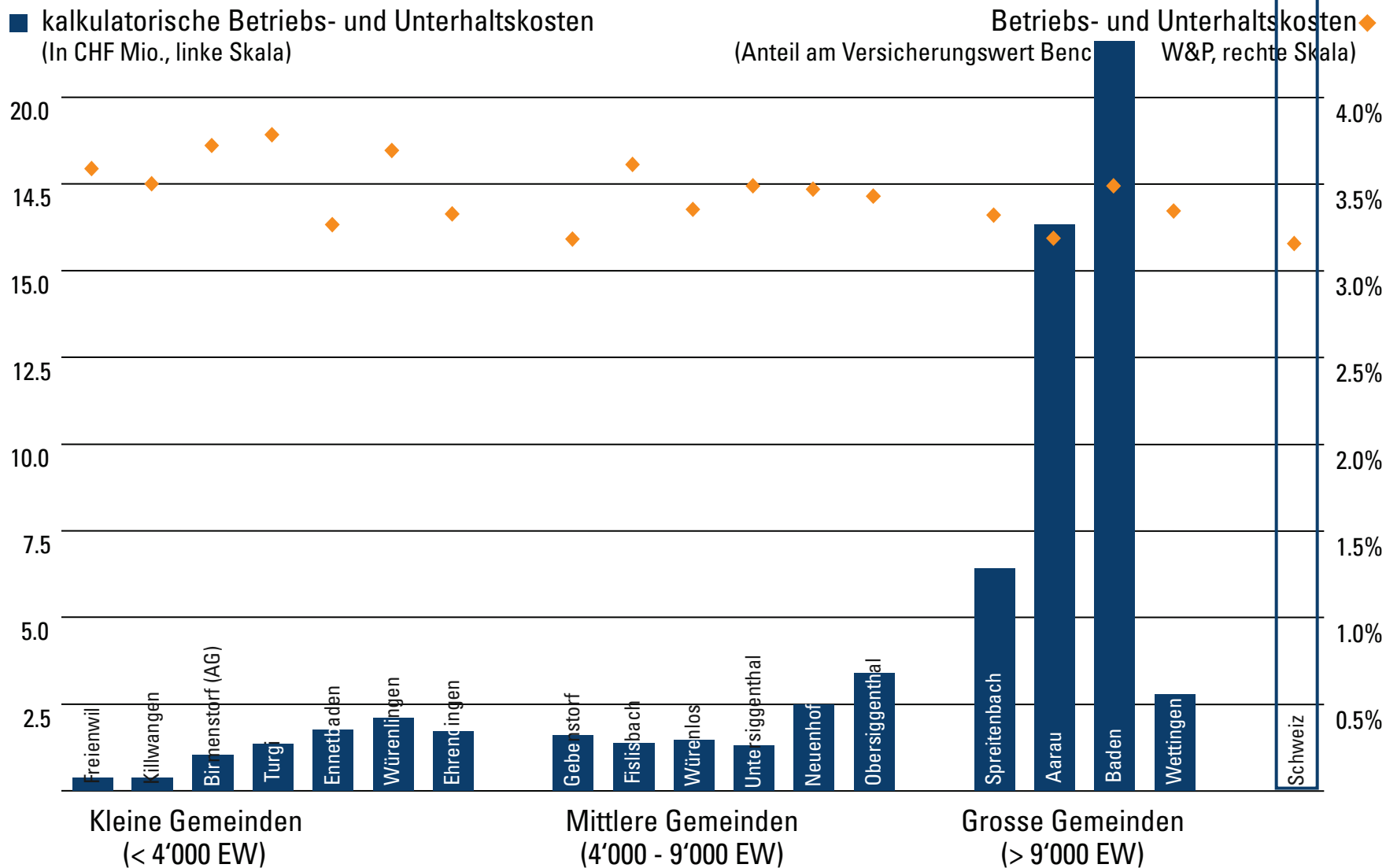
Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

Hochbauinvestitionen Gemeinden



Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

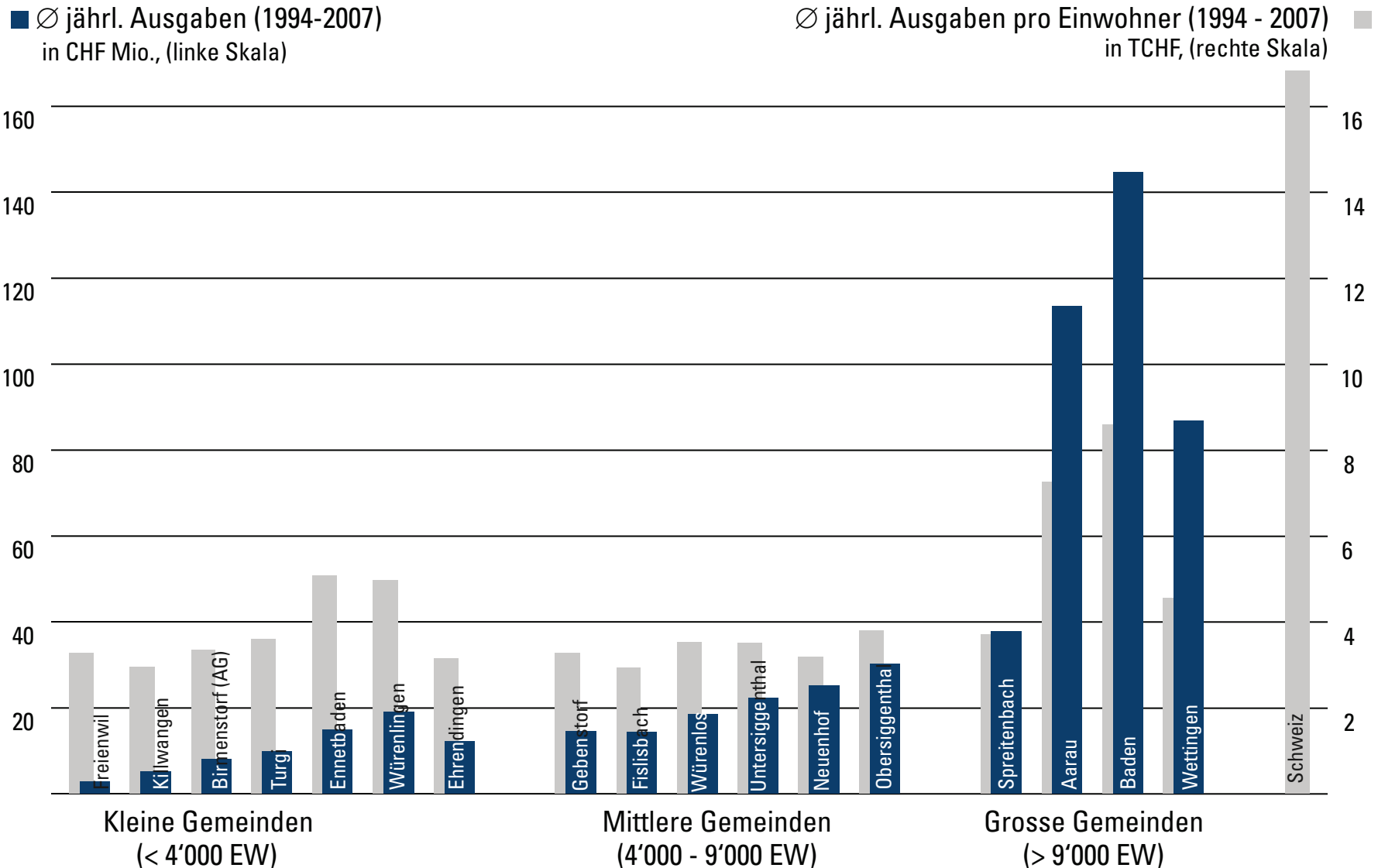
Betriebskosten Immobilien der Gemeinden



Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

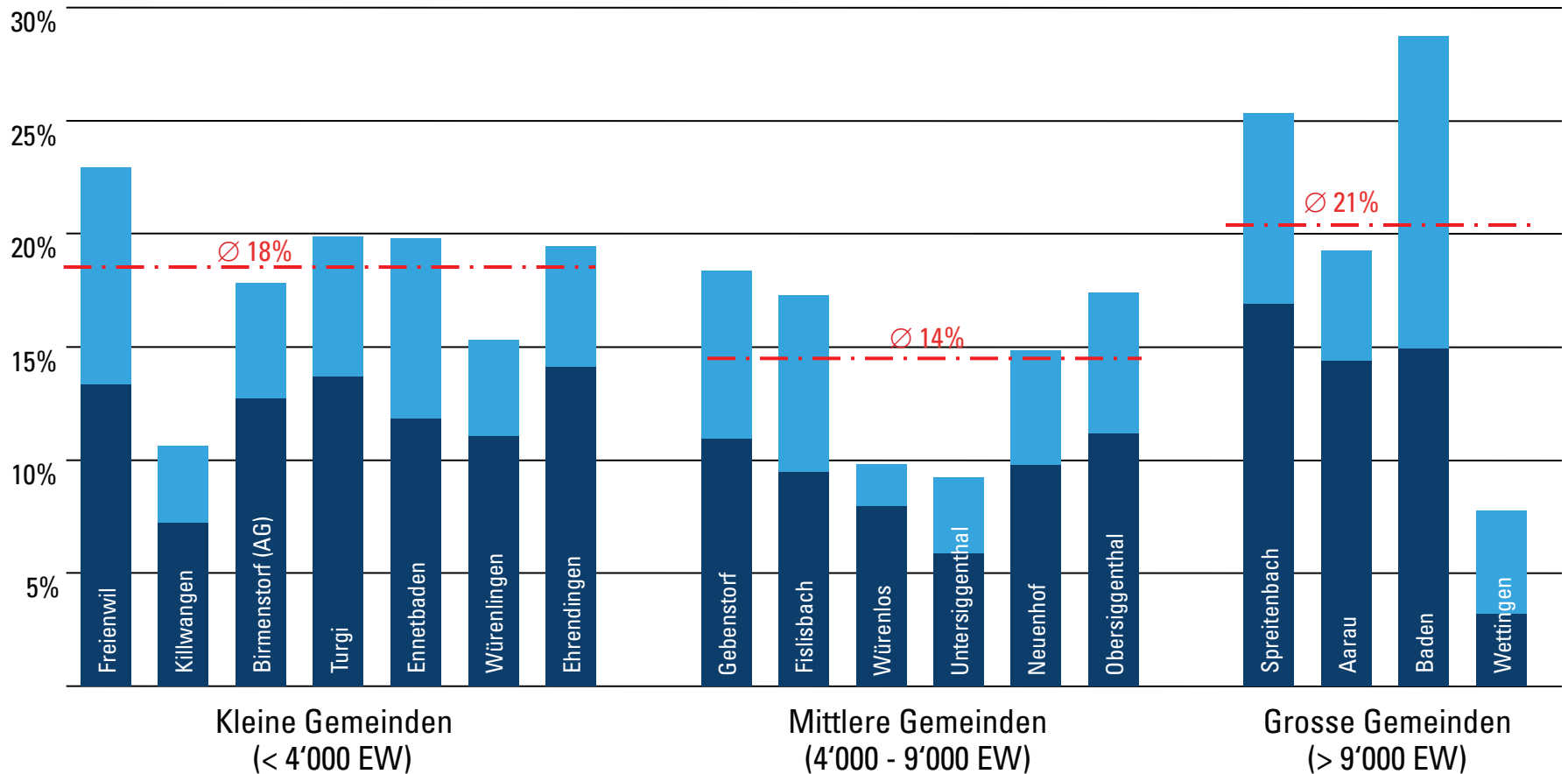
1.7 Immobilien und Gemeindehaushalte

Ausgaben der Gemeinden



Gemeindeausgaben und Immobilienlasten

- Anteil Hochbauinvestitionen (Durchschnitt 1994 - 2007) an kommunalen Ausgaben
- Anteil Betriebs- und Unterhaltskosten an kommunalen Ausgaben (Benchmark W&P)



-
- 1 Immobilienportfolio der Gemeinden
Immobilien und Haushalt der Gemeinden
Eine Einordnung aus baulicher und finanzieller Optik.
 - 2 Strategien für Gemeindeimmobilien
Von den Merkmalen, Entwicklungen und Zielen zu einer Immobilienstrategie
 - 3 Nachhaltiger Unterhalt der Immobilien
Was tun und was brauchen die Gemeinden für den Unterhalt ihrer Liegenschaften?
 - 4 Ausblick – mit neuer Rechnung zu neuen Rahmenbedingungen?
Kosten und Nutzen in der Zukunft
-

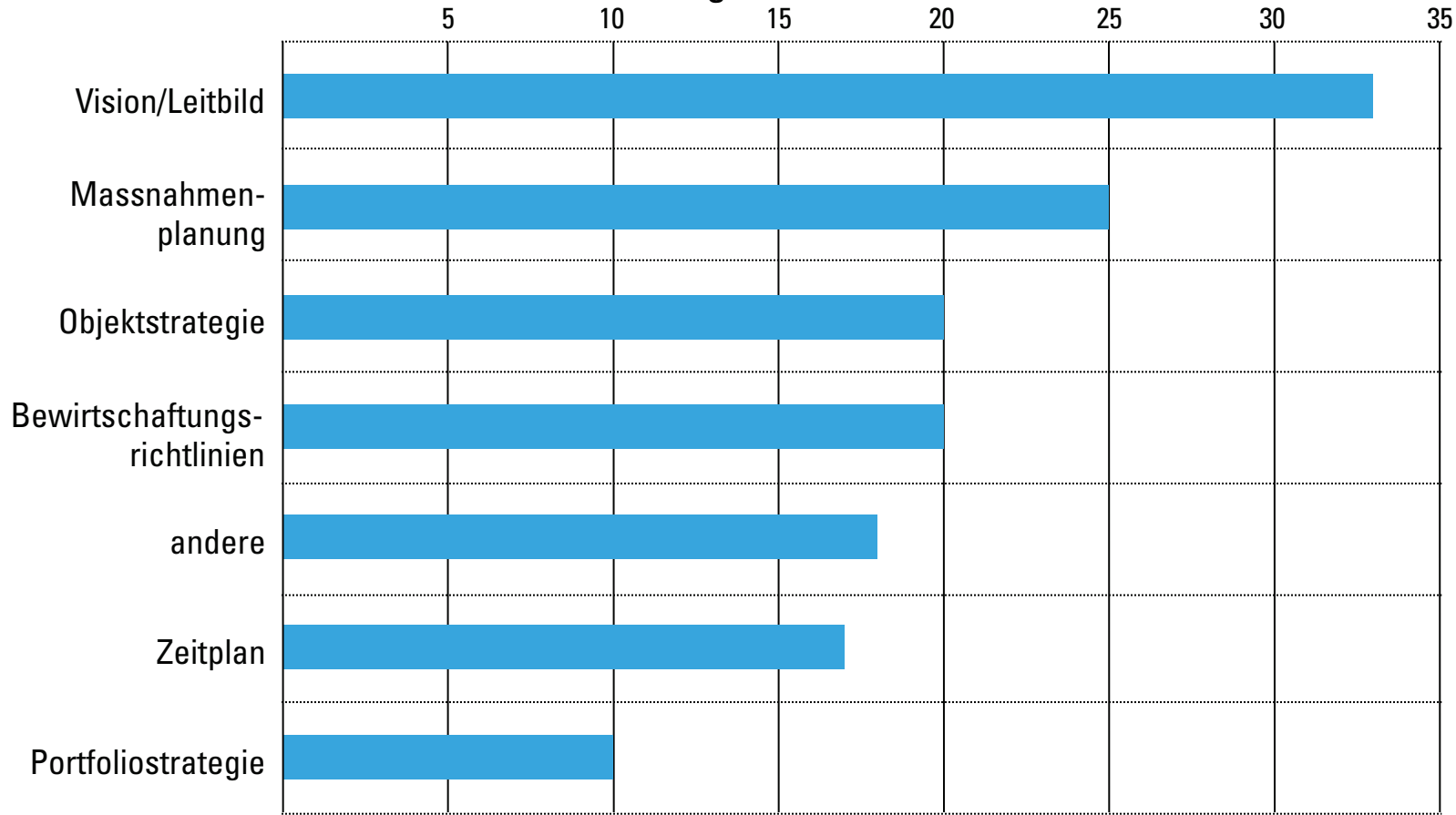
Immobilienstrategie – Hypothesen

Einige Hypothesen zu der Strategie für kommunale Immobilienportfolios

- Viele Gemeinden richten ihr Handeln im Bereich Immobilien noch nicht nach einer klaren Strategie»
 - Die Entwicklung einer Immobilienstrategie kann auch pragmatisch und einfach angegangen werden
 - Eine einfache Strategie für Immobilien
 - setzt Kenntnisse zum «Bestehenden» voraus (Zustand, Stärken, Schwächen, Potenziale)
 - berücksichtigt die besonderen Merkmale und Stärken einer Gemeinde
 - Antizipiert mögliche Entwicklungen und Ziele einer Gemeinde
 - Die Strategie ist das Ergebnis eines internen Diskurses um politische Ziele, finanzielle Ziele und um die Haltung einer Gemeinde
 - Eine Immobilienstrategie ist die Grundlage für die zielgerichtete Bewirtschaftung und Entwicklung des Immobilienbestandes
 - Eine ernst genommene Immobilienstrategie muss Folgen haben
-

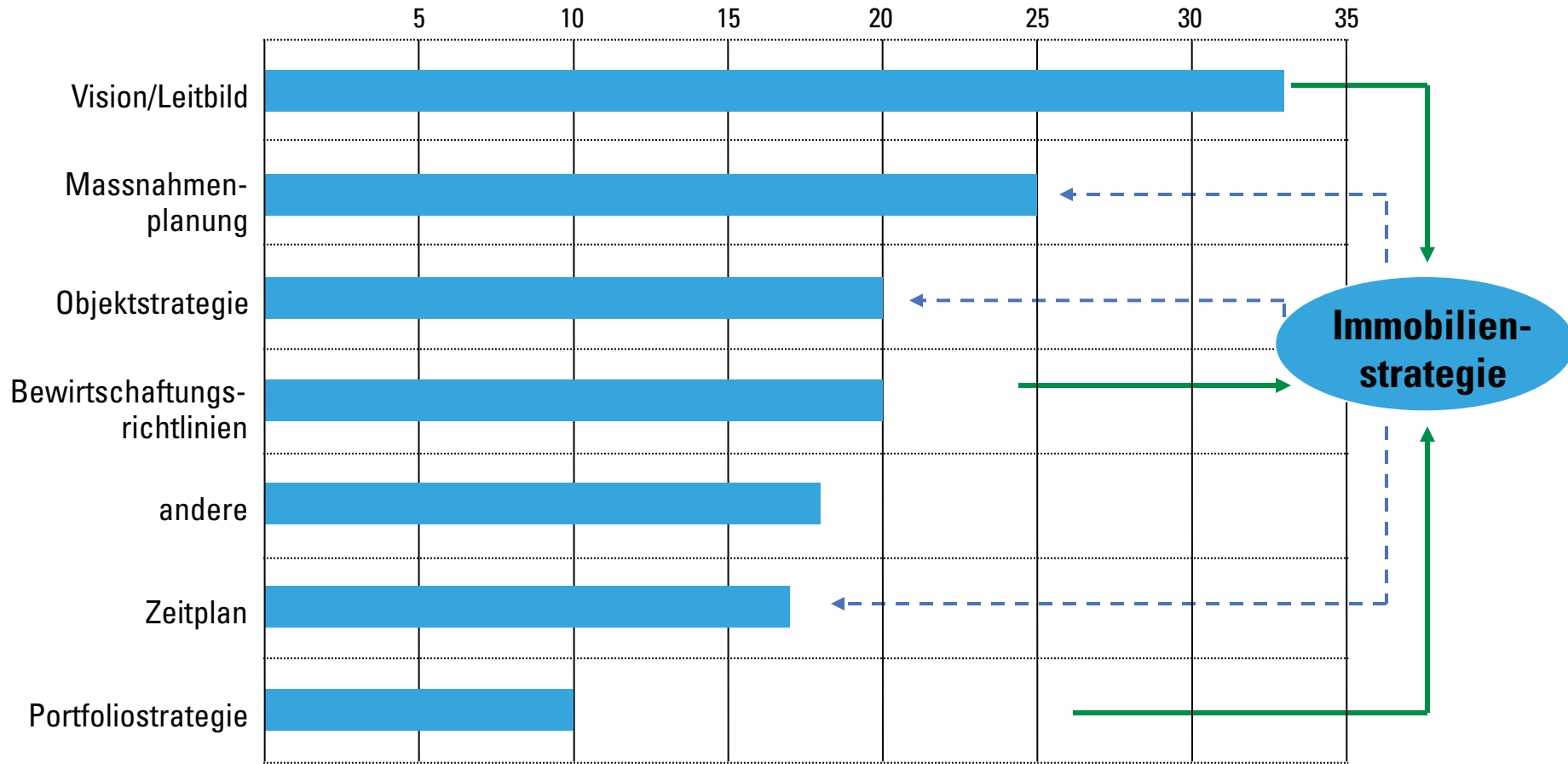
Haben Gemeinden eine Immobilienstrategie?

Besitzt ihre Gemeinde eine Strategie zum Immobilienmanagement und wenn ja, welche Bestandteile sind darin schriftlich festgehalten? (n = 68)

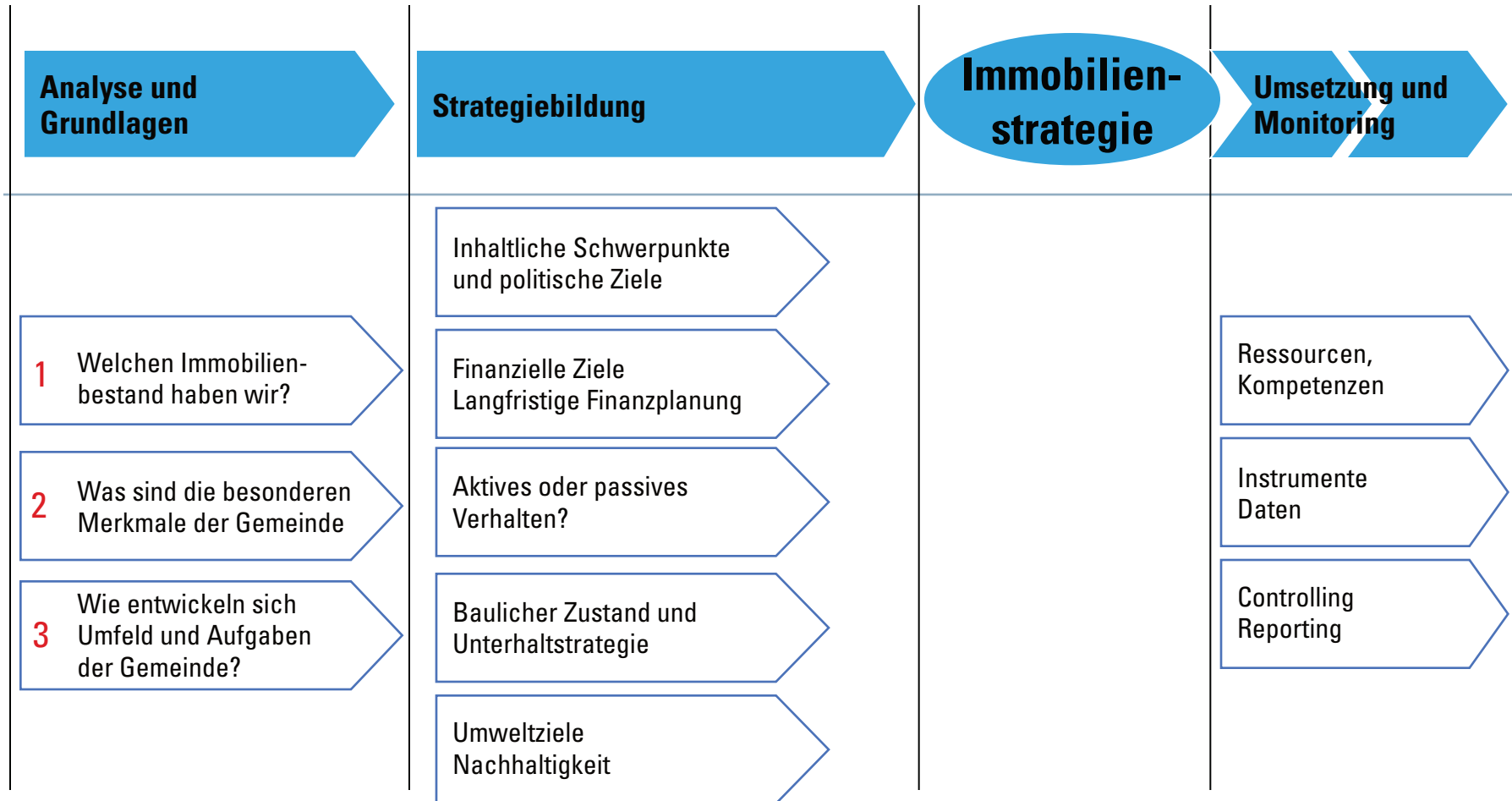


Quelle: Universität St. Gallen, Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus
Immobilienmanagement in den Schweizer Gemeinden (2006), Bearbeitung Wüest & Partner

Was ist eine Immobilienstrategie?

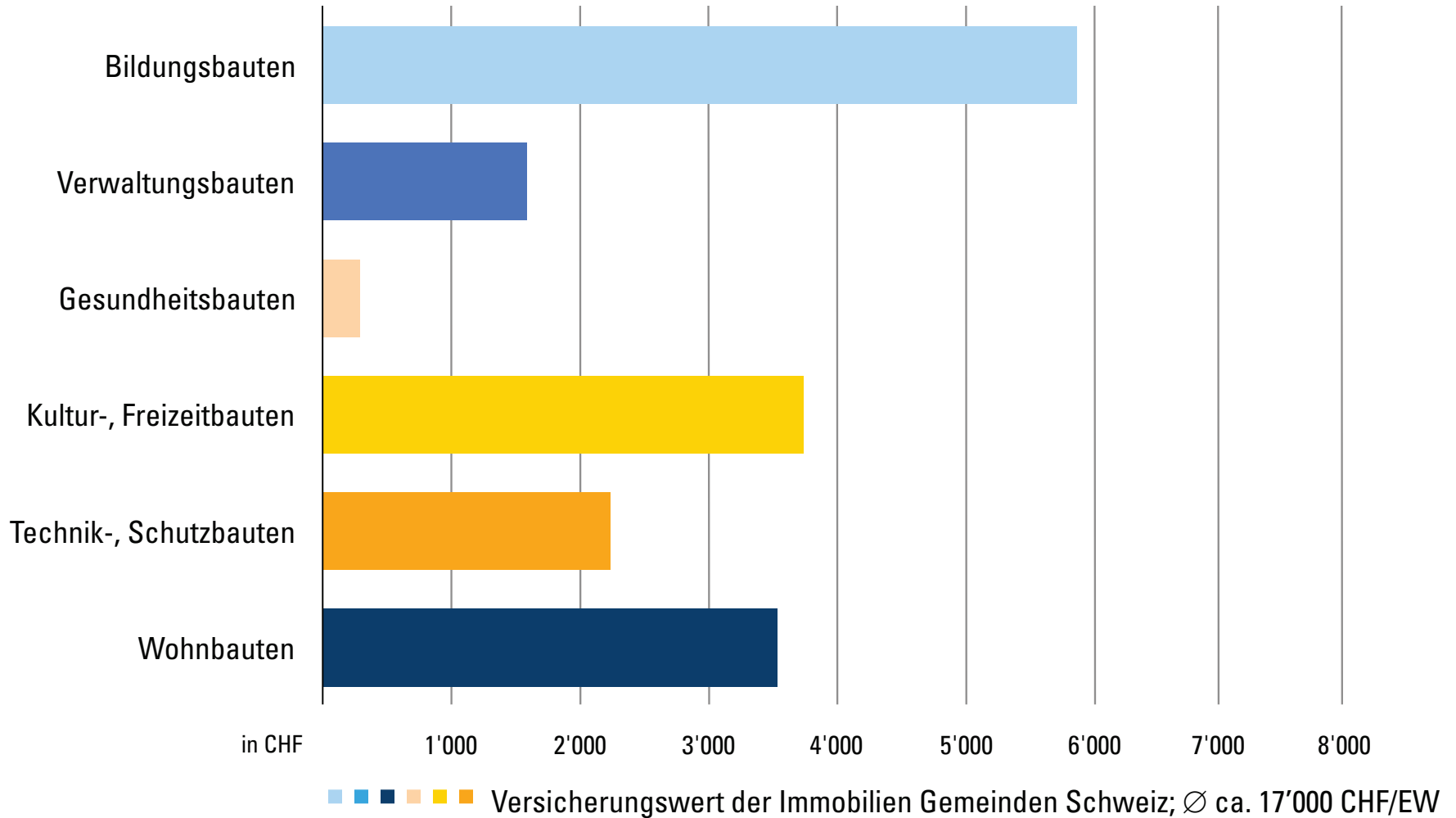


Immobilienstrategie - ein einfaches Modell



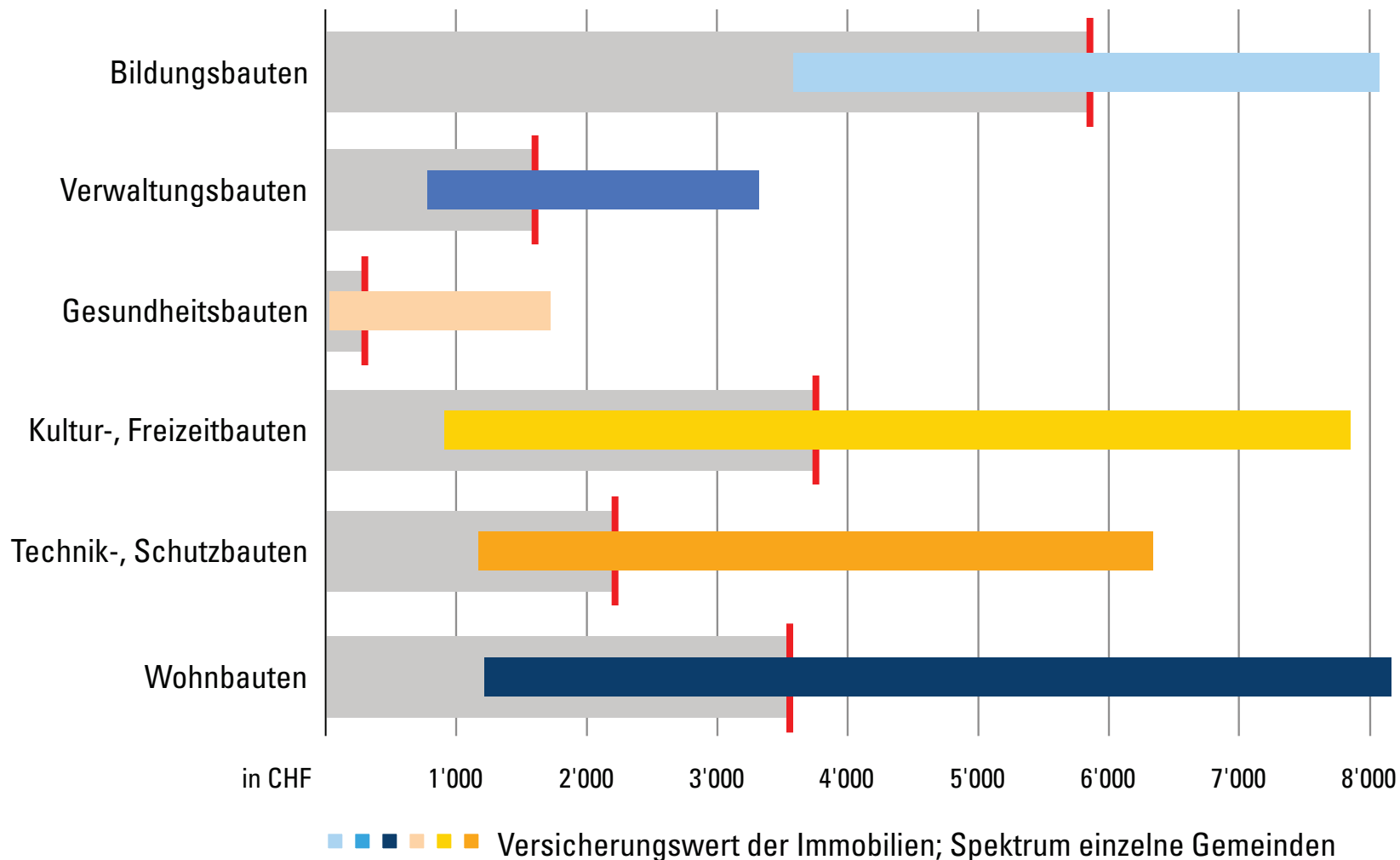
2.4 Strategien für Gemeindeimmobilien

Nutzung pro Einwohner



Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

Welchen Immobilienbestand haben wir?



Was sind die Merkmale der Gemeinde?

**Wohn- oder
Arbeitsgemeinde?**

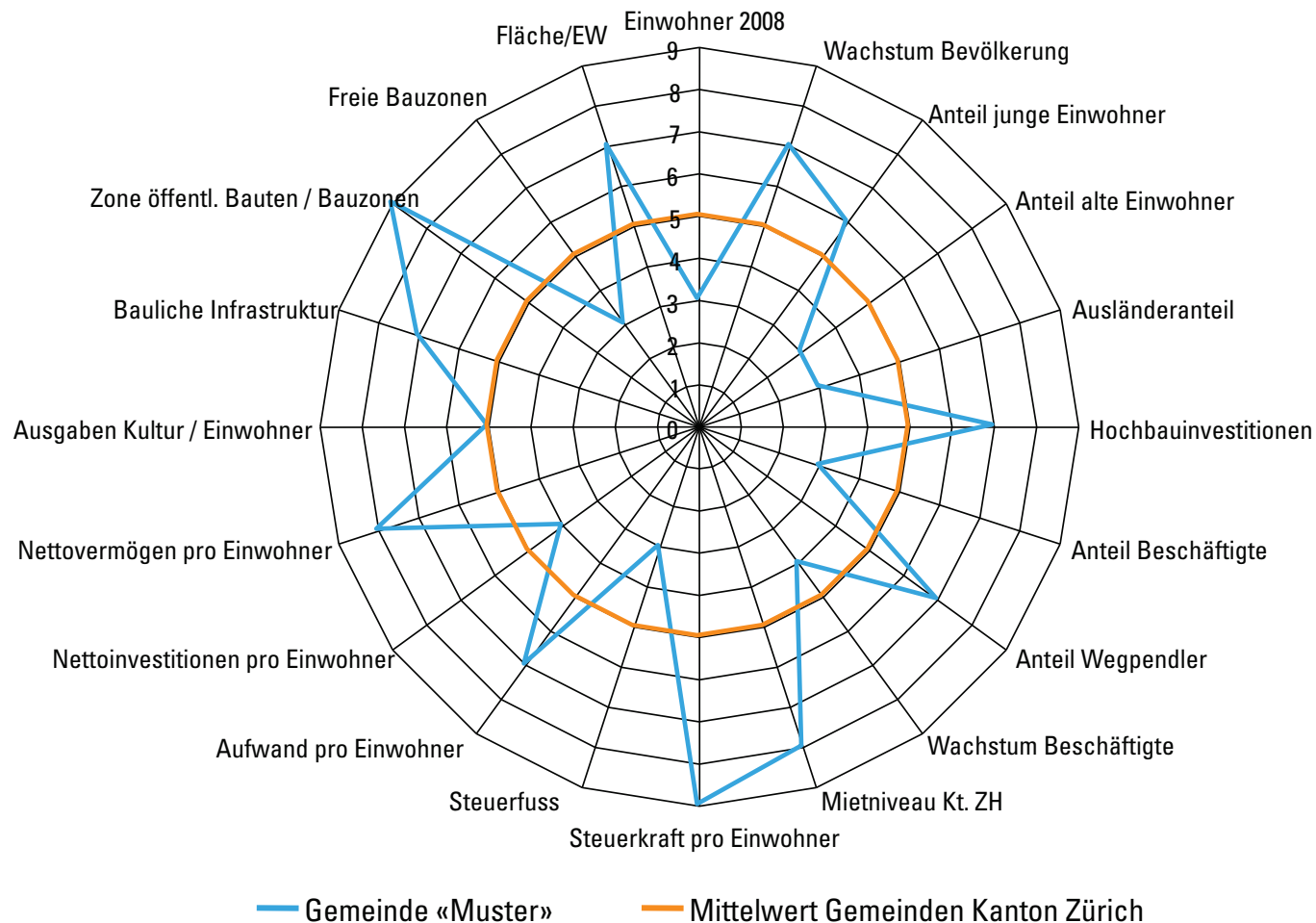
**Arme oder reiche
Gemeinde?**

**Agglomerations- oder
Zentrumsgemeinde?**

**Wachstumsgemeinde
oder stagnierend?**

**Sparwille oder
Investitionsbereitschaft?**

Weitere ?



2.7 Strategien für Gemeindeimmobilien

Ein Beispiel

Wohngemeinde

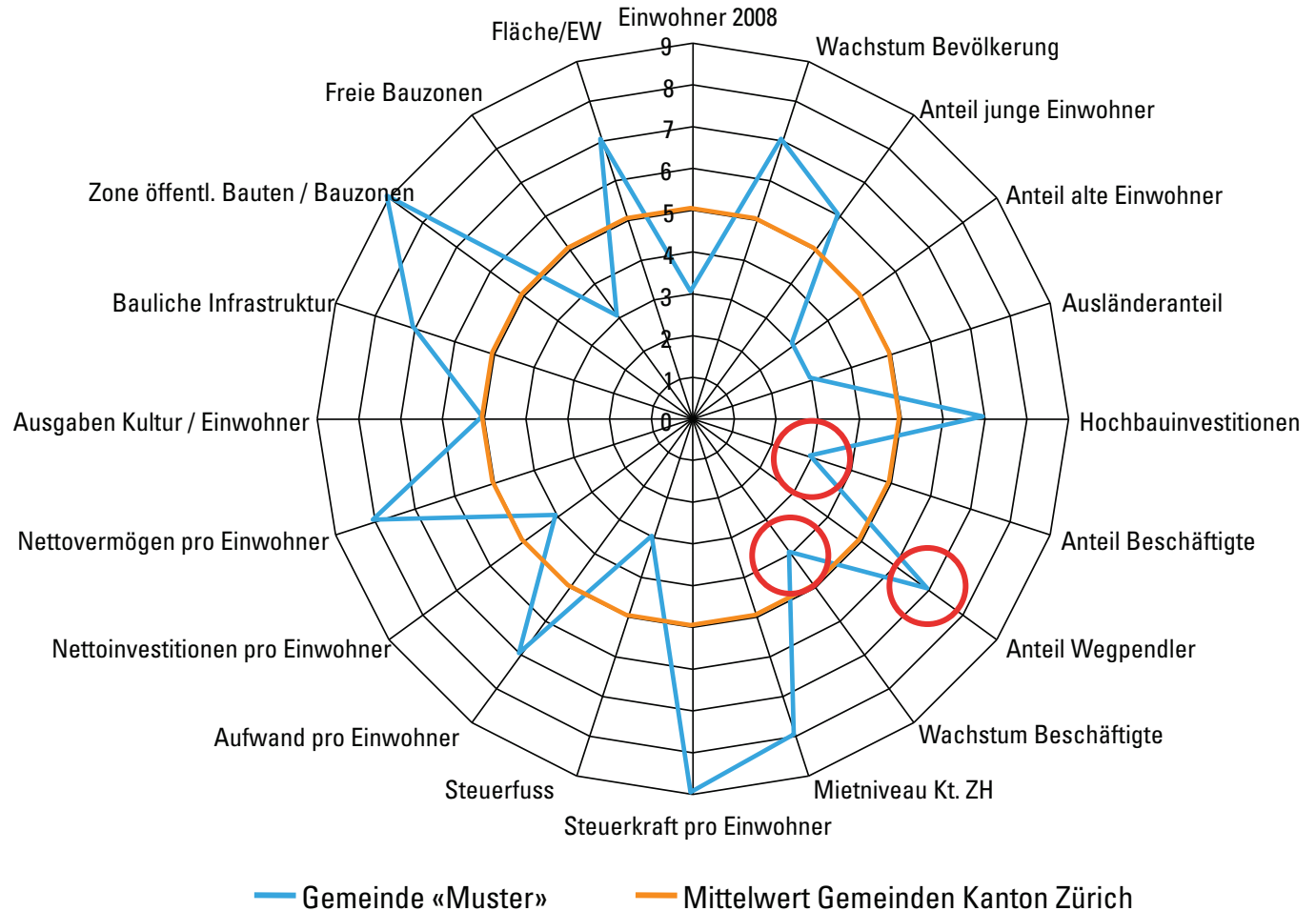
Arme oder reiche Gemeinde?

Agglomerations- oder Zentrumsgemeinde?

Wachstumsgemeinde oder stagnierend?

Sparwille oder Investitionsbereitschaft?

Weitere ?



2.8 Strategien für Gemeindeimmobilien

Ein Beispiel

Wohngemeinde

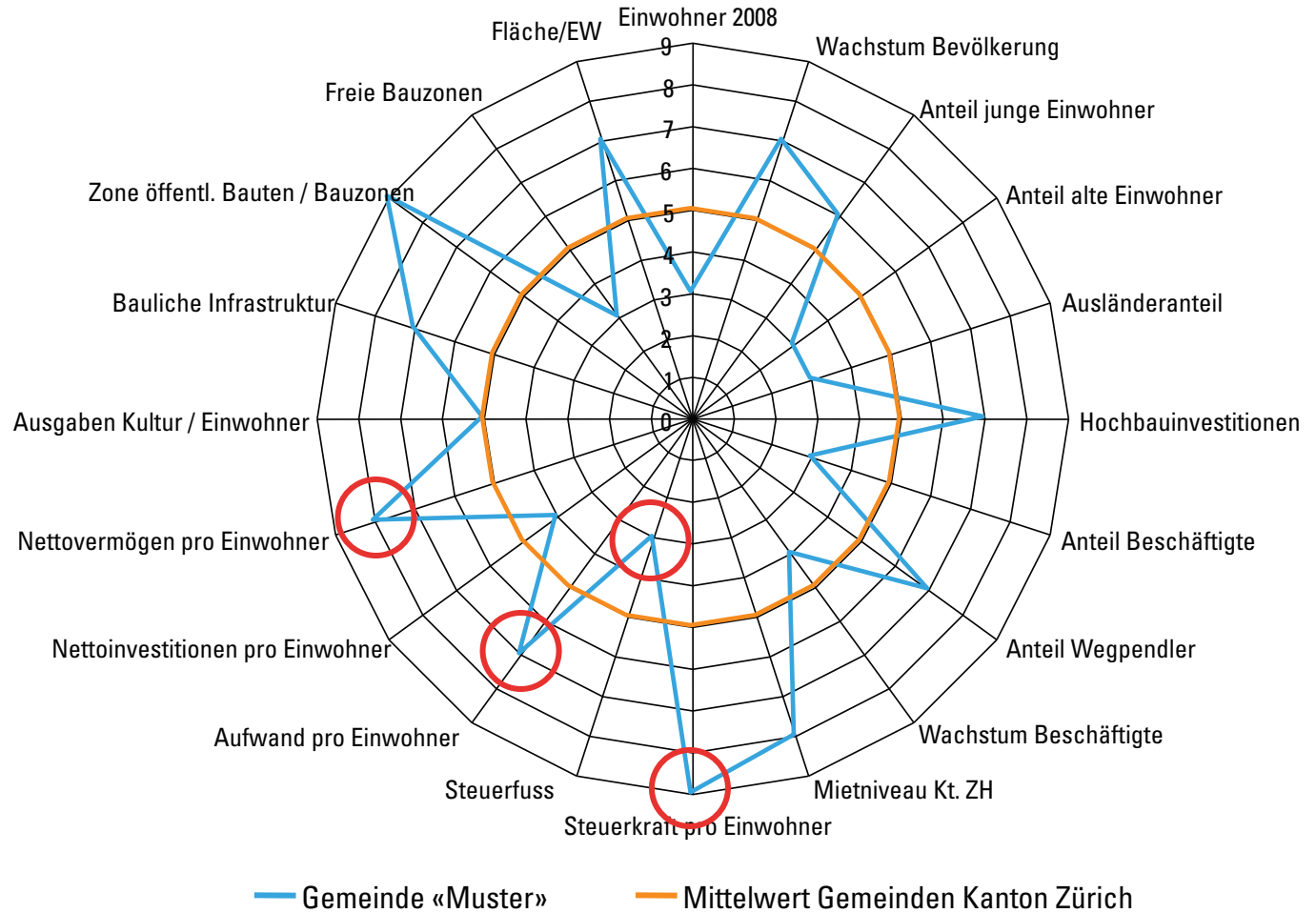
Reiche Gemeinde

**Agglomerations- oder
Zentrumsgemeinde?**

**Wachstumsgemeinde
oder stagnierend?**

**Sparwille oder
Investitionsbereitschaft?**

Weitere ?



2.9 Strategien für Gemeindeimmobilien

Ein Beispiel

Wohngemeinde

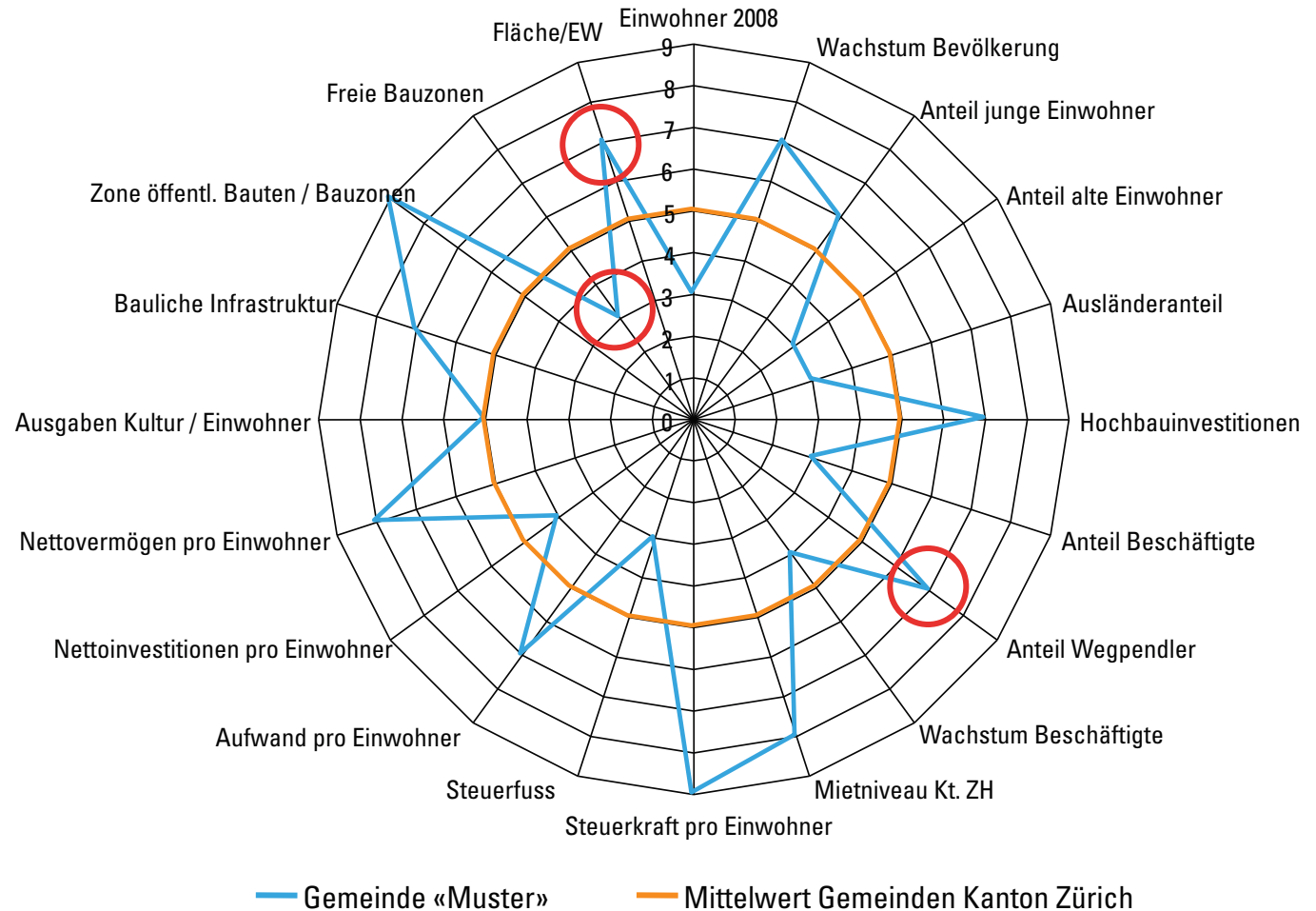
Reiche Gemeinde

**Agglomerations-
gemeinde**

**Wachstumsgemeinde
oder stagnierend?**

**Sparwille oder
Investitionsbereitschaft?**

Weitere ?



2.10 Strategien für Gemeindeimmobilien

Ein Beispiel

Wohngemeinde

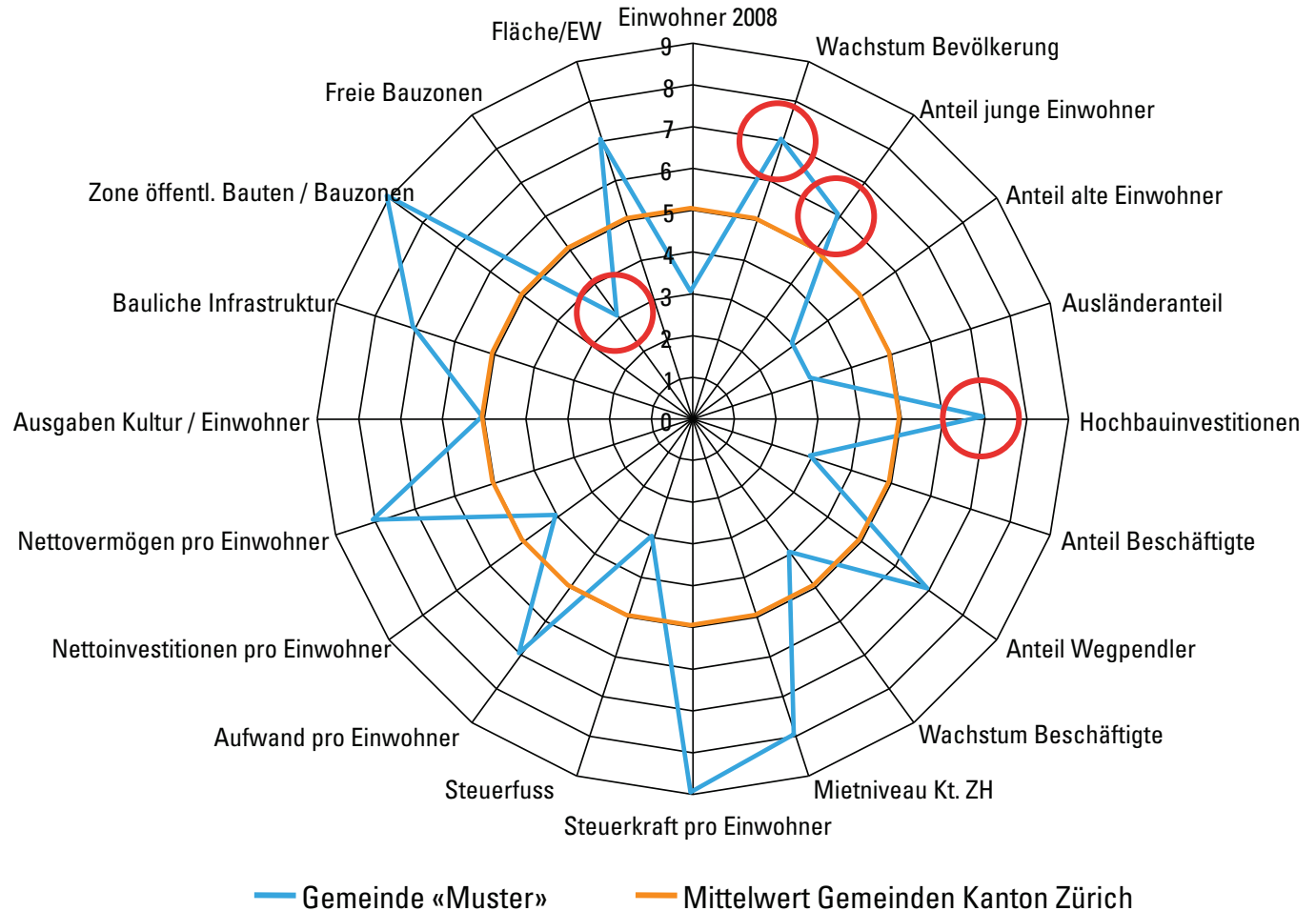
Reiche Gemeinde

**Agglomerations-
gemeinde**

Wachstumsgemeinde

**Sparwille oder
Investitionsbereitschaft?**

Weitere ?



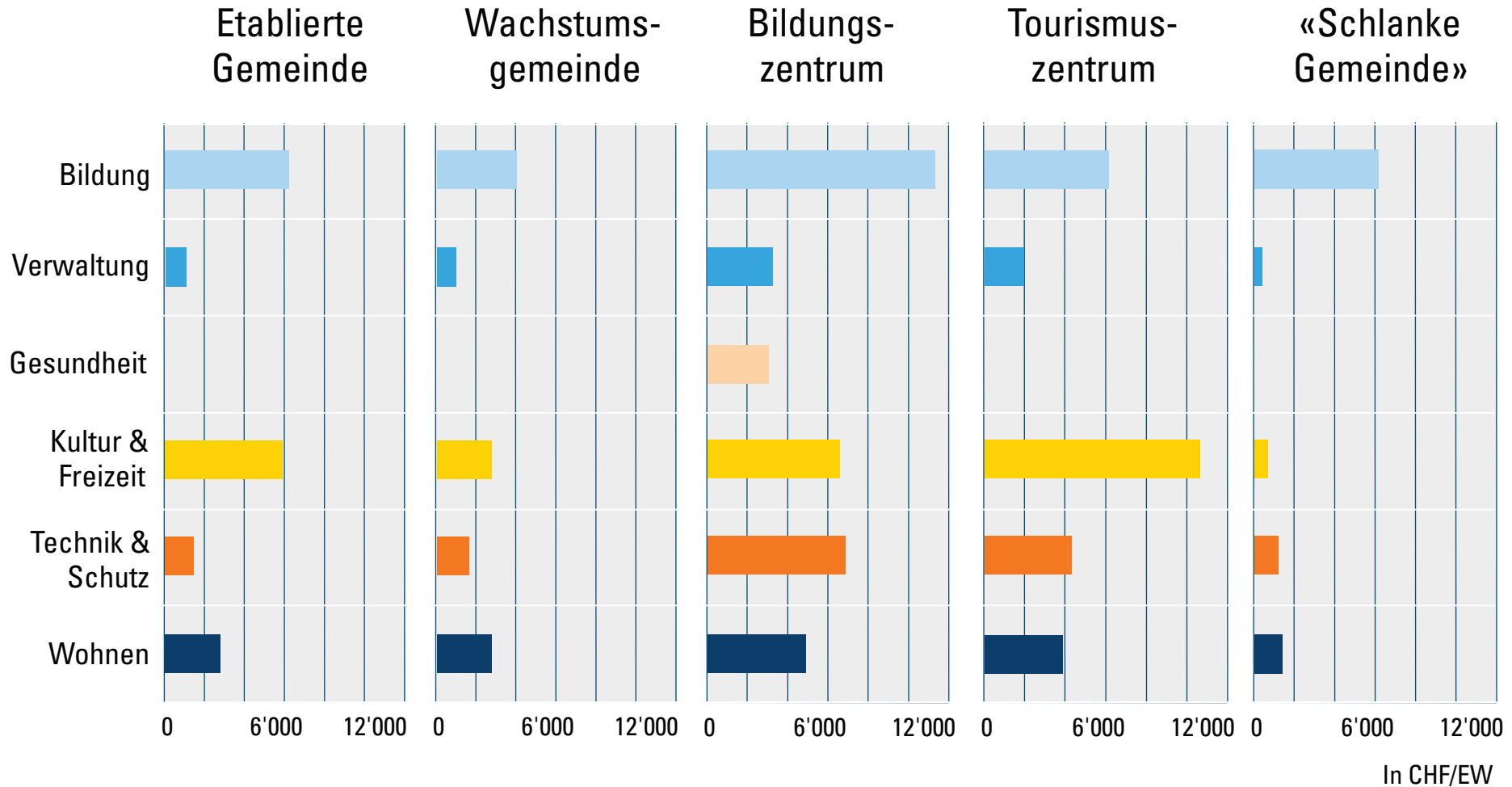
2.11 Strategien für Gemeindeimmobilien

Ein Beispiel

- Wohngemeinde**
- Reiche Gemeinde**
- Agglomerations-
gemeinde**
- Wachstumsgemeinde**
- Sparwille**
- Weitere ?**



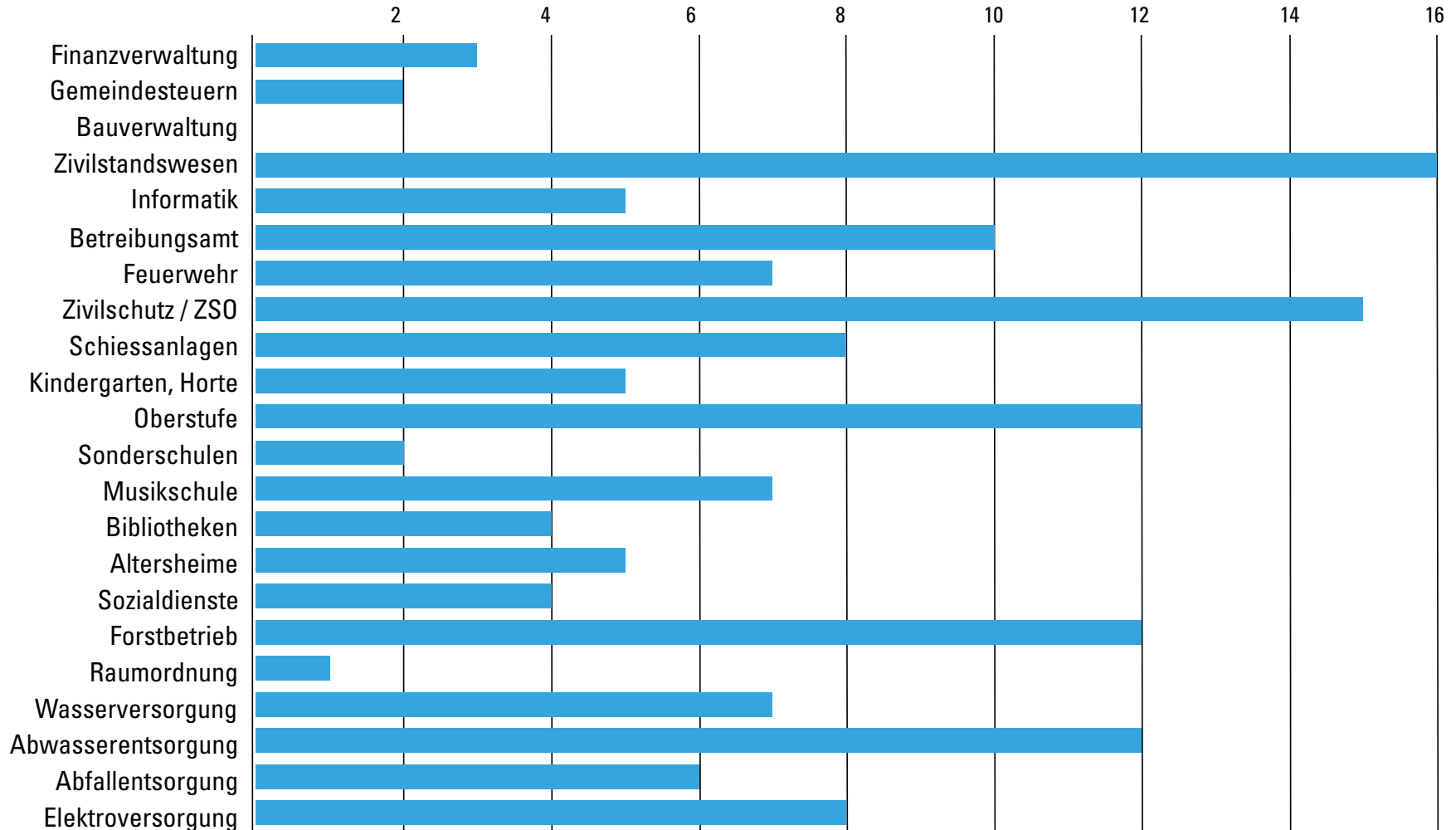
Gemeindestruktur und Immobilienbestand



Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

Welche Aufgaben hat die Gemeinde?*

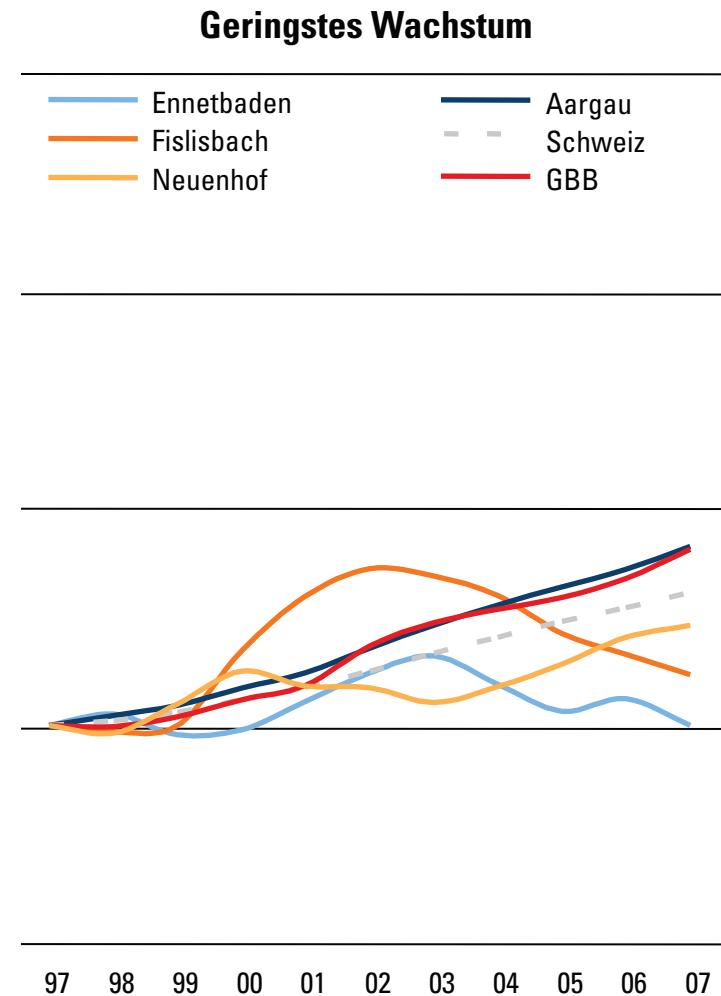
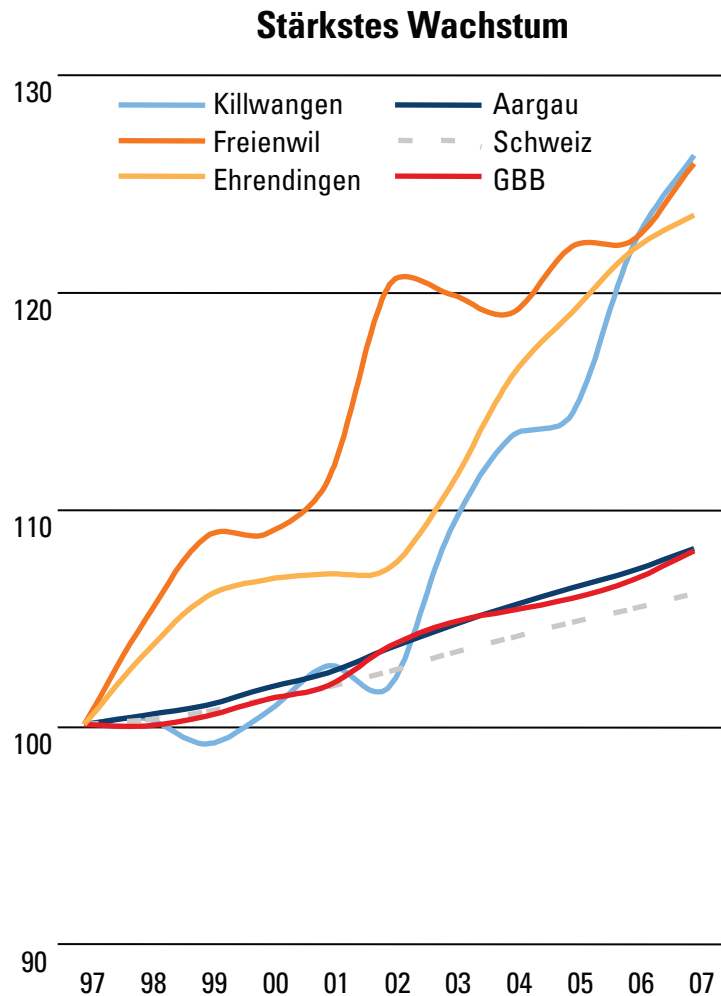
Anzahl Kooperationen zwischen Gemeinden (*am Beispiel 16 Gemeinden Region Baden)



Quelle: Gemeinden Baden Regio, Bearbeitung Wüest & Partner

Wie wird sich das Umfeld entwickeln?*

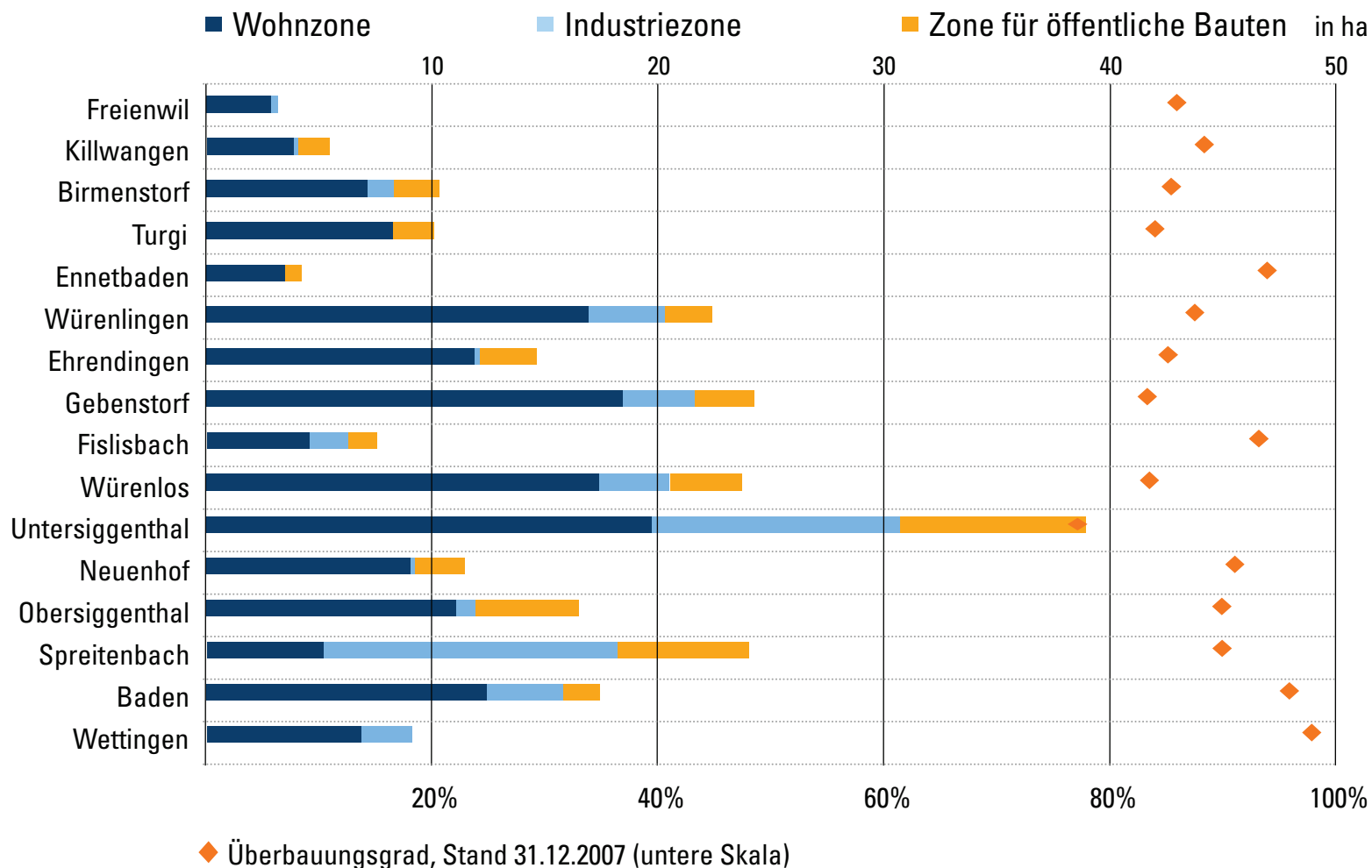
Dynamik der Einwohnerentwicklung (*am Beispiel Region Baden)



Quelle: ESPOP BfS, Bearbeitung Wüest & Partner

Wie wird sich das Umfeld entwickeln?*

Baulandreserven (*am Beispiel Region Baden)



Folgen der Strategie: Aktivität und Flexibilität

SPIEZ: ABSTIMMUNG ZUM VERKAUF MEHRFAMILIENHÄUSER GYGERWEG

3,9 Millionen – oder lieber mehr

Das Spiezer Stimmvolk beschliesst am 29. November, ob zwei Mehrfamilienhäuser am Gygerweg in Spiezwiler verkauft werden. Der Zweck: Schulden tilgen. Es geht um mindestens 3,9 Millionen Franken, soll jedoch «äs bitzeli meh si».

Wie tilgt man Schulden? Man verkauft, was man a) nicht braucht, b) nicht zu den Kernaufgaben der Gemeinde gehört und c) zünftig Geld in die Kasse spült. So wird es derzeit in Spiez gemacht. Mit dem politischen Segen von Gemeinderat und Gemeindeparlament werden renditearme Liegenschaften aus dem Finanzvermögen verkauft. Dabei handelt es sich um sechs kleinere Einzelobjekte, deren Verkauf vom GGR abgesegnet wurde, sowie um zwei Mehrfamilienhäuser am Gy-

Geld im Zentrum
Gemeindepräsident Franz Arnold (SP) sagt, was dieser Sache Sache ist: «Liegenschaften im Finanzvermögen braucht eine Gemeinde für die Erfüllung öffent-

Archiv BOf Trummer

licher Aufgaben nicht. Gebäude sind keinen spezialbedingungen unterstellt. Ich kümmere mich nicht um soziales Wohnungsbau, wie ihn Wohnvereine betreiben. Objekten aus dem Finanzvermögen ist es Sinn und Zweck bestmögliche Rendite abzurufen. In diesem Umstand ist begründet, weshalb die Gemeinde die unrentablen abstösst. Andererseits

verkauft man die Häuser nicht die Mieter abgewälzt werden aus purer Freude. So liess die Gemeinde wissen. Auch das galt es

Zumikon verkauft seine Kindergärten

Kindergärten werden aufgegeben, ein Schulhaus wird vermietet, So will die Gemeinde ein geplantes Schulzentrum finanzieren. Doch viele Zumiker tun sich schwer mit dieser Lösung.

Von Michel Wenzler

Zumikon - Der ehemalige Zumiker Kindergarten Hofdürren verschwindet bald von der Bildfläche: Das Gebäude auf dem 1443 Quadratmeter grossen Gelände soll abgerissen werden und zwei Doppel-Einfamilienhäusern mit Sammelgarage weichen. Dies geht aus einem Baugesuch hervor, das letzte Woche publiziert wurde.

Schon jetzt liegt der Kindergarten verlassen da. Der Garten ist verwildert, die Fassade des Gebäudes ist an einigen Stellen grün verfarbt. Vor allem aber zeugen die Baugesuche für die Wohnhäuser davon, dass die Zeit des Kindergartens abgelaufen ist.

Die Schule benötigt das Gebäude nicht mehr, weil sie alle Kindergärten im Dorf zentral im Schulhaus Farlifang untergebracht hat. Deshalb suchte die Schule einen Käufer für die Liegenschaft - für einen Mindestpreis von 1,65 Millionen Franken.

Wehmütige Zumiker

Obwohl die Schule für den Verkauf den Segen der Gemeindeversammlung erhalten hat, können sich viele Zumiker nicht recht damit anfreunden, dass die dezentralen Kindergärten im Dorf verschwinden. Ausser dem Kindergarten Hofdürren hat die Schule auch die Liegenschaften im Weizenacher und am Dorfplatz endgültig aufgegeben. Einige Zumiker befürchten, dass die Liegenschaften der Schule fehlen werden, falls später viele neue Familien zuziehen.

Die Schule dagegen bezeichnete an der Gemeindeversammlung eine solche Entwicklung als illusorisch. Zudem braucht sie das Geld für das geplante Schulzentrum Farlifang, das 19 Millionen Franken kostet. 1,6 Millionen Fran-



Über dem verwaisten Kindergarten Hofdürren deuten Baugesuche die Ausmasse der hier geplanten Gebäude an. Foto: Sabine Rock

war dort der Kindergarten der privaten Inter-Community School einquartiert. Nun hat ihn die Politische Gemeinde für 1,44 Millionen Franken erstanden, um den Hort Chinderhus, der sich neben dem Kindergarten befindet, auszubauen. Das dritte

Schulzentrum. Den Hauptanteil macht aber die Abgabe des Schulhauses Juch aus, das die Schulgemeinde ebenfalls nicht mehr benötigt. Es soll für 30 Jahre an die zweisprachige Lakeside School gehen, die heute in Küssnacht am Rooden

das neue Zentrum zusammen. Kritiker, die kürzlich in Leserbrief formen, die Schule habe die Kosten nicht im Griff, verweist Schulpräsident Kessler daher in die Schranken. «Die Kosten für das Schulzentrum Farlifang

Nach

Schli
Jetzt
Zent

Ödland
hin
Diens
neue
«Park
beim
Entwi
drat
wie 9
takti
bauu
park
zern
sche
& Co.

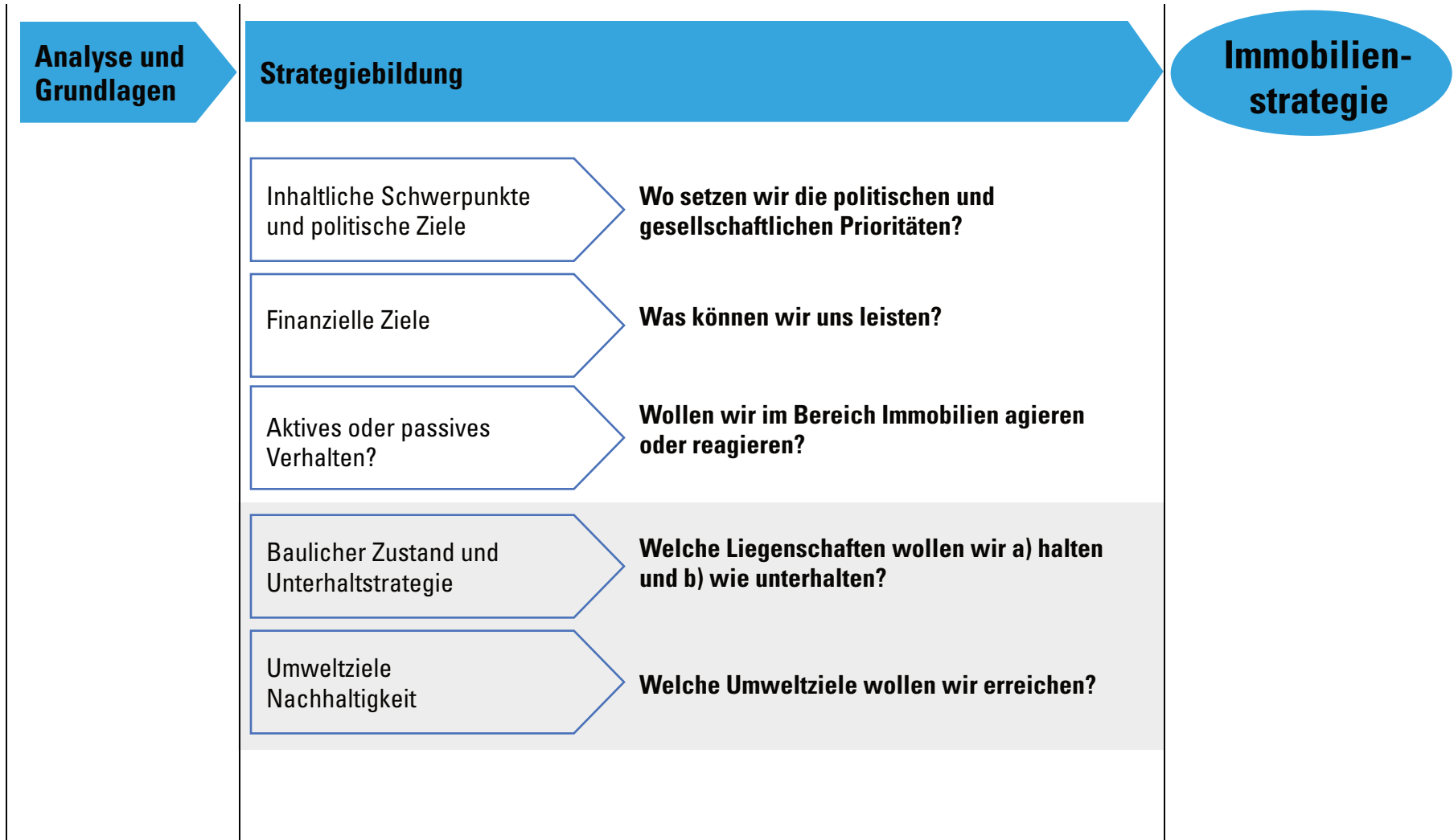
Aeug
Kan
End

Mitten
muss
ohne
ist. De
native
strass
vor. I
1,2 Mi
selbst
sells.
miere
19.30
Galler

Hett
Hett
Wac

Die G
Weinl
um @
Geme
Monti
klar a
ben l
den 1
Wüest

Welche Inhalte und Schwerpunkte?



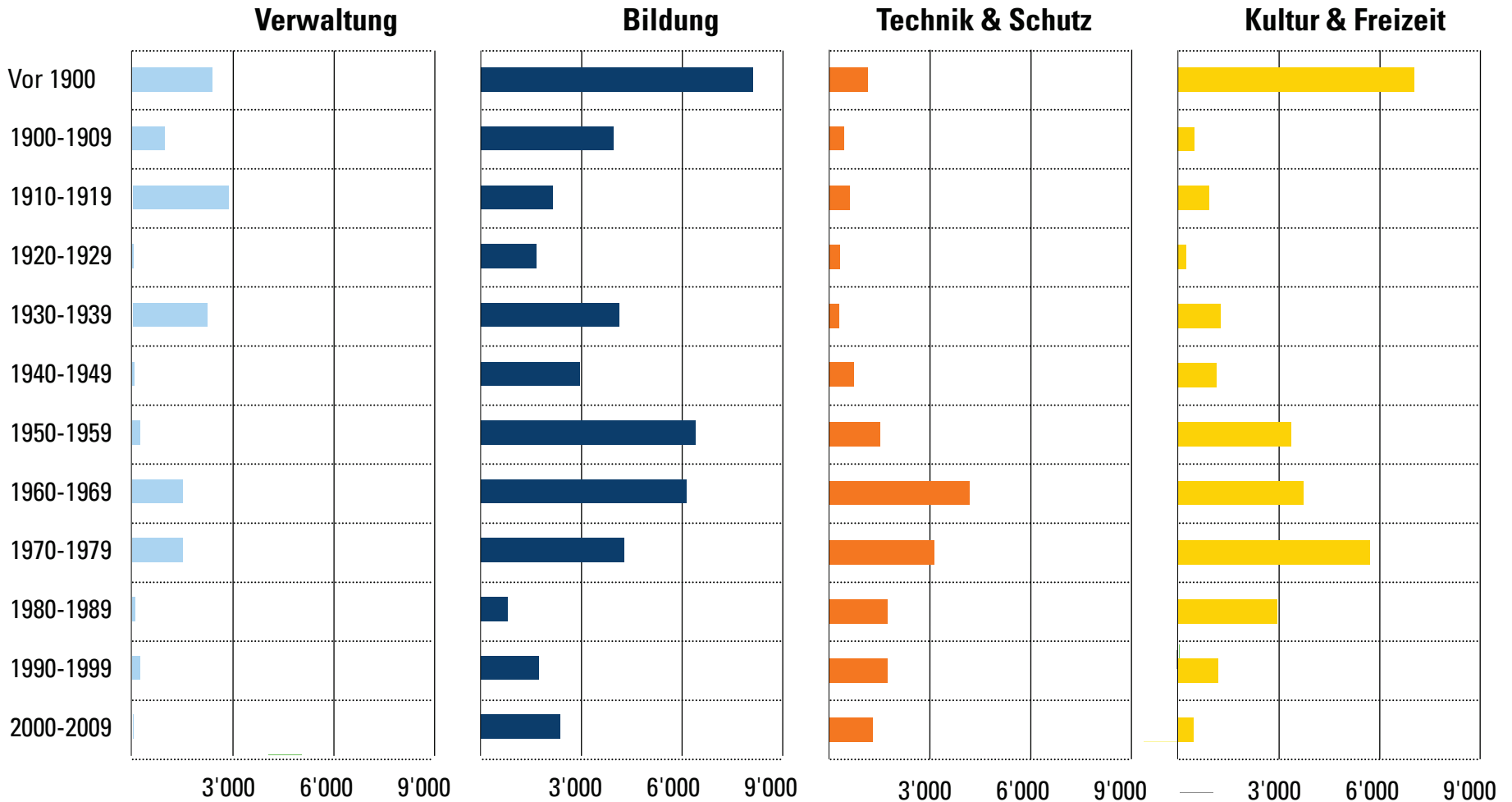
-
- 1 Immobilienportfolio der Gemeinden**
Immobilien und Haushalt der Gemeinden
Eine Einordnung aus baulicher und finanzieller Optik.
 - 2 Strategien für Gemeindeimmobilien**
Von den Merkmalen, Entwicklungen und Zielen zu einer Immobilienstrategie
 - 3 Nachhaltiger Unterhalt der Immobilien**
Was tun und was brauchen die Gemeinden für den Unterhalt ihrer Liegenschaften?
 - 4 Ausblick – mit neuer Rechnung zu neuen Rahmenbedingungen?**
Kosten und Nutzen in der Zukunft
-

Hypothesen zu den Instandsetzungen

- Zwischen dem baulichen Instandsetzungsbedarf und den Instandsetzungen öffnet sich eine Lücke
 - Unter finanziellem Druck werden
 - a) rasch Abstriche bezüglich dem erwünschten Zustand gemacht
 - b) effektive Verzögerungstaktiken angewandt
 - Immobilienverantwortliche werden sich mit dem gegebenen finanziellen Rahmen arrangieren müssen
 - Die bauliche Nutzungsdauer entspricht immer weniger der ökonomischen Nutzungsdauer
 - Die Unterschiede zwischen den Gemeinden sind gross und werden in Zukunft noch grösser werden
 - Die sorgfältige Planung der Nutzung und des baulichen Unterhalts werden zu einer anspruchsvollen Kernaufgabe der Gemeinden
 - Die Thematik «Nachhaltigkeit» wird dabei von grosser Bedeutung und von grossem Nutzen sein
-

3.1 Nachhaltiger Unterhalt von Immobilien

Historisch gewachsene Portfolios

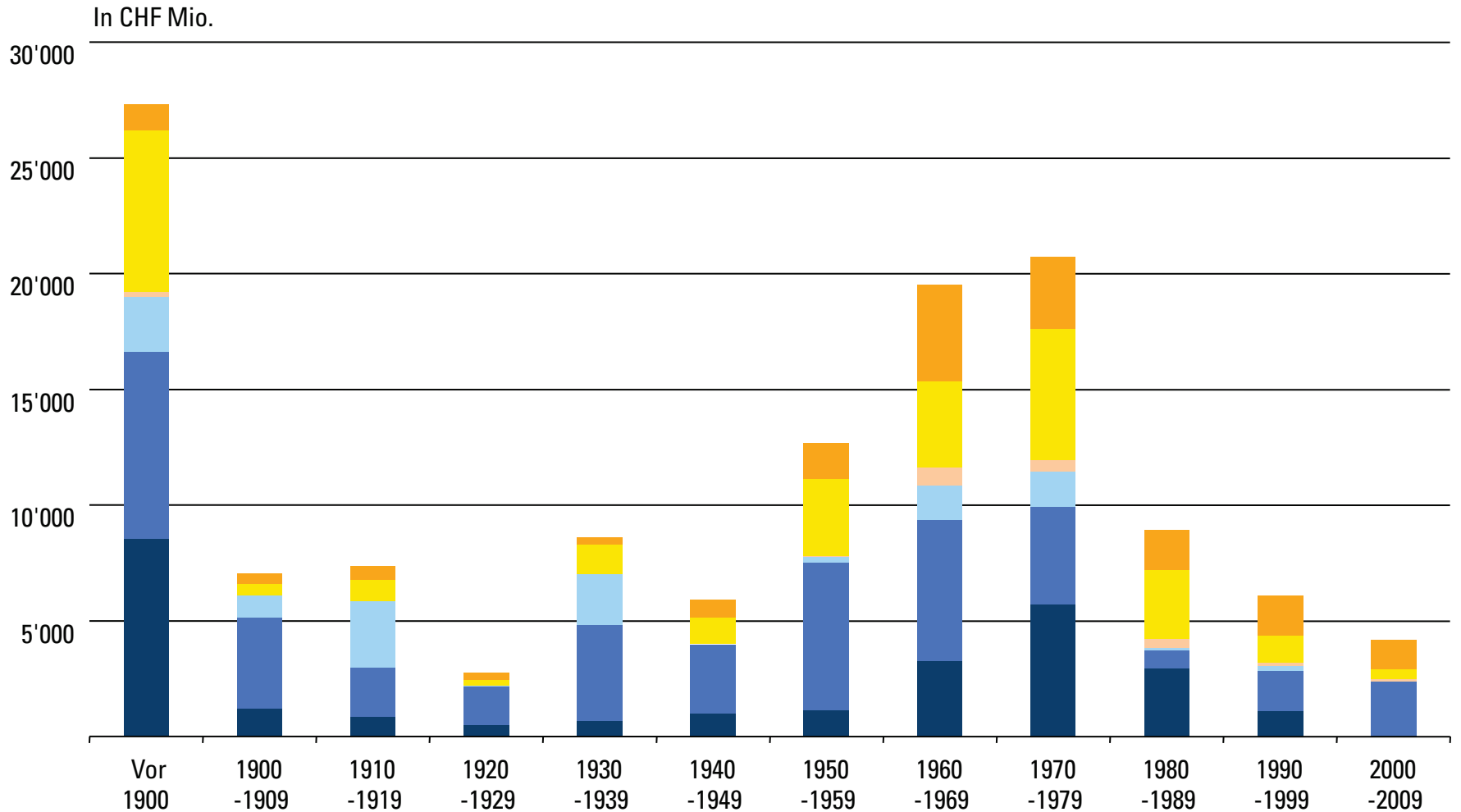


Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

3.2 Nachhaltiger Unterhalt von Immobilien

Historisch gewachsene Portfolios

- Alle Gemeinden (Hochrechnung)
- Technik-, Schutzbauten
- Gesundheitsbauten
- Bildungsbauten
- Kultur-, Freizeitbauten
- Verwaltungsbauten
- Wohnbauten



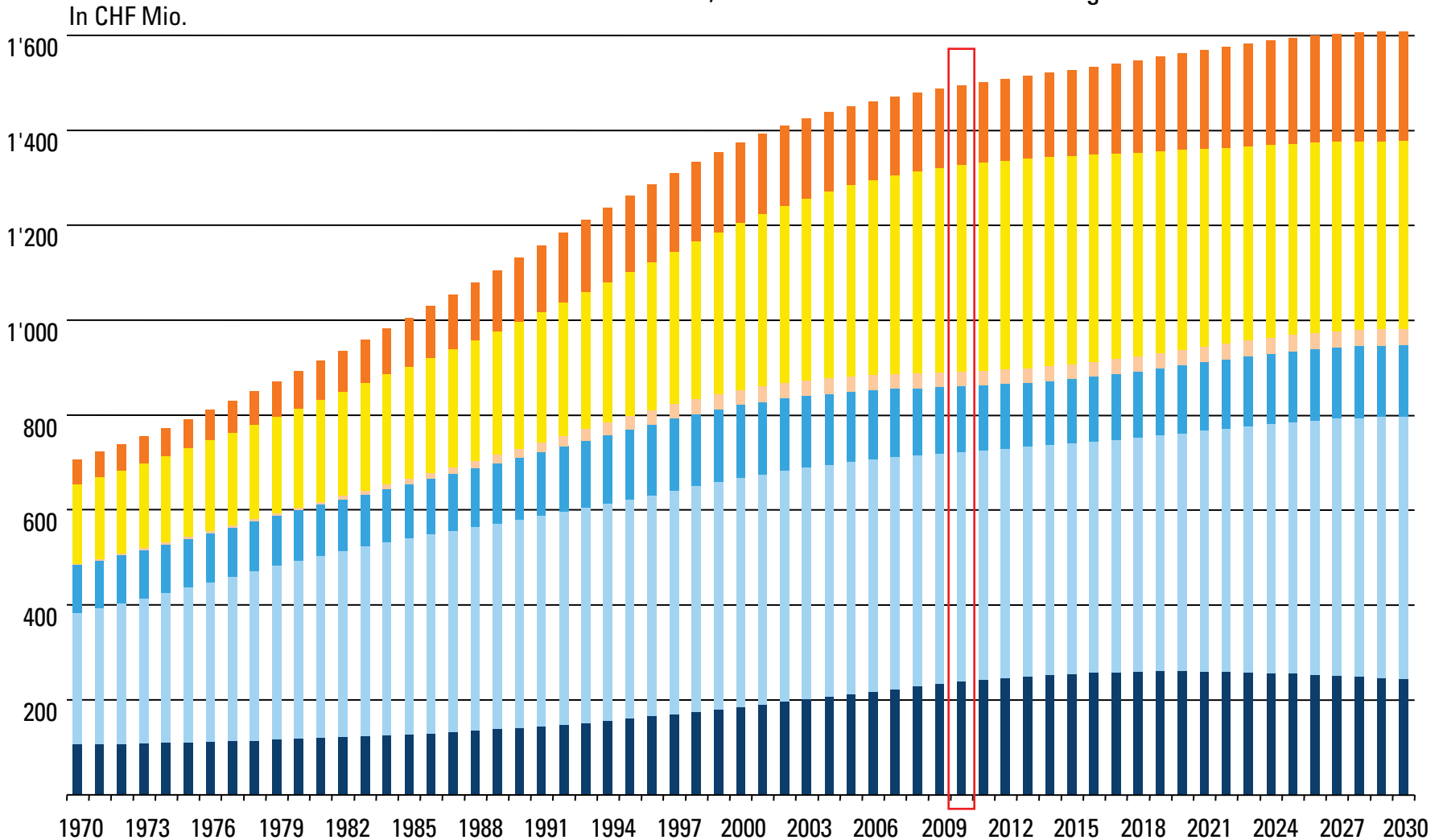
Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

3.3 Nachhaltiger Unterhalt von Immobilien

Modellrechnung Instandsetzung

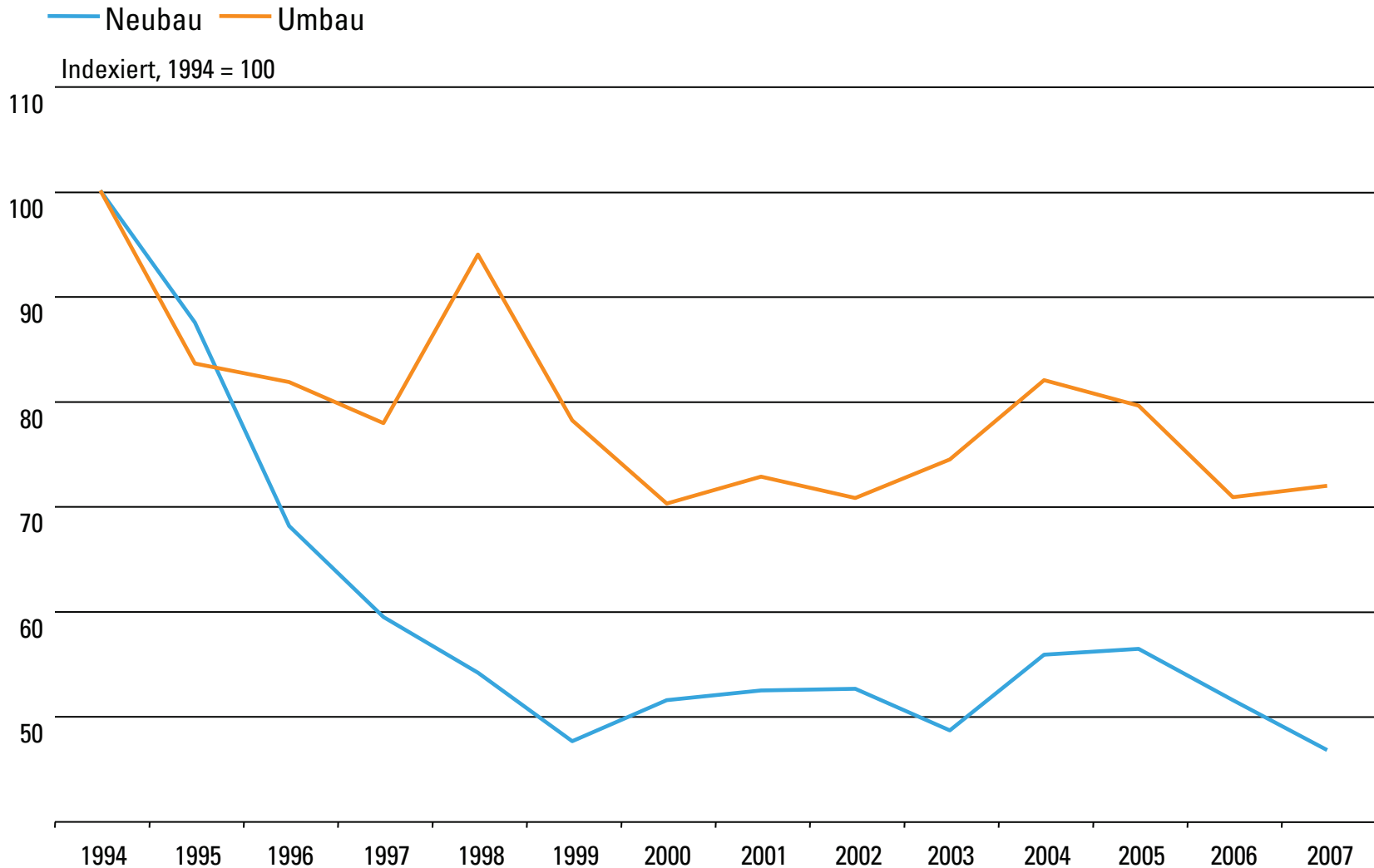
Alle Gemeinden Schweiz

- Technik-, Schutzbauten
- Gesundheitsbauten
- Bildungsbauten
- Kultur-, Freizeitbauten
- Verwaltungsbauten
- Wohnbauten



Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

Hochbauinvestitionen der Gemeinden



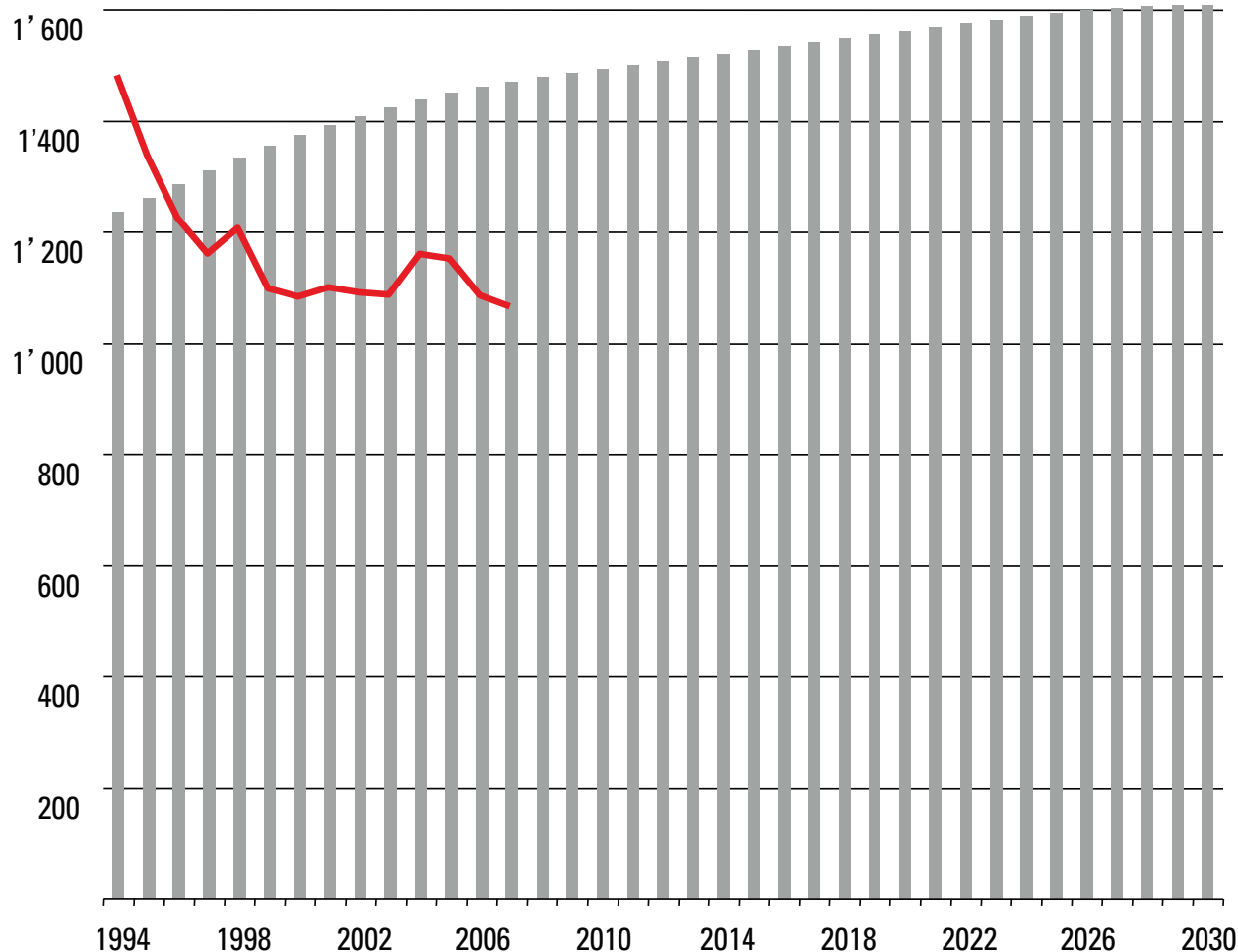
Quelle: Baustatistik BfS, Bearbeitung Wüest & Partner

3.5 Nachhaltiger Unterhalt von Immobilien

Nachhaltige Instandsetzung?

■ Instandsetzungsbedarf modelliert
In CHF Mio. (linke Skala)

— Umbauinvestitionen



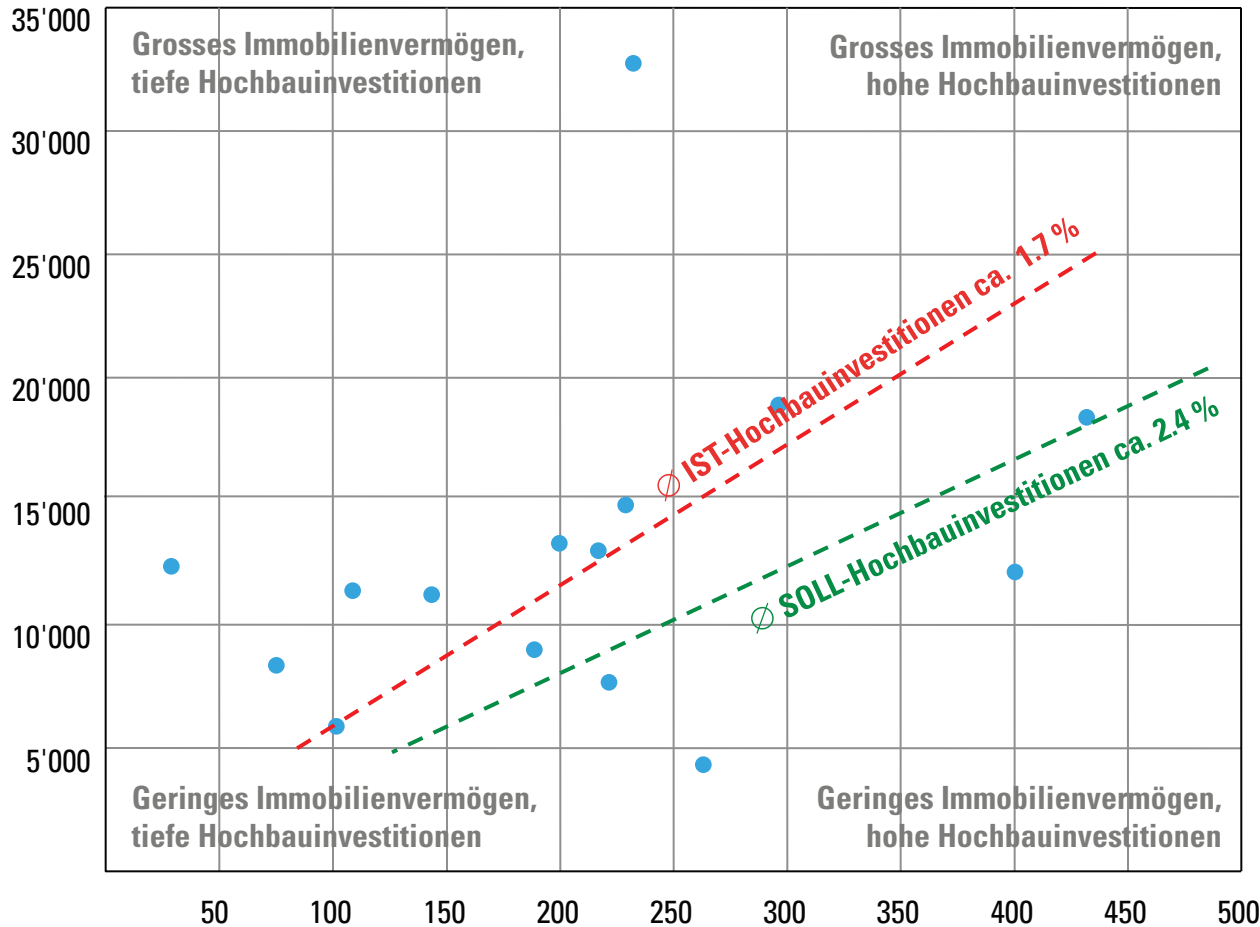
Unterhaltsinvestitionen folgen nicht dem baulichen Bedarf

Finanzieller Rahmen ist wichtiger als bauliche «Forderungen»

Ermessensspielräume werden ausgenützt und Verzögerungstaktiken werden angewandt

Keine generelle Empfehlungen, sondern Analyse des effektiven Bestandes empfohlen

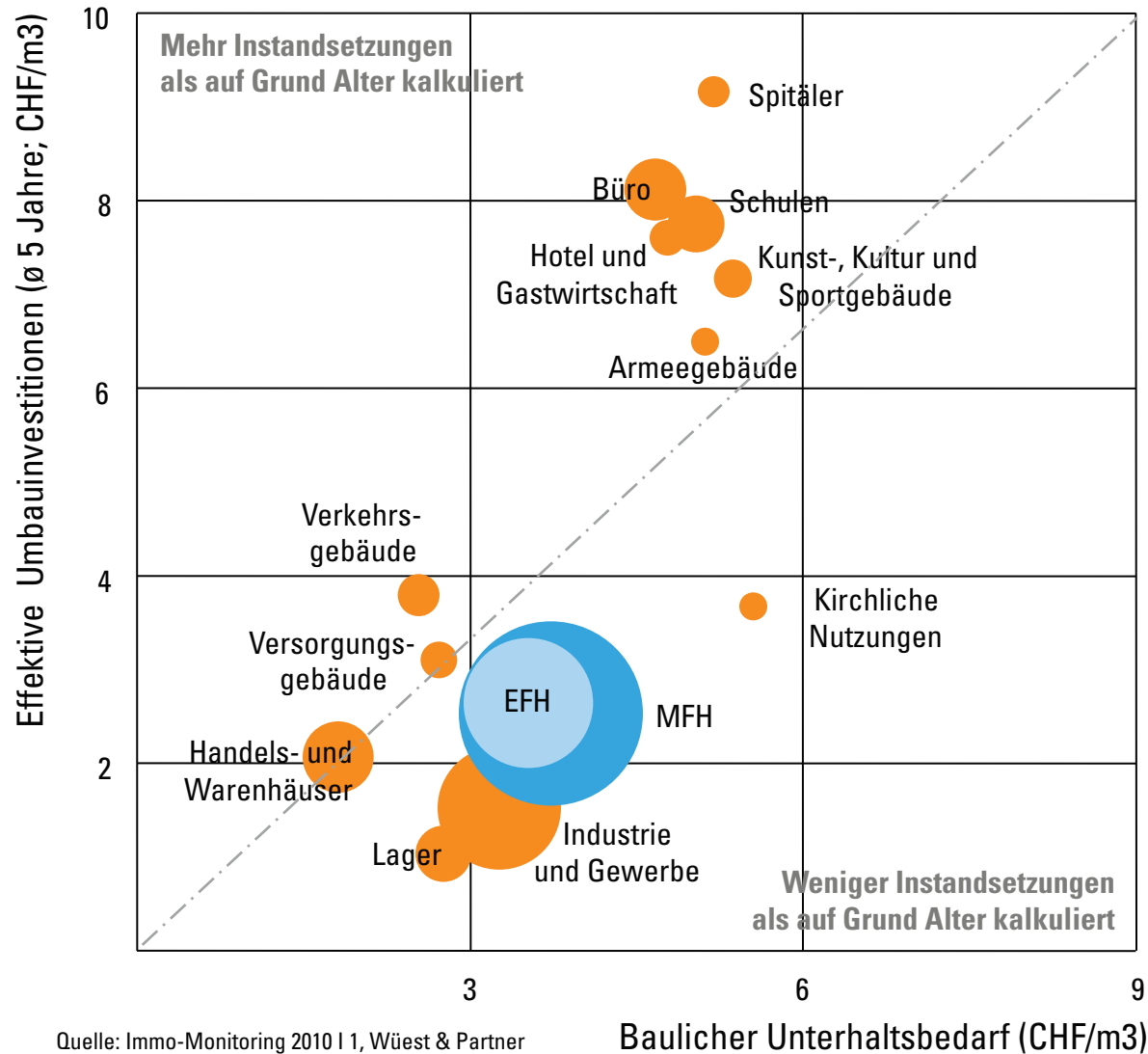
GVA-Wert/EW



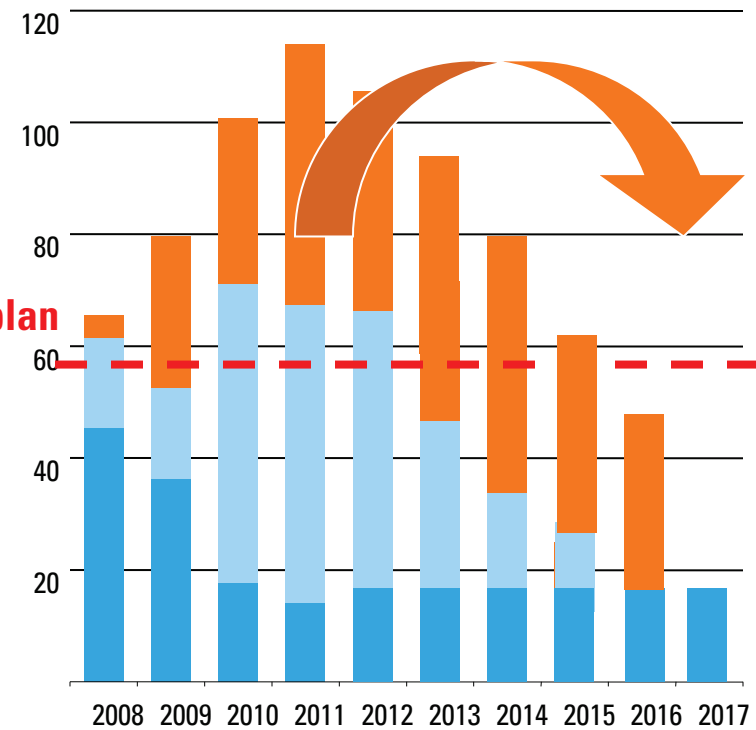
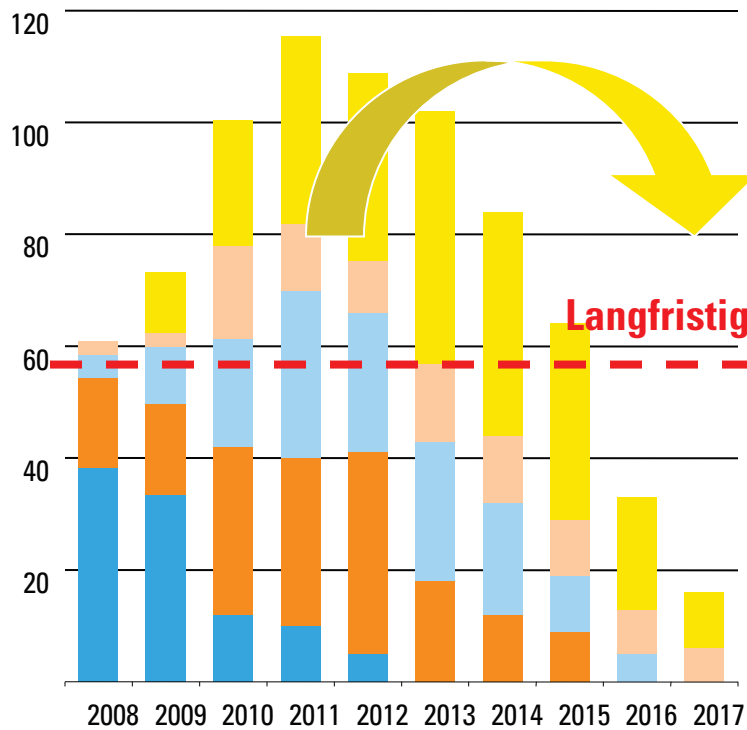
Achtung: Die untersuchten Hochbauinvestitionen beinhalten Neubau wie auch Umbau gleichermassen.

Ø Hochbauinvest der Gemeinde 97-07 in CHF/EW

Bauliche und wirtschaftliche Nutzungsdauer

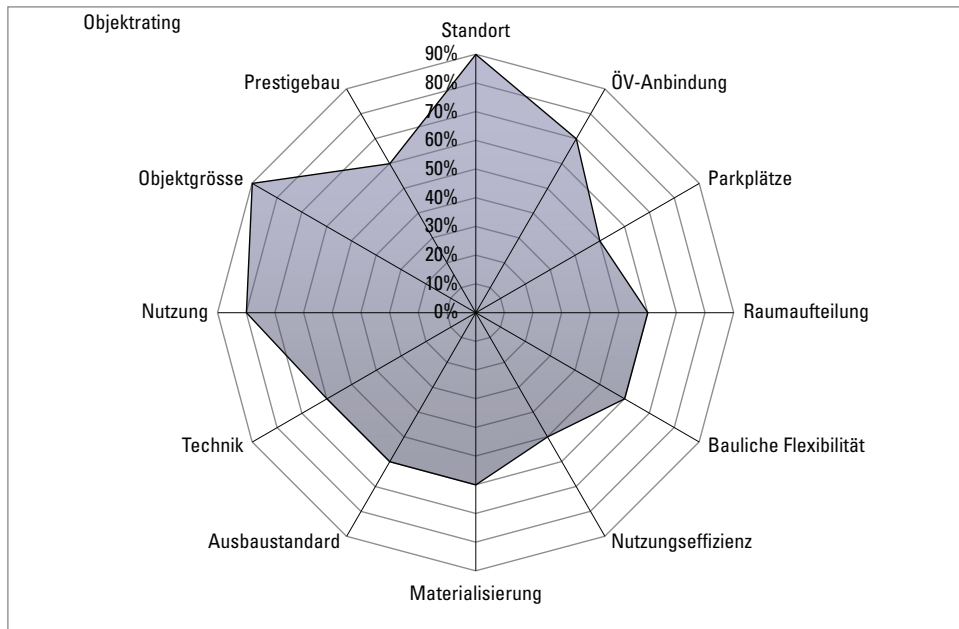


Unterhaltsstrategie – die finanzielle Basis

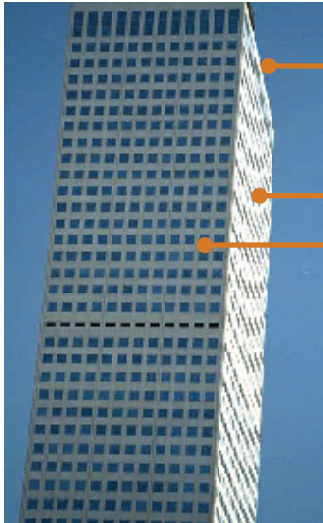


- Bewilligte Ausführungskredite
- Bewilligte Planungskredite - Objektkredite
- Investitionsvorhaben in Prüfung
- Investitionsanträge
- Weitere Wünsche

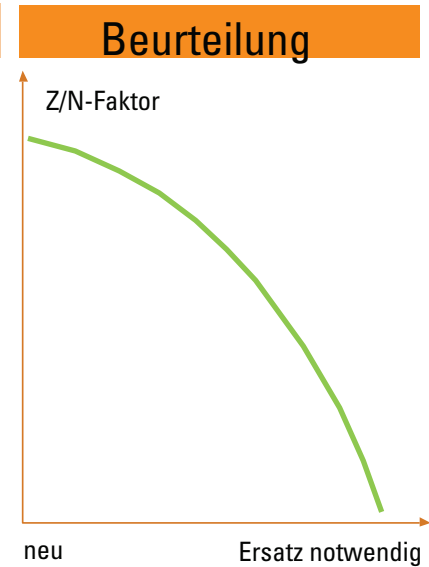
- Instandsetzung, laufende Rechnung
- Instandsetzung, Umbauten, Investitionsrechnung
- Neubauten



Unterhaltsstrategie – die technische Basis



Bauteile	
A	Rohbau
B	Dach
C	Fassade
D	Fenster
E	Wärmeerzeugung / -verteilung
F	Sanitär
G	Elektro
H	Innenausbau (1+2)
I	Spezifische Installationen



- Unterhaltskostenermittlung (z.B. mit dem Modell «Stratus» von Basler & Hofmann)

Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten (2006 bis 2030) in TCHF

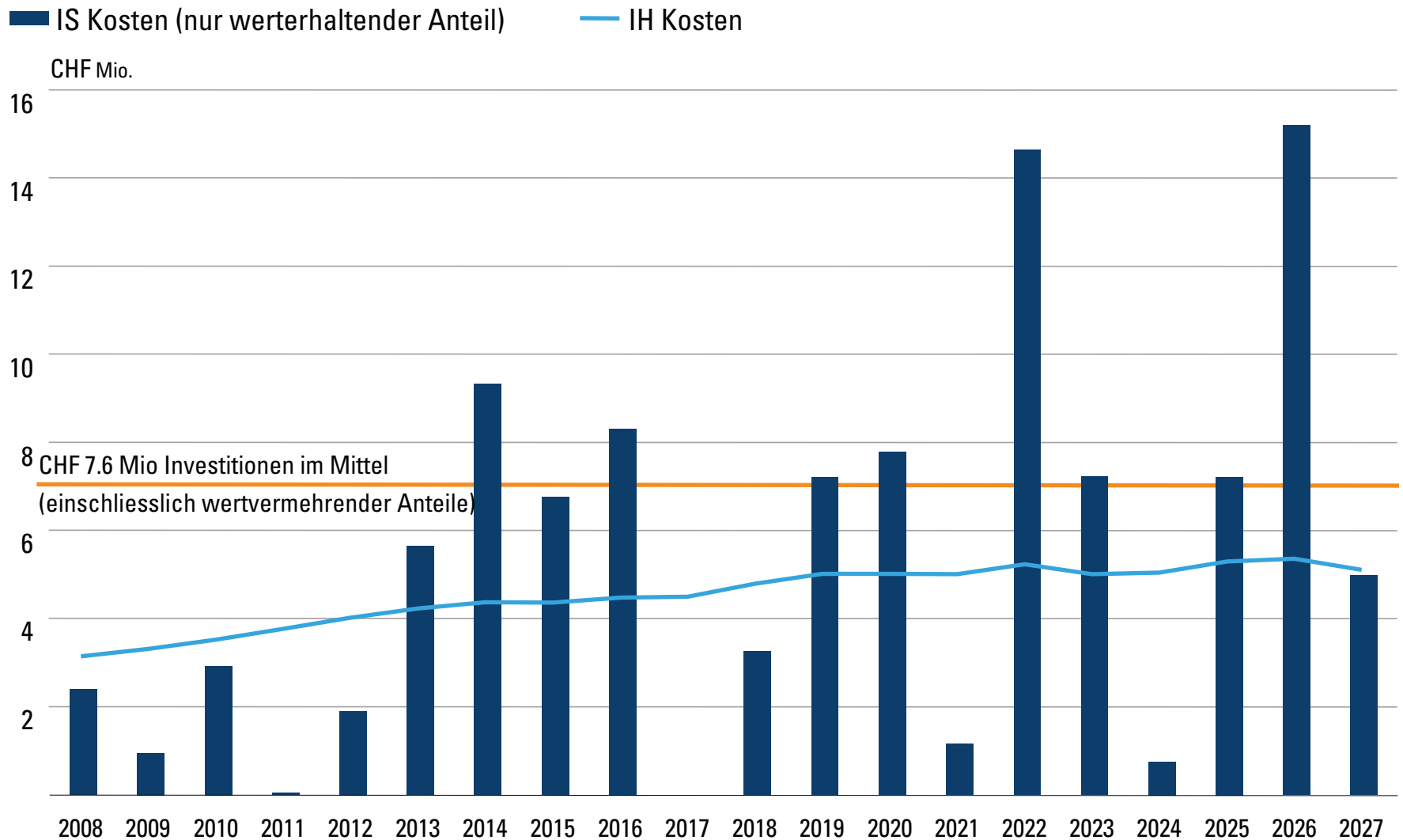
Auswertungsjahr	2006
Laufzeit	100
Teuerung	0
IS Qualität (%)	100
IH Qualität (%)	70

Plausibilisierung der Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten

	in TCHF	in % GV-Wert	in % Neu-Wert	in CHF pro m2	in CHF pro m3
Durchschnitt jährliche IH K	216	0.4%	0.6%	14	4
Durchschnitt jährliche IS K	1178	2.4%	3.2%	79	20
Annuitätswerte IH Kosten (f	352	0.7%	1.0%	23	6
Annuitätswerte IS Kosten (f	949	1.9%	2.6%	63	16

Kosten in TCHF	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total
IH Kosten	474	416	184	198	203	207	212	218	225	233	241	249	259	276	285	271	293	315	307	330	355	380	407	436	467	5'396
IS Kosten (inkl. Ausserordentliche IS)	16'333	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	319	1'217	0	0	0	968	0	0	0	0	0	0	10'618	29'455
Rohbau																										0
Steildach															1'217											1'217
Flachdach																										0
Fassade																										0
Fenster	2'401																								2'427	4'828
Wärmeerzeugung													319													319
Wärmeverteilung	1'071																									1'071
Sanitär	2'550																									2'550
Elektro	1'251																									1'251
übrige Technik	956																	968								1'924
Innenausbau 1	4'202																								4'247	8'449
Innenausbau 2	3'902																								3'944	7'846
Disponibel																										0

Unterhaltsstrategie – ein Teilergebnis



Quelle: Public Real Estate Datenbank W&P

Unterhaltsstrategie – Nachhaltigkeit

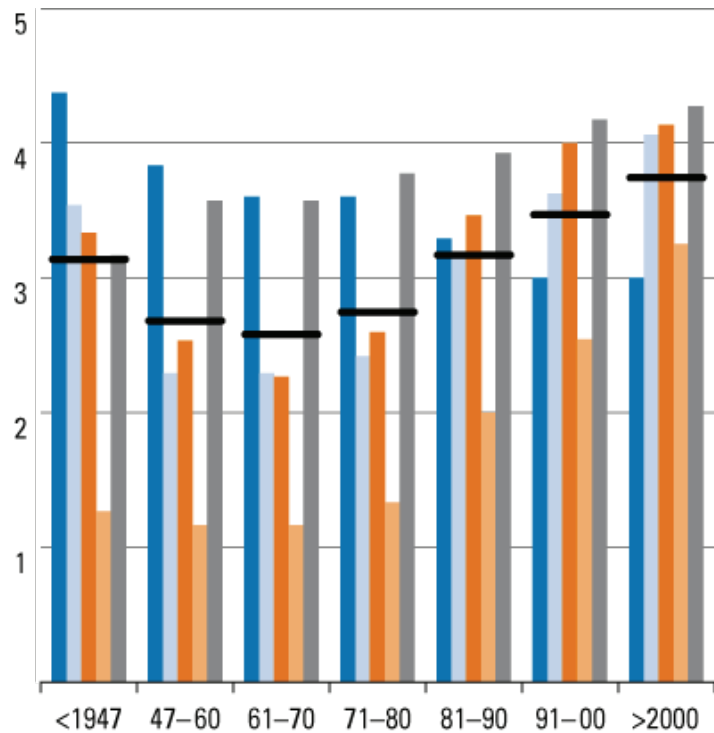
Gesellschaft	Ökonomie	Ökologie
<ul style="list-style-type: none">• Zukunftsfähige, lebenswerte Gesellschaft• Ausgleich sozialer Kräfte• Wohlstand für alle Gemeinschaftsmitglieder	<ul style="list-style-type: none">• Dauerhafte Grundlage für Erwerb und Wohlstand• Effizientes und kostenbewusstes Handeln• Gesamt-lebenszyklus-betrachtung	<ul style="list-style-type: none">• Klimaschutz• Ressourcenschutz• Erhalt der Artenvielfalt• Kultur- und Landschaftsraumpflege

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Wüest & Partner Immo-Monitoring 2010 | 1

3.13 Nachhaltiger Unterhalt von Immobilien

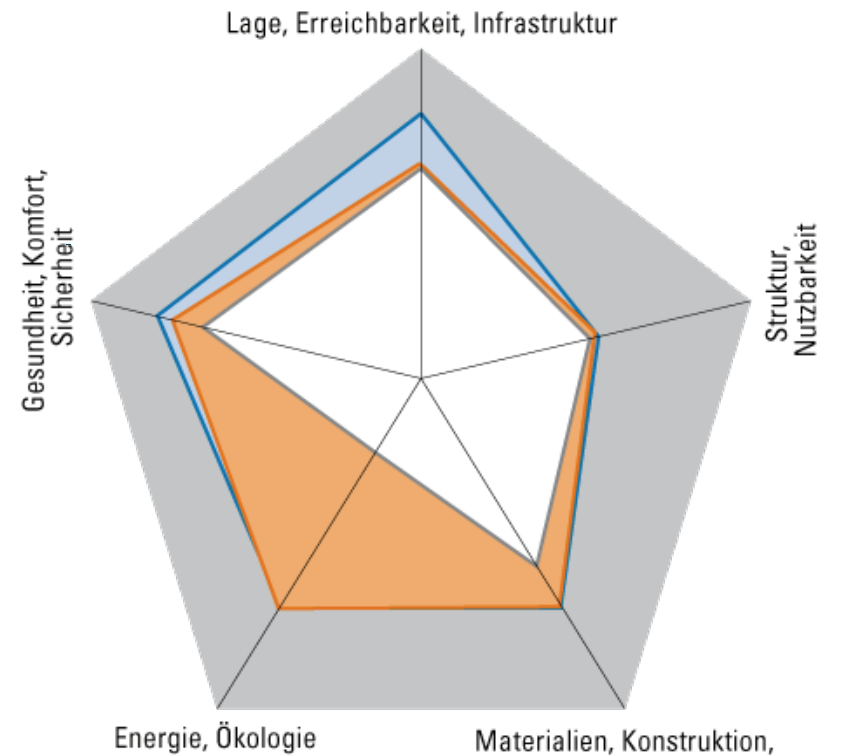
Nachhaltigkeit und Immobilien

Beurteilung von Wohnbauten nach Bauperioden



- Lage, Erreichbarkeit, Infrastruktur
 - Struktur, Nutzbarkeit
 - Materialien, Konstruktion
 - Energie, Ökologie
 - Gesundheit, Komfort, Sicherheit
 - Durchschnitt
- Quelle: Wüest & Partner

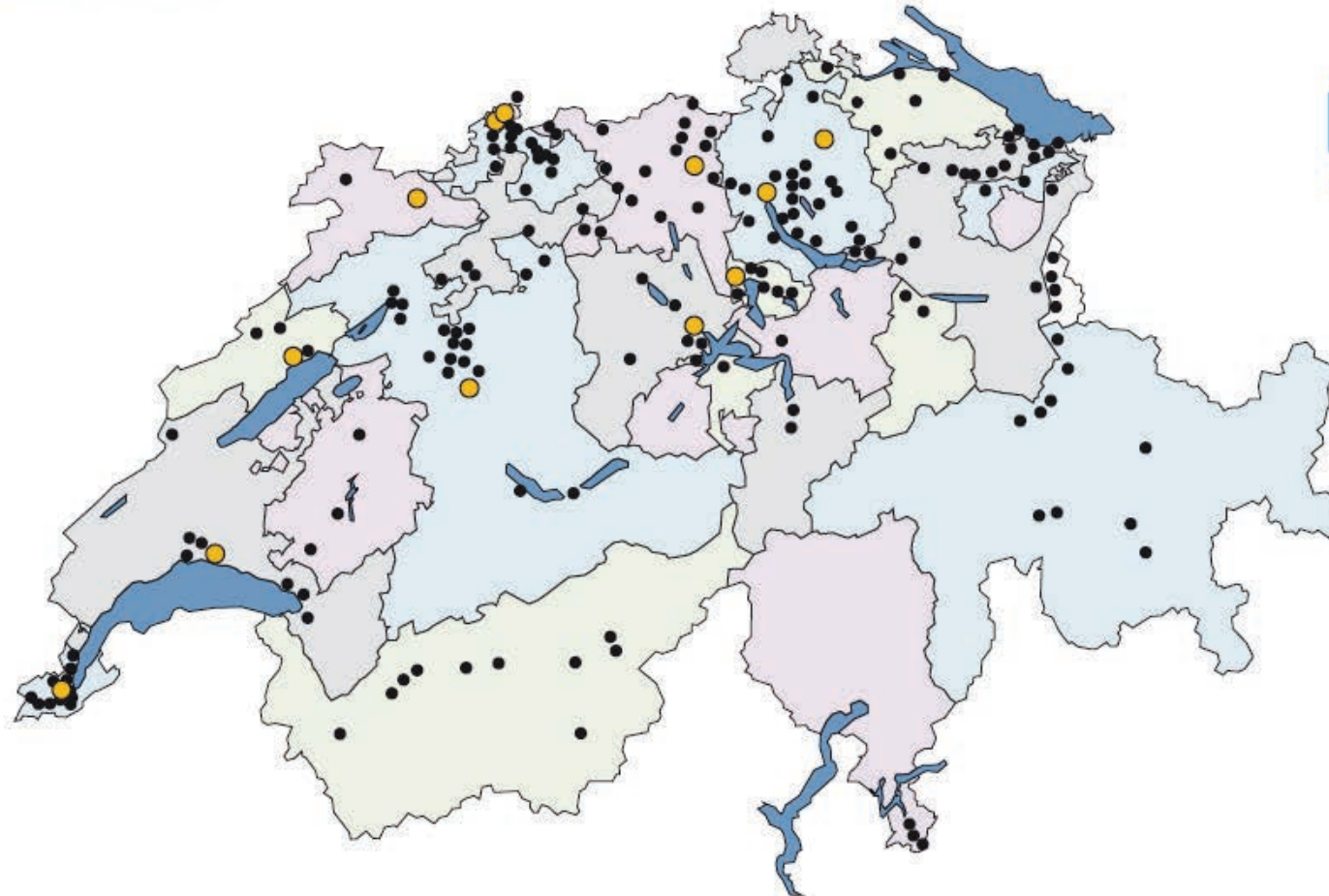
Beurteilung vor und nach Optimierungsmassnahmen



- Ausgangslage: Bestehende Liegenschaften
 - Maximale Nachhaltigkeit
 - Verbesserungsmöglichkeiten von: ■ Eigentümern ■ Öffentlichkeit
- Quelle: Wüest & Partner

Die Schweizer Energiestädte

Stand September 2009 / 192 Energiestädte



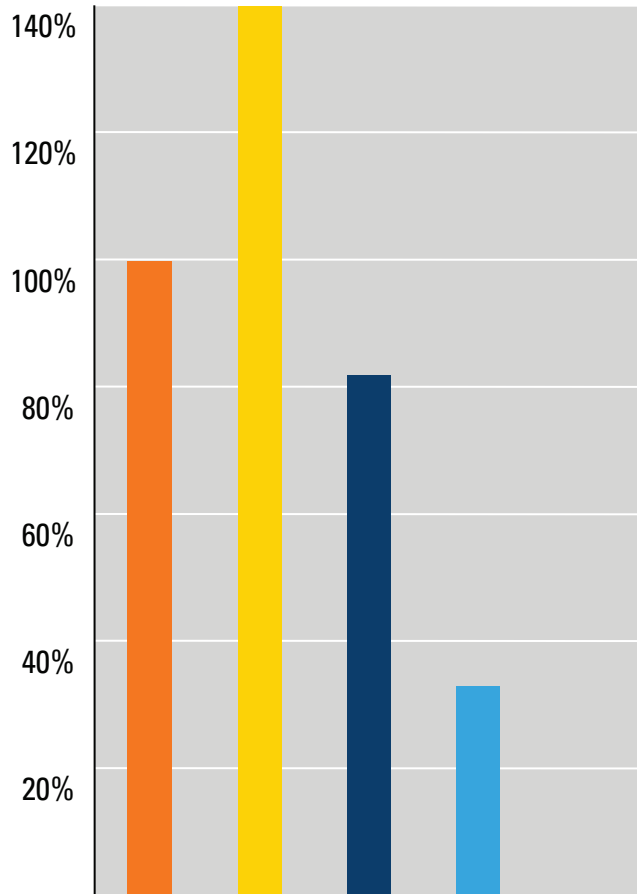
Quelle: energieschweiz

-
- 1 Immobilienportfolio der Gemeinden
Immobilien und Haushalt der Gemeinden
Eine Einordnung aus baulicher und finanzieller Optik.
 - 2 Strategien für Gemeindeimmobilien
Von den Merkmalen, Entwicklungen und Zielen zu einer Immobilienstrategie
 - 3 Nachhaltiger Unterhalt der Immobilien
Was tun und was brauchen die Gemeinden für den Unterhalt ihrer Liegenschaften?
 - 4 **Ausblick – mit neuer Rechnung zu neuen Rahmenbedingungen?**
Kosten und Nutzen in der Zukunft

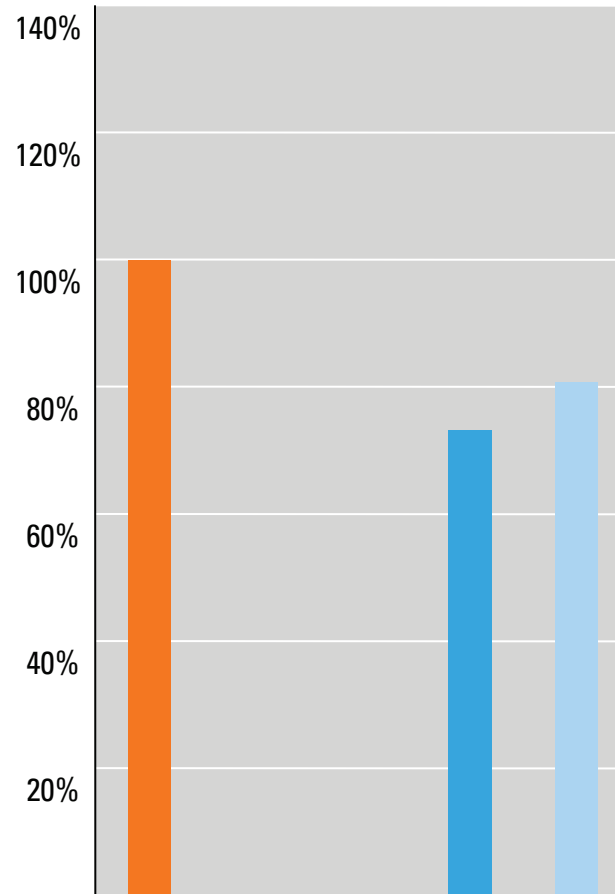
4.1 Neue Rahmenbedingungen mit HRM 2

Vom Wert von Immobilien

Verwaltungsvermögen



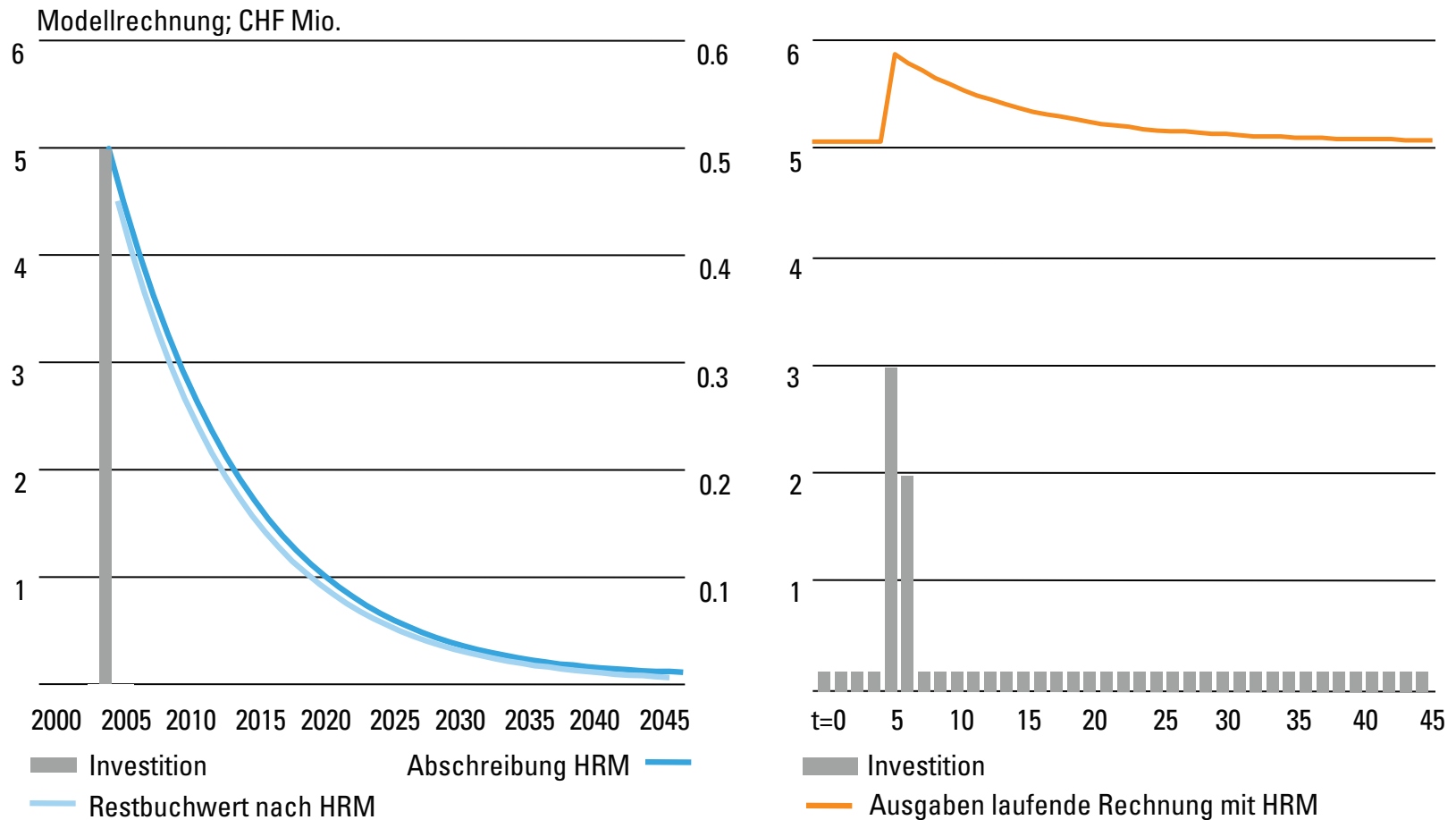
Finanzvermögen



- Versicherungswert
- Anlagewert (Wiederherstellungswert + Landwert)
- Substanzwert (Zeitwert o. Landwert)
- Buchwert
- Marktwert

4.2 Neue Rahmenbedingungen mit HRM 2

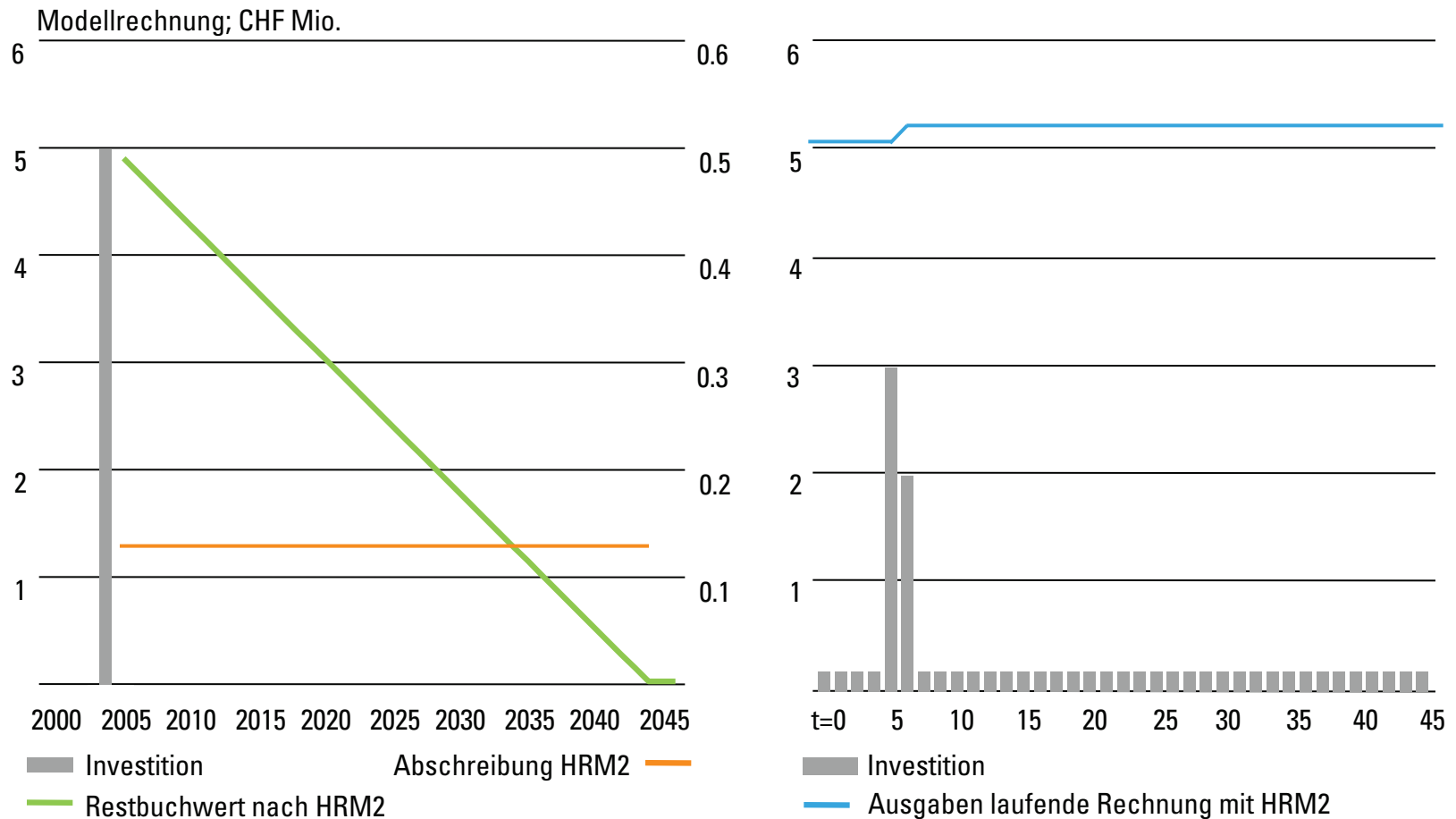
Kosten von Immobilien – HRM



Quelle: Immo-Monitoring 2009 | 2, Wüest & Partner

4.3 Neue Rahmenbedingungen mit HRM 2

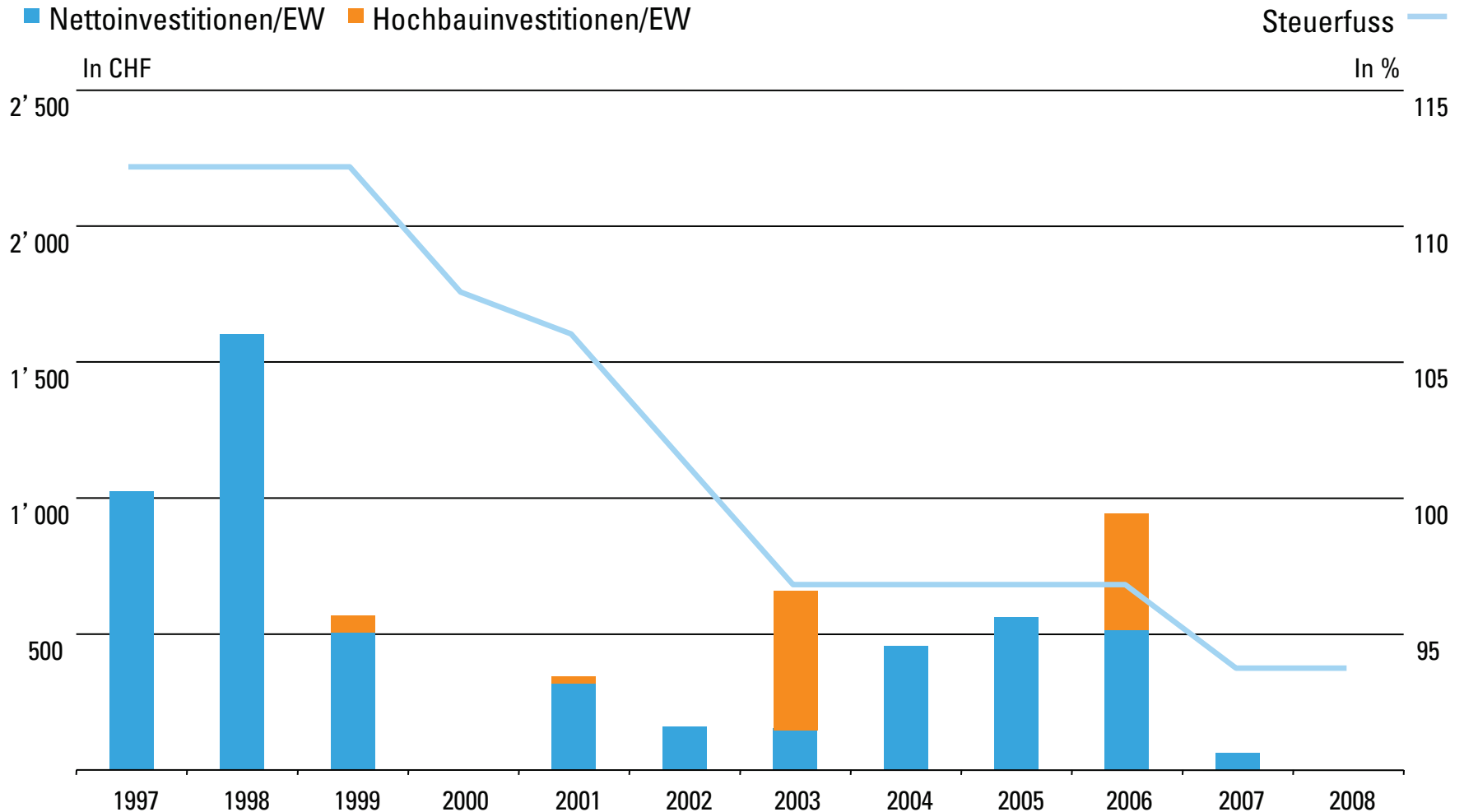
Kosten von Immobilien – HRM2



Quelle: Immo-Monitoring 2009 | 2, Wüest & Partner

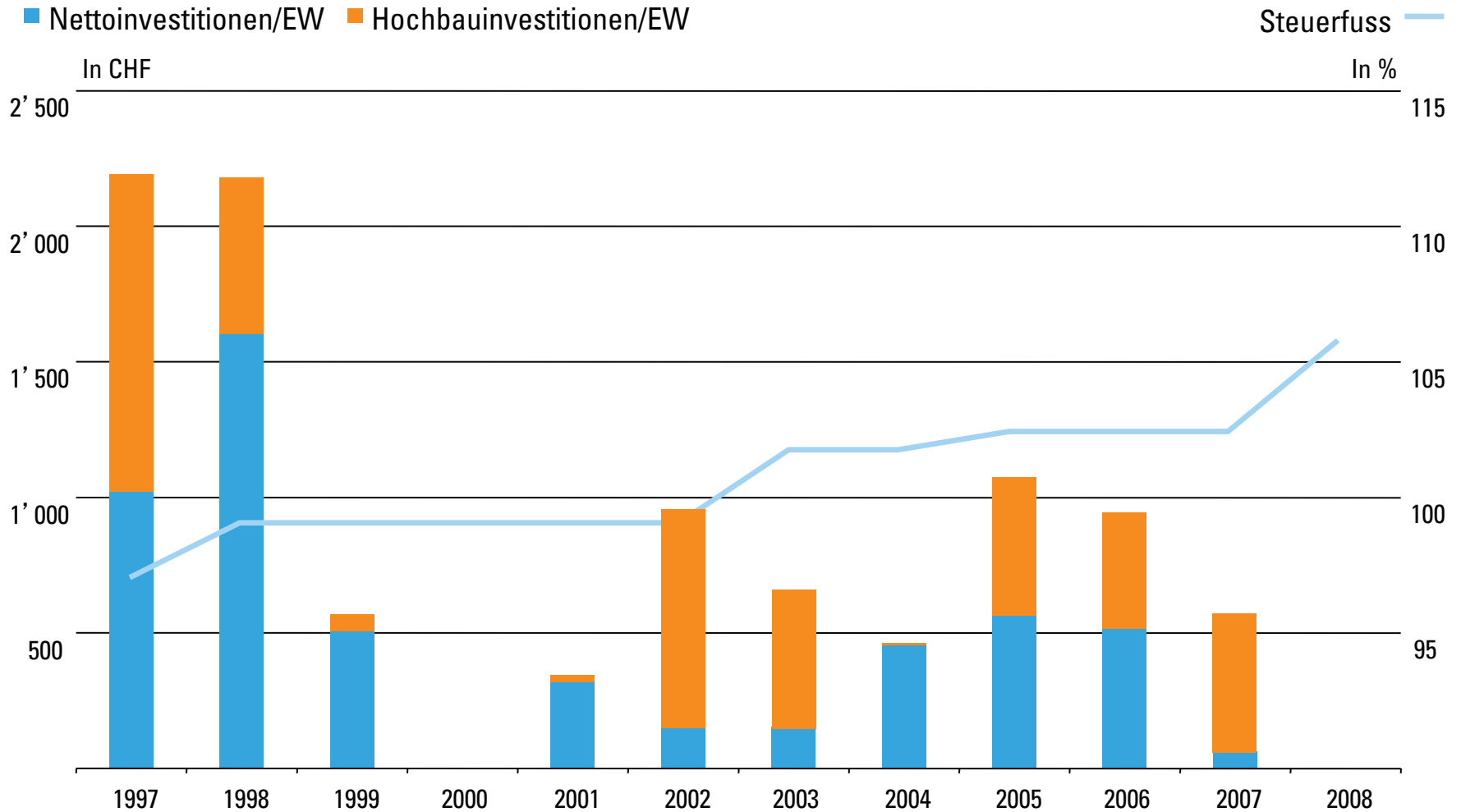
4.4 Neue Rahmenbedingungen mit HRM 2

Beispiel Finanzen und Steuerfuss



4.5 Neue Rahmenbedingungen mit HRM 2

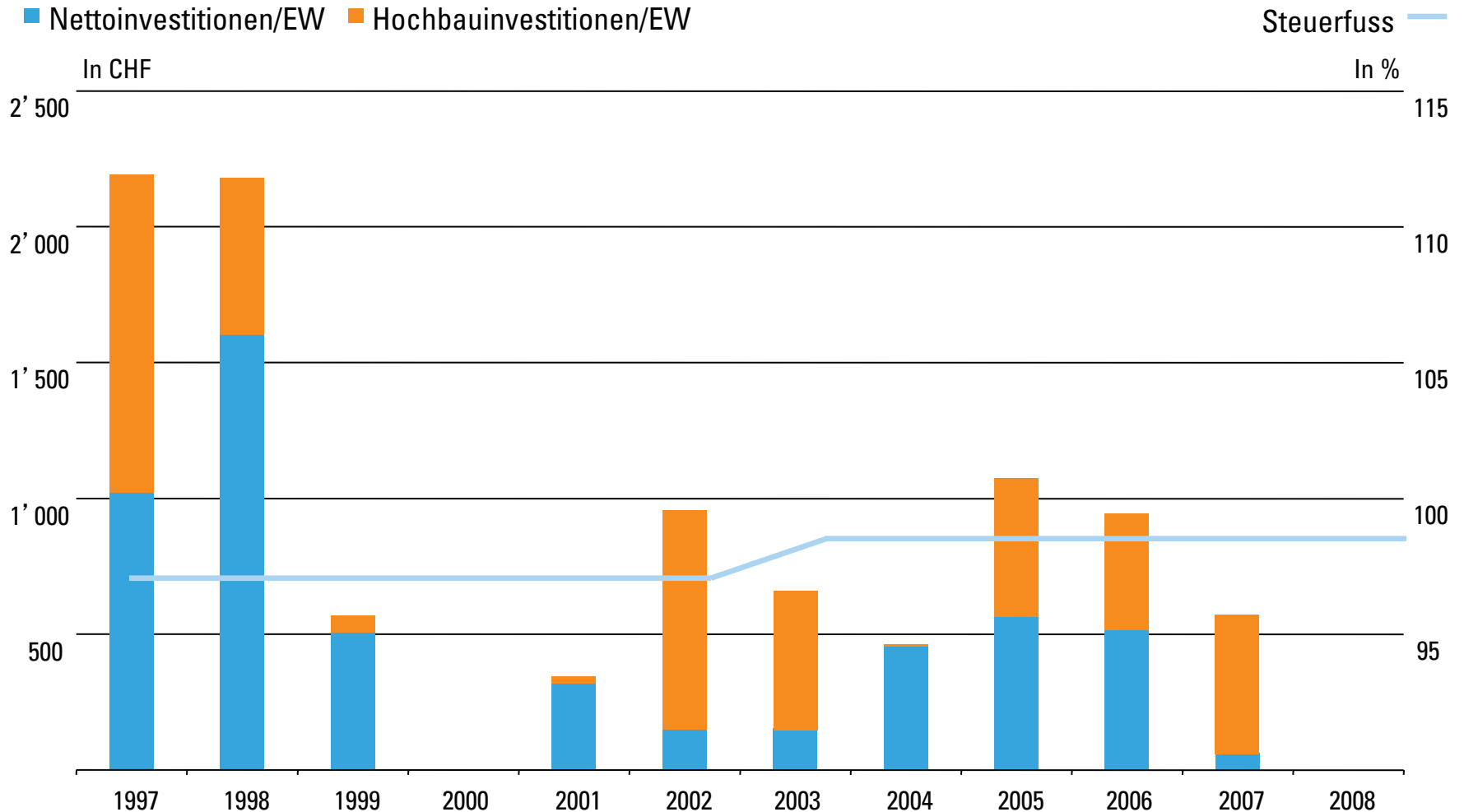
Beispiel Finanzen und Steuerfuss



4.6 Neue Rahmenbedingungen mit HRM 2

Beispiel Finanzen und Steuerfuss – HRM2

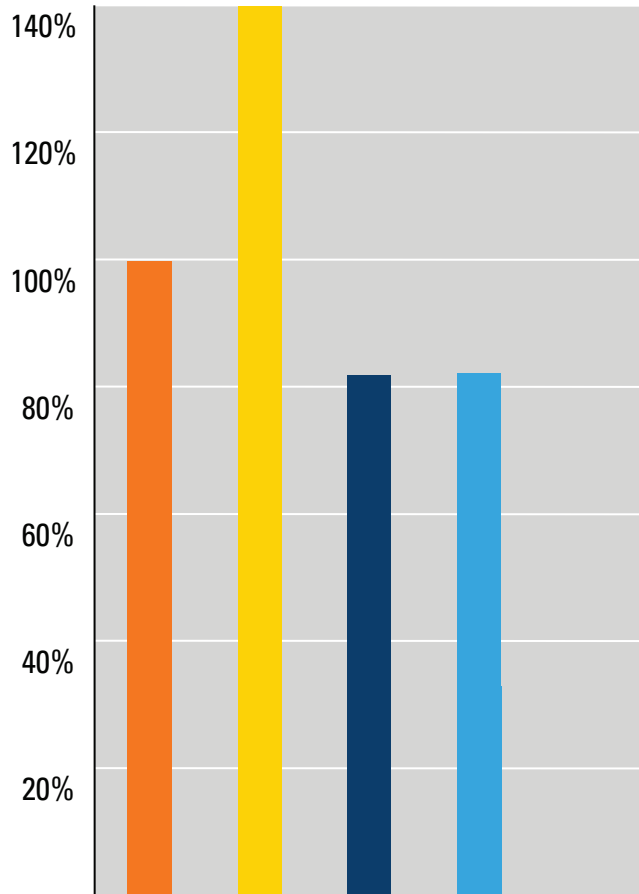
Wüest & Partner



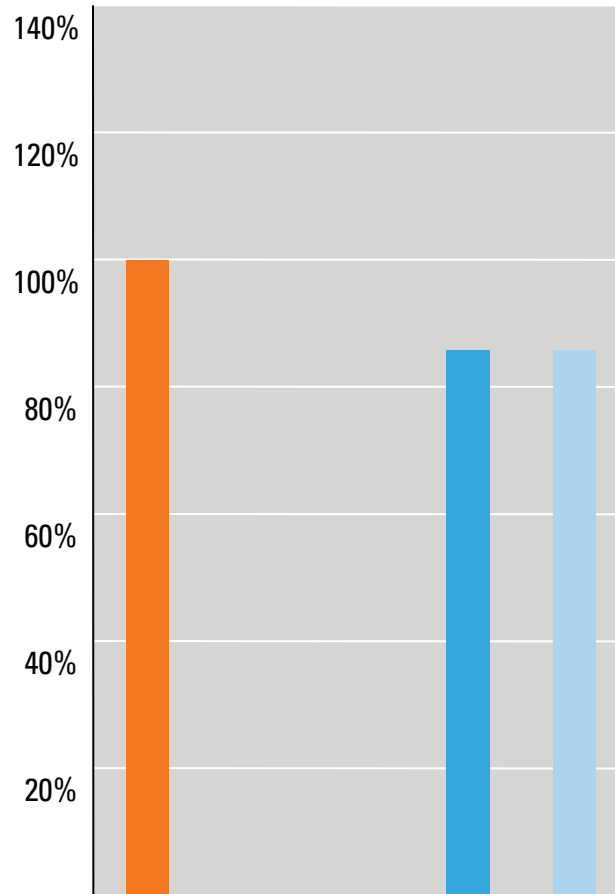
4.7 Neue Rahmenbedingungen mit HRM 2

Vom Wert von Immobilien HRM2

Verwaltungsvermögen



Finanzvermögen

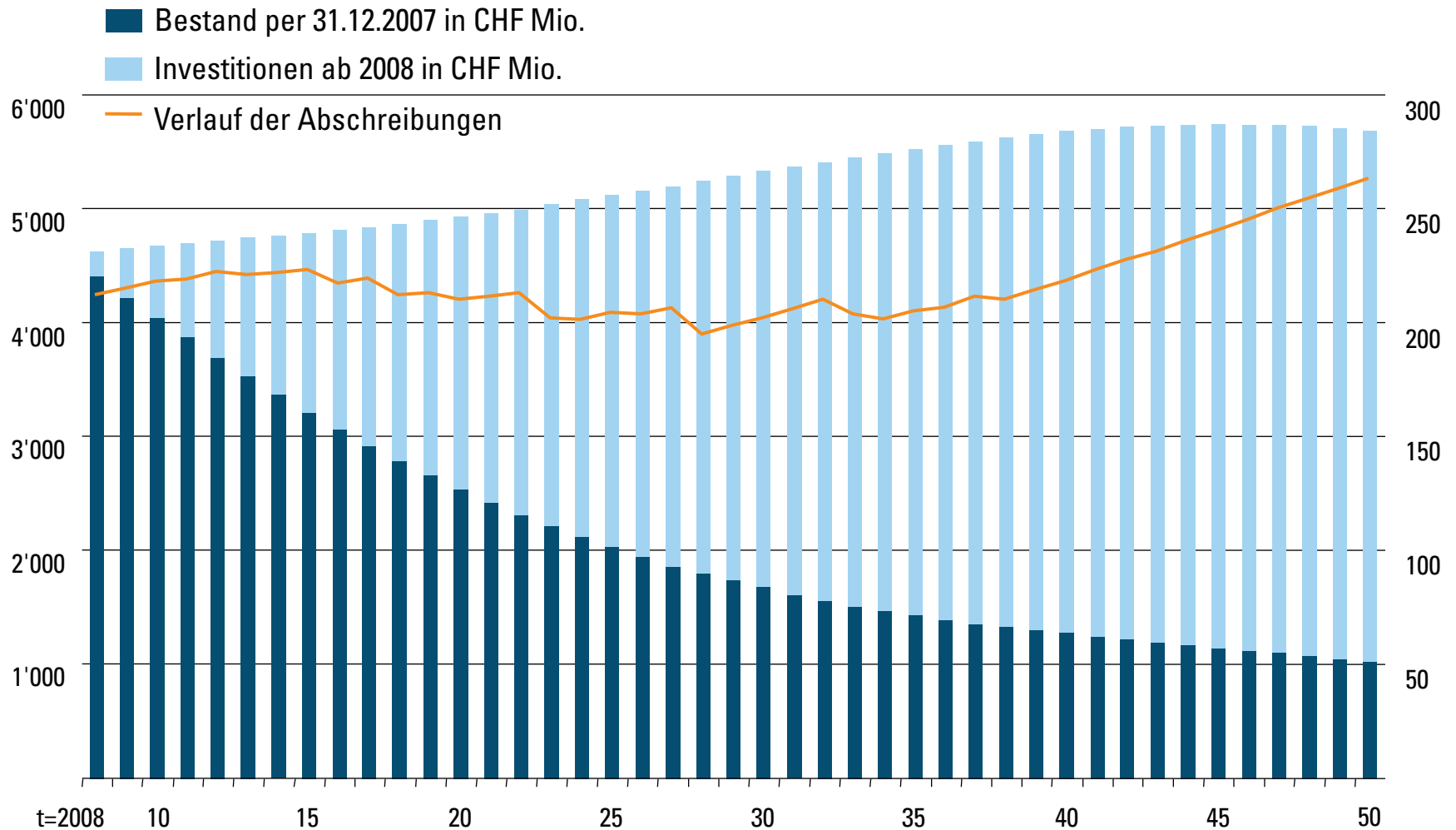


- Versicherungswert
- Anlagewert (Wiederherstellungswert + Landwert)
- Substanzwert (Zeitwert o. Landwert)
- Buchwert
- Marktwert

4.8 Neue Rahmenbedingungen mit HRM 2

Nachhaltige Finanzplanung*

* (am Beispiel Verwaltungsvermögen Kanton Zürich)



Quelle: Wüest & Partner, in Bilanzanpassungsbericht Kanton Zürich

Hypothesen zu der Rechnungslegung nach HRM2

- Kurzfristig hohe Belastungen durch Abschreibungen entfallen – Immobilieninvestitionen werden verstärkt aus langfristiger Optik beschlossen
 - Immobilien bekommen einen Wert
 - die Wertschätzung von Immobilien und Immobilienbetreuern wird steigen
 - das Kostenbewusstsein in der Politik und Verwaltung wird zunehmen
 - Finanz- und Baubereiche werden besser zusammenarbeiten
 - Aber: Der Umgang mit den neuen Werte wird anspruchsvoller – Anforderungen an Strategie, Nutzungsintensität und Entscheidungsqualität werden steigen
-

Liegenschaften in den Gemeinden Strategien und Planungen

Wüest & Partner

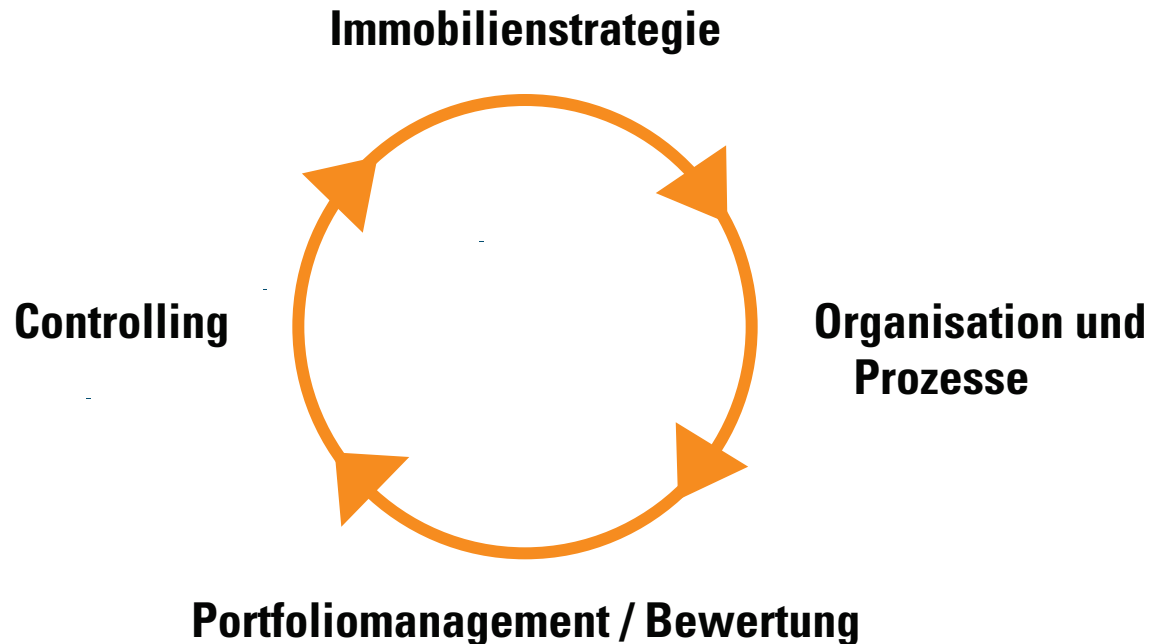
Gotthardstrasse 6
CH-8002 Zürich
Telefon +41 44 289 90 00
Fax +41 44 289 90 01
www.wuestundpartner.com

Zürich, Frühling 2012
Patrik Schmid, Marcel Schmitt

Wüest & Partner

Beratung und Unterstützung der **Entscheidungsträger** für das Management und die Entwicklung von **Gemeindeimmobilien**.

Wüest & Partner



Beratung

Als reine **Beratungsunternehmung** ist Wüest & Partner einzig den Interessen und Zielen des Kunden verpflichtet.

Entscheidungsträger

Entscheidungsträger für Aufbau und Lenkung im Immobilienmanagement wie Strategie, Organisation und Controlling werden unterstützt.

Gemeindeimmobilien

Wir sind kompetente Partner für **öffentliche Immobilien in allen Bereichen**: Verwaltung, Betrieb, Gesundheit, Kultur, Bildung, ...

Dienstleistungen Öffentliche Immobilienportfolios

Kontakte «Öffentliche Immobilien»

Wüest & Partner



Matthias Arioli

Dipl. Bauingenieur ETH
NDS Management of Technology
Partner
arioli@wuestundpartner.com
044 289 90 34



Patrik Schmid MRICS

Dipl. Architekt ETH/SIA
MAS ETHZ MTEC/BWI
Partner
schmid@wuestundpartner.com
044 289 91 70



Fabio Guerra MRICS

Dipl. Architekt ETH
MScRE CUREM
Manager
guerra@wuestundpartner.com
044 289 91 72



Marcel Schmitt

lic. oec. Publ.
NDK Real Estate Management
Senior Consultant
schmitt@wuestundpartner.com
044 289 91 50



Bernard Kast

Dipl. Bauingenieur
Consultant
bernhard.kast@wuestundpartner.com
044 289 91 78



Moritz Menges

Dipl. Wirtschaftsingenieur
Consultant
moritz.menges@wuestundpartner.com
044 289 91 76



Angela Schönenberger

M. A. in Accounting and Finance HSG
Consultant
angela.schoenenberger@wuestundpartner.com
044 289 90 37



Sebastian Zollinger

lic. oec.
Consultant
sebastian.zollinger@wuestundpartner.com
044 289 91 46