

Bericht zum Leitbild Immobilien

Stand 10. Februar 2016

Einleitung

Die Liegenschaften der 33 evangelisch-reformierten Kirchgemeinden in der Stadt Zürich sowie der Kirchgemeinde Oberengstringen werden mit der Bildung einer Kirchgemeinde Stadt Zürich in einem beachtlichen Immobilien-Portfolio zusammengefasst. Alle Liegenschaften werden Eigentum der neuen Kirchgemeinde Zürich, was neue Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für den Umgang mit den Immobilien mit sich bringt. Der zentralen Leitung der Immobilien kommt erheblich mehr Verantwortung zu. Die kirchlich genutzten Immobilien werden eher abnehmen und die Benutzer treten eher als „interne“ Mieter und Nutzer dieser Liegenschaften auf. In Zukunft werden nur noch Teile dieses Immobilienbestandes für kirchliche Aufgaben genutzt. Das führt notgedrungen dazu, dass zahlreiche Liegenschaften nicht mehr für kirchliche Zwecke benötigt werden.

Für die zentrale Leitung, die Bewirtschaftung und die Nutzung der Immobilien in der neuen Organisations- und Führungsstruktur der Kirchgemeinde Stadt Zürich sind verbindliche Grundlagen zu schaffen. Dazu gehört insbesondere ein Leitbild, das sowohl den Umgang mit betrieblichen Immobilien als auch mit Anlageimmobilien klärt. Zu den Rahmenbedingungen gehören auch die Zuordnung von Aufgaben und Kompetenzen der künftigen Organe.

Eine Arbeitsgruppe, zusammengesetzt aus den Mitgliedern der Baukommission ZKP und der Reform-Arbeitsgruppe Immobilien, hat unter Beizug von Fachexperten in drei halbtägigen Workshops diese Grundlagen erarbeitet. Entstanden ist ein Leitbild Immobilien, das allgemeine Grundsätze sowie die Grundsätze im Umgang mit Betriebs- und Anlage-Immobilien festlegt. Zusätzlich liegen Vorschläge für die künftige Organisation zur Bewirtschaftung des Immobilienportfolios, zum Bestellerprinzip (Abläufe und Zuständigkeiten für die Nutzung) und der anstehenden Aufgaben vor. Für eine koordinierte und ergebnisorientierte Weiterführung soll ein Arbeitsprogramm Immobilien erarbeitet werden, dass eng mit der Phase 2 der Umsetzung Reform 2014 – 2018 abgestimmt werden muss. Diese Vorschläge und das Arbeitsprogramm sind nicht Bestandteil dieses Berichts.

Das Leitbild Immobilien fokussiert sich ausschliesslich auf das Portfoliomanagement, die Bewirtschaftung und den Bau. Im Leitbild werden keine Aussagen darüber gemacht, ob und in welcher Form Immobilien zur Erfüllung von gesellschaftlichen, kirchlichen oder sozialen Aufgaben zur Verfügung gestellt werden, beispielsweise für bezahlbaren Wohnraum in der Stadt Zürich. Auch werden keine Aussagen darüber gemacht, wie die Erträge eingesetzt werden sollen. Das Leitbild verpflichtet die Entscheidungsträger, nachhaltig zu handeln und kirchliche Werte zu beachten. Ethisches Verhalten ist kein Widerspruch zur Marktausrichtung, sondern eine Grundvoraussetzung dafür, dass kirchliche Aktivitäten und Nutzungen langfristig gesichert werden können.

Leitbild Immobilien

Wie erwähnt gliedert sich das Leitbild Immobilien in zwei Bereiche. Zum einen die allgemeinen Grundsätze und zum anderen in zwei Portfolio-Bereiche. In den Portfolios wird zwischen Betriebs-Immobilien und Anlage-Immobilien unterschieden. Die Betriebs-Immobilien dienen in erster Linie der Erfüllung von Aufgaben und Tätigkeiten der evangelisch-reformierten Kirchgemeinde Stadt Zürich. Diese gehören ins Verwaltungsvermögen und müssen keine finanziellen Erträge generieren. Selbstverständlich können einzelne Räume in nicht genutzten Phasen an Dritte weitervermietet werden. Demgegenüber sollen Erträge aus den Anlage-Immobilien dazu beitragen, dass die Kernaktivitäten der reformierten Kirche über zusätzliche finanzielle Mittel verfügen. Also können und sollen aus einer erfolgreichen Immobilienbewirtschaftung Mittel an den Finanzhaushalt der Kirchgemeinde Zürich fließen. Die Verwendung dieser so erwirtschafteten Erträge ist Sache der Kirchgemeinde. Grundsätzlich bilden die Anlage-Immobilien die langfristige strategische Reserve der Kirchgemeinde der Stadt Zürich.

Das Immobilienportfolio der Kirchgemeinde Stadt Zürich wird zentral und nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt und bewirtschaftet. Bewirtschaftung und Ausübung der Eigentümerfunktion der Immobilien erfolgt nach den Grundsätzen des Leitbildes und wird nicht mit anderen kirchlichen Aufgaben vermischt.

Allgemeine Grundsätze

Die „Allgemeinen Grundsätze“ beschreiben die ideellen Werte der Kirchgemeinde Stadt Zürich und setzen den allgemeinen Rahmen für den Umgang mit den Immobilien ab 2019. Der Inhalt ist selbsterklärend, neben den aktuellen Management und Best Practice Grundsätzen wird besonderes Gewicht auf einen freundlichen, respektvollen Umgang mit sämtlichen Umwelten und ein besonderes Augenmerk auf die Nachhaltigkeit gelegt. Wichtig sind auch die in Ziffer 3 genannten Werte, die beim Real Estate Investment Management (REIM) zu beachten sind. Das REIM umfasst das Portfoliomanagement, die Bewirtschaftung und den Bau. Der Nachhaltigkeitsaspekt und die Wertedimension verpflichten die künftige Trägerschaft, auch bei einer klaren Ausrichtung der Anlageimmobilien im Markt, ethisch verantwortlich zu handeln. Die Ausrichtung am Markt steht nicht im Widerspruch zu ethisch korrektem Verhalten und einer langfristigen Optik.

Portfolio Betriebs-Immobilien

Im Betriebs-Immobilien Portfolio wird der Umgang mit den betrieblich notwendigen Räumen beschrieben. Da die (meist) denkmalgeschützten Kirchen für das Verständnis der Religion in unserem Kulturkreis eine wichtige Rolle spielen, werden diese Gebäude den Betriebsimmobilien zugewiesen. Für weitere Immobilien, die den Betriebs-Immobilien zugewiesen werden, werden Tätigkeiten oder Handlungen innerhalb der kirchlichen Handlungsfelder vorausgesetzt. Kirchenkreise können ausserdem Anlageimmobilien für die Umsetzung lokaler Schwerpunkte mieten. Solche Objekte werden jedoch nach den Bewirtschaftungsgrundsätzen und Konditionen des Anlage-Portfolios vermietet.

Portfolio Anlage-Immobilien

Das Anlage-Immobilien Portfolio richtet sich am Markt aus. Das Portfoliomanagement wird aufgefordert, marktübliche Erträge für die einzelnen Liegenschaften zu erzielen. Dies bedeutet, dass die Immobilien zu Marktkonditionen zu vermieten sind. Dabei ist allerdings eine langfristige Optik zu

beachten. Eine kurzfristige Gewinnoptimierung mit maximal erzielbaren Mieten entspricht nicht der Werthaltung einer langfristigen Ertragssicherung. Die Herausforderung wird sein, das System der Marktmieten mit Augenmass, nach dem Prinzip der Nachhaltigkeit und entsprechend den von der Kirche gepflegten Werten umzusetzen.

Eine Vermischung des Managements der Anlage-Immobilien mit anderen Aufgaben der Kirchgemeinde Zürich ist wie erwähnt unerwünscht. In erster Linie ist das Immobilienmanagement verpflichtet, die bestehenden Objekte bestmöglich zu betreiben. Zusätzlich gehört es ebenfalls zu den Aufgaben der Bewirtschaftung der Anlage-Immobilien, die bestehenden Potenziale zu nutzen und somit den Wert und die Erträge dieser Vermögenswerte zu steigern.

Ausblick

Das Leitbild Immobilien ist das wichtigste Steuerungsinstrument auf der obersten Führungsebene und für alle ausführenden Organe verbindlich. Weitere Dokumente wie beispielsweise eine konkrete Anlagestrategie, ein Kompetenzenreglement oder ein Anlagereglement müssen sich am Leitbild Immobilien orientieren.

Anhang: Glossar

Leitbild Immobilien - Glossar

Core Strategie

Als Core-Immobilien werden vermietete Immobilien mit langfristig gebundenen guten Mietern bezeichnet. Eine Core Strategie ist durch folgende Elemente gekennzeichnet: Das Schwergewicht liegt auf der Bestandesverwaltung, die Rendite entspricht mehr oder weniger den Mieteinnahmen, es wird wenig Fremdkapital (gemäss INREV, European Association for Investors in Non-listed Real Estate Vehicles weniger als 40 Prozent) eingesetzt und man investiert an etablierten Standorten. Gezielte Bereinigungsverkäufe und Neuerwerbungen im Sinne eines «Buy and manage» haben in einer Core-Strategie Platz. Auch in einer Core-Strategie gibt es ein dynamisches Element. Im Verhältnis zu den Erträgen ist indessen die Wertsteigerungskomponente von untergeordneter Bedeutung.

Kostenmiete

Ordnungspolitisches Prinzip, wonach der Mietpreis den Rahmen der kostendeckenden Bruttorendite nicht überschreiten darf und Mietzinserhöhungen mit entsprechenden Kostensteigerungen begründet werden müssen.

Marktmiete

Ordnungspolitisches Prinzip, wonach die Mietpreisbildung im freien Wechselspiel von Angebot und Nachfrage am Wohnungsmarkt – allenfalls eingeschränkt durch mietrechtliche Vorschriften – erfolgt.

Nachhaltigkeit

In dem als Brundtland-Bericht bekannt gewordenen Abschlussdokument «Unsere gemeinsame Zukunft» aus dem Jahr 1987 ist das Konzept der nachhaltigen Entwicklung wie folgt definiert: «Entwicklung zukunftsfähig zu machen, heisst, dass die gegenwärtige Generation ihre Bedürfnisse befriedigt, ohne die Fähigkeit der zukünftigen Generation zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse befriedigen zu können.»

Dieses Nachhaltigkeitskonzept beruht auf der Beachtung den drei Aspekten «Umwelt» (ökologische Dimension), «Gesellschaft» (soziale Dimension) und «Wirtschaft» (ökonomische Dimension).

Real Estate Investment Management (REIM)

Definition gif, Gesellschaft für immobilienwirtschaftliche Forschung e.V., Wiesbaden: REIM ist die umfassende, an den Vorgaben des Investors ausgerichtete Eigentümervertretung für ein Immobilienvermögen unter Kapitalanlagegesichtspunkten.

Portfoliomanagement

Inhalt des Immobilien-Portfoliomanagements ist die systematische Planung, Steuerung und Kontrolle eines Bestandes an Immobilien mit dem Ziel, Erfolgspotentiale aufzubauen. Das Portfoliomanagement ermöglicht auch über eine einzelne Immobilie hinaus Entscheidungsgrundlagen für die Optimierung des ganzen Immobilienbestandes zu liefern.

Grundstück / Grundeigentum

Gegenstand des Grundeigentums sind die Grundstücke. Grundstücke im Sinne von Art. 655 ZGB sind:

1. die Liegenschaften
2. die in das Grundbuch aufgenommenen selbständigen und dauernden Rechte
3. die Bergwerke
4. die Miteigentumsanteile an Grundstücken

Liegenschaft

Eine Liegenschaft im Sinne des ZGB ist jede Bodenfläche mit genügend bestimmten Grenzen.

Baurecht

Befugnis, gegen Entgelt auf einem fremden Grundstück ein Bauwerk zu errichten.

Miteigentumsanteil

Beim Miteigentum (ZGB 646 ff.) halten mehrere Personen eine Immobilie nach Bruchteilen und ohne äussere Abteilung in ihrem Eigentum. Nicht die Sache selbst, sondern die Ausübung daran ist geteilt. Einzelne Miteigentumsanteile können verkauft oder mit Dienstbarkeiten und Grundpfandrechten belastet werden.

Stockwerkeigentum

Miteigentumsanteil an einem Grundstück, der dem Miteigentümer das Sonderrecht gibt, bestimmte Teile eines Gebäudes ausschliesslich zu benutzen und innen auszubauen (Art. 712a ZGB). 1965 eingeführte Sonderform des Miteigentums.