



Real Estate Management

Livit AG
Altstetterstrasse 124
Postfach
8048 Zürich
Telefon 058 360 33 33
Fax 058 360 32 91
www.livit.ch

Oft werden Immobilien stiefmütterlich behandelt und die Besitzer und Nutzer wissen nicht, welche Entwicklungschancen resp. stille Reserven in ihnen schlummern. Mit einer Strategieberatung werden diese identifiziert, wodurch bei der Umsetzung für den Kunden ein Mehrwert entsteht.

Die Livit AG zählt zu den beiden grössten Unternehmen in der Bewirtschaftungsbranche und beansprucht zukünftig eine führende Rolle als ganzheitlicher Ansprechpartner in Immobilienfragen einzunehmen.

Der Immobilienmarkt ist in Bewegung, die Ansprüche und Anforderungen an die Bewirtschaftung steigen. Zudem entstehen neue Kundenbedürfnisse in der Beratung. Livit betreut erfolgreich das Mandat Kloster Einsiedeln als Bewirtschaftungs- und Beratungsmandat. Darin werden bereits seit über zwei Jahren Erfahrungen aus den Bereichen Projektentwicklung und Strategieberatung eingebracht.

Die moderne Bewirtschaftung stützt sich neben dem Verwaltungs- und Vermietungsmanagement auch auf die vielseitigen Beratungsleistungen ab. Der Kunde erwartet eine ganzheitliche Dienstleistung, welche entlang des Lebenszyklus der Immobilie abgebildet ist und parallel zu den verschiedenen Lebensphasen massgeschneiderte Lösungen aus einer Hand anbietet. Die Beratungsleistungen gehören zwingend zum Angebot dazu, wenn man als eines der führenden Immobilienunternehmen auf dem Markt wahrgenommen werden möchte. Die Beratung bei Livit umfasst Handel, Bautreuhand, Schätzungen/Expertisen und neu die Strategieberatung.

In der Strategieberatung üben wir vielseitige Tätigkeiten im Sinne eines Generalisten aus. Dies erlaubt es uns flexibel auf Kundenwünsche einzugehen. Projekte können wir unter der Führung der Strategieberatung interdisziplinär erarbeiten und dazu auf das bestehende interne Know-how zurückgreifen. Wir sind in der Anfangsphase einer Projektentwicklung nicht mehr auf die Zusammenarbeit mit externen Architekten angewiesen, da wir diese in der Strategieberatung haben. Das Marktpotential für die Strategieberatung ist aufgrund der breit gefächerten Leistungen überdurchschnittlich hoch.

Unsere Leistungen in der Strategieberatung sind umfassend und die folgende Aufzählung ist nicht abschliessend:

- Due Diligence, Second Opinion (Beurteilung von Projekten und bestehenden Bauten)
- Bauherrenvertretungen und Projektsteuerungen bei anspruchsvollen Neu- und Umbauten
- Machbarkeitsstudien im Rahmen von Projektentwicklungen, konzeptionelle Planung
- Wirtschaftlichkeitsprüfung, Renditeberechnung
- Nutzer- und Betreiberdefinition, Nutzerbefragungen, Nutzwertanalysen
- Maximierung der Wertschöpfungskette
- Investorendefinition, Zielgruppendefinition, Zwischennutzungen
- Organisation- und Prozessberatung, Flächenlayoutplanung, Raumprogramm
- Begleitung von Wettbewerben und Studienaufträgen im Rahmen von Projektentwicklungen



Livit bietet Bewirtschaftung, Erstvermietung, Handel, Bautreuhand, Schätzungen, Expertisen und Strategieberatung in Basel, Bern, Chur, Genf, Lausanne, Lugano, Luzern, Neuenburg, Solothurn, St. Gallen, Zürich.

- Beschaffungswesen, Ausschreibungen
- Begleitung von planungsrechtlichen Mutationen, Sonderbauvorschriften, Umzonungen, Gestaltungspläne
- Interdisziplinäre Produkte in Zusammenarbeit mit dem Vermietungsmanagement und Handel: Gebäude- und Marktanalysen
- Assessments und Moderationen
- Beratung Instandhaltung und Haustechnik:
 - Neutrale, systemunabhängige Haustechnik Beratung
 - Bauherrenvertretung resp. Begleitung Planung HLKKE: Vorgaben Pflichtenheft
 - Konzeptbewertung, Controlling
 - Ganzheitliche Beratung: Architektur und HT-Planung
 - Energieeffizienz
 - Technisches Gebäudemanagement
 - Auswahl von Fachplanern/ Ausschreibung
 - Beratung zu den Lebenszykluskosten
 - Sicherheitsbeauftragte für Liegenschaften
 - Zustandserfassung und Kostenschätzung bestehender Anlagen
 - Beratung Leit- Steuersysteme
 - Inbetriebsetzung Technischer Anlagen, Schulung Betreiber
 - Nachkontrolle TGM (Kontrolle des FM-Anbieters)

Die Strategieberatung ist ein begleitender Prozess eines Eigentümers bzw. Nutzers und seiner Immobilie, unabhängig von der Lebenszyklusphase, in der sich die Immobilie momentan befindet. Eine Strategie ist ein längerfristig ausgerichtetes planvolles Anstreben einer vorteilhaften Lage oder eines Ziels, wobei sich Strategie im Allgemeinen auf ein übergeordnetes Ziel bezieht. Ziel einer Strategie ist es, ein zukuntorientiertes Vorgehen im Umgang mit der Immobilie zu definieren.

Viele Investitionsentscheide werden leider ohne klare Strategie und ohne Berücksichtigung der Finanzlage getätigt, was sich in negativen Kennzahlen manifestieren kann. Immobilien verursachen nicht nur Kosten, sondern leisten einen wertvollen Beitrag an die Wertschöpfung einer Unternehmung. Der Eigentümer investiert Kapital und erwartet daraus laufende Erträge und Wertsteigerungen. Diese „Total Return“ Betrachtungsweise macht Immobilienanlagen mit anderen Kapitalanlagen vergleichbarer. Zu beachten ist, dass die Wertschöpfung bei Immobilien in der Regel langfristiger Natur ist. Eine Immobilienstrategie muss deshalb so aufgebaut werden, dass sie gut an sich ändernde Rahmenbedingungen angepasst werden kann.

Wie alle materiellen Güter müssen auch Immobilien gepflegt werden, da sie sonst ihren Wert verlieren, dabei ist eine Planung über mehrere Jahre hinweg erforderlich. Die Grundlage dafür bildet eine Immobilienstrategie, in der langfristige Ziele und Massnahmen zur Umsetzung definiert werden. Dabei können sich Immobilien zukünftig besser entwickeln und marktkonform bewirtschaftet werden. Ohne eine solche Strategie läuft der Eigentümer Gefahr Fehlinvestitionen zu tätigen. Dabei müssen die Messgrößen zur Umsetzung der erarbeiteten Immobilienstrategie genau definiert werden. Aufgrund einer engen Zusammenarbeit zwischen der Bewirtschaftung und der Strategieberatung kann

auch die Unterhaltsbudgetierung wesentlich präziser erfolgen. Mittels Kennzahlen aus dem Betrieb und Vergleichszahlen aus dem Markt kann ein individuelles Rating der Liegenschaften erfolgen, welche wiederum Auswirkungen auf die Strategie haben kann.

Viele Unternehmen haben durch Konzentration auf ihre Kernkompetenzen oder die Maximierung des Ertrages in den vergangenen Jahren ihre Immobilienstrategie überdacht. Heute werden Immobilien verkauft damit eine grössere Flexibilität und Liquidität erreicht wird. Viele Leistungen, welche mit der Bewirtschaftung zusammenhängen werden ausgelagert. In der Unternehmensstrategie müssen deswegen auch die Fragen der internen oder externen Erbringung der notwendigen Dienstleistungen (Instandhaltung, Betrieb etc.) geregelt werden.

Die Umsetzung der Strategie bis auf die operative Ebene kann mittels Balanced Scorecards erfolgen, welches eine Kennzahlen-basierte Methode darstellt. Die Unternehmensstrategie hat einen unmittelbaren Einfluss auf die Immobilienstrategie, welche die langfristige Ausrichtung einer Unternehmung bezüglich eigener oder fremder Immobilien verfolgt.

Die relevanten Kennzahlen hängen von der Immobilienstrategie ab. Mit der Dokumentation „Kennzahlen im Immobilienmanagement“ des sia und des SVIT liegen im Bereich der Kosten- und Flächenparameter erste erfolgreiche Schritte zur Standardisierung der Kennzahlen vor. In der Vergangenheit wurden bei Immobilien oft die Bewirtschaftung und das Datenmanagement vernachlässigt. Dabei ist die Konzentration auf die wirklich erforderlichen Kennzahlen ein kritischer Erfolgsfaktor. Die Aufbereitung der Grundlagendaten kann dabei sehr rasch hohe Kosten verursachen. Durchgängige Kennzahlensysteme von der strategischen bis operativen Ebene sind eine wichtige Voraussetzung für die Umsetzung der Immobilienstrategie, wobei in jedem Fall eine Interpretation erforderlich ist. Für nachhaltige Entscheide sind die Entscheidungsträger auf Daten und Kennzahlen über Erträge, Kosten, Auslastung angewiesen.

Die erarbeitete Immobilienstrategie formuliert Leitbild, Handlungsmaximen und strategische Ziele für das Immobilienmanagement. Sie bildet den langfristigen Rahmen, an dem sich das Immobilienmanagement ausrichtet. Die Immobilienstrategie stellt sicher, dass die Leistungen des Immobilienmanagements aufeinander abgestimmt und auf einheitliche Ziele ausgerichtet sind.

Die Formulierung der Unternehmens- und Immobilienstrategie erfolgt auf der strategischen Ebene. Die operative Umsetzung erfolgt auf der Ebene der Geschäftsleitung. In der Immobilienstrategie definiert die Unternehmung aus verschiedenen Blickwinkeln ihre strategische Ausrichtung bezüglich Immobilien. Grundsätzlich ist dabei zu klären, ob überhaupt Bedarf an Eigentum besteht, ob Serviceleistungen innerhalb oder ausserhalb der Unternehmung erbracht werden sollen.

Beispiele: Nicht betriebsnotwendige Objekte werden schrittweise veräussert, Flächennutzungen werden optimiert, unbebaute Grundstücke werden über objektspezifische Entwicklungsstrategien zu gezielten Wertsteigerungen überführt.

Bei vielen Baubeteiligten konzentriert sich das Denken und Handeln auf das Zeitfenster von der Planung bis zur Schlussrechnung. Das ist nur ein Teilaspekt des Ganzen. Es müssen alle Lebensphasen eines Bauwerkes mit einbezogen werden. Die Gebäude müssen in der Lage sein auch zukünftige, heute noch unbekannte Anforderungen zu erfüllen. Die Lebenszyklusbetrachtung ist von zentraler Bedeutung, da die jährlichen Kosten für Betrieb und Unterhalt etwa 4-6% des Erstellungswertes betragen.

Ein professionelles Flächenmanagement sowie eine Portfoliooptimierung eröffnen Unternehmen ganz neue finanzielle und strategische Möglichkeiten, wodurch ein Mehrwert erzielt werden kann. Dabei ist eine finanzielle Vorinvestition vom Grundeigentümer in die Immobilienstrategieentwicklung erforderlich, was sich später auszahlt.

Livit liefert mit der Strategieberatung massgeschneiderte Lösungen hinsichtlich Standort, Nutzungsart, Grösse und Performance. Wir optimieren bestehende Portfolios nach baulichen, gesetzlichen und wirtschaftlichen Aspekten. Wir praktizieren eine ganzheitliche, auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Vorgehensweise, dabei beachten wir stets die Werthaltigkeit durch Optimierung der Wertschöpfungskette während der ganzen Nutzungs- und Investitionsdauer. Mit einer konsequenten Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse schaffen wir einen nachhaltigen Mehrwert.

Livit AG
Real Estate Management
Nicolas R. Andersen
Leiter Beratung Zürich