

„KIJ-Bench2006“

**Benchmarking von
kommunalen Immobilien**



**Kostentransparenz bei kommunalen Liegenschaften in Deutschland –
Ermittlung von Kennzahlen als Grundlage für das
kommunale Immobilienbenchmarking**

Impressum

Verfasser der Diplomarbeit: Marcus Gergele

Kontakt: Kommunale Immobilien Jena – Flächenmanagement
Marcus Gergele
Paradiesstraße 6
07743 Jena

Telefon 03641 / 49 7098

Telefax 03641 / 49 7005

gergelem@jena.de

Projektteam:

Marcus Gergele
(Kommunale Immobilien Jena – Flächenmanagement)

Martin Berger
(Kommunale Immobilien Jena – Kaufmännischer Leiter)

Rainer Korte
(Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement)

Urheberrechte:

Die Diplomarbeit (Langfassung und Kurzfassung) sowie alle darin enthaltenen Erkenntnisse und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Arbeit darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses Verbot fällt insbesondere die gewerbliche Vervielfältigung per Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken und die Vervielfältigung auf CD-Rom.

Für unverlangt eingesandte Dokumente übernimmt der Verfasser keine Haftung.

Gerichtsstand ist Jena.

Zusammenfassung

1	„KIJ-Bench2006“	4
2	Konzeption des Datenpools	5
2.1	Datenaufbereitung	5
2.2	Datenbestand und –umfang	5
2.3	Datenqualität	6
3	Ergebnisse	6
3.1	Kapitalkosten.....	6
3.2	Bewirtschaftungskosten	6
3.2.1	Abschreibung	6
3.2.2	Verwaltung	7
3.2.3	Instandhaltung	7
3.2.4	Betriebskosten	8
3.2.4.1	Gebäudereinigung	8
3.2.4.2	Hausmeister	8
3.2.4.3	Heizung	8
3.2.4.4	Strom	8
3.3	Ergebnisse im Überblick	9

1 „KIJ-Bench2006“

Der Trend im kommunalen Bereich, auch künftig mit knappen Finanzmitteln das operative Geschäft zu meistern, führt dazu, dass Transparenz in der kommunalen Liegenschaftsverwaltung mehr denn je gefragt ist. Die zentrale Frage für die Kommune lautet deshalb: „Wo kann man Kosten optimieren?“.



KGSt

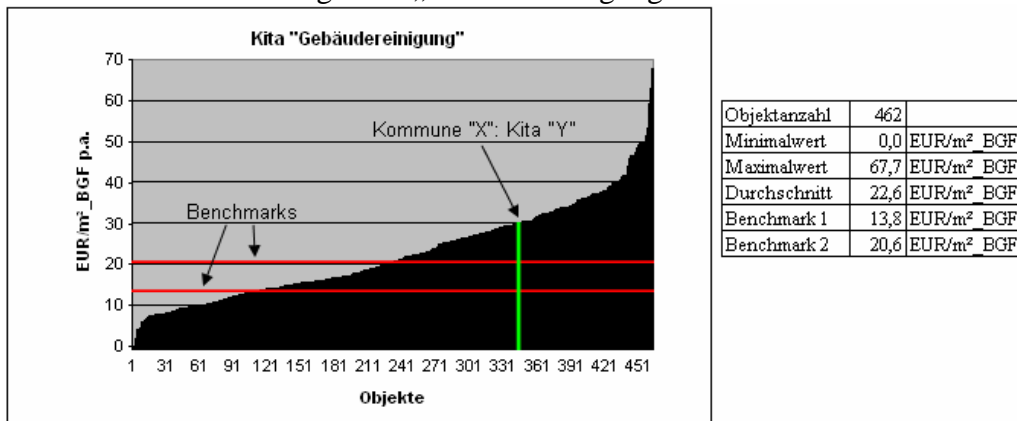
Der Eigenbetrieb „Kommunale Immobilien Jena“ (KIJ) und die „Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement“ (KGSt/IKO-Netz) haben im Rahmen einer Diplomarbeit einen entscheidenden Schritt zur Schaffung von **Kostentransparenz** in der öffentlichen Immobilienlandschaft gemacht. Auf der Grundlage von insgesamt 3.719 Objekten (aus 227 Kommunen) mit einer Bruttogrundfläche von fast 20 Mio. m² konnten erstmals Orientierungswerte auf Bundesebene erstellt werden. Somit ist es nunmehr möglich, unabhängig von regionalen oder territorialen Teilmärkten, **objektive** als auch **reale Zielgrößen** (Benchmarks) zu nutzen. Durch die Abbildung von sämtlichen Kostenbestandteilen, die mit der Bewirtschaftung von Immobilien anfallen, wurde zudem festgestellt, in welchen Bereichen sich die größten Kostentreiber befinden.

Entscheidende Vorteile bei diesem interkommunalen Benchmarking-Projekt:

- ✚ Das länderübergreifende Benchmarking wird ermöglicht, weil die Daten aus allen Bundesländern kommen.
- ✚ Über 3.700 analysierte Immobilien führen zu Objektivität bei den Ergebnissen.
- ✚ Es werden *alle* Kostenarten dargestellt, indem die ermittelten Kennzahlen in eine Wirtschaftlichkeitsberechnung einfließen.
- ✚ Alle Ergebnisse und deren Herleitung werden ausführlich dargestellt und bieten somit dem Nutzer die notwendige Transparenz.

Durch die Nutzung der aus diesem Projekt gewonnenen Erkenntnisse ist eine Kommune in der Lage, eigene Ressourcen aufzudecken. Mit dem Wissen, an welcher Stelle der Hebel anzusetzen ist, können Kosten optimiert werden.

Abb. 1: Kostenverteilung: Kita „Gebäudereinigung“



Der wesentliche Nutzen für die Leser der Arbeit liegt in folgenden Punkten:

- ✚ Sämtliche Kosten, die mit der Betreuung von kommunalen Immobilien entstehen, sind quantifizierbar, wobei die Datenbasis an Tiefe und Breite neue Maßstäbe setzt.
- ✚ Durch die Darstellung *aller* Kosten wird gewährleistet, dass der Überblick über die Bedeutung einer Kostenart im Gesamtzusammenhang nicht verloren geht.
- ✚ Mittels eines Formblattes zur Selbsteinschätzung (als Anlage der Diplomarbeit) besteht die Möglichkeit, eigene Kosten mit denen anderer Kommunen zu vergleichen. Somit werden Kostensenkungspotentiale sichtbar.

2 Konzeption des Datenpools

2.1 Datenaufbereitung

Als wesentlicher Erfolgsfaktor für ein Benchmarking-Projekt gilt eine einheitliche Wertedefinition. Es nützt niemandem, wenn die Akteure nicht *die selbe Sprache* sprechen. Deshalb war die Datenaufbereitung und die Homogenisierung des Datenbestandes eine besondere Herausforderung. Zehn verschiedene KGSt-Vergleichsrings sollten zu einem einheitlichen Vergleichsring zusammengefasst werden. In zeitaufwendiger Detailarbeit gelang es schließlich, eine verwertbare und sichere Datengrundlage zu erstellen.

Bei lediglich 52% der auszufüllenden Zellen wurden von den Kommunen auch tatsächlich Zahlenwerte hinterlegt. Durch weitere Maßnahmen der Homogenisierung konnten letztendlich nur 34% des vorhandenen Gesamtpools für die endgültige Auswertung genutzt werden.

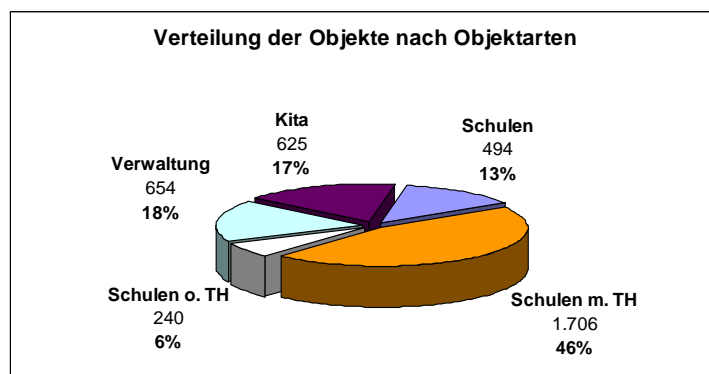
2.2 Datenbestand und –umfang

Aufgrund der unterschiedlichen Gebäudearten wird eine immobilienpezifische Unterteilung in fünf Kategorien vorgenommen:

Objektart 1	= Schulen (ohne Angabe)	= Schulen
Objektart 2	= Schulen mit Turnhalle	= Schulen m. TH
Objektart 3	= Schulen ohne Turnhalle	= Schulen o. TH
Objektart 4	= Verwaltungsgebäude	= Verwaltung
Objektart 5	= Kindertagesstätten	= Kita

Abb. 2: Grundgesamtheit verteilt nach Objektarten

Die Darstellung zeigt, dass die Schulen mit Turnhalle in diesem Projekt mit 1.706 Objekten am häufigsten vertreten sind (46%). Es kann hierzu eine Bruttogrundfläche von insgesamt 11,9 Mio. m² ausgewertet werden. Die Objektart 1, Verwaltungsgebäude sowie Kindertagesstätten liegen im Bereich von jeweils 13% bis 18%. Die dazu hinterlegten Bruttogrundflächen haben eine Spanne von 575.000 m² bis 4,3 Mio. m².



2.3 Datenqualität

Trotz aller Sicherheitsmaßnahmen und Plausibilitätsprüfungen muss darauf hingewiesen werden, dass ein Restrisiko hinsichtlich der Qualität immer bestehen bleibt. Fehlerhaft eingegebene Daten von Kommunen oder zum Teil auch verwendete Schätzwerte ließen sich in diesem Projekt nur schwer im Nachhinein identifizieren. Die intensive Datenprüfung führt jedoch zu einer glaubwürdigen und realitätsnahen Arbeitsgrundlage. Eine zusätzliche Sicherheit bietet sich dem Nutzer der Daten, da jeweils die Anzahl der zugrundegelegten Objekte erkenntlich ist.

Um genau nachvollziehen zu können, worum es sich bei den einzelnen Wertangaben handelt, wurden zudem alle verwendeten Grund- und Kennzahlen definiert.

Die Verwendung von Quantilen und Medianen bei der Erstellung der Kennzahlen gewährleistet die Resistenz gegen Ausreißer. Um keine Genauigkeit bei den Werten vorzutäuschen, die es im Rahmen eines solchen Projektes nicht gibt, werden alle Ergebnisse maximal auf eine Kommastelle gerundet.

3 Ergebnisse

3.1 Kapitalkosten

Nicht selten werden die Kapitalkosten bei einem Kostenvergleich vernachlässigt. Auch in diesem Projekt lag zunächst ein tatsächlicher Fremdkapitalzins oder eine reale Wertangabe zu den Eigenkapitalkosten nicht vor. Um diese in der Praxis vorhandenen Kosten jedoch nicht auszulassen, wurden in Absprache mit der KGSt kalkulatorische Zinsen verwendet. Nach intensiven Recherchen wurde die Höhe pauschal auf 5% des Immobilienwertes, das heißt die Summe aus Grundstücks- und Gebäudewert, festgesetzt.

Die Kapitalkosten fallen bei allen drei Schularten etwa gleich aus und schwanken nur geringfügig zwischen 28 und 30 EUR/m² Bruttogrundfläche pro Jahr. Die Verwaltungsgebäude verursachen Kosten von etwa 26 EUR. Mit Abstand die teuersten Immobilien sind die Kindertagesstätten mit rund 41 EUR. Der Grund für diese hohen Kapitalkosten liegt in den Grundstücksflächen, die im Verhältnis zur Bruttogrundfläche relativ groß ausfallen und somit den Wert der gesamten Immobilie stark beeinflussen.

3.2 Bewirtschaftungskosten

3.2.1 Abschreibung

Die Abschreibung stellt die Wertminderung von Gebäuden, Anlagen und Einrichtungen dar. Aufgrund der lückenhaften Datenlage musste auch hierzu mit kalkulatorischen Größen gearbeitet werden. Es wurde hierzu ein linearer Abschreibungssatz von 2% der Gebäudewerte in Ansatz gebracht.

Alle Objekte weisen ähnlich hohe Abschreibungskosten auf. Die Schulen verursachen etwa zwischen 21 EUR und 24 EUR. Die Verwaltungsgebäude kosten rund 22 EUR und für die Kindertagesstätten entstehen ca. 21 EUR/m² Bruttogrundfläche pro Jahr.

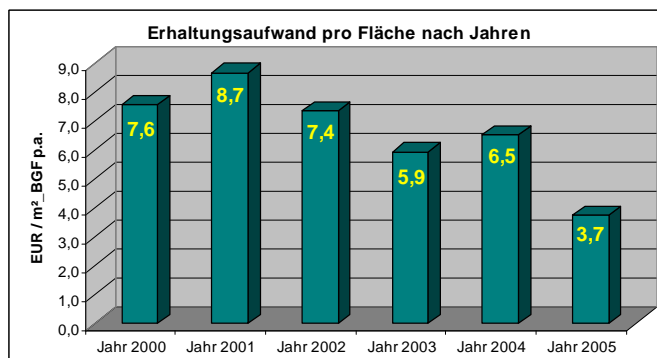
3.2.2 Verwaltung

Tatsächliche Kosten für die Verwaltung der Liegenschaften konnten mittels der gegebenen Datengrundlage nicht ausgewertet werden. Kritisch hinterfragte Wertansätze aus der kommunalen als auch freien Wirtschaft führten zu Verwaltungskosten von pauschal 5,0 EUR/m² Bruttogrundfläche pro Jahr.

3.2.3 Instandhaltung

Unter *Instandhaltung* versteht man grundsätzlich alle Maßnahmen, die zur Erhaltung der Bausubstanz notwendig sind. Davon abzugrenzen ist der Begriff *Instandsetzung*, bei welchem die Wiederherstellung des bestimmungsmäßigen Gebrauchs im Mittelpunkt steht. Da in den von der KGSt durchgeführten Vergleichsringen Instandhaltungs- als auch Instandsetzungskosten als Erhaltungsaufwand zusammengefasst worden sind, wird auch hier keine Unterteilung der beiden Begriffe vorgenommen.

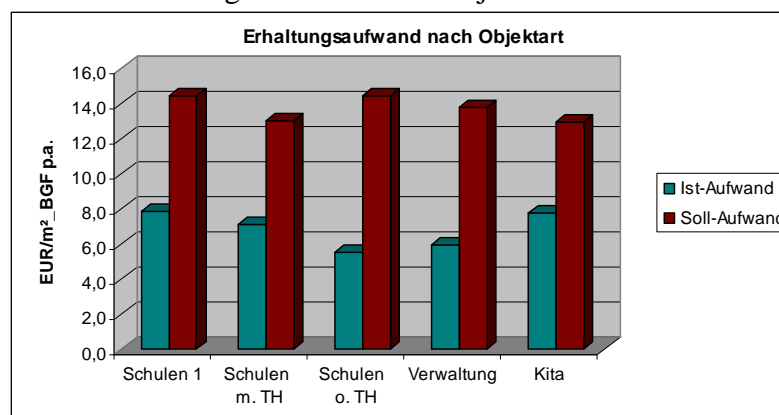
Abb. 3: Entwicklung des Erhaltungsaufwandes



Seit dem Jahr 2000 sind bei kommunalen Liegenschaften sinkende Erhaltungsaufwendungen zu verzeichnen. Wenn man berücksichtigt, dass in der Regel die Objektqualität von öffentlichen Immobilien nicht zufriedenstellend ist und tendenziell weniger Mittel in die Behebung des Instandhaltungstaus fließen, ist dies ein ernüchterndes Ergebnis.

Ein Mindestmaß an Instandhaltung muss am Objekt vorgenommen werden (Instandhaltung), um dem Verfall der Gebäudesubstanz (Instandhaltungstau) entgegenzuwirken. Ein grafischer Vergleich zwischen Soll- und Ist-Werten zeigt das dramatische Erhaltungsdefizit der letzten Jahre.

Abb. 4: Erhaltungsaufwand nach Objektart



Der über alle Objektarten gemittelte Ist-Wert liegt bei 6,9 EUR. Der Soll-Wert beträgt hingegen 13,7 EUR und ist damit fast doppelt so hoch. Das bedeutet, es müsste zweimal so viel aufgewendet werden, um den Sanierungsstau nicht weiter anwachsen zu lassen.

3.2.4 Betriebskosten

3.2.4.1 Gebäudereinigung

Über alle kommunalen Liegenschaften hinweg werden etwa 40% der gesamten Betriebskosten ausschließlich für Gebäudereinigungsleistungen ausgegeben! Auffallend hoch sind die Reinigungskosten bei den Kindertagesstätten, die mit etwa 21 EUR pro m² Bruttogrundfläche pro Jahr wesentlich über den anderen Nutzungsarten liegen. Ursachen könnten dabei die relativ kleinen und somit ineffizient zu reinigenden Flächen oder die erhöhten Reinigungslevel sein. Alle 3 Schultypen besitzen ähnlich hohe Reinigungskosten (10 EUR). Die Verwaltungsgebäude kosten im Mittel rund 8 EUR/m², was wohl auf den weniger intensiven Reinigungsbedarf zurückzuführen ist.

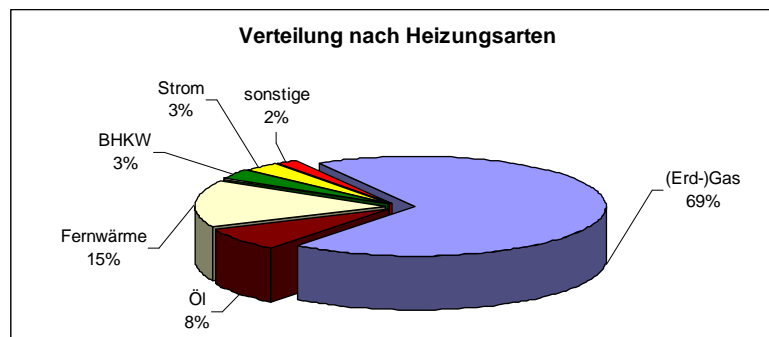
3.2.4.2 Hausmeister

In allen Schulen als auch in Kitas werden ähnlich hohe Hausmeisterkosten nachgewiesen. Die Mittelwerte liegen hier bei etwa 6,5 EUR pro m² BGF. Erheblich niedriger fallen die Kosten bei den Verwaltungsgebäuden aus, die bei 3,5 EUR liegen.

3.2.4.3 Heizung

Bei kommunalen Gebäuden wird das Heizmedium (Erd-)Gas mit 69% am häufigsten verwendet. Die Nutzung von Fernwärme und Öl fällt dagegen relativ gering aus (zusammen 23%). Strom als Heizmedium wird bei lediglich 3% der Teilnehmer eingesetzt, da es sich wohl in diesem Bereich als unwirtschaftlich erwiesen hat.

Abb. 5: Genutzte Heizmedien bei kommunalen Immobilien



Die Heizkosten unterscheiden sich zwischen den Objektarten kaum. Eine Abweichung der Mittelwerte von etwa 16% auf diesem eher niedrigen Kostenniveau führt zu der Schlussfolgerung, dass die Heizkosten pro m² für die verschiedenen Objektarten eine ähnlich hohe finanzielle Belastung für die Kommunen darstellen.

3.2.4.4 Strom

Die Unterschiede der Stromkosten sind erheblich. In Verwaltungsgebäuden entstehen mit etwa 3 EUR/m² Bruttogrundfläche pro Jahr mit Abstand die höchsten Kosten. Sie sind damit doppelt so hoch wie bei den Schulen und liegen ca. 40% über denen der Kitas. Der Grund könnte in der nutzerspezifischen Ausstattung (EDV, Elektrogeräte, Klimatisierung) liegen.

3.3 Ergebnisse im Überblick

Die Abbildung 6 zeigt, welche durchschnittliche finanzielle Belastung eine Kommune mit der Betreuung von Liegenschaften zu tragen hat. Unter der (Kosten-)Miete I wird dabei die Nettokaltmiete verstanden, die sich aus den Kapitalkosten und den Bewirtschaftungskosten (jedoch ohne Betriebskosten) zusammensetzt. Bei der Analyse der Betriebskosten waren ausschließlich die bedeutendsten Betriebskostenarten entscheidend. Es stellte sich heraus, dass die Kosten für Gebäudereinigung, Hausmeister, Heizung und Strom in der Summe 88% der gesamten Betriebskosten abbilden. Alle weiteren Betriebskosten wurden lediglich objektartspezifisch ergänzt.

Abb. 6: Ergebnisse im Überblick

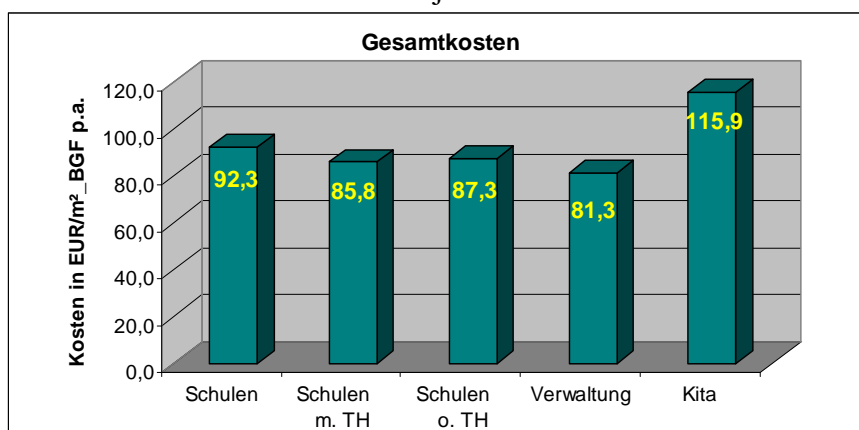
Kostenarten	Kostenbandbreiten nach Objektart (in EUR/m ² BGF p.a.)				
	Schulen	Schulen m. TH	Schulen o. TH	Verwaltung	Kita
Kapitalkosten	26,5 - 32,7	25,5 - 30,6	26,3 - 33,1	24,8 - 31,5	37,8 - 44,0
Abschreibung	20,8 - 26,9	19,9 - 23,4	15,5 - 24,3	19,4 - 24,9	18,8 - 23,9
Verwaltung*	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Instandhaltung	5,4 - 10,9	5,2 - 9,7	4,1 - 7,9	4,3 - 8,3	5,5 - 11,8
Bewirtschaftungskosten**	31,3 - 42,8	30,1 - 38,0	24,6 - 37,2	28,7 - 38,1	29,3 - 40,8
(Kosten-)Miete I	57,8 - 75,5	55,7 - 68,6	50,9 - 70,3	53,5 - 69,6	67,2 - 84,8
Gebäudereinigung	7,1 - 10,1	6,9 - 9,1	8,4 - 9,9	5,0 - 8,3	13,8 - 20,6
Hausmeister	4,0 - 6,5	4,6 - 6,5	4,3 - 6,7	1,5 - 3,5	3,5 - 7,1
Heizung	3,0 - 4,0	3,6 - 5,1	4,0 - 5,2	3,4 - 4,5	4,1 - 5,3
Strom	1,0 - 1,4	1,1 - 1,4	1,1 - 1,4	2,1 - 3,1	1,5 - 2,2
Weitere BK*	3,1	2,7	2,5	2,4	6,3
Betriebskosten gesamt	18,1 - 25,1	18,9 - 24,7	20,3 - 25,8	14,4 - 21,8	29,2 - 41,5
(Kosten-)Miete II	75,9 - 100,6	74,6 - 93,4	71,2 - 96,1	68,0 - 91,4	96,4 - 126,2

* wurde als pauschaler Wert angesetzt

** ohne Betriebskosten

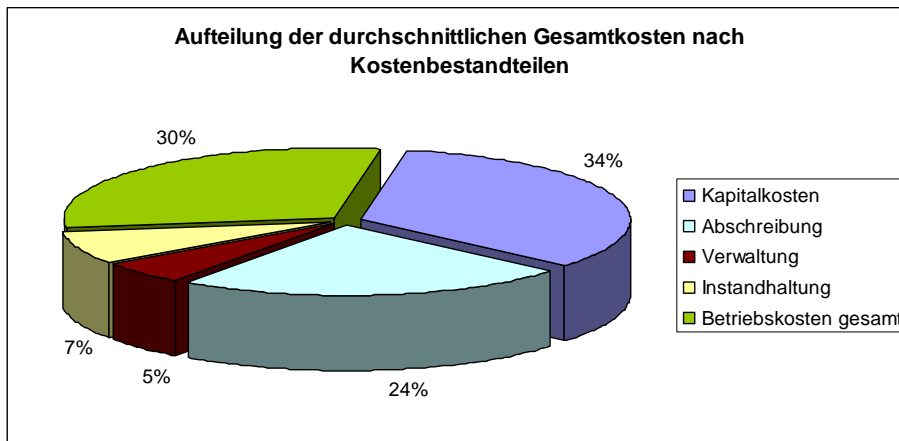
Die durchschnittlichen Gesamtkosten, die mit der Bewirtschaftung einer kommunalen Immobilie entstehen, werden in Abbildung 7 dargestellt. Mit 116 EUR /m² pro Jahr stellen die Kindertagesstätten für eine Kommune die größte finanzielle Belastung dar. Die Differenzen im Vergleich zu den anderen Immobilientypen sind vor allem auf die hohe Kapitalbelastung und den Bereich der Gebäudereinigung zurückzuführen. Die gemittelten Gesamtkosten für Schulen liegen im Bereich von 86 EUR bis 92 EUR. Bei den Verwaltungsgebäuden fällt die jährliche Belastung mit etwa 81 EUR relativ gering aus.

Abb. 7: Gesamtkosten nach Objektart



Das Schaubild 8 verdeutlicht, welche Gewichtung die einzelnen Kostenbestandteile bei kommunalen Objekten haben. Es wird deutlich, dass die Kapitalkosten als auch die Gebäudeabschreibung eine immense Belastung für einen kommunalen Haushalt haben. Fast 60% der Gesamtkosten fallen durch diese zwei Positionen an! Bei der öffentlichen Diskussion über die Senkung der Betriebskosten muss künftig berücksichtigt werden, dass diese „nur“ ca. 30% an der Gesamtbelastung verursachen. Sie sind jedoch am ehesten beeinflussbar und deshalb muss auch dort der Hebel zunächst angesetzt werden.

Abb. 8: Gesamtkosten nach Kostenbestandteilen



Die Kostenproblematik ist umfassend und muss deshalb auch so betrachtet werden. Somit sind **nicht nur** Optimierungen bei Teilbereichen der Bewirtschaftungskosten (wie z.B. Reinigung oder Heizkosten) zu sehen, vielmehr sind auch kapitalgebundene Kosten von ausschlaggebender Bedeutung für die Höhe der Gesamtkosten. Damit sind vor allem mittel- und langfristige Standortentscheidungen sowie die Finanzierungsproblematik gemeint.