



**Stadt  
Luzern**

Stadtrat

## **Bericht und Antrag**

an den Grossen Stadtrat von Luzern  
vom 14. Juli 2004

B+A 26/2004

### **Bericht zur Liegenschafts- politik der Stadt Luzern, Teil 2**

**Vom Grossen Stadtrat  
zurückgewiesen am  
27. Januar 2005**

## Übersicht

Im B+A 6/2002 vom 2. Februar 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“ aktualisierte der Stadtrat seine Politik zu den Finanzliegenschaften. Er gab einen Überblick über die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Geschichte der Liegenschaftenpolitik im vergangenen Jahrhundert sowie die in Aussicht genommenen zukünftigen Bewirtschaftungsstrategien.

Die vom Grossen Stadtrat eingesetzte Spezialkommission verlangte u. a. auch den Einbezug der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens für eine fundierte Diskussion der zukünftigen Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern. Mit Motion 206 vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“ konkretisierte die Spezialkommission Liegenschaftenpolitik ihre Anforderungen.

Mit der Bewertung durch Wüest & Partner AG per Stichtag 31.12.2002 hat die Stadt Luzern nicht nur eine aktuelle Marktpositionierung für ihre Wohn- und Geschäftsliegenschaften, sondern auch eine Standortbestimmung für ihre Liegenschaftskosten und Mieterträge erhalten, mit Aussagen über die mögliche Entwicklung in den nächsten Jahren. Dadurch hat die Stadt Luzern qualitativ erhärtete Zahlen, die sie für die Finanzplanung und die Leistungsvorgaben für die strategische und operative Steuerung mittels Leistungsauftrag und Globalbudget verwenden kann.

Der Stadtrat betrachtet die Ergebnisse von Wüest & Partner AG als eine gute Grundlage für die städtische Liegenschaftenpolitik. Die Unterlagen liefern immobilienbezogene Entscheidungsgrundlagen für den Grossen Stadtrat und erlauben eine gute Auslegeordnung und Auseinandersetzung mit den Zielen und Strategien der städtischen Finanzliegenschaften sowie den dazugehörenden Mitteln und Massnahmen.

Die Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern steht in einem grösseren Gesamtkontext. Für die Ziele der städtischen Liegenschaftenpolitik des Finanzvermögens sind die vier Bereiche Finanzpolitik, Sozialpolitik, Siedlungspolitik und Volkswirtschaftspolitik entscheidend. Die „Stadtentwicklung“ wird als Gesamtstrategie mit Leitsätzen und entsprechenden Stossrichtungen präzisiert und bildet das Dach der städtischen Planung. Der vorliegende B+A umschreibt die Ziele der Liegenschaftenpolitik für das Finanzvermögen und zeigt auf, mit welchen Strategien (Kaufen, Halten, Entwickeln, Verkaufen) der Stadtrat diese Ziele über die Gesamtplanung nachhaltig umsetzen will. Dazu wurden die Liegenschaften des Finanzvermögens nach Strategien und Liegenschaftstyp aufgeteilt und in sechs Teilportfolios gegliedert. Entscheide auf der Ebene Einzelliegenschaft werden mit diesem B+A nicht ausgelöst. Hierzu liegt die Kompetenz gemäss Art. 69 lit. b Ziff. 12 GO mehrheitlich beim Grossen Stadtrat. Die einzelnen B+A für Kauf- und Verkaufsgeschäfte werden dereinst gestützt auf die aufgezeigten Ziele und Strategien sowie die Vorgaben des parlamentarischen Leistungsauftrages erfolgen und sind vom Parlament unter diesem Aspekt zu würdigen und zu beschliessen.

Die Gesamtschau liefert den notwendigen Überblick über die Liegenschaften im Eigentum der Stadt Luzern. Infolge Nutzungsänderungen (Zuteilungskriterium ist die Nutzung für die öffentliche Aufgabenerfüllung) sind einzelne Liegenschaften nicht mehr der richtigen Bilanzposition zugeordnet. Deshalb werden die entsprechenden Umteilungen zwischen dem Verwaltungs- und Finanzvermögen beantragt. Diese Umteilung hat keinen Einfluss auf die strategische Bedeutung der einzelnen Liegenschaften für die Stadt Luzern, sondern ist ein Vollzug von rechtlichen Vorschriften. Gleichzeitig werden die Buchwerte einzelner Liegenschaften auf Grund der Bewertungsobergrenzen korrigiert. Diese Bereinigung wird per 31.12.2004 innerhalb der Teilportfolios wertneutral vorgenommen. Ebenso wird in diesem B+A aufgezeigt, welche Herausforderungen (über die Investitionsplanung und die Reorganisation) im Verwaltungsvermögen aktiv angegangen werden. Der Spezialbericht Investitionsplanung wird als Beilage zur Gesamtplanung 2005–2008 im Herbst 2004 dem Parlament unterbreitet.

Inhaltsverzeichnis	Seite
<b>1 Einführung / Ausgangslage</b>	<b>7</b>
<b>2 Gesamtschau Liegenschaften der Stadt Luzern</b>	<b>9</b>
2.1 Eigentum in der Stadt Luzern	9
2.2 Eigentum ausserhalb der Stadt Luzern	9
2.3 Flächenmässige Aufteilung des gesamten Liegenschaftenbestandes im Eigentum der Stadt Luzern	10
2.4 Übersicht über Anzahl Objekte und Gebäudeversicherungswerte	10
2.5 Aufteilung des Liegenschaftenertrages nach Standort und Bilanzposition	11
2.6 Übersicht über den Wohnungsmarkt per 31.12.2002	11
2.7 Zusammenfassung der Gesamtschau	12
<b>3 Umteilungen von Liegenschaften ins Finanz- bzw. Verwaltungsvermögen</b>	<b>13</b>
3.1 Umteilung vom Finanzvermögen ins Verwaltungsvermögen	13
3.2 Umteilung vom Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen	14
3.3 Notwendige Anpassung der Bilanzbuchwerte per 31.12.2004	16
<b>4 Neubewertung der Finanzliegenschaften</b>	<b>17</b>
4.1 Auftrag und Ziele der Bewertung durch Wüest & Partner AG	17
4.2 Ergebnisse des Berichtes Wüest & Partner AG	18
<b>5 Liegenschaftspolitik der Stadt Luzern (Finanzvermögen)</b>	<b>19</b>
5.1 Ziele der städtischen Liegenschaftspolitik (Finanzvermögen)	19
5.2 Strategien der städtischen Liegenschaftspolitik	21
5.2.1 Strategien und ihre Kriterien	21
5.2.1.1 Kurzübersicht	21
5.2.1.2 Strategie Halten	21
5.2.1.3 Strategie Entwickeln	22

5.2.1.4	Strategie Verkaufen	22
5.2.1.5	Strategie Kaufen	23
5.2.2	Teilportfolios und ihre Kriterien	24
5.2.2.1	Teilportfolio 1 „Standard“	24
5.2.2.2	Teilportfolio 2 „Spezial“	24
5.2.2.3	Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“	25
5.2.2.4	Teilportfolio 4 „Baurechte“	26
5.2.2.5	Teilportfolio 5 „Grün“	26
5.2.2.6	Teilportfolio 6 „Vermietete Schulhäuser“	27
5.3	Verknüpfung von Zielen, Strategien und Teilportfolios für die Liegenschaften des Finanzvermögens	27
5.3.1	Strategie Halten für die Teilportfolios 1 „Standard“ und 2 „Spezial“	27
5.3.2	Strategie Entwickeln für das Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“	28
5.3.3	Strategie Halten für das Teilportfolio 4 „Baurechte“	29
5.3.4	Strategie Halten für das Teilportfolio 5 „Grün“	29
5.3.5	Strategie für das Teilportfolio 6 „vermietete Schulhäuser“	30
<b>6</b>	<b>Anforderungen des New Public Management</b>	<b>31</b>
6.1	Strategische Führung durch das Parlament	31
6.1.1	Entscheidungen ausserhalb von Leistungsauftrag und Globalbudget	31
6.1.2	Steuerung über die Leistungsvorgaben in der Gesamtplanung	31
6.2	Aufgaben des Stadtrates	32
<b>7</b>	<b>Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget für die Liegenschaften des Finanzvermögens</b>	<b>33</b>
<b>8</b>	<b>Ausblick auf Investitionsprogramm für die Finanzplanperiode 2005–2008</b>	<b>34</b>
<b>9</b>	<b>Liegenschaften des Verwaltungsvermögens</b>	<b>35</b>
9.1	Definition	35
9.2	Bewertung	35
9.3	Zustand	36
9.4	Instandstellungs- und Umnutzungsbedarf	37
<b>10</b>	<b>Reorganisation Liegenschaftenverwaltung/Hochbau</b>	<b>39</b>

<b>11 Parlamentarische Vorstösse</b>	<b>40</b>
<b>12 Antrag</b>	<b>41</b>
<b>13 Anhang</b>	<b>44</b>
a) Übersicht über die Steuerungsmöglichkeiten und Kompetenzen im Globalbudget	44
b) Zusammenfassung des Schlussberichtes Wüest & Partner AG	45

**Separate Beilagen nur für die Mitglieder des Grossen Stadtrates:**

- B+A 6/2002 vom 2. Februar 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“, vom Grossen Stadtrat mit Änderungen beschlossen am 13. Juni 2002
- Schlussbericht vom November 2003 der Firma Wüest & Partner AG, Zürich (vertraulich)
- Protokoll Nr. 1 vom 25. April 2002 der Spezialkommission Liegenschaften (vertraulich)
- Protokoll Nr. 25 vom 13. Juni 2002 des Grossen Stadtrates über die Behandlung des Berichtes zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern
- Planübersicht der städtischen Liegenschaften in der Stadt Luzern
- Planübersicht der von Wüest & Partner AG bewerteten Liegenschaften (Die beiden Planübersichten werden nachgeliefert.)
- Geschäftsbericht und Rechnung 2003 der Stadt Luzern (nur für die neuen Ratsmitglieder)
- Motion 298, Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 25. Mai 1999: „Für einen Bericht betreffend städtischer Liegenschaftspolitik“ inklusive Stellungnahme des Stadtrates
- Motion 11, Andreas Moser und Guido Durrer namens der FDP-Fraktion, vom 28. September 2000: „Gesamtbericht Liegenschaften Neue Stadt Luzern“ inklusive Stellungnahme des Stadtrates
- Motion 58, Christoph Portmann namens der SVP-Fraktion, vom 18. Januar 2001: „Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen prüfen“
- Motion 206, Markus T. Schmid, Markus Boyer, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher und Christoph Portmann namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“ inklusive Stellungnahme des Stadtrates

Stadtratsbeschluss 780 vom 14. Juli 2004

Projektplan: Nr. 00.941.05

## **Der Stadtrat von Luzern an den Grossen Stadtrat von Luzern**

Sehr geehrte Frau Präsidentin

Sehr geehrte Damen und Herren

### **1 Einführung / Ausgangslage**

Im B+A 6/2002 vom 20. Februar 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“ aktualisierte der Stadtrat seine Politik zu den Finanzliegenschaften. Er gab einen Überblick über die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Geschichte der Liegenschaftenpolitik im vergangenen Jahrhundert sowie die in Aussicht genommenen zukünftigen Bewirtschaftungsstrategien.

Die vom Grossen Stadtrat eingesetzte Spezialkommission behandelte diesen Bericht als Teilbericht. Sie sprach sich für den Einbezug der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens als Voraussetzung für eine fundierte Diskussion der zukünftigen Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern aus. Mit Motion 206 vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“ konkretisierte die Spezialkommission Liegenschaftenpolitik folgende Inhalte:

- eine übersichtliche Aufstellung sämtlicher Finanzliegenschaften ergänzt mit Bewertung, Hinweis auf die Zoneneinteilung, Terminierung des Finanzbedarfs sowie eine Einteilung in Kategorien gemäss den unterschiedlichen Zielen,
- eine übersichtliche Aufstellung sämtlicher Verwaltungliegenschaften mit Aussagen zum Zustand, notwendigen Nutzungsanpassungen, zum Finanzbedarf und dessen Terminierung,
- eine Gesamtdarstellung des Liegenschaftenportefeuilles in Planform,
- eine Beurteilung der Liegenschaften hinsichtlich der Erfüllung der Mehrjahresziele des Gesamtplanes der Stadt Luzern sowie quartierbezogene Aussagen.

Das Parlament überwies diese Motion im Sinne der stadträtlichen Stellungnahme vom 22. Mai 2002.

Zur Bewältigung der umfassenden Aufträge wurden externe Fachkräfte beigezogen. Die Bewertung und Analyse der Liegenschaften im Finanzvermögen der Stadt Luzern nahm die Firma Wüest & Partner AG, Zürich, vor. Für die Ermittlung des zukünftigen Investitionsbedar-

fes der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens und die Terminierung dieser Investitionen hat der Stadtrat eine Projektgruppe eingesetzt, als externer Spezialist wurde die Firma Planconsult, Basel, mandatiert. Der Projektabschluss ist für Ende 2004 geplant. Details dazu sind im Kapitel 9 beschrieben.

Die intensiven Abklärungen und Diskussionen, die verwaltungsintern zu diesem Bericht stattfanden, haben aufgezeigt, dass es notwendig ist, die Bereiche Hochbau und Liegenschaftsverwaltung – unter Beachtung der zahlreichen Schnittstellen – zu reorganisieren. Der Stadtrat hat deshalb eine Projektgruppe eingesetzt, die von der Firma Inova Management AG begleitet wird.

Die Liegenschaftspolitik der Stadt Luzern steht in einem grösseren Gesamtkontext. Für die Ziele der städtischen Liegenschaftspolitik des Finanzvermögens sind die vier Bereiche Finanzpolitik, Sozialpolitik, Siedlungspolitik und Volkswirtschaftspolitik entscheidend. Die „Stadtentwicklung“ wird als Gesamtstrategie mit Leitsätzen und entsprechenden Stossrichtungen präzisiert und bildet das Dach der städtischen Planung. Der Prozess wird mit den bestehenden Instrumenten Gesamtplanung (Vierjahresziele), Projektplan und Voranschlag (Jahresziele) umgesetzt. Die Gesamtplanung 2005–2008 wird diesen Ansprüchen Rechnung tragen. Der Liegenschaftsbericht Teil 2 ist Teil dieser politischen Gesamtstrategie. Für die immobilienwirtschaftlichen Aspekte (Finanzpolitik) können auf Grund des Berichts Wüest & Partner AG detaillierte Aussagen gemacht werden: Der vorliegende B+A umschreibt die Ziele der Liegenschaftspolitik für das Finanzvermögen und zeigt auf, mit welchen Strategien (Kaufen, Halten, Entwickeln, Verkaufen) der Stadtrat diese Ziele über die Gesamtplanung nachhaltig umsetzen will.

Diese Ziele und die aktuellen Diskussionen bezüglich Siedlungspolitik, volkswirtschaftlicher Gesichtspunkte und sozialpolitischer Anliegen beeinflussen die Entscheide auf der Ebene Einzelliegenschaft. Aus diesen Erkenntnissen ergibt sich, dass der vorliegende Bericht zu den vier politischen Handlungsfeldern unterschiedlich vertiefte Aussagen machen kann. Die immobilienwirtschaftlichen Gesichtspunkte des Finanzvermögens sind detailliert geklärt, bei den übrigen Handlungsfeldern sind noch Grundlagen zu erarbeiten und politische Prozesse zu führen. Diese können im vorliegenden B+A nicht vorweggenommen werden. Der Stadtrat will jedoch eine ganzheitliche, nachhaltige Steuerung, sodass die Prioritäten richtig gesetzt und im Einzelfall Entscheidungen getroffen werden, die ziel- und strategiekonform sind.

## 2 Gesamtschau Liegenschaften der Stadt Luzern

Die Spezialkommission Liegenschaften hat eine Gesamtschau über die Liegenschaften im Eigentum der Stadt Luzern verlangt. In diesem Kapitel soll deshalb zuerst eine Übersicht über den Bestand und den Wert der Liegenschaften der Stadt gewonnen werden.

### 2.1 Eigentum in der Stadt Luzern

Die folgende Darstellung zeigt den flächenmässigen Anteil der Liegenschaften im Eigentum der Einwohnergemeinde Stadt Luzern auf Stadtgebiet.

Beschreibung	Fläche in m <sup>2</sup>	Fläche in ha	Prozent Gesamt	Prozent Siedlungs- fläche
Total Fläche Stadt Luzern	24'153'361 m <sup>2</sup>	2'415 ha	100 %	
abzüglich Gewässer	-3'750'491 m <sup>2</sup>	-370 ha	-15,5 %	
<i>Vierwaldstättersee</i> 3'467'618 m <sup>2</sup>				
<i>Rotsee</i> 96'793 m <sup>2</sup>				
<i>Reuss</i> 186'080 m <sup>2</sup>				
abzüglich Gebiet Bürgenstock	-6'326'951 m <sup>2</sup>	-637 ha	-26,2 %	
<i>Land</i> 1'453'892 m <sup>2</sup>				
<i>See</i> 4'873'059 m <sup>2</sup>				
Siedlungsfläche Stadt Luzern	14'075'919 m <sup>2</sup>	1'408 ha	58,3 %	100 %
<i>rechtes Ufer</i> 8'135'007 m <sup>2</sup>				
<i>linkes Ufer</i> 5'940'912 m <sup>2</sup>				
Anteil der Einwohnergemeinde	4'560'956 m <sup>2</sup>	456 ha	18,9 %	32,4 %

Darstellung 1: Übersicht über die Gesamtfläche der Stadt Luzern<sup>1</sup>

Flächenmässig besitzt die Stadt Luzern rund 32,4 % des Bodens auf Stadtgebiet. Sie ist damit die grösste Landeigentümerin. Rund 90 % oder 406,4 ha der 456 ha ist Verwaltungsvermögen.<sup>2</sup> Dieses teilt sich wiederum auf in rund 43 % oder 175 ha Gemeindestrassen, Wege, diverse Grün- und Parkanlagen sowie in rund 57 % oder 231 ha, auf denen sich Verwaltungsgebäude (Stadthaus, Schulhäuser, Betagtenzentren u. a.) befinden. 48,8 ha oder 10 % des Bodens auf Stadtgebiet sind dem Finanzvermögen zugeteilt.<sup>3</sup>

### 2.2 Eigentum ausserhalb der Stadt Luzern

Der städtische Liegenschaftenbestand in den Agglomerationsgemeinden beträgt rund 568,65 ha. Diese Liegenschaften sind dem Finanzvermögen zugeordnet. Über 92 % der Flä-

<sup>1</sup> Angaben des GIS-Dienstleistungszentrums. Weitere Rauminformationen können dem statistischen Jahrbuch der Stadt Luzern 2003, Kapitel 02, Raum und Umwelt, entnommen werden.

<sup>2</sup> Vgl. Jahresrechnung 2003, Zahlenteil zur Rechnung, Übersicht aller Grundstücke des Verwaltungsvermögens, S. 204.

<sup>3</sup> Vgl. Jahresrechnung 2003, Zahlenteil zur Rechnung, Übersicht aller Grundstücke des Finanzvermögens, S. 193 f.

chen der Liegenschaften des städtischen Finanzvermögens liegen somit ausserhalb der Stadtgrenzen, mehr als 50 % (309 ha) davon befinden sich allein in der Gemeinde Schwarzenberg.

### 2.3 Flächenmässige Aufteilung des gesamten Liegenschaftenbestandes im Eigentum der Stadt Luzern

	In der Stadt Luzern	Ausserhalb der Stadt Luzern	Total
Finanzvermögen	49 ha	568 ha	617 ha
Verwaltungsvermögen	407 ha	1 ha <sup>4</sup>	408 ha
Total	456 ha	569 ha	1'025 ha

Darstellung 2: Aufteilung des Liegenschaftenbestandes nach Finanz- und Verwaltungsvermögen, verteilt nach Lage.

Über 55 % des städtischen Liegenschaftenbestandes befinden sich ausserhalb der Stadtgrenzen. Etwa 60 % des gesamten Liegenschaftenbestandes sind dem Finanzvermögen zugeteilt, rund 40 % dem Verwaltungsvermögen. Addiert man die Flächen auf Stadtgebiet sowie in der Agglomeration (für das Finanz- und Verwaltungsvermögen zusammen), so ist die Stadt Luzern Eigentümerin von Grundstücken über rund 1025 ha.

### 2.4 Übersicht über Anzahl Objekte und Gebäudeversicherungswerte

Die folgende Darstellung zeigt den mengen- und wertmässigen Anteil der Liegenschaften der Einwohnergemeinde der Stadt Luzern im Verhältnis zu allen Objekten auf Stadtgebiet.

	Alle Eigentümer in der Stadt Luzern	Einwohnergemeinde (EG) Stadt Luzern
Versicherungssumme (GVL) <i>%-Anteil der EG in der Stadt Luzern</i>	15'340'713'000	875'806'000 (5,7 %)
Anzahl Gebäude/Objekte <i>%-Anteil der EG in der Stadt Luzern</i>	8'663	543 (6,3 %)
Versicherungssumme des Liegenschaftenbestandes der EG in den Agglomerationsgemeinden		53'177'000
Anzahl Objekte der EG in den Agglomerations- gemeinden		65
Total GVL-Wert der Gebäude im Eigentum der EG Luzern (Stadt und Agglomeration)		928'983'000
Total Objekte im Eigentum der EG Luzern (Stadt und Agglomeration)		608

Darstellung 3: Übersicht über die Anzahl Gebäude und Versicherungswerte per 31.12.2002<sup>5</sup>

Der Katasterwert aller Liegenschaften auf Stadtgebiet (exklusive jener der Einwohnergemeinde Luzern) beträgt rund Fr. 12,77 Mia. Die Liegenschaften der Luzerner Gemeinden sind seit

<sup>4</sup> Betrifft Ferienheime Bürchen VS, Langwies GR und Oberrickenbach NW: total 11'897 m<sup>2</sup>.

<sup>5</sup> Quelle: Auswertungen Jahresrechnung 2002 der Gebäudeversicherung des Kantons Luzern. Die Werte der Stadt Luzern umfassen das Finanz- und Verwaltungsvermögen.

1.1.2001 von der Liegenschaftensteuer befreit, deshalb wird kein Katasterwert mehr ausgewiesen.

Der Gebäudeversicherungswert per 31.12.2003 für die Verwaltungsliegenschaften beträgt rund 679 Mio. Franken, rund 250 Mio. Franken beträgt der Gebäudeversicherungswert der Finanzliegenschaften. Der Gebäudeversicherungswert aller städtischen Liegenschaften in der Stadt Luzern beträgt knapp 876 Mio. Franken, damit haben die städtischen Liegenschaften einen Anteil von rund 5,7 % gemessen am Versicherungswert aller Liegenschaften auf Stadtgebiet, bzw. 6,3 % gemessen an der Anzahl Gebäude in der Stadt Luzern.

## 2.5 Aufteilung des Liegenschaftenertrages nach Standort und Bilanzposition

In Mio. Franken	In der Stadt Luzern	Ausserhalb der Stadt Luzern	Total
Finanzvermögen	5,6	1,1	6,7
<i>Davon Baurechte</i>	<i>0,9</i>	<i>0,5</i>	<i>1,4</i>
Verwaltungsvermögen	11,9	0,2 <sup>6</sup>	12,1
<i>Davon Baurechte</i>	<i>0,4</i>	<i>0</i>	<i>0,4</i>
Total	17,5	1,3	18,8

Darstellung 4: Aufteilung des Liegenschaftenertrages nach Finanz- und Verwaltungsvermögen, verteilt nach Lage, Basis Voranschlag 2005.

Rund 36 % des Liegenschaftenertrages stammen aus dem Finanzvermögen, knapp 2/3 aus dem Verwaltungsvermögen. Nur 6 % des Gesamterlöses stammen aus Liegenschaften ausserhalb der Stadtgrenzen. Knapp 10 % des Gesamterlöses werden mit Baurechten erzielt.

## 2.6 Übersicht über den Wohnungsmarkt per 31.12.2002

Wie andere grössere Städte weist auch Luzern einen hohen Anteil an Mietwohnungen auf. Rund 84 % der total 32'600 Wohnungen in der Stadt Luzern sind Mietwohnungen; Einfamilienhäuser und Eigentumswohnungen machen noch rund 16 % aus.

Region	Miet- wohnungen	Eigentums- wohnungen	Einfamilien- häuser	Total Wohnungen
Stadt Luzern	84.0% (Anzahl: 27'382)	12.3% (Anzahl: 4'010)	3.7% (Anzahl: 1'206)	100% (Total: 32'598)
Kanton Luzern	62.9% (Anzahl: 97'049)	20.0% (Anzahl: 30'858)	17.0% (Anzahl: 26'229)	100% (Total: 154'137)
Schweiz	56.8% (Anzahl: 2'046'906)	20.5% (Anzahl: 738'760)	22.7% (Anzahl: 818'042)	100% (Total: 3'603'708)

Darstellung 5: Der Wohnungsmarkt der Stadt Luzern im Vergleich mit dem Kanton Luzern und der Schweiz.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Betrifft die Ferienheime: Erlös wird in der Stiftung Ferienheime und Ferienlager der Stadtschulen Luzern vereinnahmt und fliesst nicht in die Laufende Rechnung der Stadt Luzern.

<sup>7</sup> Quelle: BfS, Hochrechnung durch Wüest & Partner AG, Zürich, per 31.12.2002.

Die Stadt Luzern besitzt 326 Wohnungen. 60 davon werden von der GSW<sup>8</sup> verwaltet, die restlichen 266 Wohnungen von der Liegenschaftenverwaltung der Stadt Luzern.<sup>9</sup> Damit machen die 326 Wohnungen der Stadt Luzern 1,2 % des Gesamtbestandes von 27'382 Mietwohnungen aus bzw. 1 % des gesamten Wohnungsbestandes.

Diese Wohnungen verteilen sich über die ganze Stadt, die meisten Mietwohnungen befinden sich jedoch im Gebiet Basel- und Bernstrasse sowie Maihofstrasse. Das in der Gesamtplanung 2004–2007 (B+A 31/2003) definierte Ziel 35, Qualität der Wohnstadt Luzern fördern, trifft somit auch auf Gebiete zu, in denen die Stadt Liegenschaften besitzt.

Die Liegenschaften im Finanzvermögen der Stadt Luzern sind per Ende 2003 mit rund 103 Mio. Franken bilanziert. Unter den Sachgütern (Grundstücke, Hoch- und Tiefbauten) ist das Verwaltungsvermögen mit einem Buchwert von rund 93 Mio. Franken ausgewiesen.

## 2.7 Zusammenfassung der Gesamtschau

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Einwohnergemeinde Stadt Luzern anteilmässig rund ein Drittel der Grundstücke auf dem Gemeindegebiet gehört, der überwiegende Teil davon (rund 90 %) ist Verwaltungsvermögen. Bezogen auf die Anzahl Gebäude in der Stadt Luzern und den gesamten Gebäudeversicherungswert besitzt die Einwohnergemeinde Stadt Luzern einen Anteil von je rund 6 %.

Flächenmässig liegen über 55 % der Liegenschaften der Stadt Luzern ausserhalb der Stadtgrenzen. Daraus resultiert jedoch nur ein Anteil am Gesamtertrag von rund 6 %. Etwa 60 % der gesamten Liegenschaftenfläche sind dem Finanzvermögen zugeteilt. Der Anteil des Liegenschaftenertrages des Finanzvermögens am Gesamtertrag aller Liegenschaften liegt bei rund 36 %.

Als Vermieterin besitzt die Einwohnergemeinde Stadt Luzern knapp 1,2 % des gesamten Bestandes an Mietwohnungen. Die Einflussnahme der Stadt auf den Wohnungsbestand und den Standard- und Qualitätsmix kann sie deshalb kaum über ihre eigenen Finanzliegenschaften wahrnehmen.

---

<sup>8</sup> Gemeinschaftsstiftung zur Erhaltung und Schaffung von preisgünstigem Wohnraum.

<sup>9</sup> Vgl. auch Ausweis im Geschäftsbericht der Stadt Luzern.

### 3 Umteilungen von Liegenschaften ins Finanz- bzw. Verwaltungsvermögen

Einzelne Liegenschaften sind infolge Nutzungsänderung nicht mehr der richtigen Bilanzposition zugeordnet. Zuteilungskriterium ist dabei die Nutzung der Liegenschaft für die öffentliche Aufgabenerfüllung. Deshalb werden die in den Kapiteln 3.1 und 3.2 beschriebenen Umteilungen zwischen dem Verwaltungs- und Finanzvermögen per 31.12.2004 beantragt. Diese Umteilungen haben keinen Einfluss auf die strategische Bedeutung der einzelnen Liegenschaften für die Stadt Luzern, sondern sind ein Vollzug von rechtlichen Vorschriften gemäss Gemeindegesetz und Verordnung über den Finanzhaushalt der Gemeinden. Die Kompetenz dazu liegt gemäss Art. 69 lit. b Ziff. 9 GO beim Grossen Stadtrat.

#### 3.1 Umteilung vom Finanzvermögen ins Verwaltungsvermögen

Verwaltungsvermögen sind jene Vermögenswerte, die unmittelbar der Erfüllung öffentlicher Aufgaben dienen und die, ohne diese zu beeinträchtigen, nicht veräussert werden können.<sup>10</sup> Der vorsorgliche Landerwerb ist unter dem Finanzvermögen zu bilanzieren.<sup>11</sup>

Bei Verwendung von Liegenschaften des Finanzvermögens für die öffentliche Aufgabenerfüllung (Verwaltungsvermögen) bildet der Buchwert der Liegenschaft Teil des einzuholenden Sonder- oder Budgetkredites.<sup>12</sup>

#### Grundstücke, die per 31.12.2004 ins Verwaltungsvermögen übertragen werden sollen

Dem Finanzvermögen sind heute vier Liegenschaften zugeordnet, die der Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe dienen.

Grundstück	Lage	Nutzung	Buchwert 31.12.2003	Fläche m <sup>2</sup>	Zonierung
2325 I.U.	Berglistrasse 54	Strassenwärterlokal, durch Strasseninspektorat benutzt.	17'400	1'077	Wohnzone
713 r.U.	Lindenfeldstrasse (zwischen Rigistrasse/Adligenswilerstrasse)	Restparzelle, gilt als öffentlicher Grund.	28'000	791	Wohnzone
2235 r.U.	Bergstrasse	Öffentlich genutzte Aussichtsplätze mit Ruhebänken.	0	244	Wohnzone
2753 r.U.	Friedberghalde		0	359	Wohnzone
<b>Total</b>			<b>45'400</b>	<b>2'471</b>	

Im Zuge der Bilanzbereinigung (vgl. Kapitel 3.3) werden die Buchwerte der Liegenschaften 2325 I.U. und 713 r.U. per Ende 2004 ausgebucht, sodass eine Übertragung aller vier Grundstücke ohne Kreditierung möglich ist.

<sup>10</sup> Gemeindegesetz vom 9. Oktober 1962, § 69 Abs. 5.

<sup>11</sup> Verordnung über den Finanzhaushalt der Gemeinden, § 15 Abs. 3.

<sup>12</sup> Verordnung über den Finanzhaushalt der Gemeinden, § 15 Abs. 5.

### 3.2 Umteilung vom Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen

Das Gemeindegesetz und die Verordnung über den Finanzhaushalt der Gemeinden legen fest, was als Finanzvermögen gilt. Im Harmonisierten Rechnungsmodell (NRM 1023)<sup>13</sup> wird präzisiert, welche Liegenschaften im Finanzvermögen auszuweisen sind:

- Grundstücke und Gebäude, die als Kapitalanlage oder im Rahmen der Bodenpolitik der Gemeinde für einen allfälligen Wiederverkauf erworben werden (Förderung des Wohnungsbaues, Industrieansiedlungen, Realersatz) sowie der vorsorgliche Landerwerb,
- Grundstücke für die Erschliessung von Bauland, das zur Parzellierung und zum Verkauf vorgesehen ist,
- Wald<sup>14</sup>.

Finanzvermögen sind jene Vermögenswerte, die nicht unmittelbar der Erfüllung öffentlicher Aufgaben dienen und die, ohne diese zu beeinträchtigen, veräussert werden können.<sup>15</sup>

Sachgüter des Verwaltungsvermögens, die für die öffentliche Aufgabenerfüllung nicht mehr benötigt werden, sind zum Buchwert ins Finanzvermögen umzuteilen.<sup>16</sup>

#### Grundstücke, die per 31.12.2004 ins Finanzvermögen übertragen werden sollen

Zurzeit sind 27 Liegenschaften im Verwaltungsvermögen bilanziert, die von der Stadt Luzern nicht für die Erfüllung einer öffentlichen, städtischen Aufgabe gebraucht werden. 22 dieser Liegenschaften gemäss nachfolgender Tabelle werden deshalb per 31.12.2004 ins Finanzvermögen übergeführt und den aufgezeigten Teilportfolios zugeordnet. Alle Liegenschaften haben keinen Buchwert.

Grundstück	Adresse	Nutzung	Fläche m <sup>2</sup>	Zonierung
218 I.U.	Pilatusstrasse 47	Wohnhaus mit Restaurant	137.5	Wohn- und Geschäftszone
219 I.U.	Obergrundstrasse 18	Wohnhaus mit Laden	133.0	
220 I.U.	Mühlebachweg 5	Geschüttshaus	127.6	
221 I.U.	Obergrundstrasse	Terrain	52.1	
222 I.U.	Obergrundstrasse	Terrain	40.0	
229 I.U.	Mühlebachweg	Mühlebachweg	487.3	
230 I.U.	Pilatusstrasse	Grünanlage	112.6	
237 I.U.	Mühlebachweg	Mühlebachweg	4.9	
238 I.U.	Mühlebachweg	Terrain	50.1	
1182 I.U.	Eichwaldstrasse 27	Abbruchobjekt mit reiner Wohnnutzung	250.0 <sup>1)</sup>	Wohn- und Geschäftszone
1373 I.U.	Rich.-Wagner-Weg 11	Vermietetes Einfamilienhaus mit reiner Wohnnutzung	5'000. 0 <sup>1)</sup>	Zone für öffentl. Zwecke
2942 I.U.	Geissensteinring	Restparzelle entlang privater Siedlung	297.2	Wohnzone

<sup>1)</sup> Die Fläche bezieht sich nur auf den Gebäudeflächenanteil.

<sup>13</sup> Neues Rechnungsmodell gemäss Handbuch für das öffentliche Rechnungswesen der Finanzdirektoren-Konferenz.

<sup>14</sup> Im Verwaltungsvermögen gibt es einige Grundstücke, die auch Waldanteile beinhalten. Aus Kostengründen wird bewusst auf eine Abparzellierung und entsprechende Umteilung ins Finanzvermögen verzichtet.

<sup>15</sup> Gemeindegesetz vom 9. Oktober 1962, § 69a Abs. 4.

<sup>16</sup> Verordnung über den Finanzhaushalt der Gemeinden, § 16. Dies trifft in der Stadt Luzern insbesondere auf die Mittelschul-Schulhäuser zu, welche an den Kanton Luzern vermietet wurden.

Grundstück	Adresse	Nutzung	Fläche m <sup>2</sup>	Zonierung
602 r.U.	Kreuzbuchstrasse	Restgrundstück zwischen Kreuzbuchstrasse und Bahndamm.	1'292.0	Zone für öffentl. Zwecke
657 r.U.	Stiftstrasse	Unbebautes Terrain / Vermietung für private Parkplatznutzung	162.4	Wohn- und Geschäftszone
804 r.U.	Brüel	Riedland sowie kommerzielle Nutzung für Minigolf und kleinen Familiengarten.	6'100.0	Zone für öffentl. Zwecke
1072 r.U.	Brambergstrasse 7	Wohnhaus am Rande des Wettsteinparks. Soll nach erfolgter Umzonung an einen Investor abgegeben werden.	12'682.0	Zone für öffentl. Zwecke
1315 r.U.	Friedental	Ungenutzte Restparzelle über SBB-Tunnel	2'122.0	Zone für öffentl. Zwecke
2172 r.U.	Utenberg	Landwirtschaftsparzelle mit Waldanteil	26'973.0	Landwirtschaftszone
2490 r.U.	Diebold-Schilling-Strasse 13	Bauernhaus mit Scheune auf dieser Parzelle wird privat genutzt.	5'370.0	Zone f. Sport- und Freizeit-anlagen
3000 r.U.	Würzenbachstrasse	Ungenutzte Restparzelle, Veräusserung an Nachbarschaft ist anzustreben.	542.4	Wohnzone
3270 r.U.	Kreuzbuchstrasse	Waldgrundstück, das zum benachbarten Wald geschlagen wird, der sich bereits im Finanzvermögen befindet.	1'969.5	Wald
3578 r.U.	Würzenbachstrasse	Ungenutzte Restparzelle, Veräusserung an Nachbarschaft ist anzustreben.	703.2	Wohnzone
<b>Total 22 Liegenschaften</b>			<b>64'608.8</b>	

Die Grundstücke 218, 219, 220, 221, 222, 229, 230, 237 und 238, alle im Gebiet Pilatusplatz, Obergrundstrasse und Mühlebachweg, wurden seinerzeit zur Arrondierung und Umgestaltung des Pilatusplatzes erworben und daher dem Verwaltungsvermögen zugeteilt. Da diese Gebäulichkeiten seit jeher kommerziell genutzt werden (Restaurant, Laden, Kiosk, Büro, Wohnungen) und in naher Zukunft die Realisierung einer Gesamtüberbauung durch Dritte vorgesehen ist, erfolgt eine Umteilung ins Finanzvermögen.

Bei den nachfolgenden 5 Liegenschaften handelt es sich um Gebäulichkeiten, in denen die Stadt Luzern keine eigene öffentliche Aufgabe mehr wahrnimmt. Deshalb wären diese Liegenschaften ebenfalls ins Finanzvermögen überzuführen. Da bis zur Kantonalisierung der Mittelschulen per 1.8.2007 die Absichten von Kanton und Stadt geklärt sein müssen, wird im Moment von einer Übertragung ins Finanzvermögen abgesehen. Beim Grundstück 884 (Gesamtfläche rund 105'740 m<sup>2</sup>) bleibt der „Konservatoriums-Park“ mit über 95'200 m<sup>2</sup> wie bis anhin als öffentliche Anlage nutzbar und ist von der allfälligen Überführung ins Finanzvermögen nicht betroffen.

Grundstück	Adresse	Nutzung	Gebäudeflächenanteil m <sup>2</sup>	Zonierung
884 r.U.	Dreilindenstrasse 89, 91, 93	Konservatorium, Ökonomiegebäude, Pfortnerhaus. Vermietung an die Musikhochschule.	10'500.0	Zone für öffentliche Zwecke / Grünzone
1301 r.U.	Museggstrasse 9 (Fluhmatt)	Fluhmatt Mittelschul-Schulhaus	2'580.0	Zone für öffentl. Zwecke
386 r.U.	Museggstrasse 22, 24	Mittelschul-Schulhaus	7'005.0	Zone für öffentl. Zwecke
396 r.U.	Museggstrasse 19a	Mittelschul-Schulhaus	1'825.0	Zone für öffentl. Zwecke
361 r.U.	Auf Musegg 1	Mittelschul-Schulhaus	4'247.5	Wohnzone
<b>Total 5 Liegenschaften</b>			<b>26'157.5</b>	

### 3.3 Notwendige Anpassung der Bilanzbuchwerte per 31.12.2004

Gemäss § 75 des Gemeindegesetzes<sup>17</sup> ist das Finanzvermögen höchstens zum Beschaffungswert oder Herstellungswert zu bilanzieren, zum Verkehrswert dann, wenn er tiefer ist. Buchmässige Aufwertungen von Finanzvermögen sind unzulässig.

Die in den Jahresrechnungen ausgewiesenen Bilanzbuchwerte der Liegenschaften des Finanzvermögens basieren auf verschiedenen Werten. Es sind dies die Katasterwerte (werden ab 1.1.2001 für städtische Liegenschaften nicht mehr erhoben) zuzüglich aktivierter Investitionen für Renovationen und Sanierungen und, soweit bekannt, seinerzeitige Erwerbspreise. In der Vergangenheit wurden verschiedene Praxen bei der Aktivierung von Investitionskosten angewandt: Sowohl Gesamtinvestitionen als auch teilweise nur wertvermehrende Investitionsanteile wurden in der Bilanz aktiviert. Im B+A 6/2002 „Bericht zur Liegenschaftspolitik der Stadt Luzern“ wurden diese Praxen in Kapitel 7.1 auf S. 32 detailliert erläutert.

Bei früheren Überführungen von Liegenschaften aus dem Verwaltungsvermögen (auch im Zusammenhang mit der Fusion Einwohnergemeinde/Bürgergemeinde) wurden zudem keine oder nur geringfügige Aktivierungen in der Bilanz vorgenommen. Dies führte dazu, dass noch heute diverse Liegenschaften des Finanzvermögens ohne Buchwert geführt werden (z. B. die Liegenschaft Guggistrasse 7, ehemaliges Verwaltungsgebäude der Bürgergemeinde aus dem Verwaltungsvermögen der Bürgergemeinde ohne Buchwert ins städtische Finanzvermögen übergeführt). Andere Liegenschaften, wie z. B. die Liegenschaft Mühlemattstrasse 11, sind bei einem Marktwert von zirka 1,1 Mio. Franken in der Bilanz zu einem Buchwert von 2,1 Mio. Franken aktiviert.

Mit dem Bericht Wüest & Partner AG liegen nun Verkehrswerte vor, die im Sinne von § 75 des Gemeindegesetzes als Bewertungsobergrenze herangezogen werden können. Damit bei der Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget eine korrekte Ausgangslage geschaffen werden kann, war es notwendig, die bestehenden Buchwerte innerhalb der neu gebildeten Teilportfolios unter Beachtung dieser Bewertungsobergrenze zu korrigieren. Deshalb wurden die Buchwerte einzelner Liegenschaften je nach Bedarf nach unten oder nach oben berichtigt. Bezogen auf die beiden obigen Beispiele wurde der Buchwert der Liegenschaft Guggistrasse 7 nach oben, jener der Liegenschaft Mühlemattstrasse 11 nach unten angepasst. Die Buchwerte pro Teilportfolio sowie auch die Gesamtbilanzsumme wurden dabei nicht verändert. Mit diesem Vorgehen wird verhindert, dass die Summe der Überbewertungen von einzelnen Liegenschaften kreditiert und demzufolge auch rechnungswirksam abgeschrieben werden muss oder Aufwertungen in der Bilanz entstehen. Die Bereinigung wird per 31.12.2004 wertneutral vorgenommen.

Ab 2005 wird für die Einholung eines Kredites nach Art. 65 GO für Investitionen ins Finanzvermögen nur noch der wertvermehrende Unterhaltsanteil kreditiert und aktiviert. Der wertverhaltende Unterhaltsanteil wird direkt über die Laufende Rechnung verbucht.

---

<sup>17</sup> SRL 150 Gemeindegesetz vom 9. Oktober 1962.

## 4 Neubewertung der Finanzliegenschaften

### 4.1 Auftrag und Ziele der Bewertung durch Wüest & Partner AG

Im Dezember 2002 wurde der Firma Wüest & Partner AG, Zürich, ein Auftrag zur Neubewertung der Liegenschaften des Finanzvermögens erteilt. Dieser Auftrag konzentrierte sich auf die wichtigsten Liegenschaften. Dabei wurden 132 Liegenschaften mit insgesamt 60,9 ha (knapp 10 % der Liegenschaftenfläche bzw. 61 % des Buchwertes) des ab 1.1.2005 gültigen Finanzvermögens bewertet. Die Arbeiten wurden in der Zeit von Februar bis November 2003 ausgeführt. Bei den zu bewertenden Liegenschaften handelte es sich in erster Linie um die Wohn- und Geschäftshäuser, unbebaute Grundstücke sowie einige Spezialfälle aus dem Verwaltungsvermögen (Pilatusplatz, Mühlebachweg). Diese sollen per 31.12.2004 ins Finanzvermögen übergeführt werden. Nicht bewertet wurden Wälder, Landwirtschaftsgrundstücke, die mit Baurechten belasteten Grundstücke und kleinere, unbedeutende Randgrundstücke. Die Bewertung der Liegenschaften erfolgte nach der Discounted-Cashflow-Methode. Der Bewertungsauftrag umfasste unter anderem die folgenden Aspekte:

- Sichtung und Erfassung aller Grundlagen und Informationen bezüglich der zu bewertenden Liegenschaften,
- Besichtigung vor Ort der zu bewertenden Liegenschaften,
- Analyse der aktuellen Mietzinse und Aufzeigung des künftigen Ertragspotenzials,
- Analyse der Leerstandsrisiken und der Betriebskosten,
- Instandhaltungskosten (laufender ordentlicher Unterhalt, werterhaltend) über die zu erwartende Lebensdauer der Liegenschaften,
- Instandsetzungskosten (ausserordentlicher Unterhalt und wertvermehrende Sanierungen) der Liegenschaften,
- Qualitätsprofil und Rating der Liegenschaften hinsichtlich Lage, Nutzbarkeit, Zustand und Standard,
- Abgabe von Empfehlungen hinsichtlich strategischer Ausrichtung der Liegenschaften.

Die abschliessende Berichterstattung durch Wüest & Partner AG erfolgte in Form eines Einzelberichts über jede bewertete Liegenschaft und eines rund 120-seitigen Schlussberichtes. Dieser Schlussbericht wird den Mitgliedern des Grossen Stadtrates abgegeben. Eine Zusammenfassung des Schlussberichtes ist diesem B+A als Anhang beigefügt.

Auf der Basis dieser Bewertung können die Liegenschaften zukünftig gemäss branchenüblichen Grundsätzen bewirtschaftet werden, und die Resultate erlauben einen Vergleich mit Dritten. Zudem wird dadurch die Voraussetzung für die Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget geschaffen.

## 4.2 Ergebnisse des Berichtes Wüest & Partner AG

Der Bericht von Wüest & Partner AG behandelt die immobilienwirtschaftlichen Aspekte (Finanzpolitik) der Liegenschaften der Stadt Luzern und gibt Auskunft über den Wert und das Potenzial der Finanzliegenschaften. Damit sind neutrale immobilienbezogene Entscheidungsgrundlagen vorhanden.

Ausserdem sind alle Wohn- und Geschäftshäuser mit der Bewertung umfassend dokumentiert worden, und die Liegenschaftenverwaltung besitzt aktuelle Ist- und Plandaten über den Wert und die zu erwartenden Kosten und Erlöse ihres Portefeuilles für die nächsten 10 Jahre.

Mit der Bewertung durch Wüest & Partner AG per Stichtag 31.12.2002 hat die Stadt Luzern nicht nur eine aktuelle Marktpositionierung für ihre Wohn- und Geschäftsliegenschaften, sondern auch eine Standortbestimmung für ihre Liegenschaftskosten und Mieterträge erhalten. Wüest & Partner AG hat die Betriebskosten und die Mieterträge Vergleichsportfolios gegenübergestellt und macht dazu Aussagen über die mögliche Entwicklung in den nächsten Jahren. Dadurch hat die Stadt Luzern qualitativ erhärtete Zahlen, die sie für die Finanzplanung und die Leistungsvorgaben für die strategische und operative Steuerung verwenden kann.

Für die Bewertung der Liegenschaften wurden die Liegenschaften des Finanzvermögens in Workshops nach Strategien und Liegenschaftstyp aufgeteilt und in Teilportfolios gegliedert. Damit kann das Liegenschaftenportefeuille des Finanzvermögens neu in sechs in sich geschlossene Gruppen<sup>18</sup> strukturiert werden. Die Einteilung der Objekte in die einzelnen Gruppen erfolgte jeweils auf Grund der Hauptmerkmale der Liegenschaften. Für die inhaltlichen Ergebnisse des Berichtes Wüest & Partner AG verweisen wir auf den Schlussbericht bzw. die Zusammenfassung im Anhang zu diesem B+A.

Der Stadtrat betrachtet die Ergebnisse von Wüest & Partner AG als eine gute Grundlage für die städtische Liegenschaftenpolitik. Die Unterlagen liefern immobilienbezogene Entscheidungsgrundlagen und erlauben eine gute Auslegeordnung und Auseinandersetzung mit den Zielen und Strategien der städtischen Finanzliegenschaften sowie den dazugehörigen Mitteln und Massnahmen.

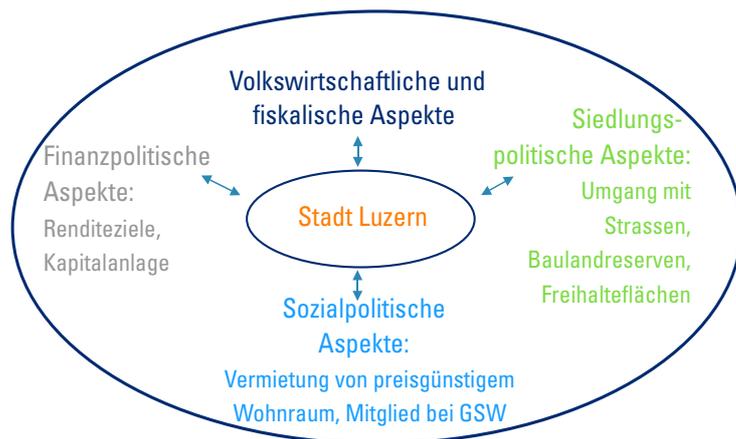
---

<sup>18</sup> Der Stadtrat schlägt in diesem B+A auch noch das Teilportfolio „vermietete Schulhäuser“ vor. Darin sind die an den Kanton vermieteten Mittelschul-Schulhäuser enthalten. Diese werden von der Stadt nicht mehr selber genutzt und wären definitionsgemäss Finanzvermögen. Die Absichten von Kanton und Stadt über diese Mittelschul-Schulhäuser müssen bis zur Kantonalisierung per 1.8.2007 geklärt sein.

## 5 Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern (Finanzvermögen)

Die Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern steht in einem grösseren Gesamtkontext. Dabei sind insbesondere die vier Bereiche Finanzpolitik, Sozialpolitik, Siedlungspolitik und Volkswirtschaftspolitik für die Liegenschaftenpolitik entscheidend.

Kontext der Liegenschaftenpolitik



Darstellung 6: Kontext der Liegenschaftenpolitik.<sup>19</sup>

Im Folgenden werden die stadträtlichen Ziele und Strategien im Sinne eines Zielsystems für eine nachhaltige Liegenschaftenpolitik unter diesem Gesamtkontext dargestellt.

### 5.1 Ziele der städtischen Liegenschaftenpolitik (Finanzvermögen)

Der Stadtrat hat erste Aussagen zur zukünftigen Liegenschaftenpolitik bereits im Liegenschaftenbericht B+A 6/2002 Teil 1 gemacht. Die folgende Tabelle verdeutlicht die städtischen Ziele der Liegenschaftenpolitik für das Finanzvermögen.

Ziel	Beschreibung
Siedlungspolitische Ziele	Die Stadt hält und kauft Landreserven, um künftige öffentliche Interessen hinsichtlich ihrer räumlichen und baulichen Voraussetzungen flexibel wahrnehmen zu können. Die Grünflächen dienen der Naherholung und den ökologischen Zielen der Stadt.
Volkswirtschaftliche und fiskalische Ziele	Die Stadt ermöglicht die Entwicklung von eigenen Liegenschaften. Diese Entwicklungen dienen für: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ansiedlungen/Umsiedlungen sowie Bestandespflege von Firmen (→ Wirtschaftsförderung)</li> <li>▪ Förderung des Wohnungsbaues, auch im gehobenen Segment in der Stadt Luzern.</li> </ul>

<sup>19</sup> Quelle: Schlussbericht Wüest & Partner AG.

Ziel	Beschreibung
Sozialpolitische Ziele	Die Stadt stellt preisgünstigen und zielgruppenspezifischen Wohnraum für jene Personen zur Verfügung, die auf dem Wohnungsmarkt nur schwer Wohnraum finden. Sie übergibt dazu die geeigneten Liegenschaften der Stiftung GSW zur Verwaltung. Die Stadt setzt sich für den Alterswohnungsbau ein. Die Stadt fördert den Wohnungsbau, indem sie an kommerzielle Investoren und an Wohnbaugenossenschaften Land verkauft oder im Baurecht abgibt.
Finanzpolitische Ziele	Die Stadt erzielt auf dem in ihren Finanzliegenschaften gebundenen Kapital eine marktübliche Rendite. Finanzliegenschaften sind eine Kapitalanlage und liefern einen Beitrag zur Finanzierung der Gemeindeaufgaben.

Die Stadt Luzern verfolgt eine verantwortungsvolle Politik bezüglich der in ihrem Eigentum befindlichen Immobilien. *Oberste Priorität* hat eine *nachhaltige Liegenschaftenpolitik*, die der Stadtentwicklung dienlich und förderlich ist auch den heute noch offenen Bedürfnissen späterer Generationen gerecht wird. Daher werden auch in Zukunft keine Veräusserungen ausschliesslich zur kurzfristigen Verbesserung des Finanzhaushalts oder für den Schuldenabbau – ohne Berücksichtigung der übrigen Ziele – getätigt. Um eine aktive und systematische Liegenschaftenpolitik zu betreiben, ist es andererseits unabdingbar, dass sich auch die Stadt am freien Immobilienmarkt beteiligt. Auf Grund ihrer sozialpolitischen, wohnbaupolitischen und ihrer wirtschafts- und finanzpolitischen Verantwortung wird es für die Stadt immer notwendig sein, vereinzelt und gezielt Immobilientransaktionen vorzunehmen.

Will die Stadt auch mittel- und langfristig aktiv auf die kommunale Entwicklung Einfluss nehmen, so muss dies u. a. über die Bodenpolitik und über die Nutzungsplanung erfolgen. Diese Erkenntnis hat in der gegenwärtigen politischen Diskussion über die Stadtentwicklung eine besondere Aktualität erhalten.

Die im Liegenschaftenbericht Teil 1 gemachten Äusserungen über Desinvestitionen treffen nach wie vor zu. Aus aktueller Sicht bedarf es aber einer Präzisierung. Sofern Kernaufgaben der Stadt (wie aussergewöhnliche Investitionsbedürfnisse bei Schulhausbauten und Betagtenzentren) es erfordern, müssen Desinvestitionen von Finanzliegenschaften zur Mitfinanzierung des Investitionsüberhangs zulässig sein. Es darf nicht sein, dass politische Kernaufgaben eines Gemeinwesens zu Gunsten des Erhalts des Finanzliegenschaften-Portefeuilles zurückgestellt werden. In diesem Zusammenhang ist auch die Liegenschaftenpolitik der früheren Bürgergemeinde in Erinnerung zu rufen. Die Bürgergemeinde hat Liegenschaften gekauft, um sich in die Lage zu versetzen, den späteren Veräusserungserlös für die Finanzierung von Investitionen in Betagtenzentren einzusetzen.

Bei diesen Desinvestitionen ist jedoch anzustreben, dass Verkäufe von Liegenschaften andere strategische Ziele der Stadt unterstützen: Sofern eine Liegenschaft beispielsweise für die Realisierung von Wohnungsbau in Frage kommt, soll das Grundstück zur Errichtung von attraktiven Wohnungen an einen kommerziellen Investor abgegeben werden. Mit solchen Veräußerungen oder Abgaben im Baurecht können aber auch gemeinnützige und private Wohnungsbauträger unterstützt werden, die die städtische Wohnbauoffensive fördern. Dadurch wird mittelfristig auch eine Erhöhung des Steuersubstrates und damit eine Steigerung des Steuerertrages sowie die Förderung des preisgünstigen Wohnungsbaues erreicht.

## 5.2 Strategien der städtischen Liegenschaftenpolitik

Der Stadtrat hat erste Aussagen zur zukünftigen Liegenschaftenpolitik bereits im Liegenschaftenbericht B+A 6/2002 Teil 1 gemacht. Dank den erarbeiteten Grundlagen ist es möglich, die stadträtlichen Ziele der Liegenschaftenpolitik konzis zu umschreiben und mit verschiedenen Strategien umzusetzen.

### 5.2.1 Strategien und ihre Kriterien

#### 5.2.1.1 Kurzübersicht

Halten	Liegenschaft verbleibt im Portfolio, und die Nutzung führt im Wesentlichen den Status quo weiter.
Entwickeln	Liegenschaft wird einer neuen oder verbesserten Nutzung zugeführt, sei es durch die Stadt selber oder durch Dritte (Verkauf oder Abgabe von Baurechten).
Verkaufen <sup>20</sup>	Liegenschaft wird veräußert, weil aus der Sicht der Stadt Luzern kein strategisches Potenzial vorhanden ist.
Kaufen	Liegenschaft wird gekauft, um Ziele der städtischen (Liegenschaften-)Politik zu erreichen.

#### 5.2.1.2 Strategie Halten

Mit der Strategie Halten kann die Stadt Luzern die siedlungs-, sozial- und finanzpolitischen Ziele der Liegenschaftenpolitik umsetzen. Gehalten werden sollen:

- Anlageobjekte, Renditeliegenschaften (z. B. mit mehreren zusammengehörenden Mieteinheiten) mit guten Mieterträgen, wie sie in den Teilportfolios Standard und Spezial vorkommen. Der Stadtrat hat sich mit dieser Strategie in den beiden Teilportfolios an den finanzpolitischen Rahmenbedingungen zu orientieren.
- Liegenschaften, welche an die GSW (Gemeinschaftsstiftung zur Erhaltung und Schaffung von preisgünstigem Wohnraum) zur Verwaltung übergeben werden zur Erfüllung des sozialpolitischen Zweckes.
- Baurechte, weil es sich um langjährige Verträge handelt.
- Der gesamte Waldbesitz, der im „Teilportfolio Grün“ ausgewiesen wird und nicht – oder nur sehr eingeschränkt – übertragen werden kann.
- Strategische Landreserven für heute noch nicht bekannte Bedürfnisse.

<sup>20</sup> Inklusiv Tauschgeschäfte und Abgabe von Baurechten.

Rund 90 % der Grundstücksflächen der Liegenschaften des Finanzvermögens bzw. 2/3 aller Liegenschaften will der Stadtrat weiterhin halten.

### **5.2.1.3 Strategie Entwickeln**

Die Strategie Entwickeln betrifft Liegenschaften, die ein Potenzial für die Stadtentwicklung aufweisen, meist verbunden mit grösseren Investitionen, beispielsweise Obergrundstrasse/Pilatusplatz oder das Gebiet obere Bernstrasse. In einigen Fällen sind dazu bereits Planungen initialisiert, beispielsweise für das Projekt BaBeL (vgl. B+A 4/2004 vom 4. Februar 2004: „BaBeL – Nachhaltige Quartierentwicklung Basel-/Bernstrasse Luzern“). Auch die mit dem B+A 3/2004 vom 4. Februar 2004: „Wirtschaftspolitische Stossrichtungen“ präsentierten Lösungsansätze lassen sich mit den Liegenschaften des Teilportfolios Land und Entwicklungsareale unterstützen.

Beispielsweise wird im B+A 3/2004 aufgezeigt, dass das Gebiet Bahnhof-Tribschen-Steghof ein grosses Potenzial beinhaltet. Hier besteht die politische Absicht, ein langfristiges wirtschaftliches Wachstum zu erzielen. Daher stellt sich die Frage, ob die vbl-Depots an der Tribschenstrasse am richtigen Ort sind oder ausgegliedert werden müssten. Damit diese Fragestellung gelöst werden kann, muss die Stadt Luzern Alternativen zur Verfügung stellen können. Der Grundbesitz der Stadt von Finanzliegenschaften im Udelboden (Littau) und im Gebiet Schlund/Kriens ist daher von strategischer Bedeutung.

Auch die vorübergehende Einräumung von Baurechten bei entwicklungsfähigen Gebieten kann ein wertvolles politisches Instrument sein. Raumwirksame Stadtentwicklungen sind nicht selten über Jahrzehnte hinweg angelegt. Sofern städtische Landreserven für langfristig geplante Umsiedlungen von Betrieben behalten werden sollen, stellt sich die Frage nach einer sinnvollen Zwischennutzung. So kann es sinnvoll sein, selbstständige, dauernde Baurechte mit einer Laufdauer von 30 bis 50 Jahren einzuräumen. Aktuelles Beispiel dazu ist das Baurecht für die Firma Windlin AG im Gebiet Schlund.

Knapp 4 % der Grundstücksflächen der Liegenschaften des Finanzvermögens mit einem Buchwert per 31.12.2002 von rund 11 Mio. Franken will der Stadtrat entwickeln. Das sind rund 14 % aller Liegenschaften.

### **5.2.1.4 Strategie Verkaufen**

Die Strategie betrifft Grundstücke, die keine typischen Anlageobjekte und Renditeliegenschaften sind oder auf Grund ihrer Lage, ihrer Bauart oder ihres Komforts nicht in die Homogenität der einzelnen Teilportfolios passen (geringe Mieteinheiten mit tiefen Mietzinseinnahmen und meist relativ hohe Unterhaltskosten in Prozent zum Mietertrag). Verkaufen bedeutet für die Teilportfolios 1 und 2 aus immobilienwirtschaftlicher Sicht vor allem eine Portfoliobereinigung und Fokussierung auf eine langjährige „Haltestrategie“. In den beiden Teilportfolios sind die nachfolgend aufgeführten 13 Liegenschaften mit einem geschätzten Marktwert von etwa 4,7 Mio. Franken und einem Buchwert von rund 3,2 Mio. Franken enthalten. Nur wenn auch die volkswirtschaftlichen, siedlungs- und sozialpolitischen Überlegungen für eine Veräusserung sprechen, soll diese Portfoliobereinigung umgesetzt werden. So konnte im Tauschvertrag Zürichstrasse 45/Kasimir-Pfyffer-Strasse 10 eine öffentliche Auf-

gabe unterstützt werden, obwohl das Grundstück aus immobilienwirtschaftlicher Sicht keine Bedeutung hatte (vgl. B+A 21/2003).

Grundstück	Strasse	Baujahr	Grundstückfläche in m <sup>2</sup>	Buchwert 31.12.2004	TP <sup>21</sup>	Zonierung
215	Werchlaubengasse 12	1900	82.3	250'000	1	Wohn- und Geschäftszone
1133	St. Karlstrasse 13a	1899	656	750'000	1	Wohn- und Geschäftszone
1172	St. Karlstrasse 81	1909	312	250'000	1	Wohnzone
1688	Heimbachweg 1	1925	747.6	80'000	2	Zone für öffentliche Zwecke
337	Hirschmattstrasse		176.4	10'000	1	Wohn- und Geschäftszone
461	Obergrundstrasse 74	1885	340.3	190'000	1	Wohn- und Geschäftszone
743	Baselstrasse 5	1874	234.1	120'000	1	Wohn- und Geschäftszone
745	Bruchstrasse 1	1885	351.3	450'000	1	Wohn- und Geschäftszone
942	Bernstrasse 65	1899	286.5	470'000	1	Wohnzone
957	Bernstrasse 38		211.4	320'000	1	Wohnzone
1117	Taubenhausstrasse 33	1843	297.3	20'000	2	Wohn- und Geschäftszone
2370	Sternmattstrasse 43	1750	595.1	130'000	1	Wohnzone
3656	Rösslimattstrasse 36		816.7	153'665	2	Sonderbauzone
<b>Total 13 Liegenschaften</b>			<b>5'107.0</b>	<b>3'193'665</b>		

Im Teilportfolio 3 (Land- und Entwicklungsareale) sind die Kriterien für eine Veräusserung darin zu suchen, dass die Stadt Luzern i. d. R. nicht selbst als Bauherrin auftritt, sondern das Land potenziellen Investoren überlässt.

Die Kriterien, die Wüest & Partner AG für die Strategie „Verkaufen“ angewendet haben, entsprechen den im B+A 6/2002 unter Kapitel 8.3 beschriebenen Kriterien des Stadtrates für die Immobilienveräusserung.

#### 5.2.1.5 Strategie Kaufen

Damit die Stadt ihre Ziele erreichen kann, wird es auch in Zukunft notwendig sein, Zukäufe von Immobilien zu tätigen.

Im B+A 6/2002 wurden diese Kriterien für Immobilienerwerbe definiert, und gleichzeitig hat das Parlament der Aufstockung des Rahmenkredites zu Gunsten des Stadtrates für den Erwerb von Grundstücken auf 10 Mio. Franken bewilligt. Dieser Kredit kann für konkrete Bedürfnisse, für Planungsideen, für Arrondierungen oder auf Reserve, zwecks späterer Wiederveräusserung an Dienstleistungsfirmen, Wohnbauträger oder im Hinblick auf Tauschgeschäfte, beansprucht werden. Mit diesen erstandenen Landreserven (die vorerst ins Finanzvermögen eingereiht werden müssen) kann jedoch auch eine spätere Erfüllung von öffentlichen Aufgaben in einer nächsten Generation ermöglicht werden.

So hat die Stadt Luzern in der Vergangenheit zahlreiche Liegenschaften gekauft (z. B. in der Umgebung des Betagtenzentrums Wesemlin, des Felsberg- und des Moosmatt-Schulhauses). Nicht selten wurden die ursprünglich vorgesehenen Zweckbindungen durch veränderte Umstände hinfällig. So wurde der städtische Grundbesitz an der Industriestrasse für die Neuposi-

<sup>21</sup>TP = Teilportfolio

tionierung des Werkhofes erworben. Nachdem dieser im Gebiet Ibach realisiert werden konnte, können die Liegenschaften an der Industriestrasse einer anderen Nutzung zugeführt werden.

Bei der Strategie Kaufen ist insbesondere zu beachten, dass ein Gemeinwesen i. d. R. seine Aufgaben innerhalb der eigenen Grenzen erfüllen muss. Anders als ein Wirtschaftsunternehmen, welches in dieser Beziehung flexibler ist, muss die Stadt danach streben, in sämtlichen Quartieren zur Erfüllung von öffentlichen Aufgaben einen gewissen Grundbesitz zu haben.

## **5.2.2 Teilportfolios und ihre Kriterien**

Für die Bewertung der Liegenschaften wurden die Liegenschaften des Finanzvermögens nach Strategie und Liegenschaftstyp aufgeteilt und in Teilportfolios gegliedert. Damit kann das Liegenschaftenportefeuille des Finanzvermögens neu in sechs in sich geschlossene Gruppen strukturiert werden. Die Einteilung der Objekte in die einzelnen Gruppen erfolgte jeweils auf Grund der Hauptmerkmale der Liegenschaften.

### **5.2.2.1 Teilportfolio 1 „Standard“**

Beispiele: Maihofstrasse 18, 20, 41 und 43, Rössligasse 14, Brandgässli 13, Geissensteinring 34.

Im Teilportfolio 1 „Standard“ sind die Wohn- und Geschäftshäuser des städtischen Finanzvermögens eingereiht. Diese Liegenschaften sind an keine speziellen Bedingungen gebunden, wie zum Beispiel an einen öffentlichen Zweck, und sind auf dem freien Markt zu einem Marktwert verkäuflich. Da es sich bei den meisten Liegenschaften um Wohn- und Geschäftshäuser handelt, die die Stadt Luzern langfristig halten will, müssen diese rund 40 Objekte einen marktkonformen Ertrag erzielen, der sämtliche Kosten deckt (Renditeliegenschaften). Mittelfristig sind Objekte, die diese Anforderungen nicht erfüllen oder nicht ins Portfolio passen, im Sinne einer Portfoliobereinigung, allenfalls zu veräussern (vgl. Kapitel 5.2.1.4).

### **5.2.2.2 Teilportfolio 2 „Spezial“**

Beispiele: Museggstrasse 19, 20, Felsbergstrasse 20, Richard-Wagner-Weg 2, 4.

In diesem Teilportfolio befinden sich einerseits strategisch wichtige Liegenschaften, die zur Arrondierung bestehender städtischer Anlagen, wie z. B. Schulhäuser, erworben wurden. Sie sind deshalb in der Zone für öffentliche Zwecke eingeteilt und daher auch nur beschränkt handelbar. Diese Liegenschaften unterliegen bestimmten Auflagen. Diese haben einen Einfluss auf den Verkaufspreis und die Höhe der Unterhaltskosten. Im Falle eines Verkaufes müssten diese Objekte sinnvollerweise zuerst umgezont werden. Da es sich bei diesen Liegenschaften mehrheitlich um Wohnhäuser handelt, sind bezüglich Rendite und Strategiekonformität die gleichen Vorgaben wie beim Teilportfolio 1 „Standard“ einzuhalten. Auch hier sind mittelfristig jene Objekte, die diese Anforderungen nicht erfüllen oder nicht ins Portfolio passen, allenfalls zu veräussern (vgl. Kapitel 5.2.1.4).

### 5.2.2.3 Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“

Im Teilportfolio „Land und Entwicklungsareale“ befinden sich unbebaute Grundstücke, wie z. B. im Schlund in Kriens, und Grundstücke mit Abbruchliegenschaften, wie z. B. an der Industriestrasse oder am Pilatusplatz in Luzern. Diese Liegenschaften sollen nicht im Rahmen der üblichen Bewirtschaftung weitergeführt werden, weil spezifische Entwicklungsstrategien formuliert werden und ein erhöhter Investitionsaufwand nötig wird. Die meisten dieser Liegenschaften liegen in der Stadt Luzern oder in umliegenden Agglomerationsgemeinden. Auf Grund ihres teilweise grossen Entwicklungspotenzials haben diese Grundstücke für die Stadt eine hohe Bedeutung. Sie eignen sich für die aktive Unterstützung der stadträtlichen Ziele zur Stadtentwicklung, aber auch zur Realisierung von Forderungen aus dem B+A 3/2004 „Wirtschaftspolitische Stossrichtungen“. Dies soll vor allem durch die Abgabe der in diesem B+A erwähnten Liegenschaften aus dem Teilportfolio „Land und Entwicklungsareale“ geschehen.

Unter Kapitel 5.1 und 5.2.1.4 wurde aufgezeigt, dass für die Finanzierung eines Investitionsüberhangs Liegenschaftsverkäufe möglich sein müssen. Bei jedem einzelnen Veräusserungsgeschäft sind folgende Fragen zu beantworten:

- Soll angesichts der Lage des Grundstückes und der bestehenden gesetzlichen Nutzungsvorschriften ausschliesslich der vorteilhafteste Erlös massgebend sein?
- Soll zusätzlich noch eine Skizzierung der Überbauungsabsichten und des anvisierten Segments der Endabnehmer verlangt und sichergestellt werden, um eine optimale Stadtentwicklung zu fördern? Es kann beispielsweise für die Stadt langfristig vorteilhafter sein, wenn ein Investor die gesetzlich zulässige Ausnützung nicht vollumfänglich konsumiert, um Wohnungen im gehobenen Segment zur Verfügung zu stellen.
- Soll dem Investor die Pflicht überbunden werden, ein wettbewerbsähnliches Verfahren durchzuführen? Angesprochen sind somit Instrumente der Qualitätssicherung (vgl. B+A 2/2003 vom 19. Februar 2003: „Unterbaurechtsvertrag, Liegenschaft Kreuzbuch“).
- Soll ein Teil der zu entwickelnden Parzellen im Hinblick auf zukünftige öffentliche Aufgaben im Eigentum der Stadt bleiben?

Die Stadt will auch bei kurzfristig auszulösenden Liegenschaftsverkäufen zwecks Finanzierung von Investitionen verantwortungsbewusst auftreten. Unter diesem Aspekt werden folgende Grundstückverkäufe zur Förderung der Wohnbauoffensive und zur Ansiedlung von Unternehmen im Dienstleistungssektor geprüft:

Grundstück	Lage	Fläche in m <sup>2</sup>	Buchwert 31.12.2004	Zonierung
2938 r.U.	Rebstock	6'193 m <sup>2</sup>	100.–	Wohnzone
2970	Unterlöchli, Hünenbergstrasse	7'727 m <sup>2</sup>	456'100.–	Wohnzone
3718	Büttenen	7'115 m <sup>2</sup>	1'426'360.–	Wohnzone
diverse	Areal Pilatusplatz/ Mühlebachweg	1'145 m <sup>2</sup>	496'000.–	Wohn- und Geschäftszone
3691	Amstutzweg, Kriens	4'900 m <sup>2</sup>	0.–	Wohnzone
3299	Unterdattenberg, Kriens	1'962 m <sup>2</sup>	0.–	Gewerbezone
<b>Total</b>		<b>29'042 m<sup>2</sup></b>	<b>2'378'560.–</b>	

Der Stadtrat erwartet aus der Veräusserung von diesen Liegenschaften einen Buchgewinn von rund 15 Mio. Franken. Damit kann sein Strategieentscheid für die Investitionsplanung 2005–2008 umgesetzt werden. Jedes einzelne Geschäft wird nach den Zuständigkeitsvorschriften der Gemeindeordnung zu beschliessen sein.

#### 5.2.2.4 Teilportfolio 4 „Baurechte“

Im Teilportfolio „Baurechte“ befinden sich etwa 65 Baurechtsgrundstücke, bei welchen die Stadt als Baurechtsgeberin sowie ein Baurecht (Kreuzbuch), bei welchem sie als Baurechtsnehmerin auftritt. 31 Baurechte sind dem Finanzvermögen zugeteilt, 34 Baurechte beziehen sich auf Grundstücke des Verwaltungsvermögens. Für die Bewirtschaftung dieser Grundstücke besteht praktisch kein Handlungsspielraum. Die Hauptaufgabe besteht vor allem darin, das Baurechtszinsinkasso und anstehende Baurechtszinsanpassungen vorzunehmen. Allerdings ist der Handlungs- und Finanzbedarf im Zeitpunkt eines Heimfalles zu beachten. Die Baurechte des Finanzvermögens sind Bestandteil des Leistungsauftrages mit Globalbudgets.

Die bisher angewendete Vergabepaxis muss jedoch überdacht werden. Für die Gestaltung von Baurechtszinsen sind neue Modelle anzugehen, die sich an den Bodenpreisen und den Zinssätzen orientieren. Die bisherige Praxis, bei welcher mit Abschluss eines Baurechts Mindestzinse für die gesamte Baurechtsdauer festgelegt wurde, führt oft zu Diskussionen über die Anpassung bestehender Verträge.

#### 5.2.2.5 Teilportfolio 5 „Grün“

Im Teilportfolio „Grün“ befinden sich sämtliche Wälder und die Landwirtschaftsbetriebe sowie einige unbebaute Grundstücke. Die Bewirtschaftung der städtischen Wälder erfolgt über das Stadtforstamt. Die entsprechenden Aufgaben des Stadtforstamtes wurden durch einen Vertrag vom 19.12.2001 zwischen der Korporationsgemeinde Luzern und der Stadt Luzern geregelt. Sämtliche Landwirtschaftsbetriebe sind verpachtet.

### 5.2.2.6 Teilportfolio 6 „Vermietete Schulhäuser“<sup>22</sup>

Dieses Teilportfolio umfasst die seit 1997 an den Kanton vermieteten Mittelschulhäuser sowie das Konservatorium (Musikhochschule). Da die Stadt in diesen Liegenschaften keine eigene öffentliche Aufgabe mehr ausübt, ist spätestens mit der geplanten Kantonalisierung der Mittelschulen per 1.8.2007 eine Bilanzbereinigung und Überführung vom Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen zu prüfen. Aus heutiger Sicht ist der Kanton für die Mittelschul-Schulhäuser an einer langfristigen Nutzung interessiert und einziger potenzieller Kaufinteressent.

## 5.3 Verknüpfung von Zielen, Strategien und Teilportfolios für die Liegenschaften des Finanzvermögens

In der folgenden Matrix wird versucht, die Ziele der Liegenschaftspolitik mit den Strategien und den Teilportfolios darzustellen. Anschliessend wird diese Verknüpfung auf der Ebene Teilportfolio erläutert.

TP	TP 1 Standard	TP 2 Spezial	TP3 Land und Entw. Areale	TP 4 Baurechte Finanzvermögen	TP 5 Grün	TP 6 vermietete Schulhäuser
Politik						
Siedlungspolitik		<b>Halten / Entwickeln</b>	<b>Entwickeln<sup>1)</sup> / Verkaufen / Kaufen</b>	Halten	<b>Halten</b>	Halten <sup>3)</sup>
Volkswirtschaft, Fiskalpolitik			Verkaufen	Halten		
Sozialpolitik	Halten (GSW)					
Finanzpolitik	<b>Halten / Verkaufen</b>	<b>Halten / Verkaufen</b>	<b>Entwickeln<sup>2)</sup> / Verkaufen</b>	<b>Halten</b>	Verkaufen	<b>Halten / Verkaufen<sup>4)</sup></b>

**Fett** markiert: **Hauptstrategie** pro Teilportfolio

<sup>1)</sup> Entwickeln durch Verkauf, Tausch und Abgabe im Baurecht an Dritte oder eigene städtische Investition

<sup>2)</sup> Entwickeln primär durch Verkauf zur Erzielung von Buchgewinnen

<sup>3)</sup> Konservatorium

<sup>4)</sup> Mittelschul-Schulhäuser

### 5.3.1 Strategie Halten für die Teilportfolios 1 „Standard“ und 2 „Spezial“

Für die Teilportfolios 1 „Standard“ und 2 „Spezial“ steht die Strategie Halten im Vordergrund. Die Stadt Luzern will mit ihren rund 326 Wohnungen am freien Wettbewerb im Immobiliensektor durch marktkonforme Konditionen teilhaben. Verkäufe werden nur für einen kleinen Teil der in den Teilportfolios enthaltenen Liegenschaften erwogen und dienen der Portfoliobereinigung (vgl. Kapitel 5.2.1.4). Bei diesen beiden Teilportfolios stehen somit die finanzpolitischen Ziele im Vordergrund. Die aufgezeigten Mietzinspotenziale sind zu realisieren. Die finanzpolitischen Ziele bilden den Kern des Leistungsauftrags mit Globalbudget: Die Liegenschaftsverwaltung erhält eine Renditevorgabe, d. h., sie muss einen ange-

<sup>22</sup> Nicht Bestandteil dieses Teilportfolios ist der Schultrakt Hubelmatt-West, der ab 1994 für 30 Jahre fest an den Kanton vermietet wurde und Teil der Schulanlage Hubelmatt bildet.

messenen Ertrag erwirtschaften, der höher ist als die Kosten für das investierte Kapital und die mit dem Liegenschaftengeschäft verbundenen Kosten. In diesem Rahmen bewirtschaftet die Liegenschaftenverwaltung die Teilportfolios selbstständig und auf branchenübliche Weise.

Jene Liegenschaften, die aus sozialpolitischen Gründen gehalten werden, sollen vollumfänglich an die GSW zum Betrieb übergeben und von dieser Stiftung verwaltet werden. Die Renditeziele sind ebenfalls zu erreichen. Allfällige finanzielle Unterstützungen der Mietenden erfolgt via Subjekthilfe.

Für die parlamentarische Steuerung sind die Ziele und Leistungsvorgaben über Gesamtplanung bzw. Leistungsauftrag in Richtung Erreichung der notwendigen Rendite zu formulieren.

### **5.3.2 Strategie Entwickeln für das Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“**

Liegenschaften des Teilportfolios 3 sind mittel- bis langfristig zu entwickeln. Sie eignen sich für die aktive Umsetzung der stadträtlichen Ziele zur Stadtentwicklung, aber auch zur Realisierung von Forderungen aus dem B+A 3/2004 „Wirtschaftspolitische Stossrichtungen“. Im Einzelfall und je nach Grösse und Bedeutung der einzelnen Liegenschaften oder Gruppen von Liegenschaften sind übergeordnete Planungen und strategische Entscheide Voraussetzung, um eine Entwicklung auszulösen (z. B. Pilatusplatz). Eine Entwicklung ist grundsätzlich durch die Stadt selber wie auch durch Dritte möglich. Die Tätigkeit als Immobilien-Investorin gehört aber nicht zu den Kernaufgaben und -kompetenzen der Stadt, weshalb Verkäufe (oder Abgaben im Baurecht zu marktüblichen Konditionen) im Vordergrund stehen, soweit die Entwicklung nicht auch öffentliche Aufgaben betrifft. Wird eine Liegenschaft für öffentliche Aufgaben verwendet, muss sie dem Verwaltungsvermögen zugeteilt werden. Liegenschaften, in welche die Stadt ausnahmsweise selber investiert, würden ins Teilportfolio 1 wechseln. Insbesondere aus siedlungspolitischen Gründen sind im Rahmen des Teilportfolios 3 auch Zukäufe möglich. Im Zentrum stehen die wirtschafts- und siedlungspolitischen Ziele. Bei Verkäufen werden auch finanzpolitische Ziele (Buchgewinne zur Finanzierung der anstehenden mittelfristigen Investitionen, vgl. Liste in Kapitel 5.2.2.3) sichergestellt.

Für die parlamentarische Steuerung sind die siedlungspolitischen Ziele für die einzelnen Entwicklungsprojekte über die Gesamtplanung zu definieren. Im Rahmen der parlamentarischen Leistungsvorgaben bzw. des Leistungsauftrages sind die finanzpolitischen Ziele (Erzielen der notwendigen Buchgewinne) zu genehmigen.

### 5.3.3 Strategie Halten für das Teilportfolio 4 „Baurechte“

Beim Teilportfolio 4 besteht infolge der langjährigen Dauer der meisten Baurechtsverträge wenig Handlungsspielraum. Die Strategie Halten ist gegeben. Finanzpolitische Überlegungen spielen beim Abschluss neuer oder bei der Verlängerung bestehender Baurechtsverträge eine zentrale Rolle, z. B. bei der Bestimmung des Landpreises und bei der Festlegung des marktüblichen Baurechtszinses. Es sind neue Modelle zu prüfen, damit eine ausreichende Rendite auf diesen Finanzliegenschaften sichergestellt werden kann.

Für die parlamentarische Steuerung sind finanzpolitische Ziele für neue oder zur Prolongation anstehende Baurechtsverträge zu formulieren. Eine marktkonforme Verzinsung und Anpassungsmodalitäten, die den im Laufe der Baurechtsdauer auftretenden Marktschwankungen für den Landwert und die Zinsentwicklung periodisch Rechnung tragen, sind zwingend. Die wiederkehrende Frage über die Abgabe eines Baurechts oder die Veräusserung von Grundstücken muss auch in Zukunft im Einzelfall geprüft werden. Die Lösung hat sich an der langfristigen strategischen Bedeutung des betroffenen Grundstücks für die Stadt zu orientieren.

### 5.3.4 Strategie Halten für das Teilportfolio 5 „Grün“

Beim Teilportfolio 5 steht die Strategie Halten aus siedlungspolitischen Gründen (Naherholungsgebiete) und rechtlichen Überlegungen im Vordergrund. Wälder können und sollen i. d. R. nicht verkauft werden.<sup>23</sup> Renditeüberlegungen spielen bei diesem Teilportfolio eine untergeordnete Rolle, weil Waldflächen und Landwirtschaft aus finanzwirtschaftlicher Sicht a priori unrentabel sind. Das Führen und Halten von Landwirtschaftsbetrieben gehört allerdings nicht zu den Aufgaben der Stadt. Zudem liegen alle Landwirtschaftsbetriebe (Ausnahme: Utenberg) ausserhalb der Stadtgrenzen. Daher sollen diese nach Möglichkeit sukzessive veräussert werden, sofern angemessene Verkaufserlöse erzielt werden können. Eine siedlungspolitische Einflussnahme im Teilportfolio Grün ist auch über die Nutzungsplanung möglich.

Für die parlamentarische Steuerung gilt die siedlungspolitische Zielsetzung. Über die Gesamtplanung bzw. den Leistungsauftrag sind die Ziele für die Bewirtschaftung des Waldes auf der bisherigen Basis über das Stadtforstamt weiterzuführen. Landwirtschaftsbetriebe im städtischen Liegenschaftenportfolio sind aktiv zu hinterfragen.

---

<sup>23</sup> Die Bestimmungen des Bundesgesetzes über den Wald (WaG), insbesondere Art. 25 betreffend Veräusserung und Teilung, sind einzuhalten. Eine kantonale Bewilligung ist notwendig.

### 5.3.5 Strategie für das Teilportfolio 6 „vermietete Schulhäuser“

Im Teilportfolio 6 stehen kurzfristig keine Veränderungen an. Für das ehemalige Konservatorium ist auf Grund der Besonderheiten der Liegenschaft<sup>24</sup> eine Vermietung an die Musikhochschule auch langfristig die richtige Lösung. Über die Zukunft der Mittelschul-Schulhäuser muss im Rahmen der für 1.8.2007 geplanten Kantonalisierung der verbliebenen städtischen Mittelschulen entschieden werden. Ein Verkauf an den Kanton ist ebenso denkbar wie eine weitere Vermietung.

Für die parlamentarische Steuerung über die Gesamtplanung sind die Ziele für die städtischen Mittelschul-Schulhäuser im Zusammenhang mit der Kantonalisierung per 1.8.2007 mit dem Kanton zu klären.

---

<sup>24</sup> Lage und Grundbucheinträge.

## **6 Anforderungen des New Public Management**

Unter der „neuen“ Verwaltungsführung wird eine stärkere Trennung von strategischen und operativen Aufgaben angestrebt. Diese Trennung ist zum grossen Teil auch mit der Gemeindeordnung der Stadt Luzern umgesetzt. Im Folgenden wird aufgezeigt, welche Rolle und Aufgabe dem Parlament zukommen soll und welche Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Exekutive bzw. der Verwaltung obliegen.

### **6.1 Strategische Führung durch das Parlament**

#### **6.1.1 Entscheidungen ausserhalb von Leistungsauftrag und Globalbudget**

Im Rahmen der Kompetenzen der Gemeindeordnung bestimmt der Grosse Stadtrat über Käufe und Verkäufe der städtischen Liegenschaften. Der Grosse Stadtrat soll damit den Umfang und somit auch den Wert des Liegenschaftenportfolios und der einzelnen Teilportfolios bestimmen. Die Politik entscheidet ebenfalls über die Zukunft von Liegenschaften in Entwicklungsgebieten.

#### **6.1.2 Steuerung über die Leistungsvorgaben in der Gesamtplanung**

Über das Instrument „Gesamtplanung“ wird in den Leistungsvorgaben geregelt, in welchem Umfang das Potenzial in den Finanzliegenschaften zu realisieren ist oder unter welchen Gesichtspunkten künftig ein Baurecht vergeben wird. Diese Leistungsvorgaben werden im parlamentarischen Leistungsauftrag auf das aktuelle Budget heruntergebrochen.

Die Politik macht Renditevorgaben für die Teilportfolios 1 „Standard“, 2 „Spezial“ und (indirekt, beschränkt) auch für das Teilportfolio 4 „Baurechte“. Durch die zusätzliche Vorgabe der für den Unterhalt einzusetzenden Mittel wird vermieden, dass die Rendite auf Kosten der Substanzerhaltung erzielt wird. Innerhalb dieser Vorgaben bewirtschaftet die Liegenschaftsverwaltung die Finanzliegenschaften selbstständig und auf branchenübliche Weise.

Die Politik macht auch Vorgaben hinsichtlich der Erzielung von Buchgewinnen für das Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“. So soll der Grosse Stadtrat z. B. über eine Etapierung zur Realisierung der Verkaufsstrategie gemäss den Bedürfnissen der Investitionsplanung 2005–2008 beschliessen: Der Erlös aus den Desinvestitionen wird gemäss den Leistungsvorgaben des Parlamentes zur Finanzierung des erhöhten Investitionsplafonds verwendet.

Damit wird sichergestellt, dass die Investitionsrechnung der Finanzplanjahre weiterhin innerhalb des Plafonds abgewickelt werden kann. Für weitere Details verweisen wir auf den B+A Gesamtplanung 2005–2008.

Die einzelnen B+A für Kauf- und Verkaufsgeschäfte werden dereinst gestützt auf die aufgezeigten Ziele und Strategien sowie die Vorgaben des parlamentarischen Leistungsauftrages erfolgen und sind vom Parlament unter diesem Aspekt zu würdigen und zu beschliessen.

## 6.2 Aufgaben des Stadtrates

Der stadträtliche Leistungsauftrag für die Liegenschaften des Finanzvermögens ist die Konkretisierung des parlamentarischen Leistungsauftrags. Er ist ein Instrument des Stadtrates zur Bewirtschaftung der Liegenschaften des Finanzvermögens und der dafür einzusetzenden Mittel. Der Stadtrat definiert darin für die Verwaltung die Vorgaben bezüglich Standards (z. B. Renditeziele, notwendige Mittel für den Unterhalt zur Substanzerhaltung, Mietzinsfestlegung, Vermietungswesen), die auszuweisenden Indikatoren und die Finanzen pro Liegenschaftenportfolio.

Er beantragt auch zuhanden des Grossen Stadtrates, bis wann und in welchem Umfang die einzelnen Verkäufe im Sinne der Ausrichtung auf die Hauptstrategien gemäss Kapitel 5.3 durchgeführt werden sollen. Bei Geschäften unter 0,5 Mio. Franken oder Grundstücken kleiner als 5'000 m<sup>2</sup> liegt die Kompetenz zur Veräusserung gemäss Art. 70 GO beim Stadtrat. Die Rechenschaftsablage erfolgt im Rahmen der Jahresrechnung und des Geschäftsberichtes.

## **7 Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget für die Liegenschaften des Finanzvermögens**

Auf der Basis der Bewertung durch Wüest & Partner AG erarbeitet die Finanzverwaltung zusammen mit der Liegenschaftenverwaltung die weiteren Grundlagen für die Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget. Grundlage bildet dabei auch der B+A 6/2002 „Bericht zur Liegenschaftspolitik der Stadt Luzern“, in welchem der Stadtrat seine Haltung zur Verwaltung der Finanzliegenschaften aktualisierte sowie die in Aussicht genommenen zukünftigen Bewirtschaftungsstrategien aufzeigte.

Dem Grossen Stadtrat werden mit diesem B+A die Entscheidungsgrundlagen für die verlangten Ziele, Strategien und Kategorisierung der Finanzliegenschaften unterbreitet. Ebenso wird aufgezeigt, welche Herausforderungen (über die Investitionsplanung und die Reorganisation) im Verwaltungsvermögen aktiv angegangen werden. Auf Grund der simultanen Beratung in den parlamentarischen Kommissionen – die Spezialkommission behandelt den Liegenschaftsbericht, und die Geschäftsprüfungskommission ist zuständig für das Budget und die Gesamtplanung, in denen auch die Leistungsaufträge integriert sind – erachtet es der Stadtrat als nicht opportun, dem Parlament bereits auf das Budget 2005 hin die Leistungsaufträge mit Globalbudget der Liegenschaften des Finanzvermögens zur Genehmigung zu unterbreiten.

Der Stadtrat legt Wert darauf, dass zuerst die parlamentarische Diskussion über die Ziele und Strategien der Liegenschaftspolitik geführt wird. Die Resultate daraus fliessen letztlich auch in das Globalbudget über die Leistungsvorgaben der Gesamtplanung und den Leistungsauftrag im Voranschlag.

Deshalb will der Stadtrat den Leistungsauftrag mit Globalbudget für die Liegenschaften des Finanzvermögens ab 2006 umsetzen. Die internen Vorarbeiten werden jedoch bereits so umgesetzt, dass mit dem Start per 1. Januar 2006 das laufende Jahr und das Budget 2005 als Vergleichswerte verfügbar sind.

Im Leistungsauftrag mit Globalbudget sollen die Leistungsgruppen mit den Teilportfolios übereinstimmen. Auf Grund des geringen Umfangs des Teilportfolios 2 „Spezial“ sowie der Gleichartigkeit der Ausgangslage bei den Teilportfolios 1 „Standard“ und 2 „Spezial“ (beide Teilportfolios beinhalten Renditeliegenschaften), sollen diese beiden Teilportfolios im Leistungsauftrag zu einer Leistungsgruppe zusammengefügt werden. Damit wird der Handlungsspielraum grösser und die Führung und Steuerung in einer einzigen Leistungsgruppe ist effizienter.

## **8 Ausblick auf Investitionsprogramm für die Finanzplanperiode 2005–2008**

Mit der Gesamtplanung 2004–2007 wurde deutlich, dass für die nächsten Jahre weit mehr Investitionsvorhaben geplant sind, als mit dem vorgesehenen Plafond von 33 Mio. Franken (ohne Vorfinanzierung Mobilität über 5 Mio. Franken) finanziert werden können.

Obwohl Projekte erstreckt, konzeptionell überprüft, redimensioniert oder mit alternativen Finanzierungsformen (teilweise) ausserhalb des Plafonds geführt werden, muss der Investitionsplafond vorübergehend erhöht werden, um den absehbaren „Investitionsbuckel“ bewältigen zu können. Die „Bündigkeit“ zwischen Investitionsplanung und Finanzplanung, welche in der Gesamtplanung 2004–2007 nicht mehr gegeben war, kann damit wieder hergestellt werden.

Kumuliert über die ganze Planperiode 2005–2008 sollen rund 58 Mio. Franken mehr investiert werden, als wenn der Plafond während der vier Jahre bei 33 Mio. Franken belassen würde. Die finanziellen Auswirkungen werden in der Gesamtplanung 2005–2008 im Detail dargestellt.

Für die Finanzierung dieser Summe macht der Stadtrat folgenden Vorschlag: Einerseits sollen die zusätzlichen Investitionen durch die Erhöhung der Dividendenablieferung der ewl Holding AG (kumuliert über vier Jahre: knapp 9 Mio. Franken) und andererseits durch Buchgewinne aus dem Verkauf von Liegenschaften des Finanzvermögens (kumuliert 15 Mio. Franken) finanziert werden. Für die verbleibenden rund 34 Mio. Franken wird eine Neuverschuldung in Kauf genommen.

Der Liegenschaftenbericht von Wüest & Partner AG weist in den beiden Strategien „Entwickeln“ und „Verkaufen“ bezogen auf das Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“ Anlagen mit einem geschätzten Marktwert von rund 57 Mio. Franken und einem Buchwert von 25 Mio. Franken aus. Bei einem Verkauf sämtlicher in diesem Teilportfolio aufgeführten Objekte bestünde also ein Potenzial für die Erzielung von Buchgewinnen in der Höhe von etwa 32 Mio. Franken. Durch geeignete Massnahmen, wie entsprechende Erschliessung vor der Veräusserung, kann zudem noch ein deutlicher Mehrwert erzielt werden. Das Finanzierungskonzept für die Investitionen macht es erforderlich, dass in den Jahren 2005–2008 gut 46 % dieses Potenzials im Teilportfolio 3 „Land und Entwicklungsareale“ realisiert werden.

Jede Million, die weniger an Buchgewinnen oder anderen Erträgen erzielt werden kann, führt zu einer zusätzlichen Million an Neuverschuldung.

## 9 Liegenschaften des Verwaltungsvermögens

### 9.1 Definition

Verwaltungsvermögen sind jene Vermögenswerte, die unmittelbar der Erfüllung öffentlicher Aufgaben dienen und die, ohne diese zu beeinträchtigen, nicht veräussert werden können. Für die Liegenschaften des Verwaltungsvermögens ist eine zweckmässige und nachhaltige Bewirtschaftung wichtig sowie die Klärung der Verhältnisse zwischen Eigentümer- und Nutzerrolle notwendig.

Die Zusammensetzung des Verwaltungsvermögens lässt sich in die beiden folgenden Hauptgruppen aufteilen:

- Hochbauten, umfassend:
  - Liegenschaften allg. Verwaltungsbereich (Stadthaus, Rathaus; Busunterstände, Zivilschutzbauten usw.)
  - Liegenschaften Sozialbereich (Betagtenzentren, Alterssiedlungen usw.)
  - Liegenschaften Bildungsbereich (Schulen, Kulturstätten, Freizeitanlagen usw.)
- Tiefbauten, umfassend:
  - Grün- und Parkanlagen
  - selbstständige Sportanlagen
  - Strassen, Plätze und Wege

### 9.2 Bewertung

Die Bewertung der Hochbauten des Verwaltungsvermögens kann nur auf Grund des aktuellen Gebäudeversicherungswertes erfolgen. Dieser beträgt für die rund 600 Objekte des Verwaltungsvermögens zirka 679 Mio. Franken.<sup>25</sup> Der effektive Wiederbeschaffungswert ist etwa 10 bis 15 % höher, da der Versicherungswert nicht alle Gebäudewerte (Ausstattung, Umgebung, Foundation usw.) enthält. Ebenfalls nicht bewertet ist der entsprechende Landwert. Für die durchschnittliche Bewertung der Liegenschaften des Finanzvermögens wurde ein Verhältnis von Gebäudewert zu Landwert von 80 % zu 20 % gewählt. Bei entsprechender Anwendung (Anteil Gebäudewert und Landwert wie beim Finanzvermögen) kommt man für die Hochbauten des Verwaltungsvermögens auf einen „Marktwert“ von rund 1 Mia. Franken.<sup>26</sup> Hinzu kommen noch geschätzte Nutzwerte für die Grün-, Park- und Aussensportanlagen von rund 200 Mio. Franken sowie Gemeindestrassen, Wege und Plätze für rund 650 Mio. Franken. Auch das Kanalnetz hat einen geschätzten Anlagewert von rund 410 Mio. Franken.<sup>27</sup> Diese Werte sind jedoch vorsichtig zu interpretieren, nicht zuletzt auch deshalb, weil Verwaltungs-

<sup>25</sup> Vgl. Jahresrechnung 2003, Zahlenteil zur Rechnung, S. 204.

<sup>26</sup> Im Einzelfall kann der Landwert einen weit grösseren Anteil als 20 % ausmachen.

<sup>27</sup> Vgl. Geschäftsbericht 2003 der Stadt Luzern, Kap. 5.4.4.3, Stadtentwässerung, S. 125.

vermögen nicht realisiert und damit auch nicht zur Deckung der Verbindlichkeiten herangezogen werden kann. Aus diesem Grunde sollte es auch so rasch als möglich abgeschrieben werden.

### 9.3 Zustand

Der Zustand der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens kann grundsätzlich als zufriedenstellend bis gut beurteilt werden. Bei dieser Einschätzung ist zwischen alt, aber gebrauchsfähig, und nicht mehr funktionierend zu unterscheiden. Ebenso ist zwischen dem Zustand einzelner Bauteile und dem Gesamtbauwerk zu differenzieren.

Auch wenn in Einzelfällen bei einer visuellen Beurteilung des Zustandes der Eindruck von „vernachlässigt“ entsteht, so ist festzuhalten, dass alle Bauten gebrauchstauglich sind. Bei der Beurteilung ist von folgenden Nutzungs- bzw. Gebrauchsdauern auszugehen, die in der folgenden Tabelle für die Bereiche Rohbau, Installationen und Ausbau definiert sind.

Gebäudeteil	Nutzungsdauer
Rohbau: Gebäudestruktur, Gebäudehülle, Dach, Fenster	30 und mehr Jahre
Installationen: Elektro-, Heizungs- und Sanitärinstallationen	15 bis 20 Jahre
Ausbau: Wand-, Decken- und Bodenbeläge, feste Einrichtungen	10 bis 15 Jahre

Die Nutzungs- bzw. Gebrauchsdauern werden im Wesentlichen auch durch Art und Intensität des Betriebes beeinflusst. Dies gilt speziell für die Bauteile des Ausbaus. Die Dauerhaftigkeit von Gebäudestruktur und Gebäudehülle kann durch entsprechende Systemwahlen und Detailausbildungen wesentlich beeinflusst werden. Die Nutzungsdauern von Installationen werden entscheidend durch Neuentwicklungen beeinflusst.

## 9.4 Instandstellungs- und Umnutzungsbedarf

Die anstehenden baulichen Massnahmen und der für die einzelnen Liegenschaftengruppen erforderliche Mittelbedarf sind für den Zeitraum bis 2010 abgeschätzt.

Der Gebäudezustand der einzelnen Liegenschaftengruppen kann zusammenfassend wie folgt bewertet werden:

### *Liegenschaften allgemeiner Verwaltungsbereich:*

Zustand gut; geschätzter Mittelbedarf etwa 10 bis 15 % des Versicherungswertes. Der Mittelbedarf ist zum Teil noch nicht im Detail erhoben. Bei einzelnen Liegenschaften (z. B. Festhalle, Zivilschutzbauten, Museggmauer) sind zukünftige Nutzung und Finanzierungsmodelle noch zu bestimmen oder bereits beschlossen.

### *Liegenschaften Sozialbereich:*

Der Zustand ist gut bis sehr gut. Der Mittelbedarf im Einzelnen ist für Projekte erfasst und terminiert. Im „Entwicklungsbericht zur stationären Altersbetreuung in der Stadt Luzern“ (B 31/2002 vom 10. Juli 2002) werden die zukünftigen Konzeptanpassungen in den Betagtenzentren umschrieben und die nötigen Investitionen in den kommenden rund 10 Jahren quantifiziert. Hingegen sind die notwendigen Investitionskosten nicht auf die formulierten Konzeptanpassungen abgestimmt worden. Dieser Schritt wurde jetzt nachgeholt, und das Ergebnis wird dem Parlament als Beilage zur Gesamtplanung 2005–2008 im Herbst 2004 unterbreitet.

Die anstehenden Massnahmen sind zur Hauptsache durch Umnutzungen bzw. die geänderten Anforderungen an die stationäre Altersbetreuung bedingt. Da mit diesen Massnahmen insbesondere das Angebot verändert wird, kann kein effektiver, prozentualer Bezug zum aktuellen Wert des Gebäudes definiert werden. Es werden aber im gleichen Zeitraum auch bauliche Erneuerungen vorgenommen. Wertmässig entsprechen diese Massnahmen dem üblichen Satz von etwa 1,5 bis 2 % p. a. für längerfristigen Substanzerhalt. Bei den beiden im Betrachtungszeitraum anstehenden Bauvorhaben (BZ Eichhof Pflughelm 1, BZ Wesemlin Wohnheim) stehen Investitionen in Höhe von rund 50 Mio. Franken an. Die Aufteilung dieser Kosten in Angebotserneuerung und Substanzerhalt kann nur abgeschätzt werden. Dabei ist mit Aufwendungen von 70 bis 80 % für Angebotsverbesserungen auszugehen. Somit ist mit rund 12 bis 15 Mio. Franken für gleichzeitige substanzerhaltende Massnahmen zu rechnen. Bei einem aktuellen Wert dieser beiden Objekte von etwa 40 Mio. Franken und einer Betriebszeit von 30 Jahren ist dieser Aufwand als angemessen zu bewerten.

### *Liegenschaften Bildungsbereich:*

Der Zustand ist zufriedenstellend bis gut. Der Mittelbedarf wurde nur für die Primar- und Oberstufenschulhäuser ermittelt. Der Versicherungswert dieser Objekte beläuft sich auf rund 230 Mio. Franken. Während der letzten zehn Jahre wurden für Projekte in Schulhäuser rund

110 Mio. Franken investiert.<sup>28</sup> Für die nächsten Jahre ist mit weiteren rund 74 Mio. Franken zu rechnen, worin auch Neubauten eingeschlossen sind, z. B. für den Kindergarten Weggismatt, das Schulhaus Unterlöchli sowie das Schulhaus Büttenen. Die Massnahmen für die einzelnen Anlagen wurden priorisiert und terminiert. Dies erfolgte in Koordination mit den betrieblichen Bedürfnissen und der bautechnischen Notwendigkeit. Die Terminierung wird im Spezialbericht zur Investitionsplanung 2005–2008 enthalten sein. Dieser wird dem Parlament als Beilage zur Gesamtplanung 2005–2008 im Herbst 2004 vorgelegt.

Investitionen in Freizeitanlagen (Hallenbad, Sportstätten) und Kulturstätten werden im vorliegenden B+A nicht behandelt. Der Stadtrat verweist auf den B+A 27/2004 vom 14. Juli 2004: „Kulturwerkplatz Luzern-Süd, Planungskredit“. Auch dieser B+A soll im Herbst 2004 im Parlament behandelt werden.

Die anstehenden Investitionen in diesen drei Bereichen sind im Rahmen der mittelfristigen Investitionsplanung koordiniert und terminiert. Die daraus resultierenden Konsequenzen – Anpassung des Investitionsplafonds und Bereitstellung der personellen Kapazitäten im Hochbau – sind erkannt.

Nach Abschluss der Arbeiten der Projektgruppe, die sich mit dem Investitionsbedarf der Liegenschaften des Verwaltungsvermögens befasst, können weiterführende Aussagen gemacht werden.

---

<sup>28</sup> Anteil Volksschul-Schulhäuser rund 87 Mio. Franken, Mittelschul-Schulhäuser rund 23 Mio. Franken.

## 10 Reorganisation Liegenschaftenverwaltung/Hochbau

Das Volumen der Verwaltungsliegenschaften hat sich mit der Zusammenlegung von Einwohner- und Bürgergemeinde um rund 100 Mio. Franken (Gebäudeversicherungswert) erhöht, und mit dem entsprechend erhöhten Unterhaltsvolumen stehen – insbesondere im Bereich der Pflegeheime – grössere Strukturanpassungen an.

Im Zusammenhang mit der Stadtentwicklung und mit der Umsetzung der „Wirtschaftspolitischen Stossrichtungen“ aus dem B+A 4/2004 sollen auch städtische Grundstücke im Finanz- und Verwaltungsvermögen gezielt weiterentwickelt werden.

Der Stadtrat hat erkannt, dass die gestellten Aufgaben mit den vorhandenen Ressourcen und im Rahmen der bestehenden Aufbau- und Ablauforganisation nicht mehr zeitgerecht zu bewältigen sind. Für die Umsetzung der stadträtlichen Strategien im Bereich der Finanzliegenschaften und für die Bewältigung des Investitionsprogramms bei den Verwaltungsliegenschaften durch den Hochbau sind organisatorische Anpassungen notwendig. Zudem sollen die Ressourcen für die rechtzeitige Definition von Strategien und Entwicklungsperspektiven geschaffen werden. Ein weiterer Handlungsbedarf besteht bei der Organisation des Finanz- und Rechnungswesens der Baudirektion sowie beim zentralen Einkauf von Energie, Reinigungsmaterial und Mobiliar.

Der Stadtrat hat deshalb ein Reorganisationsprojekt eingeleitet und will dieses mit externer Unterstützung durch die Firma Inova Management AG rasch umsetzen. Die Steuerungsgruppe leitet der Baudirektor. Die organisatorischen Änderungen liegen in der Kompetenz des Stadtrates. Das Projekt ist bis Ende 2004 abgeschlossen, die Umsetzung erfolgt ab 2005.

## 11 Parlamentarische Vorstösse

Im Zusammenhang mit der Liegenschaftenpolitik bzw. den Liegenschaftenberichten sind vier Motionen zu erledigen bzw. zu behandeln:

- Motion 298, Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 25. Mai 1999: „Für einen Bericht betreffend städtischer Liegenschaftspolitik“
- Motion 11, Andreas Moser und Guido Durrer namens der FDP-Fraktion, vom 28. September 2000: „Gesamtbericht Liegenschaften Neue Stadt Luzern“
- Motion 206, Markus T. Schmid, Markus Boyer, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher und Christoph Portmann namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“
- Motion 58, Christoph Portmann namens der SVP-Fraktion, vom 18. Januar 2001: „Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen prüfen“.

Die ersten drei Motionen hat der Grosse Stadtrat bereits überwiesen. Sie sind mit dem vorliegenden Bericht erfüllt und können abgeschlossen werden. Zur Motion 58 nimmt der Stadtrat wie folgt Stellung: Die Motion 58 verlangt, dass der Stadtrat die Auslagerung (Fremdverwaltung) der Liegenschaften des Finanzvermögens prüft. Der Motionär macht dabei u. a. geltend, solche Drittfirmen würden im Gegensatz zur Stadt die Renditen optimieren und dadurch bessere Erträge erzielen.

Der Stadtrat hat im B+A 6/2002 „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern“ in Kapitel 7.4, S. 34 f., zur Motion 58 Stellung genommen. An seiner Aussage hat sich nichts geändert. Im Gegensatz zum Antrag vom 20. Februar 2002 ist der Stadtrat bereit, diese Motion als Postulat entgegenzunehmen. Mit der Bewertung durch Wüest & Partner AG kennt die Stadt Luzern die Betriebskosten und Mieterträge der Finanzliegenschaften und hat Aussagen über die mögliche Entwicklung und die Mietzinspotenziale erhalten. Wie im Kapitel 5.3.1 beschrieben, wird mit der Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget ab 2006 für die Teilportfolios 1 „Standard“ und 2 „Spezial“ eine Renditevorgabe an die Liegenschaftsverwaltung erteilt. Für die parlamentarische Steuerung sind die Ziele und Leistungsvorgaben über die Gesamtplanung bzw. den Leistungsauftrag in Richtung Erreichung der notwendigen Rendite so zu formulieren, dass der Ertrag die Kosten für das investierte Kapital und die mit dem Liegenschaftengeschäft verbundenen Kosten deckt. Die finanzpolitischen Absichten des Motionärs lassen sich über die Vorgaben der Gesamtplanung auch ohne Auslagerungen erreichen. Aus diesem Grund sind die Anliegen des Motionärs erfüllt, und der Vorstoss kann abgeschlossen werden.

## 12 Antrag

Gestützt auf die voranstehenden Ausführungen beantragt Ihnen der Stadtrat deshalb,

- vom Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2, Kapitel 1, 2, 3.3 und 4 sowie Kapitel 6 bis 11 Kenntnis zu nehmen,
- vom Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2, Kapitel 5 zustimmend Kenntnis zu nehmen,
- den Stadtrat zu beauftragen, dem Grossen Stadtrat die notwendigen Berichte und Anträge zu unterbreiten, damit der Erlös aus den vorgeschlagenen Desinvestitionen gemäss Kapitel 5.2.2.3 im Ausmass des Buchgewinnes für die Finanzierung des den Investitionsplafond überschüssenden Teiles für die Planjahre 2005 bis 2008 verwendet werden kann,
- den Stadtrat zu beauftragen, für das Jahr 2006 die Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget für die Liegenschaften des Finanzvermögens zu unterbreiten,
- die Umteilung von vier Liegenschaften des Finanzvermögens ins Verwaltungsvermögen gemäss Kapitel 3.1 zu bewilligen,
- die Umteilung von 22 Liegenschaften des Verwaltungsvermögens ins Finanzvermögen gemäss Kapitel 3.2 zu bewilligen,
- die folgenden Motionen als erledigt abzuschreiben:
  - Motion 298, Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 25. Mai 1999: „Für einen Bericht betreffend städtischer Liegenschaftspolitik“,
  - Motion 11, Andreas Moser und Guido Durrer namens der FDP-Fraktion, vom 28. September 2000: „Gesamtbericht Liegenschaften Neue Stadt Luzern“,
  - Motion 206, Markus T. Schmid, Markus Boyer, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher und Christoph Portmann namens der Spezialkommission Liegenschaftenpolitik, vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern Teil 2“,
- die Motion 58, Christoph Portmann namens der SVP-Fraktion, vom 18. Januar 2001: „Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen prüfen“, als Postulat zu überweisen und gleichzeitig als erledigt abzuschreiben.

Er unterbreitet Ihnen einen entsprechenden Beschlussvorschlag.

Luzern, 14. Juli 2004

Urs W. Studer  
Stadtpräsident

Daniel Egli  
Stadtschreiber-Stv.



## **Der Grosse Stadtrat von Luzern,**

nach Kenntnisnahme vom Bericht und Antrag 26/2004 vom 14. Juli 2004 betreffend

### **Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2,**

gestützt auf den Bericht der Spezialkommission Liegenschaften,

in Anwendung von Art. 30 Abs. 1 lit. b und Art. 69 lit. b Ziff. 9 der Gemeindeordnung der Stadt Luzern vom 7. Februar 1999 sowie Art. 86 Abs. 2 und Art. 87 des Geschäftsreglements des Grossen Stadtrates vom 11. Mai 2000,

#### **beschliesst:**

##### **A.**

- I. Vom Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2, Kapitel 1, 2, 3.3 und 4 sowie Kapitel 6 bis 11 wird Kenntnis genommen.
- II. Vom Bericht zur Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern, Teil 2, Kapitel 5 wird zustimmend Kenntnis genommen.

##### **B.**

- III. Der Stadtrat wird beauftragt, dem Grossen Stadtrat die notwendigen Berichte und Anträge zu unterbreiten, damit der Erlös aus den vorgeschlagenen Desinvestitionen gemäss Kapitel 5.2.2.3 im Ausmass des Buchgewinnes für die Finanzierung des den Investitionsplafond überschliessenden Teiles für die Planjahre 2005 bis 2008 verwendet werden kann.
- IV. Der Stadtrat wird beauftragt, dem Grossen Stadtrat für das Jahr 2006 die Einführung des Leistungsauftrages mit Globalbudget für die Liegenschaften des Finanzvermögens zu unterbreiten.

##### **C.**

- V. Die Umteilung von folgenden Liegenschaften des Finanzvermögens ins Verwaltungsvermögen wird bewilligt:
  - 2325 l.U. Berglistrasse 54
  - 713 r.U. Lindenfeldstrasse
  - 2235 r.U. Bergstrasse
  - 2753 r.U. Friedberghalde
- VI. Die Umteilung von folgenden Liegenschaften des Verwaltungsvermögens ins Finanzvermögen wird bewilligt:

- 218 I.U. Pilatusstrasse 47
- 219 I.U. Obergrundstrasse 18
- 220 I.U. Mühlebachweg 5
- 221 I.U. Obergrundstrasse
- 222 I.U. Obergrundstrasse
- 229 I.U. Mühlebachweg
- 230 I.U. Pilatusstrasse
- 237 I.U. Mühlebachweg
- 238 I.U. Mühlebachweg
- 1182 I.U. Eichwaldstrasse 27
- 1373 I.U. Richard-Wagner-Weg 11
- 2942 I.U. Geissensteinring
- 602 r.U. Kreuzbuchstrasse
- 657 r.U. Stiftstrasse
- 804 r.U. Brüel
- 1072 r.U. Brambergstrasse 7
- 1315 r.U. Friedental
- 2172 r.U. Utenberg
- 2490 r.U. Diebold-Schilling-Strasse 13
- 3000 r.U. Würzenbachstrasse
- 3270 r.U. Kreuzbuchstrasse
- 3578 r.U. Würzenbachstrasse

#### D.

- VII. Die Motion 298, Cony Grünenfelder namens der GB-Fraktion, vom 25. Mai 1999: „Für einen Bericht betreffend städtischer Liegenschaftspolitik“, wird als erledigt abgeschrieben.
- VIII. Die Motion 11, Andreas Moser und Guido Durrer namens der FDP-Fraktion, vom 28. September 2000: „Gesamtbericht Liegenschaften Neue Stadt Luzern“, wird als erledigt abgeschrieben.
- IX. Die Motion 206, Markus T. Schmid, Markus Boyer, Cony Grünenfelder, Rolf Krummenacher und Christoph Portmann namens der Spezialkommission Liegenschaftspolitik, vom 13. Mai 2002: „Bericht zur Liegenschaftspolitik der Stadt Luzern, Teil 2“, wird als erledigt abgeschrieben.
- X. Die Motion 58, Christoph Portmann namens der SVP-Fraktion, vom 18. Januar 2001: „Auslagerung von städtischen Liegenschaften aus dem Finanzvermögen prüfen“, wird als Postulat überwiesen und gleichzeitig als erledigt abgeschrieben.

## 13 Anhang

### a) Übersicht über die Steuerungsmöglichkeiten und Kompetenzen im Globalbudget

Entscheidend für die Führung mit Leistungsauftrag und Globalbudget ist die Festlegung der Kompetenzen. Diese sind im folgenden Funktionendiagramm abgebildet.

E: Entscheid

A: Antrag

EV: Entscheidvorbereitung

I: Informationsanspruch

	GrStR	StR	BD	LV	
(Netto-)Kredit LV FinVermögen	E	A		EV	
(Netto-)Kredit Leistungsgruppe	I	E <sup>1)</sup>	A	A/EV	
(Netto-)Kredit Leistung				E	
Nachtragskredite	(E) <sup>2)</sup>	E	A	A/EV	
Bruttoausgaben				E	
Anzahl Stellen		I		E	
Richtfunktionen		E			
Anstellung, Einreihung				E	
Kreditfreigabe, Vergabe			(E)	E	
Leistungserstellung durch Dritte		(E) <sup>3)</sup>		E	
Übergeordnete Ziele	E <sup>4)</sup>	A	EV	EV	
Mittelfristige Leistungsvorgaben	E <sup>4)</sup>	A	EV	EV	
Leistungsdefinition	I	E	A	A/EV	
Leistungsindikatoren	I	E	A	A/EV	
Soll-Vorgaben	I	E	A	A/EV	
Pflichtkonsum zwischen Direktionen		E			Gemäss Verordnung zum Finanzhaushaltsreglement
Pflichtkonsum innerhalb Direkt.			E	EV	
Entscheid über Kauf/Verkauf von Liegenschaften	E	A		EV	Politik bestimmt über das „WAS“
Definitive Zuteilung der Liegenschaften FV / VV	E	A			

1) Nicht rechtsverbindlich, bei Abweichungen aber Begründungspflicht.

2) Je nach Höhe; ein Nachtragskredit bedingt in jedem Fall die Anpassung des Leistungsauftrags.

3) Sollen umfassende „Leistungspakete“ durch Dritte erstellt werden statt durch die eigene Liegenschaftenverwaltung, dürfte die Zustimmung des StR erforderlich sein. Die externe Vergabe (Outsourcen) einzelner Teilleistungen liegt dagegen in der Kompetenz der Liegenschaftenverwaltung.

4) Zusammen mit der Gesamtplanung; dadurch ergibt sich genügend Vorlaufzeit für die Umsetzung im folgenden Budget.

## b) Zusammenfassung des Schlussberichtes Wüest & Partner AG<sup>29</sup>

### Auftrag

- Die Baudirektion der Stadt Luzern definiert, in Zusammenarbeit mit der Finanzdirektion, die Bewirtschaftung der «Liegenschaften des Finanzvermögens» neu. Eine wesentliche Neuerung besteht darin, dass für diese Liegenschaften der Stadt Luzern ein Leistungsauftrag mit Globalbudget formuliert werden soll. Vor diesem Hintergrund soll eine eingehende Analyse und Bewertung der Liegenschaften durchgeführt werden. Dazu wurde das Unternehmen Wüest & Partner AG beigezogen.
- Gegenstand des Auftrags an Wüest & Partner ist insbesondere die Ermittlung der Marktwerte der einzelnen Liegenschaften per Stichtag. Bei der Bewertung werden die aktuellen Mieten und das Marktmietpotenzial aufgezeigt und von Wüest & Partner interpretiert. Ebenso werden die approximativen zukünftigen Betriebs-, Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten auf Stufe Liegenschaft und Portfolio aufgezeigt.
- Zu bewerten gilt es primär die gemäss Auftraggeberin ausgewählten Liegenschaften des Finanzvermögens (123 Objekte) und wenige Objekte des Verwaltungsvermögens (9 Objekte). Vom Finanzvermögen werden rund 46 Prozent, bzw. 132 von insgesamt 289<sup>1</sup> Objekten durch Wüest & Partner bewertet<sup>2</sup>. Dabei handelt es sich vorwiegend um die bisher in der Bilanz ausgewiesenen Wohn- und Geschäftshäuser, sowie um die diversen Grundstücke in der Stadt und Agglomeration Luzern.

---

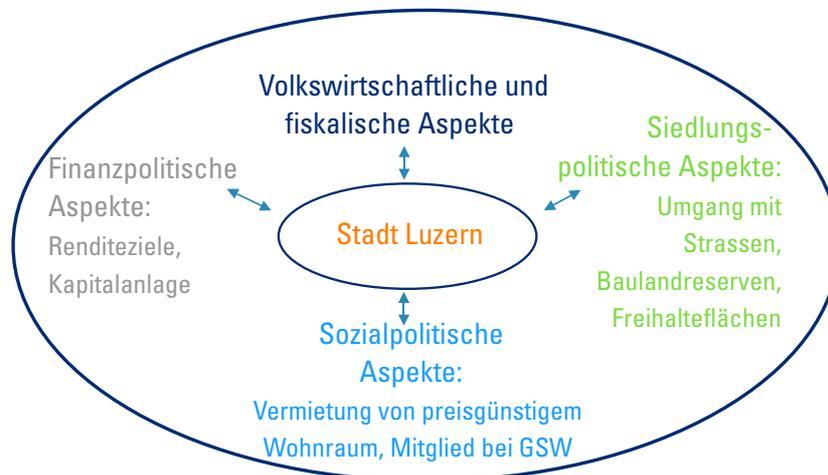
<sup>29</sup> Originalwortlaut aus Schlussbericht Wüest & Partner AG, S. I–XII.

<sup>1</sup> Ab dem 1.1.2005 sollen im Finanzvermögen noch rund 289 Liegenschaften (von 293 Grundstücken) sein, da die Stadt Luzern vorsieht, vier Grundstücke ins Verwaltungsvermögen und neun Objekte vom Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen zu übertragen. (Nach Sichtung aller Liegenschaften beantragt der Stadtrat die Umteilung von 22 Liegenschaften vom Verwaltungsvermögen ins Finanzvermögen.)

<sup>2</sup> Die bewerteten Liegenschaften basieren auf der Bilanz der Rechnung 2002. Zwischenzeitlich wurden durch die Stadt Umteilungen, die sich aufdrängten, vorgenommen. Diese werden bei der Eingangsbilanz per 1.1.2005 berücksichtigt.

## Positionierung und Abgrenzung

### Kontext der Liegenschaftenpolitik



- Die Liegenschaftenpolitik der Stadt Luzern steht in einem grösseren Gesamtkontext. Dabei sind insbesondere folgende vier Bereiche für die Liegenschaftenpolitik entscheidend: Finanzpolitik, Sozialpolitik, Siedlungspolitik und Fiskalpolitik.
- Der vorliegende Schlussbericht behandelt dabei die immobilienwirtschaftlichen Aspekte (Finanzpolitik) der Liegenschaften der Stadt Luzern und besteht hauptsächlich aus Bewertungen und Analysen. Dabei wird das wirtschaftliche Potenzial des Immobilienportfolios der Stadt Luzern aufgezeigt. Der Bericht will keine strategischen oder politischen Präjudizien schaffen; sondern der Stadt Luzern immobilienbezogene Entscheidungsgrundlagen liefern.

### Methode

- Die Bewertung der Liegenschaften erfolgt mit der Discounted-Cashflow-Methode. Diese Bewertungsmethodik ist eine Barwertberechnung, bei welcher der aktuelle Marktwert einer Immobilie durch die Summe aller in Zukunft zu erwartenden, auf den heutigen Zeitpunkt abdiskontierten Nettoerträge bestimmt wird. Diese Methode hat sich in der Schweiz als Standard etabliert.

### Ergebnisse: Portfolio und Marktwert

- Der Marktwert der von Wüest & Partner geschätzten Liegenschaften des Finanzvermögens der Stadt Luzern beträgt per Stichtag 1. Januar 2003 insgesamt 125.45 Mio. CHF. Die Wohnbauten machen 22% (28.3 Mio. CHF), die Wohn- und Geschäftsbauten 29% (36.5 Mio. CHF), die unbebauten Grundstücke 32% (40.2 Mio. CHF) und die reinen Geschäftsbauten sowie Parkplatzgrundstücke 17% (20.5 Mio. CHF) des Gesamtwertes aus. Verglichen mit Liegenschaftenportfolios von typischen institutionellen Investoren ist der Anteil von unbebautem Land am Gesamtportfolio überdurchschnittlich gross.
- Stückmässig besteht das Portfolio aus 27% Wohnbauten (36 Objekte), 26% gemischten Bauten (34 Objekte), 29% unbebauten Grundstücken (38 Objekte), 10% reinen Geschäftsbauten (13 Objekte) und 8% Parkplatzgrundstücke (11 Stück).

### Dimension: aktuelle Mieterträge

- Die aktuellen Mieterträge betragen per Stichtag 1. Januar 2003 total **4.9 Mio. CHF**. Dabei stammen die aktuellen Mieterträge praktisch nur aus den Objekten, welche physisch in der Stadt liegen (zu 99%) und hauptsächlich aus den Bauten – ohne unbebaute Grundstücke und Parkplatzgrundstücke – selber.
- **Die Objekte der Stadt Luzern werden grundsätzlich eher tief und unter der Marktmiete vermietet.** In den meisten Fällen liegen die Mieterträge, sowohl für die Wohnungen wie auch für die gewerblichen Nutzungen, sogar unter den tiefsten zehn Prozent der angebotenen Wohnungspreise in der Stadt.
- Beispielsweise wird eine 3-Zimmer-Wohnung bei den Liegenschaften der Stadt Luzern zu monatlich 725 CHF vermietet. Wüest & Partner AG schätzt das mögliche Potenzial durchschnittlich bei rund 950 CHF ein und somit rund 30% höher. Ein Vergleich mit den Bestandespreisen zeigt auch, dass die aktuellen Wohnungsmieten der Stadt Luzern rund 15% unter den Bestandespreisen liegen: gemäss erster Auswertung aus der VZ2000 (die aber noch als provisorisch zu betrachten ist) beläuft sich im Jahr 2000 der durchschnittliche Wohnungspreis für 3-Zimmer-Wohnungen in der Stadt Luzern auf circa 845 CHF.

### Dimension: aktuelle immobilienbezogene Kosten

- Die Betriebskosten der Liegenschaften der Stadt Luzern bewegen sich auf durchschnittlichem Niveau. Die Liegenschaften des Finanzvermögens wurden bisher betreffend Gebäudeunterhalt auf einem eher tiefen Niveau bewirtschaftet. Das heisst, dass **die Unterhaltskosten der letzten Jahre relativ gering ausfielen.** Der Grund liegt darin, dass diese Liegenschaften zum Teil günstig vermietet wurden, der Mieter dafür selber auch kleinere Unterhaltsarbeiten tätigt. Die Stadt finanziert den ordentlichen Unterhalt über die Liegenschaftsrechnung, beim ausserordentlichen Unterhalt wird der wertvermehrende Anteil gemäss den Vorgaben des Mietrechts anteilmässig dem Mietzins überwälzt.

### Dimension: Struktur und Qualität der Objekte

- Das Portfolio der Stadt Luzern **besteht aus kleinen Objekten mit einem durchschnittlichen Marktwert von einer Million Franken.** Nur neun Objekte weisen einen Marktwert von über zwei Mio. CHF auf, diese vereinen aber einen Wert von rund 30 Prozent des gesamten Portfoliowertes.
- Das Portfolio verfügt über einen hohen Anteil an wertvoller und **alter Bausubstanz.** Die Stadt Luzern hat einige «sehr alte» Liegenschaften, welche aus dem 16. Jahrhundert datiert sind und wertmässig einen Anteil von 10% des Portfolios generieren.
- Die Liegenschaften des städtischen Finanzvermögens befinden sich grösstenteils (zu 70%) in **gebrauchtem Zustand.** Gebrauchter Zustand heisst, dass es noch keine Probleme mit dem Gebrauch der Bauteile gibt, aber in den nächsten Jahren ein Instandsetzungsbedarf der einzelnen Bauteilen anfällt<sup>3</sup>. Bei den Bauteilen sind der Rohbau und das Dach mehrheitlich in einem besseren Zustand als die übrigen Bauteile. Am meisten Handlungsbedarf (Unterhaltsarbeiten) besteht bei den Bauteilen Fassade, Wärmeerzeugung und Elektroinstallationen. Die Höhe der durch den Zustand bedingten Unterhaltsaufwände ist in den von Wüest & Partner angenommenen zukünftigen Instandsetzungskosten enthalten.

---

<sup>3</sup> Die Höhe des Instandsetzungsaufwandes ist aus den Einzelbewertungen ersichtlich.

## Bildung von Teilportfolios

- Im Zusammenhang mit der Neudefinition der «Liegenschaften des Finanzvermögens» und dem Leistungsauftrag mit Globalbudget wird der Liegenschaftenbestand der Stadt Luzern nach Liegenschaftstyp strukturiert und in Teilportfolios gegliedert. **Die einzelnen Teilportfolios sind: «Standard», «Spezial», «Land und Entwicklungsareale», «Grün» und «Baurechte»<sup>4</sup>.** Jedes Objekt im Finanzvermögen und einige Objekte aus dem Verwaltungsvermögen<sup>5</sup> werden einem Teilportfolio zugeordnet.
- Zudem werden die Liegenschaften bezüglich ihrer Eignung beziehungsweise Relevanz für den Verbleib im Liegenschaftenportfolio der Stadt Luzern, sowie bezüglich ihrer Entwicklungsperspektiven, beurteilt. Die drei Kategorien sind: **«Halten», «Entwickeln» oder «Verkaufen».**

### Zusammenzug aller Objekte des Finanzvermögens

Bewertet	Teilportfolio	Strategie	Grundstücksfläche	Anzahl Liegenschaften	Buchwert
Ja	«Standard»	Halten	19'394	41	34'197'054
		Entwickeln	8'174	4	2'585'789
		Verkaufen	3'422	11	4'336'275
Nein		Halten	392	1	142'500
		Entwickeln			
		Verkaufen			
Ja	«Spezial»	Halten	18'306	8	7'099'345
		Entwickeln			
		Verkaufen	1'862	3	134'300
Nein		Halten	123'362	3	0
		Entwickeln	12'682	1	0
		Verkaufen	21'686	4	0
Ja	«Land und Entwicklungsareale»	Halten			
		Entwickeln	191'994	34	8'026'179
		Verkaufen	349'356	29	17'143'901
Nein		Halten	70	2	491'589
		Entwickeln			
		Verkaufen	25'956	4	3'109'684
Ja	«Baurechte»	Halten	16'178	2	155'299
Nein		Halten	107'816	23	34'953'791
Nein	«Grün»	Halten	5'080'674	112	8'318'470
		Entwickeln	7'509	1	0
		Verkaufen	6'036	6	1'497
Total Objekte im Finanzvermögen			5'994'865	289	120'695'671
Davon bewertet durch Wüest&Partner			608'683	132	73'678'142
Übertrag ins Verwaltungsvermögen			2'471	4	45'400

<sup>4</sup> Vergleiche die Kriterien zur Einteilung der Liegenschaften in die einzelnen Teilportfolios am Ende der Zusammenfassung.

<sup>5</sup> Eine Überführung ins Finanzvermögen ist bei den bewerteten Objekten, welche zurzeit dem Verwaltungsvermögen zugeteilt sind, beabsichtigt.

Zusammenzug der bewerteten Objekte nach Marktwert Wüest&Partner, Buchwert und Anlagewert [CHF]

Strategien		Teilportfolios					Total	Verteilung in %
		«Standard»	«Spezial»	«Land und Entwicklungsareale»	«Baurecht»	«Grün»		
Entwickeln	Marktwert Wüest&Partner	4'820'800		16'693'210			21'514'010	17.1%
	Buchwert Bilanz 02	2'585'789		8'026'179			10'611'968	14.4%
	Anlagewert LV	5'807'600		4'170'342			9'977'942	13.4%
Halten	Marktwert Wüest&Partner	47'081'500	9'982'500		1'059'000		58'123'000	46.3%
	Buchwert	34'197'052	7'099'345		155'299		41'451'696	56.3%
	Anlagewert LV	38'255'158	10'283'307				48'538'464	65.3%
Verkauf	Marktwert Wüest&Partner	4'717'610	685'710	40'406'261			45'809'581	36.5%
	Buchwert Bilanz 02	4'336'276	134'300	17'143'904			21'614'480	29.3%
	Anlagewert LV	6'024'204	350'300	9'478'300			15'852'804	21.3%
Total	Total Marktwert Wüest&Partner	56'619'910	10'668'210	57'099'471	1'059'000		125'446'591	100.0%
	Total Buchwert Bilanz 02	41'119'117	7'233'645	25'164'183	155'299		73'678'144	100.0%
	Total Anlagewert LV	50'086'961	10'633'607	13'648'642			74'369'210	100.0%
Verteil. in %	Total Marktwert Wüest&Partner	45.1%	8.5%	45.5%	0.8%	0.0%	100.0%	
	Total Buchwert Bilanz 02	55.8%	9.8%	34.2%	0.2%	0.0%	100.0%	
	Total Anlagewert LV	67.3%	14.3%	18.4%	0.0%	0.0%	100.0%	

- Zum Teilportfolio 1 **«Standard»** gehören insgesamt 56 Objekte: 24 Renditeliegenschaften, 7 GSW-Liegenschaften<sup>6</sup>, 10 Liegenschaften mit erhöhtem Potenzial, sowie 15 weitere Objekte.
- Die 11 Objekte des Teilportfolios 2 **«Spezial»** werden als spezielle Liegenschaften bezeichnet, da sie an einen bestimmten Zweck gebunden sind oder für eine spätere Erweiterung des Verwaltungsvmögens gehalten werden (z. B. Arrondierung bei der Felsbergstrasse 20).
- Das Teilportfolio 3 **«Land und Entwicklungsareale»** umfasst 63 Objekte. In erster Linie gehören alle unbebauten Grundstücke in dieses Teilportfolio. Hinzu kommen diverse Liegenschaften, welche bebaut sind und in einem Entwicklungsgebiet liegen und im Rahmen einer Gesamtplanung beigezogen werden.
- Vom Teilportfolio «Baurecht» wurden durch Wüest & Partner zwei Objekte bewertet, vom Teilportfolio «Grün» (Wald, Wiesen, usw.) keine Objekte.
- Durch die potenziellen Entwicklungsgebiete beinhaltet das Teilportfolio **«Land und Entwicklungsareale»** ein grosses **Entwicklungspotenzial**. Die Differenzen zwischen den aktuellen Mieten und den potenziellen Erträgen sind bei diesem Portfolio naturgemäss sehr gross. Insgesamt könnte sich langfristig ein Potenzial von jährlich rund 55 Mio. CHF Mietertrag ergeben (Zeithorizont 30 Jahre). Für die Realisierung dieser Mieterträge wäre ein Gesamtinvestitionsvolumen von rund 757 Mio. CHF erforderlich. Von den 55 Mio. CHF Mieterträgen pro Jahr könnten bis in zehn Jahren 19.8 Mio. CHF Mietertrag pro Jahr erzielt werden, dieser Mietertrag läge um mehr als das Vierfache über dem aktuellen Mietertrag von insgesamt 4.9 Mio. CHF. Dies würde ein Investitionsvolumen in den nächsten zehn Jahren von rund 252 Mio. CHF oder jährlich rund 25 Mio. CHF<sup>7</sup> bedingen.

<sup>6</sup> GSW-Liegenschaften: Liegenschaften, welche von der Gemeinschaftsstiftung zur Erhaltung und Schaffung von preisgünstigem Wohnraum verwaltet werden.

<sup>7</sup> Die auf Stufe Einzelbewertung für die unbebauten Grundstücke und Entwicklungsareale individuell (gemäss Bebauungsszenario) errechnete potenzielle Nutzfläche (für Wohnen, Büro, Verkauf und Gewerbe zusammen) würde bei einem Investitionsvolumen von den erwähnten insgesamt 757 Mio. CHF bei total rund 270'000 m<sup>2</sup> Nutzfläche liegen.

## Potenzial der Betriebs- und Unterhaltskosten

- Das Potenzial der **Betriebskosten** wird in den beiden Teilportfolios «Standard» und «Spezial» gemäss Einschätzung von Wüest & Partner in einem **durchschnittlichen Bereich** angesiedelt. Langfristig werden sie von Wüest & Partner kaum angehoben und liegen bei absolut 367'990 CHF (heute 351'216 CHF).
- In den beiden Teilportfolios «Standard» und «Spezial» liegen die Unterhaltskosten bzw. die Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten aktuell auf tiefem Niveau. **Langfristig werden die Unterhaltskosten bei beiden Portfolios von Wüest & Partner AG höher eingestuft** (beim 50%-Quantil) und liegen insgesamt bei jährlich rund 1.25 Mio. CHF (heute rund 940'000 CHF). Diese Steigerung um rund 310'000 CHF ist vor allem auf den eher knappen Unterhalt in den vergangenen Jahren zurückzuführen. In Prozent zum Bruttomiettertrag liegen die Unterhaltskosten langfristig bei 21.9% (heute 22.6%).

Zusammenzug nach Unterhaltsbedarf: Instandhaltung (IH) + Instandsetzung (IS)

Total ø nächste 10 Jahre, Total ø langfristig [CHF]

Strategien		Teilportfolios						
		«Standard»	«Spezial»	«Land und Entwicklungsareale IST**»	«Baurecht»	«Grün»	Total	Verteilung in %
<b>Entwickeln</b>	Total ø 2003 - 2012*	74'360		345'150			419'510	9.5%
	Total ø ab 2013*	74'360		117'800			192'160	14.2%
<b>Halten</b>	ø 2003 - 2012		344'300	2'821'000	0		3'165'300	71.8%
	ø ab 2013		166'300	834'100	0		1'000'400	74.2%
<b>Verkauf</b>	ø 2003 - 2012	39'039	127'500	659'685			826'224	18.7%
	ø ab 2013	39'039	19'000	98'125			156'164	11.6%
<b>Total</b>	ø 2003 - 2012	113'399	471'800	3'825'835			4'411'034	100.0%
	ø ab 2013	113'399	185'300	1'050'025			1'348'724	100.0%
Verteil. in %	ø 2003 - 2012	2.6%	10.7%	86.7%	0.0%		100.0%	
	ø ab 2013	8.4%	13.7%	77.9%	0.0%		100.0%	

\*Summe der durchschnittlichen Unterhaltsaufwendungen pro Jahr

\*\* Instandhaltung und Instandsetzung beziehen sich auf «Land und Entwicklungsareale IST»

d. h. Grundstücke werden nicht weiterentwickelt («status quo»).

## Ausblick

### Mietzins- und Kostenpolitik

- Für die Stadt stehen Entscheidungen betreffend die verfolgte Mietzinspolitik (wie beispielsweise, ob die Stadt weiterhin günstigen Wohnraum anbieten soll oder nicht) und die verfolgte Kostenpolitik offen. Die Stadt Luzern vermietet zurzeit ihre Liegenschaften grösstenteils **unter der Marktmiete**. Gleichzeitig werden auch die **Unterhaltskosten auf relativ niedrigem Niveau gehalten**. Würde die Stadt Luzern den wertvermehrenden Liegenschaftenunterhalt verstärken, können unter Beachtung des Mietrechtes auch die Mieten angehoben werden. Die Beantwortung dieser beiden Fragen hat aber letztlich vor allem auch eine politische Dimension.
- Die tiefen Mieten der Stadt Luzern sind grundsätzlich **«historisch»** gewachsen. Die Stadt hat in der Vergangenheit tiefe Unterhaltsarbeiten der Liegenschaften vorgenommen, weshalb die Mieten kaum gesteigert wurden. Zudem hat die Stadt bei Unterhaltsarbeiten den wertvermehrenden Anteil bis Anfang der Neunzigerjahre (gemäss Mietrecht) auch selten tatsächlich auf die Mieten überwältzt. Im Weiteren wurden bis Ende 2001 **keine** betriebswirtschaftlich notwendigen **Abschreibungen** vorgenommen.
- Die Subventionierung von Wohnraum soll von der Liegenschaftsbewirtschaftung entkoppelt werden, so wie dies auch heute schon bei der Stadt Luzern im Grundsatz festgelegt ist. Subventionierungen sollten gegebenenfalls auf anderem Weg, z. B. mittels Subjekthilfe, getätigt werden.

### Landreserven der Stadt Luzern

- Das Portfolio des Finanzvermögens der Stadt Luzern beinhaltet betreffend noch nicht ausgeschöpften Landreserven ein enorm grosses Potenzial. Betreffend die Strategie des Teilportfolios «Land und Entwicklungsareale» sind verschiedene Optionen denkbar und opportun.
- Eine **Extremvariante** der Stadt wäre, sämtliche Liegenschaften im Teilportfolio **«Land und Entwicklungsareale»** mit einem Marktwert von **57.1 Mio. CHF** (45.5% des Gesamtwertes der Portfolios) **sukzessive zu verkaufen**. Der Mietertrag des Teilportfolios beträgt heute geringe 535'363 CHF. Daraus resultiert eine sehr tiefe direkte Rendite von 0.94% (Mietertrag heute in Prozent zum Marktwert).
- Eine **andere Extremvariante** bestünde darin, sämtliche Liegenschaften im Teilportfolio **«Land und Entwicklungsareale» zu entwickeln**, das heisst zu bebauen. Dazu wäre für die Realisierung der Neubebauungen ein Gesamtinvestitionsvolumen von rund 757 Mio. CHF erforderlich. Insgesamt könnte daraus langfristig ein Mietpotenzial von jährlich rund 55 Mio. CHF resultieren. Davon könnten bis in zehn Jahren 19.8 Mio. Mietertrag erzielt werden. Dies bedingt ein Investitionsvolumen in den nächsten zehn Jahren von rund 252 Mio. CHF oder jährlich rund 25 Mio. CHF.
- Auch hier ist der Weg nicht per se vorgegeben, sondern bedarf einer sorgfältigen Prüfung der verschiedenen Perspektiven. Bisherige Praxis war es, dass die Stadt nicht selbst als Investor aufgetreten ist.

## Übersicht der Kriterien für die Teilportfolios und die Strategien

Teilportfolios	Kriterien
<b>Teilportfolio 1: «Standard»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In diese Gruppe fallen Liegenschaften, welche als normale Renditeliegenschaften bezeichnet werden können.</li> <li>Diese Liegenschaften sind an keine speziellen Bedingungen gebunden, wie zum Beispiel an einen öffentlichen Zweck und sind auf dem freien Markt zu einem Marktwert verkäuflich.</li> </ul>
<b>Teilportfolio 2: «Spezial»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zu dieser Gruppe gehören Liegenschaften, welche an spezielle Bedingungen geknüpft sind und deshalb nur beschränkt zu Marktpreisen veräusserbar sind.</li> <li>Die Liegenschaften liegen in «speziellen Zonen», welche zur Erfüllung eines bestimmten Zweckes im öffentlichen Interesse dienen (Grünzone oder Zone für öffentliche Zwecke). Diese Liegenschaften unterliegen bestimmten Auflagen. Diese Auflagen haben einen Einfluss auf den Verkaufspreis und die Höhe der Unterhaltskosten. Im Falle eines Verkaufes müssten diese Objekte sinnvollerweise zuerst umgezont werden.</li> </ul>
<b>Teilportfolio 3: «Land und Entwicklungsareale»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In diese Kategorie fallen jegliche unbebaute Grundstücke oder so genannte Abbruchliegenschaften, welche nicht im Rahmen der üblichen Bewirtschaftung weitergeführt werden und für welche eine spezifische Entwicklungsstrategie formuliert wird und ein erhöhter Investitionsaufwand nötig wird (z. B. Entwicklungsgebiet Bernstrasse).</li> <li>Diese Objekte können entweder Renditeobjekte und veräusserbar, oder aber an einen speziellen Zweck gebunden und beschränkt (oder zumindest nicht zu Marktpreisen) veräusserbar sein.</li> </ul>
<b>Teilportfolio 4: «Baurecht»<sup>8</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objekte, welche ein Baurecht besitzen. Ein Baurecht liegt dann vor, wenn der Eigentümer der Immobilie (Baurechtsnehmer) nicht identisch ist mit dem Grundeigentümer der Parzelle (Baurechtsgeber).</li> </ul>
<b>Teilportfolio 5: «Grün»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In diese Kategorie fallen alle landwirtschaftlichen Liegenschaften, Wiesen, Weiden und der Wald.</li> </ul>

Strategien	Kriterien
<b>Halten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlageobjekte, Renditeliegenschaften, mehrere Mieteinheiten (hohe Mieteinnahmen)</li> </ul>
<b>Entwickeln</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische Entscheidung steht bevor, übergeordnete Planung (meist verbunden mit grösseren Investitionen)</li> </ul>
<b>Verkaufen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keine typischen Anlageobjekte und Renditeliegenschaften, geringe Mieteinheiten (tiefe Mieteinnahmen und meist relativ hohe Unterhaltskosten im Prozent zum Mietertrag)</li> </ul>

<sup>8</sup> Die Baurechte werden unabhängig der Bilanzierung (Finanz- oder Verwaltungsvermögen) zentral bewirtschaftet.