

Seite 1

Immobilienmanagement

Seite 4

Nutzung externer Ressourcen

Seite 5

Mehrwertsteuer im Gemeinwesen

Seite 6

Unser Know-how ist Ihr Profit

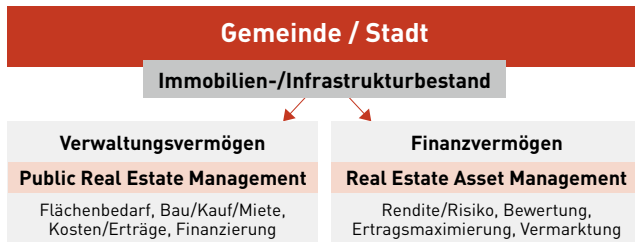
Aktives und nachhaltiges Immobilien- und Infrastrukturmanagement



In der Ausübung unserer Tätigkeit als Immobilien- und Wirtschaftsberater stellen wir fest, dass auch in den Gemeinden und den öffentlichen Institutionen immer stärker Optimierungspotenziale bei Immobilien- und Infrastrukturvermögenswerten thematisiert werden. Diese intensivere Auseinandersetzung drängt sich einerseits durch den steigenden Kostendruck auf, andererseits dokumentiert sie die verstärkte Professionalisierung der öffentlichen Hand auch im Immobilienbereich.

Unterscheidung der immobilien Vermögenswerte

Generell lassen sich die immobilien Vermögenswerte in das Verwaltungs- und Finanzvermögen unterteilen. Das Verwaltungsvermögen dient zur unmittelbaren Erfüllung öffentlicher Aufgaben. Dem Finanzvermögen werden Immobilien zugeordnet, die keiner öffentlichen Aufgabe dienen und somit veräußert werden können.



Je nach Zuordnung stellen sich unterschiedliche Fragen. Während beim Verwaltungsvermögen die optimale Abdeckung des Flächenbedarfs sowie die Kosten- und Ertragssituation im Vordergrund stehen, sind dies beim Finanzvermögen das Risiko-Rendite-Profil, die Ertragsmaximierung und die effiziente Vermarktung.

Optimierungspotenziale im Immobilienbereich

Für das sogenannte Real Estate Asset Management (REAM) sind zahlreiche Optimierungsansätze (Mietzinserhöhung, Stärken-/Schwächen-Analysen etc.) bekannt. Da sich diese hauptsächlich auf finanzielle Aspekte konzentrieren, greifen sie beim Immobilienmanagement der öffentlichen Hand für das Verwaltungsvermögen (Public Real Estate Management – PREM) zu kurz. Dennoch fragen sich die dafür verantwortlichen Personen zu Recht, wie die Vermögenswerte im Verwaltungsvermögen stärker monetisiert (zu Geld gemacht) werden können und die eigene Gemeinde vom aktuellen positiven Immobilienumfeld ebenfalls profitieren kann.

Stärkerer Fokus auf das Verwaltungsvermögen

Um den zukünftigen Anforderungen an die Vermögenswerte im Verwaltungsvermögen angemessen zu begegnen, drängen sich systematische Managementprozesse für Immobilien- und Infrastrukturbauten auf. Dabei sind nicht nur Entwicklungen auf dem Immobilienmarkt, sondern auch die öffentlichen Interessen in diesen Prozess einzubeziehen.

Aufgrund unserer Beratungserfahrung ergibt sich der nachfolgende Vorgehensansatz, mit dem das Immobilien-/Infrastrukturportfolio periodisch evaluiert und die daraus abzuleitenden Entscheidungen ebenfalls in den politischen Prozess eingebettet werden.



1 Analyse Immobilien-/Infrastrukturbestand

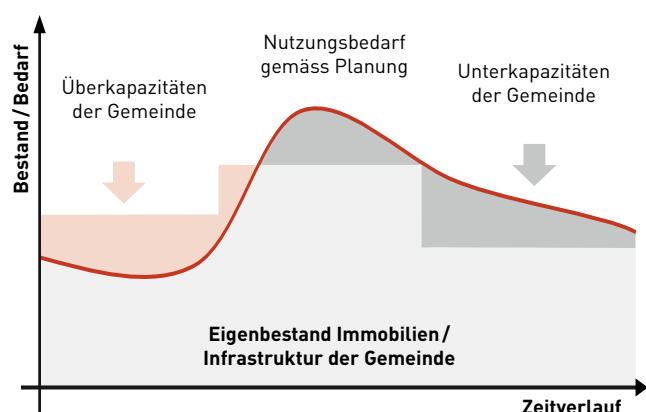
In einem ersten Schritt sind die relevanten Informationen über die Immobilien-/Infrastrukturbauten im Verwaltungsvermögen zu dokumentieren bzw. auf ihre Aktualität zu überprüfen. Dazu gehört auch die Ermittlung von Kennzahlen, um darauf basierend Analysen und Auswertungen vorzunehmen.

Kennzahlen / Informationen	Analysen / Auswertungen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grundbuchauszug Immobilie ▪ Bau-, Zonenordnung, Altlastenkataster und Ausnützung ▪ Grundrisspläne, Daten zu Gebäudeflächen/-technik ▪ Flächen m² nach Nutzungen ▪ Anlagekosten und Buchwerte ▪ Zustandsbericht Immobilien ▪ Geplante Investitionskosten ▪ Details zu Mietverträgen (Laufzeit, Mietzinsen, Herleitung) ▪ Abschreibungen/Bewertungen ▪ Und weitere Kennzahlen... 	<p>Es können je nach Bedarf und basierend auf der Daten- und Informationsdichte verschiedene Analysen und Auswertungen vorgenommen werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nutzungsanalysen der Immobilien nach Flächen m², Leerstände, Nutzungseffizienz, Ø Mietkosten pro m² ▪ Identifikation von Entwicklungspotenzialen und nicht bzw. zu wenig genutzte Mieterflächen in m² ▪ Und weitere Auswertungen...

Dank dieser Analysen ist es möglich, im nächsten Schritt eine schlüssige Angebotsplanung abzuleiten, da der eigene Bestand, dessen Zustand und die noch nicht genutzten Potenziale des Gemeindevermögens nun bekannt sind.

2 Politische Angebots- und Nachfrageplanung

Bei der politischen Angebots- und Nachfrageplanung steht die Entwicklung eines internen Marktverständnisses für Flächen und Nutzungen im Vordergrund. Immobilien und Infrastruktur können im Eigen- oder Fremdbestand (Miete) der Gemeinden sein, womit der Blick auf die gesamte Angebotsseite gerichtet wird. Dem gegenüber werden auf der Nachfrageseite mit den verschiedenen Anspruchsgruppen in der Gemeinde sowie den aktuellen und potenziellen Nutzern die notwendigen Flächen und Nutzungen identifiziert. Mit einer solchen Nachfrageplanung kann der Raum-/Infrastrukturbedarf im Zeitverlauf erhoben werden.



Zielsetzung ist die Identifikation des langfristigen Nutzungsbedarfs (rote Linie). Parallel dazu wird der Eigenbestand an Immobilien-/Infrastrukturbauten auf der Basis der detaillierten Angebotsplanung ermittelt (hellgraue und rosa Flächen). Mit diesen beiden Schritten werden Über- (rosa Flächen) und Unterkapazitäten (dunkelgraue Flächen) im eigenen Bestand ersichtlich, die dank geeigneter Immobilienstrategien möglichst vermieden oder optimiert werden sollen.

3 Entwicklung / Entscheid Immobilienstrategie

Der Eigenbestand an Immobilien und Infrastrukturbauten muss langfristig ausgerichtet werden und darf nicht durch kurz-/mittelfristige Über- oder Unterkapazitäten geprägt werden. Durch die Erarbeitung von Immobilienstrategien pro Liegenschaft/Infrastrukturbau kann das Angebot auf die ermittelte Nachfrage ausgerichtet werden. Wichtig ist, dass jedes Angebot mit einem Wert/Preis versehen ist (vgl. Basisdaten aus Schritt 1), um die möglichst effiziente Verteilung der Nutzflächen und Infrastrukturen sicherzustellen. In der Immobilienstrategie wird daher für jedes Objekt eine konkrete Strategie mit den entsprechenden Basisdaten definiert:

Grundstrategie Objekt	Basisdaten Objekt
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Halten ▪ Verkaufen ▪ Entwickeln ▪ Mieten ▪ Instandsetzen ▪ Etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Systematische Kosten- oder Marktmietkalkulation ▪ Verrechnungskosten m² ▪ Nutzungsmöglichkeiten ▪ Potenziale/Ausnutzung ▪ Opportunitätsüberlegungen

Zielsetzung der Immobilienstrategie ist eine vertiefte Auseinandersetzung mit den einzelnen Liegenschaften und Infrastrukturbauten, um allgemeine Immobilienpotenziale wahrzunehmen und um teure Über- und Unterkapazitäten in der Planung zu vermeiden.

4 Konsequenzen in der Finanzplanung

Für das gesamte Immobilien- und Infrastrukturportfolio ist eine Finanzplanung vorzunehmen, in welcher Kosten, Erträge, Investitionen, Abschreibungen und anderweitige wertrelevante Veränderungen dokumentiert sind. Diese Finanzplanung basiert auf der politischen Angebots- und Nachfrageplanung sowie der definierten Immobilienstrategie. Dadurch kann eine Zukunftsplanung vorgelegt werden, die mit dem restlichen Gemeindehaushalt konsolidiert und die Tragfähigkeit überprüft werden kann. Neben dem effizienten Umgang mit den Ressourcen wird somit die Glaubwürdigkeit gegenüber dem Souverän (Bevölkerung) erhöht.

5 Rückkopplung / Anpassungsmechanismus

Wie aus der Grafik ersichtlich ist, handelt es sich dabei nicht um einen einmaligen Prozess, sondern um ein iteratives Vorgehen. Aufgrund der Finanzplanung und der definierten Immobilienstrategien werden laufend Entscheidungen getroffen, die Auswirkungen auf den zukünftigen Eigenbestand der Gemeinde haben. Die einzelnen Arbeitsschritte sind folglich regelmässig in Abstimmung mit anderen Planungs-

zyklen (z.B. Ermittlung künftiger Flächenbedarf für Verwaltung, Schulen oder Alters- und Pflegeheime) zu wiederholen. Hierzu sind auch die notwendigen Arbeitsinstrumente bereitzustellen.

Erkenntnisse / Chancen Immobilienmanagement

Beim aktiven Immobilienmanagement ist stets zu beachten, dass dieses auf die bestehenden politischen Prozesse ausgerichtet wird und dass Branchenstandards (Ermittlung der Flächen nach SIA) sowie die gesetzlichen Rahmenbedingungen (Rechnungswesen für Luzerner Gemeinden bzw. neues harmonisiertes Rechnungslegungsmodell HRM) eingehalten werden.

Mit dem systematischen Vorgehensansatz können folgende Chancen genutzt werden:

- Es werden Daten erarbeitet, die bei der Entwicklung der Angebots- und Nachfrageplanung sowie der Definition der Immobilienstrategie eine sachliche Entscheidungsgrundlage bilden, so dass nicht «Bauch- oder Gefühlsentscheidungen» gefällt werden.
- Anstelle einer Momentaufnahme des Portfolios wird eine langfristige rollende Planung institutionalisiert, die auch die laufende Prüfung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit erlaubt.
- Im politischen Prozess wird nicht nur auf das fundierte Immobilienmanagement verwiesen, sondern dem Souverän können auch aktuelle und entscheidungsrelevante Daten präsentiert werden.
- Es werden interne Verrechnungssysteme für den Raumbedarf entwickelt, womit die Ressource Raum einen Wert oder Preis erhält, was sich erfahrungsgemäss unmittelbar auf das Nachfrageverhalten auswirkt.

Ein aktives Immobilien- und Infrastrukturmanagement bei der öffentlichen Hand ermöglicht den Eigenbedarf gezielt zu steuern und somit auch Umschichtungen in der Nutzung von Immobilien vorzunehmen. Bei allfälligen Verschiebungen vom Verwaltungs- ins Finanzvermögen wird die Veräusserung von Immobilien möglich und die Monetisierung bleibt gewährleistet. Unsere Immobilien- und Beratungsspezialisten unterstützen Sie gerne bei der Umsetzung dieses Prozesses.

Autoren:



Sandro Minelli
Master of Arts Universität St. Gallen (MAccFin)
MAS in Real Estate (CUREM)
Truvag Treuhand AG, Sursee



Philipp Steinmann
MSc Business Administration
dipl. Wirtschaftsprüfer
zugelassener Revisionsexperte
Truvag Revisions AG, Willisau

Nutzung externer Ressourcen

Die Gemeinwesen müssen sparen. Gleichzeitig werden aber die Aufgaben der Gemeinden nicht weniger – im Gegenteil. Dies führt dazu, dass Arbeitsprozesse und Strukturen laufend hinterfragt und angepasst werden müssen.



Neben Fusionen oder der gemeindeübergreifenden Zusammenlegung von Teilbereichen gibt es weitere Möglichkeiten, die für Gemeinden interessant sein können und somit geprüft werden sollten. So können saisonale Arbeitsspitzen oder Rückstände durch personelle Ausfälle durch externe Dienstleister abgedeckt bzw. kompensiert werden. Bei der Erledigung von nur hin und wieder einmal anfallenden komplexen Spezialfällen, für die verständlicherweise die Routine und das erforderliche Spezial-Know-how fehlen, können kompetente externe Dienstleister wertvolle Partner sein. Diese stellen sicher, dass die Gemeinden auch in solchen Phasen und Situationen ihre Aufgaben gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern zeitnah wahrnehmen können.

Die Fachspezialisten der Truvag unterstützen in diesen Fällen die Behörden in der Erfüllung ihrer Aufgaben. Dies ist vor allem dort sinnvoll und zweckmässig, wo Arbeiten ohne gemeindespezifische Kenntnisse ausgelagert werden können. Wir nennen Ihnen einige Beispiele:

1. Die Witwe eines ehemaligen Unternehmers im Dorf ist verstorben. Es ist ein grosser Nachlass mit mehreren Pflichtteilserven zu verteilen. Hier kann die Truvag quasi als externes Teilungsamt wirken und diese Erbschaft im Auftrag der Gemeinde erledigen oder bis zur Klärung der Erbberechtigungen die Erbschaftsverwaltung übernehmen.

2. Ein Mitarbeiter des Steueramtes feiert sein 25-jähriges Arbeitsjubiläum und darf deshalb fünf Wochen Ferien für eine grössere Reise beziehen. Offene Veranlagungen oder Einsprachen sollen in dieser Zeit trotzdem bearbeitet werden. Auch hier kann die Truvag überbrücken.
3. Bei den Veranlagungen von Grundstückgewinnsteuern ist der zuständige Abteilungsleiter im Ausstand (z.B. Interessenkollisionen infolge Verwandtschaft oder Notariat). Unsere Steuerfachleute springen ein und bearbeiten die entsprechenden Veranlagungen.

Weiter bieten wir den Gemeinden Unterstützung in den Bereichen des Erwachsenenschutzrechts (vormals Vormundschaftsrecht) sowie bei der Beratung und Vertretung bei komplexen Verträgen und Vereinbarungen.

Auch für Fachvorträge und Kurse, Informationsblöcke an Veranstaltungen sowie Schulungen für Mitarbeitende auf den Gemeindeverwaltungen können Truvag-Fachleute engagiert werden.

Eine Übersicht weiterer Kompetenzen und Dienstleistungen der Truvag finden Sie auf Seite 6 dieser Info-Ausgabe.

Als verlässlicher Partner in Ihrer Nähe unterstützt Sie die Truvag mit individuell auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Lösungen, welche Ihnen in sehr arbeitsreichen und hektischen Situationen echte Entlastung bieten.

Sprechen Sie mit unseren Fachpersonen über die von Ihnen benötigten Ressourcen.

Autoren:



Peter Saner
lic. iur.
Truvag Treuhand AG, Sursee



Urs Lüdi
Master of Law
Truvag Treuhand AG, Sursee

Mehrwertsteuer im Gemeinwesen

Die Mehrwertsteuer stellt für die Gemeinden nach wie vor eine anspruchsvolle Herausforderung dar. Die als Selbstveranlagungssteuer ausgestaltete MWST kann bei Gemeinden zu erheblichen Steuernachforderungen und Verzugszinsen führen, wenn die Abrechnung nicht korrekt erfolgt.

Die Eidg. Steuerverwaltung (ESTV) hat die zu beachtenden Sonderregeln in einer «**MWST-Branchen-Info Nr. 19 Gemeinwesen**» zusammengefasst. Diese Broschüre zählt stattliche 125 Seiten. Unsere Praxis-Erfahrungen zeigen, dass es für die Finanzverantwortlichen der Gemeinden alles andere als einfach ist, die MWST-Risiken zu erkennen und die MWST-Abrechnungen korrekt vorzunehmen.

Umsatzabstimmung und Finalisierung

Seit dem 1. Januar 2010 verlangt die ESTV eine jährliche Umsatz- und Vorsteuerabstimmung (Art. 72 MWSTG bzw. Art. 128 MWSTV). Die Umsatzabstimmung geht aus von den Zahlen des definitiven Jahresabschlusses und vergleicht diese mit den eingereichten MWST-Deklarationen.

Falls Differenzen festgestellt werden, sind diese zu begründen. Allfällige Nachdeklarationen können mit einer separaten Berichtigungsabrechnung innert 180 Tagen nach Rechnungsabschluss (i.d.R. 30. Juni des Folgejahres) nachgemeldet werden. Daraus folgende Nachzahlungen müssen innert 240 Tagen (i.d.R. 31. August des Folgejahres) geleistet werden. Falls keine Differenzen festgestellt werden, muss keine Berichtigungsabrechnung eingereicht werden. Die ESTV geht dann davon aus, dass die eingereichten MWST-Abrechnungen vollständig und korrekt sind.

In der Praxis werden oft Umsatzabstimmungen aufgrund von provisorischen Abschlüssen und provisorischen Kontenblättern erstellt. Wir empfehlen, die Finalisierung aufgrund der definitiven und geprüften Jahresrechnung zu erstellen.

Bei diesen Tätigkeiten unterstützen Sie unsere MWST-Spezialisten gerne. Wir bieten auch einen umfassenden MWST-Risk-Check mit Analyse der einzelnen Dienststellen bezüglich MWST-Pflicht, MWST-Risiken und Optimierungsmöglichkeiten. Nehmen Sie mit uns Kontakt auf.

Muster einer Umsatzabstimmung (vereinfachte Darstellung)

Umsatzabstimmung Jahr 2012 laufende Rechnung und Investitionsrechnung							
Entgelt laut Buchhaltung:		steuerbar	steuerbefreit	ausgenommen	Nicht-Umsatz	Hoheitlich	Total
Konto	Bezeichnung						
LR xxx.xx	20'500		6'000			26'500
LR xxx.xx	850'900					850'900
LR xxx.xx				20'000	180'000	200'000
LR xxx.xx			100'000			100'000
LR xxx.xx	210'000					210'000
Total Entgelt Buchhaltung		1'081'400	-	106'000	20'000	180'000	1'387'400
Entgelt gem. Deklaration:		Ziff. 299	Ziff. 220/221	Ziff. 230	Ziff. 900	Ziff. 910	Total
1. Quartal		150'000	-	25'000	-	-	175'000
2. Quartal		240'000	-	25'000	-	-	265'000
3. Quartal		350'000	-	100'000	-	-	450'000
4. Quartal		280'000	-	11'000	-	-	291'000
Total Entgelt Deklaration		1'020'000	-	161'000	-	-	1'181'000
Differenzen		-61'400	-	55'000	-20'000	-180'000	-206'400
Erklärung Differenzen:		steuerbar	steuerbefreit	ausgenommen	Nicht-Umsatz	Hoheitlich	Bemerkungen
Konto	Begründung						
LR xxx.xx	55'000		-55'000			-
LR xxx.xx	6'400					6'400
LR xxx.xx				20'000	180'000	200'000
Total Nichtdeklaration		61'400	-	-55'000	20'000	180'000	206'400
Nicht erklärte Differenz		-	-	-	-	-	-

Autoren:



Otto Muff
dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling
MWST-Experte NDK FH
Truvag Treuhand AG, Luzern



Kurt Hummel
Betriebsökonom FH, dipl. Treuhandexperte
MWST-Experte NDK FH
Truvag Treuhand AG, Sursee

Unser Know-how ist Ihr Profit

Unsere Mandatsleiter verfügen als ehemalige Gemeindeschreiber, Behörden- oder Kommissionsmitglieder nicht nur über theoretische Kenntnisse, sondern bringen praktische Erfahrungen mit – zum Nutzen unserer Kunden.

- Unterstützung bei der Erarbeitung von Finanz- und Aufgabenplänen
- Beratung bei Umsetzung und Nutzung der Kostenrechnung
- Einführung von Internen Kontrollsystemen (IKS) inkl. Riskmanagement
- Organisationsanalysen und Umsetzung der Optimierungsmassnahmen
- Rechnungsprüfungsmandate
- Begleitung von Rechnungs- und Controlling-Kommissionen
- Erbschaftserledigungen, Steuer- und Sondersteuerveranlagungen, Bau- und Gestaltungsplanbewilligungen, Buchführungen und Erstellung von Abschlüssen
- Übernahme von Erbschaftsverwaltungen und Teilungsbeistandschaften
- Stellvertretungen vor Ort bei Vakanzen und personellen Engpässen
- MWST-Beratungen und MWST-Risk-Check
- Beratung und Begleitung bei der Erstellung von Leitbildern, Strategien und Legislaturzielen
- Moderation von Klausurtagungen und Begleitung von Projekten als Projektleiter oder -koordinator



Ihre Revisions- und Beratungs-Spezialisten

- 1 **Ivan Hodel**
Leiter Wirtschaftsprüfung und Wirtschaftsberatung Willisau
dipl. Wirtschaftsprüfer, zugelassener Revisionsexperte
- 2 **Philipp Steinmann**
Mandatsleiter, MSc Business Administration,
dipl. Wirtschaftsprüfer, zugelassener Revisionsexperte
- 3 **Stefan Lutz**
Leiter Wirtschaftsprüfung und Wirtschaftsberatung Reiden
dipl. Treuhandexperte, zugelassener Revisionsexperte,
Präsident einer Rechnungskommission
- 4 **Sandra Guiot-Fuhrer**
Mandatsleiterin, Treuhänderin FA
- 5 **René Kaufmann**
Betriebsökonom FH, MAS Real Estate Management,
dipl. Wirtschaftsprüfer, Experte Swiss GAAP FER,
zugelassener Revisionsexperte, ehemaliger Gemeindepräsident
- 6 **Fritz Suter**
dipl. Steuerexperte, Inhaber Gemeindeschreiber- und Notariatspatent,
ehemaliges Mitglied einer Controlling-Kommission
- 7 **Peter Saner**
Bereichsleiter Recht, lic. iur.
- 8 **Isabelle Helfenstein-Manz**
Mandatsleiterin, Fachfrau Finanz- und Rechnungswesen FA,
FA für luzernische Steuerfachleute
- 9 **Susanne Riedweg Birrer**
Mandatsleiterin, Treuhänderin FA, FA für luzernische Steuerfachleute
- 10 **Paula Zemp-Wermelinger**
Mandatsleiterin, Inhaberin Gemeindeschreiberpatent,
FA für luzernische Steuerfachleute

Truvag Revisions AG
www.truvag-revision.ch
info@truvag-revision.ch

Leopoldstrasse 6
6210 Sursee
Tel. +41 41 818 77 77
Fax +41 41 818 77 99

Hallwilerweg 2
6003 Luzern
Tel. +41 41 818 78 78
Fax +41 41 818 78 99

Hauptstrasse 36
6260 Reiden
Tel. +41 41 818 76 76
Fax +41 41 818 76 99

Ettiswilerstrasse 12
6130 Willisau
Tel. +41 41 818 75 75
Fax +41 41 818 75 99