



Portfoliostrategie Immobilienbestand VBS (Strategietool mit Normstrategien)

Auszug aus der Portfoliostrategie Immobilienbestand VBS,
armasuisse Immobilien)

VERSION	1.0
AUTOR	armasuisse Immobilien
HERAUSGEGEBEN DURCH	armasuisse Immobilien Blumenbergstrasse 39 3003 Bern
FREIGEgeben DURCH	Plattform Zusammenarbeit
FREIGABEDATUM	22. Juni 2012



Inhaltsverzeichnis

1	Strategietool mit Normstrategien.....	3
1.1	Das Strategietool.....	3
1.1.1.	Übersicht	3
1.1.2.	Erweiterbarkeit des Strategietools	4
1.1.3.	Marktfähigkeit	4
1.1.4.	Spezialfall	4
1.2	Die Segmentierung	6
1.2.1	Bedeutung und Funktion	6
1.2.2	Auflistung der Segmente	7
1.2.3	Beschrieb der einzelnen Segmente	8
1.2.4	Begleitinformationen zur Segmentierung	12
1.3	Normstrategien	13
1.3.1	Bedeutung und Funktion	13
1.3.2	Systematik	13
1.3.3	Liste der Normstrategien	14
	Anhang 1 – Normstrategien	15

Änderungsnachweis

Datum Freigabe	Version	Beschreibung der Version
22.06.2012	1.0	Erstversion

1 Strategietool mit Normstrategien

1.1 Das Strategietool

1.1.1. Übersicht

Für die Portfoliostrategie wird ein Strategietool mit Normstrategien verwendet. Dazu wird die bestehende **Segmentierung** des Immobilienportfolios verwendet. Um für die Objekte des Portfolios strategische Aussagen machen zu können, werden für die einzelnen Segmente / Feinsegmente **Normstrategien** definiert. Diese Normstrategien werden alle nach den gleichen Themenblöcken gegliedert. Für die Portfoliostrategie werden die Themenblöcke „Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass“, „Nutzungsentwicklung“ und „Investitionen“ verwendet.

Da die **Marktfähigkeit** eines Objektes für die strategische Steuerung wichtig ist, werden im Themenblock „Nutzungsart und Nutzungsmass“ spezifische Aussagen zu marktfähigen Objekten gemacht.

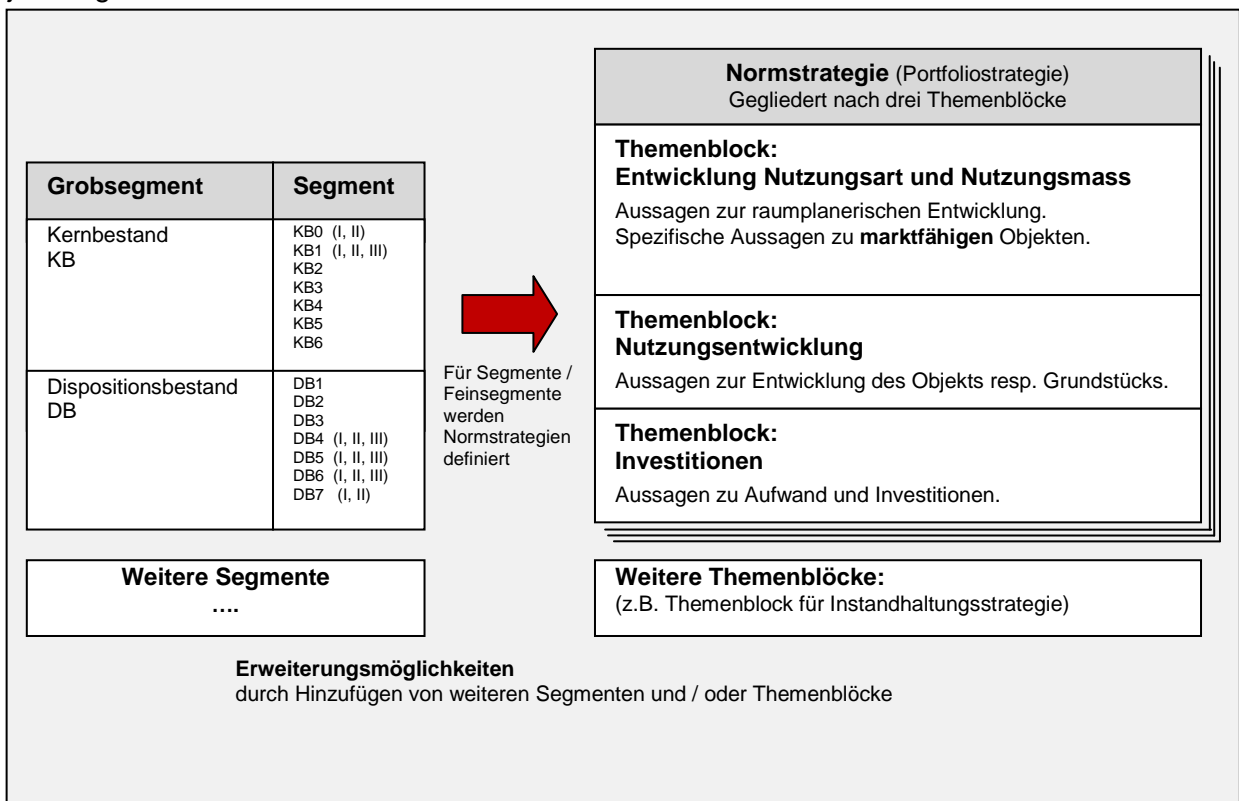


Abbildung 1: Strategietool mit Normstrategien

Ein Strategietool mit Normstrategien ist wegen den nachfolgenden Punkten für die Anwendung bei der armasuisse Immobilien ideal:

- Das von armasuisse Immobilien betreute Immobilienportfolio beinhaltet sehr viele Bauten und Anlagen. Es ist nicht möglich, für jedes dieser Objekte eine individuelle Strategie zu definieren. Mit dem gewählten Strategietool mit Normstrategien kann mit einfachen Mitteln für die sehr grosse Anzahl von Objekten eine, auf das Objekt abgestimmte Portfoliostrategie definiert werden.
- Bei der Vielzahl von Bauten und Anlagen ist anzunehmen, dass nicht jedes Objekt eine unterschiedliche Strategie haben wird. Es kann davon ausgegangen werden, dass die meisten Bauten mit relativ wenigen Strategietypen (Normstrategien) geführt werden können.

- Mit der bestehenden Segmentierung besitzt armasuisse Immobilien eine ideale Strukturierung des Gesamtportfolios für ein Strategietool mit Normstrategien. Die einzelnen Segmente / Feinsegmente eignen sich ideal, um ihnen Normstrategien zuzuweisen.

1.1.2. Erweiterbarkeit des Strategietools

Das Strategietool mit Normstrategien ist flexibel und kann sich zukünftigen Entwicklungen und Bedürfnissen anpassen, zusätzlich ist es erweiterbar. Ausserdem kann es bei weiteren Strategien, Konzepten und Ausführungsbestimmungen verwendet werden.

Die für das Portfoliomanagement verwendete Normstrategien können bei Bedarf mit weiteren strategischen Aussagen (Themenblöcke) ergänzt werden. So werden sie z.B. für die Instandhaltungsstrategie mit einem weiteren Themenblock ergänzt, der die nötigen Aussagen zur Instandhaltung macht. Das Strategietool ist auch erweiterbar, indem zukünftig bei Bedarf weitere Segmente / Feinsegmente mit eigenen Normstrategien – mit oder ohne zusätzliche Themenblöcke – hinzugefügt werden. Bei Bedarf könnten auch Normstrategien für einzelne Feinsegmente definiert werden.

1.1.3. Marktfähigkeit

Angesichts der klaren Ausrichtung des PFM auf REM steht die Optimierung des Immobilienportfolios im Zentrum des Interesses. Soll die Wertbetrachtung als Leitlinie für Portfolio-Entscheidungen dienen, so ist dabei der Aspekt der Marktfähigkeit von entscheidender Bedeutung.

Die Definition der Marktfähigkeit von Objekten richtet sich nach dem Glossar zum Restatement¹ zur 'Marktfähigkeit' und 'beschränkten Marktfähigkeit' von Objekten. Die Marktfähigkeit definiert demnach die Möglichkeit der Veräusserung eines unbebauten Grundstücks bzw. einer Liegenschaft (Grundstück inkl. Bauten) an einen unabhängigen Dritten.

1.1.4. Spezialfall

Mit den Normstrategien kann der grösste Teil der Objekte strategisch geführt werden. Für einzelne, spezielle Objekte oder bei aussergewöhnlichen Situationen sind sie jedoch nicht tauglich.

Für solche Fälle würde die Verwendung der Normstrategien zu einer Fehlsteuerung führen. Diese Objekte müssen als Spezialfall behandelt werden und mit einer individuell definierten Strategie geführt werden. Bei der Segmentierung eines Objektes muss geprüft werden, ob das Objekt mit der Normstrategie geführt werden kann, oder ob ausnahmsweise ein Spezialfall vorliegt. Ist letzteres der Fall, so muss der Portfoliomanager das Objekt als Spezialfall bezeichnen. Mit der Bezeichnung Spezialfall muss der Portfoliomanager eine individuelle, auf das Objekt abgestimmte Strategie formulieren.

Die Kennzeichnung des Spezialfalls wird mittels eines Sterns vorgenommen, der dem Segment hinzugefügt wird.

¹ Vgl. Glossar Restatement Immobilien VBS, 30.06.2006 (S. 9).

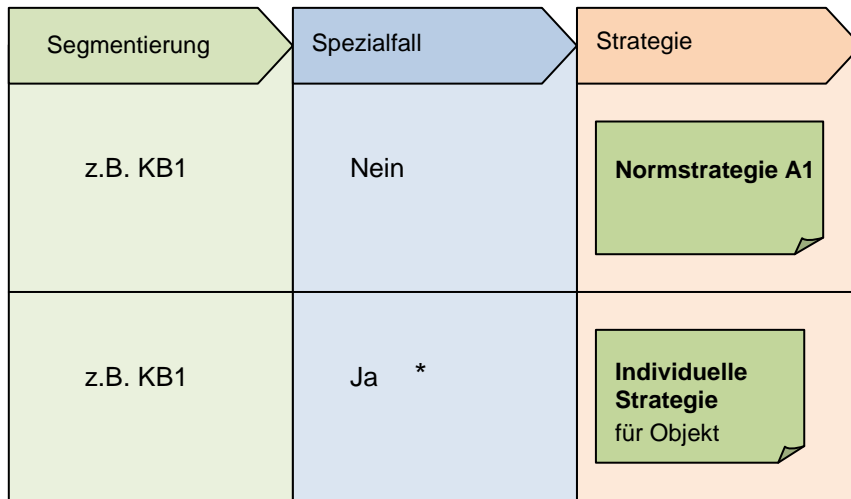


Abbildung 2: Spezialfall

1.2 Die Segmentierung

1.2.1 Bedeutung und Funktion

Das Immobilienportfolio des VBS wird mit der Grobsegmentierung in den Kernbestand und den Dispositionsbestand aufgeteilt.

- Der Kernbestand (KB), bildet die Summe aller Liegenschaften aus dem Portfolio VBS, für welche die Nutzer und Mieter seitens VBS jetzt oder auch in Zukunft Bedarf haben und für die sie der armasuisse Immobilien Miete bezahlen. Der KB umfasst Objekte im Eigentum (Allein- oder Miteigentum) der Schweizerischen Eidgenossenschaft als auch die durch die armasuisse Immobilien angemietete bzw. gepachtete Objekte.
- Der Dispositionsbestand (DB) bildet die Summe aller Liegenschaften aus dem Immobilienportfolio VBS, welche für die Ausübung der Kerntätigkeit VBS nicht mehr benötigt werden. Objekte aus diesem Grobsegment werden an Externe verkauft, vermietet, verpachtet, im Baurecht abgegeben, stillgelegt oder rückgebaut.

Diese Aufteilung ist identisch mit der im Neuen Rechnungsmodell Bund NRM vorgegebenen beiden Nutzerkategorien. Dabei entspricht der Kernbestand der Nutzerkategorie „zivil und militärisch selbstgenutzte Liegenschaft“ und der Dispositionsbestand entspricht der Nutzerkategorie „nicht selbstgenutzte Liegenschaft“. Für die beiden Segmente gelten folglich die im NRM vorgegebenen Vorschriften, insbesondere sind die Vorgaben zur Rechnungslegung zu beachten.

Um die momentane Stellung und Aufgaben und die zukünftige Entwicklung einer Immobilie im Teil- oder Gesamtportfolio darstellen zu können, wird diese Grobsegmentierung weiter verfeinert. Dazu werden für den Kernbestand sieben Segmente geführt.

Die Segmentierung wird aufgrund von Planungen des Eigentümerversprechers wie

- Angebotsplanung Eigentümerversprecher
- Stationierungskonzept
- Nutzungskonzepte (NUK), die mit Angebotsplanung Eigentümerversprecher übereinstimmen
- etc.

vorgenommen.

Diese Auswahl der Planungsinstrumente zeigt, dass diese Einteilung auf einer Symbiose von Planungen des V-Bereichs und des Eigentümerversprechers basiert. Nur dadurch ergibt sich eine sinnvolle Segmentierung, die als Grundlage für die Steuerung der Immobilien dienen kann.

Das Segment KB1 (KB langfristig) wird in drei Feinsegmente weiter unterteilt, um später die Instandhaltung feiner steuern zu können.

Der Dispositionsbestand wird in 7 Segmente aufgeteilt, zusätzlich werden einzelne Segmente in Feinsegmente weiter gegliedert.

1.2.2 Auflistung der Segmente

Grobsegmente	Segmente	Feinsegmente
Kernbestand (KB)	KB0 KB Projektiert/im Bau (nicht nutzbar) Liegenschaften, die im Rahmen der Lösungsstrategie oder Planung neu eröffnet werden und Liegenschaften, die wegen laufenden Baumassnahmen nicht zur Verfügung stehen	KB0 I KB Neueröffnung Objekte Liegenschaften, die im Rahmen der Lösungsstrategie oder Planung neu eröffnet werden KB0 II KB Objekte im Bau, nicht nutzbar Liegenschaften, die wegen laufenden Baumassnahmen nicht zur Verfügung stehen (Objekte nicht Mietkostenwirksam)
	KB1 KB langfristig Liegenschaften ohne absehbare Nutzungs- oder Besitzstandsänderung	KB1 I KB langfristig Erhaltungsziel hoch KB1 II KB langfristig Erhaltungsziel normal KB1 III KB langfristig Erhaltungsziel tief
	KB2 KB tiefe Bereitschaft Liegenschaften des V-Bereichs mit tiefer Bereitschaft	
	KB3 KB klassifiziert, nicht genutzt Liegenschaften aus Klassifizierungsgründen nicht verkaufbar	
	KB4 KB in Überprüfung Liegenschaften, deren Strategie zur Zeit überprüft wird oder deren langfristige Nutzung nicht gesichert ist	
	KB5 KB Zwischennutzungsbestand Liegenschaften, die eine betriebsnotwendige strategische Reserve für den Eigentümervertreter und den V-Bereich bilden	
	KB6 KB Verzicht Liegenschaften, die in Zukunft aus dem Kernbestand ausscheiden	
Dispositionsbestand (DB)	DB1 DB in Entwicklung Liegenschaften mit grossem zivilem Nutzungspotenzial, die entwickelt werden sollen	
	DB2 DB bleibt im Eigentum Liegenschaften, die mittel und langfristig im Eigentum des Bundes verbleiben. Beinhaltet auch die strategische Reserve des Bundes	
	DB3 DB im Baurecht abgegeben Liegenschaften im Baurecht abgegeben	
	DB4 DB Verkauf/Abtretung Liegenschaften, die verkauft werden sollen	DB4 I DB zum Verkauf vorbereiten Liegenschaften, die verkauft werden sollen
		DB4 II DB Verkauf/Abtretung beauftragt Liegenschaften, welche den raumplanerischen Anforderungen entsprechen (Zonenkonformität) oder eine Bewilligung für die Umnutzung in Aussicht gestellt wurde. Der interne Verkaufsauftrag wurde erteilt
		DB4 III DB verkauft/abgetreten
	DB5 DB Stilllegung Liegenschaften ohne ziviles Nutzungspotenzial, die stillgelegt werden	DB5 I DB zur Stilllegung vorgesehen Liegenschaften ohne ziviles Nutzungspotenzial, die mit grosser Wahrscheinlichkeit nicht veräussert werden können
		DB5 II DB Stilllegung beauftragt Liegenschaften die nicht einer zivilen Nutzung zugeführt werden konnten. Der interne Stilllegungsauftrag wurde erteilt
		DB5 III DB Stilllegung umgesetzt Liegenschaften sind ausgeräumt und verschlossen
	DB6 DB Rückbau Liegenschaften, die abgebrochen werden sollen	DB6 I DB zum Rückbau vorgesehen Liegenschaften, die mit grosser Wahrscheinlichkeit abgebrochen werden müssen
DB6 II DB Rückbau beauftragt Der interne Auftrag für den Rückbau wurde erteilt		
DB6 III DB rückgebaut		
DB7 DB vertragliche Verpflichtung Ehemalige militärisch genutzte Liegenschaften mit vertraglichen Verpflichtungen des VBS	DB7 I DB vertragliche Verpflichtung	
	DB7 II DB zurückgegebene Anmietobjekte	

Liegenschaften: Bauten und Anlagen, Grundstücke, Baurechte
Objekte / Gebäude, Grundstücke (Bezeichnung nach SAP RE FX)

Abbildung 3: Übersicht der Segmente

1.2.3 Beschrieb der einzelnen Segmente

Bei den Hinweisen für die Segmentierung handelt es sich um eine Hilfe zur Einteilung, sie sind kein ausschliessliches und eindeutiges Zuordnungskriterium. Der Eigentümerversorger benutzt diese Hinweise, um Bedingungen und Anforderungen für die Einteilung der Objekte in die einzelnen Segmente festzulegen.

Segment KB0 KB Projektiert/in Bau (nicht nutzbar)

Liegenschaften, die im Rahmen der Lösungsstrategie oder Planung neu eröffnet werden und Liegenschaften, die wegen laufenden Baumassnahmen nicht zur Verfügung stehen.

- **Feinsegment KB0 I KB Neueröffnung Objekte**
Objekte, die im Rahmen der Lösungsstrategie oder Planung neu eröffnet werden.
- **Feinsegment KB0 II KB Objekte im Bau, nicht nutzbar**
Liegenschaften, die wegen laufenden Baumassnahmen nicht zur Verfügung stehen (Liegenschaften nicht Mietkostenwirksam).
Zu diesem Segment gehören Liegenschaften, die wegen laufenden Baumassnahmen zur Zeit nicht genutzt werden können. Bei der Sammelvermietung sind sie im Mengengerüst aufgenommen, werden aber zur Zeit nicht verrechnet, das heisst, der Mieter bezahlt keinen Mietzins. Nach der Übergabe der Mietsache an den operativen Mieter werden diese Liegenschaften umsegmentiert.

Da sich ein Liegenschaften nur kurze Zeit im in diesem Segment befindet und es während dieser Zeit individuell geführt wird, wird für dieses Segment keine Normstrategie ausformuliert.

Hinweise für Segmentierung:

- *Nur Liegenschaften, für die vom Mieter keine Miete bezahlt wird.*
- *Projekteröffnungen bei Neubauten.*

Segment KB1 KB langfristig

Objekte ohne absehbare Nutzungs- oder Besitzstandsänderung (in den nächsten 15 Jahren).

Diese Liegenschaften gehören zu den Bauten und Anlagen im Portfolio, dessen langfristige, unveränderte Weiterverwendung im Kernbestand des Portfolio gesichert ist und die man weder veräussern noch einschneidend verändern will. Es sind primär die durch die Verwaltungseinheiten des Stammhauses genutzte Liegenschaften. Dazu gehören auch betriebsnotwendige Liegenschaften, die im Rahmen der VBS-Prozesse durch externe Leistungserbringer genutzt werden (immer Leistungen zu Gunsten des VBS, z.B. Instandhaltung von Fahrzeugen durch Dritte innerhalb Logistik-Center).

Diese Segmentierung wird noch weiter unterteilt werden, um die Instandhaltung feiner steuern zu können. Sollten z.B. die finanziellen Mittel, die für die Instandhaltung der KB1 Liegenschaften zur Verfügung stehen, nicht ausreichen, könnte zur Steuerung der finanziellen Mittel die Gliederung in Feinsegmente

- KB1 I Kernbestand Erhaltungsziel hoch
- KB1 II Kernbestand Erhaltungsziel mittel
- KB1 III Kernbestand Erhaltungsziel tief

beigezogen werden.

Hinweise für Segmentierung:

- *Liegenschaften, die in der Angebotsplanung des Eigentümerversorgers als Kernbestand langfristig eingeteilt werden.*

Segment KB2 KB tiefe Bereitschaft

Liegenschaften des V-Bereichs mit tiefer Bereitschaft.

Dies sind Liegenschaften, die der V-Bereich in tiefer Bereitschaft führt. Diese Bauten und Anlagen stehen für die laufende Nutzung nicht oder nur sehr beschränkt zur Verfügung, der Betrieb ist auf das nötigste reduziert.

Marktfähige Liegenschaften sollten ohne speziellen Grund nicht hier eingeteilt sein, sie sollten wenn möglich zwischengenutzt und an einen Dritten weitervermietet werden. Dann wären es Liegenschaften des Segments KB5 Zwischennutzungsbestand.

Segment KB3 KB klassifiziert, nicht genutzt

Liegenschaften sind aus Klassifizierungsgründen nicht verkaufbar.

Dies sind Liegenschaften, die nicht mehr genutzt werden. Da sie aber Bestandteil eines Systems und klassifiziert sind, können sie wegen ihre Schutzzone aus Gründen des Informationsschutzes nicht in den Dispositionsbestand überführt werden. Auch für diese Liegenschaften wird dem V-Mieter eine Miete verrechnet. Diese Liegenschaften verursachen Kosten und sollten möglichst minimiert werden.

Segment KB4 KB in Überprüfung

Liegenschaften, deren Strategie zur Zeit überprüft wird oder deren langfristige Nutzung nicht gesichert ist.

Bei einem so grossen Gebäudebestand wird es immer Liegenschaften geben, deren Objektstrategie im Portfolio vorübergehend unklar, das heisst, in Überprüfung ist. Sobald diese Strategiefrage geklärt ist, wird eine solche Immobilie umsegmentiert.

Weiter werden hier die Liegenschaften geführt, deren langfristige Nutzung (mindestens 15 Jahre) nicht gesichert ist.

Hinweise für Segmentierung:

- *Liegenschaften, die in der Angebotsplanung des Eigentümerversprechers als „in Überprüfung“ eingeteilt sind.*
- *Nicht standortgebundene Aussenstellen ausserhalb der Waffenplätze und Log-Infra-Center werden z.B. in diesem Segment eingeteilt, weil ein weiterer Abbau der logistischen Infrastruktur diese Standorte in erster Priorität betreffen wird.*
- *Mit diesem Segment werden Liegenschaften explizit bezeichnet, mit welchen eine weitere Flächenreduktion der Armee aufgefangen werden kann.*

Segment KB5 KB Zwischennutzungsbestand

Liegenschaften, die eine betriebsnotwendige strategische Reserve für den Eigentümerversprecher und den V-Bereich bilden.

Liegenschaften, die auf Antrag des V-Bereichs in diese Kategorie eingeteilt werden sollen, müssen an Dritte vermietbar sein.

Dies sind Liegenschaften im Kernbestand, die folgende Aufgaben übernehmen:

- Betriebsnotwendige strategische Reserve des Eigentümerversprechers und des V-Bereichs.
- Temporär für die zukünftige Nutzung zur Verfügung stehen, wenn andere Liegenschaften während einer Bauphase nicht mehr belegt werden können.

- Für die Abdeckung wahrscheinlicher zukünftiger Bedürfnisse.
- Möglichst gut arrondierte Areale gewährleisten.
- Bei Unsicherheiten bezüglich der weiteren Verwendung eine vorzeitige Umsegmentierung in den Dispositionsbestand und spätere Rücksegmentierung verhindern, die in der Anlagebuchhaltung weitreichende Konsequenzen hätte.
- etc.

Diese Liegenschaften werden, wenn sinnvoll und wenn möglich, an Dritte (ausserhalb V-Bereich) weitervermietet. Eine Weitervermietung ist möglich, wenn sie zonenkonform ist (meist innerhalb der Bauzone oder zonenkonform ausserhalb der Bauzone) oder eine Ausnahmebewilligung vorliegt.

Diese Segmentierung muss durch den Leiter PFM genehmigt werden.

Segment KB6 KB Verzicht

Liegenschaften, die in Zukunft aus dem Kernbestand ausscheiden.

Zu diesem Segment gehören die Liegenschaften, die heute noch in Betrieb sind aber in Zukunft nicht mehr im Kernbestand gebraucht werden. Bei diesen Liegenschaften ist in der architektonischen Sicht im SAP bei jeder Liegenschaft beim Thema Strategie die Segmentierung SOLL auszufüllen. Hier wird auch der Zeitpunkt angegeben, wann diese Liegenschaften voraussichtlich in den Dispositionsbestand umsegmentiert werden.

Hinweise für die Segmentierung:

- Liegenschaften, die in der Angebotsplanung des Eigentümerversprechers als Kernbestand Verzicht (orange) eingeteilt werden.
- Liegenschaften, die in im Stationierungskonzept als rot (Verzicht auf Standort) eingeteilt werden.
- Liegenschaften, die vom OM gekündigt wurden und deren Kündigung durch armasuisse Immobilien akzeptiert wurde.
- Liegenschaften, die aufgrund einer Planung (z.B. NUK Planung) zukünftig aus dem Kernbestand ausscheiden.

Bei der Einteilung in dieses Segment ist mit dem FB Management Dispositionsbestand MAD abzusprechen, ab wann das MAD diese Objekte und Parzellen zusammen mit den zuständigen zivilen Planungsbehörden entwickelt.

Segment DB1 DB in Entwicklung

Grundstücke mit wirtschaftlichem Potenzial, Areale in Sondernutzungszonen oder in Zonen mit Planungspflicht (Überbauungsordnung oder Wettbewerb nötig) etc. werden basierend auf der Arbeitsanweisung Arealentwicklung behandelt. Mit diesen Objekten und Parzellen ist eine Arealentwicklung mit den zuständigen Planungsbehörden geplant oder eingeleitet. Die Arealentwicklung geht über eine einfache Umzonung hinaus.

Segment DB2 DB bleibt im Eigentum

Die planungsrechtlichen Voraussetzungen für die zivilen Nutzungen liegen vor. Die Liegenschaften sind vermietet oder verpachtet. Mit diesen Liegenschaften werden wiederkehrende Einnahmen für den Bund erzielt. Landwirtschaftliche Grundstücke werden ebenfalls nicht veräussert und verbleiben beim Bund. Sie können insbesondere als Realersatz oder für ökologische Ersatz- und Ausgleichsmassnahmen bei Bundesprojekten dienen.

Segment DB3 DB im Baurecht abgegeben

Mit der Abgabe im Baurecht werden wiederkehrende Einnahmen für den Bund bzw. für das VBS erzielt.

Segment DB4 DB Verkauf/Abtretung

- **Feinsegment DB4 I DB zum Verkauf vorbereiten**
Die Liegenschaften haben ein ziviles Nutzungspotenzial. Mit Kantonen und Gemeinden wird aktiv das Gespräch über die potenzielle Verwendung der Liegenschaften gesucht. Die planungsrechtlichen Voraussetzungen werden geprüft bzw. wenn möglich geschaffen.
- **Feinsegment DB4 II DB Verkauf/Abtretung beauftragt**
Marktfähige Liegenschaften, welche den raumplanerischen Anforderungen entsprechen (Zonenkonformität) oder eine Bewilligung für die Umnutzung in Aussicht gestellt wurde. Der interne Auftrag für den Verkauf ist erteilt.
- **Feinsegment DB4 III DB verkauft/abgetreten**
Diese Liegenschaften sind veräussert und sind nicht mehr im Besitz der Eidgenossenschaft.

Segment DB5 Stilllegung

- **Feinsegment DB5 I DB zur Stilllegung vorgesehen**
Nicht marktfähige Objekte, die mit grosser Wahrscheinlichkeit nicht veräussert werden können. In diese Kategorie gehören insbesondere Kampf- und Führungsbauten ohne ziviles Nutzungspotenzial.
- **Feinsegment DB5 II DB Stilllegung beauftragt**
Die Liegenschaften konnten keiner zivilen Nutzung zugeführt werden. Der interne Auftrag für die Ausräumung und Stilllegung ist erteilt.
- **Feinsegment DB5 III DB Stilllegung umgesetzt**
Die Objekte sind ausgeräumt und verschlossen. Die Liegenschaften können ohne grosse Investitionen nicht mehr genutzt werden. In der Regel ist nur noch die Bauhülle vorhanden. Ein Zerfall der Objekte wird akzeptiert.

Segment DB6 DB Rückbau

- **Feinsegment DB6 I DP zum Rückbau vorgesehen**
Nicht marktfähige Liegenschaften, die mit grosser Wahrscheinlichkeit abgebrochen werden müssen. Objekte mit Rückbauverpflichtung oder bei denen ein Rückbau wirtschaftlich (Kosten- / Nutzenrechnung) ist oder wo übergeordnete Interessen (z.B. Landschaftsschutz) vorliegen.
- **Feinsegment DB6 II DB Rückbau beauftragt**
Der Entscheid für den Rückbau liegt vor. Der interne Auftrag (MAD) für den Rückbau ist erteilt.
- **Feinsegment DB6 III DB rückgebaut**
Das Objekt wurde gemäss Vorgaben der „Technischen Weisung für den Rückbau“ zurückgebaut und existiert nicht mehr.

Segment DB7 DB Liegenschaften Dritter mit vertraglichen Verpflichtungen

- **Feinsegment DB7 I DB vertragliche Verpflichtung**
Ehemalige militärisch genutzte Objekte/Areale von Dritten, bei denen noch vertragli-

che Verpflichtungen des VBS bestehen (z.B. Altlastensanierung bei Vertragsschiessplätzen).

- **Feinsegment DB7 II DB Zurückgegebene Anmietobjekte**
Die Anmietobjekte wurde zurückgegeben und es bestehen keine vertraglichen Rechte und Pflichten mehr.

1.2.4 Begleitinformationen zur Segmentierung

Um die segmentierten Immobilien inhaltlich und zeitlich abgestimmt zu führen, braucht es zu den einzelnen Kategorien zusätzlich noch die unten aufgeführten Zusatzinformationen:

- Begleitinformation zum **Segment KB0** (KB Projektiert/im Bau (nicht nutzbar))
 - Angabe des Zeitpunkts, bis wann die Baumassnahme abgeschlossen ist.
 - Angabe der zukünftigen Segmentierung nach Bauphase.
- Begleitinformation zum **Segment KB1** (KB langfristig)
 - Keine
- Begleitinformation zum **Segment KB2** (KB tiefe Bereitschaft)
 - Keine
- Begleitinformation zum **Segment KB3** (KB klassifiziert, nicht genutzt)
 - Keine
- Begleitinformation zum **Segment KB4** (KB in Überprüfung)
 - Angabe des Zeitpunkts (Grössenordnung ist ausreichend, z.B. 2 Jahre, 10 Jahre), bis wann die Überprüfung voraussichtlich abgeschlossen ist.
- Begleitinformation zum **Segment KB5** (KB Zwischennutzungsbestand)
 - Keine
- Begleitinformation zum **Segment KB6** (KB Verzicht)
 - Angabe des Zeitpunkts, wann die Liegenschaft voraussichtlich aus dem Kernbestand ausscheidet.
 - Angabe, wie auf das Objekt verzichtet wird (Umsegmentierung in Dispositionsbestand und wenn möglich Angabe des zukünftigen Segmentes).

1.3 Normstrategien

1.3.1 Bedeutung und Funktion

Die Normstrategien basieren auf der unterschiedlichen Segmentierung der Liegenschaften im Gesamtportfolio. Für die einzelnen Segmente werden dazugehörige Normstrategien definiert. Diese Normstrategien geben an, wie mit den einzelnen Segmenten verfahren werden soll. Wie der Name sagt, handelt es sich dabei um normierte strategische Stossrichtungen und Handlungsanweisungen für ähnlich gelagerte bzw. vergleichbare Liegenschaften, an denen sich das PFM und das Facility Management orientieren können.

1.3.2 Systematik

Für die einzelnen Segmente werden Normstrategien entwickelt. Heute werden für die verschiedenen Feinsegmente die gleichen Normstrategien, wie für die dazugehörigen Segmente, verwendet.

Segmentierung	Feinsegmentierung	Dazugehörige Normstrategie
KB Kernbestand		
KB0 KB Projektiert/in Bau (nicht nutzbar)	KB0 I Neueröffnung Objekt	Normstrategie KB0
	KB0 II Objekte im Bau	
KB1 KB langfristig	KB1 I Erhaltungsziel hoch	Normstrategie KB1
	KB1 II Erhaltungsziel normal	
	KB1 III Erhaltungsziel tief	
KB2 KB tiefe Bereitschaft		Normstrategie KB2
KB3 KB klassifiziert, nicht genutzt		Normstrategie KB3
KB4 KB in Überprüfung		Normstrategie KB4
KB5 KB Zwischennutzungsbestand		Normstrategie KB5
KB6 KB Verzicht		Normstrategie KB6
DB Dispositionsbestand		
DB1 DB in Entwicklung		Normstrategie DB1
DB2 DB bleibt im Eigentum		Normstrategie DB2
DB3 DB im Baurecht abgegeben		Normstrategie DB3
DB4 DB Verkauf/Abtretung	DB4 I DB zum Verkauf vorbereiten	Normstrategie DB4
	DB4 II DB Verkauf/Abtretung beauftragt	
	DB4 III DB Verkauft/Abgetreten	-
DB5 DB Stilllegung	DB5 I DB zur Stilllegung vorgesehen	Normstrategie DB5
	DB5 II DB Stilllegung beauftragt	
	DB5 III DB Stilllegung umgesetzt	
DB6 DB Rückbau	DB6 I DB zum Rückbau vorgesehen	Normstrategie DB6
	DB6 II DB Rückbau beauftragt	
	DB6 III DB Rückgebaut	
DB7 DB vertragliche Verpflichtung	DB7 I DB vertragliche Verpflichtung	Normstrategie DB7
	DB7 II DB zurückgegebene Anmietobjekte	-

Abbildung 4: Segmentierung und Normstrategien

Wie in Kapitel 4.1.1 beschrieben, sind sämtliche Normstrategien nach einer einheitlichen Struktur aufgebaut und mit den gleichen Themenblöcke gegliedert. Für die Portfoliostrategie

werden die Themenblöcke „Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass“, „Nutzungsentwicklung“ und „Investitionen“ verwendet.

1.3.3 Liste der Normstrategien

Bei der Umsetzung der Portfoliostrategie arbeitet armasuisse Immobilien im Kernbestand und im Dispositionsbestand mit Normstrategien. Diese Normstrategien sind vollständig als eigenständiges Dokument im **Anhang 1** angefügt. Zusätzlich zu den drei Themenblöcke der Portfoliostrategie sind auch die weiteren Themenblöcke (z.B. Themenblock Instandhaltung der Instandhaltungsstrategie) beschrieben.

Anhang 1: Normstrategien (Ausgabe: 09. November 2011)

Alle Normstrategien:

- KB0 Kernbestand Projektiert/im Bau (nicht nutzbar)
- KB1 Kernbestand langfristig
- KB2 Kernbestand tiefe Bereitschaft
- KB3 Kernbestand klassifiziert, nicht genutzt
- KB4 Kernbestand in Überprüfung
- KB5 Kernbestand Zwischennutzungsbestand
- KB6 Kernbestand Verzicht
- DB1 Dispositionsbestand in Entwicklung
- DB2 Dispositionsbestand bleibt im Eigentum
- DB3 Dispositionsbestand im Baurecht abgegeben
- DB4 Dispositionsbestand Verkauf/Abtretung
- DB5 Dispositionsbestand Stilllegung
- DB6 Dispositionsbestand Rückbau
- DB7 Dispositionsbestand vertragliche Verpflichtung

KB0 Kernbestand Projektiert/im Bau (nicht nutzbar)

Liegenschaften, die im Rahmen der Lösungsstrategie oder Planung neu eröffnet werden und Objekte, die wegen laufenden Baumassnahmen nicht zur Verfügung stehen.

Da sich eine Liegenschaft nur kurze Zeit in diesem Segment befindet und es während dieser Zeit individuell geführt wird, wird für diese Kategorie keine Normstrategie ausformuliert.

KB0 Normstrategie	
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
Keine Normstrategie	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
Keine Normstrategie	
Investitionen	
Keine Normstrategie	
Instandhaltung - generell	
Leitidee Inspektion Wartung	Keine Normstrategie
Instandhaltung – differenziert nach Objektzustand	
Objektzustand 1 Wartungsobjekt	Keine Normstrategie
Objektzustand 2 Instandsetzungsobjekt	Keine Normstrategie
Objektzustand 3 Teilsanierungsobjekt	Keine Normstrategie
Objektzustand 4 Gesamtsanierungsobjekt	Keine Normstrategie

KB1 Kernbestand langfristig

Liegenschaften ohne absehbare Nutzungs- oder Besitzstandsänderung.

KB1 Normstrategie	
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Zonensituation so beeinflussen, dass die heutige militärische Nutzung gesichert und zukünftig gewährleistet und nicht eingeschränkt wird.</p> <p>Eine Zonenentwicklung, die diese militärische Nutzung gefährdet, ist zu verhindern. Deshalb sind eventuell geplante Einzonungen in das Baugebiet genauestens zu prüfen. Auch die Zonenentwicklung in der unmittelbaren Nachbarschaft ist in diesem Sinne zu beeinflussen.</p> <p>Marktfähigkeit: Eine Zonenentwicklung ist nicht anzustreben (Aufzonen von Bauland in Wohn- oder Arbeitszonen etc.). Auch hier ist die Sicherung der militärischen Nutzung zu gewährleisten.</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Baumassnahmen (Investition und Aufwand) erfolgen nur aufgrund von überprüften, begründeten Bedürfnissen. Bedürfnisse können durch das Portfoliomanagement basierend auf einer internen Wertanalyse gezielt forciert werden.</p> <p>Grundsätzlich ist eine wirtschaftliche Nutzung (Belegung, Auslastung) der bestehenden Bausubstanz einem Neubauvolumen vorzuziehen. Neue Bauten und Anlagen werden nur erstellt, wenn die Bedürfnisse mit den bestehenden Objekten nicht wirtschaftlich befriedigt werden können (Lebenswegkosten) oder wenn Ersatzbauten erstellt werden müssen.</p> <p>Bei allen Baumassnahmen ist eine polyvalente Nutzung anzustreben.</p>	
Investitionen	
Ausgaben (Investition und Aufwand) werden nur getätigt, wenn sie der oben beschriebenen Nutzungsentwicklung entsprechen.	
Instandhaltung - generell	
Leitidee	Die Objekte sollen unter Wahrung ihrer Zweckbestimmung und der geltenden Standards ordentlich instandgehalten werden. Mit den Instandhaltungsmassnahmen soll sofern vorgeschrieben oder verhältnismässig der heutige Stand der Technik angestrebt werden.
Inspektion Wartung	Inspektionsstrategie gemäss Service Level Instandhaltung. Wartung der Bauteile gemäss Service Level Instandhaltung.
Instandsetzung - differenziert nach Objektzustand	
Objektzustand 1 Wartungsobjekt	Keine, ist bei diesem Objektzustand i.d.R. nicht nötig.
Objektzustand 2 Instandsetzungsobjekt	Gezielte Instandsetzung defekter Bauteile.
Objektzustand 3 Teilsanierungsobjekt	Mögliche Instandsetzungsmassnahmen (Teil- oder spätere Gesamtsanierung) sind mit Erreichen dieses Objektzustandes hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit zu untersuchen. Wenn eine Teilsanierung unwirtschaftlich ist, wird sie zugunsten einer späteren Gesamtsanierung aufgeschoben. Wirtschaftliche und oder unumgängliche Teilsanierungen sind durchzuführen. Mit der Teilsanierung soll sofern vorgeschrieben oder verhältnismässig der heutige Stand der Technik angestrebt werden.
Objektzustand 4 Gesamtsanierungsobjekt	Gesamtsanierung oder Neubau sind mit Erreichen dieses Objektzustandes hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit zu untersuchen. Wirtschaftliche Gesamtsanierung durchführen oder Ersatzneubau planen. Mit der Gesamtsanierung soll sofern vorgeschrieben oder verhältnismässig der heutige Stand der Technik angestrebt werden.

KB2 Kernbestand tiefe Bereitschaft

Liegenschaften des V-Bereichs mit tiefer Bereitschaft.

KB2 Normstrategie	
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Wo die Mikrolage und die mögliche zukünftige Nutzung der Immobilie es als sinnvoll und erfolgsversprechend anzeigt, Zonenentwicklung anstreben.</p> <p>Einzonungen in das Baugebiet sind unter diesen Bedingungen und nach Absprache mit dem V-Bereich zu verfolgen.</p> <p>Marktfähigkeit: Die Marktfähigkeit ist bei vorliegen oben genannter Bedingungen durch Zonenentwicklung zu verbessern (z.B. Aufzonen von Bauland wie ZöN in Gewerbezone etc.). Wird eine Zonenentwicklung verfolgt, so ist in den Bauzonen auch eine Vergrösserung des zulässigen Nutzungsmasses anzustreben (Erhöhung der Ausnutzungsziffer oder der Bauklasse). Werden Objekte vom V-Bereich nicht gebraucht, so ist eine externe Vermietung zu prüfen.</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Baumassnahmen sind nur aufgrund spezieller Umstände mit ausgewiesenen Begründungen möglich. Wertvermehrnde Neubauteile wie Umbauten, Aufstockungen, Anbauten, Neubauten etc. sind ausgeschlossen. Instandhaltungen sind auf das absolute Minimum zu beschränken. Alle Massnahmen des Immobilienmanagements müssen eine zivile Nachnutzung fördern.</p>	
Investitionen	
<p>Ausgaben (Investition und Aufwand) möglichst vermeiden. Allfällige wertvermehrnde Investitionen können nur in marktfähigen Objekten vorgenommen werden und müssen die Marktfähigkeit verbessern.</p>	
Instandhaltung - generell	
Leitidee	Sicherheit, Substanzerhaltung und situationsgerechte Gebrauchstauglichkeit des Objektes mit möglichst niederen Kosten gewährleisten. Feuerwehrstrategie und für ausgewählte Bauteile Inspektionsstrategie gemäss Service Level Instandhaltung. Auf tiefem Niveau um Sicherheit zu gewährleisten und Anlageschäden zu vermeiden (gemäss Service Level Instandhaltung).
Inspektion	
Wartung	
Instandsetzung – differenziert nach Objektzustand	
Objektzustand 1 Wartungsobjekt	Keine, ist bei diesem Objektzustand i.d.R. nicht nötig.
Objektzustand 2 Instandsetzungsobjekt	Instandsetzung möglichst vermeiden; wo nötig, sind minimale Reparaturen durchzuführen.
Objektzustand 3 Teilsanierungsobjekt	Teilsanierung möglichst vermeiden, nötige Reparaturen oder andere Massnahmen (organisatorisch, Anlagen ausser Betrieb setzen, Provisorien etc.) der Teilsanierung vorziehen. Wird die Teilsanierung unumgänglich, ist das weitere Vorgehen mit dem PFM abzusprechen. Sanierungen sind nur im Ausnahmefall und mit entsprechender Begründung zu planen.
Objektzustand 4 Gesamtsanierungsobjekt	Gesamtsanierung möglichst vermeiden, nötige Reparaturen oder andere Massnahmen (organisatorisch, Anlagen ausser Betrieb setzen, Provisorien etc.) der Gesamtsanierung vorziehen. Wird die Gesamtsanierung unumgänglich, ist das weitere Vorgehen mit dem PFM abzusprechen. Sanierungen sind nur im Ausnahmefall und mit entsprechender Begründung zu planen.

KB3 Kernbestand klassifiziert, nicht genutzt

Liegenschaften aus Klassifizierungsgründen nicht verkaufbar.

KB3 Normstrategie	
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Wo die Mikrolage es als sinnvoll und erfolgsversprechend anzeigt, Zonenentwicklung anstreben.</p> <p>Einzonungen in das Baugebiet sind nach Absprache mit dem V-Bereich zu verfolgen.</p> <p>Marktfähigkeit: Die Marktfähigkeit ist durch Zonenentwicklung zu verbessern (z.B. Aufzonung von Bauland wie ZöN in Gewerbezone etc.) Wird eine Zonenentwicklung verfolgt, so ist in den Bauzonen auch eine Vergrösserung des zulässigen Nutzungsmasses anzustreben (Erhöhung der Ausnützungsziffer oder der Bauklasse).</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
Keine	
Investitionen	
Ausgaben (Investitionen und Aufwand) vermeiden.	
Instandhaltung - generell	
Leitidee	Sicherheit und Substanzerhaltung des Objektes mit möglichst niederen Kosten gewährleisten.
Inspektion	Feuerwehrstrategie, für ausgewählte Bauteile Inspektionsstrategie gemäss Service Level Instandhaltung.
Wartung	Auf tiefem Niveau um Sicherheit zu gewährleisten (gemäss Service Level Instandhaltung).
Instandsetzung – differenziert nach Objektzustand	
Objektzustand 1 Wartungsobjekt	Keine, ist bei diesem Objektzustand nicht nötig.
Objektzustand 2 Instandsetzungsobjekt	Instandsetzung möglichst vermeiden; wo nötig, sind minimale Reparaturen durchzuführen.
Objektzustand 3 Teilsanierungsobjekt	Teilsanierung möglichst vermeiden, nötige Reparaturen oder andere Massnahmen (organisatorisch, Anlagen ausser Betrieb setzen, Provisorien etc.) der Teilsanierung vorziehen. Wird die Teilsanierung unumgänglich, ist das weitere Vorgehen mit dem PFM abzusprechen. Sanierungen sind nur im Ausnahmefall und mit entsprechender Begründung zu planen.
Objektzustand 4 Gesamtsanierungsobjekt	Gesamtsanierung möglichst vermeiden, nötige Reparaturen oder andere Massnahmen (organisatorisch, Anlagen ausser Betrieb setzen, Provisorien etc.) der Gesamtsanierung vorziehen. Wird die Gesamtsanierung unumgänglich, ist das weitere Vorgehen mit dem PFM abzusprechen. Sanierungen sind nur im Ausnahmefall und mit entsprechender Begründung zu planen.

KB4 Kernbestand in Überprüfung

Liegenschaften deren Strategie zur Zeit überprüft wird oder deren langfristige Nutzung nicht gesichert ist.

KB4 Normstrategie	
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
Solange das Objekt überprüft wird, ist eine Zonenentwicklung nicht aktiv zu verfolgen.	
Bei Objekten, die aufgrund ihrer Mikrolage oder besonderer Verhältnisse ein Potential für eine Einzonung in das Baugebiet oder eine zivile Nachnutzung besitzen (z.B. mit Ausnahmegewilligung), muss die Möglichkeit für eine eventuelle zivile Nachnutzung bei der laufenden Überprüfung mitberücksichtigt werden.	
Marktfähigkeit:	
Bei Objekten, die marktfähig sind und ein Potential für eine Zonenentwicklung und zivile Nachnutzung besitzen, muss die Möglichkeit für eine eventuelle zivile Nachnutzung bei der laufenden Überprüfung mitberücksichtigt werden.	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
Baumassnahmen sind während der laufenden Überprüfung zu vermeiden.	
Wertvermehrnde Neubauteile wie Umbauten, Aufstockungen, Anbauten, Neubauten etc. sind zu vermeiden und nur ausnahmsweise in marktfähigen Objekten möglich.	
Wenn Baumassnahmen nicht zu vermeiden sind, so müssen sie eine polyvalente Nutzung sicherstellen. Alle Massnahmen des Immobilienmanagements müssen eine zivile Nachnutzung fördern.	
Instandhaltungen sind auf das absolute Minimum zu beschränken.	
Investitionen	
Ausgaben (Investition und Aufwand) möglichst vermeiden.	
Wirtschaftliche Nutzung der bestehenden Bausubstanz ist anzustreben. Allfällige, nicht zu vermeidende wertvermehrnde Investitionen müssen die Marktfähigkeit verbessern.	
Instandhaltung - generell	
Leitidee	Sicherheit und Gebrauchstauglichkeit des Objektes mit möglichst niederen Kosten gewährleisten.
Inspektion	Feuerwehrstrategie und für ausgewählte Bauteile Inspektionsstrategie gemäss Service Level Instandhaltung.
Wartung	Auf tiefem Niveau um Sicherheit zu gewährleisten und Anlageschäden zu vermeiden (gemäss Service Level Instandhaltung).
Instandsetzung – differenziert nach Objektzustand	
Objektzustand 1 Wartungsobjekt	Keine, ist bei diesem Objektzustand nicht nötig.
Objektzustand 2 Instandsetzungsobjekt	Instandsetzung möglichst vermeiden; wo nötig, sind minimale Reparaturen durchzuführen.
Objektzustand 3 Teilsanierungsobjekt	Teilsanierung möglichst vermeiden, nötige Reparaturen oder andere Massnahmen (organisatorisch, Anlagen ausser Betrieb setzen, Provisorien etc.) der Teilsanierung vorziehen. Wird die Teilsanierung unumgänglich, ist das weitere Vorgehen mit dem PFM abzusprechen. Sanierungen sind nur im Ausnahmefall und mit entsprechender Begründung zu planen.
Objektzustand 4 Gesamtsanierungsobjekt	Gesamtsanierung möglichst vermeiden, nötige Reparaturen oder andere Massnahmen (organisatorisch, Anlagen ausser Betrieb setzen, Provisorien etc.) der Gesamtsanierung vorziehen. Wird die Gesamtsanierung unumgänglich, ist das weitere Vorgehen mit dem PFM abzusprechen. Sanierungen sind nur im Ausnahmefall und mit entsprechender Begründung zu planen.

KB5 Kernbestand Zwischennutzungsbestand

Liegenschaften, die eine betriebsnotwendige strategische Reserve für den Eigentümervertreter und den V-Bereich bilden.

KB5		Normstrategie	
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)			
<p>Die Möglichkeit einer zivilen Nutzung ist zu verbessern. Die Marktfähigkeit ist anzustreben oder zu erhöhen.</p> <p>Bei Objekten, die aufgrund ihrer Mikrolage oder besonderer Verhältnisse ein Potential für eine Einzonung von Land in das Baugebiet besitzen, ist eine solche anzustreben.</p> <p>Marktfähigkeit: Bei Objekten, die marktfähig sind, ist diese durch Zonenentwicklung (Entwickeln von Bauland wie Umzonung von ZöN in Gewerbezone) zu verbessern. Dazu gehört in der Bauzonen auch eine Vergrösserung des zulässigen Nutzungsmasses (Ausnützungsziffer oder Erhöhung der Bauklasse).</p>			
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)			
<p>Baumassnahmen sind nur aufgrund von Bedürfnissen der Mieter möglich. Sie müssen wirtschaftlich sein. Wertvermehrende Neubauteile wie Aufstockungen, Anbauten, Umbauten etc. sollen eine polyvalente Nutzung sicherstellen. Instandhaltung ist im Rahmen des üblichen (Mietrecht resp. Mietvertrag) durchzuführen. Alle Massnahmen des Immobilienmanagements müssen eine zivile Nachnutzung fördern.</p>			
Investitionen			
Investitionen sind wenn möglich durch den externen Mieter zu tätigen und zu finanzieren (Mieterausbau).			
Instandhaltung - generell			
Leitidee		Die Objekte sollen unter Wahrung des vereinbarten Standards (Mietsache, Mietvertrag) instandgehalten werden. Instandhaltung ist im Rahmen des üblichen (Mietrecht resp. Mietvertrag) durchzuführen. Alle Instandsetzungsarbeiten von armasuisse Immobilien müssen mit dem Mietverhältnis abgestimmt sein (z.B. Mietdauer). Mit den Instandhaltungsmassnahmen soll sofern vorgeschrieben oder verhältnismässig der heutige Stand der Technik angestrebt werden.	
Inspektion Wartung		Inspektionsstrategie gemäss Service Level Instandhaltung. Auf dem Objekt angemessenem Niveau durchführen (gemäss Service Level Instandhaltung).	
Instandsetzung – differenziert nach Objektzustand			
Objektzustand 1 Wartungsobjekt		Keine, ist bei diesem Objektzustand nicht nötig.	
Objektzustand 2 Instandsetzungsobjekt		Die nötigen Instandsetzungsarbeiten auf das Objekt und die Nutzung angepasstem Niveau durchführen.	
Objektzustand 3 Teilsanierungsobjekt		Die nötigen Teilsanierungen auf das Objekt und die Nutzung angepasstem Niveau durchführen. Vor umfassenden Teilsanierungen muss der Erhalt des Objektes im Zwischennutzungsbestand geprüft werden.	
Objektzustand 4 Gesamtsanierungsobjekt		Wird die Gesamtsanierung unumgänglich weiteres Vorgehen mit PFM absprechen. Vor Gesamtsanierungen muss der Erhalt des Objektes im Zwischennutzungsbestand geprüft werden.	

KB6 Kernbestand Verzicht

Liegenschaften, die in Zukunft aus dem Kernbestand ausscheiden.

KB6 Normstrategie	
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Die Möglichkeit einer zivilen Nutzung ist zu verbessern. Die Marktfähigkeit ist anzustreben oder zu erhöhen.</p> <p>Bei Objekten, die aufgrund ihrer Mikrolage oder besonderer Verhältnisse ein Potential für eine Einzonung von Land in das Baugebiet besitzen, ist eine solche anzustreben.</p> <p>Marktfähigkeit: Bei Objekten, die marktfähig sind, ist diese durch Zonenentwicklung (Entwickeln von Bauland wie Umzonung von ZöN in Gewerbezone) zu verbessern. Dazu gehört in der Bauzonen auch eine Vergrösserung des zulässigen Nutzungsmasses (Erhöhung der Ausnützungsziffer oder der Bauklasse).</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Baumassnahmen sind zu vermeiden.</p> <p>Wertvermehrende Massnahmen wie Umbauten, Aufstockungen, Anbauten, Neubauten etc. sind ausgeschlossen. Instandhaltungen sind auf das absolute Minimum zu beschränken, zusätzlich sind sie auf die Dauer abzustimmen, wie lange das Objekt noch gebraucht wird (Restnutzungsdauer).</p> <p>Wenn Baumassnahmen nicht zu vermeiden sind, so müssen sie eine polyvalente Nutzung sicherstellen. Alle Massnahmen des Immobilienmanagements müssen eine zivile Nachnutzung fördern.</p>	
Investitionen	
<p>Ausgaben (Investition und Aufwand) möglichst vermeiden.</p> <p>Wirtschaftliche Nutzung der bestehenden Bausubstanz hat Vorrang vor Neuinvestitionen.</p>	
Instandhaltung - generell	
Leitidee	Sicherheit und Gebrauchstauglichkeit des Objektes mit möglichst niederen Kosten gewährleisten.
Inspektion	Bei der Instandhaltung ist die Restnutzungsdauer des Objektes und das Potential für eine zivile Nachnutzung des Objektes zu berücksichtigen.
Wartung	Feuerwehrstrategie, für ausgewählte Bauteile Inspektionsstrategie gemäss Service Level Instandhaltung. Auf tiefem Niveau um Sicherheit zu gewährleisten und Anlageschäden zu vermeiden (gemäss Service Level Instandhaltung).
Instandsetzung – differenziert nach Objektzustand	
Objektzustand 1 Wartungsobjekt	Keine, ist bei diesem Objektzustand nicht nötig.
Objektzustand 2 Instandsetzungsobjekt	Instandsetzung möglichst vermeiden; wo nötig, sind minimale Reparaturen durchzuführen.
Objektzustand 3 Teilsanierungsobjekt	Teilsanierung möglichst vermeiden, nötige Reparaturen oder andere Massnahmen durchführen (organisatorisch, Anlagen ausser Betrieb setzen, Provisorien etc.). Wird die Teilsanierung unumgänglich, ist das weitere Vorgehen mit dem PFM abzusprechen. Sanierungen sind nur im Ausnahmefall und mit entsprechender Begründung zu planen.
Objektzustand 4 Gesamtsanierungsobjekt	Gesamtsanierungen sind ausgeschlossen. An Stelle von Gesamtsanierung andere Massnahmen durchführen (organisatorisch, Anlagen ausser Betrieb setzen, Provisorien etc.). Nötige Reparaturen durchführen. Wird die Gesamtsanierung unumgänglich, ist das weitere Vorgehen mit dem PFM abzusprechen. Sanierungen sind nur im Ausnahmefall und mit entsprechender Begründung zu planen.

DB1 Dispositionsbestand in Entwicklung

Liegenschaften mit grossem zivilen Nutzungspotential, die entwickelt werden sollen.

DB1	Normstrategie
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Arealentwicklungen erfolgen unter Einbezug betroffener Behörden und Dritter. Die Grundstücke werden unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit entwickelt, das heisst, ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Anliegen werden berücksichtigt.</p> <p>Bei der Arealentwicklung kann sich der Bund an den Planungs- oder Wettbewerbskosten beteiligen bzw. trägt diese selber; er kann sie auch an Dritte übertragen.</p> <p>Die Kantone und Gemeinden werden aktiv über die Entwicklungsabsichten orientiert (fallweise oder im Rahmen der Kantonsgespräche).</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Mit der Arealentwicklung werden Grundstücke mit Entwicklungspotenzial soweit entwickelt, dass der Verkaufswert erhöht werden kann (Investorentauglichkeit). Entwickelte Areale werden grundsätzlich öffentlich zum Verkauf oder im Baurecht ausgeschrieben.</p>	
Investitionen	
<p>Investitionen erfolgen in der Regel nur zur Substanzerhaltung oder zur Steigerung der Verkaufschancen und werden grundsätzlich nur getätigt, wenn die resultierende Wertsteigerung grösser ist als die Investition.</p>	
Instandhaltung	
<p>Leididee: Wahrnehmung der gesetzlichen Verantwortung der Eigentümerschaft.</p> <p>Die Instandhaltung ist bei vermieteten Objekten soweit möglich und sinnvoll an den (externen) Mieter zu übertragen.</p>	

DB2 Dispositionsbestand bleibt im Eigentum

Liegenschaften, die mittel und langfristig im Eigentum des Bundes verbleiben. Beinhaltet auch die strategische Reserve des Bundes.

DB2	Normstrategie
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Können Liegenschaften aufgrund fehlender Voraussetzungen nicht entwickelt oder verkauft werden und erzielen die Immobilien kostendeckende Renditen, so werden diese mittel- bis langfristig vermietet oder verpachtet. Vor einer Vermietung/Verpachtung sind die bau- und planungsrechtlichen Bewilligungen einzuholen.</p> <p>Grundstücke und Liegenschaften im DB2 können auch aus rein strategischen Gründen (z.B. Landwirtschaftsland) im Eigentum des Bundes verbleiben.</p> <p>Im Rahmen von Orts-/Nutzungsplanungen sollen höhere wertschöpfende Nutzungen angestrebt werden (Landwirtschaftsland zu Industriezone, Industriezone zu Wohnzone, etc.).</p> <p>Mit den wiederkehrenden Einnahmen aus den Vermietungen sollen langfristige Erlöse für das Immobilienportfolio erzielt werden.</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Grundstücke und Liegenschaften, die im Eigentum des Bundes verbleiben, werden mindestens einer kostendeckenden bzw. einer marktkonformen Drittvermietung zugeführt.</p> <p>Sämtliche Grundstücke und Liegenschaften sind an Dritte verpachtet oder vermietet.</p>	
Investitionen	
<p>Investitionen erfolgen in der Regel zur Substanzerhaltung und im Rahmen der Verpflichtung als Vermieter oder zur Steigerung der späteren Verkaufschancen und werden grundsätzlich nur getätigt, wenn die resultierende Wertsteigerung grösser ist als die Investition.</p>	
Instandhaltung	
<p>Leitidee: Wahrnehmung der gesetzlichen Verantwortung der Eigentümerschaft.</p> <p>Die Instandhaltung ist bei vermieteten Objekten soweit möglich und sinnvoll an Dritte (Mieter, Pächter) zu übertragen.</p>	

DB3 Dispositionsbestand im Baurecht abgegeben

Liegenschaften, im Baurecht abgegeben.

DB3	Normstrategie
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Geeignete Grundstücke werden gemäss Art. 675 und 779 ff ZGB im Baurecht veräussert. Bei einer Abgabe im Baurecht müssen die geographischen und nutzungsmässigen Risiken begrenzt sein.</p> <p>Mit den wiederkehrenden Einnahmen aus den Baurechten sollen langfristige Erlöse für das Immobilienportfolio erzielt werden.</p> <p>Eine Abgabe von Immobilien im Baurecht kann auch zur langfristigen Sicherstellung von strategischen Interessen des Bundes erfolgen oder bei landwirtschaftlichen Betrieben.</p> <p>Die Kantone und Gemeinden werden aktiv über die Vermarktungsabsichten orientiert (fallweise oder im Rahmen der Kantonsgespräche).</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Grundstücke im Baurecht können direkt vergeben oder mit vorgängiger Arealentwicklung veräussert werden.</p>	
Investitionen	
<p>Investitionen erfolgen in der Regel nur zur Steigerung der Marktfähigkeit und werden grundsätzlich nur getätigt, wenn die resultierende Wertsteigerung grösser ist als die Investition.</p> <p>Investitionen beschränken sich in der Regel auf die Erschliessung der Grundstücke.</p>	
Instandhaltung	
<p>Leitidee: Wahrnehmung der gesetzlichen Verantwortung der Eigentümerschaft.</p> <p>Die Instandhaltung muss an die Baurechtsnehmer übertragen werden.</p>	

DB4 Dispositionsbestand Verkauf/Abtretung

Liegenschaften, die verkauft werden sollen.

DB4	Normstrategie
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Grundstücke, Gebäude und Anlagen ohne oder mit nur kleinem Entwicklungspotential werden direkt dem Meistbietenden veräussert. Dabei kann es sich um Objekte handeln:</p> <ul style="list-style-type: none">• die bereits eingezont sind (Wohn-, Misch- oder Arbeitszone, ZöN etc.);• die demnächst eingezont werden;• für die im Rahmen von Art. 24 ff RPG eine Ausnahmegewilligung vorliegt;• die im Rahmen des BGG (bäuerliches Bodenrecht) vermarktet werden;• die im Rahmen der historischen Kampf- und Führungsbauten veräussert werden. <p>Objekte wie Strassen und Brücken sowie Wasserversorgungen sind nach Möglichkeit an Gemeinden, Kantone oder Korporationen abzutreten.</p> <p>Vor der öffentlichen Ausschreibung werden die Kantone und Gemeinden aktiv über die Verkaufsabsichten orientiert (fallweise oder im Rahmen der Kantonsgespräche).</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Sofern nicht bereits vorhanden, werden möglichst rasch die bau- und planungsrechtlichen Voraussetzungen für einen Verkauf der Objekte geschaffen.</p> <p>Nach der Veräusserung – oder nach der Abgabe des Objekts an ein BLO des Bundes – besteht für das VBS keine Verpflichtung mehr. Die Objekte gehören nicht mehr zum Portfolio des VBS.</p>	
Investitionen	
<p>Investitionen erfolgen in der Regel nur zur Substanzerhaltung oder zur Steigerung der Verkaufschancen und werden grundsätzlich nur getätigt, wenn die resultierende Wertsteigerung grösser ist als die Investition.</p>	
Instandhaltung	
<p>Leitidee: Wahrnehmung der gesetzlichen Verantwortung der Eigentümerschaft.</p> <p>Die Instandhaltung ist bei vermieteten Objekten soweit möglich und sinnvoll an den (externen) Mieter zu übertragen. Befristete Vermietungen sind grundsätzlich den unbefristeten Vermietungen vorzuziehen.</p>	

DB5 Dispositionsbestand Stilllegung

Liegenschaften ohne ziviles Nutzungspotenzial, die stillgelegt werden.

DB5	Normstrategie
	Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung) Können ehemalige militärische Objekte keiner zivilen Nachnutzung zugeführt werden und bestehen keine vertragliche Rückbauverpflichtungen oder ist ein Rückbau nicht wirtschaftlich, so werden diese in der Regel stillgelegt.
	Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück) Als Grundlagen für die Stilllegung dienen u.a. das genehmigte Desinvestitionskonzept für technische Anlagen und Verkehrsanlagen vom 27.5.2010, die Technische Weisung Stilllegung und Rückbau von Immobilien des VBS und die Technische Weisung Hinweisinventar nach Natur- und Heimatschutz. Stillgelegte Objekte dürfen nicht mehr genutzt werden.
	Investitionen Investitionen erfolgen nur im Hinblick auf die Stilllegung.
	Instandhaltung Leitidee Wahrnehmung der gesetzlichen Verantwortung der Eigentümerschaft. In der Regel werden stillgelegte Objekte lediglich überwacht.

DB6 Dispositionsbestand Rückbau

Liegenschaften, die abgebrochen werden sollen.

DB6	Normstrategie
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Können ehemalige militärische Objekte keiner zivilen Nachnutzung zugeführt werden und ist eine Stilllegung aus wirtschaftlichen, rechtlichen oder gesellschaftlichen Gründen nicht möglich, so werden diese zurückgebaut.</p> <p>Der Rückbau eines Objektes erfolgt nur, wenn und soweit er1</p> <ul style="list-style-type: none">- aufgrund vertraglicher oder gesetzlicher Pflichten erforderlich ist;- wirtschaftlich ist; oder- aufgrund übergeordneter Interessen (Sachzwang / Gewährung der Sicherheit) notwendig ist.	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Als Grundlagen für den Rückbau dienen u.a. das genehmigte Desinvestitionskonzept für technische Anlagen und Verkehrsanlagen vom 27.5.2010, die Technische Weisung Stilllegung und Rückbau von Immobilien des VBS und die Technische Weisung Hinweisinventar nach Natur- und Heimatschutz.</p> <p>Nach dem Rückbau gehören die Objekte nicht mehr zum Portfolio des VBS.</p> <p>Bei zurückgebauten Objekten verbleiben die dazugehörigen Parzellen des VBS weiterhin im Portfolio des VBS, sofern diese nach dem Rückbau nicht veräussert wurden.</p>	
Investitionen	
<p>Es werden keine Wert erhaltenden Investitionen getätigt.</p>	
Instandhaltung	
<p>Leitidee: Wahrnehmung der gesetzlichen Verantwortung der Eigentümerschaft.</p>	

DB7 Dispositionsbestand Vertragliche Verpflichtung

Ehemalige militärisch genutzte Liegenschaften mit vertraglichen Verpflichtungen des VBS.

DB7	Normstrategie
Entwicklung Nutzungsart und Nutzungsmass (Raumplanung)	
<p>Liegenschaften Dritter mit vertraglicher Verpflichtung des VBS werden je nach Objekttyp und rechtlicher Situation differenziert behandelt.</p> <p>Dabei kann es sich um Objekte wie Schiessplätze, technische Anlagen, Verkehrsanlagen oder Logistikinfrastrukturen handeln.</p>	
Nutzungsentwicklung (Entwicklung Objekt / Grundstück)	
<p>Bei Liegenschaften Dritter mit Verpflichtung des VBS können folgende Massnahmen zum Tragen kommen:</p> <ul style="list-style-type: none">• vertragliche Verpflichtungen bleiben bewusst aufrechterhalten;• es wird eine Vertragsauflösung mit oder ohne Entschädigung angestrebt;• die vertraglichen Verpflichtungen werden z.G. des VBS angepasst (modifiziert);• die vertraglichen Verpflichtungen werden an Dritte übertragen (z.B. Kantone, Gemeinden, Swisscom, SBB, Ruag etc.)	
Investitionen	
<p>Im Rahmen der vertraglichen Verpflichtungen.</p>	
Instandhaltung	
<p>Im Rahmen der vertraglichen Verpflichtungen.</p>	