

# Glossar zum Immobilienplan

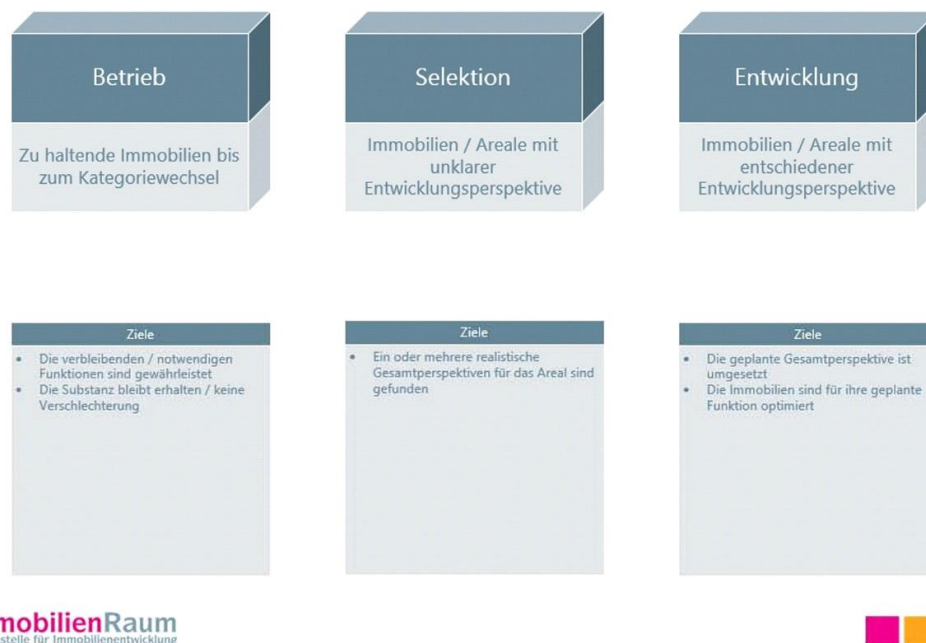
## Cluster

Das Wort Cluster kommt aus dem Englischen und bedeutet so viel wie Bündel, Traube oder Schwarm. Im Portfoliomanagement werden solche „Bündel“ gebildet, die eine Gruppe bilden, deren Eigenschaften strukturell ähnlich sind. Durch die Übereinstimmung der strukturellen Eigenschaften wird es ermöglicht, gleiche Strategien auf ganze Gruppen von Immobilien anzuwenden. Dies erhöht die Effizienz und die Qualität der Arbeit.

## Entwicklungsprojekt

Das Entwicklungsprojekt ist das geplante Vorgehen bei der Entwicklung eines Standortes durch eine Projektleitung. Es ist eingebunden in das Multiprojektmanagement. Die Projektorganisation soll ermöglichen, dass zum einen die Individualität der einzelnen Immobilienentwicklung hinreichend gewürdigt wird und zum anderen die Effekte der Effizienz und der Qualität durch das Portfoliomanagement wirksam werden können.

## Handlungscluster



Der Handlungscluster folgt dem Standortcluster in seiner Hauptzielrichtung, definiert aber, auf der Grundlage der Ermittlung verschiedener immobilientechnischer Parameter und einer praktischen Einschätzung durch Experten, die erste Handlungsoption und kann für verschiedene Teilbereiche eines Standortes unterschiedlich sein.

## ImPlan

Der Pfarreiimmobilienplan (ImPlan) dient der Umsetzungsplanung der Kategorisierungen aus der Phase Urteilen der Pfarreientwicklungsprozesse. Er enthält alle pastoralen Standorte einer Pfarrei und die zugehörigen Gebäude, deren Kategorisierung im Zeitverlauf, Cluster, Normstrategien, sowie Start und Endzeitpunkt der Entwicklungsprojekte des jeweiligen Standortes. Er wird durch ImmobilienRaum in einer Vorschlagsversion erstellt und durch die Pfarrei beschlossen. Zusätzlich wird ein Standortsteckbrief zur Verfügung gestellt, der weitere Informationen enthält.

## Kategorisierung

Innerhalb der Pfarreientwicklungsprozesse waren alle Pfarreien im Bistum Essen aufgefordert, ihren pastoralen Gebäuden Kategorien zuzuordnen, die mit Buchstaben und Zahlen bezeichnet waren, wie „A“, „B“, „C1“ oder „X“. Die Kategorien entsprechen zukünftigen Nutzungen und sind mit Angaben über die finanziellen Auswirkungen hinterlegt. So konnten verschieden Szenarien entwickelt und deren Auswirkungen auf die Pfarreihaushalte getestet werden. Ergebnis ist eine Zukunftsplanung der Gebäude, die den ersten Ansatz für die Immobilienentwicklung in den nächsten Jahren bildet.

## Machbarkeitsstudie

In den gängigen Definitionen wird die Machbarkeitsstudie als Überprüfung der Umsetzbarkeit von Projekten beschrieben. In Bezug auf Immobilien bedeutet das i. d. R., dass eine bestimmte Idee auf die Umsetzbarkeit und Risiken untersucht wird. Für die Unterstützung der Pfarreien bei der Entwicklung ganzer Areale (Standorte) haben wir eine Sonderform der Machbarkeitsstudie entwickelt, bei der für jede Immobilie eines Standortes verschiedene Nutzungsideen entwickelt sowie auf Machbarkeit und Kosten geprüft werden. Anschließend sind die Potentiale des Standortes erhoben und Szenarien für die Immobilienentwicklung können rekombiniert werden. Für die Erstellung solcher Studien haben wir Rahmenverträge mit Partnern ausgehandelt, in die die Pfarreien eintreten können. Diese Form der Studien werden auch Potentialstudien genannt.

## Multiprojektmanagement

Zusammenfassung aller Immobilienprojekte unter einem Dach mit dem Ziel gemeinsame Prozesse und Standards zu nutzen, Wissen und Qualifikation zu teilen und eine Gesamtplanung zu ermöglichen.

## Normstrategie

Die Normstrategie folgt dem Handlungscluster. Die Normstrategie repräsentiert ein Vorgehensmodell, welches Prozessschritte enthält und eine zielgerichtete, effiziente und sachgerechte Prozessarchitektur sicherstellen soll. Die Normstrategie bildet das Bindeglied zwischen dem Portfoliomanagement und dem Multiprojektmanagement.

## Normstrategien im Einzelnen:

<b>Bezeichnung</b>	<b>Beschreibung</b>
Halten bis zur Entscheidung	Die Immobilie (n) wird (werden) weiter betrieben, ohne dass die Bausubstanz sich wesentlich verschlechtert. Größere Instandhaltungsmaßnahmen durch die Kirchengemeinde sind jedoch nicht vorgesehen. Sollten diese notwendig werden, ist i.d.R. eine grundsätzliche Entscheidung zum gesamten Standort oder eines zusammenhängenden Teils unabdingbar. Dabei ist die Zeitplanung und ggf. die Cluster und Normstrategien den neuen Bedingungen anzupassen.
Potentialstudie (Kern)	Um das Entwicklungspotential, auch und insbesondere der nicht mit A kategorisierten Gebäude zu heben, wird eine Machbarkeitsstudie erstellt, deren Zielsetzung eine Entwicklung des Gesamtareals ist, die dem Betrieb der A-Gebäude zuträglich ist und diesen unterstützt (In den Fällen, in denen die Kirche nicht mit A kategorisiert ist, muss die Machbarkeitsstudie eine endgültige Lösung für die Kirche enthalten). Ein wesentlicher Aspekt dabei ist die Optimierung der Flächennutzung.
Potentialstudie (Verwertung)	Die Verwertung erscheint komplex. Eine direkte Vermarktung ist daher aussichtslos. Um das Wertsteigerungspotential des Standortes zu heben, wird eine Machbarkeitsstudie erstellt.
Projektentwicklung (Kern)	Es ist ein Konzept für die Entwicklung des Standortes vorhanden. Nun wird die Projektentwicklung der einzelnen Einheiten durch Externe Partner oder in Eigenregie durchgeführt. Die Entwicklung steht unter dem Zeichen der Zukunftsentwicklung. Es können unter bestimmten Voraussetzungen Substanzgelder eingebracht werden.
Projektentwicklung (Verwertung)	Es ist ein Konzept für die Entwicklung des Standortes vorhanden. Nun wird die Projektentwicklung der einzelnen Einheiten durch Externe Partner oder in Eigenregie durchgeführt. Es können keine Substanzgelder eingebracht werden. Die Wirtschaftlichkeit steht im Vordergrund.
Ewigkeit	Die (kulturell wertvolle) Kirche konnte nachhaltig nicht entwickelt werden. Es sollte nach einer Lösung für eine dauerhafte Finanzierung gesucht werden. Hierzu sind u.a. Gespräche zwischen Pfarrei und Bistum zu führen.
Potentialstudie (Teilverwertung)	Die Verwertung erscheint komplex. Um das Wertsteigerungspotential des Standortes zu heben, wird eine Machbarkeitsstudie erstellt. Dabei wird die A-Immobilie ausgespart oder die Raumfunktion wird in das neue Konzept

	integriert. Bei der Beauftragung der Machbarkeitsstudie ist ein Raumprogramm für die A-Anteile als Voraussetzung zu setzen.
Nachhaltiger Betrieb Pastoraler Gebäude	Pastorale Gebäude sind so zu optimieren, dass sie die Erfüllung des pastoralen Zwecks ermöglichen und gleichzeitig kostentechnisch optimiert sind. Die genaue Strategie ist noch auszuarbeiten.
Nachhaltiger Betrieb von Verwaltungsgebäuden	Verwaltungsgebäude sind so zu optimieren, dass sie die Erfüllung des Verwaltungszwecks ermöglichen und gleichzeitig kostentechnisch optimiert sind. Die genaue Strategie ist noch auszuarbeiten.
Nachhaltiger Betrieb von Ertragsimmobilien	Ertragsimmobilien sind so zu optimieren, dass sie einen möglichst großen Deckungsbeitrag für den Haushalt der Pfarrei erzielen. Die genaue Strategie ist noch auszuarbeiten.
Nachhaltiger Umgang mit Grundstücken	Grundstücke sind so zu bewirtschaften, dass das Wertschöpfungspotential voll ausgeschöpft wird und gleichzeitig die laufenden Kosten optimiert sind. Die genaue Strategie ist noch auszuarbeiten.
Nachhaltiger Umgang mit bisher nicht verkäuflichen Immobilien	Nicht marktgängige Immobilien sind unterschiedlich zu bewirtschaften. Die genaue Strategie ist noch auszuarbeiten.
Halten während Betrieb durch FöeV	Die Immobilien(n) wird (werden) durch einen Förderverein weiter betrieben, ohne dass die Bausubstanz sich wesentlich verschlechtert. Größere Instandhaltungsmaßnahmen durch die Kirchengemeinde sind jedoch nicht vorgesehen. Sollten diese notwendig werden und ist der Förderverein nicht in der Lage, die Investition zu tätigen, ist eine grundsätzliche Entscheidung zum gesamten Standort oder eines zusammenhängenden Teils unabdingbar. Dabei ist die Zeitplanung und ggf. die Cluster und Normstrategien den neuen Bedingungen anzupassen.
Probevermarktung	Obwohl die Entwicklung des Standortes komplex erscheint, kann die Herangehensweise ggf. durch andere Marktteilnehmer abgekürzt werden (z.B. Investoren mit eigener Projektentwicklung). Deshalb ist es hier angezeigt, zunächst mit dem Gesamtstandort (oder einen zusammenhängenden Teil des Standortes) an den Markt zu gehen.
Vermarktung	Eine direkte Vermarktung mit herkömmlichen Mitteln scheint möglich und wird umgesetzt.
Nachhaltiger Betrieb von Friedhöfen	Der Betrieb von katholischen Friedhöfen ist zunehmend mit verschiedenen Problemen belastet. Hierzu wird eine Gesamtkonzeption benötigt, die den Betrieb, aber auch die Aufgabe von Friedhöfen klärt. Zurzeit ist diese noch nicht vorhanden.
Verkauft	Zur Kennzeichnung bereits verkaufter Immobilien, die noch im System sind.

### **Pfarreientwicklungsprozesse**

Im Pfarreientwicklungsprozess sind die Pfarreien im Bistum Essen aufgefordert, ihre Angebote und Strukturen an sich weiter verändernde gesellschaftliche und kirchliche Rahmenbedingungen anzupassen. Der Bischof hat die Pfarreien aufgefordert, sehr grundsätzlich und zielorientiert vor Ort darüber zu diskutieren, wie in ihrem Stadtteil oder ihrer Region die Kirche in den Jahren 2020 bis 2030 aussehen soll. Dabei geht es um eine lokale Kirchenentwicklung, die angesichts der Entwicklung der Zahl der Kirchenmitglieder und geringerer finanzieller Möglichkeiten nach Chancen für neue Formen des kirchlichen Zusammenlebens in den Gemeinden und Pfarreien unseres Bistums sucht.

### **Pfarreiimmobilienplan – vgl. ImPlan**

#### **Portfolioanalyse**

Die Portfolioanalyse wird auf der Grundlage von 11 Standort-Kennzahlen erstellt und stellt eine qualitative Beurteilung des Standortes dar. Sie legt die Hauptzielrichtung (Standortcluster) und die Hauptrichtung der Aktivitäten (Handlungscluster) fest, die jeweils für den gesamten Standort gelten. Die Normstrategie definiert das Handeln in Bezug auf einzelne Immobilien näher. Das Portfolio ist die Gesamtheit aller Objekte einer Klasse.

Also ist das Immobilienportfolio der Gesamtbestand der Immobilien. Hier ist der Gesamtbestand der (pastoralen) Immobilien aller Pfarreien gemeint.

### Portfoliomanagement

In der Portfolioanalyse wird der Gesamtbestand betrachtet, mit seinen Besonderheiten und Schwierigkeiten, seinen Potentialen und den Wechselwirkungen der einzelnen Elemente untereinander. Diese Analyse ermöglicht das Entwickeln von Verfahren und Methoden zur erfolgreichen und effizienten Bewirtschaftung und Entwicklung des Immobilienbestandes.

**Potentialstudie** – siehe Machbarkeitsstudie

### Standort

Als Standort wird ein Areal bezeichnet, zu dem in der Regel eine Kirche, ein Gemeindehaus und ein Pfarrhaus, sowie weitere pastorale und auch nicht pastorale Gebäude und die zugehörigen Grundstücke im Eigentum der Pfarrei gehören. Der Standort bildet die Grundlage für Leitperspektive einer Immobilienentwicklung im gemeinten Raum (vgl. Standortcluster).

### Standortcluster

Der Standortcluster repräsentiert die Hauptzielrichtung der immobilientechnischen Entwicklung. Er gilt für den gesamten Standort und wird anhand der Kategorisierung, sowie weiterer Strukturmerkmale der jeweiligen Gebäudekonstellation und der pastoralen Perspektive ermittelt. Standorte, die z.B. dem Kern-Standortcluster zugeordnet sind, sind Zukunftsstandorte, die dauerhaft weiter pastoral genutzt werden sollen. Gleichwohl kann es sein, dass einzelne Gebäude am Standort aufgegeben werden. Die Immobilienentwicklung an diesem Standort muss also der bleibenden pastoralen Nutzung gerecht werden.

Portfoliomanagement: Standortcluster

