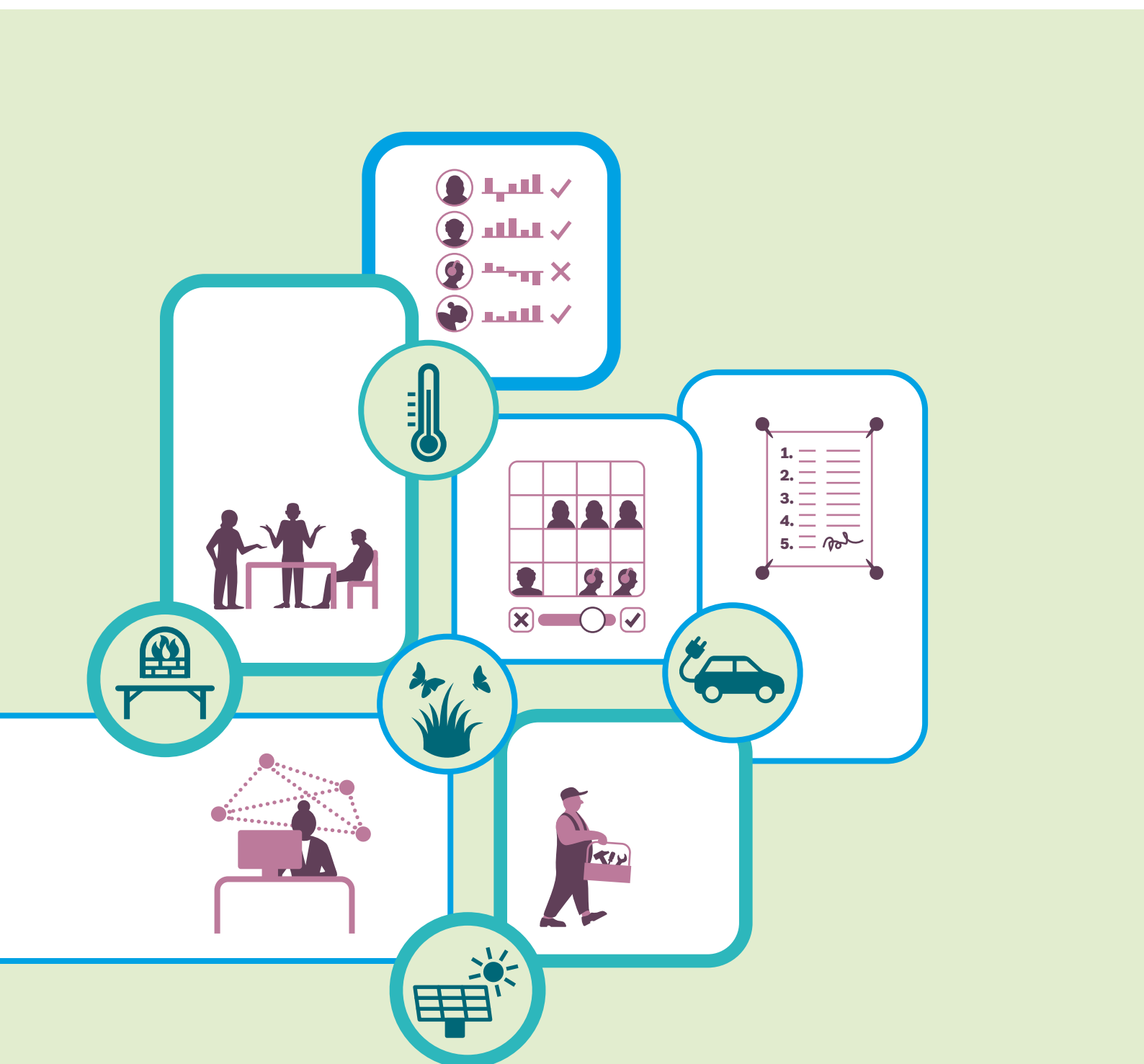


Brown Bag Meetings: Erkenntnisse Herbst 2022

# Nachhaltige Liegenschaften bewirtschaften – wie geht das?



# Inhalt

<b>Editorial</b>	<b>3</b>
<b>BBM1 Abstimmung mit Eigentümern: Nachhaltigkeit als Geschäftsfeld entwickeln</b>	<b>4</b>
Fitness-Check: Was können wir Eigentümern heute bieten?	5
Auftrags-Check: Was können wir mit Eigentümern abklären?	5
<b>BBM2 Komplexe Gebäudetechnik: Weitsichtig planen, Objekte im System denken, Mieter mitnehmen</b>	<b>6</b>
Fitness-Check: Was können wir, wo brauchen wir Partner?	7
Aufgaben-Check: Was können wir mit Eigentümern und Mietern abklären?	7
<b>BBM3 Gemeinsame Angebote bewirtschaften: Daueraufgabe und Hochseilakt</b>	<b>8</b>
Fitness-Check: Was können wir Eigentümern heute bieten?	9
Auftrags-Check: Was können wir mit Eigentümern abklären?	9
<b>Wo kann ich mich informieren?</b>	<b>10</b>
<b>Publikationen des SVIT Zürich</b>	<b>11</b>

# Editorial

Unser Gebäudepark steht vor einer historischen Zäsur: wenn die Schweiz ihr Klimaziel erreichen will, dürfen Liegenschaften bis spätestens 2050 keine Treibhausgasemissionen mehr generieren. Der Immobilienwirtschaft bleibt also knapp ein Erneuerungszyklus, um sämtliche Gebäudeemissionen zu eliminieren. Und Netto-Null ist nicht das einzige Nachhaltigkeitsthema: es geht auch um Innenverdichtung und eine effizientere Flächennutzung, gesellschaftliche Herausforderungen und Schnittstellenthemen wie Biodiversität oder Elektromobilität. Und natürlich geht es immer auch um die Wirtschaftlichkeit von Investitionen im Betrieb.

Für Eigentümer heisst Nachhaltigkeit, dass sie sich verstärkt mit den Optimierungs- und Transformationspotenzialen ihrer Liegenschaften auseinandersetzen müssen. Dazu brauchen sie gute Ideen, verlässliche Daten, robuste Analysen und starke Partner.

Um aufzuzeigen, welchen Beitrag Liegenschaftsverwaltungen leisten können, hat der SVIT Zürich im Herbst 2022 drei Brown-Bag-Meetings durchgeführt. Für die Fach-Inputs und die moderierten Diskussionen haben wir drei Themenschwerpunkte gewählt: die Abstimmung mit Eigentümern, den Umgang mit komplexer Gebäudetechnik und die Bewirtschaftung gemeinsam genutzter Innen- und Aussenräume.

In der Einstiegsveranstaltung erläuterten Patric Caillat, Real Estate Fund Manager bei der UBS, und Fredy Hasenmaile, Immobilienanalyst bei der Credit Suisse, wie wichtig ein robustes Nachhaltigkeits-Reporting ist, welche Fragen die Branche dringend klären muss und wie die Zusammenarbeit zwischen Asset Managern, Bewirtschaftern und Mietern in Zukunft aussehen könnte.

Mit Blick auf die Gebäudetechnik betonten Ramon J. Kälin MRICS, Geschäftsführer der Sanjo Management AG, und Marc Bättschmann, Leiter Energie und Gebäudetechnik und Mitglied der GL der Tend AG, dass es auf dem Weg zu nachhaltigen Lösungen neben durchdachten Konzepten, motivierten Mitarbeitenden und einem Portfolioansatz auch

die Bereitschaft braucht, sich auf Mieter einzulassen und sie mit an Bord zu holen.

Der Umgang mit Mietern ist auch der Schlüssel zu gemeinsam genutzten Flächen und Angeboten. Cécile Bachmann, Bereichsleiterin Genossenschaftliches Leben & Kommunikation bei der Siedlungsgenossenschaft Sunnige Hof, und Silvia Farkas, Immobilien-Bewirtschaftlerin bei der Regimo Zürich AG erklärten, welche Aufgaben dabei anfallen, wo sie Kompetenzen aufbauen und Verstärkung holen, wie sich die direkte Kommunikation mit Mietern steuern lässt und weshalb es wichtig ist, zu experimentieren und Angebote periodisch zu evaluieren.

Die Inputs und Diskussionen haben gezeigt, dass sich nicht nur der Gebäudepark, sondern auch die Aufgaben der Bewirtschaftung verändern werden: Kennzahlen zu Energieverbrauch, Emissionsintensität und Nutzerverhalten werden wichtiger; der Austausch mit Mietern wird intensiver; die Abstimmung mit Eigentümern wird enger. Kurz: die Bewirtschaftung wird anspruchsvoller, Liegenschaftsverwaltungen brauchen zusätzliche fachliche, digitale und soziale Kompetenzen, wenn sie sich gegen branchenfremde Konkurrenten behaupten und die Probleme von Eigentümern schnell und effizient lösen wollen.

Wir wissen noch nicht, welche Geschäftsmodelle und Berufsbilder sich durchsetzen werden. Aber wir sind überzeugt, dass es Plattformen wie die Brown-Bag-Meetings braucht, in denen unsere Mitglieder Entwicklungen reflektieren, Erfahrungen diskutieren und Erfolgsrezepte teilen können. Und wir hoffen, dass wir der SVIT-Familie mit den Erkenntnissen aus dieser Brown-Bag-Serie Orientierungspunkte für die Entwicklung erfolgreicher Dienstleistungen liefern können.

Wir wünschen Ihnen eine gute Lektüre:  
Pascal Stutz, CEO SVIT Zürich  
Dr. Joëlle Zimmerli, Zimraum GmbH  
Dr. Christian Brütsch, Stratcraft GmbH

Zürich, Dezember 2022

# BBM1 Abstimmung mit Eigentümern: Nachhaltigkeit als Geschäftsfeld entwickeln

Für viele institutionelle Eigentümer von Immobilienportfolios gehört Nachhaltigkeit schon heute zum Kerngeschäft. Die meisten Banken, Versicherer und Pensionskassen haben sich in den letzten Jahren in ESG-Strategien Ziele gesetzt, die über gesetzliche Anforderungen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung hinausgehen. Die Attraktivität von Immobilienanlagen wird heute nicht nur an der Rendite, sondern auch an ihrem Nachhaltigkeitspotenzial gemessen.

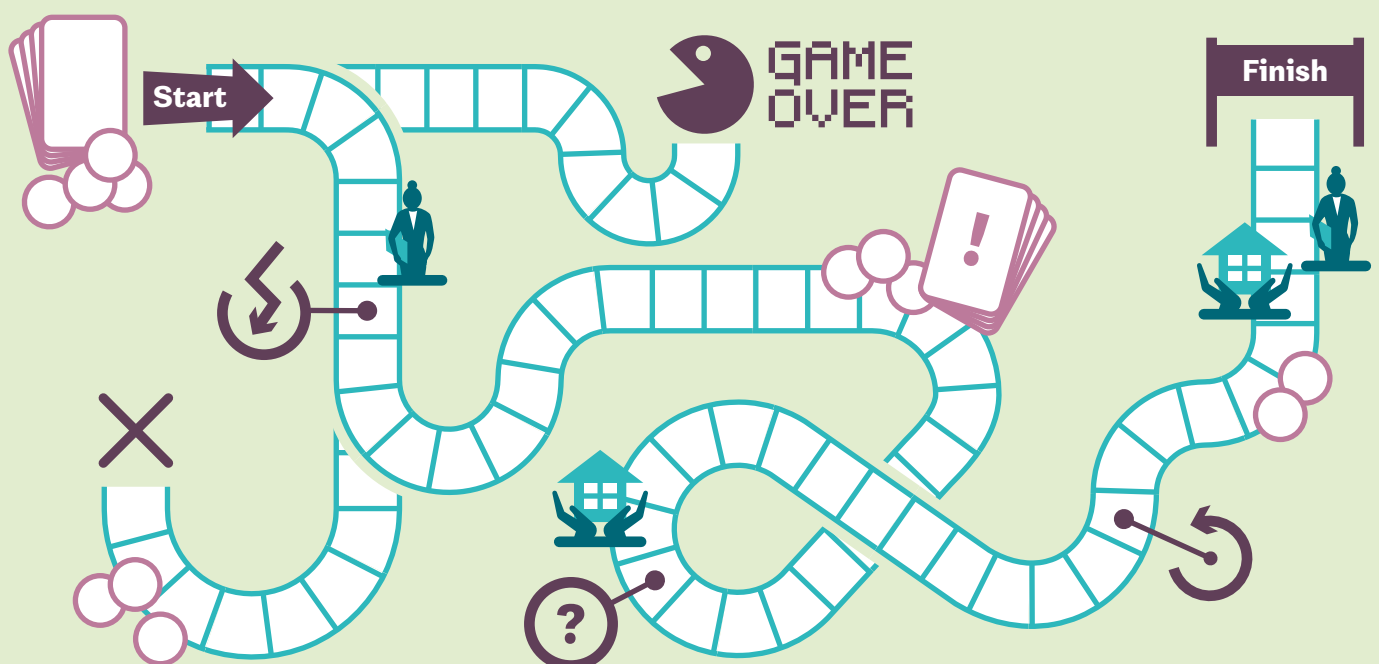
Im Vordergrund stehen dabei Netto-Null und Absenkpfade, die vorgeben, wie schnell die Emissionen in Portfolios verschwinden sollen. Dabei wird zwischen drei Emissionstypen unterschieden: Direkte «Scope 1»-Emissionen, die z.B. durch Öl- oder Gasheizungen verursacht werden. Vorgelagerte «Scope 2»-Emissionen, die z.B. bei der Bereitstellung von Fernwärme oder eingekauftem Allgemeinstrom entstehen. Und «Scope 3»-Emissionen, mit denen eine breite Palette vor- und nachgelagerter Emissionen ausgewiesen werden, z.B. aus baulichen Massnahmen, dem Mieterstrom oder der Mobilität.

Was genau gemessen wird, wird in internationalen Standards wie GRESB definiert und in Schweizer Benchmarks wie REIDA operationalisiert. Der

Bundesrat hat mit den «Swiss Climate Scores» entsprechende Empfehlungen und Mindestkriterien formuliert. Die Asset Management Association Switzerland (AMAS) verpflichtet Immobilienfonds im Rahmen der freiwilligen Selbstregulierung, ab dem 1. Januar 2024 belastbare Kennzahlen zu Energie und Treibhausgasemissionen ihrer Portfolios auszuweisen.

Um die geforderte Transparenz zu schaffen, brauchen Eigentümer robuste Daten, die zeitnah dokumentieren, wie sich der Energiebedarf und die Emissionsprofile von Gebäuden und Nutzungen entwickeln. Wenn sich Liegenschaftsverwaltungen im Nachhaltigkeitsbereich als Partner positionieren wollen, reicht es also nicht mehr, Verbrauchsdaten für die Nebenkostenabrechnung aufzubereiten. Sie müssen in der Lage sein, unterschiedliche Gebäude- und Nutzungsdaten zu aggregieren und in ein robustes Emissions-Monitoring zu integrieren.

Immobilienportfolios sollen nicht nur bewertet, sondern auch optimiert werden. Eigentümer müssen entscheiden, wie sie Emissionsbilanzen kosteneffizient verbessern können, welche Investitionen sie priorisieren sollen und wie sich Massnahmen am besten sequenzieren lassen.



## Fitness-Check: Was können wir Eigentümern heute bieten?

- Daten für ein flexibles und skalierbares Monitoring:** Wir haben ein Datenerfassungskonzept und wissen, mit welchen externen Dienstleistern wir uns abstimmen müssen, um ein Nachhaltigkeitsmonitoring aufzubauen und zu betreiben.
- Prozesse für ein auditfähiges Reporting:** Wir haben klar definierte Rollen und Prozesse und können transparent ausweisen, wie wir Daten aufbereiten, harmonisieren und integrieren, um belastbare Kennzahlen zu generieren.
- Erkenntnisse für Optimierungsmassnahmen:** Wir haben die Erfahrung, Weitsicht und Expertise, um Optimierungspotenziale zu identifizieren, Massnahmen zu priorisieren und die Umsetzung zu koordinieren.
- Kompetenzen für ein aktives Mietermanagement:** Wir haben Kompetenzen und Methoden, um Nutzerbedürfnisse zu eruieren und Mieter als Stakeholder einzubeziehen.

Wenn Liegenschaftsverwaltungen sie dabei unterstützen wollen, müssen sie aufzeigen können, wo es Hebel gibt und wann Opportunitätskosten ins Gewicht fallen. Dazu brauchen sie Weitsicht, eine gute Kenntnis der Liegenschaften und einen Sinn für das Machbare, bei dem neben dem Gebäudezustand auch die Mieterschaft und das Marktumfeld berücksichtigt werden.

In der Umsetzung müssen Eigentümer und Bewirtschafter enger zusammenarbeiten und proaktiv Optimierungspotenziale identifizieren, sowohl auf Objektebene als auch im Verhalten von Mietern. Dazu braucht es sowohl bei den Asset Managern als auch bei Bewirtschaftern personelle Kontinuität, Lokalkenntnisse und Anreize, Verantwortung zu übernehmen.

Inputs und Impulse braucht es auch mit Blick auf die soziale Nachhaltigkeit. Während sich im Umweltbereich transparente Standards mit klar definierten und einfach interpretierbaren Indikatoren herauskristallisieren, sind die Erwartungen an den Gesellschaftsbereich unübersichtlich und diffus. Es wird viel experimentiert und es

## Auftrags-Check: Was können wir mit Eigentümern abklären?

- Gibt es Diskussionen zu Nachhaltigkeits-themen?
- Gibt es klar definierte Nachhaltigkeitsziele?
- Welche Nachhaltigkeitsdaten sollen erhoben und ausgewertet werden?
- Sollen bestimmte Kennzahlen aufbereitet werden?
- In welchem Kontext und Umfang sollen Optimierungspotenziale identifiziert werden?
- In welchem Kontext und Umfang sollen Optimierungsmassnahmen vorgeschlagen werden?
- Sollen Mieter stärker involviert und die Kommunikation auf- oder ausgebaut werden?
- Wie sollen Nachhaltigkeits-Aufgaben budgetiert und Erfolge honoriert werden?

bleibt unklar, wie die Immobilienwirtschaft belegen kann, dass sie einen sozialen Mehrwert schaffen und Raum für nachhaltige Lebensentwürfe und Geschäftsmodelle bereitstellen kann.

Klar ist, dass Mieter auf dem Weg zur Nachhaltigkeit mitgenommen werden müssen. Das Nutzerverhalten wirkt sich direkt auf die Nachhaltigkeitsbilanz von Gebäuden aus. Wenn Eigentümer und Bewirtschafter wollen, dass sich Mieter «korrekt» verhalten, müssen sie kommunizieren, miteinander kooperieren und neue Rollenbilder definieren.

Für Liegenschaftsverwaltungen geht es nicht darum, ob sie Nachhaltigkeitskompetenzen brauchen, sondern wie schnell sie sie aufbauen wollen. Auch wenn heute vor allem institutionelle Eigentümer unter Zugzwang stehen, steigt der Druck auf andere Eigentümer. Der Kanton Zürich setzt schon heute auf «Fordern und Fördern», um den Gebäudepark zukunftsfähig zu machen. Banken, die Liegenschaften finanzieren, müssen die Emissionen ihres Kreditbestands bilanzieren, kommerzielle Mieter ihren ökologischen und gesellschaftlichen Fussabdruck dokumentieren und es ist absehbar, dass in Zukunft mehr Haushalte die Nachhaltigkeit von Liegenschaften thematisieren werden.

# BBM2 Komplexe Gebäudetechnik: Weitsichtig planen, Objekte im System denken, Mieter mitnehmen

Einer der wichtigsten Hebel für mehr Nachhaltigkeit ist die Gebäudetechnik. Um Emissionen zu reduzieren, müssen früher oder später fossile Energieträger ersetzt, PV-Anlagen installiert und Ladestationen bereitgestellt werden. Damit sich solche Investitionen rechnen und keine unnötige Technologie verbaut wird, müssen Eigentümer langfristige Erneuerungsstrategien für ihre Portfolios formulieren, passende Lösungen für einzelne Objekte identifizieren, Erneuerungsmaßnahmen sinnvoll sequenzieren und Technik in die Nutzung integrieren.

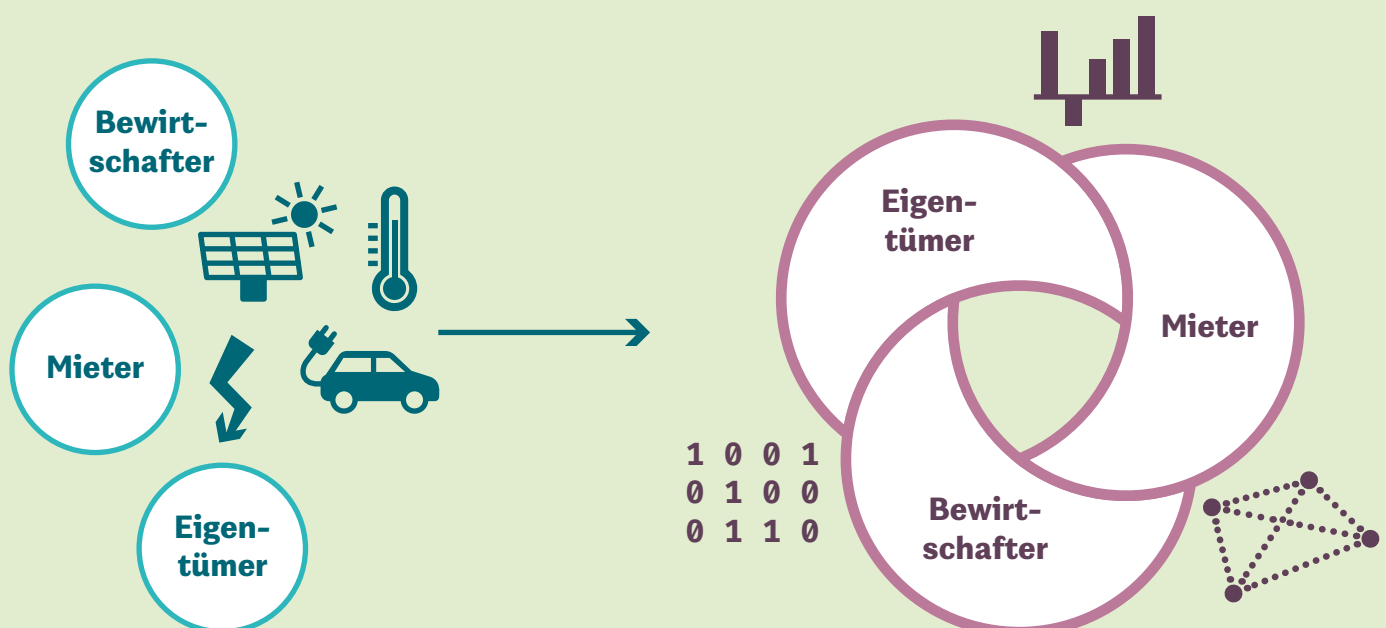
Die Portfoliosicht ist wichtig, weil nicht jede Liegenschaft alle Nachhaltigkeitsaspekte erfüllen kann und es braucht Weitsicht, weil nicht alle Optimierungspotenziale kurzfristig ausgeschöpft werden können. Dabei geht es nicht nur darum, Fehlentscheide mit langen Halbwertszeiten zu vermeiden. Projekte sollen auch mit möglichst geringen Reibungsverlusten umgesetzt und Fachkräfte möglichst effizient eingesetzt werden.

Es gibt verschiedene Ebenen, auf denen Liegenschaftsverwaltungen Eigentümer unterstützen können. Ein projektbegleitendes FM bei Erneue-

rungen reduziert das Risiko unangenehmer Überraschungen in der Betriebsphase. Mindestens genauso wichtig ist es, Gebäudetechnik breiter zu denken, d.h. Gebäude und Nutzer als System zu verstehen, Nutzerverhalten zu antizipieren und Nutzer einzubinden und mitzunehmen.

In der Vermarktung und Vermietung von Liegenschaften mit komplexer Gebäudetechnik lohnt es sich, Vor- und Nachteile explizit anzusprechen und Erwartungen an das Nutzerverhalten offen zu thematisieren. Wenn bestehende Liegenschaften zu nachhaltigen «Kraftwerken» für Wärme, Kälte, Strom und Mobilität aufgerüstet werden sollen, ist entscheidend, dass Mieter die Notwendigkeit von Erneuerungsvorhaben akzeptieren, den Einsatz neuer Technologien mindestens tolerieren und auf Anreize für Verhaltensanpassungen richtig reagieren. Investitionen rechnen sich nur, wenn Potenziale in der Betriebsphase genutzt werden, also wenn Mieter richtig heizen und lüften oder mit ihrem Stromverbrauch die Eigenverbrauchsquote maximieren.

Für Liegenschaftsverwaltungen heisst das, dass sie neben dem Gebäudezustand auch die Affinität



## Fitness-Check: Was können wir, wo brauchen wir Partner?

- Erkenntnisse zu aktuellen Entwicklungen:** Wir haben Systeme, mit denen wir Nutzungs- und Gebäudedaten aus unterschiedlichen Quellen aggregieren und für einzelne Objekte und Nutzer auswerten und visualisieren können.
- Rezepte für nutzungsorientierte Erneuerungen:** Wir haben Vorgehenskonzepte und Methoden, um Objektstrategien zu formulieren, die neben dem Lebenszyklus von Immobilien auch das Mieterverhalten und die Nachhaltigkeitsziele von Eigentümern reflektieren.
- Entscheidungshilfen für die Investitionsplanung:** Wir haben Vorgehenskonzepte und Methoden, wie wir Optimierungspotenziale für einzelne Objekte identifizieren und auf Portfolioebene priorisieren können.
- Kompetenzen für die Umsetzung:** Wir haben die personellen Ressourcen und Netzwerke, um die nachhaltige Erneuerung von Liegenschaften und Portfolios sorgfältig zu planen und zu begleiten und das Mieterverhalten zu beeinflussen.

der Mieterschaft analysieren müssen: die Mieterstruktur beeinflusst, wie umfangreich Erneuerungsvorhaben sein können, wo Widerstand vorprogrammiert ist und wie neue Gebäudetechnik im Betrieb angenommen wird. Deshalb gilt es, möglichst offen und verbindlich zu kommunizieren, was auf Mieter zukommt, z.B. ob bestehende Gebäude im bewohnten Zustand erneuert werden können, wie die Technik funktioniert und welche Gewohnheiten sich in Zukunft ändern müssen, z.B. beim Heizen, Lüften oder Wäschewaschen.

Um Mieter mitzunehmen, sollten auch Zweifel am Nutzen von Erneuerungsvorhaben und komplexer Gebäudetechnologie ausgeräumt werden. Bauliche Anpassungen belasten Mietverhältnisse oft nicht nur wegen dem Baulärm, dem Staub und der Baustellenlogistik, sondern auch, weil die erwarteten Einsparungen im Betrieb nicht unmittelbar erkennbar sind oder durch bestimmte Verhaltensweisen negiert werden. Für viele Mieter

## Aufgaben-Check: Was können wir mit Eigentümern abklären?

- Braucht es eine auf die Nachhaltigkeitsziele ausgerichtete Erneuerungsplanung?
- Wie wichtig ist die Portfoliobetrachtung in der Erneuerungsplanung?
- Sollen Information zu Anreizen und Förderprogrammen aufbereitet werden?
- Zu welchen Themen soll der Informationsaustausch mit Mietern, Eigentümern / Asset Managern und Dienstleistern auf- und ausgebaut werden?
- In welchen Bereichen und in welchem Mass soll sich die Liegenschaftsverwaltung wie stark engagieren?
- In welchem Rahmen und mit welchen Partnern sollen Portfolio- und Objektstrategien diskutiert werden?

ist nicht nachvollziehbar, dass es bis zu zwei Jahre dauert, bis sich die Gebäudetechnik eingespielt hat, und wie sich ihr Verhalten auf Verbrauch und Kosten auswirkt. Einregulierungsphasen sollten deshalb nicht nur technisch, sondern auch kommunikativ begleitet werden. Überhaupt gilt es, auch in der Betriebsphase aktiv zu informieren.

Um rechtzeitig und korrekt zu informieren, brauchen Liegenschaftsverwaltungen Monitoring-Systeme, mit denen sie Verbrauchs- und Verhaltensmuster möglichst in Echtzeit analysieren, technische Anlagen dynamisch nachkorrigieren und Verhaltensänderungen zeitnah initiieren können. Mieter können nachverfolgen, wie Nebenkosten entstehen und wie sie Kosten beeinflussen können. Ein gut aufbereitetes Monitoring erleichtert auch die Zusammenarbeit zwischen Bewirtschafter, Eigentümern und Dienstleistern: Abklärungen und Wartezeiten entfallen. Damit solche Systeme funktionieren, braucht es nicht nur Daten, sondern auch viel Fingerspitzengefühl und Vertrauen: Mieter werden transparenter. Weil Liegenschaftsverwaltungen wissen, wie sich Mieter in ihren eigenen vier Wänden verhalten, müssen sie sorgfältig abwägen, wie sie Daten kommunizieren, um das Nutzerverhalten und Gebäudebilanzen zu optimieren.



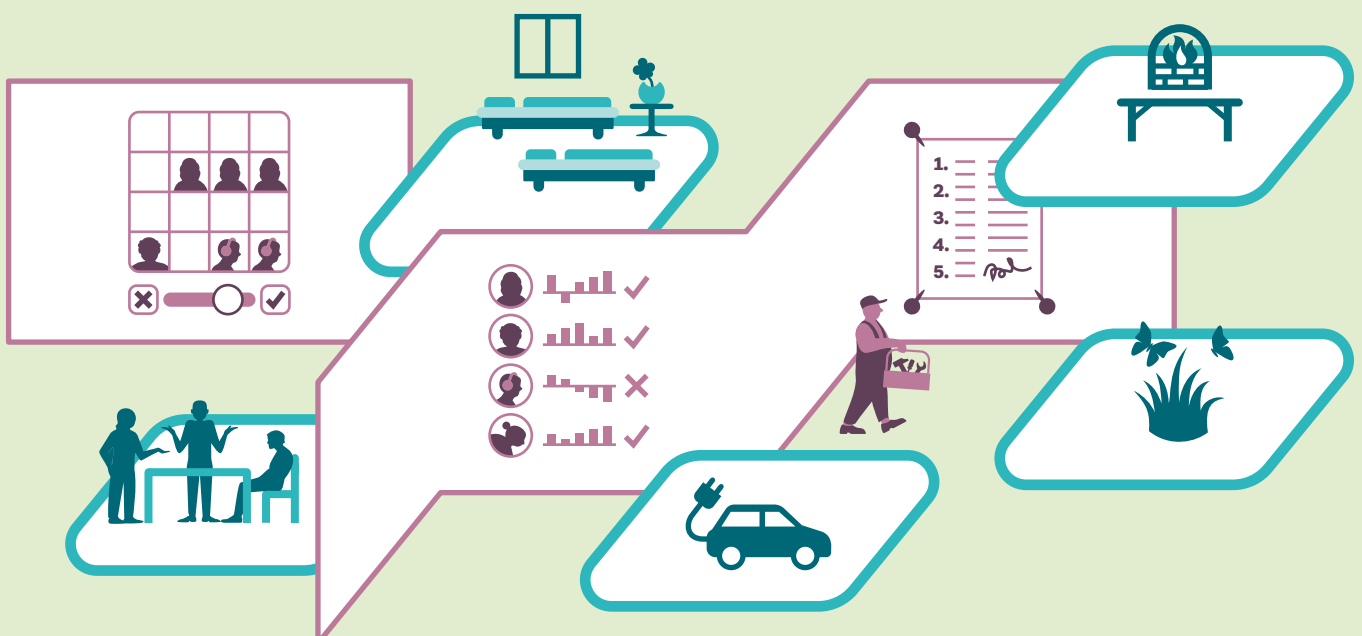
# BBM3 Gemeinsame Angebote bewirtschaften: Daueraufgabe und Hochseilakt

Die Nutzungskonzepte nachhaltiger Siedlungen und Liegenschaften setzen oft auf das «Sharing» von Flächen, Angeboten und Ressourcen. Teilen ist allerdings kein Selbstläufer. Damit Gemeinschaftsräume regelmässig genutzt, Joker- oder Gästezimmer gut belegt, Urban-Gardening-Flächen rechtzeitig bepflanzt oder gemeinsame Mobilitätsangebote im Alltag angenommen werden, müssen sich Mieterinnen und Mieter aktiv engagieren. Dazu braucht es viel Kommunikation und Koordination und mindestens in der Aufbauphase oft auch eine gezielte «Aktivierung» und Animation.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Bewirtschaftung von Sharing-Angeboten ist das Erwartungsmanagement: wenn potenzielle Mieterinnen und Mieter schon in der Vermarktung und im Vermietungsprozess explizit auf nachbarschafts- oder gemeinschaftsorientierte Angebote aufmerksam gemacht werden, steigen die Chancen, dass sie diese Angebote nutzen und mit der Nutzung verbundene Nebengeräusche tolerieren. Um die Akzeptanz von Angeboten und Nutzungsordnungen zu erhöhen, lohnt es sich, Mieterinnen und Mieter in die Entwicklung und Erarbeitung einzubeziehen.

Im Alltag erfordert eine nachhaltige Nutzung von Sharing-Angeboten Transparenz, benutzerfreundliche Prozesse und effektive Kontrollen. Dabei helfen digitale Lösungen. Angebote können mit Siedlungsapps oder über Newsletter beworben und Räume und Ressourcen mit Buchungstools bewirtschaftet werden. Über digitale Kommunikationskanäle können Aktivitäten initiiert und Aufgaben koordiniert werden. Die Erfahrung zeigt allerdings, dass digitale Kommunikationskanäle moderiert werden müssen, dass selbst die besten Apps die Präsenz vor Ort nicht ersetzen können und dass mit digitalen Lösungen (noch) nicht alle Mieter erreicht werden. Der Aufwand, Übersicht über App-Lösungen, Telefonate oder Briefe zu bewahren, darf nicht unterschätzt werden.

Schliesslich braucht es Geduld. Aneignungsprozesse können von externen Siedlungscoaches unterstützt werden, die Mieterinnen und Mieter aus der Reserve locken, miteinander vernetzen und beim Aufbau von Interessensgruppen, Arbeitsgruppen oder Hausvereinen begleiten. Der Aufwand für die Aufbauhilfe variiert: Gemeinschaftsgärten, Urban-Gardening-Flächen, Fitnessräume und Gästezimmer funktionieren in der Regel schon nach kürzester Zeit. Gemeinschaftsräume brauchen





## Fitness-Check: Was können wir Eigentümern heute bieten?

- Zugang zu Mietern:** Wir haben einen direkten Draht zu unseren Mietern und können niederschwellig mit ihnen kommunizieren.
- Rezepte für eine bedürfnisorientierte Entwicklung von Sharing-Angeboten:** Wir haben Vorgehenskonzepte für die partizipative Entwicklung, die Evaluation und die Optimierung von Sharing-Angeboten.
- Rezepte für die Bewirtschaftung von Sharing-Angeboten:** Wir haben Vorgehenskonzepte und Instrumente für die zielgruppenorientierte Vermarktung und Vermietung, das Onboarding von Mietern, die Administration von Sharing-Angeboten und den Umgang mit Nutzungskonflikten.
- Kompetenzen für die Umsetzung:** Wir haben personelle Ressourcen und Dienstleister, die sich vor Ort um die Bewirtschaftung gemeinsamer Flächen und Angebote kümmern.

erfahrungsgemäss ein bis zwei Jahre, bis Nutzungsmöglichkeiten internalisiert werden, Abläufe sich einspielen und die grössten Missverständnisse aus der Welt geräumt sind.

Im Betrieb gilt es, dafür zu sorgen, dass sich Nutzergruppen und Trägerschaften laufend erneuern. Sharing-Angebote funktionieren nur, solange sich genügend Mieterinnen und Mieter dafür interessieren und aktiv engagieren. In der Praxis zeigt sich, dass es immer wieder punktuelle Interventionen braucht, damit Angebote relevant und für alle interessierten Mieterinnen und Mieter zugänglich bleiben. Das gilt insbesondere auch für Räume und Angebote, bei denen sich das Nutzerverhalten oder Nutzungsmuster immer wieder verändern und Nutzungsordnungen neu ausgehandelt werden müssen, beispielsweise in gemeinsamen Aufenthaltsräumen oder auf beispielbaren Innenhöfen oder Dachterrassen.

Eine besondere Herausforderung sind Angebote, die auch von Externen genutzt werden. In der Planung wird das Interesse und der Bedarf an Ge-

## Auftrags-Check: Was können wir mit Eigentümern abklären?

- An welche Zielgruppen richten sich Sharing-Angebote?
- Welchen Stellenwert sollen Sharing-Angebote in der Vermarktung erhalten?
- Welche Kommunikationskanäle und Plattformen sollen Mietern bereitgestellt werden?
- Wie aktiv sollen Angebote beworben werden?
- Was sollen Sharing-Angebote kosten?
- Wie viel Selbstorganisation wird von den Mietern erwartet?
- Wer kümmert sich (vor Ort) um die Angebote?
- In welchem Rhythmus sollen Angebote / die Nutzung evaluiert werden?

meinschaftsflächen häufig überschätzt, d.h. Angebote, die nachhaltig ausgelastet werden sollen, müssen spätestens in der Betriebsphase für das Quartier geöffnet werden. Damit das funktioniert, braucht es neben smarten Nutzungsordnungen auch den Goodwill von Mieterinnen und Mietern. Grundsätzlich gilt auch hier, dass Bottom-up Ansätze besser funktionieren als Top-down Lösungen.

Um Nutzungskonflikte zu vermeiden, braucht es immer auch eine Präsenz vor Ort. Oft reicht ein Hauswart, der Entwicklungen im Auge behält, für die Einhaltung von Nutzungsordnungen sorgt und sicherstellt, dass die Reinigung funktioniert. Bei grösseren Siedlungen kann eine Siedlungsassistenz den Hauswart entlasten und zwischen Nutzungsansprüchen vermitteln. Schliesslich können Arbeitsgruppen und Hausvereine gewisse Angebote selbst verwalten und tragfähige Kompromisse aushandeln.

Engagierte Mieterinnen und Mieter können Bewirtschafter entlasten, sie können aber auch Eigendynamiken entwickeln, die für Unruhe und Spannungen sorgen. Nutzergruppen sollten daher aktiv begleitet und bei Bedarf mit Coaching-Angeboten unterstützt werden, insbesondere wenn sich neue Mitglieder einbringen oder enga-

gierte Mieter zurückziehen. Wo sich Konflikte abzeichnen, lohnt es sich, möglichst schnell externe Mediatoren beizuziehen.

Der Aufwand für die Bewirtschaftung nachhaltiger Sharing-Angebote darf nicht unterschätzt werden. Sie erfordert viel Kommunikation und Koordination, soziale Kompetenzen und die Bereitschaft, sich mit Mieterinnen und Mietern auseinanderzusetzen und sie in die Verantwortung zu nehmen. Um den Aufwand zu bewältigen, brauchen Liegenschaftsverwaltungen Ressourcen, die sie durch Effizienzmassnahmen freispielen

oder von Eigentümern einfordern müssen. Sie müssen sich aber auch ihre Rolle neu definieren: selbst wenn Bewirtschafter einen Teil der Aufgaben an eine externe Siedlungsassistentz delegieren, sind sie stärker ins Siedlungsleben involviert. Die Abgrenzung zu klassischen treuhänderischen Aufgaben verwischt, persönliche Befindlichkeiten gewinnen an Gewicht, kurz: (Rendite-) Liegenschaften mit Sharing-Angeboten konfrontieren Bewirtschafter mit vielen Herausforderungen, die sie aus dem Stockwerkeigentum kennen.

## Faktencheck

# Wo kann ich mich informieren?

### **Bundesrat / SIF: «Swiss Climate Scores»**

Empfehlungen zu Indikatoren und (Mindest-) Kriterien, die aufzeigen, wie nachhaltig Finanzanlagen und -produkte tatsächlich sind.

<https://www.sif.admin.ch/sif/de/home/swiss-climate-scores/swiss-climate-scores-in-kurz.html>

### **AMAS: «Umweltrelevante Kennzahlen für Immobilienfonds»**

Kennzahlen, die ab dem 1. Januar 2024 offenlegen, wie sich der Energieträgermix, der Energieverbrauch und die Treibhausgasemissionen von Immobilienportfolios entwickeln.

<https://www.am-switzerland.ch/de/regulierung/selbstregulierung-standard/immobilienfonds>

### **REIDA: «CO<sub>2</sub>-Benchmark»**

Ein Orientierungsrahmen für die transparente Berechnung der CO<sub>2</sub>-Emissionen von Renditeliegenschaften.

<https://reida.ch/index.php/co2-benchmark>

### **UBS: «Nachhaltigkeit»**

Ein Beispiel, wie institutionelle Anleger ihre Nachhaltigkeitsziele kommunizieren und nachhaltige Immobilienprodukte positionieren.

<https://www.ubs.com/ch/de/asset-management/distribution-partners/investment-solutions/real-estate/sustainability.html>

## Erkenntnisse, Orientierungsrahmen und Empfehlungen

# Publikationen des SVIT Zürich

Der SVIT Zürich bietet Mitgliedern aller SVIT Organisationen und Interessierten eine Reihe von Publikationen und Weiterbildungen zu Themen, von denen Bewirtschaftungsunternehmen heute und in Zukunft betroffen sind. Die Publikationen und Weiterbildungen geben Einblicke in neue Erkenntnisse, bringen wichtige Themen für die Branchen auf den Punkt und bieten Orientierungsrahmen und Empfehlungen aus Verbandssicht des SVIT Zürich.

## Homeoffice

SVIT Zürich (2020): Studie Homeoffice in der Immobilienwirtschaft (PDF)

SVIT Zürich (2021): Empfehlungen zu Homeoffice in der Immobilienwirtschaft (PDF)

SVIT Zürich (2021): Follow-up-Studie: Homeoffice in der Immobilienwirtschaft (PDF)

Download und weitere Informationen:

<https://svit-bildung.ch/homeoffice/>

## Sozialverträgliche Entmietungsprozesse

Runder Tisch ImmoSenior (2021): Orientierungsrahmen Sozialverträgliche Entmietungsprozesse (PDF)

Runder Tisch ImmoSenior (2021): Best Practice Sozialverträgliche Entmietungsprozesse (PDF)

SVIT Zürich (2022): BBM-Broschüre Sozialverträgliche Entmietungsprozesse (PDF)

SVIT Zürich (2022): Empfehlungen / Zusatzleistungen für Entmietungsprozesse (PDF)

Download und weitere Informationen:

<https://svit-bildung.ch/entmietungen/>

## Nachhaltigkeit

SVIT Zürich (2022): BBM-Broschüre Nachhaltige Liegenschaften bewirtschaften (PDF)

Download und weitere Informationen:

<https://svit-bildung.ch/nachhaltigkeit/>

## Kontakt für weitere Informationen

Pascal Stutz, CEO SVIT Zürich, [pascal.stutz@svit.ch](mailto:pascal.stutz@svit.ch), 044 200 37 81



SVIT Zürich  
Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft  
Mitgliederorganisation Zürich  
Siewerdstrasse 8  
8050 Zürich

Website [www.svit-zuerich.ch](http://www.svit-zuerich.ch)