

# Neunutzung ist Wirtschaftsförderung

**INDUSTRIE- UND GEWERBEBRACHEN** Diese erfolgreich zu verwerten und einer Neunutzung zuzuführen, ist ein komplexes und gleichzeitig auch ein spannendes Unterfangen: Gefragt sind langjährige Erfahrung, gesamtheitliche Optik und Kreativität. Betrieben wird damit aktive Wirtschaftsförderung.

PETER VÖGELI

Die frei gewordenen Areale einstiger Flaggschiffe der Schweizer Industrie machten in den 90er Jahren Schlagzeilen. Inzwischen wurden einige davon neuen Nutzungen zugeführt – andere liegen immer noch brach. Die wirtschaftliche Umstrukturierung der letzten Jahre führte zur Verlagerung arbeitsintensiver Branchen oder von Betrieben mit starken Emissionen ins kostengünstigere Ausland. Zudem brachten neue Fertigungstechnologien eine Reduktion des Flächenbedarfs bei gleichzeitiger Produktionssteigerung. Zwar sind manche Objekte von der Lage her interessant, doch erst die seriöse Vorarbeit durch den Verwertungsspezialisten macht aus einer guten Lage eine für Investoren lohnenswerte Immobilienanlage.

## Was hat Chancen auf dem Markt?

Zukünftig werden sich Planer und Vermarkter eher mit der Neunutzung mittlerer und kleinerer Brachen befassen müssen. Dabei sind die Areal-Gegebenheiten sehr unterschiedlich. Objekte in Zentrumslagen sind mit Kanalisation, Wasser und Elektrizität oder verkehrstechnisch sehr gut erschlossen. Grundstücke in Randlagen von Agglomerationen sind oft zwar ebenfalls gut erschlossen, doch fehlen hier vorteilhafte Zentrums-eigenschaften. Wenig attraktiv sind Objekte in peripherer Lage.



Beispiel für eine gelungene Umnutzung: Im Sommer 2006 wurde das Areal der Bauwerk Parkett AG in Wittnau SG einer neuen Verwendung zugeführt.

Die Verwertung von Industriebrachen kann als eine Kombination zwischen einem Beratungs- und einem Verkaufsmandat aufgefasst werden. Aufgabe der Verwertungsspezialisten ist es dabei, dem Käufer Sicherheit zu bieten.

- Die Erfahrung zeigt, dass sich schlechte Objekte an guten Standorten besser absetzen lassen als gute Bauten an mittlerer Lage.
- Nicht die Grösse der Fläche und Objekte, sondern die Komplexität der Besitzverhältnisse, die Überbauungsdichte, die Qualität der Bauteile, die vorhandene Betriebs-

einrichtungen und (oder) das Alter der Liegenschaften bestimmen den Zeitbedarf für den Verkauf.

- Von Wohngebieten umschlossene Grossgewerbe- und Industrieareale bieten vielfältige Nutzungsmöglichkeiten für Handel und Dienstleistung, für kulturelle Einrichtungen sowie für Wohnungen.

## En bloc oder stückweise?

Grossnutzer zu finden, dürfte angesichts des geringeren Flächenbedarfs in der Produktion eher die Ausnahme bilden. Zudem ist ein Verkauf en bloc aufgrund

## BRACHEN

### Vielfach von historischer Bedeutung

**Statussymbole** Frei geworden sind in der Schweiz in den letzten Jahren – nebst einigen sehr grossen – viele mittelgrosse und kleine Areale (Brachen). Oft handelt es sich dabei um solche, die einst das Leben und die Prosperität ganzer Städte und Regionen – wie etwa Sulzer in Winterthur, Brown Boveri in Baden, Escher

Wyss/Maag in Zürich oder Landis und Gyr in Zug – bestimmten. Etliche Unternehmen hatten bewusst Statussymbole errichtet, die noch heute das Orts- und Landschaftsbild mitprägen.

**Definition** Als Industriebrachen gelten Areale ab etwa 5000 m<sup>2</sup>. Bereits wurden grosse Flächen neuen Nutzungen zugeführt – andere sind noch wenig genutzt oder liegen gar brach.

des grossen Angebotes ohne Altlasten oder von der Umgebung diktierte Einschränkungen zurzeit kaum möglich. Es empfiehlt sich deshalb, in einer ersten Phase gleichzeitig den Verkauf sowohl en bloc als auch in Teilstücken, im Stockwerkeigentum oder im Sektoreigentum vorzubereiten.

## Die Bedingungen für den Erfolg

Die jeweilige kantonale Wirtschaftsförderung beeinflusst die Standortqualität und damit auch den Kaufentscheid: Die Verkaufschancen steigen, wenn auf der Industriebrache eine raschere und günstigere Realisierung eines Vorhabens als auf der grünen Wiese möglich ist und wenn die Aussichten für eine Baubewilligung gut sind. Vorhandene Objekte sind dann attraktiv, wenn der Nutzer grosse Teile der Bausubstanz verwenden kann und möglichst wenig ergänzen muss. Ideal ist zudem, einen nutzungsmässig ähnlich ausgerichteten Betrieb wie das Vorgängerunternehmen zu finden.

Erfahrungsgemäss stellt sich erst dann eine konkrete Kaufnachfrage ein, wenn die Preisvorstellungen des Verkäufers bekannt sind.

## Hindernisse und Stolpersteine

Als Verkaufshindernisse wirken unterschiedliche Interessen der Grundeigentümer, unpassende raumplanerische Rahmenbedingungen, fehlende Anschubfinan-

ANZEIGE



Als etabliertes Immobilienunternehmen wollen wir die Wohnräume unserer Kundinnen und Kunden verwirklichen. Käufer und Mieter profitieren von unserer über 40-jährigen Erfahrung und der Garantie für Qualität, Preis und Termin. Als Total- und Generalunternehmen entlasten wir Bauherren von der Planung bis zur Übergabe, ohne dass sie ihre Entscheidungsfreiheit verlieren. Landverkäufer haben die Gewissheit, dass wir auf ihrem Grund und Boden architektonisch ansprechende und qualitativ hochwertige Projekte verwirklichen.

## schöner wohnen

6340 Baar, Neuhoferstrasse 10  
Telefon 041 767 02 02  
www.alfred-mueller.ch

 Alfred Müller AG

## Professionelle Baurealisation Effiziente Vermarktung Solide Immobilienbewirtschaftung

### • Architektur/GU

Wir sind spezialisiert auf die Projektentwicklung und den Verkauf von Wohneigentum mittlerer und grösserer Überbauungen.

### • Verkauf

Wir verwalten und bewirtschaften Stockwerkeigentum und Mietliegenschaften, erhalten Werte und optimieren die Rendite.

### • Erstvermietung

Unsere Dienstleistungen bieten wir modular oder im Gesamtpaket an. Kontaktieren Sie uns. Wir unterbreiten Ihnen gerne eine Offerte.

### • Investor



 **SAUBER LIEGENSCHAFTEN AG**

IHR PARTNER FÜR WOHN-EIGENTUM UND IMMOBILIENBEWIRTSCHAFTUNG

Im Ifang 2 • 8307 Effretikon • Tel. 052 355 30 50 • Fax 052 355 30 51  
info@sauber-liegenschaften.ch • www.sauber-liegenschaften.ch

## BAUBERGER

[www.fabrikumzuege.ch](http://www.fabrikumzuege.ch)

8353 Elgg, Telefon 052 368 60 60

## Industriebrachenverwertung: Vorgehenskonzept

Grundlagen					
Phase 0	Bestandesaufnahmen				
	Gebäude	Nutzungen	Absatzführungen		
Verkaufsphasen					
Phase 1	Perspektivphase				
	Sichten und Analysieren der Unterlagen				
	Verifizierung Schätzungen	Markt- und Standortabklärungen			
	Ermittlung Sanierungsbedarf	Informationsplanung			
	Feasibility-Planungen	Festlegung Verkaufspreise			
	Wirtschaftlichkeit/Mehrerträge	Pilotaktivitäten/Vertrieb			
Phase 2	Konkretisierungsphase				
	Marketingstrategie				
	Verwertungsszenarien	Kommunikationsplattform			
	Marktleistungsgestaltung	Absatzführung			
Phase 3	Umsetzungsphase				
		Verkauf			
	En bloc	Phase 1 lokal	Phase 2 Region	Phase 3 Schweiz	Phase 4 Ausland
	Einzelparzellen				
	Stockwerkeigentum				

zierung, eine ungünstige Lage mit einer schlechten Erschliessung, das lokale Gewerbe, welches eine Verlagerung der Verkaufsströme befürchtet, oder auch eine nicht geklärte Altlastensituation. Speziell bei dieser ist eine offene Infor-

mation nötig – Beschönigungen sind kontraproduktiv. Überhaupt lohnt es sich, jede Aussage zu belegen.

Ein weiteres Hindernis kann die Pietät für Areale und Bauten sein, die das Leben mehrerer Ge-

nerationen und ganzer Städte bestimmten. All diese Nachteile lassen sich jedoch mit sorgfältiger Arbeit zugunsten des Objekts und damit auch der Öffentlichkeit beeinflussen. Allerdings erfordert dies langfristiges Denken, Geschick und viel Hintergrundarbeit.

**Zusammenarbeit suchen**

Grundsätzlich ist der Verkauf von Industriebrachen Wirtschaftsförderung, entstehen doch mit neuen Nutzungen zusätzliche Arbeitsplätze. Deshalb sollte der Verwertungsspezialist die Zusammenarbeit mit der öffentlichen Hand suchen und diese für das Projekt gewinnen. Viel erreicht ist auch, wenn die Behörden eine zügige Altlastensanierung ermöglichen, Bewilligungsverfahren rasch behandeln, bauliche und betriebliche Nutzungsflexibilität gewähren oder Zwischennutzungen unterstützen.

**Diversifizierte Nutzbarkeit**

Im Sinne von Grundlagenarbeiten gilt es vorerst, die Bedürfnisse und Ansprüche der Wirtschaft, der Politik und der Bevölkerung zu ergründen. Zu dieser Arbeit gehören das Berechnen des Verkehrswertes sowie eine Markt- und Standortanalyse, aus der sich die Nutzungsstudie ergibt. Diese zeigt generelle Bebauungsmöglichkeiten auf und was sonst noch auf dem Areal innerhalb und ausserhalb der bestehenden Gebäude realisierbar ist. Der Nachweis über eine vielseitige, diversifizierte Nutzbarkeit ist eine wichtige Voraussetzung für den Verkauf. Auch gilt es, die Investitionskosten für eine zukünftige Nutzung abzuschätzen, Ertrags- und Rentabilitätsberechnungen vorzunehmen sowie Wertsteigerungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Für sämtliche

Gebäude müssen Unterlagen – wie beispielsweise hinsichtlich Tragkonstruktion, Bauphysik, Einrichtungen und technischer Anlagen oder auch über die Altlastensituation – eingeholt werden.

Aufgrund dieser Grundlagen lässt sich alsdann feststellen, ob die Liegenschaften weiter genutzt werden können oder ob das Areal als Bauland bessere Chancen hat.

Generell können bestehende Fabrikliegenschaften zu einem günstigeren Preis oder Mietzins angeboten werden – sie sind damit für Klein- und Mittelbetriebe erschwinglich und attraktiv. Ferner lohnt es, an verkehrstechnisch

### Respekt gegenüber Bauten oder Arealen? Auch dieser Aspekt darf nicht vergessen gehen.

guten Lagen die Eignung als Gewerbezentrum zu prüfen. Im Falle einer Vermietung ist zu bedenken, dass es sich um Altbauten handelt, die mehr Unterhalt erfordern und eine geringere Lebensdauer als neue Objekte aufweisen. Für moderne und grosse Betriebe sind bestehende Liegenschaften in den meisten Fällen kaum effizient nutzbar.

**Zwischennutzung überlegen**

Je nach Besitzverhältnissen und Lage kann eine Zwischennutzung dem Verkauf dienlich sein oder auch schaden. Deshalb muss eine solche seriös überlegt und geplant werden. Eine gute, werbewirksame Zwischennutzung hält das Verkaufsobjekt bei der Öffentlichkeit und bei potenziellen Investoren in Erinnerung – eine ungeordnete Nutzung mit «schlechten» Mietern oder unsorgfältig be-

handelten Gebäuden bringt Ärger und schadet dem Ruf des Areals. Deshalb ist vor allem bei mässigen Standorten oder Objekten mit beschränktem regionalem Interesse auf die Wahrung eines positiven Images zu achten.

**Fundierte Verkaufsplanung**

Zur genauen Erfassung der Zielgruppen – wirtschaftliche Herkunft, Finanzkraft, Qualität, usw. – und der Bestimmung des weiteren Vorgehens lohnt sich eine sorgfältige Grundlagenarbeit, indem auf dieser auch die Positionierung der Industriebranche und die Kommunikationsaktivitäten aufbauen. Um die richtigen Interessenten zu finden, sind klar profilierte Angebote erforderlich, die gezielt an die Investoren getragen werden müssen. Dazu sind gute Verbindungen zur Wirtschaft von Vorteil.

Klassische und notwendige Vermarktungsinstrumente sind eine attraktive und sorgfältig redigierte Verkaufsdokumentation sowie ein kurz gefasster Prospekt. Dieser sollte die wichtigsten Fakten – Standort, Verkehrsanbindung, Nutzung, Investition, Rentabilität sowie insbesondere das Wertsteigerungs- und Wertschöpfungspotenzial – enthalten und den Interessenten dazu bewegen, die detaillierten Unterlagen zu verlangen oder persönlich mit dem Promotor Kontakt aufzunehmen. Selbstverständlich gehört der Inhalt der Dokumentation auch ins Internet.

**Nötig sind Begleitmassnahmen**

Öffentlichkeitsarbeit steigert die Attraktivität des Objekts. PR-Aktivitäten sollten deshalb über verschiedene Kanäle laufen und an die Allgemeinheit, an Entschei-

Fortsetzung auf Seite 88

**PROMOTION****Nur ein schrittweises Vorgehen bringt Erfolg**

**Aktivitäten** Diese beginnen nach der Grundlagenarbeit und der Bestandesaufnahme. Anschliessend folgen die Perspektiv-, die Konkretisierungs- und die Umsetzungsphase.

**Perspektivphase** Hier geht es darum, die Bestandesaufnahme auszuwerten, Markt- und Standortabklärungen zu treffen, vorhandene Verkehrswertschätzungen zu verifizieren, den Sanierungsbedarf zu ermitteln, die Wirtschaftlichkeit nachzuweisen, eine Machbarkeitsplanung für diverse Nutzungen durchzuführen, die Informationsschwerpunkte und den Verkaufspreis festzulegen sowie die wichtigsten Vertriebsaktivitäten zu planen.

**Konkretisierungsphase** Diese umfasst das Festlegen der Vorgehensstrategie, den Aufbau der Verwertungs- und der Marktleistung, das Erarbeiten der Kommunikationsplattform und der Positionierung sowie schliesslich die Definition und das Timing der Vertriebsmassnahmen.

**Umsetzungsphase** Zu dieser gehören das Erstellen rechtlicher Grunddokumente, die Umsetzung grundbuchrechtlicher Belange, die Zusammenarbeit mit Behörden oder auch Layoutabklärungen mit den Nutzern. Sie gipfelt im Vertrieb via Internet- und Werbeaktivitäten, im der Betreuung des politischen Umfeldes, der Marktbearbeitung und mündet in Vertragsverhandlungen bzw. im Abschluss.

ANZEIGE



## Visionäre Ideen gedeihen am besten in intelligenten Gebäuden.

Bei Innovationen denken wir zuerst an die Menschen und ihre Bedürfnisse. Zum Beispiel an Leute, die mit ihren Visionen und Ideen unsere Zukunft prägen. Für uns Grund genug, mit Total Building Solutions für Gebäudeautomation, Sicherheit, Brandschutz, Energieverteilung und Kommunikation die Voraussetzungen zu schaffen, dass sich die Menschen in Gebäuden rundum wohl fühlen. Und sich darum voll und ganz auf ihre Arbeit konzentrieren können. Ein Beispiel dafür, dass visionäre Ideen in Gebäuden bereits Wirklichkeit wurden.

www.siemens.ch

**SIEMENS**

Fortsetzung von Seite 87

## Neunutzung ...

Neunutzungsträger der Behörden sowie an potenzielle Kaufinteressenten gerichtet sein. Sie müssen eine wohlwollende Grundeinstellung erzeugen und aufzeigen, dass nicht Spekulation, sondern die Bedürfnisse der zukünftigen Nutzer und der Öffentlichkeit im Vordergrund stehen.

Um Goodwill und Unterstützung von Instanzen und Vereinigungen zu gewinnen, führt der erfahrene Verwerter (Immobilien-spezialist) auch Gespräche mit

Behörden, Gewerbevereinen, Handelskammern, Banken oder mit der Wirtschaftsförderung; ebenso sollte er versuchen, die Denkmalpflege für «sein» Projekt zu gewinnen.

Schliesslich ist auch der Eigentümer zu überzeugen, die tatsächlichen Marktgegebenheiten zu akzeptieren und insbesondere eventuelle unrealistisch hohe Preisvorstellungen anzupassen. Neue Nutzungsangebote sollten die Nachbarschaft oder die Umgebung – Quartier, Stadt, Region – einbeziehen. Die Medienkampagne erfordert Anzeigen mit einem einheitlichen Erscheinungsbild

und einer gleichen Botschaft. Um rasch reagieren zu können, sind Vertragsentwürfe für Käufer, Eigentümergemeinschaften und weitere Rechtsdokumente vorzubereiten.

### Gezielt Aktivitäten einleiten

Für den Verkauf grosser Areale wirbt man eher grenzüberschreitend und überregional. Für kleinere Flächen und für Objekte an guten Lagen setzt die Kampagne überregional, für solche an mässigen Standorten regional und lokal ein. Wer die Vermarktung als Ganzes oder in Segmenten gleichzeitig propagiert, kann auch Mit-

interessenten kleinerer Nutzflächen von Anfang an einbeziehen.

Bei der Promotionskampagne gilt es, die definierten Marketinginstrumente gezielt einzusetzen.

### Das integrierte Vorgehen liegt auch im Interesse der Öffentlichkeit.

So können beispielsweise mit Direktmarketing mögliche Interessenten kostengünstig kontaktiert werden.

Parallel zur Verkaufskampagne soll die PR-Arbeit weitergeführt

werden, damit das Objekt im Gespräch und im Bewusstsein der Zielgruppe sowie der Öffentlichkeit bleibt. Auch gilt es, den Markt via Medien zu beobachten und die Informationen über ausgeschriebene Wettbewerbe und Neubaulandprojekte in der regionalen Presse, in Fachzeitschriften oder auf den Homepages der Konkurrenzangebote zu analysieren.

Eine Industriebranche erfolgreich zu verwerthen bzw. einer Neunutzung zuzuführen, ist ein komplexes und gleichzeitig spannendes Unterfangen: Langjährige Erfahrung, gesamtheitliche Optik und Kreativität sind dabei gefragt.

Nebst den Aspekten des Standort- und Immobilienmarketings sowie fachtechnisch-baulichen Gesichtspunkten sollten auch politische, ökologische und wirtschaftlich-finanzielle Faktoren mit einbezogen werden. Etliche erfolgreiche Umnutzungen zeigen, dass sich Aufwand und integriertes Vorgehen lohnen, dienen diese doch nicht nur den Eigentümern und Investoren, sondern auch den zukünftigen Nutzern und der Öffentlichkeit.

Peter Vögeli, Mitglied der Geschäftsleitung, Adimmo AG, Basel.  
www.adimmo.ch

ANZEIGE

EUROFORUM

Fachtagung

28. November 2006 | Technopark, Zürich

## Aktuelle Entwicklungen in der Immobilienbewertung

### Anhaltender Trend zum Fair Value Accounting

- Rahmenbedingungen für Rechnungslegung und Bewertungsmethodik – Unterschiede Schweiz und EU
- Latente Steuern und Transaktionskosten
- Die neuen Anlagerichtlinien des Bundesamtes für Privatversicherungen
- Von der Einzelbewertung zum Portfoliomanagement

**Tagungsvorsitzende**

**Jan P. Eckert**  
Sal. Oppenheim jr. & Cie.  
Corporate Finance (Schweiz) AG  
Zürich

**Dr. Urs Hausmann**  
Wüest & Partner AG  
Zürich

**Die Referenten**

**Andreas Ammann,**  
Wüest & Partner AG, Zürich

**Markus Geissbühler,**  
Bundesamt für Privatversicherungen, Bern

**Thomas Hasse Biniasch,**  
Schweizerische National-Versicherungs-Gesellschaft,  
Basel

**Philipp Schelbert,**  
Sal. Oppenheim jr. & Cie. Corporate Finance  
(Schweiz) AG, Zürich

Eine Veranstaltung der **Handelszeitung**

# UNSERE LESER VERPASSEN KEINEN UNSERER «SPECIALS». WEIL SIE SICHER SIND, DASS IHRE KONKURRENTEN KEINEN VERPASSEN.

Das ist nicht ganz uninteressant, weil fast die Hälfte unserer 141 000 Leser Führungskräfte sind. René Grolimund, Anzeigenleitung, Tel. 044 288 35 50, E-Mail rgrolimund@handelszeitung.ch, weiss alles über die Zielgruppe HandelsZeitungs-«Specials»-Leser. Die nächsten «Specials»-Themen (jedes Thema mit eigenem Bund, Anzeigenschluss 1 Woche vor Erscheinen):

CASA (Glanzzoffset)	04.10.2006
Nutzfahrzeuge	04.10.2006
Finanzplanung	11.10.2006
Automobil (Allrad)	11.10.2006
Kunststoffe	11.10.2006
Telecom	18.10.2006
Euro TOP 100	18.10.2006
Finanzplatz Genf	18.10.2006
Wirtschaftsprüfung	25.10.2006
GS1	25.10.2006
Thailand	25.10.2006
Finance Forum	01.11.2006
Spedition	01.11.2006
Immobilien	01.11.2006
Strukturierte Produkte	08.11.2006
Finnland	08.11.2006
Kunst 2006	08.11.2006
Uhren + Schmuck (Glanzzoffset)	15.11.2006
Informatik	15.11.2006
Logistik	22.11.2006
Whisky & Cigar	22.11.2006
Anlagefonds	29.11.2006
Nutzfahrzeuge	29.11.2006
Energie	29.11.2006

Per Fax an 044-288 94 71

- Senden Sie mir bitte ausführliche Informationen. [P5100119]
- Ich interessiere mich für Ausstellungs- und Sponsoringmöglichkeiten.

Name: \_\_\_\_\_

Position/Abteilung: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Strasse: \_\_\_\_\_ PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_ HZ1/3906

EUROFORUM Handelszeitung Konferenz AG  
Postfach, Seestrasse 344, 8027 Zürich  
Tel.: 044-288 94 50, E-Mail: info@euroforum.com

[www.euroforum.ch](http://www.euroforum.ch)