

Der Blick fürs Ganze zählt

Seit der Gründung des Bereichs Mixed-Use Site Management (MUSM) Anfang 2017 wird Wincasa mit stetig steigenden Bedürfnissen konfrontiert. Bewirtschaftungs- und Betriebsaufgaben gehören zur Pflicht. Die Kür erfolgt dort, wo mehrere Eigentümer auf einem Areal präsent sind. Management von Miteigentümerschaften sowie Community Management heissen die neuen Schlagwörter.

Was die Dienstleistungen im MUSM angeht, standen anfänglich erhöhte Anforderungen im Bereich der klassischen Bewirtschaftung im Zentrum. Heute werden ergänzende Disziplinen wie Standortpositionierung, Mietermix, Vermarktung oder die Funktion als Brückenbauer immer zentraler. Dies, weil man immer häufiger die Situation antrifft, in der mehrere Eigentümer – also Miteigentümer – auf einem Areal zusammenkommen.

Traditionelle Bewirtschaftungsstrukturen

Wincasa stellt zunehmend fest, dass Areale teilweise in ihrer Entwicklung und Positionierung gebremst werden. Die Verantwortlichen betrachten ihre Liegenschaften oft isoliert, ohne den Blick für eine gesamtheitliche Standortbetrachtung in Zusammenarbeit mit der Konkurrenz in der Nachbarschaft. Themen wie Standort-

marketing, gemeinschaftliche Definition der Anforderungen für das Quartier sowie Überlegungen zur gemeinsamen Mietzinsgestaltung würden häufig ausgeblendet. Zudem sind oft auch mehrere Bewirtschaftungsfirmen in denselben Quartieren zuständig, was sich erschwerend auswirkt. Bei gewissen fehlt der Blick fürs Ganze: Grosse Entwickler haben in den vergangenen zehn bis fünfzehn Jahren aufgrund des anhaltenden Aufschwungs der Immobilienmärkte Industriebrachen und wenig attraktive Areale aufgekauft. Die Arealentwicklungen auf dem Reissbrett verfolgen dabei oft die Gewinnmaximierung, welche nur durch Parzellierung und Veräusserung an mehrere Eigentümerschaften möglich ist. Sind die Arealteile entwickelt und die Liegenschaften an die neuen Eigentümer übergeben, fällt die gesamtheitliche Betrachtung nicht selten weg. Besonders schwierig ist es im Fall von Arealen, die in Märkten mit zuneh-

■ Bilder: zVg.

menden Leerständen und somit vermehrter Konkurrenz entwickelt wurden.

Bad-Case-Szenario

Ein Quartier in der städtischen Agglomeration soll zu einem neuen Stadtteil werden. Das Gebiet wird an mehrere Eigentümerschaften verkauft, welche mit dem Ankauf der Liegenschaften eigenständige Brands entwickeln, die Immobilien unabhängig voneinander vermarkten und auf dem Markt absetzen. Die Nachfrage nach Wohnungen ist zwar gross, bei den gewerblich genutzten Flächen sind die Herausforderungen jedoch signifikant. Manchmal sind die Nutzungen nicht aufeinander abgestimmt: Es gibt Flächen, bei denen langfristige Mietverträge abgeschlossen werden konnten, weitere sind durch wechselnde Kurzmieterkonzepte belegt, andere stehen seit der Fertigstellung leer. Die Eigentümer versuchen gegen die Leerstände anzukämpfen und vermarkten die Liegenschaften weiter selbstständig. Der Handlungsdruck steigt mit den langfristigen Leerständen.

Solche Beispiele zeigen, dass oft erst gehandelt wird, wenn die Leerstände und der ausbleibende Vermietungserfolg so viel Druck erzeugen, dass die Eigentümerschaft zum Handeln gezwungen wird. Dass dies jedoch nicht immer so sein muss, be-



legen Szenarios, an welchen Wincasa anknüpft und Entwicklungen feststellt, die in Richtung einer gesamtheitlichen, erfolgreichen und nachhaltigen Positionierung von Arealen und Nachbarschaften gehen – wie folgendes:

Good-Case-Szenario

Ein ehemaliges Industrieareal befindet sich in der Entwicklungsphase. Es wird an verschiedene Eigentümerschaften veräussert. Branding und Standortpositionierung über alle Entwicklungsfelder tragen zu einer starken Marke bei, die einen bleibenden Eindruck hinterlässt und den Standort attraktiv macht. Zudem strebt das Areal ein Umweltlabel an, welches

■ Thomas Hinderling, Leiter MUSM Wincasa.
(Bild: Clara Tuma)



die Eigentümer bereits ab dem Kaufzeitpunkt dazu verpflichtet, ein gemeinsames Ziel und Betrachtungsweise zu verfolgen. Sämtliche Player sind über Miteigentümergeinschaften langfristig miteinander verbunden. Mit zunehmender Inbetriebnahme der Arealteile wird angestrebt, das Management auf dem Areal schrittweise zu implementieren und es als Marke mit klarer Positionierung und als funktionierenden Mikrokosmos in die Zukunft zu führen. Auf den Arealen soll zwischen den Eigentümern eine Zusammenarbeit nach dem Prinzip von Miteigentümergeinschaften angestrebt werden, um sie erfolgreich zu positionieren. Dazu gehören auch Aufgaben wie das Community-Management, ein gemeinsamer Auftritt, eine abgestimmte Aussenraumgestaltung oder einheitliche Digitalisierungslösungen – mit einem Arealmanager, der in einer Art Bürgermeister-Funktion fungiert und das Gesicht des Areals bzw. Quartiers ist. Letztlich gilt auch für das Management von gemischt genutzten Arealen oder Shopping-Center das Prinzip der Nachhaltigkeit: Ohne durchdachte Nutzungsstruktur, eine klare Positionierung und ein langfristiges, planendes Management ist auch eine hohe finanzielle Grundinvestition der Eigentümer nicht resistent genug.

3 Fragen an Thomas Hinderling, Leiter MUSM Wincasa

• Was ist unter MEG-Management zu verstehen?

MEG-Management spezialisiert sich darauf, Schnittstelle zwischen den Eigentü-

mern zu sein und als Drehscheibe zu fungieren. Mit dem Ziel, die gemeinsamen Flächen auf dem Areal möglichst attraktiv und erfolgreich zu betreiben. Darüber hinaus kümmert sich MEG-Management auf Wunsch auch um die Koordination der einheitlichen Kommunikation und die Marktpositionierung.

• Warum braucht es ein Community-Management? Kann sich die Community nicht selber organisieren?

Das funktioniert nur in den allerwenigsten Fällen. Aktive Communities brauchen laufend Impulse und Anreize, da auch die Mieter auf dem Areal oft heterogen sind niemand in den Lead geht. Als bestes Beispiel dient hier beispielsweise eine Areal App, die ohne Pflege praktisch ungenutzt bleibt.

• Was macht Wincasa im Unterschied zu anderen Playern?

Wir verstehen den Need der Eigentümer, Mieter und Besucher. Wir bieten individuelle Lösungsansätze und Analysen. Es ist hier allerdings darauf hinzuweisen, dass es kein Standardrezept gibt. Jedes gemischt genutzte Areal ist ein eigener Mikrokosmos, der einzeln betrachtet werden muss. ■

Weitere Informationen:

Wincasa AG
Theaterstrasse 17, 8400 Winterthur
Tel. 058 455 77 77
www.wincasa.ch, info@wincasa.ch