

Untersuchung der Determinanten einer nachhaltig erfolgreichen Immobilienentwicklung

Theoretische Analyse und praktische Umsetzung am Beispiel der Lokstadt in Winterthur





ZHAW School of Management and Law

Betreuung: Prof. Dr. Thomas Richter

Zweitbetreuung: Eveline Soliva

Master of Business Administration
(MBA) in Real Estate Management

Wintersemester 2023/24

Abgabe Masterthesis am 23. Januar 2024

Vorstellung Lino Nägele

- **Schulischer Werdegang**
 - Lehre Zimmermann FZ (2010-2013)
 - Berufsmaturitätsschule Liechtenstein (2013-2015)
 - Universität Liechtenstein, Architektur BSc (2015-2019)
 - Baukaderschule St. Gallen, BIM-Manager (2021)
 - ZHAW School of Management and Law, Master of Business Administration (MBA) Real Estate Management (2022-2024)
- **Beruflicher Werdegang**
 - Zimmermann (2010-2015)
 - Architekt (2019-2021)
 - Bauleiter (2021-2024)
 - Immobilienökonom und Teamleiter (seit 2024)
 - Landtagsabgeordneter Fürstentum Liechtenstein (seit 2025)
- **Vorstellungsrunde**
 - Name?
 - Beruf/Firma?

01

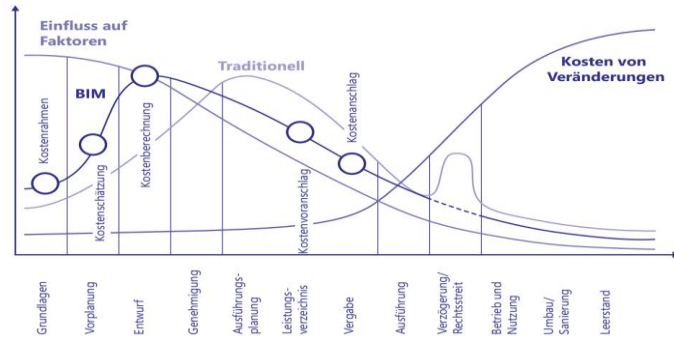
Sekundärforschung
Literaturanalyse

02

Quantitative Forschung
Umfrage Praxisobjekt Lokstadt

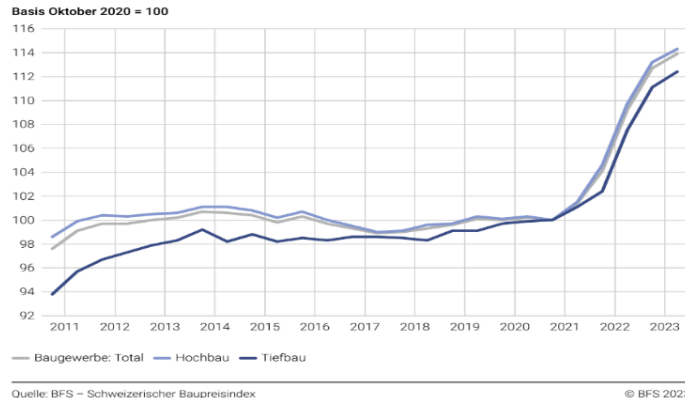
03

Synthese Theorie und Praxis
Thesis



(Frahm & Rahebi, 2020, S. 154)

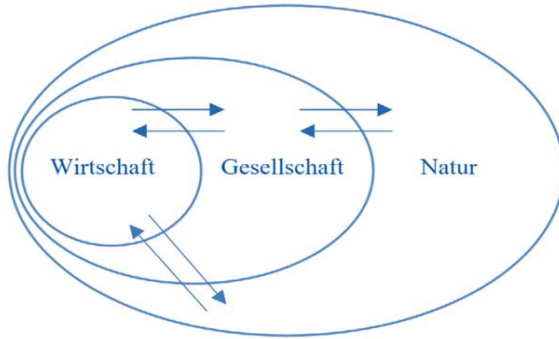
Entwicklung des Baupreisindex in der Schweiz



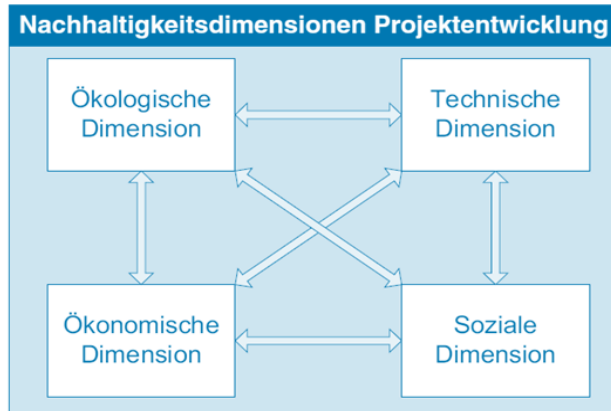
(Bundesamt für Statistik, 2023b)

Ausgangslage

- Gesellschaftliche Relevanz von Immobilien
 - Wohnen, Freizeit, Arbeiten
 - Umweltprägung durch wirtschaftliches Gut Immobilien
 - Sozioökonomische Relevanz
- Zukünftige Herausforderungen
 - Nachhaltigkeit
 - Standortspezifische Herausforderungen
- Immobilienentwicklung
 - Komplexer und interdisziplinärer Prozess
 - Produkte müssen langwierig funktionieren
 - Einklang mit der Nutzung
 - Risikoreiche Disziplin



(Pichler, 2020, S. 94)



(Alda & Hirschner, 2014, S. 31)

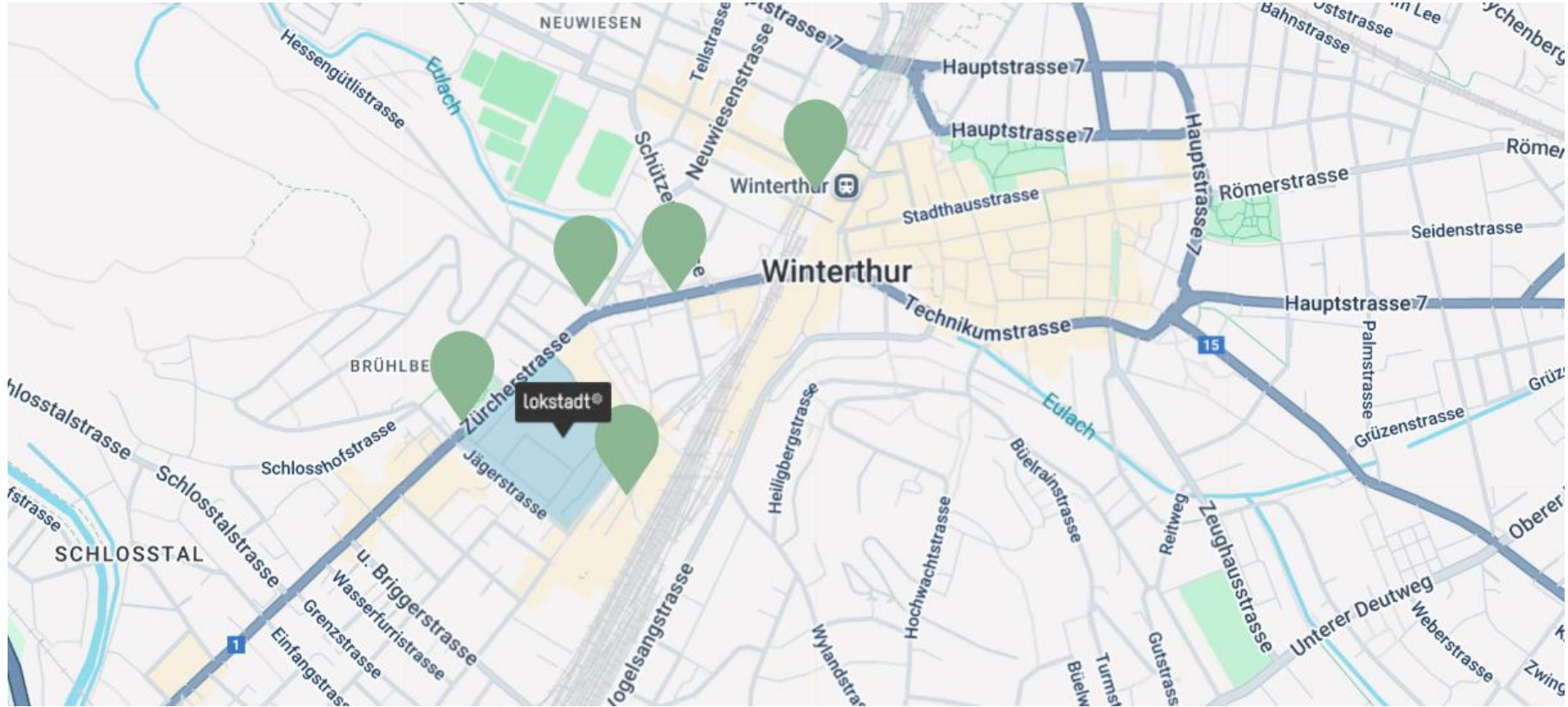
Säulen der Nachhaltigkeit

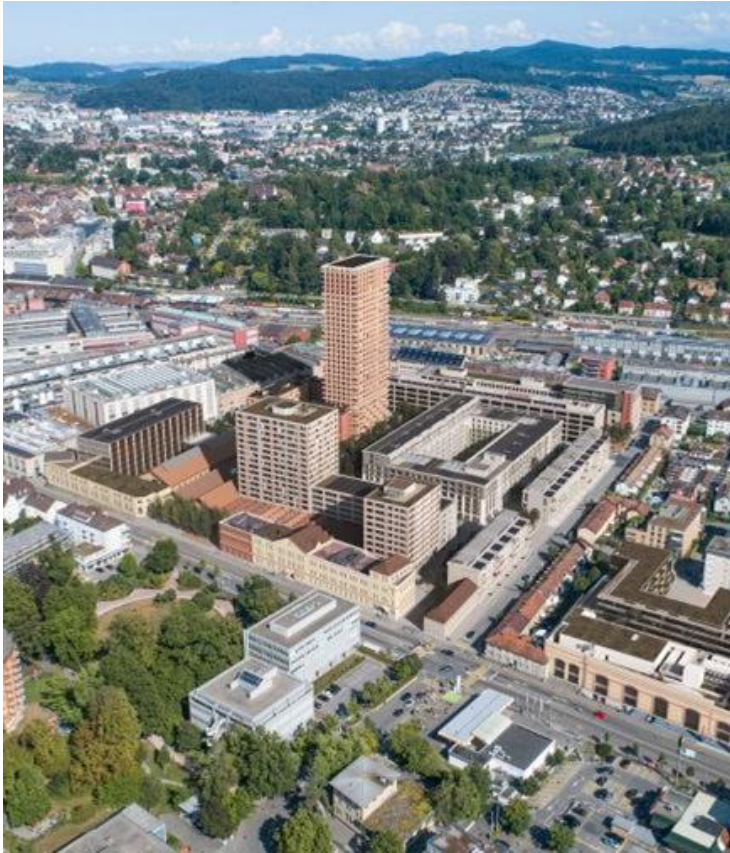
- Drei Dimensionen der Nachhaltigkeit (universell)
 - Ökologische Dimension
 - Ökonomische Dimension
 - Soziale Dimension
- Vierte Dimension – Technologische Aspekte und Anforderungen
- Dimensionen im Einklang
 - Kein reines Harmoniemodell
 - Konflikte unausweichlich
- Erfolgreiche Nachhaltigkeit, Definition:
 - Erreichen von langfristigen und dauerhaft positiven Ergebnissen

Schlüsselfaktoren einer nachhaltigen Immobilienentwicklung

- Bedarfsgerechte Immobilienentwicklung - Risikomanagement
 - Risikodefinition (breites Risiko)
 - Abweichung vom erwarteten Wert
 - Vorteilhafte Entwicklungen
 - Risikomanagement durch Risikoanalyse
- Determinanten zur Diskussion gemäss Abbildung
 - Definition durch Ableitung von Risiken
 - Immobilienentwicklungen durch das Abwägen von Risiken
 - Diverse Unterkategorien
 - Einordnung in Nachhaltigkeitsdimensionen

Die Determinanten einer erfolgreichen Immobilienentwicklung / Subkategorien		
Markt und Bedarf	- Marktanalyse - Nutzungsanalyse - Vermarktung	- Konkurrenzanalyse - Zukunftsszenarien - Nutzflächenstruktur
Entwicklungsrisiko		
Standortwahl	- Grundstück - Makrolage - Kaufkraftanalyse	- Mikrolage - Standorteignung - Gesellschaftsanalyse
Standort- und Vermarktungsrisiko		
Topografie / Baugrund	- Topografie - Baugrundqualität - Bodenqualität	- Altlasten
Boden- und Baugrundrisiko		
Rechtl. Rahmenbedingungen	- Baugenehmigung - Raumplanungsgesetz - öffentliches Interesse	- Baugesetz - Behördenkommunikation - öffentliches Image
Genehmigungsrisiko		
Planung und Realisierung	- Vergaben - rechtliche Rahmenbedingungen - Ausführungsfehler	- Planungsfehler - rechtliche Rahmenbedingungen
Vertrags- und Gewährleistungsrisiko		
Entwicklungszeit / Meilensteine	- Projektphasen - Fertigstellung - Kostenermittlung	- Meilensteine - Vermarktung
Zeitrisko		
Finanzen	- Fremdkapital - Eigenkapital - Finanzielle Absicherung	- Zinsen - Finanzplanung
Finanzierungsrisiko		
Projektmanagement	- Qualitätsstandards - Risikomanagement - Werkleistungen	- Projektmanagement - Dienstleistungen - Arbeitsprozesse
Qualitätsrisiko		
Ausgaben	- Verzögerungen - Planänderungen - Ausschreibungen	- Nachträge
Kostenrisiko		





Lokstadt

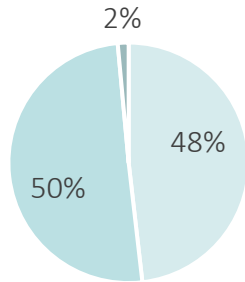
- Winterthur „Lokstadt“ - ehemaliges Sulzer-Areal
- Arealentwicklung der Implexia in Zusammenarbeit mit der Stadt
- 2015 wurde der Gestaltungsplan angenommen
- Nutzungsmix: Arbeit, Bildung, Wohnen, Freizeit
- Bestand (historische Hallen), Neubau und Freiraum
- Ca. 750 Wohnungen sollen entstehen
- Dimension: rund 122'800 m² Grundstück
- Bauvolumen rund CHF 650 Mio.

Fragestellungen & Auswertungsmethoden

- Lokstadt Winterthur als Praxisobjekt
 - Exemplarisches Beispiel einer grossmassstäblichen Immobilienentwicklung in der Schweiz
 - Befindet sich noch im Bau, teilweise bezogen
- Fragen auf Grundlage der Literaturanalyse
 - Nachhaltigkeitsdimensionen
 - Determinanten und Unterkategorien
- Auswertung mittels T-Test und Findmind
 - 8 Fragen in Bezug auf die Person
 - 34 Fragen zum Praxisobjekt

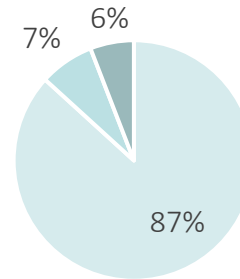


Teilnehmerprofil



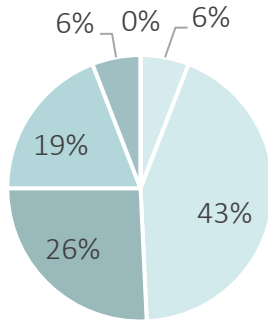
Geschlecht

- Weiblich
- Männlich
- Divers



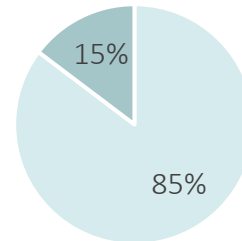
Wohnort

- Winterthur
- Zürich
- andere Antwort



Alter

- 10 - 25
- 26 - 40
- 41 - 55
- 56 - 70
- 71 - 85
- 86 - 100



Verhältnis z. Lokstadt

- Bewohner
- Projektbeteiligter

	Ökonomische Dimension	Soziale Dimension	Ökologische Dimension	Technische Dimension		
Markt und Bedarf	(01.1) Marktanalyse (02.1) Nutzungsanalyse (03.1) Zukunftsszenarien (04.1) Konkurrenzanalyse (05.1) Vermarktung (06.1) Nutzflächenstruktur	(01.2) Marktanalyse (02.2) Nutzungsanalyse (03.2) Zukunftsszenarien (05.2) Vermarktung (06.2) Nutzflächenstruktur	(03.3) Zukunftsszenarien (05.3) Vermarktung (06.3) Nutzflächenstruktur			
Standortwahl	(07.1) Grundstück (08.1) Makrolage (10.1) Standorteignung (11.1) Kaufkraftanalyse	(08.2) Makrolage (09.1) Mikrolage (10.2) Standorteignung (11.1) Kaufkraftanalyse (12.1) Gesellschaftsanalyse	(09.2) Mikrolage	(07.2) Grundstück		
Topografie / Baugrund	(13.1) Topografie (14.1) Baugrundqualität (15.1) Bodenqualität (16.1) Altlasten		(16.2) Altlasten	(13.2) Topografie (14.2) Baugrundqualität (15.2) Bodenqualität (16.3) Altlasten		
Rechtl. Rahmenbedingungen	(17.1) Baugenehmigung (19.1) Raumplanungsgesetz	(19.2) Raumplanungsgesetz (20.1) Behördenkomm. (21.1) Öffentliches Interesse (22.1) Öffentliches Image	(18.1) Baugesetz (19.2) Raumplanungsgesetz	(17.2) Baugenehmigung (18.2) Baugesetz (19.3) Raumplanungsgesetz		
Planung und Realisierung	(23.1) Rechtl. Rahmenbedingung (24.1) Vergaben (25.2) Planungsfehler (26.1) Ausführungsfehler		(23.2) Rechtl. Rahmenbedingung	(23.3) Rechtl. Rahmenbedingung (24.2) Vergaben (25.2) Planungsfehler (26.2) Ausführungsfehler		
Entwicklungszeit / Meilensteine	(27.1) Projektphasen (28.1) Meilensteine (29.2) Fertigstellung (30.1) Vermarktung (31.1) Kostenermittlung	(43) Meilensteine (29.1) Fertigstellung (30.2) Vermarktung		(27.2) Projektphasen (31.2) Kostenermittlung		
Finanzen	(32.1) Fremdkapital (33.1) Zinsen (34.1) Eigenkapital (35.1) Finanzplanung (36.1) finanzl. Absicherung	(36.2) finanzl. Absicherung	(35.2) Finanzplanung	(35.3) Finanzplanung		
Projektmanagement	(37.1) Qualitätsstandards (38.1) Projektmanagement (39.1) Risikomanagement (40.1) Dienstleistungen (41.1) Werkleistungen (42.1) Arbeitsprozesse	(37.2) Qualitätsstandards (38.2) Projektmanagement (39.1) Risikomanagement	(37.3) Qualitätsstandards (38.3) Projektmanagement	(37.4) Qualitätsstandards (38.4) Projektmanagement (39.1) Risikomanagement (40.2) Dienstleistungen (41.2) Werkleistungen (42.2) Arbeitsprozesse		
Ausgaben	(43.1) Verzögerungen (44.1) Planänderungen (45.1) Ausschreibungen (46.1) Nachträge			(42.2) Verzögerungen (44.2) Planänderungen (45.2) Ausschreibungen		

1.00 sehr schlecht

1.25

1.50

1.75

2.00

2.25

2.50

2.75

3.00

3.25

3.50

3.75

4.00

4.25

4.50

4.75

5.00 sehr gut

Thesis & Learnings

Der Erfolg nachhaltiger Immobilienentwicklung hängt von Wechselwirkungen verschiedener Determinanten ab, welche auf den Säulen der Nachhaltigkeit – Ökonomie, Soziales, Ökologie und Technologie – basieren. Die theoretische Analyse als Grundlage für die empirische Untersuchung mit den Zielgruppen ‚Bewohner‘ und ‚Projektbeteiligte‘ im Immobilienentwicklungsprojekt Lokstadt bekräftigt diese Aussage.





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Quellenangabe: vgl. Masterthesis
Darin nicht enthaltene Quellen sind in der Präsentation gekennzeichnet.

