

# «Areal-Transformationen verlangen ein aktives Stakeholder Management»

*Arealentwicklung wird zunehmend komplexer, – Immobilien-, Gebiets- und Stadtentwicklungen sorgen immer wieder für Nutzungskonflikte, vor allem wenn es um die Verdichtung von Arealen und Quartieren geht. Partizipative Verfahren schaffen hier Verständnis für die Anliegen aller Interessensgruppen, federn Vorbehalte ab und fördern den Austausch über zukünftige Nutzerbedürfnisse, wie Claudio Rudolf, Marc Lyon und Nicolas Fries von Implenia im Gespräch ausführen.*

**Eine Mehrheit der Bevölkerung will keine weitere Zersiedlung. Doch wenn es um Verdichtung geht, gibt es viel Widerstand. Ein unüberbrückbarer Graben?**

Claudio Rudolf: Das ist in der Tat ein Widerspruch. Die 10-Millionen-Schweiz kommt, und wir müssen ihr Rechnung tragen – stattdessen liegen die Wohnungsleerstände in Zentren wie Zürich oder Genf auf einem Rekordtief, und Immobilienprojekte sind oft mit grossem Widerstand konfrontiert, ganz nach dem Prinzip «Not in my back yard», oder einfach ausgedrückt: Verdichtung ja, aber bitte nicht bei mir. So wird unser Projekt an der Schaffhauserstrasse in Zürich, wo wir im Auftrag von Ina Invest ein in die Jahre gekommenes Mehrfamilienhaus durch flexiblen Wohnraum für urbane Kleinhaushalte ersetzen wollen, durch einen Rekurs aufgehoben. Es geht aber auch anders – Vororte wie Dübendorf zeigen, wie man Verdichtung pragmatisch umsetzt, und werden zu erfolgreichen Kleinmetropolen mit Wohntürmen und guter Infrastruktur. Wir glauben an Verdichtung und Nachhaltigkeit: In Pratteln transformieren wir mit dem Bredella-Areal einen Industriepark in ein gemischt genutztes Zentrumsquartier, ebenfalls im Auftrag von Ina Invest – ein Flaggschiff für aktives Asset Management und zukunftsweisendes Real Estate Development.



Claudio Rudolf ist  
Head Real Estate Management.



Marc Lyon ist  
Head Real Estate Development Switzerland.



Nicolas Fries ist  
Circular Economy & Innovation Manager.

**Die Verdichtungsmassnahmen müssen also sowohl dem Investor wie auch der Öffentlichkeit einen Mehrwert bringen. Wie wirkt sich das auf die Planung von Arealentwicklungen aus?**

Marc Lyon: Arealentwicklungen an urbaner Lage erzielen in der Regel eine höhere Dichte, welche mithilfe von Planungsinstrumenten oder einer Um- oder Aufzonung ermöglicht wird. Solche Transformationen verlangen ein aktives Stakeholder Management. Partizipative Verfahren schaffen Verständnis für die Anliegen aller Interessensgruppen, federn Vorbehalte ab, und fördern den Austausch über zukünftige Nutzerbedürfnisse – mit dem Ziel, breite Akzeptanz zu schaffen und mehrheitsfähige Projekte zu erarbeiten. Der Mehrwertausgleich erfolgt beispielsweise über städtebauliche Verträge, Investitionen im Quartier oder einen Anteil an gemeinnützigem Wohnen.

**Implenia entwickelt in Pratteln ein grosses Areal. Wie wird die Planung von der Bevölkerung aufgenommen?**

Marc Lyon: Sehr gut – die Entwicklung des Bredella-Areals hat kürzlich mit der einstimmigen Verabschiedung des Quartierplans West durch den Gemeinderat einen wichtigen Meilenstein erreicht. Hier zeigt sich, wie erfolgsentscheidend partizipative Prozesse sind. Neben Investoren und Behörden binden wir auch die Bevölkerung früh ein, zum Beispiel mit der Zwischennutzung «Bredella Village», mit der wir das Areal schon heute öffnen und eine Austausch- und Informationsplattform bieten. Diese trifft auf grossen Zuspruch – an der Eröffnungsfeier Mitte August hatten wir rund 1000 Besucherinnen und Besucher.



Die Lokstadt in Winterthur ist eines der Vorzeigeprojekte von Implenia.

**In der Entwicklungsphase werden Investoren und Entwickler mit hohen Risiken konfrontiert. Beispiele dazu sind Altlasten, Einsprachen oder auch sich ändernde, politische Stimmungen. Wie gehen Sie damit um?**

Marc Lyon: Immobilien- und Arealentwicklungen sind komplexe Prozesse, die immer auch mit Risiken einhergehen, mit denen sorgfältig und phasengerecht umgegangen werden will. Dank langjähriger Erfahrung sind wir in der Lage, Risiken frühzeitig zu identifizieren, einzukalkulieren und schon in frühen Projektphasen zu reduzieren, zu eliminieren oder mittels vertraglicher Lösungen zu übertragen, beispielsweise im Falle von Altlasten. Im aktuellen Kontext stellen Verzögerungen durch Einsprachen und Rekurse eines der Hauptrisiken dar, das nur bedingt gesteuert werden kann. Es braucht eine Deregulierung, damit wir den Wohn-, Arbeits- und Lebensraum entwickeln können, den die Schweiz braucht. Als kurzfristigen Lösungsansatz sehen wir eine Anpassung des Lärmschutzgesetzes, mittelfristig müssen wir zusammen mit Gemeinden und Kantonen effizientere und schlankere Prozesse für Planung und Bewilligungsverfahren etablieren. Langfristig braucht es eine Stärkung der Rechtssicherheit, und wir müssen starre und überholte Zonendefinitionen, die mit der post-pandemischen Arbeitswelt nicht kompatibel sind, hinter uns lassen. So könnten in die Jahre gekommenen Büroliegenschaften an guten Lagen zu Wohnungen umgenutzt und repositioniert werden.

**Kommen wir zum Thema Nachhaltigkeit: Arealentwickler müssen bereits in der Phase der strategischen Planung abschätzen, wo das Projekt in Bezug auf die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele steht.**

Nicolas Fries: Das ist richtig. Als Immobilien- und Arealentwickler verfügen wir über grosse Hebel, um die Nachhaltigkeits-Performance eines Projektes zu beeinflussen. So ist bereits die Standortwahl entscheidend, wenn es um Photovoltaik-Produktion oder um die Nutzung erneuerbarer Energie für Wärme und Kälte geht. Je früher die Nachhaltigkeitsanforderungen in die Planung integriert werden, desto tiefer sind die daraus resultierenden Kosten, respektive die Projektrisiken.

**An den Hochbau werden wegen dem Klimaschutz und der Energieknappheit zunehmend höhere Anforderungen gestellt. Mit welchen Ansätzen zur Nachhaltigkeit bleibt die Branche zukunftsfähig?**

Nicolas Fries: In der Schweiz verursacht der Gebäudesektor rund 40% des Energieverbrauchs, respektive 30% der CO<sub>2</sub>-Emissionen. Damit rücken Gebäude zunehmend in den Fokus der sozio-politischen Debatte rund um Klimaschutz und Energieknappheit. Im Real Estate Development sowie im Asset und Portfolio Management geht Implemia nicht nur bezüglich Energieeffizienz und Betriebsemissionen mit guten Lösungen voraus, sondern auch auf Ebene der Materialisierung. Wir wollen unseren Kunden verlässliche und zahlbare Lösungen in den Bereichen Aufstockung, Sanierung und Neubau anbieten und die Potentiale auf Ebene Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen aufzeigen. Wir richten uns ganz nach dem Grundsatz «Best value for carbon» und aktivieren die effizientesten Massnahmen zur Reduktion des CO<sub>2</sub>-Fussabdrucks. Wir haben uns zudem konkrete Dekarbonisierungsziele gesetzt und peilen bis 2030 Netto-Null bei unseren Betriebsemissionen und bis 2040 Netto-Null bei unseren Erstellungsemissionen an. Wir sind überzeugt, dass die Dekarbonisierung in den Fokus von Immobilienentwicklung, -bau und -management rücken muss. Darum haben wir aus einer Portfoliostudie von 36 Implemia Entwicklungsprojekten die wichtigsten Hebel zur Dekarbonisierung der Betriebs- und Erstellungsemissionen identifiziert und in Form eines White Papers publiziert, welches auf reges Interesse stösst.

**Um das Ziel Netto-Null bis 2050 zu erreichen, führt kein Weg an einer massiven Reduktion des Energieverbrauchs und einer Abkehr von fossilen Energieträgern vorbei. Bei Neubauten ist man diesbezüglich schon sehr weit, und es werden kaum noch Wohngebäude mit fossilen Heizungen erstellt. Anders präsentiert sich aber die Situation bei Bestandsbauten.**

Nicolas Fries: Bei Bestandsbauten gibt es tatsächlich noch viel zu tun. Um die Energieziele zu erreichen, müsste die Sanierungsquote von aktuell 1% auf 3% erhöht werden. Dazu braucht es neue Finanzierungsmodelle, die wirtschaftliche Anreize schaffen. Bei Netto-Null geht es aber nicht nur um die Betriebsemissionen, sondern auch um die Material-induzierten Erstellungsemissionen. Bei Neubauten in der Schweiz stehen die Betriebs- zu den Erstellungsemissionen in einem Verhältnis von 2 zu 3. Selbst bei Neubauten haben wir

also noch viel zu tun, um durch die Materialmenge und -art die CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren.

**Die Themen Social & Governance werden bei der Nachhaltigkeitsbetrachtung oft unterschätzt. Zuerst steht das E von ESG. Wie wichtig sind die sozialen Aspekte bei einer Arealentwicklung?**

Nicolas Fries: Soziale Aspekte gewinnen an Bedeutung. Insbesondere bei Arealentwicklungen haben wir erheblichen Einfluss auf soziale Strukturen. Wie sieht die Durchmischung aus? Gibt es ausreichend bezahlbaren Wohnraum? Schafft der Wohnungsmix die gewünschte Diversität? Wie ist der Anschluss an den öffentlichen Verkehr? Sind sämtliche Alltagsdienstleistungen fußläufig erreichbar? Wie steht es um Themen wie Gesundheit und Sicherheit? Diese Fragen sind wichtig und müssen bei jedem Projekt neu gestellt und beantwortet werden. Soziale Aspekte sind weitgehend normativ und im Vergleich zu Umweltthemen wie CO<sub>2</sub> nur schwer messbar. Darum sind wir gefragt, unsere Projekte weitsichtig auf soziale Aspekte auszurichten und in partizipativen Prozessen entsprechende Lösungen zu entwickeln. Und dann braucht es Bauherren und Bewirtschafter, die diese Themen aktiv unterstützen und auch im Betrieb konsequent umsetzen. Während in Winterthur zum Beispiel die Genossenschaften die Lokstadt mit Veranstaltungen aktivieren, arbeiten wir bei der Arealentwicklung Green Village in Genf mit einem dedizierten «Activateur», der das Quartier belebt und Gemeinschaftsräume bespielt.

**Zurzeit beschäftigt viele Menschen das Thema Wohnungsnot. Implenia plant in Zürich an der Zypressenstrasse eine Umnutzung von Büroräumen in Wohnungen. Wie präsentiert sich das Spannungsfeld zwischen politisch getragener Stadtplanung und wirtschaftlich getriebener Arealentwicklung?**

Marc Lyon: Wir bevorzugen «Wohnungsknappheit». Neben den genannten Lösungsansätzen sind wir überzeugt, dass wir Büroleerstände durch Wohnungen ersetzen müssen, um der steigenden Nachfrage gerecht zu werden. Dazu brauchen wir schnelle und effiziente Zonenänderungen, die pragmatische und umsetzbare Lösungen zulassen. Neben der Zypressenstrasse in Zürich entwickeln wir zurzeit in Genf zwei Umnutzungen von Büroliegenschaften in Wohnraum. Im Real Estate Development zielen wir grundsätzlich auf flexible, zukunftsweisende Lösungen ab, die Umnutzungen zulassen. *Interview: Remi Buchschacher*

*Das Implenia White Paper kann unter diesem Link heruntergeladen werden.*

*<https://implenia.com/net-zero>*