



**Universität
Zürich^{UZH}**

Masterthesis

zur Erlangung des

Master of Advanced Studies in Real Estate

Kritische Erfolgsfaktoren beim Betrieb von Leichtindustrieimmobilien

Name: Stefan Klingenfuss
Adresse: Badstrasse 4, 5408 Ennetbaden

Eingereicht bei: Dr. Stephan Kloess

Abgabetermin: 10. August 2012

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	V
Executive Summary.....	VI
1. Einleitung.....	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Zielsetzung.....	2
1.3. Vorgehen.....	3
1.4. Aufbau der Masterthesis	4
2. Grundlagen der Leichtindustrieimmobilien	5
2.1. Definition der Anlageklassen	5
2.1.1. Anlageklassenuniversum.....	5
2.1.2. Immobilien als Anlageklasse	5
2.2. Anlageklasse „Gewerbe/Industrie“	6
2.2.1. Aufteilung der Immobilientypen	6
2.2.2. Einfluss der Bewirtschaftung auf die Gliederung	10
2.3. Unterteilung der Industrieimmobilien	11
2.4. Definition der Leichtindustrieimmobilien	13
2.4.1. Herleitung der Definition von Leichtindustrieimmobilien.....	13
2.4.2. Definition der Leichtindustrieimmobilien.....	14
2.4.3. Abgrenzung zu Industrieparks	15
2.5. Immobilientypen von Leichtindustrieimmobilien	15
2.5.1. Transformationsimmobilien	15
2.5.2. Produktionsimmobilien mit Büroanteil	17
3. Einflussfaktoren der Leichtindustrieimmobilien.....	18
3.1. Exogene Einflussfaktoren	18
3.1.1. Umfeld.....	18
3.1.2. Markt	18
3.1.3. Standort	19

3.2. Endogene Einflussfaktoren.....	20
3.2.1. Gebäudeanforderungen	20
3.2.2. Management der Leichtindustrieimmobilie	21
4. Stärken/Schwächen-Analyse von Leichtindustrieimmobilien	22
4.1. Einleitung.....	22
4.2. Markt.....	23
4.2.1. Hintergrund	23
4.2.2. Fakten zum Markt	24
4.2.3. Anlagehindernisse	28
4.3. Standort.....	32
4.3.1. Makrolage.....	32
4.3.2. Mikrolage	35
4.4. Gebäudeanforderungen.....	38
4.4.1. Architektur	41
4.4.2. Lebenszyklus.....	42
4.5. Management der Leichtindustrieimmobilie.....	45
4.5.1. Shared Services	48
4.5.2. Vermarktung.....	49
4.5.3. Mietvertrag	49
4.5.4. Betreiberimmobilie.....	50
5. Kritische Erfolgsfaktoren von Leichtindustrieimmobilien.....	52
5.1. Mieter.....	53
5.2. Drittverwendbarkeit.....	53
5.3. Standort.....	54
5.4. Themenorientiert.....	55
5.5. Transparenz des Leichtindustrieimmobilienmarkts.....	55
5.6. Zusammenarbeit der beteiligten Personen.....	56
5.7. Portfolio	57
6. Schlussbetrachtung.....	58
6.1. Fazit	58
6.2. Diskussion.....	59

6.3. Ausblick.....	60
7. Anhang.....	61
7.1. Anhang A: Interviewpartner	61
7.2. Anhang B: Interviews-Leitfaden	62
7.3. Anhang C: Industriebranchenverteilung in der Schweiz.....	64
7.4. Anhang D: Gliederung der Industrieimmobilien.....	66
8. Literaturverzeichnis	67

Abkürzungsverzeichnis

ABB	Asea Brown Boveri
Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
BFS	Bundesamt für Statistik
BIP	Bruttoinlandprodukt
BVG	Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge
BVV2	Verordnung über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge
CHF	Schweizer Franken
d.h.	das heisst
EJPD	Eidgenössisches Justiz- und Polizei Departement
EU	Europäische Union
Ha	Hektare
i.d.R.	in der Regel
IPD	Investment Property Databank
KEF	Kritische Erfolgsfaktoren
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
LKW	Lastkraftwagen
Mrd.	Milliarde
ÖV	Öffentlicher Verkehr
SWX	Six Swiss Exchange
Tab.	Tabelle
USP	Unique Selling Proposition
z.B.	zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Typologische Betrachtung nach den Immobiliennutzern, Walzel (2008), S. 119.....	7
Abb. 2: Typologisierung nach Immobilienarten, vgl. Walzel (2008), S. 120.....	8
Abb. 3: Aufteilung der Gewerbe- und Industrieimmobilien, vgl. BulwienGesa AG (2010), S. 10.....	9
Abb. 4: Gewerbeimmobilien, Falk / Falk (2006), S. 27.....	10
Abb. 5: Gliederung der Industrieimmobilien	13
Abb. 6: Entwicklung schweizerische Warenexporte in die EU-15, Avenir Suisse (2005), S. 57.....	25
Abb. 7: Entwicklung der Industrieflächen in Hektaren zwischen 1979 – 2004, vgl. Bundesamt für Statistik, BFS (2011): Industrie, Dienstleistungen – Detailergebnisse 2011	27

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Aufteilung des Industriellen Immobilienbestandes in der Schweiz, vgl. BulwienGesa AG Gemeinschaftsstudie für Deutschland (2010), S. 33.....	27
Tab. 2: Schweizer Immobilienindex 2011, IPD / Wüest & Partner (2012).....	28
Tab. 3: Einflussfaktoren Markt, Stärken/Schwächen-Analyse.....	31
Tab. 4: Einflussfaktoren Standort, Stärken-/Schwächen-Analyse.....	37
Tab. 5: Einflussfaktoren Gebäudeanforderungen, Stärken-/Schwächen-Analyse.....	43
Tab. 6: Einflussfaktoren Management der Leichtindustrieimmobilie, Stärken- /Schwächen-Analyse.....	51

In der vorliegenden Masterthesis wird aus Gründen der Lesbarkeit die männliche Form im Text generisch verwendet, dabei sind weibliche Formen mitgemeint, wenn nicht anders angegeben.

Executive Summary

Die Leichtindustrie ist ein wichtiger Teil der Schweizer Wirtschaft. Es arbeiten mehr als 400'000 Personen in diesem Sektor und die Nachfrage nach Leichtindustrieflächen steigt jährlich an. Trotz des grossen Investitionspotenzials verhalten sich Investoren passiv und investieren in die etablierten Wohn- und Büroimmobilien. Die Nachfrage nach Wohnimmobilien hat in den letzten Jahren zugenommen und dadurch den Markt stark ausgetrocknet. Dementsprechend sind die Preise der Wohnimmobilien gestiegen und die Renditen gesunken. Vermehrt weichen Investoren auf alternative Investitionsmöglichkeiten aus. Die Zurückhaltung der Investoren gegenüber den Leichtindustrieimmobilien ist vor allem auf die Unsicherheit, das fehlende Wissen und den nicht transparenten Markt zurückzuführen.

Die vorliegende Masterthesis untersucht die Investitionseigenschaften der Leichtindustrieimmobilien und ihre Wirkungsweisen anhand von Literaturquellen und Experteninterviews. Durch eine geeignete Definition der Leichtindustrieimmobilien, abgeleitet von bestehenden Definitionen der Industrieimmobilien, sind die spezifischen Eigenschaften der Leichtindustrieimmobilie zugewiesen worden, die mittels Experteninterviews ergänzt und beschrieben worden sind. In einer Stärken/Schwächen-Analyse sind die Einflussfaktoren auf ihr Potenzial untersucht worden. Die wesentlichen Faktoren, die für den Erfolg der Leichtindustrieimmobilie identifizierbar sind, wurden in den kritischen Erfolgsfaktoren zusammengefasst. Diese sind ein wichtiges Untersuchungsinstrument, weil der Erfolg einer Leichtindustrieimmobilie von vielen Faktoren beeinflusst wird, aber nur wenige davon massgeblich am Erfolg beteiligt sind. Durch die Eruierung der kritischen Erfolgsfaktoren und deren Wirkungsweisen ergibt sich ein genaues und objektives Bild der Leichtindustrieimmobilie, welches die Investoren als Grundlage für eine geeignete Analyse benötigen. Die wichtigsten Erfolgsfaktoren sind die Drittverwendbarkeit der Leichtindustrieimmobilie, die Bonität und Qualität des Mieters und die gebäudespezifischen Kompetenzen des Managements. Die Leichtindustrieimmobilie ist eine Betriebsimmobilie und damit abhängig vom Erfolg des Nutzers.

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

Seit mehr als 20 Jahren spielen die Immobilien im Anlageuniversum von institutionellen und privaten Investoren eine entscheidende Rolle. Für gemischte Anlageportfolios bringen sie eine langfristige und relativ stabile Rendite. Mit Immobilienanlagen kann das Risiko von gemischten Portfolios grundsätzlich gut diversifiziert werden, da direkte Immobilienanlagen meist gering oder negativ mit anderen Anlageklassen korrelieren. Bei den direkten Immobilienanlagen ist die Diversifikation nicht nur auf die Anlageklasse begrenzt. Sie hängt auch von spezifischen Eigenschaften der Immobilie ab, wie beispielsweise von der Mieterstruktur oder in welcher Makrolage sich die Immobilie befindet. Ein Risiko/Rendite Profil eines gemischten Portfolios kann so nach den Wünschen und Bedürfnissen eines Anlegers gestaltet werden. Die Risiken lassen sich jedoch nicht nur durch Erschliessen von neuen Märkten mindern (vertikale Diversifikation), sondern auch durch das Kreieren von neuen Produkten in bestehenden Märkten (horizontale Diversifikation). Die Leichtindustrieimmobilien können als horizontale Diversifikation zur Verbesserung des Risiko/Rendite Profils eines Portfolios beitragen.¹

Die historisch tiefen Zinsen auf Staatsanleihen sowie andere „sichere“ Geldanlagen und die mangelnde Aussicht auf Gewinn und Ertrag in den führenden Anlagekategorien (Aktien und Obligationen), haben das Interesse an Immobilien weiter verstärkt. In den letzten Jahren sind die Preise für direkte Immobilienanlagen massiv gestiegen. Die erhöhte Nachfrage hat auch regulatorische Hintergründe, so ziehen z.B. Versicherungsunternehmen im Rahmen des Swiss Solvency Test, welcher seit 2011 in Kraft ist, direkte Immobilienanlagen den indirekten Immobilienanlagen vor, weil diese eine tiefere Risikoprämie mit sich ziehen und damit der Eigenkapitalbedarf sinkt.² Ein weiterer Grund für die erhöhte Nachfrage ist, dass die Pensionskassen ihre Immobilieninvestitionen in der Schweiz zwischen den Jahren 2004 und 2009 um 32 Prozent erhöht haben. Dieser Trend wird weiter anhalten, auch wenn die revidierten Anlagevorschriften der BVG und BVV2 den maximal zulässigen Immobilienanteil in den Portfolios per 1. Januar 2009 von 55 Prozent auf 30 Prozent reduziert hat.³ 2008 lag der Durchschnitt des Anteils der

¹ Bone-Winkel et al 2008, S. 792-794

² vgl. Jones Lang LaSalle 2011, S. 19

³ vgl. BVV2 2011, SR 831.441.1 Art. 55

Immobilienanlagen in den Portfolios der Schweizer Pensionskassen bei 18 Prozent, damit ist erst etwas mehr als die Hälfte des möglichen Investitionsvolumens investiert.⁴ Der Preisanstieg der Immobilien verdeutlicht, dass der Markt für Renditeimmobilien am austrocknen ist. Diese Tatsache hat auch einen Einfluss auf die Bruttoanfangsrenditen. Mittlerweile werden zunehmend von Investoren Bruttoanfangsrenditen für Wohnimmobilien von unter 3 Prozent, aus Mangel an Alternativen, akzeptiert.⁵

Investoren suchen daher neue Investitionsmöglichkeiten (z.B. Logistikimmobilien)⁶ und investieren zu anderen Zeitpunkten im Lebenszyklus einer Immobilie, beispielsweise in die Projektentwicklung.

Die Immobilien der Anlageklasse „Gewerbe/Industrie“ sind im angelsächsischen und asiatischen Raum weit verbreitet und sehr gefragt.⁷ Der Umsatz- und Produktionsindex des industriellen Sektors ist in der Schweiz in den letzten 20 Jahren im Durchschnitt um ca. 40 Prozent gewachsen.⁸ Dabei spielten vor allem die Chemie-, die Elektro- und die Feinmechanische-Industrie eine wichtige Rolle. Trotz dieser Steigerung des Umsatzes reagieren Investoren zurückhaltend auf dieses Potenzial. Es fehlt das spezifische Wissen über diese Anlageklasse und die nicht existierende Definition der Industrieimmobilien und deren Untergruppen in der Schweiz.⁹ Dies erschwert die Bewertung, die zukünftige Markteinschätzung und eine grundlegende, transparente Analyse, so dass heute meist die Anlageklasse „Gewerbe/Industrie“ als Sondergruppen oder Spezialimmobilien klassifiziert werden. Die positiven Eigenschaften von Industrieimmobilien und die Potenziale des Industrie-Sektors wurden bisher nicht richtig erkannt und genutzt.

1.2. Zielsetzung

Ziel dieser Masterthesis ist, durch das Ableiten von bestehenden Definitionen der Industrieimmobilien eine solche für die Leichtindustrieimmobilien zu formulieren. Anhand dieser Definition werden spezifische Eigenschaften der Leichtindustrieimmobilien zugewiesen, um eine einheitliche Ausgangslage für eine geeignete Analyse zu schaffen.

⁴ vgl. Jones Lang LaSalle 2011, S. 16

⁵ vgl. SWX IAZI Preisindizes für Immobilien 2012, S. 4

⁶ vgl. Klingler / Schlapka 2011, S. 6

⁷ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 1

⁸ vgl. Bundesamt für Statistik BFS, Industrie, Dienstleistungen 2011, o.S.

⁹ Experteninterview

Die wichtigsten Investitionseigenschaften der Leichtindustrieimmobilien werden mittels Experteninterviews (Investoren, Betreiber, Entwickler) herausgearbeitet und definiert. Die Analyse der Investitionseigenschaften wird für die Identifizierung der kritischen Erfolgsfaktoren benötigt und zeigt deren Wirkungsweisen auf. Die kritischen Erfolgsfaktoren¹⁰ sind die massgeblich am Erfolg beteiligten Faktoren, die den Investoren als Werkzeug zur ersten Beurteilung des Investitionsobjekts dienen und als Grundlage für das operative Management (Betrieb) zur Verfügung stehen. Des Weiteren wird durch die Unterteilung der Industrieimmobilien das Potenzial der Leichtindustrieimmobilien aufgezeigt und die Transparenz gefördert. Sie bilden eine Grundlage für eine geeignete Analyse der Leichtindustrieimmobilien.

1.3. Vorgehen

Mit der Literaturrecherche (Desk Research) wurde der gegenwärtige Forschungsstand erfasst und das Spektrum der Industrieimmobilien festgehalten. Mit diesen Erkenntnissen wurde die Definition der Leichtindustrieimmobilie hergeleitet. Ausgehend von dieser Abgrenzung der Leichtindustrieimmobilien von den Industrieimmobilien konnten erste Einflussfaktoren beschrieben und einen Fragebogen für die halbstrukturierten Interviews erarbeitet werden. Diese qualitative Methode (halbstrukturierte Interviews) wurde gewählt, da wenig Literatur, Daten und Informationen zum Thema vorhanden waren, was keine quantitative vergleichbare Untersuchung zuliess.

Die Methode der Experteninterviews (halbstrukturierte Interviews) hat zur Eigenschaft, dass sie zwar strukturiert sind, dem Befragten jedoch mehr Antwortmöglichkeiten eröffnen, da keine Antworten vorgegeben werden. Es wurden offene Fragen gestellt, um verschiedene Aspekte rund um die Thematik zu erfahren und zu untersuchen. Die Tiefenperspektive ist bei halbstrukturierten Interviews wichtiger, als die Vergleichbarkeit der Antworten. Die Interviews erheben keinen Anspruch auf Repräsentativität, sondern zeigen Meinungen und die aktuellen Trends und die Gegebenheiten dieses speziellen Industriesektors auf.¹¹

Aus den Experteninterviews wurden die wichtigsten Investitionseigenschaften gesammelt und in eine Stärken/Schwächen-Analyse übertragen, um so die Wirkungsweisen der Eigenschaften genauer darzulegen.

¹⁰ vgl. Hoffman 1986, S. 831-843

¹¹ vgl. Scholl 2009, S. 156-163

Mit diesen Erkenntnissen wurden sogenannte kritische Erfolgsfaktoren beim Betrieb abgeleitet. Je nach Sichtweise können die Erfolgsfaktoren nicht nur monetär oder materiell gemessen werden, sondern auch immaterielle Grössen wie z.B. Transparenz, Image oder die Qualität der Immobilie spielen eine Rolle und beeinflussen den Erfolg der Immobilie. Da es unmöglich ist, alle Erfolgsfaktoren zu berücksichtigen und ihre Auswirkung zu erläutern, wird in dieser Masterthesis das Konzept der kritischen Erfolgsfaktoren angewendet. Es geht von der Annahme aus, dass nur wenige Erfolgsfaktoren massgeblich für den erfolgreichen Betrieb verantwortlich sind.¹²

1.4. Aufbau der Masterthesis

Im Kapitel Einleitung werden die Ausgangspunkte der Arbeit zusammengefasst. Das heisst, es wird die Problemstellung der Leichtindustrieimmobilien erläutert und die daraus resultierende Zielsetzung formuliert. Weiter werden die in der Masterthesis gewählten Methoden vorgestellt und der Aufbau der Masterthesis erklärt.

Im zweiten Kapitel werden die Grundlagen der Leichtindustrieimmobilien erläutert und der Begriff Leichtindustrieimmobilie definiert. Für die vorliegende Masterthesis ist dies von Bedeutung, da noch keine Definition existiert. Ausgehend von der Definition werden im dritten Kapitel anhand von Literaturquellen die einzelnen Einflussfaktoren beschrieben, die für die Leichtindustrieimmobilien relevant sind.

Diese werden im vierten Kapitel in Zusammenhang mit den persönlich geführten Experteninterviews, die als qualitative Sozialforschung¹³ in die Arbeit einfließen, auf ihre Stärken und Schwächen analysiert, um so die Besonderheiten der Leichtindustrieimmobilien und deren Eigenschaften für die Investoren zu beschreiben.

Aus den erhobenen Informationen werden im fünften Teil die kritischen Erfolgsfaktoren für den Betrieb von Leichtindustrieimmobilien aus Investorensicht herausgeschält und beschrieben.

Anschliessend werden die gewonnenen Erkenntnisse in einem Fazit zusammengefasst und im Ausblick das Potenzial für Investoren von Leichtindustrieimmobilien beschrieben.

¹² vgl. Bleicher 1999, S. 458-463

¹³ vgl. Heinze 2001, S. 13-15, 27

2. Grundlagen der Leichtindustrieimmobilien

Dieses Kapitel widmet sich den Rahmenbedingungen der Leichtindustrieimmobilien. Es werden wichtige, vorhandene Definitionen erläutert und die Definition der Leichtindustrieimmobilien daraus abgeleitet sowie von Industrieparks und ähnlichen Immobilientypen abgegrenzt.

2.1. Definition der Anlageklassen

2.1.1. Anlageklassenuniversum

Der Kapitalmarkt in der Schweiz ist unterteilt in verschiedene Anlageklassen. Eine Anlageklasse ist eine homogene Gruppe einzelner Anlageinstrumente, die vergleichbare Eigenschaften aufweist. Die wichtigsten Eigenschaften einer Anlageklasse, mit der sie sich von anderen Anlageklassen unterscheidet, ist ihr spezifisches Risiko/Rendite Profil, die Korrelation der Wertentwicklung zu anderen Anlageklassen und ihre Liquidität. Mit diesen Informationen lässt sich ein optimales, bedürfnisorientiertes Portfolio für jeden Investor zusammenstellen.¹⁴ Die Anlageklassen lassen sich wiederum in kleinere, spezifischere Untergruppen aufteilen. Diese Untergruppen lassen sich weiter auch in regionale Gebiete unterteilen. Die Hauptanlageklassen sind Aktien, Anleihen, Geldmarktanlagen und Immobilien.

2.1.2. Immobilien als Anlageklasse

Die Immobilie hat mehrere Eigenschaften, womit sie sich von anderen Anlageklassen unterscheidet. Das wichtigste Merkmal der Immobilie ist ihre Immobilität. Die Immobilie kann nicht verschoben werden. Jeder Standort ist einzigartig, es gibt keine identischen Immobilien. Die Besonderheit des Wirtschaftsgutes Immobilie ist ihre Ortsgebundenheit.¹⁵ Dazu kommt, dass die Immobilie einen gewissen Inflationsschutz bietet und sie das Risiko/Rendite Profil eines Portfolios verbessern kann. Die Immobilien sind als Anlage schwerer handelbar und dadurch weniger liquid als z.B. Aktien die täglich an der Börse gehandelt werden. Weiter zeichnet sich die Immobilie durch eine geringe Korrelation zu anderen Anlageklassen aus sowie einer geringen Volatilität.¹⁶ Ein weiteres Merkmal von Immobilien ist ihre langwierige Entwicklungs- und Herstellungsphase.

¹⁴ vgl. Eberts 2002, S. 7-9

¹⁵ vgl. Bone-Winkel / Schulte / Focke 2008, S. 18

¹⁶ vgl. Hoesli, 1993 zitiert in Kloess, 1999, S. 69

Dieser lange Produktionsprozess erhöht das ökonomische Risiko. Während der Planungsphase und der Baufertigstellung kann sich die Marktlage verändern und die Nachfrage nach dem erstellten Wirtschaftsgut sinken.¹⁷

Die hohen Investitionsvolumen und die erhöhten Transaktionskosten, im Verhältnis zu anderen Anlagen wie beispielsweise Aktien und Anleihen, sind ebenfalls weitere spezifische Merkmale der Immobilien. Beim Erwerb einer Immobilie wird dauerhaft ein hohes Kapital gebunden, was den potentiellen Kreis von Investoren eingrenzt. Beim Übertragen eines Eigentums werden meist auch hohe Transaktionskosten fällig, wie z.B. die Grunderwerbssteuer, Grundbuch- und Notargebühren. Durch eine geringe Markttransparenz fallen häufig Akquisitionskosten an, die von Makler- und Suchkosten bis hin zu Anwendungen für eine Immobilienbegutachtung reichen können.¹⁸

Die Immobilie zählt sowohl in physisch-technischer als auch in ökonomischer Hinsicht zu den langlebigsten Wirtschaftsgütern. Normalerweise übersteigt die physisch-technische Lebensdauer die ökonomische Lebensdauer. Durch ständiges Anpassen der Immobilie kann den geänderten Nutzungsanforderungen gerecht werden. Dadurch verlängert sich die ökonomische Lebensdauer annähernd an die physisch-technische. Da solche Anpassungen nur begrenzt möglich sind, kann eine Immobilie nicht mit einer anderen substituiert werden.¹⁹

2.2. Anlageklasse „Gewerbe/Industrie“

Für die Industrieimmobilien gibt es im deutschsprachigen Raum keine allgemeingültige Definition. In diesem Kapitel wird anhand von vorhandenen Beschreibungen und Abgrenzungen eine Gliederung der Industrieimmobilien vorgestellt, die die Grundlage für die spätere Definition der Leichtindustrieimmobilie darstellen.

2.2.1. Aufteilung der Immobilientypen

Die Immobilien lassen sich trotz der Heterogenität in Gruppen zusammenfassen, die im Wesentlichen ähnliche Eigenschaften aufweisen. Die Immobilien können anhand der Nutzer oder der Immobilienart gegliedert werden.

¹⁷ vgl. Bone-Winkel / Schulte / Focke 2008, S. 20

¹⁸ vgl. Bone-Winkel / Schulte / Focke 2008, S. 20

¹⁹ vgl. Bone-Winkel / Schulte / Focke 2008, S. 21

Bei der Unterteilung nach den unterschiedlichen Nutzern können fünf Gruppen definiert werden, wie die untenstehende Abbildung zeigt.²⁰

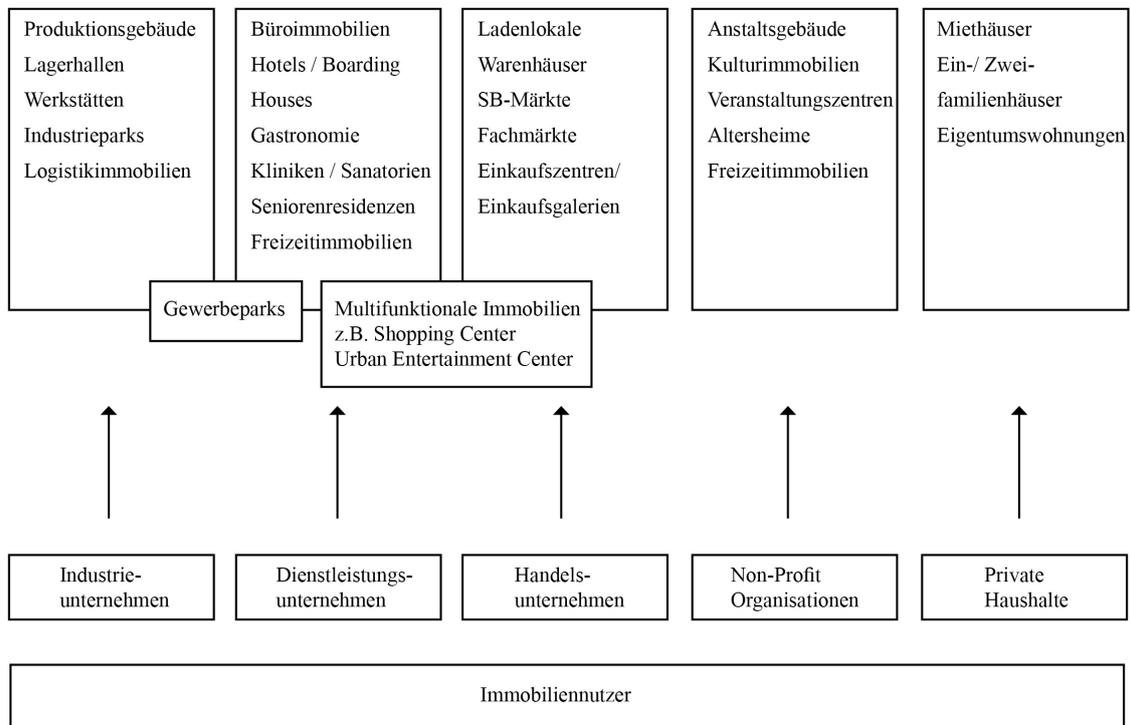


Abb. 1: Typologische Betrachtung nach den Immobiliennutzern, Walzel (2008), S. 119.

Diese Unterteilung hat den Vorteil, dass die Typologisierung sich nach der primären Nutzung der Immobilie richtet. Durch diesen Anspruch kann jedoch auf der Immobilienebene keine eindeutige Zuordnung erfolgen, da die Nutzung meist in verschiedenen Immobilienarten angesiedelt werden kann. Dies erschwert die klare Handhabung der Gliederung und der Zuordnung. Aus diesem Grund ist die Unterscheidung in unterschiedliche Immobilienarten weiter verbreitet.²¹

Bei der Unterteilung nach Immobilienarten wird zwischen Wohn-, Gewerbe-, Industrie- und Sonderimmobilien unterschieden.²² Ausschlaggebend für die Zuordnung der Immobilie ist deren Funktion.

²⁰ vgl. Walzel 2008, S. 119

²¹ vgl. Walzel 2008, S. 119

²² vgl. Walzel 2008, S. 119

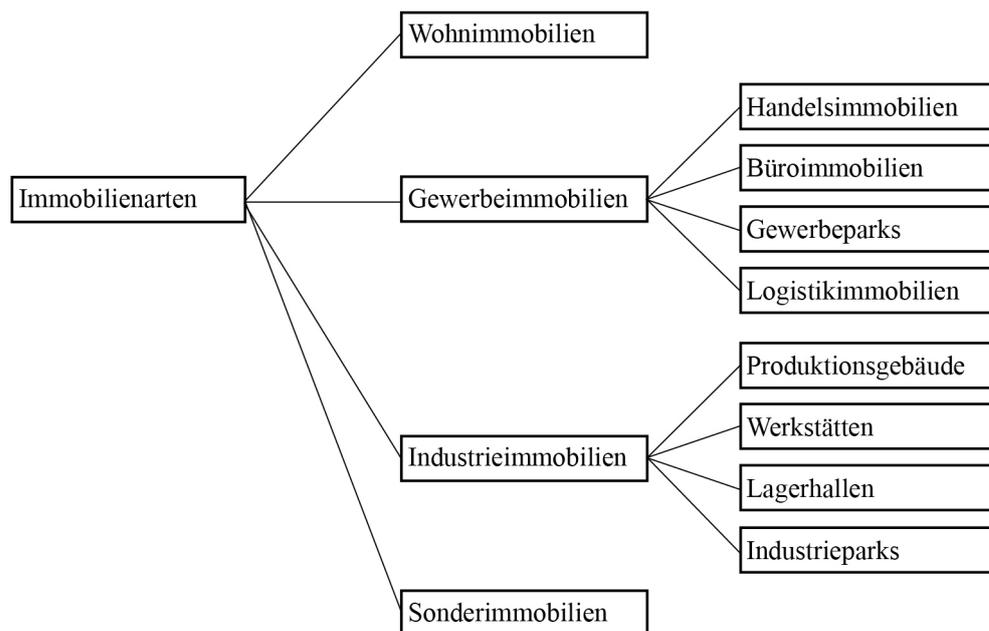


Abb. 2: Typologisierung nach Immobilienarten, vgl. Walzel (2008), S. 120.

Die Aufteilung nach Immobilienarten (Abbildung 2) ist das Gegenstück zur Aufteilung nach den Nutzergruppen. Bei dieser Darstellung werden die Gewerbe- und Industrieimmobilien von Beginn weg getrennt. Die Übergänge zwischen den beiden Immobilienarten sind jedoch fließend. Industrieimmobilien werden als Immobilien, die vor allem zu Fertigungszwecken dienen, beschrieben.²³ Gewerbeimmobilien verfolgen hingegen einen erwerbswirtschaftlichen Zweck.²⁴ Die Immobilien orientieren sich nach der Funktion. Wenn sich diese ändert, ändert sich auch die Immobilienart.

²³ vgl. Walzel 2008, S. 137

²⁴ vgl. Walzel 2008, S. 123

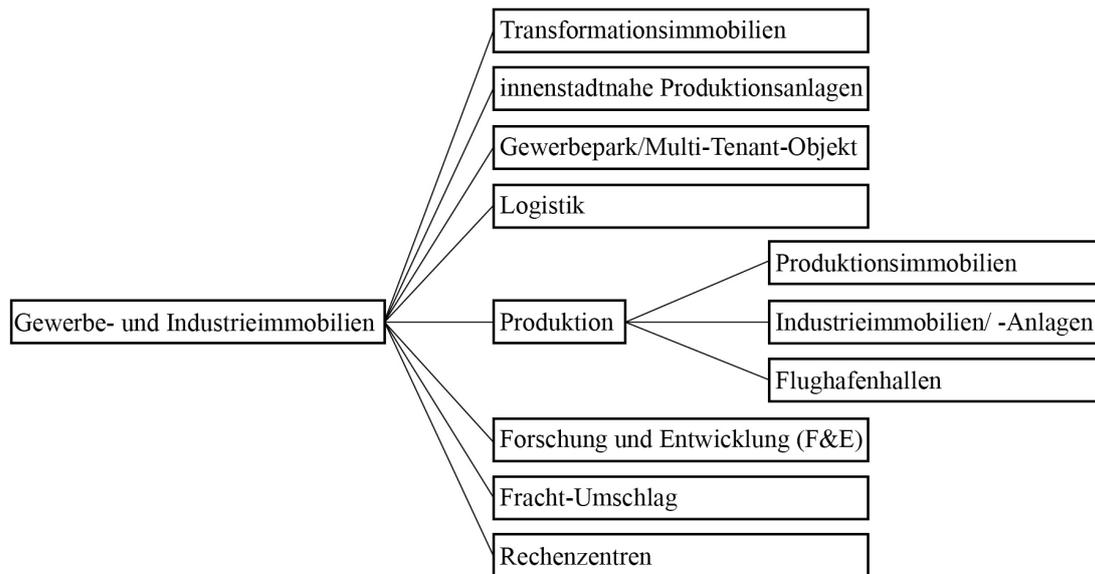


Abb. 3: Aufteilung der Gewerbe- und Industrieimmobilien, vgl. BulwienGesa AG (2010), S. 10.

Die Gliederung (Abbildung 3), die die Firma BulwienGesa AG in einer Gemeinschaftsstudie 2010 präsentierte, ist eine Ableitung vom ULI Report „Guide to Classifying Industrial Property“ aus dem Jahr 2003.²⁵ Die Gemeinschaftsstudie, die mit anderen namhaften Immobilien- und Investmentfirmen durchgeführt wurde, konzentriert sich auf die Gewerbe- und Industrieimmobilien mit genügend Investmentpotenzial.²⁶ So werden Schwerindustrieimmobilien und andere Industrieimmobilien mit einem hohen Emissionsgrad und einer geringen Drittverwendbarkeit nicht behandelt; sie sind unter der Gruppe Industrieimmobilien/-Anlagen zusammengefasst. Die Immobilienarten werden durch ihre Gebäudeeigenschaften und Standortmerkmale klassifiziert, was einen Rückschluss auf die möglichen Nutzer gibt. Die BulwienGesa AG ordnet in der Studie spezifische Eigenschaften, wie auch Miet- und Nutzerstrukturen, den jeweiligen Immobilien-Gruppen mit Investitionspotenzial zu.

²⁵ Gemeinschaftsstudie von BulwienGesa AG, Aurelis, BEOS, ECE, NAI apollo, Union Investment, Valad und Vivico, mit dem Titel Gewerbe- und Industrieimmobilien in Deutschland 2010, 2010

²⁶ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 11

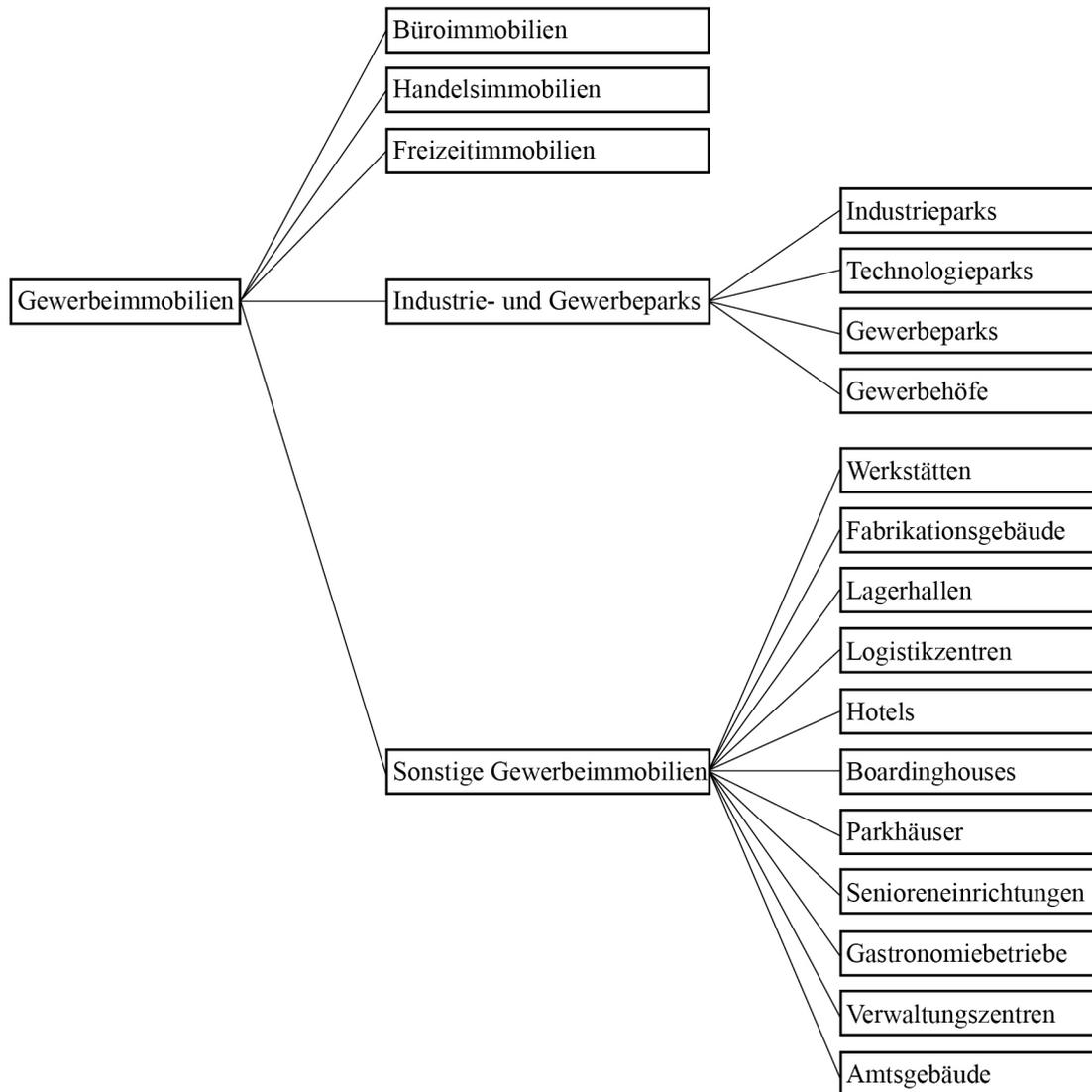


Abb. 4: Gewerbeimmobilien, Falk / Falk (2006), S. 27.

Die Gewerbeimmobilien (Abbildung 4) werden von Falk in einzelne Solitärimmobilien und in Immobilienparks unterteilt. Dabei unterscheidet er nicht zuerst nach der Art der Immobilie, sondern wie die Immobilie zu anderen Immobilien steht. In Immobilienparks oder Cluster sollen unter den Immobiliennutzern zusätzliche Synergien möglich werden.²⁷

2.2.2. Einfluss der Bewirtschaftung auf die Gliederung

Die Industrieimmobilien sind Betriebsimmobilien und benötigen eine aufwändige Bewirtschaftung. Deswegen fließt das Thema der Bewirtschaftung auch in die Definition ein. Die Unterteilung der Industrieimmobilien aus Sicht der Bewirtschaftung geht in

²⁷ vgl. Falk / Falk, 2006, S. 26

eine ähnliche Richtung wie die von Falk. Für die Bewirtschaftung ist es zentral, ob die Immobilie ein Areal oder eine Einzelimmobilie ist. Die Areale sind während der Industrialisierung gewachsene Betriebsimmobilien, die unkoordiniert von Jahr zu Jahr grösser geworden sind. Diese Immobilien sind für die Bewirtschaftung eine Herausforderung, da es oft keine genauen Planunterlagen von allen Immobilien auf dem Areal gibt und keine übergeordnete Medienführung geplant wurde.²⁸

Einzelimmobilien sind während derselben Zeit erstellt worden, oft umfasst eine Einzelimmobilie mehrere Gebäude. Die Logistikwege, Anfahrten und die Medienführung sind mit einem übergeordneten Konzept organisiert worden. Die Einzelimmobilie ist somit einfacher zu betreiben als eine Arealimmobilie.²⁹

2.3. Unterteilung der Industrieimmobilien

In Anlehnung an die Definition von Walzel, Abbildung 2, können die Industrieimmobilien durch ihre Zweckabhängigkeit von der Nutzung der Immobilie in einen erwerbswirtschaftlichen und in einen produzierenden Bereich unterteilt werden.³⁰

Im erwerbswirtschaftlichen Bereich wird kein neues Produkt hergestellt. Der Zweck dient Anderen und ist meist eine Dienstleistung. Unter diese Definition fallen in den Industrieimmobilien vor allem die Logistikimmobilien.

Die zweite Unterteilung ist der produzierende Bereich. Es werden Investitions- oder Konsumgüter hergestellt. Die Unternehmen verfolgen mit der Produktion einen Fertigungszweck, der einen Mehrwert schafft. Die Industrieimmobilien mit einem Fertigungszweck werden durch viele Eigenschaften charakterisiert. Die wichtigste Eigenschaft der Industrieimmobilien ist die Drittverwendbarkeit. Wie vorangegangen beschrieben, verändern sich die Produktions- und der Marktzyklen für die Konsum- und Investitionsgüter schnell. Auf diese Trends müssen Nutzer und Eigentümer reagieren können und gegebenenfalls die Immobilie auf die neue Situation anpassen. Dies geht aber nur in einem angemessenen Kostenrahmen, d.h. wenn die Immobilie bereits eine gewisse Flexibilität an der Flächenunterteilung und an der gesamten Gebäudestruktur aufweist. Diese Eigenschaften sind auch für die Investoren zentrale Punkte. So ist es schwer, einen geeigneten Nutzer für eine Immobilie zu finden, die spezifisch für einen

²⁸ Experteninterview

²⁹ Experteninterview

³⁰ vgl. Walzel 2008, S. 123

Produktionsprozess hergestellt wurde und dadurch eine eingeschränkte Drittverwendbarkeit hat.³¹

Die Drittverwendbarkeit unterteilt die Industrieimmobilien mit einem Fertigungszweck in zwei Bereiche, d.h. in einen mit grosser und einen mit geringer Drittverwendbarkeit. Weniger interessant für Investoren sind Objekte mit einer geringen Drittverwendbarkeit, da grössere Risiken (z.B. passender Nachmieter finden) bestehen. Ein Beispiel dafür ist die Schwerindustrie, dazu zählen die Eisen- und Stahlindustrie. Zum Bereich mit einer geringen Drittverwendbarkeit zählt auch die Pharma- und Chemieindustrie. Diese Industrien brauchen eine spezifische Infrastruktur, die nur mit einem grossen Aufwand für andere Nutzer zugänglich gemacht werden kann und so nur eine kleine Investorengruppe anspricht.³²

Der Übergang der Definition der drittverwendbaren Immobilien zu den Immobilien mit einer geringen Drittverwendbarkeit ist fließend. Dazwischen gibt es einen Industriesektor, der als Mittelindustrie bezeichnet werden kann. In diesem Industriesektor werden grosse Investitionsgüter hergestellt wie z.B. Maschinen oder Turbinen. Dieser Sektor hat in der Schweiz eine grosse Tradition und Bedeutung. Beispiele in der Agglomeration Zürich sind die Firmen ABB und Alstom. Die Mittelindustrie zeichnet sich durch grosse Montagehallen aus, mit grossen Lastkränen, die auf die Bedürfnisse des Maschinenbaus ausgelegt sind. Die gesamte Immobilie ist stark auf die Bedürfnisse des Produzenten ausgelegt und es Bedarf an grösseren Investitionen die Immobilie für eine breite Nutzerschicht zu öffnen, damit sie optimal betrieben werden kann (siehe Abbildung 5).

Die Unterteilung der Industrieimmobilien wird in der Abbildung 5 grafisch dargestellt und beschreibt wichtige Eigenschaften der Immobilien, mit welchen sie sich voneinander abtrennen. Die Übergänge zwischen den Gruppen sind fließend und die Immobilie kann über die Zeit gesehen durch gewisse Investitionen auch von der einen in die andere Gruppe verschoben werden.³³

³¹ vgl. Steinmüller 2003, S. 174

³² Experteninterview

³³ Experteninterview

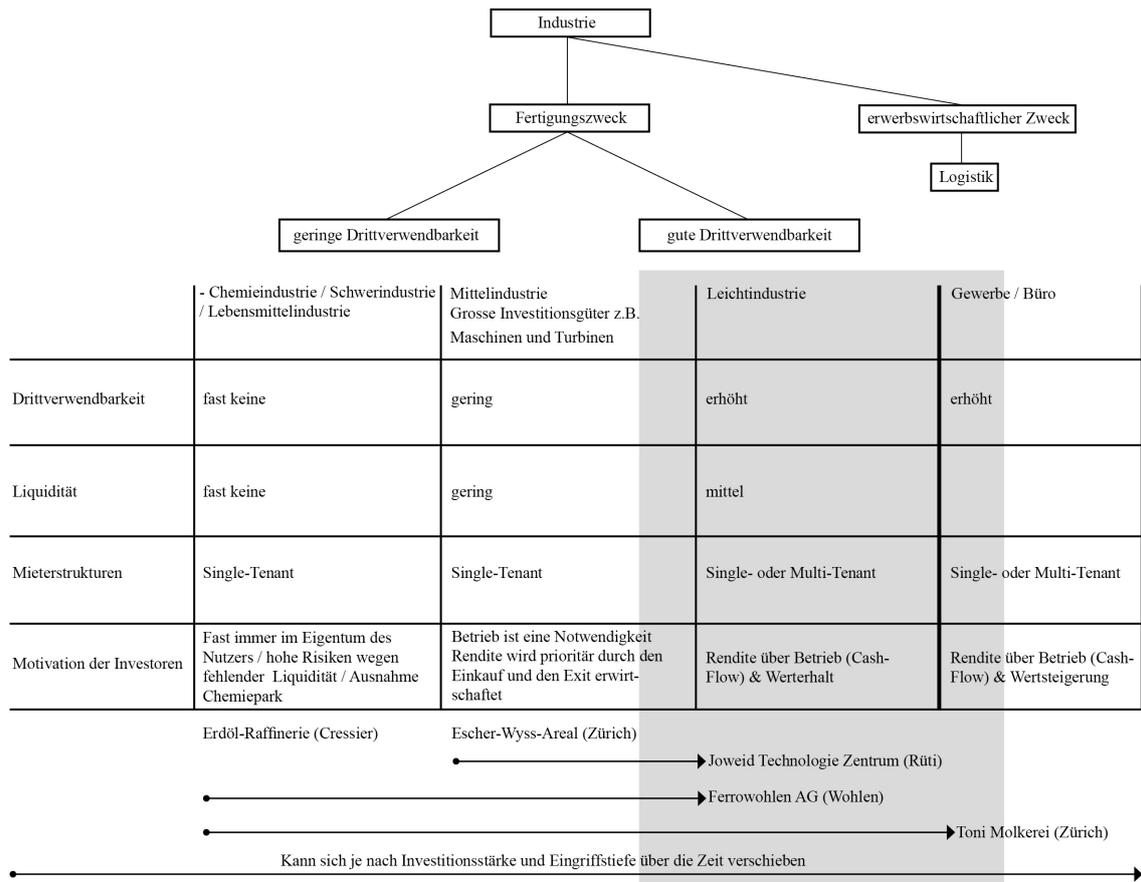


Abb. 5: Gliederung der Industrieimmobilien

2.4. Definition der Leichtindustrieimmobilien

2.4.1. Herleitung der Definition von Leichtindustrieimmobilien

Die Definition muss primär von den Gebäudeeigenschaften abgeleitet werden, dadurch werden die Potenziale und die Risiken aufgezeigt. Die Leichtindustrieimmobilie ist wie der Name schon beschreibt, eine leichte Form der Industrie. Es gibt keine schwere Fabrikation und somit auch geringere Emissionen. Durch diesen Grundstein der Definition wird die Eigenschaft durch die Nutzung und die Immobilienart beschrieben.

Die Definition der Leichtindustrieimmobilie wird von der Immobilienart abgeleitet, mit Rücksicht auf die möglichen Nutzungen. Die Produktions- und Marktzyklen sind kürzer als der Lebenszyklus einer Immobilie und speziell bei einer Industrieimmobilie. Folglich muss eine Industrieimmobilie in ihrem Lebenszyklus auf die neuen Produktionszyklen und damit verbundenen Anforderungen angepasst werden können.³⁴

³⁴ Vgl. Wirth / Müller 2004, S. 116-117

Die Definition der Leichtindustrieimmobilien beschreibt grob die Eigenschaft der Immobilie, die sie haben muss, damit sie ein Investitionspotenzial hat und über die Zeit sich neuen Gegebenheiten anpassen kann. Die Definitionen in der Studie „Gewerbe- und Industrieimmobilien Studie aus dem Jahr 2010“ von BulwienGesa AG, verfolgt einen ähnlichen Ansatz. Die Eigenschaften und Strukturen der Immobilie stehen im Zentrum.

2.4.2. Definition der Leichtindustrieimmobilien

Die Leichtindustrieimmobilie ist eine Immobilie, die für die produzierende Industrie für die Produktion von mittleren und kleineren Gütern erstellt wurde. Die Leichtindustrieimmobilien wurden nicht auf einen spezifischen Produktionszyklus ausgelegt und verfügen dadurch über eine hohe Drittverwendbarkeit. Sie besitzen eine Infrastruktur, die für eine breite Nutzergruppe zugeschnitten ist. Die Unternehmen, die in solchen Immobilien produzieren, stellen meist ein Investitions- oder Konsumgut mit einer hohen Qualität und einer grossen Wertschöpfung her. Die Leichtindustrie hat geringe Emissionen (z.B. Lärm und Gerüche) und ist somit auch in dicht besiedelten Gebieten denkbar. Vielfach verfügen die Leichtindustrieimmobilien über einen Anteil an Büro- und Lagerflächen.³⁵

Leichtindustrieimmobilien sind Produktionsimmobilien, die eine hohe Drittverwendbarkeit haben und die nicht hauptsächlich als Büro- oder Handelsimmobilien genutzt werden. Sie sind vielfach Bestandesimmobilien, oft liegen sie an einem guten Standort. Früher wurden sie als Produktionsimmobilie des Eigentümers erbaut und als Single-Tenant genutzt. Heute werden die Immobilien meist von verschiedenen Mietern genutzt und profitieren gemeinsam von der bestehenden Infrastruktur. Der Anteil von Neubauten bei den Leichtindustrieimmobilien, die als Mietobjekt entwickelt werden, ist sehr gering. Meist ist das marktübliche Mietniveau so tief, dass die Investitionskosten nicht rentabel verzinst werden können. Die bestehenden Leichtindustrieimmobilien werden vorwiegend für weniger als den Wiederbeschaffungswert verkauft, da die Nachfrage nicht gross ist oder der Veräusserer steht unter zeitlichem Druck.³⁶

³⁵ Experteninterview

³⁶ Experteninterview

2.4.3. Abgrenzung zu Industrieparks

Die Industrieparks sind eine abnehmersnahe und gemeinschaftliche Ansiedlung von mehreren Zulieferern eines bestimmten Abnehmers oder beauftragten Dienstleisters. Es werden während des Betriebs gemeinschaftliche Flächen, Gebäude und Infrastruktur bereitgestellt wie z.B. Schulungsräume, Empfang oder Kantine. Die angesiedelten Unternehmen führen abnehmerspezifische Logistik- und Fertigungsprozesse durch. Das Ziel von Industrieparks ist die Kosteneinsparung und Serviceverbesserung in der Beschaffungslogistik sowie Aufbau und Absicherung von Geschäftsbeziehungen. Industrieparks entstehen durch einen bewussten Gestaltungsakt.³⁷

Die Leichtindustrieimmobilien grenzen sich von den Industrieparks wesentlich ab, indem sie vielfach älter sind und die gesamten Flächen von einem Nutzer genutzt wurden, der oftmals Nutzer und Eigentümer zugleich war. Heute werden die Flächen in den Leichtindustrieimmobilien von vielen verschiedenen Nutzern gemietet. Die Unternehmen sind alle rechtlich und wirtschaftlich unabhängig. Es gibt keine koordinierte Planung unter den Unternehmern, sondern es ist meist eine schleichende Fokussierung des Standortes. Die Industrieparks wurden mit dem Zweck erbaut, verschiedene Nutzer zusammenzuführen, um Synergien zwischen den Unternehmungen zu nutzen. Industrieparks haben einen gemeinsamen und zentral bearbeiteten Marketingauftritt.³⁸

2.5. Immobilientypen von Leichtindustrieimmobilien

Die Leichtindustrieimmobilien können in zwei Typen unterteilt werden. Dabei spielt die in der Herleitung genannte Definition der Industrieimmobilien aus Sicht der Bewirtschaftung eine Rolle (Areale und Einzelimmobilien).

2.5.1. Transformationsimmobilien

Die Transformationsimmobilien haben eine betriebsbedingte gewachsene Gebäudestruktur und weisen zum Teil ähnliche Eigenschaften auf wie ein Industriepark. Die Transformationsimmobilien liegen vergleichsweise zentral in städtischen Gewerbegebieten. Es gibt ein Management für die ganze Immobilie. Sie waren früher betriebsnotwendige Liegenschaften und wurden meist von einem Mieter genutzt. Aus verschiedenen Gründen sind die Transformationsimmobilien heute nicht mehr betriebsnotwendig

³⁷ vgl. Gareis 2002, S. 21

³⁸ vgl. Gareis 2002, S. 33-34

für die Nutzer. Durch einen Transformationsprozess wird das Einzelmietobjekt zu einem Mehrmietobjekt, welches viele verschiedene Nutzungen aufnehmen kann. Der Eigentümer nutzt den gesicherten Cash-Flow der vorhandenen Mieter, um während des Transformationsprozesses die Liegenschaft durch Sanieren, Umbauen, Umnutzen und Ergänzen zu einem Mehrfachnutzungsobjekt zu transformieren.³⁹

Die Transformationsimmobilien sind während vielen Jahren ohne übergeordnetes Konzept gewachsen. Bei Bedarf wurde eine neue Halle erbaut. Diese Immobilien sind für die Bewirtschaftung eine Herausforderung, da keine genauen Planunterlagen aller Immobilien auf dem Areal vorhanden sind. Oft wurde die Medienführung nicht von Beginn an konzeptionell geplant. Die internen Logistikwege und Abläufe auf dem Areal sind nicht auf die heutigen Ansprüche dimensioniert und müssen durch den Transformationsprozess angepasst werden.⁴⁰

Die Transformationsimmobilien haben unterschiedliche Gebäudeeigenschaften, dadurch können unterschiedliche Nutzungsarten untergebracht werden. Es gibt Produktionshallen, Büros und meist eine spezielle Infrastruktur, welche die Immobilie für gewisse Nutzer sehr attraktiv macht wie z.B. eine eigene Wasseraufbereitungsanlage oder einen Starkstromanschluss.⁴¹

Die Medien werden zentral eingespeist und damit das gesamte Areal versorgt. Die Anlieferung von Gütern erfolgt ebenerdig, selten über Rampen. Die Rangierflächen für die LKW sind gering, da die Transformationsimmobilie meist schon von der Siedlungsfläche umschlossen ist. Die Logistik wird vielfach auch mit der Bahn abgewickelt; durch die frühere schwerere Produktion und das grössere Transportvolumen, verfügen heute viele dieser Liegenschaften über einen Gleisanschluss.

Die Immobilie selber ist in viele verschiedene Hallen und Gebäude unterteilt, die meist verschiedene Raumhöhen haben und sich in der Anzahl der Geschosse unterscheiden. Die Produktionsflächen haben oft einen Laufkran mit einer Tragkraft von mindestens drei Tonnen und einer Bodenbelastung von 1500kg/m^2 . Vielfach haben die Räume eine lichte Höhe von 4-5m. Durch die grossen Achsabstände der Stützen hat dieser Immobilientyp eine hohe Drittverwendbarkeit.⁴²

³⁹ vgl. BulwienGesa AG 2010, S.11

⁴⁰ vgl. BulwienGesa AG 2010, S.14

⁴¹ Experteninterview

⁴² Experteninterview

Die Werksinfrastruktur auf dem Areal, die von den unterschiedlichen Mietern genutzt werden kann, wird von der Bewirtschaftung als Shared Services⁴³ angeboten.

Beispiele in der Schweiz für Transformationsimmobilien sind: Joweid Technologie Zentrum Rüti ZH und der Industrie- und Gewerbepark in Hombrechtikon im Eichtal.

2.5.2. Produktionsimmobilien mit Büroanteil

Sie ist eine ebenfalls für Produktionszwecke genutzte und erbaute Immobilie. Der wichtigste Unterschied zur Transformationsimmobilie ist, dass sie keine historischen Bestandesstrukturen aufweist und so keine grösseren Transformationen benötigt. Die Bewirtschaftung ist für den Eigentümer einfacher erfassbar. Dadurch, dass die Produktionsimmobilie in derselben Zeit erstellt wurde, gibt es für die Medienzuführung und die Logistik ein übergeordnetes Konzept, das der Flexibilität zugutekommt.⁴⁴

Die Produktionsimmobilien sind in neueren Gewerbegebieten mit guter Verkehrsanbindung zu finden. Die typischen Mieter sind Betriebe des produzierenden und verarbeitenden Gewerbes mit einer geringen Emission hinsichtlich des Ausstosses von Abluft und Lärm.⁴⁵

Die Immobilie ist getrennt in Bürotrakt und Produktion. Sie hat einen guten Verkehrsanschluss, oftmals in der Nähe eines Autobahnanschlusses. Ein Gleisanschluss ist teilweise ebenfalls vorhanden. Die Immobilie wurde nutzerspezifisch entwickelt; sie ist durch ihre grossen Stützenraster gut unterteilbar und auch gut von Dritten nutzbar. Die Bodenbelastbarkeit ist etwas geringer als bei der Transformationsimmobilie, da in der Produktionsimmobilie keine grossen Investitionsgüter hergestellt wurden. Dadurch sind die Krananlagen auch kleiner dimensioniert. Oftmals herrschen bei den Produktionsimmobilien enge Platzverhältnisse für LKW-Rangierflächen. Die Anlieferung erfolgt ebenerdig. In der Regel gibt es keine durchgehende Rampenandienung.⁴⁶

Beispiele in der Schweiz für Produktionsimmobilien mit Büroanteil: Ehemals Ascom Schweiz AG, Industrie- und Gewerbepark in Bern Bümpliz und Industriepark Ferrowohlen AG in Wohlen.

⁴³ Siehe Punkt 4.5.1

⁴⁴ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 17

⁴⁵ Experteninterview

⁴⁶ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 17

3. Einflussfaktoren der Leichtindustrieimmobilien

Die Leichtindustrieimmobilien sind einer Vielzahl von Einflussfaktoren ausgesetzt, die die Attraktivität und die Nachfrage der Immobilie mitbestimmen und auch ändern können. In diesem Kapitel werden diese Einflussfaktoren unterteilt und im Allgemeinen beschrieben. Als Grundsatz können die Einflüsse in exogene und endogene Faktoren aufgeteilt werden. Sie bilden die Grundlage für die Stärken/Schwächen-Analyse der Leichtindustrieimmobilien, die im nächsten Kapitel behandelt werden.

3.1. Exogene Einflussfaktoren

Unter exogenen Einflussfaktoren werden externe Gegebenheiten verstanden, die wesentliche Auswirkungen auf die Immobilien haben.

3.1.1. Umfeld

Für die nationale und internationale Attraktivität der Schweiz als Produktionsstandort ist das Umfeld entscheidend. Dabei spielen die politische Stabilität, die hohe Qualität und Dichte von Ausbildungszentren, die geringe Steuerbelastung von Firmen und privaten Personen sowie die geringe Korruption eine zentrale Rolle. Dies führt wiederum zu einer hohen Lebensqualität, was ein wichtiger Standortvorteil beim Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte ist. Die Standortvorteile sind wichtig, um bei zunehmender Mobilität des Kapitals und des Wissens einen Vorteil gegenüber anderen Ländern zu haben.⁴⁷

3.1.2. Markt

Die Leichtindustrieimmobilien stehen im Spannungsfeld von Angebot und Nachfrage. Die konjunkturellen Marktzyklen werden bei den Leichtindustrieimmobilien wesentlich von der Wirtschaftslage im Ausland beeinflusst. Die Schweizer Industrieunternehmen sind international breit abgestützt und ausgerichtet.

Dies liegt unter anderem daran, dass der Schweizer Binnenmarkt eher klein ist. Diese starke Orientierung auf den Export von Gütern macht die Unternehmen wiederum abhängig von der Wirtschaftslage im Ausland.⁴⁸

Der Markt beeinflusst die Nachfrage nach Flächen und deren Eigenschaften. Politische, kulturelle und wirtschaftliche Gegebenheiten haben einen Einfluss auf Produktions-

⁴⁷ Schaltegger / Jeitzinger 2006, S. 48

⁴⁸ vgl. Gebauer / Fleisch 2007, S. 23

trends. Deshalb braucht es eine objektive Markteinschätzung, um zukünftige Entwicklungen abzuschätzen und allenfalls darauf zu reagieren.

Die Schweizer Industrieunternehmen haben sich in der Vergangenheit im internationalen Wettbewerb durch die Forschung und Entwicklung von neuen Produkten profiliert und gezeigt, dass sie sich mit den Trends weiterentwickeln. Das produzierende Gewerbe in der Schweiz ist auch für die Zukunft gut aufgestellt.⁴⁹

3.1.3. Standort

Der Standort gehört zu den wichtigsten Eigenschaften einer Immobilie, da dieser nicht verändert werden kann. Die Nachfrage nach Flächen und Trends der Zukunft muss richtig eingeschätzt werden, um die optimalen Flächen am richtigen Ort anzubieten. Die Kombination vom Typ der Immobilie und des Standorts sind wesentlich für den Erfolg der Immobilie verantwortlich. Der Standort hat je nach Infrastruktur ein begrenztes Einzugsgebiet und die Transformation des Immobilientyps in einen anderen Immobilientyp ist meist sehr aufwändig, wenn überhaupt wegen der Zonenkonformität möglich. Potentielle Nutzer werden so eingeschränkt. Ein langfristiges Entwicklungs- und Bewirtschaftungskonzept ist darum unabdingbar. Der Standort einer Immobilie kann unterteilt werden in eine Mikro- und eine Makrolage.⁵⁰

Der Standort wird einerseits durch die Nähe zu den Infrastrukturen und andererseits durch die Lage zu den Siedlungsflächen beeinflusst. Die Makrolage beschreibt den Ballungsraum in der sich die Immobilie befindet.⁵¹ Für Investoren ist die Makrolage ein wichtiger Beurteilungsfaktor, um ihr Portfolio geografisch zu diversifizieren. Die Bedeutung der Makrolage nimmt mit der Grösse des Objekts zu. Hingegen wird die Mikrolage vielfach als Quartierslage bezeichnet. Sie gibt Aufschluss über die nächste Umgebung der Immobilie.⁵²

Die Mikro- und Makrolagen werden durch harte und weiche Faktoren beeinflusst. Die harten Faktoren sind konkrete und erfassbare Eigenschaften des Standorts, die sich durch Daten oder Statistiken belegen lassen und quantifizierbar sind. So werden wirtschaftliche Daten wie z.B. Steuern, Absatzmarkt oder Subventionen in diesem Bereich erfasst oder auch die Infrastruktur wie z.B. Verkehrsinfrastruktur, Schulen, Einkaufs-

⁴⁹ vgl. Müller / Eichler 2011, S. 22-24

⁵⁰ vgl. Isenhöfer / Väth / Hofmann 2008, S. 416-417

⁵¹ vgl. Geltner et al. 2007, S. 4-5

⁵² vgl. Isenhöfer / Väth / Hofmann 2008, S. 423-424

möglichkeiten, Zulieferer und ihre Nähe zum Objekt. Diese sind wesentlich für die Ansiedlung von Unternehmen verantwortlich.⁵³

Bei den weichen Standortfaktoren werden die Eigenschaften der Lage qualitativ aufgenommen wie z.B. die Lebensqualität, das Kulturangebot, die Freizeitmöglichkeit oder Netzwerke und in die Beurteilung der Lage miteinbezogen. Die weichen Standortfaktoren sind mehr subjektive Kriterien, die ebenso für die Ansiedlung von Unternehmen eine wichtige Rolle spielen, vor allem wenn die harten Faktoren überall ähnlich verteilt sind.⁵⁴

3.2. Endogene Einflussfaktoren

Endogene Einflussfaktoren sind Einflüsse auf die Leichtindustrieimmobilien, die direkt aus der Immobilienwirtschaft kommen.

3.2.1. Gebäudeanforderungen

Die Immobilientypologie gibt einen ersten Aufschluss für welchen Mietermarkt oder für welche Nutzerzielgruppe die Immobilie erstellt worden ist. Davon sind die wichtigsten Eigenschaften einer Immobilie ableitbar und schränken den Nutzermarkt ein. Diese Eigenschaften bilden die Marktgängigkeit der Immobilie ab, die auch wesentlich von der Flexibilität der Immobilie abhängt. Eine Flexibilität die einerseits auf zukünftige Bedürfnisse reagieren kann und andererseits auch auf die Nachfrage nach Flächen.⁵⁵

Die Nutzungsflexibilität bezieht sich auf die Flächenstruktur der Immobilie: Wie die Stützen und Fensterraster zueinander stehen und ob die gesamte Tragstruktur mit der Erschliessung und Medienzuführung eine flexible Unterteilung der Flächen ermöglicht.⁵⁶

Es ist wichtig, die Eigenschaften der Bausubstanz zu kennen, um den Lebenszyklus sowie den Instandhaltungsaufwand in der Zukunft abschätzen zu können. Ob eine Immobilie von einem Nutzer genutzt werden kann, hängt nicht nur von der Flexibilität der Flächen ab, sondern im Wesentlichen auch von der Bausubstanz, die nach aussen ein Bild repräsentiert und nach innen eine Nutzung ermöglicht.⁵⁷

⁵³ vgl. Isenhöfer / Väth / Hofmann 2008, S. 420-429

⁵⁴ vgl. Isenhöfer / Väth / Hofmann 2008, S. 420-429

⁵⁵ vgl. Gondring / Wagner 2007, S. 133

⁵⁶ vgl. Väth / Hoberg 2005, S. 376- 390

⁵⁷ Experteninterview

Immer mehr rückt die Bewirtschaftung der Immobilie in den Fokus. Dabei geht es um die optimale Nutzung der Flächen und die Energieeffizienz der Immobilie. Diese Bereiche beeinflussen die Betriebskosten einer Immobilie und deren wirtschaftlichen Erfolg oder Misserfolg. Bei den Leichtindustrieimmobilien sind die Betriebskosten ein wichtiger Faktor für den Nutzer, da sie bei der produzierenden Industrie stark ins Gewicht fallen.⁵⁸

3.2.2. Management der Leichtindustrieimmobilie

Bei einer Lebensdauer einer Leichtindustrieimmobilie von über 50 Jahren ist die Nutzungsphase ein wesentlicher Kostenfaktor. Der Erfolg der Leichtindustrieimmobilie ist massgeblich vom Betrieb der Immobilie abhängig und somit auch von der Koordination und Abstimmung zwischen dem Portfolio Management und dem Management auf der Objekt-Ebene. Es gibt nicht nur eine Top-Down⁵⁹ Arbeitsrichtung, sondern die einzelnen Objektfaktoren, die bei der Bewirtschaftung aufgenommen werden, fliessen als Bottom-Up⁶⁰ in die Strategie des Asset Management und des Portfolio Management ein. Als Begriffsdefinition der Managementdisziplin im Kontext von Immobilienmanagement wird auf die Forschungsarbeit von Sven A. Teichmann zurückgegriffen.⁶¹

Das Portfolio Management ist eine Führungskonzeption, die eine optimale Zusammensetzung des Portfolios zum Ziel hat. Dies wird durch eine systematische Planung, Steuerung und der Kontrolle des Bestandes von Grundstücken und Gebäuden erreicht. Die Kernaufgabe ist eine Strukturierung des Immobilienbesitzes, wobei Streuungskriterien betrachtet werden wie beispielsweise die Nutzungsart, Region, Lage oder Investitionsvolumen. Das Portfolio Management formuliert eine Portfoliostrategie, die mit der Investmentstrategie im Einklang steht.⁶²

Das Asset Management setzt die Portfoliostrategie nach den Zielen des Eigentümers auf Objekt-Ebene um, mit einem wertorientierten, strategischen und operativen Vermögens- bzw. Wertschöpfungsmanagement. Dabei wird auf der Objekt-Ebene eine Strategie verfolgt, welche die Potenziale der Immobilie hinsichtlich der Wertsteigerung und der Kos-

⁵⁸ Experteninterview

⁵⁹ Preuss/ Schöne 2010, S. 165-167

⁶⁰ Preuss/ Schöne 2010, S. 165-167

⁶¹ vgl. Teichmann 2007, S. 16-24

⁶² vgl. Teichmann 2007, S.16-17

tensenkung optimal ausnutzt. Dadurch wird die Performance der Immobilie gesteigert und letztlich auch der Immobilienwert.⁶³

Property Management ist ein systematisches Konzept zur Bewirtschaftung, Verwaltung und Organisation aller Sachressourcen innerhalb eines Unternehmens oder einer Immobilie unter Vorgabe des Investors bzw. des Eigentümers. Property Management bezeichnet die ganzheitliche Unterstützung der Kernprozesse. Es ist ein Lebenszyklus bezogener Managementansatz, um die Prozesse des Gebäudes und der Mieter optimal zu unterstützen oder die nötigen Flächen mit den gewünschten Eigenschaften bereitzustellen. Das Property Management kann in einen normativen, strategischen und operativen Bereich unterteilt werden.⁶⁴ Das Facility Management gilt in dieser Definition als Teil des operativen Property Managements.

4. Stärken/Schwächen-Analyse von Leichtindustrialimmobilien

4.1. Einleitung

Über die Leichtindustrialimmobilien ist wenig Literatur vorhanden. Aus diesem Grund wurde die Methode der halbstrukturierten Interviews gewählt, um an Informationen der Leichtindustrialimmobilien aus der Praxis zu gelangen. Die Vorteile dieser Methode sind bereits im Kapitel 1.3 erläutert worden. Insgesamt wurden sieben halbstrukturierte Interviews mit Experten (Investoren, Betreiber, Entwickler) geführt. Eine Übersicht der Interviewpartner sowie ein Beispiel-Fragebogen sind im Anhang aufgeführt. Die Interviews dauerten allesamt zwischen einer und zwei Stunden. Bei jedem Interview wurden die gleichen Fragen gestellt, um so die verschiedenen Gespräche und Erkenntnisse miteinander zu vergleichen. Die erhobenen Informationen aus den Interviews fließen allesamt in die nachfolgende Stärken/Schwächen-Analyse ein. Sie stellen die Grundlage für die Untersuchung der Investitionseigenschaften der Leichtindustrialimmobilien dar. Diese wird gebraucht, um die kritischen Erfolgsfaktoren der Leichtindustrialimmobilien beim Betrieb zu identifizieren, die während des Investments für den Erfolg der Leichtindustrialimmobilie die massgebenden Faktoren sind.

⁶³ vgl. Teichmann 2007, S. 17-19

⁶⁴ vgl. Teichmann 2007, S. 21-24

4.2. Markt

Im Gegensatz zum angelsächsischen Industrialimmobilienmarkt werden in der Schweiz die Industrialimmobilien und auch die Untergruppe Leichtindustrialimmobilien nicht als interessante Investitionsmöglichkeit angesehen. Dass der Industrialimmobilienmarkt im angelsächsischen Raum so viel attraktiver scheint als in der Schweiz, hat mehrere Gründe. Dabei spielt sicherlich die Eigentumsquote der selbst genutzten Produktionsimmobilien in der Schweiz eine Rolle und die daraus resultierende Intransparenz des Marktes.⁶⁵ Dazu kommt, dass die Wertschätzung der Industrie sehr gering ist und generell noch als emissionsreich abgestempelt wird. In diesem Kapitel wird der Markt der Leichtindustrialimmobilien mit seinem Potenzial sowie mit seinen Risiken und Hemmnissen dargestellt und entflechtet.

4.2.1. Hintergrund

Die Schweizer Industrie gilt bis heute als Rückgrat der Schweizer Wirtschaft. Sie hat einen Anteil am BIP von 20 Prozent. Dieser Wert wird nur von China, Südkorea und Taiwan übertroffen.⁶⁶ Der Produktionsstandort Schweiz liegt zentral in Europa und bietet durch die gute Infrastruktur, politische und soziale Stabilität, hoch qualifizierte Arbeiter sowie niedrige Steuerbelastungen ein gutes Umfeld für die produzierende Industrie.⁶⁷

Der wirtschaftliche Höhepunkt erlebte die Industrie zwischen den Nachkriegsjahren und den frühen Siebzigerjahren. Nach den Achtzigerjahren verschlechterte sich die wirtschaftliche Lage für die Industrie und die Neubautätigkeit von Industrialimmobilien nahm massiv ab. Der Strukturwandel in der Wirtschaft verlagerte die Arbeitsstellen der Industrie in den Dienstleistungssektor. In den Neunzigerjahren konnte sich die Industrie in der Schweiz wieder etwas erholen, sodass die Industrie in den letzten zehn Jahren mehr Betriebsflächen pro Arbeiter geschaffen hat, als der Dienstleistungssektor.⁶⁸ Diese Tendenz hängt auch mit der Technisierung der Industrie zusammen. Es braucht immer weniger Arbeiter, dafür qualifiziertere, um eine Produktionsanlage zu betreiben. Die Schweizer Industrie konnte sich auf dem Weltmarkt durch Innovation und qualitativ hochwertige Produkte etablieren und ist für diese Eigenschaften heute weltbekannt.

⁶⁵ Experteninterview

⁶⁶ vgl. Schär, M. 2012, o.S.

⁶⁷ vgl. Schaltegger / Jeitzinger 2006, S. 48-53

⁶⁸ vgl. Wüest & Partner 2010, S. 4-10

Der Trend, sich auf qualitativ hochwertige Produkte zu fokussieren, hat sich in der jüngeren Vergangenheit im Industriesektor weiter verstärkt. Die produzierende Industrie spezialisiert sich auf das Herstellen von Produkten, die eine hohe Wertschöpfung aufweisen. Bei den Investitionsgütern wird nicht mehr nur ein Produkt verkauft, sondern es wird versucht, möglichst viele Dienstleistungen rund um dieses Produkt mit zu verkaufen.⁶⁹ Deswegen brauchen Industrieunternehmen vermehrt auch hochwertige Büroflächen, worin sie Software für Produkte herstellen und/oder andere Dienstleistungen in Zusammenhang mit der Produktion anbieten können.

Die Anforderungen an die Immobilien und dessen Flächen sind dadurch stark verändert worden. So sind die Anforderungen an die Sicherheit, das Raumklima, das Raumgefüge und an den Standort gestiegen. Die Produzenten stellen ein qualitativ hochwertiges Produkt her, welches sich auch in der Architektur und in den Räumlichkeiten der Immobilie widerspiegeln soll. Die Büroflächen konkurrieren mit den modernen Bürogebäuden.⁷⁰

4.2.2. Fakten zum Markt

Der Exportanteil von Schweizer Unternehmen (prozentualer Wertanteil vom Bruttoinlandprodukt) ist einer der Höchsten der Welt. Diese Fokussierung auf den Export macht die Unternehmen anfällig auf Konjunkturschwankungen, die hauptsächlich das Ausland treffen. Diese Abhängigkeit verdeutlicht die Abbildung 6. Die Veränderung des schweizerischen Warenexports zum Vorjahr (in Prozent des BIP von den EU-15 Staaten und der Export von der Schweiz in diese Staaten) verhält sich relativ gleichmässig.⁷¹

⁶⁹ Experteninterview

⁷⁰ Experteninterview

⁷¹ vgl. Avenir Suisse 2005, S. 56-58

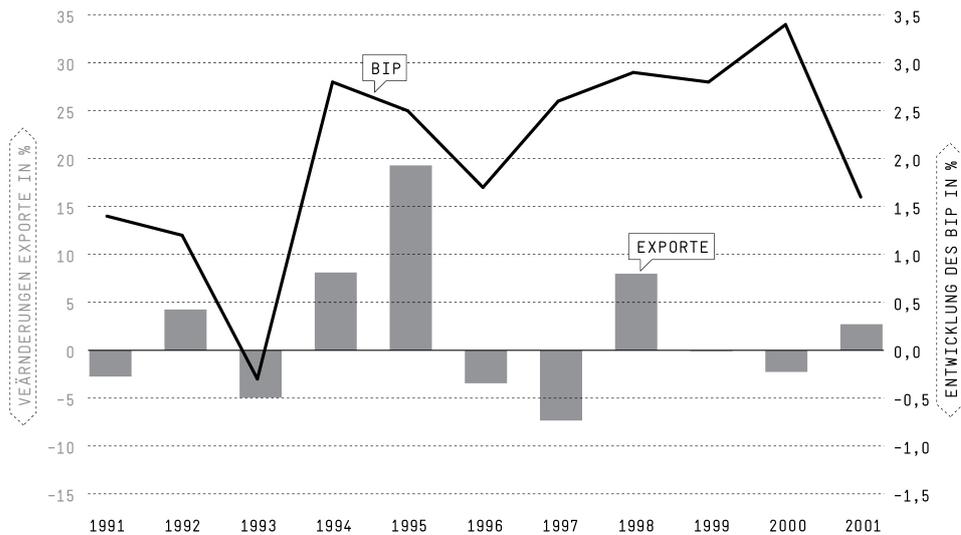


Abb. 6: Entwicklung schweizerische Warenexporte in die EU-15, Avenir Suisse (2005), S. 57.

Die Schweizer Wirtschaft wird gestützt von der Industrie. Dementsprechend gibt es viele Produktionsimmobilien in der Schweiz. Rund ein Drittel aller kommerziell genutzten Flächen (468 Millionen Quadratmeter Bruttogeschossfläche) wird durch die Industrie und das produzierende Gewerbe genutzt,⁷² wobei sie die Büroflächen um das Dreifache übersteigen. Der Wert der Industrieimmobilien wird auf 263 Mrd. CHF geschätzt, die Büroimmobilien haben als Vergleich einen Wert von 207 Mrd. CHF.⁷³ Dass die Industrie auch in Zukunft nicht aus dem Gebäudepark der Schweiz wegzudenken ist, zeigt das hohe Investitionsvolumen für Neu- und Umbauten von jährlich geschätzten 1.9 Mrd. CHF. Dazu dient wiederum die Büroimmobilie als Vergleichswert, welche mit einem Investitionsvolumen von 1.5 Mrd. CHF recht deutlich hinter dem Industriesektor bleibt. Daraus lässt sich schliessen, dass die industriell-gewerbliche Nutzung deutlich flächenintensiver ist als die der Dienstleistungen. Die Wertschöpfung pro Quadratmeter ist damit im Industriellensektor geringer, als beim Dienstleistungssektor, was zu einer niedrigeren Zahlungsbereitschaft für die Mieten führt.⁷⁴

Das Investitionsvolumen bei den Industrieimmobilien wird fast ausschliesslich durch die Industrieunternehmen selber finanziert.

Die klassischen institutionellen Investoren wie beispielsweise die Versicherungen, Pensionskassen oder Immobilienfonds haben nur einen marginalen Anteil daran.⁷⁵

⁷² vgl. Wüest & Partner 2012, S. 90

⁷³ vgl. Schnorf 2012, S. 7

⁷⁴ vgl. Wüest & Partner 2012, S. 90

⁷⁵ vgl. Weinert 2011, S. 24

Im Investitionsvolumen von 1.9 Mrd. CHF sind auch Industrieimmobilien einbezogen, die nicht geeignet sind für Investoren. Ein kleiner Teil des Investitionsvolumens sind Leichtindustrieimmobilien. Der Vergleich zeigt auf, dass ein grosses Investitionsvolumen vorhanden wäre, das bis heute noch nicht richtig erkannt wurde.

Der Industrieimmobilienmarkt in Deutschland wird als Vergleich herangezogen, da es in der Schweiz keine genauen Untersuchungen über Industrieimmobilien und insbesondere über die Leichtindustrieimmobilien gibt. Da die Märkte in beiden Ländern ähnliche Strukturen aufweisen, ist ein Vergleich nachvollziehbar. Diese Aussage wird gestützt durch die Tatsache, dass beide Länder stark exportorientiert sind. Die Industrie fokussiert sich in beiden Ländern auf eine hohe Qualität und hohe Wertschöpfung bei den Industriegütern, bedingt durch die hohen Lohnkosten.⁷⁶ Die Deutsche Wirtschaft hat auch ein breites Fundament von KMU Unternehmen, die eine hohe Eigentumsquote bei den Betriebsimmobilien aufweist.⁷⁷ Die Wertschöpfung in der Industrie macht in beiden Ländern ca. 20 Prozent des BIP aus.⁷⁸ Dadurch, dass sich viele Punkte ähnlich verhalten, kann mit einer hohen Wahrscheinlichkeit angenommen werden, dass die Daten aus Deutschland in der Schweiz als Indiz oder als Trend interpretiert werden können.

In der Gemeinschaftsstudie von der BulwienGesa AG wird der deutsche gewerbliche und industrielle Immobilienbestand aus dem Jahr 2009 in Immobiliensegmente aufgeteilt und auf die Tauglichkeit einer eigenen Anlageklasse untersucht. Dabei haben die Transformationsimmobilien und die Produktionsimmobilien mit Büroanteil, die die Grundlagen für die Definition der Leichtindustrieimmobilien sind, einen Anteil vom gesamten Industrievolumen von 4 Prozent bzw. 27 Prozent. Von diesem Volumen der Leichtindustrieimmobilien sind gemäss der Studie nur 50 Prozent respektive 40 Prozent investmentfähig. Dies bedeutet, dass die Transformationsimmobilien in der Schweiz ein investmentfähiges Volumen hätten von ca. 5 Mrd. CHF und die Produktionsimmobilien mit Büroanteil eines von 28 Mrd. CHF, wenn von einem Gesamtvolumen von 263 Mrd. CHF ausgegangen wird. Diese Berechnung soll eine Richtlinie für das Volumen sein, welches für Investoren interessant sein könnte.⁷⁹

⁷⁶ vgl. Töpfer 2007, S. 138

⁷⁷ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 1

⁷⁸ vgl. Schär / Schwarz 2012, o.S.

⁷⁹ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 33

Immobilientyp	Anteilswert in Prozent	Gesamtwert in Mrd. CHF	Davon invest-mentfähig in Prozent	Davon invest-mentfähig ab-solut in Mrd. CHF
Transformations- immobilien	4%	10.5	50%	5
Produktionsimmobilien	27%	71	40%	28
Gesamter Industrie- immobilienbestand	100%	263	28%	73.6

Tab. 1: Aufteilung des Industriellen Immobilienbestandes in der Schweiz, vgl. BulwienGesa AG Gemeinschaftsstudie für Deutschland (2010), S. 33.

Dass die Nachfrage nach Industrieflächen nicht nur ein kurzfristiger Trend ist, zeigt die Entwicklung der Industrieflächen. Der Bedarf an Industrieflächen, die grösser sind als 1 Ha, hat in der Vergangenheit kontinuierlich zugenommen. Dabei zeichnen sich in der Statistik fast keine Knicke oder grosse Veränderungen in der Nachfrage nach solchen Flächen ab (Abbildung 7). Zwischen den Jahren 1979 und 2004 haben die Industrieflächen, die grösser sind als 1 Ha, um mehr als 40 Prozent zugenommen. Die kleineren, zusammenhängenden Produktionsflächen von unter 1 Ha stagnieren bei ca. 5'000 Ha.⁸⁰

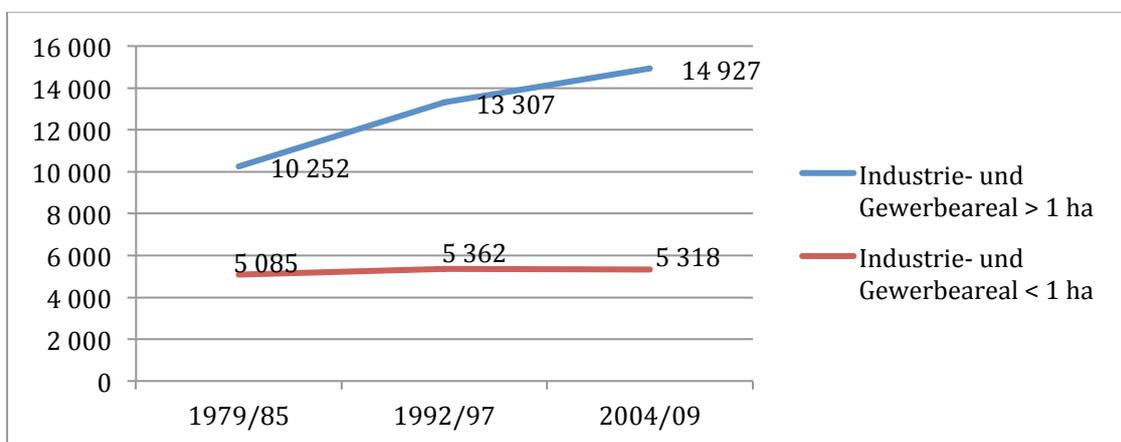


Abb. 7: Entwicklung der Industrieflächen in Hektaren zwischen 1979 – 2004, vgl. Bundesamt für Statistik, BFS (2011): Industrie, Dienstleistungen –Detailergebnisse 2011

Der Flächenbedarf von Industrieimmobilien steigt weiter an. Jedoch gibt es noch genügend Baulandreserven für Industrieimmobilien, wie eine Untersuchung der Firma Fahrländer und Partner aufzeigt.⁸¹ Es ist nicht mit einer Verknappung von Bauland zu rech-

⁸⁰ vgl. Bundesamt für Statistik, BFS (2011): Industrie, Dienstleistungen – Detailergebnisse, 2011

⁸¹ vgl. Bundesamt für Raumentwicklung (Auftraggeber) / Fahrländer & Partner 2008, S. 35

nen und damit auch nicht mit einer Wertsteigerung. Die Attraktivität des Leichtindustrieimmobilienmarktes liegt nicht in der Wertänderungsrendite, sondern an einer hohen Netto-Cash-Flow-Rendite verglichen zu anderen Immobilientypen (Tabelle 2).

	Total Return Index Dez 2010	Total Return Index Dez 2011	Total Return %	Netto-Cash-Flow-Rendite %	Wertänderungsrendite %	Annualisierter Total Return %		
	Dez 2001=100	Dez 2001=100	1 Jahr	1 Jahr	1 Jahr	3 Jahr	5 Jahre	10 Jahre
Alle Liegenschaften	166.0	179.0	7.8	4.6	3.0	6.5	6.5	6.0
Handel	184.4	200.1	8.5	4.5	3.8	7.2	7.5	7.2
Büro	162.4	174.9	7.7	4.9	2.7	6.4	6.5	5.8
Industrie	195.1	206.5	5.8	5.6	0.2	5.4	6.1	7.5
Wohnen	160.9	173.5	7.8	4.5	3.2	6.3	6.2	5.7
Sonstiges	168.6	178.0	5.5	4.3	1.2	5.8	5.9	5.9

Tab. 2: Schweizer Immobilienindex 2011, IPD / Wüest & Partner (2012)

Die statistischen Untersuchungen von IPD / Wüest & Partner erfassen die Leichtindustrieimmobilien oder die produzierende Industrie nicht explizit. Sie werden unter der Immobiliengruppe Industrie mit der Logistik und anderen Untergruppen zusammengefasst. Rückschlüsse können deswegen auf die Leichtindustrieimmobilien nur bedingt gemacht werden. Es zeigt einen Trend für die gesamten Industrieimmobilien auf. Die Netto-Cash-Flow-Rendite der Industrieimmobilien liegt über dem Niveau der anderen Immobilientypen. Dies kann für Investoren attraktiv sein, die einen laufenden Kapitalbedarf haben (z.B. Pensionskassen oder Versicherungen). Dagegen fällt die geringe Wertänderungsrendite 2011 auf. Der „annualisierte Total Return“ der Industrieimmobilien auf zehn Jahre ist dagegen mit 7.5 Prozent der höchste Wert der Immobilientypen.⁸²

Die dargestellten Immobilientypen haben eine unterschiedliche grosse Volatilität. Die Volatilität der Industrieimmobilien ist gemäss der Studie von BulwienGesa AG in Deutschland am Geringsten. Dadurch wird der Einstieg in die Industrieimmobilien erleichtert, die Investoren müssen sich nicht speziell auf den Zeitpunkt des Investment und der Haltedauer der Industrieimmobilie achten.⁸³

4.2.3. Anlagehindernisse

Die wenigen vorhandenen Daten zeigen auf, dass die Investoren die Industrieimmobilien und ihre Untergruppen bis jetzt nicht als Anlageklasse wahrnehmen. Im Leichtin-

⁸² IPD / Wüest & Partner Schweizer Immobilienindex 2011

⁸³ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 50

dustrieimmobilienmarkt gibt es unterschiedlich Hemmnisse, die den Zugang zum Markt erschweren.

Die institutionellen Anleger legen eine Anlagerichtlinie fest, in der definiert wird, in welche Anlageklassen investiert werden darf und wie gross der Anteil am gesamten Anlagegefäss sein darf. Der Immobilienmarkt spielt dabei eine wichtige Rolle, wie in der Einleitung dieser Masterthesis erläutert. In den Anlagerichtlinien wird die Abgrenzung für die Immobilientypen und die Region festgelegt. Dabei ist auffällig, dass es selten eine explizite Abgrenzung der Leichtindustrieimmobilien oder allgemein den Industrieimmobilien gibt.⁸⁴ Meistens werden die Leichtindustrieimmobilien von den Investoren als Gewerbeimmobilien definiert. So besitzt die Anlagestiftung Turidomus ein Gewerbehaus in Zürich-Oerlikon, welches für die produzierende Industrie erstellt wurde. Der Hauptmieter ist die Freitag lab..⁸⁵

Ein weiteres Beispiel ist die Firma Allreal, die im Jahr 2002 das zentrale Areal am Escher-Wyss-Platz übernahm. Das langfristige Ziel der Allreal war nicht die Industrie an diesem Standort, sondern eine Mischnutzung aus Kreativwirtschaft, Ausbildung, Wohnen und Büro. Jedoch wurde die Allreal vom Erfolg der Immobilie, mit MAN TURBO AG Schweiz als Hauptmieter, überrascht und momentan wird mit der industriellen Nutzung weitergeplant. Es wird in die Immobilie weiter investiert, um den Produktionszyklus der Mieter zu verbessern.⁸⁶

Die Swisscanto kaufte im Jahr 2011 den Industriepark Altenrhein der ausländischen TMW Pramerica Property Investment GmbH (München) ab. Der Hauptmieter ist die Firma Stadler Rail, die Züge für den öffentlichen Verkehr herstellt. Rund um diesen Betrieb haben sich verschiedene Zulieferer angesiedelt, die von diesem Produktionsstandort profitieren möchten und zur Synergie des Standorts beitragen.

Diese Beispiele aus der Praxis zeigen auf, dass es möglich ist, als institutioneller Investor in Leichtindustrieimmobilien zu investieren.

Ein Hindernis für die institutionellen Investoren ist der vergleichsweise grosse Verwaltungsaufwand. Die institutionellen Investoren sind meist, was das Management betrifft, leicht aufgestellt und haben dadurch nicht die Ressourcen, um alle Immobilientypen auf ihr Investitionspotenzial zu überprüfen oder zu analysieren.⁸⁷ Sie verfallen in einen

⁸⁴ Experteninterview

⁸⁵ Experteninterview

⁸⁶ vgl. Hochparterre Sonderheft September 2005, S. 6-9

⁸⁷ Experteninterview

Herdentrieb und wagen sich nicht aus diesem bestehenden Korsett der Anlagestrategie auszubrechen, denn dies würde viel Aufwand bedeuten. Der Anlagehorizont der meisten Portfoliomanager korrespondiert nicht mit den zeitlichen Abläufen von Leichtindustrieimmobilien. Die Investition in eine Leichtindustrieimmobilie ist eine Langfristige. Dazu kommt der Aufwand, der für die Kundeninformation aufgewendet werden muss, weil die meisten Kunden der institutionellen Investoren das Produkt Leichtindustrieimmobilie nicht kennen.⁸⁸

Ein weiterer Grund für die Zurückhaltung der Investoren liegt darin, dass die Mehrheit der Leichtindustrieimmobilie im Eigentum des Nutzers liegt.⁸⁹ Zahlreiche Immobilien, die im Eigentum des Nutzers sind, haben eine gute Investment-Tauglichkeit.⁹⁰ Die Gründe für den Besitz von selbstgenutzten Leichtindustrieimmobilien sind vielfältig. So werden die steuerlichen Spielräume, finanzielle Sicherheit sowie das flexible Verfügen über die Flächen und die Unabhängigkeit als Vorteile des Eigentums gewertet.⁹¹ Der Nachteil ist eine tiefere Eigenkapitalrendite durch den erhöhten Eigenkapitalbedarf, dies führt zu einer Verschlechterung der Bonität des Unternehmens. Dazu kommen variierende Raumkosten.⁹² Das Mieten von Flächen in einer Industrieimmobilie birgt Vorteile wie z.B. die Minderung der Kapitalbindung und die erhöhte finanzielle Flexibilität. Das ungebundene Kapital kann in die Kernprozesse investiert werden. Die Mietkosten sind planbar und haben nur geringe Schwankungen, während beim Eigentum sämtliche Investitionen für den Unterhalt und periodische Umbauten vom Eigentümer selbst getragen werden müssen. Dies kann in einer wirtschaftlich schlechten Situation für das Unternehmen kritisch sein.⁹³

Die hohe Quote der selbst genutzten Leichtindustrieimmobilien hat zur Folge, dass wenige Immobilien auf den Markt kommen. Es finden weniger als zehn Transaktionen pro Jahr statt.⁹⁴ Das verursacht einen nicht transparenten Markt, der einen Vergleich zwischen unterschiedlichen Leichtindustrieimmobilien verunmöglicht. Die Unternehmen behalten die gebäudespezifischen Benchmarks zurück und die wenigen, die durch die

⁸⁸ Experteninterview

⁸⁹ Experteninterview

⁹⁰ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 61

⁹¹ vgl. Wüest & Partner 2010, S. 8

⁹² vgl. Wüest & Partner 2010, S. 8

⁹³ vgl. Wüest & Partner 2010, S. 7-8

⁹⁴ Experteninterview

institutionellen Investoren zusammenkommen, reichen nicht aus, um allgemeingültige Aussagen zu treffen.⁹⁵

Durch die geringe Transparenz des Leichtindustrieimmobilienmarktes muss mit den vorhandenen Daten sehr sorgfältig umgegangen werden. Wenn es wenig vergleichbare Zahlen gibt, ist es umso wichtiger, dass die Industrie und deren Produktionsprozesse verstanden werden, auch für Investoren. Nur so können Bedürfnisse aufeinander abgestimmt und Trends der Industrie erkannt werden. Die wenigen Transaktionen von Leichtindustrieimmobilien führen zu einer Illiquidität. Die Leichtindustrieimmobilie kann nicht in einer kurzen Verkaufszeit veräussert werden. Für die Liquidität der Immobilie sind auch die Mieter und die Mietdauer, der Standort der Liegenschaft, ein allfälliges Exit Szenario und die momentane Marktsituation verantwortlich.

Die folgende Tabelle fasst die wichtigsten Einflussfaktoren des Leichtindustrieimmobilienmarktes und deren Stärken und Schwächen zusammen. Diese Zuordnung dient als Analyse für die kritischen Erfolgsfaktoren im fünften Kapitel.

Tab. 3: Einflussfaktoren Markt, Stärken/Schwächen-Analyse

Einflussfaktoren	Stärken	Schwächen
Standort Schweiz	Optimaler Produktionsstandort, mit gut qualifizierten Arbeitern.	Währungsschwankungen
Markttransparenz	Weil es noch nicht so viele Investoren gibt, ergeben sich gute Chancen für informierte Investoren der ersten Stunde (Early Movers).	Keine oder nur wenige vergleichbare Benchmarks vorhanden. Das Risiko von Falsch einschätzungen besteht, gute Marktkenntnisse sind erforderlich.
Exportorientierter Markt	Es existiert ein grosser Absatzmarkt, dadurch gibt es Expansionspotenzial für die Investoren.	Abhängig vom Wirtschaftszyklus im Ausland, Kenntnisse vom Markt sind notwendig.
Wertschöpfung pro Quadratmeter	Durch geringe Mieten gibt es grosse mögliche Nutzergruppen.	Weniger rentabel als Büroflächen.
Grosses Investitionsvolumen	Die Nachfrage nach Industrieimmobilien ist vorhanden.	Schwierig für Investoren zu investieren, hohe Eigentumsquote.

⁹⁵ Experteninterview

Baulandreserven	Es gibt genügend Bauland für Leichtindustrieimmobilien, dadurch ist die Standortwahl nur wenig eingeschränkt.	Keine Wertsteigerung durch die Verknappung des Baulands, Zersiedelung führt zu längeren Logistikwegen.
Flächen Nachfrage	Positiver Trend	Hohe Eigentumsquote
Renditen	Hohe Netto-Cash-Flow-Rendite.	Eine geringe Wertänderungsrendite.
Risiken	Der Markt hat eine niedrige Volatilität, geringe Abhängigkeit vom Investitionszeitpunkt.	Nicht alle Risiken sind kalkulierbar, die Rendite ist ein Anzeichen für ein erhöhtes Risiko.
Eigentumsanteil	Grosses Investitionspotenzial für Sale-and-Lease-Back Transaktionen.	Wenige Leichtindustrieimmobilien sind auf dem Markt. Für Investoren ist es schwierig, an geeignete Immobilien zu gelangen.
Anlagerichtlinien der Investoren	Sie schliessen selten die Industrieimmobilien als Investitionsobjekt aus.	Industrieimmobilien werden wenig als Thema in der Anlagestrategie verwendet.

4.3. Standort

Der Standort, an dem eine Leichtindustrieimmobilie betrieben wird, ist für die langfristige und wirtschaftliche Nutzung entscheidend. Er bestimmt die Stellung zu den Zulieferern und den Abnehmern. Dieses Standort-Netzwerk unter den Leichtindustriennutzern beeinflusst die nachhaltige Entwicklung der Leichtindustrieimmobilie wesentlich. Weiter ist eine optimale Verkehrsanbindung zentral für die Immobiliennutzer. In diesem Kapitel werden die wichtigsten Standortfaktoren und Regionen herausgeschält und beschrieben.

4.3.1. Makrolage

Die Entscheidung in welcher Region oder in welchem Ballungsraum investiert werden soll, wird durch die Makrolage gesteuert. Es ist wichtig, dass der Investor über gute Standortkenntnisse verfügt. Im Leichtindustriemarkt gibt es viele unterschiedliche Branchen, die nicht in allen Regionen der Schweiz gleich stark vertreten sind. Folglich muss sich der Investor über die möglichen Nutzer der Leichtindustrieimmobilie und die daraus resultierenden, notwendigen räumlichen Zusammenhänge und den speziellen Gebäudeanforderungen bewusst sein.⁹⁶

⁹⁶ vgl. Isenhöfer / Väth / Hofmann 2008, S. 417-418

Die Industrie ist viel ortsgebundener als beispielsweise der Dienstleistungssektor, deswegen ist die Standortwahl nochmals bedeutender. Ein Umzug bei einem Industrieunternehmen verursacht einen immensen logistischen Aufwand. Meist wird nicht nur ein Schreibtisch an einen neuen Ort versetzt, sondern die ganze Produktion und Infrastruktur, die oftmals auf die Bedürfnisse des Produzenten zugeschnitten sind. Mit den Jahren haben sich an den Standorten Zulieferer und Abnehmer zu einem Netzwerk gefunden, was alles an einem neuen Standort wieder aufgebaut werden müsste. Diese beiden Gründe verursachen enorme Kosten und Risiken. Darum bleiben die Industrieunternehmen lieber in ihrer bekannten Umgebung.⁹⁷

Durch die historisch gewachsenen Strukturen der Leichtindustrie gibt es in der Schweiz verschiedene Themencluster, wo sich gleiche oder ähnliche Industriezweige angesiedelt und Ballungsräume entwickelt haben.⁹⁸ Viele ältere Industrieliegenschaften wurden an neuralgischen Punkten erbaut, weil sie dort die Eigenschaften vorfanden, die sie für ihre Produktion brauchten. Meist war es die Wasserkraft, welche die Ansiedlung von Industrieunternehmen vorangetrieben hatte wie z.B. bei der ABB in Baden oder der Firma SIG in Neuhausen. Diese Areale wurden auf der grünen Wiese erbaut und sind mittlerweile von der Siedlung umwachsen. Ähnliche Unternehmen haben sich mit der Zeit wiederum an diesem Ort oder in dieser Region niedergelassen, um vom Standortvorteil, der durch die Ansammlung der verschiedenen Unternehmen entstanden ist, zu profitieren. So entstanden Synergien zwischen den Unternehmen im Produktions- und Entwicklungsablauf oder Firmen profitierten gegenseitig von qualifizierten Arbeitnehmern.⁹⁹

Die Branchen und ihre Cluster, die für die Nutzung der Leichtindustrieimmobilien in Frage kommen, werden nachfolgend vorgestellt, sämtliche Abbildungen der verschiedenen Industriebranchen in der Schweiz sind im Anhang C zu finden.¹⁰⁰

Die Maschinenbau-, Elektro-, und Feinmechanische Industrie ist in der Schweiz breit verankert. Die höchste Dichte ist beim Jurabogen bis zum Genfersee zu finden, wo die Uhrenindustrie angesiedelt ist sowie die Regionen von Baden über Zürich und

⁹⁷ Experteninterview

⁹⁸ vgl. Weinert 2011, S. 24

⁹⁹ Experteninterview

¹⁰⁰ vgl. Studie Logistikmarkt Schweiz 2012, o.S.

Winterthur bis nach St. Gallen. In der gesamten Schweiz sind zurzeit rund 260'000 Personen in dieser Industriebranche beschäftigt. Mit der Fokussierung auf eine hohe Qualität bei den Produkten schaffte die Maschinenbau-, Elektro-, und Feinmechanische Industrie den Turnaround. Zu dieser Branche wird oft die Metallindustrie hinzugezählt. Sie unterscheiden sich nur gering. Bei der Metallindustrie sind keine wesentlichen Cluster zu erkennen. Die Branche ist gleichmässig auf das Mittelland verteilt. Sie beschäftigt 110'000 Personen in der Schweiz.¹⁰¹

In der Ostschweiz konzentriert sich die Textil- und die Lederwarenindustrie. Sie ist stark vom Industrie-Wandel betroffen und hat einen enormen Umsatzeinbruch hinnehmen müssen. Heute hat dieser Industriesektor noch rund 18'000 Beschäftigte. Die Unternehmen konzentrieren sich vor allem auf Nischen- und Hightech Produkte.¹⁰²

Beim Industriesektor Fahrzeugbau gibt es sichtbare Cluster rund um den Vierwaldstättersee sowie um den Flughafen Zürich. Des Weiteren gibt es eine Verdichtung in der Genfersee-Region, Bellinzona und dem St. Galler Rheintal. Grund für die hohe Anzahl von Arbeitsplätzen rund um den Vierwaldstättersee ist der Flugzeughersteller Pilatus Aircraft in Stans, wo sich verschiedene Zulieferer in der Nähe niedergelassen haben. Insgesamt arbeiten ca. 15'000 Personen im Fahrzeugbausektor. Sie sind meist Zulieferer der Automotivindustrie, der Entwicklung/Bau von Spezialfahrzeugen sowie von Herstellern der Schienen-, Luft- und Raumfahrzeugenindustrie.¹⁰³

Auffällig ist bei der Betrachtung, dass sich die Cluster nicht an den besterschlossenen Gebieten entwickelt haben, sondern sie sind historisch an einem Ort gewachsen und dort noch immer verankert. Weniger erstaunlich ist, dass Zürich bei den meisten Branchen eine Schlüsselregion einnimmt. Die Grossregionen Zürich und Basel sowie Genfersee sind die wichtigsten Ballungszentren für die oben genannten Industriebranchen und haben somit auch die grösste Nachfrage nach Leichtindustrieimmobilien.¹⁰⁴ Die Flughäfen in den Ballungszentren sind ein wesentlicher Vorteil, vor allem wenn die Nutzer international operieren.¹⁰⁵

¹⁰¹ vgl. Studie Logistikmarkt Schweiz 2012, o.S.

¹⁰² vgl. Studie Logistikmarkt Schweiz 2012, o.S.

¹⁰³ vgl. Studie Logistikmarkt Schweiz 2012, o.S.

¹⁰⁴ vgl. Studie Logistikmarkt Schweiz 2012, o.S.

¹⁰⁵ vgl. Werling 2009, S. 241

Für die institutionellen Anleger ist es wichtig, dass sich die Leichtindustrieimmobilie möglichst an einem Standort befindet, an dem es eine Ansammlung von ähnlichen Immobilien gibt. Bei solchen Ansammlungen kann angenommen werden, dass ein erhöhtes Angebot und die entsprechende Nachfrage vorhanden ist. Auch das Nutzen von Synergien zwischen den Unternehmen ist von Bedeutung.¹⁰⁶

4.3.2. Mikrolage

Im Schweizer Mittelland gibt es wenig periphere Lagen. Die meisten Orte sind gut mit dem Individualverkehr wie auch mit dem öffentlichen Verkehr, erschlossen und verfügen über eine gute Infrastruktur. Aus diesem Grund spielt in diesen Gebieten der Mikrostandort eine wichtige Rolle für den Erfolg der Leichtindustrieimmobilie.

Durch die älteren Strukturen sind die Leichtindustrieimmobilien an zentralen Orten und damit gut erreichbar stationiert. Eine gute Erreichbarkeit ist für die Mikrolage von wesentlicher Bedeutung.¹⁰⁷ Dabei ist die Erreichbarkeit für die Zulieferer und Abnehmer gemeint, welche die Liegenschaft mit der Bahn oder dem Lastwagen möglichst einfach erreichen müssen. Wenn die Zugänglichkeit für gewisse Zulieferer oder Produktgrößen nicht gewährleistet ist, kann dies wiederum die Nutzergruppe der Immobilie einschränken oder die Transportkosten erhöhen. Es braucht grosszügige Verkehrsflächen für die Logistik in und um die Liegenschaft herum.¹⁰⁸ Für die Verkehrsanbindung ist ein Gleis sowie ein naher Autobahnanschluss als Standortvorteil zu berücksichtigen, da dies die erreichbare Zielgruppe erhöht und die Produktionskosten der Nutzer senkt.¹⁰⁹

Eine gute Erreichbarkeit für die Arbeitnehmer, sei es mit öffentlichen Verkehrsmitteln oder mit dem motorisierten Individualverkehr, ist wichtig. In der Schweiz gibt es einen Mangel an gut qualifizierten Fachkräften (z.B. Ingenieure), welche die Leichtindustrie für ihre hochwertigen Produkte benötigt.¹¹⁰ Dadurch ist nicht nur die Infrastruktur für den Betrieb wichtig, sondern es wird auch eine gute Infrastruktur für die Arbeitnehmer benötigt, die ihnen eine möglichst hohe Lebensqualität bietet. Wer einen kurzen Arbeitsweg hat, profitiert von mehr Freizeit, auch genannt Work-Life-Balance. Die Nähe zum nächsten Einkaufszentrum oder die Verfügbarkeit von Freizeitmöglichkeiten, auch

¹⁰⁶ Experteninterview

¹⁰⁷ vgl. Kleiber / Fischer / Schröter 2007, S. 2378

¹⁰⁸ vgl. Werling 2009, S. 246

¹⁰⁹ vgl. Simpson / Sonneman 2005, S. 24

¹¹⁰ vgl. Werling 2009, S. 241

über den Mittag, ergeben ebenso ein positives Arbeitsklima. Es ist wichtig, die Standortwahl nicht nur nach dem günstigsten Bodenpreis zu steuern, sondern alle Anforderungen zu betrachten, die an eine Leichtindustrieimmobilie und deren Nutzer gestellt werden.¹¹¹

Weil sich Wohnsiedlungen immer stärker ausbreiten, sind an manchen Orten die Leichtindustrieimmobilien bereits von Wohnsiedlungen umschlossen. Die Leichtindustrie hat nicht mehr dieselben Emissionen, wie man es von der früheren Industrie kennt. Natürlich gibt es auch bei der heutigen Leichtindustrie Emissionen, verursacht durch den Werkverkehr oder den Anlieferungen, die auch in der Nacht stattfinden können. Um eine Leichtindustrieimmobilie wirtschaftlich erfolgreich zu betreiben, braucht es eine gewisse Flexibilität. Diese ist durch die nahen Wohnsiedlungen eingeschränkt, da nicht mehr in der Nacht oder am Wochenende, oder nur unter erschwerten Bedingungen, produziert werden kann. Das Auslastungspotenzial der Produktion ist in solchen Fällen beschränkt, was zu einem Standortnachteil führt.

Die Schweizer Leichtindustrie ist geprägt von der Innovation und Weiterentwicklung von Produkten. Deswegen suchen Leichtindustrieunternehmen vermehrt die Kooperation mit Hochschulen oder Ausbildungsstätten.¹¹² Die Hochschulen können den Unternehmen das Wissen und das benötigte Umfeld für die Entwicklung von neuen Produkten bieten, die sich die Unternehmen ohne diese Unterstützung meistens nicht leisten könnten. Durch solche Kooperationen entstehen Synergien auf beiden Seiten. Die Hochschulen sind daran interessiert, das Wissen in der Privatwirtschaft zu testen. Durch diese Bindung wird zu Hochschul-Absolventen (potentielle spätere Mitarbeiter) Kontakt aufgebaut.¹¹³

Seit dem 1. Oktober 1998 ist die Verordnung in Kraft, die eine einheitliche und ökonomisch sinnvolle Altlastenbearbeitung in allen Kantonen regelt. Die meisten Kantone haben bisher einen vollständigen Altlastenkataster, der jeder Person zur Verfügung steht, im Internet online gestellt.¹¹⁴ Das Risiko wurde verkleinert, dass ungewollt eine mit Altlasten verunreinigte Immobilie gekauft wird. Im Altlastenkataster sind die kon-

¹¹¹ Experteninterview

¹¹² Experteninterview

¹¹³ vgl. Staub 2012, o.S.

¹¹⁴ vgl. Bundesamt für Umwelt, BAFU 2006, o.S.

taminierten Böden auf einer Karte markiert. Somit ist es für den Investor ein abschätzbarer Aufwand, das Erdreich zu sanieren, da es im Laufe der letzten Jahre viele Sanierungen von Altlasten gegeben hat und dadurch Vergleichswerte verfügbar sind. Die Kostenübernahme muss beim Kauf der Immobilie geregelt werden.

Als weiterer Punkt gilt es abzuwägen, in welcher Gemeinde kurze Baubewilligungsverfahren möglich sind. Der Lebenszyklus eines Produktionsprozesses ist viel kürzer als die des Gebäudes. Dadurch sind ständige Änderungen an der Gebäudehülle oder im Gebäudeinnern notwendig, um den optimalen Produktionsablauf unterstützen zu können. Wenn der Prozess durch das Bewilligungsverfahren unnötig in die Länge gezogen wird, kann es Auswirkungen auf die Produktivität der Unternehmen haben und wäre somit ein Standortnachteil.

Tab. 4: Einflussfaktoren Standort, Stärken-/Schwächen-Analyse

Einflussfaktoren	Stärken	Schwächen
Branchenverteilung	Es gibt eine einheitliche Verteilung mit Ballungsräumen. Dadurch haben viele Leichtindustrieimmobilien ein Potenzial.	Schränkt die Nutzergruppen ein. Die Verteilung erschwert es, branchenübergreifende Synergien zu nutzen.
Cluster	Synergiepotenzial zwischen den Unternehmen vorhanden, erhöhte Nachfrage und Angebot der Flächen.	In der Schweiz gibt es nicht viele grosse Cluster.
Standortgebundenheit der Unternehmen	Die Unternehmen sind lokalisierbar und können ein Netzwerk aufbauen.	Strukturen können nur schwer verändert werden. Es ist schwierig, ein Unternehmen an einen neuen Ort zu versetzen, es verursacht hohe Kosten.
Zentrale Lage	Gute Erreichbarkeit der Zulieferer und Abnehmer. Gute Infrastruktur vorhanden.	Durch die verursachten Emissionen können in der Nähe von Wohnsiedlungen zu Problemen führen.
Erreichbarkeit Arbeitnehmer	Man muss keine Infrastruktur erbauen, um die Lebensqualität der Arbeiter erhöhen, sie ist allgemein in der Schweiz hoch. Eine zentrale Lage der Immobilien kann diese noch steigern.	Schränkt die Bandbreite der investierbaren Leichtindustrieimmobilien ein.
Gleisanschluss	Erhöht die Nutzergruppe, wichtig für grosse Investitionsgüter.	Erfordert Unterhalt.

Zugänglichkeit Zulieferer / Abnehmer	Durch eine gute Zugänglichkeit eine höhere Effizienz und auch grössere Nutzergruppen.	Eine beschränkte Zugänglichkeit kann die Nutzergruppen einschränken.
Hochschulen	Austausch des Wissens und das Nutzen von Synergien.	Beschränktes Angebot der Hochschulen, um das sich viele Unternehmen bemühen.
Altlasten	Im Altlastenkataster sind die verunreinigten Orte aufgeführt und können so in die Due Dilligence aufgenommen werden. Die Kosten sind einpreisbar und schlagen sich auf den Kaufpreis nieder.	Ist ein Risiko und kostet viel Geld.
Baubewilligung	Die Schweiz ist ein Rechtsstaat und die gefällten Bewilligungen sind rechsgültig. Es gibt für kleinere Anpassungen auch abgekürzte Bewilligungsverfahren.	Jede Gemeinde und jeder Kanton haben unterschiedliche Planungs- und Baugesetze und dadurch auch andere Faktoren, welche die Baubewilligung beeinträchtigen können.

4.4. Gebäudeanforderungen

Die Schweiz hat eine hochpräzise und qualitativ hochwertige Industrie, die Anforderungen an die Immobilienflächen unterscheiden sich von Unternehmen zu Unternehmen. Die Industrie hat kein uniformes Bedürfnis an bestimmte Flächen.¹¹⁵ Die angebotenen Flächen bei den Leichtindustrieimmobilien sollen eine möglichst breite Nutzergruppe ansprechen, um eine grosse Nachfrage nach diesen zu erhalten. Dies geht nur mit einer guten Drittverwendbarkeit der Flächen.¹¹⁶ Die Flächen in den Leichtindustrieimmobilien müssen so einfach wie möglich und anpassbar und/oder unterteilbar sein, unabhängig von der Medienführung. Gleichwohl muss sich die Immobilie von anderen abheben, um sich attraktiv zu positionieren.¹¹⁷ Die Immobilie muss für die Unternehmen und für ihre Arbeitnehmer ein angenehmes Arbeitsklima schaffen.¹¹⁸

Die Drittverwendbarkeit der Leichtindustrieimmobilie fängt bereits vor den Türen der Immobilie an. Die Zufahrtsstrassen und die Verkehrswege auf dem Areal müssen für

¹¹⁵ Experteninterview

¹¹⁶ vgl. Bone-Winkel et al 2008, S.802

¹¹⁷ vgl. Schrenk 2010, S. 25

¹¹⁸ Experteninterview

die Logistik von kleinen Gütern, wie aber auch für grosse Güter, möglich sein. Ein Nadelöhr beim Eingang einer Immobilie kann im Innern der Immobilie nicht mehr wettgemacht werden, wenn die Ladezone den Eingang blockiert und das Wenden von LKW's einschränkt, entstehen höhere Produktionskosten für den Nutzer durch Wartezeiten und Umladen.¹¹⁹ Die Logistikwege im Innern der Immobilie geben das Konzept für die Nutzung der Flächen und dessen Flexibilität vor. Wenn die Logistikwege die Effizienz der Flächen oder die Flexibilität mindern, ist dies ein Nachteil. Die Produktion auf einer Ebene ist am effektivsten und der vertikal unterteilten Produktion vorzuziehen. Für die Wirtschaftlichkeit der Immobilie ist der Produktionsprozess der Nutzer ausschlaggebend, dabei spielen die Kosten, die durch den Materialfluss¹²⁰ entstehen, eine entscheidende Rolle.¹²¹ Falls die Produktion nicht auf einer Ebene möglich ist, sollen die Niveauunterschiede mit Hebebühnen oder Laufkränen überbrückt werden, damit der logistische Ablauf mit schweren Produkten bestmöglich funktioniert.¹²²

Damit die Drittverwendbarkeit in den Leichtindustrieimmobilien gewährleistet ist, benötigt die Immobilie verschiedene Eigenschaften, die nachfolgend beschrieben werden. Die Produktionsflächen brauchen überhöhte Räume, damit auch grössere Güter hergestellt werden können. Als ideale Höhe werden vier bis fünf Meter angenommen.¹²³ Ein Laufkran mit einer Lastkraft von bis zu drei Tonnen hilft den Unternehmen, die Güter auf die Lastwagen oder auf die Bahn zu verladen oder sie intern zu verschieben. Eine erhöhte Bodentragfähigkeit von mindestens 1500kg/m^2 ist wichtig, dass verschieden grosse Maschinen in den Leichtindustrieimmobilien verwendet werden können, ohne das separate Fundamente oder teure Verstärkungen eingebracht werden müssten. Die Massiven Boden- und Deckenplatten, bis zu 80cm, helfen die Vibrationen der Maschinen zu minimieren, die andere Mieter stören könnten. Die Statik der Produktionshalle sollte möglichst ein grosses Stützenraster aufweisen, mindestens 6 Meter auf 6 Meter. Die Fenster-Einteilung muss auf dieses Raster ausgerichtet sein, damit die Flächen so flexibel wie möglich unterteilt werden können. Tragende Wände sind zu minimieren, da sie nur mit einem erhöhten Aufwand angepasst werden können.¹²⁴

¹¹⁹ vgl. De Leeuw 2010, S.9

¹²⁰ vgl. Danksagmüller / Frank 2004, S.129

¹²¹ vgl. Grunding 2009, S.113

¹²² Experteninterview

¹²³ Experteninterview

¹²⁴ Experteninterview

Das Gebäude darf nicht nur auf eine Nutzung ausgelegt sein. Die Produktionsprozesse können sich künftig verändern, die Immobilie muss sich dann diesen neuen Gegebenheiten anpassen können, möglichst ohne grossen Aufwand. Die Flexibilität der Immobilie beschränkt sich nicht nur auf die Immobilie selber, sondern es ist von Vorteil, wenn auf dem Grundstück noch Baureserven vorhanden sind.¹²⁵ So kann der Eigentümer auf eine wachsende Nachfrage nach Flächen reagieren. Der Aufwand hält sich für die Neuaquirierung von Nutzern in Grenzen und die bestehenden Netzwerke und Abläufe unter den Unternehmen müssen nicht neu aufgebaut, sondern nur angepasst werden.¹²⁶ Gebäudeeigenschaften sind aber nicht nur von den Bedürfnissen der Nutzer abgeleitet, sondern sie werden durch eine Vielzahl von Gesetzen und Richtlinien bestimmt. Beispielsweise müssen mit dem Behindertengleichstellungsgesetz (BehiG) die Zugänge auch für Rollstuhlfahrer erreichbar sein oder die Toiletten müssen eine bestimmte Grösse aufweisen. Das Arbeitsgesetz schreibt vor, wie die Belüftung, Beleuchtung und das Klima in den Produktionshallen oder Büroräumlichkeiten sein müssen. Das Baugesetz schreibt verschiedene Dimensionierungen der Statik, Gebäudehülle und Haustechnik vor. Je nach Produktion schreibt das Umweltschutzgesetz vor, dass die Immobilie eine spezielle Infrastruktur haben muss wie beispielsweise einen Öl- und Benzinabscheider oder eine Wasseraufbereitungsanlage.¹²⁷

Spezielle Gebäudeeigenschaften helfen einer Leichtindustrieimmobilie gewisse Unternehmen anzulocken. Solche Eigenschaften können beispielsweise auch ein Hochregallager, ein Schulungszentrum, eine Wasseraufbereitungsanlage, die Kälte-, Druckluft-, Starkstrom- und/oder eine Gasversorgung sein. Die infrastrukturelle Systemvoraussetzung ermöglicht eine geschlossene Wertschöpfungskette an einem Standort.¹²⁸ All diese Eigenschaften oder Einrichtungen in den Gebäuden verursachen bei den Unternehmen bei einer Selbstinstallation hohe Kosten und deshalb ist es ein Vorteil, wenn sie bereits vorhanden sind. Diese Einrichtungen müssen zwingend im Eigentum des Investors sein, da sie einen wichtigen Standortvorteil gegenüber ähnlichen Immobilien bedeuten.¹²⁹ Neben den Produktionsflächen und Büroräumlichkeiten ist es für eine Leichtindustrieimmobilie von Vorteil, wenn allgemeine Räumlichkeiten angeboten werden können.

¹²⁵ vgl. Väh / Hoberg 2005, S. 376-390

¹²⁶ Experteninterview

¹²⁷ vgl. Departement Bau, Verkehr und Umwelt Kanton Aargau 2009, o.S.

¹²⁸ vgl. Schrenk 2010, S. 25

¹²⁹ Experteninterview

Durch das Anbieten von Schulungs- oder Weiterbildungsräumen in der Immobilie können überbetriebliche Weiterbildungen angeboten werden, so kann die Zusammenarbeit mit den Hochschulen auch vor Ort intensiviert werden.¹³⁰ Dies ist für die Immobilie ein Standortvorteil und hat einen Einfluss auf ihr Image. Bei grösseren Leichtindustrieimmobilien ist es wichtig, dass es Aufenthaltsräume, ein Fitnessraum oder ein Personalrestaurant gibt, d.h. eine Infrastruktur vorweist, die von allen Mietern der Immobilie genutzt werden kann und die Lebensqualität der Mitarbeiter unterstützt.¹³¹

Vielfach sind die Produkte noch mit Dienstleistungsverträgen gekoppelt, deswegen benötigt es neben den Produktionsflächen noch zusätzliche Büroflächen, dabei konkurrieren die Büroflächen mit dem Büroflächenangebot in der näheren Umgebung.¹³² Ein Vorteil der Leichtindustrieimmobilie ist dieser Angebotsmix an verschiedenen Flächen wie beispielsweise Produktion-, Lager-, Büro-, Labor-, Entwicklungs- und Schulungsflächen. Diese bedarfsgerechte Nutzungsmischung gibt es nicht in den Lager- oder Verwaltungsgebäuden, auf welche sich normalerweise die Investoren konzentrieren.¹³³

Bei Leichtindustrieimmobilien sind die Anzahl Parkplätze ein wichtiges Kriterium für den Standort, umso wichtiger bei Immobilien, die weit weg vom Zentrum sind, respektive von der nächsten Anbindung an die öffentlichen Verkehrsmittel.

4.4.1. Architektur

Weil die Miete möglichst niedrig sein muss, werden Neubauten oft so günstig gebaut, dass dem Ausdruck der Immobilie, der Architektur, keinen Stellenwert geschenkt wird. Eine weniger repräsentative Immobilie ist automatisch auch weniger attraktiv für den Investor und auch für einen potenziellen Mieter. Eine Industrieimmobilie muss wie jeder andere Immobilien-Typ für alle Beteiligten (Investor, Nutzer und Arbeiter) einladend sein. Es gibt einen dauernden Konkurrenzkampf um gut ausgebildete Fachkräfte und Mieter, da punktet auch die Architektur einer Immobilie.¹³⁴

Die Architektur sollte so gewählt und gestaltet werden, dass sie das Produkt, welches in der Leichtindustrieimmobilie produziert wird, widerspiegelt. Demnach soll sie, wie auch das Produkt, qualitativ hochstehend sein. Einen repräsentativen Bau können sich

¹³⁰ Experteninterview

¹³¹ vgl. Schrenk 2010, S. 24- 27

¹³² Experteninterview

¹³³ vgl. Bone-Winkel 2010, S. 7

¹³⁴ vgl. Achammer 2004, S.10-11

nur die grossen Industrie-Unternehmen leisten wie z.B. die Novartis mit ihrem Campus in Basel. Für kleinere und mittlere Unternehmen ist dies oft finanziell nicht möglich, was eine Kompetenzdelegation an den Investor sein könnte.¹³⁵ Eine positive Architektur trägt zur Standortidentität bei.¹³⁶

4.4.2. Lebenszyklus

Der Lebenszyklus einer Leichtindustrieimmobilie beträgt je nach Bauzeit 50 bis 60 Jahre. Die älteren Immobilien sind bei der Lebensdauer fast nicht limitiert. Die einzige Limite ist die Bau- und Arbeitsvorschrift, welche sich von Zeit zu Zeit wieder anpasst.¹³⁷

Das Gebäude muss so konzipiert sein, dass es möglichst viele Produktionszyklen der Unternehmen aufnehmen kann. Die Leichtindustrieimmobilie soll vom Gedanken der Total Cost of Ownership¹³⁸ beziehungsweise der gesamten Lebenszykluskosten getrieben werden. Dies birgt eine höhere Anfangsinvestition, wird sich aber auf die Jahre hin wieder amortisieren.¹³⁹ Erreicht werden kann dies z.B. mit einer guten Medienführung oder optimierten Gebäudehülle und Prozessabläufe im Innern der Immobilie. Durch die gewonnene Flexibilität können Mieter schneller ihre Flächen beziehen und mit der Produktion beginnen.

Der Investor sollte darauf achten, dass er eine gute Hülle und die nötige Infrastruktur vermieten kann. Damit die Betriebskosten für den Investor möglichst gering bleiben, sind alle weiteren Ausbauten Sache der Mieter. So erhöht sich das Investitionsrisiko nicht. Der Mieter amortisiert die Einrichtung selber.¹⁴⁰

Die Hülle wird vielfach auf die ganze Lebenszeit der Immobilie abgeschrieben. Die Vorschriften in der Schweiz erlauben es nicht, gewisse Elemente der Immobilien für einen kürzeren Lebenszyklus zu bauen wie beispielsweise die Erdbebensicherheit.¹⁴¹

Die Fundamente und die Stahlträger, die beim Hallenbau verwendet werden, sind in der Regel in 100 Jahren immer noch in gleichem Zustand wie beim Erstellen.¹⁴² Es gibt

¹³⁵ Experteninterview

¹³⁶ vgl. Schrenk 2010, S. 31

¹³⁷ Experteninterview

¹³⁸ vgl. Bremen, Ph. M. 2010, S. 25-26. Total Cost of Ownership beschreibt das Konzept, bei welchem alle Kosten erfasst werden, die während eines Investments in ein Gut anfallen.

¹³⁹ vgl. Lay / Radermacher 2005, S. 86-90

¹⁴⁰ Experteninterview

¹⁴¹ vgl. Bachmann 2002, S. 11

¹⁴² Experteninterview

Elemente an Gebäuden, die einen sehr langen Lebenszyklus haben. Die Gebäude können nicht einfach nur instand gehalten, sondern müssen immer wieder auf den neuesten Stand der Technik gebracht werden, damit die Flächen vermietbar bleiben. Auf diese Problematik muss Rücksicht genommen, gleichzeitig aber auch als Vorteil und Chance erkannt werden.

Wenn ein Gebäude angepasst wird, muss darauf geachtet werden, dass die Investition auch auf die Miete umgewälzt werden kann. Ist die übliche Marktmiete erreicht, kann die wertvermehrende Investition bei der nächsten Neuvermietung nicht auf den Mietzins überwältigt werden, da sonst die Marktmiete überschritten wird.¹⁴³

Tab. 5: Einflussfaktoren Gebäudeanforderungen, Stärken-/Schwächen-Analyse

Einflussfaktoren	Stärken	Schwächen
Drittverwendbarkeit	Flächen sind am besten nutzbar für eine breite Nutzergruppe, wenn die Flächen flexibel unterteilt und ohne grossen Aufwand an die Bedürfnisse der Nutzer angepasst werden können.	Die Flächen brauchen spezifische Eigenschaften, damit sie den Produktionsprozess unterstützen können. Damit werden gewisse Nutzergruppen ausgeschlossen.
Bodenbelastung	Es können schwere Maschinen in der Produktion verwendet werden, oder schwerere Güter hergestellt werden. Was die Drittverwendbarkeit erhöht.	Aufwändig herzustellen, vor allem wenn die Produktion in den Obergeschossen ausgeführt wird.
Stützenraster	Grosse Spannweiten ergeben eine gute Flexibilität für die Nutzung der Flächen.	Ein kleines Stützenraster schränkt die Flexibilität der Flächen ein, so wird die Drittverwendbarkeit gemindert.
Bau- und Arbeitsgesetz	Anforderungen sind klar formuliert und für alle transparent.	Z.T. aufwändige Anpassungen nötig bei Nutzungsänderung. Kann je nach Kanton und Gemeinde unterschiedlich sein.
Spezielle Infrastruktur	Ist ein bedeutsamer Standortvorteil, dadurch ein wesentlicher Vermarktungsvorteil für die Immobilie (USP).	Die Infrastruktur muss genutzt werden, da sie meist teuer im Unterhalt ist.
Allgemeine Räume	Gemeinschaftlich genutzte Räume aktivieren die Zusam-	Die Räume benötigen eine gute Auslastung, dies ist nur mit

¹⁴³ Experteninterview

	menarbeit der Unternehmen in der Immobilie. Überbetriebliche Weiterbildungen unterstützen die Stärkung des Standorts und die Synergiebildung.	einem gewissen Mietervolumen möglich.
Bausubstanz	Langer Lebenszyklus, unterstützt die Total Cost of Ownership.	Teuer beim Erstellen. Langer Zeitraum für die Amortisation notwendig.
Medienversorgung	Erhöht die Drittverwendbarkeit, wenn die Versorgung optimal verteilt ist und so die Flächen weiterhin unterteilbar sind. Ist bei speziellen Medien als Standortvorteil zu werten.	Sie müssen genutzt werden, die Infrastruktur ist mit Aufwand verbunden. Nachrüsten mit neuen Medien bedeutet höhere Kosten. Geringe Unterteilungsmöglichkeiten erschweren die Mehrmieternutzung.
Architektur	Ein positives Erscheinungsbild unterstützt das Image der Immobilie, die Arbeitnehmer fühlen sich wohl.	Bei den bestehenden Immobilien schwer anzupassen.
Flächenmix	Für Unternehmen bedarfsgerechtes Angebot an unterschiedlichen Flächen.	Aufwändiger für Bewirtschaftung und Controlling.
Produktionsfläche	Die Produktion auf einer Ebene unterstützt die Flexibilität und die logistischen Wege. Die Wirtschaftlichkeit des Produktionsprozesses ist im Wesentlichen vom Materialfluss abhängig.	Ebenerdige Produktion hat einen grossen Flächenverbrauch, Stapelung der Produktion wie beispielsweise bei der Produktion von BMW in München ist sehr aufwändig. ¹⁴⁴
Energieeffizienz	Der Energieverbrauch ist bei Industrieunternehmen hoch, dadurch ergibt sich ein grosses Einsparpotenzial.	Nicht alle Nebenkosten können immer einem Mieter zugeteilt werden, aufwändige Verteilschlüssel nötig.
Landreserven	Entwicklung der Immobilie ist möglich und kann so die nötige Flexibilität den Nutzern gewährleisten.	Die Reserven sind gebundenes Kapital, da sie keinen Zins generieren. Haben die Immobilien keine Baureserven, ist es schwierig auf die benötigte Flexibilität der Nutzer einzugehen.

¹⁴⁴ Experteninterview

4.5. Management der Leichtindustrieimmobilie

Der Lebenszyklus der Leichtindustrieimmobilien ist theoretisch identisch mit dem der Wohnimmobilien, auch die Grundprozesse sind gleich. Sie unterscheiden sich nur in der Ausformulierung. So ist beispielsweise die Wiedervermietung einer Wohnung meist mit einem Inserat auf einer Onlineplattform erledigt. Bei Leichtindustrieimmobilien wird ein Netzwerk benötigt, um einen Nachmieter zu finden. Dafür sind gute Kenntnisse über die Eigenschaften der Immobilie eine Voraussetzung, um die richtigen Nutzer für die verfügbaren Flächen anzusprechen. Bei der Erstvermietung einer Leichtindustrieimmobilie wird von einer Vermarktung gesprochen und nicht von einer Vermietung. Dieser Unterschied bedingt einen erheblichen Mehraufwand für das strategische- und operative Management und auch ein grösseres und fokussiertes Wissen über die Immobilie.¹⁴⁵ Der Erfolg der Leichtindustrieimmobilie ist abhängig vom Management und der Zusammenarbeit mit den Nutzern.¹⁴⁶

Das Portfolio Management muss die Risiken und die Investitionseigenschaften der Leichtindustrieimmobilie als Anlage abschätzen können, um diese optimal in das Portfolio zu integrieren und auch den Wert der Immobilie zu ermitteln.

Dazu wird ein Wissen über die Marktlage der Leichtindustrie und deren Trends benötigt, ebenfalls müssen die Bedürfnisse der Leichtindustrie erkannt werden. Um dem Gerecht zu werden, benötigt es einen grossen Aufwand auch gegenüber den Endinvestoren, um die Eigenschaften der Leichtindustrieimmobilie transparent weiterzugeben, damit die Anleger wissen, in was für ein Produkt sie investieren.¹⁴⁷

Das Asset Management und das Property Management sind tiefer und enger im Prozess der Leichtindustrieimmobilie und vor allem im Produktionsprozess der Mieter integriert als z.B. bei Büroimmobilien. Die Mieter sind auf ein optimales Produktionsumfeld angewiesen, das vor allem von den Gebäudeeigenschaften und der Infrastruktur abhängig ist. Durch den immer schneller werdenden Produktionszyklus verstärkt sich die Zusammenarbeit vom Management auf der Objekt-Ebene und dem Mieter. Die Anforderungen an die Infrastruktur und an die Immobilie verändern sich stetig.¹⁴⁸ Diese Inputs

¹⁴⁵ Experteninterview

¹⁴⁶ vgl. Schrenk 2010, S. 28

¹⁴⁷ Experteninterview

¹⁴⁸ vgl. Pierschke / Pelzeter 2008, S. 375

muss das Asset Management aufnehmen und verarbeiten, um die richtigen Anpassungen an der Immobilie und Infrastruktur vorzunehmen.¹⁴⁹

Durch eine enge Zusammenarbeit werden die Produktionsprozesse optimal unterstützt und verbessert.¹⁵⁰ Das Asset Management benötigt für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ein breites Wissen über die Marktlage der produzierten Güter, über die technischen Anlagen der Mieter sowie über Kenntnisse deren zukünftigen Bedürfnissen. Dieses Wissen benötigt das Asset Management für die Strategie des Objektes sowie für das Flächenmanagement, welches von den Interviewexperten als grösstes Einsparpotenzial bei den Leichtindustrieimmobilien identifiziert worden ist. Dieses Objektwissen kann als Bottom-Up-Prozess¹⁵¹ auf die Portfoliostrategie einen Einfluss haben.

Um die Vorgaben des Asset Managements umzusetzen und die Mieter bei ihren Kernprozessen zu unterstützen, muss auch das Property Management die Infrastruktur der Immobilie und der Mieter sowie deren Bedürfnisse kennen.¹⁵²

Das Qualitäts- und Umweltmanagement ist bei einer Industrieimmobilie ein wichtiger Bestandteil des Managements, da ein möglicher Schaden je nach Produktion erheblich grösser ausfallen kann.¹⁵³

Die Funktion des Asset Managers hat eine Drehscheibenfunktion für die Leichtindustrieimmobilien. Er muss die Infrastruktur der Mieter und des Eigentümers kennen. Er kennt den Markt und seine Entwicklung und sucht mit allen Mietern aktiv die Kommunikation, um Probleme frühzeitig zu erkennen. Damit die Immobilie möglichst schnell und flexibel auf die neuen Bedürfnisse der Mieter angepasst werden kann, benötigt das Asset Management die Entscheidungskompetenz, innerhalb der Objektstrategie die Anpassungen an der Immobilie vorzunehmen. Durch diese Freiheit und Flexibilität kann die Wirtschaftlichkeit der Mieter und auch die der Immobilie erhöht werden. Diese Kompetenz benötigt ein gegenseitiges Vertrauen von Eigentümer und Asset Management. Bei Asset Managern als Dienstleister kann das Vertrauen gegenüber den Investo-

¹⁴⁹ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 55-57

¹⁵⁰ vgl. Schrenk 2010, S. 28

¹⁵¹ Bottom-Up bedeutet eine Planung erfolgt von unten nach oben, man geht vom Detail ins Gesamtergebnis.

¹⁵² Experteninterview

¹⁵³ vgl. Gastl 2005, S. 11-13

ren mittels verschiedenen ISO-Zertifizierungen gefestigt werden, welche die Kompetenzen des Asset Managements untermauern.¹⁵⁴

Vielfach wird das Asset Management bei Leichtindustrieimmobilien von Personen durchgeführt, die früher bei einem Industrieunternehmen in der Arealbewirtschaftung tätig waren. Beim Kauf einer Leichtindustrieimmobilie werden diese Personen meist mit übernommen, damit das Wissen über das Objekt und die Infrastruktur nicht verloren geht, da auf dem Markt keine Benchmarks zu erhalten sind und die meisten Leichtindustrieimmobilien nicht vergleichbar sind. Die grösste Unsicherheit besteht beim Kauf der Immobilie und verringert sich während des Betriebs. Mit der Übernahme der „Schlüsselpersonen“ der Leichtindustrieimmobilie wird dieses Problem umgangen.

Beim Asset Management laufen viele Kompetenzen zusammen, was zu einem Klumpenrisiko führen kann. Eine Kontinuität beim Asset Management und beim Property Management ist deswegen von grosser Wichtigkeit. Diese muss gesichert sein, egal ob das Management auf Objektebene als Dienstleistung eingekauft wird, oder ob sie selbst erbracht werden. Vielfach ist der Aufwand zu gross, um das Property Management als Investor selber auszuführen, aus diesem Grund lohnt es sich oft, diese Dienstleistung einzukaufen. Es gibt verschiedene Asset Manager oder Bewirtschaftungsunternehmen, die aus der Bewirtschaftung von ehemaligen Industriearealen entstanden sind und so die Kompetenzen haben, eine Industrieimmobilie zu managen.¹⁵⁵

Ein Beispiel ist die Auwiesen Immobilien AG, die aus der Sulzer Immobilien AG entstanden ist und heute unter anderem den Industriepark Altenrhein für die Swisscanto bewirtschaftet.

Bei der Auslagerung des Property Managements oder des Facility Managements stellt sich die Frage, wie sichergestellt werden kann, dass die Immobilie stets zu Gunsten des Investors bewirtschaftet wird und es in der Bewirtschaftung eine Kontinuität gibt. Dabei entsteht die Gefahr einer Wissensasymmetrie zwischen dem Eigentümer und der Bewirtschaftung. Je mehr Kompetenzen die Bewirtschaftung hat, desto schwieriger wird es, diese auch zu kontrollieren. Die Informationsdefizite des Eigentümers oder Auftraggebers sollten möglichst gering gehalten werden, um überprüfen zu können ob der Be-

¹⁵⁴ Experteninterview

¹⁵⁵ Experteninterview

auftragte seinen Informationsvorsprung für seine Bedürfnisse ausnutzt.¹⁵⁶ Am einfachsten wird die Wissensasymmetrie durch das Aufsplitten des strategischen und operativen Property Managements erreicht.¹⁵⁷ Dadurch gibt es nicht nur eine zentrale Stelle, in der alle Daten und Kompetenzen zusammenfließen, sondern mindestens zwei unabhängige Stellen, die sich auch gegenseitig motivieren, was schlussendlich die Kontinuität des Wissens über die Leichtindustrieimmobilien gewährleistet. Alle Benchmarks, Zahlen und Verträge der Leichtindustrieimmobilie müssen aufgearbeitet und standardisiert werden und sollten fortlaufend als Reporting mit dem Asset Management abgestimmt werden. Immer wieder muss der Markt abgeschätzt und die Zielvorgaben oder Massnahmen wenn nötig angepasst werden, so wird die Transparenz der Leichtindustrieimmobilie erhöht.¹⁵⁸

4.5.1. Shared Services

Ein Standortvorteil für die Leichtindustrieimmobilie sind die Shared Services. Im infrastrukturellen Facility Management werden die Dienstleistungen zusammengefasst, welche die Produktionsprozesse und den Gebäudeunterhalt unterstützen. Dazu gehören Dienstleistungen wie z.B. die Reinigung, der Sicherheitsdienst, der Empfang, die Hausmeisterdienste sowie die Entsorgung und allfällige Botendienste. Shared Services geht noch einen Schritt weiter, indem es Dienstleistungen anbietet, welche die Mieter entlasten sollen, damit sie sich vermehrt auf die Kernprozesse fokussieren können.¹⁵⁹ Ein Beispiel aus Zürich, wo der Shared Services bei Wohnbauten angewendet wird, ist die Wohnüberbauung „James“, die den Grundgedanken verfolgt, die Mieter mit verschiedenen Dienstleistungen (Telefondienst, Portier und Wohnungsreinigung) so gut wie möglich zu unterstützen.¹⁶⁰

Im Shared Services werden viele Dienstleistungen angeboten, die von Mietern genutzt werden können, aber nicht müssen. Das Angebot ist sehr vielfältig, unter anderem beinhaltet es interne oder externe Transporte, die Verpackung und die Zollabfertigung von Gütern, eine Werkzeugausleihe oder ein Arbeitskleiderservice.¹⁶¹

¹⁵⁶ vgl. Hellerforth 2004, S. 59

¹⁵⁷ Experteninterview

¹⁵⁸ Experteninterview

¹⁵⁹ vgl. Schrenk 2010, S. 28-29

¹⁶⁰ vgl. Troxler 2012, o.S.

¹⁶¹ vgl. Schrenk 2010, S. 28-29

4.5.2. Vermarktung

Für die erfolgreiche Wiedervermietung von Flächen in den Leichtindustrieimmobilien braucht es mehr als nur die Drittverwendbarkeit der Flächen. Die Schwierigkeit ist, geeignete Mieter für die verfügbaren Flächen zu finden, die auch noch Synergien mit den anderen Mietern aufbauen können. Das Asset Management muss die Bedürfnisse der möglichen Mieter kennen sowie ein vielschichtiges Netzwerk von verschiedenen Kontakten der Industriewirtschaft besitzen. Die regionale Wirtschaftsförderung kann vereinzelt potentielle Mieter vermitteln.¹⁶²

Eine aufwändige Selektion von potentiellen Mietern wird selten durchgeführt. Durch eine themenorientierte Vermarktung und den Mietpreis ergibt sich automatisch eine gewisse Mieter-Selektion.¹⁶³

Bei einem Mieterwechsel fallen bei einer Leichtindustrieimmobilie höhere Kosten und grössere Aufwände als bei einer Wohnimmobilie an. Die Vermarktungsdauer ist mit 12 bis 18 Monaten auch wesentlich länger als bei Mietwohnungen, wo die Absorptionszeit weniger als 25 Tage beträgt.¹⁶⁴

4.5.3. Mietvertrag

Einen wesentlichen Unterschied bei den Mietverträgen von Leichtindustrieimmobilien gibt es bei den betriebsnotwendigen und nicht betriebsnotwendigen Immobilien. Betriebsnotwendige Immobilien werden meist durch eine Sale-and-Lease-Back Transaktion verkauft, dabei mietet der Veräusserer die gesamte Immobilie zurück, um weiter in der Immobilie zu produzieren. Der Mieter möchte eine möglichst grosse Flexibilität haben, auch wenn er nicht alle Flächen in der Immobilie benötigt. Damit er diese Flexibilität umsetzen kann, werden meist Triple-Net-Mietverträge¹⁶⁵ abgeschlossen, d.h. der Mieter muss für die Unterhalts-, Reparatur- und Erneuerungskosten aufkommen.¹⁶⁶ Der Vermieter überlässt dem Mieter die Immobilie für die Vertragsdauer und kümmert sich ab diesem Zeitpunkt wenig um die Immobilie. Der Vermieter erhält einen gleichbleibenden Ertrag, der für die Amortisation und Zinsaufwände gebraucht werden kann. Bei solchen Mietverträgen hat der Eigentümer nur einen Ansprechpartner, auch wenn der Hauptmieter die Flächen weitervermietet. Der Eigentümer hat so einen geringen Auf-

¹⁶² Experteninterview

¹⁶³ Experteninterview

¹⁶⁴ vgl. ZKB 2012, S.2

¹⁶⁵ vgl. Schnyder 2010, S. 147-156

¹⁶⁶ Experteninterview

wand während der Mietdauer, die bei Sale-and-Lease-Back Transaktionen meist 15 bis 25 Jahre lang ist.¹⁶⁷

Die nicht betriebsnotwendigen Immobilien haben meist mehrere Mieter, was einen erhöhten koordinativen Aufwand für das Flächenmanagement bedeutet. Die Mietvertragsdauer ist bei Mehrnutzerimmobilien tendenziell sehr kurz. Dies hat vor allem mit der wirtschaftlichen Lage zu tun.¹⁶⁸ Die Unternehmen wissen nicht, wie die Auftragslage in einem oder in fünf Jahren aussieht, das Abschliessen von kürzeren Mietverträgen (1 bis 3 Jahre) ist die Konsequenz. Das Problem von kurzfristigen Mietverträgen ist, dass die Banken als Sicherheit mindestens 3 Jahres-Mietverträge verlangen, was den Druck auf den Investor erhöht. Der Vorteil von kurzen Mietverträgen ist für den Eigentümer, dass er die Flächenverteilung und allfällige Mietbedingungen relativ unkompliziert und kurzfristig anpassen kann.¹⁶⁹

Das Asset Management benötigt neben der Kompetenz, die geeigneten Mieter für die angebotenen Flächen zu finden, zwingend das Wissen, die Bonitäten und die Bilanzen von Leichtindustrieunternehmen einschätzen zu können. Die Bonität eines Mieters ist ausschlaggebend für den langfristigen Erfolg für die Leichtindustrieimmobilie. Ein langer Mietvertrag schützt einen Investor nicht vor dem Konkurs eines Mieters. Im Normalfall wird die Bonität eines Mieters nur bei Beginn des Mietvertrags überprüft.¹⁷⁰ Der Erfolg der Immobilie hängt direkt mit der Bonität und der Qualität der Mieter zusammen. Darum ist es wichtig, dass man mindestens jährlich die Bonität der Mieter durch Ratingagenturen oder Kreditversicherer überprüft. Bei Leichtindustrieimmobilien, die nur einen Mieter haben, ist die Bonität des Mieters das wichtigste Kriterium für den Investor.

4.5.4. Betreiberimmobilie

Von einer Betreiberimmobilie wird gesprochen, wenn das Management der Immobilie von einem Betreiber gemanagt wird, der die Immobilie als reinen Produktionsfaktor ansieht und einen Mehrwert aus seiner Tätigkeit erzeugt, aber i.d.R. nicht in seinem Eigentum ist.¹⁷¹

¹⁶⁷ Experteninterview

¹⁶⁸ vgl. BulwienGesa AG 2010, S. 37-38

¹⁶⁹ vgl. Wentzel 2011, o.S.

¹⁷⁰ Experteninterview

¹⁷¹ vgl. Walzel 2008, S. 138

Die Leichtindustrieimmobilie ist eine Immobilie, die sehr viel Aufmerksamkeit vom Management benötigt. Das intensive operative und strategische Management nimmt in Absprache mit den Nutzern gezielt Einfluss auf die Abläufe in der Immobilie, um die Prozesse zu verbessern. Dadurch ist das Management wesentlich am Erfolg der Immobilie beteiligt und erzielt durch ihren Einsatz einen Mehrwert für die Mieter und den Investor. Aus diesem Grund ist die Leichtindustrieimmobilie in einem gewissen Sinn vom Management und von der Bewirtschaftung abhängig. Die Leichtindustrieimmobilie ist durch diese Abhängigkeit eine Art Betreiberimmobilie. Der grosse Unterschied ist, dass es noch keinen Bewirtschafter gibt, der als Betreiber eine Leichtindustrieimmobilie auf eigene Rechnung mietet und mit seinem Zusatznutzen seine Rendite erwirtschaftet.¹⁷²

Tab. 6: Einflussfaktoren Management der Leichtindustrieimmobilie, Stärken-/Schwächen-Analyse

Einflussfaktoren	Stärken	Schwäche
Produktionswissen	Kann den Mietern aktiv bei der Optimierung der Produktionsabläufe helfen.	Klumpenrisiko ist vorhanden, da das nötige Wissen meist auf Personen bezogen ist.
Immobilienwissen	Die meisten Personen beim Asset- und Property Management von Leichtindustrieimmobilien kommen aus dem Industriebereich und haben deswegen ein gutes Verständnis für die Abhängigkeiten zwischen Immobilie, Logistik und Produktion. Hilft, die Intransparenz des Leichtindustrieimmobilienmarktes abzuschwächen.	Die Immobilien sind alle verschieden und somit auch die Eigenschaften und Anforderungen. Es gibt keinen formulierten besten Weg.
Entscheidungskompetenz	Unbürokratisch kann den Mietern die benötigte Flexibilität entgegengebracht werden und rasch die nötigen Anpassungen vollzogen werden.	Muss immer wieder kontrolliert werden, ob die Investitionen schlussendlich im Sinn des Investors sind.
Schnittstellen Mieter-Management	Durch die enge Geschäftsbeziehung können Synergien entstehen.	Die operativen Leistungen müssen vertraglich klar definiert und abgegrenzt werden von der Mieterleistung.

¹⁷² Experteninterviews

Wissensasymmetrie	Die Bewirtschafter sind Spezialisten und haben viel Erfahrung, von welcher der Investor bzw. der Eigentümer profitiert.	Prinzipal-Agent-Problem, muss durch Mechanismen kontrollierbar werden. Z.B. die Kompetenzen nicht nur an eine Stelle delegieren.
Shared Services	Die Mieter können sich auf ihre Kernkompetenz konzentrieren. Weitere Einnahmequelle für den Investor.	Erhöht das Investitionsrisiko, die Dienstleistungen müssen nicht in Anspruch genommen werden. Braucht ein gewisses Mietervolumen.
Mietvertragsdauer	Die Mietbedingungen können immer wieder angepasst werden. Die Bonität des Mieters wird bei jeder Vertragsverlängerung überprüft.	Die kurze Mietvertragsdauer erhöht das Risiko der Immobilie, eine langfristige Planung ist schwierig. Druck der Banken nimmt zu.
Mieterbonität	Die Bonität eines guten Mieters kann das Risiko einer Investition in eine Leichtindustrieimmobilie stark senken. Schafft Vertrauen und erhöht die Liquidität.	Eine schlechte Bonität erhöht das Risiko der Anlage und die Wahrscheinlichkeit eines Mietzinsausfalls, senkt die Liquidität.
Betreiberimmobilie	Der Erfolg der Immobilie kann aktiv beeinflusst werden.	Der Erfolg der Immobilie ist abhängig von der Bewirtschaftung und benötigt viel Aufwand und viel Wissen von allen Partnern.

5. Kritische Erfolgsfaktoren von Leichtindustrieimmobilien

Diese Arbeit untersucht mittels Interviews und Fachliteratur die kritischen Erfolgsfaktoren, die für den wirtschaftlichen Erfolg aus Sicht des Investors massgebend verantwortlich sind. Kennzeichnend für die kritischen Erfolgsfaktoren ist die langfristige Perspektive, kurzfristige Erfolge sind unwahrscheinlich.¹⁷³ Als relevante kritische Erfolgsfaktoren werden diejenigen betrachtet, die einen massgebenden Anteil am Erfolg der Leichtindustrieimmobilie beim Betrieb haben und von verschiedenen Seiten die Immobilie beeinflussen. Die KEF sind wichtig, um die Wirkungsweise der Leichtindustrieimmobilien aufzuzeigen.

¹⁷³ vgl. Mutscheller 1992, S. 32

5.1. Mieter

Die Abhängigkeit des Erfolgs der Leichtindustrieimmobilie ist im Wesentlichen abhängig vom Geschäftsgang der Mieter.¹⁷⁴ Der Verlust eines Mieters ist nicht nur ein verlорener Mietzins für den Investor, sondern er schwächt das gesamte Netzwerk und damit auch die Synergien zwischen den Unternehmen in der Immobilie. Eine intensive Bonitätsprüfung und Begutachtung des Geschäftsmodells und Businessplans sowie der Bilanzen und Erfolgsrechnungen vom Mieter sind wichtig bei den Mietvertragsverhandlungen, um das zukünftige Risiko eines Mietzinsausfalls abschätzen zu können. Eine Bonitätsprüfung sollte jedes Jahr wiederholt werden, da sich diese schnell ändern können.¹⁷⁵ Die Bonitätsprüfung ist umso wichtiger, wenn die Immobilie nur einen Mieter aufweist. In der Schweiz gibt es viele bonitätsstarke Industrieunternehmen wie beispielsweise die Stadler Rail AG, die Freitag lab., die Stoppani AG oder die Firma Victorinox AG, die allesamt Mieter in Leichtindustrieimmobilien sind. Weil meist von bonitätsschwachen Mietern ausgegangen wird und nicht von bonitätsstarken, sehen viele Investoren ein Risiko in der Leichtindustrieimmobilie und wollen eine dementsprechend hohe Rendite. Die Bonitätsstärke der Unternehmen muss in die Risikoanalyse der Investoren mit einfließen.

Für die Bonitätsprüfung und das Abschätzen des Investitionsrisikos benötigt das Asset Management oder der Investor die Kompetenzen, um die Bilanzen der Unternehmen zu verstehen und ein gutes Unternehmernetzwerk, um an bonitätsstarke Unternehmen zu gelangen. Den richtigen Nutzer als Mieter in der Immobilie zu haben ist aber nicht nur von der Bonität abhängig, sondern auch davon, dass er ein gewisses Potenzial für Synergien unter den Mietern mitbringt. So dass andere Mieter von Wissen und Produktion an diesem Standort profitieren können.

5.2. Drittverwendbarkeit

Eine hohe Drittverwendbarkeit ist für die Leichtindustrieimmobilie wichtig, um viele potentielle Mieter anzusprechen. Dies bedeutet eine höhere Nachfrage nach den Flächen und sie können einfacher auf neue Produktionszyklen angepasst werden. Eine Immobilie, die speziell für einen Produktionszyklus gebaut wurde, kann nur mit einem grossen Aufwand für andere nutzbar gemacht werden. Je spezifischer die Eigenschaften einer

¹⁷⁴ vgl. Pfnür 2008, S. 312

¹⁷⁵ Experteninterview

Immobilie sind, desto eher sollte sie im Eigentum des Nutzers sein.¹⁷⁶ Für eine hohe Drittverwendbarkeit der Leichtindustrieimmobilie sind sechs Faktoren zentral:

1. Die Leichtindustrieimmobilienflächen müssen mit einem geringen Aufwand flexibel unterteilt werden können. Dafür ist ein grosser Stützenraster sowie eine Produktionsfläche auf einer Ebene von Vorteil.
2. Die Medienverteilung muss so konzipiert sein, dass sie auf mehrere Nutzer ausgelegt und einfach unterteilbar ist.
3. Es benötigt eine möglichst vielseitige Infrastruktur, welche die Bedürfnisse von vielen Nutzergruppen abdeckt.
4. Für die Produktion von qualitativ hochwertigen Produkten muss die Bausubstanz in gutem Zustand sein.
5. Die Anlieferung muss so dimensioniert sein, dass grosse Güter mit LKW oder Bahn die Produktion erreichen und verlassen können.
6. Die Bausubstanz sollte möglichst erweiterbar sein und einfach auf die neuen Bedürfnisse der Mieter angepasst werden können.

Die Drittverwendbarkeit hat einen Einfluss auf die Liquidität der Immobilie; ohne sie ist sie schwierig zu vermieten oder zu verkaufen. Dadurch sind Leichtindustrieimmobilien mit einer geringen Drittverwendbarkeit illiquide und somit schwer handelbar.¹⁷⁷

Um den Aufwand für die Unterteilung der Räumlichkeiten und der Medienführungen zu messen, braucht das Immobilienmanagement eine Immobilienkompetenz respektive eine Baukompetenz. Die Bedürfnisse der Unternehmen müssen abgeschätzt werden können, um diese auf die Gebäudeeigenschaft zu übertragen.

5.3. Standort

Der Standort einer Leichtindustrieimmobilie muss ganz bewusst gewählt werden, da er nicht verändert werden kann. Die Erreichbarkeit der Arbeiter und Zulieferer ist abhängig vom Standort der Immobilie. Die Industriebranche ist eine sesshafte Branche, daher müssen die richtigen Flächen am richtigen Ort angeboten werden. Mit einer Ansammlung von ähnlichen Immobilien und Nutzungen in einem Cluster wird die Chance erhöht, neue Mieter zu finden. Das Vermietungsrisiko wird kleiner wenn eine erhöhte

¹⁷⁶ vgl. Sotelo 2008, S. 74

¹⁷⁷ Experteninterview

lokale Nachfrage besteht. Durch die Nähe von verschiedenen Unternehmen zueinander, entsteht ein Synergiepotenzial, das als Standortvorteil genutzt werden kann. Aus diesen Gründen ist die Nähe zu Branchencluster für die Leichtindustrieimmobilie förderlich.

Für den Betrieb der Leichtindustrieimmobilie ist es wichtig, dass der Bewilligungsprozess in der Gemeinde möglichst vereinfacht werden kann, wenn es Umbauten im Innenbereich der Immobilie betrifft. Der Standort bestimmt die steuerlichen Vor- oder Nachteile. Diese Faktoren sind durch ein lokales Wissen zu bestimmen. Dies erschwert ausländischen Investoren, die optimalen Flächen am richtigen Ort dauerhaft anzubieten.

5.4. Themenorientiert

Eine themenorientierte Leichtindustrieimmobilie hat den Vorteil, dass die Immobilie, ähnlich eines Industrieparks, durch ein gezieltes Image vermarktet werden kann. Es sollte vermieden werden, dass zu viele Mieter von unterschiedlichen Branchen in einer Immobilie vertreten sind. Das Ziel des Investors muss sein, möglichst passende Mieter auszuwählen, um Synergien im Produktionsprozess zwischen den Unternehmen herzustellen. Die Räumlichkeiten und die spezifischen Anlagen unterstützen und verbessern den Produktionsprozess der Mieter, d. h. Erfolgsvoraussetzung für den Nutzer zu schaffen. Die Bewirtschaftung kann sich in der breiten Zielgruppe der Nutzer fokussieren und dadurch auch gezielter auf die Unternehmen eingehen. Die Fokussierung soll nicht zu stark stattfinden, ansonsten besteht die Gefahr, dass die Immobilie in ein Korsett gezwängt wird, welches für die Vermarktung Schwierigkeiten mit sich bringt.¹⁷⁸

5.5. Transparenz des Leichtindustrieimmobilienmarkts

Die meisten Leichtindustrieimmobilien sind im Eigentum der Nutzer. Dadurch ergeben sich nicht viele Transaktionen pro Jahr auf dem Leichtindustrieimmobilienmarkt. Die wenigen Transaktionen bewirken, dass es wenige vergleichbare Benchmarks gibt. Viele Unternehmen veröffentlichen nicht ihre Daten zu den Leichtindustrieimmobilien, nur wenige geben sie zur Weiterverarbeitung an einen Spezialisten weiter wie z.B. die RU-AG Real Estate AG an die Firma Pom Plus.¹⁷⁹ Es ist schwierig, eine Investition abzuschätzen, wenn es keine Vergleichsmöglichkeiten gibt. Auch während dem Betrieb soll-

¹⁷⁸ vgl. Schrenk 2010, S. 25

¹⁷⁹ Experteninterview

te die Leistung der Immobilie an verschiedenen Benchmarks mit anderen Immobilien überprüft werden, um allenfalls Änderungen vorzunehmen.

Durch die Intransparenz der Leichtindustrieimmobilie ist dieser Immobilientyp illiquide und benötigt grosse Aufwendungen diese zu verkaufen. Darum sind die Leichtindustrieimmobilien grundsätzlich nur als langfristige Investments tauglich.¹⁸⁰

Vielfach werden bei Transaktionen von Leichtindustrieimmobilien die Personen, die für die Bewirtschaftung, die Instandsetzung und den Unterhalt der Maschinen verantwortlich waren, auch übernommen oder unter Vertrag genommen. Das vorhandene Wissen geht so nicht verloren, was wiederum die Transparenz der Leichtindustrieimmobilie erhöht. Die geringen Transaktionsaktivitäten eröffnen einen gewissen Spielraum für Investoren der ersten Stunde. Investoren, die sich früh entscheiden in die Leichtindustrieimmobilien zu investieren, haben ein erhöhte Rendite, aber auch ein grösseres Risiko, da das Wissen zu den Leichtindustrieimmobilien noch fehlt.¹⁸¹

5.6. Zusammenarbeit der beteiligten Personen

Das Management ist massgeblich am Erfolg der Leichtindustrieimmobilie beteiligt. Um dies umzusetzen, muss das Asset Management und das Property Management möglichst einen engen Kontakt zu den Mietern pflegen sowie ein grosses Wissen über deren Produktionsprozesse und die Immobilie selber haben. Nur so können sie alle Mieter optimal unterstützen und die Wertschöpfung erhöhen.

Damit die Bewirtschaftung gezielt vorgehen kann, braucht es einen Investor bzw. Eigentümer, der die Abläufe der Leichtindustrieimmobilie versteht und diese mit seinen Kompetenzen, wie beispielsweise der Bau- und Finanzierungscompetenz oder seinem Netzwerk, unterstützen kann. Wenn dem Investor dieses Wissen fehlt, die Abläufe und Eigenschaften der Leichtindustrieimmobilie zu verstehen, ist es schwierig den Erfolg aus seiner Sicht zu überprüfen und zu messen. Dann muss dieser Sachverstand intern aufgebaut werden, was meist ein grosser Aufwand mit sich zieht. Oder die Kompetenz wird an ein Dienstleistungsunternehmen weitergegeben, das für den Investor diesen Platz einnimmt. Für diese Variante muss viel Wert auf ein sauberes Reporting gegenüber dem Investor gelegt werden. Durch das Trennen der operativen von der strategi-

¹⁸⁰ Experteninterview

¹⁸¹ Experteninterview

schen Bewirtschaftung der Leichtindustrieimmobilie kann die Wissensasymmetrie bei der Bewirtschaftung abgebaut werden.¹⁸²

Die Infrastruktur ist ein Teil der Leichtindustrieimmobilie, die ein wesentlicher Produktionsfaktor für die Unternehmen darstellt. Wenn der Produktionsablauf der Unternehmen durch das Ausfallen dieser Infrastruktur beeinträchtigt wird, ist der Eigentümer für diesen Ausfall haftbar. Der Investor stellt nicht nur eine Hülle für die Produktion zur Verfügung, sondern er ist verantwortlich für den einwandfreien Betrieb der Immobilie. Das Management von Leichtindustrieimmobilien hat mit vielen komplexen Schnittstellen zu tun. Es gibt eine enge Verflechtung zwischen der Immobilienhülle, dem Innenausbau, der Infrastruktur und den Produktionsanlagen. Dies bedeutet für einen klassischen Investor eine grosse Anstrengung, wenn er nicht nur die betriebswirtschaftliche, sondern auch die technischen Einflüsse verstehen möchte.¹⁸³ Es ist wichtig, dass die Verträge eindeutig ausformuliert und die Kompetenzen und die Leistungen der jeweiligen Teilnehmer klar definiert sind.¹⁸⁴

5.7. Portfolio

Für den Erfolg der Investition im Betrieb ist schlussendlich auch das Portfolio Management wichtig. Es stellt die einzelnen Anlagen so zusammen, dass sie sich optimal ergänzen und eine möglichst hohe Rendite mit einem niedrigen Risiko erzielen. Die Liquidität der Leichtindustrieimmobilie bestimmt den Anlagehorizont. Die Leichtindustrieimmobilien haben meist grössere Investitionsvolumen und sind daher für kleinere Portfolios nicht geeignet, da sie schnell ein Klumpenrisiko darstellen können und eine sinnvolle Diversifikation nicht möglich ist. Die erhöhte Netto-Cash-Flow-Rendite macht die Leichtindustrieimmobilie für Investoren mit laufenden Renten als Anlage attraktiv. Die Leichtindustrieimmobilien können punktuell, als Nischenprodukt, das Portfolio mit einem hohen Total Return unterstützen, um die gesetzte Zielrendite zu erreichen.

¹⁸² Experteninterview

¹⁸³ vgl. Weinert 2011, S. 23-25

¹⁸⁴ Experteninterview

6. Schlussbetrachtung

6.1. Fazit

In der Schweiz schlummert in den Leichtindustrieimmobilien ein beträchtliches Investitionspotenzial von mehr als 30 Mrd. CHF. Bis heute sind die Leichtindustrieimmobilien für die Investoren keine potentiellen Anlageobjekte. Die vermuteten Anlagehindernisse durch beispielsweise vorgegebene Anlagestrategien, die den geringen Fokus auf die Leichtindustrieimmobilien der institutionellen Investoren erklären würden, gibt es in diesem Sinne nicht. Vielmehr sind das fehlende Wissen über den Immobilientyp und der intransparente Markt die Ursache für die Zurückhaltung. Ein weiterer Grund ist der grosse Aufwand, der das Management aufbringen muss, um die Immobilie optimal zu bewirtschaften. Die Leichtindustrieimmobilie ist eine Betriebsimmobilie und damit managementintensiv. Der Erfolg der Immobilie ist massgeblich abhängig von der Leistung des Mieters und den Synergieeffekten unter den Mietern. Dabei ist ein besonderes Augenmerk auf die Bonität und Qualität des Mieters zu setzen, um so das Ausfallrisiko zu mindern. Damit der Mieter die Immobilie und ihre Infrastruktur optimal nutzen kann, um dadurch eine höhere Wertschöpfung zu erreichen, muss der Investor bzw. das Asset Management den Mieter aktiv unterstützen können. Die Unterstützung beinhaltet das Bereitstellen von optimalen Flächen für den Produktionsprozess sowie weitere Dienstleistungen für deren Kernprozess. Um dies umsetzen zu können, benötigt vor allem das Asset Management ein ausgereiftes Wissen über die Produktionsabläufe, die vorhandenen Maschinen und Infrastrukturen sowie über die Marktlage und die Bedürfnisse der Leichtindustrie. Dies erfordert einen grossen Aufwand, nicht nur auf der Objekt-Ebene, auch das Portfolio Management muss die Bedeutung dieser Faktoren verstehen und auf der strategischen Ebene einfließen lassen. Damit die Anpassungen an Immobilie und Infrastruktur nach den Bedürfnissen der Mieter einfach vollzogen werden können und nicht zu viel Kapital benötigt wird, braucht es Flächen mit einer hohen Drittverwendbarkeit. Mit einer hohen Drittverwendbarkeit der Flächen werden auch die angesprochenen Nutzergruppen und die Nachfrage nach den Flächen erhöht. Die Drittverwendbarkeit reduziert das Leerstandrisiko.

Die Leichtindustrie ist eine ortsgebundene Industrie. Umso wichtiger ist die Wahl des Standortes für die Leichtindustrieimmobilie, da sie auch die Nachfrage der Flächen beeinflusst. Es gibt verschiedene Branchencluster in der Schweiz, die eine hohe Dichte an Unternehmen und Arbeitnehmern besitzen. Um die richtigen Flächen am richtigen Ort

bereitzustellen, benötigt das Asset Management, welches die Markt- und Standortanalysen durchführt, ein lokales Wissen über die Branchenverteilung und deren Bedürfnisse.

Der Markt der Leichtindustrieimmobilien ist geprägt durch seine Intransparenz, die durch die wenigen Transaktionen entsteht. Anders als bei Wohnimmobilien werden weniger als zehn Leichtindustrieimmobilien pro Jahr verkauft, was die Investoren als Hindernis empfinden. Durch die geringen Transaktionen und Benchmarks die verfügbar sind, kann keine gute Vergleichbarkeit unter den Leichtindustrieimmobilien hergestellt werden. Diese Ungewissheit ist beim Kauf am Grössten. Um dieses Risiko zu verringern, werden meistens bei Transaktionen von Leichtindustrieimmobilien die Schlüsselpersonen der Bewirtschaftung mit übernommen. So wird eine Kontinuität des Immobilienwissens garantiert und die Transparenz der Immobilie wird verbessert.

Die Leichtindustrieimmobilien haben eine geringe Wertänderungsrendite und eine geringe Volatilität. Dies ist für den Investor ein Vorteil, da er das Risiko nicht trägt, im falschen Zeitpunkt in die Immobilie investiert zu haben. Die Netto-Cash-Flow-Rendite ist der Hauptanteil des Total Return und ist mit momentan 5.6 Prozent wesentlich höher als bei Büro- oder Wohnimmobilien. Dies wiederum kann für Investoren mit laufenden Ausgaben attraktiv sein. Massgeblich relevant für den Erfolg der Leichtindustrieimmobilien sind nur wenige Faktoren, die als kritische Erfolgsfaktoren beschrieben worden sind. Aufgrund der kritischen Erfolgsfaktoren und den Investitionseigenschaften der Leichtindustrieimmobilien wird der Zugang zu den Leichtindustrieimmobilien erleichtert und das Verständnis gefördert.

Die Unsicherheit und Zurückhaltung der Investoren ist als Grundsatz auf die fehlende allgemeine Definition von Leichtindustrieimmobilien zurückzuführen. Durch eine klare Herleitung und Vergleichbarkeit mit den bisherigen Definitionen in der Literatur sind die Unterschiede und Probleme aufgezeigt und eine Grundlage für eine geeignete Analyse der Leichtindustrieimmobilien für Investoren geschaffen worden. Die Leichtindustrieimmobilien werden durch ihr geringes Marktvolumen die vorhandenen Immobilienanlagen nicht ersetzen, sondern können das Portfolio zum Erreichen der Zielrendite gezielt unterstützen.

6.2. Diskussion

Die vorliegende Masterarbeit verbessert das Verständnis für die Leichtindustrieimmobilien und schafft Transparenz über die kritischen Erfolgsfaktoren. Sie zeigt auf, dass es

ein Investitionspotenzial gibt, das als Nischenprodukt gezielt die Rendite eines Portfolios steigern kann. Mit dem Definieren der Leichtindustrieimmobilien konnten Gesetzmässigkeiten und Eigenschaften formuliert werden. Die geringen Informationen zu den Leichtindustrieimmobilien erschwerten die Untersuchung, so dass keine quantitative Analyse der Leichtindustrieimmobilien möglich war. Durch die gewählte Methodik der Experteninterviews kamen unterschiedliche und praxisrelevante Aspekte und Sichtweisen zum Tragen, die so in der Literatur noch nicht vorhanden sind.

Die Gespräche mit den Experten haben gezeigt: Die Leichtindustrieimmobilien haben Potenzial für Investoren, die eine alternative Investitionsmöglichkeit suchen. Mit einer sorgfältigen, aktiven Bewirtschaftung kann der Erfolg einer Leichtindustrieimmobilie durch das Management gesteuert und massgeblich beeinflusst werden. Dies bedingt ein grösserer Aufwand, der sich mit einer höheren Rendite auszahlt.

Weil es noch keine langfristigen Untersuchungen der Leichtindustrieimmobilien gibt, das heisst keine vergleichbaren Zeitreihen existieren, können die Leichtindustrieimmobilien nur bedingt mit den etablierten Immobilientypen verglichen werden. Die vorhandenen Daten müssen mit einer gewissen Sorgfalt bewertet werden. Alle Risiken der Leichtindustrieimmobilien, die durch die fehlenden Informationen entstehen, müssen vom Investor in den Kaufpreis der Immobilie eingepreist werden.

6.3. Ausblick

Entwickelt sich der Leichtindustriemarkt wie bis anhin, wird die Branche weiter wachsen und die Nachfrage nach Flächen zunehmen. Diese Entwicklung und damit auch die Attraktivität der Leichtindustrieimmobilien sind eng verbunden mit der wirtschaftlichen Entwicklung im Ausland. Der Leichtindustrieimmobilienmarkt ist für Investoren noch ein junger Markt. Folglich werden über dieses Thema mehr Studien und Untersuchungen benötigt, um die Transparenz zu erhöhen. Nur durch vorhandene Benchmarks und vergleichbare Zahlenreihen können die Leichtindustrieimmobilien miteinander verglichen werden und dem potentiellen Investor für seine Anlagestrukturierung dienen.

Wenn die Markttransparenz und der Immobilienanlagedruck weiter zunehmen, wird sich die Leichtindustrieimmobilie zunehmend als eine attraktive Alternative für Investoren positionieren.

7. Anhang

7.1. Anhang A: Interviewpartner

Die Interviews wurden mit folgenden Experten (Betreiber, Investor und Entwicklung) durchgeführt: (alphabetische Reihenfolge, Name, Funktion, Arbeitgeber, Datum, Dauer)

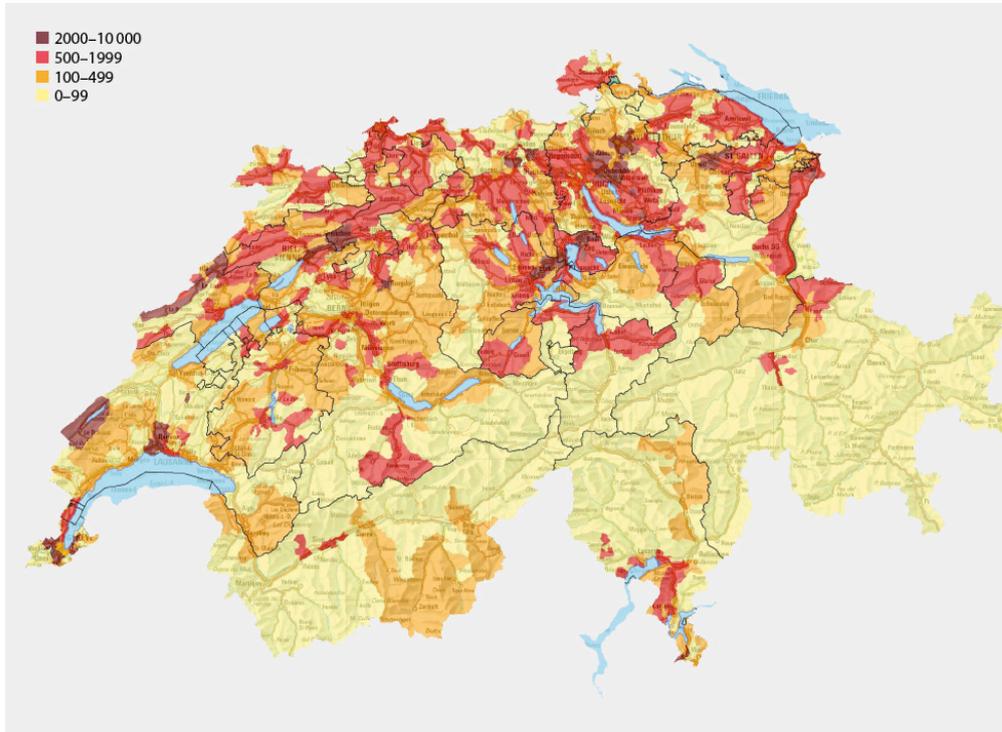
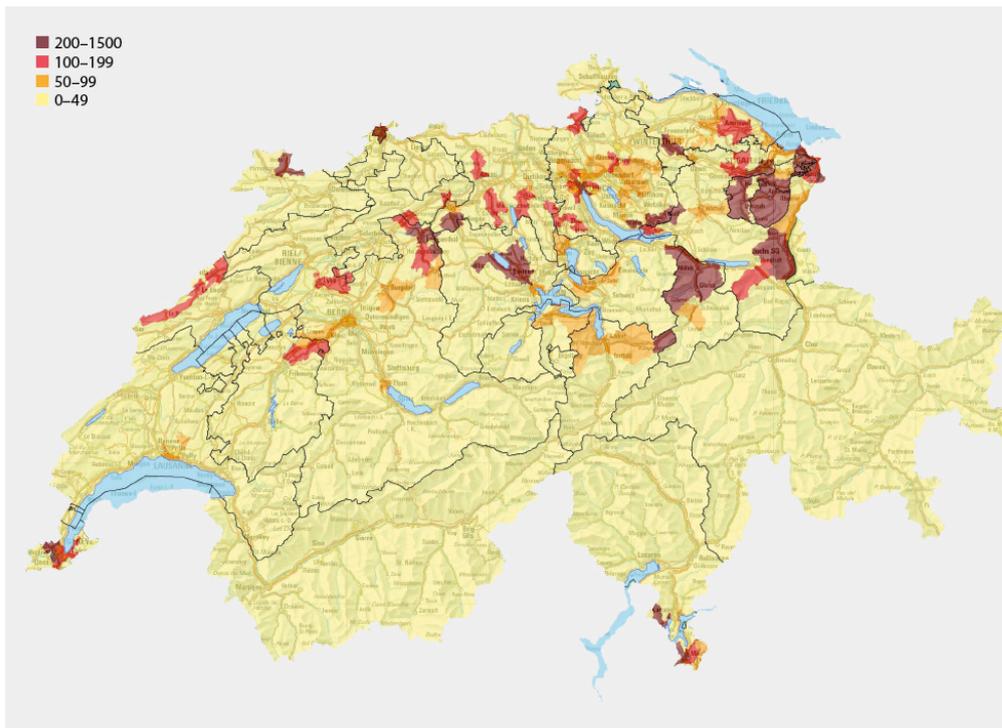
- Eckert Jan, CEO, Jones Lang LaSalle Schweiz, Zürich, 19. Juni 2012, 60 Minuten
- Hauri Hans Rudolf, CEO, RUAG Real Estate AG, Bern, 8. Juni 2012, 90 Minuten
- Schmidli Martin, Geschäftsführer, Auwiesen Immobilien AG, Winterthur, 10. Juli 2012, 60 Minuten
- Stritt Franz, Geschäftsführer RGM Facility Management Schweiz AG, Bern, 13. Juni 2012, 90 Minuten
- Süsstrunk Roland, Mitglied der Direktion Swisscanto Asset Management AG, Zürich, 12. Juni 2012, 60 Minuten
- Paratte Alain, Leiter Portfolio Management, Allreal, Zürich, 4. Juni 2012, 120 Minuten
- von Nell Job, Geschäftsführer RealCorp (DRC) GmbH & Co. KG, Berlin, 15. Juni 2012, 60 Minuten

7.2. Anhang B: Interviews-Leitfaden

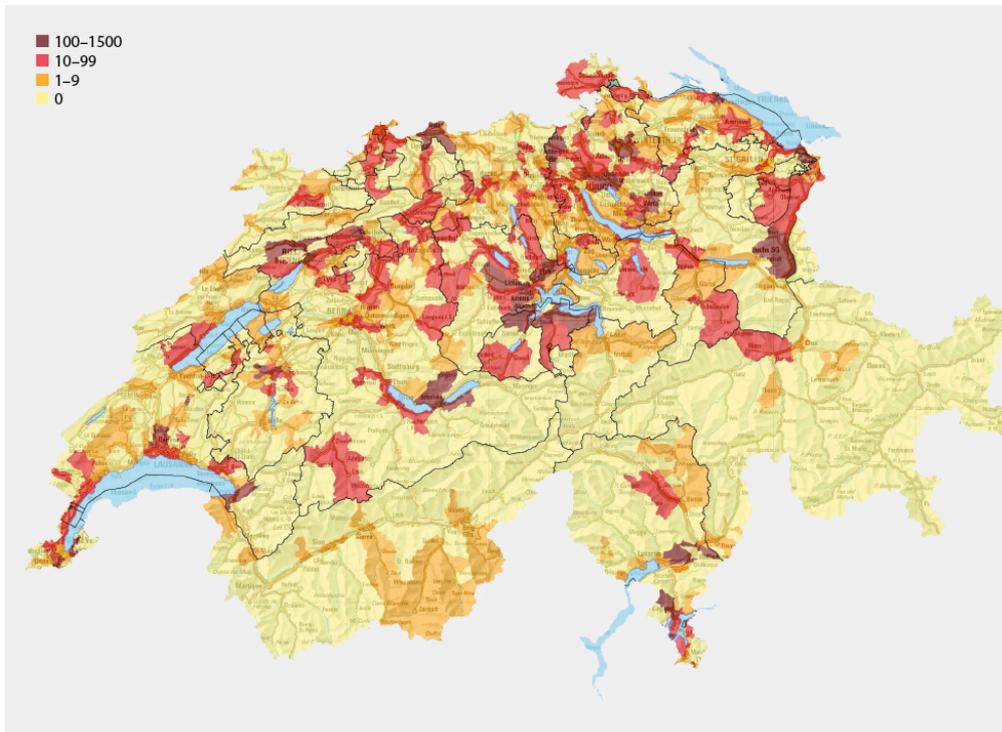
1. Wie definieren Sie die Leichtindustrieimmobilie und wo sehen Sie die Unterschiede zu anderen Industrieimmobilientypen (z.B. Industriepark)?
2. Warum sollte man den Leichtindustrieimmobilienmarkt als Investor beachten?
3. Warum halten wenige Investoren Leichtindustrieimmobilien in ihren Portfolios? Gibt es Anlagehindernisse?
4. Für welche Investorengruppe sind die Leichtindustrieimmobilien am attraktivsten und warum?
5. Welche Aufgabenbereiche gibt es bei der Bewirtschaftung von Leichtindustrieimmobilien und wie unterscheiden sie sich von anderen Immobilientypen?
6. Welche speziellen Kompetenzen braucht das Asset- und Property Management für eine Leichtindustrieimmobilie?
7. Was muss eine Leichtindustrieimmobilie für Eigenschaften aufweisen, damit Sie gut und erfolgreich bewirtschaftet und betrieben werden kann?
8. Was müsste eine Leichtindustrieimmobilie für Eigenschaften aufweisen, damit sie interessant ist als Anlageobjekt?
9. Was sind die Hauptziele bei einer Investition in Leichtindustrieimmobilien?
10. Der Standort ist für Industrieimmobilien ein wichtiger Faktor, welche Standortqualitäten muss eine Leichtindustrieimmobilie aufweisen, damit die Immobilie attraktiv ist für Mieter und Investoren?
11. Kann man eine Industrieimmobilie im Herzen einer Stadt rentabel betreiben? Was braucht es dazu für Rahmenbedingungen?
12. Wie sieht eine optimale Leistungstrennung zwischen dem Eigentümer/Asset Management, der Bewirtschaftung und dem Mieter aus?
13. Das Prinzipal Agent Problem ist bei Betreiberimmobilien hoch, wie entgegnet man diesem Problem der Wissensasymmetrie

-
14. Wo sehen Sie die Stärken und Schwächen von Leichtindustrieimmobilien?
 15. Wie schätzen sie die Volatilität der Leichtindustrieimmobilien ein?
 16. Welche Renditeerwartungen haben Sie an Leichtindustrieimmobilien? Wie schätzen Sie das Risiko ein?
 17. Wie gehen Sie mit der Tatsache um, dass der Nutzungszyklus einer Leichtindustrie-Immobilien bei ca. 5-10 Jahre liegt und der Lebenszyklus bei ca. 50-60 Jahre?
 18. Welche Rolle spielt der Mieter für die Attraktivität der Immobilie? Werden Mieter speziell gefiltert oder ist man froh, wenn die Immobilie voll vermietet ist?
 19. Sehen Sie in einer themenorientierten Industrieliegenschaft einen Mehrwert?
 20. Wie wird sich das Facility Management der Industrieliegenschaften künftig entwickeln?
 21. Wie sehen Sie die Problematik der Altlasten?
 22. Könnte eine Leichtindustrieimmobilie als Betreiberimmobilie bezeichnet werden?

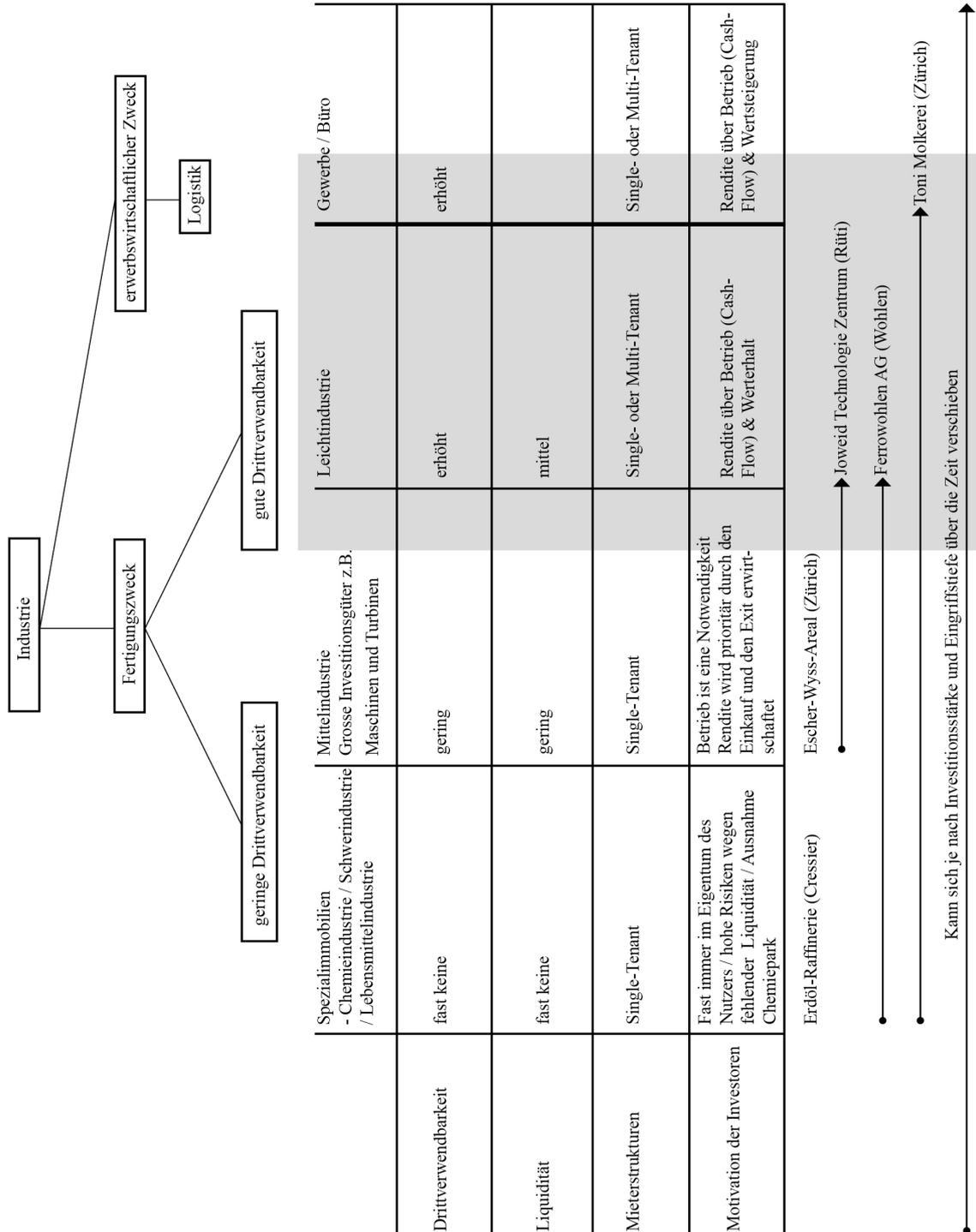
7.3. Anhang C: Industriebranchenverteilung in der Schweiz

Anzahl Beschäftigte der Maschinenbau-, Elektro-, und Feinmechanischen Industrie pro Postleitzahl, Studie Logistikmarkt Schweiz (2012), o.S.**Anzahl Beschäftigte der Textil- und Lederwarenbranche pro Postleitzahl, Studie Logistikmarkt Schweiz (2012), o.S.**

Anzahl Beschäftigte im Fahrzeugbau pro Postleitzahl, Studie Logistikmarkt Schweiz (2012), o.S.



7.4. Anhang D: Gliederung der Industrieimmobilien



8. Literaturverzeichnis

Achammer, C. M. (2004): Risiko Industriebau – Euro und andere Werte, Wien 2004

Avenir Suisse (2005): Die Warenexporte der Schweiz und Österreich im Vergleich, 2005, S.57

Bachmann, H. (2002): Erdbebengerechter Entwurf von Hochbauten – Grundsätze für Bauingenieure, Architekten, Bauherren und Behörden, in: Bundesamt für Wasser und Geologie (Hrsg.): Richtlinien des BWG, Biel 2002

Bernhard, M. (2011): Global Real Estate - Fokus auf den Industrieimmobilienmarkt, in: Credit Suisse Global Real Estate Research, Research Monthly (2011)5

Bleicher, K. (1999): Das Konzept Integriertes Management: Visionen, Missionen, Programme, 5. Auflage, Frankfurt am Main 1999

Bone-Winkel, S. (2010): Der Markt für Gewerbe- und Industrieimmobilien aus Entwicklersicht, in: Workshop BulwienGesa /ZIA, 12.01.2010. Online verfügbar unter: <http://beos.net/research/vortraege-interviews> [abgerufen am 12.05.2012]

Bone-Winkel, S. / Schulte, K.-W. / Focke, C. (2008): Begriff und Besonderheiten der Immobilie als Wirtschaftsgut, in: Schulte, K.-W. (Hrsg.): Immobilienökonomie, Band 1, Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 4. Auflage, München 2008, S. 3-26

Bone-Winkel, S. / Thomas, M. / Allendorf, G. J. / Walbröhl, V. / Kurzrock, B.-M. (2008): Immobilien-Portfoliomanagement, in: Schulte, K.-W. (Hrsg.): Immobilienökonomie, Band 1, Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 4. Auflage; München 2008, S. 779-844

Bremen, Ph. M. (2010): Total Cost of Ownership – Kostenanalyse bei der globalen Beschaffung direkter Güter in produzierenden Unternehmen, Zürich 2010 (zugl. Diss. ETH Zürich 2010)

BulwienGesa AG (2010): Gewerbe- und Industrialimmobilien in Deutschland, in : <http://beos.net>, 08.06.2010. Online verfügbar unter:

http://beos.net/sites/beos.net/html/media/pdfs/downloads/BulwienGesa_Gewerbe_Industrialimmobilien_2010-06-08.pdf [abgerufen am 18.04.2012]

Bundesamt für Raumentwicklung (Auftraggeber) / Fahrländer & Partner (2008):

Bauzonen Schweiz: Wie viele Bauzonen braucht die Schweiz?, Projekt 30008, Ittigen 2008, S. 35

Bundesamt für Statistik, BFS (2011): Industrie, Dienstleistungen – Produktion, Umsätze – Detaillierte Daten – Produktionsindex, Detailergebnisse und Umsatzindex, Detailergebnisse (2011), in: <http://www.bfs.admin.ch/>, Online verfügbar unter:

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/06/03/blank/data.Document.61971.xls> und

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/06/03/blank/data.Document.61974.xls> [abgerufen am 20.05.2012], o.S.

Bundesamt für Umwelt, BAFU (2006): Das Problem, in: <http://www.bafu.admin.ch> 16.11.2006. Online verfügbar unter:

<http://www.bafu.admin.ch/altlasten/01593/01594/index.html?lang=de> [abgerufen am 17.07.2012], o.S.

Danksagmüller, K./Frank, R. (2004): Planung und Umsetzung von Materialflusssysteme, in: Lutz, U. / Galenza, K. (Hrsg.): Industrielles Facility Management, Berlin 2004, S. 129-144

De Leeuw, B.V. (2010): Industrie-Immobilien, Besonderheiten der Bewertung, Vorlesung an der Donau-Universität Krems 2010, S. 9

Departement Bau, Verkehr und Umwelt Kanton Aargau (2009): Gewässerschutz Industrie, Gewerbe, in: <https://www.ag.ch/>, 1.7.2009. Online verfügbar unter:

https://www.ag.ch/media/kanton_aargau/bvu/dokumente_2/umwelt_natur__landschaft/umweltschutzmassnahmen_1/siedlungsentwaesserung_1/afu_ordner_se_kapitel_6.pdf [abgerufen am 26.07.2012]

Eberts, E. (2002): Strategische stochastische Investmentmodelle für den deutschen Kapitalmarkt, Karlsruhe 2002

Economiesuisse (2012): Kein Ende der Euro-Krise in Sicht. Schweizer Wirtschaft in rauem Fahrwasser, Medienmitteilung, Zürich 4. Juni 2012

Falk, B. / Falk, M. T (2006): Handbuch Gewerbe- und Spezialimmobilien, Köln 2006

Gareis, K. (2002): Das Konzept Industriepark aus dynamischer Sicht, Wiesbaden 2002

Gastel, R. (2005): Kontinuierliche Verbesserung im Umweltmanagement, Zürich 2005

Gebauer, A. / Fleisch, E. (2007): Schweizer Industrieunternehmen im globalen Markt, in: Friedli, Th. / Fleisch, E. / Jaeger, F. / Gebauer, H.(Hrsg.): Industriestandort Schweiz, Bern 2007, S. 21-45

Geltner, M. D. / Miller, G. N. / Clayton, J. / Eichholz, P. (2007): Commercial Real Estate: Analysis & Investments, 2. Auflage, USA 2007

Gondring, H. / Wagner, Th. (2007): Facility Management Handbuch für Studium und Praxis, München 2007

Grunding, C.-G. (2009): Fabrikplanung, 3. Auflage, München 2009

GS1 Schweiz (2012): Logistikmarktstudie Schweiz 2012, in : www.logistikmarkt.ch.
Online verfügbar unter:
<http://www.logistikmarkt.ch/logistikmarktstudie/logistikmarktstudie/archive/5/Ueberblick/Determinanten/Ballungsraeume/> [abgerufen am 22.05.2012], o.S

Heinze, T. (2001): Qualitative Sozialforschung, München 2001, S. 13-27

Hellerforth, M. (2004): Outsourcing in der Immobilienwirtschaft, Berlin 2004
Outsourcing in der Immobilienwirtschaft, Berlin 2004

Hochparterre (2005): Escher-Wyss-Areal Die Industrie bleibt!, in: Hochparterre Sonderheft (2005)9, S. 6-9

Troxler, I. (2012): Wenn die Wohnung einem Hotel ähnelt, in: Neue Zürcher Zeitung, 20. Juni. 2012, Online verfügbar unter:
http://www.nzz.ch/aktuell/zuerich/stadt_region/winterthur-zuerich-wohnen-betreuung-james-1.17257824 [abgerufen am 22.07.2012], o.S

Hoffman, F. (1986): Kritische Erfolgsfaktoren – Erfahrungen in grossen und mittelständischen Unternehmen, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (1986)10, S. 831-843

IAZI AG 2012: SWX IAZI Preisindizes für Immobilien, in akb.ch, 10.04.2012. Online verfügbar unter:
http://www.akb.ch/Servicesseiten/~~/media/Files/www_akb_ch/PDFs/Infos/IAZI/IAZI_Newsletter_2012_1Q.pdf [abgerufen am 20.05.2012], S. 4

IPD / Wüest & Partner (2012): Schweizer Immobilienindex 2011, in:
<http://www.wuestundpartner.com>, 26.03.2012. Online verfügbar unter:
http://www.wuestundpartner.com/studien_reports/schweizer_immobilienindex/index.html [abgerufen am 20.05.2012], o.S.

Jones Lang LaSalle (2011): Immobilien Investment Survey, Zürich 2011

Kleiber, W. / Fischer, R. / Schröter, K. (2007): Verkehrswertermittlung von Grundstücken, Bonn 2007

Klingler, F. / Schlapka, B.K. (2011): Immobilienwirtschaft 2011- Trends und Entwicklung, in: Deloitte Real Estate News (2011)3, S. 6

Kloess, S. G.C. (1999): Konzeption eines Aktiven Immobilien-Managements als Dienstleistung für institutionelle Investoren: kritische Erfolgsfaktoren einer zukunftsorientierten Dienstleistung, in : Geiger, H. / Hirszowicz, C. / Kilgus, E. / Volkart, R. / Bernet, B. / Grünbichler, A. / Spremann, K. / Zimmermann, H. (Hrsg.): Bank- und finanzwirtschaftliche Forschungen, Band 294, Bern, Stuttgart, Wien 1999
(zugl. Diss. Universität St. Gallen 1999)

Lay, G. / Radermacher, E. (2005): Life-Cycle-Costing-Tool als Instrument zur Kosten- / Nutzen-Betrachtung produktbegleitender Dienstleistungen, in: Lay, G. / Nippa, M. (Hrsg.): Management produktbegleitender Dienstleistungen, Heidelberg 2005, S. 85-97

Müller, U. / Eichler, M. (2011): Wirtschaftsstandort Schweiz und seine Regionen im internationalen Wettbewerb, in: Die Volkswirtschaft (2011)5, S. 20-24

Mutscheller, P. M. (1992): The Luxury Challenge, Internationales Management, FIM-HSG, Band 3, Konstanz 1992

Nävy, J. (2006): Facility Management: Grundlagen-Computerunterstützung-Systemeinführung-Anwendungsbeispiele, 4. Auflage, Berlin 2006

Pfnür, A. (2008): Betriebliche Immobilienökonomie, Heidelberg 2008

Pierschke / Pelzeter (2008): Facility Management, in: Schulte, K.-W. (Hrsg.): Immobilienökonomie, Band 1, Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 4. Auflage, München 2008, S. 343-390

Preuss, N. / Schöne, L.B. (2010): Real Estate und Facility Management, 3. Auflage, Berlin 2010

Roth, U. (2007): Gute Perspektiven für die Schweizer Elektro-, Feinmechanik- und Uhrenindustrie, in Die Volkswirtschaft (2007)10, S. 39-43

Schaltegger, Ch. / Jeitzinger, B. (2006): Steuerliche Standortattraktivität der Schweiz, in: Die Volkswirtschaft (2006)5, S. 48-53

Schär, M. (2012): Dank Automatisierung die Tradition bewahren, in:

<http://www.avenir-suisse.ch/>, 22.06.2012. Online verfügbar unter:

<http://www.avenir-suisse.ch/19135/dank-automatisierung-die-tradition-bewahren/>

[abgerufen am 26.07.2012], o.S.

Schär, M. / Schwarz, G. (2012): Das am stärksten industrialisierte Land der Welt, in:

<http://www.avenir-suisse.ch/>, 12.06.2012. Online verfügbar unter:

<http://www.avenir-suisse.ch/18772/das-am-starksten-industrialisierte-land-der-welt/>

[abgerufen am 26.07.2012], o.S.

Schnyder, S. (2010): Double-net, Triple-net und andere besondere Regelungsformen von Unterhaltsverpflichtungen in Geschäftsmietverträgen, in: MietRecht Aktuell, Nr. 4, 2010, S. 147-156

Schnorf, P. (2012): Immobilienmarktforschung Vorlesung am Currem Jahrgang 2011/2012, S. 7

Scholl, A. (2009): Die Befragung. 2., überarbeitete Auflage, Konstanz 2009

Schrenk, W. (2010): Erfolgsfaktoren in der Standort- und Projektentwicklung moderner Industrie- und Technologieparks, in: Giffinger, R. (Hrsg.): Standort sichern – Standort entwickeln, Wien 2010, S. 17-36

Schumacher, R. (2007): Mwst bei Sale-and-Lease-Back von Immobilien 2007, in: Der Schweizer Treuhänder 2007, S. 492

Simpson, J.A. / Sonneman, D.R. (2005): Industrial Site and Improvement Analysis, in: McKinley, M.D. / Simpson, J.A. (Hrsg.): Appraising Industrial Properties, Chicago 2005, S. 24

Sotelo, R. (2008): Märkte für Immobilienanlagen und Immobiliennutzungen, in Immobilien-Portfoliomanagement, in: Schulte, K.-W. (Hrsg.): Immobilienökonomie, Band 4, Volkswirtschaftliche Grundlagen, München 2008, S. 68-89

Staub, N. (2012): Innovation: Lebenselixier der Industrie, in: Jahresmedienkonferenz des ETH-Rats 27.04.2012. Online verfügbar unter:

http://www.ethlife.ethz.ch/archive_articles/120430_ethr_jmk_nst/index

[abgerufen am 23.05.2012], o.S.

Steinmüller, T. (2003): Finanzierung von Logistikimmobilien, in: Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V. (Hrsg.): Finanzierung - eine neue Dimension der Logistik, Berlin 2003, S. 171-185

Teichmann, S.A. (2007): Bestimmung und Abgrenzung von Managementdisziplinen im Kontext des Immobilien- und Facilities Management, in: Zeitschrift für Immobilienökonomie (2007)2, S.16-19

Töpfer, A. (2007): Betriebswirtschaftslehre Anwendungs- und prozessorientierte Grundlagen, 2. Auflage, Berlin 2007

Väth, A. / Hoberg, W. (2005): Immobilienanalyse - die Beurteilung von Standort, Markt, Gebäude und Vermietung, in: Schulte, K.-W. / Bone-Winkel, S. / Thomas, M. (Hrsg.): Handbuch Immobilien-Investition, 2. Auflage, Köln 2005, S. 359 - 390

Walzel, B. (2008): Unterscheidung nach Immobilienarten, in: Schulte, K.-W. (Hrsg.): Immobilienökonomie, Band 1, Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 4. Auflage, München 2008, S. 117-140

Werling, U. (2009): Gewerbeimmobilien in peripheren Lagen, in: Werling, U. / Gerpert, H. / Milke, B. (Hrsg.): Praxishandbuch Wertermittlungen von Immobilieninvestments, Köln 2009

Weinert, R. (2011): Industrieflächen prägen den Schweizer Gebäudepark, in: ARE Forum Raumentwicklung (2011)3, S. 23-25

Wentzel (2011): Trend zu kürzeren Mietvertragslaufzeiten, in: <http://gewerbe.wentzel-dr.de>, 02.2011, Online Verfügbar unter:

<http://gewerbe.wentzel-dr.de/index.php?id=57&language=1&newsId=88&numberCo=0>

[abgerufen am 24.07.2012], o.S.

Wirth, S. / Müller, E. (2004): Objektmanagement und Fabrikplanung, in: Lutz, U. / Galenza, K. (Hrsg.): Industrielles Facility Management, Berlin 2004, S.114-128

Wirtschaftskammer Österreich, WEKO (2010): Wertschöpfung nach Sektoren, in: <http://www.wko.at>, 05.2012 Online Verfügbar unter: <http://www.wko.at/statistik/eu/europa-wertschoepfung.pdf> [abgerufen am 24.07.2012], S.1

Wüest und Partner (2010): Corporate Real Estate - Betriebsimmobilien im Fokus, in: Sonderdruck CRE Immo-Monitoring (2010)2, S. 4-14

Wüest und Partner (2012): Industrieimmobilien, in: Immo-Monitoring (2012)1, S. 89-93

ZKB (2012): Immobilienbarometer 2. Quartal 2012, in: <http://www.zkb.ch/>, Juli 2012. Online verfügbar unter: http://www.zkb.ch/etc/ml/repository/textdokumente/finanzieren/2_quartal_2012_pdf.File.pdf [abgerufen am 26.07.2012], S. 2

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit mit dem Thema

Kritische Erfolgsfaktoren beim Betrieb von Industrieimmobilien

selbstständig verfasst und keine anderen Hilfsmittel als die angegebenen benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus veröffentlichten oder nicht veröffentlichten Schriften entnommen sind, habe ich in jedem einzelnen Falle durch Angabe der Quelle (auch der verwendeten Sekundärliteratur) als Entlehnung kenntlich gemacht.

Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen und wurde auch noch nicht veröffentlicht.

Ennetbaden, 10. August 2012

Stefan Klingenfuss