Universität Zürich[UZH]

Abschlussarbeit

zur Erlangung des

Master of Advanced Studies in Real Estate

Entwicklung eines Beurteilungsmodells zur Evaluation der Umnutzungspotenziale von leerstehenden Büroimmobilien zu Wohnnutzung und die damit verbundenen Herausforderungen

Verfasserin: Simone Mara

Eingereicht bei: Dr. Kloess Stephan

Abgabedatum: 08.09.2025

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis V

Abbildungsverzeichnis VI

Tabellenverzeichnis VII

Disclaimer VIII

Executive Summary IX

1. Einleitung 1

1.1 Problemstellung 1

1.2 Zielsetzung 2

1.3 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstands 3

1.4 Methodisches Vorgehen 4

1.5 Aufbau der Arbeit 5

2. Theorie 6

2.1 Definition von Büroimmobilien 6

2.2 Bauliche Entwicklung von Büroimmobilien 7

2.3 Klassische Bürobautypologien 9

2.4 Einfluss neuer Arbeitswelten auf die Flächennutzung 13

2.5 Prognosen zur Flächennachfrage im Büromarkt 14

2.6 Definition und Relevanz von Umnutzung 18

3. Einflussfaktoren für die Umnutzung von Bürogebäuden 20

3.1 Untersuchung der Teilmärkte: Büroleerstand und Wohnungsmangel 20

3.2 Zustand und Eigenschaften leerstehender Bürogebäude 22

3.3 Anforderungen und Standards im Wohnungsbau 24

3.4 Standortfokus: Umnutzungspotenziale im Raum Zürich 26

3.5 Planungsrechtliche Rahmenbedingungen für Umnutzungen 27

3.6 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen für Umnutzungen 29

3.7 Analyse baulicher Kriterien 33

3.7.1 Tragwerk 33

3.7.2 Raumhöhe ... 35
3.7.3 Gebäudetiefe ... 36
3.7.4 Rastermass ... 37
3.7.5 Fassade ... 38
3.7.6 Erschliessungssysteme ... 40
3.8 Ergänzende Kriterien für eine Umnutzung ... 41
3.8.1 Lageanalyse ... 42
3.8.2 Wirtschaftliche Mindestgrösse ... 43
3.8.3 Einbindung in die Portfoliostrategie ... 43
3.8.4 Integration von Klimazielen und Nachhaltigkeitsstrategien ... 44
3.8.5 Eigentümerstruktur ... 46
3.8.6 Vertragslaufzeiten ... 47
4. Systematische Ableitung der Bewertungskriterien ... 49
4.1 Entwicklung des Beurteilungsmodells ... 49
4.2 Praktische Anwendung des Beurteilungsmodells ... 50
4.3 Leitfaden zur Nutzung des Beurteilungsmodells ... 51
4.4 Interpretation der Ergebnisse ... 53
5. Schlussbetrachtung ... 55
5.1 Fazit ... 55
5.2 Diskussion und Limitationen ... 56
5.3 Ausblick ... 58
Literaturverzeichnis ... 60
Interviewverzeichnis ... 65
Anhang 1: Interviewleitfaden ... 66
Anhang 2: Übersicht der Experteninterviews ... 69
Anhang 3: Übersicht über relevante Normen, inkl. Hinweis Lärmschutz-Verordnung ... 70
Anhang 4: Haupt- und Nebenbedingungen als Grundlage für den Entscheidungsbaum 72
Anhang 5: Entscheidungsbaum zur Bewertung mit (Ja/Nein-Prüfung) ... 73

Anhang 6: Kriterienliste pro Themenfeld (Kriterienkatalog) 75

Anhang 7: Kriterienkatalog zur Bewertung mit Punktesystem 76

Abkürzungsverzeichnis

BZO	Bau- und Zonenordnung
CO_2	Kohlenstoffdioxid
ESG	Environmental, Social and Governance (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung)
GIS	Geoinformationssystem
LSV	Lärmschutz-Verordnung
PBG	Planungs- und Baugesetz
RPG	Raumplanungsgesetz
SIA	Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein
U-Wert	Wärmedurchgangskoeffizient
VKF	Vereinigung Kantonaler Feuerversicherungen
WFG	Wohnraumförderungsgesetz

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Typologisierung nach Immobilienarten 6
Abbildung 2: Geschätzte zusätzliche Flächennachfrage d. klassischen Bürobranchen . 16
Abbildung 3: Angebot von zur Miete ausgeschriebenen Flächen 17
Abbildung 4: Verhältnis Wohn- zu Bürokosten in den Schweizer Regionen 31

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Referenzwerte der Gebäudetiefe in Bürobautypologien 36
Tabelle 2: Vergleich von Rastermassen und resultierenden Raumtiefen 38
Tabelle 3: Übersicht der durchgeführten Experteninterviews 69

Disclaimer

Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit das generische Maskulinum verwendet. Die in dieser Arbeit verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter.

Executive Summary

In vielen urbanen Gebieten in der Schweiz nimmt die Wohnraumnachfrage zu, während gleichzeitig ein struktureller Leerstand bei Büroflächen sichtbar wird. Der Wandel der Arbeitswelten verändert die Nachfrage nach Büroflächen und stellt die bestehende Bausubstanz vor neue Herausforderungen. Dieses Missverhältnis zwischen hoher Nachfrage nach Wohnraum und niedriger Nachfrage nach Büroflächen bildet den Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit.

Ziel der Untersuchung ist es, das Umnutzungspotenzial leerstehender Büroflächen systematisch zu erfassen, anhand relevanter Kriterien bewertbar zu machen und dadurch eine fundierte Grundlage für transparente und praxisorientierte Entscheidungsprozesse zu schaffen. Dabei werden sowohl die Chancen als auch die Herausforderungen herausgearbeitet, die mit einer funktionalen Umnutzung verbunden sind. Insbesondere wird untersucht, welche baulich-technischen Voraussetzungen erfüllt sein müssen, welche planungsrechtlichen Bedingungen eine Umnutzung erlauben und welche standort- und strategischen Faktoren für den Erfolg ausschlaggebend sind.

Für die Analyse wird ein mehrstufiges methodisches Vorgehen angewendet. Zunächst werden relevante Einflussfaktoren anhand einschlägiger Fachliteratur und Studien identifiziert. Ergänzend dazu werden qualitative Experteninterviews durchgeführt, deren Ergebnisse mit Praxisbeispielen kontextualisiert werden. Auf dieser Grundlage wird ein Beurteilungsmodell entwickelt, das aus einem Entscheidungsbaum zur Vorprüfung und einem Kriterienkatalog zur Feinbewertung besteht. Die Ergebnisse zeigen, dass Umnutzungspotenziale nicht allein von baulichen Faktoren abhängen, sondern vor allem von planungsrechtlichen, wirtschaftlichen und strategischen Rahmenbedingungen. Das erarbeitete Beurteilungsmodell ermöglicht hierbei eine frühe Priorisierung und eine Konzentration der Ressourcen auf geeignete Objekte. Seine Stärken liegen in der Systematik und Transparenz, wobei festzuhalten ist, dass die Aussagekraft von der Datenqualität abhängt und externe Faktoren wie politische Entscheidungen nur begrenzt steuerbar sind.

Insgesamt bietet das Modell eine praxisnahe Grundlage für frühe Entscheidungsphasen. Zugleich wird deutlich, dass ein bewusster Umgang mit bestehender Bausubstanz und die konsequente Einbindung von Nachhaltigkeitsaspekten unerlässlich sind. Umnutzungen schaffen wertvollen Wohnraum, fördern die nachhaltige Verdichtung urbaner Räume und machen ein Umdenken in der heutigen Bau- und Immobilienwirtschaft unabdingbar.

1. Einleitung

1.1 Problemstellung

Der Schweizer Wohnungsmarkt, insbesondere der Raum Zürich, steht unter erheblichem Druck. Eine wesentliche Ursache ist das anhaltende demografische Wachstum: Ende 2024 hatte die Schweiz bereits mehr als 9 Millionen Einwohner (Bundesamt für Statistik BFS, 2025a). Prognosen gehen von einem weiteren Anstieg auf rund 10 Millionen bis zum Jahr 2040 aus. Dieses Wachstum konzentriert sich stark auf urban geprägte Räume, insbesondere die Agglomeration Zürich sowie die Kantone Aargau, Luzern, Waadt, St. Gallen und Genf. Im Kanton Zürich allein wird im Zeitraum von 2025 bis 2055 mit einem Zuwachs der Wohnbevölkerung von rund 18 % gerechnet. Dies entspricht einem Anstieg auf knapp 2 Millionen Einwohner. Dieses Bevölkerungswachstum wird massgeblich von der zunehmenden Alterung der Gesellschaft, der Binnenmigration sowie der Nettozuwanderung aus dem Ausland beeinflusst. Die Folge ist eine anhaltende Verknappung des verfügbaren Wohnraums in nachfragestarken Regionen (Bundesamt für Statistik BFS, 2025b).

Gleichzeitig zeigen sich strukturelle Veränderungen im Arbeitsmarkt. Im Zuge der Tertiärisierung der Schweizer Wirtschaft hat sich der wirtschaftliche Fokus in den vergangenen Jahrzehnten zunehmend auf den Dienstleistungssektor verlagert. So waren im Jahr 2024 bereits 77.8 % der Erwerbstätigen in der Schweiz im Dienstleistungssektor beschäftigt, während noch 19.9 % im Industriesektor und lediglich 2.3 % in der Landwirtschaft tätig waren (Bundesamt für Statistik BFS, 2025c). Auch der Raum Zürich ist von dieser Entwicklung stark betroffen. Der damit einhergehende Wandel der Arbeitswelt, der vor allem durch Digitalisierung, Automatisierung und neue Arbeitsmodelle geprägt ist, hat die Nachfrage nach Büroflächen grundlegend verändert. Die verstärkte Nutzung von Homeoffice und flexiblen Arbeitsplatzmodellen sowie die zunehmende Flächenkonsolidierung haben dazu geführt, dass Unternehmen ihren Büroflächenbestand reduzieren, insbesondere bei älteren oder schlecht positionierten Objekten. Ergänzend dazu steigen die Anforderungen an die bauliche und technische Qualität von Büroflächen stetig. Damit stellt sich allgemein die Frage nach der Zukunftsfähigkeit dieser Flächen und damit häufig auch die Frage nach den Möglichkeiten der Umnutzung.

Diese parallele Entwicklung – Wohnraummangel auf der einen und Büroflächenüberangebot auf der anderen Seite – führt zu einer räumlich dysfunktionalen Verteilung urbaner Flächennutzung. Der urbane Raum wird nicht optimal verwendet. Somit stellt sich

die Frage, inwieweit leerstehende Büroimmobilien zur Deckung des Wohnraumbedarfs beitragen können. Die vorliegende Arbeit setzt an diesem Spannungsfeld an. Konkret sollen strukturelle Leerstände im Zürcher Büromarkt aufgezeigt und bauliche sowie wirtschaftliche Umnutzungspotenziale identifiziert werden. Darauf basierend sollen systematische Kriterien zur Bewertung dieser Potenziale erarbeitet werden.

1.2 Zielsetzung

Ziel dieser Arbeit ist es, das Umnutzungspotenzial leerstehender Büroimmobilien im Bestand sichtbar zu machen und methodisch zu bewerten. Die Arbeit soll damit sowohl einen wissenschaftlichen Beitrag zur Immobilienforschung leisten als auch praxisrelevante Grundlagen für die Bewertung und Umsetzung von Umnutzungsprojekten liefern.

Im Zentrum steht die Entwicklung eines systematischen Beurteilungssystems, das bauliche und wirtschaftliche Eigenschaften von Bürogebäuden hinsichtlich ihrer Eignung zur Umnutzung in Wohnraum erfasst. Der resultierende Kriterienkatalog soll dabei eine bauliche und funktionale Klassifizierung ermöglichen, auf deren Basis differenzierte Aussagen über Eignung, Chancen und Restriktionen getroffen werden können. Ziel ist es, eine strukturierte Bewertungsgrundlage zu schaffen, die belastbare Entscheidungen bezüglich der Umnutzung von Büroimmobilien ermöglicht.

Das zu entwickelnde Beurteilungsmodell soll die technische Machbarkeit, regulatorische Anforderungen sowie die wirtschaftliche Attraktivität berücksichtigen und damit zentrale Zielkonflikte und Herausforderungen aufzeigen, die regelmässig im Rahmen solcher Transformationsprojekte auftreten. Die Arbeit zielt nicht ausschliesslich auf die Generierung theoretischer Erkenntnisse ab, sondern soll einen unmittelbaren praktischen Nutzen bieten. Insbesondere richtet sie sich an Eigentümer und Investoren, die leerstehende Büroflächen ohne Mieteinnahmen bewirtschaften und eine praxisorientierte Entscheidungsbasis für eine potenzielle Umnutzung benötigen.

Bereits in früheren Arbeiten und Studien (vgl. Implenia Schweiz AG, 2015; Kloes, 2016; Turi-Hodel, 2015) wurde die Umnutzung von Bürogebäuden untersucht, wodurch eine wichtige Grundlage für diese Arbeit geschaffen wurde. Die vorliegende Untersuchung geht jedoch über diese Ansätze hinaus, indem ein eigenständiges Beurteilungsmodell entwickelt wird, das durch Experteninterviews sowie Praxisbeispiele empirisch validiert wird. Im Unterschied zu früheren Ansätzen, die sich vor allem auf bauliche und wirtschaftliche Kriterien fokussierten, berücksichtigt das hier entwickelte Modell zusätzlich aktuelle strategische, regulatorische und nachhaltigkeitsbezogene Aspekte.

Das zu entwickelnde Modell zeichnet sich damit durch eine integrativere Perspektive aus, die den veränderten regulatorischen, strategischen und marktbezogenen Rahmenbedingungen Rechnung trägt.

1.3 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstands

Der geografische Fokus dieser Arbeit liegt auf dem Stadtgebiet Zürich sowie auf den angrenzenden Gemeinden innerhalb der Agglomeration. Die Auswahl dieses Untersuchungsperimeters erfolgt vor dem Hintergrund der in Kapitel 1.1 beschriebenen Problemstellung, wonach sich im urbanen Raum ein ausgeprägtes Spannungsverhältnis zwischen strukturellem Büroleerstand und anhaltender Wohnraumknappheit manifestiert. Diese räumliche Eingrenzung erlaubt eine differenzierte Analyse eines städtisch geprägten Marktumfelds, das eine hohe Relevanz für Umnutzungsfragen aufweist. Gleichzeitig wird durch den klar definierten räumlichen Umfang die Komplexität der Analyse begrenzt, ohne die Übertragbarkeit zentraler Erkenntnisse auf andere urbane Räume wie Basel, Genf, Luzern oder Bern auszuschliessen.

Der Untersuchungsgegenstand umfasst Bestandesgebäude, die ursprünglich für eine ausschliessliche Nutzung als Büro- oder Verwaltungsimmobilien errichtet wurden und aktuell einen signifikanten Leerstand aufweisen. Neubauten, gemischt genutzte Gebäude oder Immobilien anderer Nutzungskategorien wie Gewerbe-, Industrie- oder Logistikimmobilien bleiben ausdrücklich unberücksichtigt. Der funktionale Fokus liegt auf der potenziellen Nutzung dieser Objekte als Wohnraum. Die Arbeit beinhaltet keine explizite Analyse der Wohnraumnachfrage, da diese für die Zielsetzung und den methodischen Fokus dieser Untersuchung von nachgeordneter Relevanz ist. Der Fokus liegt stattdessen auf der baulichen, funktionalen und wirtschaftlichen Eignung bestehender Bürogebäude zur Wohnnutzung unter Berücksichtigung definierter Bewertungskriterien.

Die Bewertung erfolgt wie erwähnt auf Grundlage eines Kriterienkatalogs, mit dem bauliche, wirtschaftliche, funktionale und strategische Eigenschaften systematisiert werden. Zur Ergänzung des Kriterienkatalogs wird ein Entscheidungsbaum erstellt, der die Anwendung der Bewertungssystematik auf einer ersten praxisorientierten Ebene unterstützt. Ziel ist nicht die Erstellung konkreter Bauplanungen, Investitionsrechnungen oder Finanzierungsmodelle, sondern die Ableitung qualitativer und funktionaler Einschätzungen, die als vorbereitende Entscheidungsgrundlage für potenzielle Umnutzungsvorhaben dienen können. Diese methodische Eingrenzung ermöglicht es, die Analyse sowohl fokussiert als auch anwendungsorientiert durchzuführen.

1.4 Methodisches Vorgehen

Die vorliegende Arbeit folgt einem qualitativ-analytischen Forschungsansatz. Methodisch basiert die Untersuchung auf einer Kombination aus theoriegeleiteter Literaturauswertung (Sekundärforschung), die empirisch durch leitfadengestützte Experteninterviews (Primärforschung) ergänzt wird.

Zur Validierung der theoretisch abgeleiteten Kriterien wurden qualitative Experteninterviews durchgeführt. Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte gezielt entlang der immobilienwirtschaftlichen Wertschöpfungskette (Mieg & Näf, 2005, S. 10). Eingebunden waren Fachpersonen aus den Bereichen Architektur, Baumanagement, Projektentwicklung, Portfoliomanagement und Immobilienberatung, die auf Grundlage ihrer beruflichen Erfahrung über bereichsspezifisches Wissen über Umnutzungsprojekte von Büro- zu Wohnnutzung verfügen. Die Auswahl dieser Fachbereiche ist notwendig, da Umnutzungsprojekte verschiedene Ebenen betreffen. Sie erfordern eine fundierte planerische Entwicklung, eine bauliche Umsetzung unter Einhaltung rechtlicher Vorgaben sowie eine Beurteilung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit. Die Expertise von Investoren ist zudem zentral, da nur damit gewährleistet werden kann, dass potenzielle Vorhaben wirtschaftlich tragfähig sind. Die Gespräche wurden leitfadengestützt geführt, anonymisiert und inhaltsbasiert ausgewertet. Ziel der Interviews war nicht die Generierung quantitativer Daten, sondern die qualitative Einordnung und Validierung der zuvor entwickelten Kriterien und Bewertungsansätze.

Insgesamt wurden sechs Interviews zwischen dem 9. Juli und dem 7. August 2025 durchgeführt. Drei Gespräche fanden persönlich statt, zwei online und ein Fragebogen wurde schriftlich abgegeben. Die Dauer der Gespräche lag zwischen 45 und 60 Minuten. Mit Zustimmung der Beteiligten wurden die Gespräche aufgezeichnet, transkribiert und anschliessend systematisch ausgewertet.

Die Ergebnisse wurden entlang der Methodik von Meuser und Nagel (Meuser & Nagel, 1991, S. 451–463) ausgewertet. Zunächst wurden relevante Passagen paraphrasiert und thematisch strukturiert. Die Kategorien wurden deduktiv aus der Theorie und den Interviews abgeleitet. Im Anschluss wurden die Aussagen entlang zentraler Themenfelder analysiert, um wiederkehrende Einschätzungen, Herausforderungen und Zielkonflikte zu identifizieren. Zentrale Aussagen wurden thematisch gefasst, strukturiert dokumentiert und in die Auswertung des Kriterienkatalogs und des Entscheidungsbaums integriert.

1.5 Aufbau der Arbeit

Im theoretischen Teil (Kapitel 2) werden zunächst die relevanten Grundlagen von Büroimmobilien dargestellt. Dazu zählen Begriffsdefinitionen, die bauliche Entwicklung sowie der Einfluss neuer Arbeitswelten. Zudem werden Prognosen zur Flächennachfrage und die Relevanz von Umnutzungen thematisiert.

Darauf aufbauend untersucht die Arbeit im nächsten Schritt die zentralen Einflussfaktoren für die Umnutzung von Bürogebäuden (Kapitel 3). Neben der Betrachtung leerstehender Büroflächen werden auch die Anforderungen an den Wohnungsbau berücksichtigt. Die relevanten Aspekte hinsichtlich baulicher Merkmale, wirtschaftlicher Rahmenbedingungen und funktionaler Potenziale werden systematisch aufbereitet und um weitere Faktoren ergänzt, die für eine Umnutzung entscheidend sind.

Kapitel 4 widmet sich der Überführung dieser Erkenntnisse in ein praxisorientiertes Beurteilungsmodell. Neben dessen Entwicklung und Anwendung wird ein Handlungsleitfaden bereitgestellt, der die praktische Nutzung unterstützt. Ziel ist eine vergleichbare und nachvollziehbare Beurteilung bestehender Büroimmobilien anhand klar definierter Kriterien.

Abschliessend werden die Erkenntnisse in einer Schlussbetrachtung zusammengeführt (Kapitel 5). Dort werden die Limitationen diskutiert und ein Ausblick formuliert. Die Arbeit schliesst mit konkreten Empfehlungen für Investoren, Eigentümer und Planungsverantwortliche, denen das Modell als Entscheidungshilfe für zukünftige Umnutzungsprojekte dienen soll.

2. Theorie

In diesem Kapitel werden die theoretischen und begrifflichen Grundlagen dargelegt, um ein Verständnis für die baulichen, funktionalen und wirtschaftlichen Eigenschaften von Büroimmobilien zu schaffen.

2.1 Definition von Büroimmobilien

Immobilien sind standortgebundene und heterogene Wirtschaftsgüter (Bone-Winkel et al., 2016, S. 10). Eine systematische Differenzierung erfolgt typischerweise anhand ihrer Nutzungsart. In Anlehnung an Arens lassen sich vier Hauptkategorien unterscheiden: Wohnimmobilien, Gewerbeimmobilien, Industrieimmobilien und Sonderimmobilien (Arens, 2016, S. 84). Abbildung 1 zeigt die Typologisierung nach Immobilienarten.

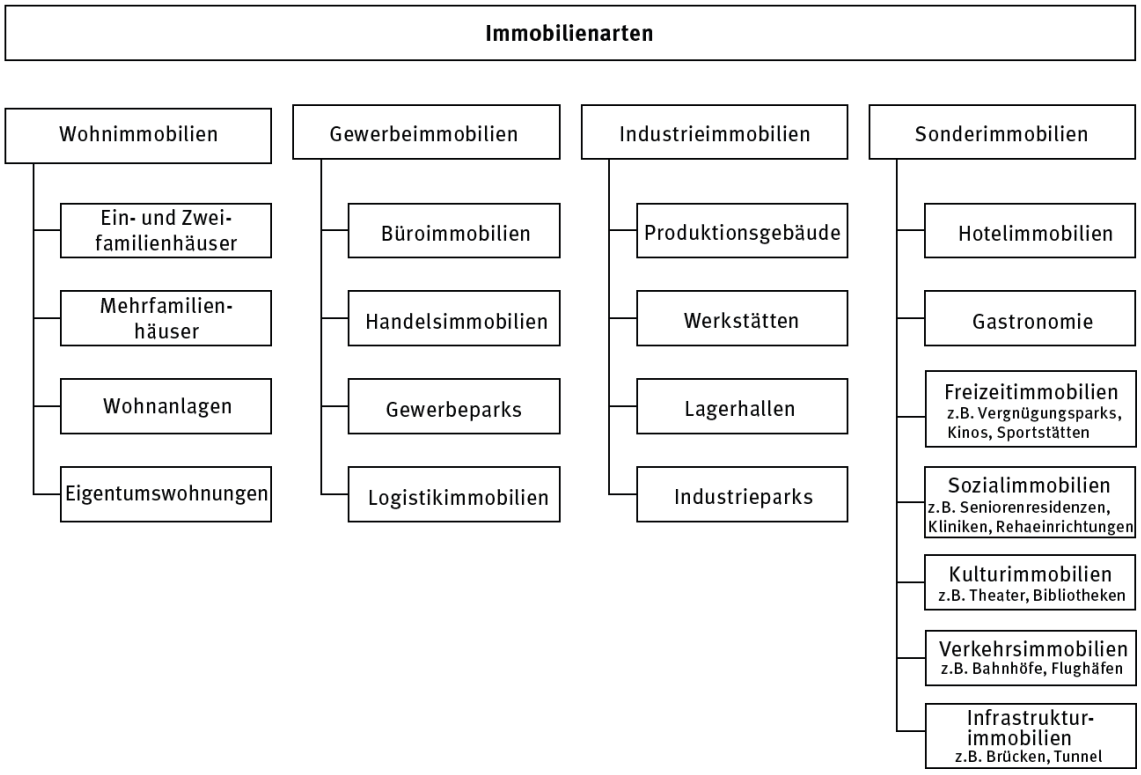


Abbildung 1: Typologisierung nach Immobilienarten (Quelle: Arens, 2016, S. 85; Walzel, 2008, S.120)

Büroimmobilien sind als Unterkategorie von Gewerbeimmobilien einzuordnen. Sie dienen primär der Ausübung administrativer und verwaltender Tätigkeiten. Charakteristisch ist dabei eine funktionale Ausrichtung auf einen Wechsel zwischen konzentrierter Einzelarbeit und kommunikationsorientierten Arbeitsformen (Falk & Falk, 2006, in Arens, 2016, S. 90)

Im Rahmen dieser Arbeit werden ausschliesslich Büroimmobilien betrachtet, die ursprünglich für eine ausschliessliche administrative Nutzung konzipiert wurden. Nicht berücksichtigt werden gemischt genutzte Gebäude oder Gewerbeobjekte mit einem An-

teil an Büroflächen, da diese strukturell und funktional von klassisch genutzten Bürogebäuden abweichen.

2.2 Bauliche Entwicklung von Büroimmobilien

Die bauliche Entwicklung von Büroimmobilien ist eng mit gesellschaftlichen, technologischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verknüpft. Nachfolgend wird durch die Betrachtung ausgewählter Zeitepochen aufgezeigt, welche strukturellen Merkmale jeweils prägend waren und inwiefern diese Eigenschaften in der Gegenwart einen Einfluss auf die bauliche Beschaffenheit sowie die Umnutzungspotenziale bestehender Bürogebäude haben.

Im späten Mittelalter führten der zunehmende Fernhandel und das sich entwickelnde Bankwesen zu einer wachsenden Bedeutung administrativer Tätigkeiten. Einen Meilenstein in dieser Entwicklung markierte der Bau der Uffizien in Florenz, der 1560 durch Giorgio Vasari im Auftrag von Cosimo de' Medici realisiert wurde. Die u-förmige Anlage mit Kolonnaden war ausschliesslich für Verwaltungszwecke der Stadt konzipiert worden und gilt als eines der ersten Bauwerke Europas mit reiner Büronutzung (Jeska, 2002, S. 13–15).

Mit Beginn der Industrialisierung entstanden Privatbanken, Versicherungsgesellschaften und administrativ geprägte Organisationen, wodurch dauerhafte Verwaltungsberufe entstanden und das Fundament moderner Büroarbeit gelegt wurde. Die architektonische Ausprägung der Bürogebäude dieser Zeit war vom Klassizismus geprägt. Die Bauten waren überwiegend zwei- bis dreigeschossig und unterschieden sich äusserlich kaum von Wohnhäusern ähnlicher Grösse (Jeska, 2002, S. 15–16).

Mit dem Wachstum von Industrie-, Handels- und Verkehrsunternehmen nahm der Kapitalbedarf im 19. Jahrhundert deutlich zu. Dies begünstigte die Entstehung von Aktiengesellschaften, deren Finanzierung wesentlich durch Banken getragen wurde. Der wirtschaftliche Aufschwung sowie die zunehmende Komplexität administrativer Abläufe führten ab der Mitte des 19. Jahrhunderts zu einer verstärkten Bautätigkeit im Bürosegment (Jeska, 2002, S. 16–17).

Technologische Fortschritte wie die Einführung von Stahlwalzprofilen und hydraulischen Aufzügen ermöglichten zu dieser Zeit erstmals Tragkonstruktionen, die mehrgeschossige Bauten mit grösserer Raumtiefe und -höhe zuliessen. Infolge fehlender gesetzlicher Vorgaben entstanden insbesondere in Chicago (USA) ab den 1880er-Jahren Hochhäuser, die durch spekulative Investitionen finanziert wurden. Für die heutige

Umnutzung ist insbesondere relevant, dass die Bürogebäude des 19. Jahrhunderts eine klare Funktionstrennung und regelmässig strukturierte Grundrisse aufweisen, was ihre Anpassung an heutige Nutzungen begünstigt (Jeska, 2002, S. 14–17).

Mit dem Übergang ins 20. Jahrhundert setzte dann ein tiefgreifender Wandel in der Organisation von Büroarbeit ein. Die administrativen Tätigkeiten wurden zunehmend differenziert, standardisiert und in systematische Arbeitsabläufe überführt. In Europa erlebte der spekulative Bürobau in den 1920er-Jahren eine erste Hochphase, die mit der sogenannten Hochhauseuphorie einherging (Jeska, 2002, S. 16–18). Für die heutigen Möglichkeiten der Umnutzung sind insbesondere die standardisierten Zellenbürogrundrisse relevant, da sie durch eine klare funktionale Trennung zwischen Verkehrsflächen und Arbeitsräumen gekennzeichnet sind.

Infolge der Weltwirtschaftskrise und des Zweiten Weltkriegs stagnierte der Bürobau in den 1930er- und 1940er-Jahren nahezu vollständig. Erst mit dem wirtschaftlichen Wiederaufbau der Nachkriegszeit wurde in der Büroarchitektur wieder an die funktionalen Ansätze der 1920er-Jahre angeknüpft. In den 1950er-Jahren wurde der funktionale Ansatz im Bürobau dann konsequent weiterentwickelt. Das Bürohochhaus entwickelte sich weltweit als architektonischer Ausdruck des wirtschaftlichen Aufschwungs, insbesondere in den USA und Teilen Asiens. Diese Grundrissstrukturen spiegelten die hierarchische Organisation der Arbeitswelt wider und zielten auf maximale Effizienz in der Raumnutzung ab (Jeska, 2002, S. 17–18).

Diese internationalen Entwicklungen verdeutlichen die enge Wechselwirkung zwischen wirtschaftlichen Leitbildern, organisatorischen Strukturen und der typologischen Entwicklung des Bürobaus sowie dessen Rolle als Spiegel gesellschaftlicher Transformationen.

In der Nachkriegsmoderne wurden Arbeitsprozesse zunehmend nach dem Vorbild industrieller Produktionsabläufe organisiert. Standardisierung, künstliche Beleuchtung und Klimaanlagen ermöglichten Bürogebäude, die weitgehend unabhängig von der äusseren Umgebung betrieben werden konnten. Die technologischen Neuerungen führten zu funktionalistischen Gebäudetypen mit hohen Flächeneffizienzen. In den frühen 1960er-Jahren markierte die Einführung der sogenannten Bürolandschaft einen Paradigmenwechsel gegenüber den zuvor strikt hierarchischen Zellenstrukturen. Dabei sollten offene Raumkonzepte, in die erstmals informelle Zonen wie Besprechungsräume

und Aufenthaltsbereiche integriert wurden, die interne Kommunikation fördern (Arnold, 2002, S. 19–20).

In den 1970er-Jahren entwickelten sich unterschiedliche Strömungen im Bürobau. In Nordeuropa setzte sich das klassische Zellenbüro durch, da es individuelle Belichtung und Belüftung ermöglichte. Parallel dazu wurden Grossraumbüros weiterentwickelt, die eine unkomplizierte Kommunikation fördern sollten. Als Reaktion auf die Nachteile beider Konzepte entstand gegen Ende der 1970er-Jahre das Kombibüro, das durch die Verbindung von Rückzugsräumen mit offenen Kommunikationszonen gekennzeichnet ist. Ein frühes Beispiel hierfür ist das Verwaltungsgebäude des Unternehmens Canon in Solna (Schweden) aus dem Jahr 1978. Gleichzeitig etablierte sich das Prinzip des «Shell and Core», das durch flexibel konfigurierbare Büroflächen geprägt ist, die je nach Bedarf mit technischer Ausstattung ergänzt werden können (Arnold, 2002, S. 19–20).

In den 1980er-Jahren führten die technologische Entwicklung der Personal Computer sowie die Globalisierung der Finanzmärkte zu einem starken Ausbau des Bürobestandes. Grössere Bauvolumen, höhere Geschossigkeit und modernisierte Gebäudetechnik waren kennzeichnend für diese Phase. In den 1990er-Jahren setzte sich dieser Wandel mit der Verbreitung des Internets und mobiler Telekommunikation fort. Büroarbeit wurde zunehmend orts- und zeitunabhängig, wodurch das klassische Büro an Bedeutung verlor. An dessen Stelle traten zunehmend vernetzte Strukturen und hybride Raumkonzepte, in denen physische Bürogebäude vor allem als Knotenpunkte innerhalb flexibler Arbeitswelten fungieren (Arnold, 2002, S. 20–21).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die bauliche Entwicklung von Büroimmobilien in den vergangenen Jahrzehnten von gesellschaftlichen, technologischen und ökonomischen Umbrüchen geprägt war. Nach dem Stillstand im Zweiten Weltkrieg setzte ab den 1950er-Jahren eine Phase der intensiven Expansion ein, die bis in die 1990er-Jahre zahlreiche Büroformen hervorbrachte. Der heutige Bestand ist stark durch diese Phasen geprägt und umfasst insbesondere Zellen-, Kombi- und Grossraumbüros. Seit den 2020er-Jahren hat die Digitalisierung zu einem erneuten Strukturwandel geführt. Hybride Arbeitsformen gewinnen seitdem an Bedeutung, und Anforderungen an Raumqualität, Flexibilität und Aufenthaltsqualität treten stärker in den Vordergrund.

2.3 Klassische Bürobautypologien

Die heutige Vielfalt an Büroorganisationsformen ist das Ergebnis der oben beschriebenen historischen Entwicklung, die wie erwähnt stark durch verschiedene technologi-

sche, soziale und wirtschaftliche Rahmenbedingungen geprägt war. In der Fachliteratur besteht eine weitgehende Übereinstimmung hinsichtlich der Einteilung relevanter Bürotypologien. So wird in der Regel zwischen dem Grossraumbüro, dem Gruppenbüro, dem Zellenbüro, dem Kombibüro sowie neueren Konzepten wie dem Business-Club und dem reversiblen Büro unterschieden (Rainer et al., 2002; Eisele & Staniek, 2005; Oswald, 2013).

Im Folgenden werden diese Büroformen in Bezug auf ihre baulichen und funktionalen Eigenschaften dargestellt. Ziel ist es, die grundlegenden Strukturen, Anforderungen und Potenziale der jeweiligen Typologien zu erfassen. Diese dienen im weiteren Verlauf als Grundlage für die Einschätzung der Eignung von Bürogebäuden zur Umnutzung in Wohnraum.

Grossraumbüro:

Das Grossraumbüro wurde um die Jahrhundertwende in den USA entwickelt und leitet sich typologisch von den grossen, offen strukturierten Produktionshallen der Industrie ab. Frühere orthogonale Strukturen wurden später durch flexiblere Bürolandschaften ersetzt. In den 1960er-Jahren setzte sich das Grossraumbüro zunehmend auch in Deutschland durch, insbesondere infolge des rasanten Beschäftigungswachstums. Diese Organisationsform spiegelte das damalige demokratische Verständnis von Gleichheit am Arbeitsplatz wider, mit dem Ziel, allen Mitarbeitern identische Rahmenbedingungen hinsichtlich Raumklima, Belichtung und Arbeitsfläche zu bieten. Charakteristisch ist ein stützenfreier, flexibel nutzbarer Raum, der durch feste Elemente wie Treppenkerne oder Sanitärzonen gegliedert wird. Flure entfallen, was variable Arbeitsplatzanordnungen ermöglicht. Trotz des Gleichheitsanspruchs wurde jedoch im Laufe der Zeit deutlich, dass Unterschiede in der Arbeitsplatzqualität bestehen, etwa in fensterfernen Bereichen. Technische Herausforderungen zeigten sich insbesondere im Bereich der Klimatisierung und der fehlenden Möglichkeit individueller Steuerung. Zudem weisen Grossraumbüros Defizite in Bezug auf Raumakustik, Rückzugsorte und Privatsphäre auf. Bereits in den 1980er-Jahren zeigten empirische Studien, dass die Produktivität nicht allein von ergonomischen Faktoren abhängt, sondern massgeblich vom subjektiven Wohlbefinden am Arbeitsplatz beeinflusst wird. Infolge dieser Erkenntnisse wurde das Grossraumbüro zunehmend durch andere Organisationsformen verdrängt, insbesondere durch das Gruppenbüro. Trotz der Kritik ist das Grossraumbüro auch heute noch in bestimmten Branchen verbreitet, besonders dort, wo Kommunikation, Übersicht und Flexibilität im

Vordergrund stehen, etwa in Call-Centern oder an Börsenhandelsplätzen (Staniek, 2005, S. 56–57).

Gruppenbüro:

Das Gruppenbüro wurde in den 1980er-Jahren als Reaktion auf die zunehmende Kritik am Grossraumbüro entwickelt. Im Vergleich zum Grossraumbüro hat das Gruppenbüro eine reduzierte Raumgrösse und Raumtiefe. Dies ermöglicht eine gezielte Anpassung an die Anforderungen kleiner Teams oder Projektgruppen. Ziel ist es, die Kommunikation und die Zusammenarbeit innerhalb einzelner Arbeitsbereiche effizient zu fördern. Typische Ausprägungen sind das Mehrpersonenbüro, das in Ein- oder Zweibund-Strukturen entlang eines Korridors organisiert ist, sowie das Open-Plan-Office mit zentraler Erschliessung und offener Bewegungszone. Die Gruppenbereiche sind durch flexibel positionierbare Raumteiler getrennt und haben eine Kapazität für bis zu 25 Personen. Kern dieser Organisationsform ist die teamorientierte Zusammenarbeit durch direkten Austausch. Herausforderungen ergeben sich vor allem hinsichtlich der Akustik, da Gespräche und Telefonate zu Störungen führen können. Das Gruppenbüro wird insbesondere für kreative Tätigkeiten genutzt. Es findet häufig Anwendung in Architektur- und Grafikbüros sowie in Werbeagenturen. Es lässt sich zudem mit Zellen- oder Kombibüros kombinieren. Aufgrund seiner Flexibilität ist es weiterhin ein zukunftsfähiges Arbeitsplatzmodell (Staniek, 2005, S. 57).

Zellenbüro:

Das Zellenbüro ist eine klassische Büroorganisationsform, deren Ursprünge in der frühen Bürokratisierung liegen. Es ist primär auf individuelle und konzentrierte Arbeitsprozesse ausgerichtet. Seine Verbreitung wurde durch die auf administrative Tätigkeiten fokussierte Büroarbeit des 20. Jahrhunderts begünstigt, vor allem in Behörden und Verwaltungen. Typologisch tritt das Zellenbüro als Ein-, Zwei- oder Dreibünder auf. Einzel- oder Mehrpersonenbüros sind dabei entlang der Fassade angeordnet und werden über einen gemeinsamen Korridor erschlossen. Ein häufig genannter Nachteil sind lange, schlecht belichtete Flure und ein eingeschränkter informeller Austausch. Vereinzelt schaffen Gemeinschaftsflächen wie Teeküchen oder Kopierräume Ausgleich. Grundsätzlich lässt sich zwischen Einzel- und Mehrpersonenbüros unterscheiden. Das Einzelbüro bietet optimale Bedingungen für konzentriertes Arbeiten und erlaubt die individuelle Steuerung von Belüftung, Belichtung und Raumklima. Die Nachteile liegen in begrenzten Möglichkeiten des sozialen Austauschs und im hohen Flächenverbrauch. Das

Mehrpersonenbüro hingegen ermöglicht eine effizientere Flächennutzung, führt jedoch häufig zu akustischen Störungen. Vorteile bestehen in der Möglichkeit zu enger Teamarbeit sowie in der gemeinsamen Nutzung der Infrastruktur. Das Zellenbüro ist nach wie vor weit verbreitet. Es ist insbesondere in Arbeitsumgebungen mit erhöhtem Bedarf an Vertraulichkeit, Kundenkontakt oder klaren hierarchischen Strukturen zweckmässig und funktional (Staniek, 2005, S. 57–58).

Kombibüro:

Das Kombibüro wurde gegen Ende der 1970er-Jahre mit dem Ziel entwickelt, die Vorteile des Grossraumbüros und des Zellenbüros zu vereinen: Es soll sowohl konzentriertes Arbeiten als auch informellen Austausch und Kommunikation ermöglichen. Typologisch basiert es häufig auf einer Dreibund-Anordnung. Die Arbeitsplätze sind entlang der Fassade angeordnet, während die Mittelzone als zentrales Raumelement fungiert. Diese Mittelzone wird multifunktional genutzt, etwa als Besprechungs- und Aufenthaltsbereich. Ein charakteristisches Merkmal ist die verglaste Erschliessung, die auch tieferliegende Bereiche mit Tageslicht versorgt. Trotz dieser Qualitäten bringt das Kombibüro auch Herausforderungen mit sich: Die Mittelzone ist oft unzureichend belichtet, und die verglasten Büroeinheiten erzeugen einen unerwünschten Schaufenstereffekt. Dennoch wird das Kombibüro als anpassungsfähig und zukunftsfähig angesehen. Es bildet die Grundlage für moderne Konzepte, wie den Business-Club, die auf flexiblen, nutzerzentrierten Raumstrukturen basieren (Staniek, 2005, S. 58).

Business-Club:

Das Konzept des Business-Clubs stellt eine Weiterentwicklung des Kombibüros dar und basiert typologisch auf einer vergleichbaren Grundstruktur. Im Unterschied zum Kombibüro bietet er ein vielfältiges Raumangebot mit flexiblen Zonen wie Gruppenarbeitsräumen, Besprechungsbereichen, Lounges und Rückzugszonen. Die klassische Arbeitsplatzbindung wird weitgehend aufgelöst, da der Arbeitsplatz dabei flexibel je nach Tätigkeit gewählt wird. Hinter dem Konzept steht die Annahme, dass Arbeitsprozesse vermehrt in interdisziplinären Projektteams ablaufen. Vor dem Hintergrund zunehmender Mobilität und flexibler Arbeitsmodelle gilt der Business-Club als zukunftsorientiertes Bürokonzept mit hohem Potenzial für die Flächenoptimierung und die Anpassung an neue Arbeitsanforderungen (Staniek, 2005, S. 58–59).

Reversibles Büro:

Das reversible Büro ist kein eigenständiger Typ, sondern ein Konzept, das verschiedene Büroformen innerhalb eines Gebäudes integriert. Ziel ist eine hohe räumliche und funktionale Flexibilität, die langfristig eine nutzungsneutrale Anpassung ermöglicht. Im Vordergrund steht die einfache Anpassbarkeit durch veränderbare Trennwände und Einbauten. Besonders für Investorenprojekte mit noch unklaren Nutzern ist dieses Konzept relevant. Aufgrund zunehmender Anforderungen an die Flexibilität und die Flächeneffizienz gewinnt es an Bedeutung (Staniek, 2005, S. 59).

Die dargestellten Bürotypologien verdeutlichen die Vielfalt möglicher Raumkonzepte sowie deren bauliche und funktionale Eigenschaften. Sie dienen damit als strukturierte Grundlage, um die Bewertungskriterien zu formulieren, ohne die Typologie selbst als eigenständiges Bewertungskriterium berücksichtigen zu müssen.

2.4 Einfluss neuer Arbeitswelten auf die Flächennutzung

Der Bürobau hat in den vergangenen Jahrzehnten wesentliche strukturelle Veränderungen durchlaufen. Besonders seit Beginn der COVID-19-Pandemie ab März 2020 haben sich die Arbeitsprozesse und die räumlichen Anforderungen an Bürogebäude deutlich gewandelt. In dieser Phase waren viele Unternehmen in der Schweiz erstmals dazu verpflichtet, ihren Mitarbeitern das Arbeiten im Homeoffice zu ermöglichen (Weichbrodt & Soltermann, 2022, S. 9). In der Folge entwickelten sich hybride Arbeitsmodelle, Desk-Sharing-Konzepte und flexible Arbeitsplatzkonzepte, die seither Kernelemente sogenannter «New Work»-Ansätze sind (Genner & Véron, 2025, S. 3).

Gemäss einer repräsentativen Erhebung ist die durchschnittliche Präsenzzeit im Büro nach der Pandemie auf drei bis vier Tage pro Woche gesunken. Der durchschnittliche Homeoffice-Anteil liegt aktuell bei rund 1,7 Tagen pro Woche (Genner & Véron, 2025, S. 9).

In diesem Zusammenhang hat sich New Work als prägendes Leitbild etabliert. Der Begriff beschreibt flexible, sinnorientierte und eigenverantwortliche Arbeitsweisen, die Mitarbeitern mehr Handlungsspielräume bei der Wahl des Arbeitsorts, der Arbeitszeit und der Arbeitsweise bieten. Dies umfasst auch die inhaltliche Gestaltung der Arbeit, was zu einer stärkeren individuellen Verantwortung der Mitarbeiter führt (Schnegg, 2024, S. 5).

Die fortschreitende Digitalisierung und der technische Fortschritt unterstützen diese Entwicklung. So ermöglichen mobile Geräte, digitale Arbeitsplattformen und virtuelle Meetingräume ortsunabhängiges Arbeiten. Gleichzeitig haben sich die Erwartungen der Mitarbeiter an ihre Arbeitsumgebung verändert. Der Wunsch nach flexibler Arbeitsgestaltung, Autonomie sowie einer ausgewogenen Work-Life-Balance hat deutlich an Bedeutung gewonnen. Parallel dazu wird erwartet, dass Arbeitsumgebungen nicht nur funktional, sondern auch gestalterisch hochwertig und atmosphärisch ansprechend sind. Darüber hinaus ist die räumliche Verschmelzung von Berufs- und Privatleben zu einer relevanten Fragestellung geworden. Der Arbeitsalltag reicht heute über die physischen Grenzen des Büros hinaus, sei es durch die digitale Erreichbarkeit per E-Mail und mobile Geräte oder durch das Einrichten eines Arbeitsplatzes im privaten Wohnraum.

Vor diesem Hintergrund sehen sich Unternehmen zunehmend in der Verantwortung, Arbeitsumgebungen zu schaffen, die sowohl produktives als auch kollaboratives Arbeiten fördern. In modernen Bürokonzepten sind daher vermehrt Zonen für konzentriertes Arbeiten und kommunikative Begegnung sowie ergänzende Infrastrukturen integriert. Dabei werden die Arbeitsumgebungen zunehmend wohnlicher gestaltet. Zusätzlich erweitern Unternehmen ihr Dienstleistungsangebot innerhalb oder in unmittelbarer Nähe des Arbeitsorts, etwa durch Gastronomie oder Fitnessangebote. Der Trend zur wohnähnlichen Gestaltung von Arbeitsplätzen zeigt, dass die heutigen Anforderungen an Büroflächen weit über klassische Nutzungsaspekte hinausgehen.

Insgesamt zeigt sich, dass traditionelle Formen der Büroorganisation an Bedeutung verlieren. Die klassische Vorstellung eines dauerhaft zugewiesenen individuellen Arbeitsplatzes wird zunehmend durch flexible, nutzungsorientierte Konzepte ersetzt. Aufgrund der veränderten Präsenzzeiten und Arbeitsgewohnheiten rückt die Frage in den Fokus, wie der zukünftig geringere Flächenbedarf funktional und wirtschaftlich gestaltet werden kann. Insbesondere bei älteren oder standortschwachen Büroimmobilien stellt sich somit die Frage nach alternativen Nutzungen. In diesem Zusammenhang können Projekte zur Umnutzung von Wohnraum an Bedeutung gewinnen. Die Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass die Unternehmen ihren Büroflächenbedarf konsolidieren und nicht mehr benötigte Flächen auf den Markt bringen.

2.5 Prognosen zur Flächennachfrage im Büromarkt

Der Wandel der Arbeitswelt infolge der Digitalisierung, flexibler Arbeitsmodelle und veränderter Nutzerbedürfnisse hat direkte Auswirkungen auf die Nachfrage nach Büro-

flächen. Aufgrund dessen wird im Folgenden der aktuelle Büroleerstand in der Schweiz betrachtet, ergänzt durch Prognosen zur zukünftigen Flächenentwicklung.

Gemäss dem aktuellen Immo-Monitoring des Beratungsunternehmens Wüst Partner (Wüst Partner, 2025b) hat sich das Beschäftigungswachstum im vierten Quartal 2024 verlangsamt. Dies betrifft den gesamten Arbeitsmarkt, insbesondere jedoch die klassischen Bürobetriebe. In dem Bericht wird festgehalten, dass die Zahl der Vollzeitäquivalente in den klassischen Büroberufen erstmals seit 2017 leicht rückläufig war: Sie verringerte sich zwischen dem dritten und dem vierten Quartal 2024 um 0.1 % bzw. rund 800 Stellen (Wüst Partner, 2025b).

Als Ursachen werden eine abgeschwächte Konjunktur, globale Unsicherheiten infolge geopolitischer Entwicklungen, technologische Veränderungen sowie der verstärkte Einsatz von künstlicher Intelligenz genannt. Diese Faktoren führen dazu, dass Unternehmen bei Neuanstellungen zurückhaltender agieren. Das daraus resultierende rückläufige Beschäftigungswachstum steht somit in direktem Zusammenhang mit einem sinkenden Bedarf an Büroflächen (Wüst Partner, 2025b). Hierzu wird im Bericht Folgendes vermerkt:

> Das rückläufige Beschäftigungswachstum dürfte unter den aktuellen Rahmenbedingungen zu einer leichten Abschwächung der Flächennachfrage führen. Geht man von 15 Quadratmetern Bürofläche pro Vollzeitäquivalent und einer erwarteten Homeofficequote von rund 33 % aus, ergibt sich nach unseren Berechnungen für das vergangene Jahr (2024) ein zusätzlicher Flächenbedarf von knapp 110’000 Quadratmetern. In den letzten Spitzenquartalen 2023 waren es jeweils 250’000 Quadratmeter – obwohl die erwartete Homeofficequote damals noch bei etwa 37 % lag. (Wüst Partner, 2025b)

Abbildung 2 zeigt die Entwicklung der zusätzlichen Flächennachfrage zwischen 2021 und 2024. Es wird dabei deutlich, dass die Nachfrage im Jahr 2023 noch bei rund 250’000 m^2 lag, während sie 2024 auf etwa 110’000 m^2 zurückging.

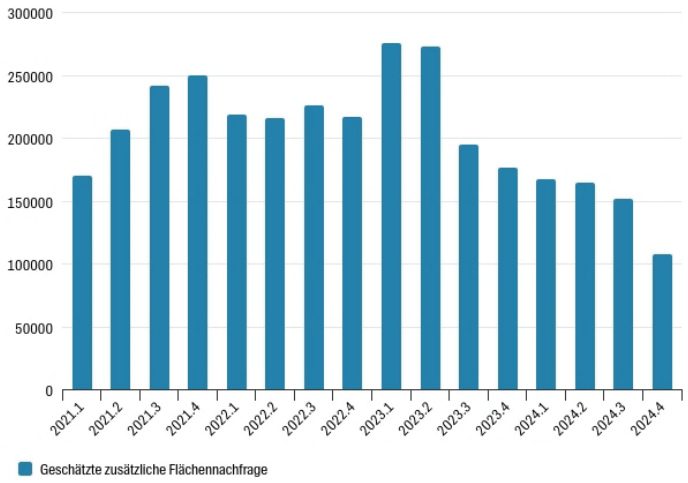


Abbildung 2: Geschätzte zusätzliche Flächennachfrage der klassischen Bürobranchen im Vorjahresvergleich in m^2, unter Berücksichtigung der erwarteten Homeofficequote, Stand 4. Quartal 2024 (Quelle: BFS; Wüst Partner, 2025b)

Neben diesen makroökonomischen Faktoren beeinflussen auch betriebsinterne Strategien die Flächennachfrage. Viele Unternehmen reagieren mit neuen Arbeitsplatzkonzepten. Rund 32 % der befragten Unternehmen setzten gemäss dem «Büroflächen-Barometer» auf Desk-Sharing, mit steigender Tendenz. Zudem geben viele Betriebe nicht mehr benötigte Flächen zur Untermiete frei, was die Effizienz der Flächennutzung erhöht. Trotz dieser Massnahmen liegt die durchschnittliche Arbeitsplatzbelegung aktuell bei nur rund 72 %. Eine steigende Beschäftigung würde daher nicht zwangsläufig zu einer Erhöhung der Flächennachfrage führen (Wüst Partner, 2025a).

Gemäss Wüst Partner sind die Büroleerstände in Ländern mit vergleichsweise niedrigen Mietkosten im Verhältnis zu den Lohnkosten, wie der Schweiz, weniger stark gestiegen. Die Mietkosten machen hier einen geringeren Anteil der Gesamtkosten aus, wodurch der Druck zur Flächenreduktion geringer ist (Wüst Partner, 2025b).

Die aktuellen Marktdaten zeigen, dass mittelfristig keine grundlegende Trendwende im Büromarkt erwartet wird. Die Nachfrage konzentriert sich weiterhin auf zentrale, gut erschlossene Lagen. Internationale Unternehmen bevorzugen Standorte mit guter Infrastruktur und einer nachhaltigen Gebäudestruktur. Umbauten machen derzeit rund 60 % der Bauinvestitionen im Bürosegment aus, wobei der Fokus auf qualitativen Umbauten in zentralen Lagen liegt (UBS Switzerland AG, 2025, S. 26–27).

Gemäss UBS ist es schwierig, den Büroleerstand in der Schweiz methodisch eindeutig zu erfassen, da keine systematische Erhebung auf nationaler Ebene erfolgt. Gleichzeitig weisen die verfügbaren Daten auf deutlich regionale Unterschiede hin: Die Angebots-

quoten an Büroflächen sind in den Zentren Zürich, Genf und Lausanne besonders hoch, während sie in peripheren Regionen deutlich geringer ausfallen (UBS Switzerland AG, 2025, S. 25–27). Abbildung 3 verdeutlicht diese regionalen Unterschiede, wobei das regionale Angebot an Büroflächen im Verhältnis zum Gesamtbestand dargestellt wird.

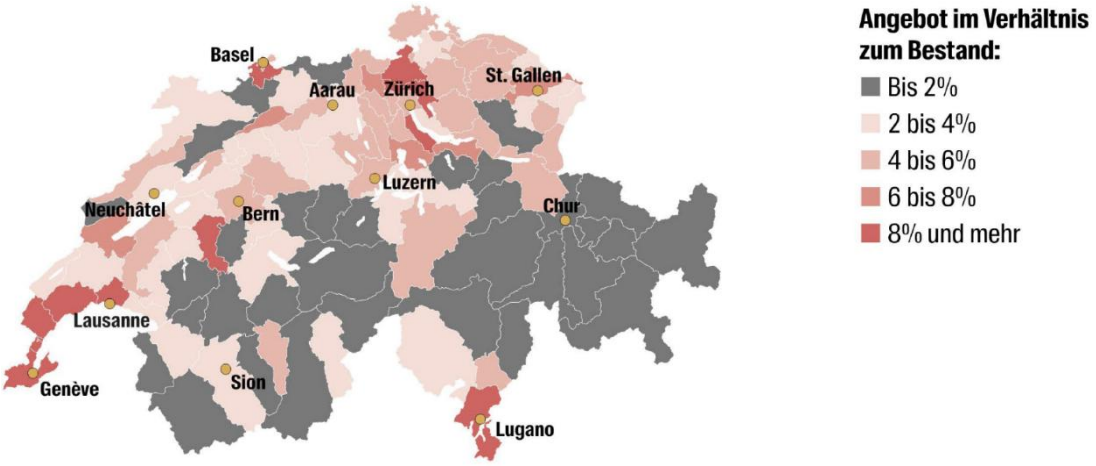


Abbildung 3: Angebot von zur Miete ausgeschriebenen Flächen, 2025/Q1 (Wüst Partner, 2025)

Für das Jahr 2025 erwarten UBS und Wüst Partner eine stagnierende Entwicklung der Büromieten, bei gleichzeitig anhaltendem Investoreninteresse an zentral gelegenen und energieeffizienten Büroimmobilien (UBS Switzerland AG, 2025, S. 27; Wüst Partner, 2025b). Gewerbliche Immobilienportfolios dürften sich dabei nur unterdurchschnittlich weiterentwickeln, insbesondere in wenig gefragten Regionen (UBS Switzerland AG, 2025, S. 27). Zudem wird eine moderate Entwicklung der Flächennachfrage erwartet. Diese Tendenz spiegelt sich unter anderem in verlängerten Insertionszeiten für verfügbare Büroflächen wider. Gleichzeitig ist die Neubautätigkeit im Bürosegment stärker zurückgegangen als die Flächennachfrage, was zu einer strukturellen Angebotsanpassung führen könnte (Wüst Partner, 2025b).

Ein weiterer Einflussfaktor ist die demografische Entwicklung. Durch die Pensionierungswelle der Babyboomer-Generation wird sich die Erwerbsbevölkerung verringern. Um das bisherige Beschäftigungsniveau zu halten, müsste die Nettozuwanderung bis 2030 rund 30 % über dem Durchschnitt der letzten fünf Jahre liegen (UBS Switzerland AG, 2025, S. 27).

Die Prognosen deuten insgesamt auf eine stabile bis leicht rückläufige Flächennachfrage hin. Eine Trendwende ist derzeit nicht erkennbar. Treibende Faktoren sind das schwächere Beschäftigungswachstum, die zunehmende Verbreitung von Homeoffice und Desk-Sharing sowie die Effizienzsteigerung in der Flächennutzung. Gleichzeitig ver-

schiebt sich die Nachfrage räumlich. Während zentrale und gut erschlossene Lagen weiterhin gefragt bleiben und Investoreninteresse auf sich ziehen, sind periphere Standorte stärker von Leerständen und struktureller Obsoleszenz betroffen. Vor diesem Hintergrund gewinnen Umnutzungsstrategien, insbesondere in weniger nachgefragten Regionen, an Bedeutung. Damit wird die Frage nach alternativen Nutzungskonzepten, etwa der Umnutzung in Wohnraum, zu einem zentralen Thema für zukünftige Entwicklungen im Immobilienmarkt.

2.6 Definition und Relevanz von Umnutzung

In diesem Unterkapitel wird der Begriff «Umnutzung» näher erläutert. Auf baurechtlicher Ebene wird der Begriff im Raumplanungsgesetz (RPG) vom 22.06.1979, SR 700 in Art. 22 geregelt: «Bauten und Anlagen dürfen nur mit behördlicher Bewilligung errichtet oder geändert werden.» Daraus folgt, dass eine Änderung der Nutzungsart bewilligungspflichtig ist. Auf kantonaler Ebene findet sich beispielsweise im Kanton Zürich in § 309 Abs. 1 des Planungs- und Baugesetzes (PBG) vom 7.09.1975, LS 700.1 folgende Regelung: «Eine bauliche Bewilligung ist nötig für a. die Erstellung neuer oder die bauliche Veränderung bestehender Gebäude und gleichgestellter Bauwerke, b. Nutzungsänderungen bei Räumlichkeiten und Flächen, denen baurechtliche Bedeutung zukommt, […]». Aus baurechtlicher Sicht bedeutet dies, dass jede Umnutzung von Gebäuden dann bewilligungspflichtig ist, wenn sich der Zweck oder die Nutzung der Räumlichkeiten ändert und/oder wenn bauliche Anpassungen vorgenommen werden.

Neben der rechtlichen Ebene besteht auch eine praxisnahe Auffassung von Umnutzung. Hierzu wurden die Interviewpartner gefragt, wie sie den Begriff «Umnutzung von Büro zu Wohnen» basierend auf ihrer beruflichen Praxis definieren. Interviewpartner E gab an, dass die Umnutzung einen Mehrwert für das Wohnen darstelle und einen Beitrag zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung in Zürich biete (Interview E, 2025). Diese Sichtweise betont die Bedeutung eines veränderten planerischen Umgangs mit bestehenden Gebäuden und Ressourcen.

Vor diesem Hintergrund zielt die Umnutzung insbesondere darauf ab, Erkenntnisse zu gewinnen, mit denen dem bestehenden strukturellen Leerstand und der erschwerten Vermietbarkeit von Büroflächen entgegengewirkt werden kann. Gleichzeitig können Umnutzungen zur Entlastung der angespannten Wohnraumsituation in städtischen Gebieten beitragen.

Die Aussagen der befragten Experten verdeutlichen die zunehmende Relevanz von Umnutzungen innerhalb des bestehenden Immobilienbestands. Es handelt sich dabei um Transformationsprozesse im Bestand, die sich deutlich von Neubauprojekten unterscheiden. Dabei unterliegen die Vorhaben spezifischen rechtlichen, technischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und erfordern eine individuelle, sorgfältige Prüfung. Wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind und eine Eignung festgestellt wird, können Umnutzungsprojekte einen substanziellen Beitrag zur Reduktion von Leerständen und zur Schaffung von zusätzlichem Wohnraum leisten. Für die Realisierung ist daher eine objektspezifische Prüfung der baulichen und strukturellen Eigenschaften zentral. Die nachfolgenden Unterkapitel liefern hierfür die Grundlage und unterstützen damit planungsstrategische Entscheidungen im Kontext potenzieller Umnutzungen.

3. Einflussfaktoren für die Umnutzung von Bürogebäuden

Das folgende Kapitel untersucht die zentralen Einflussfaktoren, die die Möglichkeit zur Umnutzung von Bürogebäuden bestimmen. Neben baurechtlichen und technischen Rahmenbedingungen werden auch wirtschaftliche, marktbezogene und strategische Aspekte berücksichtigt. Ziel ist es, die entscheidenden Determinanten herauszuarbeiten, die für eine erfolgreiche Transformation von Büro- zur Wohnnutzung relevant sind.

3.1 Untersuchung der Teilmärkte: Büroleerstand und Wohnungsmangel

In diesem Kapitel wird der Zusammenhang zwischen dem Büromarkt, der durch strukturelle Leerstände geprägt ist, und dem durch eine starke Nachfrage gekennzeichneten Wohnungsmarkt aufgezeigt. Ziel ist es, die gegenläufigen Entwicklungen beider Märkte herauszuarbeiten und potenzielle Schnittmengen zu identifizieren.

Der Wohnungsmarkt wird unmittelbar von der Bevölkerungsentwicklung beeinflusst. Laut Immo-Monitoring (Wüst Partner, 2025b) wird für das Jahr 2025 schweizweit ein Bevölkerungswachstum von rund 80’000 Personen erwartet, was einem Anstieg von 0.9 % entspricht. Dabei fokussiert sich ein grosser Teil der Wohnnachfrage auf den Mietwohnungsmarkt. Auch die Stadt Zürich verzeichnet einen Bevölkerungszuwachs: Ende 2024 lebten 448’664 Personen in der Stadt und damit 1’582 Personen mehr als im Vorjahr (Näf, 2025, 5. Februar).

Die Nachfrage nach Wohnraum wird sowohl durch langfristige demografische Entwicklungen als auch durch die allgemeine wirtschaftliche Lage wesentlich beeinflusst. Auf gesamtschweizerischer Ebene ist ein Anstieg der Neubaubewilligungen im Wohnbereich zu verzeichnen. Insgesamt wurden rund 290’000 neue Mietwohnungen bewilligt, was einem Zuwachs von 5 % gegenüber dem Zehnjahresdurchschnitt entspricht. Trotz dieses Anstiegs bleibt die Bautätigkeit mittel- bis langfristig hinter dem tatsächlichen Wohnraumbedarf zurück. Zu den wesentlichen Ursachen zählen der Mangel an verfügbarem Bauland in urbanen Gebieten, unzureichende Verdichtungsreserven, langwierige Bewilligungsverfahren und die hohe Anzahl potenzieller Einsprachen gegen Neubauprojekte (Wüst Partner, 2025b).

Auf dem Büroflächenmarkt stellt sich die Situation differenzierter dar, da sich die Nachfrage hier in enger Abhängigkeit von der Art des Betriebs, dessen Zahlungsbereitschaft und den Anforderungen an die Mietfläche bildet (Fahrländer und Kloess, 2023, S. 156). Während die Nachfrage nach Wohnraum steigt, entwickelte sich die Flächennachfrage im Bürosegment im Vergleich zum Jahr 2024 schwächer (Wüst Partner, 2025b). Die

Zahl der Neubaubewilligungen im Bürosegment erreichte im Jahr 2023 den tiefsten Wert seit dem Jahr 2000. Schweizweit belief sich das Investitionsvolumen auf lediglich 875 Millionen Franken, was einem Rückgang von 48 % gegenüber dem Durchschnitt der letzten Jahre entspricht (Wüst Partner, 2024).

In der Schweiz lag das Investitionsvolumen in den Neubaubewilligungen im Jahr 2024 um insgesamt 51.5 % über dem sehr tiefen Niveau von 2023. Dieser Anstieg ist jedoch im Wesentlichen auf drei einzelne Grossprojekte zurückzuführen. Ohne Berücksichtigung dieser Grossprojekte betrug der Zuwachs gegenüber dem Vorjahr lediglich 3.7 % (Wüst Partner, 2025b). Angesichts der gegenwärtigen wirtschaftlichen Unsicherheiten ist davon auszugehen, dass die Zurückhaltung bei Investitionen im Bürosegment bestehen bleibt.

Auf regionaler Ebene zeigt sich ein differenziertes Bild: In Regionen wie Glattal-Furttal, Mendrisio, Morges und Nyon ist ein deutliches Überangebot an Büroflächen festzustellen. Besonders häufig handelt es sich dabei um ältere leerstehende Büroliegenschaften, die den aktuellen Anforderungen an Funktionalität, Klimaneutralität und Energieeffizienz nicht mehr genügen. Hinzu kommt, dass in der aktuellen Marktlage manche leerstehenden Flächen nicht aktiv am Markt angeboten werden, sondern gezielt saniert und in nachhaltigere, moderne Immobilien umgebaut werden. Im vierten Quartal 2024 lag das Investitionsvolumen für solche Umbauten 17.4 % über dem Durchschnitt der letzten zehn Jahre (Wüst Partner, 2025b).

Parallel dazu lässt sich eine räumliche Verschiebung der Büroflächennachfrage beobachten, die auf die Entwicklungsprojekte der frühen 2000er-Jahre zurückzuführen ist. Durch die Ausdehnung der urbanen Stadtstruktur verlagerte sich auch die Büronachfrage zunehmend aus den zentralen Geschäftsquartieren in periphere Stadtgebiete (Fahrländer und Kloess, 2023, S. 163). Viele dieser peripheren Standorte weisen mittlerweile einen erheblichen Handlungsbedarf in Bezug auf Nutzung, Gebäudestruktur und Marktfähigkeit auf. Damit verdeutlichen sie die Herausforderungen für künftige Umnutzungen.

Diese regionalen Ungleichgewichte und räumlichen Verschiebungen unterstreichen die Notwendigkeit einer differenzierten Analyse von Angebot, Nachfrage und Umnutzungspotenzialen im Büroimmobilienmarkt. Der derzeitige Büroleerstand betrifft überwiegend ältere Liegenschaften in peripheren Lagen, deren Marktfähigkeit stark eingeschränkt ist. Solche Immobilien könnten im Zuge von Sanierungszyklen neu beurteilt

werden, um gegebenenfalls eine Entlastung der angespannten Wohnraumsituation herbeizuführen.

Allerdings ist eine pauschale Betrachtung der Leerstände nicht zielführend. Vielmehr ist es erforderlich, jede Liegenschaft einzeln hinsichtlich ihrer strukturellen Eigenschaften, ihrer baulichen Substanz und der standortspezifischen Bedingungen zu prüfen. Interviewpartner C betonte in diesem Zusammenhang, dass insbesondere die Mikrolage ein zentrales Entscheidungskriterium für mögliche Umnutzungen darstellt. Die bauliche Analyse folgt dabei der vorgängigen Standortbewertung. Nur wenn die Mikrolage eine mittel- bis langfristige Wohnnutzung trägt, ist eine vertiefte Prüfung der Gebäudestruktur sinnvoll. Gerade dort, wo die Wohnnachfrage hoch ist und gleichzeitig ein Büroflächenüberschuss besteht, kann eine planerisch interessante Schnittmenge entstehen. Diese räumlichen Überlagerungen beider Marktdynamiken bilden eine zentrale Ausgangslage für die Analyse potenzieller Umnutzungsvorhaben (Interview C, 2025).

3.2 Zustand und Eigenschaften leerstehender Bürogebäude

Im immobilienwirtschaftlichen Kontext ist von Leerstand die Rede, wenn ein Gebäude oder ein Grundstück nicht genutzt wird, obwohl eine Nutzung oder Vermietung grundsätzlich möglich wäre. Der Leerstand wird mit der Leerstandsquote gemessen. Diese Kennzahl beschreibt das Verhältnis der unvermieteten Flächen zur gesamten Fläche eines Objekts bzw. zu den gesamten Flächen eines Portfolios. Die Ermittlung erfolgt zu einem bestimmten Stichtag oder als Durchschnittsberechnung eines laufenden Jahres (Geyer, 2017, S. 93–94; 117). Hierfür wird folgende Formel genutzt (Geyer, 2017, S. 93):

$$\text{Leerstandsquote} = \text{Leerstand } (m^2) \,/\, \text{Gesamtbestand } (m^2) \times 100$$

Es wird zwischen langfristigem (strukturellem), temporärem und initialem Leerstand unterschieden. Temporärer Leerstand kann zum Beispiel die Folge von normalen Mieterwechseln sein (Fahrländer & Kloess, 2023, S. 341). Wenn ein Gebäude oder ein Grundstück länger als drei Monate nicht genutzt oder vermietet wird, wird angenommen, dass dies auf die mangelnde Marktfähigkeit zurückzuführen ist. Diese Art von Leerstand wird als struktureller Leerstand bezeichnet, wobei der genannte Zeitrahmen nicht auf normierten Kriterien basiert und in der Praxis primär zur analytischen Orientierung herangezogen wird (Geyer, 2017, S. 94). Die dritte Form des Leerstands, der initiale Leerstand, tritt dagegen typischerweise bei Neubauten oder Totalsanierungen auf (Fahrländer & Kloess, 2023, S. 341). Grundsätzlich wird eine Leerstandsquote von

über 10 % als hoch eingestuft und kann die wirtschaftliche Tragfähigkeit von Unternehmen unterschiedlichster Branchen beeinträchtigen (Geyer, 2017, S. 116).

Ein Leerstand bedeutet stets einen Ausfall von Mieterträgen. Darüber hinaus können zusätzliche Kosten entstehen, die direkt vom Eigentümer zu tragen sind, etwa für den laufenden Unterhalt, die Gebäudeversicherung oder die Sicherung der Liegenschaft. Auch ungenutzte Immobilien benötigen somit kontinuierlichen Unterhalt, um den Erhalt der Bausubstanz zu gewährleisten. Ohne regelmässige Nutzung steigt zudem das Risiko baulicher Schäden, zum Beispiel durch Feuchtigkeit oder Schimmelbildung (Implenia Schweiz AG, 2015, S. 23). Zudem dürfen die Nebenkosten leerstehender Flächen nicht auf die verbleibenden Mieter umgelegt werden, was die wirtschaftliche Belastung für Eigentümer zusätzlich erhöht (Geyer, 2017, S. 95). Diese Gegebenheiten beeinflussen sowohl die Instandsetzungsstrategien für Immobilien als auch die mittelfristigen Potenziale für Umnutzungen.

Für die Betrachtung einer Umnutzung ist daher eine vertiefte Analyse der Gebäudesubstanz zwingend erforderlich. Dabei ist klar zu unterscheiden, ob es sich beim betrachteten Leerstand um eine neuwertige oder eine sanierungsbedürftige Liegenschaft handelt. Handelt es sich um ein neuwertiges Gebäude, bei dem keine Instandsetzungskosten anfallen, werden sämtliche Umbaukosten vollständig als Umnutzungskosten gewertet. Die Umnutzungskosten werden in Konstruktionskosten, die durch strukturelle Anpassungen an die neue Wohnnutzung entstehen, und Ausbaukosten, die für die wohnfunktionale Ausstattung erforderlich sind, unterschieden (Implenia Schweiz AG, 2015, S. 23–26).

Im Fall sanierungsbedürftiger Objekte stellt sich zunächst die Frage, ob eine Repositionierung als Büroimmobilie angestrebt wird oder ob eine grundlegende Nutzungsänderung zu Wohnen erfolgen soll. In beiden Fällen bestehen substanzielle Investitionserfordernisse. Bei einer Sanierung von Büroliegenschaften fallen insbesondere Kosten für die Technik und die Fassade an, die auch im Falle einer Wohnnutzung aufgewendet werden müssen (Implenia Schweiz AG, 2015, S. 27).

Neben diesen theoretischen Aspekten zeigt die Praxis, dass bei Umnutzungen im Bestand oder unter laufendem Betrieb häufig unerwartete technische und bauliche Herausforderungen auftreten. In einem konkreten Fall wurde erst im Verlauf des Bauprozesses festgestellt, dass die statische Tragstruktur nicht wie geplant funktionierte, da beispielsweise die Fassade lastabtragend ausgeführt war. Ein Experte (Interview D, 2025) hebt diesbezüglich hervor, dass solche unvorhergesehenen baulichen Gegebenheiten bei

Bestandesgebäuden regelmässig auftreten können und nicht zu unterschätzen sind. Gerade bei strukturellem Leerstand ist daher von einem erhöhten Instandsetzungsbedarf auszugehen, der die Wirtschaftlichkeit einer Umnutzung wesentlich beeinflussen kann. Daher muss die Substanz jedes Gebäudes einer individuellen Bewertung unterzogen werden. Diese Einschätzung bildet die Grundlage für die weitere Auseinandersetzung mit den rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den folgenden Unterkapiteln.

3.3 Anforderungen und Standards im Wohnungsbau

Die Anforderungen im Wohnungsbau werden in der Schweiz durch gesetzliche Grundlagen sowie technische Normen geregelt. Auf übergeordneter bundesrechtlicher Ebene sind das Raumplanungsgesetz (RPG) vom 22.06.1979, SR 700 und das Wohnraumförderungsgesetz (WFG) vom 21.03.2003, SR 842 von Bedeutung. Das Raumplanungsgesetz regelt die räumliche Entwicklung der Schweiz und die haushälterische Nutzung des Bodens mit dem Ziel, Baugebiete von Nichtbaugebieten zu trennen. Das Wohnraumförderungsgesetz wiederum bildet die gesetzliche Grundlage für die Förderung des gemeinnützigen Wohnungsbaus. Auf kantonaler Ebene legen die jeweiligen kantonalen Baugesetze und Bauverordnungen die Bestimmungen zu Planungsrecht, Richtplänen und zur Nutzungsplanung fest. Darüber hinaus verfügen die Gemeinden auf kommunaler Ebene über eigene Bau- und Zonenordnungen (BZO), die insbesondere die zulässigen Nutzungen und Ausnutzungen innerhalb der jeweiligen Bauzonen festlegen. So finden sich in den BZO Regelungen zur Wohnanteilspflicht, zur Anzahl der zulässigen Vollgeschosse sowie zur Zulässigkeit und Ausgestaltung von Unter- und Dachgeschossen. Ferner enthalten sie Bestimmungen zu zulässigen Gebäudehöhen, Grundgrenzabständen und Gebäudelängen sowie Kennzahlen wie die Ausnützungsziffer und die Überbauungsziffer bzw. Baumassenziffer. Schliesslich enthalten die BZO oftmals auch Bestimmungen zu Erholungszonen und Freihaltezonen sowie Sonderbauvorschriften.

Ergänzend zu den rechtlichen Rahmenbedingungen bildet das Normenwerk des Schweizerischen Ingenieur- und Architektenvereins (SIA) die technische Grundlage für die Planung, die Ausführung und die Qualitätssicherung im Hochbau. Gemäss SIA (o. J.) gilt: «Normen und Ordnungen sind normative Publikationen. Normen stellen die Regeln der Baukunde dar und dokumentieren gesichertes Wissen. Damit fördern sie die Sicherheit von Bauten und Anlagen sowie deren Funktionalität, Dauerhaftigkeit und Wirtschaftlichkeit.» Eine detaillierte Übersicht über die relevanten Normen inkl. Ver-

weis der Lärmschutz-Verordnung (LSV) vom 15.12.1986, SR 814.41 findet sich im Anhang 3.

Zusätzlich zum rechtlichen und normativen Rahmen stützen sich Planende im Wohnungsbau auf etablierte Planungs- und Bemessungshilfen. Ein häufig genutztes Nachschlagewerk ist die Bauentwurfslehre von Neufert et al. (2002). Diese enthält praxisrelevante Angaben zu Raummassen, Dimensionierungen und Raumgrössen sowie Masse zu funktionalen Zusammenhängen und technischen Anforderungen im Hochbau. Wenngleich die darin enthaltenen Werte nicht rechtsverbindlich sind, haben sie sich in der Entwurfspraxis etabliert und dienen als Grundlage für die Planung.

Für eine Umnutzung zu Wohnzwecken stellen die rechtlichen und normativen Rahmenbedingungen eine zentrale Voraussetzung zur Erlangung einer Baubewilligung dar. Ein Interviewpartner (D) betonte in diesem Zusammenhang die Relevanz einer klaren Definition des angestrebten Nutzungskonzepts bzw. des Produkts. Je nach behördlicher Einordnung als klassische Wohnnutzung oder als Beherbergungsform, ergeben sich unterschiedliche Anforderungen, insbesondere hinsichtlich des Brandschutzes und Schallschutzes. In einem seiner betreuten Projekte zeigte sich, dass unterschiedliche Behörden dasselbe Objekt bezüglich der Nutzung verschieden einstuften. Zudem kann die Einhaltung technischer Standards je nach Ausgangslage des Bestandesgebäude hohe planerische und bauliche Anforderungen mit sich bringen. Interviewpartner D wies in diesem Zusammenhang darauf hin, dass behördliche Abstimmungen zeitintensiv verlaufen können. Eine sorgfältige Planung und eine frühzeitige Abklärung des angestrebten Nutzungskonzepts sind daher essenziell, um genehmigungsfähige und funktional nutzbare Wohnformen im Rahmen von Umnutzungsprojekten zu realisieren (Interview D, 2025).

Interviewpartner A erwähnte, dass Umnutzungen häufig zu unkonventionellen Grundrisslösungen führen, die sich vom standardisierten Neubau abheben. In diesem Kontext erwähnte er ein realisiertes Umnutzungsprojekt mit 110 Loftwohnungen. Dabei wurde deutlich, dass die Einhaltung der wohnbaulichen Anforderungen grundsätzlich bestehen bleibt, die planerische Herangehensweise jedoch deutlich vom Ersatzneubau abweicht. Umnutzungsprojekte schaffen laut dem Experten A einen besonderen architektonischen und räumlichen Charakter, der sich deutlich von standardisierten Neubauwohnungen unterscheidet. Die Umnutzung erfordere jedoch stets eine sorgfältige Auseinandersetzung mit den bestehenden Gebäudestrukturen sowie ein gewisses Mass an planerischer Flexibilität, um nutzungsgerechte und zugleich marktfähige Wohnungen zu schaffen (Interview A, 2025).

3.4 Standortfokus: Umnutzungspotenziale im Raum Zürich

In der vorliegenden Arbeit wird das Umnutzungspotenzial im Raum Zürich, also der Stadt Zürich und ihrer umliegenden Gemeinden untersucht. Der Fokus liegt auf dieser Region, da die Leerstandsquote hier aktuell über dem nationalen Durchschnitt liegt (Meyer, 2025, 7. Februar). Die Studie zum Büromarkt von Jones Lang LaSalle (2025) weist für die Region Zürich per Ende 2024 ein verfügbares Büroflächenangebot von insgesamt 433'700 m^2 aus. Dies entspricht einer Zunahme der Leerstandsquote von 4.8 auf 5.3 % gegenüber dem Vorjahr. Vor allem in den Gemeinden Kloten (+15’900 m^2) und Opfikon/Glattbrugg (+7’100 m^2) sowie in den Stadtkreisen 5 (+13’600 m^2) und 11 (+12’600 m^2) ist das Büroangebot gestiegen. Dagegen verzeichneten die Stadtkreise 1 (-2’500 m^2), 2 (-6’600 m^2) und 9 (-6’800 m^2) einen Rückgang des Büroangebots.

Auch Siegrist (2024, 5. August) betont, dass insbesondere Zürich-Nord zunehmend vom Büroleerstand betroffen ist. Ein prägnantes Beispiel dafür ist der im Jahr 2024 fertiggestellte Messeturm in Zürich-Oerlikon. Der über 80 Meter hohe Büroturm konnte bislang nicht vollständig vermietet werden und weist einen markanten Leerstand auf. Während die Leerstandsquote in der Innenstadt mit 1.7 % vergleichsweise gering ist, lag sie im Stadtkreis 11 im zweiten Quartal 2024 bei rund 7 %. Dies verdeutlicht die ungleiche Verteilung innerhalb der Stadt Zürich.

Nach Meyer (2025, 7. Februar) weist die Gemeinde Opfikon mit einer Quote von 30 % schweizweit die höchsten Leerstände auf. Auch entlang der Thurgauerstrasse, zwischen Oerlikon und Opfikon, ist der Leerstand deutlich sichtbar. Das verfügbare Flächenangebot reicht dort von Kleinstflächen von 500 m^2 bis zu Grossflächen von bis zu 5’000 m^2.

Neben den Marktdaten zeigen auch die Interviews, dass trotz bestehender Leerstände in Zürich-Nord bereits mehrere Umnutzungsprojekte realisiert oder initiiert wurden. Vier Interviewpartner (A, B, D, E) berichteten von grösseren Projekten in diesem Gebiet – ein Projekt wurde bereits fertiggestellt und bezogen und zwei weitere befinden sich derzeit in der Planungsphase mit erteilter Baubewilligung. Diese Referenzprojekte zeigen, dass trotz strukturellem Leerstand in diesem Gebiet tragfähige Umnutzungen zu Wohnen möglich sind (Interview A; B; D; E, 2025).

Ein weiterer relevanter Aspekt ist die zunehmende Bedeutung von Nachhaltigkeitsaspekten. Siegrist (2024, 5. August) hebt hervor, dass viele Unternehmen unter Druck stehen, ihre eigenen Klimaziele zu erreichen. Dadurch sinkt die Attraktivität älterer sanierungsbedürftiger Liegenschaften, was den Leerstand verstärkt. Viele Unternehmen

können daher mit einem Umzug in neuere, nachhaltigere Liegenschaften nicht nur ihre Repräsentation steigern, sondern auch ihre unternehmensweite Nachhaltigkeitsstrategie umsetzen (Stump, zit. in Siegrist, 2024, 5. August). Auch Stocker (zit. in Meyer, 2025, 7. Februar) betont, dass auf dem Markt grundsätzlich genügend Bürofläche angeboten werde, die jedoch vielfach nicht den heutigen Anforderungen bezüglich der Lagequalität, der Infrastruktur, des Mietzinsniveaus und der Nachhaltigkeit entspreche.

Zusätzlich zum Marktungleichgewicht trägt auch die Übernahme der Credit Suisse durch die UBS zur aktuellen Situation bei. Allein durch die Auflösung der Quadro Towers in Zürich-Oerlikon, des ehemaligen Hauptsitzes der Credit Suisse, gelangten rund 35’000 m^2 zusätzliche Bürofläche neu auf den Zürcher Markt, was die Leerstandsituation zusätzlich verschärfte (Meyer, 2025, 7. Februar).

Nach Fahrländer und Kloess (2023, S. 165) bildet sich im gegenwärtigen Büroflächenmarkt ein Zentrum-Peripherie-Gefälle. Während die zentralen Lagen weitgehend voll vermietet sind, weisen periphere Standorte ein Überangebot an wenig attraktiven Flächen auf.

Der Leerstand in der Region Zürich ist demnach ein Ergebnis mehrerer zusammenwirkender Ursachen. Die Region Zürich weist derzeit ein überdurchschnittliches Angebot an Büroflächen auf, wobei sich der Leerstand insbesondere auf die peripheren Lagen konzentriert. Die Ursachen sind vielfältig und reichen von einer hohen Bautätigkeit der letzten Jahre über veränderte Nutzeranforderungen bis hin zu strukturellen Folgen von Unternehmensfusionen. Während zentrale Lagen nach wie vor nachgefragt sind, bestehen in Randgebieten anhaltende strukturelle Leerstände. Diese Entwicklungen bieten konkrete Potenziale für Umnutzungen zu Wohnzwecken, vorausgesetzt, dass die standortspezifischen Anforderungen berücksichtigt werden. Gerade in Zürich-Nord entstehen durch die Kombination aus Leerstand und hoher Wohnraumnachfrage spezifische Chancen für Umnutzungen. Eine strategische Standortanalyse bildet daher die Voraussetzung, um bestehende Büroflächen künftig sinnvoll für Wohnnutzungen zu aktivieren.

3.5 Planungsrechtliche Rahmenbedingungen für Umnutzungen

Die rechtlichen Rahmenbedingungen bilden die zentrale Grundlage für die Umnutzung leerstehender Bürogebäude zu Wohnzwecken. Im Zentrum steht dabei die Frage der Zonenkonformität. Zu klären ist diesbezüglich, ob eine Wohnnutzung am Standort der Bestandesliegenschaft gemäss geltender BZO zulässig ist. Dabei sind mehrere Aspekte zu prüfen. Neben der Zulässigkeit der Nutzung gemäss Zonenzuweisung ist zu beurtei-

len, ob das bestehende Gebäude übernutzt ist, also in Bezug auf die Ausnützungsziffer oder die Geschossigkeit über den zulässigen Grenzwerten liegt. Ebenso relevant ist die Bestandesgarantie. Diese ermöglicht es, bestehende Gebäude, die nicht mehr vollständig den heutigen Bauvorschriften entsprechen, weiterhin zu nutzen oder umzunutzen. Allerdings ist dies nur unter bestimmten Voraussetzungen erlaubt. Das Planungs- und Baugesetz des Kantons Zürich (PBG) vom 7.09.1975, LS 700.1, führt hierzu in § 357 Abs. 1 Folgendes aus:

> Bestehende Bauten und Anlagen, die Bauvorschriften widersprechen, dürfen umgebaut, erweitert und anderen Nutzungen zugeführt werden, sofern sie sich für eine zonengemässe Nutzung nicht eignen, wenn keine überwiegenden öffentlichen oder nachbarlichen Interessen entgegenstehen. Für neue oder weiter gehende Abweichungen von Vorschriften bleiben die erforderlichen Ausnahmebewilligungen vorbehalten.

Zusammengefasst bedeutet dies, dass eine Umnutzung grundsätzlich zulässig ist, auch wenn das Gebäude nicht mehr allen aktuellen Vorschriften entspricht. Voraussetzung ist jedoch, dass keine wesentlichen öffentlichen oder nachbarrechtlichen Interessen verletzt werden und dass der geplante Eingriff nicht einem Neubau gleichkommt.

Die Anwendung dieser Bestimmungen zeigt sich exemplarisch im Fall des Projekts «Schärenmoosstrasse 115 und 117» in Zürich (Stiftung PWG, 2022). Der Jurybericht enthält eine vertiefte Interpretation von § 357 Abs. 1 des Planungs- und Baugesetzes (PBG) und dient als Grundlage für die Beurteilung der Umnutzbarkeit im Bestand. Im Bericht wurde festgehalten, dass

- die aktuelle Lärmschutzverordnung bei einer Umnutzung zwingend einzuhalten ist,
- die Umnutzung nur dann gestattet ist, wenn der bauliche Eingriff nicht als neubauähnlich einzustufen ist,
- die Bestandesgarantie gefährdet sein kann, wenn die Eingriffe die Statik betreffen oder die Umbaukosten mehr als 70 % der Neubaukosten betragen. (Stiftung PWG, 2022, S. 7–8)

Zulässig sind hingegen geringfügige bauliche Anpassungen wie der Einbau von Innenwänden zur Raumteilung oder die Erstellung von Aussenräumen. Dagegen können tiefgreifende strukturelle Veränderungen, wie der Abriss ganzer Decken oder Treppenhäuser sowie die Errichtung neuer Erschliessungskerne, als neubauähnlich eingestuft wer-

den. Die Stadt Zürich empfiehlt den Bauherrschaften und Planenden, die Baueingabe nicht primär auf Abbrüche auszurichten (Stiftung PWG, 2022, S. 7–8).

Ist die Umnutzung zu Wohnzwecken im Rahmen der geltenden BZO nicht zonenkonform, besteht die Möglichkeit, auf alternative Planungsinstrumente zurückzugreifen. In solchen Fällen können Sondernutzungspläne zum Einsatz kommen. Diese ermöglichen Abweichungen von der kommunalen Bau- und Zonenordnung sowie von kantonalen Vorschriften bezüglich der Abstände. Sondernutzungspläne können grundsätzlich durch Privatpersonen ausgelöst und ausgearbeitet werden. Der Erlass muss jedoch zwingend durch die zuständige Trägerschaft erfolgen, in der Regel durch die Gemeinde. Zu den in diesem Zusammenhang relevanten Planungsinstrumenten zählen Bebauungspläne, Gestaltungspläne, Quartierpläne und Detailnutzungspläne. Insbesondere Gestaltungspläne bieten die Möglichkeit, die künftige Nutzung und Zweckbestimmung von Bauten verbindlich festzulegen. Gestaltungspläne erfordern ein aufwändiges Genehmigungsverfahren durch die zuständigen kommunalen Behörden, bevor sie Rechtskraft erlangen. Daneben können auch Sonderbauvorschriften zur Anwendung kommen, die in bestimmten Gebieten flexiblere bauliche Lösungen zulassen (Stadt Zürich, Amt für Städtebau, 2025).

Abschliessend lässt sich festhalten, dass die planungsrechtlichen Rahmenbedingungen eine zentrale Rolle bei der Beurteilung der Zulässigkeit von Umnutzungen spielen. Neben der Zonenkonformität sind auch die Bestimmungen zur Bestandesgarantie entscheidend. Eine sorgfältige Prüfung des jeweiligen Einzelfalls ist dabei entscheidend, insbesondere im Hinblick auf Lärmschutzauflagen und die bauliche Eingriffstiefe. Die Praxis zeigt, dass sich Umnutzungen gut realisieren lassen, wenn sie der gesetzlichen Zonenkonformität entsprechen. Sind Umnutzungen über Gestaltungspläne vorgesehen, ist mit einem erhöhten Planungsaufwand und einem langwierigen Genehmigungsprozess zu rechnen.

3.6 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen für Umnutzungen

In diesem Unterkapitel wird untersucht, unter welchen wirtschaftlichen Voraussetzungen eine Umnutzung von leerstehenden Bürogebäuden zu Wohnzwecken als tragfähig wirtschaftlich einzuschätzen ist. Grundlage der Analyse bilden Erkenntnisse aus der Fachliteratur sowie Aussagen aus den Experteninterviews. Eine detaillierte Investitionsrechnung wird im Rahmen dieser Arbeit hingegen nicht durchgeführt. Aufgrund der hohen Kontextabhängigkeit lassen sich keine allgemeingültigen Berechnungsmodelle ableiten. Die wirtschaftliche Tragfähigkeit von Umnutzungsprojekten hängt wesentlich

von objektspezifischen und standortbezogenen Parametern ab, sodass eine standardisierte Ertragsrechnung nicht zielführend ist. Ziel ist es daher, zentrale ökonomische Einflussfaktoren zu identifizieren und deren Wirkung auf die Umnutzungsentscheidung zu analysieren.

Wie bereits in Kapitel 3.2 ausgeführt, ist bei der wirtschaftlichen Betrachtung von Umnutzungsprojekten zunächst der bauliche Zustand der Liegenschaft entscheidend. Somit gilt es einzuschätzen, ob es sich beim betrachteten Leerstand um eine neuwertige oder um sanierungsbedürftige Liegenschaft handelt. Bei der wirtschaftlichen Betrachtung von Umnutzungsprojekten wird zudem das Verhältnis zwischen den bereits getätigten und den noch notwendigen Investitionen sowie den potenziellen Ertragssteigerungen nach Umsetzung berücksichtigt. Handelt es sich um ein neuwertiges Gebäude, bei dem keine Instandsetzungskosten anfallen, werden sämtliche Umbaukosten als reine Umnutzungskosten gewertet. Die Umnutzungskosten können in Konstruktionskosten, die durch strukturelle Anpassungen an die neue Wohnnutzung entstehen, und Ausbaukosten, die für die wohnfunktionale Ausstattung erforderlich sind, unterteilt werden. Diese zusätzlichen Bauwerkskosten müssen durch höhere Wohnerträge im Vergleich zur Büronutzung bzw. zum Leerstand gedeckt werden (Implenia Schweiz AG, 2015, S. 23–26).

Bei sanierungsbedürftigen Büroliegenschaften stellt sich die Grundsatzfrage, ob eine marktgerechte Repositionierung als Büroimmobilie oder eine Nutzungsänderung zu Wohnen sinnvoller ist. In beiden Fällen sind jedoch grundlegende Investitionen erforderlich. Die Kosten für eine Umnutzung setzen sich aus den zusätzlichen Aufwendungen für konstruktive Anpassungen und Ausbau sowie aus den Aufwendungen für die Änderungen an der Gebäudetechnik, der Fassade und am Dach zusammen, die spezifisch für eine Wohnnutzung erforderlich sind. Nach Einschätzung von Implenia (2015) bewegen sich die Gesamtkosten einer solchen Umnutzung in der Grössenordnung eines Neubauprojekts, während ein nennenswertes Ertragsplus in der Regel nicht zu erwarten ist. Die absoluten Umsetzungskosten sind daher stets in Relation zu den ohnehin notwendigen Instandsetzungskosten zu setzen. Bei einer Sanierung von Büroliegenschaften zählen insbesondere die Technik und die Fassade zu den kostentreibenden Faktoren. Dabei handelt es sich um Kosten, die auch im Falle einer Wohnnutzung anfallen. Da diese Aufwendungen sowohl bei einer Repositionierung als Büroimmobilie als auch bei einer Umnutzung anfallen, gelten sie als unvermeidbare Investitionen. Folglich können die erforderlichen Instandsetzungskosten von den Gesamtkosten der Umnutzung abge-

zogen werden. Dadurch reduziert sich der Betrag, der durch zusätzliche Erträge aus der Wohnnutzung gedeckt werden muss, auf die Differenz zwischen Umnutzungskosten und Instandsetzungsaufwand. Dies verbessert somit die wirtschaftliche Ausgangslage und erhöht den Optionswert sanierungsbedürftiger Büroflächen deutlich (Implenia Schweiz AG, S. 23–25; 27).

Ein weiterer entscheidender Faktor ist das regionale Mietpreisniveau. Interviewpartner C weist darauf hin, dass sich die Differenz zwischen Wohn- und Büromieten regional stark unterscheidet. So sind die Wohnflächen in urbanen Räumen wie Zürich, Genf, Lausanne sowie in deren Agglomerationen deutlich teurer als Büroflächen (teilweise über 100 CHF/m^2/Jahr Differenz). Gleichzeitig fällt in den ländlicheren Regionen der Mittelzentren der Preisunterschied geringer aus, was die Wirtschaftlichkeit von Umnutzungen reduziert. In einzelnen Regionen wie dem Tessin oder der Westschweiz übersteigen die Büropreise de facto die Wohnungsmieten. Daraus lässt sich schliessen, dass bei der Investitionsprüfung zwingend eine differenzierte Standortanalyse durchgeführt werden muss (Interview C, 2025). Die regional stark variierenden Mietdifferenzen werden in Abbildung 4 veranschaulicht.

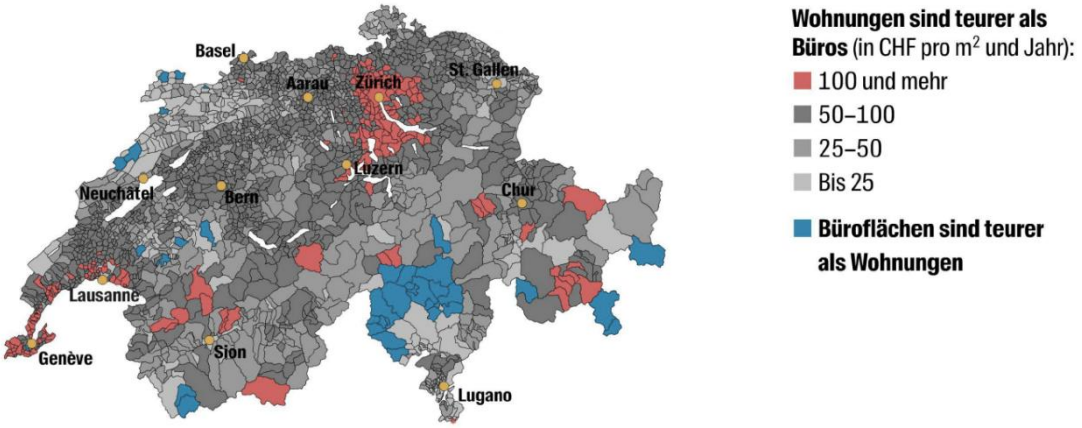


Abbildung 4: Verhältnis Wohn- zu Bürokosten in den Schweizer Regionen, 2025/Q1 (Quelle: Wüst Partner, 2025)

Den Experten wurde die Frage gestellt, welche wirtschaftlichen Bedingungen erfüllt sein müssen, damit sich eine Umnutzung rechnet. Die Frage war bewusst offen formuliert und zielte auf eine subjektive Einschätzung. Folgende Aspekte wurden von mehreren Interviewpartnern benannt:

Mietdifferenz als Voraussetzung für die Wirtschaftlichkeit: Vier Interviewpartner (A, B, C, F) betonen übereinstimmend, dass ein Umnutzungsvorhaben nur dann wirtschaftlich tragfähig ist, wenn der erzielbare Wohnmietzins deutlich über dem aktuellen oder realis-

tisch erzielbaren Büromietzins liegt. Interviewpartner B gibt an, dass die Wohnerträge etwa 10 bis 20 % über dem früheren Büromietpreis liegen sollten. Interviewpartner C und F konkretisieren, dass die erzielbaren Mieten bei einer Umnutzung mind. 100 bis 200 CHF/m^2 über dem Büromietzins liegen sollen (Interview A; B; C; F, 2025).

Lageabhängigkeit: Drei Interviewpartner (A, B, C) betonen die Relevanz der Mikrolage. Die Analyse der lokalen Wohnraumnachfrage stellt einen zentralen Bestandteil der wirtschaftlichen Beurteilung dar. Nur an attraktiven Lagen mit nachgewiesener Wohnraumnachfrage können Umnutzungen wirtschaftlich tragfähig realisiert werden (Interview A; B; C, 2025).

Leerstand als Grundvoraussetzung: Interviewpartner C führt zusätzlich aus, dass eine Umnutzung nur dann sinnvoll sei, wenn ein ausreichender Leerstand an Büroflächen vorliegt. Auch A und B geben an, dass ein Angebotsüberhang notwendig sei, um einen wirtschaftlichen Rechtfertigungsdruck für eine neue Nutzung zu erzeugen. Ohne strukturellen Leerstand entstehe hingegen kein betriebswirtschaftlicher Handlungsbedarf (Interview A; B; C, 2025).

Amortisation der Investitionen: Fünf Gesprächspartner (A, B, C, D, F) bestätigen die in der Fachliteratur vertretene Auffassung, wonach die Umnutzungskosten durch künftige Mietzinserträge amortisierbar sein müssen (Interview A; B; C; D; F, 2025). Interviewpartner C hebt hervor, dass insbesondere bei Umnutzungen mit hohen Baukosten, die bis zu 4’000 CHF pro Quadratmeter betragen können, eine entsprechend grosse Mietdifferenz zwischen Wohn- und Büronutzung erforderlich ist. Er empfiehlt daher, fundierte Szenariobewertungen durchzuführen, in denen sowohl die baulichen Massnahmen als auch die zu erwartenden Mieterträge unter Berücksichtigung der Marktlage geprüft werden (Interview C, 2025).

Skaleneffekte durch grössere Gebäudevolumen: Interviewpartner C nennt zudem die Objektgrösse als relevanten Wirtschaftlichkeitsfaktor. Je mehr Wohnungen innerhalb eines Objektes realisiert werden, desto effizienter können ihm zufolge bauliche Massnahmen getätigt und die Kosten pro Einheit gesenkt werden. Kleinere Projekte mit wenig Einheiten würden hingegen zu überproportional hohen Einzelkosten führen, die sich wirtschaftlich nur schwer tragen lassen. Als Richtgrösse, ab der eine wirtschaftlich tragfähige Umnutzung ihm möglich erscheint, nennt er eine Mindestwohnfläche von etwa 1’000 m^2. Die nutzbare Fläche der Bestandesgebäude wird somit zu einem entscheidenden Kriterium für die Rentabilität (Interview C, 2025).

Für die Mehrheit der befragten Experten bildet die wirtschaftliche Einschätzung den Ausgangspunkt bei der Prüfung von Umnutzungsprojekten, die wirtschaftliche Tragfähigkeit wird somit als zentrale Voraussetzung für eine Realisierung betrachtet. Entscheidend für die Wirtschaftlichkeit ist insbesondere die Differenz zwischen potenziellen Wohnmieten und bestehenden Büromieten. Insgesamt verdeutlicht die Analyse, dass eine Umnutzung dann als wirtschaftlich tragfähig angenommen wird, wenn geeignete Rahmenbedingungen auf Objekt- und Standortebene gegeben sind.

3.7 Analyse baulicher Kriterien

Die Umnutzung von Bürogebäuden zur Wohnnutzung hängt neben wirtschaftlichen Faktoren in entscheidendem Masse auch von ihren baulichen Eigenschaften ab, die daher in der folgenden Analyse untersucht werden. Insbesondere werden die zentralen baulichen Kriterien Tragwerk/Konstruktion, Raumhöhe, Gebäudetiefe, Rastermass, Fassade und Erschliessungssystem analysiert.

Die Mehrheit der befragten Experten betonte zudem, dass weniger die Typologie eines Büros ausschlaggebend sei, sondern vielmehr die Bewertung nach klaren baulichen Kriterien. Die systematische Bewertung in dieser Arbeit basiert somit auf einer strukturierten Analyse baulicher Eigenschaften, die methodisch vergleichbar gemacht werden. Diese Vorgehensweise bildet die analytische Grundlage für die spätere Erarbeitung des Kriterienkatalogs (vgl. Kapitel 4). Ziel ist es, Eigenschaften zu identifizieren, die eine Umnutzung technisch und wirtschaftlich begünstigen oder einschränken.

3.7.1 Tragwerk

Das Tragwerk ist die konstruktive Struktur eines Gebäudes, die dazu dient, sowohl das Eigengewicht als auch alle zusätzlich auftretenden Nutz- und Lastkräfte aufzunehmen und sicher in die Fundamente abzuleiten (Pech et al., 2007, S. 1–2). Es stellt ein zentrales Kriterium bei der Beurteilung von Umnutzungspotenzialen dar. Auch die Experten bestätigten die Relevanz des Tragwerks in den Interviews, indem sie die Bedeutung des Tragwerks auf einer Skala von 1 (unwichtig) bis 4 (sehr wichtig) einstuften. Vier der befragten Fachpersonen bewerteten die Relevanz mit der Stufe 3, zwei weitere mit der Stufe 4. Dies verdeutlicht, dass das Tragwerk von der Mehrheit als wesentlich für die Umnutzungsfähigkeit eingeschätzt wird, insbesondere im Hinblick auf die Flexibilität der Grundrissgestaltung.

Im Hochbau haben sich insbesondere der Massivbau und der Skelettbau als Tragwerkskonzepte etabliert (Pech et al., 2007, S. 130). Diese Bauweisen unterscheiden sich hin-

sichtlich ihrer strukturellen Anpassungsfähigkeit und werden im Folgenden näher erläutert.

Massivbau: Der Massivbau ist durch tragende Wände aus Beton oder Mauerwerk gekennzeichnet, die sowohl die statische Lastabtragung als auch raumabschliessende und witterungsschützende Funktionen übernehmen. Eine funktionale Trennung zwischen tragenden und nicht tragenden Bauteilen ist in der Regel nicht gegeben. Diese Bauweise ist besonders im Wohnungsbau weit verbreitet (Pech et al., 2007, S. 130). Die Lastabtragung erfolgt dabei flächig bzw. linear über die tragenden Wände, welche die vertikale Last in das Fundament weiterleiten (Hestermann & Rogen, 2010, S. 227). Vorteile des Massivbaus sind unter anderem die hohe thermische Speicherkapazität der Gebäude, die zu einem stabilen Raumklima beiträgt, sowie das Schallschutzverhalten der massiven Wände (Pech et al., 2007, S. 130). Einschränkungen bestehen jedoch bei der Grundrissflexibilität, da tragende Innen- und Aussenwände strukturelle Anpassungen erschweren.

Skelettbau: Die zeitgenössische Büro- und Dienstleistungsarchitektur ist überwiegend durch den Skelettbau geprägt. Diese Bauweise ist insbesondere bei Hochhäusern und grossvolumigen Verwaltungsgebäuden verbreitet, da sie grosse Spannweiten und eine hohe Tragfähigkeit ermöglicht und damit flexible Raumstrukturen begünstigt (Pech et al., 2007, S. 130). Charakteristisch für den Skelettbau ist die Trennung von Tragstruktur und Raumabschluss. Die Gebäudelasten werden über horizontale Bauteile, wie Träger und Unterzüge, sowie vertikale Stützen geführt und punktuell in das Fundament abgeleitet. Die Fassadengestaltung erfolgt unabhängig von der Tragstruktur, wodurch grossflächige, transparente Fassadenfronten möglich sind. In der Praxis finden sich jedoch nur wenige reine Skelettkonstruktionen. Häufig übernehmen Erschliessungskerne oder einzelne Wandscheiben zusätzlich tragende und aussteifende Funktionen. Je nach Gebäudehöhe und Grundrissgeometrie können ergänzende Aussteifungsmassnahmen erforderlich sein (Hestermann & Rogen, 2010, S. 227–228).

Im Vergleich zum Massivbau bietet der Skelettbau folgende Vorteile: hohe Grundrissflexibilität, geringe Eigenlasten der Tragkonstruktion, Unabhängigkeit in der Fassadengestaltung, Eignung für grossflächige und grossvolumige Bauwerke, Möglichkeit des Einsatzes industrieller Fertigungsprozesse und reduzierte Bauzeiten.

Aus Sicht des Umnutzungspotenzials gilt der Skelettbau als vorteilhaft, da die Trennung von Tragstruktur und Raumeinteilung eine Anpassung an wohnungsspezifische Anforderungen erleichtert und den Planungs- und Kostenaufwand für die Umbauten reduziert.

3.7.2 Raumhöhe

Die Raumhöhe stellt ein zentrales bauliches Kriterium für die Bewertung der Eignung eines Bürogebäudes zur Umnutzung in Wohnraum dar. Sie beeinflusst nicht nur den Raumkomfort, sondern auch die technische Umsetzbarkeit und die gestalterische Qualität einer Umnutzung.

Gemäss Artikel 5 der Verordnung 4 zum Arbeitsgesetz (ArGV 4) vom 18.08.1993, SR 822.114, gelten für Arbeitsräume je nach Bodenfläche gestaffelte Mindestanforderungen an die lichte Raumhöhe:

- 2.75 m bei einer Bodenfläche von höchstens 100 m^2
- 3.00 m bei einer Bodenfläche von höchstens 250 m^2
- 3.50 m bei einer Bodenfläche von höchstens 400 m^2
- 4.00 m bei einer Bodenfläche von mehr als 400 m^2

Diese Bestimmungen dienen der Erfüllung hygienischer und ergonomischer Anforderungen, insbesondere an die natürliche Belichtung, die Belüftung und das Raumempfinden (Art. 5 ArGV 4).

Die Raumhöhe wird als lichte Höhe zwischen Rohboden und Unterkante der Decke gemessen. In Bürogebäuden wird die nutzbare Raumhöhe oft durch abgehängte Decken oder Doppelbodensysteme reduziert, in denen technische Installationen geführt werden. Bei einer Umnutzung ist daher zu prüfen, ob diese Installationszonen zurückgebaut oder integriert werden müssen.

Im Kanton Zürich ist die lichte Mindesthöhe von Aufenthaltsräumen baurechtlich geregelt. Gemäss § 304 des Planungs- und Baugesetz (PBG) vom 7.09.1975, LS 700.1 gilt: «[…] Die lichte Höhe von Räumen beträgt mindestens 2,4 m; in Kernzonen gilt eine lichte Höhe von mindestens 2,3 m.» Dabei ergibt sich die planungsrelevante Raumhöhe aus der maximalen Gebäudehöhe und der zulässigen Anzahl an Vollgeschossen. Da Bürogebäude meist höhere lichte Raumhöhen aufweisen, kann der Rückbau bei Umnutzungen gestalterische und funktionale Vorteile bieten.

In der Praxis zeigt sich, dass hohe Raumhöhen oft ein grosses architektonisches Potenzial bieten. Interviewpartner A berichtete in diesem Zusammenhang von einem Projekt in Zürich, in dem die Leitungsführungen im Erdgeschoss sichtbar belassen wurden, während in den Obergeschossen abgehängte Decken entfernt wurden. Dies führte ihm zufolge zu grosszügigeren Raumwirkungen, die von der Mieterschaft positiv wahrge-

nommen wurden. Das Beispiel verdeutlicht, dass überdurchschnittliche Raumhöhen, insbesondere bei kleineren oder kompakten Wohneinheiten, zu einer qualitativen Aufwertung beitragen können (Interview A, 2025). Gleichwohl sind energetische Konsequenzen zu beachten, da grössere Raumhöhen zu einem höheren Heizwärmebedarf führen. Zudem sollte geprüft werden, ob durch überdurchschnittliche Geschosshöhen ein zusätzliches Vollgeschoss innerhalb der zulässigen Gebäudehöhe realisierbar wäre. Dies stellt einen relevanten Aspekt in der strategischen Abwägung zwischen Umnutzung und Neubau dar.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Raumhöhe sowohl als qualitative Ressource als auch als Kostenfaktor zu analysieren ist. Eine integrale Planung sollte die gestalterischen, die energetischen und die wirtschaftlichen Anforderungen gleichermassen berücksichtigen.

3.7.3 Gebäudetiefe

Die Gebäudetiefe stellt ein massgebliches Kriterium für die räumliche Qualität und die Nutzbarkeit von Wohnungen dar. Sie wirkt sich unmittelbar auf die natürliche Belichtung und Belüftung aus. In der nachfolgenden Tabelle werden die typischen Gebäudetiefen gängiger Bürobautypologien als Referenzwerte aufgeführt.

Bürobau-Typologie	**Gebäudetiefe**
Grossraumbüro	20–35 m
Gruppenbüro	12–24 m
Zellenbüro	12–14 m
Kombibüro	14–17 m
Business-Club	14–16 m

Tabelle 1: Referenzwerte der Gebäudetiefe in Bürobautypologien (Quelle: in Anlehnung an Eisele & Staniek, 2005, S. 60–65; Staniek & Staniek, 2013, S. 36–37; Oswald, 2013, S. 30–41)

Werden diese Werte mit den Anforderungen im Wohnungsbau verglichen, zeigt sich eine deutliche Differenz. Während Grossraumbüros Tiefen bis zu 30 m erreichen, weisen Zellen- und Kombibüros Tiefen zwischen 12 und 20 m auf. Diese Raumtiefen entsprechen jedoch nicht zwangsläufig den Anforderungen im Wohnungsbau. Im Wohnungsbau ist die Gebäudetiefe deutlich stärker an Belichtungs- und Belüftungsanforderungen orientiert. Zweiseitig orientierte Wohnungen mit Ost-West-Ausrichtung weisen typischerweise Tiefen von 10 bis 14 m auf, während Nord-Süd-orientierte Wohnungen aufgrund lediglich einer direkten Besonnungsseite häufig nur 7 bis 10 m tief sind (Stamm-Teske et al., 2012, S. 112). Bei Gebäudetiefen von mehr als 20 m müssen zu-

sätzliche bauliche Elemente wie Lichtschächte oder Lichthöfe vorgesehen werden, um innenliegende Zonen zu belichten.

Interviewpartner C bestätigt, dass Gebäudetiefen von über 7 m zwischen Fassaden und Mittelachse kritisch sind. Überschreitungen führen demnach zu Belichtungsproblemen und eingeschränkten Grundrissen, die häufig mit sogenannten Schlauchwohnungen und einer geringen Wohnqualität einhergehen (Interview C, 2025).

Tiefe Gebäude können zwar durch Konzepte wie Maisonetten und Innenhöfe kompensiert werden, dies erhöht jedoch die Planungs- und Baukosten. Dagegen ermöglichen moderate Tiefen von 12 bis 14 m, wie sie in Zellen- oder Kombibüros vorzufinden sind, eine bessere Belichtung, eine hohe Grundrissflexibilität und wirtschaftlichere Lösungen.

Eine angemessene Gebäudetiefe bildet somit eine grundlegende Voraussetzung für qualitative und wirtschaftlich tragfähige Wohnungen. Während tiefere Strukturen bauliche Komplexität und Funktionsverluste mit sich bringen, bieten kompakte Typologien mit zwei Belichtungsseiten deutliche Vorteile im Hinblick auf Grundrisslösungen, Belichtung und Kosteneffizienz. Die Gebäudetiefe ist somit ein entscheidender Aspekt in der strategischen Bewertung von Umnutzungspotenzialen.

3.7.4 Rastermass

Ein Rastermass, auch Achsenmass genannt, beschreibt den Abstand zwischen zwei benachbarten Achsen in einem Gebäuderaster. Es stellt ein zentrales Ordnungsprinzip im Hochbau dar und beeinflusst die Strukturierung von Tragwerk, Ausbau und Fassade. In der Praxis dient es dazu, Tragwerk und Ausbau zu koordinieren und eine regelmässige räumliche Ordnung zu gewährleisten (Jocher & Loch, 2012, S. 389).

Das Konstruktionsraster legt die Anordnung der tragenden Elemente wie Stützen und Wände fest, das Ausbauraster die Massordnung nichttragender Innenwände und das Fassadenraster die Gliederung der Fassade, insbesondere bei Fensterachsen und Öffnungen. Ein hoher Grad an Übereinstimmung zwischen diesen Rastern erleichtert die Planung und die Bauausführung (Jocher & Loch, 2012, S. 389). Im Bürobau haben sich Rastermasse zwischen 1.20 m und 1.50 m etabliert, da sie sowohl Einzelbüros als auch grössere Büroeinheiten ermöglichen (Staniek & Staniek, 2013, S. 10).

Die praktische Relevanz zeigt sich anhand von Vergleichswerten, die in der Tabelle 2 dargestellt sind. Zur Beurteilung der praktischen Eignung werden dabei die Raumtiefen betrachtet, die sich in Abhängigkeit vom Rastermass und der Achsenzahl ergeben. Als

Referenzwert dient die Mindestfläche eines Hauptzimmers von 14 m^2 gemäss dem «Wohnungs-Bewertungs-System», das vom Bundesamt für Wohnungswesen entwickelt wurde und die Qualität von Wohnungen anhand standardisierter Kriterien bewertet (Bundesamt für Wohnungswesen, 2015, S. 16).

Rastermass von 1.25 m	**Achsen**	**Länge**	**Tiefe**
	2	2.50 m	5.60 m
	3	3.75 m	3.75 m
	4	5.00 m	2.80 m
Rastermass von 1.35 m	**Achsen**	**Länge**	**Tiefe**
	2	2.70 m	5.20 m
	3	4.05 m	3.45 m
	4	5.40 m	2.60 m
Rastermass von 1.50 m	**Achsen**	**Länge**	**Tiefe**
	2	3.00 m	4.67 m
	3	4.50 m	3.11 m
	4	6.00 m	2.34 m

Tabelle 2: Vergleich von Rastermassen und resultierenden Raumtiefen

Die in Tabelle 2 zusammengestellten Referenzwerte zeigen, dass Raumtiefen unter 3.0 m problematisch sind, da sie zu langgestreckten und schwer möblierbaren Zimmern führen. Raumtiefen über 5.0 m gelten ebenfalls als kritisch, insbesondere bei einseitiger Belichtung. Günstige Werte ergeben sich bei Rastermassen von ca. 1.50 m in Kombination mit zwei bis drei Achsen. Dadurch entstehen nutzbare Raumtiefen zwischen rund 3.0 m und 4.7 m, die den funktionalen Anforderungen des Wohnungsbaus weitgehend entsprechen. Ein Rastermass von etwa 1.50 m kann daher als Referenzwert gelten, ab dem eine wirtschaftlich sinnvolle und nutzungsadäquate Umnutzung zu Wohnzwecken technisch und funktional umsetzbar ist. Das Rastermass ist somit ein zentrales Steuerungselement in der Umnutzungsplanung, das darüber entscheidet, ob bestehende Tragstrukturen effizient übernommen oder kostenintensiv angepasst werden müssen.

3.7.5 Fassade

In diesem Unterkapitel wird untersucht, welche Kriterien erfüllt sein müssen, damit die Fassadenstruktur bestehender Bürogebäude den baulichen, energetischen und gestalterischen Anforderungen einer Wohnnutzung gerecht wird. Die Fassade bildet die Schnittstelle zwischen Innenraum und Aussenraum und beeinflusst unmittelbar die Qualität der Belichtung und Belüftung sowie die thermische und akustische Behaglichkeit von Wohnräumen.

Im Bürobau werden folgende Fassadentypologien unterschieden: Lochfassade, Bandfassade, Pfosten-Riegel-Fassade, Vorhangfassade und Elementfassade (Jocher & Loch, 2012, S. 437). Im Folgenden werden die genannten Fassadentypologien im Hinblick auf ihre Relevanz für eine Umnutzung beschrieben.

Lochfassade: Die Lochfassade ist eine konventionelle, massive und tragende Fassadenkonstruktion mit einem Fensteranteil von etwa 30 %. Sie ermöglicht eine gute natürliche Belichtung bis ca. 1.50 m Tiefe sowie manuelle Lüftung. Für Wohnnutzungen bietet sie aufgrund des hohen Schallschutzes und der klaren Gliederung entlang der Fensterachsen Vorteile. Zudem unterstützt sie die Möblierbarkeit der Räume und erleichtert den Brandschutz. Insgesamt gilt sie als gut geeignet für eine Umnutzung (Jocher & Loch, 2012, S. 438–439)

Bandfassade: Die Bandfassade zeichnet sich durch ein horizontales Fensterband mit ca. 60 % Glasanteil aus. Sie bietet eine gleichmässige Lichtverteilung und unterstützt kompakte Grundrisse. Herausforderungen können durch Konflikte mit dem Konstruktionsraster sowie durch erhöhte sommerliche Wärmelasten und Wärmeverluste im Winter entstehen. Für eine Umnutzung ist sie daher im Allgemeinen vorteilhaft, sie erfordert aber eine präzise energetische Nachrüstung und die Umsetzung von Verschattungskonzepten (Jocher & Loch, 2012, S. 440–441).

Pfosten-Riegel-Fassade: Die Bauweise ist durch hohe Glasanteile bis 90 % geprägt und häufig auf mechanische Lüftungssysteme angewiesen. Für Wohnnutzungen ergeben sich Probleme beim Sichtschutz, beim sommerlichen Wärmeschutz sowie bei der natürlichen Belüftung. Verbesserungen sind nur durch nachträgliche Integration öffenbarer Elemente und zusätzlicher Verschattung möglich (Jocher & Loch, 2012, S. 442–443).

Vorhangfassade und Elementfassade: Vorhangfassaden sind nichttragende Fassadensysteme, die vor die Gebäudestruktur gesetzt werden. Da sie nicht unmittelbar an das Tragwerk gebunden sind, können Aufteilungen und Verglasungen flexibel an funktionale Anforderungen angepasst werden. Elementfassaden stellen eine Weiterentwicklung dar und bestehen aus vorgefertigten Modulen mit integrierten Funktionen. Ihr Vorteil liegt in der hohen Tageslichtversorgung, der schnellen Bauweise und der modularen Austauschbarkeit. Für Wohnnutzungen müssen jedoch öffenbare Fenster ergänzt sowie energetische Anforderungen sorgfältig geprüft werden (Knaack et al., 2007, S. 27–28).

In den Interviews gaben die Experten an, dass die bestehende Fassade in der Mehrzahl der untersuchten Umnutzungsprojekte erhalten wurde. Ein Experte gab an, dass energe-

tische Nachrüstungen oft innenseitig durch zusätzliche Dämmungen erfolgen. Lediglich ein Projekt sah den kompletten Austausch vor, um Balkone und Loggien zu integrieren (Interview E, 2025).

Die Entscheidung über Erhalt oder Erneuerung hängt wesentlich vom baulichen Zustand, dem energetischen Potenzial sowie von wirtschaftlichen Überlegungen ab. Eine energetische Sanierung ist oft technisch anspruchsvoll und kostenintensiv. Der vollständige Ersatz einer Fassade kann somit eine signifikante finanzielle Belastung darstellen, insbesondere bei grossflächigen Objekten oder komplexer Fassadengestaltung. Besonders relevant ist der Wärmedurchgangskoeffizient (U-Wert), da viele Bestandesfassaden nicht den aktuellen gesetzlichen Bestimmungen entsprechen. Auch denkmalgeschützte Fassaden können den Handlungsspielraum einschränken.

Insgesamt zeigt sich, dass Fassaden ein zentraler Faktor für die Wohnqualität und die Wirtschaftlichkeit von Umnutzungen sind. Modular aufgebaute Systeme und geringere Glasanteile bieten Vorteile, während hochverglaste Bürofassaden häufig Anpassungen erfordern.

3.7.6 Erschliessungssysteme

In diesem Unterkapitel wird untersucht, inwiefern das bestehende Erschliessungssystem eines Bürogebäudes die Eignung für eine Wohnumnutzung beeinflusst und welche Massnahmen bei einer Umnutzung erforderlich sein können. Grundsätzlich wird zwischen vertikalen (Treppenhäuser und Aufzüge) und horizontalen Systemen (Flure, Korridore, Laubengänge) unterschieden, die den Zugang zu den Nutzungseinheiten bestimmen (Jocher & Loch, 2012, S. 167–172).

Die ursprüngliche Nutzung prägt die Erschliessungsstruktur stark, wobei Bürogebäude typischerweise zentrale Erschliessungssysteme aufweisen. Grossraumbüros sind meist zentral erschlossen, während Zellenbüros häufig lange lineare Korridore aufweisen. Die Dimensionierung und die Lage der Erschliessungskerne orientieren sich in der Regel an der Nutzerfrequenz sowie den betrieblichen Anforderungen.

Im Kontext einer Umnutzung zu Wohnraum gibt es spezifische Anforderungen an die Lage, die Anzahl der Erschliessungskerne und die Erschliessungsqualität. Je nach Position und Anordnung der vertikalen Erschliessungssysteme eignen sich bestimmte Grundrisskonzepte besser als andere. Folgende zentrale Überlegungen sollten dabei berücksichtigt werden:

- Weist ein Gebäude ein zentrales Erschliessungssystem auf, impliziert dies eine hohe Flächeneffizienz. Eine Weiterverwendung ist grundsätzlich möglich, setzt jedoch voraus, dass alle Wohneinheiten ausreichend natürlich belichtet werden können.
- Verfügt der Bestand über mehrere getrennte vertikale Erschliessungskerne, ermöglicht dies eine flexible Zonierung und Spielraum für unterschiedlich grosse Grundrisse.
- Fehlt eine sinnvolle Anbindung bestimmter Gebäudebereiche, kann eine Ergänzung durch zusätzliche Treppenhäuser oder Laubengänge erforderlich sein.

Ein zentrales Kriterium stellt die Einhaltung der Fluchtweg- und Rettungsweganforderungen der Brandschutzrichtlinie (VKF, 2017) der Vereinigung Kantonaler Feuerversicherungen dar. Gemäss Art. 2.4.3 der Brandschutzrichtlinie (VKF, 2017) gilt: «1. Führen Fluchtwege nur zu einem vertikalen Fluchtweg oder einem Ausgang an einen sicheren Ort im Freien, darf deren Gesamtlänge 35 m nicht übersteigen.»

Bei Bürogebäuden mit grossflächigen Geschossen kann dies zu planerischen Herausforderungen führen. Besonders relevant ist hier auch Art. 3.3.1 der Brandschutzrichtlinie (VKF, 2017): «In Bürogebäuden geringer Höhe kann auf Brandschutzabschlüsse zwischen horizontalen und vertikalen Fluchtwegen verzichtet werden wenn: a die Geschossfläche je vertikalem Fluchtweg 900 m^2 nicht übersteigt;»

Die Dimensionierung und die Positionierung der Erschliessungskerne sind zentrale Aspekte bei der Bewertung des Umnutzungspotenzials, da sie die Grundstruktur, die Zonierung und die Grundrisslösungen bestimmen. Besonders relevant ist dabei die Fluchtwegführung. Die Einhaltung brandschutzrechtlicher Vorgaben kann Anpassungen erfordern, die komplex und kostenintensiv sind. Insgesamt zeigt sich, dass sorgfältige, ressourcenschonende Konzepte notwendig sind, um Bestandesstrukturen zu nutzen, qualitativ hochwertige Grundrisse zu ermöglichen und technische sowie wirtschaftliche Aspekte zu berücksichtigen.

3.8 Ergänzende Kriterien für eine Umnutzung

Neben den planungsrechtlichen, wirtschaftlichen und baulichen Aspekten müssen in der Praxis weitere Faktoren berücksichtigt werden, wie in den Interviews deutlich wurde. Diese ergänzenden Kriterien gehen über die bislang behandelten Rahmenbedingungen hinaus und tragen dazu bei, die Erfolgsaussichten einer Umnutzung umfassender einzuschätzen. Im Folgenden werden daher Aspekte wie Lageanalyse, wirtschaftliche Min-

destgrössen, Portfoliostrategien, Klima- und Nachhaltigkeitsziele, Eigentümerstrukturen sowie Vertragslaufzeiten betrachtet. Sie dienen als zusätzliche Entscheidungsgrundlage und werden im Beurteilungsmodell, das im weiteren Verlauf der Arbeit entwickelt wird, systematisch aufgegriffen.

3.8.1 Lageanalyse

In den Interviews wurden die Experten gefragt, welche Eigenschaften Bürogebäude grundsätzlich aufweisen müssen, um für eine Umnutzung geeignet zu sein. Interviewpartner C gab hierzu an, dass die strategische Bedeutung der Mikrolage ein zentrales Kriterium sei. Er führte aus, dass bereits vor einer tiefergehenden Analyse der Gebäudestruktur geprüft werden sollte, ob sich der Standort mittel- bis langfristig eher für eine Wohn- oder eine fortgesetzte Büronutzung eignet. Nach Ansicht von Interviewpartner C bieten insbesondere Gebäude, die sich in nicht mehr wettbewerbsfähigen Bürolagen befinden oder zunehmend von einem wohngeprägten Umfeld umgeben sind, Potenzial für eine funktionale Transformation. Eine fundierte Lageanalyse bildet somit eine unverzichtbare Grundlage jeder Umnutzungsentscheidung (Interview C, 2025).

Dieser Einschätzung entsprechend ist es sinnvoll, neben der Mikrolage auch übergeordnete Standortfaktoren und die städtebauliche Entwicklung des Quartiers in die Beurteilung einzubeziehen. Eine gute verkehrstechnische Anbindung allein ist demnach nicht hinreichend, um die Eignung eines Standorts für die Wohnnutzung abschliessend zu beurteilen. In peripheren Lagen stellen sich beispielsweise Fragen nach der sozialen Einbindung, der Nahversorgung und dem qualitativen Entwicklungspotenzial des Umfelds.

Darüber hinaus umfasst die Mikrolage nicht nur funktionale Aspekte wie die Anbindung und die Infrastruktur, sondern sie beeinflusst auch die marktseitige Positionierung eines Umnutzungsprojekts. Die Mikrolage bestimmt dabei, in welchem Preissegment die Liegenschaft vermarktbar ist, welche Zielgruppen angesprochen werden können und welches Nutzungskonzept wirtschaftlich tragfähig sein kann.

Schliesslich lässt sich festhalten, dass die Mikrolage neben den funktionalen und den wirtschaftlichen Faktoren auch standortbezogene Auswirkungen hat. Aspekte wie die soziale Durchmischung, die Aufenthaltsqualität im Quartier und das Image des Standorts wirken sich direkt auf die Marktgängigkeit und die gesellschaftliche Akzeptanz des neu geschaffenen Wohnraums aus.

3.8.2 Wirtschaftliche Mindestgrösse

Aus dem Gespräch mit Interviewpartner C ging hervor, dass eine bestimmte wirtschaftliche Mindestgrösse ein entscheidendes Kriterium für die Tragfähigkeit von Umnutzungsprojekten ist. Wesentlich ist gemäss dem Experten, dass fixe Planungs- und Baunebenkosten sowie Eingriffe in die Gebäudestruktur auf eine ausreichende Anzahl von Wohneinheiten verteilt werden können. Kleinere Projekte führen ihm zufolge dazu, dass der Anteil dieser Fixkosten pro Quadratmeter deutlich steigt und sich die Wirtschaftlichkeit verschlechtert. In diesem Zusammenhang führte er aus, dass eine Umnutzung erst ab einer Mindestnutzfläche von rund 1’000 m^2 als wirtschaftlich einzustufen sei. Erst ab dieser Grössenordnung könnten eine ausreichende Zahl an Wohneinheiten geschaffen und Synergien innerhalb des Projekts nutzbar gemacht werden (Interview C, 2025).

Zusätzlich zu den Angaben des Experten kann festgestellt werden, dass grössere Umnutzungsprojekte ein differenziertes Wohnungsangebot ermöglichen, wodurch eine breitere Zielgruppe angesprochen und die Marktfähigkeit verbessert wird. Zudem sind grössere Liegenschaften für institutionelle Investoren oft interessanter, da Skaleneffekte erzielt und ökonomische Risiken besser verteilt werden können. Kleinere Projekte hingegen sind mit einem überproportional hohen Anteil an Planungskosten, einem hohen Genehmigungsaufwand und weiteren Investitionen belastet. Wenn keine ausreichende Mietfläche und zusätzlich umfassende Eingriffe in die Gebäudestruktur erforderlich sind, sinkt die Wirtschaftlichkeit deutlich.

In bestimmten Fällen, insbesondere an zentralen und hochpreisigen Lagen oder bei hoher Marktnachfrage, können jedoch auch kleinere Umnutzungsprojekte tragfähig sein. Auch die Möglichkeit, einzelne Geschosse umzunutzen oder Teilflächen schrittweise zu transformieren, kann eine praktikable Lösung darstellen. Die wirtschaftliche Mindestgrösse eines Umnutzungsprojekts kann daher nicht als fixer Schwellenwert ermittelt werden, sondern ist das Ergebnis einer Bewertung, bei der die Lage, bauliche Eingriffe, der Investitionsbedarf und die potenzielle Marktfähigkeit berücksichtigt werden.

3.8.3 Einbindung in die Portfoliostrategie

In diesem Unterkapitel wird untersucht, inwiefern die übergeordnete Portfoliostrategie von Immobilieneigentümern eine Rolle bei der Entscheidung über Umnutzungsvorhaben spielt.

Institutionelle Eigentümerschaften wie Immobiliengesellschaften oder Pensionskassen verfolgen in der Regel klar definierte Portfolioziele. Dabei werden die Liegenschaften im Kontext strategischer Überlegungen betrachtet. Umnutzungen können in diesem Rahmen als Instrument zur aktiven Reallokation betrachtet werden, etwa zur Anpassung an veränderte Marktbedingungen oder zur gezielten Stärkung bestimmter Nutzungsarten wie Wohnen. Gleichzeitig zeigt sich, dass es Eigentümerschaften gibt, die eine geringe Bereitschaft aufweisen, langfristige Umnutzungsprozesse eigenständig umzusetzen. In solchen Fällen stehen eher Ankäufe und Verkäufe im Vordergrund und bestehende Potenziale bleiben ungenutzt.

Interviewpartner D erklärte in diesem Zusammenhang, dass Umnutzungsentscheidungen in seinem Unternehmen nicht ausschliesslich auf Objektebene getroffen würden. Vielmehr seien sie eng mit der strategischen Ausrichtung des Portfolios verknüpft. In dem von ihm geschilderten Referenzobjekt wurde demnach eine Umnutzung unterstützt, weil die strategische Zielsetzung explizit auf Wohnraum ausgerichtet war. Aufgrund dessen sei das Vorhaben trotz der Erwartung einer gleichbleibenden oder leicht reduzierten Rendite im Vergleich zur bisherigen Nutzung genehmigt worden (Interview D, 2025).

Diese Aussage unterstreicht, dass Umnutzungsvorhaben nicht nur von objektspezifischen Faktoren wie der Lage oder der baulichen Eignung abhängen, sondern in hohem Masse von strategischen Überlegungen bestimmt werden. Die langfristige Zielsetzung der Eigentümerschaft, ihr Anlagehorizont sowie ihre Risikobereitschaft bestimmen wesentlich, ob ein Potenzial tatsächlich genutzt wird. Damit zeigt sich, dass die Einbindung in die Portfoliostrategie oft den Ausschlag gibt, ob ein Umnutzungsvorhaben umgesetzt wird oder nicht.

3.8.4 Integration von Klimazielen und Nachhaltigkeitsstrategien

Eine weitere übergeordnete Strategie der institutionellen Eigentümer und Immobilienunternehmen besteht in der Integration von Klimazielen und unternehmensinternen Nachhaltigkeitsstrategien. Vor dem Hintergrund steigender regulatorischer Anforderungen, insbesondere im Hinblick auf Environmental, Social, and Governance (ESG)-Vorgaben, rücken die Aspekte CO_2-Reduktion, graue Energie sowie Ressourcenschonung und Wiederverwendung verstärkt in den Fokus von Investoren und Immobilienunternehmen. Der Erhalt bestehender Gebäudestrukturen im Rahmen von Umnutzungen kann in diesem Kontext zur Emissionsreduktion und zu nachhaltiger Bestandesentwicklung beitragen.

In den Interviews gaben insbesondere die Interviewpartner A, E und F an, dass sie Nachhaltigkeitsaspekte explizit in ihre Entscheidungsprozesse integrieren. Interviewpartner E führte aus, dass sein Unternehmen die Netto-Null-Zielsetzung bis 2040 sowie die 2000-Watt-Zielvorgaben der Stadt Zürich systematisch verfolge. Alle Liegenschaften würden demnach entlang des SIA-Klimapfads (SIA 390/1, 2025) bewertet. Dieser ermöglicht eine ganzheitliche Bilanzierung des Primärenergiebedarfs und von Treibhausemissionen über den Lebenszyklus eines Gebäudes hinweg, inklusive der grauen Energie im Bereich der Erstellung. Auf dieser Grundlage erfolgt eine kontinuierliche Bewertung und Steuerung sowohl auf Objekt- als auch auf Portfolioebene (Interview E, 2025).

Laut Interviewpartner E werden Umnutzungen in seinem Unternehmen gezielt gegenüber Neubauten bevorzugt, da sie bis zu 40 % weniger CO_2-Emissionen verursachen. Diese Einsparungen können durch die Wiederverwendung von Bauteilen (Re-Use) und materialökologisch optimierte Bauweisen zusätzlich erhöht werden. Zur Sicherstellung ökologischer Standards kommen interne Leitfäden und bauspezifische Vorgaben zum Einsatz. Auch organisatorische Massnahmen wie Belegungsvorschriften, mit denen eine höhere Personenzahl pro Wohnung angestrebt wird, werden als Beitrag zur Nachhaltigkeit betrachtet (Interview E, 2025).

Demgegenüber gaben die Interviewpartner B und D an, dass Nachhaltigkeitsaspekte in ihren Organisationen nicht als primäre Zielsetzungen definiert seien. Energetische Optimierungen würden somit eher situativ und im Rahmen wirtschaftlich sinnvoller Investitionsentscheidungen durchgeführt (Interview B; D, 2025).

Interviewpartner C befürwortet eine integrative Betrachtung ökologischer und ökonomischer Kriterien im Entscheidungsprozess. Aus seiner Sicht lassen sich Nachhaltigkeitsaspekte wie die CO_2-Reduktion oder die Einhaltung technischer Standards nicht isoliert beurteilen, sondern müssen zusammen mit dem Ertragswert der jeweiligen Massnahme analysiert werden. Während Neubauten eine höhere Planbarkeit, geringere Risiken und bessere energetische Betriebswerte aufweisen, sei die Umnutzung mit mehr Komplexität und Unsicherheit behaftet, vor allem bei der Bestandeserfassung und technischen Anpassungen. Er gab diesbezüglich auch an, dass die CO_2-Reduktion derzeit im Vordergrund stehe, das Verständnis für die graue Energie zunehme und die Wiederverwendung von Bauteilen trotz bestehender Materialgrenzen zunehmend an Bedeutung gewinne (Interview C, 2025).

Diese Antworten der Experten zeigen, dass Klimaziele und Nachhaltigkeitsaspekte zunehmend Einfluss auf Umnutzungsentscheidungen nehmen. Allerdings bestehen erhebliche Unterschiede in der operativen Umsetzung, und das Spannungsfeld zwischen ökologischen Zielsetzungen und wirtschaftlicher Tragfähigkeit bleibt bestehen. Bei komplexen Bestandesprojekten zeigt sich, dass die ökologischen Kriterien oft dann berücksichtigt werden, wenn sie mit den ökonomischen Interessen in Einklang gebracht werden können.

3.8.5 Eigentümerstruktur

Die Eigentümerstruktur einer Liegenschaft beeinflusst massgeblich die Machbarkeit und die Dynamik von Umnutzungsprozessen. In diesem Unterkapitel wird aufgezeigt, wie sich unterschiedliche Eigentümerverhältnisse auf die Chancen, die Risiken und die zeitlichen Abläufe auswirken.

Ein Grossteil der Büroliegenschaften befindet sich im Besitz von institutionellen Eigentümern wie Pensionskassen, Immobilienfonds oder anderen Kapitalgesellschaften. Diese Akteure verfügen in der Regel über standardisierte Entscheidungsprozesse und verfolgen langfristige Anlagestrategien. Investitionen in Umnutzungsprojekte sind grundsätzlich möglich, sofern diese mit den internen Portfoliostrategien übereinstimmen. Die Grösse solcher Eigentümer erlaubt es ihnen zudem, Risiken besser zu verteilen und grössere Investitionen zu tätigen. Gleichzeitig können standardisierte Abläufe und lange Genehmigungswege die Projektentwicklung erheblich verzögern und die Flexibilität einschränken. Strategische Vorgaben und Abstimmungen führen dabei oft zu Zeitverlust, insbesondere wenn schnelle Reaktionen auf Marktsignale erforderlich sind.

Ein besonderes Hindernis entsteht, wenn eine Liegenschaft im Miteigentum steht. Unterschiedliche Interessen und Zielsetzungen der beteiligten Parteien erschweren dann ein einheitliches Vorgehen. Interviewpartner B schilderte hierzu ein Beispiel, bei dem eine Liegenschaft im Miteigentum mehrerer Parteien stand. Der grösste Eigentümer verfügte demnach über 50 % der Flächenanteile. Obwohl aufgrund fehlender Büromarktnachfrage eine Umnutzung angestrebt worden sei, hätte der Miteigentümer eine Wohnnutzung aus strategischen Gründen abgelehnt. Da eine partielle Umnutzung baulich nicht möglich gewesen sei, sei es schliesslich zu einem Buy-out gekommen, bei dem das Unternehmen die restlichen Anteile erworben und so die Umsetzung des zonenkonformen Projekts erst ermöglicht hätte (Interview B, 2025).

Dieses Beispiel verdeutlicht, wie stark die Eigentümerstruktur den Handlungsspielraum prägt. Während institutionelle Eigentümer Stabilität und Kapital mitbringen, sind ihre Prozesse oft schwerfällig. In Konstellationen mit Miteigentum erhöhen divergierende Interessen die Komplexität zusätzlich. Für eine erfolgreiche Umnutzung empfiehlt es sich daher, bereits früh klare vertragliche Regelungen oder Vorverkaufsrechte (Buy-out-Optionen) zu prüfen, um Blockaden zu vermeiden.

3.8.6 Vertragslaufzeiten

Vertragslaufzeiten stellen einen zentralen Einflussfaktor für die zeitliche Planung und die Umsetzbarkeit von Umnutzungsprojekten dar. Langfristige Mietverträge bieten Eigentümern stabile Einnahmen und reduzieren das Risiko von Leerständen, schränken jedoch die Flexibilität bei einer strategischen Neuausrichtung erheblich ein.

Insbesondere das Auslaufen bestehender Mietverträge eröffnet ein natürliches Zeitfenster für potenzielle Umnutzungen. In dieser Phase lassen sich neue Nutzungskonzepte prüfen, ohne dass hohe Abfindungen oder komplexe Kündigungsprozesse erforderlich sind. Gleichzeitig entstehen bei auslaufenden oder wenig strukturierten Mietverträgen grössere Verhandlungsspielräume, was die Entwicklung neuer Konzepte erleichtert.

Interviewpartner F betonte die besondere Herausforderung bei Liegenschaften mit mehreren Mietparteien. Die Koordination unterschiedlicher Vertragslaufzeiten in einem sogenannten Multi-Tenant-Bürohaus sei komplex und zeitintensiv. Im von ihm geschilderten Referenzobjekt erschwerte ein einzelner langfristiger Mietvertrag mit Verlängerungsoption die gesamte Projektplanung, da die Umnutzung bei einer Vertragsverlängerung um mehrere Jahre verzögert worden wäre. Um dem entgegenzuwirken, wurde bereits frühzeitig nach einvernehmlichen Lösungen gesucht, die beiden Parteien Vorteile bieten (Interview F, 2025).

Solche Beispiele verdeutlichen, dass vorzeitige Vertragsauflösungen zwar eine Möglichkeit sein können, jedoch oft mit hohen Kosten verbunden sind, was die Wirtschaftlichkeit eines Projektes negativ beeinflussen kann. Zudem besteht das Risiko, dass bei vorzeitigem Auszug bestehender Mieter unerwartete Leerstände entstehen, wodurch die finanzielle Ausgangslage vor Beginn der Umnutzung verschlechtert wird.

Insgesamt zeigt sich, dass Vertragslaufzeiten nicht nur finanzielle, sondern auch operative Auswirkungen auf Umnutzungsprojekte haben. Entscheidend ist nicht nur die absolute Vertragsdauer, sondern auch der Flächenanteil, der durch solche Verträge gebunden ist. Dabei können auch kleine Einheiten grössere Projekte verzögern. Daher ist eine

frühzeitige Abstimmung zwischen Vertragsmanagement, Bewirtschaftung und Entwicklungsplanung unerlässlich. Nur wenn Laufzeiten koordiniert und auf ein gemeinsames Zeitfenster ausgerichtet werden, kann eine Umnutzung effizient vorbereitet und erfolgreich umgesetzt werden.

4. Systematische Ableitung der Bewertungskriterien

Ziel dieses Kapitels ist es, auf Grundlage theoretischer und empirischer Erkenntnisse ein strukturiertes Set von Kriterien zur Beurteilung der Eignung von Bürogebäuden für eine Wohnumnutzung zu entwickeln. Eine systematische Ableitung ist notwendig, um subjektive Einzelfallentscheidungen zu vermeiden und die Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Projekten zu gewährleisten.

Die in Kapitel 3 analysierten baulichen, wirtschaftlichen, standortbezogenen und strategischen Einflussfaktoren bilden die Grundlage für die Kriterienentwicklung. Die dort dargestellten Zusammenhänge wurden systematisch erfasst und dabei in zentrale Kriterien überführt. Sie bilden die Basis für das nachfolgend entwickelte Beurteilungsmodell, das einen Entscheidungsbaum und einen Kriterienkatalog umfasst.

Die Ableitung der Kriterien erfolgt systematisch und stützt sich auf drei Quellen: auf die Fachliteratur, auf empirische Ergebnisse aus Experteninterviews, die durch beispielhafte Fallbezüge illustriert wurden, sowie auf die rechtlich-regulatorischen Rahmenbedingungen. Dies ermöglicht eine nachvollziehbare und transparente Beurteilung der Eignung von Bestandesimmobilien für Umnutzungen.

Um eine übersichtliche Darstellung zu gewährleisten, werden die Kriterien des Katalogs nach Themenfeldern gegliedert. Die vollständige Liste mit allen in dieser Arbeit abgeleiteten Kriterien pro Themenfeld ist im Anhang 6 dokumentiert. Diese Liste kann projektspezifisch ergänzt werden. Ihre Relevanz wurde in den geführten Interviews bestätigt, in denen die Experten angaben, ähnliche Faktoren in ihren Entscheidungsprozessen anzuwenden. Die systematische Kriterienherleitung bildet die Grundlage für das Beurteilungsmodell, bestehend aus Entscheidungsbaum und Kriterienkatalog. Im Kriterienkatalog werden die Kriterien direkt abgebildet, während sie im Entscheidungsbaum in Form von Haupt- und Nebenbedingungen strukturiert sind.

4.1 Entwicklung des Beurteilungsmodells

Das Beurteilungsmodell basiert auf zwei komplementären Bausteinen: einer Abfolge von Entscheidungssequenzen, zur Vereinfachung nachfolgend Entscheidungsbaum genannt, und dem Kriterienkatalog. Der Entscheidungsbaum dient als Filterinstrument für Mindestvoraussetzungen und basiert auf einer Ja/Nein-Logik. Nur wenn die Hauptbedingungen erfüllt sind, erfolgt eine vertiefte Bewertung. Wenn der Entscheidungsbaum durchlaufen wurde, ermöglicht der Kriterienkatalog im Anschluss die Feinbewertung auf Grundlage messbarer Indikatoren, die auf einer Punkteskala von 1 (sehr geringe

Ausprägung) bis 4 (sehr hohe Ausprägung) eingeordnet werden. Die Verknüpfung des Entscheidungsbaums mit dem Kriterienkatalog führt somit zu einem zweistufigen Bewertungsprozess: Zunächst wird die grundsätzliche Machbarkeit geprüft, anschliessend erfolgt eine differenzierte Gesamtbewertung.

4.2 Praktische Anwendung des Beurteilungsmodells

Im Folgenden wird die praktische Anwendung des Beurteilungsmodells beschrieben. Grundlage bildet der Entscheidungsbaum (Anhang 5) und der Kriterienkatalog (Anhang 7), die komplementär eingesetzt werden.

Schritt 1 – Vorprüfung mit Entscheidungsbaum (Ja/Nein)

Der Entscheidungsbaum dient als Filterinstrument und prüft mithilfe logisch aufeinanderfolgender Fragen die Mindestvoraussetzungen. Jede Frage wird binär beantwortet (Ja/Nein). Kann eine Frage nicht beantwortet werden, bleibt sie offen und erfordert eine gezielte Abklärung. Nur wenn die Hauptbedingungen (Killerkriterien) mit Ja beantwortet werden, werden anschliessend die Nebenbedingungen erfragt, wodurch die Feinbewertung erfolgt. Die Haupt- sowie die Nebenbedingungen mit den entsprechenden Fragen finden sich im Anhang 4 und Anhang 5.

Schritt 2 – Feinbewertung mit Kriterienkatalog (Punktebewertung 1–4)

Der Kriterienkatalog ermöglicht im Anschluss eine differenzierte Bewertung der Umnutzungspotenziale (siehe Anhang 7). Er übersetzt die Kriterien in messbare Indikatoren, die anhand einer Skala von 1 bis 4 bewertet werden (1 = sehr geringe Eignung, 2 = geringe Eignung, 3 = hohe Eignung, 4 = sehr hohe Eignung). Die Bewertung liefert ein strukturiertes Bild der Stärken und Schwächen eines Vorhabens.

Schritt 3 – Umgang mit Unsicherheiten

Bei fehlenden Angaben wird nicht angenommen, dass das betreffende Kriterium erfüllt ist. Offene Kriterien bleiben unbewertet oder werden konservativ mit 2 bewertet, bis belastbare Nachweise vorliegen. Für markt- und baupreisrelevante Kriterien können zusätzlich Sensitivitäten (+/-10 bis 20 % Baukosten, +/-10 % Nettomieten, +/-3 bis 6 Monate Vermietungsdauer) durchgeführt werden. Zusätzlich wird empfohlen, die drei Top-Risiken zu definieren.

Schritt 4 – Auswertung

Ohne Gewichtung: Die vier Themenfelder werden gleichwertig betrachtet. Pro Themenfeld wird der Mittelwert ermittelt. Der Gesamtscore ergibt sich als arithmetischer Durchschnitt über alle vier Themenfelder und wird wie folgt interpretiert:

- ≥ 3.25 Punkte: sehr geeignet – Go, Projektstart
- 2.5–3.24 Punkte: bedingt geeignet – Go, unter Auflagen
- 1.75–2.49 Punkte: kritisch – vertiefte Variantenprüfung notwendig
- < 1.75 Punkte: ungeeignet – No-Go

Mit Gewichtung: Die Themenfelder können in Bezug auf die unternehmerische Perspektive unterschiedlich stark gewichtet werden (z. B.: baulich-technisch 50 %, wirtschaftlich 30 %, Standort/Markt 15 % und strategisch/ESG 5 %). Für jedes Themenfeld wird dabei der Durchschnitt berechnet (Skala 1–4). Diese Teilergebnisse werden auf einer Prozent-Skala (0–100) umgerechnet: (Teilergebnis ÷ 4) × 100. Jedes Themenfeld wird mit einem festgelegten Gewicht (%) multipliziert. Die Summe aller gewichteten Teilergebnisse ergibt dann die Gesamtpunktezahl (0–100). Die Formel zur Berechnung der Gesamtpunktezahl lautet somit:

Gesamtpunktezahl = Σ [Gewicht (%) × (Teilergebnis ÷ 4 × 100)]

- ≥ 70 Punkte: Go, Projektstart
- 50–69 Punkte: Explore, Variantenprüfung
- < 50 Punkte: Stop

Schritt 5 – Dokumentation und Aktualisierung

Die Bewertung sollte fortlaufend aktualisiert werden. Modellannahmen, Nachweise und Abklärungsstände sind direkt im Modell zu protokollieren. Bei zentralen Meilensteinen empfiehlt sich eine Neubewertung, um Veränderungen im Projektumfeld zu berücksichtigen.

4.3 Leitfaden zur Nutzung des Beurteilungsmodells

Um eine konsistente und nachvollziehbare Nutzung sicherzustellen, wird im Folgenden eine standardisierte Vorgehensweise beschrieben. Der Leitfaden richtet sich an Eigentümer sowie Asset- und Projektverantwortliche und dient als praktische Handlungsgrundlage für die Beurteilung von Umnutzungsvorhaben.

A) Voraussetzungen für die Anwendung

1. Objektstammdaten: Adresse, Zonierung Bruttogeschossfläche (unterirdisch/oberirdisch), Baujahr, Eigentümerverhältnisse
2. Relevante Planungsgrundlagen: Katasterauszug, Pläne, Grundrisse, Mietflächenplan, Statik- und Haustechnikpläne
3. Marktdaten: Vergleichsmieten Wohnen und Büro, Leerstandsquoten, Quartiersentwicklung
4. Planungsrechtliche Dokumente und Verträge: Grundbuchauszüge, Dienstbarkeitsverträge, Mietvertragslaufzeiten etc.
5. Regulatorische und behördliche Anforderungen: Verordnungen, Gesetze, Auflagen

B) Initiale projektbezogene Konfiguration

1. Gewichtung der Themenfelder festlegen oder ungewichtete Bewertung anwenden
2. Grenzwerte definieren und dokumentieren
3. Sensitivitäten bestimmen, z. B. für Baukosten, Nettomieten, Vermietungsdauer
4. Top-3-Risiken identifizieren und in einer Risikomatrix erfassen (Eintritt, Frühindikator, Auswirkung, Massnahmen)
5. Qualitätssicherung: Versionierung, Nachvollziehbarkeit, Aktualisierung bei Erreichen von Meilensteinen, Plausibilisierung der drei schwächsten Kriterien

C) Standardisierter Arbeitsablauf

1. Vorprüfung: Hauptbedingungen im Entscheidungsbaum strikt anwenden, nur positive Fälle in die Feinbewertung überführen
2. Feinbewertung: Punktevergabe im Kriterienkatalog (1–4), Gewichtung gemäss Unternehmenszielen dokumentieren
3. Risikoreduktion durch Transparenz: Annahmen, Quellen und Datenlücken sichtbar halten, bei fehlenden Angaben konservativ mit 2 bewerten
4. Sensitivitäten: zentrale Treiber in Szenarien (+/-) prüfen, Auswirkungen auf Gesamtpunktezahl kontrollieren
5. Risikomatrix: drei wesentliche Risiken dokumentieren, Frühindikatoren und Verantwortlichkeiten festlegen
6. Bauliche Machbarkeit: Quick-Checks (Raster, Tragwerk, Gebäudetiefe, Raumhöhe, Erschliessung, Lärm) frühzeitig durchführen

7. Qualitätssicherung und Modellpflege: Ergebnisse dokumentieren, Versionen sichern, «lessons learned» regelmässig einpflegen

4.4 Interpretation der Ergebnisse

In diesem Unterkapitel wird gezeigt, wie sich auf Basis des Beurteilungsmodells Handlungsempfehlungen für Eigentümer und Investoren ableiten lassen. Ziel ist es, eine konsistente Entscheidungsgrundlage zu schaffen, die die baulich-technische Machbarkeit, die Wirtschaftlichkeit, die Marktbedingungen und die strategischen Zielsetzungen berücksichtigt.

Hohe Punktzahl – Go

Bei hoher Eignung sind die positiven Befunde früh zu dokumentieren. Dies umfasst beispielsweise die Bestätigung der Zonenkonformität, Absprachen mit den Bewilligungsbehörden, die Absicherung der Mietvertragslage sowie technische Vorprüfungen. Ein klarer Termin- und Risikoplan erhöht dabei die Umsetzungssicherheit. Wichtige Partner sollten frühzeitig einbezogen werden.

Mittlere Punktezahl – Go unter Auflagen

In dieser Bandbreite ist eine vertiefte risikoorientierte Analyse entscheidend. Typische Wertehebel können eine Teilumnutzung mit ergänzender Büronutzung, eine phasenweise Umsetzung oder eine Anpassung des Wohnungsmixes sein. In jeder Vertiefungsrunde werden die schwächsten Kriterien identifiziert und gezielt verbessert. Dabei ist abzuwägen, unter welchen Bedingungen eine höhere Bewertung erreichbar ist und welche Massnahmen und Nachweise erforderlich sind. Der Kriterienkatalog wird aktualisiert, und die Auswirkungen auf das jeweilige Themenfeld sowie die Gesamtpunktezahl werden bewertet. Planungsressourcen können so eingesetzt werden, dass der Fokus auf den relevanten Engpässen liegt.

Niedrige Punktzahl – kritisch/No-Go

Bei geringer Eignung sollten weitere Investitionen in vertiefte Planungen vermieden werden. Stattdessen können Alternativen geprüft werden, etwa eine Repositionierung als Büro, Zwischennutzungen, ein Verkauf oder ein späterer Wiedereinstieg bei grösseren Sanierungszyklen.

Insgesamt kann festgehalten werden, dass das Beurteilungsmodell komplexe Sachverhalte vereinfacht. Eine hohe Punktezahl ist dabei keine Garantie für eine reibungslose

Umsetzung. Externe Faktoren wie Änderungen der Planungspolitik, Einsprachen, Baukostensteigerungen oder strikte behördliche Auflagen können die Bewertung relativieren. Die Gewichtungen sind zudem normativ und spiegeln die jeweiligen Unternehmensziele wider. Zudem bleiben einige Faktoren wie die Gebäudetiefe oder die Fassadenstruktur unveränderbar und können nicht optimiert werden. Das Modell dient daher als priorisierende Entscheidungshilfe und ersetzt keine Detailplanung. Es unterstützt bei der transparenten Darstellung der Risiken und offenen Punkte sowie bei deren systematischer Bearbeitung. Somit fungiert es als lernendes Instrument für das gesamte Portfolio statt als isoliertes Einzelwerkzeug.

5. Schlussbetrachtung

5.1 Fazit

Ziel dieser Arbeit war es, ein strukturiertes Beurteilungsmodell zu entwickeln, mit dem sich das Umnutzungspotenzial leerstehender Büroliegenschaften im Hinblick auf eine Wohnnutzung systematisch untersuchen lässt. Das Modell basiert auf einer umfassenden Analyse relevanter Entscheidungsfaktoren und dient als Entscheidungsgrundlage für Praxis und Forschung. Es berücksichtigt vier zentrale Themenfelder – baulich-technisch, wirtschaftlich, marktbezogen und strategisch – sowie theoretische Erkenntnisse und empirische Validierungen aus Experteninterviews und begleitenden Praxisbeispielen.

Die zweistufige Struktur, bestehend aus einem Entscheidungsbaum (Vorprüfung) und einem Kriterienkatalog (Feinbewertung), ermöglicht eine klare Unterscheidung zwischen ungeeigneten und vertiefungswürdigen Objekten. Damit werden ungeeignete Projekte frühzeitig aussortiert, während Objekte mit Potenzial gezielt vertieft geprüft werden können. Diese strukturierte Vorgehensweise erhöht die Transparenz, schafft Vergleichbarkeit und ermöglicht eine priorisierte und effiziente Ressourcensteuerung. Das standardisierte Punktesystem (1–4) macht die Beurteilung nachvollziehbar und objektübergreifend vergleichbar.

Die Anwendung des Modells bringt mehrere Vorteile: Es unterstützt die strategische Steuerung von Immobilienportfolios, erleichtert die Priorisierung von Investitionen und fördert die Transparenz im Entscheidungsprozess. Durch die Dokumentation von getroffenen Annahmen, Sensitivitäten und Risiken werden Unsicherheiten sichtbar und die Entscheidungsgrundlagen gestärkt. Zudem ist das Modell flexibel, da die Gewichtungen der Themenfelder und Grenzwerte an unternehmensspezifische Zielsetzungen angepasst werden können. Darüber hinaus erleichtern einheitliche Ergebnisformate wie Punktebewertung und Risikomatrix die Kommunikation zwischen Eigentümern, Behörden und Planern.

Gleichwohl bestehen Einschränkungen: Das Beurteilungsmodell ersetzt weder eine umfassende Machbarkeitsstudie noch eine vertiefte Fachplanung. Es bildet einen strukturierten Einstieg, lässt jedoch keine abschliessenden Aussagen zu. Überdies ist die Bewertung datenabhängig und enthält subjektive Elemente, insbesondere wenn Daten fehlen oder unvollständig sind. Zudem gibt es Kriterien, die nicht durch Optimierungen beeinflussbar sind. Externe Einflussfaktoren wie politische Veränderungen, Baukosten-

steigerungen, Einsprachen oder baurechtliche Restriktionen sind in der Regel nicht steuerbar.

Insgesamt lässt sich das Ergebnis dieser Arbeit wie folgt zusammenfassen: Ein systematisch entwickeltes Beurteilungsmodell kann dazu beitragen, das Umnutzungspotenzial von Bürogebäuden transparent und vergleichbar einzuschätzen. Es stellt ein praktikables Werkzeug dar, um geeignete Objekte zu identifizieren, Risiken offenzulegen und Ressourcen gezielt einzusetzen, insbesondere in der Frühphase von Projekten.

Vor allem in der Frühphase entfaltet das Modell seinen Nutzen als Steuerungsinstrument zur Portfoliooptimierung, als Grundlage für Priorisierungen und als Vorbereitung vertiefter Analysen. Durch die Einbeziehung von Erfahrungen aus der Praxis und Erkenntnissen aus realisierten Projekten besitzt das Modell zudem das Potenzial, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln.

5.2 Diskussion und Limitationen

Das Beurteilungsmodell wurde aufgrund der aktuell in Schweizer Ballungsräumen bestehenden zunehmenden Wohnungsnachfrage und urbanen Verdichtung entwickelt. Im Folgenden werden die Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit vor diesem Hintergrund kritisch eingeordnet, um die Aussagekraft des Modells zu reflektieren und dessen Grenzen transparent darzulegen.

Die Analyse basierte auf zwei zentralen Quellen: Zum einen wurden die bautechnischen und regulatorischen Kriterien auf Basis einschlägiger Fachliteratur entwickelt, zum anderen stützen sich die wirtschaftlichen, standortbezogenen und strategischen Aspekte auf die empirischen Erkenntnisse aus den Experteninterviews. Diese kombinierte Betrachtung ermöglichte eine umfassendere Untersuchung als in bisherigen Studien wie der Modernisierungsstudie von Implenia (2015), die bautechnische und wirtschaftliche Aspekte in den Vordergrund stellte. Mit dem vorliegenden Modell wurde dieser Fokus um strategische und planungsrechtliche Faktoren erweitert. Durch die kombinierte Methodik aus einer Analyse der Fachliteratur und einer praxisorientierten Auswertung von Experteninterviews entstand ein Bewertungsrahmen, der theoretisch fundiert und gleichzeitig anschlussfähig an reale Projektentscheidungen ist. Vor allem in der strategischen Frühphase können Objekte so schneller differenziert bewertet werden.

Besonders deutlich wurde in der Diskussion mit den Experten, dass Umnutzungspotenziale häufig nicht an der baulichen Machbarkeit scheitern, sondern an übergeordneten Rahmenbedingungen. Dazu zählen beispielsweise restriktive baurechtliche Vorgaben,

langwierige interne Entscheidungsprozesse oder strategische Zielsetzungen, die einer Umnutzung nicht entsprechen. Angesichts knapper Baulandreserven und der Notwendigkeit, Ressourcen effizient zu nutzen, eröffnet das Beurteilungsmodell hier einen zusätzlichen Ansatz für strategische Planungsentscheidungen. Es verdeutlicht, dass für erfolgreiche Projekte mehr Voraussetzungen erfüllt sein müssen als die technische Machbarkeit und die wirtschaftliche Tragfähigkeit.

Die Expertengespräche haben zudem das ökologische Potenzial von Umnutzungen veranschaulicht. Laut Experte E können im Vergleich zu einem Neubau rund 40 % der CO_2-Emissionen eingespart werden (Interview E, 2025). Damit leistet das Modell auch einen Beitrag zur Nachhaltigkeitsdiskussion und schafft eine Grundlage, um Aspekte wie graue Energie, Kreislaufwirtschaft und CO_2-Reduktion stärker zu gewichten. Diese Aspekte können somit direkt in die Bewertung von Projekten integriert und unabhängig von der Unternehmensstrategie berücksichtigt werden. Daraus ergeben sich auch Impulse für die planungsrechtliche Ebene, etwa für die gezielte Vermeidung von Leerstand oder die Einführung steuerlicher und regulatorischer Anreize. Neben diesen ökologischen und strategischen Potenzialen wiesen mehrere Interviewpartner auf bestehende Hindernisse hin: langwierige interne Prozesse, strenge Regulierungen und langsame Behördenentscheide, die Umnutzungsvorhaben zusätzlich verzögern (Interview C, D, F, 2025).

Trotz der gewonnenen Erkenntnisse weist das Beurteilungsmodell klare Limitationen auf. Es enthält in Teilen unvermeidbare subjektive Einschätzungen, die je nach Praxiserfahrung und Hintergrund der Anwender unterschiedlich ausfallen können. Zwar erhöht die systematische Struktur die Nachvollziehbarkeit, dennoch ist eine vollständige Objektivität nicht gegeben, da gewisse Kriterien nicht quantifizierbar sind. Die Auswertung hängt zudem stark von der Qualität und Vollständigkeit der verfügbaren Daten ab. Gerade in frühen Projektphasen liegen jedoch oftmals nur unzureichende Informationen vor, was zusätzliche Recherchen erforderlich macht.

In methodischer Hinsicht ist zu beachten, dass das Modell vor allem für den Schweizer Markt, insbesondere den Raum Zürich, entwickelt wurde. Eine Übertragung auf andere urbane Regionen ist grundsätzlich zwar möglich, es sind jedoch immer die jeweiligen lokalen Marktbedingungen und Rechtsgrundlagen zu beachten. Zudem ersetzt das Beurteilungsmodell weder eine ausführliche Wirtschaftlichkeitsberechnung noch eine bautechnische Machbarkeitsstudie, sondern dient primär als strategische Orientierungshilfe in einer frühen Entscheidungsphase. Die methodische Herangehensweise anhand von

Fachliteratur und Experteninterviews bringt zudem die Einschränkung mit sich, dass viele der gewonnenen Erkenntnisse ausschliesslich auf den von den Interviewpartnern geschilderten Umnutzungsprojekten basieren. Die beschränkte Zahl realisierter Umnutzungsprojekte, die in den Experteninterviews thematisiert wurden, schränkt somit die Generalisierbarkeit der Ergebnisse ein. Gleichzeitig wurde jedoch deutlich, dass jedes Vorhaben eine individuelle und komplexe Ausgangslage aufweist, die spezifische Lösungsansätze erfordert. Dies verlangt mehr Flexibilität und Kreativität in der Lösungsentwicklung als bei Neubauten auf unbebauten Grundstücken.

5.3 Ausblick

Die in dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse verdeutlichen, dass das entwickelte Beurteilungsmodell ein wichtiges Instrument zur Bewältigung der aktuellen Herausforderungen auf dem Immobilienmarkt sein kann. Es dient dazu, systematisch und frühzeitig realistische Entwicklungsmöglichkeiten für leerstehende oder ineffizient genutzte Büroflächen aufzuzeigen und dabei wohnungspolitische sowie nachhaltigkeitsbezogene Chancen zu berücksichtigen. Zugleich machen die diskutierten Limitationen deutlich, dass methodische und inhaltliche Weiterentwicklungen notwendig sind, um das Modell künftig zu schärfen und seine praktische Anwendung zu erhöhen.

Ein erster Ansatzpunkt für die Weiterentwicklung des Beurteilungsmodells liegt in der Integration aktueller Marktdaten, etwa über automatisierte Schnittstellen zu Datenbanken oder amtlichen GIS-Systemen. Dies würde es ermöglichen, die Bewertung dynamisch an volatile Rahmenbedingungen anzupassen. Darüber hinaus könnten Leerstandsquoten, Mietpreisentwicklungen, Nutzungsdynamiken sowie Marktprognosen stärker in das Modell eingebunden werden. Zudem wäre eine vertiefte Einbindung ökologischer Kennwerte sinnvoll, insbesondere in Form von Nachhaltigkeitsindikatoren wie Lebenszyklusanalysen, Energieeffizienzklassen oder CO_2-Kennwerten. Dies könnte bei einer Vertiefung des Beurteilungsmodells ein eigenes Themenfeld bilden oder verstärkt in die bestehende Struktur integriert werden, um ESG-relevante Aspekte während eines Umnutzungsvorhabens sichtbar zu machen.

Für die Anwendung in der Praxis ist es empfehlenswert, das Modell als standardisiertes Instrument in Frühphasen von Projektentwicklungen zu integrieren. Dabei könnten Pilotprojekte, etwa in Zusammenarbeit mit der öffentlichen Hand, wertvolle Erkenntnisse zur Validierung des Modells liefern. Dies würde auch die Sichtbarkeit des Instruments erhöhen und den politischen Diskurs über den Umgang mit leerstehenden Büroflächen anregen.

Trotz dieser Potenziale sollte festgehalten werden, dass sich planerische, rechtliche und marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen laufend ändern. Das Beurteilungsmodell sollte daher als lernendes System verstanden werden, das regelmässig aktualisiert, kalibriert und an neue Erkenntnisse angepasst wird. Eine kontinuierliche Integration von Rückmeldungen aus realisierten Projekten und der aktive Austausch mit Fachleuten in diesem Bereich sind daher unerlässlich.

Insgesamt können Umnutzungen nicht nur lokal und kurzfristig zur Entspannung des angespannten Wohnungsmarktes beitragen, sie weisen auch das Potenzial auf, einen strukturellen Beitrag zu einer nachhaltigeren und ressourcenschonenderen Stadtentwicklung zu leisten. Das in dieser Arbeit entwickelte Beurteilungsmodell schafft eine systematische Grundlage, um Umnutzungsvorhaben frühzeitig, vergleichbar und nachvollziehbar zu beurteilen und zugleich die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Planenden, Eigentümern und Behörden zu fördern.

Das Beurteilungsmodell kann als Anstoss dienen, den Fokus in der Immobilienentwicklung stärker auf den Bestand zu richten und Umnutzungen als Strategien zur Schaffung neuer Wohnflächen zu etablieren. Künftig gilt es, das Beurteilungsmodell praxisnah weiter zu testen, breiter anzuwenden und gezielt mit ökologischen, sozialen und rechtlichen Transformationszielen zu verknüpfen.

Literaturverzeichnis

Arens, J. (2016). *Untersuchung nach Immobilien. In K. Schulte, S. Bone-Winkel, W. Schläfers (Hrsg.) Immobilienökonomie I (S. 83-108)*. Berlin, Boston: Walter de Gruyter GmbH.

Arnold, T. (2002). *Geschichte des Bürobaus. Von der Bürolandschaft zur Stadtlandschaft im Büro. In R. Hascher, S. Jeska, B. Klauck (Hrsg). Entwurfsatlas Bürobau (S. 13-18)*. Basel, Berlin, Boston: Birkhäuser.

Bone-Winkel, S., Focke, C., & Schulte, K.-W. (2016). *Begriff und Besonderheiten der Immobilie als Wirtschaftsgut. In K. Schulte, S. Bone-Winkel, W. Schäfers (Hersg). Immobilienökonomie I. (S. 3-25)*. Berlin/Boston: Walter de Gryuter GmbH.

Bundesamt für Statistik BFS. (2025a). *Migrationsbedingtes Wachstum und rasche Alterung werden die Bevölkerungsentwicklung bis 2055 prägen. Medienmitteilung*. Neuchâtel: Autor.

Bundesamt für Statistik BFS. (2025b). *Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Schweiz und der Kantone 2025–2055*. Gefunden unter https://www.viz.bfs.admin.ch/assets/01/ga-01.03.01/de/index.html

Bundesamt für Statistik BFS. (2025c). *Wirtschaftssektor und -abschnitt*. Gefunden unter https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeit-erwerb/erwerbstaetigkeit-arbeitszeit/merkmale-arbeitskraefte/wirtschaftsabschnitt.html

Bundesamt für Wohnungswesen. (2015). *Wohnbauten planen, beurteilen und vergleichen*. Grenchen: Bundesamt für Wohnungswesen.

Eisele, J., & Staniek, B. (2005). *BürobauAtlas*. München: Verlag Georg D.W. Callwey GmbH & Co. KG.

Fahrländer, S. S., & Kloess, S. G. (2023). *Angewandte Immobilienökonomie. Lehrbuch in zwei Bänden*. St. Gallen: Schweizer Immobilienschätzer-Verband SIV.

Falk, B., & Falk, M. T. (2006). *Gewerbeimmobilien. In Falk, B. (Hrsg.). Handbuch Gewerbe- und Spezialimmobilien (S.23—64)*. Köln.

Genner, S., & Véron, T. (2025). *New Work Schweiz*. Schweiz: Genner.CC GmbH und Great Place To Work®.

Geyer, H. (2017). *Kennzahlen für Bau- und Immobilienwirtschaft* (2. Auflage). Freiburg, München, Stuttgart: Haufe Gruppe.

Hestermann, U., & Rogen, L. (2010). *Frick / Knöll Baukonstruktionslehre 1* (35. Auflage). Wiesbaden: GMV Fachverlage GmbH.

Implenia Schweiz AG, Modernisierung & Development. (2015). *Modernisierungsstudie 2015—Umnutzung von Bürogebäuden, Mythos oder Realität)*. Zürich: Implenia Schweiz AG.

Jeska, S. (2002). *Geschichte des Bürobaus. Von der Antike bis ins 20. Jahrhundert. In R. Hascher, S. Jeska, B. Klauck (Hrsg). Entwurfsatlas Bürobau (S. 13-18)*. Basel, Berlin, Boston: Birkhäuser.

Jocher, T., & Loch, S. (2012). *Raumpilot Grundlagen*. Ludwigsburg: Wüstenrot Stiftung.

Jones Lang LaSalle. (2025). *Büromarkt Schweiz—2025*. Zürich: JLL. Gefunden unten https://www.jll.com/en-us/insights/market-outlook/switzerland-office-de

Kloes, M. (2016). *Der Einfluss baulicher Eigenschaften von Schweizer Bürogebäuden auf ihr Umnutzungspotenzial in Wohngebäude*. Zürich: Universität Zürich.

Knaack, U., Klein, T., Bilow, M., & Auer, T. (2007). *Fassaden*. Basel, Boston, Berlin: Birkhäuser Verlag AG.

Meuser, M., & Nagel, U. (1991). *Experteninterviews—Vielfach erprobt, wenig bedacht: Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In D. Garz, & K. Kraimer (Hrsg.). Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen (S.441-471)*. Opladen: Westdt. Verl.

Meyer, M. (2025, 7. Februar). In Oerlikon und Opfikon stehen schweizweit die meisten Büros leer. *Tages-Anzeiger online*. Gefunden unter https://www.tagesanzeiger.ch/bueroleerstand-in-zuerich-wo-die-meisten-flaechen-ungenutzt-bleiben-686360247244

Mieg, H. A., & Näf, M. (2005). *Experteninterviews in den Umwelt- und Planungswissenschaften. Eine Einführung und Anleitung* (2. Auflage). Zürich: Institut für Mensch-Umwelt-Systeme (HES), ETH Zürich.

Näf, L. (2025). *Die Stadtzürcher Bevölkerung wächst weiter*. Zürich: Stadt Zürich. Gefunden unter https://www.stadt-zuerich.ch/artikel/de/statistik-und-daten/die-stadtzuercher-bevoelkerung-waechst-weiter.html

Neufert, P., Neufert, C., Neff, L., & Franken, C. (2002). *Bauentwurfslehre* (37. Auflage). Braunschwieg, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Oswald, A. (2013). *Handbuch und Planungshilfe*. Berlin: DOM publisher.

Pech, A., Kolbitsch, A., & Zach, F. (2007). *Baukonstruktionen Band 2*. Wien: Spinger-Verlag.

Rainer, H., Simone, J., & Brigit, K. (2002). *Entwurfsatlas Bürobau*. Basel, Berlin, Boston: Birkhäuser Verlag.

Schnegg, R. (2024). *New Work: Das Büro der Zukunft*. Wiesbaden: Springer Gabler Wiesbaden.

Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein (SIA). (o. J.). *Normen und Ordnungen*. Gefunden unter https://www.sia.ch/de/cms/dienstleistungen/normenundordnungen

Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein (SIA). (2009). *SIA 500—Hindernisfreie Bauten*. Zürich: Autor.

Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein (SIA). (2011). *SIA 269—Grundlagen der Erhaltung von Tragwerken*. Zürich: Autor.

Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein (SIA). (2014). *SIA 180—Wärmeschutz, Feuchteschutz und Raumklima in Gebäuden*. Zürich: Autor.

Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein (SIA). (2020). *SIA 181—Schallschutz im Hochbau*. Zürich: Autor.

Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein (SIA). (2025). *SIA 390/1—Klimapfad—Treibhausgasbilanz über den Lebenszyklus von Gebäuden*. Zürich: Autor.

Siegrist, P. (2024, 5. August). Das neue Hochhaus ist fertig, aber die Mieter fehlen. *Tages-Anzeiger online*. Gefunden unter https://www.tagesanzeiger.ch/zuerich-neues-buerohochhaus-trotz-steigendem-buero-leerstand-129850163818

Stadt Zürich, Amt für Städtebau. (2025). *Gestaltungsplan & Sonderbauvorschriften*. Zürich: Stadt Zürich. Gefunden unter https://www.stadt-zuerich.ch/de/planen-und-bauen/stadtplanung/gestaltungsplan-sonderbauvorschriften.html

Stamm-Teske, W., Fischer, K., & Haag, T. (2012). *Raumpilot Wohnen*. Ludwigsburg: Wüstenrot Stiftung.

Staniek, B. (2005). *Büroorganisationsformen. In J. Eisele, B. Staniek (Hrsg). Bürobau-Atlas (S. 54-67)*. München: Verlag Georg D.W. Callwey GmbH & Co. KG.

Staniek, B., & Staniek, C. (2013). *Typologie der Büroorganisationsformen. In Büro Office best of Detail*. München: Institut für internationale Architektur-Dokumentation GmbH & Co. KG.

Stiftung PWG. (2022). *Bericht der Jury, Projektwettbewerb Umnutzung Büro zu Wohnen. Schärenmoosstrasse 115,117, 8052 Zürich.* Zürich: Stiftung PWG.

Turi-Hodel, Y. (2015). *Umwandlung von leer stehenden Büroflächen in Wohnraum. Herausforderungen und Chancen bei Umnutzungsprojekte in Basel-Stadt*. Zürich: Universität Zürich.

UBS Switzerland AG. (2025). *Real Estate Focus 2025*. Zürich: UBS Switzerland AG.

Vereinigung Kantonaler Feuerversicherungen. (2017). *Brandschutzrichtlinie. Flucht- und Rettungswege*. Bern: Autor.

Walzel, B. (2008). *Unterscheidung nach Immobilienarten. In K. Schulte, K.-W./Allendorf, G. J. (Hrsg). Immobilienökonomie Band I. Betriebswirtschaftliche Grundlagen (S.117—140).* (4. Auflage).

Weichbrodt, J., & Soltermann, A. (2022). *FlexWork Survey 2022: Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobil-flexibler Arbeit*. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW.

Wüst Partner. (2024). *Immo-Monitoring*. Zürich: Wüst Partner.

Wüst Partner. (2025a). *Büroflächennachfrage in Zeiten struktureller Veränderungen*. Gefunden unter https://www.wuestpartner.com/ch-de/2025/01/13/bueroflaechennachfrage-in-zeiten-struktureller-veraenderungen/

Wüst Partner. (2025b). *Immo-Monitoring*. Zürich: Wüst Partner.

Interviewverzeichnis

Interview A (2025). Architekt, Zürich. Unveröffentlichtes Experteninterview, geführt am 9. Juli 2025.

Interview B (2025). Portfoliomanager, Zürich. Unveröffentlichtes Experteninterview, geführt am 11. Juli 2025.

Interview C (2025). Immobilienberater, Zürich. Unveröffentlichtes Experteninterview, geführt am 15. Juli 2025.

Interview D (2025). Projektentwickler/Bauherrenvertreter, Zürich. Unveröffentlichtes Experteninterview, geführt am 16 Juli 2025.

Interview E (2025). Projektentwickler/Baumanagement, Zürich. Unveröffentlichtes Experteninterview, erhalten am 24. Juli 2025.

Interview F (2025). Portfoliomanager, Zürich. Unveröffentlichtes Experteninterview, geführt am 7. August 2025.

Anhang 1: Interviewleitfaden

Der folgende Leitfaden diente als Grundlage für die Gespräche mit den Experten aus den Bereichen Projektentwicklung, Portfoliomanagement, Architektur und Beratung. Der Leitfaden strukturierte die Gespräche thematisch, erlaubte aber das Einbringen von offenen Ergänzungen und individuellen Erfahrungsberichten.

1) Begriffsverständnis & persönliche Relevanz

a) Wie definieren Sie persönlich den Begriff «Umnutzung» von Büroflächen zu Wohnraum?

b) Welchen Stellenwert hat das Thema Umnutzung in Ihrer beruflichen Praxis bzw. bei Investoren Stellenwert im Portfolio (Angabe in Volumen)?

c) Haben Sie bereits konkrete Umnutzungsprojekte begleitet? (Wenn ja, kurz erwähnen: Volumen in CHF, qm, Anzahl Wohnungen)

2) Objekttypologien & bauliche Eignung

a) Welche Eigenschaften machen Bürogebäude grundsätzlich geeignet oder ungeeignet für eine Wohnnutzung?

b) Welche Bürobau-Typologien sind Ihrer Erfahrung nach am besten geeignet? (Grossraumbüro, Zellenbüro, Kombibüro, Multispace-Büro etc.)

c) Bitte bewerten Sie die folgenden baulichen Kriterien auf einer Skala von 1 (sehr niedrig) bis 4 (sehr hoch) hinsichtlich ihrer Bedeutung für eine erfolgreiche Umnutzung:

- Tragwerk (z. B. Skelettbau/Massivbau etc.)
- Raumhöhe
- Gebäudetiefe (u. a. wg. Belichtung)
- Rastermass
- Fassade (Lochfassade, Bandfassade, Elementfassade, Pfosten-Riegelfassade)
- Erschliessung (Treppenhäuser, Lifte, Fluchtweg etc.)
- Haustechnik (Heizung, Lüftung, Klima, Sanitär)

- Raumakustik und Schall

- Bauvorschriften hinsichtlich Wohnanforderungen (Hindernisfreiheit, Lärmbelastung, Feuerpolizei, Schallschutz etc.)

- Möglichkeit zur Schaffung von Aussenraum

3) Prozesse, Entscheidungsfaktoren & Hindernisse

a) Welche internen und externen Faktoren beeinflussen typischerweise die Entscheidung für oder gegen eine Umnutzung?

b) Nennen Sie mir die wichtigsten Gründe, weshalb Sie bzw. Ihr Unternehmen sich für eine Umnutzung von Büro- zu Wohnnutzung entschieden haben.

c) Wie relevant sind folgende Hürden bei der Projektumsetzung? (1 = nicht relevant, bis 4 = sehr relevant)

- Baurechtliche Unsicherheit

- Wirtschaftliche Rendite (Einfluss auf Werthaltigkeit des Objektes, Einfluss auf Cashflow)

- Bewilligungsverfahren/Nutzungsänderungsbewilligung

- Marktgängigkeit der künftigen Wohnungen

d) Haben Sie selbst Umnutzungsprojekte verworfen, und wenn ja, aus welchen Gründen?

e) Nennen Sie mir Herausforderungen und Hindernisse, die Sie dazu veranlassen, von einer Umnutzung abzusehen.

4) Wirtschaftlichkeit & Strategie

a) Welche wirtschaftlichen Rahmenbedingungen müssen erfüllt sein, damit sich eine Umnutzung lohnt?

b) Wie vergleichen Sie die Rentabilität von Umnutzung vs. Rückbau/Neubau? Was sind die für Sie entscheidenden Faktoren?

c) Wie stark fliessen Nachhaltigkeitsziele (z. B. CO_2-Reduktion, graue Energie) in Ihre Projektentscheidungen ein?

5) Erfahrungen aus der Praxis

a) Was waren die grössten Herausforderungen bei Ihren bisherigen Umnutzungsprojekten?

b) Gab es überraschende Hindernisse, Herausforderungen oder Verzögerungen, etwa bei der Genehmigung, in der Bauausführung oder der Vermarktung?

c) Welche Erkenntnisse oder «lessons learned» würden Sie anderen Projektbeteiligten weitergeben?

6) Zukunftsperspektiven

a) Wie beurteilen Sie das Umnutzungspotenzial im Raum Zürich mittelfristig (5–10 Jahre)?

b) Ist das Thema multiplizierbar oder ist und bleibt es eine Nische?

c) Welche Veränderungen auf Ebene von Baurecht, Regulierung, Markt und Politik wären nötig, um mehr Umnutzungen (Büro – Wohnen) zu ermöglichen?

d) Wie schätzen Sie ein, ob Fördermassnahmen (z. B. steuerliche Anreize, Subventionen, Beratungsangebote) einen positiven Einfluss auf die Umnutzungsabsicht von Eigentümern hätten?

e) Wie schätzen Sie die folgenden Chancen ein, die sich aus einer Umnutzung ergeben. Bitte bewerten Sie die folgenden Kriterien auf einer Skala von 1 (sehr niedrig) bis 4 (sehr hoch):

- Re-Positionierung der Liegenschaft

- Langfristige Erträge «ohne» Leerstand (Minimierung Leerstandsrisiko)

- Standortförderung- und Quartierentwicklung durch Ansiedlung von Bewohnern

- Wertsteigerung der Bestandesliegenschaft

- Verfolgen der Nachhaltigkeitsziele der Bauherrschaft

Anhang 2: Übersicht der Experteninterviews

In der nachfolgenden Tabelle sind die im Rahmen dieser Arbeit geführten leitfadengestützten Interviews dokumentiert. Die Angaben zu Funktion, Standort und Referenzobjekten wurden anonymisiert, um die Möglichkeit, Rückschlüsse auf einzelne Personen oder Unternehmen zu ziehen, zu vermeiden.

Experte	Position/Funktion	Arbeitsort	Projektbeispiele
A	Architekt	Zürich	Zürich
B	Portfoliomanager	Zürich	Zürich, Luzern
C	Immobilienberater	Zürich	diverse Standorte (Schweiz)
D	Projektentwickler/ Bauherrenvertreter	Zürich	Zürich
E	Projektentwickler/ Baumanagement	Zürich	Zürich
F	Portfoliomanager	Zürich	Zürich, Basel

Tabelle 3: Übersicht der durchgeführten Experteninterviews

Anhang 3: Übersicht über relevante Normen, inkl. Hinweis auf Lärmschutz-Verordnung

SIA 500 – Hindernisfreie Bauten

Die Norm SIA 500 definiert die baulichen Anforderungen zur Sicherstellung der Zugänglichkeit und Nutzbarkeit von Gebäuden für Personen mit Mobilitäts- oder Sinneseinschränkung. Die konkreten Anforderungen variieren je nach Art der Gebäudenutzung. Vor allem bei Umbauten erlaubt die Norm differenzierte Lösungen, um den spezifischen Rahmenbedingungen im Bestand angemessen Rechnung tragen zu können und Anpassungen im Verhältnis zur baulichen Machbarkeit umzusetzen (SIA, 2009).

SIA 181 – Schallschutz im Hochbau

Die Norm SIA 181 regelt die Anforderungen an den Schallschutz im Hochbau und ist insbesondere im Wohnungsbau wichtig. Gemäss der Begriffsdefinition der Norm sind Raumgruppen, die eine funktionale Nutzungseinheit bilden, gegenüber internen sowie externen Lärmquellen besonders zu schützen. Raumeinheiten ohne akustische Abtrennung gelten als zusammengehörige Nutzungseinheit, beispielsweise bei Gemeinschaftsbüroflächen (SIA, 2020).

Im Rahmen von Umbauten und Umnutzungen ist eine Neueinstufung der Räume erforderlich, vor allem dann, wenn diese künftig zu Wohnzwecken genutzt werden. Wesentlich sind dabei die beiden Teilbereiche der Bauakustik: Luftschall und Trittschall (SIA, 2020).

Der Luftschall betrifft die Schalldämmung zwischen zwei Innenräumen oder zwischen einem Aussen- und einem Innenraum. Trittschall bezieht sich auf die Übertragung mechanischer Schwingungen, wie sie beim Begehen von Decken oder Treppen entstehen. In der Norm sind sowohl Wohn- als auch Büroräume der mittleren Lärmempfindlichkeitsstufe zugeordnet. Für Umnutzungen und Umbauten gelten hinsichtlich des Trittschalls angepasste Anforderungen. Beispielsweise sind im Vergleich zu Neubauten um zwei Dezibel höhere Grenzwerte zulässig (SIA, 2020).

Zusätzlich ist bei Umnutzungen in lärmbelasteten Gebieten der Art. 31 der Lärmschutz-Verordnung (LSV) vom 15.12.1986, SR 814.41 auf Bundesebene zu berücksichtigen. Wird bei einer Umnutzung eine lärmintensive Umgebung festgestellt, infolge stark befahrener Strassen oder Bahnlinien, ist ein Lärmgutachten erforderlich. Wenn dabei die Immissionsgrenzwerte für Wohnnutzung überschritten werden, ist eine Baubewilligung

nur dann zulässig, wenn geeignete Schutzmassnahmen vorgesehen sind. Dazu zählen etwa die Anordnung lärmempfindlicher Räume auf der lärmabgewandten Gebäudeseite oder bauliche Massanahmen zur Schallabschirmung an der Fassade.

SIA 180 – Wärmeschutz, Feuchteschutz und Raumklima in Gebäuden

Die Norm SIA 180 definiert die baulichen Anforderungen zur Sicherstellung eines angemessenen Raumklimas. Sie enthält Vorgaben zum sommerlichen und winterlichen Wärmeschutz, zur Feuchteregulierung, zur Lüftung und zur Wärmedämmung. Ziel ist die Gewährleistung thermischer Behaglichkeit in den Innenräumen. Da die Anforderungen je nach Gebäudenutzung variieren, sind die geforderten Richtwerte zu berücksichtigen, um eine Umnutzung von Büronutzung zu Wohnraum sicherzustellen (SIA, 2014).

SIA 269 – Grundlagen der Erhaltung von Tragwerken

Die Norm SIA 269 beschreibt die grundlegenden Anforderungen und Vorgehensweisen zur Erhaltung bestehender Tragwerke. Ziel ist es, die Tragsicherheit, die Gebrauchstauglichkeit und die Dauerhaftigkeit von Bauwerken im Bestand langfristig sicherzustellen. Die Norm sieht ein systematisches Vorgehen zur Beurteilung vor und unterscheidet zwischen Erhaltungs-, Instandsetzungs- und Verstärkungsmassnahmen. Bei Umnutzungsprojekten gewinnt die SIA 269 insofern an Bedeutung, als sie die strukturellen Voraussetzungen für eine neue Nutzung definiert und damit als Planungsgrundlage für die baulichen Massnahmen dient (SIA, 2011).

Anhang 4: Haupt- und Nebenbedingungen als Grundlage für den Entscheidungsbaum

Die folgenden Haupt- und Nebenbedingungen stellen die Grundlage für den Entscheidungsbaum dar. Sie dienen der systematischen Vorprüfung von Umnutzungsvorhaben und bilden die Kriterien zur Abgrenzung zwischen realisierbaren und nicht realisierbaren Projekten. Folgende Hauptkriterien bilden eine zwingende Voraussetzung:

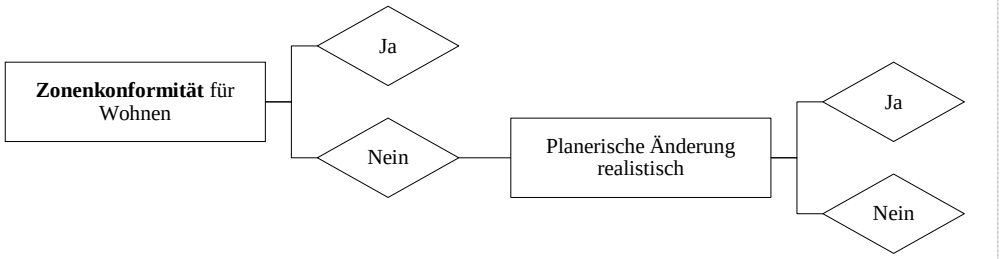
- Zonenkonformität:
  Ist Wohnen zulässig oder ist eine planungsrechtliche Anpassung in realistischer Frist absehbar?
- Mikrolage:
  Besteht langfristig eine tragfähige Wohnnachfrage zahlungsbereiter Mieter bzw. Mieterinteressenten?
- Eigentümerstruktur:
  Liegt Alleineigentum oder eine belastbare vertragliche Einigung vor?
- Mietvertragslaufzeiten:
  Sind ≥ 70 % der Fläche bis t0 + 24–36 Monate kündbar bzw. auflösbar?

Folgende Nebenbedingungen werden ergänzend geprüft (kein Ausschluss, aber oft aufwands- und risikorelevant):

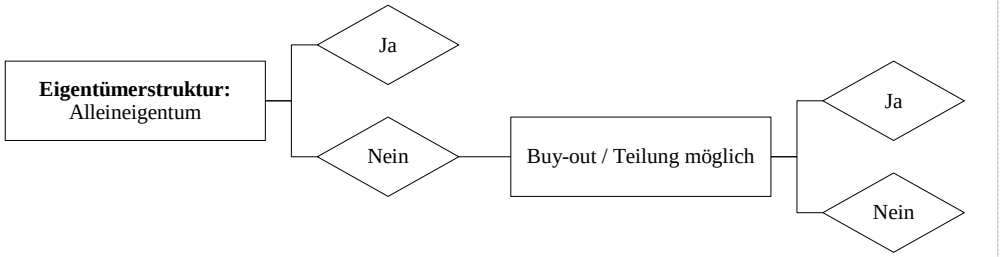
- Büronutzung:
  Ist die Büronutzung langfristig nicht auskömmlich vermietbar?
- Sanierungszyklus:
  Ist ein Lebenszyklusende von Tragwerk, Fassade oder Innenausbau in ≤ 3–5 Jahren bevorstehend?
- Mindestgrösse:
  Ist eine wirtschaftliche Mindestgrösse von ca. ≥ 1’000 m^2 Wohnnutzfläche gegeben?
- Portfoliostrategie-Fit:
  Passt das Umnutzungsvorhaben in die übergeordnete Portfoliostrategie?
- Normative Restriktionen:
  Sind im Rahmen des Bewilligungsverfahrens die Auflagen beherrschbar? (mit Mehrkosten und aufwendigen Massnahmen lösbar; deshalb kein Killerkriterium)

Anhang 5: Entscheidungsbaum zur Bewertung mit (Ja/Nein-Prüfung)

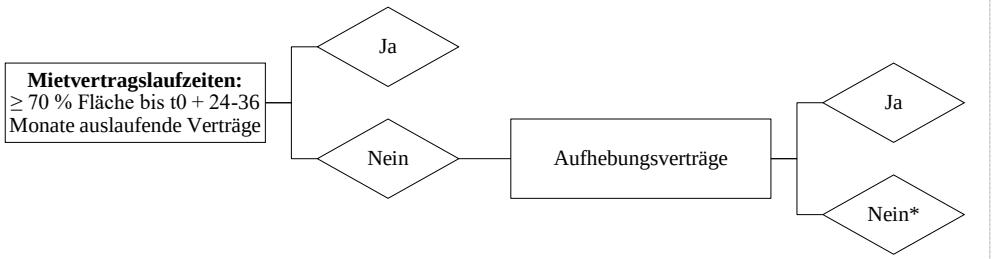
Hauptbedingungen



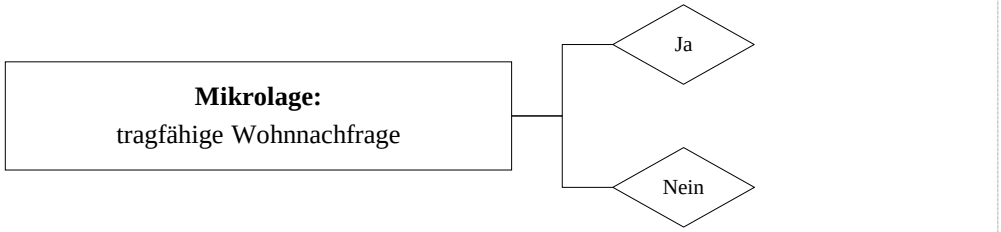
Wenn Zonenkonformität nicht gegeben ist, kann geprüft werden, ob planerische Änderungen in Form von Gestaltungsplänen realistisch sind.
Hauptbedingung: Ja



Alleineigentum oder vertraglich gesicherte Einigkeit.
Hauptbedingung: Ja

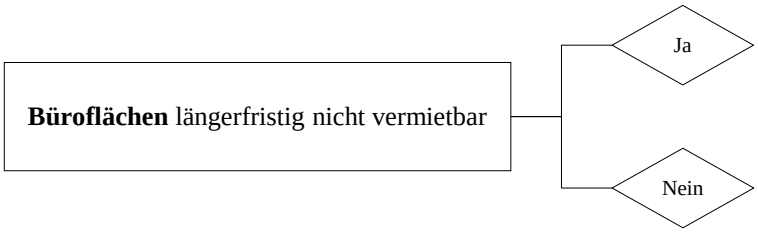


Mietverträge auslaufend oder kündbar.
*Bei «Nein»: Option der Verhandlung mit Mietern, Ersatzflächen, gestaffelte Realisierung.
Hauptbedingung: Ja

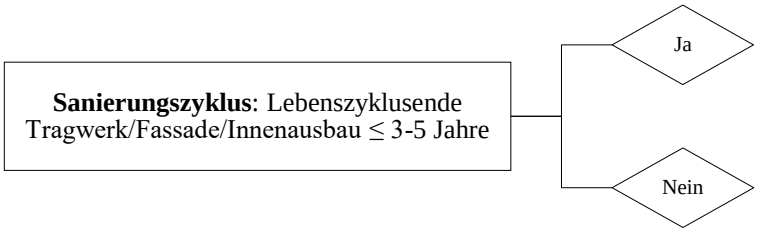


Betrachtung der Leerstandsquote, Standortanalyse, Marktmietenanalyse.
Evtl. Schärfung der Zielgruppe.
Hauptbedingung: Ja

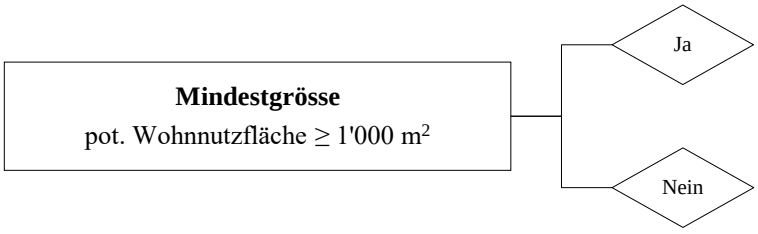
Nebenbedingungen



Signifikanter Leerstand oder ≥ 12 Monate Leerstand oder lange Insertionsdauer oder Abschlag vom Mietzins. Bei Unklarheiten Repositionierung oder Zwischennutzung prüfen.

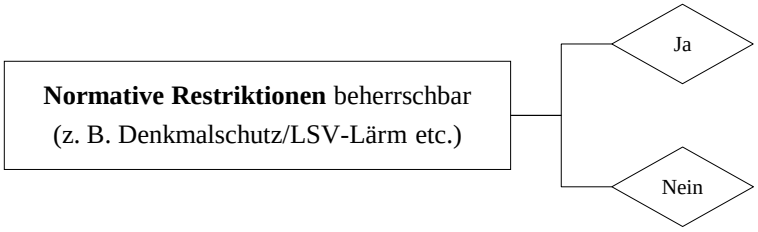


Prüfung von Zustandsberichten, Sanierungszyklen, gebundenen Investitionsausgaben. Bei «Nein» evtl. Vorziehen prüfen.



Prüfung der Skaleneffekte und Fixkostenanteil pro Wohnung. Ausnahmen für Spezialprodukte, z. B. Loftwohnungen oder bei hoher Zahlungsbereitschaft.

Steht die Umnutzung im Einklang mit den Portfoliostrategien? Beitrag zu Rendite-/ESG-/Diversifikations-/Risikozielen. Erfüllt z. B. mind. zwei von drei Zielen. Bei «Nein» Verkauf.



Sind im Rahmen des Bewilligungsverfahrens die Auflagen nicht beherrschbar, kann mit aufwendigen Massnahmen entgegengewirkt werden. Daher kein zwingender Ausschluss bzw. kein Killerkriterium.

Anhang 6: Kriterienliste pro Themenfeld (Kriterienkatalog)

Nachfolgend wird die vollständige Liste mit allen Kriterien pro Themenfeld dargestellt.

- Baulich-technische Kriterien:
    - Tragwerk/Konstruktion
    - Raumhöhe
    - Gebäudetiefe
    - Rastermass
    - Erschliessungssystem
    - Fassade
    - Aussenraum
    - Bauzustand Tragstruktur
- Wirtschaftliche Kriterien
    - Wirtschaftliche Mindestgrösse
    - Mietdifferenz Wohnen – Büro
    - Vermarktungsrisiko
- Standortkriterien
    - Mikrolage
    - Zonen-/Dichtepotenzial
    - Quartiersentwicklung
- Strategische Kriterien
    - Portfoliostrategie-Fit
    - Eigentümerstruktur
    - Mietvertragslaufzeiten
    - ESG/Klimaziele

Anhang 7: Kriterienkatalog zur Bewertung mit Punktesystem

Legende für alle Kriterien

1 = sehr geringe Eignung, 2 = geringe Eignung, 3 = hohe Eignung, 4 = sehr hohe Eignung
Höhere Bewertungen bedeuten eine bessere Eignung für die Umnutzung zu Wohnen.

Baulich-technische Kriterien

Tragwerk	Bewertung	Kommentar
schwer rückbaubarer Massivbau	1	Einschätzung bzgl. Rückbauaufwand und Grundrissflexibilität
Massivbau, einzelne Innenwände tragend	2	
Hybridbau (Skelett und tragende Wände)	3	
Skelettbau, nichttragende Innenwände	4	

Raumhöhe	Bewertung	Kommentar
< 2.40 m	1	Nutzbare Höhe des Raumes nach Umnutzung bzw. lichte Höhe (Fussboden OK bis Decke UK) 2.70–3.50 m ist wohnwirtschaftlich geeignet. > 3.50 m sind gut, aber energetisch/ökonomisch weniger effizient.
2.40–2.70 m	2	
2.70–3.50 m	4	
> 3.50 m	3	

Gebäudetiefe	Bewertung	Kommentar
≤ 12 m	4	Gebäudetiefen mit > 16 m können Lichthöfe erfordern
12–16 m	3	
16–18 m	2	
> 18 m	1	

Rastermass	Bewertung	Kommentar
1.20–1.30 m	1	Gemäss Analyse aus Kap. 3. Bewertung in Bezug auf Passfähigkeit zu gängigen Zimmergrössen
1.35 m	2	
1.50–1.60 m	4	
> 1.60 m	3	

Erschliessungssystem	Bewertung	Kommentar
ein Kern (ungünstig oder dezentral gelegen)	1	Je passender das bestehende Erschliessungssystem für die Wohnnutzung ist, desto höher ist die Bewertung unter Beachtung der Fluchtwege.
ein Kern (gut oder zentral gelegen)	2	
zwei Kerne (lange Flurwege)	3	
zwei Kerne (optimal gelegen, kurze Flurwege)	4	

Fassade	Bewertung	Kommentar
Lochfassade	4	Rein funktionale Bewertung (Kriterien: öffenbare Fenster, Belichtung, Blend- und Sichtschutz, Austauschbarkeit der Elemente und Konformität mit Innenstruktur)
Bandfassade	3	
Pfosten-Riegelfassade	1	
Vorhangfassade oder Elementfassade	2	

Aussenraum	Bewertung	Kommentar
gemeinschaftlicher Aussenraum im EG	1	Kombinationen möglich. Bei privatem Aussenraum ist zwischen ≤ 6 m² und ≥ 6 m² zu unterscheiden. Sind ≥ 50 % der Wohneinheiten mit ≥ 6 m² ausgestattet, gilt diese Kategorie; andernfalls wird ≤ 6 m² bewertet.
gemeinschaftliche Dachterrasse	2	
privater Aussenraum je Wohnung ≤ 6 m^2	3	
privater Aussenraum je Wohnung ≥ 6 m^2	4	

Bauzustand Tragstruktur	Bewertung	Kommentar
Sanierungsstau, Mängel	1	
mehrere kritische Bauteile	2	
übliche Instandhaltungsrückstände	3	
sehr guter Zustand	4	Minimiert Bau- und Kostenrisiken

Wirtschaftliche Kriterien

Wirtschaftliche Mindestgrösse	Bewertung	Kommentar
< 600 m^2	1	Bezieht sich auf Wohnnutzfläche und die möglichen Synergien bzw. Skaleneffekte der Fixkosten
600–999 m^2	2	
1'000–1’999 m^2	3	
≥ 2’000 m^2	4	

Mietdifferenz Wohnen - Büro	Bewertung	Kommentar
≤ 0 CHF/m^2	1	Mietdifferenz zwischen Bestandes- und Zielnutzung in CHF/m^2/Jahr, netto. Positivwerte zeigen höheres Ertragspotenzial für Wohnen.
0–160 CHF/m^2	2	
160–199 CHF/m^2	3	
≥ 200 CHF/m^2	4	

Vermarktungsrisiko	Bewertung	Kommentar
geringes Interesse belegt	1	
unklar	2	
gutes Interesse erwartet	3	
hohe Vorvermietung gesichert	4	Sicherung des Nachfragepotenzials

Standortkriterien

Mikrolage	Bewertung	Kommentar
peripher, schwache Nachfrage	1	Bewertet die Wohnnachfrage, ÖV und Nahversorgung.
mässig	2	
gut	3	
sehr gut	4	

Zonen-/Dichtepotenzial	Bewertung	Kommentar
keine Ausnützungsreserve	1	Bewertet die bauliche Ausnützungsreserve und Flexibilität innerhalb einer Zone, in der Wohnen zulässig ist – von kleinen Erweiterungen bis zu grosser Reserve und Flexibilität durch Anbau/Aufstockung.
geringe Ausnützungsreserve	2	
moderate Ausnützungsreserve	3	
grosse Ausnützungsreserve	4	

Quartiersentwicklung	Bewertung	Kommentar
gegenläufige Entwicklung	1	Bezieht sich auf die langfristige Lagequalität. Je ausgeprägter die Quartiersentwicklung ist, desto stärker die Gewichtung.
Entwicklung neutral	2	
Entwicklung vorhergesehen	3	
Entw. vorhergesehen mit Leuchtturmprojekten	4	

Strategische Kriterien

Portfoliostrategie-Fit	Bewertung	Kommentar
nicht passend	1	Je passender zur übergeordneten Strategie, desto stärker ist die Gewichtung.
begrenzt passend	2	
gut passend	3	
sehr gut passend	4	

Eigentümerstruktur	Bewertung	Kommentar
komplex, viele Parteien	1	Einfachheit der Entscheidungsfindung und Umsetzung
gemischt	2	
ein Eigentümer	3	
Alleineigentum mit Entscheidungsfreiheit	4	

Mietvertragslaufzeiten	Bewertung	Kommentar
> 5 Jahre	1	Beeinflusst den Umnutzungsstart und Zwischennutzungen
3–5 Jahre	3	
2–3 Jahre	4	
< 2 Jahre	2	

ESG/Klimaziele	Bewertung	Kommentar
Zielverfehlung wahrscheinlich	1	Beitrag zu unternehmensinternen Nachhaltigkeitszielen
nur mit hohem Aufwand	2	
gut passend	3	
sehr gut passend	4	

Ehrenwörtliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Mir ist bekannt, dass ich die volle Verantwortung für die Wissenschaftlichkeit des vorgelegten Textes selbst übernehme, auch wenn KI-Hilfsmittel eingesetzt und deklariert wurden. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus veröffentlichten oder nicht veröffentlichten Schriften entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit ist in gleicher oder ähnlicher Form oder auszugsweise im Rahmen einer anderen Prüfung noch nicht vorgelegt worden.

Zürich, den 08.09.2025