

Wie Immobilien in der VUKA-Welt wertvoll bleiben

Volatilität. Unsicherheit. Komplexität. Ambiguität. Das sind die Herausforderungen einer dynamischen, sich schnell verändernden Welt. Immobilien galten einst als langfristiger Vermögenswert, der im Idealfall über Jahrzehnte unverändert im Portfolio von langfristigen Investor:innen liegt.



Dieter Kräuchi
CEO der Immobilien-
gesellschaft Novavest Real
Estate AG

Doch heute verändert sich das Umfeld immer schneller. Wohnbedürfnisse verändern sich, Unternehmen benötigen andere Flächen, energetische Anforderungen steigen und wirtschaftliche sowie regulatorische Rahmenbedingungen entwickeln sich weiter. Der zentrale Widerspruch: Je länger man eine Immobilie halten möchte, desto häufiger muss man sie möglicherweise verändern.

Wie langfristiges Investieren und permanente Anpassungsfähigkeit in der Praxis zusammenpassen, erklärt Dieter Kräuchi, CEO der Immobiliengesellschaft Novavest Real Estate AG.

Was bedeutet langfristiges Investieren in Immobilien?

Auch wer eine Immobilie langfristig – im Sinne von «ewig» – halten möchte, kommt nicht darum herum, periodisch und bei Bedarf zusätzlich zu investieren. Das geschieht bei Immobilien in Zyklen oder aufgrund konkreter Ereignisse.

Die Zyklen richten sich nach der technischen und wirtschaftlichen Nutzungsdauer. Konkrete Ereignisse sind zum Beispiel das Auslaufen eines Mietvertrags oder veränderte Rahmenbedingungen wie eine Revision der Bau- und Zonenordnung.

Welche Veränderungen beschäftigen Immobilieninvestor:innen besonders?

Am meisten beschäftigen

Immobilieninvestor:innen zurzeit Veränderungen, die wenig mit dem Markt zu tun haben – besonders Veränderungen der regulatorischen und politischen Rahmenbedingungen.

Zudem kommt vermehrt die Vermutung auf, dass es bei vielen Dingen auch um Klientelbewirtschaftung und Ideologie geht und nicht zur Hauptsache um Problemlösung. Entscheidend sind verlässliche Rahmenbedingungen, eindeutige Prioritäten und ausreichend unternehmerischer Handlungsspielraum.

Wie erkennt man frühzeitig, dass eine Immobilie weiterentwickelt werden muss?

Die Antwort liegt im Kern in einem ausgezeichneten Zusammenspiel von Portfolio- und Asset Management sowie der Bewirtschaftung. Darauf legen wir bei der Novavest Real Estate AG und in der Zusammenarbeit mit unseren Partnern grössten Wert. Denn selten ist es ein einzelner Faktor, der die Weiterentwicklung einer Immobilie bestimmt.

Besonders wichtig ist der lokale Bezug. Wer Lage und Umfeld, wirtschaftliche Entwicklung, baulichen Zustand, Ertragskraft, Nutzerbedürfnisse und weitere relevante Faktoren laufend beobachtet und über die Zeit vergleicht, erkennt Handlungsbedarf frühzeitig. Ob eine Sanierung genügt oder eine grundlegendere Weiterentwicklung sinnvoll ist, ergibt sich aus der strategischen Gesamtbeurteilung.

Wie wichtig wird die Flexibilität einer Immobilie?

Flexibilität ist im Grundsatz sehr wichtig. Absolute Flexibilität gibt es allerdings kaum: Konstruktive und nutzungsspezifische Eigenschaften – etwa Gebäudetiefen, Tragstruktur oder Erschliessung – setzen Grenzen. Wie wichtig Flexibilität

ist, hängt auch vom Nutzungshorizont ab. Wichtig sind flexible baurechtliche Rahmenbedingungen.

Und letztlich ist unsere eigene Anpassungsfähigkeit entscheidend: Wenn sich das Umfeld schneller verändert, als wir Entscheidungen treffen und unsere Immobilien sowie das Portfolio weiterentwickeln können, wird nachhaltiger Werterhalt zunehmend anspruchsvoll.

Welche Rolle spielen energetische und regulatorische Anforderungen?

Sie sind integraler Bestandteil jeder Investitionsentscheidung – ebenso wie Markt, Lage, Nutzung, Ertragspotenzial, Finanzierung und baulicher Zustand. Energetische Anforderungen beeinflussen Investitionsbedarf, Betriebskosten, Vermietbarkeit und langfristige Wettbewerbsfähigkeit; regulatorische Vorgaben können Handlungsspielräume und Wirtschaftlichkeit verändern. Entscheidend ist ein belastbares Gesamtbild.

Wann kann ein Verkauf die bessere Entscheidung sein als weiteres Halten?

Entscheidend ist zunächst, ob Eigentümer:innen über die fachlichen und finanziellen Voraussetzungen verfügen, um mit der Immobilie künftig weiteren Mehrwert zu schaffen – also ob sie für dieses Objekt die «Best Owner» sind. Daneben kann ein Verkauf auch aus Portfolioüberlegungen sinnvoll sein, etwa wenn Kapital in einer anderen Anlage risikoadjustiert, attraktiver eingesetzt werden kann. Halten ist damit kein Selbstzweck: Massgebend ist, wo das eingesetzte Kapital langfristig den besten Beitrag zu Rendite, Risiko und Portfolioqualität leisten kann.

Können Investor:innen überhaupt beurteilen,

welche Nutzungen in 20 oder 30 Jahren gefragt sein werden?

Wir können keine belastbare Prognose für einzelne Nutzungen über 20 oder 30 Jahre abgeben. Wir können aber Szenarien entwickeln, Annahmen formulieren und daraus robuste Entscheidungen ableiten. Entscheidend ist deshalb weniger, die Zukunft exakt vorherzusagen, als Immobilien und Portfolios so aufzustellen, dass sie auf unterschiedliche Entwicklungen reagieren können.

Wird aktives Portfoliomanagement künftig wichtiger als der einzelne Immobilienkauf?

Davon bin ich aus Erfahrung überzeugt. Nachhaltiger Mehrwert und wirksames Risikomanagement entstehen vor allem durch die kontinuierliche und geduldige Arbeit an den Immobilien und am Portfolio.

Wertzuwachs, der primär auf Zinssenkungen und daraus resultierender Renditekompression beruht, kann sich ebenso schnell wieder auflösen. In einer VUKA-Welt ist aktives Portfoliomanagement deshalb keine Kür mehr, sondern Voraussetzung für nachhaltigen Werterhalt und Wertschöpfung.

Weitere Informationen unter:
novavest.ch

