

# **Eigentümerübergreifende Projektentwicklungen: Herausforderungen und Lösungsansätze**

Swiss Real Estate Research Congress 2021

Donnerstag, 02. September 2021

Claudio Däscher, Nüesch Development, Geschäftsführender Partner

Universität Zürich, Center for Urban & Real Estate Management

---

# Siedlungsentwicklung in der Schweiz

Ausgangslage



Problemstellung

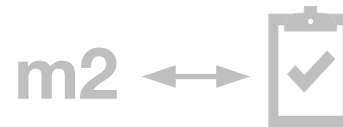


Lösung

Wachstum urbane Regionen



Quantität UND Qualität



Eigentümerübergreifende  
Projektentwicklung

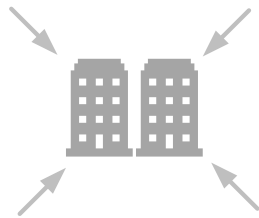
Raumplanungsgesetz



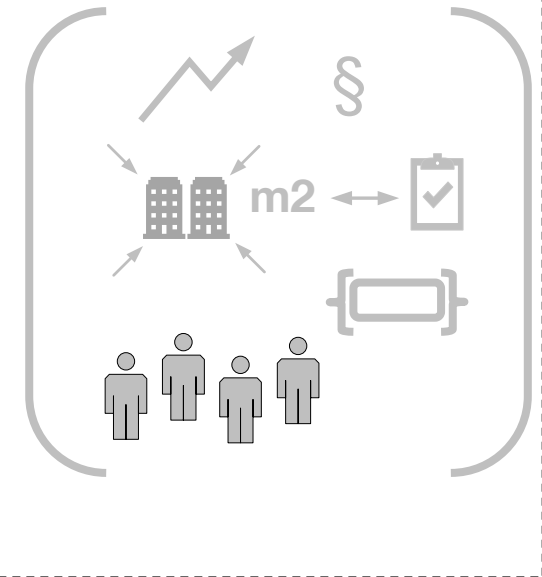
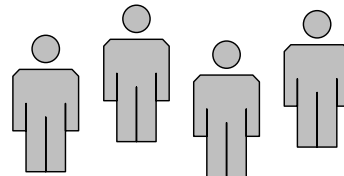
Gesamtheitliche Planungen



Innenentwicklung



Kleinteilige  
Eigentümerstruktur

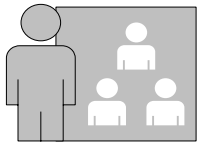


# Probleme von eigentümerübergreifenden Projektentwicklungen

---

## Heterogene Eigentümer mit verschiedenartigen Parzellen und Gebäuden

Erbengemeinschaft



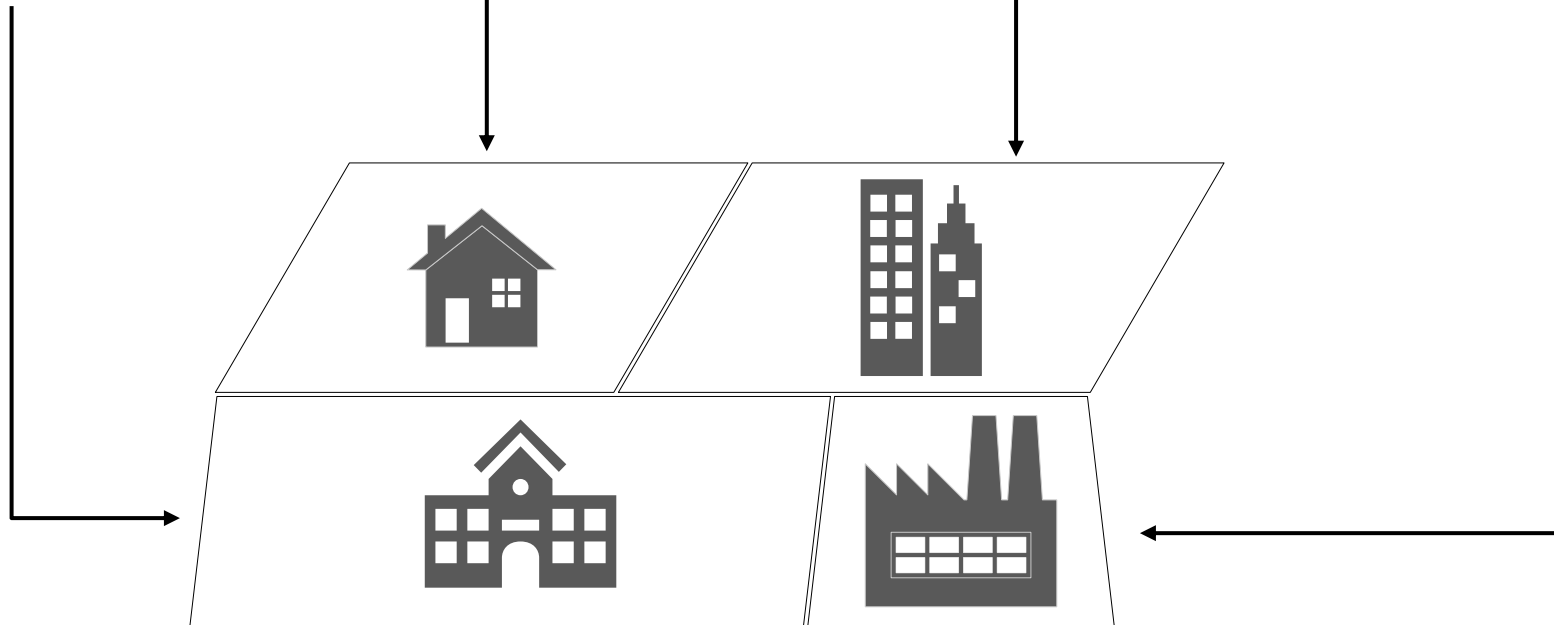
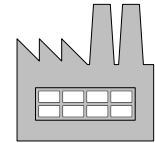
Einzelperson



Institutioneller Investor

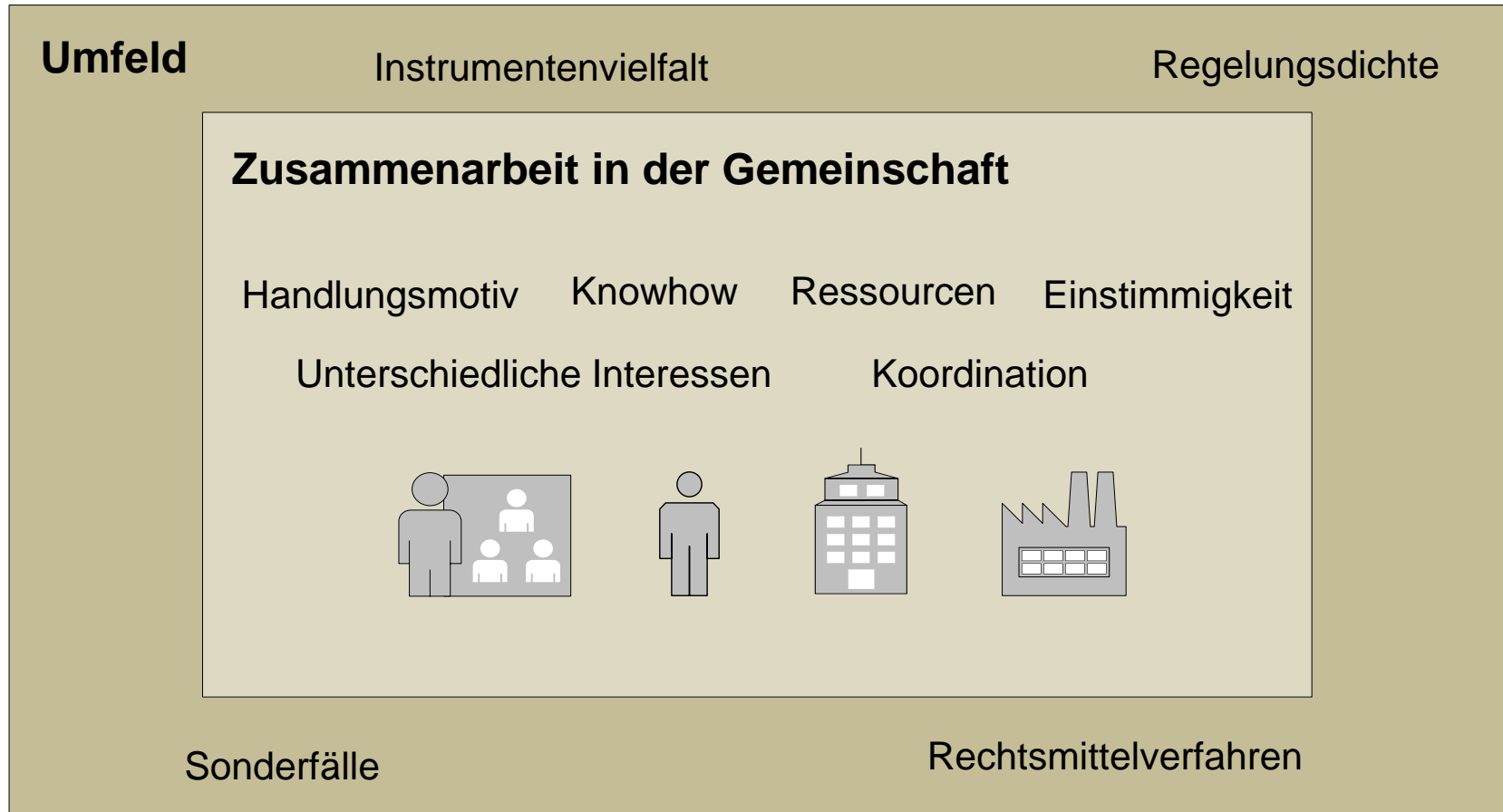


Gewerbe-Betrieb



# Probleme von eigentümerübergreifenden Projektentwicklungen

## Komplexe Zusammenarbeit in der Gemeinschaft mit anspruchsvollem Umfeld

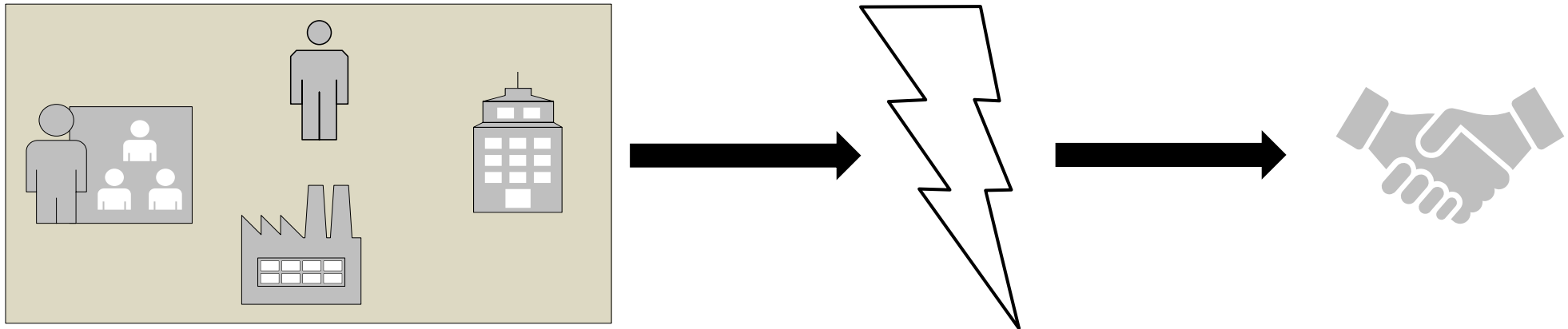


# Forschungsziel und Abgrenzung

---

## Forschungsziel

Worin liegen die **Herausforderungen** in der Zusammenarbeit von  
eigentümerübergreifenden Projektentwicklungen und wie kann diesen **begegnet** werden?

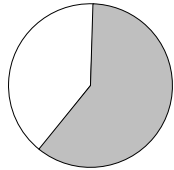


# Forschungsziel und Abgrenzung

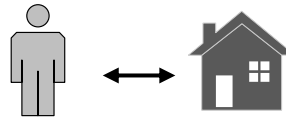
---

## Abgrenzung

### Privater Eigentümer

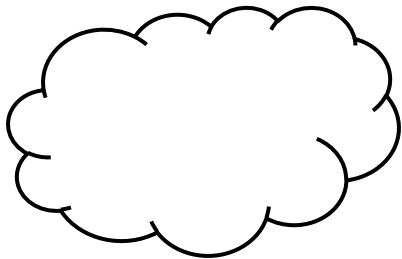


+50% private Eigentümer

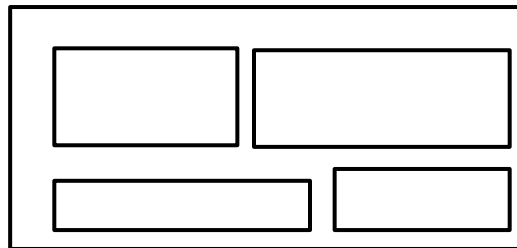


Bezug zur Liegenschaft

### Planungssicherheit



Unsicherheit



Öffentlich- und privatrechtliche Sicherheit

# Forschungsprozess

---

## Theorie Framework

Prospect- und  
Equity Theorie



## Thesen

- Anbahnung
- Vereinbarung
- Abwicklung
- Kontrolle- und  
Anpassung



## Leitfaden- interviews

10 private  
Eigentümer mit  
Erfahrung in  
übergreifenden  
Entwicklungen



## Plausibilisierung Empfehlungen

- Kodierung und  
Auswertung der  
Interviews
- Plausibilisierung  
Thesen
- Ableitung von  
Empfehlungen



# Theorie Framework

---

## Verhaltensökonomie als Basis der Untersuchung

### Prospect Theorie

#### **Anker Effekt**

- Orientierung Ausgangswert
- Aussagekraft Ausgangswert (Anker) ungewiss
- Einfluss Anker bei komplexen Situationen höher

#### **Status Quo Bias**

- Festhalten am IST-Zustand
- Unterlassungssünde vs. Fehler aus aktiver Handlung
- Komplexe Fragestellung verleitet zum IST-Zustand

#### **Besitztumseffekt**

- Wahrnehmung «Wert»
- Differenz Verkauf- und Kaufpreis
- Preis Delta

#### **Wahrnehmung von Verlust und Gewinn**

- Referenzpunkt ausschlaggebend für Verlust oder Gewinn
- Verlust wird höher gewertet als Gewinn

#### **Entscheidungsfindung**

- Wahl einer Alternative (Prospects)
- Abstrahieren der Alternativen zum Vergleichen
- Setzen eines Referenzpunkt
- Differenz anstelle absoluter Wert



# Theorie Framework

---

## Verhaltensökonomie als Basis der Untersuchung

### Equity Theorie

#### Distributive Gerechtigkeit

$$\frac{\text{Eigene Ergebnisse}}{\text{Eigene Beiträge}} = \frac{\text{Ergebnisse andere}}{\text{Beiträge anderer}}$$

- Wahrnehmung Verhältnis
- Gleichheits- vs. Bedürfnisregel
- Wiederherstellung Gleichgewicht

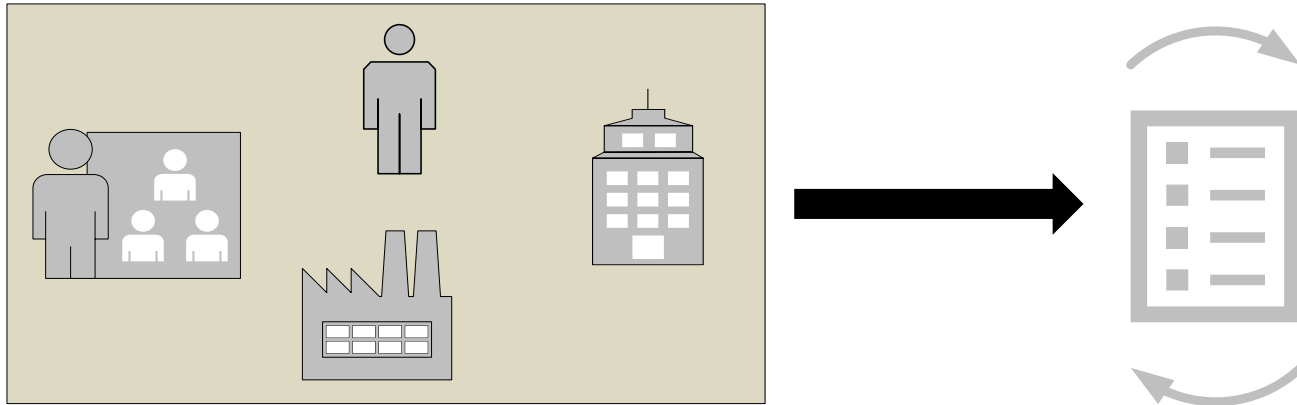
#### Prozedurale Gerechtigkeit



- Wahrnehmung Prozess
- Positive oder negative Richtung
- Relevant für Resultat

# Herausforderungen in der Umsetzung

---



**Unterstützung von Seiten Behörden**

**Prozedurale Gerechtigkeit**

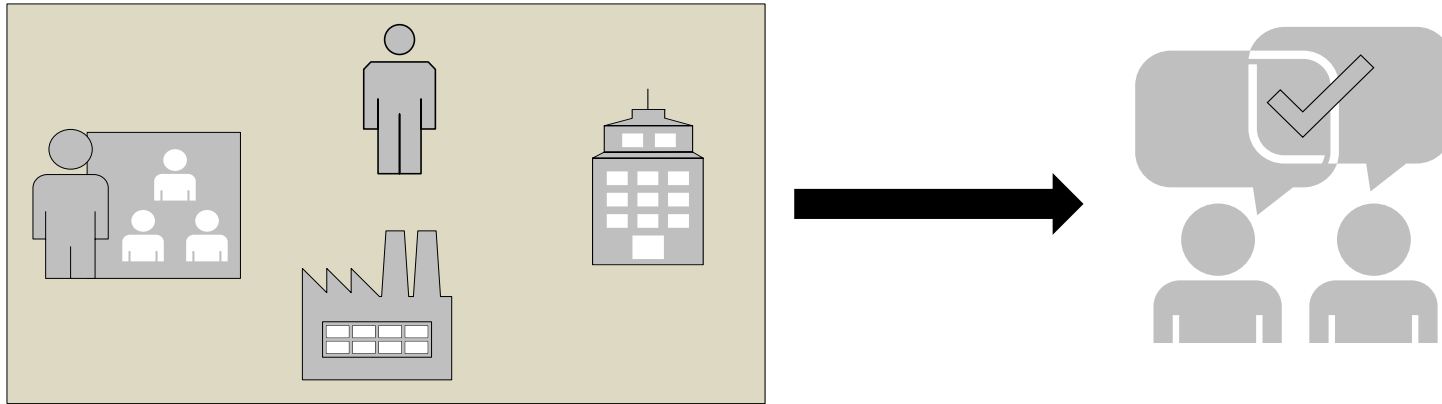
**Stellenwert eigene Liegenschaft**

**Wahrnehmung von inhaltlichen Anpassungen im Prozess**

**Fokus auf eigene Parzelle**

# Herausforderungen in der vertraglichen Bindung

---



**Distributive Gerechtigkeit**

**Wahrnehmung Mehrwert**

**CHF-Bewertung vs. m2-Bewertung**

**Betrachtungshorizont**

# Handlungsempfehlungen für die Umsetzung

---

Anbahnung



Planungssicherheit

**Motive und Ziele**

**Passive Eigentümer aktivieren**

**Gesamtheitliches Denken,  
unabhängig handeln**

**Gemeinde als Chancengenerator**

**Wahrnehmung von  
Führungsverantwortung**

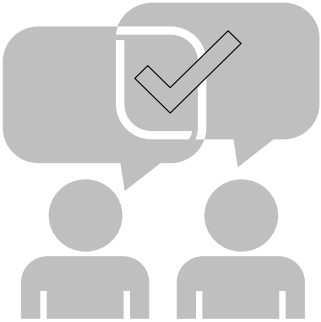
**Aktive Mitwirkung Gemeinde**

**Mehrwert als stetige Konstante**

**Kontrolle: Übergeordnet und  
spezifisch**

# Handlungsempfehlungen für die vertragliche Bindung

---



**Fläche vor Wert**

**Alternative Austauschgefäße**

# Handlungsempfehlungen für die Umsetzung

---

<b>Motive und Ziele</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Vorstellungen</li><li>-Zeitschiene</li></ul>
<b>Passive Eigentümer aktivieren</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Grundsatzentscheid am Anfang</li><li>-Vorbehalte abbauen</li></ul>
<b>Gesamtheitliches Denken, unabhängiges handeln</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Individuelle Bedürfnisse</li><li>-Unabhängigkeit bewahren</li></ul>
<b>Gemeinde als Chancengenerator</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Haltung Gemeinde -&gt; Einbindung</li><li>-Auswirkung Einschätzung Eigentümer</li></ul>
<b>Wahrnehmung von Führungsverantwortung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Unabhängiger Projektleiter</li><li>-Prozess und Inhalte leiten</li></ul>
<b>Aktive Mitwirkung Gemeinde</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Positive Wahrnehmung</li><li>-Personelle und fachliche Ressourcen</li></ul>
<b>Mehrwert als stetige Konstante</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Komponente Zeit nicht zu unterschätzen</li><li>-Übergeordneter und individueller Mehrwert aufzeigen</li></ul>
<b>Kontrolle: Übergeordnet und spezifisch</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-übergeordnete Anpassungen individuell kommunizieren</li><li>-Zusammenarbeit im Blick haben</li></ul>

# Handlungsempfehlungen für die vertragliche Bindung

---

<b>Fläche vor Wert</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-finanzielle Ausgleiche finden kaum Akzeptanz</li><li>-m2 können verständlicher kommuniziert werden</li></ul>
<b>Alternative Austauschgefäße</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Softfaktoren nicht zu unterschätzen</li><li>-Spannbreite von Mittagessen bis zum Verein</li></ul>

# Diskussion

---

- **Jedes Projekt muss für sich angeschaut werden**
- **(Private) Eigentümer sind offen für Veränderungen, wenn die Rahmenbedingungen stimmen**
- **Eigentümerübergreifende Projektentwicklungen benötigen spezifische Prozesse und Instrumente**
- **Wissenschaftliche Begleitung von Projekten**



# Kontakt

---

Claudio Däscher  
Dipl. Architekt BA  
MAS UZH in Real Estate

Mobile 079 273 82 46  
Mail [daescher.c@nuesch.ch](mailto:daescher.c@nuesch.ch)

Nüesch Development (Schweiz) AG  
Sihlfeldstrasse 10  
8003 Zürich