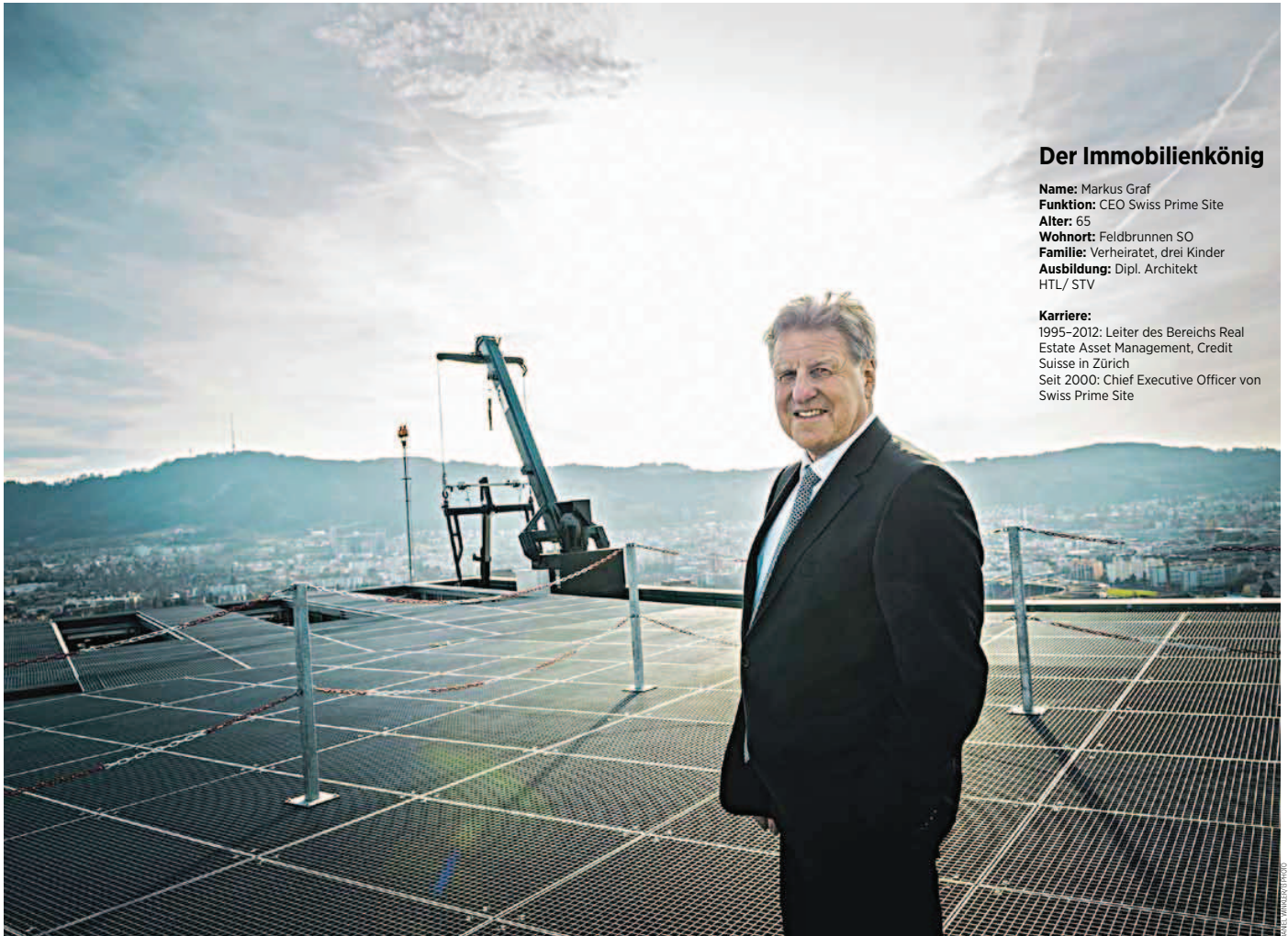




INVEST
Wunderbarer Winter
 Der Börsensommer war ein Flop. Doch schon bald könnte sich der Wind kehren. Seite 28

MANAGEMENT
Plötzlich Chef
 Ein neues Buch gibt Tipps für frisch ernannte Führungskräfte. Seite 34

Märkte&Meinungen



Der Immobilienkönig

Name: Markus Graf
Funktion: CEO Swiss Prime Site
Alter: 65
Wohnort: Feldbrunnen SO
Familie: Verheiratet, drei Kinder
Ausbildung: Dipl. Architekt
 HTL/ STV

Karriere:
 1995–2012: Leiter des Bereichs Real Estate Asset Management, Credit Suisse in Zürich
 Seit 2000: Chief Executive Officer von Swiss Prime Site

DAS GESPRÄCH **MARKUS GRAF**

«Zenit ist überschritten»

Der Swiss-Prime-Site-Chef über die Herausforderungen am Immobilienmarkt, Geschäfte mit dem Altern und die Nachteile einer verschärften Lex Koller.

INTERVIEW: ROBERTO STEFANO
 FOTOS: DANIEL WINKLER/13 PHOTO

Sie wohnen in Feldbrunnen bei Solothurn. Wann waren Sie letztmals auf dem Solothurner Hausberg Weissenstein?

Markus Graf: Letzten Sonntag. Ich bin hochgewandert. Für den Abstieg habe ich die neue Bahn genommen, um die Knie für den nächsten Aufstieg zu schonen.

Früher gingen Sie dorthin, um einen Überblick über Probleme zu bekommen. Wo sehen Sie diese aktuell auf dem Schweizer Immobilienmarkt?

Der Markt hat seinen Zenit überschritten. In den letzten zehn Jahren ging es stets bergauf. Wenn man Geld in Immobilien investierte, konnte man keinen Fehler machen. Heute sind die Einflussfaktoren auf die Entwicklung komplexer geworden. Auch die veränderten politischen Rahmenbedingungen schaffen Unsicherheiten. Ich denke beispielsweise an die Zu-

wanderunginitiative oder die Flut von neuen Regulierungen.

Kommt es nun zum Platzen der befürchteten Immobilienblase?

Der Immobilienmarkt erhält derzeit einen Dämpfer. Dieser wird allerdings kaum wie in den 1990er-Jahren zum Platzen einer Blase führen. Wegen der tiefen Zinsen erwarte ich eine sanfte Landung. Für Verkäufe ist das derzeitige Marktumfeld sehr attraktiv.

Tatsächlich macht dies zurzeit aber niemand.

Verkäufe finden auch heute statt. Swiss Prime Site (SPS) wird zum Beispiel einen wesentlichen Teil des Wohnimmobilienportfolios mit einem Marktwert von 425 Millionen Franken an die neu errichtete Swiss Prime Anlagengestiftung (SPA) in einer einmaligen Transaktion verkaufen und dadurch einen Gewinn für die Aktionäre realisieren.

Die Stiftung wurde von Swiss Prime Site gegründet. Verschieben Sie nicht einfach Geld von einer Tasche in die andere?

Nein. An der neuen Anlagengestiftung sind fast 200 Schweizer Vorsorgeeinrichtungen beteiligt. Die Anlagengestiftung hat Swiss Prime Site ein Mandat für die Geschäftsführung und die Vermögensverwaltung übertragen. Insgesamt wurden Anteile von rund 1,5 Milliarden Franken gezeichnet. Die Nachfrage nach solchen Immobilienanlagelösungen ist ungebrochen hoch. Die Anlagengestiftung kann nun weiter in Wohnimmobilien investieren und damit einem Bedürfnis der Pensionskassen nachkommen. Ergänzend investiert die SPA in Geschäftsimmobilen und Entwicklungsprojekte.

Was treibt die Immobilienbranche sonst noch um?

Eine drohende Verschärfung der Lex Koller stellt die Marktteilnehmer vor Herausforderungen. Ende Jahr geht der Gesetzes-

entwurf des Bundesrats in die Vernehmlassung. Das Ziel dahinter ist die Abschottung des hiesigen Immobilienmarktes von Käufern aus dem Ausland. Selbst ausländische Unternehmen sollen in der Schweiz nicht mehr in Immobilien investieren können. Und auch bei Schweizer Grossunternehmen, die zu einem wesentlichen Anteil ausländisch kontrolliert sind, stellt sich die Frage, ob sie zukünftig noch in Schweizer Immobilien investieren dürfen. Doch es besteht noch viel Unklarheit.

Wie realistisch ist es, dass die Verschärfung durchkommt?

Eigentlich sah es so aus, als sei das Thema vom Tisch. Doch der Bundesrat hat den Ball wieder aufgenommen mit dem Ziel, den Wohnimmobilienmarkt vor ausländischen Investoren zu schützen. Allerdings bekämpft die Verschärfung mit den inländischen Immobiliengesellschaften ein Segment, welches nur 0,7 Prozent des Schweizer Mietwohnungsmarktes besitzt.

Im heutigen Marktumfeld gehören zu den starken Nachfragern Pensionskassen, Versicherungen, Fonds und private Investoren. Hinzukommt, dass angesichts des starken Frankens kaum noch ausländische Anleger in Schweizer Immobilien investieren. Man versucht also etwas zu verhindern, was gar nicht stattfindet. Vielmehr investieren Ausländer heute in Projekte, die kein Schweizer angehen würde. Denken Sie an die Tourismus- und Hotelanlagen in Andermatt oder auf dem Bürgenstock. Eine Verschärfung wäre kontraproduktiv und würde ausländische Investoren abschrecken.

Mit dem Verkauf der Wohnimmobilien hat SPS der Verschärfung vorgegriffen. Der Schritt erfolgt aus strategischen Überlegungen. Wir fokussieren uns seit der Gründung im Jahr 1999 auf Geschäftsliegenschaften. Inzwischen erzielen wir

Fortsetzung auf Seite 23

Fortsetzung von Seite 21

«Zenit ist ...»

wichtige Zusatzerträge aus den immobiliennahen Segmenten Immobiliendienstleistungen, Retail sowie «Leben und Wohnen im Alter». Neu stellen wir mit der Anlagestiftung unser Asset Management, welches wir für SPS ohnehin betreiben, auch Dritten zur Verfügung.

Weshalb weiten Sie Ihre Geschäftstätigkeit aus?

Aus jedem Segment ergeben sich Zusatzerträge, die in einem Umfeld mit tendenziell zunehmenden Leerstandsrisiken mögliche Ausfälle kompensieren können. Die Zusatzerträge sollen dazu beitragen, dass wir das heutige Dividendenniveau in den nächsten Jahren halten können. Gleichzeitig sind wir im Segment «Leben und Wohnen im Alter», einem wichtigen Wachstumsmarkt, sehr aktiv. Wenn wir heute Alters- und Pflegeheime bauen, dann profitieren wir gleich mehrfach: Wir können Übernahmen tätigen, Gebäude entwickeln, bauen und betreiben und damit Renditen erzielen, deren Höhe wir selber bestimmen und zu denen wir ohne die heutige Konzernstruktur keinen Zugang haben würden.

Sie bestimmen die Höhe der Renditen selber? Wie geht das?

Wir haben kürzlich den Pflegeheimbetreiber Seniocare übernommen. Das Unternehmen hat 29 Betriebe, will aber mit verschiedenen neuen Projekten noch weiter wachsen. Schliesslich fehlen in der Schweiz zwischen 30 000 bis 50 000 Pflegebetten. Um Pflegeheime bauen zu können, braucht man in der Schweiz eine Bewilligung, die nur ein operativer Betrieb

«Wenn wie bisher weitergebaut wird, schliesse ich höhere Wohnungsleerstände nicht aus.»

bei den Kantonen und den Gemeinden beantragen kann. So schaffen wir mehrfach Werte: Als Entwickler, Bauherr und Vermieter auf der einen sowie auf der anderen Seite als Betreiber der Heime. Mittels Mietverträgen von über 20 Jahren sichern wir uns langfristig die Mieterträge und eliminieren das Leerstandsrisiko. Die Nettorenditen bewegen sich zwischen 4 und 5 Prozent.

Gesundheitsimmobilien gelten als letzter Wachstumsmarkt, nachdem 2015 die Leerstände selbst bei Wohnungen zugenommen haben. Weshalb stockt nun auch der Wohnungsmarkt?

Mit der Zuwanderung ist die Wohnungsproduktion in den vergangenen Jahren auf rund 48 000 Einheiten pro Jahr gestiegen. Doch während die Nachfrage inzwischen rückläufig ist, hält die Produktion noch immer an. Hinter diesen Projekten stehen institutionelle und private Investoren. Wohnliegenschaften bieten im Vergleich zu Büroliegenschaften mehr Sicherheit im Falle von Mietzinsausfällen. Bei Wohnliegenschaften sind meist nur einzelne Wohneinheiten von Ausfällen betroffen, wohingegen bei Büroliegenschaften das gesamte Gebäude betroffen sein kann. Bisher wurde die Produktion absorbiert. Aber mit der erstmals rückläufigen Zuwanderung und der nach wie vor hohen Produktion entsteht zukünftig in einzelnen Regionen ein Überangebot. Dies gilt besonders für periphere Lagen.

An welche Regionen denken Sie?

In der Region Zürich finden die Objekte in der Regel ihre Mieter, wenn das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt. In der Peripherie und den Randregionen muss man aufpassen. Die Nachfrage ist zunehmend gesättigt. Wenn weitergebaut wird wie bisher, schliesse ich deutlich höhere Wohnungsleerstände in den kommenden Jahren nicht aus.

Im Büro- und Retailmarkt wurde der Zenit bereits früher überschritten.

Wir haben bei den von uns gehaltenen Büros dank unserem selektiv aufgebauten Portfolio keine grösseren Probleme. Derzeit wird aber immer noch gebaut, bei-



Markus Graf: «In der Peripherie muss man aufpassen. Die Nachfrage ist zunehmend gesättigt.»

spielsweise in der Peripherie von Zürich. Dort wird es schwieriger. Denn ausländische Unternehmen, wie sie noch vor zwei Jahren in die Schweiz übersiedelten, kommen seltener. Die Nachfrage geht zurück, wegen des starken Frankens und den zunehmenden Regulierungen. Gleichzeitig geht durch die Unternehmenssteuerreform III die Planungssicherheit verloren.

Was ist die Folge davon?

Die Stimmung im Markt ist unruhig. Man erwartet eine verlangsamt wirtschaftliche Entwicklung oder sogar eine Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland. In einem solchen Umfeld baut niemand mehr neue Büros. Zumal auch strukturelle Veränderungen zu spüren sind. Die bestehenden Unternehmen optimieren ihren Platzbedarf. Durch flexible Arbeitsmodelle wie Home Office oder Desksharing werden weniger physische Arbeitsplätze mehr benötigt.

Wie wirkt sich dies im Markt aus?

Am Ende ist immer die Lage entscheidend. Verschiedene Firmen sind aus den Stadtzentren weggezogen, da die Mieten zu hoch waren. Sie werden durch viele kleinere Unternehmen ersetzt. Die Büroflächen im Geschäftszentrum von Zürich beispielsweise werden auch in diesem Jahr wieder praktisch voll belegt sein, aber zu tieferen Marktmieten. Ich würde heute sicher keine neuen Bürohäuser mehr planen. Zumindest solange die Schweizer Wirtschaft nicht wieder wächst und solange sich keine neuen Perspektiven für Investitionen in Bürohäuser abzeichnen.

Das Grieder-Haus am Zürcher Paradeplatz wurde dennoch zu einer astronomischen Summe verkauft.

Das war ein Liebhaberpreis. Wir hatten auch mitgeboten, doch wir hatten keine Chance. An dieser Lage kann man eigentlich nicht viel falsch machen. Dennoch können wir nicht jeden Preis bezahlen, da wir stets Messgrößen wie beispielsweise die Nettoobjektrendite im Auge behalten müssen. Bürohäuser in der Innenstadt von Zürich werden derzeit kaum verkauft. Die Besitzer stehen die gegenwärtige Phase durch. Zwar wird der Wert der Liegenschaften kaum mehr steigen, aber es sind auch keine grossen Verluste zu befürchten.

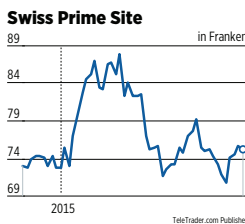
SPS ist auch in der Projektentwicklung, wie dem Riverside in Zuchwil SO, aktiv. Wie kommen Sie dort voran?

Das Riverside ist eines der grössten Entwicklungsareale der Schweiz. Wir haben es vor gut drei Jahren gekauft. Mit den bestehenden Mietern erreichen wir bereits eine Rendite von 5 Prozent auf das ganze Land, ohne dass wir investieren mussten. Nun planen wir an der Aare 300 bis 400 Wohnungen, die wir in Etappen erstellen werden. Die Überbauung wird einen Steinwurf von der Altstadt Solothurns entfernt sein. Nicht weit davon wird in den kommenden vier Jahren der US-Biotechkonzern Biogen viele hochwertige Arbeitsplätze schaffen. Die Voraussetzungen sind somit ideal. Eine ähnliche Situation hatten wir vor zehn Jahren, als wir das Un-

Swiss Prime Site

Struktur Mit einem Immobilienportfolio von 9,8 Milliarden Franken ist Swiss Prime Site (SPS) die grösste kotierte Immobilieninvestmentgesellschaft der Schweiz. Sie investiert primär in Geschäfts- und Verkaufsflächen in Zentrumslagen. Zur Sparte «Immobilien» gehört seit 2012 auch die Immobiliendienstleistungstochter Wincasa. Bei den immobiliennahen Segmenten handelt es sich um den Retail- und Gastrobereich mit dem Warenhaus Jelmoli und dem Restaurantn Clouds im Prime Tower. Das Segment «Leben und Wohnen im Alter» umfasst die Wohn- und Pflegeangebote der Mitte 2013 übernommenen Tertianum Gruppe sowie der Mitte 2015 akquirierten Seniocare.

Ergebnis Im Geschäftsjahr 2014 erzielte die Gesellschaft Mieteinnahmen in der Höhe von 443,1 Millionen Franken sowie einen Gewinn von 236 Millionen Franken.



ternehmen Maag und das dazugehörige Maag-Areal gekauft hatten. Mit einer nachhaltigen Arealentwicklung konnten wir einen Beitrag zum aufstrebenden Stadtteil Zürich West beisteuern. Unser Investment hat sich sehr gelohnt.

Dennoch, Sie bauen 300 bis 400 Wohnungen in Zuchwil, während die Nachfrage rückläufig ist.

Der Baustart ist in drei bis vier Jahren geplant und wird in Etappen durchgeführt werden. Zudem erstellen wir Wohnungen im mittleren Preissegment. Da das Land bereits verzinst wird, haben wir keinen Zeitdruck. In den kommenden Jahren wird das Mittelland weiter an Attraktivität gewinnen. Ich wohne selber in der Region und habe die positive Veränderung in den vergangenen Jahren miterlebt.

Die Verkaufsflächen, insbesondere in Grenznähe, leiden unter dem starken Franken. Wie spüren Sie dies als Besitzer des Stücki-Center in Basel an der Grenze zu Deutschland?

Wir haben das Stücki mit dem Jelmoli-Portfolio 2009 akquiriert. Die grenznahe Situation hat sich seit dem 15. Januar dort tatsächlich nicht verbessert. Wir erwarten aber aufgrund von Neuvermietungsfolgen pro Januar 2016 einen Vermietungsstand von 93 Prozent und eine Rendite von 5 Prozent. Mit jedem Rappen, um den sich der Franken gegenüber dem Euro abschwächt, spürt man bereits eine Verbesserung.

Wie haben sich die in den vergangenen Jahren bereits eingeleiteten Massnahmen auf die Entwicklung ausgewirkt? Generell sind die Mieter nicht unzufrieden, was sich auch im erwarteten hohen Vermietungsstand zeigt. Gleichwohl müssen wir im Stücki ein Einkaufserlebnis mit einem Unterhaltungsangebot und Attraktionen für Gross und Klein schaffen.

Zum Halbjahr präsentierte SPS aufgrund von Stockwerkeigentum-Verkäufen erfreuliche Zahlen. Bleibt dies ein Einmal-effekt aufgrund der Veräusserungen?

Wir konnten in der ersten Jahreshälfte einen grossen Teil der Eigentumswohnungen im Maaghof verkaufen. Mit der Veräusserung eines Wohnimmobilienportfolios für den Start der Anlagestiftung erwarten wir in der zweiten Jahreshälfte einen attraktiven Zusatzgewinn. Daneben fliesen inzwischen kontinuierlich die Zusatzerträge aus den immobiliennahen Segmenten. Zukünftig profitieren wir beispielsweise auch von der Umnutzung von Büroimmobilien in Hotels, wie wir sie in den Zentren von Zürich und Basel zusammen mit Motel One umsetzen.

Die wirtschaftlichen Aussichten sind nicht rosig. Wann zeigt sich dies in Form von Wertkorrekturen in Ihrem Portfolio?

Im ersten Halbjahr hatten wir sogar noch Aufwertungen, da der Diskontierungssatz nochmals aufgrund der hohen Nachfrage und entsprechender Transaktionen gesunken ist. Korrekturen sind bei steigenden Zinsen zu erwarten. Mittelfristig sind Zinserhöhungen in der Schweiz aber nicht in Sicht. Ich gehe davon aus, dass die Zin-

«Ausländer investieren heute in Projekte, die kein Schweizer angehen würde.»

sen längerfristig seitwärts tendieren werden. Wenn die Wirtschaft wieder anzieht und sich der Franken abschwächt, kann die Stimmung schnell ins Positive drehen. Der Schweizer reagiert sehr sensibel auf solche Entwicklungen.

Welche Ziele verfolgen Sie mit SPS bis Ende 2015?

Wir werden die Integration von Seniocare und weitere Projekte im Bereich «Wohnen und Leben im Alter» vorantreiben. Zudem stehen weitere Zukäufe für die Anlagestiftung an. Für das gesamte Geschäftsjahr erwarten wir einen operativen Gewinn und einen Reingewinn deutlich über dem Vorjahr.

Wann erfolgt die Stabübergabe an Ihren Nachfolger René Zahnd?

Sie wird am 1. Januar 2016 stattfinden.

Wie werden Sie danach die neu gewonnene Freizeit nutzen?

Ich möchte mehr Zeit mit meiner Familie verbringen, mehr Reisen unternehmen und wieder mehr Sport treiben. Das ist in den vergangenen Jahren zu kurz gekommen.



Zusammen mit anderen Persönlichkeiten und mit der Unterstützung der Völkergemeinschaft hat Dr. Ludwik Rajchman das Kinderhilfswerk UNICEF initiiert. Auch wenn Sie kein Diplomat sind: Sie können etwas Bleibendes für die Nachwelt schaffen. Mit einem Testament, einem Legat oder einer Stiftung zugunsten von UNICEF bauen Sie das Fundament einer besseren Welt für Kinder. Wir informieren Sie gerne: UNICEF Schweiz, Pfingstweidstrasse 10, 8005 Zürich, Telefon +41 (0)44 317 22 66 www.unicef.ch

