

SPS-CEO: «KAMPF UM OBJEKTE IST ENORM»

SPS-CEO: «Kampf um Objekte ist enorm»



Markus Graf, CEO von Swiss Prime Site.

cash

19.11.2015 - 01:01 Markus Graf, abtretender CEO von Swiss Prime Site, blickt im cash-Interview auf seine Karriere zurück, kritisiert die Stadt Zürich wegen des Stadion-Baus und sagt, welches Immobilien-Segment künftig stark wachsen könnte. Interview: Pascal Züger

cash: Herr Graf, wir befinden uns im Prime Tower in Zürich, der bis vor kurzem mit 126 Metern das höchste bewohnbare Gebäude der Schweiz war. Wurmt es Sie ein wenig, dass der Roche-Turm in Basel 'Ihren' Prime Tower nun um über 50 Meter überragt?

Markus Graf: Nein. Der Prime Tower war für vier Jahre das höchste Gebäude der Schweiz, zuvor war es der Messeturm in Basel, welcher ebenfalls uns gehört. Es ist klar, dass immer wieder etwas Neues entsteht. Ich werde es vielleicht nicht mehr selbst erleben, aber es wird auch wieder höhere Türme geben. Der Prime Tower ist aber für Zürich und Umgebung nach wie vor ein herausragendes Gebäude. Ob nun ein anderes Bauwerk 10, 20 oder 50 Meter höher ist, spielt an und für sich keine Rolle. Wir können gut damit leben.

Legt Swiss Prime Site mit einem noch höheren Bau nach?

Gewisse Ideen sind vorhanden. Wir haben zwei Projekte in der Entstehungsphase, es dauert aber noch zwei bis drei Jahre, bis diese spruchreif werden. Eines davon ist in Genf, aber das wird erst die nächste Generation realisieren können, da bis zur Umsetzung noch viele Schritte bewältigt werden müssen. Zurzeit herrscht im Markt sowieso eine gewisse Zurückhaltung. Aber das Areal für einen solchen Bau wäre vorhanden.

Sie haben mit Swiss Prime Site verschiedene Prestigebauten errichtet. Neben dem Prime Tower sind dies Gebäude wie der Messeturm in Basel, die PostFinance-Arena in Bern oder das Sihlcity in Zürich. Auf welches Projekt sind die eigentlich am meisten stolz?

Der Prime Tower ist das sichtbarste Gebäude, welches nach aussen am meisten strahlt. Aber

auch Sihlcity ist speziell, da im Vorfeld von verschiedenen Seiten behauptet wurde, dass man ein solches Center unmöglich machen könne. Ein Bau, der eigentlich nicht mehr den Charakter eines Einkaufszentrums hat, sondern wo auch gelebt und gearbeitet wird. Es gab auch diverse andere grosse Projekte, zum Beispiel der Hauptsitz der Schweizerischen Post in Bern, SkyKey in Zürich Nord für die Zurich-Versicherung oder auch die PostFinance-Arena in Bern. Das sind alles Bauten, welche lange Bestand haben werden.

Ein weiteres grosses Prestigeprojekt wäre der von Ihnen in Erwägung gezogene Bau des Hardturm-Stadions in Zürich gewesen. Letzten Freitag haben Sie sich jedoch vom Investorenwettbewerb zurückgezogen. Was war ausschlaggebend für den Rückzug?

Wir präsentierten der Stadt letztes Jahr ein finanzierbares Projekt, welches funktioniert hätte. Leider wurde dieses so nicht angenommen, da die Stadt einen Wettbewerb wünschte. Es kam zu einer Neuausschreibung mit kontroversen Bedingungen, die wir aus wirtschaftlichen Überlegungen nicht erfüllen können. Wir wären Stadionbesitzer ohne Mitspracherecht beim Betrieb. Auch die Clubs hätten durch uns finanziert werden sollen.

Was ist daran falsch?

Wenn ich ein Gebäude baue und zuerst dem Mieter, welcher in fünf Jahren einzieht, noch die Miete für diese fünf Übergangsjahre bezahlen muss, macht das keinen Sinn. Das gleiche hier: Wieso sollte ich einem Fussballclub fünf bis zehn Jahre lang je 1,5 Millionen Franken pro Jahr geben? Zusätzlich wären noch weitere Kosten, wie zum Beispiel Gerichtsverfahren bei Einsprachen, welche es sicher gegeben hätte, dazugekommen. Als börsenkotierte Aktiengesellschaft konnten wir die Bedingungen nicht verantworten. Private Interessen wurden mit staatlichen Interessen vermischt, was meiner Meinung nicht zu einer Projektausschreibung passt.

Mit SPS waren Sie am Bau der Stadien in Genf, Luzern und St. Gallen beteiligt, haben also bereits viel Erfahrung in diesem Gebiet. Weshalb will es ausgerechnet in Zürich nie klappen mit dem Bau eines Fussball-Stadions?

Bei der Planung des Stadions in Luzern gab es beispielsweise auch Probleme mit der Mantelnutzung, sprich dem Hochhaus nebenan. Der Wille der Behörden war dort aber vorhanden, ein solches Projekt durchzuführen. In Zürich hingegen ist seit mehreren Jahren der Wurm drin. Die Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand, den Fussballclubs und privaten Investoren funktioniert nicht. Zunächst wollte man etwas zu grosses und teures, dann versuchte die Stadt etwas, was knapp abgelehnt wurde. Die Stadt will vielleicht nicht eingestehen, dass man von öffentlicher Seite her ein teures und mit Steuern finanziertes Stadion gebaut hätte, während private Investoren dies fast gratis tun würden. Zürich ist ein schwieriges Pflaster für spezielle Bauten.

Welches waren in Ihrer Funktion als CEO von Swiss Prime Site, welche Sie seit Dezember 2000 innehaben, die schönsten Phasen?

Nach der Immobilienkrise in den 1990er Jahren stagnierte der Immobilienbereich für lange Zeit. Ab dem Jahr 2000 wurden Immobilien aber wieder gefragt. Am Markt gab es noch nicht diesen

unglaublichen Kampf, der heute stattfindet. Damals bekam man zehn Projekte auf den Tisch gelegt und konnte sich die interessanten aussuchen. In dieser Phase konnten wir sehr schöne Objekte zu Preisen kaufen, von denen man heute nur noch träumen kann. Deshalb war diese Phase des Aufbaus am besten, da kein Verdrängungskampf herrschte.

Was kam danach?

Seit einigen Jahren sieht der Immobilienmarkt anders aus: Hohe Preise bei gleichzeitig tiefen Renditen. Der Kampf um die besten Objekte und Standorte ist enorm. Wir befinden uns in der schwierigsten Phase. Die Preise haben jedoch ihre obere Grenze erreicht und werden wohl nicht mehr weiter steigen. Im aktuellen Umfeld sind Immobilien trotzdem weiterhin beliebt, weil sie immerhin zwischen 2 bis 4 Prozent Rendite abwerfen. Die jetzige Phase ist schwierig, aber man kann damit leben.

Sie hatten bis 2012 eine Doppelrolle inne, waren neben der Tätigkeit als CEO bei SPS auch noch Leiter des Bereichs Real Estate Asset Management bei der Credit Suisse. Wie haben Sie sich diese beiden Stellen aufgeteilt?

Etwa 50 zu 50. Oder vielleicht eher 100 zu 100 (*lacht*). Es war eine grosse zeitliche Beanspruchung, aber die Aufgaben waren sehr ähnlich und man konnte sie, da man im gleichen Haus war, gut aufteilen. Es galt jedoch Interessenskonflikte zu vermeiden, die wir, so denke ich rückblickend, gut gemeistert haben. Die Performance zu jener Zeit war sehr gut. Wer es nicht wusste, hat die Doppelrolle gar nicht bemerkt.

Kam es wirklich nie zu Interessenskonflikten?

Bei Swiss Prime Site haben wir praktisch nur Geschäftshäuser gebaut, nie reine Wohnbauten. Bei der Credit Suisse hingegen gab es Fonds, welche nur mit dem Bereich Wohnen arbeiteten. Damals hatte es auch, wie gesagt, viele Objekte auf dem Markt. Als ich 2012 die Doppelrolle aufgab, wurde es schwieriger. Der Kampf ums 'Pyjama' wurde härter. Es war der Punkt, wo ich sagen musste: 'Jetzt ist Schluss!' Ansonsten hätte ich irgendwann wirklich in beiden Rollen um ein Objekt kämpfen müssen.

Letzte Woche veröffentlichte SPS die Drittquartalszahlen. Gewinn und Betriebsertrag konnten erneut gesteigert werden. Aktionäre scheinen sich um ihre künftige Dividende keine Sorgen machen zu müssen...

Das ist tatsächlich so. In den ersten neun Monaten haben wir die Dividende für nächstes Jahr bereits verdient. Wir erleben ein sehr gutes Jahr, trotz schwierigem Umfeld. Auch die Dividenden der kommenden Jahre sehe ich aufgrund der Mietpreisentwicklungen und der guten Prime-Site-Anlagen nicht gefährdet.

Was hebt Sie von der Konkurrenz ab?

Unser grosses Plus gegenüber anderen Immobilienfirmen ist die Ergänzung unserer Strategie. In den guten Jahren können wir von den Mietzinsen leben, in den schlechten Jahren gehen diese zurück und eine breite Diversifizierung wird wichtiger. Wir haben zu diesem Zweck Wincasa,

Tertianum und jetzt auch SENIOcare gekauft. Das Thema Leben und Wohnen im Alter wurde vor unserem Einstieg vor zweieinhalb Jahren nicht gross diskutiert. Jetzt will plötzlich jeder auf diesen Zug aufspringen. In diesem Segment können wir weiter Zusatzerträge generieren.

Birgt das Segment 'Wohnen in Alter' in den nächsten Jahren also das grösste Wachstumspotenzial?

Das Potenzial in diesem Bereich ist sehr gross, allein aufgrund der demographischen Entwicklung. Vielen Menschen graut es davor, einmal ins Altersheim gehen zu müssen. Dort geht man hin und kommt nie mehr raus. Wir wollen das Leben und Wohnen im Alter so gestalten, dass man nicht von einem Heim spricht. Es ist eine andere, interessantere Art zu leben. Durch die gekaufte Tertianum AG haben wir Spezialisten in diesem Bereich gewonnen und profitieren vom Know-how und den guten Kontakten. Gemeinde und Städte kommen auf uns zu mit der Bitte, weitere Projekte zu realisieren. Im Moment haben wir fast zu viele Anfragen. Es ist ein ganz anderer Markt, welcher bis jetzt noch nicht so gespielt hat. Wir können darin gute Renditen generieren, auch wenn der Immobilienmarkt nicht mehr boomt.

Im Oktober haben Sie den Pflegebetreiber SENIOcare zugekauft. Sind weitere Akquisitionen im Segment 'Wohnen im Alter' geplant?

Ja, wir haben da noch gewisse Ideen. Das ganze Thema ist noch nicht ausgereizt, vor allem bezüglich Diversifikation der Art der Objekte. Tertianum bietet Residenzen im eher teuren Preissegment an. Wir wollen für ältere Menschen aber auch Möglichkeiten schaffen, die für mittlere Einkommen bezahlbar sind. Hier sehen wir noch Potenzial.

Es gibt aber auch einzelne Sparten, die wenig überzeugen. Allen voran der Retail- und Gastro-Bereich. Nachdem sich Swiss Prime Site im Juli 2015 aus dem Gastrobetrieb Clouds zurückgezogen hat, befindet sich in dieser Sparte nur noch das Warenhaus Jelmoli, welches mit rückläufigen Erträgen kämpft. Ist der Detailhändler Ihr grosses Problemkind?

Problemkind würde ich nicht sagen. Aber 2015 ist dieses Geschäft tatsächlich nicht so einfach. Wir haben zum einen das Problem mit dem Frankenschock. Viele Leute gehen über die Grenze einkaufen, und weil darüber hinaus die Ware für die Kunden billiger wird, ist mehr Umsatz nötig, um die Marge vom letzten Jahr halten zu können. Erschwerend kommt noch der aufkommende Online-Handel und das ausserordentlich schöne Wetter in diesem Jahr hinzu. Aber wir können diesen Rückgang verkraften.

Steht ein Verkauf des Warenhauses Jelmoli zur Diskussion?

Bis jetzt nicht, weil es gut zu uns passt. Die Positionierung von Jelmoli ist speziell. Das House of Brands hebt sich von anderen ab. Mehrere Brands haben die Möglichkeit, ihre Produkte zu verkaufen. Das ist ein Konzept, welches Schule machen wird, da bin ich überzeugt. Auch im Ausland gehen viele Läden in diese Richtung. Die Jelmoli-Liegenschaft ist ein schönes Objekt, und solange es bei uns ist, können wir auch selbst die Mietzinsen bestimmen. Eine Diskussion um den Mietpreis, wie sie derzeit zwischen anderen Betreibern und Investoren stattfindet, kennen wir nicht

und da sind wir auch sehr froh darüber.

Im Jahr 2016 werden einmalige Effekte wie Liegenschaftsverkäufe, Neubewertungen und Übertragungen von Immobilien auf die Anlagestiftung wegfallen, zusätzlich erfolgt die anspruchsvolle Integration des im Oktober gekauften Pflegeheimbetreibers SENIOcare. René Zahnd, welcher ab 1. Januar 2016 Ihren Posten als CEO übernimmt, wird es schwer haben, weiterhin so gute Zahlen zu liefern.

Wir werden aber auch zusätzliche Erträge durch die Anlagestiftung haben, was eine weitere Diversifikation bedeutet, durch SENIOcare werden wir mehr Umsatz und Gewinn erwirtschaften und weitere Projekte kommen noch hinzu. Der Einmaleffekt des Maaghof-Verkaufs fällt zwar weg, aber wir wollen natürlich nicht weniger Ertrag haben. Mein Nachfolger ist entsprechend eingestellt. Wie genau der Ertrag erzielt wird, überlasse ich ihm, aber Ideen sind sicherlich vorhanden.

Ist durch ihn eine Änderung in der strategischen Ausrichtung zu erwarten?

Das ist sehr schwer zu sagen. Im ersten Jahr wird er sicherlich nicht gleich das Steuer auf die andere Seite drehen, das derzeitige Modell ist ja sehr erfolgreich. Wir haben unsere Gewinne in den letzten 15 Jahren eigentlich immer kontinuierlich steigern können, und aktuell sieht es so aus, als ob dies so weitergehen würde. Gewisse Nuancen wird es aber wohl trotzdem geben.

Ende Jahr gehen Sie in den Ruhestand. Bleiben Sie Swiss Prime Site trotzdem noch in gewissen Funktionen erhalten?

Einzelne Aufgaben werde ich noch übernehmen. Aber operativ werde ich nicht mehr tätig sein, und auch im Büro wird man mich nicht mehr antreffen.

Im [cash-Video-Interview](#) spricht Markus Graf über Sinn und Zweck der neu gegründeten Anlagestiftung sowie über die Entwicklungen am Schweizer Immobilienmarkt.

Markus Graf, CEO von Swiss Prime Site



Der diplomierte Architekt Markus Graf ist seit 2000 Chief Executive Officer von Swiss Prime Site AG. Mit einem auf fast 10 Milliarden Franken bewerteten Immobilienpark ist SPS die mit Abstand grösste Immobiliengesellschaft an der Schweizer Börse. Graf wird am 1.

Januar 2016 in seinem Amt durch René Zahnd abgelöst. Von 1995 bis 2012 leitete er den Bereich Real Estate Asset Management bei Credit Suisse AG, Zürich. Vorher hatte er Führungsaufgaben in mehreren Bau- und Immobilienunternehmen.

Mehr zum Thema:

- [SPS steigert Betriebsertrag und Gewinnmehr »](#)
 - [Schweizer ImmoMarkt hat Zenit überschrittenmehr »](#)
 - [Zum Video-Interview mit Markus Grafmehr »](#)
-

© 1998-2015 / cash