

Stakeholderengagement

Für Swiss Prime Site ist der Austausch mit allen Anspruchsgruppen ein zentrales Element der nachhaltigen Geschäftsführung. Es geht darum, Bedürfnisse und Erwartungen im Dialog zu eruieren und die Geschäftsaktivitäten im Einklang mit der Unternehmensstrategie darauf auszurichten. Dies stärkt die Reputation und das Image des Unternehmens und trägt dazu bei, Angebote marktgerecht zu gestalten. Swiss Prime Site nutzt den Austausch mit verschiedenen Stakeholdern auch dazu, aktuelle Themen und Herausforderungen zu vertiefen. Mit externen Stakeholdern führt das Unternehmen deshalb alle zwei Jahre – zusätzlich zu den kontinuierlichen Interaktionen – einen Stakeholderdialog durch. 2019 stand diese Ganztagesveranstaltung im Zeichen der Themen «Urbanisierung» und «Intergenerationalität».

Stakeholderdialog 2019

Die Nachhaltigkeitsstrategie ist in der Unternehmensstrategie von Swiss Prime Site fest verankert. Der dazugehörige Prozess, die anzuwendenden Methoden und Tools sowie die Massnahmen zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele werden laufend weiterentwickelt. Dafür bedarf es der kontinuierlichen thematischen Auseinandersetzung durch die internen Stakeholder sowie des wiederkehrenden Austauschs mit Aussenstehenden.

Swiss Prime Site führte 2017 erstmals einen Stakeholderdialog durch. Unter anderem resultierte die Empfehlung, auch Themen in den Fokus zu rücken, die für die Gruppengesellschaften von übergeordneter Bedeutung sind. Infolgedessen griff der Stakeholderdialog 2019 die damals vom Panel hervorgehobenen Themenkreise «Urbanisierung» und «Intergenerationalität» auf.

Gegenüber dem ersten Panel wurde der Teilnehmerkreis mit über fünfzig persönlich eingeladenen internen und externen Stakeholdern deutlich erhöht. Nebst Experten, welche durch Inputreferate den Einstieg in die Diskussion erleichtern sollten, wurde stellvertretend für die unterschiedlichen Kundenbeziehungen auch eine Auswahl an Mietern und Geschäftspartnern zu der Veranstaltung eingeladen. Die internen Stakeholder setzten sich aus einer star-

ken Vertretergruppe der jüngsten Generation im Unternehmen sowie Mitgliedern aus verschiedenen gruppenübergreifenden Think Tanks zusammen.

Spezifische Erkenntnisse – Wesentliche Themen

Aus dem Stakeholderdialog 2019 können drei spezifische Erkenntnisse mitgenommen werden, die als zentrale Themen in die Wichtigkeitsmatrix einfließen.

Planungs- und Entwicklungsprozess

Ein erstes, als wesentlich hervorgehobenes Thema betrifft den Planungs- und Entwicklungsprozess. In der Planungs- und Entwicklungsphase sollte die Frage «Wie schaffen wir zukunftsfähige, klimaneutrale Sozialräume und lebendige Gemeinschaften?» ins Zentrum gerückt werden.

Das Gebot der Stunde, die Agilität und Transformationsfähigkeit von Unternehmen und der Wirtschaft als Ganzes sicherzustellen, lässt sich auch auf Immobilien und Areale übertragen. In Städten, Agglomerationen, aber auch auf dem Land sollte demnach vermehrt in Systemen und Szenarien geplant werden und weniger in starren, isolierten Wohn-, Arbeits- und Freizeitkonzepten. Dies bedingt jedoch Kooperationen mit weiteren Akteuren, teils auch Mitbewerbern, und die Vernetzung von (bestehenden) Angeboten.

Mehrfach Erwähnung fand das erstrebenswerte «Mindset» einer Genossenschaft. Eine Genossenschaft habe als Eignerin und gleichzeitige Betreiberin von Sozialräumen eine holistische Perspektive. Swiss Prime Site steht hierbei vor dem Dilemma, eine solche Herangehensweise mit den Renditeerwartungen der Aktionäre in Einklang zu bringen. Ein möglicher Lösungsansatz im Umgang mit diesem Dilemma könnte die Entwicklung einer ganzheitlichen Kosten-Ertrags-Rechnung sein, die künftig mehr Bewusstsein für die nicht-finanzielle Wertschöpfung schafft. Die Erfassung, Beschreibung und nach Möglichkeit auch Quantifizierung von gesellschaftlichen und ökologischen Auswirkungen hat das Potenzial, die betriebswirtschaftlichen Entscheidungen und langfristigen Renditeerwartungen massgeblich zu beeinflussen.

Betrieb – Das Leben auf einem Areal, in einer Gemeinschaft

Wurden in der Planungsphase die Weichen für eine hohe Agilität und Transformationsfähigkeit von Liegenschaften oder ganzen Arealen gestellt, so bieten sich im Betrieb Möglichkeiten, durch geeignete Infrastruktur, Angebote und Anreizsysteme, vielfältige Gemeinschaften zu schaffen. Die Idee ist, auch im Immobilienbereich unter Einbezug der Nutzergruppen Neues auszuprobieren und das gelegentliche Scheitern einer Idee in Kauf zu nehmen. Ein solcher Ansatz erfordert Mut, Geduld und letztlich Investitionskraft. Er ermöglicht aber auch, dass sich eine Liegenschaft beziehungsweise ein Areal über die Zeit entwickelt und sich den gesellschaft-

lichen Bedürfnissen kontinuierlich anpasst. Die Erfahrung mehrerer Experten am Stakeholderdialog zeigt, dass es in solchen Konstellationen die Rolle des «Kümmerers» braucht, der eine aktive Vernetzung und damit eine lebhafte Gemeinschaft – aber ohne Zwang zur Partizipation – begünstigt.

Regulatorische Rahmenbedingungen

Um die beschriebenen Massnahmen umsetzen zu können, muss auch der Gestaltungsraum innerhalb der geltenden Rahmenbedingungen ausgeweitet werden. Eine gemeinsame Kultur der Entwicklung und Lebensraumgestaltung muss auch von Seite der Behörden mitgetragen werden. Hinsichtlich einer Flexibilisierung des Planungsrechts ist allenfalls gar ein verstärktes Engagement vonseiten Swiss Prime Site notwendig – allein oder im Rahmen von Verbänden. Der am Stakeholderdialog präsentierte Fall des Technologieclusters Zug zeigt das Potenzial für einen flexiblen Bebauungsplan auf, der verschiedene Nutzungsformen vorsieht.

Die Anziehungskraft der Stadt als Ort des Handels, der Kommunikation und Innovation bleibt ungebrochen. Städte ziehen nach wie vor junge Menschen an, dennoch wird die Stadtbevölkerung altern. Entsprechend wachsen Städte rasant weiter; gleichzeitig verknappt Verdichtung den (öffentlichen) Raum. Zentrumsnahes Wohnen wird für viele unerschwinglich – mit den entsprechenden Folgen für die funktionale wie soziale Durchmischung. Um nicht Opfer ihres eigenen Erfolgs zu werden, brauchen Städte Räume, die Austausch und Gemeinschaft fördern. Intergenerationalität schliesst zudem ein, die soziale Interaktion zwischen verschiedenen Generationen sowie neue Lebensformen und Familienmodelle zu ermöglichen.

Panelstatement

Will man in Szenarien und Systemen denken und zusammen mit Nutzergruppen oder sogar Mitbewerbern planen und entwickeln, muss mehr Zeit für diese Prozesse und Dialoge reserviert werden. Dies ermöglicht, Neues auszuprobieren. Es kam zudem die Forderung auf, Liegenschaften im Stil einer Genossenschaft zu bauen und zu betreiben. Damit sind unter anderem Anreizsysteme für Diversität (Alter, soziale Schichten, Lebensphasen, Nutzungen usw.) und Quartiere der kurzen Wege gemeint.

Die Umsetzung neuer Ideen wird heute oft durch «Gesetze aus der Vergangenheit» erschwert oder gar verhindert. Eine Modernisierung des Raumplanungsgesetzes mit einer Flexibilisierung der Bau- und Zonenordnungen bedingt ein verstärktes Engagement der verschiedenen Immobilienakteure wie auch von Swiss Prime Site selbst.

Expertenreferate

Markus Koschenz, Dozent, Hochschule Luzern (HSLU), kam in seinem Referat «Bauen und Leben im Zeitalter des Klimawandels» zur Hauptaussage: «Der Klimawandel stellt hohe Anforderungen an Immobilien und die Mobilität der Zukunft. Mit ihrer langen Lebensdauer müssen neue Gebäude bereits das Ziel der CO₂-Neutralität erreichen.»

Antonia Jann, Geschäftsführerin, Age-Stiftung, betonte in ihrem Referat «Demografischer Wandel und Leben im Alter» die Feststellung: «Leben im Alter bedeutet in den seltensten Fällen «Leben im Heim». Vielmehr sind generationenübergreifende Wohnmodelle gefragt, die ein «Dazugehörigkeitsgefühl» für ältere Menschen ermöglichen.»

Stefan Kurath, Professor, ZHAW, Leitung Institut Urban Landscape, zog aus seinem Vortrag «Architektur ist zu langsam – oder wenn räumliche Strukturen gesellschaftliche Bedürfnisse überdauern» die Schlussfolgerung: «Zukunftsfähiges Bauen bedeutet, Strukturen zu schaffen, die robust sowie flexibel in der Nutzung sind und sich nicht an kurzlebigen gesellschaftlichen Trends orientieren.»

Beat Fellmann, Geschäftsführer, Casea AG, folgerte aus dem «Leistungsversprechen Lebensraum»: «Um verschiedenen sozialen Schichten und Generationen einen gemeinsamen Lebensraum zu ermöglichen, braucht es neben der funktionalen, wandlungsfähigen Infrastruktur auch einen gesellschaftlichen Beitrag, etwa in Form eines «Kümmerers», der das Mit- und Nebeneinander der Menschen fördert.»

Beat Weiss, Geschäftsführer, V-ZUG Immobilien AG, betonte mit seinem Input «Technologiecluster Zug – Planen und Bauen in der VUCA-Welt» die Wandlungsfähigkeit von Arealen: «Mit dem Technologiecluster Zug entsteht mitten in der Stadt eine vertikale Fabrik in einem Quartier, dessen künftigen Nutzungsmix man heute noch nicht im Detail kennt. Um solche wandlungsfähigen Areale zu ermöglichen, sollte das Planungsrecht von den Behörden vermehrt fördernd und nicht ver hindernd ausgelegt werden.»