



**Universität
Zürich** ^{UZH}

Abschlussarbeit

zur Erlangung des

Master of Advanced Studies in Real Estate

Immobilienkommunikation als Werttreiber entlang der SIA-Phasen 0 bis 6

Welche Immobilienkommunikationsinstrumente haben in welcher SIA-Phase Einfluss auf den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien und wie beeinflussen lokale Marktbedingungen deren Gewichtung

Verfasser:

Christian Staub

In der Rüti 29, 8800, Thalwil

ch.staub@matchcom.ch

+41 79 608 86 66

Eingereicht bei:

Dr. Roman H. Bolliger

Abgabedatum:

01.09.2023

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
Executive Summary	VII
1. Einleitung.....	1
1.1 Ausgangslage.....	1
1.2 Fragestellung	2
1.3 Zielsetzung und Motivation.....	3
1.4 Eingrenzung des Themas.....	4
1.5 Vorgehen	5
2. Theoretische Grundlagen.....	7
2.1 Immobilienmarktumfeld.....	7
2.2 Immobilienmarketing	10
2.2.1 Herleitung und Definition.....	10
2.2.2 Ziel und Strategie.....	12
2.2.3 Besonderheiten im Immobilienmarketing	14
2.2.3.1 Operationalisierung.....	15
2.3 Immobilienkommunikation	20
2.3.1 Ziele	20
2.3.2 Besonderheiten der Immobilienkommunikation	20
2.3.3 Der Planungsprozess.....	21
2.3.4 Die 3 M-Instrumenteplanung.....	23
2.3.4.1 Phase 1: Marke.....	24
2.3.4.2 Phase 2: Marktauftritt	24
2.3.4.3 Phase 3: Mediale Marktbearbeitung	25
2.3.5 Vier Eskalationsstufen der Immobilienkommunikation.....	25
2.3.5.1 Stakeholderkommunikation	26
2.3.5.2 Projekt-/Prozess-Kommunikation.....	27
2.3.5.3 Bedürfniskommunikation	28
2.3.5.4 Vermarktungskommunikation	29
2.4 Immobilienkommunikationsinstrumente.....	29
2.5 Das SIA-Phasenmodell.....	29
2.6 Lokale Marktbedingungen und -treiber.....	31
3. Empirische Untersuchung.....	32
3.1 Überblick	32
3.1.1 Forschungsfrage 1.....	33

3.1.2	Forschungsfrage 2.....	34
3.2	Expertenumfrage	34
3.2.1	Persönliche Expertenumfrage.....	34
3.2.2	Online-Expertenumfrage	36
3.3	Ergebnisse der Forschungsfrage 1	36
3.3.1	Ergebnisse der Online-Umfrage	36
3.3.2	Ergebnisse der persönlichen Expertenumfrage	38
3.3.3	Ergebnis: Neues Planungsinstrument	39
3.4	Ergebnisse der Forschungsfrage 2.....	42
3.4.1	Ergebnisse der Online-Umfrage	42
3.4.2	Ergebnisse der persönlichen Expertenumfrage	44
3.4.3	Ergebnis: Neues Planungsinstrument	45
4.	Schlussbetrachtung	56
4.1	Resümee.....	56
4.2	Diskussion	58
4.3	Ausblick.....	59
	Literaturverzeichnis	61
	Anhang 1 – Die Kommunikationsinstrumente im Detail	62
	Anhang 2 – Die lokaltypischen Marktbedingungen im Detail	66
	Anhang 3 – Forschungsfrage 1: Online-Ergebnisse pro SIA-Phase.....	69
	Anhang 4 – Forschungsfrage 1: Erkenntnisse pro Gespräch.....	76
	Anhang 5 – Forschungsfrage 2: Erkenntnisse pro Gespräch.....	83
	Anhang 6 – Expertenumfrage-Fragebogen.....	86

Abkürzungsverzeichnis

4P, 7P, 8P	1. Price, 2. Product, 3. Place, 4. Promotion. 5. People, 6. Process, 7. Physical Evidence, 8. Planet
BIM	Building Information Modeling
BIP	Bruttoinlandprodukt
CBD	Central Business District
CREM	Corporate Real Estate Management
CRM	Customer Relationship Management
ETH	Eidgenössische Technische Hochschule
ESG	Environmental, Social, Governance
KI	Künstliche Intelligenz
NGO	Non-Governmental Organization
ÖV	Öffentlicher Verkehr
PR	Öffentlichkeitsarbeit (von Unternehmen)
PREM	Public Real Estate Management
SEA	Search Engine Advertising (Suchmaschinenwerbung)
SEM	Search Engine Marketing (Suchmaschinenmarketing)
SEO	Search Engine Optimization (Suchmaschinenoptimierung)
SIA	Schweizerische Ingenieur- und Architektenverein
SIV	Schweizer Immobilienschätzer-Verband
SEP	Strategische Erfolgsposition
SGE	Strategische Geschäftseinheit
SWOT	Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen), Threats (Risiken)

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Haus der Immobilienökonomie (in Anlehnung an Schulte & Schäfers, 2008, S. 58).....	8
Abbildung 2: Immobilientypologien (in Anlehnung an Walzel, 2008, S. 120)	9
Abbildung 3: Planungsperspektiven (in Anlehnung an Bolliger, 2016, S. 127)	14
Abbildung 4: Die 8-Wahrnehmungsräume-Methode (eigene Darstellung)	16
Abbildung 5: Die Kernwertepyramide /Value Journey (eigene Darstellung).....	18
Abbildung 6: Die Themenführerschaft als Werte-Rad / Beispiel (eigene Darstellung). 19	
Abbildung 7: Der Planungsprozess der Kommunikationspolitik (in Anlehnung an Bruhn, 2019, S. 42).....	23
Abbildung 8: Vier Eskalationsstufen der Immobilienkommunikation (eigene Darstellung)	26
Abbildung 9: Das SIA-Phasenmodell (in Anlehnung an SIA-Norm 112, 2001, S. 3-6 und SIA-Norm 101, 2020, S. 10).....	31
Abbildung 10: Die SIA Immocom Impact Matrix, Fragestellung (eigene Darstellung) 33	
Abbildung 11: Forschungsfrage 1, aggregiert, Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang 3 (eigene Darstellung)	37
Abbildung 12: Die SIA Immocom Impact Matrix als strategisches Planungsinstrument (eigene Darstellung)	40
Abbildung 13: Die SIA Immocom Impact Matrix als Anwendungsbeispiel (eigene Darstellung)	41
Abbildung 14: Forschungsfrage 2, Ratingfrage 8, Daten gemäss Online-Umfrage (eigene Darstellung)	42
Abbildung 15: Forschungsfrage 2, Schritt 3: Implikation (eigene Darstellung).....	48
Abbildung 16: Forschungsfrage 2, Schritt 4: Handlungsoptionen (eigene Darstellung) 49	
Abbildung 17: Forschungsfrage 2, Schritt 5: Normstrategien (eigene Darstellung).....	50
Abbildung 18: Szenario 1, Normstrategien (eigene Darstellung)	53
Abbildung 19: Szenario 2, Normstrategien (eigene Darstellung)	56

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Forschungsfrage 2, Scoring „Übereinstimmung mit lokaltypischen Marktbedingungen“, Daten gemäss Online-Umfrage (eigene Darstellung)	46
Tabelle 2: Forschungsfrage 2, Scoring „Übereinstimmung mit lokaltypischen Marktbedingungen“, Daten gemäss Online-Umfrage (eigene Darstellung)	47
Tabelle 3: Szenario 1, Schritt 1: Scoring „Übereinstimmung mit lokaltypischen Marktbedingungen“ (eigene Darstellung)	51
Tabelle 4: Szenario 1, Schritt 2: Scoring „Genutztes Instrumentepotenzial“ (eigene Darstellung)	51
Tabelle 5: Szenario 2, Schritt 1: Scoring „Übereinstimmung mit lokaltypischen Marktbedingungen“ (eigene Darstellung)	54
Tabelle 6: Szenario 2, Schritt 2: Scoring „Genutztes Instrumentepotenzial“ (eigene Darstellung)	54

Executive Summary

Im kompetitiven Immobilienmarkt der Schweiz kann die Kraft einer zielgerichteten Kommunikation den entscheidenden Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg eines Projekts darstellen. Die Verschmelzung von Fachwissen aus den zwei Domänen "Immobilien" und "Marketingkommunikation" stellt eine multidisziplinäre Herausforderung dar. Die vorliegende Forschungsarbeit bietet Immobilienakteuren nicht nur valide Erkenntnisse, sondern auch konkrete, anwendbare Werkzeuge und Modelle, wie es gelingt, die nötigen Marketing- und Kommunikationsanforderungen entlang des SIA-Phasenmodells einzuschätzen und zu planen (welche Instrumente sind in welchen SIA-Phasen mit welchem Impact relevant?). Diese Arbeit geht zum einen der Frage nach, wie und wann Immobilienakteure Kommunikationsinstrumente einsetzen sollten, um gewerbliche Immobilien erfolgreich zu vermieten. Aus der Befragung von 50 Experten ergibt sich unter anderem die Erkenntnis, dass eine klare Projektvision und Positionierung in allen SIA-Phasen von über 90% als essenziell für den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien erachtet wird. Als praktisches Resultat wurden die Erkenntnisse zu einem neuen Strategieinstrument, der "SIA Imocom Impact Matrix", verdichtet. Das Tool dient als Planungs- und Kontrollinstanz, um sicherzustellen, dass in jeder SIA-Phase die passenden Kommunikationsinstrumente ausgewählt und implementiert werden.

Die zweite Forschungsfrage widmet sich den Einflüssen lokaltypischer Marktbedingungen – zum Beispiel Steuern oder die Erschliessung am Standort der Immobilie – auf den Kommunikationsmix. Die validierten Erkenntnisse führten zu einem weiteren Planungsinstrument: Eine Potenzialmatrix, die aufzeigt, ob die eingesetzten Kommunikationsinstrumente den am Standort der Immobilie vorherrschenden lokalen Marktbedingungen entsprechen. Hierzu wurden Faktoren mittels Scoringmodell und einer Potenzialmatrix operationalisiert, woraus Normstrategien für den potenzialoptimierten Einsatz von Kommunikationsinstrumenten abgeleitet wurden.

Neben den beiden Forschungsfragen stellt die Arbeit auch praxisorientierte Werkzeuge für die Immobilienkommunikation vor. Dazu zählt etwa das 3 M-Modell, das die Kommunikationsentwicklung in drei lineare Phasen Marke, Marktauftritt und mediale Marktbearbeitung gliedert, oder das Schema von unterschiedlichen Kommunikationsebenen, die zeitlich und inhaltlich entsprechend der Planungsflughöhe der SIA-Phase eskalieren. Ausserdem weitere Modelle zur Identifizierung von Objektamen und Positionierungsstrategien.

1. Einleitung

1.1 Ausgangslage

Während Marketing und Kommunikation als Erfolgsfaktor in liquiden Märkten für Konsum- und Gebrauchsgüter gut und fortdauernd erforscht wird, ist die Wirkung der unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente auf den Immobilien-Vermietungserfolg empirisch wenig unterlegt. Ebenso existiert zum Themenfokus Immobilienkommunikation wenig Literatur in der Schweiz.

Ziel von Immobilienmarketing ist es, Angebot und Nachfrage effizient und effektiv zusammenzubringen und eine positive Wahrnehmung des Objekts und seiner Umgebung zu vermitteln, so dass eine Transaktion oder Vermietung in bestmöglichem Tempo bestmögliche Nutzen für alle Akteure hervorbringt. *“Immobilienmarketing ist ein gesteuerter Prozess, welcher auf Grund von Informationen, Zielen und strategischen Vorgaben sowie mit Hilfe ausgewählter Instrumente geeignete Märkte definiert, dort ein Immobilien-Angebot bereitstellt und erfolgreiche Kundenbeziehungen generiert und pflegt.”* (Bolliger & Ruhstaller, 2016, S. 106).

Die hierarchisch dem Immobilienmarketing untergeordnete Immobilienkommunikation umfasst die Auf- und Verbreitung von Wissen über Immobilien, deren Vermarktung, die Schaffung von Transparenz und Vertrauen sowie die Interaktion zwischen Interessenten, Eigentümern, Maklern und anderen Akteuren im Immobilienbereich.

Des Weiteren ist zu beobachten, dass Immobilienmarketing und -kommunikation im Entwicklungs- und Lebensprozess der Immobilie von entwicklungsnahe Akteuren stets wohlwollend erwähnt und als wichtig erachtet wird, aber das Potenzial von Immobilienmarketing und -kommunikation oft nicht ausgeschöpft wird.

Eine gute Gelegenheit, das Selbstverständnis der beiden Welten Immobilien und Marketingkommunikation genauer zu analysieren: Ein Marketingentwicklungsprozess erfolgt agil, marktgerichtet und reagiert rasch auf gesellschaftliche, technologische und ökologische Paradigmenwechsel. Während ein Immobilienproduktentwicklungsprozess durch die schweizweite Vorherrschaft der SIA-Fachorganisation (Schweizerische Ingenieur- und Architektenverein) geprägt wird. Deren Normen, Richtlinien und Empfehlungen für den Bau und die Planung von Immobilien gewährleisten hohe Qualitätsstandards, Nachhaltigkeit und technische Innovationen im Baubereich und sind

wegweisend von Standards und bewährten Vorgehensweisen für Architekten, Ingenieure und andere Fachkräfte. Aber sie können auch zu Konflikten führen. Hier zum einen das agile, dynamische Marketing, dort zum anderen das lineare, strenge Planung-Korsett des SIA-Phasenmodells (siehe Abschnitt 2.5) mit ihren Haupt- und Teilphasen. Selbstverständlich liegt die Notwendigkeit von klaren Schnittstellen und Verantwortlichkeiten im Bauwesen auf der Hand – aber die unterschiedlichen Entwicklungsprinzipien führen dazu, dass ein zu geringes Marketingverständnis Wertpotenziale, Innovation und Fortschritt hemmen können und das gebaute Werk höher gewertet wird als dessen Nutzung.

Die folgende Fragestellung soll zu einer Annäherung der beiden Planungsprozessmodelle führen. Sie soll der planenden Immobilienakteuren Marketing- und Kommunikationswissen vermitteln, Entscheidungs-, Kontroll- und Planungsgrundlagen in Entwicklungsprojekten liefern sowie Methoden und Normstrategien für die Immobilienkommunikation als Werttreiber in Entwicklungs- oder Transformationsprojekten empfehlen.

1.2 Fragestellung

In der vorliegenden Untersuchung geht es um die Frage, welche Nutzen mit welchen Immobilienkommunikationsinstrumenten effektiv sind und welche Marktbedingungen wie beispielsweise die Erschliessungsqualität, ein Leerstand oder die Nähe zu urbaner Infrastruktur oder Naherholungsräumen am Standort der Immobilie die Gewichtung von Immobilienkommunikationsinstrumenten bestimmt, so dass der Vermietungs- oder Wiedervermietungserfolg positiv beeinflusst wird. Der Einfluss eines inhaltlich, zeitlich und örtlich gut abgestimmten Kommunikationsmixes wird in der Immobilienbranche noch zu wenig als Werttreiber bzw. Erfolgsfaktor verstanden.

Der in der Einleitung des Abschnitts 1.2 erwähnte Nutzen bezieht sich auf mögliche Vorteile oder positive Auswirkungen, die durch den Einsatz der in Abschnitt 2.4 erläuterten Immobilienkommunikationsinstrumente erzielt werden könnten. Es geht darum, die Wirksamkeit der verschiedenen Kommunikationsinstrumente zu analysieren und festzustellen, welche konkreten Potenziale sie effektiv bieten, um den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien zu fördern. Als Vermietungserfolg versteht der Forschende ein vollvermietetes Immobilienprodukt, das dank zeit-, inhalt- und ressourcenoptimiertem Mitteleinsatz verbucht wurde (siehe Abschnitt 1.4, Punkt 5). In

der vorliegenden Forschungsarbeit wird davon ausgegangen, dass projektbeteiligte Akteure über bestmögliches Wissen, Weitsicht, Treu und Glaube in ihren jeweiligen Fachgebieten verfügen und die entwickelten oder erneuerten Produkte der Marktnachfrage sowie den Branchen-Usanzen der Immobilienwirtschaft entsprechen (siehe Abschnitt 1.4, Punkt 5).

1.3 Zielsetzung und Motivation

Die Wirkung der unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente und lokalen Marktbedingungen auf den gewerblichen Immobilien-Vermietungserfolg ist empirisch nicht belegt. Ebenso existiert zum Thema Immobilienkommunikation wenig deutschsprachige Schweizer Literatur. Mit der vorliegenden Arbeit will der Forschende

- a. Marketing- und Kommunikationsbegrifflichkeiten im Kontext der Entwicklung oder Erneuerung von gewerblichen Immobilien einordnen und erläutern.
- b. die relevanten Immobilienkommunikationsinstrumente im Kontext der SIA-Leistungsphasen 0-6 untersuchen und deren Einwirkung auf den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien nachweisen. Die kontextuelle Einordnung der Immobilienkommunikationsinstrumente im SIA-Phasensystem macht insofern Sinn, als dass die in der Schweizer Bauwirtschaft dominierenden SIA-Normen im Bauwesen massgebend zu berücksichtigen sind. Werden sie nicht berücksichtigt, sorgen unklare Schnittstellen und Verantwortlichkeiten für Ineffizienz: Eine hohe juristische und monetäre Planungsunsicherheit ist die Folge. Ergo planen und realisieren alle im Schweizer Bauwesen tätigen Entwicklungsakteure nach den etablierten SIA-Fachnormen.
- c. die am Standort der bestehenden oder geplanten Immobilie vorherrschenden lokalen Marktbedingungen als Gewichtungsfaktor für den Einsatz der Immobilienkommunikationsinstrumente einordnen.
- d. vorhandenes, bislang ungeteiltes Expertenwissen sammeln, auswerten und in aggregierter Form den Immobilienakteuren als Strategieinstrumente bereitstellen.
- e. aus den gewonnen Erkenntnissen Empfehlungen, Handlungsoptionen und Normstrategien ableiten und sowohl visuell als auch inhaltlich verdichtet aufbereiten.

1.4 Eingrenzung des Themas

Aufgrund der vielen baulichen und finanziellen Abhängigkeiten, den fachlichen Grundvoraussetzungen sowie der Kompetenzerwartung an die Immobilienorganisatoren und -Akteure wird in dieser Forschungsarbeit das Thema wie folgt eingegrenzt:

1. Der geografische Betrachtungsradius konzentriert sich auf die Schweiz.
2. Es werden ausschliesslich gewerbliche Immobilien thematisiert. Als Gewerbeimmobilie seien Büro- und Verwaltungsimmobilien, Produktions-, Logistik- und Lagerhallen sowie Mischformen mit mehrheitlich gewerblicher Nutzung festzuhalten (siehe Abschnitt 2.1). Im Umkehrschluss bedeutet die Eingrenzung, dass reine Wohnimmobilien wie Stockwerkeigentum, Mietwohnungen oder Sonderimmobilien wie Gastronomie- und Hotelbauten, öffentliche Einrichtungen oder Infrastrukturbauten in dieser Arbeit nicht thematisiert werden.
3. Als gewerbliche Immobilie wird die grundsätzliche Neuentwicklung auf der "grünen bzw. braunen Wiese"¹ verstanden. Gesamt- bzw. Teilerneuerung bestehender Objekte oder Areale sowie eine Wiedervermietung in unverändertem Zustand wird thematisch berücksichtigt.
4. Ausserhalb des Betrachtungsradius bei der zweiten Forschungsfrage (siehe Abschnitt 3.1.2) liegen makroökonomische Einflüsse – also übergeordnete weltwirtschaftliche Einflüsse wie Geld- und Kapitalmärkte, Inflation, BIP, Arbeitslosigkeit oder Aussenhandel. Sie werden in der Fragestellung 2 extrahiert, weil sie keinen direkten Einfluss auf die bloße Gewichtung der Instrumente, also auf die Auswahl der Instrumente, haben. Lediglich auf deren Intensität. Zum Beispiel beeinflussen negative makroökonomische Einflüsse wie Inflation oder eine weltweite Rohstoffverknappung nur den Mitteleinsatz für die Kommunikation negativ (es wird teurer), nicht aber die Gewichtung der Instrumente.
5. Zu guter Letzt sei die Begrifflichkeit „Vermietungserfolg“ bei Neuentwicklungsprojekten sowie „Wiedervermietungserfolg“ bei erfolgreich wiedervermieteten Bestandesobjekten zu präzisieren: Als (Wieder-)Vermietungserfolg gilt der Grad des Erfolgs oder die Effektivität der Vermietung einer Immobilie. Der Vermietungserfolg variiert je nach Art der Immobilie, Standort, Marktsituation und individuellen Zielen

¹ Bauen auf der "grünen Wiese" bezieht sich auf Neubauten auf unerschlossenen, unbebauten Grundstücken. Bauen auf der "braunen Wiese" bedeutet, auf zuvor genutzten, aber jetzt brachliegenden Flächen, wie alten Industriegebieten.

des Immobilieneigentümers. Eine erfolgreicher Vermietung ist ein Indikator dafür, dass die Immobilie gut positioniert ist und die Bedürfnisse und Anforderungen potenzieller Mieter erfüllt: 100% erfolgreich bedeutet 100% vollvermietet. Der Vermietungserfolg bezieht sich darauf, wie schnell und zu welchen Bedingungen eine Immobilie erfolgreich vermietet wird. Die eingangs erwähnte Abhängigkeit im Vermietungsprozess wird nebst dem optimalen Instrumente-Einsatz und den lokalen Marktbedingungen am Standort der Immobilie auch durch folgende Merkmale beeinflusst, die ausserhalb des Betrachtungsraums dieser Arbeit stehen:

- **Leerstandzeit:** Der Zeitraum, in dem eine Immobilie leer steht, bevor sie vermietet wird. Ein kurzer Leerstandzeitraum deutet auf eine erfolgreiche Vermietung hin.
- **Mietpreis:** Der erzielte Mietpreis im Vergleich zu vergleichbaren Immobilien in der Region. Wenn eine Immobilie zu den gewünschten Mietpreisen vermietet wird oder sogar höhere Mieten erzielt, wird dies als Vermietungserfolg angesehen.
- **Mieterqualität:** Die Qualität der Mieter, die für die Immobilie gewonnen werden können. Wenn zuverlässige und zahlungsfähige Mieter gefunden werden, gilt dies als erfolgreiche Vermietung.
- **Vertragslaufzeit:** Wenn langfristige Mietverträge abgeschlossen werden können, wird dies als positiver Vermietungserfolg angesehen, da diese stabile und wiederkehrende Cash Flows² gewährleisten.
- **Nachfrage:** Die allgemeine Nachfrage nach vergleichbaren Immobilien in der Region. Eine hohe Nachfrage und eine schnelle Vermietung in einem wettbewerbsfähigen Markt werden als Vermietungserfolg betrachtet.

1.5 Vorgehen

Um die erste Forschungsfrage (siehe Abschnitt 3.1.1) zu beantworten, dient das Modell "Der idealtypische Planungsprozess" (Bruhn, 2019, S. 42) als Ausgangslage (siehe Abschnitt 2.3.3). Die methodische Untersuchung der ersten Forschungsfrage erfolgt in diesen Schritten:

² Nettobetrag an Geld, der nach Abzug aller Ausgaben von den Mieteinnahmen übrig bleibt.

1. Definition der wichtigsten Kommunikationsinstrumenten für Immobilien durch die Marketingkommunikationsexpertise des Forschenden.
2. Plausibilisierung und Einschätzung mittels strukturierten Ratingfragen nach Likert³, welche online an 100 ausgewiesene Immobilienexperten aus den Gebieten Entwicklung, Finanzierung, Bewirtschaftung und Vermarktung versendet werden sowie mittels 11 persönlich geführter Experteninterviews durch semistrukturierte Fragen.
3. Kontextuelle Einordnung der unter Punkt 1 und 2 festgelegten Variablen auf das SIA-Phasenmodell: Die Einbindung der 6 bzw. 7 SIA-Phasen ist bedeutsam, weil komplexe Bauprozesse in der Regel nach dem SIA-Phasenmodell ausgeführt werden, während Marketingkommunikationsprozesse anderweitig normiert sind.
4. Plausibilitätsprüfung anhand von Anwendungsszenarien.
5. Umdefinieren der Ergebnisse als neues Planungsinstrument für die Immobilienwirtschaft.

Die theoretische Grundlage für die 2. Forschungsfrage bilden lokale Markteinflüsse wie bsp. die Erschliessungsqualität, Steuern oder Leerstände am Standort der Immobilie. Die Veränderung von lokaltypischen Marktbedingungen wirken mit unterschiedlicher Gewichtung auf die unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente ein. Die methodische Untersuchung der zweiten Forschungsfrage erfolgt in diesen Schritten:

1. Definition und Eingrenzung der für den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien wichtigsten lokaltypischen Marktbedingungen am Standort der Immobilie durch den Forschenden.
2. Plausibilisierung und Gewichtung der definierten Marktbedingungen mittels strukturierten Ratingfragen nach Likert, welche online an 100 ausgewiesene Immobilienexperten aus den Gebieten Entwicklung, Finanzierung, Bewirtschaftung und Vermarktung versendet werden sowie in 11 persönlichen Experteninterviews abgefragt werden.

³ Die Likert-Skala wurde in den 1930er-Jahren durch Rensis Likert, einem amerikanischen Sozialwissenschaftler, entwickelt und bewertet Einstellungen, Meinungen und Wahrnehmungen. Sie besteht aus einer Reihe von Aussagen oder Fragen, auf die die Teilnehmer antworten müssen. Die Teilnehmer wählen die Antwort, die ihrer Meinung am nächsten kommt.

3. Scoringmodell der lokaltypischen Marktbedingungen: Es beantwortet die Frage, welche Marktbedingung bei Gewichtung a (a entspricht den gewonnenen Werten aus der Online-Umfrage) für ein spezifisches Entwicklungs- oder Erneuerungsprojekt schwach, mittel oder stark reagiert. Je tiefer der Wert, je höher die Kommunikationsbemühungen, bzw. vice versa.
4. Scoringmodell der genutzten Wirkungspotenziale: Es dient der Überprüfung, ob die Wirkungspotenziale aller Immobilienkommunikationsinstrumente schwach, mittel oder stark ausgeschöpft werden.
5. Zusammenführen der beiden Scoringmodelle (Punkt 3 und 4) in eine an McKinsey angelehnte 9-Felder-Matrix⁴, wonach das Potenzial auf der Ordinate und die Leistung auf der Abszisse dargestellt wird. Als Leistung werden die lokaltypischen Marktbedingungen formuliert, als Potenzial ist der Grad der Nutzung der Kommunikationsinstrumente definiert. Die 9-Felder-Matrix identifiziert nicht ausgeschöpfte Potenziale im Kommunikationsinstrumentarium sowie die geforderte Kommunikationsintensität aufgrund der Bewertung der lokaltypischen Marktbedingungen.
6. Herleiten der Implikation aufgrund der Bewertung.
7. Herleiten von Handlungsoptionen aufgrund der Implikation.
8. Herleiten von 6 Normstrategien aufgrund der Handlungsoptionen.
9. Plausibilitätsprüfung anhand von zwei Projektszenarien.

2. Theoretische Grundlagen

2.1 Immobilienmarktumfeld

Das Haus der Immobilienökonomie wurde im Jahr 2008 von Schulte und Schäfers entwickelt und umfasst fünf Hauptaspekte, die jeweils verschiedene untergeordnete Aspekte beinhalten. Diese Modellierung spiegelt das ganzheitliche Ökosystem der

⁴ Die 9-Felder-Matrix von McKinsey ist ein Portfolioanalyse-Tool, das Firmen hilft, ihre Geschäftseinheiten basierend auf Marktattraktivität und Wettbewerbsposition zu bewerten und strategische Entscheidungen zu treffen.

Schweizer Immobilienwirtschaft gut ab und ist in der Abbildung 1 dargestellt. Im Folgenden werden die Hauptaspekte und ihre untergeordneten Aspekte näher erläutert.

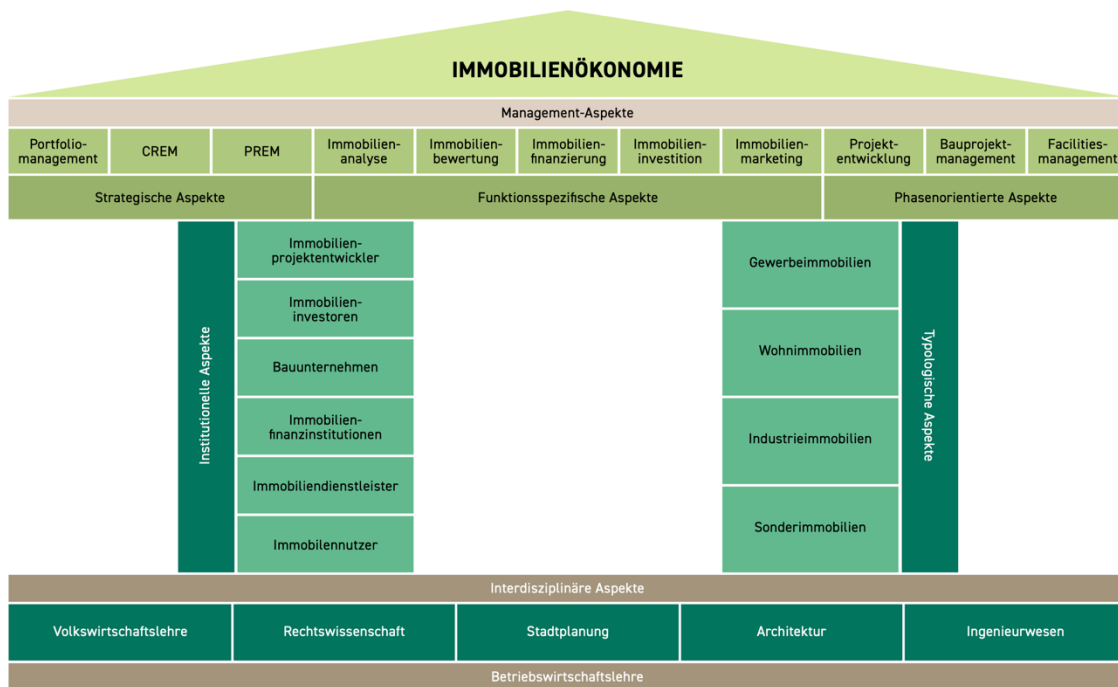


Abbildung 1: Das Haus der Immobilienökonomie (in Anlehnung an Schulte & Schäfers, 2008, S. 58)

Die Management-Aspekte des "Haus der Immobilienökonomie" beziehen sich gemäss Schulte und Schäfers (2008, S. 58-64) auf die strategische Ausrichtung und die funktionsbezogenen Aspekte des Immobilienmanagements.

Die institutionellen Aspekte beleuchten gemäss Schulte und Schäfers (2008, S. 58-64) die verschiedenen Akteure und Institutionen, die auf dem Immobilienmarkt aktiv sind. Diese beeinflussen die Immobilienbranche und stehen in Wechselbeziehung und Abhängigkeiten zueinander.

Walzel (2008, S. 120) unterteilt Immobilientypologien nach ihrer unterschiedlichen Nutzung. Die Zuteilung ist nicht abschliessend. Denn im Lebenszyklus der Immobilie vermag diese durchwegs ihre typologische Zuweisung zu ändern. Zum Beispiel wenn eine ausgediente Fabrikhalle zu Wohnungen umgenutzt wird. In Anlehnung an Walzel (2008, S. 120) ist folgende typologische Unterteilung verbreitet (Abbildung 2):

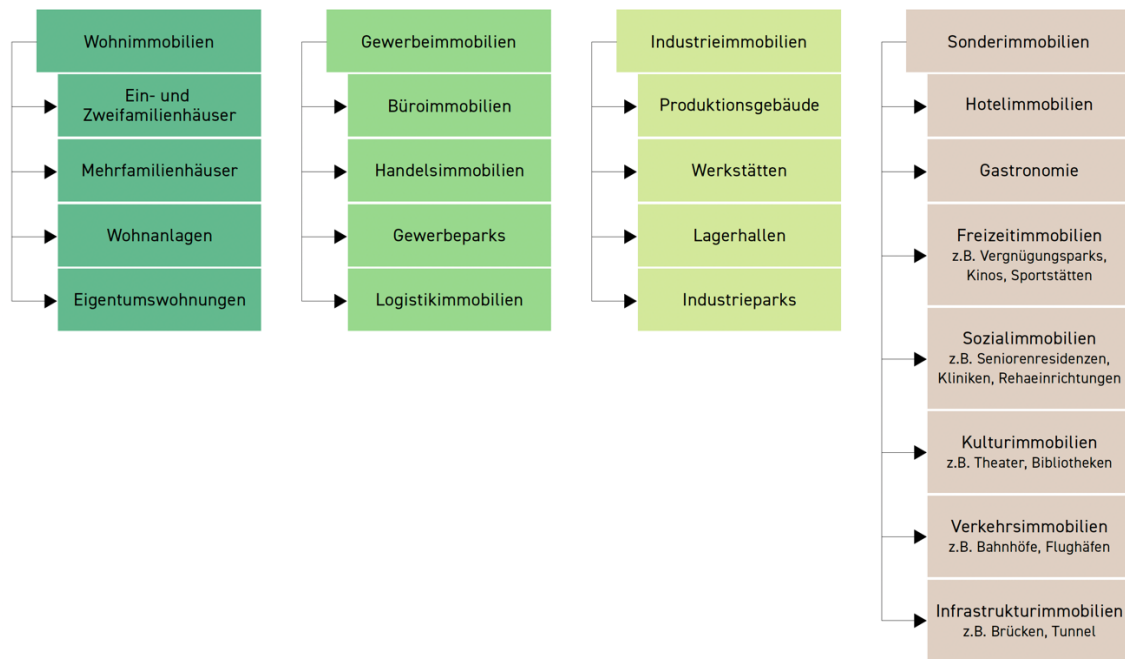


Abbildung 2: Immobiliertypologien (in Anlehnung an Walzel, 2008, S. 120)

Gewerbeimmobilien umfassen gemäss Walzel (2008, S. 123) Flächen, die für geschäftliche Zwecke genutzt werden. Dies schliesst Büro- und Handelsimmobilien ein, aber auch Gewerbeparks sowie Gebäude in der Logistikbranche, die zur Warenverteilung dienen. Handelsimmobilien umfassen sowohl klassische Einzelhandelsladenflächen mit direktem Zugang zur Strasse als auch Kauf- und Warenhäuser, Fachmärkte, Lebensmittelmärkte und Einkaufszentren. Gewerbeparks zeichnen sich dadurch aus, dass mehrere Nutzer Büroflächen sowie Hallen- und Serviceflächen gemeinsam nutzen, die entsprechend angebunden sind.

Industrieimmobilien haben gemäss Walzel (2008, S. 137) hauptsächlich den Zweck der Fertigung. Dazu gehören Produktionsgebäude, Lagerhallen, Werkstätten und typische Einrichtungen wie Chemie- oder Automobilfabriken, Stahlwerke und Werften. Einige Fertigungshallen zeichnen sich durch grosse, offene Räume mit wenigen Innenstrukturen aus, was ihnen eine hohe Flexibilität verleiht. Aufgrund ihrer vielseitigen Nutzungsmöglichkeiten könnten solche Gebäude auch den Gewerbeimmobilien zugeordnet werden. Industrieparks unterscheiden sich von anderen Industrie- und Gewerbegebieten durch die Bereitstellung interner Infrastrukturleistungen. Sie bieten eine zentrale Erschliessung des Parks und stellen Ver- und Entsorgungseinrichtungen für die ansässigen Industriebetriebe zur Verfügung.

Die interdisziplinären Aspekte betonen die Bedeutung der Wechselwirkung zwischen verschiedenen Fachdisziplinen (Schulte & Schäfers, 2008, S. 58-64).

Die Betriebswirtschaftslehre bildet den fünften Hauptaspekt des "Haus der Immobilienökonomie" (Schulte & Schäfers, 2008, S. 58-64). Hierbei werden betriebswirtschaftliche Konzepte, Modelle und Instrumente angewandt, um die ökonomische Seite des Immobilienmarktes zu analysieren.

2.2 Immobilienmarketing

2.2.1 Herleitung und Definition

Während sich Marketing als strategisches Führungsinstrument in den meisten entwickelten Ländern und den liquiden, sowohl gebrauchts- wie auch verbrauchsorientierten Märkten als unabdingbar etabliert hat, meint Bolliger (2016, S. 105), dass die marktgerichtete Herangehensweise bei Entwicklungsprojekten der hiesigen Immobilienwirtschaft noch immer geprägt von produktions-, bzw. produktorientierten Fähigkeiten und Möglichkeiten ist. Es wurde das gebaut was technisch und prozessual machbar war, ohne genau nachzufragen, was die Anforderungen der Nutzer an die Baute und deren Qualitäten sind.

Einer der Gründe für die träge Adaptation von Immobilienmarketing als Führungs- oder Managementdisziplin könnte nach Ansicht des Forschenden zum einen das wenig dynamische Korsett des SIA-Normenwerks sein, welches Marketing als strategisches Führungsinstrument in der Projektentwicklung ungenügend gewichtet, zum anderen die hiesigen Bildungseinrichtungen für architektonische Berufe, die Marketing bzw. Immobilienmarketing auf hoher Flughöhe lehren – noch immer mit Fokus auf die drei Prinzipien der Architektur des römischen Architekten Vitruvius Pollio (1 Jh. v. Ch.): Firmitas, Utilitas und Venustas. Diese drei Prinzipien sind eng miteinander verbunden und sollen zusammen eine ausgewogene Architektur schaffen, die sowohl funktional als auch ästhetisch ansprechend ist und gleichzeitig dauerhaft Bestand hat. Auch wenn Pollios zweites Prinzip "Utilitas" durchaus nutzerorientierte Aspekte mit sich bringt, findet sich der Nutzer auch heute noch auf der gleichen Stufe, wie die Bautechnik und die Ästhetik (Bolliger, 2016, S. 105). Es vernachlässigt die marktgerichtete Betrachtung und nutzt das Potenzial von strategischem Immobilienmarketing noch nicht aus.

Gemäss Bolliger (2016, S. 28) wird der Schweizer Immobilienmarkt im Vergleich zu anderen Märkten aus mehreren Gründen stark von politischem Einfluss geprägt und von der Öffentlichkeit kritisch beobachtet. Dies liegt zum einen daran, dass die Immobilienbranche eine komplexe Materie ist, was sich in einer Vielzahl von rechtlichen Vorschriften widerspiegelt. Der Immobilienmarkt unterliegt einer hohen Regeldichte. Diese Gesetze, Vorschriften und Regelungen betreffen beispielsweise die Raumplanung, die Steuergesetze, das Stockwerkeigentum, den Erwerb von Immobilien durch Ausländer, Bau- und Zonenordnungen sowie das Mietwesen. Die umfangreichen rechtlichen Rahmenbedingungen stellen sowohl Immobilienunternehmen als auch Marktteilnehmer vor Herausforderungen und erfordern ein genaues Verständnis und die Einhaltung der geltenden Bestimmungen. Aufgrund der politischen Relevanz und öffentlichen Wahrnehmung des Immobilienmarktes werden Entscheidungen und Entwicklungen in diesem Bereich viel diskutiert und überwacht, was die idealtypische, marktgerichtete Betrachtungsweise besonders in der Projektentwicklung unterwandert.

Selbst die in den letzten Jahren stark an Fahrt gewonnene ESG-Diskussion und die damit einhergehenden Richtlinien der transparenten Leistungsoffenlegung in jährlichen Berichterstattungen vermag wohl den Nutzer, die Umweltaspekte und die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft im Produkt widerzuspiegeln, aber selbst in der dritten Dekade des 21. Jahrhunderts sind in der Schweiz die meisten grossen kommerziellen Immobilienentwicklungen getrieben von Renditeabsichten, bzw. dem hohen Anlagedruck grosser Institutionen wie Pensions- oder Versicherungsgesellschaften. So können an ungeeigneten Lagen mit tiefer Standortqualität dennoch grosse Entwicklungsprojekte entstehen, die aufgrund von negativen Merkmalen und der fehlenden Nachfrage am Standort sehr langsam oder mit finanziellen Eingeständnissen absorbiert werden. Also auch in diesem Beispiel bewegen sich monetäre Überlegungen und der Anlagedruck gleichauf mit Nutzerbedürfnissen.

Für den Begriff "Immobilienmarketing" hat sich in der Literatur bis dato noch keine allgemeingültige Definition durchgesetzt. Es ist anzunehmen, dass diese anhaltende Definitionsunschärfe an dem von Land zu Land unterschiedlichen Grundverständnis einer Immobilie liegt. Aber auch politische, gesellschaftliche, kulturelle oder baurechtliche Unterschiede in den verschiedenen Immobilienmärkten führen dazu, dass Immobilienmarketing keine einheitliche, über Landesgrenzen hinweg etablierte Doktrin ist. Dennoch ist anzunehmen, dass sich alle Immobilienmarketing-Definitionen am idealtypischen und integrativen Planungsprozess der Kommunikationspolitik (siehe

Abschnitt 2.3.3) und deren Umsetzungsstrategien orientieren. Hier seien drei zielführende Definitionen von Schweizer Immobilien- und Marketing-Experten erwähnt:

Bolliger (2016, S. 106) definiert Immobilien-Marketing als *„ein gesteuerter Prozess, welcher auf Grund von Informationen, Zielen und strategischen Vorgaben sowie mit Hilfe ausgewählter Instrumente geeignete Märkte definiert, dort ein Immobilien-Angebot bereitstellt und erfolgreiche Kundenbeziehungen generiert und pflegt.“*

Gemäss Schulte und Brade (2001, S. 41 zit. in Bruss & Quade, 2007, S. 3) ist Immobilienmarketing: *„eine Denkhaltung, die zur Erreichung der Unternehmensziele, basierend auf systematischer Analyse- und Planungstätigkeiten, eine konsequente kundenorientierte Konzipierung und Vermarktung immobilienpezifischer Leistungen zur Aufgabe hat.“*

Zeugin und Zeugin Gölker (2006, S. 9) hingegen definieren die relevanten Fragen des strategischen Immobilienmarketings wie folgt: *„Für welche Zielgruppe(n) wird in einer gegebenen, spezifischen Ausgangslage ein differenziertes Angebot entwickelt, auf welchen Werten basiert es und wie wird es konkret ausgestaltet. Wie wird es anschliessend am Markt positioniert und wie kann es am besten kommuniziert, vermittelt und abgesetzt werden – rasch, effizient und wirkungsvoll.“*

Gemäss Gölker (2022, S. 17) gehen alle diese Definitionen und Definitionsversuche davon aus, dass das Marketingdenken nicht erst in der Verkaufs- oder Vermietungsphase von Bedeutung ist, sondern bereits viel früher. Angelehnt an Kotler (Kotler, Philip Kotlers Marketing-Guide, 2004) fasst Gölker so zusammen: Verkaufen oder vermieten kann man erst dann, wenn man ein Produkt hat. Marketing beginnt aber lange bevor das Produkt existiert. Marketing beinhaltet die Schritte, die ein Unternehmen durchführen sollte, um herauszufinden, was mögliche Kunden an einem bestimmten Standort kaufen oder mieten möchten.

2.2.2 Ziel und Strategie

Das Ziel von Immobilienmarketing ist es, als strategisches Führungsinstrument Angebot und Nachfrage effizient und effektiv zusammenzubringen und eine positive Wahrnehmung des Objekts und seiner Umgebung zu vermitteln, so dass eine Transaktion, Vermietung oder Wiedervermietung einer Immobilie in bestmöglichem Tempo maximale Nutzen für alle Akteure hervorbringt. Das Ziel von Immobilienmarketing ist es also,

durch die klare Positionierung, die Vermarktung und den Aufbau von Kundenbeziehungen den Erfolg für alle Akteure zu steigern.

Wird Immobilienmarketing als strategisches Führungsinstrument eingesetzt, ermöglicht es eine umfassende Planung, Steuerung und Ausrichtung der Marketingaktivitäten, legt schon in der frühen Entwicklungsphase langfristige Ziele und Richtlinien fest und kann Zeit-, Geld- und Personal-Ressourcen optimal zuteilen. Durch eine gezielte Marktforschung und Marktanalyse werden die Bedürfnisse und Präferenzen der Zielgruppen ermittelt, um Immobilienangebote zu entwickeln, die deren Anforderungen entsprechen und so eine optimale Nutzung und Vermietung ermöglichen.

Weiter versucht Immobilienmarketing eine positive Produktwahrnehmung zu vermitteln. Diese beinhaltet die Kommunikation von einzigartigen Merkmalen und Vorteilen der Immobilie sowie der Attraktivität der umliegenden Infrastruktur. Eine positive Wahrnehmung hilft das Interesse potenzieller Mieter oder Investoren zu wecken und die Vermietungs- oder Wiedervermietungschancen zu verbessern.

Ein bestmögliches Tempo ist relevant, weil rasche und anhaltende Marktsichtbarkeit als ein Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Anbietern zu verstehen ist, und die schnelle, frühzeitige Anbindung der Mieter die Planungssicherheit der Anbieter steigert.

Bolliger (2016, S. 126-127) ist der Ansicht, dass sich beim Immobilienmarketing vier Planungsperspektiven unterscheiden lassen. Die höchste Planungsebene stellt die Marketingstrategie dar, die sich mit den grundlegenden strategischen Optionen befasst und den übergeordneten Rahmen für die geplanten Aktivitäten definiert. Das Marketingkonzept reduziert die Planungsebene und konkretisiert die strategischen Vorgaben, um daraus konkrete Instrumente abzuleiten und die entsprechenden Massnahmen umzusetzen. Diese Planungsschritte können in Form einer Pyramide dargestellt werden, um die Hierarchie zu verdeutlichen, welche in Abbildung 3 vereinfacht dargestellt ist.

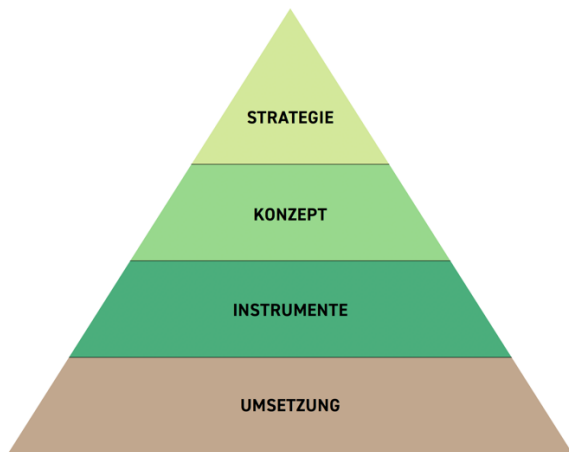


Abbildung 3: Planungsperspektiven (in Anlehnung an Bolliger, 2016, S. 127)

Gemäss Bolliger (2016, S. 128) befasst sich die Immobilien-Marketingstrategie mit der grundlegenden Ausrichtung des gesamten Unternehmens oder spezifischer Unternehmensbereiche. Sie basiert auf der Vision und der Unternehmensstrategie, die als Leitplanken für alle Unternehmensaktivitäten, einschliesslich des Marketings, dienen, wobei insbesondere die strategischen Geschäftseinheiten (SGE) und die strategischen Erfolgspositionen (SEP) wichtig sind. Die Entwicklung einer Marketingstrategie beginnt mit einer umfassenden SWOT-Analyse auf Unternehmensebene, die eine Bewertung der externen Umwelt und der internen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken beinhaltet. Zudem werden die Marketingziele definiert, einschliesslich der Segmentierung und Positionierung des Angebots. Anschliessend werden Aussagen zur Produkt-/Marktstrategie (Penetration, Entwicklung, Diversifikation) und zur Qualität-/Preisstrategie getroffen. Ebenso wichtig für Immobilienunternehmen sind Überlegungen zur Standort- und Nutzerstrategie. Diese legen die Leitplanken für die Auswahl von Immobilienstandorten und -typen fest. Des Weiteren werden die erforderlichen Ressourcen wie Personal, Fachwissen und finanzielle Mittel sowie die Organisationsstruktur des Unternehmens definiert.

2.2.3 Besonderheiten im Immobilienmarketing

Gemäss Bolliger (2016, S. 108), weisen Immobilien im Vergleich zu anderen Gütern bestimmte charakteristische Merkmale auf, die im Rahmen des Marketings berücksichtigt werden müssen: Sie sind unverzichtbar, standortgebunden, einzigartig und es gibt viele

Marktteilnehmer – kaum jemand nimmt nicht in irgendwelcher Weise am Immobilienmarkt teil.

Stephan Kippes (2020, S. 507-509) führt eine Reihe von Komplexitäten und Besonderheiten für gewerbliche Immobilien auf, die von den klassischen Wohnimmobilien abweichen. Unter anderem ist Kippes der Meinung, dass die rechtlichen Unterschiede markant sind, weil spezifische Gesetze für Wohnimmobilien nicht zwingend für gewerbliche Immobilien gelten. Weitere Vertragsbesonderheiten zeichnen sich durch längere Laufzeiten, oft von 5 oder 10 Jahren, und die Möglichkeit von Verlängerungsoptionen und dynamischen Mietanpassungen aus. Die Mietzins-Modelle variieren ebenso, wobei sowohl indexierte Mieten als auch Umsatzmieten möglich sind. Auch Kombinationen dieser Modelle sind denkbar, um flexibel auf die Bedürfnisse der Mietpartei einzugehen. In Bezug auf Firmenverflechtungen besteht die Notwendigkeit, die Unternehmensstrukturen von grösseren Unternehmen und Konzernen zu verstehen. Es müssen erstmals die richtigen Ansprechpartner gefunden werden. Professionelles Handeln in diesem Bereich erfordert ausserdem genaue Kenntnisse der Erwartungen der Mietparteien. Hierzu gehört beispielsweise das Verständnis von Expansionsstrategien oder das Kennen von Mindestanforderungen, wie beispielsweise die Notwendigkeit eines stufenfreien Zugangs im Einzelhandel.

2.2.3.1 Operationalisierung

Im Zeitraum zwischen 2018 und 2023 entwickelte der Verfasser dieser Arbeit mehrere taktische Herangehensmethoden zur Findung effektiver Immobilienmarketingstrategien. Eine der Methoden ist die Methode der "8 Wahrnehmungsräume", die darauf abzielt, alle vorhandenen Stärken und Chancen des Angebots oder Produkts zu identifizieren. Diese Methode ist besonders geeignet für kleinere und mittlere Entwicklungs-, Sanierungs- oder Wiedervermietungsprojekte, wie Abbildung 4 visualisiert. Die zweite Methode, genannt "Kernwertpyramide (Value Journey)", zielt darauf ab, die Kernwerte von grösseren Projekten zu identifizieren, wie beispielsweise mischgenutzte Arealtransformationen oder Entwicklungen, die einer kritischen politischen und öffentlichen Beobachtung ausgesetzt sind (siehe Abbildung 5). Die gewonnenen Erkenntnisse aus den ersten beiden Methoden fliessen in die dritte Methode, der "Themenführerschaft als Werte-Rad", ein. Im Folgenden werden die Methoden erläutert.

Die Methode der 8 Wahrnehmungsräume

Der Verfasser dieser Arbeit hat 2018 eine strategische Herangehensweise für den Findungsprozess der Marketingstrategie entwickelt, wonach nicht einzelne unabhängige Leistungsmerkmale identifiziert werden, sondern übergeordnete, auf Nutzer ausgerichtete Wahrnehmungsräume. Es wurden acht Wahrnehmungsräume definiert (siehe Abbildung 4). Die Marketingzielgruppen sind bereits definiert. Es gilt pro Wahrnehmungsraum alle Erfolgsfaktoren (Stärken, Chancen oder Risiken) zu identifizieren und aggregiert in der Marketingstrategie zu formulieren.

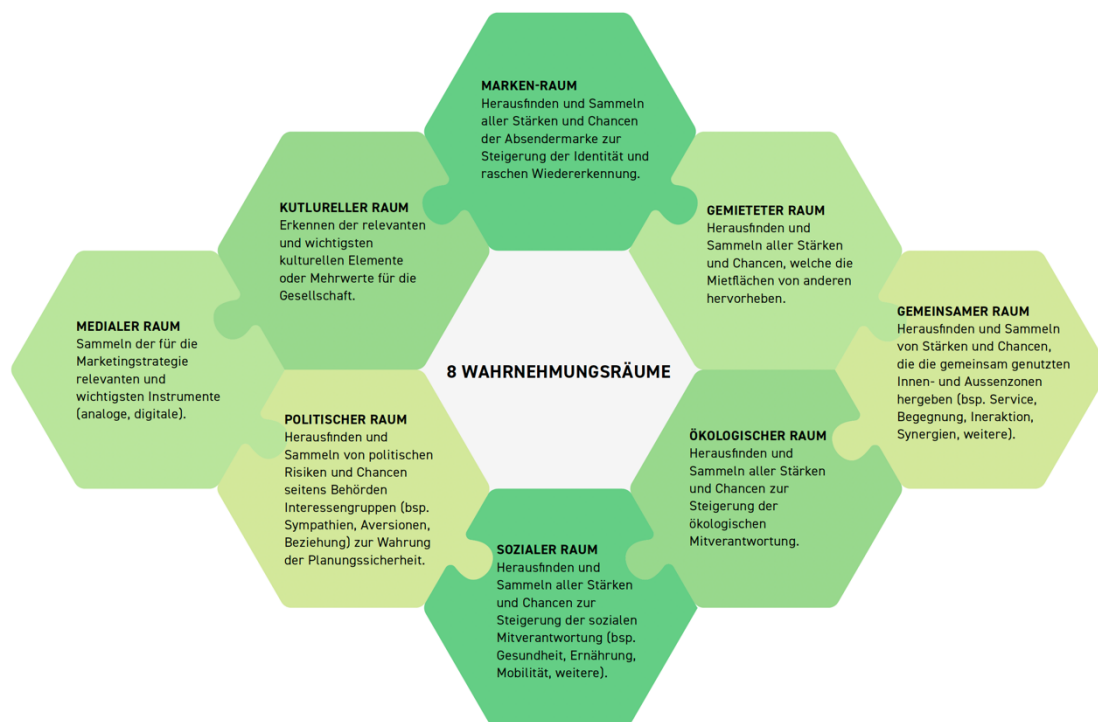


Abbildung 4: Die 8-Wahrnehmungsräume-Methode (eigene Darstellung)

Im "Marken-Raum" geht es um das Ausschöpfen aller Stärken der Marke. Ist ein Name, ein Logo, eine visuelle Objektidentität vorhanden, etabliert, begehrt oder unbeliebt? Falls noch nicht vorhanden, steigert deren Entwicklung die Erfolgspotenziale?

Im "Gemieteten Raum" geht es um Stärken bestehender Mietflächen bzw. Chancen bei Sanierungs- oder Ausbauszenarien wie Flächenqualitäten, -konditionen oder -potenziale.

Im "Gemeinsamen Raum" geht es darum, die Qualitäten der gemeinsam genutzten Innen- und Aussenbereiche bei Gewerbeimmobilien im Mehrmieterbetrieb zu erkennen und in der Marketingstrategie zu berücksichtigen.

Der "Ökologische Raum" identifiziert sämtliche 'E'-Vorteile aus den ESG-Kriterien, zum Beispiel Nachhaltigkeitslabels, ökologische Bauprozesse, energetische Optimierung mit Photovoltaik- und Solar-Anlagen oder die Nutzung von Umweltenergie zur Wärmegewinnung. Die Summe aller Vorteile prägt die Marketingstrategie.

Die Erkenntnisse des "Sozialen Raums" helfen, die gesellschaftlichen Mehrwerte eines Produkts zu erkennen und auszubauen. Das könnten gemeinsam genutzte Office-Services oder grosszügige Begegnungs- und Interaktionszonen sein.

Im "Politischen Raum" geht es darum, zu erkennen, ob politische Kräfte, Sympathien, Aversionen oder Beziehungen eine angestrebte Marketingstrategie fördern oder hemmen könnten. Kommunale Standortpositionierungen sind ebenfalls zu berücksichtigen.

Im "Medialen Raum" werden bestehende oder geplante mediale analoge und digitale Kommunikationsinstrumente (siehe Abschnitt 2.4 und Anhang 1) auf deren Potenziale überprüft und falls nötig optimiert.

Im "Kulturellen Raum" geht es um die Frage, welche Dienstleistungen und gesellschaftlichen Mehrwerte die analysierte gewerbliche Immobilie schafft: Ist sie lokales Kulturgut? Geht sie einher mit kulturellen Gegebenheiten am Standort der Immobilie? Antworten liefern ebenfalls wertvolle Indizes für eine zielführende Marketingstrategie.

Der Vorteil dieser Analyse-Methode ist es, dass an alles gedacht und priorisiert wird. Jeder einzelne Raum hilft, die Stärken und Chancen zu erkennen und die maximale Wertschöpfung in jedem Raum zu erlangen. Das steigert das Vermarktungstempo, führt je nach Phase im Projekt zu einer klaren Vision, Positionierung und Strategie. Ausserdem sorgt sie dafür, dass das Produkt die richtigen Anspruchsgruppen erreicht und nachhaltig verankert wird. Beste Voraussetzung für eine erfolgreiche Anwendung der Methode ist ein konstruktiver Austausch zwischen Akteuren wie Eigentümer, Entwickler, Vermarkter und Kommunikationsfachleuten.

Kernwertepyramide (Value Journey)

Die Methode der "Kernwertepyramide (Value Journey)" identifiziert Kernwerte eines Produkts, indem sie zunächst die verschiedenen Nutzergruppen unterscheidet. Diese können entweder intrinsisch oder extrinsisch motiviert sein, die Immobilie zu nutzen.

Intrinsische Nutzer werden von eigener Motivation angetrieben und nutzen die Immobilie für Wohnzwecke, Einkaufsaktivitäten, den Besuch von Restaurants oder Freizeiteinrichtungen. Im Gegensatz dazu sind extrinsische Nutzer passiv motiviert, da sie die Immobilie nutzen müssen, etwa weil der Arzt oder der Arbeitgeber vor Ort domiziliert ist oder weil Bedarf an bestimmten Dienstleistungen besteht. Innerhalb der Methode werden intrinsische Nutzer als besonders wichtig gewichtet, da sie einen stärkeren Einfluss auf die Kernwerte ausüben, die wiederum in Wechselbeziehung zur Nutzung stehen. Sie werden als "Super User" bezeichnet. Hingegen stehen extrinsisch motivierte Nutzer lediglich in loser Verbindung mit der Immobilie und werden als "Connected User" benannt.

Sobald die Kernwerte identifiziert sind, wird eine Vision oder Positionierung abgeleitet, die als Essenz in verdichteter Form dient. Dadurch entsteht ein "Werte-Fit", das als Grundlage für die nächste Etappe, die Formulierung der Themenführerschaft dient. Ist diese definiert, liegt ein "Kommunikations-Fit" vor, und die strategisch hergeleiteten Kernwerte können in den drei aufeinanderfolgenden Kommunikationsstufen ausgerollt werden (siehe Abschnitt 2.3.5), wobei Stakeholderkommunikation als vierte Kommunikationsstufe durchgehend angewendet wird.

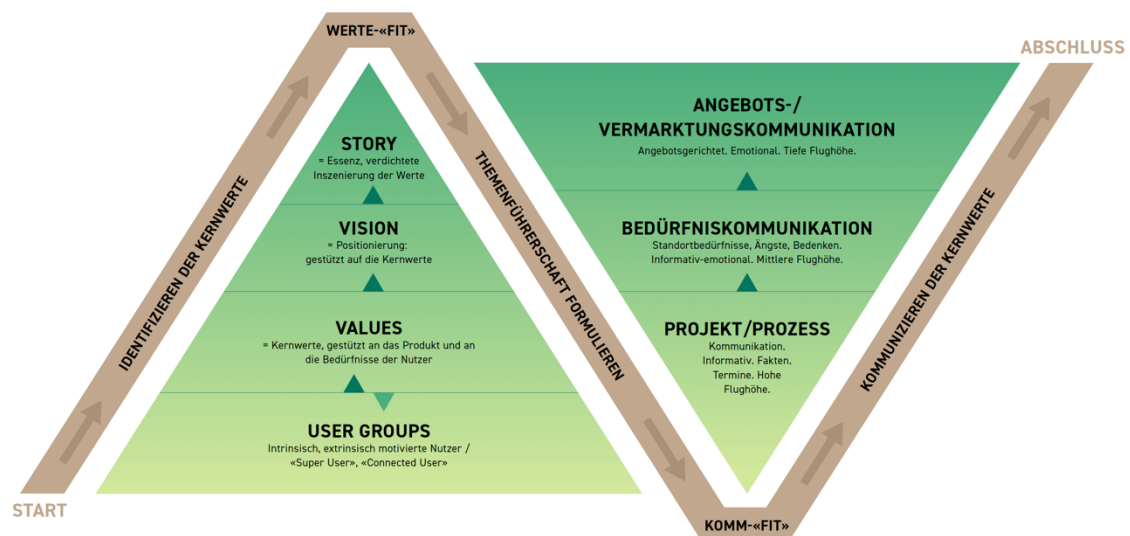


Abbildung 5: Die Kernwertepyramide /Value Journey (eigene Darstellung)

Themenführerschaft als Werte-Rad

Die Grundlage zur einer Themenführerschaft liegt in der Identifizierung relevanter Themen (Fakten und Merkmale), die ein Produkt oder ein Angebot aussergewöhnlich machen. Durch einen sichtbar gemachten Wissens- und Themenvorsprung kann der Anbieter seiner Zielgruppe eindrucksvoll vermitteln, dass er zu den relevanten Themen eine fundierte Meinung hat. Dieses erhöhte Mass an Expertise sorgt auch für eine erhöhte mediale Sichtbarkeit. Ein solcher Qualitätsunterschied in der Kommunikation mit Journalisten, potenziellen Mietern und Branchenspezialisten, die auf der Suche nach Trends, Geschichten oder Expertenwissen zur Absicherung ihrer Entscheidungen sind, verschafft dem Anbieter einen deutlichen Wettbewerbsvorsprung. Als Themenführer wird der Anbieter als vertrauenswürdiger Ansprechpartner, der über aktuelle Entwicklungen und relevante Themenkomplexe umfassend informiert ist, wahrgenommen. Dadurch erlangt er eine starke Position, die auf lange Sicht zu einem nachhaltigen Erfolg führen kann.

Es ist empfohlen, die identifizierten Merkmale in maximal vier übergeordnete Themen in einem Werte-Rad zu verdichten (siehe Abbildung 6), das im Lauf der Kommunikation im identischen Wortlaut beibehalten werden sollten. Je simpler und konsequenter die verwendeten Begriffe, desto besser der Lerneffekt.

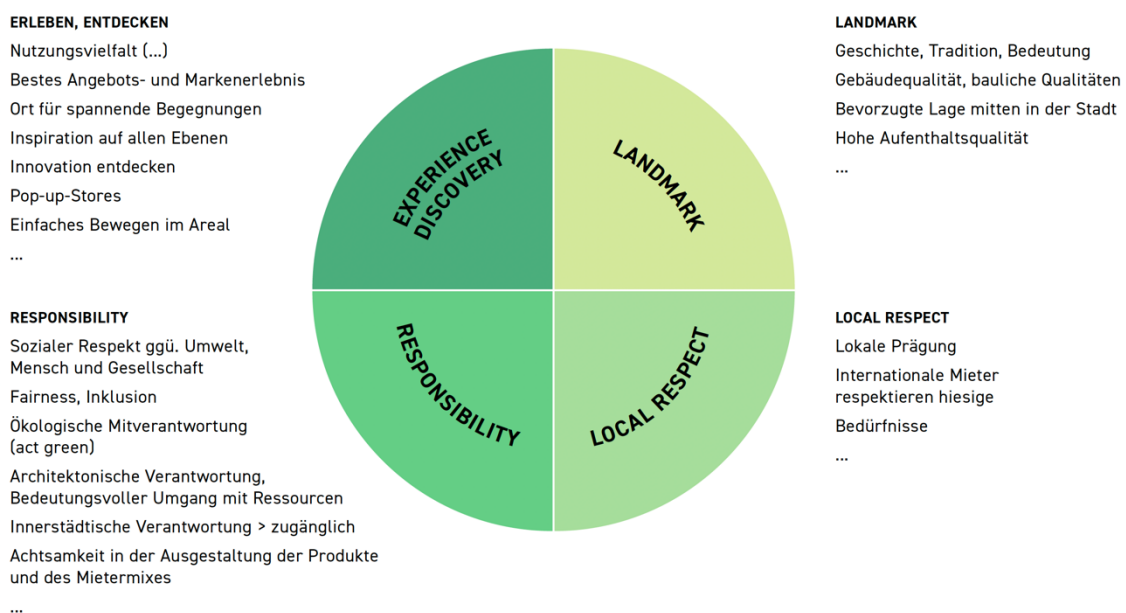


Abbildung 6: Die Themenführerschaft als Werte-Rad / Beispiel (eigene Darstellung)

2.3 Immobilienkommunikation

2.3.1 Ziele

Ziel der Immobilienkommunikation ist es gemäss Bruss und Quade (2007, S. 59), einen Dialog zwischen Anbietern und potentiellen Ansprechgruppen stattfinden zu lassen, der zu einem Abschluss führen kann. Das Ziel der Kommunikationspolitik ist es, Immobilien, Leistungen und Informationen über das Unternehmen oder ein Produkt am Markt bekannt zu machen, um potentielle Nachfragegruppen auf das Angebot aufmerksam zu machen. Des Weiteren müssen ausser dem potentiellen Kunden auch Anwohner, Öffentlichkeit und Medien überzeugt werden, in bestimmter Weise zu denken oder zu handeln.

2.3.2 Besonderheiten der Immobilienkommunikation

Chris Fill (2001, S. 23, zit. in Bruss & Quade 2007, S. 59) ist der Meinung, dass Immobilienkommunikation im Vergleich zu der klassischen Konsumgüterkommunikation eine weitere wichtige Funktion hat: Im Immobilienmarkt wird kein alltägliches Produkt kurz entschlossen gekauft, sondern ein Objekt, das viele Jahre oder gar ein Leben lang in den Besitz übergeht. Daher muss die Kommunikationspolitik beim potenziellen Erwerber ein besonderes Vertrauen zu dem Unternehmen und der Immobilie aufbauen. Schliesslich ist die Kommunikationspolitik auch ein Differenzierungsinstrument, vor allem auf Märkten, auf denen sich konkurrierende Produkte und Marken nur wenig unterscheiden. Mit einer entsprechenden Gestaltung der Kommunikation können Unternehmen ihre Botschaften zu einem Wettbewerbsvorteil entwickeln. Abhängig ist dies letztendlich von dem Inhalt, der Stimmung, dem Timing, dem Umfang und der Formulierung der Botschaft.

Gemäss U. Gölker (2022, S. 28) ergeben sich im Bereich der Kommunikation aufgrund der Besonderheiten von Immobilien weitere signifikante Unterschiede im Vergleich zur Kommunikation für Konsumgüter, Dienstleistungen oder Investitionsgüter:

1. Immobilienmärkte weisen eine starke regionale Prägung auf. Die meisten potenziellen Käufer oder Mieter eines neuen Immobilienangebots kommen aus der näheren Umgebung des Standorts. Aus diesem Grund sind klassische Massenmedien wie Publikumszeitschriften, Fernsehen oder Radio als Kommunikationsmittel für Immobilienprojekte kaum geeignet und oft auch zu kostspielig.

2. Aufgrund der hohen Anschaffungskosten sind Entscheidungen für Immobilien keine spontanen Impulskäufe, sondern unterliegen einem komplexen Entscheidungsprozess. Die Kommunikation kann nur als Auslöser dienen, sich näher mit dem Angebot zu beschäftigen, und sollte daher in erster Linie das Interesse der Zielgruppe wecken. Zudem unterstützt eine durchdachte Kommunikation die Zielgruppe bei der Entscheidungsfindung und reduziert die Komplexität dieses Prozesses. Schliesslich muss die Kommunikation auch dazu dienen, möglicherweise heikle Entscheidungen nachträglich zu legitimieren.
3. Marketingkampagnen für Immobilienentwicklungen sind im Vergleich zu Kampagnen für klassische Markenprodukte eher kurzfristig angelegt. Das Hauptziel bei Immobilienentwicklungen ist es, entweder bei Fertigstellung eine vollständige Vermietung oder den Verkauf aller Wohnungen zu erreichen. Eine langfristige Markenpflege ist in der Schweiz immer noch ungewöhnlich. Im Fall von Stockwerkeigentumsprojekten stellt sich zusätzlich die Frage, warum Markenpflege überhaupt nach dem Verkauf der Wohnungen weiter betrieben werden sollte. Langfristig ausgerichtete Kampagnen haben das Ziel, ganze Areale oder Entwicklungsgebiete im Bewusstsein der Öffentlichkeit zu verankern und nicht nur bei zukünftigen Mietern oder Käufern.

Um effektiv mit den definierten kommerziellen Zielgruppen sowie anderen wichtigen Zielgruppen wie der Nachbarschaft eines Bauprojektes, Behörden und der Öffentlichkeit kommunizieren zu können, empfiehlt es sich, die Grundprinzipien der Kommunikation in einem Kommunikationskonzept klar zu definieren. Dieses Konzept fungiert als Pflichtenheft für die Kommunikationsarbeit und dient auch als detaillierte Anweisung für die projektinvolvierte Kommunikationspartner.

2.3.3 Der Planungsprozess

Die Entscheidungen über den Einsatz sämtlicher Kommunikationsaktivitäten folgen einem entscheidungsorientierten Ansatz im Marketing. Dabei wird eine spezifische Planungssystematik für den Ablauf von Teilentscheidungen zugrunde gelegt. Gemäss Bruhn (2019, S. 40-43) besteht ein idealtypischer und integrativer Planungsprozess der Kommunikationspolitik aus mehreren Phasen. Eine umfassende und differenzierte Situationsanalyse bildet den Ausgangspunkt, um die Kommunikationsziele zu planen und verbindlich festzulegen. Diese Ziele dienen als Leitlinie für das weitere kommunikative

Vorgehen. Anschliessend werden relevante Zielgruppen identifiziert, beschrieben und ihre Erreichbarkeit über Kommunikationsträger ermittelt. Die Kommunikationsstrategie steht im Mittelpunkt der Kommunikationspolitik und definiert die Schwerpunkte der kommunikativen Unternehmensaktivitäten. Auf Grundlage dieser Strategie wird das Kommunikationsbudget festgelegt, der Einsatz von Kommunikationsinstrumenten geplant und eine Massnahmenplanung, einschliesslich der Kommunikationsbotschaft und der medialen Planung, durchgeführt. Alle Entscheidungen im Planungsprozess der Marktkommunikation müssen mit den übrigen Entscheidungen im Marketing-Mix abgestimmt und gegebenenfalls angepasst werden, um eine integrierte Ausrichtung aller Marketinginstrumente sicherzustellen. Abschliessend erfolgt eine kommunikative Erfolgskontrolle. Durch Analysen von Kommunikationswirkungen können Hinweise zur Verbesserung der einzelnen Teilentscheidungen des Planungsprozesses gewonnen werden, z. B. bezüglich möglicher Ziel- und Massnahmenkorrekturen.

Die Abbildung 7 macht deutlich, dass sich der Planungsprozess der Kommunikationspolitik an der Grundstruktur eines Kommunikationssystems orientiert, das den Kommunikationskreislauf zwischen Sender und Empfänger als Kernelement eines geschlossenen Kommunikationssystems umfasst. Dieser Prozess erfordert den Einsatz verschiedener Planungsaktivitäten und Verfahren, um eine sinnvolle Bearbeitung der kommunikativen Entscheidungen zu gewährleisten. Gemäss Bruhn ist es wichtig, die Interdependenzen zwischen den einzelnen Teilentscheidungen der Kommunikation zu berücksichtigen, um einen integrativen Einsatz dieses Marketinginstrumentes sicherzustellen (2019, S. 40-43).

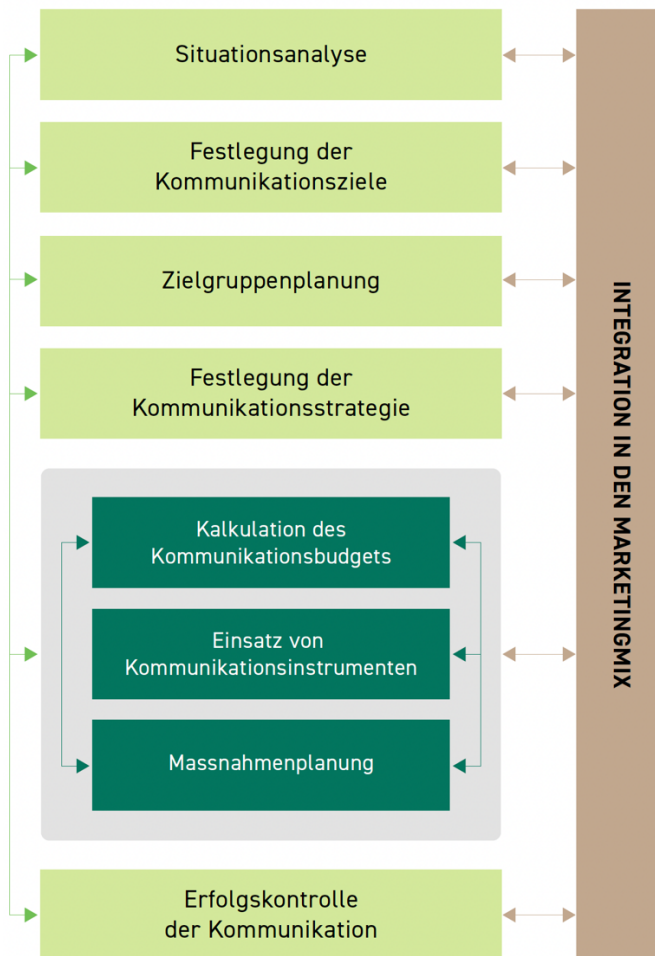


Abbildung 7: Der Planungsprozess der Kommunikationspolitik (in Anlehnung an Bruhn, 2019, S. 42)

2.3.4 Die 3 M-Instrumenteplanung

Im Rahmen der Teilphase "Umsetzung" im Planungsprozess entwickelte der Forschende eine Planungsmodell, das die relevanten Immobilienkommunikationsinstrumente als lineare Instrumentenkette wahrnimmt. Das "3 M-Instrumenteplanungsmodell" besteht aus den drei Phasen "Marke", "Marktauftritt" und "Mediale Marktbearbeitung". Relevant dabei ist die Differenzierung der Immobilienkommunikationsinstrumente in ihrer Reichweitenfähigkeit, bzw. in ihre Reichweitenunfähigkeit. So ist die Marke allein nicht reichweitenfähig. Mit anderen Worten: Wenn die Marke nicht medial, also reichweitenstark, vermittelt wird, wird sie nicht wahrgenommen. Ebenso verhält es sich mit dem Marktauftritt. So kann beispielsweise eine Projektwebsite ohne mediale Verbreitung in der gewünschten Zielgruppe nicht wahrgenommen werden. Auch der Marktauftritt benötigt kommunikativ geschaffene Reichweite zum Beispiel mittels

digitalen Medienkanälen wie Google Ads⁵, Social Media Paid Posts⁶ wie Facebook⁷ oder LinkedIn⁸ oder mittels klassischen Medienkanälen wie Zeitungen, Zeitschriften, Plakaten, audiovisuellen Medien oder Dialogmarketing. Sowohl für die Marke wie auch für den Marktauftritt ist zwingend Reichweite mittels medialer Marktbearbeitung notwendig.

2.3.4.1 Phase 1: Marke

In der ersten Phase "Marke" ist eine Absendermake für die Verwendung in der nachgelagerten operativen Instrumenteplanung zu schaffen. Dabei können Angebote, Produkte, Areale, Gebiete oder Dienstleistungen eine Marke erlangen. Unter Marke ist der Name, eine Text- oder Bildmarke – oft auch Logo oder Logo Design genannt, eine Byline⁹ oder ein Claim¹⁰ sowie eine passende Internetadresse (Domain) und eine visuelle Identität (Visual Identity) zu verstehen.

2.3.4.2 Phase 2: Marktauftritt

Wurde die Marke in der Phase 1 entwickelt und vollendet, wird das Projekt oder Angebot auf den definierten analogen und digitalen Medienkanälen sichtbar gemacht am Markt. Es ist auch von Marktsichtbarkeit die Rede. Zu den typischen Marktauftritt-Instrumenten gehören im Wesentlichen Websites, Visualisierungen, Testlayouts, Nutzerstudien, Isometrien¹¹, Grundriss-Factsheets, Dokumentationen oder Massnahmen am Standort der Immobilie (Point of Property) wie zum Beispiel gestalte Baucontainer oder Vermarktungstafeln.

⁵ Google Ads ist eine Online-Werbeform von Google, auf der Unternehmen bezahlte Werbung schalten, um mehr Sichtbarkeit und Traffic für ihre Website zu generieren.

⁶ Ein Social Media Paid Post ist eine bezahlte Werbeanzeige, die auf sozialen Medien platziert wird, um eine grössere Reichweite und Zielgruppenansprache zu erzielen.

⁷ Facebook ist eine beliebte soziale Netzwerkplattform, auf der Benutzer Inhalte teilen, miteinander interagieren und mit anderen Personen in Verbindung treten können.

⁸ LinkedIn ist ein soziales Netzwerk, das sich auf berufliche Vernetzung, Geschäftskontakte und Karrieremöglichkeiten konzentriert.

⁹ kurze beschreibende oder erklärende Zeile beim Logo.

¹⁰ Ein Claim ist ein kurzer prägnanter Satz oder ein Slogan, der das Alleinstellungsmerkmal oder die Botschaft eines Produkts, einer Marke oder eines Unternehmens präzisiert.

¹¹ Auch "Axometrie", ist eine räumliche Objektdarstellung in einem Bild, bei der die drei Dimensionen mithilfe von Linien dargestellt werden, um Tiefe und Perspektive zu vermitteln.

2.3.4.3 Phase 3: Mediale Marktbearbeitung

Die "Mediale Marktbearbeitung" erfolgt in Übereinstimmung mit der Kommunikationsstrategie und bestimmt die reichweitegebenden digitalen, analogen und interpersonellen Kommunikationsinstrumente. Sie dienen der Wahrnehmung, Bekanntmachung, Informations- und Wissensvermittlung und sollten eine konkrete Handlungsaufforderung enthalten (auch oft "Call to Action" genannt). Eine Handlungsaufforderung kann zum Beispiel der Besuch auf der Projekt- oder Angebots-Website sein, eine telefonische initiale Kontaktaufnahme mit der Vermarktungsperson oder eine Veranstaltungsteilnahme. Die Wahl der medialen Marktbearbeitungsinstrumenten, deren Intensität und Kadenz muss im Einklang mit der definierten Budgetallokation erfolgen. Ebenso ist sie abhängig von der Produktqualität, dem Mietbeginn, der Lage, dem Konkurrenzumfeld und weiteren Merkmalen (siehe Abschnitt 3.4).

2.3.5 Vier Eskalationsstufen der Immobilienkommunikation

Im Rahmen von Immobilienentwicklungsprojekten treten auf der strategischen Kommunikationsebene vier unterschiedliche Kommunikationsebenen auf, welche im Verlauf des Projekts zunehmend an Granularität gewinnen (siehe Abbildung 8). Die vier Eskalationsstufen bilden gemäss Expertise des Forschenden sowie einhergehender Aussagen von Immobilienexperten (siehe Anhang 4, Gespräch Martin Steiner) die Kommunikationsperspektive bei Immobilienentwicklungsprojekten oder Transaktionsprozessen. Sie eskalieren zeitlich und inhaltlich entsprechend der Planungsflughöhe der SIA-Haupt- bzw. Teilphasen. Die Abgrenzung unterstützt die ziel- und zielgruppenorientierte Kommunikation im Einklang mit den Projektphasen.

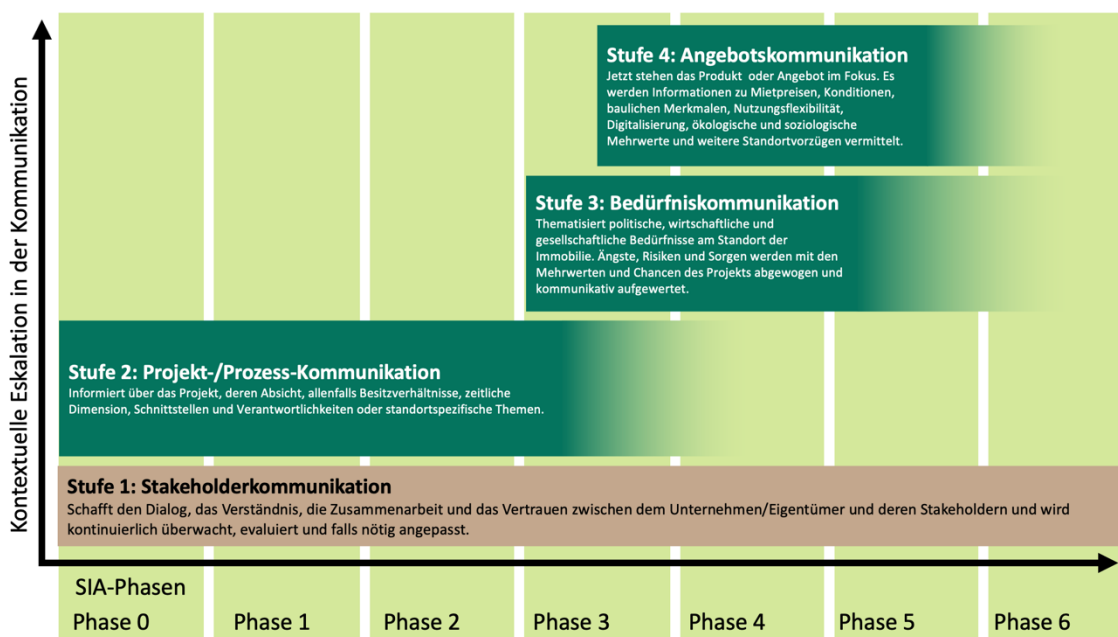


Abbildung 8: Vier Eskalationsstufen der Immobilienkommunikation (eigene Darstellung)

Während bei Entwicklungs- oder Sanierungsprojekten in den frühen SIA-Phasen 0-2 vorwiegend die auf Informationen ausgelegte Prozess-/Projektkommunikation (siehe Abschnitt 2.3.5.2) greift, wird in der SIA-Phase 3 die inhaltlich verdichtete Bedürfniskommunikation (siehe Abschnitt 2.3.5.3), welche auf die standortabhängigen Bedürfnisse, Ängste, Sorgen oder Herausforderungen eingeht, sowie Stakeholderkommunikation und PR (siehe Abschnitt 2.3.5.1) fortführend angewandt. Erst ab der SIA-Phase 3 oder 4 wird die emotionalisierte Angebot- bzw. Vermarktungskommunikation (siehe Abschnitt 2.3.5.4) angewandt.

2.3.5.1 Stakeholderkommunikation

Während des gesamten Projektierungsprozesses, von der frühen Findungsphase über die Planungs- und Studienphase bis zur Realisierung und Bewirtschaftung der Immobilie, ist der Forschende überzeugt, dass Identifizierung und kontinuierliche, themengerechte Kommunikation mit den relevanten Stakeholdern von grosser Bedeutung sind.

Stakeholderkommunikation bezieht sich auf den Prozess der Kommunikation und Interaktion mit den internen und externen Interessengruppen eines Produkts bzw. Entwicklungsprojekts. Stakeholder sind Personen oder Gruppen, die von den Aktivitäten, Entscheidungen und Ergebnissen eines Unternehmens direkt oder indirekt betroffen oder

davon beeinflusst werden können. Interne Stakeholder sind beispielsweise die Geschäftsleitung, der Vorstand, das Management und Mitarbeitende, Investoren, Finanzinstitute, Eigentümer und Aktionäre. Externe Stakeholder sind bestehende Mieter, Käufer, Anwohner, Nachbarn, Behörden, Wirtschafts- und Standortförderungsverbände, Medien und Nichtregierungsorganisationen (NGO) sowie meinungsbildende Beeinflusser und Politiker. Die genaue Zusammensetzung der externen Stakeholder hängt vom Standort, der Art des Projekts und den individuellen Umständen ab.

Die Stakeholderkommunikation hat die Aufgabe, den Dialog, das Verständnis, die Zusammenarbeit und das Vertrauen zwischen dem Unternehmen/Eigentümer und seinen Stakeholdern zu fördern. Frombrun und van Riel (zit. in Bruhn, Esch & Langner, 2009, S. 1029) konnten aufzeigen, dass eine gute Reputation zu positivem Verhalten der Stakeholder für das Unternehmen führt – auf dem Personalmarkt, bei den Aktionären und Konsumenten. Unternehmen mit einem guten Ruf wurden signifikant häufiger weiterempfohlen als die anderen. Stakeholderkommunikation wird kontinuierlich überwacht, evaluiert und falls nötig angepasst, um sicherzustellen, dass sie effektiv und zielgerichtet ist.

2.3.5.2 Projekt-/Prozess-Kommunikation

In den frühen Phasen der Projektfindung (SIA-Phasen 0-2) ist es gemäss dem Forschenden sowie einhergehenden Aussagen von Immobilienexperten (siehe Anhang 4, Gespräch Martin Steiner) die Möglichkeit zur detaillierten Marketing-Kommunikation begrenzt, da viele Aspekte noch unklar sind. Dennoch besteht ein Bedarf an Kommunikation gegenüber der relevanten Teilöffentlichkeit und weiteren Stakeholdern. Hier steht die Informationsvermittlung im Vordergrund, um grobe Informationen über das Projekt, die Absicht, allenfalls über Besitzverhältnisse, zeitliche Dimensionen (Projektplan), Schnittstellen und Verantwortlichkeiten oder standortspezifische Themen zu liefern. Es ist empfohlen, schon ab der frühen Findungsphase 1 die Kernwerte des Vorhabens identifiziert und breitbedeutend formuliert zu haben sowie idealerweise eine weiterentwickelbare Projektvision auf hoher Flughöhe verfügbar zu haben.

2.3.5.3 Bedürfniskommunikation

Mit der fortschreitenden Konkretisierung des Projekts (ab SIA-Phase 3) wächst die Zahl der involvierten Akteure und das Interesse der relevanten Teilöffentlichkeit, wie etwa betroffene Nachbarn, Behörden, politische Parteien, Verbände, Investoren und potenzielle Mieter als "Best User"¹². Während mehr Informationen über das Projekt bekannt werden, steigt das Kommunikationsbedürfnis am Standort der Immobilie oder deren Projektierung.

Das erhöhte Bekanntwerden von Projektinformationen – so ist der Forschende überzeugt – führt dazu, dass das Kommunikationsbedürfnis am Standort der Immobilie oder projektierten Immobilie zunimmt. Kommunalbehörden und das direkt betroffene Umfeld beginnen Fragen zu stellen, worauf es in dieser Stufe nun Antworten braucht. Verbände oder politische Kräfte instrumentalisieren nicht selten Projektfakten aus Stufe 1 zu ihren Gunsten oder zu Ungunsten von Kontrahenten. Fach- oder Lokal-Medien beginnen zu recherchieren und könnten jene Projektfakten missinterpretieren und falsch verbreiten. Die unzureichende Kommunikation in dieser Phase kann zu Gerüchten und Projektverzögerungen führen. Um dem entgegenzuwirken, ist eine detailliertere Bedürfniskommunikation erforderlich. Diese umfasst einen höheren Detaillierungsgrad an Projektinformationen als in Stufe 1 und berücksichtigt politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedürfnisse am Standort der Immobilie. Ängste, Risiken und Sorgen werden mit den Mehrwerten und Chancen des Projekts abgewogen und kommunikativ aufgewertet, um eine ausgewogene Diskussion zu ermöglichen. Dazu gehören beispielsweise Ängste wie Verkehrszunahme am Standort, eine erhöhte Passanten-Frequentierung, Lärm- und Geruchsimmissionen, Umweltaspekte sowie der stete Unmut der Veränderung, die durch den Fortschritt und die damit einhergehenden Veränderungen entstehen können. Auch der Verlust von Grünflächen oder Biodiversität und die Einschränkung von Handlungsoptionen in der Zukunft sind bedeutende Anliegen, die in der Kommunikation zu berücksichtigen sind.

Durch die gezielte und auf Augenhöhe geführte Kommunikation mit den Stakeholdern und der relevanten Teilöffentlichkeit können Projekteinsparungen reduziert werden, ist der Forschende überzeugt. Indem Entwickler die Anliegen und Bedenken der Stakeholder

¹² Nutzer oder Mieter, der am besten zur Immobilie passt, sei es in Bezug auf die Nutzung, die Tragfähigkeit oder die Übereinstimmung mit den strategischen Zielen des Eigentümers.

ernst nehmen und offen kommunizieren, können Konflikte und Einwände frühzeitig erkannt und Anregungen entgegengenommen werden.

2.3.5.4 Vermarktungskommunikation

Nachdem das Projekt in der relevanten Teilöffentlichkeit in der vorangegangenen Stufe 3 präzisiert wurde, wird die nächste kommunikative Eskalationsstufe ab der Teilphase 32 (Bauprojekt) gestartet: Die Angebots- bzw. Vermarktungskommunikation. In dieser Phase werden konkrete Angebote unterbreitet. Hier steht das Produkt (Immobilie) oder das Angebot (Mietfläche) und deren einzigartige Vorteile im Fokus. Es werden Informationen zu Mietpreisen, Konditionen, baulichen Merkmalen, Nutzungsflexibilität, Verkehrsanbindung für den Langsam- und Schnellverkehr, Digitalisierung, ökologischen und soziologischen Mehrwerten sowie weiteren Standortvorzügen kommuniziert, mit dem Ziel, den besten Mieter (Best User) für die Mietfläche zu gewinnen.

2.4 Immobilienkommunikationsinstrumente

Auf der taktischen Ebene kann der Kommunikationsmix in den drei Modulen "Marke", "Marktauftritt" und "Mediale Marktbearbeitung" ganzheitlich abgebildet werden (siehe Abschnitt 2.3.4). Zusammengefasst lassen sich folgende Instrumente den drei Modulen zuweisen (Detailbeschreibung siehe Anhang 1):

1. Marke: Vision, Marke (Name, Logo)
2. Marktauftritt: Website, Visualisierungen, Testlayouts/Nutzerstudien, Projektdokumentation, Point of Property
3. Mediale Marktbearbeitung: Immobilienmarktplätze, Direct Marketing, Suchmaschinenmarketing, Social Media, Klassische Medien, Öffentlichkeitsarbeit (PR), Events, Mieterdialog

2.5 Das SIA-Phasenmodell

Der Schweizerische Ingenieur- und Architektenverein SIA ist der führende Berufsverband für qualifizierte Fachleute in den Bereichen Bau, Technik und Umwelt in der Schweiz. Er entwickelt, pflegt und veröffentlicht zahlreiche Normen, Ordnungen, Richtlinien, Empfehlungen und Dokumentationen, die für die Schweizer Bauindustrie

massgeblich sind (SIA, ohne Datum). Er engagiert sich aktiv für die Förderung der Baukultur in der Schweiz und vertritt die Interessen der Berufstätigen in diesem Bereich. Er nimmt Stellung zu Fragen des Stoffkreislaufs, der Energie und des Klimas, gestaltet die Raumplanung in der Schweiz mit, ist im bildungspolitischen Umfeld tätig und setzt sich für praxismgerechte Vergabeverfahren ein. Der Berufsverband betreibt Medienarbeit, bietet Schulungs- und Weiterbildungsprogramme an, stellt eine Rechtsberatung zur Verfügung und organisiert verschiedene Konferenzen, Kongresse und Ausstellungen zu aktuellen und zukünftigen Themen (SIA, ohne Datum).

Das SIA-Phasenmodell zeichnet sich durch seine umfassende Berücksichtigung des gesamten Lebenszyklus eines Bauwerks aus. Es umfasst gemäss SIA Norm 112 (2001, S. 3-6) den gesamten Prozess von der Initiierung, Bedürfnisformulierung bis zur Bewirtschaftung. Wie Abbildung 9 zeigt, ist das Modell in sechs Hauptphasen unterteilt, die wiederum in 13 Teilphasen gegliedert sind und mit einer eindeutigen Nummerierung versehen sind. Anlässlich der persönlichen Expertenbefragung konnte der Forschende in Erfahrung bringen, dass die 2020 eingeführte Phase 0 "Initialisierung" weitgehend unbekannt ist. Die SIA Norm 101 (2020, S. 10) berücksichtigt in der Phase 0 die wesentlichen Vorbereitungsarbeiten des Bauherrn vor dem eigentlichen Planungsprozess.

HAUPTPHASEN	TEILPHASEN	GRUNDLAGEN	ZIELE
0 INITIALISIERUNG		Wahrnehmung der wirtschaftlichen, ethisch-sozialen und räumlichen Mitverantwortungserwartung von Seite Markt, Gesellschaft und Behörden an die Bauherrschaft	Impuls aufgenommen, Vision entworfen, sozialräumliche Anforderungen respektiert, Anlage- und Geschäftsziele formuliert, Rahmenbedingungen und Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt
1 STRATEGISCHE PLANUNG	11 Bedürfnisformulierung, Lösungsstrategien	Formulierung der Problemstellung und Bedürfnisse	Bedürfnisse, Ziele und Rahmenbedingungen definiert; Lösungsstrategie festgelegt
2 VORSTUDIEN	21 Projektdefinition, Machbarkeitsstudie	Bedürfnisse, Ziele und Rahmenbedingungen, Lösungsstrategie	Vorgehen und Organisation festgelegt; Projektierungsgrundlagen definiert; Machbarkeit nachgewiesen
	22 Auswahlverfahren	Projektdefinition, Projektpflichtenheft, Machbarkeitsstudie	Anbieter/Projekt ausgewählt, welche den Anforderungen am besten entsprechen
3 PROJEKTIERUNG	31 Vorprojekt	Projektpflichtenheft, Machbarkeitsstudie, Projektierungsgrundlagen evtl. Resultat Auswahlverfahren	Konzeption und Wirtschaftlichkeit optimiert
	32 Bauprojekt	Genehmigtes Vorprojekt, eventuell Vorentscheide der Bewilligungsbehörden	Projekt und Kosten optimiert; Termine definiert
	33 Bewilligungsverfahren / Auflageprojekt	Bauprojekt	Projekt bewilligt, Kosten und Termine verifiziert, Baukredit genehmigt
4 AUSSCHREIBUNG	41 Ausschreibung, Offertvergleich, Vergabeantrag	Bauprojekt und Detailstudien	Vergabereife erreicht
5 REALISIERUNG	51 Ausführungsprojekt	Ausschreibungsunterlagen, bereinigte Angebote	Ausführungsreife erreicht
	52 Ausführung	Definitive Ausführungs- und Detailpläne, Werk- und Kaufverträge	Bauwerk gemäss Pflichtenheft und Vertrag erstellt
	53 Inbetriebnahme / Abschluss	Gemäss gestalterischem Grundkonzept, Pflichtenheft und Vertrag erstelltes Bauwerk	Bauwerk übernommen und in Betrieb genommen, Schlussabrechnung abgenommen, Mängel behoben
6 BEWIRTSCHAFTUNG	61 Betrieb	Bauwerk übergeben; Bauwerksakten mit vollständiger Dokumentation für Bauwerksbewirtschaftung	Betrieb sichergestellt und optimiert
	62 Überwachung / Überprüfung / Wartung	Bauwerksakten mit vollständiger Dokumentation für die Bauwerksbewirtschaftung	Bauwerkszustand geklärt; Wartung sichergestellt und optimiert
	63 Erhaltung	Bauwerks- und Betriebsakten mit vollständiger Dokumentation für die Bauwerksbewirtschaftung Ergebnisse und Kontrollen im Rahmen der Teilphase 62	Gebrauchstauglichkeit und Wert mittels kleiner baulicher Massnahmen (Instandhaltung) bis zur nächsten Instandsetzung aufrechterhalten; Grundlagen für Massnahmenprojektierung schaffen

Abbildung 9: Das SIA-Phasenmodell (in Anlehnung an SIA-Norm 112, 2001, S. 3-6 und SIA-Norm 101, 2020, S. 10)

2.6 Lokale Marktbedingungen und -treiber

Als "Lokale Marktbedingungen und -treiber" versteht der Verfasser die lokalen, mikroökonomischen Marktbedingungen am bestehenden oder geplanten Immobilienstandort (siehe Anhang 2). Sie haben einen Einfluss auf die in der Kommunikationsplanung vorzunehmende Gewichtung von Kommunikationsinstrumenten für gewerbliche Projekte (siehe Abschnitt 3.4.1).

Die bestimmenden, mikroökonomischen Faktoren umfassen mehrheitlich harte, d.h. objektive, quantifizierbare Merkmale wie die Erschliessungsqualität, die Nähe zu Einrichtungen, Immissionen, topografische Merkmale wie Ausrichtung, Besonnung oder Aus-/Fernsicht, die Bauintensität, Steuern, der Wanderungssaldo, die Entwicklung der Beschäftigten in der Wirtschaftsregion, der Zugang zu Arbeitskräften und Märkten sowie weiche, d.h. subjektive oder schwer quantifizierbare Merkmale wie die Architektur oder das Image und die Reputation eines Standorts.

Makroökonomische Einflüsse, also übergeordnete weltwirtschaftliche Einflüsse wie Geld- und Kapitalmärkte, Inflation, BIP, Arbeitslosigkeit oder Aussenhandel, werden in der zweiten Forschungsfrage (siehe Abschnitt 3.1.2) isoliert, weil sie keinen direkten Einfluss auf die blosser Gewichtung der Instrumente, also auf die Auswahl der Instrumente haben. Lediglich auf deren Intensität. Zum Beispiel beeinflussen negative makroökonomische Einflüsse wie Inflation oder eine weltweite Rohstoffverknappung nur den Mitteleinsatz für die Kommunikation negativ (es wird teurer), nicht aber die Gewichtung der Instrumente.

Eine gute Lagequalität spielt eine entscheidende Rolle bei der Vermarktung gewerblicher Immobilien. Eine hohe Lageklasse gemäss SIV (Schweizer Immobilienschätzer-Verband) mit guter Infrastruktur, Zugang zu Verkehrswegen und einer etablierten Geschäftsumgebung ziehen potenzielle Investoren und Mieter an. Eine attraktive Lage reduziert die Intensität der Immobilienkommunikation, da die Nachfrage mit steigender Lagequalität zunimmt. Diese lokalen Marktbedingungen (siehe Anhang 2) und deren Einfluss wurden durch 50 Immobilienexperten plausibilisiert (siehe Abschnitt 3.4).

3. Empirische Untersuchung

3.1 Überblick

Ziel dieser Arbeit ist es, zu erforschen, welche Nutzen mit welchen Immobilienkommunikationsinstrumenten in welcher SIA Projektphase 0 bis 6 effektiv sind und welche Marktbedingungen den Einfluss fördern oder hemmen.

Eine umfassende Kenntnis der relevanten theoretischen Grundlagen des Forschenden ist für die Durchführung der qualitativen Forschung vorausgesetzt. Die wichtigsten Erkenntnisse aus Sicht des Verfassers wurden im ersten Teil dieser Arbeit prägnant zusammengefasst. Im Rahmen der empirischen Forschung ist es von hoher Bedeutung,

geeignete Experten und Unternehmen zu evaluieren, die über das erforderliche Profil verfügen (siehe Abschnitt 3.2.1, Qualifikationskriterien), um der vorliegenden Arbeit die erforderliche Aussagekraft zu verleihen.

3.1.1 Forschungsfrage 1

Fragestellung

Es wird erforscht, welche Immobilienkommunikationsinstrumente in welcher SIA-Phase (0-6) den grössten Einfluss auf den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien haben.

Definition der Variablen für die erste Forschungsfrage

Als unabhängige Variable sind 15 relevante Immobilienkommunikationsinstrumente entlang der 7 SIA-Phasen definiert (siehe Abbildung 10). Als abhängige Variable wird die Einflussnahme des jeweiligen Immobilienkommunikationsinstrumentes entlang der 7 SIA-Phasen indikativ definiert. Als abhängige Variable ist die für den Vermietungserfolg einwirkende Intensität auf die unabhängige Variable (Immobilienkommunikationsinstrumente) indikativ mit "notwendig", "hilfreich" oder "unnötig" definiert.

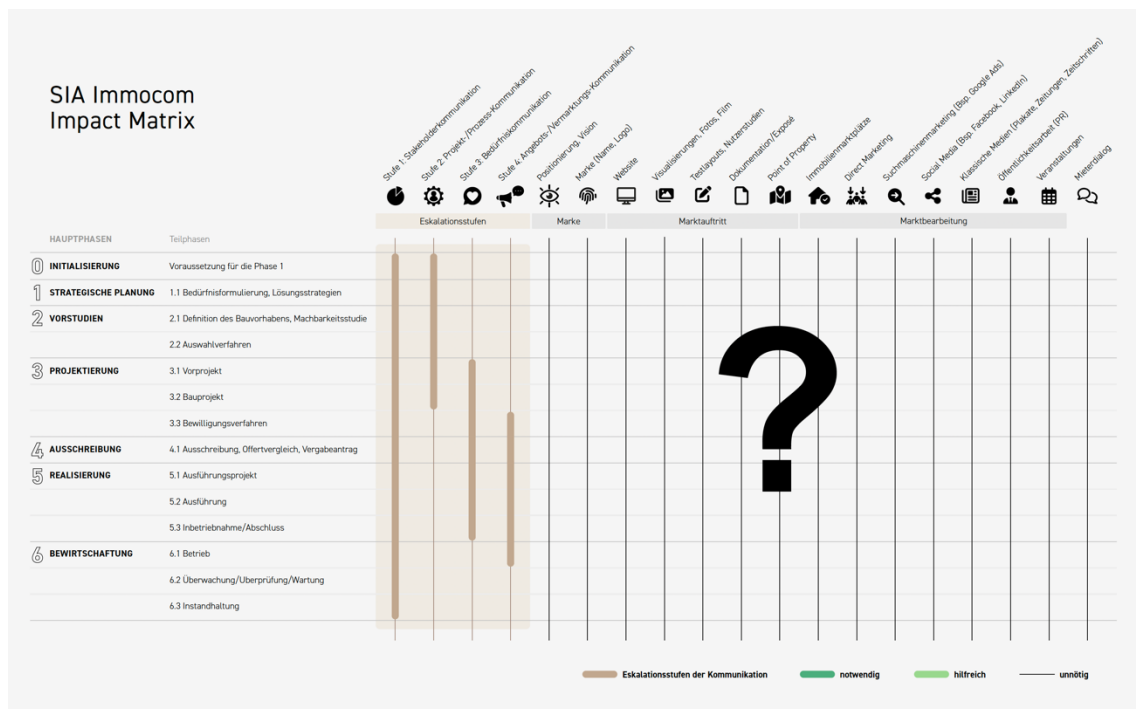


Abbildung 10: Die SIA ImmoCom Impact Matrix, Fragestellung (eigene Darstellung)

Die Qualifizierung der Experten (siehe Abschnitt 3.2.1, Qualifikationskriterien) dient als Kontrollvariable. Durch die Qualifizierung wird das allgemeingültige Verständnis der Definitionen "Gewerbliche Immobilie", "Erfolgreiche Vermietung" und "Immobilienkommunikation" gewährleistet, so dass störende Effekte auf Wahrnehmungen, Meinungen und Bewertungen aufgrund fehlender Fachkenntnisse minimiert werden und die Validität der Ergebnisse gewährleistet wird.

3.1.2 Forschungsfrage 2

Forschungsfrage

Es wird erforscht, wie lokaltypische Marktbedingungen am Standort der Immobilie die Gewichtung der Immobilienkommunikationsinstrumente beeinflussen.

Definition der Variablen für die zweite Forschungsfrage

Als unabhängige Variable sind 9 lokaltypische Marktbedingungen am Standort der Immobilie definiert. Als abhängige Variable werden deren Einflussnahme auf den kommerziellen Vermietungserfolg definiert. Als abhängige Variable ist die Einflussnahme für den Vermietungserfolg auf die unabhängige Variable (9 lokaltypische Marktbedingungen) indikativ mit "stark", "mittel" oder "leicht" definiert. Die Qualifizierung der Experten dient als Kontrollvariable. Durch die Qualifizierung wird das allgemeingültige Verständnis der Definitionen "lokaltypische Marktbedingungen", "Erfolgreiche Vermietung" und "Immobilienkommunikation" gewährleistet, sodass störende Effekte auf Wahrnehmungen, Meinungen und Bewertungen aufgrund fehlender Fachkenntnisse minimiert werden und die Validität der Ergebnisse gewährleistet wird.

3.2 Expertenumfrage

3.2.1 Persönliche Expertenumfrage

Umfrage und Befragungsmethode

Die Anfrage an qualifizierte Experten erfolgt persönlich, telefonisch oder per E-Mail.

Geschlossene Rating-Fragen erfolgen nach der Likert-Skala und beantworten die beide Forschungsfragen. Mittels offener Fragen werden jeweils eigene ergänzende Instrumente oder Marktbedingungen abgefragt. Drei abschliessende, semistrukturierte Fragen dienen ergänzendem Informationsgewinn. Die Expertenliste mit Kontaktdaten ist aus Datenschutzgründen dieser Arbeit nicht beigelegt, kann jedoch auf Wunsch eingesehen werden. Der Fragebogen ist in Anhang 6 beigelegt. Die Ergebnisse und die daraus gewonnenen Erkenntnisse sind unter Abschnitt 3.3 und 3.4 erläutert.

Qualifikationskriterien

Folgende Qualifikationskriterien müssen die befragten Experten mindestens erfüllen:

1. Mindestens fünfjährige Berufserfahrung in der Immobilienwirtschaft.
2. Namentlich in den Arbeitsbereichen Entwicklung, Finanzierung, Transaktion, Bewirtschaftung oder Vermarktung oder Immobilienmarketing.
3. Grundverständnis der SIA-Regelwerks, im Besonderen die Ordnung 112 mit dem Phasenmodell.
4. Grundkenntnisse in Marketing und/oder Kommunikation.

Umfrageablauf

Einleitende Worte erklären das Forschungsziel, den geschätzten Zeitbedarf für die Umfrage, einige Begrifflichkeiten, rechtliche Aspekte sowie die Möglichkeit, die Studienergebnisse nach Abschluss der Forschungsarbeit zu beziehen. Im Lauf der Befragung werden die SIA-Phasen je nach Wissenstiefe der Experten tiefer oder oberflächlicher reflektiert. Dasselbe mit den Kommunikationsinstrumenten: Abhängig nach Wissenstiefe werden diese ebenfalls erörtert. Für die insgesamt 10 Fragen sind 45-60 Minuten vorgesehen.

3.2.2 Online-Expertenumfrage

Umfrage und Umfragemethode

Der Forschende hat persönliche Interviews mit qualifizierten Immobilienexperten durchgeführt, um zwei Forschungsfragen empirisch beantworten zu können (siehe Abschnitt 3.2.1). Die Wahl von qualitativen Interviews ermöglichte es ihm, gute Einblicke in die Meinungen und Erfahrungen der Experten zu erhalten. Diese Interviews bieten zwar wertvolle qualitative Daten, aber die begrenzte Stichprobengrösse könnte die statistische Signifikanz und die Verallgemeinerungsfähigkeit der Ergebnisse einschränken.

Um eine höhere statistische Sicherheit zu erlangen, hat der Forschende entschieden, eine zusätzliche quantitative Methode einzusetzen – eine Online-Umfrage – ebenfalls Likert-skaliert. Die Umfrage wird an insgesamt 100 Immobilienexperten adressiert. Durch eine grössere Stichprobengrösse erhofft sich der Forschende eine verbesserte statistische Sicherheit und höhere Repräsentativität der Ergebnisse. Die Likert-Skala ermöglicht die Quantifizierung der Antworten und erleichtert somit eine statistische Auswertung und Analyse der Daten. Mit den zusätzlichen Datenpunkten lassen sich Trends und Muster in den Meinungen der Immobilienexperten identifizieren und Aussagen treffen.

3.3 Ergebnisse der Forschungsfrage 1

3.3.1 Ergebnisse der Online-Umfrage

Die Online-Umfrage wurde im Zeitraum vom 7. bis zum 31. Juli 2023 an 100 ausgewiesene Immobilienexperten gesendet. Insgesamt haben 39 Teilnehmende die gesamte Umfrage beendet. Das entspricht einem erfreulichen Rücklauf von 39%. Nicht alle Teilnehmende haben alle Forschungsfragen vollständig beantwortet, jedoch haben sie innerhalb der Kriterien "Kommunikationsinstrumente" die Bewertung "nötig", "hilfreich", "unnötig" vollständig ausgefüllt. Daher können alle vollständigen Werte pro Kriterium statistisch verarbeitet werden. Um die Aussagekraft zu verstärken und die Erkenntnisse verdichtet darzustellen, differenziert die nachfolgende Ausführung zwischen deskriptiven und visualisierten Ergebnissen, aggregiert auf alle SIA-Phasen (siehe Abbildung 11) sowie für jede einzelne SIA-Phase (siehe Anhang 3).

Ergebnisse der Online-Expertenumfrage aggregiert auf alle SIA-Phasen

Die Teilnehmenden wurden gebeten, verschiedene Kommunikationsinstrumente zu bewerten und in die Kategorien "notwendig", "hilfreich" und "unnötig" einzustufen sowie eigene Instrumente erwähnen zu können. Die nachfolgende Übersicht entspricht den subsumierten, prozentualen Ergebnissen pro Kriterium (kumulierte Prozentwerte pro Kriterium im Verhältnis zur jeweiligen Antwortzahl). Die Einzelauswertung (Prozentwerte pro Kriterium und SIA-Phase) ist dieser Arbeit als Anhang 3 beigelegt.

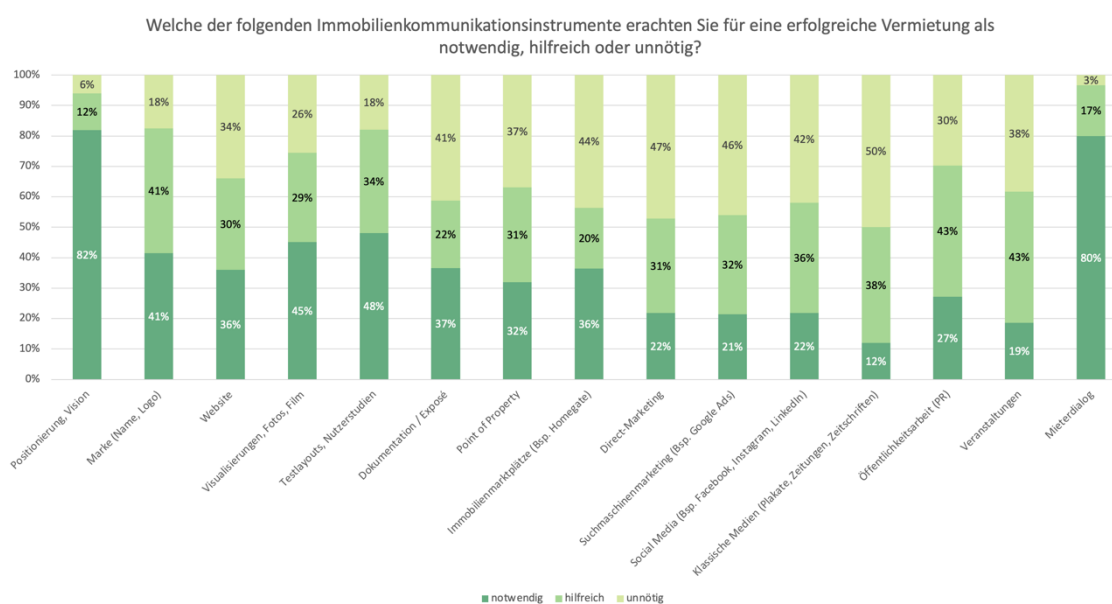


Abbildung 11: Forschungsfrage 1, aggregiert, Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang 3 (eigene Darstellung)

Die aggregierten Ergebnisse in Abbildung 11 zeigen, dass die Positionierung und Vision von den Experten als besonders wichtig erachtet werden, da sie 82% als notwendig einstufen, während 12% sie als hilfreich und 6% als unnötig betrachteten. In Bezug auf die Marke (Name, Logo) gab es eine ausgeglichene Verteilung der Bewertungen: 41% der Befragten sahen sie als notwendig, 41% als hilfreich und 18% als unnötig an. Die Website wurde von 36% der Befragten als notwendig bewertet, während 30% sie als hilfreich und 34% als unnötig empfanden. Bei Visualisierungen, Fotos und Filmen gab es ebenfalls eine deutliche Mehrheit, die sie als notwendig einstufte (45%), während 29% sie als hilfreich und 26% als unnötig bewerteten. Testlayouts und Nutzerstudien erhielten 48% Zustimmung als notwendig, 34% als hilfreich und 18% als unnötig. Die Dokumentation und das Exposé wurden von 37% der Teilnehmenden als notwendig angesehen, während 22% sie als hilfreich und 41% als unnötig beurteilten. Der "Point of

Property" erhielt bei 32% der Befragten eine notwendig-Bewertung, während 31% ihn als hilfreich und 37% als unnötig einstufen. Bei den Immobilienmarktplätzen, wie zum Beispiel Homegate, wurden 36% der Stimmen als notwendig eingestuft, 20% als hilfreich und 44% als unnötig. Direct-Marketing wurde von 22% der Befragten als notwendig beurteilt, 31% sahen es als hilfreich und 47% als unnötig. Für das Suchmaschinenmarketing wie bsp. Google Ads, entschieden sich 21% für notwendig, 32% für hilfreich und 46% für unnötig. Social Media wurde von 22% der Expertinnen und Experten als notwendig eingestuft, während 36% es als hilfreich und 42% es als unnötig ansahen. Klassische Medien wie Plakate, Zeitungen oder Zeitschriften wurden nur von 12% als notwendig betrachtet, während 38% sie als hilfreich und 50% sie als unnötig beurteilten. Öffentlichkeitsarbeit erhielt bei 27% der Teilnehmenden eine notwendig-Bewertung, während 43% sie als hilfreich und 30% als unnötig ansahen. Schliesslich wurde der Mieterdialog als äusserst wichtig erachtet, da beeindruckende 80% der Befragten ihn als notwendig einstufen, während 17% ihn als hilfreich und nur 3% ihn als unnötig bewerteten.

3.3.2 Ergebnisse der persönlichen Expertenumfrage

Der Forschende hat 11 Interviews mit denselben qualifizierten Immobilienexperten durchgeführt, die bereits für die erste Forschungsfrage interviewt wurden (siehe Abschnitt 3.3.1). Die Fragemethodik und Inhalte entsprechen jener der Online-Umfrage, was eine Vergleichbarkeit mit der Onlineumfrage vereinfacht. Alle Interviews wurden persönlich via Videokonferenz (Teams) oder physisch geführt und digital in Bild und Ton oder nur als Ton aufgezeichnet. Die Aufnahmedaten liegen dem Forschenden vor und sind auf Wunsch einsehbar, werden in dieser Publikation aus Datenschutzgründen nicht bereitgestellt. Die detaillierten Ergebnisse pro Interview sind unter Anhang 4 einsehbar.

Zusammengefasste Erkenntnisse

Grundsätzlich sind sich alle interviewten Immobilienexperten einig, dass die Notwendigkeit bestimmter Vermarktungsinstrumente mit dem Fortschreiten der SIA-Phasen zunimmt. In den frühen Phasen werden viele Instrumente als unnötig angesehen, während in den späteren Phasen eine grössere Bandbreite an Instrumenten notwendig wird. Die Positionierung und Vision werden von den Experten fast übereinstimmend als

entscheidender Erfolgsfaktor hervorgehoben, der durchgehend in den verschiedenen Phasen berücksichtigt werden sollte. Kees van Elst betont die Wichtigkeit einer breiten Analyse von Einflussfaktoren und die Entwicklung einer klaren Strategie in den frühen Phasen. Dies wird als Grundlage für spätere Entscheidungen gesehen. Die Öffentlichkeitsarbeit wird von mehreren Experten als wichtiges Instrument in verschiedenen Phasen angesehen, insbesondere von Martin Steiner, der die Bedeutung der Stakeholderkommunikation und der Öffentlichkeitsarbeit im gesamten Prozess hervorhebt. In der 6. SIA-Phase wird der Dialog zwischen Vermieter und Mieter als notwendig eingestuft sowie der Aspekt des Community Development und des Place Making, besonders von Herrn van Elst, als entscheidend betrachtet. Martin Steiner sieht weiter die Notwendigkeit, die Vermarktungszeiträume den SIA-Phasen präzise zuzuordnen. Steiner kann sich vorstellen, dass die Vermarktung in Phase 0 bei -4 beginnen sollte. Dies setzt sich fort mit -3 in Phase 1 und so weiter, bis man bei Phase 4 den Wert 0 erreicht, was bedeutet, dass die Vermarktung ab Phase 4 beginnen sollte. In Phase 5 und Phase 6 sollte die Vermarktung jeweils um +1 bzw. +2 verschoben werden. Letztendlich betrachtet Miguel Cruz die ersten Phasen als hauptsächlich interne Angelegenheit, wobei die meisten Instrumente als unnötig angesehen werden. Eine Mehrheit (58,3%) der befragten Experten würden es begrüßen, das SIA-Phasenmodell um den Themenbereich "Marke", "Marktauftritt" und "Marktbearbeitung" ergänzt zu sehen. Die detaillierte Beschreibung pro Gespräch ist dem Anhang 4 zu entnehmen.

3.3.3 Ergebnis: Neues Planungsinstrument

Die "SIA Immocom Impact Matrix" (siehe Abbildung 12) ist ein neues strategisches Planungsinstrument, das im Rahmen dieser Forschungsarbeit entstanden ist. Es hilft bei Projektentwicklungen festzustellen, welche wichtigen Immobilienkommunikationsinstrumente in den SIA-Hauptphasen nötig, hilfreich oder unnötig sind. In jeder SIA-Phase lässt sich nun der Impact von einzelnen Kommunikationsinstrumenten auf den Mieterfolg erkennen, überprüfen und planen. Die Werte wurden durch 50 Experten und Vertreter der Immobilienwirtschaft, namentlich im Arbeitsbereich Entwicklung, Finanzierung, Bewirtschaftung und Vermarktung, validiert.

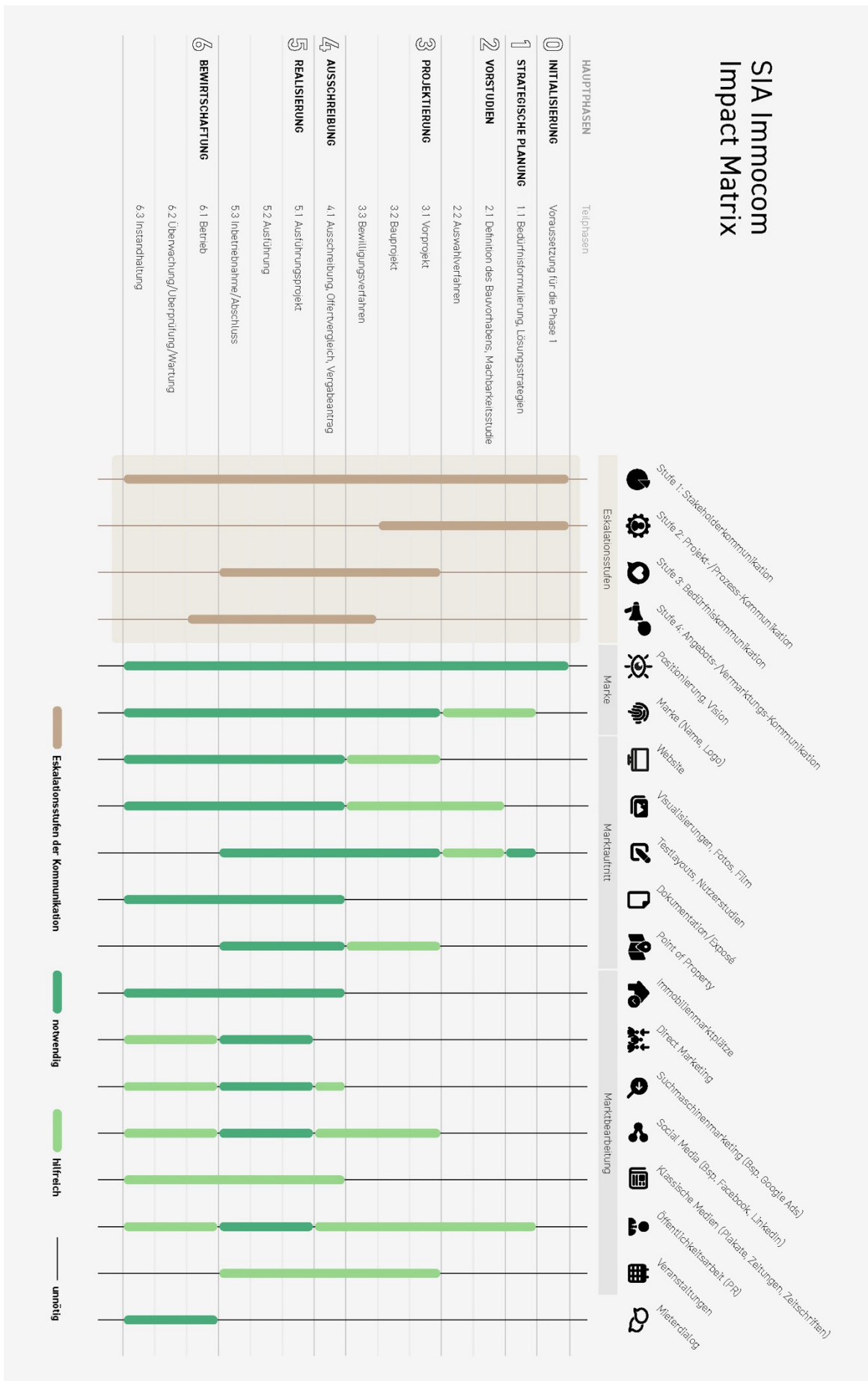


Abbildung 12: Die SIA Immocom Impact Matrix als strategisches Planungsinstrument (eigene Darstellung)

Ein Anwendungsbeispiel

Als Projektleiter stossen Sie neu zum Schweizer Immobilienunternehmen "FPDS - Fair Property Development Switzerland" mit Geschäftssitz in Zug. Sie übernehmen unter anderem von Ihrem Vorgänger ein laufendes Immobilien-Entwicklungsprojekt an peripherer Lage in der Stadt Zug. Die umfassende Totalsanierung einer Gewerbeliegenschaft mit 15'000m² Bruttogeschossfläche (Retailnutzung im Erdgeschoss und Büronutzung in den Obergeschossen) befindet sich aktuell in der SIA-Projektierungsphase 3 (Teilphase 31). In Ihrer Funktion als Projektleiter verantworten Sie auch die interne und externe Projektkommunikation.

Zur raschen Einordnung und Sicherstellung der optimalen Geld-, Zeit- und Ressourcenallokation erhalten Sie von Ihrem Vorgänger die praktische SIA Immocom-Impact Matrix vorgelegt. Mit diesem Planungsinstrument gelingt es Ihnen, die aktuell nötigen Marketing- und Kommunikationsanforderungen zu identifizieren (machen wir jetzt gerade das Richtige?) und die Anforderungen der noch folgenden SIA-Phasen einzuschätzen und zu planen (welche Instrumente werden in welchen SIA-Phasen mit welcher Impact relevant?).



Abbildung 13: Die SIA Immocom Impact Matrix als Anwendungsbeispiel (eigene Darstellung)

Sie erkennen nun in Abbildung 13 auf der horizontalen Zeile "3. Projektierung" im braun eingefärbten Bereich (4 Eskalationsstufen der Immobilienkommunikation), dass Ihr

Projekt Sie jetzt mit den Stakeholdern im guten Dialog stehen sollten und demnächst Bedürfnisse am Standort Ihrer Immobilie (zum Beispiel politischer Gegenwind wegen der neuen Zufahrt zur Liegenschaft) in den Vordergrund rücken, bevor Sie mit hoher Intensität die Angebotskommunikation vorbereiten sollten. Sie lesen in der Horizontale ausserdem, dass Ihr Projekt auf der Basis der in früheren Phasen definierten Vision und Positionierung entwickelt werden sollte, um die Voraussetzung für die erfolgreiche Wiedervermietung zu maximieren. In diesem Anwendungsrahmen können Sie fortan in jeder SIA-Phase jedes Kommunikationsinstrument und dessen Impact erkennen, überprüfen und planen.

3.4 Ergebnisse der Forschungsfrage 2

3.4.1 Ergebnisse der Online-Umfrage

Die Online-Umfrage wurde im Zeitraum vom 7. bis zum 31. Juli 2023 an 100 ausgewiesene Immobilienexperten gesendet. Davon haben 33 Teilnehmende die Frage "welche der genannten lokaltypischen Marktbedingungen am Standort der gewerblichen Immobilie den Vermietungserfolg stark, mittel oder leicht beeinflusst" beantwortet. Die wichtigsten Ergebnisse sind in Abbildung 14 zusammengefasst und grafisch dargestellt.

Welche der folgenden lokaltypischen Marktbedingungen am Standort der gewerblichen Immobilie beeinflusst den Vermietungserfolg stark, mittel oder leicht?

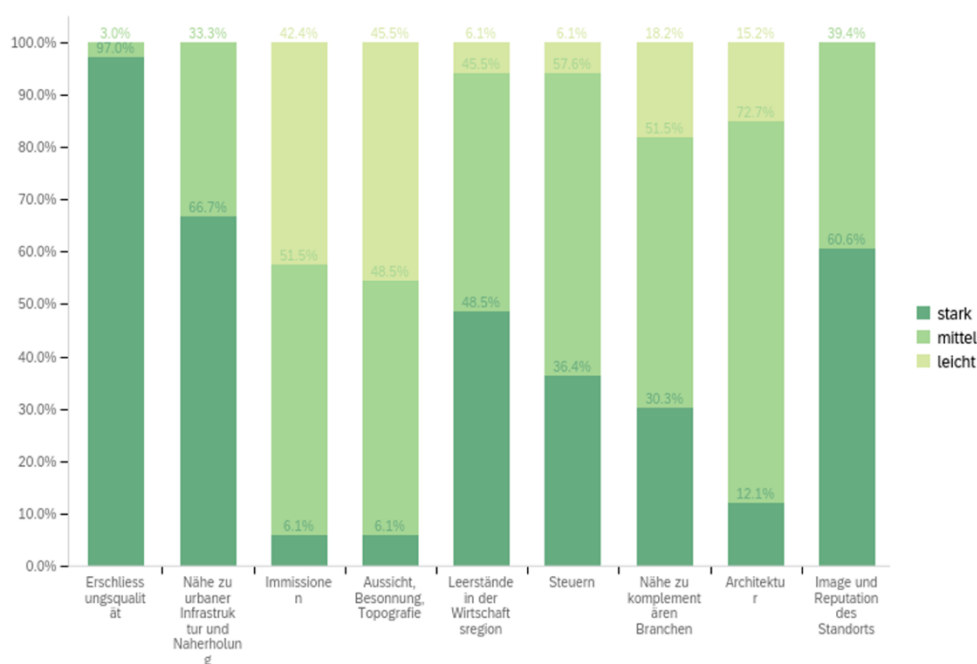


Abbildung 14: Forschungsfrage 2, Ratingfrage 8, Daten gemäss Online-Umfrage (eigene Darstellung)

Die Erschliessungsqualität wurde von 97% der Teilnehmenden als stark beeinflussend für den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien eingeschätzt. Dies zeigt, dass eine gut zugängliche Lage mit einer guten Verkehrsanbindung und Infrastruktur für Mieter von grosser Tragweite ist. Eine leicht erreichbare Immobilie kann den potenziellen Mietern eine höhere Attraktivität bieten, was sich positiv auf den Vermietungserfolg auswirkt.

66.7% der Befragten gaben an, dass die Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung den Vermietungserfolg stark beeinflusst. Für 33.3% war dieser Einfluss als mittel einzustufen. Dies zeigt, dass sich viele gewerbliche Mieter bzw. deren Mitarbeitende von der Nähe zu städtischen Annehmlichkeiten wie Geschäften, Restaurants und Unterhaltungsmöglichkeiten sowie Grünflächen und Freizeiteinrichtungen angezogen fühlen. Die Umgebung und die Infrastruktur spielen somit eine wichtige Rolle bei der Standortwahl von Mietern.

Immissionen wie Lärm oder Gerüche wurden von 51.5% der Befragten als mittel beeinflussend bewertet, während 42.4% sie als leicht beeinflussend ansahen. Aussicht, Besonnung und Topografie wurden von 48.5% der Befragten als mittel beeinflussend und von 45.5% als leicht beeinflussend für den Vermietungserfolg eingestuft. Nur 6.1% der Teilnehmenden sahen sie als stark beeinflussend an. Diese Ergebnisse zeigen, dass eine positive Aussicht, Sonneneinstrahlung und eine ansprechende Topografie zwar eine Rolle bei der Standortwahl spielen können, aber nicht als dominierend betrachtet werden.

48.5% der Befragten sahen Leerstände in der Wirtschaftsregion als stark beeinflussend, während 45.5% sie als mittel beeinflussend einschätzten. Lediglich 6.1% der Teilnehmenden betrachteten Leerstände als leicht beeinflussend. Die Werte zeigen, dass die Marktsituation und die vorhandenen Leerstände in der Wirtschaftsregion für potenzielle Mieter bei der Entscheidung für eine Immobilie eine wichtige Rolle spielen.

36.4% der Befragten sahen Steuern als stark beeinflussend für den Vermietungserfolg, während 57.6% sie als mittel beeinflussend und 6.1% als leicht beeinflussend einschätzten. Dies zeigt, dass steuerliche Aspekte in der Entscheidung für eine gewerbliche Immobilie eine Rolle spielen können, aber nicht unbedingt als dominierender Faktor betrachtet werden.

30.3% der Teilnehmenden sahen die Nähe zu komplementären Branchen als stark beeinflussend, während 51.5% sie als mittel beeinflussend einschätzten und 18.2% als leicht beeinflussend. Will heissen, die Nähe zu anderen Branchen oder Unternehmen, die

ergänzende Dienstleistungen oder Produkte anbieten, spielen für potenzielle Mieter bei der Standortwahl eine Rolle, aber nicht für alle.

Architektur wurde von 12.1% der Befragten als stark beeinflussend, von 72.7% als mittel beeinflussend und von 15.2% als leicht beeinflussend eingeschätzt. Dies zeigt, dass die Gestaltung und Ästhetik der Immobilie für viele Mieter eine Rolle spielen kann, aber nicht als entscheidender Faktor betrachtet wird.

60.6% der Befragten sahen das Image und die Reputation des Standorts als stark beeinflussend, während 39.4% sie als mittel beeinflussend einschätzten. Es gab keine Teilnehmenden, die das Image und die Reputation des Standorts als leicht beeinflussend betrachteten. Dies zeigt, dass das Ansehen und die Wahrnehmung des Standorts in der Geschäftswelt für potenzielle Mieter von grosser Bedeutung sind.

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass die Erschliessungsqualität, die Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, das Image und die Reputation des Standorts sowie Leerstände in der Wirtschaftsregion als die stärksten Einflussfaktoren für den Vermietungserfolg von gewerblichen Immobilien angesehen werden. Andere Faktoren wie Architektur, Nähe zu komplementären Branchen und Steuern werden als weniger stark beeinflussend betrachtet.

3.4.2 Ergebnisse der persönlichen Expertenumfrage

Der Forschende hat 11 Interviews mit denselben qualifizierten Immobilienexperten aus Forschungsfrage 1 durchgeführt, um die Forschungsfrage 2 empirisch beantworten zu können (siehe Abschnitt 3.2.1). Die Fragemethodik, Inhalte und Durchführung entsprechend jener der Online-Umfrage, was eine Vergleichbarkeit mit der Onlineumfrage vereinfacht. Alle Interviews wurden persönlich via Videokonferenz (Teams) oder physisch geführt und digital in Bild und Ton oder nur Ton aufgezeichnet. Die Aufnahmedaten liegen dem Forschenden vor und sind auf Wunsch einsehbar, werden in dieser Publikation aus Datenschutzgründen nicht bereitgestellt.

Fragestellung

Es geht auch in der persönlichen Befragung um die Frage, welche lokaltypischen Marktbedingungen am Point of Property den Vermietungserfolg gemäss Meinung der

Interviewpartner den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien stark, mittel oder leicht beeinflussen.

Auswertung (zusammengefasst):

Die meisten Befragten betrachten die Erschliessungsqualität, die Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, die Leerstände in der Wirtschaftsregion und das Image und die Reputation des Standorts als starke Einflussfaktoren auf den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien. Es gibt jedoch Unterschiede in den Meinungen über die Bedeutung anderer Faktoren wie Immissionen, Architektur und Steuern. Eigene Nennungen und spezifische Kommentare zeigen, dass der Immobilienmarkt komplex ist und viele Faktoren berücksichtigt werden müssen. Die Einzelauswertung pro Gespräch ist als Anhang 5 beigelegt.

3.4.3 Ergebnis: Neues Planungsinstrument

Basierend auf der unter Abschnitt 3.1.2 definierten Methodik der Forschungsfrage 2, der unter Abschnitt 3.4.1 publizierten Ergebnisse der Expertenbefragungen sowie der aggregierten Ergebnisse der Forschungsfrage 1 (siehe Abschnitt 3.3.1) lassen sich nun die gewonnenen Kenntnisse zu einem neuen strategischen Planungsinstrument verknüpfen: der Potenzialmatrix. Sie gibt Hinweise, aufgrund welcher Marktbedingungen am Standort der Immobilie welche Immobilienkommunikationsinstrumente mit welcher Intensität (stark, mittel, schwach) einzusetzen sind. Die Erarbeitung erfolgt in mehreren Schritten:

Schritt 1: Scoring "Übereinstimmung mit lokaltypischen Marktbedingungen"

Tabelle 1 beantwortet die Frage, welche lokaltypische Marktbedingung bei welcher Gewichtung für ein spezifisches Entwicklungs- oder Erneuerungsprojekt schwach, mittel oder stark reagiert. Die Gewichtung in Prozent entspricht dem aggregierten Wert "Starke Beeinflussung" aus der Expertenbefragung. Die Beurteilung pro Marktbedingung erfolgt in 3 Stufen, wobei 3 die höchste und 1 die geringste Stufe darstellt:

3 = erfüllt das Kriterium stark / 2 = erfüllt das Kriterium mittel / 1 = erfüllt das Kriterium schwach.

Auswertung:

Je tiefer der Gesamtwert, desto geringer der Wettbewerbsvorteil der Marktbedingungen am Standort der Immobilie. In der Folge sind höhere Werbebemühungen erforderlich, um den Wettbewerbsnachteil zu kompensieren. Im Umkehrschluss: Je höher der Gesamtwert, desto weniger sind Werbebemühungen erforderlich. Folgende Skala präzisiert:

- **100 bis 170 Wertpunkte** = starke Werbebemühung erforderlich, um standortbezogene Wettbewerbsnachteile zu kompensieren
- **171 bis 240 Wertpunkte** = mittlere Werbebemühung erforderlich
- **241 bis 300 Wertpunkte** = schwache Werbebemühung erforderlich, weil standortbezogene Wettbewerbsvorteile dominieren

Marktbedingungen	Gewichtung	Beurteilung	Wert
Erschliessungsqualität	27%	3	81
Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung	18%	3	54
Image und Reputation des Standorts	17%	3	51
Leerstände in der Wirtschaftsregion	13%	3	39
Steuern	10%	3	30
Nähe zu komplementären Branchen	8%	3	24
Architektur	3%	3	9
Immissionsbelastung*	2%	3	6
Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht, Topografie	2%	3	6
Gesamtwert:			300

**Immissionsbelastung ist invers beurteilen: 3 = geringe Belastung, 2 = mittlere Belastung, 1 = hohe Belastung*

Tabelle 1: Forschungsfrage 2, Scoring „Übereinstimmung mit lokaltypischen Marktbedingungen“, Daten gemäss Online-Umfrage (eigene Darstellung)

Schritt 2: Scoring "Genutztes Instrumentepotenzial"

Tabelle 2 dient der Überprüfung, ob die Wirkungspotenziale aller Immobilienkommunikationsinstrumente schwach, mittel oder stark ausgeschöpft wurden. Die untersuchten Kommunikationsinstrumente entsprechen der Expertenumfrage. Die Gewichtung entspricht der aggregierten Einschätzung der Expertenumfrage, wobei das Kriterium "notwendig" mit "1", das Kriterium hilfreich mit "0.5" (weil hälftig zu "notwendig" und hälftig zu "unnötig" zuzuordnen) und das Kriterium unnötig mit "0" bewertet wird. Die Beurteilung pro Kommunikationsinstrument erfolgt in 3 Stufen, wobei 3 die höchste und 1 die geringste Stufe der Potenzialausschöpfung darstellt:

3 = Potenzial stark ausgenutzt / 2 = Potenzial mittel ausgenutzt / 1 = Potenzial schwach ausgenutzt

Kommunikationsinstrumente	Gewichtung	Beurteilung*	Wert
Positionierung, Vision	11%	3	33
Mieterdialog	11%	3	33
Marke (Name, Logo)	8%	3	24
Visualisierungen, Fotos, Film	8%	3	24
Testlayouts, Nutzerstudien	8%	3	24
Website	6%	3	18
Dokumentation/Exposé	6%	3	18
Point of Property	6%	3	18
Immobilienmarktplätze	6%	3	18
Öffentlichkeitsarbeit (PR)	6%	3	18
Direct-Marketing	5%	3	15
Suchmaschinenmarketing	5%	3	15
Social Media (FB, Insta, LI)	5%	3	15
Veranstaltungen	5%	3	15
Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften)	4%	3	12
Gesamtwert:			300

Tabelle 2: Forschungsfrage 2, Scoring „Genutztes Instrumente-Potenzial“, Daten gemäss Online-Umfrage (eigene Darstellung)

Auswertung:

Je tiefer der Gesamtwert, desto geringer werden die Potenziale pro Kommunikationsinstrument ausgeschöpft. Die relevanten Instrumente werden noch nicht oder noch nicht richtig eingesetzt. Es muss optimiert werden. Folgende Skala präzisiert:

- **100 bis 170 Wertpunkte** = schwach ausgeschöpftes Potenzial: nicht oder nur teilweise ausgeschöpfte Instrumente intensivieren
- **171 bis 240 Wertpunkte** = mittelmässig ausgeschöpftes Potenzial: nicht oder nur mittelmässig ausgeschöpfte Instrumente optimieren
- **241 bis 300 Wertpunkte** = stark ausgeschöpftes Potenzial: kein Handlungsbedarf, lediglich überwachen

Schritt 3: Implikation

Zusammenführen der beiden Scoringmodelle (Schritt 1 und 2) in eine an McKinsey angelehnte 9-Felder-Matrix (siehe Abbildung 14), wonach die Leistung auf der Abszisse und das Potenzial auf der Ordinate dargestellt wird. Als Leistung werden die lokaltypischen Marktbedingungen formuliert, als Potenzial ist der Grad der Nutzung des Instrumente-Potenzials definiert. Die Abbildung 15 identifiziert nicht ausgeschöpfte Potenziale im Kommunikationsinstrumentarium sowie die geforderte Kommunikationsintensität aufgrund der Bewertung der lokaltypischen Marktbedingungen.

GENUTZTES INSTRUMENTE-POTENZIAL	STARK	<p>Stark ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden richtig eingesetzt.</p> <p>Allerdings erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen nur schwach. Es kann das Delta auch nicht aus eigener Kraft ändern (lediglich passiv durch eine Veränderung des Marktumfelds)</p>	<p>Stark ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden richtig eingesetzt.</p> <p>Allerdings erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen nur bedingt. Es kann das Delta auch nur bedingt aus eigener Kraft ändern (lediglich passiv durch eine Veränderung des Marktumfelds)</p>	<p>Stark ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden richtig eingesetzt.</p> <p>Gleichzeitig erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen stark.</p>
	MITTEL	<p>Mittelmässig ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden noch nicht richtig eingesetzt.</p> <p>Gleichzeitig erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen nur schwach. Es kann das Delta auch nicht aus eigener Kraft ändern (lediglich passiv durch eine Veränderung des Marktumfelds)</p>	<p>Mittelmässig ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes : Die relevanten Instrumente werden noch nicht richtig eingesetzt.</p> <p>Gleichzeitig erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen nur bedingt. Es kann das Delta auch nur bedingt aus eigener Kraft ändern (lediglich passiv durch eine Veränderung des Marktumfelds)</p>	<p>Mittelmässig ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden noch nicht richtig eingesetzt.</p> <p>Gleichzeitig erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen stark.</p>
	SCHWACH	<p>Nicht oder schwach ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden nicht oder nicht richtig eingesetzt.</p> <p>Allerdings erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen nur schwach. Es kann das Delta auch nicht aus eigener Kraft ändern (lediglich passiv durch eine Veränderung des Marktumfelds)</p>	<p>Nicht oder schwach ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden nicht oder nicht richtig eingesetzt.</p> <p>Gleichzeitig erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen nur bedingt. Es kann das Delta auch nur bedingt aus eigener Kraft ändern (lediglich passiv durch eine Veränderung des Marktumfelds)</p>	<p>Nicht oder schwach ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden nicht oder nicht richtig eingesetzt.</p> <p>Gleichzeitig erfüllt das Produkt die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen stark.</p>
		SCHWACH	MITTEL	STARK
ÜBEREINSTIMMUNG MIT LOKALTYPISCHEN MARKTBEDINGUNGEN				

Abbildung 15: Forschungsfrage 2, Schritt 3: Implikation (eigene Darstellung)

Schritt 4: Handlungsoptionen

Herleiten von Handlungsoptionen aufgrund der Implikation (Abbildung 16).

GENUTZTES INSTRUMENTE-POTENZIAL	STARK	<p>Kein Handlungsbedarf im Instrumentemix, Status überwachen.</p> <p>Hohe Intensivierung der Immobilienkommunikation kompensiert das Delta der lokaltypischen Marktbedingungen. Bauliche (aktive) Eingriffe am Objekt in Betracht ziehen, um das hohe Delta bei den lokaltypischen Marktbedingungen zu kompensieren.</p>	<p>Kein Handlungsbedarf im Instrumentemix, Status überwachen.</p> <p>Selektive Intensivierung der Immobilienkommunikation kompensiert das Delta der lokaltypischen Marktbedingungen.</p>	<p>Kein Handlungsbedarf im Instrumentemix, Status überwachen.</p> <p>Überwachen und ggf. Optimieren der Immobilienkommunikation sichert die Beibehaltung des Status Quo</p>	
	MITTEL	<p>Nicht ausgeschöpfte Instrumente-Potenziale ergänzen bzw. bestehende revidieren</p> <p>Hohe Intensivierung der Immobilienkommunikation kompensiert das Delta der lokaltypischen Marktbedingungen. Bauliche (aktive) Eingriffe am Objekt in Betracht ziehen, um das hohe Delta bei den lokaltypischen Marktbedingungen zu kompensieren.</p>	<p>Mittelmässig ausgeschöpfte Instrumente-Potenziale ergänzen bzw. bestehende revidieren.</p> <p>Selektive Intensivierung der Immobilienkommunikation kompensiert das Delta der lokaltypischen Marktbedingungen.</p>	<p>Mittelmässig ausgeschöpfte Instrumentepotenziale</p> <p>Überwachen und ggf. Optimieren der Immobilienkommunikation sichert die Beibehaltung des Status Quo</p>	
	SCHWACH	<p>Nicht ausgeschöpfte Instrumente-Potenziale ergänzen bzw. bestehende revidieren</p> <p>Hohe Intensivierung der Immobilienkommunikation ist nötig, um das Delta der lokaltypischen Marktbedingungen zu kompensieren. Mittelkonzentration auf die 3 wichtigsten Kommunikationsinstrumente bei einer hohen Intensität der Immobilienkommunikation. Bauliche (aktive) Eingriffe am Objekt in Betracht ziehen, um das hohe Delta bei den lokaltypischen Marktbedingungen zu kompensieren.</p>	<p>Nicht ausgeschöpfte Instrumente-Potenziale ergänzen bzw. bestehende revidieren.</p> <p>Selektive Intensivierung der Immobilienkommunikation kompensiert das Delta der lokaltypischen Marktbedingungen.</p>	<p>Nicht ausgeschöpfte Instrumente-Potenziale ergänzen bzw. bestehende revidieren.</p> <p>Überwachen und ggf. Optimieren der Immobilienkommunikation sichert die Beibehaltung des Status Quo</p>	
			SCHWACH	MITTEL	STARK
	ÜBEREINSTIMMUNG MIT LOKALTYPISCHEN MARKTBEDINGUNGEN				

Abbildung 16: Forschungsfrage 2, Schritt 4: Handlungsoptionen (eigene Darstellung)

Schritt 5: Normstrategien

Herleiten von 6 Normstrategien aufgrund der Handlungsoptionen (Abbildung 17).




GENUTZTES INSTRUMENTE-POTENZIAL	STARK	<ul style="list-style-type: none"> • Mit Marke und Marktauftritt auf Standortnachteile reagieren • Starke mediale Marktbearbeitung oder Produkteingriffe in Betracht ziehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mit Marke und Marktauftritt auf Standorteigenschaften reagieren • mediale Marktbearbeitung mit mittlerer Intensität 	<ul style="list-style-type: none"> • Beste Voraussetzung: kein Handlungsbedarf • Status Quo halten
	MITTEL			
	SCHWACH	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumente-Potenziale voll ausschöpfen • Mit Marke und Marktauftritt auf Standortnachteile reagieren • Starke mediale Marktbearbeitung oder Produkteingriffe in Betracht ziehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumente-Potenziale voll ausschöpfen • Marke, Marktauftritt auf Standorteigenschaften abstimmen • mediale Marktbearbeitung mit mittlerer Intensität 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumente-Potenziale voll ausschöpfen • Marke, Marktauftritt auf Standortvorteile abstimmen • mediale Marktbearbeitung mit geringer Intensität
		SCHWACH	MITTEL	STARK
ÜBEREINSTIMMUNG MIT LOKALTYPISCHEN MARKTBEDINGUNGEN				

Abbildung 17: Forschungsfrage 2, Schritt 5: Normstrategien (eigene Darstellung)

Schritt 6: Plausibilisierung

Plausibilitätsprüfung anhand von zwei fiktiven Szenarien. Tabelle 3 zeigt den ersten Schritt von Szenario 1. Tabelle 4 zeigt den zweiten Schritt von Szenario 1. Abbildung 18 zeigt die finale Normstrategien-Matrix für Szenario 1. Tabelle 5 zeigt den ersten Schritt von Szenario 2. Tabelle 6 zeigt den zweiten Schritt von Szenario 2. Abbildung 19 zeigt die finale Normstrategien-Matrix für Szenario 2.

Fiktives Szenario 1:

Projektfakten: Neuentwicklung, "Grüne Wiese", in Pratteln BS / Planungsstand: SIA-Teilphase 21 „Bedürfnisformulierung, Lösungsstrategien“ / Standort: Rheinebene zwischen Augst im Osten und dem Prattler Industrieareal Schweizerhalle im Westen. Im Norden stösst das Areal an das Flussufer, im Süden direkt an die Autobahn / Geplanter Businesspark mit 35'000m² Bruttonutzfläche (Mischnutzung) verteilt auf 4

Gebäudeelemente, jeweils viergeschossig / Anmutende Architektur / Leicht zunehmende Leerstände gewerblich genutzter älterer Immobilienbestände im direkten Umfeld / Im Vergleich zu einigen anderen Kantonen (z.B. Zug oder Schwyz) waren die Unternehmenssteuersätze im Kanton Basel-Land eher höher / Positionierung, Projektvision definiert, jedoch keine Marke und kein Marktauftritt bestehend.

Marktbedingungen	Gewichtung	Beurteilung	Wert
Erschliessungsqualität	27%	3	81
Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung	18%	1	18
Image und Reputation des Standorts	17%	1	17
Leerstände in der Wirtschaftsregion	13%	2	26
Steuern	10%	2	20
Nähe zu komplementären Branchen	8%	2	16
Architektur	3%	3	9
Immissionsbelastung*	2%	1	2
Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht, Topografie	2%	2	4
Gesamtwert:			193

*Immissionsbelastung ist invers beurteilen: 3 = geringe Belastung, 2 = mittlere Belastung, 1 = hohe Belastung

Tabelle 3: Szenario 1, Schritt 1: Scoring „Übereinstimmung mit lokaltypischen Marktbedingungen“ (eigene Darstellung)

193 Wertpunkte = mittlere Werbebemühung erforderlich (siehe Schritt 1)

Kommunikationsinstrumente	Gewichtung	Beurteilung*	Wert
Positionierung, Vision	11%	3	33
Mieterdialog	11%	1	11
Marke (Name, Logo)	8%	1	8
Visualisierungen, Fotos, Film	8%	1	8
Testlayouts, Nutzerstudien	8%	1	8
Website	6%	1	6
Dokumentation/Exposé	6%	1	6
Point of Property	6%	1	6
Immobilienmarktplätze	6%	1	6
Öffentlichkeitsarbeit (PR)	6%	1	6
Direct-Marketing	5%	1	5
Suchmaschinenmarketing	5%	1	5
Social Media (FB, Insta, LI)	5%	1	5
Veranstaltungen	5%	1	5
Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften)	4%	1	4
Gesamtwert:			122

Tabelle 4: Szenario 1, Schritt 2: Scoring „Genutztes Instrumentepotenzial“ (eigene Darstellung)

122 Wertpunkte = schwach ausgeschöpftes Potenzial: nicht oder nur teilweise ausgeschöpfte Instrumente intensivieren (siehe Schritt 2)

Die Implikation für Szenario 1 lautet somit:

- Nicht oder schwach ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden nicht oder nicht richtig eingesetzt.
- Gleichzeitig sind die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen nur bedingt vorhanden.
- Es kann das Delta auch nur bedingt aus eigener Kraft ändern (lediglich passiv durch eine Veränderung des Marktumfelds).

Die Handlungsoptionen für Szenario 1 lautet somit:

- Nicht ausgeschöpfte Instrumente-Potenziale ergänzen bzw. bestehende revidieren.
- Selektive Intensivierung der Immobilienkommunikation kompensiert das Delta der lokaltypischen Marktbedingungen.

Die Normstrategie für Szenario 1 lautet gemäss Abbildung 18:

- Mediale Marktbearbeitung mit mittlerer Intensität.
- Instrumente-Potenziale voll ausschöpfen.
- Marke, Marktauftritt auf Standorteigenschaften abstimmen.

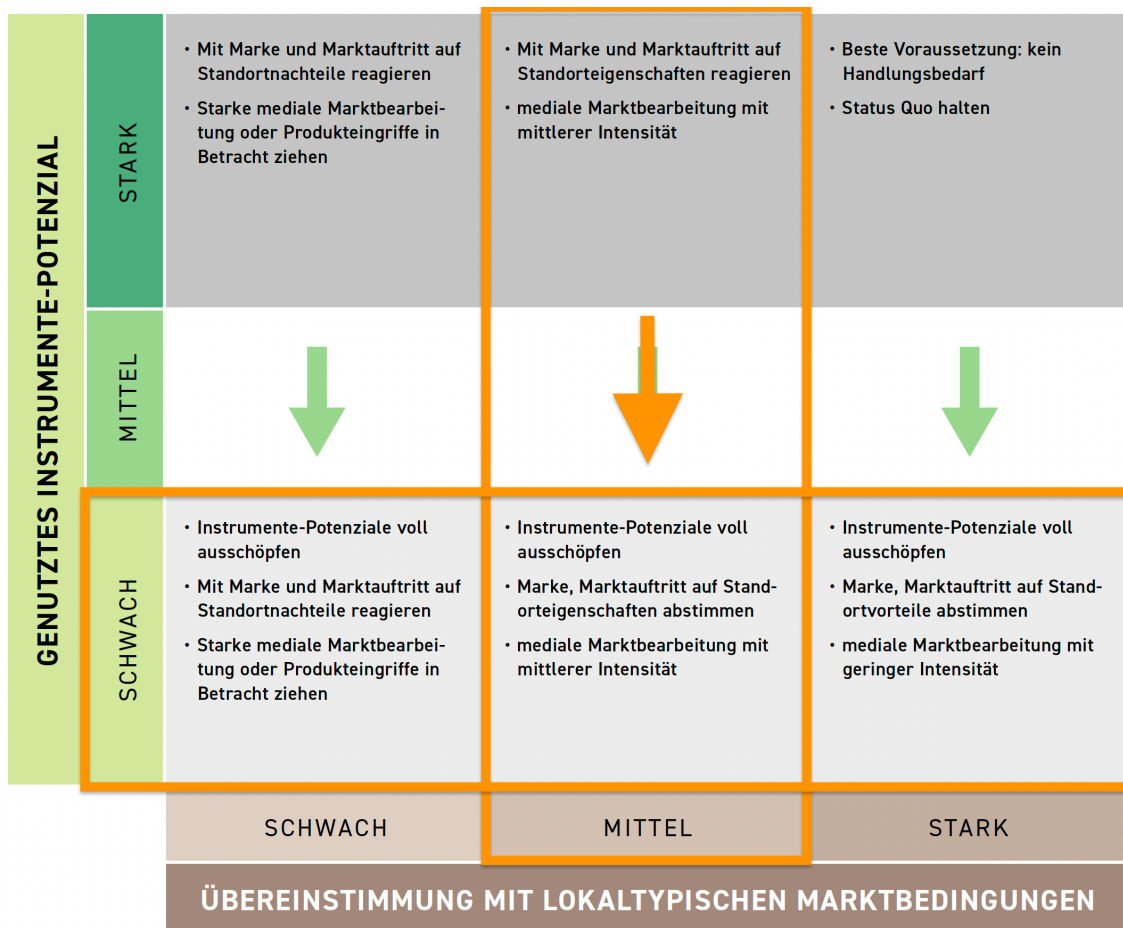


Abbildung 18: Szenario 1, Normstrategien (eigene Darstellung)

Fiktives Szenario 2:

Projektfakten: Instandsetzung und Wiedervermietung einer historischen, denkmalgeschützten Geschäftsliegenschaft an der Bahnhofstrasse 62, 8001 Zürich (High Street) / Planungsstand: SIA-Teilphase 51 "Ausführungsprojekt" / Geplante Wiedervermietung in 24 Monaten (keine der ehemaligen Mietparteien ist in der Lage, die neuen Mietkonditionen zu stemmen) / Insgesamt 9500 m² Nettonutzfläche wie folgt verteilt: Retail und Gastronomie in den Sockelgeschossen; Büro in den Regelgeschossen und Fitnessformat im Dachgeschoss; auf insgesamt 6 Ober- und 2 Untergeschossen / Keine Leerstände im Umfeld bekannt / Steuern sind im gesamtschweizerischen Vergleich wettbewerbsfähig / Positionierung und Objektwerte sind gegeben und projektbestimmend, Objektmarke erfolgreich revitalisiert und Projekt am Markt sichtbar (Website mit Visualisierungen, Nutzerstudien sowie Kommunikation am Standort der Immobilie. Des Weiteren viel PR, weil das Objekt unter starker gesellschaftlicher Beobachtung hinsichtlich Erhalt innerstädtischen Qualitäten ist) / Bis dato jedoch noch keine mediale Marktbearbeitung erfolgt.

Marktbedingungen	Gewichtung	Beurteilung	Wert
Erschliessungsqualität	27%	3	81
Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung	18%	3	54
Image und Reputation des Standorts	17%	3	51
Leerstände in der Wirtschaftsregion	13%	3	39
Steuern	10%	2	20
Nähe zu komplementären Branchen	8%	3	24
Architektur	3%	3	9
Immissionsbelastung*	2%	2	4
Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht, Topografie	2%	1	2
Gesamtwert:			284

*Immissionsbelastung ist invers beurteilen: 3 = geringe Belastung, 2 = mittlere Belastung, 1 = hohe Belastung

Tabelle 5: Szenario 2, Schritt 1: Scoring „Übereinstimmung mit lokaltypischen Marktbedingungen“ (eigene Darstellung)

284 Wertpunkte = schwache Werbebemühung erforderlich, weil standortbezogene Wettbewerbsvorteile dominieren (siehe Schritt 1).

Kommunikationsinstrumente	Gewichtung	Beurteilung*	Wert
Positionierung, Vision	11%	3	33
Mieterdialog	11%	1	11
Marke (Name, Logo)	8%	3	24
Visualisierungen, Fotos, Film	8%	2	16
Testlayouts, Nutzerstudien	8%	3	24
Website	6%	2	12
Dokumentation/Exposé	6%	1	6
Point of Property	6%	3	18
Immobilienmarktplätze	6%	1	6
Öffentlichkeitsarbeit (PR)	6%	3	18
Direct-Marketing	5%	1	5
Suchmaschinenmarketing	5%	1	5
Social Media (FB, Insta, LI)	5%	1	5
Veranstaltungen	5%	1	5
Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften)	4%	1	4
Gesamtwert:			192

Tabelle 6: Szenario 2, Schritt 2: Scoring „Genutztes Instrumentepotenzial“ (eigene Darstellung)

192 Wertpunkte = mittelmässig ausgeschöpftes Potenzial: nicht oder nur mittelmässig ausgeschöpfte Instrumente optimieren (siehe Schritt 2)

Tabelle 5 zeigt den 1. Schritt von Szenario 2. Tabelle 6 zeigt den 2. Schritt von Szenario 2. Abbildung 18 zeigt die abschliessende Normstrategien-Matrix.

Die Implikation für Szenario 2 lautet somit:

- Mittelmässig ausgeschöpftes Potenzial des Instrumentemixes: Die relevanten Instrumente werden noch nicht richtig eingesetzt.
- Gleichzeitig sind die für den Vermietungserfolg relevanten lokaltypischen Marktbedingungen stark vorhanden.

Die Handlungsoptionen für Szenario 2 lautet somit:

- Mittelmässig ausgeschöpfte Instrumentepotenziale.
- Überwachen und ggf. Optimieren der Immobilienkommunikation sichert die Beibehaltung des Status Quo

Die Normstrategie für Szenario 2 lautet somit gemäss Abbildung 19:

- mediale Marktbearbeitung mit geringer Intensität.
- Instrumente-Potenziale voll ausschöpfen.
- Marke, Marktauftritt auf Standortvorteile abstimmen.

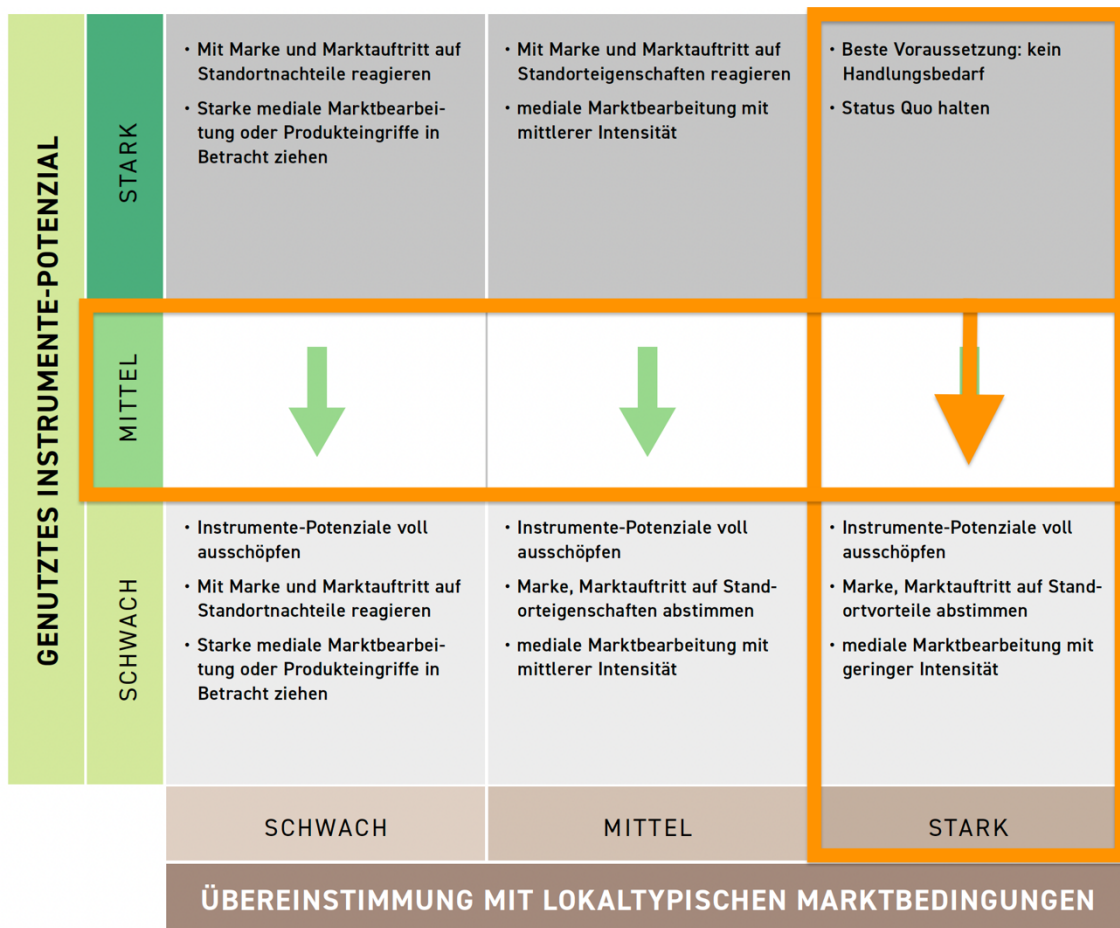


Abbildung 19: Szenario 2, Normstrategien (eigene Darstellung)

4. Schlussbetrachtung

4.1 Resümee

Die Verschmelzung der zwei Domänen "Immobilien" und "Marketingkommunikation" erfordert ein feines Gespür, ein hybrides Fachwissen sowie ein grosses Verständnis für beide Welten unter Berücksichtigung relevanter mikro- und makroökonomischer Einflussfaktoren. In dieser Arbeit wurden zwei Fragen empirisch untersucht: Erstens, welche Immobilienkommunikationsinstrumente in den verschiedenen SIA-Phasen 0-6 einen Einfluss auf den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien haben und zweitens, wie lokale Marktbedingungen die Gewichtung dieser Instrumente beeinflussen.

Insgesamt 50 anerkannte Vertreter der Schweizer Immobilienwirtschaft führten zu den Ergebnissen dieser Studie und validierten die beiden Forschungsfragen. Die erste Frage ergab, dass über 90% der befragten Experten eine klare Projektvision und Positionierung über alle SIA-Phasen hinweg als essenziell für den Vermietungserfolg erachten. Womit

erwiesen ist, dass eine klare, strategische Positionierung für jedes Immobilienprojekt unverzichtbar ist. Im Gegensatz dazu wurde der Einsatz visueller, jedoch reichweitenunfähiger Kommunikationsinstrumente öfter als notwendig betrachtet im Vergleich zu reichweitenstarken Instrumenten wie digitale oder analoge Medien.

Bemerkenswert war die häufige Nennung des Mieterdialogs in SIA-Phase 6, der als entscheidend für den potenziellen Wiedervermietungserfolg hervorgehoben wurde. Dies zeigt, wie wichtig es ist, den Austausch mit Mietern auch nach einer erfolgreichen Vermarktung zu führen und pflegen, um deren sich ändernde Bedürfnisse und Präferenzen zu verstehen. Erst diese Erkenntnisse ermöglichen es dem Eigentümer, aus dem eigenen Portfolio Alternativen anbieten zu können. Mieter wurden auch als wichtige Multiplikatoren und "Empfehlende" erkannt, was die Effektivität der Vermarktungsbemühungen steigert. Zudem kann der Dialog zwischen Eigentümer und Mieter die Bindung stärken und die Zufriedenheit sowie eine längere Mietdauer fördern.

Basierend auf der ersten Forschungsfrage wurde eine praktische Impact Matrix entwickelt. Diese zeigt Immobilienprojektverantwortlichen übersichtlich und evidenzbasiert, welche Kommunikationsinstrumente in welcher SIA-Phase relevant, hilfreich oder unwichtig sind, wobei auch die Kommunikationsstufe berücksichtigt wird. Die SIA Impact Matrix kann sowohl als Planungsinstrument verwendet werden, um festzulegen, welche Instrumente in welcher Phase benötigt werden, wie auch als Kontrollinstrument, um sicherzustellen, dass die richtigen Instrumente für den jeweiligen Entwicklungszeitpunkt verwendet werden.

Die zweite Forschungsfrage lieferte Einblicke in die Einflussfaktoren lokaler Marktbedingungen auf den Vermietungserfolg. Dabei zeigte sich, dass Faktoren wie Immissionen, Aussicht, Topografie und Sonneneinstrahlung gemäss den befragten Experten nur einen geringen Einfluss auf den Erfolg hatten. Im Gegensatz dazu wurden Faktoren wie Erschliessungsqualität, Nähe zur urbanen Infrastruktur und Naherholung, Leerstände, Steuern, Nähe zu komplementären Branchen, Architektur und Standortimage als stark oder mittelstark beeinflussend bewertet. Die gewichteten Marktbedingungen wurden mittels Scoringmodell mit dem Mix der Kommunikationsinstrumente abgeglichen. So konnten in einer Potenzialmatrix Normstrategien entwickelt werden, die das Instrumentepotenzial anhand vorherrschender lokaler Marktbedingungen optimieren.

Neben der Beantwortung der beiden Forschungsfragen bietet die vorliegende Arbeit weitere Aspekte, methodische Instrumente, Denkmodelle und Herangehensweisen zur

Entwicklung effektiver Immobilienkommunikation. Hierzu gehört das 3 M-Modell, das die schrittweise Entwicklung der Immobilienkommunikation in Marke, Marktauftritt und Mediale Marktbearbeitung unterteilt. Diese drei Phasen müssen aufgrund ihrer gegenseitigen Abhängigkeiten genau in dieser linearen Abfolge umgesetzt werden, um einen bestmöglichen Erfolg zu garantieren. Zudem wurde die fortschreitende Granularität von vier Eskalationsstufen in der Kommunikation erläutert, die im Laufe der Projektentwicklung immer präziser werden sowie Modelle zur Identifizierung von Objektnamen, Werten, Visionen und Positionierungen (Themenführerschaft).

Es bleibt zu hoffen, dass diese Forschungsarbeit einen substantziellen Beitrag zur Vertiefung des Planungsverständnisses der Immobilienkommunikation leistet und sowohl planende wie ausführende Immobilienakteure erinnert, den Vermietungserfolg durch eine effiziente und wirkungsvolle Nutzung der Immobilienkommunikation gewinnbringend beeinflussen zu können.

4.2 Diskussion

Die Ergebnisse dieser Studie eröffnen neue Diskussionspunkte, die weiterführende Forschung anregen. Ein interessantes Forschungsfeld wäre zum Beispiel die Untersuchung der Übertragbarkeit der gewonnenen Erkenntnisse von gewerblichen Immobilien auf andere Typologien wie Wohnimmobilien: Inwiefern sind die Parameter für unterschiedliche Immobilientypologien ähnlich oder divergent? Ebenso spannend wäre ein Vergleich der quantitativen und qualitativen Unterschiede im Immobilien-Kommunikationsmix zwischen der vorliegenden schweizerischen Studie und einer vergleichbaren Studie in Deutschland.

Die Einbindung der vorliegenden Erkenntnisse in das bestehende SIA-Phasenmodell eröffnet eine weitere Fragestellung: Wie und wo lässt sich Immobilienkommunikation als Disziplin in den verschiedenen SIA-Phasen einfließen, besonders vor dem Hintergrund starker Einflussfaktoren am Standort der Immobilie?

Die Optimierung des Startzeitpunkts der Vermarktung stellt ebenfalls eine interessante Untersuchungsmöglichkeit dar. Hierbei könnten unterschiedliche Einflussfaktoren auf den optimalen Beginn der Vermarktungsaktivitäten erforscht werden: Während zum Beispiel die Warteliste für Mietflächen in einer hochwertigen Liegenschaft im CBD derart lang sein kann, dass die Vermarktung erst spät – etwa während der

Realisierungsphase 5 – beginnen könnte, würde bei einer weniger attraktiven Lage mit durchschnittlichen Produkteigenschaften bereits in einer frühen Phase 2 eine aktive Werbekampagne erforderlich sein.

Die Einbindung von makroökonomischen Einflüssen wie Inflation, Arbeitslosigkeit und geopolitische Ereignisse stellt eine weitere Forschungsrichtung dar. Hierbei könnte analysiert werden, wie solche externen Faktoren die Intensität der Kommunikation beeinflussen und wie Kommunikationsinstrumente angesichts dieser Bedingungen gewichtet würden.

Schliesslich eröffnet die Studie auch die neue Frage, wie Immobilienkommunikation Einfluss auf Baueinsparungen nehmen könnte. Eine dahingehende Untersuchung könnte die Wirksamkeit von Kommunikationsstrategien in Bezug auf die Reduktion oder die Vermeidung von Einsparungen analysieren. Dazu kämen Haupt- und Nebenbotschaften, die Tonalität, Interaktionsgrad und Kontinuität der Kommunikation mit relevanten Interessengruppen sowie unzufriedenen Anwohnern oder Nachbarn.

4.3 Ausblick

Die sich in rasantem Tempo entwickelnde "Künstliche Intelligenz" (KI) stellt gemäss Ansicht des Verfassers eine hohe Bedeutung dar. Es stellt sich die Frage, wie sich Kommunikationsinstrumente in diesem Kontext transformieren und weiterentwickeln werden. Schafft die zunehmende Marketing-Automatisierung die bessere Identifikation von direkten Ansprechpersonen für gewerbliche Immobilien? (es ist bis heute ein schwieriges Unterfangen, Entscheidungsträger postalisch direkt zu erreichen). Wo liegen die Chancen, wo die Herausforderungen für die Entwicklung der Immobilienkommunikation – von erhöhter Effizienz bis hin zur Sorge um Privatsphäre und Datenmissbrauch. Der Verfasser dieser Arbeit erkennt auch den wachsenden Einfluss von KI nicht nur auf die Kommunikationsinstrumente, sondern auf verschiedene Bereiche unserer Arbeitswelt. Diese Entwicklung birgt eine gesellschaftliche Herausforderung, da das Tempo, in dem neue Berufsfelder dank KI entstehen, möglicherweise zu hoch ist, um die wegfallenden Berufsfelder infolge KI zu kompensieren. Dies könnte zu sozialen Unruhen führen und erfordert eine Anpassung der Bildungs- und Arbeitsstrukturen. Die Reaktion der Fachleute auf diese rasante Veränderung wird von besonderem Interesse sein: Wird die Immobilienkommunikation noch stärker datengetrieben werden?

Die Sensibilisierung der Öffentlichkeit für Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG) stellt eine weitere Frage dar. Zukünftig wird es noch wichtiger werden, die ökologischen, sozialen und unternehmenswirtschaftlichen Aspekte gut in die Immobilienkommunikation einzubinden. Bis zur Frage, wie wir in Zukunft bauen, arbeiten, wohnen, konsumieren und unsere Freizeit verbringen? Sind es "15-Minuten-Städte"¹³, wo im engen Radius gelebt, gewohnt und konsumiert wird?

Abschliessend bleibt die Entwicklung neuer gewerblicher Nutzungsformate Spekulation: Neuartige Immobilienformate wie Co-working¹⁴, "Lab as a Service"¹⁵ oder "Medical Malls" könnten auch neuartige Kommunikationskanäle hervorbringen. Die Herausforderung wird darin bestehen, sämtliche Entwicklungen zu verfolgen, kritisch zu hinterfragen und passende Kommunikationsstrategien für eine sich stets wandelnde Immobilien- und Kommunikationslandschaft zu gestalten. *"Tempora mutantur, nos et mutamur in illis."*, lateinisch für "Die Zeiten ändern sich, und wir ändern uns in ihnen." (Publius Ovidius Naso, römischer Dichter, 43 v. Chr. bis 17/18 n. Chr.).

¹³ Die "15-Minuten-Stadt" geht auf den französischen Stadtforscher Carlos Moreno zurück. Das stadtplanerische Konzept propagiert, Städte so zu gestalten, dass alle wesentlichen Dienstleistungen und Bedürfnisse eines Bürgers innerhalb einer 15-minütigen Geh- oder Radfahrt vom Wohnort aus erreichbar sein sollen.

¹⁴ Gemeinschaftlich genutzte Werk- und Produktionsstätten oder Handwerkerateliers.

¹⁵ Schlüsselfertiges Labor mit gemeinsam genutzten Einrichtungen und Dienstleistungen.

Literaturverzeichnis

- Bolliger, R., & Ruhstaller, B. (2016). *Immobilien-Marketing – Mehrwert für Liegenschaften*; 7. Auflage, Zürich: acasa Immobilienmarketing GmbH
- Bruss, S., & Quade S. (2007). *Erfolgsfaktor Immobilienmarketing – eine Zusatzqualifikation für Architekten*; Diplomica Verlag
- Bruhn, M. (2019). *Kommunikationspolitik – Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen*; 9. Auflage. München: Vahlen
- Bruhn M. & Esch F.-R. & Langner T. (2009). *Handbuch Kommunikation*; 1. Auflage, Verlag Gabler, Wiesbaden
- Kippes, S. (2020). *Professionelles Immobilienmarketing*; 2. Auflage, Verlag Franz Vahlen München
- Gölker, U. (2022). *Skript zur Vorlesung Immobilienmarketing - ein Einblick*; Vorlesung 29.06.22, UZH, CUREM, MAS Real Estate
- Schulte, K.-W. & Schäfers, W. (2008). *Immobilienökonomie als wissenschaftliche Disziplin*; in: Schulte et al. (Hrsg.): *Immobilienökonomie, Band I: Betriebswirtschaftliche Grundlagen*; München, S. 47-69
- SIA. (ohne Datum). *Der SIA*; Gefunden unter <https://www.sia.ch/de/der-sia/der-sia/>
- SIA. (ohne Datum). *Dienstleistungen / Normen*; Gefunden unter <https://www.sia.ch/de/dienstleistungen/normen/>
- SIA-Ordnung 101 (2020). *Ordnung für Leistungen der Bauherren*; Zürich
- SIA-Ordnung 112 (2001). *Leistungsmodell*; Schwabe, Muttenz
- Walzel, B. (2008). *2.1 Unterscheidung nach Immobilienarten*, in: Schulte K.-W.: *Betriebswirtschaftliche Grundlagen: Band I: Betriebswirtschaftliche Grundlagen*; München, S. 117-140
- Zeugin, P. & Zeugin Gölker U. (2006). *Wenn Zielgruppen ernst genommen werden – Strategisches Immobilienmarketing, Architektur und Kommunikation*; Verlag Lesebrille, Saland

Anhang 1 – Die Kommunikationsinstrumente im Detail

Positionierung, Vision

Klare und anregende Darstellung der langfristigen Ziele und Werte eines gewerblich genutzten Gebäudes oder Areals. Durch die Kommunikation einer überzeugenden Vision des Produkts wird eine emotionale Bindung zum Nutzer hergestellt, die deren Interesse weckt und sie dazu motiviert, mit dem Produkt in Verbindung zu treten. Die Vision dient als Leitfaden für die Entwicklung und Vermarktung des Produkts, um eine einzigartige Positionierung auf dem Markt zu erreichen.

Marke (Name, Logo)

Eine Text- oder Bildmarke als Absender für kommerzielle Immobilienobjekte ermöglicht es, in einem wettbewerbsintensiven Markt herauszuragen und eine einzigartige Identität zu schaffen. Sie baut Vertrauen bei potenziellen Mietern und Nutzern auf, indem sie Professionalität, Glaubwürdigkeit und Zuverlässigkeit vermittelt. Eine starke Marke kann so den Wert einer Immobilie steigern oder höhere Erträge erzielen. Und schliesslich fördert eine visuell und phonetisch anmutende Absendermarke während der oft langen Projektentwicklungszeit das Erinnern, Weitererzählen und Weiterempfehlen.

Website

Eine Projekt- oder Vermarktungswebsite dient oft als Informationsdrehscheibe einer Immobilienkampagne. Sie vermittelt Informationen und Angebote gezielt, sorgt für einfach zugängliche, digitale Sichtbarkeit, spricht zu potenziellen Mietern und/oder weiteren Nutzergruppen, fördert den Markenaufbau und beschleunigt die Kontaktaufnahme mit dem Anbieter.

Visualisierungen, Fotos, Film

Fotos, Filme und Visualisierungen helfen, Immobilien besser zu verstehen, indem sie eine realitätsnahe Darstellung bieten, emotionale Ansprache oder Inszenierung ermöglichen, Produktvorteile veranschaulichen und die Glaubwürdigkeit des Angebots stärken.

Testlayouts, Nutzerstudien

Testlayouts (auch Testfits) zeigen mögliche Raumnutzungen, -aufteilungen oder Grundrisse, um die Eignung eines Raums für einen bestimmten Zweck zu überprüfen. Sie helfen einerseits dem Anbieter, sein Produktpotenzial visuell zu erkennen, einfacher zu vermitteln und zu quantifizieren. Andererseits dienen sie potenziellen Mietern als Indikation und Inspiration.

Projektdokumentation

Eine Vermarktungsdokumentation (auch Exposé) präsentiert das Projekt oder Bauvorhaben in gedruckter oder digitaler Form. Sie vermittelt, inszeniert und quantifiziert die Nutzenversprechen, verortet Zielgruppen oder Branchen, liefert visuelle Darstellungen, weckt Neugier und sucht den Dialog mit potenziellen Mietern.

Point of Property

Durch die Kommunikation am Standort der Immobilie werden potenzielle Interessenten direkt und am Ort des Projekts angesprochen. Dies ermöglicht eine produktnahe Kommunikation, da die Botschaften und Informationen direkt vor Ort präsentiert werden. Durch Tafeln, Fassadenposter, Showrooms, Lichtinstallationen, virtuelle Touren und weiteren erlebnisorientierten Elementen entdecken potenzielle Mieter das Vorhaben vor Ort und können sich ein konkretes Bild davon machen.

Immobilienmarktplätze

Digitale Immobilienmarktplätze wie homgate.ch, immoscout24.ch oder Newhome.ch bieten eine effektive Möglichkeit, gewerbliche Immobilien einer relevanten Zielgruppe zu präsentieren (ohne Streuverlust), Informationen bereitzustellen und eine direkte Interaktion mit Interessenten zu ermöglichen. Marktplätze unterstützen den Vermarktungsprozess, manifestieren die Marke und verknüpfen oft projektrelevante Kommunikationsinstrumente, bsp. eine Projektwebsite.

Direct-Marketing

Ermöglicht die direkte, individuelle Ansprache mit gewünschten Zielgruppen oder Branchen mit dem Ziel, Aufmerksamkeit zu erregen, Produktinformationen emotional und/oder quantifiziert bereitzustellen und so eine direkte Kontaktaufnahme zu ersuchen. Es wird zwischen physischen Direct-Mailings per Post (gedruckt, zwei- oder dreidimensional) und E-Mailings an ausgesuchte Empfänger differenziert.

Suchmaschinenmarketing

Suchmaschinenmarketing (SEM) ist eine Form des Online-Marketings, die sich auf die Werbung und Optimierung von Websites in Suchmaschinenergebnissen konzentriert. Es umfasst sowohl die bezahlte Suche (SEA) als auch die organische Suche (SEO). Suchmaschinenmarketing verbessert die Sichtbarkeit einer Website in den Suchergebnissen, um mehr qualifizierte Besuche auf der Website zu generieren, die Markenbekanntheit zu steigern und Conversions¹⁶ zu fördern.

Social Media

Social Media bezeichnet digitale Plattformen und Technologien, die es Nutzern ermöglichen, Inhalte zu erstellen, zu teilen, zu kommentieren und zu interagieren. Diese Plattformen sind oft durch Profile, Follower-Beziehungen und "Feeds"¹⁷ gekennzeichnet, in denen Nutzer Updates und Neuigkeiten sehen. Beliebte Social-Media-Plattformen sind zum Beispiel Facebook, Instagram, LinkedIn oder TikTok¹⁸. Jede dieser Plattformen hat ihre eigene Zielgruppe, Funktionsweise und Spezialisierung, von berufsorientierten Netzwerken wie LinkedIn bis hin zu bildbasierten Plattformen wie Instagram.

Klassische Medien

Während digitale Medien an Bedeutung gewonnen haben, spielen klassische Medien wie Zeitungen, Fachzeitschriften, Plakate im Aussenraum oder Verkehrsmittelwerbung

¹⁶ Erfolgreiche Umwandlung von Website-Besuchern in gewünschte Aktionen, z.B. eine Kontaktaufnahme mittels Kontaktformular.

¹⁷ Chronologische Listen von Beiträgen, bsp. auf einer Social Media Plattform oder Website.

¹⁸ Social-Media-App für kurze Videoclips.

immer noch eine wichtige Rolle bei der Kommunikation gewerblicher Immobilienprojekte. Sie stehen im Spannungsfeld zwischen Effizienz und Effektivität, weil sie zwar visuell wirksam sind, aber einen höheren Streuverlust haben. Dennoch helfen klassische Medien, die Reichweite zu maximieren und verschiedene Zielgruppen und Beeinflusser anzusprechen.

Öffentlichkeitsarbeit (PR)

Öffentlichkeitsarbeit (auch Public Relations oder PR) hat das Ziel, das Image, die Reputation und die Beziehungen eines Vorhabens oder eines Projekts zu verschiedenen Zielgruppen in der Öffentlichkeit aufzubauen, zu pflegen oder zu verbessern.

Event, Messe

Zu unterscheiden sind Immobilien-Fachmessen, die sich auf spezifische Themen wie zum Beispiel Finanzierung, Bau oder Architektur konzentrieren oder Verbrauchermessen, die sich direkt an Mieter richten. Sie dienen dazu, das Bewusstsein für bestimmte Marken oder Angebote zu schärfen und direkte Interaktionen zwischen Anbieter und Nachfrager zu ermöglichen. Ebenfalls zu dieser Instrumentekategorie gehören Informationsevents und Roadshow, bei denen Eigentümerschaften, Investoren oder Interessengruppen über bestimmte Projekte, Produkte oder Dienstleistungen informieren.

Mieterdialog

Ein guter Mieterdialog zwischen Eigentümer und Mietparteien bedeutet eine offene, regelmässige und konstruktive Kommunikation zwischen beiden Parteien. Es geht darum, eine positive und vertrauensvolle Beziehung aufzubauen und zu pflegen. Sie reduziert Fluktuation, ermöglicht eine effektivere und schnellere Konfliktlösung, fördert das bessere Verständnis der gegenseitigen Bedürfnisse, steigert den Immobilienwert und verbessert die Reputation hinsichtlich ESG.

Anhang 2 – Die lokaltypischen Marktbedingungen im Detail

Erschliessungsqualität

Standorte mit guter Anbindung an Strassen, Schienen- oder Flughafennetzwerke erleichtern den Transport von Waren und das Pendeln von Mitarbeitern. Je besser die Verkehrsanbindung, je höher die Nachfrage und somit tiefer die Intensität der Immobilienkommunikationsmassnahmen.

Nähe zu Einrichtungen

Die Nähe zu urbaner Einrichtungen wie Einkaufszentren, Sportstätten, Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen oder sozialen Diensten steigert den Wert einer gewerblichen Immobilie erheblich. Unternehmen schätzen die Bequemlichkeit, die mit der Nähe zu solchen Einrichtungen einhergeht. Die Marketingbemühungen reagieren auf die Vorteile dieser Nähe mit sinkender Intensität.

Immissionen

Immissionen wie Lärmquellen und Geruchsmissionen mindern den kommerziellen Wert einer gewerblichen Immobilie. Unternehmen bevorzugen Standorte mit einer geringeren Immissionsbelastung, da sie ein angenehmes Arbeitsumfeld für Mitarbeiter schaffen möchten. Die Marketingbemühungen reagieren auf die Nachteile dieser Immissionen mit steigender Intensität.

Aussicht/Fernsicht, Besonnung, Topografie

Merkmale wie Aussicht, Besonnung, Ausblick und Topografie beeinflussen die Attraktivität einer gewerblichen Immobilie positiv. Eine ansprechende Umgebung vermag Marketingbemühungen zu mindern, weil sie potenzielle Käufer oder Mieter per se anspricht.

Leerstände in der Wirtschaftsregion

Hohe Leerstände bei gewerblichen Immobilienflächen in einer Wirtschaftsregion können eine negative Spirale in Gang setzen. Dies kann zu Preiserosion, Investitionszurückhaltung, Geschäftsschliessungen oder einer Abnahme der Standortattraktivität führen, was wiederum die Nachfrage nach gewerblichen Immobilien verringert und die wirtschaftliche Entwicklung der Region beeinträchtigt. Hohe Leerstände führen zu einem Überangebot. Somit ist die Intensität der Marketingmassnahmen zu erhöhen, um sich von anderen Angeboten abzuheben.

Steuern

Niedrigere Steuern sind für Unternehmen attraktiv und beeinflussen ihre Standortwahl. In der Folge mindert dies die Marketingbemühungen.

Nähe zu komplementären Branchen

Die räumliche Nähe zu ergänzenden Branchen an einem Standort fördert Synergien und Kooperationschancen, die Optimierung logistischer Prozesse, die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte, das Unternehmensimage dank der Nähe zu repräsentativen Marktteilnehmern sowie den erleichterten Zugang zu spezialisierten Dienstleistungen.

Auf der politischen Ebene kann dank konsolidiertem Branchenwissen ein besseres Verständnis und somit ein höheres "Goodwill"-Klima geschaffen werden.

Architektur

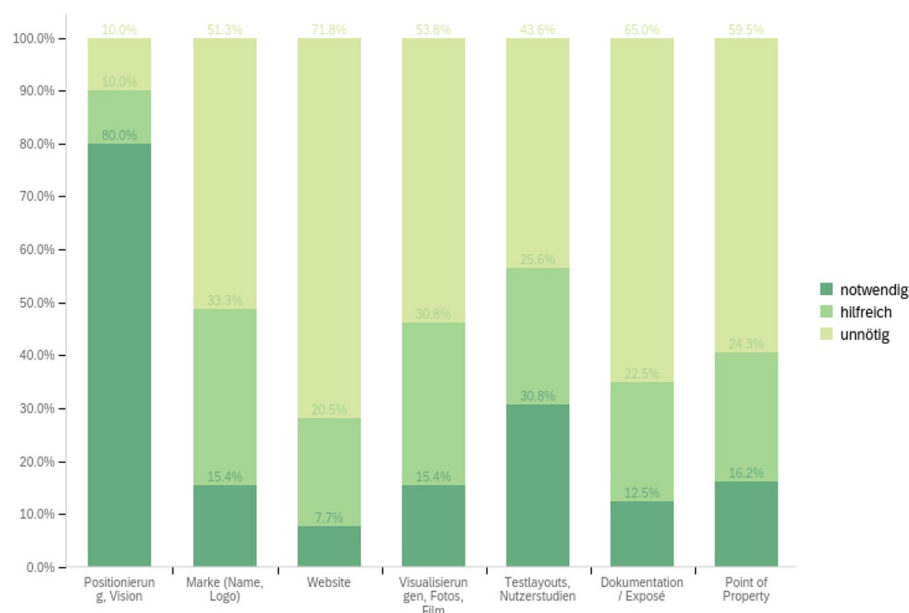
Eine anmutende, gut geplante und integrierte Architektur trägt dazu bei, dass ein Standort als funktionaler, effizienter und ansprechender betrachtet wird. Eine ansprechende Architektur, gut gestaltete Gebäude und eine angenehme städtebauliche Gestaltung vermag die Marketingbemühungen zu minimieren.

Image und Reputation

Das Ansehen eines Standorts oder einer Region wirkt sich auf die Lagequalität aus. Ein positiver Ruf des Standorts stärkt das Vertrauen der Kunden, was sich positiv auf den Absatz des Unternehmens auswirken kann. Des Weiteren kann ein renommierter Standort qualifizierte Fachkräfte anziehen, das Interesse potenzieller Geschäftspartner und Investoren wecken und die Glaubwürdigkeit des Unternehmens stärken. Weiter erhält ein Standort mit positiver Reputation häufiger Medienaufmerksamkeit, was dem Unternehmen eine grössere Reichweite und Aufmerksamkeit verschafft. Darüber hinaus kann das Unternehmen die positive Reputation des Standorts für sein eigenes Marketing nutzen, um sein Markenimage zu stärken und als vertrauenswürdige Marke wahrgenommen zu werden. Kunden fühlen sich oft wohler, wenn sie wissen, dass das Unternehmen in einer angesehenen Region ansässig ist.

Anhang 3 – Forschungsfrage 1: Online-Ergebnisse pro SIA-Phase

01 / 10 - Welche der folgenden Immobilienkommunikationsinstrumente - nachfolgend Instrumente genannt - erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der «SIA Phase 0 - Initialisierung» als notwendig, hilfreich oder unnötig?

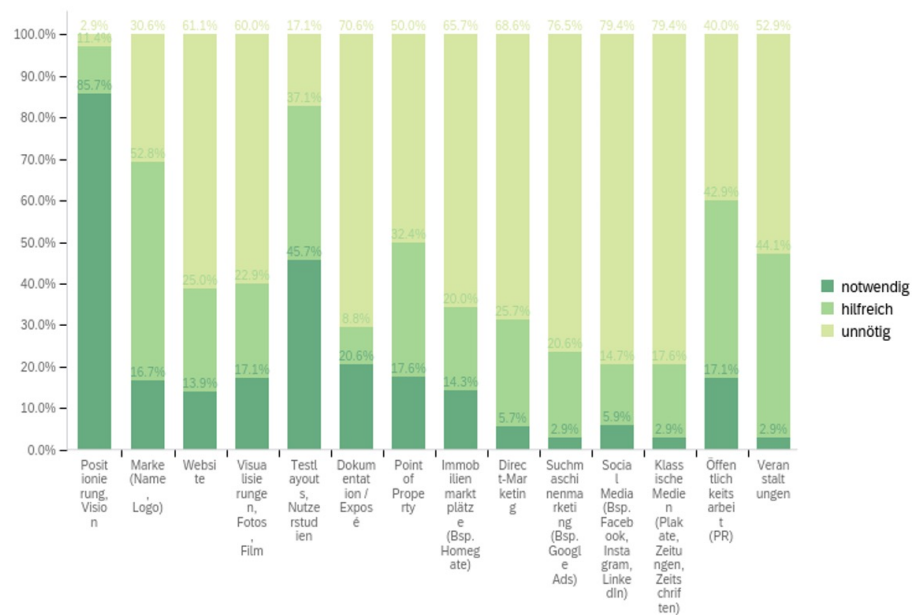


Forschungsfrage 1, Ratingfrage 1 (Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang)

Wesentliche Erkenntnisse SIA-Phase 0

Die Positionierung und Vision wurden von einer grossen Mehrheit der Teilnehmenden als wichtig erachtet. 80% der Befragten stuften sie als notwendig ein. Dies zeigt, dass eine klare Positionierung und eine klare Vision für Immobilienprojekte als unerlässlich angesehen wird, um erfolgreich zu sein. Die Marke wurde von einer grossen Mehrheit der Expertinnen und Experten als unnötig betrachtet. 51.3% der Befragten stuften sie als unnötig ein, während nur 15.4% sie als notwendig ansahen. Dies legt nahe, dass die Bedeutung einer Marke in dieser Phase noch nicht wichtig ist. Die Website erhielt ebenfalls eine überwiegend negative Bewertung. 71.8% der Teilnehmenden betrachteten sie in dieser frühen Phase als unnötig.

O2 / 10 - Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der «SIA Phase 1 - Strategische Planung» als notwendig, hilfreich oder unnötig?

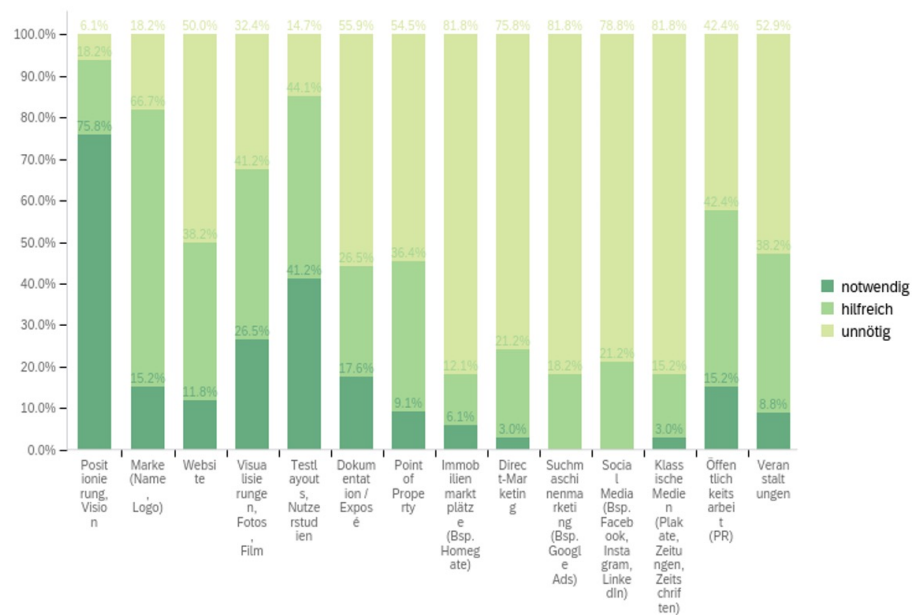


Forschungsfrage 1, Ratingfrage 2 (Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang)

Wesentliche Erkenntnisse SIA-Phase 1

Die Positionierung und Vision wurden von einer grossen Mehrheit der Teilnehmenden als notwendig erachtet. Beeindruckende 85.7% der Befragten stuften sie als notwendig ein. Dies deutet darauf hin, dass in dieser Phase eine klare Positionierung und Vision als essentiell für den Erfolg in der Immobilienbranche angesehen werden. Die Marke erhielt von mehr als der Hälfte der Expertinnen und Experten eine positive Bewertung. 52.8% der Befragten betrachteten sie als hilfreich. Allerdings wurde sie auch von 30.6% als unnötig bewertet. Die Website erhielt eine überwiegend negative Bewertung: 61.1% stuften sie als unnötig ein, während nur 13.9% sie als notwendig betrachteten. Grundsätzlich kann man sagen, dass in dieser Phase reichweitenstarke Kommunikationsinstrumente als noch nicht relevant eingestuft werden.

03 / 10 - Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der «SIA Phase 2 - Vorstudien» als notwendig, hilfreich oder unnötig?

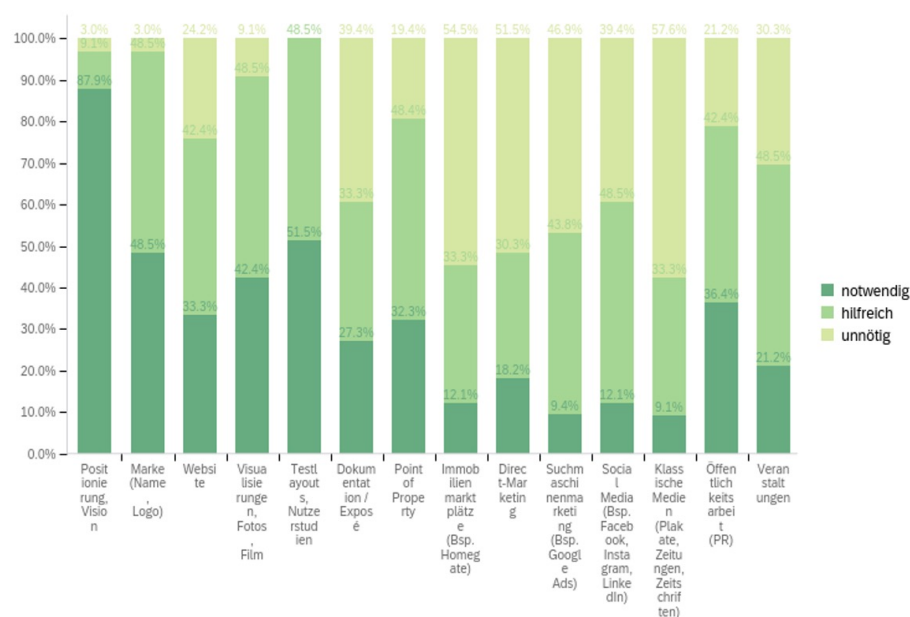


Forschungsfrage 1, Ratingfrage 3 (Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang)

Wesentliche Erkenntnisse SIA-Phase 2

Die Ergebnisse der Phase 2 ergeben ein ähnliches Bild wie jenes der SIA-Phase 1: Die Positionierung und Vision wurden von 75.8% der Teilnehmenden als notwendig eingestuft. Die Marke erhielt von einer grossen Mehrheit der Expertinnen und Experten weiterführend eine positive Bewertung. 66.7% der Befragten betrachteten sie als hilfreich. Die Website erhielt auch in dieser Phase überwiegend eine negative Bewertung. 50% stuften sie als unnötig ein, während nur 11.8% sie als notwendig betrachteten. Digitale Kommunikationsinstrumente werden zu 100% als unnötig eingeschätzt.

04 / 10 - Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der «SIA Phase 3 - Projektierung» als notwendig, hilfreich oder unnötig?

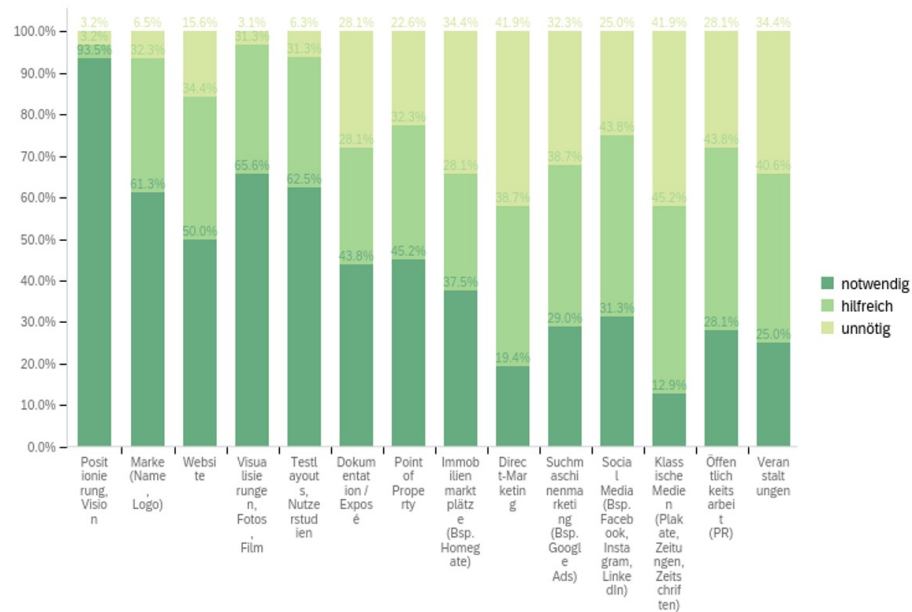


Forschungsfrage 1, Ratingfrage 4 (Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang)

Wesentliche Erkenntnisse SIA-Phase 3

Die Positionierung und Vision wurden von einer grossen Mehrheit von 87.9% der Teilnehmenden als notwendig eingestuft. Die Marke erhielt eine positive Bewertung von 48.5%, während ebenso viele als unnötig betrachteten. Lediglich 3% stuften sie als unnötig ein. Dies legt nahe, dass die Marke als relevantes Mieterfolgskriterium darstellt. Die Website erhielt von den Teilnehmenden gemischte Bewertungen. 33.3% stuften sie als notwendig ein, während 42.4% sie als hilfreich bewerteten und 24.2% sie als unnötig empfanden. Es ist ein signifikanter Anstieg der Relevanz reichweitenstarker Kommunikationsinstrumente zu beobachten.

05 / 10 - Sie kommen gut voran - es gibt nur noch fünf Fragen! Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der «SIA Phase 4 - Ausschreibung» als notwendig, hilfreich oder unnötig?

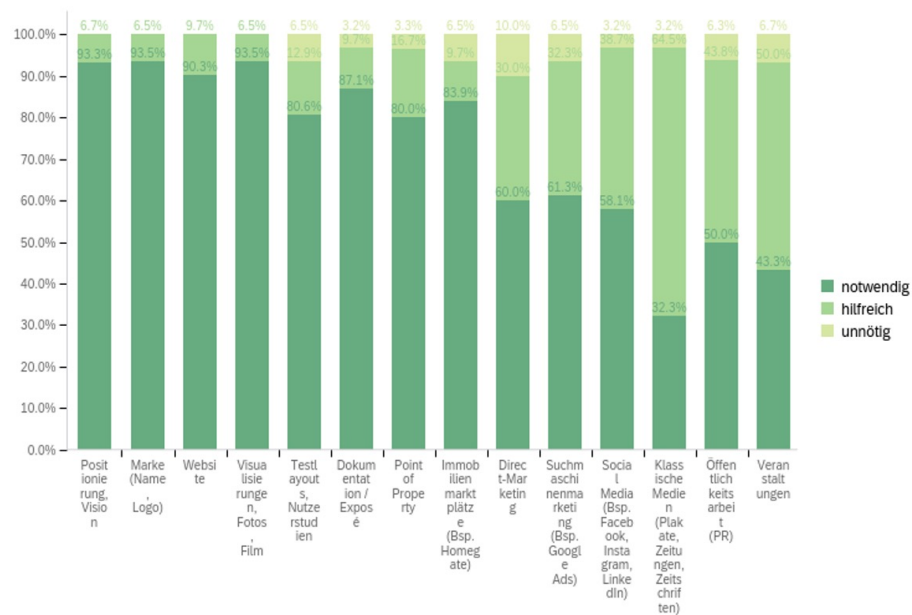


Forschungsfrage 1, Ratingfrage 5 (Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang)

Wesentliche Erkenntnisse SIA-Phase 4

In dieser SIA-Phase werden die Positionierung und Vision mit einer grossen Mehrheit von 93.5% der Teilnehmenden als notwendig eingestuft. Dies verdeutlicht die hohe Bedeutung einer klaren Positionierung und Vision für den späteren Vermietungserfolg. Die Marke erhielt von 61.3% der Expertinnen und Experten eine positive Bewertung von notwendig, während 32.3% sie als hilfreich einstufen. Nur 6.5% stuften sie als unnötig ein. Dies zeigt, dass eine starke Marke als wichtig erachtet wird. Die Website wurde von 50% der Teilnehmenden als notwendig betrachtet, während 34.4% sie als hilfreich bewerteten und 15.6% sie als unnötig ansahen. In dieser Phase steigt die Relevanz reichweitenstarker Kommunikationsinstrumente weiter an.

06 / 10 - Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der «SIA Phase 5 - Realisierung» als notwendig, hilfreich oder unnötig?



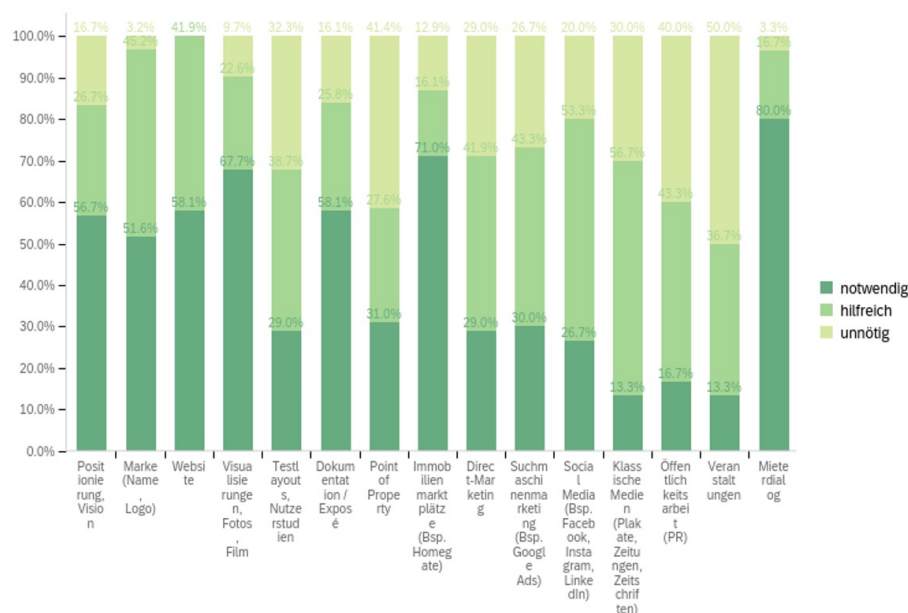
Forschungsfrage 1, Ratingfrage 6 (Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang)

Wesentliche Erkenntnisse SIA-Phase 5

Die Positionierung und Vision wurden von einer grossen Mehrheit von 93.3% der Teilnehmenden als notwendig eingestuft. Dies verdeutlicht die weiterhin hohe Bedeutung einer klaren Positionierung und Vision für den Erfolg in der Vermietung gewerblicher Immobilien. Es gab keine Teilnehmenden, die sie als unnötig bewerteten. Die Marke und die Website erhielten weiterhin hohe Werte. Es gab keine Teilnehmenden, die sie als unnötig bewerteten. In dieser realisierenden SIA-Phase 5 erhielten die meisten reichweitenstarken Kommunikationsinstrumente hohe notwendig-Bewertungen. Testlayouts und Nutzerstudien erhielten von 80.7% der Expertinnen und Experten eine positive Bewertung von notwendig. Dokumentation/Exposé erhielt von 87.1% eine notwendig-Bewertung, während der Point of Property und Immobilienmarktplätze von 80.0% bzw. 83.9% als notwendig angesehen wurden. Im Gegensatz zu digitalen Kommunikationsinstrumenten wie Suchmaschinenmarketing oder Social Media hinken klassische Medien wie Plakate, Zeitungen oder Zeitschriften in der Meinung der Experten

mit knapp 33% hinterher, was auf eine Medienkanalineffizienz, ein zu hoher erwarteter Streuverlust oder ein mangelndes publizistisches Angebot hindeutet.

07 / 10 - Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der «SIA Phase 6 - Bewirtschaftung» als notwendig, hilfreich oder unnötig?



Forschungsfrage 1, Ratingfrage 7 (Daten gemäss Online-Umfrage, Anhang)

Wesentliche Erkenntnisse SIA-Phase 6

Die Positionierung und Vision wird auch in der Bewirtschaftungsphase von 56.7% der Teilnehmenden als notwendig eingestuft. Die Marke erhielt nur noch von 51.6% der Expertinnen und Experten eine positive Bewertung, während 45.2% sie als hilfreich ansahen. Lediglich 3.2% stuften sie als unnötig ein. Dies zeigt, dass die Bedeutung einer starken Marke in dieser Phase abnimmt. Die Website wurde von 58.1% der Teilnehmenden als notwendig betrachtet, während 41.9% sie als hilfreich bewerteten. Niemand stuft die Website als unnötig ein. Mieterdialog wurde von einer grossen Mehrheit von 80.0% als notwendig eingestuft. Lediglich 16.7% betrachteten ihn als hilfreich, 3.3% als unnötig. Die Befragten erkennen somit die Bedeutung der Kommunikation mit den Mietern an und sehen darin eine Möglichkeit, eine effektive Mieterzufriedenheit zu gewährleisten und langfristige Mieterbindungen aufzubauen.

Anhang 4 – Forschungsfrage 1: Erkenntnisse pro Gespräch

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Benjamin Balmer in der Funktion als Geschäftsführer von extra. Immobilien

Benjamin Balmer sieht die Positionierung und Vision durchgehend von Phase 0 bis 4 als notwendig an. Visualisierungen, Fotos und Film sind in den frühen Phasen hilfreich, während klassische Medien und Direktmarketing als unnötig betrachtet werden. In Phase 3 und 4 werden Website und Social Media von unnötig zu hilfreich genannt; Testlayouts und Nutzerstudien werden nun als unnötig erachtet. Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungen steigen in Phase 4 von hilfreich auf notwendig. In Phase 5 sieht Balmer alles als nötig an. In der abschliessenden Phase 6 wird die Positionierung als hilfreich und die Marke sowie Dokumentation als unnötig eingestuft. Social Media und ähnliche Tools sind wieder hilfreich, während klassische Medien und Öffentlichkeitsarbeit als unnötig betrachtet werden. Zusätzlich hält er den Mieterdialog für sehr wichtig und empfiehlt Cross-Selling über Newsletter.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Dr. Roman H. Bolliger in der Funktion als CEO von Swiss Circle

Dr. Roman Bolliger sieht die Positionierung und Vision in allen Phasen als essenziell. In Phase 0 sind Kreativtechniken wie Workshops hilfreich, viele Instrumente wie Website oder Fotos jedoch verfrüht. In Phase 1 werden zusätzlich Testlayouts, Nutzerstudien und Öffentlichkeitsarbeit als notwendig betrachtet, während Marke und Visualisierungen als hilfreich eingestuft werden. Instrumente wie Social Media und klassische Medien sind verfrüht. In Phase 2 erweitert sich die Liste der notwendigen Instrumente um Marke, Website und Projektdokumentation. Point of Property wird als hilfreich angesehen, während alle anderen als unnötig gelten. In den Phasen 3 und 4 bleiben die meisten Instrumente in ihrer bisherigen Kategorie, mit dem Unterschied, dass Visualisierungen und Suchmaschinenmarketing nun als hilfreich betrachtet werden. In der Realisierungsphase 5 und in der Bewirtschaftungsphase werden nahezu alle Instrumente als notwendig angesehen. Nur in der letzten Phase fallen Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungen aus der Liste der notwendigen Instrumente heraus, während Visualisierungen und Direct-Marketing als hilfreich gelten.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Stéphanie Brack in der Funktion als Leiterin Strategy & Service Center und Mixed-Use Site Management von Wincasa

Stéphanie Brack hält die Positionierung und Vision in allen Phasen für essenziell. In der Anfangsphase, SIA-Phase 0, sind für sie Website sowie Testlayouts und Nutzerstudien hilfreich, während Markenbildung und Visualisierungen als unnötig gelten. In Phase 1 werden neben Positionierung und Vision auch Visualisierungen und Öffentlichkeitsarbeit als notwendig eingestuft. Markenbildung und Website werden hier als hilfreich betrachtet. In der Vorstudienphase (SIA-Phase 2) weitet sich das Spektrum notwendiger Instrumente deutlich aus, inklusive der Marke und der Website. Sie nennt eine Testing/Sounding-Kampagne als zusätzliches erfolgversprechendes Instrument. In Phase 3 und 4 sind nahezu alle Instrumente notwendig, ausser Suchmaschinenmarketing und Social Media. Während der Realisierungsphase (SIA-Phase 5) erachtet Frau Brack fast alle Instrumente als wichtig, ergänzt durch den strukturierten Dialog mit neuen Mietparteien. In der abschliessenden Bewirtschaftungsphase (SIA-Phase 6) bleiben die meisten Instrumente relevant, mit besonderem Fokus auf den Mieterdialog. Unterstützende Instrumente sind hier Social Media und klassische Medien, während Testlayouts und Veranstaltungen nicht mehr als notwendig angesehen werden.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Ruedi Eicher in der Funktion als Head Marketing & Letting von SFP Group

Ruedi Eicher hebt in der SIA-Phase 0 Positionierung, Vision und Marke" als entscheidend hervor und fügt Stakeholder-Management als wichtig hinzu. Er findet andere Instrumente wie Website oder Visualisierungen unnötig. In der Phase 1 empfiehlt er zusätzlich Visualisierungen und Öffentlichkeitsarbeit bei öffentlichem Interesse. Ab SIA-Phase 2 werden mehr Instrumente relevant, etwa die Website und Testlayouts. Customer Relationship Management wird zusätzlich als wichtig genannt. In der Projektierung (SIA-Phase 3) bleibt die Bedeutung der Instrumente ähnlich, nur dass Direct-Marketing und Social Media unterstützend wirken können. Klassische Medien und Suchmaschinenmarketing sind in dieser Phase überflüssig. Während der Ausschreibung (SIA-Phase 4) sind die meisten Instrumente weiterhin wichtig; nur die Notwendigkeit von Immobilienmarktplätzen und klassischen Medien fällt weg. Ab der Phase der Realisierung (SIA-Phase 5) findet er Instrumente wie Suchmaschinenmarketing und

Social Media ebenfalls relevant, während klassische Medien als einzige weiterhin als überflüssig erachtet werden. In der abschliessenden SIA-Phase 6 ändern sich seine Empfehlungen nur geringfügig. Positionierung und Vision werden abhängig vom Vermietungsstand, und während Testlayouts nicht mehr notwendig sind, kommt der Mieterdialog als entscheidendes Instrument hinzu. Zu guter Letzt unterstreicht Eicher die Wichtigkeit eines über alle Phasen durchgängigen Stakeholder-Managements.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Stefanie Hamburger in der Funktion als CEO von RedVolution

In der SIA-Phase 0 hält Stefanie Hamburger Positionierung und Vision sowie Visualisierungen und Skizzen für unerlässlich. Ebenso die Sicherstellung der Bestellerkompetenz seitens Eigentümerschaft. Weiter legt sie Wert auf Dialoge mit Standortförderung und Interessensverbänden. Marke und Website hingegen sind für sie in dieser Phase nicht relevant. Für die erste SIA-Phase sieht sie vor allem Positionierung und Vision und Öffentlichkeitsarbeit als wichtig an, und hebt Bürgerbeteiligungen hervor. In dieser Phase werden Marke und Website als lediglich hilfreich angesehen. Im Gegensatz zu Phase 0 und 1, betont sie in der SIA-Phase 2 die Notwendigkeit der Marke sowie Suchmaschinenmarketing. Wichtig ist hier der Einsatz einer Baustellen-Webcam. In der Phase 3 sind für sie neben den bisher genannten Aspekten auch Social Media und klassische Medien hilfreich, während sie andere Instrumente, wie Veranstaltungen, als unnötig erachtet. Hinzugefügt werden von ihr BIM und 3D-Modelle. Für die SIA-Phase 4 empfiehlt sie die gleichen Kerninstrumente wie in der Vorphase, sieht jedoch ein Studienboard als zusätzliches wichtiges Tool. In Phase 5 hält sie fast alle Instrumente für notwendig und betont die Wichtigkeit des Überprüfens des Kommunikationskonzepts. Für die letzte SIA-Phase 6 sieht sie Mieterdialog als entscheidend, während sie Direct-Marketing für unnötig hält und Imagepflege als zusätzliches Instrument einführt.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Simon Kaiser in der Funktion als Head Letting & Marketing von Swiss Prime Site Immobilien

Simon Kaiser legt in der SIA-Phase 0 besonderen Wert auf Positionierung, Vision und Website, während er Marke und Point of Property als hilfreich sieht. Visualisierungen, Fotos und andere Instrumente hält er für unnötig. In der ersten Phase bleibt seine

Einschätzung weitgehend gleich, jedoch ergänzt er Öffentlichkeitsarbeit als hilfreiches Instrument. Ab der Phase 2 ändert sich einiges; nun betrachtet er neben den bereits genannten auch Visualisierungen, Fotos, Film und Testlayouts als essenziell. Point of Property und Öffentlichkeitsarbeit sind weiterhin hilfreich. In der vierten Phase sieht er fast alle Instrumente als notwendig und fügt Suchmaschinenmarketing sowie Social Media als hilfreiche Instrumente hinzu. In der Realisierungsphase sind neben den bereits als essenziell erachteten Instrumente auch Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungen hilfreich. In der letzten Phase reduziert sich seine Liste der notwendigen Instrumente auf Positionierung, Vision, Marke und Mieterdialog. Website und einige andere Instrumente sind hilfreich, aber nicht zwingend, während er bisherige Instrumente, wie Testlayouts und Social Media, nicht mehr für nötig hält.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Dr. Alexandra Kovacs in der Funktion als Director, Co-Head Investor Leasing von CBRE Switzerland

Dr. Alexandra Kovacs betrachtet in der SIA-Phase 0 Positionierung und Vision sowie Visualisierungen als notwendig, während Marke und Testlayouts hilfreich sind. Website und Point of Property hält sie für unnötig. Von Anfang an legt sie Wert auf ESG-Themen. In der ersten Phase kommen Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungen als notwendige Instrumente hinzu. In der zweiten Phase erachtet sie Website und Social Media als hilfreich, aber nicht notwendig. In der dritten Phase stuft sie fast alle Instrumente, inklusive Point of Property und Suchmaschinenmarketing, als essenziell ein. Sie betont, dass die Auswahl auch von der Art der Kommunikation abhängt, ob Vermarktung oder Stakeholder-Engagement. In den folgenden Phasen bleibt ihre Einschätzung weitgehend gleich, mit dem Hinweis, dass klassische Medien und Öffentlichkeitsarbeit durchgehend als hilfreich gelten. In der finalen Phase reduziert sie die Liste der notwendigen Instrumente auf Positionierung, Vision, Marke und Website, während sie Social Media und Mieterdialog als hilfreich einstuft. Die meisten anderen Instrumente, darunter Visualisierungen und klassische Medien, sind in dieser Phase nicht mehr notwendig.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Borries Schwesinger in der Funktion als Senior Creative Consultant von Futureworks

Borries Schwesinger betont in der SIA-Phase 0 die Notwendigkeit von Positionierung und Vision, während Marke und Website als hilfreich gelten. Visualisierungen und Projektdokumentation sind unnötig. In der strategischen Planungsphase bleibt die Einschätzung meist gleich, mit der Ergänzung, dass Öffentlichkeitsarbeit und Events als hilfreich angesehen werden. In der Vorstudienphase werden neben der anhaltenden Notwendigkeit von Positionierung und Vision, nun auch Öffentlichkeitsarbeit als unverzichtbar betrachtet. Social Media und Events rücken in die Kategorie der hilfreichen Instrumente. Die Bewertungen für die Projektierungs- und Ausschreibungsphasen bleiben konsistent, wobei Projektdokumentation in der Ausschreibungsphase als notwendig hinzukommt. Während der Realisierungsphase sieht er fast alle Instrumente als notwendig an; nur Events und Messen werden als lediglich hilfreich betrachtet. In der abschliessenden Bewirtschaftungsphase fokussiert er sich auf Positionierung, Vision und Immobilienmarktplätze als notwendig, während Social Media und Öffentlichkeitsarbeit zu den hilfreichen Instrumenten gehören. Alle übrigen Instrumente werden in dieser Phase als unnötig betrachtet.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Martin Steiner in der Funktion als Geschäftsführer von Martin Steiner Beratung & Coaching (heute im Ruhestand)

Martin Steiner hat für die sieben SIA-Phasen eigene Ansichten zu Kommunikationsinstrumenten und tut sich nicht leicht, die Instrumente losgelöst von tiefergehenden Projektinformationen pro SIA-Phase zuzuteilen. In Phase 0 hält er Positionierung, Vision, Website sowie Visualisierungen für notwendig und Dokumentation für hilfreich. Marke und Testlayouts sind für ihn hier unnötig. Die Notwendigkeit des Austauschs mit Stadt- und Architektur-Soziologen sowie Kommunikationsspezialisten sind in dieser Phase besonders wichtig. In Phase 1 betont er die Wichtigkeit von Positionierung und Öffentlichkeitsarbeit und stuft Dokumentation und Suchmaschinenmarketing als hilfreich ein. Er erwähnt zudem, dass in dieser Phase noch keine Vermietung stattfindet und die Kommunikationsperspektive jener der Prozess- bzw. Projektkommunikation ist. Ab Phase 2 bis 3 sieht er Positionierung, Website und Öffentlichkeitsarbeit als durchgehend notwendig. Ab Phase 4 erachtet er alle Instrumente als notwendig und merkt an, dass jetzt die Kommunikationsperspektive erstmals angebotsorientiert erfolgt. In der finalen Phase

6 fügt er Mieterdialog und eigentümerspezifische Instrumente als relevante Aspekte hinzu. Im Gespräch mit Martin Steiner hat dieser einige klare Empfehlungen für den Umgang mit der Vermarktung und Kommunikation im Rahmen der SIA-Phasen geäußert. So betont Steiner die Notwendigkeit, bestimmte Vermarktungszeiträume den SIA-Phasen präzise zuzuordnen. Als Beispiel verweist er darauf, dass die Vermarktung in Phase 0 bei -4 beginnen sollte. Dies setzt sich fort mit -3 in Phase 1 und so weiter, bis man bei Phase 4 den Wert 0 erreicht. In Phase 5 und Phase 6 sollte die Vermarktung jeweils um +1 bzw. +2 verschoben werden. Weiter unterstreicht Herr Steiner die Wichtigkeit, die spezifischen Kommunikationsinhalte oder den Content eindeutig den verschiedenen SIA-Phasen in einem Diagramm zuzuweisen. Er stellt sich ein Farbschema vor, das beispielsweise von Gelb, welches die Projekt- und Prozesskommunikation repräsentiert, bis hin zu Blau verläuft, das für die Angebots- und Vermarktungskommunikation steht. In diesem Zusammenhang betont er auch die Relevanz der Stakeholderkommunikation und der Öffentlichkeitsarbeit im gesamten Prozess.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Kees van Elst in der Funktion als Partner Geschäftsführer Consulting von Mint Architecture

Kees van Elst sieht in Phase 0 alle Instrumente als unnötig, da sie seiner Meinung nach erst in Phase 1 relevant werden. Dort hält er lediglich Positionierung und Marke für notwendig. Weiter führt Herr van Elst aus, dass eine breite Analyse aller Einflussfaktoren, Standortanalyse, Markt-, Bestand-, Trendanalyse, Referenz- und Potenzialanalyse von grosser Bedeutung sind. Zudem sieht er Strategie, Markt, Zielwert, Marktpositionierung, Leitidee Nutzung, Gestaltung und Nachhaltigkeit als zentrale Elemente einer Objektstrategie. In der 2. Phase erachtet van Elst hauptsächlich Visualisierungen, Testlayouts, Dokumentation und Öffentlichkeitsarbeit als notwendig. Für Phase 3 und 4 sind Website, Visualisierungen und Öffentlichkeitsarbeit weiterhin essenziell, während er Point of Property und Veranstaltungen als unnötig betrachtet. Er weist darauf hin, dass die Zuweisung der Instrumente in Phase 4 durch viele Abhängigkeiten erschwert wird. In der 5. Phase sind für ihn Website, Visualisierungen und Öffentlichkeitsarbeit entscheidend. Er macht die Notwendigkeit einiger Instrumente von der Zielgruppe abhängig. In der letzten Phase 6 sieht er die Positionierung, Website und den Mieterdialog als unabdingbar an. Besonders hervorzuheben ist hier der Mieterdialog zwischen Vermieter und Mieter sowie der Aufbau und die Pflege der Community und des Place Making.

Erkenntnisse aus dem Gespräch mit Miguel Cruz in der Funktion als Immobilienreuhänder IZA der Stadt Zürich

Miguel Cruz hält in der Phase 0 alle Instrumente für unnötig, da er diese Phase als rein interne Vorbereitungsstufe sieht. In Phase 1 erachtet er bis auf Öffentlichkeitsarbeit bei hohem öffentlichen Interesse alle Instrumente als überflüssig und fügt eigenständig Stakeholder-Management hinzu. Für die Vorstudien in Phase 2 sieht er lediglich Testlayouts, Nutzerstudien und Öffentlichkeitsarbeit als hilfreich an. In Phase 3 erachtet er die Marke als notwendig und eine Reihe anderer Instrumente wie Website und Öffentlichkeitsarbeit als hilfreich, während er Networking zusätzlich einbringt. Ab Phase 4 schätzt Cruz viele Instrumente als notwendig ein, darunter Positionierung, Vision, Marke und Website. Er betrachtet aber Dokumentation und Veranstaltungen als lediglich hilfreich. In Phase 5 werden fast alle Instrumente als notwendig erachtet. Zum Abschluss in Phase 6 sieht er Positionierung, Vision, Marke, Website und Mieterdialog als unverzichtbar, während er die restlichen Instrumente als nicht mehr nötig ansieht und die Markenpflege eigenständig hinzufügt.

.

Anhang 5 – Forschungsfrage 2: Erkenntnisse pro Gespräch

Benjamin Balmer findet die Erschliessungsqualität, die Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, Leerstände in der Wirtschaftsregion, die Nähe zu komplementären Branchen, das Image und die Reputation des Standorts sowie die Verschiebung des CBD bzw. standortfokussierte hohe Bautätigkeit als stark beeinflussende Faktoren. Die Architektur wird mittelmässig und Immissionen (abhängig von der Nutzung), Besonnung, Aus-/Fernsicht, Topografie sowie Steuern als leicht beeinflussend betrachtet.

Dr. Roman H. Bolliger sieht Erschliessungsqualität, Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, Leerstände in der Wirtschaftsregion und die Nähe zu komplementären Branchen als starke Einflussfaktoren. Immissionen, Steuern, Architektur sowie das Image und die Reputation des Standorts werden als mittel beeinflussend angesehen, während Aussicht, Besonnung und Aus-/Fernsicht als leicht beeinflussend bewertet werden.

Stéphanie Brack betrachtet die Erschliessungsqualität, die Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, Leerstände in der Wirtschaftsregion sowie das Image und die Reputation des Standorts als stark beeinflussend. Immissionen, Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht, Steuern (abhängig vom Ort) und Nähe zu komplementären Branchen (abhängig von der Branche) gelten als mittelmässige Einflussfaktoren. Sie bewertet die Architektur als leicht beeinflussend.

Ruedi Eicher sieht Erschliessungsqualität, Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, Leerstände in der Wirtschaftsregion sowie das Image und die Reputation des Standorts als stark beeinflussend. Immissionen, Steuern, Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht und Architektur (abhängig vom Mieter) werden als mittelmässig beeinflussend betrachtet.

Stefanie Hamburger bewertet die Erschliessungsqualität, die Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, Leerstände in der Wirtschaftsregion, die Nähe zu komplementären Branchen, das Image und die Reputation des Standorts sowie das

Mobilitätsangebot und die Vernetzung des Projekts als stark beeinflussend. Immissionen, Steuern und Architektur gelten als mittelmässige Einflussfaktoren, wohingegen Aussicht, Besonnung und Aus-/Fernsicht als leicht beeinflussend angesehen werden.

Simon Kaiser hält Erschliessungsqualität (abhängig von der Nutzung), Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung (abhängig von der Nutzung), Leerstände in der Wirtschaftsregion, das Image und die Reputation des Standorts, Zugang zu Arbeitskräften am Standort sowie Stadtqualitäten (Bildung, Kultur) für Büros als starke Einflussfaktoren. Immissionen, Steuern, Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht und Nähe zu komplementären Branchen (je nach Nutzung) werden als mittelmässig beeinflussend betrachtet. Die Architektur sieht er als leicht beeinflussend.

Dr. Alexandra Kovacs findet Erschliessungsqualität, Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, Immissionen, Zugang zu Arbeitskräften in der Wirtschaftsregion sowie das Image und die Reputation des Standorts als stark beeinflussende Faktoren. Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht, Steuern, Konkurrenzsituation und Architektur werden als mittelmässig beeinflussend angesehen. Der Zugang zu Märkten in der Wirtschaftsregion gilt als leicht beeinflussend.

Borries Schwesinger sieht Erschliessungsqualität, Bauintensität in der Wirtschaftsregion, Entwicklung der Beschäftigten in der Wirtschaftsregion, Zugang zu Arbeitskräften und Märkten, Architektur, Steuern sowie das Image und die Reputation des Standorts als stark beeinflussend. Nähe zu Einrichtungen, Immissionen, Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht und Wanderungssaldo in der Wirtschaftsregion werden als mittelmässige Einflussfaktoren betrachtet.

Martin Steiner bewertet Erschliessungsqualität, Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht, Leerstände in der Wirtschaftsregion, Steuern, das Image und die Reputation des Standorts sowie die Funktion und innergebäudliche Abläufe als stark beeinflussend. Nähe zu komplementären Branchen

(bezogen auf Architektur im selben Gebäude) gilt als mittelmässig beeinflussend, und die Architektur wird als leicht beeinflussend betrachtet.

Kees van Elst sieht Leerstände in der Wirtschaftsregion, Nähe zu komplementären Branchen, Architektur und das Image und die Reputation des Standorts als stark beeinflussend. Erschliessungsqualität (abhängig), Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung, Immissionen, Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht und Steuern werden als mittelmässige Einflussfaktoren betrachtet.

Anhang 6 – Expertenumfrage-Fragebogen

Nr.	Inhalt/Fragen	SIA-Phasenpräzisierung
00	<p>Ich möchte in meiner Arbeit erforschen, welche Immobilienkommunikationsinstrumente in welcher SIA-Phase (0-6) den Einfluss auf den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien haben und wie lokaltypische Marktbedingungen deren Gewichtung beeinflussen.</p> <p>Sie kennen aufgrund Ihrer Tätigkeit die Grundzüge des SIA-Leistungsmodells (6 Hauptphasen). Ausserdem haben Sie mindestens Grundkenntnisse von marktüblichen Kommunikationsinstrumenten. Es liegt eine kurze SIA-Phasenübersicht bei, welche auch die nicht so geläufige Phase 0 "Initialisierung" erläutert.</p> <p>Die Umfrage umfasst 10 Fragen und nimmt 45-60 Minuten in Anspruch. Als kleines Dankeschön für Ihre geschätzte Teilnahme, haben Sie am Ende der Umfrage die Möglichkeit, die Studienergebnisse zu bestellen. Ihre Teilnahme bleibt jederzeit anonym. Ihre Antworten werden nicht publiziert. Es werden keine Daten erhoben oder für andere Zwecke als für meine Masterarbeit verwendet.</p>	<p><u>Begrifflichkeiten:</u> Point of Property → Ort der Bauvorhabens bzw. Standort der Immobilie Gewerbliche Immobilien → Büro- und Verwaltungs- oder Industrie-Immobilien Keine Corporate oder Public Real Estate, keine Sonderimmobilien wie Spitäler, Theater, Freizeit-Pärke, keine Mischformen</p>
01	<p><u>Phase 0:</u> Welche der folgenden Immobilienkommunikationsinstrumente - in der Folge Instrumente genannt - erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der "SIA-Phase 0" als notwendig (n), hilfreich (h) oder unnötig (u).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positionierung, Vision • Marke (Name, Logo) • Website • Visualisierungen, Fotos, Film • Testlayouts, Nutzerstudien • Dokumentation/Exposé • Point of Property • ... (eigene Nennung) 	<p>SIA-Phase 0: <u>Ziele:</u> Für die Bauherrschaft: Impuls aufnehmen, Visionen entwerfen, sozialräumliche Anforderungen respektieren, Anlage- und Geschäftsziele formulieren, Rahmenbedingungen und Handlungsmöglichkeiten aufzeigen</p>
02	<p><u>Phase 1: "Strategische Planung"</u> Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der „SIA-Phase 1“ als notwendig(n), hilfreich (h) oder unnötig (u).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positionierung, Vision • Marke (Name, Logo) • Website • Visualisierungen, Fotos, Film • Testlayouts, Nutzerstudien • Dokumentation/Exposé 	<p>SIA-Phase 1 Strat. Planung: <u>Ziele:</u> Bedürfnisse, Ziele und Rahmenbedingungen definiert / Lösungsstrategie festgelegt</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Point of Property • Immobilienmarktplätze • Direct-Marketing • Suchmaschinenmarketing • Social Media • Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften) • Öffentlichkeitsarbeit (PR) • Veranstaltungen • ... (eigene Nennung) 	
03	<p><u>Phase 2: "Vorstudien"</u> Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der „SIA-Phase 2“ als notwendig(n), hilfreich (h) oder unnötig (u).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positionierung, Vision • Marke (Name, Logo) • Website • Visualisierungen, Fotos, Film • Testlayouts, Nutzerstudien • Dokumentation/Exposé • Point of Property • Immobilienmarktplätze • Direct-Marketing • Suchmaschinenmarketing • Social Media • Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften) • Öffentlichkeitsarbeit (PR) • Veranstaltungen • ... (eigene Nennung) 	<p>SIA-Phase 2 Vorstudien: <u>Ziele:</u> Vorgehen und Organisation festgelegt / Projektierungsgrundlagen definiert / Machbarkeit nachgewiesen / Projektdefinition und Projektpflichtenheft erstellt Anbieter bzw. Projekt ausgewählt, welche den Anforderungen am besten entsprechen</p>
04	<p><u>Phase 3: "Projektierung"</u> Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der "SIA-Phase 3" als notwendig(n), hilfreich (h) oder unnötig (u).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positionierung, Vision • Marke (Name, Logo) • Website • Visualisierungen, Fotos, Film • Testlayouts, Nutzerstudien • Dokumentation/Exposé • Point of Property • Immobilienmarktplätze • Direct-Marketing • Suchmaschinenmarketing • Social Media • Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften) • Öffentlichkeitsarbeit (PR) • Veranstaltungen • ... (eigene Nennung) 	<p>SIA-Phase 3 Projektierung: <u>Ziele:</u> Konzeption und Wirtschaftlichkeit optimiert Projekt und Kosten optimiert / Termine definiert Projekt bewilligt, Kosten und Termine verifiziert, Baukredit genehmigt</p>
05	<p><u>Phase 4: "Ausschreibung"</u> Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der "SIA-Phase 4" als notwendig(n), hilfreich (h) oder unnötig (u).</p>	<p>SIA-Phase 4 Ausschreibung: <u>Ziele:</u> Projektvergabereife</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Positionierung, Vision • Marke (Name, Logo) • Website • Visualisierungen, Fotos, Film • Testlayouts, Nutzerstudien • Dokumentation/Exposé • Point of Property / Signaletik • Immobilienmarktplätze • Direct-Marketing • Suchmaschinenmarketing • Social Media • Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften) • Öffentlichkeitsarbeit (PR) • Veranstaltungen • ... (eigene Nennung) 	
06	<p><u>Phase 5: "Realisierung"</u> Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Vermietung in der „SIA-Phase 5“ entweder als notwendig (n), hilfreich (h) oder unnötig (u).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positionierung, Vision • Marke (Name, Logo) • Website • Visualisierungen, Fotos, Film • Testlayouts, Nutzerstudien • Dokumentation/Exposé • Point of Property / Signaletik • Immobilienmarktplätze • Direct-Marketing • Suchmaschinenmarketing • Social Media • Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften) • Öffentlichkeitsarbeit (PR) • Veranstaltungen • ... (eigene Nennung) 	<p>SIA-Phase 5 Realisierung: <u>Ziele:</u> Ausführungsreife erreicht Bauwerk gemäss gestalterischem Grundkonzept, Pflichtenheft und Vertrag erstellt Bauwerk übernommen und in Betrieb genommen / Schlussabrechnung abgenommen / Mängel behoben</p>
07	<p><u>Phase 6: "Bewirtschaftung"</u> Welche der folgenden Instrumente erachten Sie für eine erfolgreiche Wiedervermietung in der „SIA-Phase 6“ als notwendig (n), hilfreich (h) oder unnötig (u).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positionierung, Vision • Marke (Name, Logo) • Website • Visualisierungen, Fotos, Film • Testlayouts, Nutzerstudien • Dokumentation/Exposé • Point of Property • Immobilienmarktplätze • Direct-Marketing • Suchmaschinenmarketing • Social Media • Klassische Medien (Plakate, Zeitungen, Zeitschriften) • Öffentlichkeitsarbeit (PR) • Veranstaltungen 	<p>SIA-Phase 6: Bewirtschaftung <u>Ziele:</u> Betrieb sichergestellt und optimiert Bauwerkszustand geklärt / Wartung sichergestellt und optimiert Gebrauchstauglichkeit und Wert mittels kleiner baulicher Massnahmen (Instandhaltung) bis zur nächsten Instandsetzung aufrechterhalten / Grundlagen für Massnahmenprojektierung schaffen</p>

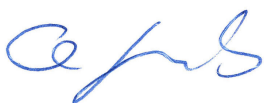
	<ul style="list-style-type: none"> • Mieterdialog • ... (eigene Nennung) 	
08	<p>Letzte Rating-Frage. Es geht um die Frage, welche folgenden lokaltypischen Marktbedingungen am Point of Property den Vermietungserfolg gewerblicher Immobilien stark (s), mittel (m) oder leicht (l) beeinflussen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erschliessungsqualität • Nähe zu urbaner Infrastruktur und Naherholung • Immissionen • Aussicht, Besonnung, Aus-/Fernsicht, Topografie • Leerstände in der Wirtschaftsregion • Steuern • Nähe zu komplementären Branchen • Architektur • Image und Reputation des Standorts • . . . (eigene Nennung) 	<p>lokaltypische Marktbedingungen→ Merkmale einer Standortmarktanalyse, die Einfluss auf die Werbebemühungen haben(+/-)</p> <p>Urbane Infrastruktur → Gym, Shopping, Gastro, Bildung, Kita, Naherholung</p>
09	<p>Die Frage zum Schluss: Würden Sie es begrüßen, das SIA-Leistungsmodell um den Themenbereich "Marke, Marktauftritt und Marktbearbeitung" ergänzt zu sehen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ja • nein 	
10	<p><u>Abschluss und weiteres Vorgehen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Wünschen Sie eine PDF Version der Masterarbeit inklusive der validierten Resultate dieser Umfrage • Darf ich Sie bei Rückfragen kontaktieren? 	
11	<p>Vielen herzlichen Dank für Ihre wertvolle Zeit und Ihre Teilnahme an meiner Forschungsstudie! Ihre Unterstützung und Ihre Antworten leisten einen bedeutenden Beitrag und werden zur Erkenntnisgewinnung beitragen. Ihr Engagement und Ihre Bereitschaft, sich aktiv einzubringen, sind ausserordentlich geschätzt.</p> <p>Freundliche Grüsse Christian Staub</p>	

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit mit dem Thema „Immobilienkommunikation als Werttreiber entlang der SIA-Phasen 0 bis 6“ selbstständig verfasst und keine anderen Hilfsmittel als die angegebenen benutzt habe. Alle Stellen die wörtlich oder sinngemäss aus veröffentlichten oder nicht veröffentlichten Schriften entnommen sind, habe ich in jedem einzelnen Falle durch Angabe der Quelle (auch der verwendeten Sekundärliteratur) als Entlehnung kenntlich gemacht.

Die Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen und wurde auch noch nicht veröffentlicht.

Thalwil, 01.09.2023



Christian Staub