



**Universität
Zürich** UZH

Abschlussarbeit

zur Erlangung des
Master of Advanced Studies in Real Estate

Sustainable brand – sustainable shopping experience?

Eine Untersuchung von Mieterausbaustrategien bei innerstädtischen
Verkaufsstandorten von Unternehmen mit Fokus auf Nachhaltigkeit

Verfasserin: Ramming
Ladina
Suurstoffi 37, 6343 Rotkreuz

Eingereicht bei: Ulrike Gölker

Abgabedatum: 03.09.2023

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
Executive Summary	VIII
1. Einleitung	1
1.1 Einführung und Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung und Forschungsleitfragen	2
1.3 Vorgehen und Struktur der Arbeit	3
1.4 Abgrenzung der Untersuchung	5
2. Begrifflicher und theoretischer Bezugsrahmen	5
2.1 Nachhaltiges Bauen	5
2.1.1 Nachhaltigkeit in der Baubranche: Begriffserklärung	5
2.1.2 Standards und Labels für nachhaltiges Bauen in der Schweiz	8
2.1.3 Abdeckung Retail-Mieterausbau durch Labels für nachhaltiges Bauen ..	10
2.2 Kreislaufwirtschaft in der Bauwirtschaft	11
2.2.1 Kreislaufwirtschaft	11
2.2.2 Re-Use im historischen Kontext	12
2.2.3 Zirkulär Bauen – Erhalten, Wiederverwenden, Verwerten	14
2.2.4 Rechtliche Rahmenbedingungen und Hürden	17
2.2.5 Charta Kreislaforientiertes Bauen	18
2.3 Mietvertragsgestaltung bei Verkaufsräumen	20
2.3.1 Grundsätze	20
2.3.2 Mietvertragsformen – Rohbaumiete und Alternativformen	20
2.3.3 Schnittstellenvereinbarungen	23
2.3.4 Rückbauvereinbarungen	24
2.3.5 Mietzinsgestaltung bei Geschäftsmietverträgen	25
2.3.6 Laufzeit von Geschäftsmietverträgen	27

3.	Empirische Untersuchung - Vorgehen	28
3.1	Methodologie Experteninterviews	28
3.2	Identifikation geeigneter Gesprächspartner und Befragung	29
3.3	Datenauswertung und -aufbereitung	31
4.	Empirische Untersuchung - Ergebnisse.....	32
4.1	Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Wahl einer Mietfläche.....	32
4.2	Identifizierte nachhaltige Mieterausbaustrategien	35
4.2.1	Übernahme von Ausbauten des Vormieters	36
4.2.2	Modulare / mobile Einrichtung.....	38
4.2.3	Optimierung von Energie- und Stromverbrauch	39
4.2.4	Verzicht auf Massnahmen / Suffizienz.....	42
4.2.5	Re-Use / Nutzung von Bauteilbörsen	43
4.2.6	Fokus auf Materialeigenschaften.....	45
4.2.7	Optimierung Planungs-/Bau-/Rückbauprozess	46
4.3	Einfluss mietvertragliche Rahmenbedingungen	47
4.3.1	Einfluss des Ausbauzustandes	47
4.3.2	Einfluss der Schnittstellenvereinbarung	48
4.3.3	Einfluss der Rückbauvereinbarung.....	49
4.3.4	Einfluss von Mietvertragsdauer/Optionsrhythmus.....	50
4.3.5	Mietvertragliche Verpflichtung zu nachhaltigem Verhalten	50
4.3.6	Incentivierung von nachhaltigen Mieterausbaustrategien	51
4.4	Einfluss Verhältnis Mieter-Vermieter.....	53
4.5	Nachhaltiger Mieterausbau aus Konsumentensicht	55
5.	Synthese der Ergebnisse	56
5.1	Verifizierung / Falsifizierung der Leithypothese.....	56
5.2	Handlungsempfehlungen	57
5.2.1	Green Lease – gegenseitige Vereinbarung zu nachhaltigem Verhalten ...	58
5.2.2	Erhalt und Verzicht als Maxime – Hinterfragen von Gewohnheiten	61

5.2.3	Kompetenzerweiterung Vermieter/Gebäudeeigentümer	62
5.2.4	Mieterausbau als Testfläche für Techniken der Kreislaufwirtschaft.....	63
6.	Schlussbetrachtung	64
6.1	Kritische Würdigung der Ergebnisse	64
6.2	Fazit und Ausblick	65
7.	Literaturverzeichnis	67
8.	Anhang	76

Abkürzungsverzeichnis

BauPV	Bauprodukteverordnung
BIM	Building Information Modelling
BGE	Bundesgerichtsentscheid
BREEAM	Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology (Gebäudelabel)
BV	Schweizerische Bundesverfassung
CD	Corporate Design
CI	Corporate Identity
CSR	Corporate Social Responsibility
DGNB	Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (Gebäudelabel)
FCKW	Fluorchlorkohlenwasserstoffe
GAB	Grundausbau
GEAK	Gebäudeausweis der Kantone
GRESB	Global Real Estate Sustainability Benchmark (ESG Benchmark)
HFKW	teilhalogenierte Fluorkohlenwasserstoffe
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design (Gebäudelabel)
LSZ	Liegenschaften Stadt Zürich
MAB	Mieterausbau
pbFM	Planungs- und baubegleitendes Facility Management
SGNI	Schweizerische Gesellschaft für Nachhaltige Immobilienwirtschaft
SIA	Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein
SNBS	Standard Nachhaltiges Bauen Schweiz (Gebäudelabel)
SR	Systematische Rechtssammlung
OR	Schweizerisches Obligationenrecht
VKF	Vereinigung Kantonaler Feuerversicherungen
VMWG	Verordnung über die Miete und Pacht von Wohn- und Geschäftsräumen

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Nachhaltigkeitsmodelle im Vergleich (Kropp, 2019, S. 12 nach Pufé 2012)	6
Abbildung 2: ESG-Kriterien der EU-Taxonomie (Baradiy et al., 2023, S. 38 nach Teichert)	7
Abbildung 3: Lebenszyklus gemäss SIA 2032;2020 ergänzt mit Wiederverwendung (Pfäffli, 2020, S. 7)	14
Abbildung 4: Materialkreislauf in der Bauwirtschaft (Stricker et al., 2021, S. 10)	15

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Erstunterzeichner Charta Kreislauforientiertes Bauen (<i>Charta Kreislauforientiertes Bauen</i> , 2023, S. 5).....	19
Tabelle 2: Kategorisierung der identifizierten Mieterausbaustrategien (eigene Darstellung).....	36
Tabelle 3: Begünstigende Faktoren für nachhaltigen Mieterausbau und Verbindung mit Handlungsempfehlungen (eigene Darstellung).....	58

Executive Summary

Aufgrund des hohen Anteils der Bauwirtschaft am globalen Ressourcenverbrauch hat die Bemühung um effizienteres und suffizienteres Verhalten durch alle Akteure der Bauwirtschaft das Potenzial, einen gewichtigen Beitrag zum Erreichen der globalen Klimaziele zu leisten. In der Diskussion um Nachhaltiges Bauen wird jedoch häufig auf das Gebäude an sich, seine Bausubstanz und die Gebäudetechnik fokussiert. Bei Geschäftsgebäuden und gemischt genutzten Immobilien erfolgt der Innenausbau der Mietflächen jedoch aus Gründen der Individualisierung meist durch den Mieter der jeweiligen Flächen; somit trägt auch der Mieterausbau einen Teil zur Effizienz und Ökologie des entsprechenden Gebäudes bei. Mietflächen, die als Verkaufslokale dienen, weisen aufgrund ihrer Funktion als Kommunikationsmittel gegenüber der Kundschaft einen hohen Individualisierungsgrad im Mieterausbau auf. Zudem werden branchenspezifische Anforderungen baulich adressiert, was bei einem Mieterwechsel zu umfangreicheren Rück- und Wiederausbauarbeiten führt. Innerhalb dieses Spannungsfeldes wird in dieser Arbeit untersucht, welche Strategien Mieter von Verkaufsflächen anwenden, um ihren eigenen Anspruch an Nachhaltigkeit auf Produkte- und Unternehmensebene auf den Ausbau ihrer Verkaufsflächen zu übertragen. Durch eine theoretische Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Formen des nachhaltigen Bauens sowie mit der Gestaltung von Geschäftsmietverträgen wird die Ausgangslage für die nachfolgende empirische Studie geschaffen. Mittels qualitativer Experteninterviews mit Vertreter/-innen von Mieter- und Gebäudeeigentümerseite konnten angewandte und beobachtete nachhaltige Mieterausbaustrategien identifiziert und kontextualisiert werden. Eine Tendenz zur Übersetzung von produkte- oder unternehmensbezogenen Nachhaltigkeitsschwerpunkten in Mieterausbaustrategien ist feststellbar und unterstützt bis zu einem gewissen Grad die Kommunikation der Bemühungen an die Konsumenten. Es zeigt sich aber, dass aufgrund der Vielzahl an potenziellen Schnittstellen zwischen Grund- und Mieterausbauten das Erreichen einer Kohärenz der beiden Ausbauebenen in Bezug auf die jeweiligen Nachhaltigkeitsziele besonders herausfordernd ist. Je nach gewählter Ausbaustrategie bestehen mieterseitig hohe Abhängigkeiten vom Verhalten des Gebäudeeigentümers; eine fundierte Auseinandersetzung mit den eigenen Zielen und Kompetenzen ist sowohl mieter- als auch vermierterseitig Voraussetzung für eine gewinnbringende und nachhaltig wirkende Zusammenarbeit. Eine Formalisierung der gemeinsamen Ziele in einer Green-Lease-Vereinbarung kann diese Zusammenarbeit unterstützen und hilft, den zusätzlichen Nutzen durch nachhaltiges Verhalten für beide Vertragsparteien begreifbar zu machen.

1. Einleitung

1.1 Einführung und Problemstellung

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird die Anwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens im Mieterausbau von Verkaufsflächen an Innenstadtlagen beleuchtet. Bemühungen, die eigene Wirtschaftstätigkeit nachhaltiger oder zumindest energiesparender zu gestalten, sind spätestens seit dem generellen Anstieg der Energiepreise sowie die durch die Invasion Russlands in die Ukraine ausgelöste Energiemangellage für viele Unternehmen auf der Prioritätenliste nach oben gerutscht, wie beispielsweise die Bemühungen um die Energiespar-Alliance zeigen (UVEK & WBF, 2023). Weiter sind auf kantonaler, nationaler und gesamteuropäischer Ebene Vorstösse in Beratung oder bereits angenommen worden, die Gebäudeeigentümer zur Anwendung von energiesparenden und/oder ökologischen Bauweisen anhalten möchten.

Die Bauwirtschaft ist mit rund 40% des weltweiten Materialverbrauchs die ressourcenintensivste Branche; nebst dem hohen Materialkonsum entfallen auch rund ein Drittel des weltweiten Energieverbrauchs auf den Bausektor, bereits ohne die für die Materialproduktion notwendige Energie miteinzurechnen. Um das globale Temperaturziel von 2°C aus dem Pariser Abkommen zu erreichen, müsste jedoch der CO₂-Ausstoss der Bauwirtschaft bis 2050 um ganze 77% reduziert werden (Thelen, van Acoleyen & Huurman 2018, S. 3). Welche Massnahmen am geeignetsten sind, dieses Ziel rasch und mit nachhaltiger Wirkung zu erreichen, ist Gegenstand der aktuellen Forschungsdiskussion. «Nachhaltiges Bauen» kann in unterschiedlicher Weise erfolgen; durch die Erstellung von Neubauten oder Sanierung von Bestandesbauten nach vorgegebenen Kriterienkatalogen mit nachhaltigem Anspruch, durch die Anwendung von Kreislauftechniken im Bau oder auch durch den expliziten Verzicht auf Massnahmen. Alle diese Ansätze können sich potenziell positiv auf Ressourcen- und Energieverbrauch und Ausstoss von Treibhausgasen auswirken. Meist wird in der Diskussion um nachhaltiges Bauen auf das Gebäude an sich, seine Bausubstanz und die Gebäudetechnik fokussiert. Bei Geschäftsgebäuden und gemischt genutzten Immobilien erfolgt der Innenausbau der Mietflächen jedoch aus Gründen der Individualisierung meist durch den Mieter der jeweiligen Flächen; somit trägt auch der Mieterausbau einen Teil zur Effizienz und Ökologie des entsprechenden Gebäudes bei.

Im Gegensatz zu Büromieterausbauten unterliegt der Ausbau und die Gestaltung von Verkaufsflächen einer höheren Kadenz an Veränderung. Auf einen ausziehenden

Büromieter folgt üblicherweise ein anderer Büromieter mit ähnlichen Bedürfnissen; in einer Mietfläche für Verkaufsnutzung kann jedoch potenziell ein Lebensmittelgeschäft durch einen Hutladen ersetzt werden – zwei unterschiedliche Branchen mit unterschiedlichen Bedürfnissen und unterschiedlichen Kunden. Der Grad an Individualisierung im Mieterausbau von Verkaufsflächen ist daher gegenüber demjenigen von Büromietflächen stark erhöht; insbesondere auch, da über die Gestaltung der Mietfläche die Markenidentität an die Kundschaft kommuniziert wird. Aufgrund der erhöhten Kadenz an Rückbauten bei Mieterwechseln und dem damit einhergehenden erhöhten Materialverschleiss könnte argumentiert werden, dass die Anwendung von Techniken des nachhaltigen Bauens im Ausbau ihrer Verkaufsflächen den entsprechenden Mietern einen gewissen Nutzen einbringen könnte. Ob und besonders welche Strategien des nachhaltigen Bauens Mieter von Verkaufsflächen anwenden, soll daher in der vorliegenden Arbeit untersucht werden.

1.2 Zielsetzung und Forschungsleitfragen

Ziel dieser Arbeit ist eine erste, ausschnitthafte Darstellung des Status Quo im Sinne eines Diskussionsbeitrags. Unternehmen mit Bedürfnis nach Verkaufsflächen, Planer und Gebäudeeigentümer sollen einen Einblick in die Thematik und im besten Fall einen Gedankenanstoss für die eigene, künftige Tätigkeit erhalten. Die Herangehensweise an die Thematik des nachhaltigen Bauens geschieht wertfrei und ergebnisoffen; nur so können allfällig bestehende Umsetzungshürden, seien diese strukturell oder individuell, identifiziert werden.

Folgende Hypothese dient als Leitgedanke dieser Arbeit:

Für nachhaltig positionierte Unternehmen ist die Übertragung dieses Anspruchs auf den Ausbau und die Gestaltung ihrer Verkaufsmietflächen nur möglich, wenn bereits bei der Standortwahl und Mietvertragsgestaltung darauf hingearbeitet wird. Die Umsetzung einer Mieterausbaustrategie, die einem Anspruch an Nachhaltigkeit genügen soll, ist in Mietflächen, welche ohne explizite Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten im Bau erstellt wurden, stark erschwert.

Zur Veri- oder Falsifizierung der obenstehenden Hypothese dienen folgende Forschungsleitfragen:

- Welche Strategien wenden Unternehmen mit inhärentem Anspruch an Nachhaltigkeit an, um diesen Anspruch auf den Ausbau und die Gestaltung ihrer Verkaufs-Mietflächen zu übertragen?
- Sind branchenspezifische Strategien identifizierbar oder bekannt?
- Welchen Einfluss haben Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Wahl einer Mietfläche?
- Ist die Wahl einer bereits nach Kriterien des nachhaltigen Bauens erstellten Mietfläche eine zwingende Voraussetzung für die Umsetzung einer nachhaltigen Mieterausbaustrategie?
- Welche Rolle spielt das Verhalten des Vermieters / Gebäudeeigentümers für die Umsetzung der gewählten Mieterausbaustrategie?
- Welche Rolle spielt die Mietvertragsgestaltung für die Umsetzung der gewählten Mieterausbaustrategie?
- Wie werden Konsumenten über die Konsequenz in der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie bis auf Ebene Mieterausbau informiert?
- Wird ein nachhaltiger Mieterausbau überhaupt von Konsumenten bemerkt, geschätzt und entsprechend nachgefragt?

Um eine umfassendere Kontextualisierung identifizierter Strategien und weiterer Antworten auf die hypothesenzentrierten Forschungsfragen zu ermöglichen, werden ergänzend folgende Forschungsfragen herangezogen:

- Welchen Nutzen ziehen Mieter / Gebäudeeigentümer aus der Anwendung nachhaltiger Ausbaustrategien durch den Mieter?
- Welche Rahmenbedingungen müssten gegeben sein, damit nachhaltige Mieterausbaustrategien bei Verkaufsflächen verbreiteter Anwendung finden?

Zu beachten gilt es, dass die Definition des Begriffes «Nachhaltigkeit» in der Formulierung der Hypothese und der Forschungsfragen bewusst offen gelassen wird. Damit soll ein vorzeitiger und unwillkürlicher Ausschluss von Strategien und Massnahmen aus der Analyse verhindert werden. Welche Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit von den Akteuren gesetzt werden, ist unter anderem Gegenstand dieser Untersuchung.

1.3 Vorgehen und Struktur der Arbeit

Einen Diskussionsbeitrag zu leisten, bedeutet im Verständnis der Autorin die Rahmenbedingungen des Status Quo bestmöglich zu erfassen, kritisch zu hinterfragen

und aus den gewonnenen Erkenntnissen mögliche Handlungsfelder für allfällige Verbesserungsmaßnahmen und/oder für weiteren Forschungsbedarf zu identifizieren.

Basierend auf der Hypothese werden in einem ersten Schritt sowohl die Möglichkeiten zur Mietvertragsgestaltung bei Verkaufsräumen sowie Strategien des nachhaltigen Bauens beleuchtet. Auf die Thematik von Nachhaltigkeitslabels als standardisierte Form des nachhaltigen Bauens wird nur kurz eingegangen, der Schwerpunkt liegt aufgrund der hohen Aktualität auf der Integration von Strategien der Kreislaufwirtschaft in den Projektierungs- und Bauprozess.

Diese Grundlagen bilden die Basis für den empirischen Teil der Arbeit. Da der Ausbau von Geschäftsmietflächen nicht systematisch erfasst wird, bestehen keine öffentlich zugänglichen Datensätze. Daher wird für die Beantwortung der Forschungsfragen in der vorliegenden Arbeit auf das Mittel der Experteninterviews zurückgegriffen. Das standardisierte Gespräch mit Vertretern einzelner ausgewählter Unternehmen, sowie die ergänzende Befragung von Vermietern oder Gebäudeeigentümern ermöglichen eine individuelle Abfrage von Strategien und Problemstellungen und den direkten Diskurs möglicher Lösungswege.

Als Gesprächspartner dienen sowohl Vertreter von Einzelhandelsunternehmen als auch von produzierenden Unternehmen mit eigenen Verkaufsstandorten in der Schweiz. Gemeinsam ist den Unternehmen, dass sie sich konsequent im Bereich „Nachhaltigkeit“ positionieren. Dies kann auf unterschiedlicher Ebene geschehen, beispielsweise durch die Anwendung von Kreislauftechniken in der Produkteherstellung, eine intensive Bemühung um CO₂-Neutralität in Produktion und Logistik oder über besondere soziale Engagements.

Als Suchperimeter für passende Unternehmen wurde aus Gründen des Umfangs sowie der Akzentuierung des Spannungsfeldes zwischen Mietpreisniveau und nachhaltigem Mieterausbau der Zürcher Kreis 1, die Europaallee sowie das Shopville im Hauptbahnhof gewählt. Die Methodik für das gewählte Mittel des Experteninterviews, sowie eine Portraitierung der befragten Unternehmen findet sich in Kapitel 3.1.

Die Erkenntnisse aus den Befragungen werden im Anschluss präsentiert, interpretiert und vor dem Hintergrund der Forschungsfragen und der Leithypothese analysiert. Die Formulierung von Handlungsempfehlungen, eine Reflexion des Vorgehens sowie ein Ausblick auf weiterführende Forschungsfragen beschliessen die Untersuchung.

1.4 Abgrenzung der Untersuchung

Der Fokus dieser Arbeit liegt ausschliesslich auf Verkaufsflächen und zudienenden Räumen wie Lager- und Aufenthaltsräumen, die Teil einer zusammenhängenden Mietfläche sind und die sich in Gebäuden an zentralen Innenstadtlagen befinden. Situationen, in denen das betreffende Unternehmen selbst Eigentümer der Immobilie ist, werden aufgrund der geringen Anzahl an Beispielen und der weniger komplexen Schnittstellenkonstellation explizit nicht betrachtet. Andere Nutzungen wie Gastronomie, Büro- oder Praxisnutzung sind ebenfalls nicht Gegenstand der Untersuchung.

Untersucht werden primär Situationen, in denen sich die Verkaufsflächen in gemischt genutzten Bestandesimmobilien befinden, da dies die in der Praxis am häufigsten anzutreffende Konstellation darstellt. Situationen, in denen Mieter während eines Neubaus oder einer Renovation in die Konzeption der Mietflächen miteinbezogen werden, sind kein Ausschlusskriterium. Ebenfalls kein Ausschlusskriterium sind Beispiele von Mietflächen aus reinen Handelsimmobilien (Shoppingcenter), diese Situationen werden aber nachrangig zu Mietflächen in gemischt genutzten Immobilien betrachtet. Mietflächen in Immobilien ausserhalb von Innenstädten werden nicht betrachtet. Ebenfalls nicht explizit betrachtet werden Fragen der Mietzinshöhe und -entwicklung.

2. Begrifflicher und theoretischer Bezugsrahmen

2.1 Nachhaltiges Bauen

2.1.1 Nachhaltigkeit in der Baubranche: Begriffserklärung

Der Begriff «Nachhaltigkeit» wird in der aktuellen Diskussion um Klimaschutz und verantwortungsbewussten Konsum vergleichsweise inflationär und als Projektionsfläche für viele unterschiedliche Interpretationen verwendet. Ebendiese Mehrdeutigkeit geisselt Bojanowski (2014) und erklärt den Begriff – zumindest für die journalistische Berichterstattung – für unbrauchbar. An dieser Stelle soll nun kurz auf die Herkunft und Evolution des Begriffs eingegangen werden.

Der Begriff Nachhaltigkeit hat seinen Ursprung in der Forstwirtschaft. Im 1713 veröffentlichten Werk „Sylvicultura oeconomica“ von Oberberghauptmann Hans Carl von Carlowitz fordert dieser „eine *continuirliche beständige und nachhaltige Nutzung*“ der Wälder als Brennmateriallieferanten für die Montanindustrie (Uekötter, 2014). Entnommenes Material sei durch Neupflanzungen zu ersetzen (Bojanowski, 2014).

Mit der Veröffentlichung der Studie „Die Grenzen des Wachstums“ des Club of Rome» 1972 und des als Brundtland-Report bekannten Berichts „Our Common Future“ der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen aus dem Jahr 1987 rückte ein neues Verständnis von Nachhaltigkeit ins Zentrum. Anstelle des Erhalts einer einzelnen Ressource wurde nun der Blick auf die globale Entwicklung der Gesellschaft gerichtet. Der Bericht traut der Menschheit die Fähigkeit zu, „*to make development sustainable to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.*“ (United Nations, 1987, S. 15)

Ebendieses neue Verständnis, nicht auf Kosten kommender Generationen zu leben und zu konsumieren, sondern künftigen Generationen „*zumindest die gleichen Lebenschancen zu bewahren*“ wird auch im 1998 veröffentlichten „Konzept Nachhaltigkeit“ des Deutschen Bundestags wieder aufgegriffen und hallt bis heute nach (Enquete-Kommission «Schutz des Menschen und der Umwelt» des 13. Deutschen Bundestages, 1998, S. 24). Bemerkenswert ist, dass das obengenannte Konzept einen rein ökologischen Ansatz für nicht ausreichend erklärt, um die anstehenden Herausforderungen zu bewältigen. Die Kommission bedingt sich aus, „grundlegende Regeln auch für die ökonomischen und sozialen Entwicklungen [...] vorzuschlagen.“ (ebd.)

Die Beziehung zwischen den drei Nachhaltigkeitsdimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie kann in unterschiedlichen Modellen veranschaulicht werden. Abbildung 1 zeigt drei bekannte Modelle im Vergleich.

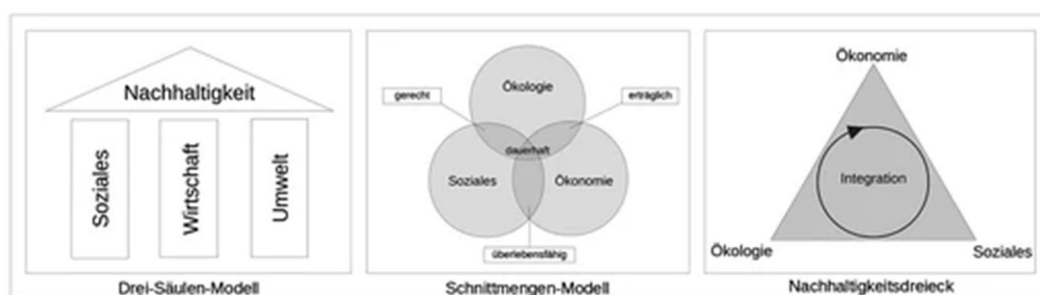


Abbildung 1: Nachhaltigkeitsmodelle im Vergleich (Kropp, 2019, S. 12 nach Pufé 2012)

Das Drei-Säulen-Modell lässt die Dimensionen ein Dach der Nachhaltigkeit tragen; Kritiker bemerken, dass zwei Säulen für eine stabile Struktur ausreichen würden und wahlweise die dritte Säule oder Dimension vernachlässigt werden könnte. Im Schnittmengenmodell werden die Dimensionen als Venn-Diagramm dargestellt, in

dessen Schnittmenge sich die Nachhaltigkeit entfaltet. Das Nachhaltigkeitsdreieck wiederum stellt die Dimensionen als Ecken eines gleichseitigen Dreiecks dar, das die Themen zu einem gemeinsamen Ganzen verbindet (Kropp, 2019, S. 12).

Gewichtungsprobleme und Zielkonflikte innerhalb des Spannungsfeldes der drei Dimensionen bedingen jedoch eine Prioritätensetzung; besonders häufig müssen gegenläufige Effekte zwischen der ökologischen und ökonomischen Dimension respektive zwischen der ökonomischen und sozialen Dimension adressiert werden (Grunwald & Kopfmüller, 2012, S. 54). Abwägungen, Prioritätensetzung und der bewusste Umgang mit Opportunitätskosten obliegt den betroffenen Akteuren; das Kernthema der Nachhaltigkeit, die Gerechtigkeit, sollte bei diesen Überlegungen nicht aus den Augen verloren werden (Kropp, 2019, S. 12–13).

In Bezug auf nachhaltige Anlagen hat sich zudem die Begrifflichkeit «ESG» für Environmental, Social, Governance durchgesetzt. Die Begriffe beziehen sich auf drei nachhaltigkeitsbezogene Verantwortungsbereiche von Unternehmen. Auch die EU-Taxonomie-Verordnung, welche am 12.07.2020 in Kraft getreten ist und eine Grundlage des European Green Deal bildet, greift für die Formulierung von Zielen für eine nachhaltige Immobilienwirtschaft auf die ESG-Begrifflichkeit zurück. In Abbildung 2 sind die konkreten geforderten Massnahmen je Kategorie ersichtlich.



Abbildung 2: ESG-Kriterien der EU-Taxonomie (Baradiy et al., 2023, S. 38 nach Teichert)

Sofern im EU-Raum Immobilien künftig die in Abbildung 2 ersichtlichen Kriterien nicht erfüllen, kann dies zu einer Wertminderung führen. Ein weiteres Risiko bei Nichteinhaltung bilden allfällige Sanktionen, welche einen renditeschmälernden Effekt entfalten können. Eine besondere Herausforderung wird künftig die Erfassung der relevanten ESG-Daten sein, um die jeweilige Konformität nachweisen zu können, da die

EU-Taxonomie eine Offenlegungspflicht der ESG-relevanten Daten beinhaltet. Auch Projektentscheidungen müssen nachweislich auf Basis von ESG-Daten und unter Berücksichtigung der ESG-Kriterien getroffen werden (Baradiy et al., 2023, S. 37–39).

2.1.2 Standards und Labels für nachhaltiges Bauen in der Schweiz

Nachhaltigkeitslabels (auch Güte- oder Qualitätssiegel) für Gebäude und Infrastrukturbauten erfreuen sich in der Immobilienwirtschaft immer grösserer Beliebtheit. Die SIA-Norm 112/1:2017 bildet in der Schweiz die Grundlage für Nachhaltigkeit im Hochbau, ein Grossteil der in der Schweiz angewendeten Standards und Labels stützt sich auf ebendiese Norm ab (Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS, 2021, S. 3). Zur Begriffsklärung soll an dieser Stelle kurz auf die Unterschiede zwischen Zertifizierung, Label und Standard eingegangen werden. In der Landkarte Standards und Labels Nachhaltiges Bauen Schweiz (2021) werden die drei Begriffe wie folgt definiert:

«Standard: Nachhaltige Gebäude mithilfe eines Standards zu planen und zu realisieren, ist eine einheitliche und anerkannte Arbeitsweise. [...] Der Standard wird dabei zur Richtgrösse respektive zum Massstab für die Qualität des Gebäudes oder des Gebäudeteils. Die dabei geltenden Anforderungen und Kriterien sind transparent dokumentiert und öffentlich zugänglich.» (S.6)

Ein Gebäudestandard ist also nichts weiter als ein formalisiertes Regelwerk für die Umsetzung eines Bauvorhabens nach bestimmten Kriterien. Wenn eine Bauherrschaft nun die Anwendung beispielsweise des schweizweit bekannten MINEGIE-Gebäudestandards wünscht, sind die für Planer und ausführende Unternehmen relevanten Informationen direkt zugänglich und können auch unter den Gewerken und Planungssparten zur Verständigung dienen. Das Bauen nach einem definierten Standard kann unabhängig von einer Zertifizierung geschehen und ist wie diese freiwillig.

«Zertifizierung: Eine Zertifizierung ist ein Prozess zur Überprüfung und Bestätigung der Nachhaltigkeit eines Gebäudes anhand definierter Kriterien. Die Kriterien dienen als Planungs-, Steuerungs- und Kontrollinstrument. Eine unabhängige Kontrollstelle (Zertifizierungsorganisation) überprüft dabei die Einhaltung der Kriterien. Eine Zertifizierung ist immer mit einem finanziellen Aufwand verbunden.» (S.6)

Der Zertifizierungsprozess dient also der unabhängigen Überprüfung, ob ein Bauvorhaben, welches nach einem vorgängig definierten Gebäudestandard umgesetzt

wurde, die für eine Zertifizierung notwendigen Mindestanforderungen erfüllt. Die Überprüfung erfolgt durch für die jeweiligen Zertifizierungsprozesse akkreditierte Fachpersonen und ist kostenpflichtig. Das Resultat, wenn die notwendigen Kriterien des definierten Standards erfüllt werden, ist ein Label:

«Label: Ein Nachhaltigkeitslabel (auch Gütesiegel, Gütezeichen oder Qualitätssiegel) ist ein marktwirtschaftliches Merkmal, das im Rahmen einer Zertifizierung verliehen wird. Es charakterisiert ein Gebäude oder eine grössere Einheit hinsichtlich Qualität und Nachhaltigkeit, dient aber auch als Kommunikationsinstrument nach aussen. [...]Die Zertifizierung und damit verbunden auch das Erlangen eines Labels sind freiwillig.» (S.6)

Das Gebäudelabel ist somit öffentlicher Ausdruck des durchlaufenen und bestandenen Zertifizierungsprozesses und gibt je nach Standard durch Abstufungen Auskunft über den erreichten Erfüllungsgrad. Dies dient Drittakteuren wie Mietern oder Investoren als Orientierungshilfe und schafft Vertrauen in die Gebäudequalität, was insbesondere in weniger stark reglementierten Märkten für einen Gebäudeeigentümer vorteilhaft sein kann.

Ein Label oder ein Standard dient allerdings nicht ausschliesslich der Beurteilung eines Gebäudes, sondern kann - sofern bereits in frühen Planungsphasen der Entscheid für ein oder mehrere klar definierte Labels oder Standards gefällt wird - direkt als Planungsinstrument verwendet werden (Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS, 2021, S. 6). Durch eine frühe Integration der Standards kann eine stringente Umsetzung der angestrebten Konzepte eher gewährleistet werden, als wenn der Entscheid für eine Zertifizierung in einem Moment gefällt wird, in dem die Realisation des Projekts bereits weit fortgeschritten ist. Dies bedingt aber seitens der Bauherrschaft und der Planenden eine frühzeitige Entscheidung für und Auseinandersetzung mit den anzuwendenden Standards und Zertifizierungskriterien. Auch der – je nach gewähltem Zertifizierungsprozess zwingende – Miteinbezug von Mietparteien oder weiteren Drittparteien wie Bewirtschaftern wird idealerweise bei der Wahl eines Standards oder Labels berücksichtigt.

Die wichtigsten auf dem Schweizer Markt angewendeten Gebäudelabels und -standards werden vom Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz (NNBS) in der «Landkarte Standards und Labels Nachhaltiges Bauen Schweiz» sehr ausführlich dargelegt und miteinander verglichen. Das Dokument versteht sich als unabhängige Auslegeordnung

und Entscheidungshilfe für Bauherren, um je nach Bauvorhaben eine passende Wahl treffen zu können (Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS, 2021, S. 3). Ein Überblick über die für Gebäude mit Verkaufsflächen relevanten Labels und Standards in der Schweiz findet sich in Anhang 1. Auf eine nähere Erläuterung der unterschiedlichen Labels auf einer allgemeinen Ebene wird an dieser Stelle mangels direkter Relevanz für die vorliegende Arbeit verzichtet und auf die einschlägige Literatur verwiesen.

2.1.3 Abdeckung Retail-Mieterausbau durch Labels für nachhaltiges Bauen

In der Schweiz finden sich Verkaufsflächen an Innenstadtlagen selten in ausschliesslichen Retail-Immobilien wie Warenhäusern oder Einkaufszentren. Ein Grossteil der Ladenflächen findet sich vielmehr in Erdgeschosslagen, teilweise auch im Unter- oder 1. bis 2. Obergeschoss. Die übrigen Geschosse werden entweder für Büro- oder Wohnnutzung verwendet. Solche «gemischt» genutzten Liegenschaften sind aufgrund der Vielzahl an potenziellen Schnittstellen zwischen dem Gebäude an sich und den meist unabhängig davon geplanten Mieterausbauten herausfordernd für eine Zertifizierung. Die Eigentümerschaft, welche einen allfälligen Zertifizierungsprozess anstösst und die Verantwortung für dessen bauliche Umsetzung trägt, muss je nach Label für die Einhaltung der Kriterien durch die Mieterschaft sorgen. Hierzu dienen meist individuelle mietvertragliche Vereinbarungen, teilweise sind aber auch direkt in der Labeldokumentation Formulare für die mietvertragliche Verpflichtung der Mieterschaft zur Teilnahme am Zertifizierungsprozess und Einhaltung der Kriterien enthalten. So sind beispielsweise die Vorgaben SNBS Mieterausbau des SNBS 2.1 Hochbau direkt als Anhang zum Mietvertrag verfasst (Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS, 2022).

Für Mieter, welche in einem Gebäude ohne oder mit Fremd-Zertifikat ihren eigenen Ausbau zertifizieren möchten, stehen einige wenige Standards zur Verfügung. Eine vom Grundausbau separate Zertifizierung wird in der Praxis häufiger bei internationalen Büromietern beobachtet, deren Ausbautätigkeit den unternehmenseigenen Vorgaben zur Corporate Social Responsibility (CSR) unterliegt. Aufgrund der bestehenden Nachfrage bieten hier sinnigerweise besonders internationale Labels wie LEED (UK) oder BREEAM (USA) flexiblere Lösungen an als nationale Standards.

Bei einem Grossteil der in der Schweiz verbreiteten Standards und Labels werden Grundausbau und Mieterausbau gemeinsam betrachtet. Vereinzelt bieten Standards eine Zertifizierung an, die explizit auf Mieteraus- und Umbauten zugeschnitten ist und somit eine Zertifizierung losgelöst vom Grundgebäude ermöglicht (bspw. DGNB Innenräume). Solche Lösungen waren bisher aus vorerwähnten Gründen bei internationalen Labels

verbreiteter als bei inländischen Standards. Die gemeinsame Betrachtung von Grund- und Mieterausbau ermöglicht eine Betrachtung des Gebäudes in seiner Gesamtheit und verpflichtet alle am Ausbau des Gebäudes beteiligten Akteure zur Zusammenarbeit. Die obengenannte vertragliche Verpflichtung von Mietern zur Zusammenarbeit ist nur eine mögliche Absicherungsmaßnahme; qualitätssichernde Massnahmen während der Bauphase wie beispielweise fakultative Datenerhebungen am Grundausbau können weitere Grundlagen für einen erfolgreichen Zertifizierungsprozess schaffen.

Eine Übersicht, wie Mieterausbauten in der Schweiz durch eine Auswahl der bekanntesten Labels und Standards abgedeckt sind, findet sich in Anhang 1.

2.2 Kreislaufwirtschaft in der Bauwirtschaft

2.2.1 Kreislaufwirtschaft

Kreislaufwirtschaft als zirkulärer statt linearer Prozess im Umgang mit Ressourcen und Baumaterialien kann als potenzieller Lösungsansatz für ein ressourcenschonenderes Baugewerbe gesehen werden. Entgegen dem heute verbreiteten Take-Make-Use-Dispose-Prozess, in dem Material nach Ende der Nutzungsdauer entsorgt oder zu Material minderer Wertigkeit verarbeitet wird, soll mittels eines geschlossenen Kreislaufs die Lebens- und Verwendungsdauer von Ressourcen verlängert werden. Analog zu Kreisläufen in der Natur strebt die Kreislaufwirtschaft zu Grunde liegende Cradle-to-Cradle-Prinzip den Werterhalt von Stoffen in technischen und biologischen Kreisläufen an und schliesst die lineare Wirtschaftskette zu einem Kreis. Im Zentrum steht nach Thelen et al. (2018) die Reduktion der Abhängigkeit von nicht erneuerbaren Ressourcen durch deren verlängerte Verwendungsdauer und Wiederaufbereitung ohne Wertigkeitsverlust (S.6).

Aufgrund des grossen Potenzials für weiteres Wirtschaftswachstum sowie zur langfristigen Sicherstellung der globalen Ressourcenversorgung ist die Kreislaufwirtschaft auch in den Fokus der Politik gerückt. So wurde am 11. März 2020 der „Aktionsplan für die Kreislaufwirtschaft“ von der Europäischen Kommission angenommen. Als Teil des European Green Deals zielt dieser darauf ab, durch Gestaltung und Produktion im Rahmen der Prinzipien der Kreislaufwirtschaft den langfristigen Verbleib genutzter Ressourcen im EU-Wirtschaftsraum sicherzustellen (Europäische Kommission, 2020).

In der Schweiz ist derzeit die parlamentarische Initiative 20.433 «Schweizer Kreislaufwirtschaft stärken» hängig, welche Bund und Kantone zu einer Schonung der

natürlichen Ressourcen und Verbesserung der Ressourceneffizienz verpflichten möchte. Die Schaffung einer «Plattform zur Förderung der Kreislaufwirtschaft und Ressourcenschonung», eine der zentralen Forderungen der Initiative, wurde vom Bundesrat in seiner Stellungnahme vom 15. Februar 2023 zu Gunsten einer Unterstützung von Drittplattformen abgelehnt (Schweizerischer Bundesrat, 2023, S. 4). Die Ausarbeitung des Erlassentwurfs ist derzeit in Arbeit, das Geschäft soll in der Sommersession 2024 erneut behandelt werden.

Die Verankerung von Kreislaufprinzipien auf Verfassungsebene hat bisher ausschliesslich der Kanton Zürich beschlossen. Im September 2022 wurde vom Zürcher Stimmvolk der Gegenvorschlag des Regierungsrates zur zurückgezogenen «Kreislauf-Initiative» der Jungen Grünen angenommen. Entgegen der eng gefassten und auf die Abfallwirtschaft fokussierenden Initiative strebte der Gegenvorschlag die Verankerung einer Verpflichtung von Kanton und Gemeinden zu einem «schonenden Umgang mit Rohstoffen, Materialien und Gütern» sowie der «Schliessung von Stoffkreisläufen» in der Kantonsverfassung an. Mit der Ausweitung des Adressatenbereichs nimmt der Gesetzgeber somit auch Branchen und Akteure mit grossem Hebelpotenzial wie die öffentliche Hand und die Baubranche in die Pflicht (Hotz, 2022).

2.2.2 Re-Use im historischen Kontext

Die Wiederverwendung von Baumaterial und ganzen Bauteilen ist keine neue Erscheinung. Bereits zur Zeit der Völkerwanderung und im Mittelalter war es aufgrund der schlechten Verfügbarkeit von dauerhaften und edlen (Bau-)Materialien üblich, bestehende Gebäude oder bereits beschriebene Pergamente als Ressource zu betrachten. Weithin bekannt ist die Verwendung des römischen Kolosseums als Steinbruch, da die antiken Steinbrüche keinen Abbau mehr erlaubten (Moravánsky, 2021, S. 17–18). Bauteile, welche aus ihrem ursprünglichen Kontext entfernt und neu eingesetzt wurden, werden in der Kunstgeschichte als Spolien (von lat. *spolia* – Beute) bezeichnet. Zentral für die Einordnung des Umgangs mit den entsprechenden Bauteilen ist die Unterscheidung einer materialzentrierten gegenüber einer bedeutungszentrierten Verwendung, auch wenn eine strikte Trennung meist nicht möglich ist. Als Indiz welcher Umgang überwiegt, kann der Transportweg vom Entnahme- zum Verwendungsort dienen; so wurden die oben erwähnten Steine aus dem Kolosseum für den Bau von Gebäuden in Rom, sprich in der näheren Umgebung verwendet. Ganz klar machtpolitischen Motiven zuzuordnen sind jedoch Gesten wie die Verwendung der Statuengruppe der Tetrarchen (röm. Kaiser, Anm. d. A.) als Fassadeneckstein der Basilika

San Marco in Venedig. Die Gruppe war im 13. Jahrhundert als Teil der Kriegsbeute aus der Eroberung von Konstantinopel durch den vierten Kreuzzug nach Venedig verbracht worden (Niewöhner & Peschlow, 2012, S. 343) und demonstrierte, wie auch die Pferde von San Marco (Niewöhner & Peschlow, 2012, S. 356), die Vormachtstellung der Serenissima gegenüber Byzanz.

Die *despoliato*, der Vorgang des Entnehmens von Bauteilen, war nach Moravánszky (2021) selten spontan, sondern meist von den jeweiligen Obrigkeiten ausdrücklich erlaubt. Es wäre hingegen vermessen zu denken, Raubbau an historisch bedeutenden Bauwerken sei ausschliesslich ein Phänomen des Altertums. Der Abbau von Baumaterial, ganzen Bauteilen und Kunstwerken, deren Weiterverwendung und Verkauf an zahlungskräftige Interessenten auf den britischen Inseln sowie später nach Übersee ist auch für die Zeit der Französischen Revolution bestens belegt. Bis heute besteht die Problematik der Plünderung archäologischer Stätten während kriegerischer Auseinandersetzungen, sowohl aus Motiven der Machtdemonstration als auch zur persönlichen Bereicherung der Kriegsparteien (S.19-20).

Die pragmatische Verwendung noch brauchbarer Bauteile aus im Krieg zerstörten Bauwerken konnte im Zuge des Wiederaufbaus nach dem Zweiten Weltkrieg beobachtet werden. Sowohl in der DDR als auch in Westdeutschland wurden Trümmerteile für Bau und Rekonstruktion von Gebäuden verwendet; innerhalb der DDR wurde verstärkt auf die ideologisch aufgeladene Verwendung von Spolien gesetzt, während im Westen eher anonymes Trümmermaterial in Verbindung mit modernen Bautechniken zur Stadtreparatur verwendet wurde. Interessant ist, dass die Begrifflichkeit der Spolie sowie deren Verwendung als durchaus zentral für die Identitätskonstruktion einer Stadt – insbesondere nach grossflächiger Zerstörung – betrachtet werden kann (Breyer, 2006).

Ausserhalb von Notsituationen hat die Wiederverwendung von Baumaterial seit Beginn der industriellen Revolution immer mehr an Bedeutung verloren. Die Preisreduktion durch die Mechanisierung des Bauprozesses in Kombination mit der industrialisierten Produktion der Baumaterialien führte zu einem Niedergang der systematischen Wiederverwendung von Bauteilen bis ca. Mitte der 80er Jahre. Erst mit der beginnenden Auseinandersetzung mit ökologischen Fragestellungen und den gesamtgesellschaftlichen Folgen der Wirtschaftstätigkeit gewannen erst Themen wie Verwertung / Recycling, und später auch die direkte Wiederverwendung von Bauteilen wieder an Bedeutung (Salza, 2020, S. 11). Während der Wirtschaftskrise um 1990 entstanden in der Schweiz erste Bauteilbörsen als Mittel zur Wiedereingliederung Arbeitsloser, bis 1998 stieg die Zahl

aktiver Börsen bis auf 25 Stück. Heute ist nur noch eine reduzierte Zahl an Börsen aktiv, da aufgrund der besseren Lage am Arbeitsmarkt die Unterstützungsgelder der öffentlichen Hand wegfielen (Salza, 2020, S. 25).

Einzelne Vorzeigeprojekte wie das «K.118» in Winterthur oder das «Haus der 1000 Geschichten» in Konstanz (D) dienen unter anderem aufgrund ihrer extensiven Dokumentation als erste Ankerpunkte für Wiederverwendung im breiteren Diskurs (Salza, 2020, S. 38). Allerdings ist zu erwarten, dass durch die Aufnahme von Kreislaufthemen in erste Gebäudelabel (bspw. DGNB im Jahr 2019, SNBS Hochbau im September 2023), das Bekenntnis gewichtiger Akteure der Immobilienwirtschaft mit der «Charta Kreislauforientiertes Bauen» (vgl. Kapitel 2.2.5) und die vermehrte Ausschreibung von Architekturwettbewerben mit Aufgaben zur Wiederverwendung in den kommenden Jahren das Thema stärker in den Fokus rückt. Die (noch kantonale) Verankerung der Kreislaufwirtschaft auf Gesetzesebene wird ebenfalls einen nicht unwesentlichen Anstoss zu Veränderungsprozessen geben (vgl. Kapitel 2.2.1).

2.2.3 Zirkulär Bauen – Erhalten, Wiederverwenden, Verwerten

Um die tatsächliche Lebensdauer von Bausubstanz und -materialien auszunutzen, wird analog der allgemeinen Kreislaufwirtschaft durch «zirkuläres Bauen» versucht, Baustoffe in mehreren Nutzungszyklen zu verwenden. Pfäffli (2020, S. 6–7) ergänzt die Lebenszyklusbetrachtung aus dem Merkblatt SIA 2032;2010 «Graue Energie – Ökobilanzierung für die Erstellung von Gebäuden» ebenfalls mit Themen der Wiederverwendung und Aufbereitung.

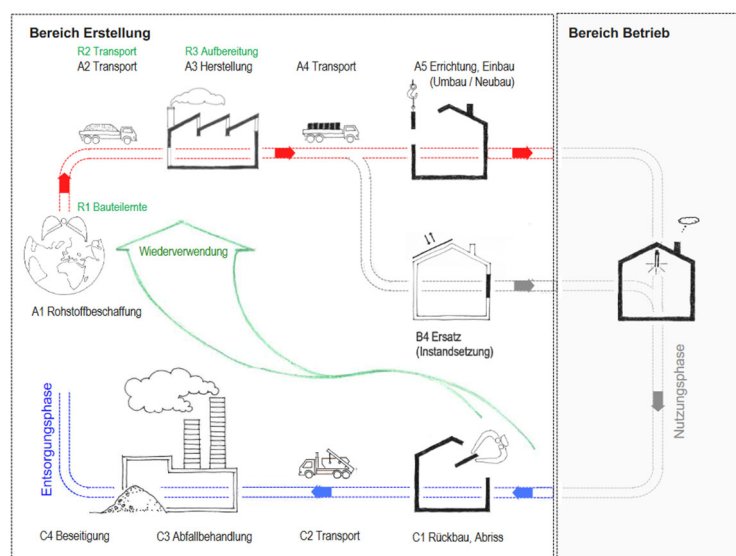


Abbildung 3: Lebenszyklus gemäss SIA 2032;2020 ergänzt mit Wiederverwendung (Pfäffli, 2020, S. 7)

Eine der zentralen Aussagen Pfäfflis (2020), die in Abbildung 3 illustriert werden, ist, dass der Prozess der Wiederverwendung im Gegensatz zum Recycling bereits vor dem Rückbau und/oder Abriss eines Gebäudes beginnt. Die Rohstoffbereitstellung respektive Bauteilernte ermöglicht so eine Einsparung der energetisch intensiven Entsorgungsphase (S.7).

Stricker, Brandi, Sonderegger, Angst, Buser und Massmünster (2021) spinnen das Lebenszyklusmodell gemäss SIA und die Überlegungen Pfäfflis weiter. Sie integrieren die drei dem zirkulären Bauen zugrundeliegenden Zyklen *Erhalt*, *Wiederverwendung* und *Verwertung* in das Modell und erweitern es um die Etappe *R4 Transport* und besonders *R5 Wiedereinbau*. Die in Abbildung 4 veranschaulichten Haupttätigkeiten, welche die drei Zyklen charakterisieren, definieren Stricker et al. (2021) wie folgt; vorliegende Arbeit folgt in der Begriffsverwendung demselben Verständnis:

„Erhalt: Bewahren von Bausubstanz am Ort im Sinn einer Weiternutzung bestehender Gebäude und Gebäudeteile

Wiederverwendung: Erneute Verwendung von demontierten, bereits gebrauchten oder übriggebliebenen Bauteilen in bearbeiteter oder unbearbeiteter Form, in der ursprünglichen oder einer anderen Funktion und unabhängig vom Gefälle des Qualitätsanspruches zwischen der ursprünglichen und der neuen Nutzung (=Reuse)

Verwertung: Verarbeitung von Bausubstanz zu neuen Materialien oder Produkten unter Formverlust z.B. durch Schreddern oder Einschmelzen (=Recycling)“ (S.10).

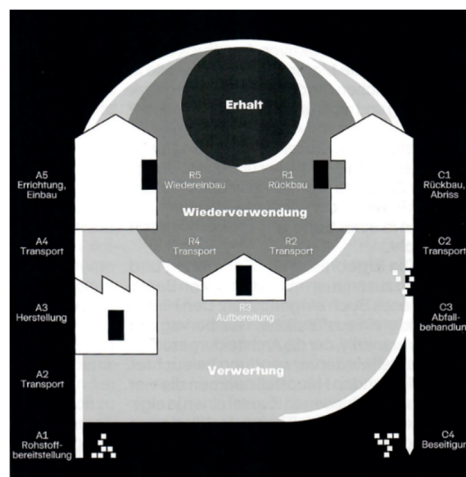


Abbildung 4: Materialkreislauf in der Bauwirtschaft (Stricker et al., 2021, S. 10)

Die in Abbildung 4 dargestellten und oben beschriebenen Zyklen unterliegen einer Rangfolge, um den stofflichen, energetischen und logistischen Aufwand im Kreislauf zu bewerten und die sich bei Neubauvorhaben und Bestandesgebäuden unterscheidet. Bei Bestandesbauten gilt nach John & Stark (2021, S. 10) folgende Priorisierung:

- möglichst umfassende Bestandeseerhaltung von Gebäuden
- möglichst umfassende Wiederverwendung von Rückbaukomponenten in Gebäuden
- möglichst umfassende Weiterverwendung von Rückbaukomponenten in anderen Nutzungen
- möglichst umfassende Zuführung von Rückbaumaterial in den Herstellungsprozess (Recycling)
- möglichst umfassende Weiternutzung von Rückbaumaterial in andere Nutzung (Downcycling)

Im Gegensatz zum Bestandeseerhalt, für dessen Wichtigkeit in der Baubranche unterdessen umfassendes Bewusstsein herrscht, sind die Strategien Wiederverwendung und Weiterverwendung noch weitgehend ungenutzt. Die klassischen Strukturen der Bauindustrie sind aktuell noch nicht in der Lage, hier wirtschaftliche Lösungen anzubieten; erste Projekte zeigen das Potenzial des lokalen und regionalen Massstabs für die Lösungsfindung (John & Stark, 2021, S. 10). Im Kontext der Lieferkettenproblematiken im Rahmen der Covid-Krise und des Ukraine-Kriegs kann zudem davon ausgegangen werden, dass near-shoring, das heisst die Reaktivierung lokaler Ressourcen auch in der Bauindustrie an Bedeutung gewinnen wird.

Bei Neubauten und Strukturen mit einer kürzeren Lebensdauer wie Mieterausbauten besteht die Herausforderung darin, die Schliessung der Kreisläufe von Beginn an einzuplanen. Der Erhalt eines Gebäudes oder Gebäudeteils ist eher möglich, wenn es in der Lage ist, sich an veränderte Bedürfnisse anzupassen. Dies kann beispielsweise durch die Wahl flexibler Systeme und Grundrisse, geeignete Rastermasse sowie die Anwendung modularer Bauweisen erreicht werden (John & Stark, 2021, S. 79).

Wenn ein Gebäude gemäss Kreislaufgedanken zudem als Materiallager verstanden wird, ist dessen Auflösung respektive die Bauteilernte einzuplanen (John & Stark, 2021, S. 79,84). Hierfür sprechen Tleuken, Torgautov, Zhanabayev, Turkyilmaz, Mustafa und Karaca von «Design for Disassembly» (2022, S. 16); im deutschen Sprachraum wird auch von «rückbaufreundlicher» Planung gesprochen. Das Einplanen des Rückbaus mittels einfacher Füge-techniken und lösbarer Verbindungen erleichtert zudem den Unterhalt der

jeweiligen Elemente während der Nutzungsdauer am Ort und ermöglicht es, Elemente mit unterschiedlichen Lebensdauern gemeinsam zu verwenden, ohne dass die Lebenszyklen negativ aneinandergekettet werden (John & Stark, 2021, S. 79–80).

Die Inventarisierung von Bauteilen in Material- und Gebäudepässen erleichtert den Informationstransfer zu Verfügbarkeit und Wiederverwendungspotenzial einzelner Bauteile. Eine Inventarisierung kann direkt über BIM-Modelle (auch: «digitaler Zwilling») oder über spezialisierte Plattformen wie «Madaster» (Kataster für Materialien und Produkte) vorgenommen werden. Die Digitalisierung der Baubranche bietet hier das Potenzial, allfällige administrativen Hürden für eine Inventarisierung abzubauen. Die Inventarisierung von Bestandesbauten ist ebenfalls möglich. Gerade im Hinblick auf allfällige Schadstoffbelastungen, die einen Rückbau erschweren, kann eine frühzeitige Analyse und Inventarisierung für die Rückbauplanung vorteilhaft sein (John & Stark, 2021, S. 80–81).

2.2.4 Rechtliche Rahmenbedingungen und Hürden

Die Wiederverwendung von Bauteilen muss auch im rechtlichen Kontext betrachtet werden. Gemäss Streiff (2022, S. 79–80) ist die Wiederverwendung von Bauteilen nicht klar dem privaten oder öffentlich-rechtlichen Wirkungsraum zuzuordnen; Haftungs- und Sicherheitsfragen stehen baubewilligungsrechtlichen Fragen gegenüber. Artikel 73 BV verankert die Nachhaltigkeit als Verfassungsziel und Auftrag an den Gesetzgeber. Im Umweltrecht, in der Gesetzgebung über die Bauprodukte, in den Abfall- und Gewässerschutzvorschriften nimmt der verfassungsrechtliche Auftrag konkrete Form an (Huser, 2021, S. 10).

Gemäss Huser (2021) werden Bauteile rechtlich als Bauprodukte betrachtet, seien diese neu oder zur Wiederverwendung demontiert. Damit fallen sie in den Geltungsbereich des Bauproduktrechts; dieses dient dem Konsumentenschutz sowie dem Abbau technischer Handelshemmnisse. Produkte sind nicht nur beim erstmaligen Inverkehrbringen dem Bauproduktgesetz unterstellt, sondern dieses gilt auch für auf dem Markt angebotene oder in einem Gebäude verbaute Produkte. Die das Bauproduktgesetz konkretisierende Verordnung über Bauprodukte vom 27.08.2014, SER 933.01 (BauPV) setzt zudem Ziele für die nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen. So soll gemäss Anhang 1 Ziff. 7 der BauPV ein Bauwerk so entworfen, gebaut und abgerissen werden, dass die Wiederverwendbarkeit und Rezyklierbarkeit seiner Komponenten nach dem Abriss, die Dauerhaftigkeit des Bauwerks und die Verwendung umweltverträglicher Rohstoffe und Materialien für den Bau sichergestellt wird. Ein konkreter Rechtsanspruch auf Vorrang

von Wiederverwendung gegenüber der Verwendung neuer Bauteile kann jedoch nicht abgeleitet werden, da keine bindenden Einzelfallverpflichtungen formuliert wurden. Zudem kann Spezialrecht wie Brandschutzanforderungen, die auf kantonaler Ebene geregelt sind, den eigentlich bestehenden Spielraum für die Wiederverwendung wieder einschränken. Allerdings würden die Brandschutznormen der VKF eine Interessensabwägung zulassen; bestehende Bauten und Anlagen müssen nur im Rahmen der Verhältnismässigkeit angepasst werden (Art. 2 Abs. 2 Brandschutznorm). Grundsätzlich wären die Behörden somit verpflichtet, das vom Gesetzgeber vorgesehene Ermessen auch auszuüben. Die aktuelle, restriktive Praxis der Bewilligungsbehörden gründet vermutlich auf der Angst vor Haftungsansprüchen. Das verfassungsmässige Nachhaltigkeitsprinzip in Form der Wiederverwendung müsste in einer Güterabwägung im Rahmen eines Baubewilligungsverfahrens aber ein höheres Gewicht erhalten als die restriktive Auslegung von Brandschutzvorschriften (12-15, 28-29). Zur Haftungsfrage von Baubewilligungsbehörden äussert sich die Rechtsprechung zurückhaltend; in zwei Leiturteilen des Berner Verwaltungsgerichts (30.06.2010/2008.23499U) und Urner Obergerichts (21.02.2006/OG S 05 9) wurden Behörden nur im Falle der Missachtung von klaren Pflichten respektive bei vorsätzlicher Unterlassung notwendiger Interventionen haftbar gemacht. Für das Entstehen einer Haftung des Staats oder einer hoheitlich handelnden Person ist wie bei sämtlichen Haftungsfragen jedoch ebenfalls das Prinzip von Widerrechtlichkeit und Kausalzusammenhang gültig. Eine Baubewilligung zu erteilen ist eine hoheitliche Tätigkeit, die zum Entstehen eines Schadens führen kann. Aber eine Fehlinterpretation offen formulierter Gesetze und Normen begründet keine Widerrechtlichkeit, solange die Interpretation im Rahmen des pflichtgemässen Ermessens erfolgt. Dies wäre lediglich der Fall, wenn die betreffende Norm klar und eindeutig formuliert ist und kein Ermessen zulässt. Entsprechend kann die Gefahr von Haftungen aufgrund falscher Verwendung von Normen im Rahmen der Wiederverwendung von Bauteilen als gering eingestuft werden. Ein Einbezug der Behörden, beispielsweise im Rahmen einer formellen Bauanfrage/eines Vorbescheids oder im direkten Kontakt sind dennoch empfehlenswert, um Überraschungen im Bewilligungsprozess zu vermeiden (Huser, 2021, S. 31–32).

2.2.5 Charta Kreislauforientiertes Bauen

Am 27. Juli 2023 wurde von zwölf gewichtigen privaten und öffentlichen Akteuren der Schweizer Immobilienwirtschaft die „Charta Kreislauforientiertes Bauen“ vorgestellt und unterzeichnet. Gemäss den Unterzeichnenden ist eine Hinwendung zu einer kreislauforientierten Bauwirtschaft zwingend, um die Herausforderungen einer aufgrund

der demographischen Entwicklung weiterhin wachsenden Bautätigkeit mit dem Gebot, Ressourcen zu schonen und auf die Erreichung globaler und nationaler Klimaziele hinzuwirken, miteinander in Einklang bringen zu können (*Charta Kreislauforientiertes Bauen*, 2023, S. 2).

Die Charta (2023) setzt den Unterzeichnenden zum Ziel, bis 2030 «die Verwendung von nicht erneuerbaren Primärrohstoffen auf 50 Prozent der Gesamtmasse zu reduzieren, den Ausstoss grauer Treibhausgasemissionen zu erfassen und stark zu reduzieren sowie die Kreislauffähigkeit von Sanierungen und Neubauten zu messen und stark zu verbessern» (S.4).

Die beteiligten Akteure verpflichten sich hierfür, bis 2026 konkrete Aktionen aus einem vordefinierten Massnahmenkatalog zu prüfen und ausgewählte Massnahmen umzusetzen. Die folgenden Aktionen werden gemäss der Charta (2023, S. 4) zur Auswahl gestellt:

- A – Sanieren statt neu Bauen* *B – Langfristig Bauen*
C – Materialeinsatz reduzieren *D – Wiederverwenden*
E – Richtiges Material wählen *F – Abfall reduzieren*

Ein ausdrückliches Ziel der Charta (2023) ist die Förderung des Erfahrungsaustauschs der beteiligten Unternehmen sowie die transparente Berichterstattung über Ziele und Zielsetzungen. Ein Beitritt weiterer Bauherrschaften zur Charta ist möglich und ausdrücklich erwünscht (S.3,5). Als Erstunterzeichner bekannten sich folgende Partnerorganisationen zur Charta:

Institutionelle Investoren	Öffentliche Akteure
Allreal	Baudirektion Kanton Zürich
AXA Investment Managers Schweiz AG	Bundesamt für Bauten und Logistik BBL
Post Immobilien und Services AG	Empa [Eidgenössische Materialprüfungs- und Forschungsanstalt]
Swiss Prime Site	Hochbaudepartement Stadt Zürich
Swiss Life Asset Management AG	
UBS Fund Management (Switzerland) AG	
Zug Estates	
Zurich Invest AG	

Tabelle 1: Erstunterzeichner Charta Kreislauforientiertes Bauen

(*Charta Kreislauforientiertes Bauen*, 2023, S. 5)

2.3 Mietvertragsgestaltung bei Verkaufsräumen

2.3.1 Grundsätze

Die grundsätzliche Regelung des Mietverhältnisses zwischen Mieter und Vermieter findet sich in Art. 253 des Bundesgesetzes betreffend die Ergänzung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Fünfter Teil: Obligationenrecht, OR) vom 30.03.1911, Stand 09.02.2023, SR 220: als Gegenleistung für die Überlassung einer Sache zum Gebrauch verpflichtet sich der Mieter zur Leistung eines Mietzinses an den Vermieter der Sache. Die Sache ist dem Mieter nach Art. 256 OR «in einem zum vorausgesetzten Gebrauch tauglichen Zustand zu überlassen und in demselben zu unterhalten». Damit wird die generelle Unterhaltspflicht (Instandhaltung und Instandsetzung) der Mietsache dem Vermieter überantwortet; abweichende Vereinbarungen zum Nachteil des Mieters sind im Kontext von Wohn- und Geschäftsmietverträgen nichtig (Art. 256 OR Abs. 2 lit. b). Die Verfassungsgrundlage für die Gesamtheit aller mietrechtlichen Bestimmungen liefert Art. 109 der Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (BV) vom 18.04.1999, Stand 13.02.2022, SR 101. Die verfassungsrechtliche Vorgabe wird in Art. 253 ff. OR sowie die Verordnung über die Miete und Pacht von Wohn- und Geschäftsräumen (VMWG) vom 9.05.1990, Stand 01.06.2020, SR 221.213.11 konkretisiert.

Die Miete von Wohn- und Geschäftsräumen ist im Vergleich zur Miete beweglicher Sachen (Mobiliarmiete) sowie weiteren vom Gesetz als immobil kategorisierten Mietsachen wie Fahrnisbauten und unbewegliche Sachen (bspw. unbebautes Land) detaillierter geregelt (Hulliger, 2020, S. 10). Da es sich beim Wohnen sowie der Geschäftstätigkeit um existenzielle Bedürfnisse handelt, sieht der Gesetzgeber umfassendere Schutzbestimmungen für Mietparteien von Wohn- und Geschäftsräumen vor. Hierfür kommen im Gegensatz zur grundsätzlich dispositiven Gestaltung des schweizerischen Zivilrechts vornehmlich zwingende Bestimmungen zur Anwendung, die entsprechend nicht einseitig zuungunsten des Mieters abgeändert werden können (Hulliger, 2020, S. 7). Als Beispiele hierfür können die Anfechtung einer Kündigung als missbräuchlich oder das Verlangen einer Mieterstreckung genannt werden, die zudem nur den Mietern von Wohn- und Geschäftsräumen möglich ist (Hulliger, 2020, S. 7, 11).

2.3.2 Mietvertragsformen – Rohbaumiete und Alternativformen

Allerdings bestehen bei der Nutzung von Geschäftsräumen und Wohnungen unterschiedliche Interessen der jeweiligen Mieterschaften. Während Wohnungsmieter üblicherweise bezugsbereite Räumlichkeiten wünschen, die lediglich mit Mobiliar

eingerrichtet werden müssen, sind Geschäftsmieter darauf angewiesen, die gemieteten Räumlichkeiten auf die expliziten Bedürfnisse ihrer Geschäftstätigkeit anpassen zu können. Bei Geschäftslokalen üblich und auch von Mieterseite nachgefragt ist daher die sogenannte „Rohbaumiete“ (Vischer, 2014, S. 2); die Räumlichkeiten werden dem Mieter in rohem, sprich unausgebautem Zustand vermietet, der Mieter nimmt den Ausbau der Mietfläche nach seinen Bedürfnissen als Mieterausbau vor. Damit profitiert der Mieter von grösstmöglicher Autonomie ausserhalb des Erwerbs von Grundeigentum (Tschudi, 2008 in Vischer, 2014, S. 3). Er geniesst im Hinblick auf Prozesse, den Einbau betriebsspezifischer Anlagen, Corporate Identity grosse Organisations- und Gestaltungsfreiheit; üblicherweise obliegt ihm deshalb auch Unterhalt, Reparatur und Ersatz der mieterseitig erstellten Ausbauten. Die präzise Definition der Schnittstellen zwischen Grundausbau in Vermieterverantwortung und Mieterausbau werden in der Praxis in Schnittstellenvereinbarungen als Anhang zum Mietvertrag vereinbart (Schnyder, 2010); damit wird auch deutlich, dass der «Rohbauzustand» je nach Vertragsgestaltung und Schnittstellendefinition eine andere Form annehmen kann (Lehner, 2019, S. 6–7).

Die Rohbaumiete ist gesetzlich allerdings weder genau definiert noch geregelt und führt in der Rechtslehre zu widersprüchlichen Auslegungen. Vischer (2014) stellt fest, dass auch die Rechtsprechung bei der Beurteilung von Rohbaumietverhältnissen grundsätzlich Mietvertragsrecht anwendet (S.17). Er vertritt die Ansicht, dass eine auf Art. 253 OR aufbauende Definition auch für Rohbaumietverhältnisse Sinn ergibt, da die Hauptleistungspflichten analog zu übrigen Mietverhältnissen einen der Hauptbestandteile der vertraglichen Vereinbarung bilden. An die Stelle einer beliebigen Mietsache tritt die Mietsache «im Rohbauzustand», womit die essentialia negotii des Rohbaumietvertrags grundsätzlich geklärt werden können (Vischer, 2014, S. 15).

Gemäss der Auffassung von Vischer (2014) handelt es sich vertragsrechtlich bei der Rohbaumiete daher lediglich um die Vereinbarung einer bestimmten Gebrauchsmodalität. Die Tauglichkeit der Mietsache kann somit angenommen werden, da sich diese aus dem vorausgesetzten Gebrauch – hier dem Rohbauzustand, der für die Erstellung eines Mieterausbaus geeignet ist – ergibt (S.94). Der Vermieter erfüllt seine Pflicht durch die Zurverfügungstellung des vereinbarten Grundaubaus, dem Mieter wird das Recht eingeräumt, den Mieterausbau zu erstellen und zu gebrauchen (Vischer, 2014, S. 95). Damit bezieht sich der geschuldete Nettomietzins klar auf den Rohbauzustand, sprich auf unausgebaute Räumlichkeiten (Lehner, 2019, S. 7).

Für Geschäftslokale weitere mögliche und übliche Mietvertragsformen sind Dach und Fach-, Double-Net- und Triple-Net-Mietverträge. Bei Dach und Fach-Mietverträgen ist die Unterscheidung auf Basis der Verantwortlichkeiten für Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten (Unterhalt) bezogen auf das Gebäudeinnere möglich; bei einer reinen Rohbaumiete gilt sinngemäss Art. 256 OR, während der Dach und Fach-Mietvertrag die Verantwortung für den vorgenannten Unterhalt an den Mieter überbindet. Die Verantwortung für den Unterhalt von Dach und Fach, das heisst den konstruktiven Gebäudeteilen sowie der Hülle, bleibt beim Vermieter (Schnyder, 2010).

Double-Net-Verträge überantworten zusätzlich zum Unterhalt für das Gebäudeinnere die Bezahlung der Steuern, Abgaben und Versicherungskosten an den Mieter. Bei Triple-Net-Verträgen kommt zusätzlich noch die Verantwortung für den Unterhalt des gesamten Gebäudes, inklusive der konstruktiven Elemente dazu; damit werden dem Mieter sämtliche im Zusammenhang mit dem Mietobjekt anfallenden Kosten überwältigt und der Vermieter erzielt den Mietzins «drei mal netto». Der Triple-Net-Vertrag ist in der Praxis selten anzutreffen und betrifft in der Schweiz bevorzugt «Sale-and-Lease-Back»-Situationen (Urbach & Moskricek, 2008, S. 996).

Jeder der vorgenannten Mietvertragstypen enthält somit ein Element der Rohbaumiete; ein reiner Rohbaumietvertrag stellt die Unterscheidung zwischen Grundausbau und Mieterausbau ins Zentrum, sprich ist statischer, während die übrigen Vertragsformen stärker auf die Ebene der Unterhaltungspflichten des Mieters fokussieren (Vischer, 2014, S. 9–16). Damit eine mietvertragliche Vereinbarung zur Überantwortung (von Teilen) der Unterhaltungspflicht an den Mieter allerdings nicht auf Basis von Art. 256 OR nichtig dahinfällt, ist eine entsprechende Berücksichtigung des Werts der Leistungen bei der Festsetzung des Nettomietzinses oder durch die Gewährung anderer, ausgleichender Vorteile notwendig. Eine Kombination von Ausgleichsmassnahmen ist möglich und üblich (Urbach & Moskricek, 2008, S. 1005–1006).

Ebenfalls möglich aber in der Praxis bei der Vermietung von Verkaufsräumen relativ selten anzutreffen ist ein Mietvertrag gänzlich basierend auf Art. 253-273c OR, sprich ein eigentümerseitiger Vollausbau der Geschäftsräume. Damit verbleiben sämtliche Ausbau- und Unterhaltungspflichten beim Vermieter, der Geschäftsmieter muss analog einem Wohnungsmieter die Räumlichkeiten lediglich möblieren. Damit ist dem Vermieter aber auch ein ihm für seine Unterhaltungspflichten und geleisteten Investitionen entschädigender Mietzins geschuldet. Bei Büroflächen finden solche Vereinbarungen erfahrungsgemäss

öfter Anwendung als bei Verkaufsräumen, da Büroräumlichkeiten meist etwas weniger spezifisch auf einzelne Mieter angepasst werden.

Eine Zwischenform zwischen einer Rohbaumiete und einer vollausgebauten Mietfläche bietet der sogenannte «erweiterte Grundausbau». Dabei handelt es sich nicht um einen juristischen Begriff, sondern die (variable!) Umschreibung eines Ausbauzustandes und damit einer Unterform der Rohbaumiete. Üblicherweise beinhaltet der «erweiterte Grundausbau» die haustechnische Erschliessung der Mietfläche inkl. Feinverteilung (Rohbau: nur bis Schacht), die Installation von Sanitäreanlagen sowie die Erstellung von Doppelböden und/oder Deckenbekleidungen. Bei der Verschiebung der Schnittstellen von der Mietgrenze in die Mietfläche und in den eigentlichen Ausbau hinein ist eine unmissverständliche Schnittstellendefinition (siehe Kapitel 2.3.3) und klare Zuordnung der Zuständigkeiten bezüglich der Unterhaltsverantwortung unerlässlich. Mietflächen mit erweitertem Grundausbau sind ebenfalls häufiger bei Büromietflächen anzutreffen und können den Mieter von einer erhöhten Anfangsinvestition entlasten und gleichzeitig für die Vermieterschaft zentrale Punkte wie beispielsweise die Einhaltung von Schallschutzmassnahmen sicherstellen. Analog dem Vorgehen bei einer vollausgebauten Fläche wird die zusätzliche vermietetseitige Investition über einen höheren Mietpreis kapitalisiert.

2.3.3 Schnittstellenvereinbarungen

Weil bei der Miete von Geschäftsräumlichkeiten in nicht fertig ausgebautem Zustand (Rohbaumiete) gesetzliche Bestimmungen zur konkreten Abgrenzung betreffend den Zuständigkeiten der Parteien fehlen, empfiehlt sich eine detaillierte Definition des Zustandes des vom Vermieter zur Verfügung zu stellenden «Grundausbau» und der entsprechenden Schnittstellen zum Mieterausbau. Mit dem Recht, einen Mieterausbau zu erstellen, übernimmt der Mieter auch die Pflicht, diesen nach den geltenden Rechts-, Bau- und Sicherheitsnormen zu erstellen. Ebenso gehen die Risiken für Erstellung und Betrieb von Geschäftsräumlichkeiten auf den Mieter über. Da sich sowohl Mieterbedürfnisse als auch einzelne Immobilien stark unterscheiden, ist eine einzelfallbezogene Vereinbarung meist am zweckmässigsten (Lehner, 2019, S. 7). Voraussetzung für die Zulässigkeit eines Mieterausbaus ist in jedem Fall die schriftliche Zustimmung des Vermieters nach Art. 260a Abs. 1 OR. Spätere Ein-, Aus- oder Umbauten während der Mietdauer benötigen ebenfalls die schriftliche Zustimmung des Vermieters; ein Rohbaumietvertrag kann nicht als grundsätzliche Zustimmung zu jedweden Mieterausbauten ausgelegt werden (Vischer, 2014, S. 141).

Um eine Schnittstellenvereinbarung klar und bindend zu gestalten und um den Inhalt des Geschäftsmietvertrages nicht mit technischen Details zu überfrachten, ist es zweckmässig, die Schnittstellen in einem Anhang zum Geschäftsmietvertrag (sog. «Schnittstellenpapier») zu regeln (Lehner, 2019, S. 7). Dieser sollte im Geschäftsmietvertrag zum integrierenden Vertragsbestandteil erklärt werden. In der Praxis werden Geschäftsmietverträge aufgrund ihrer Komplexität weit überwiegend schriftlich abgeschlossen. Für Vertragsänderungen gilt in aller Regel ein Vorbehalt der Schriftform. Entsprechend bedürfen dann auch Änderungen am Schnittstellenpapier der Schriftform. Solche Änderungen erfolgen meist in Form von Nachträgen zum Hauptmietvertrag. Vorbehalten bleiben selbstverständlich anderslautende Parteienvereinbarungen.

Ein Ausschnitt aus einer beispielhaften Schnittstellengestaltung für ein Geschäftsgebäude mit Verkaufs-, Büro- und Gastronomienutzung aus der Praxis der Autorin findet sich in anonymisierter Form in Anhang 3. Eine tabellarische Auflistung einzelner Arbeitsgattungen nach Baukostenplan (BKP) erleichtert die Zuordnung einzelner Bauteile zu Grundausbau respektive Mieterausbau. Im Beispiel entspricht die Zuordnung der Verantwortlichkeit auch der Zuordnung der finanziellen Verpflichtung, daher wird auch von einem «Baukostenteiler» gesprochen. Ebenso entspricht die Zuordnung der Verantwortung für Unterhalt, Garantie und Haftung.

2.3.4 Rückbauvereinbarungen

Das Akzessionsprinzip nach Art. 667 Abs. 2 des Schweizerischen Zivilgesetzbuchs (ZGB) vom 10.12.1907, Stand 23.01.2023, SR 210, besagt, dass das Eigentum an Grund und Boden prinzipiell alle darauf befindlichen Bauten, Pflanzen und Quellen miteinschliesst. Die fest mit dem Grundstück verbundenen Elemente werden also als Bestandteile des Grundstücks verstanden. Gemäss Bundesgerichtsentscheid BGE 2C_817/2014 Erwägung 2.3.2. durchbricht ein Mieterausbau dieses Akzessionsprinzip im Gegensatz zur Einräumung eines Baurechts nicht (*2C_817/2014 Urteil des Bundesgerichts vom 25. August 2015.*, 2015). Daher gilt grundsätzlich, dass im Falle einer Rohbaumiete dem Mieter das Recht zu Erstellung und Gebrauch des Mieterausbaus erteilt wird, das gesetzliche Eigentum am Mieterausbau aber beim Grundeigentümer liegt (Vischer, 2014, S. 157). Begründet auf Art. 671-673 ZGB könnte ein Entschädigungsanspruch des Mieters bestehen, gemäss der herrschenden Rechtslehre werden die vorgenannten Bestimmungen aber durch Art. 260a OR als *lex specialis* (konkretisierendes Gesetz, Anm. d. A.) verdrängt. Somit sind die Vertragsparteien bei

einem Rohbaumietvertrag frei, die Entschädigungsfolgen zu regeln und können eine Mehrwertentschädigung auch gänzlich wegzubedingen. Dennoch ist es im Sinne der Rechtssicherheit ratsam, Art. 671-673 ZGB im Rohbaumietvertrag ausdrücklich wegzubedingen (Vischer, 2014, S. 157–160) .

Grundsätzlich obliegt dem Mieter gem. Art. 267 OR mit Abschluss eines Mietvertrags die Pflicht, bei Mietende die Räumlichkeiten im Zustand, der sich aus dem vertragsgemässen Gebrauch der Mietsache ergibt, dem Vermieter zurückzugeben. Bei Rohbaumietverträgen wird dem Mieter aber gemäss Art. 260a OR die (generelle) Zustimmung zu einem Mieterausbau bei Mietantritt, sprich einer Änderung an der Mietsache erteilt. Damit kann der Vermieter gemäss Art. 260a Abs. 2 OR die Wiederherstellung des vorherigen Zustandes nur verlangen, wenn dies schriftlich vereinbart worden ist. Aus diesem Grund finden sich in Rohbaumietverträgen häufig sogenannte «Rückbauvereinbarungen», die das Ausmass der Rückbaupflicht, des Wegnahmerechts des Mieters sowie allfällige Entschädigungsansprüche resp. -pflichten aus Art. 260a Abs. 3 OR für die Vertragsparteien verbindlich regeln. Die Kosten für den Rückbau hat vollumfänglich der Mieter zu tragen, ein gesetzlicher Entschädigungsanspruch besteht weder aus Art. 256 Abs. 2 OR noch aus Art. 267 Abs. 2 OR (Vischer, 2014, S. 154).

Da Art. 260a Abs. 3 OR dispositiver Natur ist, hat der Vermieter die Möglichkeit, eine Mehrwertentschädigung gänzlich wegzubedingen, selbst wenn der erstellte Mieterausbau nicht rückgebaut werden muss (Vischer, 2014, S. 151). Nicht mit dem Gebäude verbundene Elemente, sprich sachenrechtliches Mobiliar, ist von der obigen Regelung ausgenommen (Streiff, 2022). Durch den Mieterausbau entstandene normale Abnützungen hat der Vermieter hinzunehmen, da der Mieter für diese laut Art. 267 Abs.1 nicht haftbar ist (Vischer, 2014, S. 153).

Eine Auswahl von Musterklauseln, die sich in einem rechtlich zulässigen Rohbaumietvertrag finden können, ist in Anhang 2 enthalten.

2.3.5 Mietzinsgestaltung bei Geschäftsmietverträgen

Gesetzlich geregelt sind bei der Miete von Geschäftsräumlichkeiten die Vereinbarung eines fixen Mietzinses mit Anpassungsmöglichkeiten (analog Wohnungsmiete; Art. 269d OR) sowie unter bestimmten Voraussetzungen indexierte Mietzinse (Art. 269b OR) oder gestaffelte Mietzinse (Art. 269c OR).

Ein Staffelmietzins nach Art 269c OR bedingt, dass der Mietvertrag für eine Dauer von mindestens 3 Jahren abgeschlossen wird, die Erhöhung maximal einmal jährlich erfolgt sowie die Erhöhungsschritte in Franken festgelegt wurden. Eine Indexmiete ist ebenfalls nur zulässig, wenn eine Mindestvertragsdauer von 5 Jahren nicht unterschritten wird. Als Index zugelassen ist ausschliesslich der Landesindex der Konsumentenpreise, kurz LIK. Die Vereinbarung einer Staffel- oder Indexmiete wäre grundsätzlich auch für Wohnungen zulässig, in der Praxis aber sehr selten, da Wohnungsmietverträge in der Regel unbefristet abgeschlossen werden.

Weitere Formen der Mietzinsgestaltung, welche gesetzlich nicht geregelt aber unter dem Primat der Vertragsfreiheit grundsätzlich zulässig sind, sind die Umsatzmiete sowie noch wenig erprobte Formen wie die Frequenzmiete. Die grundsätzliche Bestimmbarkeit des Mietzinses ist zwingend für die Vereinbarung einer Mietzinsfestlegung, eine absolute Bestimmbarkeit im Voraus hingegen nicht (Attenhofer, 2019). Ein Beispiel für eine grundsätzliche, aber nicht absolute Bestimmbarkeit ist eine Indexierung nach Art. 269b OR.

Die Vereinbarung einer Umsatzmiete findet sich häufig bei Mietobjekten in Einkaufszentren; als Grund- oder Sockelmiete wird ein fixer Betrag vereinbart, die variable Mietzinskomponente berechnet sich auf individuell zu vereinbarenden Umsatzkennwerten des Mieters. Es empfiehlt sich, die Kennwerte und deren Beleg vertraglich genau festzuschreiben, ebenso die Periodizität der Kennwertüberprüfung. Die Vereinbarung einer Drittstelle zur Umsatzüberprüfung ist zulässig, sowohl regulär als auch im Streitfall. Weiter möglich ist die Vereinbarung eines vorzeitigen Kündigungsrechts des Mieters, sollte er einen Minimalumsatz über längere Zeit unterschreiten (Attenhofer, 2019).

Aufgrund der Verschiebung eines Teils des Umsatzes von Retailmietern in das Online-Geschäft bestehen Bemühungen, neue Modelle zur Mietzinsgestaltung zu entwickeln, die diesem Faktor Rechnung tragen. Beispielsweise möglich sind Vereinbarungen, dass Omni-Channel-Verkäufe (bspw. Abholung einer Onlinebestellung oder In-Store-Online-Bestellung), die über die entsprechende Filiale abgewickelt werden, zu dem für die Umsatzmiete relevanten Umsatz hinzugerechnet werden. Frequenzmietverträge, sprich eine Koppelung des Mietzinses an die Anzahl Besucher eines Ladengeschäfts oder eines Einkaufszentrums sind in der Schweiz in der Praxis noch kaum anzutreffen. Analog zur Situation bei Einbezug von Omni-Channel-Verkäufen stellt sich die Frage der

Bereitstellung respektive Verfügbarkeit der für eine Mietzinsberechnung notwendigen Daten.

2.3.6 Laufzeit von Geschäftsmietverträgen

Im Gegensatz zum meist unbefristeten Vertragsdauern bei Wohnmietverträgen ist es bei Geschäftsmietverträgen üblich, langjährige, aber befristete Mietverträge abzuschließen. Für die mietende Partei hat dies den Vorteil, dass sie die in der Regel substanziellen Investitionen für den Mieterausbau amortisieren kann; demgegenüber profitiert der Vermieter von einer langjährigen Planungssicherheit.

Zu Beginn des Mietverhältnisses kann aufgrund der mieterseitig notwendigen, substanziellen Ausbaurbeiten bei Rohbaumietverhältnissen eine Trennung von Mietantritt und Beginn der Zahlungspflicht des Mietzinses vertraglich vereinbart werden. Bei Mietantritt gehen Nutzen und Gefahr betreffend die Mietfläche auf den Mieter über; ebenso setzt üblicherweise die Zahlungspflicht für die Nebenkosten auch bei Mietantritt ein. Nach Ende der vereinbarten mietfreien Zeit setzt die Mietzinszahlungspflicht ein; die Dauer der mietfreien Zeit ist frei zwischen den Parteien vereinbar. Eine weitere Möglichkeit, den Mieter von den notwendigen Anfangsinvestitionen zu entlasten, ist das Gewähren einer Ausbaubeteiligung. Auch eine Kombination der beiden Modelle ist möglich. Zentral ist, dass die Entlastung des Mieters bei beiden Modellen durch Aufschub seiner Zahlungspflicht erfolgt; die gewährte Entlastung wird im Mietzins wieder kapitalisiert, ansonsten geht der Gebäudeeigentümer das Risiko einer Renditeeinbusse und damit eines Wertverlustes auf der Gesamtimmobilie ein.

Zusätzlich zur vereinbarten (Mindest-)Mietdauer ist es möglich, dass dem Mieter vertraglich echte oder unechte Optionsrechte zur Verlängerung des Mietvertrags um eine bestimmte Dauer eingeräumt werden. Bei einer vertraglichen Option handelt es sich um die Einräumung des Rechts zur Vertragsänderung durch einseitige Willenserklärung (hier seitens Mieter) (Kihm, 2017, S. 38).

Einigen sich die Vertragsparteien bereits im Voraus, sprich bei Abschluss des Hauptmietvertrags, auf die wesentlichen Bedingungen, unter denen das Mietverhältnis bei Ausübung der Option weitergeführt wird, spricht man von einer echten Option (Kihm, 2017, S. 38). Es ist möglich, dass Vertragselemente bestimmbar aber noch nicht bekannt sind, wie bspw. bei einem Indexmietzins.

Von einer unechten Option wird gesprochen, wenn die Bedingungen zur Weiterführung des Vertragsverhältnisses nicht im Voraus bekannt sind respektive vereinbart wurden,

sondern eine Verhandlung der Parteien über die neuen Vertragsbedingungen notwendig ist. Die unechte Option verpflichtet die Parteien also ausschliesslich zu Verhandlungen, deren Ergebnis bleibt hingegen offen. Sollten sich die Parteien nicht einigen, fällt die potenzielle Verlängerung des Mietvertrags dahin und das Mietverhältnis endet auf den vertraglich vereinbarten Termin (Kihm, 2017, S. 38).

Ein bekannter Fall, in dem sich die Parteien auf Basis der vertraglichen Formulierung, wonach der zu vereinbarende, neue Mietzins den dazumaligen Marktverhältnissen zu entsprechen hätte, nicht einigen konnten, betraf die Streitigkeiten um das Mietverhältnis des Warenhauses Manor in einer Liegenschaft der Oscar Weber AG (im vollständigen Eigentum der Swiss Life AG) an der Bahnhofstrasse in Zürich (Kihm, 2020, S. 30). Der Fall wurde vor Bundesgericht verhandelt; das entsprechende Urteil stellt klar, dass bei einer unklaren oder fehlenden Formulierung, was unter «marktüblich» zu verstehen sei, der bisherige Verwendungszweck als massgeblich zu erachten sei (BGer 4A_653/2018; 4A_657/2018 vom 14. November 2019) (Kihm, 2020, S. 30–31).

Die vermierterseitige Kündigung eines befristeten Geschäftsmietvertrags wird in Art. 257d OR und Art. 257f OR geregelt; diese ist nur bei Zahlungsverzug des Mieters oder Verstoss desselbigen gegen seine Pflichten zur Sorgfalt und Rücksichtnahme mit einer Frist von 30 Tagen auf Ende eines Monats möglich. Eine fristlose Kündigung bei der Geschäftsraummiete ist nur bei vorsätzlichem Zufügen schweren Schadens am Mietobjekt vorgesehen (Art. 257f Ziff.4 OR). Eine vorzeitige Rückgabe des Mietobjekts vonseiten Mieter ist nach Art. 263 OR analog der Wohnraummiete möglich, wenn ein zumutbarer Nachmieter gestellt werden kann, der den Vertrag zu denselben Konditionen zu übernehmen bereit ist. Eine den Mietern von Geschäftsräumen vorbehaltene Möglichkeit des Austritts aus einem Mietvertrag ist die Übertragung des Mietverhältnisses auf eine Drittpartei gemäss Art. 263 OR. Diese kann vom Vermieter nur aus wichtigen Gründen verweigert werden, allerdings haftet der scheidende Mieter solidarisch mit dem Nachmieter bis zum vorgesehenen Ende des Mietvertrags oder längstens zwei Jahre.

3. Empirische Untersuchung - Vorgehen

3.1 Methodologie Experteninterviews

Aufgrund der teilweise explorativen Natur der Forschungsfragen dieser Arbeit wurde zu deren Beantwortung das Mittel der qualitativen Befragung mittels halbstandardisierter

Experteninterviews gewählt. Eine quantitative Datenerhebung erschien unter dem Aspekt der Einzelfallbetrachtung als nicht sinnvoll.

Als soziale Interaktion zwischen Interviewer und befragter Person ist die Datenerhebung mittels Interviews nie vollends objektiv. Sowohl die befragte Person wie auch der Interviewer befinden sich in ihrem jeweiligen institutionellen Kontext, das Gespräch selbst findet nochmals in einem eigenen Funktionskontext statt. Zu Letzterem gehören bspw. die berufliche Funktion der befragten Person oder betriebliche Zwänge wie Geschäftsgeheimnisse, aber auch generelle Wertvorstellungen oder Gesetzmässigkeiten, die die Grenzen der Fragemöglichkeiten aus Sicht des Befragten abstecken (Mieg & Näf, 2005, S. 5). Je nach Forschungstradition steht die Person des Experten selbst im Zentrum des Interesses oder der Experte dient lediglich als Zeuge eines interessierenden Sachverhalts. Im vorliegenden Fall dienen die Interviews klar einem Erfragen von in der Praxis gewonnenem Handlungs- und Erfahrungswissen, die Rekonstruktion von Expertenwissen aus dem Gesprächsverlauf ist nur in Ausnahmefällen notwendig (Hildebrandt, 2015, S. 241–242). Somit stehen in der vorliegenden Arbeit die Informationen, die die Gesprächspartner über ihr Arbeitsumfeld geben können im Zentrum des Interesses, nicht die Experten selbst. Eine für beide Forschungstraditionen geeignete Kurzdefinition für den Expertenstatus liefern Mieg und Näf (2005, S. 7); die betreffende Person verfügt aufgrund langjähriger Erfahrung über bereichsspezifisches Wissen und/oder Können.

Im Zuge der Ansprache potenzieller Gesprächspartner relevant wurde zudem die Abgrenzung des Experteninterviews vom journalistischen Interview. Im Kern dient ein Experteninterview dazu, jemanden nach seinem Wissen zu befragen. Das gemeinsame Sachinteresse verbindet befragte Person und Interviewer; Sachzusammenhänge werden nie gegen den Willen des Befragten erhellt. Das Gespräch dient explizit der Wissensvermittlung; bei einem journalistischen Interview steht hingegen die Meinungsäusserung, teilweise auch die Rechtfertigung des Befragten im Zentrum, dies im Kontext des öffentlichen Interesses. Somit dient die Frage nach dem öffentlichen Interesse an der befragten Person oder deren Meinung zur Auswahl des journalistischen Gesprächspartners, beim Experteninterview ist es die ausgewiesene Expertenkompetenz respektive Erfahrung (Mieg & Näf, 2005, S. 9).

3.2 Identifikation geeigneter Gesprächspartner und Befragung

Diese Arbeit soll einen ersten, ungewichteten Überblick über angewandte Strategien und auftretende Herausforderungen im nachhaltigen Ausbau von Verkaufsflächen bieten.

Daher sollten Stakeholder aus Unternehmen unterschiedlicher Grösse, aus unterschiedlichen Branchen und mit unterschiedlichem Fokus auf Belange der Nachhaltigkeit befragt werden.

In einem ersten Schritt wurden auf Seite Mieter Unternehmen identifiziert, welche kumulativ folgende Kriterien erfüllen:

- Starke Gewichtung von Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie und/oder auf der Ebene der zum Verkauf angebotenen Produkte
- Betrieb von mehreren Verkaufsstandorten an sehr zentralen Lagen in Schweizer Innenstädten
- Verkaufsstandorte an relevanten Lagen werden in angemieteten Flächen betrieben und befinden sich explizit nicht im Eigentum des Unternehmens

Als Suchperimeter für passende Unternehmen wurde aus Gründen des Umfangs der Zürcher Kreis 1, die Europaallee sowie das Shopville im Hauptbahnhof gewählt. Unternehmen welche als geeignet identifiziert werden konnten, wurden telefonisch und per E-Mail kontaktiert. Den Kontaktpersonen wurde für eine erste Einordnung der Fragestellung der Forschungsantrag für diese Arbeit zugestellt und die Rahmenbedingungen für eine Befragung erläutert. Bei weiterhin bestehender Gesprächsbereitschaft und Eignung des seitens Unternehmen vorgeschlagenen Gesprächspartners als Experte wurde der Interview-Leitfaden inklusive Deckblatt und Fragebogen zu Standarddaten dem Gesprächspartner zugesandt, jeweils mindestens eine Arbeitswoche vor dem vereinbarten Gesprächstermin. Die Abfrage der Standarddaten diente der Gesprächsvorbereitung und als Hilfestellung zur Kontextualisierung von späteren Antworten, auf eine gesonderte Auswertung wurde aufgrund des lückenhaften Rücklaufs verzichtet.

Lediglich ein Unternehmen hat nach Erhalt des Interview-Leitfadens die Zusage zu einem Gespräch noch zurückgezogen. Die Gespräche fanden nach Möglichkeit physisch statt, die Aufzeichnung erfolgte mit dem Einverständnis aller Interviewpartner. Sofern aus wichtigen Gründen kein Gespräch vor Ort stattfinden konnte, fanden die Gespräche mittels Videokonferenz (Microsoft Teams) statt und wurden über die integrierte Aufzeichnungsfunktion archiviert. Zwei Unternehmen bevorzugten nach einem ausführlichen Telefonkontakt aus zeitlichen Gründen eine schriftliche Beantwortung der Fragen. Die ausschliesslich schriftlich gegebenen Antworten werden ebenfalls

ausgewertet, in der Beurteilung der Ergebnisse aber entsprechend zurückhaltender gewürdigt.

Ergänzend zur Befragung der als Mieter auftretenden Unternehmen wurde versucht, auch mit Vertretern der korrespondierenden Gebäudeeigentümern in Kontakt zu treten. Es konnten insgesamt drei Vertreter von schweizweit agierenden Immobilieneigentümern sowie ein Vertreter der öffentlichen Hand für ein Gespräch gewonnen werden. Das Vorgehen für Kontaktaufnahme, Gesprächsdurchführung und Interviewauswertung erfolgte analog demjenigen auf Mieterseite. Noch im Forschungsantrag war die Vermutung geäußert worden, dass sich die mietenden Unternehmen gesprächsoffener zeigen würden als die Vermieterseite. Diese Vermutung hat sich als nicht korrekt herausgestellt.

Eine Übersicht der Gesprächspartner sowie der Interviewsettings ist in Anhang 6 ersichtlich. Ein Unternehmen auf Mieterseite wünscht eine vollständig anonyme Verwendung der Gesprächsresultate. Die übrigen Unternehmen und Akteure, welche für ein Gespräch gewonnen werden konnten, werden in Anhang 7 und 8 kurz portraitiert.

3.3 Datenauswertung und -aufbereitung

Die Transkription des auditiven Datenmaterials erfolgte paraphrasierend, nur einzelne besonders prägnante Aussagen wurden wörtlich wiedergegeben. Die Gespräche fanden auf Schweizerdeutsch statt, in der Transkription in Schriftsprache wurde auf eine kohärente und korrekte Wiedergabe des Inhalts geachtet.

Als Auswertungsmethode wurde die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring gewählt. Damit wird das Transkript mittels Analyseraster nach relevanten Informationen durchsucht und die entnommenen Aussagen werden wiederum den Kategorien des Analyserasters zugeordnet. In der vorliegenden Arbeit wurde aufgrund der explorativen Fragestellung ein deduktiv-induktiver Ansatz für die Kategorienbildung gewählt; innerhalb der mittels Forschungsfragen deduktiv eingegrenzten Themenfelder erfolgte die Kategorienbildung induktiv. Durch die Kategorisierung können die Informationen unabhängig von ihrer ursprünglichen Position im Interviewtext weiterverarbeitet werden. Auf Basis der so strukturierten Informationen können Kongruenzen und Diskrepanzen, aber auch Spezialfälle unter den Expertenaussagen herausgearbeitet, interpretiert und im Idealfall darauf basierende Handlungsempfehlungen formuliert werden (Mayring & Fenzl, 2019, S. 636, 642–643, 645).

4. Empirische Untersuchung - Ergebnisse

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Befragungen der mieter- und vermietetseitigen Expertinnen und Experten entsprechend den Hauptkategorien der Interviewleitfäden vorgestellt (vgl. Anhang 4/5). In Anhang 9 ist das Analyseraster ersichtlich, die Zuordnung der Transkriptauszüge zu den jeweiligen Kategorien in Anhang 10 und die vollständigen Interviews in Anhang 11-20. 9 von 10 der befragten Personen haben einer nicht anonymisierten Auswertung und Veröffentlichung des Transkripts der jeweiligen Befragung zugestimmt; dennoch wird eine konkrete Zuordnung von Aussagen nur dort vorgenommen, wo dies für eine Kontextualisierung notwendig oder hilfreich ist. Die *Beantwortung der in Kapitel 1.2 formulierten Forschungsfragen* erfolgt im Fliesstext.

4.1 Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Wahl einer Mietfläche

Um den Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Wahl einer Mietfläche einschätzen zu können, wurden die Mieter zuerst zu ihren grundsätzlichen Standortkriterien befragt. Darauf folgten Fragen zu unternehmensinternen Vorgaben sowie Präferenzen bezüglich des Gebäudestandards.

Von sämtlichen befragten Mietern als Hauptkriterium genannt wurde die Lage der Mietfläche. Zum Kriterium Lage wird sowohl die Makrolage, sprich der Standort in einer bestimmten Stadt oder Umgebung sowie die Mikrolage, sprich der Standort beispielsweise neben in der Fußgängerzone oder die Lage der Mietfläche im Erdgeschoss gezählt. Ein besonders interessanter Effekt wurde vom Mieter Rework beobachtet; um sich wirklich als die Alternative zu «Fast Fashion» präsentieren zu können, als die sich das Label versteht, scheint eine gewisse Nähe zu den betreffenden Labels der Konkurrenz hilfreich zu sein. Dieses auch als «Clustering» bekannte Verhalten von Bekleidungsäden wird von derselben Gesprächspartnerin als Potenzial für nachhaltige Unternehmen generell identifiziert und im Rahmen eines «Warenhauses für Nachhaltigkeit» gedanklich skaliert. Mit dem 2020 eröffneten Warenhaus «Green Pea» in Turin wurde ein solcher Ansatz bereits erstmalig umgesetzt (Bläske, 2021).

Weiter mehrfach als Kriterien genannt wurden die Erreichbarkeit des Standorts für Kunden, die Visibilität der Mietfläche, die Kundenfrequenz an sich sowie das Vorhandensein des passenden Kundentyps. Auch diese Kriterien können als erweiterte Lagekriterien verstanden werden, da sie stark vom Standort und baulichen Kontext der entsprechenden Mietfläche abhängen. Zu erwähnen ist jedoch, dass eine hohe Frequenz nicht zwingend das Vorhandensein des passenden Kundentyps bedingt; so können allgemeine Hochfrequenzlagen ungeeignet sein, da sich das gewünschte

Einkaufsverhalten nicht einstellt oder wie es der Mietervertreter eines Lebensmitteldetaillisten ausdrückte: «Es bringt uns nichts, wenn 30'000 Personen ein Wasser kaufen». Auch Erreichbarkeitskriterien können sich je nach Mieter unterscheiden; so haben gewisse Unternehmen festgestellt, dass ihre Kundschaft fast ausschliesslich mit öffentlichen Verkehrsmitteln anreist, während für andere Unternehmen das Angebot an Parkplätzen weiterhin zentral ist.

Am zweithäufigsten nach allgemeinen Lagekriterien wurde die Grösse der Mietfläche als Kriterium genannt. Je nach Konzept bestehen hier unterschiedliche Bedürfnisse; die befragten Mieter nutzen Mietflächen von ca. 75m² Verkaufsfläche am unteren Ende (Beauty, Fashion) bis zu rund 1'000m² Verkaufsfläche plus Nebenflächen (Lebensmittel) am oberen Ende des Spektrums. Als neben der für das Verkaufskonzept passenden Grösse zentral wird ebenfalls die Raumgeometrie der Mietfläche erwähnt; sehr verwinkelte Mietflächen oder solche mit verzettelten Nebenraumsituationen werden, wenn möglich, gemieden.

Vereinzelt genannt wurden Faktoren mit Einfluss auf die Energieeffizienz einer Mietfläche wie eine dichte Gebäudehülle oder die Versorgung der Mietfläche mit Energie aus nicht fossilen Energieträgern. Auch die Bevorzugung von Mietflächen in Neubauten oder Gebäuden neueren Baujahrs wurde aus Gründen der Energieeffizienz genannt.

Unternehmensinterne Vorgaben zum Zustand der Mietfläche in Bezug auf Nachhaltigkeit bestehen lediglich bei einem Mieter; aufgrund der Vorgabe, den Mieterausbau nach Minergiestandard zu realisieren, ist die Anmietung einer ebenfalls nach Minergiestandard erstellten oder gar zertifizierten Mietfläche zu bevorzugen. Den Minergiestandard im Mieterausbau zu realisieren ist ohne entsprechendes Fundament im Grundausbau gemäss dem Gesprächspartner erschwert.

Direkt nach der Präferenz von Mietflächen mit Gebäudelabel gegenüber Mietflächen ohne Zertifikat befragt, gab der Grossteil der Mieter zu Protokoll, dass keine explizite Präferenz für zertifizierte Mietflächen bestehe. Selbst bei denjenigen Mietern, die grundsätzlich Mietflächen mit Zertifikat bevorzugen würden, überwiegen die Lagekriterien. Mieter, welche Erfahrungen mit Zertifizierungsprozessen gesammelt haben, sowohl bezogen auf eigene Bauvorhaben als auch in für das mietende Unternehmen relevanten Branchen, rapportieren eine Ambivalenz gegenüber dem Labelling im Allgemeinen. Mangelndes Vertrauen in Labels aufgrund negativer Erfahrungen (Labelkauf) wurde als Grund genannt, ebenso dass die Kosten für

vorgeschriebene zertifizierte Geräte die Kosten für äquivalente Geräte ohne Zertifikat um ein Vielfaches übersteigen würden. Für Betriebe mit engen Margen kann eine durch die Mietfläche respektive die Label-Aspiration des Gebäudeeigentümers vorgegebene Zertifizierung somit zu einer finanziellen Belastung werden.

Diverse Mieter geben zu Protokoll, dass sie an Top-Lagen keine Verhandlungsmacht haben, um allfällige Sanierungen anzustossen. Solche Verhandlungen seien eher an B-Lagen möglich, an denen der Mieter etwas mehr Verhandlungsmacht ausüben kann. Diese Machtverhältnisse würden sich auch grundsätzlich im Gebäudezustand widerspiegeln; der Sanierungsdruck sei an Top-Lagen aufgrund der Marktlage relativ gering. Andere Mieter wiederum können diese Beobachtung nicht global bestätigen, sondern sehen eher einen Zusammenhang mit dem Selbstverständnis des jeweiligen Gebäudeeigentümers.

Mehrere Mieter gaben zudem an, dass Nachhaltigkeitsfragestellungen erst in der Phase des Mieterausbaus betrachtet werden, und somit in der Anmietungsphase eine sehr untergeordnete Rolle spielen. Dieses Vorgehen führt teilweise dazu, dass «Probleme» der Mietfläche über die entsprechende Mieterausbastrategie gelöst werden müssen. Auch bestehen gewisse Zielkonflikte betreffend der Verhandlung von Schnittstellenthemen. Es kann für Mieter grundsätzlich finanziell interessant sein, möglichst einen grossen Teil der Haustechnik und damit auch die betreffende Unterhaltsverantwortung beim Vermieter zu belassen und somit in den ausgehandelten Mietzins zu inkludieren. Allerdings führen die dadurch entstehenden, etwas komplexeren Schnittstellen, eher zu Problemen für einen stringenten Mieterausbau und somit zu teilweise ineffizienteren Lösungen, als wenn auch der Haustechnikausbau ab Schacht durch den Mieter und damit optimiert auf seine Bedürfnisse erfolgt.

Auf Vermieterseite wird die Nachfrage von Label-Standards bei Retail-Mietflächen von allen befragten Personen nur in Einzelfällen und besonders bei international tätigen Unternehmen beobachtet. Der Gesprächspartner von PSP Swiss Property äussert sich dahingehend, dass die internationalen Mietinteressenten Gebäudelabel besonders als Garant für eine bestimmte Bauqualität verstünden; ein transparentes Darlegen der vorhandenen Gebäudequalität sei erfahrungsgemäss genauso effektiv. Das Fehlen eines Gebäudelabels hat bei diesem Vermieter noch nie zum Nichtabschluss eines Mietvertrags geführt.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass für die befragten Unternehmen Lagekriterien sowie die passende Grösse der Mietfläche die zentralen Kriterien für die Auswahl einer Mietfläche darstellen. *Faktoren aus dem Themenkreis Nachhaltigkeit wie Energieeffizienz oder die Absenz fossiler Energieerzeugung spielen für die Wahl einer Mietfläche eine untergeordnete Rolle oder werden eher in einem zweiten Schritt über geeignete Massnahmen im Mieterausbau adressiert. Eine Präferenz für Mietflächen, die nach einem Standard für nachhaltiges Bauen erstellt sind, wurde nur nachrangig und als vereinfachender Faktor erwähnt. Eine Präferenz für zertifizierte Mietflächen wurde von keinem der befragten Mieter ohne Vorbehalt bezüglich einer Kapitalisierung der Zertifizierung im Mietpreis genannt. Dies bedeutet, dass zumindest bei den befragten Mietern keine oder lediglich eine geringe zusätzliche Zahlungsbereitschaft für eine zertifizierte Fläche feststellbar ist. Kontextualisierend muss erwähnt werden, dass an den von den befragten Mietern nachgefragten Top-Lagen aufgrund des hohen Anteils an Bestandesgebäuden ohne umfassende Sanierung nur relativ wenige zertifizierte Mietflächen zur Verfügung stehen.*

Der vorgängig erwähnten mangelnden Zahlungsbereitschaft für zertifizierte Mietflächen gegenüber stehen jedoch teilweise grosse Anstrengungen der Mieter, gemeinsam mit den betreffenden Gebäudeeigentümern Investitionsprozesse bezüglich Sanierungs- und Modernisierungsmassnahmen in Gang zu setzen. Dieses Verhalten könnte darauf hindeuten, dass Mieter eher gewillt sind, in massgeschneiderte Lösungen zu investieren, als sich einem vorgegebenen, relativ starren und nicht minder kostenintensiven Zertifizierungsprozess auszusetzen.

Somit kann in Beantwortung der Forschungsfragen der *Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Wahl einer Mietfläche als gering* eingestuft werden. Ebenfalls ist das *Vorhandensein einer nach Kriterien des nachhaltigen Bauens erstellten Mietfläche offensichtlich keine zwingende Voraussetzung für die Umsetzung einer nachhaltigen Mieterausbaustrategie.*

4.2 Identifizierte nachhaltige Mieterausbaustrategien

Von den sieben befragten Personen auf Mieterseite berichteten fünf, dass das entsprechende Unternehmen für den Mieterausbau von Verkaufsflächen Fragestellungen im Themenfeld Nachhaltigkeit berücksichtigt. Es konnten *folgende übergeordnete Strategien zur Übertragung des Nachhaltigkeitsanspruchs auf den Ausbau und die Gestaltung der Verkaufsmietflächen* identifiziert werden:

Strategie	Übergeordnetes Konzept
Übernahme von Ausbauten des Vormieters	Erhalt
Modulare/mobile Einrichtung	Re-Use
Optimierung von Energie- und Stromverbrauch	Optimierung Ressourceneinsatz
Verzicht auf Ausbaumassnahmen	Suffizienz
Fokus auf Materialeigenschaften	Verwertung
Re-Use von Bauteilen / Nutzung von Bauteilbörsen	Re-Use
Optimierung Planungs-/Bau-/Rückbauprozess	Optimierung Ressourceneinsatz

Tabelle 2: Kategorisierung der identifizierten Mieterausbaustrategien (eigene Darstellung)

Bei einem Grossteil der Mieter lassen sich *Parallelen zwischen den Strategien oder Ansprüchen an den Mieterausbau und der übergeordneten Nachhaltigkeitszielsetzung des Unternehmens* beobachten. Unternehmen, welche Kreislaufthemen bei ihren Produkten ins Zentrum stellen, übertragen diesen Ansatz auf ihren Mieterausbau. Dasselbe liess sich bei Unternehmen beobachten, die stark auf Energieeffizienz in der Lieferkette achten; auch bei den Mieterausbauten lag bei diesen Unternehmen der Fokus stark auf Massnahmen zur Reduktion des Energieverbrauchs.

Eine *Aussage zu branchenspezifischen Strategien* ist aufgrund des kleinen Kreises an befragten Personen *nicht möglich*. Allerdings konnte eine parallele Schwerpunktsetzung bei den beiden Mietern aus dem Lebensmittel-Detailhandel beobachtet werden. Aufgrund der für die Bereitstellung des Sortiments notwendigen, energieintensiven Kühlmassnahmen und des im Lebensmittel-Detailhandel hohen Margendrucks fokussieren beide Mieter stark auf eine Reduktion respektive Optimierung des Energieverbrauchs zur Kostensenkung.

4.2.1 Übernahme von Ausbauten des Vormieters

Definitionsgemäss bedeutet Erhalt die möglichst langfristige Verwendung von Elementen. Die befragten Mieter realisieren dies auf unterschiedliche Art und Weise. Eine beliebte Vorgehensweise ist die Übernahme von Ausbauten und technischen Anlagen des Vormieters. Dieses Vorgehen wird explizit nicht als Re-Use kategorisiert, da die betreffenden Elemente am eingebauten Ort verbleiben.

Bei den von Vormietern übernommenen Elementen handelt es sich gemäss den befragten Mietern praktisch ausschliesslich um fix mit dem Gebäude verbundene Elemente, wie Boden-/Wandbeläge oder Haustechnikanlagen. Einrichtungselemente wie Warenträger oder Mobiliar wurden abgesehen von einer als Einzelfall deklarierten Lampenspende nicht genannt.

Die Organisation der Übernahme von Elementen erfolgt gemäss den Aussagen der Mieter meist direkt zwischen Vor- und Nachmieter, mit dem Wissen und der impliziten

Zustimmung des Vermieters. Das grundsätzliche Interesse an der Übernahme von Elementen wird möglichst früh auch bei der Vermieterschaft platziert, damit der Rückbauprozess situativ angepasst werden kann. Manche Vermieter suchen in einem ersten Schritt auch explizit Mieter, die sich für die ausgebauten Mietflächen interessieren. Sobald der Nachmieter bekannt ist, sucht dieser mit dem Vormieter das Gespräch und verhandelt über den Verbleib respektive die Übernahme einzelner Elemente oder ganzer Ausbauten, sofern die Miete nicht wie oben beschrieben direkt den Ausbau des Vormieters miteinschliesst.

Ein Schlüsselement für die Verhandlungen zu Übernahmen von Elementen durch den Nachmieter bildet die Rückbauvereinbarung des Vormieters. Besteht eine kategorische Rückbauvereinbarung hat der Vormieter die Möglichkeit, durch die Übernahme von Elementen durch den Nachmieter einen Teil der Kosten für den Rückbau einzusparen. Umgekehrt spart der Nachmieter durch die Übernahme Investitionskosten; eine Abgeltung beispielsweise des Zeitwerts der übernommenen Elemente an den Vermieter ist möglich, schlussendlich aber Gegenstand von Verhandlungen und frei vereinbar. Sowohl Mieter als auch Vermieter konstatieren, dass sich der Vermieter bei Übernahmefragestellungen meist zurückhält. Ein Mieter nannte allerdings explizit als Voraussetzung für eine Übernahme, dass Rückbaupflichten des Vormieters das entsprechende Element betreffend nicht auf ihn als Nachmieter übergehen dürfen.

Im Kontext der Übernahmen wurden unterschiedliche Herangehensweisen genannt; manche Mieter prüfen die Ausbauten des Vormieters systematisch auf Kompatibilität mit dem neuen Ladenlayout oder lassen die haustechnischen Anlagen von ihren eigenen Fachplanern überprüfen. Teilweise erfolgt auch lediglich eine Besichtigung vor Ort, da die betreffenden Mieter sehr flexible Einrichtungskonzepte verfolgen.

Als Hürden für die Übernahme von Elementen des Vormieters können ein qualitativ minderwertiger, schadhafter, sehr unternehmensspezifischer oder für die Bedürfnisse des Nachmieters ungeeigneter Ausbau genannt werden. Besonders bei einem Wechsel der Branche zwischen Mieter und Nachmieter schwindet das Potenzial an weiterverwendbaren Elementen; so hat beispielsweise ein Detailhändler rein technisch andere Anforderungen an einen Bodenbelag als ein Fashion-Label. Auch ästhetische Ansprüche beeinflussen den Entscheid des Nachmieters, Elemente zu übernehmen. Zuletzt wird auch berichtet, dass die Abwägung zwischen Weiterverwendung noch funktionierender Geräte und Ersatz durch energieeffizientere Geräte nicht immer einfach ist; hierfür wünscht sich der betreffende Mieter bessere Entscheidungsgrundlagen.

Aktuell behilft sich der Mieter durch Testphasen; erst nach Vorliegen von konkreten Verbrauchsdaten wird eine Entscheidung über Erhalt oder Ersatz gefällt.

Auf der Seite des Vormieters gibt es ebenfalls Motive, Elemente trotz grundsätzlicher Tauglichkeit zur Übernahme rückzubauen. So können eigene Wiederverwendungsstrategien oder Fragen der Corporate Identity einen Rückbau provozieren. Des Weiteren berichtet ein Mieter von kategorischen Rückbauten durch die Konkurrenz, um einem Mitbewerber als Nachmieter keinen Vorteil zu gewähren. Ebenso können von Seiten Gebäudeeigentümer geplante oder notwendige Sanierungsmassnahmen des Grundaubaus eine Übernahme von Elementen verunmöglichen oder erschweren.

Eine Sonderform der Strategie «Übernahme von Elementen des Vormieters» stellt die Anmietung von Mietflächen im erweiterten Grundaubau oder im Vollausbau dar. Der Mieter profitiert hierbei von der vermietetseitig oder vormieterseitig erbrachten Planungs- und Ausbauleistung, je nach Mietvertragsgestaltung auch von Unterhaltsleistungen. Dies entlastet den Mieter von grösseren Anfangsinvestitionen und erlaubt eine sehr rasche Aufnahme der Geschäftstätigkeit, da keine oder nur wenige mieterseitige Ausbauten erfolgen müssen. Der durch den erweiterten Ausbau entstehende Mehrwert wird im Mietpreis kapitalisiert. Eine solche Vereinbarung kann besonders für Mieter mit geringem Flächenbedarf, wenig Liquidität (bspw. junges Unternehmen), kurzer Mietdauer (bspw. Pop-Up) und einer Ausbaustrategie mit Fokus auf mobile Elemente von Interesse sein. Vermietetseitig ermöglicht die Vermietung von teilausgebauten Verkaufsflächen eine Kontrolle der Ausbaugqualität sowie die Sicherstellung eines gewissen ästhetischen Anspruchs und ist besonders bei kleineren Mietflächen nicht unüblich. So verfolgt Liegenschaften Stadt Zürich eine Teil- und Vollausbaustrategie besonders bei den in Kostenmiete an förderungswürdiges Kleingewerbe vermieteten Räumlichkeiten.

4.2.2 Modulare / mobile Einrichtung

Eine weitere, von mehreren befragten Mietern und Vermietern genannte Vorgehensweise ist die Konzeption der Einrichtung der Verkaufsflächen in einer Art, die zwar optisch Wiedererkennungswert hat, sich aber an die Gegebenheiten sehr unterschiedlicher Standorte anpassen kann. Das Fundament für solche Konzepte bilden modulare und relativ mobile Warenträger und Einrichtungselemente. Die Elemente sind in einer einheitlichen Formen- und/oder Materialsprache gehalten, die über alle Standorte des jeweiligen Unternehmens einheitlich gestaltet ist. Die Platzierung der Elemente erfolgt

aber je nach Raumgeometrie und Einrichtungsbedürfnissen pro Standort unterschiedlich; auf eine permanente Verankerung wird wo möglich verzichtet. Auf fixe Trennwände oder andere permanente Einbauten wird ebenfalls verzichtet; für die Raummodulierung werden die genannten Warenträger sowie Beleuchtungselemente genutzt.

Durch den Verzicht auf einen fixen Einbau können die Elemente somit bei Aufgabe eines Standortes ohne bauliche Massnahmen entfernt, platzsparend eingelagert und an einem neuen Standort wieder eingesetzt werden. Durch den modularen Aufbau der Elemente sind diese zudem meist leichter zu reparieren und profitieren damit von einer längeren Lebensdauer. Zwei sehr illustrative Beispiele für diese Strategie bilden die Marken Rework (freistehende, nicht befestigte Sperrholzelemente) und Lush („Marktstandkonzept“ mit Altholz-Gestellen), auch Kybun verfolgt dieselbe Strategie.

Auch bei dieser Strategie kann auf Mieterseite von Kosteneinsparungen durch den Verzicht auf nicht transferierbare bauliche Elemente ausgegangen werden. Die Grundkonzeption der modularen Elemente sowie deren Herstellung könnte allerdings wiederum finanziell aufwändiger sein als konventioneller Ladenbau; ein Mieter verzichtet explizit auch aus Kostengründen auf eine Oberflächenbehandlung der Elemente.

Eine besondere Herausforderung für diese Strategie ist die Bereitstellung von Lagerraum für den Moment, in dem eine Ladenfläche bereits verlassen werden muss, eine neue Mietfläche aber noch nicht bezogen werden kann. Ebenso müssen überzählige Elemente aufbewahrt werden können. Eine Optimierung der Konstruktion auch auf geringen Bedarf an Lagerplatz bedeutet hier einen klaren Vorteil, ebenso eine Einlagerung in bereits vom Unternehmen für andere Lagerzwecke genutzten Infrastrukturen. Müssen für die Einlagerung extra Räumlichkeiten zugemietet werden, kann dies zu nicht unerheblichen Mehrkosten führen.

Eine Analyse, ob die Langlebigkeit und wegfallenden Baumassnahmen die Herstellungs- und Einlagerungskosten bei nicht nahtloser Verwendung aufwiegen, wäre für eine qualifizierte Beurteilung des Einsparungspotenzials notwendig und könnte Gegenstand einer Folgeuntersuchung sein.

4.2.3 Optimierung von Energie- und Stromverbrauch

Als weiterer Strategie-Schwerpunkt wurde die Optimierung von Energie- und Stromverbrauch genannt. Sämtliche befragten Mieter nannten Massnahmen, die sich

dieser Kategorie zuordnen lassen, selbst diejenigen, die ansonsten keine Nachhaltigkeitsansprüche im Mieterausbau verfolgen.

Besonderes Gewicht auf Massnahmen in diesem Themenfeld legen diejenigen befragten Mieter, welche aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit einen hohen Energiebedarf aufweisen, wie die Lebensmittel-Detaillisten Lidl und Alnatura. Beide Unternehmen fokussieren bereits im Anmietungsprozess auf Mietflächen, die möglichst mit erneuerbaren Energien versorgt werden und eine energieeffiziente Gebäudehülle aufweisen. Im Fall, dass im gewünschten Gebäude noch fossile Brennstoffe verwendet werden, wird die Energieversorgung entweder autark gelöst oder versucht, gemeinsam mit dem Vermieter einen Ersatz der Anlage in Angriff zu nehmen. Der Anschluss an einen Fernwärmeverbund wird je nach Mieter positiv oder eher kritisch gesehen; positiv wird der Verbundgedanke mit Möglichkeit der Wiedereinspeisung von Abwärme gesehen, als Kritikpunkt werden die im Vergleich zur unternehmenseigenen Energieerzeugungsstrategie sehr hohen Kosten genannt.

Für die Lebensmittelhändler ist besonders die Erzeugung der notwendigen Kälteleistung Grund für den erhöhten Energiebedarf. Die hierbei entstehende Abwärme wird durch die Mieter kategorisch zur Verfügung gestellt (Stadt Zürich: gesetzliche Verpflichtung). Eine weitere Massnahme zur Reduktion des Bedarfs an Kühlleistung ist der Einsatz von Kühlvitrinen mit Türen/Deckel; eine Massnahme, die auch von Kundenseite nachgefragt und bei Fehlen bemängelt wird.

Stromsparmassnahmen wie der Einsatz von LED-Leuchtmitteln oder Zeitschaltuhren für die Schaufensterbeleuchtung werden von Mietern aller Grössen und Branchen zu Protokoll gegeben. Auch hier wird von einer gewissen Affinität eines Teils der Kundschaft berichtet; als unnötig wahrgenommene Beleuchtungsmassnahmen werden regelmässig reklamiert.

Der Bezug von Strom aus erneuerbaren Energien wiederum ist bei den Mietern mit sehr hohem Energieverbrauch wie Lidl und Alnatura selbstverständlich; beide Unternehmen profitieren hier aufgrund ihrer Grösse von Rahmenverträgen mit den Elektrizitätswerken. Auch kleinere Unternehmen wie Changemaker legen Wert auf den Bezug von erneuerbarem Strom.

Eine Sonderform dieser Strategie stellt das von einem Mieter genannte Bauen nach Minergiestandard dar. Den Zertifizierungsprozess strebt der Mieter explizit nicht an, da dieser vom Mieter als zu starr und kostenintensiv empfunden wird. Minergie als

Gebäudestandard legt in seiner Grundform den Schwerpunkt auf Energieeffizienz, Nutzung erneuerbarer Energien sowie den Komfort der Gebäudenutzenden. Der spezifische Energieverbrauch gilt als Leitgrösse, relevant ist schlussendlich ausschliesslich die zugeführte Endenergie (Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS, 2021, S. 7).

Der Nutzen aus den oben beschriebenen Massnahmen spüren die betreffenden Mieter direkt in der Einsparung von Neben- und Betriebskosten. Bei Standorten mit langfristigen Mietverhältnissen rechtfertigen sich so auch grössere Investitionen in die Modernisierung der Energieerzeugungsinfrastruktur des Gebäudes. Mieter mit grösseren Mietflächen und einem ausgedehnten Filialnetz berichten, dass im Zuge der gestiegenen Energiepreise die Investitionen in fossilfreie Energieerzeugung aufgrund der überproportionalen Einsparungen neu auch unternehmensintern grössere Beachtung und Wertschätzung erfährt. Das Potenzial, über eine effiziente und fossilfreie Energie- und Stromversorgung die Margen aus dem Verkauf zu optimieren, ist für diverse Mieter eine ausdrückliche Motivation für die Anwendung dieser Strategie.

Als grösste Herausforderung für Energieoptimierungsstrategien kristallisiert sich die Abhängigkeit vom Gebäudeeigentümer heraus. Sowohl die Gebäudehülle als auch die grundsätzliche Bereitstellung von Wärmeenergie fällt bei konventionellen Geschäftsmietverhältnissen grundsätzlich in den Verantwortungsbereich des Vermieters. Somit kann ein Mieter mit spezifischen Anforderungen an die Energieversorgung lediglich Wünsche anbringen, nach autarken Lösungen suchen oder versuchen, den Gebäudeeigentümer mittels Beteiligung an dafür notwendigen Investitionen zu einem Ersatz von im Auge des Mieters ungeeigneten Energieerzeugungsanlagen zu bewegen. Gemäss den Aussagen der Mieter ist die Suche nach einer alternativen Mietfläche meist keine Option, auch nicht als ultima ratio, oder wie es ein Vertreter eines Lebensmittel-Detaillisten ausdrückt: „Selbst wenn die A-Lage eine unisolierte Hundehütte ist, nehmen wir immer noch die Hundehütte“. Eine befragte Person auf Mieterseite gab zudem zu Protokoll, dass im betreffenden Unternehmen eine Gegenüberstellung der Neben- und Betriebskosten und der Verkaufserlöse aufgrund unterschiedlicher interner Budgets nicht direkt stattfindet und somit kaum Anreize für die Investition in eine kostengünstigere Energieversorgung bestehen. Dies lässt darauf schliessen, dass die interne Finanzstruktur der Unternehmen einen nicht unerheblichen Einfluss auf Anreize, gewisse Strategien anzuwenden, haben kann.

Im Kontext von klassischen Stromsparmassnahmen rapportieren sowohl Mieter als auch Vermieter Schwierigkeiten beim Entscheid, wann eine vorhandene, noch funktionsfähige, aber ineffiziente Beleuchtungslösung zu ersetzen sei. Die betreffenden Akteure haben sich allerdings für ein ähnliches Vorgehen entschieden; der Mieter beobachtet erst den tatsächlichen Energieverbrauch von vom Vormieter übernommenen Lampen, bevor ein Entscheid für oder gegen einen Ersatz gefällt wird. Der Vermieter gewährt seinen Bauprojektleitern Zeit für die Erarbeitung einer ins Gesamtkonzept der Liegenschaft passenden Strategie, damit Situationen, in denen Beleuchtungselemente zwar durch effizientere Modelle ersetzt, aber in weniger Jahren aufgrund von umfassenden Sanierungsmassnahmen wieder entfernt werden müssen, vermieden werden können. Leider berichtet ein anderer Mieter von genau solchen Vorkommnissen; erst kürzlich im Rahmen von Unterhaltungsmassnahmen eingebaute LED-Beleuchtungselemente würden bei Modernisierungen oder Umbauten wieder ausgebaut und entsorgt, da dieser Faktor in der Ausschreibung nicht berücksichtigt werde.

4.2.4 Verzicht auf Massnahmen / Suffizienz

Sowohl von Mietern als auch Vermietern wurde berichtet, dass bei Mieterausbauprojekten von Verkaufsflächen selektiver vorgegangen würde als bisher. Von Seiten Vermieter wird berichtet, dass Mieter heute häufiger auf geschlossene abgehängte Decken oder das Verbauen von Schaufenstern verzichten. Auch das Beplanken der im Grundausbau rohen Wände mit einer Gipskarton-Vorsatzschale wird weniger häufig beobachtet. Trennwände werden eher für spezifische Separée-Bereiche, bspw. für diskrete Beratungen, eingesetzt, die übrige Raummodulierung geschieht stärker über (Einbau-)Möbiliar.

Auch von einem Teil der Mieter wird ein bewusster Verzicht auf die oben genannten Massnahmen genannt. Des Weiteren wurde zu Protokoll gegeben, dass aufgrund von Erkenntnissen aus früheren Roll-Outs bei Verkaufsflächenumgestaltungen künftig auf nicht umsatzwirksame Massnahmen wie beispielsweise reine Anpassungen in der Farbgestaltung verzichtet wird. Eine weitere Gesprächspartnerin berichtet, dass neue Mietflächen etappenweise eingerichtet werden; bei kürzer dauernden Mietverhältnissen wird nur eine Basis-Einrichtung verwendet. Nur sofern sich eine Verlängerung des Mietverhältnisses ergibt, werden fix mit der Mietfläche verbundene Elemente wie Warenträger an den Wänden eingebaut. Bei dieser Form des Vorgehens steht für den betreffenden Mieter häufig eine Kosten-Nutzen-Abwägung im Vordergrund, der daraus folgende Verzicht hat aber auch einen reduzierten Ressourcenverbrauch zur Folge. Dieser

duale Nutzen lässt sich auch beim Verzicht auf die einleitend erwähnten Bauteile beobachten und könnte mithin ein starker Treiber für diese Strategie sein. Gerade für Mieter mit kleinerem Ausbaubudget bietet diese Strategie eine besondere Chance, ihren Nachhaltigkeitsanspruch auch im Mieterausbau kostenbewusst umsetzen zu können.

Bewussten Verzicht im Mieterausbau zu leben, bedeutet allerdings auch eine verstärkt notwendige Auseinandersetzung mit dem vorgefundenen Grundausbau. So berichtet eine Gesprächspartnerin, dass durch den Verzicht auf Wandbeplankungen Mängel oder Toleranzen in der Vertikalität der Wände zu Problemen führen können. An rohen Wänden befestigte Elemente wirken dadurch oft selbst schräg und es müssen Kompensationsmassnahmen ergriffen werden. Um solche Punkte rechtzeitig adressieren zu können, sei eine umfassende und genaue Dokumentation der Mieträumlichkeiten sehr hilfreich, besonders für Mieter mit wenig planerischem Know-How. Die betreffende Gesprächspartnerin berichtet allerdings von lücken- und fehlerhaften Dokumentationen, die eher die Regel als die Ausnahme darstellen.

Ein Hindernis für die Umsetzung einer Verzichts-Strategie können ausgesprochen starre Vorgaben zu CI/CD darstellen; durch CD-Vorgaben getriebener Materialverbrauch an Stellen, wo eine einfachere Lösung ohne Einbussen auf die visuelle Qualität möglich wäre, wird von Seiten der betroffenen Gesprächspartner als unnötig beurteilt und bedauert. CI/CD-Vorgaben, die eine gewisse Flexibilität in der Anpassung an die vorgefundenen Gegebenheiten ermöglichen, wären hier gemäss den Gesprächspartnern zweckmässig.

4.2.5 Re-Use / Nutzung von Bauteilbörsen

Die Wiederverwendung von einzelnen Bauteilen oder Materialien, welche nicht von vornherein zum Transfer konzipiert wurden, wird von drei Mietern genannt und von einem Vermieter beobachtet.

Auf Mieterseite wird die Verwendung von Altholz für den Bau von Warenträgern, die Verwendung von gespendeten Lampen sowie der punktuelle unternehmensinterne Austausch besonders von Haustechnikkomponenten genannt. Der Mieter mit letztgenannter Schwerpunktsetzung profitiert hier vom Überbau des Gesamtunternehmens; so befindet sich eine unternehmensinterne Tauschplattform oder Mini-Bauteilbörse im Aufbau. Derselbe Mieter berichtet auch von der Wiederverwendung ausgemusterter Warenträger in Outlet-Filialen desselben Konzerns.

Auf Vermieterseite berichtet lediglich eine befragte Person von punktuell beobachteter Wiederverwendung im Mieterausbau. In den betreffenden Mietflächen sind eine Wendeltreppe, eine kleine Brücke sowie ein Geländer in Bauteilbörsen beschafft, aufbereitet und vom Mieter verbaut worden. Die befragte Person ortet allerdings das Potenzial für die Verwendung von Elementen aus Bauteilbörsen stärker beim Vermieter, da solche grösseren Bauteile direkt im Grundausbau verwendet werden können. Der Vermieter profitiert hierbei von einem längeren Planungshorizont, ein Nachteil den Mieter infolge des Zeitdrucks in Planung und Realisierung von Mieterausbauten kaum selbstständig ausgleichen können.

Dies zeigt sich auch in Gesprächen mit den Mietervertretern; die Existenz von Bauteilbörsen ist zwar weithin bekannt, deren Verwendung scheitert aber am grossen Zeitdruck und der unsicheren Verfügbarkeit des gewünschten Materials. So gibt eine Gesprächspartnerin zu Protokoll, dass der Rückgriff auf Bauteilbörsen geprüft aber verworfen wurde, da für das gewünschte Konzept (modulare Einrichtung) die Verfügbarkeit des Rohstoffs auch für Reparaturen sichergestellt werden sollte. Das betreffende Unternehmen entschied sich dann für die Beschaffung des Materials via lokale Partner. Ein weiterer Gesprächspartner äussert sich dahingehend, dass selbst wiederverwendbare Elemente mit bereits vordefiniertem, potenziellem Verwendungsort aufgrund des Zeit- und Kostendrucks im Rückbau schlussendlich doch nicht demontiert, sondern abgebrochen und entsorgt werden. Er verortet die Problematik beim hohen Kostendruck, eine Situation, die sich gemäss seiner Aussage bei Standorten in Franchisenahe von internationalen Brands noch akzentuiert.

Hier zeigt sich eine Schwierigkeit, die allgemein bei der Anwendung von Kreislaufstrategien beobachtbar ist. Damit Materialien ohne grössere Schwierigkeiten demontiert und an anderer Stelle wiederverwendet werden können, müssen sie leicht lösbare Verbindungen aufweisen, sprich bereits rückbaufreundlich erstellt und eingebaut worden sein. Ebenso benötigt die Demontage je nach Element Fachwissen oder zumindest Sorgfalt und somit auch mehr Zeit als ein konventioneller Abbruch. Auch am neuen Einsatzort des Bauteils oder Materials ist potenziell ein erhöhter Planungsaufwand notwendig; das Bauteil sollte stringent in das ästhetische, konstruktive und technische Konzept des neuen Standorts integriert werden und der Neueinbau idealerweise ebenfalls wieder rückbaufreundlich konzipiert werden. Die Kosten aus dem langwierigeren und kostenintensiveren Demontage- und Planungsprozess sollten sich also durch einen

mindestens vergleichbaren Nutzen durch die Wiederverwendung rechtfertigen, ansonsten fehlt ein sehr gewichtiger Anreiz für die Anwendung dieser Strategie.

4.2.6 Fokus auf Materialeigenschaften

Materialzentrierte Strategien, sprich die Fokussierung auf die Verwendung von Recycling- oder Upcyclingmaterialien, die Unschädlichkeit der eingesetzten Materialien und/oder deren nachhaltige Gewinnung und Beschaffung werden von zwei Mietern genannt und einem Vermieter beobachtet.

Auf Mieterseite wird sowohl die Verwendung von Recyclingmaterialien aus eigener Produktion (Verarbeitung von Verpackungen zu Oberflächen für Warenträger) sowie aus industrieller Produktion (Akustiklamellen, Bodenplatten) genannt. Die Verwendung von Recyclingmaterialien beschränke sich allerdings tendenziell auf die Neubeschaffung von Elementen; wenn Elemente neu gestaltet würden, hätte man begonnen, die Verwendung von Recyclingmaterial zu prüfen. Die Verwendung von wasserbasierten Farbstoffen wird ebenfalls mehrfach genannt, ein weiterer Mieter legt grossen Wert auf die lokale Herkunft der verwendeten Holzwerkstoffe.

Auf der Ebene der Gebäudetechnik wurde die Verwendung natürlicher Kältemittel genannt. Natürliche Kältemittel wie Ammoniak, Kohlenstoffdioxid oder Wasser haben im Gegensatz zu halogenierten Wasserstoffen keinen Einfluss auf die Ozonschicht und tragen nicht oder nur in vergleichsweise geringem Mass zum Treibhauseffekt bei. Der Einsatz fluorierter Kohlenwasserstoffe (HFKW), welche keinen Einfluss auf die Ozonschicht, dafür aber ein erhöhtes Treibhauspotenzial aufweisen, ist noch verbreitet; die EU-F-Gas-Verordnung sieht aber eine schrittweise Beschränkung der Stoffe bis 2030 vor (Theuring, 2021a). Der Einsatz natürlicher Kältemittel ist durch die gute Verfügbarkeit relativ preiswert und die Stoffe weisen eine hohe Energieeffizienz auf (Theuring, 2021b).

Als grösste Schwierigkeit für diese Strategie wird die Kommunikation an die Kundschaft genannt. Während Holz – auch Holz aus nicht nachhaltiger Forstwirtschaft – per se als natürlich und somit nachhaltig wahrgenommen werde, so sei Recyclingmaterial häufig per se gar nicht als solches erkennbar. Eine Mietervertreterin ortet hier Potenzial für die Verbindung der verkauften Produkte mit Recyclingmaterialien aus dem Herstellungs- oder Entsorgungszyklus. So könnten ihrer Ansicht nach Fashionbrands stärker auf Recyclingmaterial aus Stoffresten zurückgreifen und dies auch für die Kundschaft erlebbar aufbereiten.

Ein besonderes Potenzial für Recyclingmaterialien wurde von den beiden Lebensmitteldetaillisten im Gespräch identifiziert; so besteht bei den eingesetzten Warenträgern die Problematik eines hohen Verschleisses aufgrund mechanischer Beschädigungen durch Kunden und Mitarbeiter. Eine sehr hochwertige Konstruktion der Elemente ist gemäss den Gesprächspartnern somit schwer zu rechtfertigen und sorgt in der Praxis auch für Probleme. Holz eignet sich aufgrund seiner spröden Natur beispielsweise für den Einsatz in Lebensmittelläden nur bedingt, wird aber aus visuellen Gründen dennoch gerne verwendet. Der Einsatz von alternativen, kostengünstigen Recyclingmaterialien für die Herstellung von Warenträgern wäre für die befragten Mieter eine sehr begrüssenswerte Alternative zur heutigen Situation. Somit könnte wenigstens ein Nachteil der aktuellen Situation ausgeglichen werden. Idealerweise werden aber Recyclingmaterialien aufgrund der für ihre Herstellung bereits aufgewendeten Energiemenge (Erstgewinnung + Wiederaufbereitung) in einer Weise eingesetzt, die wiederum eine möglichst lange Nutzungsdauer des Materials ermöglicht.

4.2.7 Optimierung Planungs-/Bau-/Rückbauprozess

Einige wenige Mieter berichten von Massnahmen zur Optimierung ihres Planungs- und/oder Bauprozesses. So werden beispielsweise Fachplaner bereits in die Analyse der Mietfläche bei Bewerbung miteinbezogen oder Ausbauten etappiert ausgeführt. Auch der explizite Einsatz mieterseitiger Planungskompetenz für partnerschaftliche Optimierungen der Mietfläche wird genannt. Sowohl von Seiten Mieter als auch Vermieter wird beklagt, dass aufgrund von Zeitdruck in der Planungsphase Reibungsverluste entstehen; positiv gesehen wird jedoch die gemäss Vermietern im Verhältnis zu Büromietern höhere eigene Planungskompetenz der Retailmieter. Eine grosse Anzahl personeller Schnittstellen verzögert Abklärungen zusätzlich und verlängert Entscheidungswege, ein Punkt der besonders von Mietern als kritisch erwähnt wurde. Auch auf Mieterseite werden teilweise Schnittstellen aktiv minimiert; Changemaker arbeitet immer in derselben Konstellation von Planer und Ladenbauer, was zu potenziell kürzeren Planungszeiten, einer geringeren Fehlerquote und somit zu einem geringeren Ressourcenverbrauch führen kann. Somit kann auch diesem Mieter, der sich selbst als noch nicht mit dem Thema vertraut bezeichnet, die Anwendung von Ansätzen einer nachhaltigen Mieterausbaustrategie attestiert werden.

Ein Gesprächspartner, welcher einen Lebensmitteldetaillisten vertrat, berichtete zudem von expliziten Prozessanpassungen bezüglich der Abwicklung von Rückbauten. Neu werden in diesem Unternehmen Rückbauten als Projekte mit eigenem Zeit- und

Ressourcenbudget abgewickelt. Das Ziel dieses Vorgehens ist explizit eine Erhöhung des Anteils an wiederverwendbaren Bauteilen und einer strikteren Trennung der zu verwertenden Materialien. Die Vorgehensweise wird nun seit ca. einem Jahr angewendet und zeigt gemäss Aussagen des Gesprächspartners erste Erfolge. Eine besondere Herausforderung ortet er in der Informationsasymmetrie im Verwertungsprozess; ob die bauherrenseitigen Bemühungen um Wertstofftrennung nach Übergang der Verantwortung an den Verwertungsdienstleister weitergeführt werden, bleibt eher intransparent. Ein ausführlicheres Ablegen von Rechenschaft über den Recycling- oder Entsorgungsweg der jeweiligen Materialien wäre für die befragte Person wichtig, um die entsprechenden Bemühungen auch in Wert zu setzen.

4.3 Einfluss mietvertragliche Rahmenbedingungen

Gemäss der als Ausgangslage für die vorliegende Arbeit dienenden Hypothese sei nicht nur die Frage der Mietflächenwahl, sondern auch die Ausgestaltung des Mietvertrags eine Determinante für die Möglichkeit der Anwendung nachhaltiger Mieterausbaustrategien. Die für Geschäftsräume relevanten Mietvertragsformen sowie deren Ausgestaltungsmöglichkeiten wurden in Kapitel 2.3 aufgezeigt; nachfolgend werden die Erfahrungen der befragten Mieter- und Vermietervertreter erläutert.

4.3.1 Einfluss des Ausbauzustandes

Gemäss den befragten Mietern stellt die klassische Rohbaumiete (Grundausbau auf Stufe Rohbau II) das häufigste Modell dar. Hierfür werden die Ausbauten allfälliger Vormieter entweder von diesem oder vom Vermieter rückgebaut. Der Vorteil eines solchen Modells ist für die betreffenden Mieter die Möglichkeit eines spezifisch auf ihre visuellen, energetischen und prozessualen Bedürfnisse abgestimmten Mieterausbaus. Auch die Schnittstellenregelung mit der Vermieterschaft gestaltet sich bei diesem Modell üblicherweise verhältnismässig unkompliziert. *Einen strategieunabhängigen Nachteil bilden die durch den rohen Zustand der Mietfläche in erhöhtem Masse notwendigen mieterseitigen Investitionen, sowohl auf finanzieller wie auch auf zeitlicher/planerischer Ebene. Eine stark auf modulare Einrichtung fokussierende Ausbaustrategie und auf die Weiterverwendung von bestehenden Ausbauten abstützende Strategie kommt in einer solchen Situation an ihre Grenzen.* Die betreffenden Mieter berichten in diesen Fällen von der Notwendigkeit einer vertieften Auseinandersetzung mit dem Mietobjekt und einem verstärkten Beizug von Planungsfachpersonen wie Architekten oder Gebäudetechnikfachplanern.

Die zweite übliche Form des Ausbauzustandes bei Mietantritt ist das vollständige oder teilweise Vorhandensein des Mieterausbaus des Vormieters. Das entsprechende Vorgehen wurde bereits unter der Beschreibung der zugehörigen Mieterausbaustrategie in Kapitel 4.2.1 erläutert. Eine besondere Herausforderung bildet bei diesem Vorgehen die Schnittstellendefinition, die sich von Fall zu Fall unterscheiden kann und besonders davon abhängt, ob den Vormieter eine Rückbaupflicht trifft respektive ohne Übernahme der Elemente durch den Nachmieter getroffen hätte oder nicht. Bestand eine Rückbaupflicht des Vormieters, so trifft den übernehmenden Mieter diese wiederum bei seinem Auszug, da die Elemente nicht Teil der vom Vermieter zur Verfügung gestellten Mietfläche und -ausstattung waren. Allfällige anderslautende Vereinbarungen zu Gunsten des Mieters sind selbstverständlich möglich. Traf den Vormieter keine Rückbaupflicht/bestand kein Wegnahmerecht, so geht der zurückgelassene Mieterausbau respektive die betreffenden Elemente in das Eigentum des Vermieters über. Dieser ist somit berechtigt, die Ausbauten einem neuen Mieter als Teil des Mietobjekts zur Verfügung zu stellen, ist neu aber ohne anderslautende Vereinbarung auch für deren Unterhalt zuständig. Die auf diese Weise neu entstehenden Schnittstellen sollten, um späteren Streitigkeiten vorzubeugen, vollständig und korrekt in einem revidierten Schnittstellenpapier abgebildet werden.

Die Übernahme von Mietflächen im Vollausbau oder im erweiterten Grundausbau, welcher von Seiten Gebäudeeigentümer konzipiert und realisiert wird, wurde von den befragten Mietern als sehr seltener Einzelfall genannt. Die fehlende Optimierung auf die Betriebsbedürfnisse des Mieters werden hier als Negativpunkt genannt. Auf Seiten Vermieter berichten zwei befragte Personen von diesem Vorgehen; Liegenschaften Stadt Zürich verfolgt dieses Modell aktiv als Plattform für unterstützenswertes Kleingewerbe, PSP berichtet von erhöhter Nachfrage im Kontext von Büromietern, bei Retailmietern sei diese Strategie bisher sehr selten zum Zug gekommen, da diese im Vergleich über eine höhere eigene Planungskompetenz verfügen würden und individuelle Gestaltungsfragen höhere Gewicht erhielten als bei einer Mehrheit der Büromieter.

4.3.2 Einfluss der Schnittstellenvereinbarung

Gemäss den befragten Mietern besteht an Top-Lagen kaum die Möglichkeit, über Schnittstellenthemen zu verhandeln. Aufgrund der starken Konkurrenz für Mietflächen an sehr guten Lagen würden Vermieter ihre Marktmacht in diesem Punkt voll ausspielen; von Seiten Vermieter besteht ein Interesse an stringenten Schnittstellen mit überschaubarem Investitionsbedarf.

Vermieter andererseits berichten von der Schwierigkeit, haustechnische Schnittstellen zu bewirtschaften. Gut einregulierte Anlagen im Grundausbau nützen wenig, wenn Mieterseitig die entsprechende Regelkomponenten nicht verbaut oder nicht sauber angesteuert werden.

Ihren *Einfluss auf den Mieterausbau* entfaltet die *Schnittstellenvereinbarung* also besonders bei der *Gestaltung des Haustechnikkonzepts*; so können vermierterseitige Mehrausbauten für den betreffenden Mieter Ineffizienzen zur Folge haben, da die Regeltechnik von Grund- und Mieterausbau nicht optimal aufeinander abgestimmt werden kann. Und umgekehrt können ungeeignete Haustechnikkonzepte auf Mieterseite nicht durch ein solides Haustechnikkonzept im Grundausbau kompensiert werden. Klare Schnittstellen ab Schacht oder eine voll durch den Vermieter realisierte Feinverteilung sind zwei Möglichkeiten, klare Verhältnisse zu schaffen. Vermutlich sind auch hier Planungs- und Finanzkompetenz des Mieters respektive Vermieters gute Indikatoren, welche Variante erfolgsversprechender sein könnte.

4.3.3 Einfluss der Rückbauvereinbarung

Von Mieterseite wird ein sehr unterschiedliches Handling des Themas Rückbau zu Protokoll gegeben. Generell ist feststellbar, dass Mieter mit sehr spezifischen Bedürfnissen und kaum transferierbaren Ausbaukonzepten generell eher zum Rückbau ihrer Ausbauten verpflichtet werden als Mieter mit einer flexibleren Herangehensweise und wenig spezifischen eigenen Ausbauten.

Vermieter andererseits berichten von einem Paradigmenwechsel weg von kategorischen Rückbauverpflichtungen und hin zur Übernahme wertiger Mieterausbauten, für die dann auch direkt in ausgebauter Form Nachmieter gesucht werden. Des Weiteren wird auch berichtet, dass die Rückbaupflicht durch die Leistung einer Rückbaupauschale ersetzt wurde; der betreffende Vermieter beauftragt selbst ein Rückbauunternehmen, das den Rückbau in der entsprechend gewünschten Qualität und mit geringerem Schadenspotenzial abwickelt.

Ein *direkter Einfluss der Ausgestaltung von Rückbauvereinbarungen* auf die gewählte Mieterausbaustrategie *ist nicht erkennbar*. Die *Rückbaupflicht des Vormieters* hingegen kann durch die Möglichkeit oder Verunmöglichung der Übernahme von Elementen durchaus *einen Einfluss auf die gewählte Mieterausbaustrategie entfalten*. Vorausgesetzt bleibt aber immer auch die finanzielle Einigung zwischen Vor- und Nachmieter bezüglich der Abgeltung allfällig übernommener Elemente.

4.3.4 Einfluss von Mietvertragsdauer/Optionsrhythmus

Auf Umbau- und Erneuerungszyklen im Mieterausbau ihrer Verkaufsflächen angesprochen, zeigt sich ein eher uneinheitliches Bild. Je nach Unternehmen wurden bestehende Mietflächen noch nie baulich umgestaltet, andere Mieter verfolgen einen Roll-Out-Rhythmus von 3-5 Jahren. Ein Mieter verfolgt wie bereits erwähnt eine etappierte Ausbaustrategie; gewisse Massnahmen werden nur bei längerfristigen Mietverhältnissen ergriffen. Zeitpunkte, in denen eine Option gezogen werden kann oder in denen die Weiterführung des Mietverhältnisses unklar ist, werden durchaus für Standortbestimmungen genutzt. Bei unklarer Zukunft des Mieters in der betreffenden Mietfläche werden teilweise jedoch auch objektiv für das Kundenerlebnis notwendige Modernisierungsmassnahmen zurückgestellt.

Auch von Vermieterseite wird eine gewisse Kongruenz von Umgestaltungsmassnahmen und Optionsrhythmen festgestellt. Besonders bei Vorliegen unechter Optionen bieten die entsprechenden Verhandlungen auch Spielraum für neue Vereinbarungen oder gemeinsame Massnahmen.

Aus den beobachteten Verhaltensweisen kann geschlossen werden, dass der *Einfluss von Mietvertragsdauer und Optionsrhythmus eher 'hygienischer' Natur* ist. So führen *Unsicherheiten generell eher zum Verzicht auf (notwendige) Massnahmen*, während *langfristige Planungssicherheit für die konsequente Anwendung von Ausbaukonzepten förderlich* sein kann. Je nach gewählter Ausbaustrategie kann ein nicht unerheblicher *finanzieller Initialaufwand* notwendig sein (bspw. eigene Kälteerzeugung); auch dieser rechtfertigt sich eher bei einem *langfristigen Planungshorizont*.

4.3.5 Mietvertragliche Verpflichtung zu nachhaltigem Verhalten

Von den befragten Mietern werden keinerlei Verpflichtungen zu nachhaltigem Verhalten ausserhalb der in Zertifizierungsprozessen üblichen Verpflichtungen genannt. Auf Vermieterseite im Gegenzug wurden diverse Formen von Verpflichtungen und Empfehlungen zu nachhaltigem Verhalten ihrer Mieter zu Protokoll gegeben.

Die meisten genannten Massnahmen sind nicht ausschliesslich auf ökologische Nachhaltigkeit bezogen, sondern verfolgen auch grundsätzliche qualitätssichernde Aspekte. LSZ verpflichtet seine Mieter im Shopville aufgrund der komplexen Gesamtanlage mit drei Eigentümern und einer sehr grossen Anzahl Mietern sowohl zum Bezug einer eigentümerseitig beauftragten Planungsfachperson während des Mieterausbaus als auch zu fixen Wartungsintervallen, deren Einhaltung kontrolliert wird.

Für Fragen von Logistik und Entsorgung werden die Mieter zur Selbstorganisation angeleitet, ein gemäss der befragten Person allseitig vorteilhaftes Modell. Auch bei weiteren Liegenschaften verfolgt LSZ die Strategie, Mietern Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten und erwünschtes Verhalten eher über Empfehlungen oder Gebühren als fixe Verpflichtungen zu steuern.

PSP Swiss Property befindet sich mit bedeutenden Ankermietern aktuell in der Testphase von sogenannten «Green Leases». Als Green Lease oder grüner Mietvertrag wird ein Mietvertrag bezeichnet, welcher explizit Vorgaben zu nachhaltigem Bau und/oder Betrieb der entsprechenden Mietfläche enthält. Diese Vorgaben können sowohl im Haupttext des Mietvertrags als auch in einem Anhang festgehalten werden; letzteres bietet analog zu Schnittstellenpapieren den Vorteil, dass beim Einsatz von Standardmietverträgen die Vereinbarung einfacher objektspezifisch angepasst werden kann (Schnyder, 2022b). PSP verfolgt für die Einführung ihrer Green-Lease-Nachträge die Strategie, dass ein Massnahmenkatalog präsentiert und innerhalb von diesem individuelle Zielsetzungen gemeinsam mit dem Mieter vereinbart werden. Im Massnahmenkatalog finden sich nicht nur wie häufig üblich schwerpunktmässig betriebliche Themen wie Fragen von Entsorgung und Energieverbrauch, sondern auch bauliche Themen wie der Einsatz von nachhaltigen Materialien im Mieterausbau werden miteingeschlossen. Die Bereitschaft der betreffenden Mieter, sich auf solche Vereinbarungen einzulassen, befindet sich derzeit in Prüfung.

Auch Swiss Life respektive Livit verwendet bereits Green-Lease-Klauseln in Geschäftsmietverträgen, die sich aber bisher auf betriebliche Themen beschränken. Ob im Zuge der Unterzeichnung der Charta kreislaforientiertes Bauen Kreislaufthemen mit in Green-Lease-Verpflichtungen einfliessen könnten, ist noch unklar.

4.3.6 Incentivierung von nachhaltigen Mieterausbaustrategien

Über die Abfrage bestehender Bedingungen für Mieterausbaubeteiligungen oder die Gewährung mietfreier Zeiten wurde versucht, ein Bild des Status quo zu erhalten. Ergänzend wurden sowohl Mieter als auch Vermieter zu ihrer Bereitschaft sich zu bestimmtem Verhalten zu verpflichten, respektive bestimmte Verhaltensweisen zu fördern befragt.

Aktuell zeigt sich betreffend der Ausgestaltung von Mieterausbaubeteiligungen sowie der Gewährung von mietfreier Zeit bei Mietantritt ein einheitliches Bild. Generell werden Ausbaubeteiligungen ausschliesslich für Elemente gesprochen, die fix mit dem Gebäude

verbunden sind. Teilweise wird die Beteiligung auch für ein vordefiniertes Element gesprochen oder ein Element dem Mieter kostenfrei zur weiteren Nutzung überlassen. Auch die Nutzung von Mieterinfrastruktur, im konkreten Fall von Parkplätzen, ausserhalb der Öffnungszeiten des Ladenlokals wurde als Gegenleistung für eine finanzielle Beteiligung vereinbart. Die Offenlegung der Bauabrechnung sowie das Zurverfügungstellen aktueller Revisionspläne nach Abschluss der Bauarbeiten sind sowohl für Mieter als auch Vermieter Usanz. Bei unverhältnismässig hohen Baukosten können gesprochene Beteiligungen allerdings auch zurückgezogen werden, wie ein Vermietervertreter berichtet.

Das Gewähren mietfreier Zeit zu Beginn des Mietverhältnisses dient der Entlastung des Mieters während der Phase des Mieterausbaus, in der am betreffenden Standort kein Umsatz erzielt werden kann. Sofern eine solche Entlastung gewährt wird, so gemäss den befragten Mietern meist zwischen 1-3 Monaten. Dies sei für die Konzeption und Realisierung eines kompletten Mieterausbaus eine eher knappe Zeitspanne. Vermieterseitig wird als Bedingung für die Gewähr mietfreier Zeit genannt, dass die Liquidität des Mieters sichergestellt sein muss und dass die Zeit ausschliesslich für den Mieterausbau genutzt werden darf. Im Fall, dass ein Mieter den Ausbau rascher als die vereinbarte mietfreie Zeit fertigstellt, so endet diese gemäss dem befragten Vermieter vorzeitig und die reguläre Zahlungspflicht des Mieters setzt ein.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass bei den befragten Mietern *weder Ausbaubeteiligungen noch die Gewährung mietzinsfreier Zeit zu einer Anpassung der gewählten Ausbaustrategie* geführt hat. In Einzelfällen konnten *partnerschaftliche Finanzierungsmodelle bei mieterseitig angestossenen Anpassungen am Grundausbau* beobachtet werden. Feststellbar ist die Manifestation des generellen Zeitdrucks während der Ausbauphase im mieterseitig geäusserten Wunsch nach längeren mietfreien Zeiten, insbesondere auch im Hinblick auf langwierige Bewilligungsverfahren.

Einer künftigen Incentivierung nachhaltiger Verhaltensweisen stehen die befragten Vermieter grundsätzlich offen gegenüber; eine Vorstellung wie diese konkret aussehen könnte besteht jedoch noch nicht. Als grundsätzliche Schwierigkeit solcher Modelle wird eine relative *Unvereinbarkeit von zusätzlichen Verpflichtungen des Mieters mit dem Erzielen eines maximalen Mietzinses* genannt. Gegebenenfalls könnten hier Green-Lease-Vereinbarungen (vgl. Kapitel 4.3.5 sowie 5.2.1) einen grundsätzlichen Rahmen bilden, in dem auch entsprechende Anreize ihren Platz finden könnten.

4.4 Einfluss Verhältnis Mieter-Vermieter

Von Seiten der befragten Mieter wurden nur wenige Punkte genannt, die bereits direkt in den Mietvertragsverhandlungen zu Schwierigkeiten bezüglich der gewählten Mieterausbaustrategie führen würden. Da auf Seiten Mieter wenig bis kein Einfluss auf die Gebäudehülle besteht, werden solche Faktoren klar als inhärente Eigenschaft der Mietfläche betrachtet und als solche behandelt. Wenn hier Anpassungen von Seiten Mieter gewünscht sind, streben diese partnerschaftliche oder notfalls autarke Modelle für eine allfällige Optimierung an. Die Verhandlungsmacht, vom Vermieter allfällige Sanierungs- oder Optimierungsmassnahmen verlangen zu können, besteht gemäss den befragten Mietern nicht. Auch für die teilweise erwünschte Aufstellung von Photovoltaikanlagen auf dem Dach des entsprechenden Gebäudes seien ausschliesslich Lösungen möglich, in denen für den Vermieter ebenfalls ein finanzieller Mehrwert entstünde. Solche Lösungen seien allerdings an Innenstadtlagen häufig schwer zu verwirklichen, insbesondere aus Gründen des Denkmalschutzes. Grundsätzlich ist die Umsetzung oder der Anstoss von Modernisierungsmassnahmen oder Investitionen in die Infrastruktur nur möglich, wenn der Vermieter in diesen auch einen Nutzen für sich erkennt. Sofern sich ein Vermieter in erster Linie für den maximalen Mietzins interessiert, seien partnerschaftliche Lösungen praktisch nicht umsetzbar. Zudem wird festgestellt, dass wenn in Vertragsverhandlungen gewisse Punkte vermehrten Diskussionsbedarf auslösen, diese Themen häufig auch während des Mietverhältnisses immer wieder Anlass zu Diskussionen geben. Sich wiederholende Opposition gegen konkrete Punkte oder Anliegen von Mieterseite ist allerdings nicht feststellbar.

Auf Vermieterseite sind ebenfalls keine wiederkehrenden Schwierigkeiten bezogen auf einzelne, spezifische Themen feststellbar. Häufig sind beide Parteien bei Vertragsabschluss noch nicht in der Lage abzuschätzen, welche Auswirkungen bestimmte Fragestellungen über die Mietdauer entfalten könnten. Die unterschiedlichen Zeitplanungen auf Seiten Vermieter und Mieter geben zudem teilweise Anlass zu Diskussionen; ebenso scheint eine offensive Thematisierung von Rückbaufragestellungen eher ein Indiz dafür, dass der Mieter mit einem kürzeren Verbleib in der Mietfläche rechnet. Grundsätzlich korreliert die Offenheit gegenüber Mieteranliegen mit der Bereitschaft des Mieters, sich langfristig zu binden und mit dessen Fähigkeit, Investitionen selbst zu finanzieren. Sofern mit diesen Faktoren potenziell Probleme bestehen, ist eine Risikoabwägung unabdingbar, um Folgen einer Zahlungsunfähigkeit auch auf baulicher Ebene abschätzen zu können.

Nach Aussagen von Mietern und Vermietern entfaltet das Vorhandensein alignierter Interessen sowie das Zusammenpassen der Firmenkulturen einen positiven oder erleichternden Einfluss auf die Umsetzung der gewählten Mieterausbaustrategie und auf das Mietverhältnis im Allgemeinen. Auf Ebene der Organisation werden zudem kurze Entscheidungswege, eine offene und transparente Kommunikation auch unangenehmer Punkte sowie eine auf Vertrauen und Ehrlichkeit basierende Kundenbeziehung zwischen Vermieter und Mieter genannt. Die genannten Punkte führen im Alltag und besonders während Planungs- und Bauphasen zu Planungssicherheit und können dazu beitragen, Leerläufe zu vermeiden und Schwierigkeiten frühzeitig zu erkennen. Eine erfolgreiche Strategie, um die obengenannten Punkte vermietenseitig sicherzustellen, sieht ein Vermietersvertreter in intern vorhandenem Knowhow. Durch intern erbrachte Dienstleistungen und somit den Verzicht darauf, Dinge wie die vermietenseitige Bauprojektbegleitung auszulagern, sind Lerneffekte über die einzelnen Projekte und Mieter hinaus möglich. Somit bildet sich langfristig ein Wissenspool, der für die Strategiefindung sehr hilfreich ist. Wenn ständig in wechselnden Konstellationen mit externen Partnern gearbeitet wird, dann ist ein Wissenstransfer und -erhalt sehr viel schwieriger. Auch von Mieterseite wird der eigene prozessuale Bruch zwischen Expansion/Anmietungsprozess und Bauprojekt kritisch betrachtet; auch intern sind Verhandlungen, in denen Baufachpersonen bereits integriert werden förderlich für eine reibungslosere Gesamtabwicklung. Auch Beobachtungen aus der Praxis der Autorin bestätigen, dass multiple personelle Schnittstellen zwischen Eigentümer-/Mietersvertreter, Vermarktung/Expansion, Baumanagement und Bewirtschaftung/Betrieb zu grossen Reibungsverlusten führen können; eine sehr enge Zusammenarbeit unter den jeweils eigentümer- respektive mietersseitigen Akteuren ist in solchen Fällen hilfreich.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass *verhältnismässig 'weich' erscheinende Faktoren wie eine ähnliche Interessenslage und transparente, vertrauensbasierte Kommunikation einen grossen Einfluss auf die Wahrnehmung des Verhältnisses Mieter-Vermieter entfalten können. Gerade bei Mieterausbaustrategien, welche zumindest teilweise eine Mitarbeit des Vermieters bedingen (bspw. fossilfreie Energieerzeugung), sollte somit von Beginn weg eine Situation ohne verhärtete Fronten gesucht und der Vermieterschaft die Chancen, welche durch die mietersseitig angedachten Massnahmen entstehen können, transparent und verständlich aufgezeigt werden.* So kann auch eine vorhandene Planungskompetenz des Mieters als Mehrwert wirken und eingesetzt werden; Gebäudeeigentümer ohne entsprechende Planungskompetenz könnten vermutlich in besonderem Mass von solch gemeinschaftlichen Lösungen profitieren. *Der Einfluss des*

Verhältnisses zwischen Mieter und Vermieter schwindet, je unabhängiger vom Vermieter die Umsetzung der Mieterausbaustrategie geschehen kann. Rein einrichtungs- oder materialzentrierte Strategien sind hier klar im Vorteil.

Die *Wiederverwendung von Bauteilen oder von Ausbauten des Vormieters* wiederum könnte als *semi-abhängig* kategorisiert werden; solange wiederverwendete Bauteile den Grundausbau nicht tangieren respektive eine Einigung über die Weiterverwendung mit dem Vermieter erfolgt und alle Einbauten vorschriftsgemäss erfolgen, können diese Vorgehensweisen vom Vermieter kaum verhindert werden. Wenn allerdings der Grundausbau tangiert wird (Beispiel Einbau einer Mietertreppe) oder Regelungen betreffend eine Rückbaupflicht notwendig werden, ist eine Zustimmung respektive ein Aktivwerden des Vermieters zwingend.

4.5 Nachhaltiger Mieterausbau aus Konsumentensicht

In Bezug auf die *Kommunikation von Nachhaltigkeitsstrategien im Mieterausbau* ergibt sich nach Aussagen der befragten Mietervertreter ein eher einheitliches Bild. Im *Vordergrund stehen visuelle Massnahmen, respektive der vermehrte Einsatz von Holz und Holzwerkstoffen für Warenträger und Einrichtungselemente*. Wie bereits im Kontext der materialzentrierten Ausbaustrategie erwähnt, wird Holz als Naturprodukt von Konsumenten mit Natürlichkeit und damit auch mit Nachhaltigkeit konnotiert. Zwei der befragten Mieter verwenden zudem *dedizierte Websites*, um ihre Nachhaltigkeitsstrategien allgemein und bezogen auf die Verkaufsflächengestaltung der Kundschaft näherzubringen. *Grundsätzlich als hilfreich für die Vermittlung der Nachhaltigkeitsbemühungen im Mieterausbau wird die authentische, glaubwürdige Aufladung der Marke gesehen.*

Dass *Kunden direkt eine nachhaltige Gestaltung von Verkaufsflächen nachfragen* würden, wurde jedoch lediglich von einer sehr kleinen *Minderheit der Mieter* beobachtet. Von Reklamationen zu Situationen wie nachts beleuchteten Schaufenstern oder bei fehlenden Türen an Kühlmobiliar abgesehen, würde sich das kundenseitige Interesse auf das Produkt und dessen Herstellungs- und Transportprozess konzentrieren. *Interesse am Engagement auf Ebene Mieterausbau würden besonders Baufachpersonen, Medienschaffende und Personen mit besonderer Sensibilisierung bekunden.*

Das mangelnde Interesse und die damit einhergehende fehlende Zahlungsbereitschaft auf Kundenseite wird daher auch von diversen Mietern als Hürde für einen verbreiteten Einsatz nachhaltiger Mieterausbaustrategien gesehen. Die Zahlungsbereitschaft für

nachhaltige Produkte allgemein ist gemäss einer Studie von Deloitte gesunken; 2021 hatten noch 67% der befragten Personen eine erhöhte Zahlungsbereitschaft angegeben, 2022 waren es nur noch 30% über alle Produktkategorien (Deloitte, 2022, S. 17). Ob sich diese in Deutschland erhobenen Daten so direkt auf die Schweiz übertragen lassen, ist aufgrund der unterschiedlichen Kaufkraftentwicklung fraglich; dennoch kann die Entwicklung (unter anderem) als Indikator für ein verstärktes Voraussetzen von Nachhaltigkeit, sprich eine schwindende Bereitschaft der Konsumenten, eine Nachhaltigkeitsprämie auf Produkte zu bezahlen, verstanden werden. Misstrauen in die kommunizierten Nachhaltigkeitsbemühungen von Unternehmen wird als eine der grossen Hürden für einen Mehrkonsum an nachhaltigen Produkten gesehen (Deloitte, 2022, S. 26). Glaubwürdigkeit und Transparenz scheinen einen hohen Einfluss auf die Zahlungsbereitschaft zu entfalten, ebenso hilfreich sind glaubwürdige Narrative (Deloitte, 2022, S. 29/31). Entgegen der Vermutung der befragten Mieter könnten nachhaltige *Mieterausbaustrategien als Kommunikationsvehikel* also potenziell gerade den gegenteiligen Effekt, nämlich eine *Erhöhung der Zahlungsbereitschaft der Kunden für die angebotenen, nachhaltigen Produkte* bewirken.

5. Synthese der Ergebnisse

5.1 Verifizierung / Falsifizierung der Leithypothese

Auf Basis der Ergebnisse der Befragungen und der subsequenten Beantwortung der Forschungsfragen kann an dieser Stelle nun eine Überprüfung der zu Beginn der Arbeit formulierten Leithypothese erfolgen:

Für nachhaltig positionierte Unternehmen ist die Übertragung dieses Anspruchs auf den Ausbau und die Gestaltung ihrer Verkaufsmietflächen nur möglich, wenn bereits bei der Standortwahl und Mietvertragsgestaltung darauf hingearbeitet wird. Die Umsetzung einer Mieterausbaustrategie, die einem Anspruch an Nachhaltigkeit genügen soll, ist in Mietflächen, welche ohne explizite Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten im Bau erstellt wurden, stark erschwert.

Der erste Teil der Hypothese kann aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse aus Kapitel 4.1 und 4.3 falsifiziert werden. Standortwahl und Mietvertragsgestaltung können vereinfachend oder erschwerend auf die Umsetzung der gewählten Mieterausbaustrategie wirken. Eine komplette Abhängigkeit des Umsetzungserfolgs wie in der Hypothese formuliert ist nicht feststellbar; es kann eher von einer Strategiewahl und Lösungsfindung basierend auf den durch Standort und Mietvertrag entstehenden Rahmenbedingungen

gesprochen werden. Ein strategisches Vorgehen bei Mietflächenwahl und Mietvertragsverhandlungen, welches die Rahmenbedingungen der zum Einsatz gelangenden Ausbaustrategie berücksichtigt, kann vereinfachend auf die spätere Umsetzung wirken.

Der zweite Teil der Hypothese kann weder eindeutig veri- noch falsifiziert werden; die Gültigkeit dieser Aussage ist stark abhängig von der oder den gewählten Mieterausbaustrategie/n. Für stark vom Grundausbau abhängige Ausbaustrategien wie der Optimierung des Energieverbrauchs (4.2.3) kann eine Gültigkeit des zweiten Hypothesenteils bejaht werden. Für Strategien, welche jedoch besonders stark auf Materialeinsatz (4.2.6) Modularität (4.2.2), Wiederverwendung (4.2.1) oder Suffizienz (4.2.4) fokussieren und meist ohne grössere bauliche Eingriffe auskommen, muss die Gültigkeit des zweiten Hypothesenteils negiert werden.

Auf Basis der Ausgangshypothese und der gewonnenen Erkenntnisse kann somit zusammenfassend festgestellt werden:

Für nachhaltig positionierte Unternehmen ist die Übertragung dieses Anspruchs auf den Ausbau und die Gestaltung ihrer Verkaufsmietflächen *vereinfacht* möglich, wenn bereits bei der Standortwahl und Mietvertragsgestaltung darauf hingearbeitet wird. *Je stärker die gewählte Mieterausbaustrategie auf schwer veränderliche Komponenten des Grundaubaus abstützt, desto erschwerender wirkt eine Nichtberücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten bei der Erstellung des Grundaubaus auf die Umsetzung des Mieterausbaus.*

5.2 Handlungsempfehlungen

Nachfolgend werden auf Basis der identifizierten Mieterausbaustrategien, der übrigen Erkenntnisse zu Abhängigkeiten und Schnittstellen sowie der expliziten Antworten der befragten Experten Handlungsempfehlungen formuliert, die eine flächendeckendere Anwendung von nachhaltigen Mieterausbaustrategien bei Verkaufsmietflächen begünstigen könnten.

Sowohl Mieter- als auch Vermietervertreter wurden dazu befragt, welche Faktoren ihrer Ansicht nach gegeben sein müssten, damit nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen grössere Verbreitung finden würde. Eine Auflistung der genannten Faktoren und Verbindung mit geeigneten Handlungsempfehlungen ist in Tabelle 3 ersichtlich.

Harte Faktoren	Genannt von	Handlungsempfehlung
Einforderung / Verpflichtung zu nachhaltigem MAB durch Vermieter	Mieter	Green Lease / Kompetenzerweiterung Vermieter
Auswahlkriterium bei Mieterbewerbungen	Vermieter	Green Lease / Kompetenzerweiterung Vermieter
Bewusstsein für (finanziellen) Nutzen / Einsparungspotenzial /	Mieter	Green Lease / Kompetenzerweiterung Vermieter
Gesetzliche Vorgaben / einfachere (rechtliche) Rahmenbedingungen	Mieter	Mieterausbau als Testfläche für Kreislaufwirtschaft
Vereinfachte Baubewilligungsverfahren / geringere Regulationsdichte	Mieter	Mieterausbau als Testfläche für Kreislaufwirtschaft
Interesse, Einforderung und Zahlungsbereitschaft auf Seite der Kunden	Mieter & Vermieter	Green Lease / Mieterausbau als Testfläche für Kreislaufwirtschaft
Investitionsbereitschaft und enge Zusammenarbeit aller am Bau Beteiligten (Eigentümer, Mieter, Bauunternehmen)	Mieter	Green Lease / Kompetenzerweiterung Vermieter
Weiche Faktoren	Genannt von	Handlungsempfehlung
Partnerschaftliches Verhältnis Mieter-Vermieter / transparente Kommunikation	Mieter & Vermieter	Green Lease / Kompetenzerweiterung Vermieter
Bewusstsein für Bedeutung von Nachhaltigkeit	Vermieter	alle
Reflexion über die Notwendigkeit von Massnahmen (MAB, Roll-Outs, Sanierungen)	Mieter & Vermieter	Erhalt & Verzicht als Maxime
Nachhaltiger MAB als Kommunikationsmittel für Engagement der Unternehmen	Vermieter	Mieterausbau als Testfläche für Kreislaufwirtschaft
Attraktive visuelle Aufbereitung der Thematik	Mieter & Vermieter	Mieterausbau als Testfläche für Kreislaufwirtschaft

Tabelle 3: Begünstigende Faktoren für nachhaltigen Mieterausbau und Verbindung mit Handlungsempfehlungen (eigene Darstellung)

Zur Verdeutlichung der Einflussmöglichkeiten auf einzelne Faktoren wurden diese in harte und weiche Faktoren unterschieden. Harte Faktoren können sowohl von den Akteuren selbst entschieden werden, oder sind von Drittakteuren wie Gesetzgebern oder Kunden angelegte, schwer durch die Hauptakteure beeinflussbare Faktoren, die einen direkten Effekt auf die Anwendung von nachhaltigen Mieterausbaustrategien entfalten. Weiche Faktoren wirken begünstigend, sind aber weniger klar messbar oder verpflichtend, sondern entfalten ihren positiven Effekt eher indirekt, beispielsweise durch eine authentische Markenwahrnehmung.

Die im Kontext der genannten Faktoren erarbeiteten Handlungsempfehlungen werden in den nachfolgenden Kapiteln erläutert.

5.2.1 Green Lease – gegenseitige Vereinbarung zu nachhaltigem Verhalten

Im Gegensatz zum benachbarten Ausland und zum angelsächsischen Raum finden Green Lease-Vereinbarungen in der Schweiz noch keine flächendeckende Anwendung. Einzelne, professionalisierte Akteure wie die befragten PSP Swiss Property und Swiss

Life, aber auch Swiss Prime Site haben bereits erste Erfahrungen mit entsprechenden Vereinbarungen gesammelt, weitere Akteure wie LSZ verfolgen analoge Strategien ohne die Begrifflichkeit «Green Lease» zu verwenden.

In den Gesprächen mit den betreffenden Vermietern wurde eine grundsätzliche Akzeptanz für Green-Lease-Vereinbarungen von Mieterseite rapportiert. Die Vereinbarung kann sowohl als Teil des Haupttextes des Mietvertrags oder in Form eines Anhangs zum Mietvertrag rechtlich bindend festgehalten werden. Wenn eine Green-Lease-Vereinbarung während einem bestehenden Mietverhältnis eingeführt werden soll, dann ist ein Abschluss in gegenseitigem Einverständnis jederzeit möglich und kann in Form eines Nachtrags zum bestehenden Mietvertrag festgehalten werden. Eine einseitige Einführung der Vereinbarung von Seiten Vermieter ist ebenfalls möglich; dann handelt es sich dabei grundsätzlich um eine einseitige Vertragsänderung, die nur auf den jeweils nächsten Kündigungstermin ausgesprochen werden kann und per amtlichem Formular mitgeteilt werden muss (Schnyder, 2022a).

Wie bereits in Kapitel 4.3.5 erläutert, können Green-Lease-Vereinbarungen sowohl betriebliche als auch bauliche und soziale Themen umfassen. Im deutschen Markt hat sich diesbezüglich eine Unterscheidung zwischen «Basis Green Lease» und «erweitertem Green Lease» herausgebildet. Für das Vorliegen eines Basis Green Lease ist lediglich je eine Klausel aus den Themenfeldern «Nachhaltige Nutzung und Bewirtschaftung im laufenden Betrieb» (bspw. Abfallmanagement), «Verbrauch und Emissionen» (bspw. Energieeinsparung) und «Erhaltungs- und sonstige Baumassnahmen» (bspw. Verbot gewisser Materialkategorien) notwendig. Bei einem erweiterten Green Lease werden ergänzende Regelungen zu den oben genannten drei Hauptkategorien, Regelungen im Fall einer (geplanten) Zertifizierung des Mietobjekts und Regelungen zur Durchsetzung der vereinbarten Punkte wie bspw. Anreizsysteme festgehalten. Die Abstufung zwischen Basis und erweitertem Green Lease soll die Anpassung der Verpflichtungen auf die Erfahrung der Marktteilnehmer ermöglichen; so soll ein grundsätzlicher Einstieg in den Einbezug von Nachhaltigkeitsfragen in Geschäftsmietverhältnisse erleichtert werden und gleichzeitig ambitionierteren Akteuren weitergehendes Engagement nicht verbaut werden (Zentraler Immobilien Ausschuss e.V., 2018, S. 11, 15–16).

Je nach Ausgestaltung der Green Lease-Vereinbarung werden direkte Verpflichtungen ausgesprochen oder von Vermieter und Mieter gemeinsam Zieldefinitionen vorgenommen. Auch die Vereinbarung von Sanktionen, besonders im Kontext von Zertifizierungsprozessen oder gesetzlichen Vorgaben, oder Anreizsystemen für

besonderes Engagement ist denkbar. Ein Green Lease hat somit nicht nur das Potenzial, nachhaltigeres Verhalten bei Mietern und Vermietern herbeizuführen, sondern kann auch als Plattform für Erfahrungsaustausch und Weiterentwicklung begriffen werden. Gemäss den befragten Mietern ist das vermierterseitige authentische Bekenntnis zu nachhaltigem Verhalten ein Motivator und vereinfachender Faktor für die eigenen baulichen Nachhaltigkeitsbemühungen. Auch grundsätzlich alignierte Interessen werden beidseitig als Schlüssel für produktive Zusammenarbeit gesehen; eine Green-Lease-Vereinbarung kann diesen Bemühungen eine offizielle Form und damit auch potenziell mehr Gewicht verleihen. Auch der Faktor Transparenz kann über eine Green-Lease-Vereinbarung adressiert werden; wenn Mietinteressenten von Beginn weg über die Haltung und Bemühungen des Vermieters und das vom künftigen Mieter erwartete Verhalten informiert werden, besteht weniger Potenzial für künftige Streitigkeiten zu den betreffenden Punkten. Durch die transparente Kommunikation der Green-Lease-Rahmenbedingungen bereits während der Vermarktung könnten mietende Unternehmen dazu angehalten werden, dem Thema Nachhaltigkeit in Bau und Betrieb mehr Beachtung zu schenken. Mietende Unternehmen, die sich bereits vertieft damit auseinandersetzen, könnten dies in den Vertragsverhandlungen wiederum zu ihren Gunsten nutzen – ein «kultureller Match» wird sowohl von Mietern als auch von Vermietern als für ein erfolgreiches Mietverhältnis zentral gesehen.

Wichtig für die Akzeptanz von Green-Lease-Vereinbarungen ist allerdings, dass ein direkter Nutzen sowohl für Mieter als auch für Vermieter erkennbar ist. So sollten durch die Einhaltung der Vereinbarung entstehende Kosteneinsparungen auf Nebenkostenebene zwingend an die entsprechenden Mieter weitergegeben werden (Schnyder, 2022a). Insbesondere für Massnahmen im Bereich Energieverbrauch ist der Datenaustausch zwischen Mieter- und Vermietersystemen zentral, eine entsprechende Verpflichtung im Rahmen der Green Lease-Vereinbarung ist empfehlenswert (Zentraler Immobilien Ausschuss e.V., 2018, S. 18). Als besonderer, durch nachhaltiges Verhalten der Mieter entstehender Nutzen auf Seite Vermieter und Gebäudeeigentümer wurden in der Befragung die Aufwertung des Objekts und somit des Portfolios genannt, sowie das Erreichen unternehmensinterner Ziele in Bezug auf eigene Nachhaltigkeitsvorgaben, beispielsweise im Rahmen von Green Bond Frameworks oder politischer Verpflichtungen.

5.2.2 Erhalt und Verzicht als Maxime – Hinterfragen von Gewohnheiten

Viele der identifizierten Mieterausbaustrategien beinhalten Formen von Erhalt und/oder Verzicht. Material oder Bauteile langfristig zu nutzen und somit auf Neubaumassnahmen verzichten zu können bedingen jedoch a) eine grundlegend solide Qualität der entsprechenden Elemente und b) sorgfältige Pflege, Unterhalt und Wartung während ihrer Nutzungsdauer. Für den Grundausbau kann ein Gebäudeeigentümer dies selbständig und selbstverantwortlich sicherstellen, bei Mieterausbauten obliegt die Unterhaltspflicht grundsätzlich der entsprechenden Mietpartei. Um eine langfristige Verwendung von Mieterausbauelementen sicherzustellen, sind unterschiedliche Vorgehensweisen denkbar. So wäre eine enge Begleitung des Mieterausbaus durch eine qualitätssichernde Fachperson von Seiten Vermieterschaft denkbar, ebenso die Verpflichtung und Kontrolle zu bestimmten Wartungsmassnahmen. LSZ wendet diese Strategie bereits mit Erfolg an; eine Integration solcher Verpflichtungen in Green-Lease-Vereinbarungen wäre durchaus denkbar.

Die längerdauernde Verwendung von Mieterausbauten bringt nicht nur dem betreffenden Mieter und allfälligen Nachmietern Vorteile; vorhandene Elemente verringern die Notwendigkeit zusätzlicher Baumassnahmen beim Mieterwechsel und führen über eine verkürzte Bauzeit zwar zu einer rascheren Aufnahme der Geschäftstätigkeit des Mieters, dadurch aber auch zu einem kürzeren Ausfall des Mietertrags. Somit könnten beide Vertragspartner potenziell von einem solchen Vorgehen profitieren. Auch eine vermierterseitige, qualitativ hochwertige, ästhetisch zeitlose vor allem dauerhafte Grundausrüstung von Verkaufsflächen wäre vor diesem Hintergrund prüfenswert. Die Gegenüberstellung von Investitionskosten und erwarteter verlängerter Lebensdauer wäre zu prüfen; vor dem Hintergrund einer passenden Mieterwahl kann die Frage der Akzeptanz auf Mieterseite zumindest teilweise gesteuert werden.

Auch auf Ebene von Planung, Bautechnik und Rückbau können bestehende Gewohnheiten hinterfragt werden. Das Bonmot «Handel ist Wandel» wird an sich nicht infrage gestellt, allerdings der Umgang mit dem Bedürfnis nach Veränderung. So werden von mehreren Mietvertretern die Kadenz und Ausgestaltung von Roll-Out- und Umgestaltungszyklen hinterfragt (vgl. Kapitel 4.2.4). Die Etappierung von Massnahmen und zwischenzeitliche Evaluation derselben (vgl. Kapitel 4.2.7) kann ebenso zum Verzicht auf nicht notwendige Massnahmen führen. Fragen von Corporate Identity führen gemäss mehreren Mietern teilweise durchaus zu objektiv nicht notwendigem Ressourceneinsatz (vgl. Kapitel 4.2.4); eine Flexibilisierung der zugrundeliegenden

Regelwerke könnte hier zu minimiertem Ressourceneinsatz und zudem zu Kosteneinsparungen führen.

5.2.3 Kompetenzerweiterung Vermieter/Gebäudeeigentümer

Alle identifizierten Mieterausbaustrategien benötigen eine mehr oder weniger grosse Mitwirkung des Gebäudeeigentümers respektive des Vermieters. Je klarer die vermierterseitige Objektstrategie definiert ist und je bessere aufgearbeitete Grundlageninformationen zur Liegenschaft vorhanden sind, umso weniger Reibungsverluste entstehen in den Vermietungsverhandlungen und später im Mieterausbau. Eine vertiefte Auseinandersetzung des Vermieters mit der Liegenschaft ist somit essenziell. Wenn bereits zu Beginn der Vermarktung einer Mietfläche umfassende und aktuelle Dossiers mit Grundriss- und Schnittplänen, Flächenangaben sowie auf das Objekt abgestimmte Mietvertragsvorlagen und Schnittstellenpapiere vorhanden sind, in denen auch geplante Sanierungszyklen berücksichtigt werden, kann bereits während der Gespräche mit Bewerbern transparent kommuniziert werden. Damit besteht bereits bei Vertragsabschluss eine stabile Planungsgrundlage für den neuen Mieter. Gegenüber einem Vorgehen, in dem die Bemühung um Grundlegendokumente erst bei Vorhandensein eines Interessenten er- oder aufgearbeitet werden, kann Zeit gewonnen und idealerweise das Fundament für eine konstruktive Zusammenarbeit gelegt werden. Dies bedingt aber eine enge Zusammenarbeit von Vermietern/Asset Managern, Bewirtschaftern und Baufachpersonen und allfälligen Vermarktern.

Die Auslagerung von Dienstleistungen an Spezialisten ist möglich, setzt aber nach Ansicht der Autorin ausreichende interne Kompetenzen voraus, um externe Dienstleister eng begleiten zu können. So können beispielsweise Vermarktungsspezialisten essenziell sein, um passende Mieter und Vermieter zusammen zu bringen; die eigentliche langfristige Geschäfts- respektive Kundenbeziehung muss aber zwischen Vermieter/Eigentümer und Mieter aufgebaut werden. Auch im Bereich Bau und Bewirtschaftung ist die Autorin der Ansicht, dass durch eine enge eigentümerseitige Begleitung gewinnbringendere Gesamtlösungen erarbeitet werden können, als bei einer kompletten Auslagerung der entsprechenden Bereiche. Nachhaltiges Bauen, unabhängig des jeweiligen Akteurs, bedingt eine fundierte Auseinandersetzung mit der vorhandenen Gebäudesubstanz oder dem Neubau; wenn dieses Wissen nach Ende eines Sanierungs- oder Bauprojekts inhouse weiter für einen optimierten Betrieb und Bewirtschaftung genutzt wird, kann ein erheblicher Mehrwert entstehen. Die Digitalisierung eröffnet hier sowohl in Projektierung als auch in Betrieb und Bewirtschaftung Chancen, der

Datenaustausch muss aber definiert, geplant und gesteuert werden. Hierfür ist wiederum eine kompetente Mitwirkung des Eigentümers notwendig.

Übergeordnet könnte von einem Abbau der Principal-Agent-Problematik gesprochen werden; nachhaltige Mieterausbaulösungen mit dem entsprechenden Schnittstellen- und Mitwirkungsbedarf seitens Vermieter bedingen Engagement, Entscheidungswillen und eine nachhaltige Geschäftsbeziehung. Das Vorhandensein zu vieler Partikularinteressen wirkt hier erfahrungsgemäss nicht förderlich.

5.2.4 Mieterausbau als Testfläche für Techniken der Kreislaufwirtschaft

Aufgrund der meist befristeten Mietverhältnisse bei Verkaufsflächen werden auch die dazu gehörigen Mieterausbauten über die Dauer des Mietverhältnisses abgeschrieben. Somit bewegt sich die Nutzungsdauer eines Mieterausbaus üblicherweise zwischen 5-25 Jahren. Je nach Mietdauer befinden sich die verbauten Materialien also bei Mietende noch weit entfernt vom Ende ihrer technischen Lebensdauer. Entsprechend naheliegend ist grundsätzlich der Gedanke, die verbauten Elemente am selben Ort länger zu verwenden oder an einem neuen Ort wiederzuverwenden, bis die Lebensdauer des Bauteils oder des Materials schlussendlich erreicht ist. Zu den im Kapitel 4 unter den entsprechenden Mieterausbaustrategien bereits erläuterten organisatorischen Hürden gesellen sich aber auch die in Kapitel 2.2.4 erläuterten rechtlichen Hürden. Ein Grossteil der aktuell die Techniken der Kreislaufwirtschaft noch einschränkenden rechtlichen Bestimmungen zielt im Kern auf die Sicherheit von Gebäuden und deren Nutzern ab. Der Grossteil an Verantwortung für die Gebäudesicherheit wird aber von der Grundstruktur des Gebäudes sowie allfälligen Sicherheitsanlagen abgedeckt, die definitionsgemäss in die (Haupt-) Verantwortung des Gebäudeeigentümers fallen.

An dieser Stelle wird die Haltung vertreten, dass aufgrund der durchschnittlich sehr hohen Gebäudequalität und engen Begleitung von Bauvorhaben durch die entsprechenden baupolizeilichen Behörden im Mieterausbau ein höherer Ermessensspielraum für den Einsatz wiederverwendeter Elemente und Materialien angebracht sein könnte. Grundsätzliche Schranken wären zu definieren; dass sich als ungeeignet herausstellende Elemente in einem Mieterausbau leichter entfernen und ersetzen lassen, als wenn diese in der Grundstruktur eines Gebäudes eingebaut sind, versteht sich allerdings von selbst. Somit könnten Mieterausbauten im Allgemeinen und Mieterausbauten von Verkaufsflächen im Speziellen als «Labor» für neue Formen von Kreislauftechniken verstanden werden. Aufgrund ihrer relativen Permanenz bilden die Mieterausbauten eine Zwischenform zwischen ephemerer Architektur wie Pavillons und Gebäuden mit einer

Lebensdauer von rund 70-100 Jahren und könnten so längerfristige Tests unter durch den Publikumsverkehr relativ hoher Belastung ermöglichen.

In der Gestaltung von Innenräumen sind dem architektonischen Ausdruck zudem viel geringere Schranken gesetzt als im öffentlichen Raum – auch hier könnten Experimente bezüglich des visuellen Ausdrucks und der Kommunikation von Kreislauftechniken in einem freieren Rahmen stattfinden, als dies bei Gesamtgebäuden möglich ist. Durch die Konfrontation der visuellen Aufbereitung mit der Kundschaft der betreffenden Unternehmen ist auch die Gewinnung von Daten zu Akzeptanz und Interesse einzelner Massnahmen relativ einfach zu bewerkstelligen und könnte so direkt wieder die Weiterentwicklung der getesteten Strategien und Elemente befeuern. Welchen Weg die visuellen Strategien nehmen könnten, muss an dieser Stelle offen bleiben – durchaus vorstellbar wären jedoch Strategien, die sich am Vintage-Trend der Bekleidungsindustrie orientieren und im Kontext von Mieterausbauten zu einer Art «Selbst-despoliation» durch den Einsatz klar zum Corporate Design der Marke gehörenden, wiederverwendeten Elementen führen könnten. Eine so visible Abkehr von Kurzlebigkeit könnte mithin zu einer Art doppelten Identitätskonstruktion führen; sowohl über eine Rückbesinnung und Weiterentwicklung der dem Unternehmen eigenen, gewachsenen Designidentität als auch über die strategieinhärente Kommunikation einer bewussteren Form des Konsums.

6. Schlussbetrachtung

6.1 Kritische Würdigung der Ergebnisse

Entlang des Arbeitsprozesses zeigten sich unterschiedliche Schwierigkeiten. Aufgrund des explorativen Vorgehens und des in der Theorie noch wenig beachteten Themenkomplexes gestaltete sich die Eingrenzung der Fragestellung etwas schwieriger als erwartet. Aus der grossen Breite an möglichen Ansatzpunkten und Einflussfaktoren die wirklich relevanten Themen herauszufiltern, war die grösste Herausforderung.

Als zweite Herausforderung kann die Sensitivität des Themas Nachhaltigkeit allgemein in Sachen Image genannt werden. So gestaltete sich die Suche nach gesprächsbereiten Unternehmern auf Mieterseite sehr viel schwieriger als ursprünglich angenommen; selbst bei Zusicherung absoluter Anonymität und der Darlegung einer ergebnisoffenen Herangehensweise waren diverse auch als nachhaltig zertifizierte Unternehmen respektive deren Vertreter nicht bereit, sich für ein Gespräch zur Verfügung zu stellen. Der häufig erfolgte Verweis auf die Strategierelevanz und dahingehende

Nichtoffenlegung des eigenen Vorgehens könnte darauf hindeuten, dass sich die Vermutung einer Gesprächspartnerin auf Vermieterseite bestätigt und die Unternehmen nun nach Bewältigung der pandemie- und kriegsbedingten Herausforderungen wieder den Blick nach vorne wagen. Die aktive Offenlegung von «blinden Flecken» oder das Bekenntnis zu konventionellem, teilweise auch widersprüchlichem Vorgehen einzelner Mieter darf in diesem Kontext als Glücksfall gewertet werden; die Stellungnahmen dieser Mieter waren besonders für die Formulierung der Handlungsempfehlungen sehr wertvoll. Die Ergebnisse der Befragungen können aufgrund der kleinen Anzahl an befragten Personen jedoch keinesfalls als repräsentativ betrachtet werden; dieser Ansatz wurde nicht verfolgt. Die sich abzeichnenden Muster und Tendenzen können nun in spezifischen, breiter angelegten Befragungen und Analysen verifiziert oder auch widerlegt werden.

Als weiterer Kritikpunkt zu erwähnen ist, dass die Ebene «Social» aus dem ESG-Modell in der vorliegenden Arbeit kaum betrachtet wurde. Die Fokussierung auf strategische, prozessuale und bauliche Fragen erfolgte bewusst aufgrund der Fachkompetenz der Autorin. Eine weitergehende Betrachtung von Fragen sozialer Nachhaltigkeit im Mieterausbau wie die Adressierung von Arbeitssicherheit im Bau und Betrieb sowie die Sicherstellung kinder- und zwangsarbeitsfreier Lieferketten wäre für eine wirklich umfassende Darstellung des Sachverhalts aber zwingend.

6.2 Fazit und Ausblick

Zusammenfassend ergibt sich, dass für nachhaltige Mieterausbauten von Verkaufsflächen grundsätzlich ähnliche Herausforderungen bestehen wie im konventionellen Mieterausbau. Je nach gewählter Ausbaustrategie bestehen hohe Abhängigkeiten vom Gebäude respektive vom Gebäudeeigentümer; je komplexer die Schnittstellen und je grösser deren Anzahl, desto mehr Einsatz und Fachkompetenz ist auf beiden Seiten des Mietverhältnisses notwendig, um ein zufriedenstellendes, konzeptionell stringentes Endergebnis zu erzielen. Somit sind alignierte Interessen, sprich ein beidseitiges, ernsthaftes Bekenntnis zu Nachhaltigkeitszielen notwendig. Die Definition und Umsetzung dieser Ziele obliegt den beiden Vertragspartnern, idealerweise formalisiert in einer Green-Lease-Vereinbarung, die unterschiedliche Formen von nachhaltigem Verhalten zulässt und besonders im Fall von Zertifizierungsprozessen auch zwingende Verpflichtungen beinhalten kann.

Je nach Schwerpunktsetzung, Grösse, Finanzkraft und Planungskompetenz des Mieters, aber auch des Vermieters, sind jeweils andere Vorgehensweisen gewinnbringend. Eine

eingehende Auseinandersetzung mit den eigenen Zielen, Kompetenzen, Bedürfnissen und Einschränkungen ist daher für eine erfolgreiche Strategiewahl für den nachhaltigen Ausbau und die nachhaltige Gestaltung einer Mietfläche sowie für eine erfolgreiche Partnerwahl bei der Suche nach einer Mietfläche respektive nach einem Mieter unabdingbar.

Basierend auf den Erkenntnissen der vorliegenden Arbeit könnten sich folgende Fragestellungen für eine vertiefte Analyse unter Einbezug eines grösseren Kreises an befragten Unternehmen bzw. Personen anbieten:

- Vergleich der identifizierten Mieterausbaustrategien mit solchen an Lagen mit tieferem Mietzinsniveau
- Erfolg und Grenzen von Green-Lease-Vereinbarungen bei Retailmietern
- Akzeptanz von erweitertem Grundausbau in Verkaufsmietflächen
- Ökonomische Inwertsetzung von verlängertem Gebrauch einzelner Bauteile
- Ökonomische Analyse von modularen Ausbaukonzepten mit Einlagerung und Transfer im Kontrast mit Neuanschaffungen

7. Literaturverzeichnis

2C_817/2014 Urteil des Bundesgerichts vom 25. August 2015. (2015).

Alnatura Bio Super Märkte Schweiz. (2023a). *Alnatura Geschichte*. www.alnatura.ch.

gefunden unter <https://www.alnatura.ch/ueber-uns/alnatura-geschichte>

Alnatura Bio Super Märkte Schweiz. (2023b). *Klimaschutz*. www.alnatura.ch. gefunden

unter <https://www.alnatura.ch/nachhaltig/klimaschutz>

Alnatura Bio Super Märkte Schweiz. (2023c). *Mangroven Initiative*. www.alnatura.ch.

gefunden unter <https://www.alnatura.ch/nachhaltig/alnatura-initiativen/mangroven-initiative>

Alnatura Bio Super Märkte Schweiz. (2023d). *Ökologische Märkte*. www.alnatura.ch.

gefunden unter <https://www.alnatura.ch/nachhaltig/alnatura-initiativen/oekologische-maerkte>

Alnatura Bio Super Märkte Schweiz. (2023e). *Schweizer Alnatura Eier*.

www.alnatura.ch. gefunden unter <https://www.alnatura.ch/nachhaltig/alnatura-initiativen/schweizer-alnatura-eier>

Attenhofer, K. (2019, August 7). Umsatzmiete. *Geissmann Legal*. gefunden unter

<https://www.geissmannlegal.ch/publikationen/umsatzmiete/>

Baradiy, S., Bauer, M., Heinrich, M., Künzler, K. M., Lüdemann, L., Mösle, P.,

Oelschläger, I., Özer, M., Riedel, S., Ruhe, C., Teichert, V., Weinberger, T., & Zeitler, F. (2023). *Klimaneutrale Gebäude: Nachhaltigkeit bei*

Bestandsimmobilien und Neubauprojekten. Forum.

Bläske, G. (2021, August 16). Green Pea: Francesco Farinetti plant nachhaltige

Warenhäuser. *Neue Zürcher Zeitung*. gefunden unter

<https://www.nzz.ch/wirtschaft/green-pea-francesco-farinetti-plant-nachhaltige-warenaeuser-ld.1640422>

Bojanowski, A. (2014, Juli 21). Verwirrende Werbefloskel. *bpb.de*. gefunden unter

<https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/188659/verwirrende-werbefloskel/>

Breyer, N. (2006, April 22). „Flachdach ist spießig“, Interview mit Christoph Mäckler. *Die Tageszeitung: taz*, 1001–1003.

Changemaker AG. (2023a). *Changemaker hat zehn Ladengeschäfte in verschiedenen Städten* [Firmenwebseite]. Changemaker. gefunden unter <https://www.changemaker.ch/standorte/>

Changemaker AG. (2023b). *Ethik-Kommission* [Firmenwebseite]. Changemaker. gefunden unter <https://www.changemaker.ch/mitarbeiter/ethik-kommission/>

Changemaker AG. (2023c). *Fairen Einkauf ermöglichen: Die Changemaker Produkt Kriterien* [Firmenwebseite]. Changemaker. gefunden unter <https://www.changemaker.ch/produkte/>

Changemaker AG. (2023d). *Stiftung Züriwerk* [Firmenwebseite]. Changemaker. gefunden unter <https://www.changemaker.ch/mitarbeiter/stiftung-zueriwerk/>

Changemaker AG. (2023e). *Wie funktioniert Changemaker und was will Changemaker?* [Firmenwebseite]. Changemaker. gefunden unter <https://www.changemaker.ch/konzept/>

Changemaker AG. (2023f). *Zürich Europaallee* [Firmenwebseite]. Changemaker. gefunden unter <https://www.changemaker.ch/standort/zuerich-europaallee/>

Charta Kreislauforientiertes Bauen. (2023). gefunden unter https://cbcharta.ch/wp-content/uploads/2023/06/Charta_brochure_DIG.pdf

Deloitte. (2022). Sustainability Trend under Pressure. *Monitor Deloitte*, 10/2022.

Enquete-Kommission «Schutz des Menschen und der Umwelt» des 13. Deutschen Bundestages (Hrsg.). (1998). *Abschlussbericht der Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt—Rahmenbedingungen einer nachhaltig zukunftsverträglichen Entwicklung" Konzept Nachhaltigkeit—Vom Leitbild zur Umsetzung*. gefunden unter <https://dserver.bundestag.de/btd/13/112/1311200.pdf>

- Europäische Kommission. (2020). *Änderung unserer Produktions- und Verbrauchsmuster: Neuer Aktionsplan für Kreislaufwirtschaft ebnet Weg zu klimaneutraler und wettbewerbsfähiger Wirtschaft mit mündigen Verbrauchern.* gefunden unter https://www.ecobau.ch/resources/uploads/Publikationen/2019/Nachhaltig%20Bauen%20_2_2019Kreislaufwirtschaft_lo.pdf
- Grunwald, A., & Kopfmüller, J. (2012). *Nachhaltigkeit: Eine Einführung* (2., aktualisierte Auflage 2012). Campus Verlag.
- Guggisberg, R. (2021, August 3). *Warenhaus mit neuem Mieter – Lidl expandiert in der Innenstadt.* Berner Zeitung. gefunden unter <https://www.bernerzeitung.ch/lidl-expandiert-in-der-innenstadt-728941585679>
- Hildebrandt, A. (2015). Experteninterviews. In *Methodologie, Methoden, Forschungsdesign: Ein Lehrbuch für fortgeschrittene Studierende der Politikwissenschaft* (S. 241–255). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-18993-2>
- Hotz, S. (2022, August 26). Abstimmung: Kanton Zürich verankert Recycling in der Verfassung. *Neue Zürcher Zeitung.* gefunden unter <https://www.nzz.ch/zuerich/abstimmung-kanton-zuerich-verankert-recycling-in-der-verfassung-ld.1699742>
- Hulliger, U. (2020). *Mietrecht in a Nutshell.* Dike Verlag AG.
- Huser, M. (2021). Die Wiederverwendung von Bauteilen. Auslegeordnung aus öffentlich-rechtlicher Sicht. In A. Abegg & O. Streiff (Hrsg.), *Die Wiederverwendung von Bauteilen* (1. Aufl., S. 7–37). Dike Verlag AG. <https://doi.org/10.3256/978-3-03929-005-5>
- John, V., & Stark, T. (2021). Wieder- und Weiterverwendung von Baukomponenten (RE-USE). Potenzial zur systematischen Wieder- und Weiterverwendung von

- Baukomponenten im regionalen Kontext und Realisierung eines Pilotprojektes. *BBSR-Online-Publikation*, 27/2021, 102.
- Kamnakis, G. (2023, Juni 29). Kybun Joya eröffnet Flagshipstore in Zürich. *Shoez*.
<https://www.shoez.biz/kybun-joya-eroeffnet-flagshipstore-in-zuerich/>
- Kihm, S. (2017). Stolperstein unechte Option. *Zeitschrift für die Immobilienwirtschaft IMMOBILIA*, 03/2017, 38–39.
- Kihm, S. (2020). Stolperstein unechte Option—Teil 2. *Zeitschrift für die Immobilienwirtschaft IMMOBILIA*, 02/2020, 30–31.
- Kropp, A. (2019). *Grundlagen der Nachhaltigen Entwicklung: Handlungsmöglichkeiten und Strategien zur Umsetzung*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-23072-2>
- kybun Joya Retail AG. (2023a). *Hightech Schuhe aus eigener Produktion* [Firmenwebseite]. kybun Webshop Schweiz. gefunden unter
<https://shop.kybun.ch/pages/about-swissorigin>
- kybun Joya Retail AG. (2023b). *kybun Erfinder—Kybun hilft!* [Firmenwebseite]. gefunden unter <https://www.kybun.ch/kybun-ag/philosophie/kybun-erfinder>
- Lehner, J. (2019). Praktische Relevanz des Schnittstellenpapiers in Geschäftsmietverträgen. *Real Estate Legal Update - Walder Wyss Rechtsanwälte*, Juni 2019, 1–11.
- Lidl Schweiz AG. (2023a). *Geschichte Lidl Schweiz—Lidl Schweiz* [Firmenwebseite]. gefunden unter <https://corporate.lidl.ch/de/ueber-lidl/geschichte>
- Lidl Schweiz AG. (2023b). *Lidl Immobilien* [Firmenwebseite]. gefunden unter <https://www.realestate-lidl.ch/de/>
- Lidl Stiftung & Co. KG. (2023). *Geschichte – Gründung, Erfolge, Expansion | Lidl* [Firmenwebseite]. Lidl in Deutschland und International. gefunden unter <https://jobs.lidl.de/lidl-als-arbeitgeber/unsere-geschichte>

- Liegenschaften Stadt Zürich (Hrsg.). (2018). *Vielfältiges Gewerbe in den Quartieren. Strategische Grundsätze zur Vermietung und Bewirtschaftung der städtischen Gewerbeobjekte.*
- Liegenschaften Stadt Zürich (LSZ)—Stadt Zürich. (2022, November 23). gefunden unter https://www.stadt-zuerich.ch/fd/de/index/das_departement/organisation/lasz.html
- Lush Ltd. (2023a). *The Green Hub* [Firmenwebseite]. We Are Lush. gefunden unter <https://weare.lush.com/lush-life/our-company/the-green-hub/>
- Lush Ltd. (2023b). *The Lush Ethical Charter* [Firmenwebseite]. We Are Lush. gefunden unter <https://weare.lush.com/lush-life/our-values/the-lush-ethical-charter/>
- Lush (Switzerland) AG. (2017, April 21). *LUSH Schweiz - Ist der neue Laden in Winterthur nicht wunderschön geworden? | Facebook* [Facebook-Firmenwebseite]. gefunden unter <https://de-de.facebook.com/LUSH.Switzerland/photos/a.282152533268/10154612429583269/>
- Lush (Switzerland) AG. (2023). *LUSH Philosophie* [Firmenwebseite]. gefunden unter <https://www.lush.ch/story/LUSHPhilosophie.aspx>
- Mayring, P., & Fenzl, T. (2019). Qualitative Inhaltsanalyse. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 633–648). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21308-4_42
- Mieg, H. A., & Näf, M. (2005). *Experteninterviews in den Umwelt- und Planungswissenschaften. Eine Einführung und Anleitung* (2. Aufl.). ETH Zürich; Institut für Mensch-Umwelt-Systeme (HES).
- Moravánzsky, Á. (2021). Der Kreislauf der Bauteile—Stichworte zu einer Ökologie des Bauens. In *Bauteile wiederverwenden: Ein Kompendium zum zirkulären Bauen* (S. 17–31). Park Books.

- Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS (Hrsg.). (2021). *Landkarte Standards und Labels Nachhaltiges Bauen Schweiz*. gefunden unter https://www.nnbs.ch/documents/864304/992412/Landkarte_Standards+und+Labels.pdf
- Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS. (2022). *Vorgaben SNBS Mieterausbau—SNBS 2.1 Hochbau*. gefunden unter https://www.snbs-hochbau.ch/media/2022-08_formular_mieterausbau.pdf
- Niewöhner, P., & Peschlow, U. (2012). Neues zu den Tetrarchenfiguren in Venedig und ihrer Aufstellung in Konstantinopel. *Istanbuler Mitteilungen*, 62, 341–367.
- Pfäffli, K. (2020). *Graue Energie und Treibhausgasemissionen von wiederverwendeten Bauteilen. Methodik und Berechnung in Varianten am Fallbeispiel Gebäude K118 in Winterthur*. Amt für Hochbauten Zürich - Fachstelle Nachhaltiges Bauen.
- PSP Swiss Property AG. (2022). *Green Bond Framework 2022*. LST AG.
- PSP Swiss Property AG. (2023a). *Geschäftsimmobilien am Puls der Schweizer Wirtschaft*. LST AG.
- PSP Swiss Property AG. (2023b). *Wesentlichkeitsanalyse*. PSP Swiss Property. gefunden unter <https://www.psp.info/nachhaltigkeit/nachhaltigkeit-in-unserer-geschaeftsstrategie/wesentlichkeitsanalyse>
- Rework AG. (2023a). *About us* [Firmenwebseite]. REWORK AG. gefunden unter <https://www.rework.ch/pages/about-us>
- Rework AG. (2023b). *Facts* [Firmenwebseite]. REWORK AG. gefunden unter <https://www.rework.ch/pages/facts>
- Rework AG. (2023c). *Rework x Gurtenfestival* [Firmenwebseite]. REWORK AG. gefunden unter <https://www.rework.ch/pages/rework-gurtenfestival>
- Rework AG. (2023d). *Rework x Lavie* [Firmenwebseite]. REWORK AG. gefunden unter <https://www.rework.ch/pages/rework-lavie>

- Rework AG. (2023e). *Rework x Redbull Organics* [Firmenwebseite]. REWORK AG. gefunden unter <https://www.rework.ch/pages/rework-redbull-organics>
- Rework AG. (2023f). *Rework-Stores* [Firmenwebseite]. REWORK AG. gefunden unter <https://www.rework.ch/pages/stores>
- Rework AG. (2023g). *Secondchance* [Firmenwebseite]. REWORK AG. gefunden unter <https://www.rework.ch/pages/secondchance>
- Salza. (2020). *Wiederverwendung Bauen. Aktuelle Situation und Perspektiven: Der Fahrplan*. Bundesamt für Umwelt BAFU. gefunden unter https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_20_420
- Schnyder, S. (2022a). Green Leases – Grüne Mietverträge. *FOKUS Bau und Immobilien*, 06/2022.
- Schnyder, S. (2010, November 3). Den Bedürfnissen angepasste Mietverträge. *Neue Zürcher Zeitung*. https://www.nzz.ch/den_beduerfnissen_angepasste_mietvertraege-ld.995863
- Schnyder, S. (2022b, Juli 25). Grüne Mietverträge. *MODULØR*. gefunden unter <https://www.modulor.ch/forum/gruene-mietvertraege/>
- Schweizerischer Bundesrat. (2023). *Stellungnahme des Bundesrates zum Bericht der Kommission für Umwelt, Raumplanung und Energie des Nationalrates vom 31. Oktober 2022 betreffend die parlamentarische Initiative 20.433 «Schweizer Kreislaufwirtschaft stärken»*.
- Schweizweit erstes Unternehmen mit 3 Sternen: Lidl Schweiz erhält Lean & Green Auszeichnung - Lidl Schweiz*. (o. J.). Abgerufen 29. Juli 2023, von <https://corporate.lidl.ch/de/newsroom/pressreleases/2023/lean-green-auszeichnung>
- Streiff, M. (2022). *Umbau durch den Mieter: Voraussetzungen und Folgen*. WEKA Business Media AG. gefunden unter <https://www.weka.ch/themen/bau->

immobilien/immobilien/mietrecht/article/umbau-durch-den-mieter-
voraussetzungen-und-folgen/

Stricker, E., Brandi, G., Sonderegger, A., Angst, M., Buser, B., Massmünster, M., Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Baubüro in situ AG, Zirkular GmbH, & Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (Hrsg.). (2021). *Bauteile wiederverwenden: Ein Kompendium zum zirkulären Bauen*. Park Books.

Swiss Life Asset Management AG. (2023a). *Real Estate auf einen Blick*. gefunden unter https://www.swisslife-am.com/content/dam/slamglobal/documents_publications/factsheets/2023_marc_h/real-estate/chf/Real_Estate_Factsheet_DE_Office_Print_CHF.pdf

Swiss Life Asset Management AG. (2021). *Unsere Strategie*. Swiss Life Asset Managers. gefunden unter <https://www.swisslife-am.com/de/home/about/strategie.html>

Swiss Life Asset Management AG. (2023b). *Portrait*. Swiss Life Asset Managers. gefunden unter <https://www.swisslife-am.com/de/home/about/portrait.html>

Thelen, D., van Acoleyen, M., & Huurman, W. (2018). *Scaling the Circular Built Environment: Pathways for business and government* (S. 35). World Business Council for Sustainable Development.

Theuring, M. (2021a, November 11). *Internationale Abkommen* [Text]. Umweltbundesamt; Umweltbundesamt. gefunden unter <https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/fluorierte-treibhausgase-fckw/kaelteportal-rechtliche-grundlagen/internationale-abkommen>

Theuring, M. (2021b, November 11). *Kältemittel—Start* [Text]. Umweltbundesamt; Umweltbundesamt. gefunden unter <https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/fluorierte-treibhausgase-fckw/natuerliche-kaeltemittel-in-stationaeren-anlagen/kaeltemittel-start>

- Tleuken, A., Torgautov, B., Zhanabayev, A., Turkyilmaz, A., Mustafa, M., & Karaca, F. (2022). Design for Deconstruction and Disassembly: Barriers, Opportunities, and Practices in Developing Economies of Central Asia. *Procedia CIRP*, 106, 15–20. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2022.02.148>
- Uekötter, F. (2014, Juli 21). *Ein Haus auf schwankendem Boden: Überlegungen zur Begriffsgeschichte der Nachhaltigkeit*. bpb.de. gefunden unter <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/188661/ein-haus-auf-schwankendem-boden-ueberlegungen-zur-begriffsgeschichte-der-nachhaltigkeit/>
- United Nations (Hrsg.). (1987). *Our Common Future—Report of the World Commission on Environment and Development*. gefunden unter https://www.are.admin.ch/dam/are/de/dokumente/nachhaltige_entwicklung/dokumente/bericht/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf
- Urbach, S., & Moskricek, E. (2008). Die Zulässigkeit von Triple-Net Mietverträgen im schweizerischen Mietrecht. *Aktuelle Juristische Praxis*, 08/2008, 995–1006.
- UVEK & WBF. (2023, Mai 30). *Werden Sie Mitglied der Energiespar-Alliance!* Werden Sie Mitglied der Energiespar-Alliance! gefunden unter <https://www.nicht-verschwenden.ch/de/alliance/>
- Vischer, M. (2014). *Die Rohbaumiete: Zulässigkeit und Grenzen (Dissertation)*. Schulthess.
- Zentraler Immobilien Ausschuss e.V. (2018). *Green Lease—Der grüne Mietvertrag für Deutschland*. Laserline, Berlin. gefunden unter <https://www.freshfields.de/49bba6/globalassets/imported/documents/94944d16-8234-4be9-aead-86a30809a159.pdf>

8. Anhang

Anhang 1: Anwendungsbereiche Gebäudelabels & -standards mit Abdeckung von Verkaufsflächen (Schweiz)

Systemvarianten	Art des Objekts			Gebäudebereich	
	Neubau	Sanierung	Bestand	Gesamtgebäude	Teilbereich
CH-Standards/Labels					
DGNB/SGNI Gebäude	x	x	x	x	
DGNB/SGNI Innenräume	x				x
GEAK	x			x	
GEAK/GEAK Plus		x	x	x	
Minergie(-P/-A)	x	x		x	
Minergie(-P/-A)-ECO	x	x		x	
SIA Merkblatt 2040, SIA Effizienzpfad Energie	x	x		x	
Sméo	x	x		x	
SNBS 2.1 Hochbau (teilweise) (neuer Standard «Hochbau 23» per 13.09.23)	x	x		x	
ecoBKP-Merkblätter ökologisches Bauen	x	x			x
Internationale Labels					
BREEAM Neubauten	x			x	
BREEAM Bestand		x	x	x	x
LEED Neubauten, Erneuerungen	x	x			
LEED Rohbauten	x	x		x	
LEED Interior Design + Construction	x				x

Anwendungsbereiche Gebäudelabels & -standards mit Abdeckung von Verkaufsflächen (eigene Darstellung in Anlehnung an Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS, 2021, S. 19)

Label	Betrachtung nur GAB	Betrachtung GAB & MAB	Separate Betrachtung MAB
MINERGIE		x	
Minergie-ECO		x	
SNBS 2.1 Hochbau		x	
DGNB/SGNI		x	
DGNB Innenräume			x
LEED Neubau/Rohbau	x		
LEED ID + C			x
BREEAM Neubau	x		
BREEAM Fit-out and Refurbishment			x

Übersicht Label-Abdeckung Mieterausbau Verkaufsflächen in der Schweiz, Stand August 2023 (eigene Darstellung)

Anhang: Auswahl von Vertragsklauseln

Rohbaumietvertrag

383

Präambel

Folgender Rohbaumietvertrag wird in den Interessen beider Vertragsparteien, d.h. des Mieters und des Vermieters, geschlossen. Der Mieter anerkennt und schätzt die Freiheiten, die ihm dieser Rohbaumietvertrag gewährt (z.B. bezüglich corporate identity etc.). Der Vermieter anerkennt und schätzt die Vereinfachung, die ihm dieser Rohbaumietvertrag gewährt (z.B. bezüglich administrativer Entlastungen etc.). Die Vertragsparteien sind sich deshalb einig, dass keine in diesem Rohbaumietvertrag enthaltene Regelung einen Nachteil für die jeweils andere Vertragspartei darstellt.

Grundausstattung und Mieterausbau

- (1) *Das Mietobjekt wird als Wohnraum/Geschäftsraum (...) im Rohbau vermietet.*
- (2) *Der Mietzins beträgt CHF (...) p.a.*
- (3) *Der Vermieter schuldet bedingt durch die vereinbarte Rohbaumiete nur die Übergabe des Mietobjektes zum vereinbarten Zeitpunkt mit der Grundausstattung gemäss Beilage 1. Der Vermieter schuldet bedingt durch die vereinbarte Rohbaumiete weiter nur den Unterhalt der Grundausstattung gemäss Beilage 1.*
- (4) *Diese Grundausstattung bildet den vorausgesetzten Gebrauch gemäss Art. 256 Abs. 1 OR.*
- (5) *Nicht in Beilage 1 als Grundausstattung erwähnte Einbauten, Einrichtungen, Ausstattungen, Installationen und dergleichen gelten – unabhängig davon, ob sie erst durch den Mieter erstellt werden müssen – als Mieterausbau (vgl. beispielhafte Auflistung in Beilage 2).*
- (6) *Der Mieter ist für den Unterhalt des Mieterausbaus verantwortlich.*

Vorgaben bezüglich des Mieterausbaus

- (1) *Der Mieter ist dafür verantwortlich, dass sich das Mietobjekt in einem qualitativ und ästhetisch hochwertigen Zustand befindet.*
- (2) *Er hat namentlich dafür zu sorgen, dass (...).*

- (3) *Der Mieter hat den Mieterausbau zu erstellen. Es trifft ihn ausdrücklich eine Gebrauchspflicht desselben.*

Rückbauverpflichtung und Wegnahmerecht des Mieters

- (1) *Der Mieter ist bei Vertragsbeendigung verpflichtet, den ursprünglichen Zustand der Mietsache, d.h. die Grundausstattung gemäss Beilage 1, auf seine Kosten wiederherzustellen. Zu diesem Zweck sind sämtliche Mieterausbauten zu entfernen.*
- (2) *Dem Mieter steht das Wegnahmerecht für sämtliche Mieterausbauten zu.*
- (3) *Für normale Abnützungen an der Grundausstattung hat der Vermieter einzustehen.*

Entschädigungsansprüche des Mieters

- (1) *Der Vermieter schuldet dem Mieter bei Beendigung des Rohbaumietvertrages auch bei einem erheblichen Mehrwert der Mietsache keine Entschädigung.*
- (2) *Die in Art. 260a Abs. 3 OR enthaltene Mehrwertentschädigung wird hiermit ausdrücklich wegbedungen.*
- (3) *Sämtliche aus Art. 671–673 ZGB fliessenden Ansprüche des Mieters, wie insbesondere ein Entschädigungsanspruch gestützt auf Art. 672 ZGB, werden hiermit ausdrücklich wegbedungen.*
- (4) *Sämtliche ausservertraglichen Ansprüche des Mieters und des Vermieters, wie insbesondere ein Schadenersatzanspruch gestützt auf Art. 58 OR, werden – vorbehaltlich des zwingenden Rechtes (wie z.B. Art. 100 OR) – hiermit ausdrücklich wegbedungen.*

Sicherstellung des Mieters

- (1) *Der Mieter leistet zur Sicherstellung aller Ansprüche, wie insbesondere eines möglichen Bauhandwerkerpfandrechtes, aus dem vorliegenden Rohbaumietvertrag eine unwiderrufliche Bankgarantie einer Schweizer Bank in der Höhe von CHF (...).*
- (2) *Die Bankgarantie muss bei Vertragsunterzeichnung übergeben werden und mindestens sechs Monate über den erstmöglichen Kündigungszeitpunkt hinaus gültig sein.*

Anhang**Beilage 1 (Grundausrüstung)****Beilage 2 (Beispielhafte Aufzählung des Mieterausbaus)**

Variante AGB

384

Präambel

(...)

(Einzelvertrag [1]) Das Mietobjekt wird als Wohnraum/Geschäftsraum vermietet. (Einzelvertrag [2]) Der Mietzins beträgt CHF (...) p.a.

*(AGB [1]) Die Vermietung des Mietobjektes erfolgt im **Rohbau**. (AGB [2]) **Der Vermieter schuldet** bedingt durch die vereinbarte Rohbaumiete nur die Übergabe des Mietobjektes zum vereinbarten Zeitpunkt mit der **Grundausrüstung gemäss Beilage 1**. (AGB [3]) Diese Grundausrüstung bildet den vorausgesetzten Gebrauch gemäss Art. 256 Abs. 1 OR. (AGB [4]) (...).*

Anhang 3: Ausschnitt aus Schnittstellenpapier aus der beruflichen Praxis der Autorin, anonymisiert und verwendet mit Genehmigung des Arbeitgebers

1. Zweck des Dokuments

Das Schnittstellenpapier ist nach dem Baukostenplan (BKP) aufgebaut und regelt damit den Baukostenteiler zwischen Grundausbau (GAB) und Mieterausbau (MAB). Darin wird die Abgrenzung zwischen den Leistungen des Vermieters (GAB) und den Leistungen der Mieter (MAB) geregelt sowie deren Kostenfolge. Die Vorgaben in diesem Dokument gelten sowohl für Neubauten wie auch für Mieterumbauten während der Mietdauer.

Das vorliegende Dokument ist kein detaillierter Baubeschrieb. Die Ausgestaltung (Bauweise, Ausmass, Qualität, etc.) der vom [Vermieter] zu finanzierenden Werkteil (Mietobjekt) ergibt sich aus dem Mietvertrag und - sofern vorhanden - dem detaillierten Baubeschrieb.

Die Bestimmungen des vorliegenden Dokuments bilden einen integrierenden Bestandteil des Mietvertrags. Soweit in beiden Dokumenten der gleiche Gegenstand geregelt wird, gelten grundsätzlich beide Bestimmungen nebeneinander kumulativ. Bei Widersprüchen geht die Bestimmung im Mietvertragsdokument derjenigen im vorliegenden Dokument vor.

Genehmigung des Mieterausbaus

Mieterausbauten und Anpassungen am Grundausbau (einschliesslich des Anbringens oder Änderns von Storen etc.) sind **nur mit vorgängiger schriftlicher Zustimmung des Vermieters** gestattet. Anpassungen am GAB infolge MAB müssen via Projektänderungsantrag MAB an GAB angezeigt und bewilligt werden. Gleichzeitig mit dem Gesuch um Zustimmung sind dem Vermieter spätestens 2 Monate vor Beginn der vorgesehenen Arbeiten alle sachdienlichen Belege, insbesondere Pläne, Entwürfe sowie Kostenvoranschläge vorzulegen. Insbesondere darf der Mieter ohne Zustimmung des Vermieters keine Änderungen oder zusätzliche Anschlüsse an elektrischen oder sanitären Installationen vornehmen. Der Ausbau der gebäudetechnischen Anlagen im Mieterausbau ist dem Vermieter hinsichtlich Kompatibilität zum System des Grundaubaus vor Ausführung zur Bewilligung und Abstimmung vorzulegen. Der Vermieter ist berechtigt, seine Zustimmung ohne Angabe von Gründen zu verweigern oder von der Leistung einer zusätzlichen Sicherheit abhängig zu machen.

Die Mieter sind verpflichtet

- in der Vorprojektphase Konzept und Erscheinungsbild des Mieterausbaus vom [Vermieter] vorgängig genehmigen zu lassen.
- in der Bauprojektphase die Detailpläne des Projekts für den Mieterausbau dem [Vermieter] vorgängig zur Genehmigung vorzulegen.
- den bewilligten Brandschutzplan vom Grundausbau einzuhalten und für den Mieterausbau darauf aufzubauen und die entsprechenden Abklärungen mit den Brandschutzbehörden zu treffen. Die Brandschutzplanung, der Mieter muss durch einen QS Verantwortlichen Brandschutz begleitet werden, das Brandschutzkonzept und die MRWA-Planung muss durch den QS-Verantwortlichen des GAB kontrolliert werden.

- Mieteraus- und einbauten, welche die Gebäudetechnik und/oder die Statik beeinflussen (z.B. Kühldecken, Aggregate, Trennwände, Kernbohrungen etc.) sind dem [Vermieter] bzw. dem ausführenden [Planer/Unternehmer] des GAB zur Genehmigung vorzulegen.
- Jegliche Aufhängung / Verankerung von Elementen in den Aussenwänden muss vorgängig durch den Vermieter geprüft und freigegeben werden. Die Realisierung ist dem vom [Vermieter] bestimmten [Planer/Unternehmer] in Auftrag zu geben. Allfällige Anpassungen und Ergänzungen am MSRL, an sicherheitsrelevanten Gewerken (Brandmeldeanlage, Evakuationsanlage, Sprinkler etc.) sowie der Schiessanlage sind dem vom [Vermieter] bestimmten [Planer/Unternehmer] in Auftrag zu geben.
- Das Kennzeichnungs- und Beschriftungskonzept für HLKKS-Anlagen des [Vermieter] ist entsprechend anzuwenden.
- Das Signaletikkonzept des Mieterausbaus (MAB) muss sich dem übergeordneten Signaletikkonzept des Grundausbau (GAB) anpassen und darf davon aufgrund der Gesamterscheinung des Hauses nicht abweichen. Das Signaletikkonzept MAB ist vom [Vermieter] vorgängig genehmigen zu lassen
- anzugeben, ob durch seinen Betrieb Immissionen wie Gerüche, Rauch oder dergleichen entstehen resp. Stoffe gelagert werden, welche ein Löschwasserkonzept erfordern
- sämtliche Installationsschächte auf der Mietfläche zugänglich zu gestalten.

Unabhängig von den vorstehenden Genehmigungen durch den [Vermieter] trägt der Mieter allein die Verantwortung für die Planung und Erstellung des Mieterausbaus, dessen Bewilligungstauglichkeit und ist verantwortlich für die lückenlosen Übereinstimmung zum GAB.

Planunterlagen Mieterausbau

Der Mieter verpflichtet sich, dem Vermieter nach der Vornahme von Mieterausbauten unaufgefordert und ohne Kostenfolgen einen Satz revidierter Pläne, Mst 1:50 und eine Bauabrechnung betreffend die von den Mieterausbauten betroffenen Bereiche zu übermitteln.

Spätestens drei Monate nach Fertigstellung / Abnahme des Mieterausbaus haben die Mieter dem [Vermieter] die folgenden Unterlagen in geeigneter elektronischer (pdf., dxf. bzw. dwg.) und schriftlicher Form abzugeben:

- Werkpläne 1:50 (revidiert)
- Elektroschemata inkl. Installationspläne
- Pläne der HLKS-Anlagen mit Anlagenbeschreibung
- NIV (Niederspannungs- Installationsverordnung), SiNa (Sicherheitsnachweis), Schlussprotokolle
- Brandschutzkonzepte inkl. angepasste Brandschutzpläne GAB infolge MAB und Fluchtwegepläne

Behördliche Bewilligungen und Auflagen

Für alle Mieterausbauten (Büro, Verkaufsläden, usw.) sind eigenständige Baueingaben einzureichen.

Der Mieter verpflichtet sich, sämtliche notwendigen Bewilligungen für die geplanten Mieterausbauten auf eigenes Risiko und auf eigene Kosten einzuholen. Soweit erforderlich, wird der Vermieter Bewilligungsgesuche betreffend von ihm genehmigte Mieterausbauten auf erste Aufforderung mitunterzeichnen. Anpassungen am GAB infolge MAB müssen via Projektänderungsantrag MAB an GAB angezeigt und bewilligt werden.

Die Einholung allfälliger behördlicher Bewilligungen, insbesondere der Baubewilligung für Mieterausbauten, obliegt dem Mieter. Sämtliche damit zusammenhängenden Gebühren gehen zu Lasten des Mieters. Wird die Bewilligung für Mieterausbauten davon abhängig gemacht, dass behördlich angeordnete oder gesetzliche Auflagen zu erfüllen sind, welche zusätzliche bauliche oder andere Massnahmen erforderlich machen, z.B. aus feuerpolizeilichen, sicherheitstechnischen, ökologischen oder aus anderen Gründen (zusätzliche Fluchttüren, Sprinkleranlagen, Brandmeldesysteme, Verwendung ökologisch vorgeschriebener Einrichtungen und Materialien, Entsorgung von gesundheitsgefährdenden Einrichtungen oder Materialien, wie Asbest etc.), so gehen alle damit verbundenen Kosten ausschliesslich zu Lasten des Mieters.

Das Risiko einer Nichtbewilligung bzw. behördlichen Auflage und Bedingung trägt ausschliesslich der Mieter.

Die Mieter haben Einschränkungen, die sich aufgrund von durchzuführenden integraler Tests anderer Mieter ergeben, zu dulden. Die Mietpartei, die eine solchen integralen Test veranlasst, ist verantwortlich die anderen Mieter unter Beizug der Bewirtschaftung/Eigentümerschaft zu orientieren und deren Einschränkungen so minim wie möglich zu halten.

Der für den Grundausbau bewilligte Brandschutzplan ist einzuhalten. Für den Mieterausbau sind separate Abklärungen zu treffen. Pro Etage sind Brandabschnitte mit Anschluss an horizontale und/oder vertikale Fluchtwege zu bilden. Allfällige "Nachströmzonen und Abströmklappen" in den Mietflächen gemäss Plänen Haustechnik dürfen nicht verbaut werden und müssen die geforderte Funktion erfüllen.

Sicherheits- und Schutzmassnahmen

Die Mieter halten sämtliche auf einer Arbeitsstelle erforderlichen Sicherheitsvorschriften ein und befolgt die Weisungen des [Vermieter]. Entsprechend verpflichten sie auch ihre Subunternehmer und Lieferanten.

Richtlinien und Normen

Der Mieter verpflichtet sich, allfällige bauliche Veränderungen oder Erneuerungen (Mieterausbauten) nach allen Regeln der Baukunde ausführen zu lassen und das Entsprechende fachmännisch zu überwachen. Er verpflichtet sich insbesondere sicherzustellen, dass alle gesetzlichen Vorschriften und behördlichen Auflagen (z.B. bezüglich Sicherheit, Brandschutz,

Lärmimmissionen, Umweltschutz etc.), branchenspezifische Normen und Richtlinien (SIA-Normen, DIN-Normen, SUVA-Vorschriften etc.) und allgemein anerkannte Regeln der Baukunde eingehalten werden. Die Kosten hierzug gehen vollumfänglich zu Lasten Mieter. Die maximale Bodenbelastung darf nicht überschritten werden.

Der Mieter haftet für alle Schäden an Personen und Sachen, die Folge einer Verletzung dieser Verpflichtungen sind. Der Mieter verpflichtet sich im Weiteren, die üblichen Bauversicherungen abzuschliessen und deren Kosten zu übernehmen. Der Vermieter hat das Recht, dort, wo bewilligte Eingriffe in die allgemeinen Gebäudeteile erfolgen, insbesondere im Bereich Statik, Installationen und Gebäudehülle Planer und/oder Unternehmer und Produkte/Systeme vorzuschreiben.

Betriebssicherheit

Die Arbeiten sind so zu organisieren und durchzuführen, dass die geltenden Sicherheitsvorschriften eingehalten werden. Mit der Wahl geeigneter Bauverfahren, -abläufe und -maschinen gemäss den projektspezifischen Vorgaben des [Vermieter], sind betriebsgefährdende Zustände auszuschliessen. Die daraus entwickelten Arbeitsvorbereitungsunterlagen sind der Projektleitung des [Vermieter] mindestens 30 Tage vor Arbeitsbeginn schriftlich abzugeben. Kürzere Eingabefristen sind zwingend mit der Projektleitung des [Vermieter] abzusprechen.

2. Schnittstellen Grundausbau (GAB) / Mieterausbau (MAB)

Die beiliegenden Übersichtsschemen und das nachfolgende Schnittstellenpapier gelten als grundlegende Richtlinie zur Lösungsfindung. Als Grundsatz gilt der Verursacher auch als Kostenträger.

Allgemein

Das Gebäude ist nach den einschlägigen aktuellen SIA- Normen und -Empfehlungen, den geltenden Bauvorschriften und nach den Regeln der Baukunst ausgelegt und erstellt.

Die Verantwortung zur Planung, Erstellung und ggf. Einholung der Genehmigung des Mieterausbaus obliegt dem Mieter.

Ausbauten mit speziellen Anforderungen (Sondernutzungen, Händlerarbeitsplätze, RZ, Boardraum, etc.) können eine Erweiterung des Grundausbaus erfordern. Die Mieter tragen die Projektänderungskosten am Grundausbau (Planungs- und Ausführungskosten), welche aus der konkreten Planung und Realisierung des Mieterausbaus resultieren.

Tragwerk / Nutzlasten / Eingriff in Rohbau

Nutzungsvereinbarung

Massgebend für die Nutzungen bzw. Nutzlasten ist die SIA bzw. sind die Angaben aus der Nutzungsvereinbarung Bauingenieur.

Änderungen an der Rohbausubstanz

Änderungen an der Rohbausubstanz, welche durch mieterseitige Nutzung hervorgerufen werden, bedürfen der vorgängigen schriftlichen Bewilligung durch den [Vermieter]. Die Kosten gehen vollumfänglich zu Lasten der Mieter.

Übergabestelle Medien (HLKSE) GAB / MAB

Wo nichts anderes definiert wird, ist die Übergabestelle des Grundausbau zum Mieterausbau betreffend Lüftung, Kälte und Sanitär jeweils in den Steigzonen beim Abgang auf die Stockwerke resp. nach der Durchstossung der Wand an der Mietfläche.

Heizung / Kälte / Lüftung / Sanitär

Grundausbau

- Flächen beheizt
- Sprinkler erste Ebene auf Mietfläche gemäss Raumgeometrie GAB
- Alle übrigen Medien mindestens bis zum Schacht auf Geschoss, teilw. auf Fläche geführt
 - Zu- und Abluft
 - Anschluss Kälte für Kühldecke oder ULK-Gerät, ab Schacht in der Mietfläche oder am nächsten Anschlusspunkt im Geschoss
 - Sanitäre Anschlüsse (Kalt- und Warmwasser sowie Abwasser), ab Schacht in der Mietfläche oder am nächsten Anschlusspunkt im Geschoss
- Zuleitung ab Hauptverteilung Geschoss bis Mietflächengrenze

Mieterausbau

- Kompletter Innenausbau inkl. Technik ab Schacht

Stark- / Schwachstrom

Die Versorgung erfolgt mit Niederspannung direkt ab Elektrizitätswerk ins Gebäude. Maximale Anschlussleistung für das gesamte Gebäude beträgt [Leistungsangabe]. Der Elektroabgang erfolgt ab der jeweiligen Hauptverteilung in [Geschossangabe].

- Unterverteilung Elektro ist Mieterausbau
- Der Kabelzug erfolgt durch den Mieter. Die Erschliessungswege (Steigzonen, Trasse) sind vorbereitet

- Der Elektroabgang für sonstige Erschliessungen (zusätzlich Abgänge im UG etc.) erfolgt ab Hauptverteilung im Untergeschoss (Vorsicherung und Kabelzug erfolgt durch den Mieter).
- Die Messung Elektrizitätswerk / Zähler erfolgt durch den Mieter, die Messstelle wird im GAB vorbereitet
- Universelle Gebäudeverkabelung UKV (sekundär), ab Technikraum im Untergeschoss gemäss Konzept.

Internetprovider 1 & 2:

Die Versorgung erfolgt ab Energiekanal

Auslegung Zentralen und Anlagen

Die Auslegungen entsprechen im generellen den Richtlinien der gesetzlichen Vorschriften und anerkannten Verbände. Dies sind insbesondere:

- Energiegesetz des Kantons und [Standortgemeinde]
- SIA-Normen
- SWKI-Normen
- VKF Vorschriften Technisierung der Räume/ Nutzung

Im Detail geht die Dimensionierung der Zentralen und Anlagen des Grundausbaus, nach aktueller Planung, von folgenden Kennwerten aus:

[Gebäudespezifische Kennwerte]

Auslegung Lüftungs- und Klimaanlage

[Gebäudespezifische Leistungsangaben]

Auslegung statische Heizung

[Gebäudespezifische Leistungsangaben]

Heizung

Im Untergeschoss wird die statische Heizung im Grundausbau nicht eingebaut. Diese wird im Zusammenhang mit dem ersten Mieterausbau realisiert. Die Erfahrung aus erstellten Ausbauten hat gezeigt, dass installierte Heizkörper im Bezug zum Mieterausbau oft am falschen Ort platziert werden. Die Realisierung erfolgt in Abstimmung mit den Mieterausbauten auf Kosten der Eigentümerschaft. Vorgesehen sind Radiatoren oder Heizwände.

Auslegung Kälte Raumklimatisierung

[Gebäudespezifische Leistungsangaben]

Kälte

Für die Leistungsberechnung des jeweiligen Klimasystems wird eine maximale interne Wärmelast definiert sowie eine durchschnittliche externe Wärmelast berechnet (Gleichzeitigkeit berücksichtigt). Diese gesamte maximale Wärmelast kann nicht allein durch die Klimaanlage im GAB (luftgeführtes System) in Form von gekühlter Zuluft abgeführt werden, sondern nur in Kombination mit der Raumkühlung im MAB (wassergeführtes System) z.B.

Kühldecken, Umluftkühler, Kühlbalken oder ähnliche Systeme. Für die Raumkühlung steht eine Auslegetemperatur von +17°C zur Verfügung.

Für den Bau und den Betrieb der Lüftungs- und Klimaanlage sind spezielle Bewilligungen durch [relevantes Amt] notwendig. Der Nachweis für die Klimatisierung hat mit dem Mieterausbau zu erfolgen.

Wassertemperaturen Verbraucher

[Gebäudespezifische Angaben]

Auslegung Sanitär

[Gebäudespezifische Angaben]

Auslegung Elektro

[Gebäudespezifische Leistungsangaben]

Elektroanlagen

Die Verantwortung für die Einhaltung der NISV-Vorschriften innerhalb der Mietfläche liegt bei den Mietern. Die Verantwortung der NISV-Thematik ausserhalb des Mieterausbaus liegt bei dem Vermieter. Es sind spezifische Massnahmen wie galvanische Trennung, Erdung von Trennwänden etc. durch die Mieter zu berücksichtigen, bzw. von einem durch den Mieter zu beauftragenden Fachspezialisten zu prüfen.

Gebäudeautomation / MSRL

Die Steuerung und Regulierung der haustechnischen Anlagen erfolgt mittels Automationsstationen, welche per Ethernet-Netzwerk untereinander kommunizieren. Nebst der Steuerung der Haustechnik, soll die Alarmierung von Sammelstörungen aus weiteren Anlagen und das Energiemonitoring via Gebäudeautomationssystem erfolgen. Eine übersichtliche Visualisierung mit WEB- Fernzugriff dient der Anlagenbedienung, Energiemonitoring, Alarmhandling, Wartung und Betriebsoptimierung.

Seitens MAB sind die Anlagen, via Kabelverbindungen auf das System des GAB aufzuschalten. Die Schnittstelle ist jeweils auf den Etagenverteiler vom GAB.

Energiemessung

Innerhalb der Liegenschaft werden alle Energie- und Medienströme gemessen. Die Erfassung erfolgt, wenn immer möglich ab Mietergrenze. Grundlage Energiegesetz des [Standortkanton]. Die Neben- und Betriebskosten sollen möglichst verursachergerecht unter den Mietern abgerechnet werden können (vgl. Zählerkonzept).

Wärmemessung (Messstelle inkl. Messeinrichtung)	
Hauptzähler (im GAB)	<ul style="list-style-type: none"> - Wärmemessung pro Luftaufbereitungsanlage im Grundausbau - Wärmemessung der Heizgruppen im Grundausbau - Brauchwarmwasserbereitung Energiemessung im Grundausbau
Mieterzähler	<ul style="list-style-type: none"> - Wärmemessung pro Mieteinheit - Wärmemessung für Mietereinbauten wie Luftvorhang etc.
Kältemessung (Messstelle inkl. Messeinrichtung)	
Hauptzähler (im GAB)	<ul style="list-style-type: none"> - Kältemessung pro Luftaufbereitungsanlage im Grundausbau - Kältemessung der Kühlgruppen im Grundausbau
Mieterzähler	<ul style="list-style-type: none"> - Kältemessung pro Mieteinheit - Spezielle Mieterausbauten wie Serverräume
Wassermessung (Messstelle inkl. Messeinrichtung)	
Hauptzähler (im GAB)	<ul style="list-style-type: none"> - Gesamtes Kaltwasser beim Hauptzähler - Kaltwasser für Warmwasserbereitung
Mieterzähler	<ul style="list-style-type: none"> - Individuelle Erfassung der Mieterausbauten
Keine Zähler	<ul style="list-style-type: none"> - Kalt- und Warmwasser der WC Anlagen auf den Stockwerken, welche im Grundausbau erstellt werden, werden nicht individuell gemessen.
Elektro (Messstelle)	
Hauptzähler	<ul style="list-style-type: none"> - Pro Mietfläche eine zentrale Messung
Untermessungen / Privatmessungen	<ul style="list-style-type: none"> - Individuelle Erfassung der Haustechnikanlagen ist in den Schaltschränken der Haustechnik eingebaut.
HLKS-Anlagen	Die Elektromessungen der HLKS-Anlagen sind in den jeweiligen HLKS-Schaltschränken vor Ort eingebaut.
Sicherheitsstromversorgung	Die Messung ist gemäss NIN und VKF als Werksmessung in der Elektro - Hauptverteilung integriert.

- In der Hauptverteilung ist je Mietzone der Platzbedarf mit Grundplatte für den Energie-Zähler des Elektrizitätswerks vorbereitet. Die Messungen werden gemäss Messkonzept ausgeführt.
- ab Hauptverteilung für übrige Nutzungen durch Mieter (EW-Messeinrichtung in Hauptverteilung, aus Garantiegründen vom Unternehmer GAB zu installieren / Garantienachweis ist zu erbringen) Elektromessung muss mit MSRL-System / Messkonzept GAB kompatibel sein

- Stromverbrauch eventueller Leuchtschriften und Reklamevorrichtungen zu Lasten Mieter

Im Mieterausbau erstellte Messungen müssen:

- in öffentlich zugänglichen Bereichen installiert werden
- dem vom Vermieter/ GAB vorgegebener Typ entsprechen
- auf Augenhöhe installiert werden
- elektronisch auslesbar sein (Mbus-fähig)

Im Mieterausbau erstellte Volumenstromregler müssen:

- zugänglich installiert werden ohne Einstellgeräte eine Änderung der Volumenstrom-Einstellung ermöglichen
- vor Ort einen Funktions-Check durch Kontrollleuchte und Servicetaste ermöglichen
- dem vom Vermieter / GAB empfohlener Typ entsprechen

Im Mieterausbau erstellte Brandschutzklappen müssen:

- zugänglich installiert werden
- echte Rückmeldungen der Stellung ausgeben
- dem vom Vermieter/ GAB empfohlener Typ entsprechen

Technisierung Nebenräume

[Gebäudespezifische Angaben]

Steigzonen, Technikräume

Die genaue Lage und Grösse der Installations-Steigzonen und der Technikräume sowie die horizontale Verteilung der Medien sind den jeweiligen Plänen zu entnehmen.

Die Leitungscoordination findet in Absprache mit den betroffenen Mietern statt. Die Mieter haben das Durchführen von Leitungen durch ihre Mietflächen (Leitungen seitens GAB wie auch von anderen Mietern) zu dulden.

Zusätzlich gewünschte Schächte oder Durchbrüche für den MAB sind immer durch die Bauherrschaft und durch dessen Bauingenieur GAB bewilligen zu lassen und frühzeitig in Abstimmung mit dem GAB zu planen.

Sämtliche Installationsschächte sind in jedem Geschoss zugänglich zu gestalten und weisen eine vertretbare Platzreserve für Nachinstallationen auf.

3. Verantwortlichkeiten & Baukostenteiler

Der Baukostenteiler ist nach dem Baukostenplan (BKP) gegliedert, der nach einer hierarchischen Gliederung mit Ziffern von 1 - 9 mit entsprechenden Unterpositionen aufgebaut ist:

1. Vorbereitungsarbeiten
2. Gebäude
3. Betriebseinrichtungen
4. Umgebung
5. Baunebenkosten, Übergangskonten
6. Reservepositionen
7. Ausstattungen (Mieterin)

Abgrenzungen im Baukostenteiler

Die nachfolgende Matrix veranschaulicht nach BKP-Position gegliedert, die Verantwortlichkeit und die Kostenzuordnung. Ein Kreuz in der Spalte «Mieterausbau» bedeutet (wo nicht anders definiert):

- dass die entsprechenden Positionen zum Mieterausbau und damit nicht zum Grundausbau (Mietobjekt) gehören;
- dass sämtliche Kosten im Zusammenhang mit der entsprechenden BKP-Position von den Mietern zu tragen sind;
- dass der Unterhalt (Instandhaltung und Instandsetzung), sowie Garantie und Haftung sämtlicher im Zusammenhang mit dieser Position stehenden Ausbauten zu Lasten der Mieter gehen.

Arbeiten die mit * bezeichnet sind, stellen Anpassungen oder Mehrleistungen am Grundausbau dar, welche durch den Mieterausbauten resp. Mieteranforderungen ausgelöst wurden. Aus Garantie- und Haftungsgründen erfolgen die Ausführung wie auch der Unterhalt dieser Arbeiten durch den Vermieter. Sämtliche Kosten in diesem Zusammenhang werden jedoch dem Mieter weiterverrechnet.

Änderungen und spezielle mietvertragliche Abmachungen bleiben vorbehalten.

BKP	Bezeichnung	GAB	MAB
1	Vorbereitungsarbeiten		
	Diese werden grundsätzlich vorgängig zum Mieterausbau durch den Vermieter im GAB erbracht.	X	
	Allfällige Vorbereitungsarbeiten, welche durch den Mieterausbau ausgelöst wurden		X
2	Gebäude	X	
20	Baugrube		
201	Baugrubenaushub Baugrubengrossaushub, Baustelleneinrichtung, Alllastensanierung und Hinterfüllung nach Erfordernis.		
21	Rohbau 1	X	
211	<i>Ausbau GAB – zur Aufnahme von MAB:</i> <i>Boden: [Materialisierung, bspw. Stahlbeton]</i> <i>Wand: [Materialisierung, bspw. Mauerwerk]</i> <i>Decke: [Materialisierung, bspw. Stahlbeton]</i>		
	Baustelleneinrichtungen, Gerüstungen und Baumeisteraushub nach behördlichen Vorschriften und Erfordernis.	X	
	Baustelleneinrichtung, Gerüstungen und Baumeister durch Mieterausbau.		X
	Kanalisation im Gebäude nach behördlicher Vorschrift. Vorbereitung für Anschluss der üblichen mieterseitigen Schmutzwasserleitungen in Fallschacht auf Stockwerk nach Erfordernis.	X	
	Tragkonstruktion nach Angaben Architekt und gemäss Nutzungsvereinbarung. Einlegearbeiten für Isolationen und Aussparungen für haustechnische Installationen Grundausbau.	X	
	Rohbaurelevante Maurerarbeiten nach Erfordernis.	X	
	Mieterseitige Maurerarbeiten (z.B. Trennwände Mieterausbau) Keine gemauerten Wände erlaubt. Es sind als Mieterausbau nur Leichtbauwände erlaubt.		X
	Anpassungen (Beihilfe und Regie) am Grundausbau (z.B. Bohrarbeiten).	X	
	Anpassungen (Beihilfe und Regie) am Mieterausbau (z.B. Bohrarbeiten).		X
	*Anpassungen Tragkonstruktion für höhere Anforderungen der Nutz- und Auflasten als die im Anhang definierten Lasten, inklusive Änderungen der Tragkonstruktion und Anforderungen an die Oberflächen gemäss Konzept Mieterausbau.		X
	*Aussparungen in Decken, Installationsschachtwänden etc. für haustechnische Anlagen Mieterausbau.		X
	Winterbaumassnahmen nach Erfordernis.	X	
	Winterbaumassnahmen nach Erfordernis Mieterausbau.		X
212	Montagebau in Beton	X	

BKP	Bezeichnung	GAB	MAB
213	Montagebau in Stahl		
	Stahlbauarbeiten als Mieterausbau		X
214	Montagebau in Holz		
	Zimmerarbeiten in Zusammenhang mit der Sanierung der Gebäudehülle	X	
216	Natur- und Kunststeinarbeiten		
	Ertüchtigung Fassadenkonstruktion etc. gemäss Architektenplänen	X	
	Wärmedämmung gemäss Energienachweis und Anforderungen aus Zertifizierungen [Gebäudelabel].	X	
	*Anpassungen am Montagebau (Beton, Stahl, Holz, Leichtkonstruktion, Naturstein) und Wärmedämmung aufgrund Anforderungen Mieterausbau.		X
	Sämtliche Nebenarbeiten zur Montage von Sicherheitsanlagen (z.B. Videoüberwachungsanlagen, Zutrittskontrolle, etc.) gemäss Grundausbau.	X	
	*Sämtliche Nebenarbeiten zur Montage von Sicherheitsanlagen (z.B. Videoüberwachungsanlagen, Zutrittskontrolle, etc.) gemäss Mieterausbau.		X
22	Rohbau 2	X	
221	Fenster, Aussentüren, Tore <i>Ausbau GAB – fertig: [Angabe relevanter Materialisierungen]</i>		
	Fenster, Schaufenster, Spezialverglasungen nach Angaben Architekt und Anforderungen aus Zertifizierungen [Gebäudelabel].	X	
	*Spezielle Sicherheitsverglasungen, Verriegelungstechnik etc. infolge Mieteranforderung.		X
	RWA-Öffnungen gem. Konzept Grundausbau.	X	
	*Anpassungen RWA-Öffnungen infolge Mieterausbau.		X
	Aussentüren und Tore nach Angaben Architekt und/oder Ingenieur.	X	
	*Windfanganlage zusätzlich zum Grundausbau.		X
	*Umbauten (z.B. Vereinzelung, spez. Drehtüren, etc.) und Lieferung von Spezialbeschlägen aufgrund mieterseitigen Zutrittskontrollsystems.		X
	Einbau mieterspezifischer Fenster oder Türen oder Anpassungen der vom Vermieter installierten Türen und Fenster aufgrund spezifischer Mieteranforderungen		X
222	Spenglerarbeiten <i>Ausbau GAB – fertig: [Angabe relevanter Materialisierungen]</i>	X	
	Ausführungen für Einfassungen, Materialisierung, Oberflächenbehandlung, sowie An- und Abschlüsse gemäss Angaben Architekt.	X	
	*Durchdringungen und Anpassungen infolge spez. Mieterausbauten.		X

Anhang 4: Leitfaden Experten-Interviews– Version Mieter

Vielen Dank, dass Sie meine Abschlussarbeit mit Ihrem Fachwissen unterstützen und sich für dieses Experteninterview Zeit nehmen.

Der Arbeitstitel der Abschlussarbeit lautet:

Sustainable brand - sustainable shopping experience?

Eine Untersuchung von Mieterausbaustrategien bei innerstädtischen Verkaufsstandorten von Unternehmen mit Fokus auf Nachhaltigkeit

Hypothese:

Für nachhaltig positionierte Unternehmen ist die Übertragung dieses Anspruchs auf den Ausbau und die Gestaltung ihrer Verkaufs-Mietflächen nur möglich, wenn bereits bei der Standortwahl und Mietvertragsgestaltung auf das angestrebte Ziel hingearbeitet wird. Die Umsetzung einer Mieterausbaustrategie, die einem Anspruch an Nachhaltigkeit genügen soll, ist in Mietflächen, welche ohne explizite Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten im Bau erstellt wurden, stark erschwert.

Administratives:

- Dauer: ca. 1 h (vor Ort oder per Videocall)
- Standardfragen zu gemieteten Verkaufsflächen - bitte wenn möglich vorgängig schriftlich beantworten
- Aufbau in 6 Themenblöcken
- Darf das Interview zur besseren Auswertung aufgezeichnet werden? Die Auswertung erfolgt paraphrasierend (qualitative Inhaltsanalyse)
- Darf der Inhalt des Interviews im Rahmen dieser Abschlussarbeit veröffentlicht werden?
- Falls ja, soll dies komplett anonymisiert sein oder darf Ihr Name/der Name Ihres Unternehmens genannt werden?

Standardfragen Eckdaten gemietete Verkaufsflächen

Dürfte ich Sie bitten, schriftlich einige Eckdaten zu Ihren Verkaufslokalen und deren Anmietung anzugeben? Diese Daten werden ausschliesslich anonymisiert verwendet.

- Anzahl Verkaufslokale CH / International
- Durchschnittliche Grösse Verkaufslokal in m²
- Durchschnittliches Verhältnis Verkaufsfläche zu Nebenräumen in %
- Primäre Lagekriterien (Erreichbarkeit, Passantenzahl etc.)
- Mietpreis-Range in CHF/m² p.a.
- Übliche Mietdauer / bevorzugte Mietdauer / Mindestmietdauer
- Übliche Optionen (echt, unecht) / bevorzugte Optionen
- Üblicher Modus (Umsatzmiete, Staffelmietzins, Frequenzmiete o.ä.) für den Mietzins / bevorzugter Modus
- Übliche mietfreie Zeit / bevorzugte mietfreie Zeit
- Übliche Kostenbeteiligung am Mieterausbau durch Vermieter in % / bevorzugte Kostenbeteiligung
- Übliche Rückbauvereinbarung / bevorzugte Rückbauvereinbarung
- durchschnittliche Kosten Mieterausbau pro Projekt
- Planung Mieterausbauprojekte: Planungsteam inhouse oder extern?
Einzelplaner/Generalplaner/Totalunternehmer?
- Realisation Mieterausbauprojekte: Realisationsteam inhouse oder extern?
Einzelleistungsträger/Generalunternehmer/Totalunternehmer

Interview-Leitfaden

Teil 1: Rolle / Positionierung des Unternehmens

- Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen u Ihrer Funktion im Unternehmen vorzustellen?
- Wie definiert Ihr Unternehmen Nachhaltigkeit für sich? Wo setzen Sie Schwerpunkte?
 - Hat Ihr Unternehmen von einer ESG-Zertifizierungsstelle (bspw. B-Corp, Ecovadis o.ä.) eines oder mehrere Label erhalten? Falls ja, welches? Falls nein, ist in näherer Zukunft eine Zertifizierung geplant?

Teil 2: Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Standortwahl

- Welche zwingenden Kriterien muss eine potenzielle Mietfläche für ein Verkaufslokal an einer Innenstadtlage für Ihr Unternehmen erfüllen?
- Welche Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard (mit oder ohne Label/Zertifikat) einer Mietfläche für ein Verkaufslokal gibt es in Ihrem Unternehmen?
 - Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen für Verkaufsflächen und andere Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?
- Bevorzugen Sie für Ihre Verkaufsstandorte Mietflächen in einem Gebäude, welches durch ein Label für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB) zertifiziert ist oder bevorzugen Sie Mietflächen ohne Zertifikat? Weswegen?
- Beobachten Sie Unterschiede im Gebäudezustand zwischen A-Lagen und B/C-Lagen? Welche? Hat das einen Einfluss auf Ihre Standortwahl?

Teil 3: Einfluss Rahmenbedingungen des Mietvertrags auf Nachhaltigkeitsbemühungen

- In welchem Ausbauzustand mieten Sie üblicherweise ihre Verkaufslokale an? Warum?
 - Welche Ausbauten des Vormieters wollen oder können Sie üblicherweise übernehmen? Wird das systematisch geprüft?
 - Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, ein (teil-) ausgebautes Verkaufslokal zu mieten? Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit (teilweise) ausgebauten Flächen gemacht?

- Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, die für Sie nicht verhandelbar sind? Falls ja, welche?
- Sofern Sie von Vermietern eine Ausbaubeteiligung erhalten, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?
- Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie in den Vertragsverhandlungen, wenn es um die Umsetzung ihrer Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Teil 4: Nachhaltigkeit im Mieterausbau

- Bestehen allgemeine Vorgaben/Richtlinien zur Gestaltung der Verkaufsflächen oder wird das Design den Gegebenheiten des jeweiligen Standorts angepasst?
- Wie oft wird die Gestaltung einer Verkaufsfläche erneuert und in welcher Tiefe?
- Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Mieterausbauten und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)
 - Welchen direkten Nutzen ziehen Sie daraus?
 - Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Mietfläche situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?
 - Welche von Ihnen angewandten Strategien oder Massnahmen haben sich retrospektiv als nicht oder nicht ausreichend zweckmässig erwiesen? Welche Anpassungen haben Sie vorgenommen?
- Sehen Sie Potenzial für die Wiederverwendung von Materialien und/oder Bauteilen in Ihren Mieterausbauprojekten? Falls ja, in welcher Form? Falls nein, warum nicht?
 - Inventarisieren Sie Ihre Mieterausbauten, bspw. mit einer Plattform wie Madaster? Falls nein, unter welchen Umständen könnten Sie sich eine Inventarisierung vorstellen?
 - Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte wiederzuverwenden? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufsstandorts u.ä.)

- Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, Ihren Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)
- Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie im Bezug auf Ihre Nachhaltigkeitsbemühungen während der Planung und Umsetzung Ihrer Mieterausbaukonzepte?

Teil 5: Kommunikation der Strategie an die Konsumenten

- Wie kommunizieren Sie Ihr Nachhaltigkeits-Engagement auf Ebene Mieterausbau an Ihre Kundschaft?
 - Worin bestehen die grössten Schwierigkeiten in der Vermittlung der Anwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens an die Kundschaft? Wie adressieren Sie dies?
- Erleben Sie eine konkrete Nachfrage ihrer Kundschaft nach Verkaufslokalen, die nachhaltig ausgebaut wurden?

Teil 6: Ausblick

- Welche Voraussetzungen kann ein Gebäudeeigentümer/Vermieter Ihrer Ansicht nach auf baulicher und vertraglicher Ebene schaffen, um Ihnen die Umsetzung Ihrer Nachhaltigkeitsziele im Mieterausbau zu erleichtern?
- Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht allgemein gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?
- Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es zu beachten gälte?

Herzlichen Dank für Ihre Zeit und Ihren wertvollen Beitrag zu meiner Abschlussarbeit!

Anhang 5: Leitfaden Experten-Interviews – Version Vermieter

Vielen Dank, dass Sie meine Abschlussarbeit mit Ihrem Fachwissen unterstützen und sich für dieses Experteninterview Zeit nehmen.

Der Arbeitstitel der Abschlussarbeit lautet:

Sustainable brand - sustainable shopping experience?

Eine Untersuchung von Mieterausbaustrategien bei innerstädtischen Verkaufsstandorten von Unternehmen mit Fokus auf Nachhaltigkeit

Hypothese:

Für nachhaltig positionierte Unternehmen ist die Übertragung dieses Anspruchs auf den Ausbau und die Gestaltung ihrer Verkaufs-Mietflächen nur möglich, wenn bereits bei der Standortwahl und Mietvertragsgestaltung auf das angestrebte Ziel hingearbeitet wird. Die Umsetzung einer Mieterausbaustrategie, die einem Anspruch an Nachhaltigkeit genügen soll, ist in Mietflächen, welche ohne explizite Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten im Bau erstellt wurden, stark erschwert.

Administratives:

- Dauer: ca. 1 h (vor Ort oder per Videocall)
- Standardfragen zu vermieteten Verkaufsflächen - bitte wenn möglich vorgängig schriftlich beantworten
- Aufbau in 6 Themenblöcken
- Darf das Interview zur besseren Auswertung aufgezeichnet werden? Die Auswertung erfolgt paraphrasierend (qualitative Inhaltsanalyse)
- Darf der Inhalt des Interviews im Rahmen dieser Abschlussarbeit veröffentlicht werden?
- Falls ja, soll dies komplett anonymisiert sein oder darf Ihr Name/der Name Ihres Arbeitgebers genannt werden?

Standardfragen Eckdaten vermietete Verkaufsflächen

Dürfte ich Sie bitten, schriftlich einige Eckdaten zu den vermieteten Retailflächen in Ihrem Portfolio anzugeben? Bitte beziehen Sie sich bei der Beantwortung auf Mietflächen an Innenstadtlagen wie beispielsweise im Kreis 1/Europaallee in der Stadt Zürich. Diese Daten werden ausschliesslich anonymisiert verwendet.

- Anzahl Mietflächen, die als Verkaufsflächen vermietet werden
- Durchschnittliche Grösse Verkaufsmietfläche in m²
- Durchschnittliches Gebäudealter
- Durchschnittlicher Zeitraum seit letzter Sanierung des Gebäudes
- Gemischt genutzte Immobilien: durchschnittliche Nutzungsverteilung in % der vermieteten Fläche
- Durchschnittliche Mietpreis-Range in CHF/m² p.a.
- Übliche Vermietungsdauer / bevorzugte Vermietungsdauer / Mindestvermietungsdauer
- Übliche Optionen (echt, unecht) / bevorzugte Optionen
- Üblicher Modus (Umsatzmiete, Staffelmietzins, Frequenzmiete o.ä.) für den Mietzins / bevorzugter Modus
- Übliche mietfreie Zeit / bevorzugte mietfreie Zeit
- Übliche Kostenbeteiligung am Mieterausbau durch Vermieter in % / bevorzugte Kostenbeteiligung
- Übliche Rückbauvereinbarung / bevorzugte Rückbauvereinbarung

Interview-Leitfaden

Teil 1: Rolle / Positionierung der Eigentümerschaft

- Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion vorzustellen?
- Welche Nachhaltigkeitsstrategie verfolgen Sie über Ihr Gebäudeportfolio? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Teil 2: Strategie für die Bereitstellung von Retailflächen

- Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Immobilien mit Retailflächen und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)
 - Unterscheiden sich diese Schwerpunkte bei Neubauten im Vergleich zu Sanierungen?
 - Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Immobilie situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?
 - Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen bei Gebäuden mit Retailflächen und Gebäuden mit anderen Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?
- Bevorzugen Sie bei der Akquisition/beim Neubau von Immobilien mit Retailmietflächen an Innenstadtlagen Gebäude mit oder ohne Zertifizierung für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB)? Warum? Welches Vorgehen bevorzugen Sie bei Sanierungen?
- Welche Nachhaltigkeitsstandards (mit oder ohne Label/Zertifikat) für Retailmietflächen werden von Mietinteressenten am häufigsten nachgefragt?
- Wo sehen Sie für sich als Eigentümer Vorteile, wenn Ihre Retailmieter im **Mieterausbau verstärkt Strategien des nachhaltigen Bauens anwenden?**

Teil 3: Einfluss Mietvertragsgestaltung auf Nachhaltigkeitsbemühungen

- In welchem Ausbauzustand stellen Sie Ihre Retailmietflächen üblicherweise zur Verfügung? Unterscheidet sich der Ausbauzustand bei Erst- und Wiedervermietung?
 - Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit vermierterseitigen (Teil-) Ausbauten gemacht? Wird dies nachgefragt und falls ja, warum?

- Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, bei denen Sie keinen Verhandlungsspielraum sehen? Falls ja, welche?
- Sofern Sie Ihren Mietern eine Ausbaubeteiligung und/oder mietzinsfreie Zeit gewähren, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?
- Welche wiederkehrenden Herausforderungen erleben Sie in den Vertragsverhandlungen mit Ihren Retailmietern, wenn es um die Umsetzung Ihrer eigentümergeitigen Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?
 - Welche mieterseitigen Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen erleben Sie in den Vertragsverhandlungen als herausfordernd?
- Verpflichten Sie Ihre Retailmieter vertraglich zu Massnahmen im Themenfeld nachhaltiges Bauen? Falls ja, unter welchen Umständen und zu welchen Massnahmen?

Teil 4: Strategien für nachhaltiges Bauen im Mieterausbau

- Wie häufig erneuern Ihre Retailmieter üblicherweise den Ausbau der Mietflächen und in welcher Tiefe?
- Beobachten Sie, dass Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen einen Einfluss auf das Ausbaukonzept und/oder die Nachhaltigkeitsziele Ihrer Mieter haben? Falls ja, in welcher Form?
- Welche Bemühungen im Themenfeld nachhaltiges Bauen beobachten Sie auf Seite Ihrer Retailmieter? Beobachten Sie branchenspezifische Schwerpunkte?
 - Haben Sie besonders erfolgreiche Ausbaustrategien Ihrer Mieter beobachten können? Falls ja, welche?
 - Gibt oder gab es Ausbaustrategien Ihrer Mieter, die sich als nicht zweckmässig entpuppt haben? Warum?
 - Haben Sie Erfahrungen damit gemacht, dass Mieter gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte verwendet haben? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufsstandorts u.ä.)
 - Welche Ihrer eigentümergeitigen Nachhaltigkeitsbemühungen führen an der baulichen Schnittstelle mit Ihren Retailmietern häufiger zu Schwierigkeiten?

Teil 5: Incentivierung von nachhaltigem Bauen im Mieterausbau

- Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, die Höhe einer Ausbaubeteiligung an konkrete Nachhaltigkeitsvorgaben im Mieterausbau zu knüpfen?
- Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, die Dauer der mietzinsfreien Zeit an konkrete Nachhaltigkeitsvorgaben im Mieterausbau zu knüpfen?
- Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, Ihre Retailmieter vertraglich dazu zu verpflichten, den Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Teil 6: Ausblick

- Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?
- Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es gemäss Ihrer Erfahrung zu beachten gälte?

Herzlichen Dank für Ihre Zeit und Ihren wertvollen Beitrag zu meiner Abschlussarbeit!

Anhang 6: Übersicht Interviewpartner

Kategorie	Brand / Unternehmen	Standort	Branche	Kontaktperson	Rolle	angefragt	Gesprächstermin	Setting des Gesprächs	Anonymisierung	vor Interview persönlich bekannt
Mieter	Changemaker	Europaallee	Lifestyle	Erich Geisser	Geschäftsführer	02.06.2023	schriftliche Stellungnahme	schriftliche Beantwortung	nein	nein
Mieter	Alnatura	Unterführung Europaallee	Lebensmittel	André Dappeler	Projektleiter Immobilien Migros	01.06.2023	28.06.2023	Teams-Videocall, Gesprächspartner im Homeoffice	nein	nein
Mieter	Lidl Schweiz	Fraumünsterpost	Lebensmittel	Marco Pfister	Head Real Estate	01.06.2023	15.06.2023	persönliches Gespräch, Coworking-Space, Rotkreuz	nein	ja
Mieter	LUSH	Shopville / Branhof	Beauty / Körperpflege			22.05.2023	23.06.2023	Sitzungszimmer Hauptsitz LUSH Schweiz, Steinhausen Gesprächspartner/in Teams-Videocall, Gesprächspartnerin am Hauptsitz von Rework in Bern	Anonymisierung	nein
Mieter	Rework	Europaallee	Fashion	Laura Weber	Leiterin Ladenbau	06.06.2023	23.06.2023	Hauptsitz von Rework in Bern	nein	nein
Mieter						02.07.2023	18.07.2023	persönliches Gespräch, Sitzungszimmer am Arbeitsplatz der Autorin	komplette Anonymisierung	nein
Mieter	Kybur	Augustinergasse	Fashion / Wellness	Marco Millihäusler	Leiter Shops	03.07.2023	schriftliche Beantwortung	schriftliche Beantwortung, Erhalt am 11.08.23	nein	nein
Vermieter	Swiss Life Asset Management	n.a.	Pensionskasse	Simone Zurbuchen	Senior Asset Manager Real Estate	26.06.2023	24.07.2023	persönliches Gespräch, Hauptsitz Swiss Life, Zürich	nein	ja
Vermieter	PSP Swiss Property	n.a.	kotiertes Immobilienunternehmen	Fabian Laube	Leiter Bewirtschaftung	04.07.2023	14.07.2023	persönliches Gespräch im "Radix" im Nebengebäude	nein	ja
Vermieter	Liegenschaften Stadt Zürich	n.a.	öffentliche Hand	Peter Ascari	Bereichsleiter Bewirtschaftung Spezialimmobilie	15.06.2023	27.06.2023	persönliches Gespräch im Büro von Herrn Ascari, schriftliche Ergänzungen von Herrn Reuschenbach	nein	nein

Anhang 7: Kurzportraits der als Mieter auftretenden Unternehmen

Alnatura

Unter der 1985 in Deutschland von Götz Rehn eingetragenen Marke «Alnatura» wurden ab 1986 Bio-Produkte in Drogerie- und Lebensmittelmärkten vertrieben. Ein Jahr später erfolgte die erste Eröffnung eines Alnatura Natur Super Marktes in Mannheim. 1989 erfolgte die Expansion ins Ausland mit dem Verkauf von Produkten in Österreich, 2005 folgte Luxemburg. 2011 wurde das Unternehmen mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis als nachhaltigstes Unternehmen ausgezeichnet. 2012 eröffnete der erste Alnatura Bio Super Markt in der Schweiz in Zürich Höngg. Die Genossenschaft Migros Zürich dient Alnatura als Kooperationspartner für die Geschäftstätigkeit in der Schweiz; die Produkte sind sowohl in einem Teil der Migros-Filialen als auch in schweizweit 19 Alnatura Bio Super Märkten erhältlich. (Alnatura Bio Super Märkte Schweiz, 2023a)

Die Produktpalette umfasst sowohl Bio-Lebensmittel als auch Naturprodukte wie Kosmetik und Textilien. (Alnatura Bio Super Märkte Schweiz, 2023a)

Das Unternehmen setzt bevorzugt auf eigene Initiativen für Klimaschutz, CO₂-Reduktion und Reduktion von Food Waste. (Alnatura Bio Super Märkte Schweiz, 2023b) Massnahmen wie der ausschliessliche Verkauf von Eiern, für deren Produktion auch die «Bruderküken» genannten männlichen Legehennenküken mit aufgezogen werden (Alnatura Bio Super Märkte Schweiz, 2023e), und Bio-Garnelenzucht zum Schutz von Mangrovenwäldern (Alnatura Bio Super Märkte Schweiz, 2023c) ergänzen das Engagement auf Produkteebene. Der Kauf von Kompensationszertifikaten externer Dienstleister wird ausdrücklich abgelehnt. (Alnatura Bio Super Märkte Schweiz, 2023b) Gemäss der Website von Alnatura Schweiz werden für eine „nachhaltige Wirtschaftsweise“ auch im Ladenbau auf „sparsamen Energieverbrauch, ressourcenschonenden Materialeinsatz, Langlebigkeit, Materialien aus nachwachsenden Rohstoffen und Umweltverträglichkeit“ geachtet (Alnatura Bio Super Märkte Schweiz, 2023d). **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** zeigt die typische Gestaltung einer Alnatura-Verkaufsfläche.



Verkaufsfläche Alnatura Bio Super Markt Filiale (Alnatura Bio Super Märkte Schweiz, 2023d)

Changemaker

Changemaker ist ein 2010 gegründetes Unternehmen aus Zürich, welches eine Bandbreite von Produkten von Wohnaccessoires über Mode zu Lifestyle-Produkten vertreibt. Changemaker entstand unter anderem aus dem Anspruch, das Fairtrade- und Ökosegment zu modernisieren und einer breiteren konsumbewussten Kundschaft zugänglich zu machen. Das Sortiment ist unter dem Motto «Ethik küsst Ästhetik» kuratiert; der gemeinsame Nenner der Produkte ist gemäss Website «der Anspruch auf Zeitgeist, Qualität und einen bewussten Umgang mit Mensch, Umwelt und Ressourcen» (Changemaker AG, 2023e).

Das Sortiment stammt ausschliesslich aus kleinen bis mittelgrossen Manufakturen, das Unternehmen vertreibt explizit keine «Massenware» (Changemaker AG, 2023e). Ein grosser Fokus für die Produktauswahl im Einkauf liegt auf den dem Produkt zugrundeliegenden Geschichten. Jedes Produkt erhält für den Verkauf ein oder mehrere Icons, welche den Kunden über die Schwerpunkte des jeweiligen Produkts informieren (Changemaker AG, 2023c) und in **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** ersichtlich sind. Eine firmeneigene Ethikkommission sorgt für den Informationstransfer von Kundenrückmeldungen zurück an den Einkauf (Changemaker AG, 2023b).



durch Changemaker verwendete Produkteicons (Changemaker AG, 2023c)

Das Unternehmen betreibt in der Deutschschweiz insgesamt 10 Verkaufsstandorte in Zürich, Winterthur, Baden, Bern, Basel, Thun, Luzern und Schaffhausen sowie einen Online-Shop (Changemaker AG, 2023a). Für die Verpackung der Online-Shop-Bestellungen arbeitet Changemaker mit der Stiftung Züri-Werk zusammen, die sich für die soziale und wirtschaftliche Teilhabe von Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung engagiert (Changemaker AG, 2023d). **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** zeigt die typische Gestaltung einer Changemaker-Verkaufsfläche.



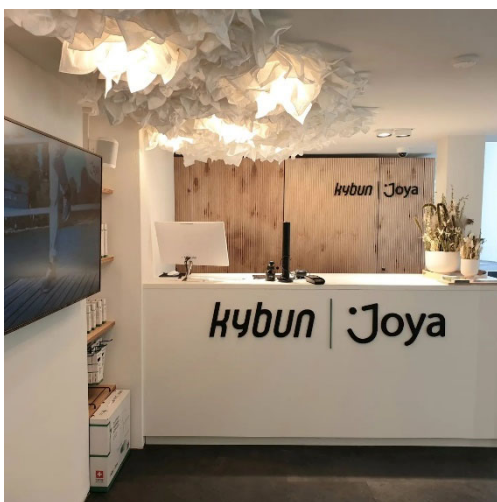
Verkaufsfläche Changemaker Zürich Europaallee (Changemaker AG, 2023f)

Kybun

Der Schweizer Schuhhersteller «Kybun» produziert seit 2007 Gesundheitsschuhe. 1997 brachte der Firmeninhaber und Ingenieur Karl Müller bereits den MBT-Schuh auf den Markt, der sich rasch etablierte. Nach dem Verkauf von MBT entwickelte er mit Kybun eine neue Sohlentechnologie, die den Bewegungsapparat entlastet und für ein «schwereloses» Gehgefühl sorgen soll. Die Schuhe dienen zur Schmerzlinderung und Operationsprävention und zielen besonders auf ein gesundheitsaffines Publikum ab (kybun Joya Retail AG, 2023b).

Das Unternehmen verfolgt einen Nachhaltigkeitsanspruch durch hohe Qualität und Langlebigkeit der Produkte. Ursprünglich wurden die Schuhe in Montebelluna IT hergestellt, heute werden rund 50% der Schuhe in Sennwald SG hergestellt (kybun Joya Retail AG, 2023a). Ein zentraler Anspruch des Unternehmens ist es zudem, seine Kunden langfristig bei der Gesundheitsförderung zu unterstützen. Neu gehört daher auch ein Separée für Beratungsgespräche zum Shopkonzept. Das Projekt «Secondlife» ermöglicht Kunden zudem die Rückgabe ausgetragener Schuhe; diese werden aufbereitet und gespendet.

Kybun betreibt schweizweit 5 Filialen, zudem je eine Filiale in Deutschland und Italien und zwei in Spanien. Weltweit werden über 40 Filialen betrieben, diese allerdings in Franchisenahe (Kamnakis, 2023). **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** zeigt das aktuelle Shopkonzept von Kybun.



Verkaufsfläche Kybun Augustinergasse Zürich (Kamnakis, 2023)

Lidl Schweiz

Die erste Lidl-Filiale wurde 1973 in Neckarsulm, Deutschland eröffnet. Der Lebensmittel-Discounter konnte bis 1988 deutschlandweit auf 460 Filialen expandieren, ein Jahr später folgte der Schritt ins Ausland mit den ersten Filialen in Frankreich. Aktuell ist Lidl in 30 Ländern präsent und betreibt rund 11'500 Filialen weltweit (Lidl Stiftung & Co. KG, 2023).

Lidl verfolgt eine Nachhaltigkeitsstrategie, die sich sowohl auf Prozesse und Logistik als auch auf die Filialen selbst erstreckt. Mit dem Anschluss an die Lean & Green Initiative hat sich das Unternehmen zur konsequenten CO₂-Reduktion verpflichtet und wurde 2023 als erstes Schweizer Unternehmen mit dem dritten von fünf Sternen ausgezeichnet. Die Ziele konnte das Unternehmen unter anderem durch den Einsatz neuer

Antriebstechnologien (E-LKW und Biogas) und Frachtraumkooperationen für die Logistik sowie den Bau neuer Photovoltaikanlagen auf freistehenden Filialen erreichen (*Schweizweit erstes Unternehmen mit 3 Sternen*, o. J.). Für den Bau und Betrieb der Immobilien setzt Lidl auf DGNB- (SGNI) sowie Minergiestandard (teilw. auch Zertifizierung) sowie die Zertifizierung nach ISO 50001 für das Energiemanagement (Lidl Schweiz AG, 2023b).

Lidl Schweiz wurde 2003 gegründet, die ersten Filialen eröffneten 2009. Schweizweit werden rund 160 Standorte betrieben, davon 18 an Innenstadtlagen in Zürich, Bern, Basel, Lausanne, Genf und St. Gallen (Lidl Schweiz AG, 2023a). Diese Arbeit fokussiert ausschliesslich auf die eingemieteten Innenstadtfilialen; in **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** wird am Beispiel der Filiale Bern Loeb der Innenausbau einer Lidl-Filiale gezeigt.



Verkaufsfläche Lidl Loeb Bern (Guggisberg, 2021)

LUSH Schweiz

Die Kosmetikmarke «Lush» wurde 1995 im Vereinigten Königreich gegründet und entstand aus einem Kosmetik-Versandhandelsunternehmen namens «Cosmetics to Go». Die Produkte von Lush zeichnen sich dadurch aus, dass sie in Handarbeit hergestellt und soweit wie möglich «nackt» sprich ohne Verpackung angeboten werden (Lush Ltd., 2023b). Für die Produkte werden biologische Zutaten, natürliche Öle und ein Minimum

an sicheren synthetischen Zutaten verwendet (Lush (Switzerland) AG, 2023). Sämtliche Produkte sind vegetarisch und Lush verzichtet komplett auf Tierversuche. Das Unternehmen versteht sich als aktivistisch und nimmt aktiv Stellung zu Tier- und Menschenrechten sowie Umweltschutz (Lush Ltd., 2023b).

Die Grundwerte des Unternehmens werden in einer firmeneigenen Ethikcharta zusammengefasst und sind für sämtliche Ebenen des Unternehmens bindend. 10 Prozent des Unternehmens werden von den Mitarbeitern via Lush Employee Benefit Trust gehalten. Sollte ein Mitarbeiter der Ansicht sein, dass die Ethikcharta verletzt worden ist, kann er die Trustees des EBT anrufen und eine interne Untersuchung anstossen. Bei uneindeutigen Ergebnissen kann ein weiteres Gremium, das Ethical Charter Committee einberufen werden (Lush Ltd., 2023b). Lush hat den Anspruch, ein vollständig zirkuläres Unternehmen zu werden. Zu diesem Zweck wurde 2015 der erste «Green Hub» am Hauptstandort des Unternehmens in Poole, UK, erstellt. Der Green Hub dient als firmeneigene Zentrale für Abfallmanagement und Recycling. 2023 wurde ein erneuerter und vergrößerter Hub eröffnet; neu werden die bisherigen Funktionen ergänzt mit Wäscherei, Reparaturwerkstatt für Ladeneinrichtungen und weiteren FM-Abteilungen (Lush Ltd., 2023a).

Lush unterhält heute über 900 Verkaufslokale in 48 Ländern weltweit, davon 18 in Schweizer Städten. Die Schweizer Filialen werden durch die Lush (Switzerland) AG in Franchisenahe betrieben. **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** zeigt beispielhaft die Einrichtung und Gestaltung einer Lush-Filiale.



Verkaufsfläche Lush Winterthur (Lush (Switzerland) AG, 2017)

Rework

Das Berner Unternehmen und Modelabel «Rework» wurde 2018 gegründet und hat es sich zum Ziel gesetzt, die textile Kette in einen Kreislauf zu überführen. Rework versucht, über die ausschliessliche Verwendung bereits hergestellter Textilien einen Beitrag zur Verminderung des Ressourcenverbrauchs in der Textilproduktion zu leisten (Rework AG, 2023b).

Altkleider aus Altkleidersortierwerken werden gereinigt, aufbereitet, teilweise auseinandergeschnitten und zu neuen Kleidungsstücken oder Accessoires verarbeitet. Somit besteht das gesamte Sortiment von Rework aus Einzelstücken. Das Unternehmen betreibt eigene Nähateliers in Thailand, Indien und Bern und ist übernimmt somit ausdrücklich die Verantwortung für die Herstellungsbedingungen ihrer Ware. Rework stellt klar, dass Produktionsorte mit tiefen Lohn- und Lebenskosten einen gewichtigen Teil zur Preisstruktur der angebotenen Güter beiträgt (Rework AG, 2023a). Zusätzlich zu den Hauptateliers betreibt Rework an jedem Verkaufsstandort ein Mini-Nähatelier, in dem neue Ideen an nicht verkauften Kleidungsstücken getestet werden können (Rework AG, 2023a). Das Unternehmen konnte auch bereits Kollektionen in Kollaboration mit Lavie (Reststücke von Heimtextilien), dem Gurtenfestival (unverkaufte Merchandise-Ware) sowie The ORGANICS by Red Bull (Verwendung von alten Kleidungsstücken von Red Bull-Mitarbeitenden) realisieren (Rework AG, 2023d, 2023c, 2023e).

Eine weitere Sparte im Sortiment bilden Vintage-Kleidungsstücke; mit dem Second Chance Shop in Biel wird auch eine Filiale ausschliesslich mit Fokus auf das Vintage-Segment betrieben. Kunden erhalten die Möglichkeit, ungetragene oder gut erhaltene Kleidung zum Verkauf abzugeben und werden am Verkaufserlös beteiligt. Weitere Vintage-Stücke können aus der Altkleiderwirtschaft durch aufmerksame Sortierung gewonnen werden (Rework AG, 2023g).

Rework betreibt derzeit insgesamt 6 eigene Verkaufsstandorte in Zürich, Bern, Basel, Winterthur und Biel. Die Waren werden zusätzlich auch in den Läden des Labels «Fizzzen» vertrieben, einem Secondhand-Label aus dem Rework ursprünglich hervorgegangen war. Eine weitere Kollaboration besteht mit dem Label Revendo, welches Upcycling elektronischer Geräte betreibt. In **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** wird am Beispiel der Filiale Europaallee die Gestaltung einer Verkaufsfläche von Rework gezeigt.



Verkaufsfläche Rework Zürich Europaallee (Rework AG, 2023f)

Anhang 8: Kurzportraits Gebäudeeigentümer / Vermieter

Liegenschaften Stadt Zürich (LSZ)

Liegenschaften Stadt Zürich ist organisatorisch dem Finanzdepartement der Stadt Zürich unterstellt und kümmert sich treuhänderisch um Immobiliengeschäfte und die kommunalen Landreserven. LSZ verwaltet ein Portfolio von rund 5 Mia Versicherungswert und bewirtschaftet rund 9500 Wohnungen und 1000 Gewerberäume. In der Gewerbestrategie sind die Grundsätze für Vermietung und Bewirtschaftung der sich in der Verantwortung von LSZ befindlichen Immobilien geregelt (*Liegenschaften Stadt Zürich (LSZ) - Stadt Zürich, 2022*).

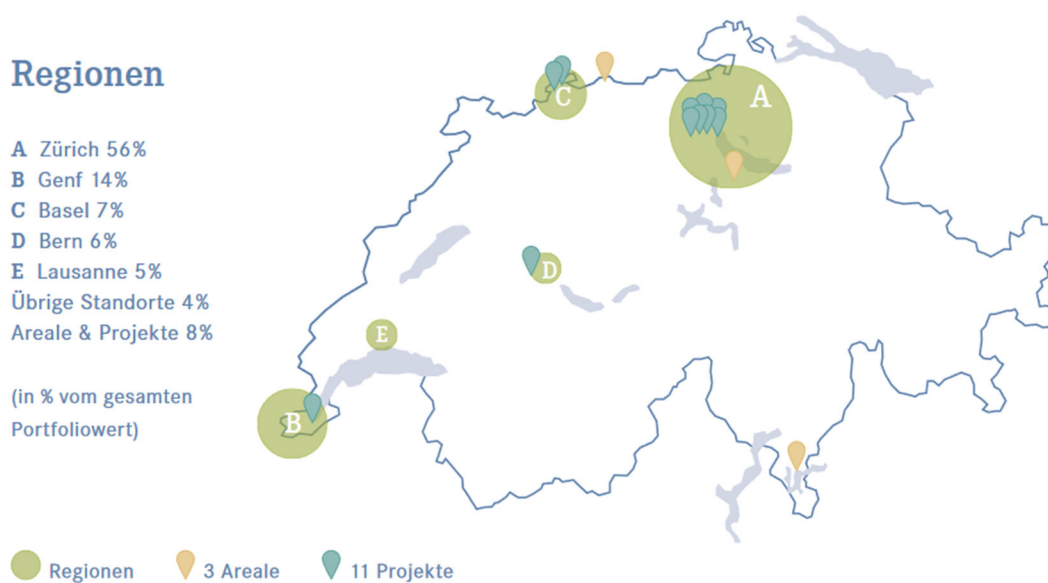
Gemäss politischem Auftrag fördert die Stadt ertragsschwaches Kleingewerbe, welches ein *«quartierbezogenes oder stadtweites Versorgungsbedürfnis abdecken»* und deren *«Betrieb im öffentlichen Interesse liegt»* (Liegenschaften Stadt Zürich, 2018, S. 10). LSZ bietet für dieses Mietersegment in Liegenschaften im Verwaltungsvermögen Mietflächen zur Kostenmiete an. Gemeinnützige und kulturelle Institutionen kommen ebenfalls in den Genuss von Mietflächen zur Kostenmiete. Mietflächen in Liegenschaften des Finanzvermögens werden hingegen zu Marktpreisen vermietet, da die Immobilien einem erhöhten Verzinsungsanspruch genügen müssen (Liegenschaften Stadt Zürich, 2018, S. 3,8).

Die Vergabe der Mietflächen erfolgt in transparenten, üblicherweise öffentlich ausgeschriebenen Verfahren. Neben dem Mietzins gehören das Waren- oder Dienstleistungsangebot des Mieters, die Vereinbarkeit der Geschäftsidee mit städtischen Zielsetzungen und Auswirkungen auf das Quartier zu den Vergabekriterien (Liegenschaften Stadt Zürich, 2018, S. 15).

LSZ bekennt sich explizit zu einem offenen, flexiblen und pragmatischen Umgang mit veränderten Ansprüchen und Trends und will durch agiles, rasches Handeln neuen Entwicklungen eine Chance geben. Neue Formen des Wirtschaftens, der Aufbau regionaler Kreisläufe oder hybride Betriebsformen benötigen neue räumliche Rahmenbedingungen; eine Entwicklung der LSZ den nötigen Raum geben möchte (Liegenschaften Stadt Zürich, 2018, S. 5). Anders als die Baudirektion des Kantons Zürich und das Hochbaudepartement der Stadt Zürich gehört LSZ allerdings – vermutlich aufgrund der Zugehörigkeit zum Finanzdepartement - nicht zu den Unterzeichnern der *«Charta kreislauforientierte Bauwirtschaft»*.

PSP Swiss Property

Die Immobiliengesellschaft PSP Swiss Property besitzt ein Liegenschaftenportfolio aus Büro- und Geschäftsimmobilien im Wert von rund 9.4 Milliarden Schweizer Franken (Stand 31.03.2023). Seit dem Jahr 2000 ist die Holdinggesellschaft PSP Swiss Property AG an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die Gesellschaft verfolgt eine Portfoliostrategie mit «Fokus auf qualitativ hochstehende [...] Geschäftsimmobilien an erstklassigen Lagen» in allen wichtigen Wirtschaftszentren und mit langfristigem Wachstums- und Wertsteigerungspotenzial (PSP Swiss Property AG, 2023a, S. 3). Die prozentualen Anteile am Portfoliowert pro Region sind in **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** ersichtlich. Die für diese Arbeit interessierende Nutzungsart «Verkauf» nimmt mit 15% Gesamtanteil an den Mieteinnahmen hinter Büroflächen (64%) den zweiten Rang im Nutzungsmix des Gesamtportfolios ein (PSP Swiss Property AG, 2023a, S. 5).

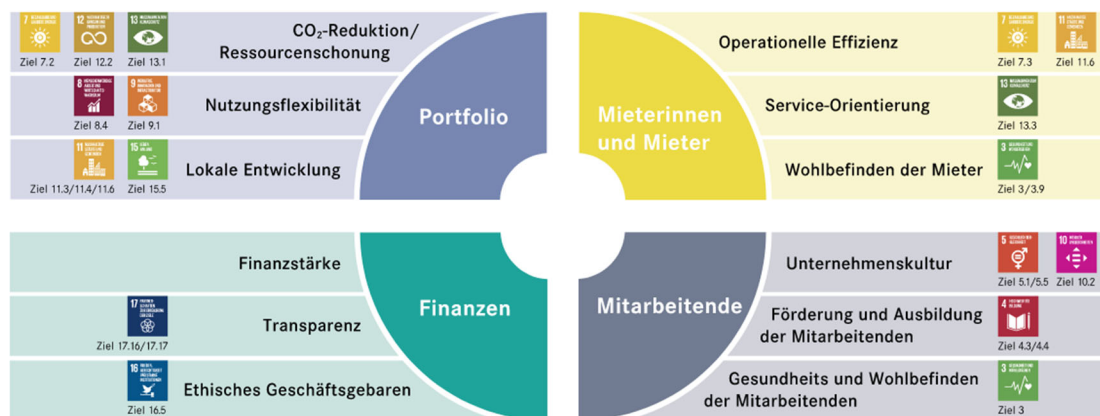


Anteile Lagen am Gesamtportfoliowert (PSP Swiss Property AG, 2023a, S. 7)

Neben dem Asset Management verfügt PSP auch über eine interne Bauabteilung und bewirtschaftet ihre Immobilien selber, was vom Unternehmen als Erfolgsfaktor identifiziert wird. Auch FM-Leistungen wie die Hauswartung werden durch interne Mitarbeiter erbracht.

Im Rahmen einer Wesentlichkeitsanalyse hat PSP 2019 und 2021 versucht, die Themen zu identifizieren, welche Geschäftstätigkeit und Erfolg des Unternehmens langfristig beeinflussen werden. In einem ersten Schritt wurden die Anspruchsgruppen befragt und in einem zweiten Schritt 12 übergreifende Themenbereiche aus den Antworten

identifiziert. Diese Themenbereiche wurden den 4 Ebenen der Geschäftstätigkeit sowie den korrespondierenden UNO-Nachhaltigkeitszielen zugeordnet und fliessen in dieser Form in die Geschäftsstrategie ein; vgl. dazu auch **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden..**



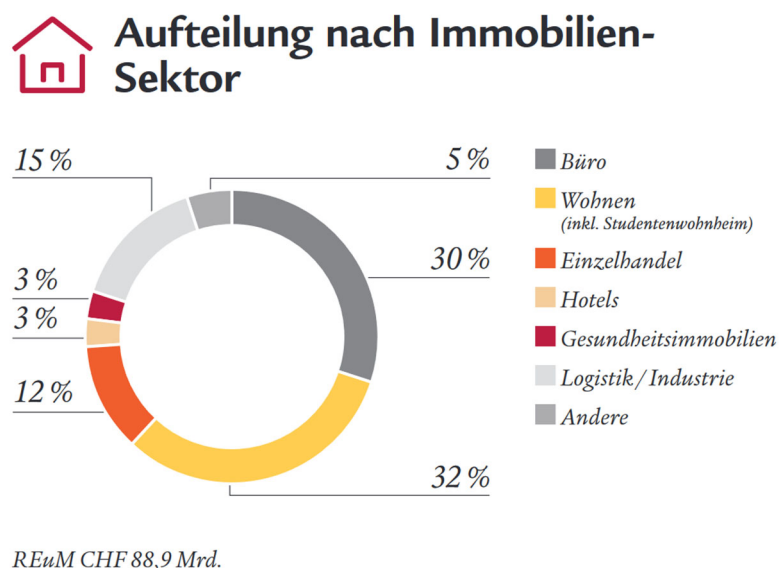
Zuordnung UNO-Nachhaltigkeitsziele zu Ebenen der Geschäftstätigkeit von PSP
(PSP Swiss Property AG, 2023b)

Die Fremdkapitalfinanzierung von PSP ist im Rahmen eines Green Bond Framework an Nachhaltigkeitsziele gekoppelt. Das bedeutet, dass alle ausstehenden Anleihen in Green Bonds umqualifiziert werden und dient als Grundlage für die künftige Emission von Green Bonds (PSP Swiss Property AG, 2022, S. 15). Damit sich ein Gebäude für das Green Asset Portfolio qualifizieren kann, müssen sowohl der Benchmark der effektiven CO₂-Emissionen als auch derjenige des ESG-Ratings (Wüest ESG) erfüllt sein (PSP Swiss Property AG, 2022, S. 16). Um die entsprechenden Nachhaltigkeitsvorgaben zu erreichen, hat das Unternehmen unter anderem einen CO₂-Absenkpfad definiert mit dem Ziel, die Emissionen von 2019 auf 2035 zu halbieren und 2050 komplett CO₂-neutral zu sein. PSP verzichtet explizit auf einen möglichst hohen Anteil an zertifizierten Liegenschaften sondern baut und saniert in Anlehnung an bekannte Standards wie Minergie und misst den Impact der getroffenen Massnahmen auf das Portfolio (PSP Swiss Property AG, 2022, S. 9).

Swiss Life Asset Management AG (SLAM)

Die Swiss Life Asset Management AG fokussiert sich in ihrer Rolle als Teil der Swiss Life-Gruppe auf die Entwicklung von Anlagestrategien für die eigenen Versicherungsgesellschaften, aber auch für Drittkunden wie andere Pensionskassen, Anlagestiftungen oder Privatkunden (Swiss Life Asset Management AG, 2023b). Die Sparte Real Estate verwaltet gemäss eigenen Angaben das grösste privatgehaltene

Immobilienportfolio der Schweiz mit insgesamt 110.8 Mia CHF Assets unter Management and Administration. Das Unternehmen hält Immobilien in ganz Europa (ohne Baltikum und Südosteuropa) und bietet sowohl direktes Immobilien-Asset-Management und Immobilienverwaltung (CH: Livit AG) als auch Immobilien-Fonds- und Investment-Management an (Swiss Life Asset Management AG, 2023a). Die Nutzungsanteile am Portfoliowert je Immobiliensektor sind in **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** ersichtlich. Wohn- und Büronutzungen bilden mit je rund einem Drittelsanteil die Schwerpunkte im Portfolio der SAM, Einzelhandel steht mit 12% Anteil an vierter Stelle.



Anteile Immobiliensektoren am verwalteten Vermögen der Swiss Life Asset Management AG (Swiss Life Asset Management AG, 2023a)

Mit der Strategie «Swiss Life 2024» hat sich SLAM unter anderem zum Ziel gesetzt, ein wettbewerbsfähiger ESG-Asset-Manager zu sein. Eine Reduktion der CO₂-Emissionen des Immobilienportfolios um 20% bis 2030 bei gleichzeitiger Steigerung des Mehrwerts für die Kunden sowie der Expansion in Wachstumsmärkte gehören zu den dafür definierten Massnahmen (Swiss Life Asset Management AG, 2021). Die Swiss Life Asset Management AG gehört zudem zu den Erstunterzeichnern der «Charta kreislauforientierte Bauwirtschaft», vgl. hierzu Kapitel 2.2.5.

Anhang 9: Kodierleitfaden Interviewauswertung

Kodierregel: Der Aspekt der Definition muss erfüllt sein. Sofern eine Aussage die Definition mehrerer Kategorien erfüllt, ist eine Mehrfachzuordnung möglich. Diese Regel wird auf alle Kategorien angewendet.

Kategorie	Definition	Ankerbeispiel
Welche Strategien wenden Unternehmen mit inhärentem Anspruch an Nachhaltigkeit an, um diesen Anspruch auf den Ausbau und die Gestaltung ihrer Verkaufs-Mietflächen zu übertragen?		
Übernahme von Ausbauten des Vermieters	Aussagen zu Übernahmestrategien von Elementen und Ausbauten des Vermieters	«Falls ein Vermieter vorhanden ist, wird geprüft, ob Elemente wie bspw. Teile der Gebäudetechnik übernommen werden und angepasst werden können. Systematisches Vorgehen; über die Situation des Vermieters wird das neue Ladenlayout gelegt und geschaut, welche Anpassungen notwendig sind. In der Regel sind es 10 Jahresverträge – wenn die Anlagen und Elemente augenscheinlich diese Zeit noch verwendbar sind, werden sie übernommen.» 7:20 ¶ 30 in 230718_Mieter_anonym
Modulare / mobile Einrichtung	Aussagen zu Strategien mit Konzeption mobiler oder modularer Einrichtungskonzepte	«Wir versuchen, den Nachteil von Pop-Up zu umgehen, indem unsere Ladeneinrichtung grundsätzlich für alle Flächen verwendet werden kann – wenn wir rausgehen, lagern wir die freistehenden Elemente bei uns im Lager ein, und stellen sie im nächsten Ladenlokal wieder auf. Das ganze Konzept wurde mit einem Schreiner konzipiert und kann platzsparend gelagert werden.» 1:17 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Optimierung von Energie- und Stromverbrauch	Aussagen zu Strategien mit Energie- und Stromverbrauchsfokus inkl. Einsatz erneuerbarer Energien	«Oder dass wir systematisch mit Zeitschaltuhren arbeiten, um die Schaufenster nicht nach Mitternacht zu beleuchten, wenn es sowieso keine Passanten hat.» 1:26 ¶ 34 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Verzicht auf Massnahmen / Suffizienz	Aussagen zu verzichts-basierten Strategien	«Etwas nicht zu verändern, nicht zu ersetzen, ist immer die nachhaltigste Lösung.» 9:20 ¶ 29 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube
Re-Use / Nutzung von Bauteilbörsen	Aussagen zur Wiederverwendung von Bauteilen an einem anderen als deren ursprünglichen Verwendungsort (ohne bereits mobil konzipierte Elemente)	«Besonders gut funktioniert das Wiederverwerten und -verwenden im eigenen Betrieb, das Wiederverwerten im gesamten Unternehmen beginnt langsam zu funktionieren.» 6:45 ¶ 80

		in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler
Fokus auf Materialeigenschaften	Aussagen zur Verwendung von Materialien mit bestimmten Eigenschaften (Recyclingmaterial, gesundheitlich unschädlich o.ä.)	«Dort wo es geht, versucht man schon auch mit Recyclingmaterial zu arbeiten, beispielsweise bei Akustiklamellen etc. Aber das beschränkt sich auf die Neubeschaffung – wenn ma bspw. eine Möbelabdeckung neu gestaltet, dann stellt man sich schon die Frage, ob hierfür Recyclingmaterial verwenden werden kann.» 6:32 ¶ 64 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler
Optimierung Planungs-/Bau-/Rückbauprozess	Aussagen zu Anpassungen im Planungs-/Bau- und/oder Rückbauprozess im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitszielen	«Deswegen tut es uns gut, dass wir die Rückbauten neu als Projekt abwickeln, damit haben wir die Zeit und auch die personellen Ressourcen, um uns diese Gedanken machen zu können.» 6:44 ¶ 77 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler
Welchen Einfluss haben Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Wahl einer Mietfläche?		
Kriterien für die Standortwahl	Aussagen zu Kriterien für die Auswahl einer Mietfläche	«Bei der Standortwahl sind uns die Flächen im Erdgeschoss am liebsten, weil wir mit wenig Personal auskommen müssen» 1:4 ¶ 11 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard der Mietfläche	Aussagen zu unternehmensinternen Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard einer potenziellen Mietfläche	«Keine Labelvorgaben, keine Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard» 4:7 ¶ 20 in 230617_Mieter_Lush
Präferenz von Mietflächen in Gebäuden mit Label / ohne Label	Aussagen zur Präferenz von Mietflächen in Gebäuden mit oder ohne Label	«Wenn immer möglich Minergie, ja.» 2:10 ¶ 19 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister
Mietflächenangebot / Gebäudezustand	Aussagen zum Zustand und/oder Labelling von Mietflächen	«Je nach Gebäude ist der Entscheid aber wieder individuell – an Top-Standorten ist ein Label eher notwendig als an einer weniger attraktiven Lage.» 8:3 ¶ 22 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen
Welche Rolle spielt die Mietvertragsgestaltung für die Umsetzung der gewählten Mieterausbaustrategie?		
Einfluss des Ausbauzustandes	Aussagen zum Einfluss des Ausbauzustandes der Mietfläche auf die Mieterausbaustrategie	«Meist benötigt ein ausgebautes Verkaufslokal nur einen neuen Anstrich, eine neue auf uns abgestimmte Beleuchtung und einige Anpassungen an Klimageräten / Heizungen / Lüftungen / Sanitäreanlagen.» 10:16 ¶ 32 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler
Einfluss von Schnittstellenvereinbarungen	Aussagen zum Einfluss von Schnittstellenvereinbarungen auf	«Heruntergebrochen auf Nachhaltigkeit haben wir gewisse

	die Mieterausbaustrategie und/oder auf Nachhaltigkeitsschwerpunkte	Vorgaben. Wir stellen bspw. die Abwärme der gewerblichen Kälte systematisch zur Verfügung.» 2:12 ¶ 22 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister
Einfluss von Rückbauvereinbarungen	Aussagen zum Einfluss von Rückbauvereinbarungen auf die Mieterausbaustrategie und/oder auf Nachhaltigkeitsschwerpunkte	«Wir wollen einfach nicht etwas rückbauen müssen, das wir nicht selber verbaut haben.» 1:27 ¶ 36 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Einfluss Mietvertragsdauer / Optionen	Aussagen zum Einfluss der Mietvertragsdauer und/oder der Gewährung von Optionen auf die Mieterausbaustrategie und/oder auf Nachhaltigkeitsschwerpunkte	«Der Ausbau wird vor allem dann nochmals genau beurteilt, wenn von einem kurz- auf einen langfristigen Mietvertrag am selben Standort gewechselt wird.» 1:34 ¶ 48 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Verpflichtung zu nachhaltigem Verhalten	Aussagen zu bestehenden oder geplanten Formen, Mieter vertraglich zu nachhaltigem Verhalten zu verpflichten	«Eigentümerseitige Verpflichtungen zu Nachhaltigkeitsthemen bei Mietfilialen sind bisher nicht vorgekommen» 2:30 ¶ 48 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister
Incentivierung von nachhaltigem Verhalten	Aussagen zu bestehenden Formen der Incentivierung und/oder geplanten Formen, nachhaltiges Verhalten von Mietern durch die Gewährung von Incentives zu fördern	
Welche Rolle spielt Verhältnis zwischen Mieter und Vermieter für die Umsetzung von nachhaltigen Mieterausbaustrategien?		
Mieter: Herausforderungen während Vertragsverhandlungen	Aussagen zu für Mieter herausfordernde Punkte in Mietvertragsverhandlungen	«Aber ansonsten eigentlich keine Themen, kategorische Opposition zu einzelnen konkreten Punkten erleben wir nicht wiederkehrend.» 6:20 ¶ 44 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler
Vermieter: Herausforderungen während Vertragsverhandlungen	Aussagen zu für Vermieter herausfordernde Punkte in Mietvertragsverhandlungen	«Keine wiederkehrenden Themen – im Zeitpunkt des Vertragsabschlusses ist man sich meist noch nicht so bewusst, welche Auswirkungen solche Themen haben können.» 8:16 ¶ 52 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen
Erleichternde Voraussetzungen	Aussagen zu Voraussetzungen im Verhältnis Mieter – Vermieter, die die Anwendung von nachhaltigen Mieterausbaustrategien erleichtern	«Nein; sobald die Interessenslage ähnlich ist (bspw. reduzierter Energieverbrauch), dann findet man sich rasch.» 1:31 ¶ 40 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Erschwerende Voraussetzungen	Aussagen zu Voraussetzungen im Verhältnis Mieter – Vermieter, die die Anwendung von nachhaltigen Mieterausbaustrategien erschweren	«Der Hilfe-zur-Selbsthilfe-Gedanke kann schon funktionieren. Das braucht aber schon in der Expansion eine gute Grundlage ohne verhärtete Fronten. Wenn es nur um den höchsten Mietpreis geht, sind solche Lösungen chancenlos, hier ist ein

		partnerschaftlicher Gedanke zentral.» 6:59 ¶ 95 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler
Wie werden Konsumenten über den nachhaltigen Anspruch im Mieterausbau informiert?		
Kommunikationsstrategien für Nachhaltigkeitsbemühungen im MAB	Aussagen zu Kommunikationsmitteln und -formen für Nachhaltigkeitsbemühungen im MAB an die Adresse der Kundschaft	«Das Altholz erkennen die Kunden, aber Recycling-Plattenboden und andere Oberflächen sind schwieriger zu kommunizieren.» 4:37 ¶ 89 in 230617_Mieter_Lush
Wird ein nachhaltiger Mieterausbau überhaupt von Konsumenten bemerkt, geschätzt und entsprechend nachgefragt?		
Nachfrage von nachhaltigem MAB durch Kunden der befragten Unternehmen	Allgemeine Aussagen zu Kundenverhalten, Rückmeldungen und Interesse an Ladenbau/Mieterausbau	«Es ist aber teilweise schon auch erstaunlich, wie sehr sich die Kunden mit den Kleidern auseinandersetzen und wie gar nicht mit dem Ladenbau. „Ich behaupte, es würde niemand merken, wenn wir die Kleiderbügel austauschen würden“» 1:51 ¶ 77 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Welchen Nutzen ziehen Mieter / Gebäudeeigentümer aus der Anwendung nachhaltiger Ausbaustrategien durch den Mieter?		
Nutzen für Mieter	Aussagen zum direkten Nutzen der Anwendung nachhaltiger Mieterausbaustrategien für den Mieter	«Die befragte Person glaubt, dass Lush so als Marke authentisch wirkt. Aktuell sei ein Trend zum ‚good guy‘-Verhalten von Unternehmen feststellbar, Lushs Konzept und Anspruch besteht seit der Gründung von vor 20 Jahren.» 4:27 ¶ 60 in 230617_Mieter_Lush
Nutzen für Vermieter	Aussagen zum direkten Nutzen für den Vermieter durch die Anwendung nachhaltiger Mieterausbaustrategien seiner Mieter	«Wir haben uns diesen nachhaltigen Anspruch ja selber auf die Fahne geschrieben. Wenn wir dann einen Mieter haben, der diesen Anspruch teilt, dann stärkt das unsere Position.» 5:35 ¶ 87 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari
Welche Massnahmen/Faktoren könnten für eine flächendeckendere Anwendung nachhaltiger Mieterausbaustrategien bei Verkaufsflächen förderlich sein?		
Für die flächendeckende Anwendung von nachhaltigen MAB-Strategien förderliche Faktoren	Aussagen zu Massnahmen/Faktoren, die zu einer flächendeckenderen Anwendung von nachhaltigen MAB-Strategien führen könnten	«Es gibt Konzepte wie Wände aus Recyclingstoffen oder Ziegel aus geschredderten Textilien („FabBRICK“ aus Frankreich, https://www.fab-brick.com/fabbrick-english), aus denen man wieder etwas aufbauen könnte. Das würde den Kunden sicher Spass machen, eine Wand aus solchen Elementen zu entdecken. Gerade Fast-Fashion-Brands produzieren viele Altkleider.» 1:60 ¶ 86 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Für die flächendeckende Anwendung von nachhaltigen	Aussagen zu Massnahmen/Faktoren, die einer	«Vielleicht hat es auch etwas mit dem Zeitgeist zu tun – bei einem Roll-Out

MAB-Strategien hinderliche Faktoren	flächendeckenderen Anwendung von nachhaltigen MAB-Strategien im Weg stehen	2007 hat man überall gewisse Elemente eingebaut. 3 Jahre später baut man das alles wieder aus – und nochmals einige Jahre später baut man etwas ähnliches wieder ein. «Man denkt in solchen Momenten auch nicht mehr selbst – man erhält den Auftrag und baut das ein, der Gedanke dahinter erschliesst sich einem weniger. Man lebt in einer Wegwerfgesellschaft, das ist teilweise schmerzhaft zu sehen.» 7:45 ¶ 78 – 79 in 230718_Mieter_anonym
Kontextualisierende Kodegruppen		
Schwerpunkte Nachhaltigkeit allgemein (Mieter)	Aussagen von Mietern zu allgemeinen, unternehmensweiten Nachhaltigkeitsschwerpunkten	«Möglichst viel vermeiden» 4:1 ¶ 6 in 230617_Mieter_Lush
Schwerpunkte Nachhaltigkeit allgemein (Vermieter)	Aussagen von Vermietern zu allgemeinen, unternehmensweiten Nachhaltigkeitsschwerpunkten	«Dekarbonisierung – genaue Massnahmen / Stossrichtungen sind nicht öffentlich» 8:1 ¶ 6 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen
Vermieterseitige Strategien für nachhaltige Gewerbeliegenschaften	Aussagen zu vermierterseitigen Bemühungen, Gewerbeliegenschaften nachhaltig zu erstellen und zu betreiben	«Wir bevorzugen wo immer möglich den Anschluss an einen Fernwärmeverbund, wenn es nicht geht versuchen wir mit Erdwärme/Erdsonden zu arbeiten. Wenn auch das nicht geht, dann Wärmepumpe oder notfalls Gas.» 9:11 ¶ 17 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube
Vorgaben Mietflächen Retail vs. andere Nutzungsarten	Aussagen zu sich unterscheidenden Vorgaben zu Standards von Retailmietflächen im Vergleich zu anderen Nutzungen	«Für mich ist dies ein und dasselbe: In unserer DNA möchten wir nachhaltig sein. Es wäre seltsam, wenn wir dies nur nach Aussen tragen und beispielsweise im Lager nicht umsetzen» 1:7 ¶ 18 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber
Kein nachhaltiger MAB	Aussagen zur Nichtanwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens im Mieterausbau	«Es gab immer wieder Diskussionen, ob wir unseren Ladenbau «nachhaltiger» oder «pseudonachhaltiger» umsetzen sollten. Pseudonachhaltig im Sinne von viele Pflanzen im Shop zu haben oder alte Paletten etc. als Ausstellfläche neu zu gestalten. Wir haben uns immer wieder dazu entschlossen, diesen urbanen Trends zu entsagen und die Bühne vor allem unseren Produkten zu geben.» 3:17 ¶ 8 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser
MAB-Strategie: gescheitert / ungeeignet	Aussagen zu gescheiterten oder ungeeigneten nachhaltigen MAB-Strategien	«Die Holzregale haben auch noch Farbelemente – dort ist die Tüftelei weiter im Gang, ob diese Oberflächen

		wirklich so hochschlagfest sein müssen, wie alle meinen, oder ob es auch einfacher ginge.» 6:36 ¶ 70 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler
--	--	---

Anhang 10: Auswertung Interviewtranskripts

MAB-Strategie: Übernahme von Ausbauten des Vormieters

44 Zitate:

1:11 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

In erster Linie versuchen wir vor allem das Bestehende wieder zu verwenden. Wir funktionieren nicht wie ein klassisches Label, welche klar definierte Einrichtungen vorfertigt, sondern versuchen eher auf die unterschiedlichen Flächen einzugehen.

1:17 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir versuchen, den Nachteil von Pop-Up zu umgehen, indem unsere Ladeneinrichtung grundsätzlich für alle Flächen verwendet werden kann – wenn wir rausgehen, lagern wir die freistehenden Elemente bei uns im Lager ein, und stellen sie im nächsten Ladenlokal wieder auf. Das ganze Konzept wurde mit einem Schreiner konzipiert und kann platzsparend gelagert werden.

1:21 ¶ 29 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

„Teilweise gibt es auch ästhetische Themen; es gibt Dinge, die möchten wir so nicht in einem Rework-Laden, auch wenn es nachhaltiger wäre diese zu übernehmen. Aber am Ende müssen unsere Läden uns schon auch gefallen.“

1:23 ¶ 33 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Licht ist oft ein Thema. Man würde denken, es wäre sinnvoller die bestehenden Leuchten zu übernehmen, aber teilweise findet man dann heraus, dass es extreme Energieschleudern sind. Da ist die Abwägung nachher schwierig, was jetzt sinnvoller ist – die alten Lampen wegzwerfen und mit energieeffizienten Modellen zu ersetzen oder die Lampen weiter zu verwenden und dafür den sehr hohen Stromverbrauch in Kauf zu nehmen.

1:25 ¶ 34 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir haben vor allem auch gelernt, dass wir die Haustechnik von einem Fachplaner einregulieren lassen, wenn wir diese von einem Vormieter übernehmen.

1:36 ¶ 50 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Holz nutzt sich ab oder ein Gestell hält nicht mehr so gut, und mit einem Schreiner-Partner findet man dann rasch die beste Lösung, sei es Reparatur oder Ersatz.

2:20 ¶ 30 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Innenausbau (Regalierung, Bodenplatten), das wird abgeschrieben und rausgerissen. Verschleiss darauf ist zu hoch. «Du kannst auch von den Mitarbeitern nicht verlangen, dass sie das wie Porzellan behandeln». Meist lassen sich die Elemente nicht wiederverwenden.

2:19 ¶ 28 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Abschreibung erfolgt auf 10-15 Jahre, maximale Mietdauer von 25 Jahren mit der Frequenz sind dann die Bauteile auch nichts mehr wert. Dann bringt es auch nichts, die Dinge zurückzulassen.

2:23 ¶ 39 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Üblicherweise Begehung mit Fachplanern vor Rückbau des Vormieters, da zeigt sich auch was übernommen werden kann und was nicht. Ist meist nicht sehr viel, aber es gibt immer das eine oder andere

2:22 ¶ 38 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Es gibt aber Ausnahmen, Übernahme Bodenbelag von Vormieter Coop. «Wir spitzen nicht den Boden raus und bauen denselben wieder rein, das macht keinen Sinn». Da sind wir offen und flexibel und denken nachhaltig.

2:24 ¶ 39 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Bspw. sanitäre Anlagen werden meist übernommen.

2:25 ¶ 40 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

In sehr seltenen Fällen werden die Filialen schlüsselfertig übernommen, das hat dann auch einen höheren Mietzins zur Folge. Ist aber für Lidl eher ein Nachteil, da Koordinationsaufwand nicht geringer, als wenn selbst ausgebaut wird. Meist nachher mehr Schnittstellen im Betrieb, weil nicht komplett auf Bedürfnisse optimiert. «Ich würde lieber weniger Miete zahlen und selber ausbauen».

4:8 ¶ 21 in 230617_Mieter_Lush

Lush stellt hier stark auf die Bausubstanz ab, sprich auch auf den MAB des Vormieters. Häufig sind eher ähnliche Böden verlegt, „anthrazit oder anthrazit, vielleicht noch mit einer leichten Schattierung“, dann wird der Boden wiederverwendet. Andere Marken tauschen fast jede Türklinke aus – bei Lush gilt, „was funktioniert, und nicht gerade eine Faust aufs Auge ist, auch im Sinne von Design und Marke, das wird weiterbenützt“.

4:13 ¶ 31 in 230617_Mieter_Lush

Roh übernehmen ist immer teuer aufgrund der Investitionskosten. Aber grundsätzlich ist die Schweiz gebaut, daher war fast auf jeder Fläche, die gemietet wird, schon ein Vormieter.

4:14 ¶ 34 in 230617_Mieter_Lush

Punktuell, das ist wie ein Markt. Beim letzten Ladenlokal in Bern war ein Stahlboden des Vormieters verbaut. Den Boden hätte man aus Nachhaltigkeitssicht belassen können, aber die Vormieterin hat es bevorzugt, die Kosten für die Entfernung der Stahlplatten die Ausbesserung der Schäden zu tragen. Lush hätte für den Boden einfach nicht noch sehr viel Geld geben können – das Verhältnis zwischen Kosten fürs Übernehmen vs. Kosten für einen eigenen Bodenbelag muss stimmen. Wenn man sich gefunden hätte, wäre es sicher gut gewesen, aber es ist halt ein Markt.

4:17 ¶ 39 in 230617_Mieter_Lush

Beim Rest geht man ins Risiko, wenn man vom Vormieter übernimmt, aber dann kann man auch wieder mit dem Nachmieter verhandeln.

4:18 ¶ 40 in 230617_Mieter_Lush

Verhandlungen zu Übernahmen finden direkt mit dem Vormieter statt und laufen nicht via Vermieter. Haltung der Vermieter ist, dass die Mieter untereinander schauen sollen und sie kommen erst ins Spiel wenn die Parteien sich nicht finden.

4:20 ¶ 51 in 230617_Mieter_Lush

Lush ist seit 20 Jahren in der Schweiz präsent, und in Bern hat es sicher noch Elemente, die vor 20 Jahren eingebaut wurden

4:21 ¶ 51 in 230617_Mieter_Lush

Kompletterneuerungen gibt es selten, eher Reparaturen. Unterbauten oder Türen, die grundsätzlich lange halten werden eher repariert. In der Schweiz gab es gemäss der befragten Person noch nie die Situation, dass ein Laden geräumt und komplett neu gestaltet wurde.

4:33 ¶ 80 in 230617_Mieter_Lush

Material von aufgegebenen Standorten wird bereits transferiert.

5:2 ¶ 7 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Uns ist es aber auch wichtig, dass wir auch immer stärker in Richtung «Plattform»-Gedanke gehen. Das Ziel ist, dass die Mietobjekte praktisch nur noch möbliert [mit mobilen Elementen ausgestattet] werden müssen und keine baulichen Mieterausbauarbeiten mehr nötig sind.

5:3 ¶ 7 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Die Branchenverschiebungen finden immer rascher statt und somit ist auch seitens der Mieterschaft eine höhere Flexibilität in der Präsentation ihres Angebots notwendig. Da sind wir voll der Auffassung, dass je weniger solche Dinge verbaut werden, umso rascher und flexibler ist man unterwegs. I

5:4 ¶ 8 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Bei den wertigen und teuren Materialien besteht dann aber auch die Gefahr, dass das von der Kundschaft falsch interpretiert wird. «Das sieht so teuer aus, kann ich überhaupt in diesen Laden gehen?» Da muss man aufpassen, dass man keine Schwellenangst produziert, über einen «Luxus» den man sich visuell nicht mehr gewohnt ist, und der dann zu falschen Rückschlüssen führt. Das ist dann für den Mieter auch nicht nachhaltig, da die Kundschaft ausbleibt.

5:18 ¶ 45 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Bei denkmalgeschützten Objekten ist ein vermietetseitiger Total- bzw. Edeldrohnbau für die Mietpartei hilfreich und verhindert Konflikte mit der Behörde, welche die Einhaltung der Denkmalschutzaufgaben überwachen muss. Das Gleiche gilt bei kleinen Miet- bzw. Verkaufsflächen, deren Mietparteien nicht über die Kompetenz für die Planung und Umsetzung entsprechender Ausbauten verfügen.

5:19 ¶ 46 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Bspw. im Shopville wurden Cluster definiert, die eine gewisse Branchentauglichkeit aufweisen (bspw. für Gastronutzung). Wo man dann aber an die Grenzen kommt, ist dass die Qualität des Gesamtgebäudes nicht durch eine mindere Qualität in Teilausbauten in Mitleidenschaft gezogen wird. Darauf achten wir schon auch, denn am Ende liegt der Druck auf der Liegenschaft respektive auf den Mieterträgen. Man nimmt lieber in Kauf, etwas mehr im Ausbau zu investieren als eine schlechte Überraschung zu erleben.

5:27 ¶ 71 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Wir haben auch Zwischennutzungen. Beispielsweise bei der alten Zentralwäscherei beobachten wir, dass wenn sich Unternehmen in einer Art Leistungskette zusammenschließen, dann gibt das ganz interessante Dinge. Da wird es vielfältig und jeder hat Kundschaft, die sie 'weitergeben'. Mit dem UGZ arbeiten wir an der Frage, wie Dinge weiterverwendet werden können. Auch in der Zentralwäscherei gibt es Spezialisten, die Dinge reparieren und wieder gebrauchstauglich machen. Die sind schon im Pensionsalter, stellen aber ihr Wissen und ihre Begeisterung wieder für die Produktion zur Verfügung.

5:34 ¶ 85 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Gebäude profitiert davon, wenn eine Sanierung stringent umgesetzt wird. Wir wollen keine Systembrüche, denn diese sind immer sehr aufwändig. 80% der Kosten gehen im Life-Cycle in die Bewirtschaftung – je intelligenter wir das umsetzen auch bei den Mietflächen, umso besser ist man unterwegs. Irgendwo strahlt ein Gebäude auch eine Klasse aus, das sollte auch beachtet werden von Seiten des Kundenwerts. Dieser entsteht in Teilen auch auf Ebene Mieterausbau, da sollten keine Ausreisser, weder nach oben noch nach unten, entstehen. Die Kundschaft goutiert das nicht.

6:12 ¶ 31 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Nein, ist schwierig. Bisher waren die Vormieter selten Detailhändler, daher konnte kaum etwas übernommen werden. Bisher ist es einmal vorgekommen; da war der Vormieter ein Migros-Betrieb und dort konnte dann dafür sehr viel übernommen werden. Ansonsten schon eher schwierig, da Migros bisher nicht an den kleineren Innenstadtlagen präsent war.

6:13 ¶ 34 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Übernahme von Materialien oder Ausbauten des Vormieters schwierig, denn meist passen die Elemente nicht ins CI/CD von Alnatura oder sind für die Bedürfnisse eines Detailhändlers (Bodenbelastung/stärkere Abnutzung durch höhere Frequenzen und Palettrollis) ungeeignet, da an Innenstadtlagen meist keine Detaillisten als Vormieter.

6:14 ¶ 38 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Je weniger Kompetenz/Kapazität auf Eigentümerseite vorhanden ist, desto besser ist es, eine Ausbaubeteiligung zu haben anstelle eines komplizierten Schnittstellenpapiers mit mehr vermietetseitigem Ausbau.

6:23 ¶ 54 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Wenn man von einem systematischen Anpassen spricht, ist man bei Alnatura bei 15 Jahren.

6:39 ¶ 72 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

«Das haben wir unterdessen schon etwas besser im Griff, wir schauen stärker darauf was wiederverwendet werden kann, entweder in einem anderen Ladenlokal oder dann in einem Format wie dem Outlet.» An einem solchen Einsatzort können Regale bspw. auch mit einem geringen Aufbereitungsaufwand wiederverwendet werden. Aber ansonsten wird man bei Rückbauten künftig stärker drauf schauen wollen und müssen, Stichwort Kreislaufwirtschaft.

6:45 ¶ 80 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Besonders gut funktioniert das Wiederverwerten und -verwenden im eigenen Betrieb, das Wiederverwerten im gesamten Unternehmen beginnt langsam zu funktionieren.

7:20 ¶ 30 in 230718_Mieter_anonym

Falls ein Vormieter vorhanden ist, wird geprüft, ob Elemente wie bspw. Teile der Gebäudetechnik übernommen werden und angepasst werden können. Systematisches Vorgehen; über die Situation des Vormieters wird das neue Ladenlayout gelegt und geschaut, welche Anpassungen notwendig sind. In der Regel sind es 10 Jahresverträge – wenn die Anlagen und Elemente augenscheinlich diese Zeit noch verwendbar sind, werden sie übernommen.

7:26 ¶ 39 – 40 in 230718_Mieter_anonym

Den Ausbau realisiert das Unternehmen kategorisch mieterseitig.

Schlüsselfertige Übernahmen kommen nicht vor, man hat Rahmenverträge mit Ladenbauunternehmern und auch Mindestabnahmeklauseln.

7:41 ¶ 71 in 230718_Mieter_anonym

Beispielsweise Kühlmöbel, die auch substanzielle Investitionen darstellen, versucht man möglichst bis zum Ende der Lebensdauer weiterzuverwenden. Warenträger auch, diese werden umplatziert und ergänzt.

8:12 ¶ 45 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Bei Verkaufsflächen weniger, wird auch nicht aktiv nachgefragt. Auch nicht bei Kleinflächen

8:13 ¶ 45 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Es wird eher mit dem Ausbau des Vormieters gearbeitet.

9:25 ¶ 37 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Je weniger zentral die Lage ist, und umso kleiner die Mietfläche ist, umso weiter gehen wir mit dem Ausbau. Das trifft sowohl auf Retail als auch auf Büro zu. Da kann es vorkommen, dass wir fixfertig ausgebaute Flächen zur Verfügung stellen, die dann von klassischeren Retailnutzern gemietet werden. Retail als Ganzes hat sich aber auch extrem verändert in den letzten Jahren; vielleicht fragt eine Versicherung an, die eine Art Boutique realisieren möchte, wo dann auch Büroaspekte an Wichtigkeit gewinnen.

9:36 ¶ 59 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Das ist schon auch ein Thema; mit unseren Handwerkern und Unternehmern arbeiten wir auch darauf hin, dass die UNO-Ziele (bspw. zu Kinderarbeit) eingehalten werden entlang der Wertschöpfungskette. Das ist sehr schwierig, versuchen tun wir es trotzdem.

10:14 ¶ 28 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir streichen die Wände neu, prüfen den bestehenden Boden und die Beleuchtung. Je nach Beschaffenheit lassen wir den vorhandenen Zustand so sein.

10:16 ¶ 32 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Meist benötigt ein ausgebautes Verkaufslokal nur einen neuen Anstrich, eine neue auf uns abgestimmte Beleuchtung und einige Anpassungen an Klimageräten / Heizungen / Lüftungen / Sanitäranlagen.

10:25 ¶ 45 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Beim Ladenbau achten wir darauf, dass bei einem allfälligen Auszug die Möbel genau so wieder gepackt und an einem anderen Standort montiert werden können. Mit der Elementbauweise können wir so sehr ressourcenschonend arbeiten und uns den Räumlichkeiten anpassen, was uns wiederum auf der Kostenseite positiv entgegenkommt.

10:28 ¶ 53 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Unsere Möbel und Ladeneinrichtungsgegenstände können an jedem Standort aufgestellt, resp. demontiert und wieder montiert werden. Somit sind wir mit wenig Aufwand an einem neuen Standort wieder einsatzbereit, ohne alles nochmals produzieren zu müssen.

MAB-Strategie: modulare / mobile Einrichtung**20 Zitate:****1:15 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber**

Wir arbeiten mit viereckigen Blöcken, wie auch in der Europaallee, die stellen wir dann einfach in die Ladenfläche.

1:16 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Und erst wenn langfristige Mietverträge unterzeichnet werden, präsentieren wir unser Material auch an den Wänden. Die Wandelemente werden massgeschneidert, das lohnt sich erst bei einer langfristigen Perspektive.

1:17 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir versuchen, den Nachteil von Pop-Up zu umgehen, indem unsere Ladeneinrichtung grundsätzlich für alle Flächen verwendet werden kann – wenn wir rausgehen, lagern wir die freistehenden Elemente bei uns im Lager ein, und

stellen sie im nächsten Ladenlokal wieder auf. Das ganze Konzept wurde mit einem Schreiner konzipiert und kann platzsparend gelagert werden.

1:32 ¶ 44 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Visual wird sehr stark pro Standort angepasst

1:33 ¶ 44 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Von dem sollte in Zukunft weggekommen werden – gerade auch weil sich der Detailhandel in einer Krise befindet und Standorte sehr viel öfter gewechselt werden. Da ist es überhaupt nicht nachhaltig, wenn der schönste Bodenbelag herausgerissen wird, nur weil es nicht ins Konzept passt. Wir können das zum Glück selber bestimmen und versuchen unseren Wiedererkennungswert eher über die Ladenbauelemente zu schaffen.

1:39 ¶ 58 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Auch die Holzplatten, die vom letzten Pop-Up „übrig“ sind, werden kaum lange gelagert werden, sondern wir haben sicher bald wieder Bedarf für neue Elemente in einem Laden, und die rohen Platten können wir super dazu weiterverarbeiten.

4:22 ¶ 51 in 230617_Mieter_Lush

uch da hilft das Marktstand-Konzept in der Ladengestaltung; dieses wurde unterdessen auf ein neues Design-Level gehoben, ist aber durchlässig.

4:33 ¶ 80 in 230617_Mieter_Lush

Material von aufgegebenen Standorten wird bereits transferiert.

5:2 ¶ 7 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Uns ist es aber auch wichtig, dass wir auch immer stärker in Richtung «Plattform»-Gedanke gehen. Das Ziel ist, dass die Mietobjekte praktisch nur noch möbliert [mit mobilen Elementen ausgestattet] werden müssen und keine baulichen Mieterausbauarbeiten mehr nötig sind.

5:3 ¶ 7 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Die Branchenverschiebungen finden immer rascher statt und somit ist auch seitens der Mieterschaft eine höhere Flexibilität in der Präsentation ihres Angebots notwendig. Da sind wir voll der Auffassung, dass je weniger solche Dinge verbaut werden, umso rascher und flexibler ist man unterwegs. I

6:39 ¶ 72 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

«Das haben wir unterdessen schon etwas besser im Griff, wir schauen stärker darauf was wiederverwendet werden kann, entweder in einem anderen Ladenlokal oder dann in einem Format wie dem Outlet.» An einem solchen Einsatzort können Regale bspw. auch mit einem geringen Aufbereitungsaufwand wiederverwendet werden. Aber ansonsten wird man bei Rückbauten künftig stärker drauf schauen wollen und müssen, Stichwort Kreislaufwirtschaft.

6:45 ¶ 80 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Besonders gut funktioniert das Wiederverwerten und -verwenden im eigenen Betrieb, das Wiederverwerten im gesamten Unternehmen beginnt langsam zu funktionieren.

8:11 ¶ 43 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Leider passen aber im Retail die Bedürfnisse der einzelnen Mieter generell eher wenig zueinander. Man versucht, die nutzerneutralen Bauteile zu übernehmen oder zu belassen - die nutzerspezifischen Ausbauten müssen eher wieder ausgebaut werden.

9:20 ¶ 29 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

«Etwas nicht zu verändern, nicht zu ersetzen, ist immer die nachhaltigste Lösung.»

9:25 ¶ 37 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Je weniger zentral die Lage ist, und umso kleiner die Mietfläche ist, umso weiter gehen wir mit dem Ausbau. Das trifft sowohl auf Retail als auch auf Büro zu. Da kann es vorkommen, dass wir fixfertig ausgebaute Flächen zur Verfügung stellen, die dann von klassischeren Retailnutzern gemietet werden. Retail als Ganzes hat sich aber auch extrem verändert in den letzten Jahren; vielleicht fragt eine Versicherung an, die eine Art Boutique realisieren möchte, wo dann auch Büroaspekte an Wichtigkeit gewinnen.

9:21 ¶ 29 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Nachhaltigkeit bezogen auf flexiblere Nutzung ist für uns ein grosses Thema. Ein Transa [Outdoorartikelgeschäft], an dem wir vorhin vorbeigelaufen sind, kann in seiner Fläche mit wenigen Mitteln ihre Produktpalette über 20 Jahre immer wieder neu präsentieren, ohne dass sie viel an der Fläche verändern müssen.

9:44 ¶ 73 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Bis auf Bijouterien geben sich alle Branchen Mühe, ihre Mietflächen flexibler zu gestalten. Man hat nicht mehr schwere, fixe Regalstrukturen sondern der Trend geht klar zu offeneren Fläche, die Umgestaltungen zulassen. Man arbeitet mehr mit Beleuchtung als Akzentgeber, das vereinfacht die Situation um den Raum zu modulieren, aber ist dann teuer im Ersatz.

10:22 ¶ 41 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir haben intern unsere Verkaufsflächen und Einrichtungsgegenstände definiert und schauen, wie wir diese in die jeweiligen Standorte einbringen können. Das Ziel ist es, dass sich jeder Shop ähnlich sieht unter Berücksichtigung der Gegebenheiten.

10:25 ¶ 45 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Beim Ladenbau achten wir darauf, dass bei einem allfälligen Auszug die Möbel genau so wieder gepackt und an einem anderen Standort montiert werden können. Mit der Elementbauweise können wir so sehr ressourcenschonend arbeiten und uns den Räumlichkeiten anpassen, was uns wiederum auf der Kostenseite positiv entgegenkommt.

10:26 ¶ 49 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir entscheiden von Objekt zu Objekt was Sinn macht, einen Massnahmenkatalog haben wir nicht.

10:28 ¶ 53 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Unsere Möbel und Ladeneinrichtungsgegenstände können an jedem Standort aufgestellt, resp. demontiert und wieder montiert werden. Somit sind wir mit wenig Aufwand an einem neuen Standort wieder einsatzbereit, ohne alles nochmals produzieren zu müssen.

MAB-Strategie: Energieoptimierung

20 Zitate:

1:23 ¶ 33 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Licht ist oft ein Thema. Man würde denken, es wäre sinnvoller die bestehenden Leuchten zu übernehmen, aber teilweise findet man dann heraus, dass es extreme Energieschleudern sind. Da ist die Abwägung nachher schwierig, was jetzt sinnvoller ist – die alten Lampen wegzwerfen und mit energieeffizienten Modellen zu ersetzen oder die Lampen weiter zu verwenden und dafür den sehr hohen Stromverbrauch in Kauf zu nehmen.

1:24 ¶ 33 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Teilweise übernehmen wir auch die alten Modelle und testen einmal den Verbrauch bis zur ersten Stromrechnung, und entscheiden dann basierend auf den Verbrauchsdaten, ob wir ersetzen oder weiter verwenden. Ein Tool, mit dem man beurteilen könnte, ob eine Weiterverwendung unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit Sinn macht oder ob ein Ersatz besser wäre, wäre sehr hilfreich.

1:25 ¶ 34 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir haben vor allem auch gelernt, dass wir die Haustechnik von einem Fachplaner einregulieren lassen, wenn wir diese von einem Vormieter übernehmen.

1:26 ¶ 34 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Oder dass wir systematisch mit Zeitschaltuhren arbeiten, um die Schaufenster nicht nach Mitternacht zu beleuchten, wenn es sowieso keine Passanten hat.

2:7 ¶ 15 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Wir bauen wenn immer möglich nach Minergiestandard, zertifizieren aber nicht.

2:16 ¶ 25 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Mit den eigenen EW-Partnern haben wir ein sehr kostensparendes und energetisch gutes Konzept ausgearbeitet, mit CH-weiter Energieversorgung ausschliesslich aus Photovoltaik und Wasserkraft.

2:34 ¶ 63 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Fokus auf Energieträger, da dort grosser Hebel spürbar.

2:35 ¶ 62 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Energieverbrauch. Sehr grosser Hebel beim Thema Logistik, dort können wir einen Impact generieren. Bis 2030 Ziel fossilfreie Belieferung der Filialen. Mit CO₂-Reduktion grosser Hebel, Produktbereitstellung (kein Flugobst) aber das ist alles nicht Immobilien. Energie an sich kostet sehr viel pro Jahr, bei Mietfilialen ist klar, je besser die Grundstruktur desto effizienter können auch wir sein.

3:7 ¶ 9 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Es versteht sich, dass wir nur erneuerbare Energien beziehen.

3:8 ¶ 9 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Das wir aktiv auf LED gewechselt haben. Das wir eine Energieberatung bei uns im Office/Lager gemacht und Empfehlungen umgesetzt haben.

3:9 ¶ 13 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Die Energieberatung wird vermutlich nicht wirklich viel optimiert werden können. Die Shops sind klein. Licht und Heizung sind die grössten Energiefaktoren. Viel anderes haben wir nicht. Beim Strom achten wir darauf, nur erneuerbare Energien zu beziehen. Aufgrund der Empfehlung des Bundes bzw. der Swiss Retail Federation haben wir die Beleuchtung während dem Winter 2022/23 reduziert, die Raumtemperatur leicht nach unten gesetzt und unsere Shops nach Ladenschluss mit Sonnengläsern (Sonnenenergie) beleuchtet.

3:18 ¶ 4 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

(heute LED).

4:25 ¶ 57 in 230617_Mieter_Lush

Energieverbrauch ist automatisch ein Thema geworden, wenn es teuer wird....da macht Lush aber sicher auch nicht den grossen Unterschied mit den kleinen Verkaufsflächen. Lush heizt im Winter nicht übermässig und kühlt im Sommer nicht zu stark. Eher Strategie, dass die Türe offen gelassen wird/ein Pulli angezogen wird.

6:28 ¶ 58 – 59 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Reduktion des Stromverbrauchs wo irgend möglich – möglichst effiziente Geräte

6:29 ¶ 60 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Möglichst nicht fossile Wärmeerzeugung – abhängig von der vorgefundenen Situation. Wenn Vermieter noch mit Öl heizt, wird keine Wärme bezogen, sondern versucht den Eigenbedarf über die Abwärme der gewerblichen Kälte zu decken. Das reicht nicht immer vollständig, dann muss eine Lösung gefunden werden – da investiert man dann lieber selber nochmals.

6:30 ¶ 61 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Wärmerückgewinnung ist ein Muss

7:6 ¶ 13 in 230718_Mieter_anonym

Bei neuen Objekten wird versucht, nach Minergiestandard zu bauen.

7:7 ¶ 13 in 230718_Mieter_anonym

Bei Umbauten sind es häufig ältere, denkmalgeschützte Liegenschaften an Innenstadtlagen. Energiestandard ist so nicht fix gegeben, man lehnt sich so gut es geht an die heutigen Richtlinien an. Beispielsweise werden für die Beleuchtung konsequent LED-Leuchtmittel verwendet.

7:33 ¶ 53 in 230718_Mieter_anonym

Aktuell wurde gerade an 2 Standorten deswegen die Beleuchtung mit LED-Lampen ersetzt. Für solche Massnahmen besteht auch extra ein eigenes Budget.

10:16 ¶ 32 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Meist benötigt ein ausgebauter Verkaufsort nur einen neuen Anstrich, eine neue auf uns abgestimmte Beleuchtung und einige Anpassungen an Klimageräten / Heizungen / Lüftungen / Sanitäranlagen.

MAB-Strategie: Verzicht auf Massnahmen/Eingriffe**11 Zitate:****1:18 ¶ 26 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber**

Die Wandelemente werden im Gegensatz zum konventionellen Ladenbau direkt auf die Wand des Grundausbaus angebracht, es wird keine Vorsatzschale erstellt. Wir wollen die maximale Grösse nutzen und haben auch keine klaren Vorgaben zur Wandgestaltung.

1:19 ¶ 27 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Als wir die Flächen von Zara Home übernommen haben, sahen die rohen Wände recht schlecht aus, da sie ihre Vorsatzschalen wieder herausgerissen hatten. Wir haben dann mit eigenen Holzpaneelen die Wände soweit bekleidet wie nötig, aber haben auch nicht mehr eingegriffen, da wir nur anderthalb Jahre in der Fläche waren.

2:36 ¶ 68 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Gewisse Roll-outs hatten keinen Einfluss auf den Umsatz, das hat zu learned lesson geführt, dass nur noch umsatzwirksame Massnahmen umgesetzt werden. Verkaufsflächenerweiterungen haben sich gelohnt! Besseres Einkaufserlebnis generiert mehr Umsatz

2:37 ¶ 68 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

«Dass alles in grau statt in blau gestrichen wurde, ich glaube das war für die Katz - weil 3 Jahre später streichst du alles wieder blau.» War sehr ressourcenintensiv, würden wir im Nachhinein wohl nicht mehr machen. Aber wenn man nichts macht, verliert man den Anschluss. Es gehört aber auch dazu.

3:17 ¶ 8 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Es gab immer wieder Diskussionen, ob wir unseren Ladenbau «nachhaltiger» oder «pseudonachhaltiger» umsetzen sollten. Pseudonachhaltig im Sinne von viele Pflanzen im Shop zu haben oder alte Paletten etc. als Ausstellfläche neu zu gestalten. Wir haben uns immer wieder dazu entschlossen, diesen urbanen Trends zu entsagen und die Bühne vor allem unseren Produkten zu geben.

9:20 ¶ 29 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

«Etwas nicht zu verändern, nicht zu ersetzen, ist immer die nachhaltigste Lösung.»

9:21 ¶ 29 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Nachhaltigkeit bezogen auf flexiblere Nutzung ist für uns ein grosses Thema. Ein Transa [Outdoorartikelgeschäft], an dem wir vorhin vorbeigelaufen sind, kann in seiner Fläche mit wenigen Mitteln ihre Produktpalette über 20 Jahre immer wieder neu präsentieren, ohne dass sie viel an der Fläche verändern müssen.

9:45 ¶ 74 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Auch der Bezug zum Schaufenster hat sich gewandelt; noch von ein paar Jahren wurde das Schaufenster verbaut und heute nutzt man es als ersten Einblick und «Einladung» ins Geschäft. Man möchte zeigen «es ist schön bei uns, komm doch rein» und es wird auch häufig in Kombination mit Kaffee-Ecken gearbeitet, um einzuladen und Verweildauer zu schaffen.

10:16 ¶ 32 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Meist benötigt ein ausgebautes Verkaufslokal nur einen neuen Anstrich, eine neue auf uns abgestimmte Beleuchtung und einige Anpassungen an Klimageräten / Heizungen / Lüftungen / Sanitäranlagen.

10:22 ¶ 41 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir haben intern unsere Verkaufsflächen und Einrichtungsgegenstände definiert und schauen, wie wir diese in die jeweiligen Standorte einbringen können. Das Ziel ist es, dass sich jeder Shop ähnlich sieht unter Berücksichtigung der Gegebenheiten.

10:27 ¶ 51 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir hatten zu Beginn die Vorstellung davon, dass Kunden sich selbstständig in unserem Laden bewegen und sich auch an PC-Stationen wie in einem interaktiven Ausstellungsbereich informieren wollen und haben dementsprechend Möbel mit Bildschirmen zu verschiedenen Themen konzipiert und in den Verkaufsflächen aufgestellt. Leider mussten wir feststellen, dass die Stationen nur mit Begleitung unseres Shoppersonals benutzt wurden. Durch die Nicht-Benutzung wurde uns dann auch der m²-Preis der Flächen zu teuer, was uns dann dazu zwang, die Möbel wieder aus den Shops zu verbannen.

MAB-Strategie: Re-Use / Nutzung von Bauteilbörsen

42 Zitate:

1:23 ¶ 33 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Licht ist oft ein Thema. Man würde denken, es wäre sinnvoller die bestehenden Leuchten zu übernehmen, aber teilweise findet man dann heraus, dass es extreme Energieschleudern sind. Da ist die Abwägung nachher schwierig, was jetzt sinnvoller ist – die alten Lampen wegzwerfen und mit energieeffizienten Modellen zu ersetzen oder die Lampen weiter zu verwenden und dafür den sehr hohen Stromverbrauch in Kauf zu nehmen.

1:24 ¶ 33 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Teilweise übernehmen wir auch die alten Modelle und testen einmal den Verbrauch bis zur ersten Stromrechnung, und entscheiden dann basierend auf den Verbrauchsdaten, ob wir ersetzen oder weiter verwenden. Ein Tool, mit dem man beurteilen könnte, ob eine Weiterverwendung unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit Sinn macht oder ob ein Ersatz besser wäre, wäre sehr hilfreich.

1:25 ¶ 34 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir haben vor allem auch gelernt, dass wir die Haustechnik von einem Fachplaner einregulieren lassen, wenn wir diese von einem Vormieter übernehmen.

1:40 ¶ 60 – 62 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wird nicht gemacht. [Kennt Madaster nicht, Erklärung]

Rework ist wohl zu klein. Sieht eine systematische Inventarisierung eher als Aufgabe eines Gebäudebesitzers.

Rework würde Hochwertiges eher selber ausbauen und bei sich lagern, um das Material in einem anderen Ladenlokal wieder zu verwenden als ein grosses Inventar anzulegen.

1:41 ¶ 64 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir hatten uns zu Beginn überlegt, Material von der Bauteilbörse zu verwenden, haben uns aber dagegen entschieden.

1:42 ¶ 64 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir wollten einen Wiedererkennungseffekt, und der Nachteil an der Bauteilbörse ist, dass man die Dinge oft nicht in der notwendigen Menge erhält. Wenn man modular arbeiten möchte, funktioniert das nicht ganz, denn man ist darauf angewiesen, das Rohmaterial jederzeit wieder nachkaufen zu können.

1:43 ¶ 64 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Aber bspw. beim Laden in Basel haben wir aus einer Spende eines anderen Ladens runde Warenträger erhalten, und das haben wir nun neu integriert, auch mit runden Lampen oben drüber. Damit sieht es dann auch ‚designt‘ aus. Das gibt es manchmal schon auch, dass man mit Dingen arbeitet, die man per Zufall schon

hat und dann versucht, die künftig ins Konzept zu integrieren. Das ist schlussendlich dasselbe Konzept wie beim Rework-Kleiderdesign, einfach auf den Ladenbau angewendet.

2:23 ¶ 39 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Üblicherweise Begehung mit Fachplanern vor Rückbau des Vormieters, da zeigt sich auch was übernommen werden kann und was nicht. Ist meist nicht sehr viel, aber es gibt immer das eine oder andere

2:50 ¶ 91 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Ich glaube, Lidl International macht das schon (wenn, dann aber selber ohne Plattform). Tracken weltweit macht intern Sinn.

2:51 ¶ 93 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Innenausbau / MAB nein, lohnt sich nicht, nein. 10 Jahre später gibt es effizientere Anlagen.

2:52 ¶ 94 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Bauteilbörse aktuell keine Option

2:53 ¶ 94 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

das Material wird wieder in den Recyclingzyklus zurückgegeben

2:55 ¶ 97 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

«Ein Regal, das doppelt so teuer ist, aber länger hält macht isoliert betrachtet Sinn. Aber wenn der Mitarbeiter dreimal reinfährt, musst du es trotzdem entsorgen.»

2:56 ¶ 98 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Wenn wir unsere gesamte Regalierung aus einem recycelten Material herstellen und einbauen würden, dann könnte ich mir durchaus vorstellen, dass das Sinn macht. Eher auf Materialebene, weniger auf Bauteilebene. Die Elemente, die rasch stark abgenutzt und abgeschrieben werden, sprich eher «Verbrauchsmaterial» sind, dort wäre vermutlich Potenzial vorhanden. Das muss in einer sehr grossen Menge vorhanden sein, aber wenn das besser recycelt werden könnte, könnte ich mir das schon vorstellen.

4:14 ¶ 34 in 230617_Mieter_Lush

Punktuell, das ist wie ein Markt. Beim letzten Ladenlokal in Bern war ein Stahlboden des Vormieters verbaut. Den Boden hätte man aus Nachhaltigkeitssicht belassen können, aber die Vormieterin hat es bevorzugt, die Kosten für die Entfernung der Stahlplatten die Ausbesserung der Schäden zu tragen. Lush hätte für den Boden einfach nicht noch sehr viel Geld geben können – das Verhältnis zwischen Kosten fürs Übernehmen vs. Kosten für einen eigenen Bodenbelag muss stimmen. Wenn man sich gefunden hätte, wäre es sicher gut gewesen, aber es ist halt ein Markt.

4:29 ¶ 68 in 230617_Mieter_Lush

Alles Holz im Ladenbau ist Altholz, zudem werden gewisse Abdeckungen aus recycelten Joghurtbechern hergestellt.

4:30 ¶ 75 in 230617_Mieter_Lush

Nein, wird in der Schweiz noch nicht gemacht.

4:31 ¶ 77 in 230617_Mieter_Lush

Sofern Aufwand und Ertrag stimmen, wäre eine Inventarisierung für Lush durchaus vorstellbar.

4:32 ¶ 79 in 230617_Mieter_Lush

Bodenplatten, die eingebaut werden, bestehen auch schon aus Recyclingmaterial. Rohstoff ist in dem Fall auch bereits einmal Wiederverwendet.

4:33 ¶ 80 in 230617_Mieter_Lush

Material von aufgegebenen Standorten wird bereits transferiert.

5:30 ¶ 79 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Auf Ebene Mieterausbau hatten wir das bisher nicht.

6:39 ¶ 72 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

«Das haben wir unterdessen schon etwas besser im Griff, wir schauen stärker darauf was wiederverwendet werden kann, entweder in einem anderen Ladenlokal oder dann in einem Format wie dem Outlet.» An einem solchen Einsatzort können Regale bspw. auch mit einem geringen Aufbereitungsaufwand wiederverwendet werden. Aber ansonsten wird man bei Rückbauten künftig stärker drauf schauen wollen und müssen, Stichwort Kreislaufwirtschaft.

6:40 ¶ 75 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Migros hat intern seit einem Jahr eine Plattform – damit kann, wenn ein Rückbau eines Ladens stattfindet, Material sozusagen intern weiterverkauft werden. Wofür wir selten Zeit haben, ist etwas über einen Auktionshändler wie Troostwijk [<https://www.troostwijkauctions.com/de/>] abzuwickeln – unser Vorteil ist dafür aber, dass wir mit unserer Portfoliogrösse wirklich vieles intern wieder brauchen können.

6:41 ¶ 77 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Bauteilbörse eher nicht

6:42 ¶ 77 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Da läuft eher der interne Austausch – „Monoblock, 10‘000 Kubik, kann abgeholt werden in...“. Aber man muss es schon leben, von alleine geht es nicht.

6:45 ¶ 80 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Besonders gut funktioniert das Wiederverwerten und -verwenden im eigenen Betrieb, das Wiederverwerten im gesamten Unternehmen beginnt langsam zu funktionieren.

7:20 ¶ 30 in 230718_Mieter_anonym

Falls ein Vormieter vorhanden ist, wird geprüft, ob Elemente wie bspw. Teile der Gebäudetechnik übernommen werden und angepasst werden können. Systematisches Vorgehen; über die Situation des Vormieters wird das neue

Ladenlayout gelegt und geschaut, welche Anpassungen notwendig sind. In der Regel sind es 10 Jahresverträge – wenn die Anlagen und Elemente augenscheinlich diese Zeit noch verwendbar sind, werden sie übernommen.

7:35 ¶ 57 in 230718_Mieter_anonym

Ein Teil wird in anderen Filialen als Ersatzleuchten gebraucht, der Rest wird erfahrungsgemäss entsorgt. Der Aufwand diese Elemente beim FM zu lagern oder in einen neuen Roll-Out zu integrieren ist zu gross.

7:36 ¶ 60 in 230718_Mieter_anonym

Würde wohl Sinn machen – ob man die Elemente dann abgeben möchte steht auf einem anderen Blatt.

7:38 ¶ 60 in 230718_Mieter_anonym

Für die Umbauten steht nur extrem wenig Zeit zur Verfügung. Abbruch muss in 1-2 Tagen vollendet sein, wenn man sorgfältiger rückbauen möchte, würde dies mehr Zeit benötigen. Auf Seite der Formate ist hierfür noch kein Verständnis vorhanden, man erhält die notwendige Zeit nicht. An einem aktuellen Standort hat man geprüft, ob man die hochwertigen Einbaumöbel ausbauen und in einem Provisorium an einem Standort in der Westschweiz verwenden könnte. Da die Einbauten aber relativ hochwertig sind, hätte der Schreiner relativ viel Zeit für den sauberen Ausbau benötigt. Entsprechend wurde entschieden, das Mobiliar doch konventionell rückzubauen und zu entsorgen. Diese Abwägungen finden schon statt – man legt dem Format die Optionen vor, der finale Entscheid erfolgt aber durch das Format und meist auf Kostenbasis.

7:39 ¶ 61 in 230718_Mieter_anonym

Bei einem früheren Arbeitgeber hatte man 2004/2005 die Situation, dass in einem Jahr 150 Läden umgebaut werden mussten, auch hier mit kurzer Umbauzeit. Damals hatte man den Rückbau mit den eigenen Firmen organisiert. Das Material wurde dann jeweils auf bereitstehende LKWs verladen und auf den Balkan transportiert, wo die Läden sozusagen wieder aufgebaut wurden. Das war aber nur möglich, weil man nach eigenen Zeitvorgaben und Standards rückbauen konnte.

7:43 ¶ 75 in 230718_Mieter_anonym

Nein, das passiert noch nicht. Auch künftig wird das vermutlich eher nicht der Fall sein.

7:44 ¶ 77 in 230718_Mieter_anonym

Ich wäre neugierig darauf, zu prüfen, ob man so ein Vorgehen bei einem neuen Roll-Out integrieren könnte. «Es tut mir schon weh zu sehen, was alles jeweils weggeworfen wird. Vielleicht stumpft man über die Jahre auch etwas ab.»

8:10 ¶ 43 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Bei einer beispielsweise sehr expressiven Treppe besteht eine grosse Unsicherheit, ob ein Nachmieter diese übernehmen möchte. Solche Elemente wurden aber auch bereits über die Bauteilbörse an andere Unternehmen verkauft.

8:30 ¶ 85 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Vielleicht – es stehen aber, denke ich, noch andere, drängendere Fragestellungen im Raum. Ob alle Immobilien sofort auf ein höchstes Level an Nachhaltigkeit gebracht werden müssen, ist fraglich.

9:49 ¶ 84 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Einzelbeispiele gibt es, aber noch nicht flächendeckend. Ein Mieter hat eine Wendeltreppe von der Bauteilbörse eingebaut, ca. 3 Meter hoch, um zwei Etagen miteinander zu verbinden. Er hat wirklich geschaut was es gibt und diese dann genommen, sandgestrahlt und so matt schwarz lackiert wie er es für seine Mietfläche haben wollte. Eine kleine Brücke und ein Geländer wurden auch schon eingebaut, aber das sind Einzelfälle. Es wird noch zu wenig gelebt, und da haben wir als Vermieter eigentlich die bessere Handhabe um solche Punkte voranzutreiben.

9:62 ¶ 114 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Besonders die technischen Anlagen werden aber direkt in den richtigen Raum gestellt digital und der Facility Manager oder der Hauswart kann vor Ort die Anlage abschnappen. Er erhält so dann direkt die technischen Informationen, Wartungsverträge und -intervalle.

9:63 ¶ 114 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Ja, mit einem Campos / ICFM, wo alle Flächenpläne digitalisiert werden. Bei neuern Gebäuden achten wir auch auf den digitalen Zwilling. Dort haben wir aber aktuell noch nicht einen so grossen Mehrwert, da die Bauteile sehr langlebig sind. 10 Jahre nach Einbau gibt es den Türhersteller vielleicht nicht mehr.

9:64 ¶ 116 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Aber wir haben jetzt bei 2 Sanierungen alles aufgenommen und auf die Bauteilbörse gestellt – leider ist die Abholspanne so kurz, dass kaum etwas abgeholt wurde und es schwer praktikabel ist. Ein paar Türrahmen wurden abgeholt, aber da muss noch viel passieren, damit es wirklich für alle Seiten praktikabel ist.

9:65 ¶ 116 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Nein, das ist wirklich noch kein Thema

10:16 ¶ 32 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Meist benötigt ein ausgebautes Verkaufslokal nur einen neuen Anstrich, eine neue auf uns abgestimmte Beleuchtung und einige Anpassungen an Klimageräten / Heizungen / Lüftungen / Sanitäranlagen.

10:29 ¶ 57 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Nicht mehr benötigte Elemente wie z.B. Therapieliegen vom Behandlungsraum werden auf den gängigen Internetplattformen wie tutti.ch oder ricardo ausgeschrieben und zum Verkauf angeboten.

MAB-Strategie: Fokus auf Materialeigenschaften

8 Zitate:

2:21 ¶ 34 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Tests für wiederverwendbare Materialien im Innenausbau werden aber meist in reinen Testfilialen in Deutschland durchgeführt und dann in der CH nur noch angewendet.

4:26 ¶ 56 in 230617_Mieter_Lush

«Alles, was irgendwie im Laden herumsteht, wurde schon einmal gebraucht»

6:27 ¶ 58 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Natürliche Kältemittel – auf das wird nicht verzichtet

6:31 ¶ 63 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Vorgaben für Farben (Wasserlöslich) und ähnliches. Vermutlich nahe am SNBS angelehnt – Migros hat eigene Vorgabe namens GENAB (gemeinschaftliches nachhaltiges Bauen)

6:32 ¶ 64 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Dort wo es geht, versucht man schon auch mit Recyclingmaterial zu arbeiten, beispielsweise bei Akustiklamellen etc. Aber das beschränkt sich auf die Neubeschaffung – wenn ma bspw. eine Möbelabdeckung neu gestaltet, dann stellt man sich schon die Frage, ob hierfür Recyclingmaterial verwenden werden kann.

6:45 ¶ 80 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Besonders gut funktioniert das Wiederverwerten und -verwenden im eigenen Betrieb, das Wiederverwerten im gesamten Unternehmen beginnt langsam zu funktionieren.

7:40 ¶ 63 in 230718_Mieter_anonym

Das Mobiliar und die Warenträger sind aus Holz, da könnte vermutet werden, dass sie nach nachhaltigen Kriterien produziert wurden. Der Brand selber setzt ja stark auf Ressourcenreduktion. [gemäss Sustainability Report des betreffenden Unternehmens wird nur FSC-zertifiziertes Holz für den Ladenbau verwendet]

9:47 ¶ 78 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Er konnte die Ladenfläche so gestalten, dass zwar das Auto klar im Fokus steht, aber die Nutzungen und Elemente darum herum stellen von den Materialien und vom Kundenerlebnis die Nachhaltigkeit wirklich ins Zentrum.

MAB-Strategie: Optimierung Bauzeit/Planungsprozess

27 Zitate:

1:15 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir arbeiten mit viereckigen Blöcken, wie auch in der Europaallee, die stellen wir dann einfach in die Ladenfläche.

1:16 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Und erst wenn langfristige Mietverträge unterzeichnet werden, präsentieren wir unser Material auch an den Wänden. Die Wandelemente werden massgeschneidert, das lohnt sich erst bei einer langfristigen Perspektive.

1:24 ¶ 33 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Teilweise übernehmen wir auch die alten Modelle und testen einmal den Verbrauch bis zur ersten Stromrechnung, und entscheiden dann basierend auf den Verbrauchsdaten, ob wir ersetzen oder weiter verwenden. Ein Tool, mit dem man beurteilen könnte, ob eine Weiterverwendung unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit Sinn macht oder ob ein Ersatz besser wäre, wäre sehr hilfreich.

1:32 ¶ 44 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Visual wird sehr stark pro Standort angepasst

1:33 ¶ 44 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Von dem sollte in Zukunft weggekommen werden – gerade auch weil sich der Detailhandel in einer Krise befindet und Standorte sehr viel öfter gewechselt werden. Da ist es überhaupt nicht nachhaltig, wenn der schönste Bodenbelag herausgerissen wird, nur weil es nicht ins Konzept passt. Wir können das zum Glück selber bestimmen und versuchen unseren Wiedererkennungswert eher über die Ladenbauelemente zu schaffen.

2:31 ¶ 51 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Standard-Filialkonzept wird auf Flächengeometrie angepasst, ansonsten wird plus-minus durchgezogen.

2:32 ¶ 51 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Es gibt Ausnahmen wie die Filiale Fraumünsterpost in ZH, dort etwas teureres Holz, andere Bodenbeläge, da spezielle Lage, spezielles Gebäude. Ablaufkonzept ist es dasselbe, Werbekonzept ist etwas angepasst.

3:4 ¶ 4 – 6 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Die Gestaltung der Shops übernahm kein klassischer Ladenarchitekt sondern Bernd Steinhuber aus Österreich, ein langjähriger Partner unseres Hauptinhabers, spezialisiert auf Büro- und Produktdesign.

<https://www.nedgis.com/de/designers/bernd-steinhuber>

Die Produktion wurde dann direkt bei einem ebenfalls befreundeten Schreiner-Unternehmen mit Sitz in Graz gemacht. Seit dieser Zeit eröffneten wir insgesamt 10 Shops. Immer in der gleichen Zusammenstellung.

4:19 ¶ 47 in 230617_Mieter_Lush

Flächen sind sehr klein, Vormieter nimmt seine Warenträger beim Auszug mit. Hülle (Boden/Wand/Decke inkl. HLKSE) ist etwas variabel durch die Möglichkeit von Übernahmen des Vormieterausbaus, aber alles was Innengestaltung ist kommt von Lush selber und entspricht der CI und den Nachhaltigkeitsansprüchen von Lush.

4:22 ¶ 51 in 230617_Mieter_Lush

uch da hilft das Marktstand-Konzept in der Ladengestaltung; dieses wurde unterdessen auf ein neues Design-Level gehoben, ist aber durchlässig.

4:28 ¶ 63 in 230617_Mieter_Lush

„Wir sind überall dieselben“

6:21 ¶ 48 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

CI/CD ist eigentlich sehr stur und gilt es umzusetzen, egal was das Gebäude hergeben würde. Leichte Anpassungen an einen Standort macht man dann schon, aber der grösste Teil ist vorgegeben. Es gibt eine A und B-Variante für den Ausbau, aber das ist alles was an Anpassung möglich ist.

6:22 ¶ 52 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Aus Nachhaltigkeitssicht ist das eher sogar eher störend – es kann sein, dass man eine vorhandene Betonwand weiss streichen könnte, im Konzept ist aber Verputz gestrichen zwingend vorgegeben, anders funktioniert die Wand für das CI-Team nicht. Da werden dann teilweise richtige Gefechte geführt zwischen Bau und CI bis hin zu den Urvätern des Konzepts – meistens zieht der Bau leider den Kürzeren. Dort ist das CI/CD einzuhalten dem nachhaltigen Bauen dann auch klar im Weg. Ob der Kunde den Unterschied zwischen gestrichener und verputzter Wand wahrnimmt, kann bezweifelt werden.

6:44 ¶ 77 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Deswegen tut es uns gut, dass wir die Rückbauten neu als Projekt abwickeln, damit haben wir die Zeit und auch die personellen Ressourcen, um uns diese Gedanken machen zu können.

6:46 ¶ 79 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Ja, seit gut eineinhalb Jahren sind wir dran – die Projekte haben dieselben Strukturen, einfach rückwärts, auch auf Prozessebene. Aber wir sind noch weit weg davon, dort zu sein wo wir bei den Neuerstellungen sind.

6:48 ¶ 82 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Beim Bau selber sind wir schon relativ rückbaufreundlich, da wir auch unterhaltsfreundlich planen. pbFM ist bei uns nicht einfach nur ein Schlagwort, sondern das versuchen wir wirklich auch zu leben. Und wenn man unterhaltsfreundlich plant, dann ist es üblicherweise auch relativ rückbaufreundlich.

6:49 ¶ 82 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

ir arbeiten neu so, dass auch Rückbauten als Projekt abgewickelt werden – wie ein Bauprojekt, nur rückwärts. Ein Bauprojekt wird häufig gefeiert und durchgeplant und beim Rückbau heisst es „oh ja, das müssten wir auch noch und morgen sollten wir fertig sein damit“ und im Zeitdruck bleibt dann wenig Platz für Gedanken zur Wiederverwendung von Material.

7:16 ¶ 25 in 230718_Mieter_anonym

Bei Kleinformaten in Franchisenahe erfolgt die Gesamtbeschaffung für den Ladenbau über das Mutterunternehmen im Ausland. Die Baustoffe und Elemente werden dann weltweit an die Franchisepartner versandt.

7:19 ¶ 28 in 230718_Mieter_anonym

Bei Kleinformaten gibt es teilweise mehrere Varianten.

7:31 ¶ 51 in 230718_Mieter_anonym

Sehr stark durch Corporate Identity bestimmt. Pro Format liegt ein Konzeptbuch vor, dieses definiert den aktuellen Stand der Gestaltung für die nächsten Jahre. Üblicherweise bleibt man dann bis zum nächsten Roll-out dabei – «auch wenn der aktuelle Boden dem neuen CEO des Formats vielleicht nicht so gut gefällt.»

9:44 ¶ 73 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Bis auf Bijouterien geben sich alle Branchen Mühe, ihre Mietflächen flexibler zu gestalten. Man hat nicht mehr schwere, fixe Regalstrukturen sondern der Trend geht klar zu offeneren Fläche, die Umgestaltungen zulassen. Man arbeitet mehr mit Beleuchtung als Akzentgeber, das vereinfacht die Situation um den Raum zu modulieren, aber ist dann teuer im Ersatz.

10:19 ¶ 34 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Darauf achten wir bereits beim Einbau. So sollten Kabel wenn immer möglich in Kabelschutzrohren verlegt werden und nicht lose über einer Decke liegen.

10:22 ¶ 41 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir haben intern unsere Verkaufsflächen und Einrichtungsgegenstände definiert und schauen, wie wir diese in die jeweiligen Standorte einbringen können. Das Ziel ist es, dass sich jeder Shop ähnlich sieht unter Berücksichtigung der Gegebenheiten.

10:25 ¶ 45 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Beim Ladenbau achten wir darauf, dass bei einem allfälligen Auszug die Möbel genau so wieder gepackt und an einem anderen Standort montiert werden können. Mit der Elementbauweise können wir so sehr ressourcenschonend arbeiten und uns den Räumlichkeiten anpassen, was uns wiederum auf der Kostenseite positiv entgegenkommt.

10:26 ¶ 49 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir entscheiden von Objekt zu Objekt was Sinn macht, einen Massnahmenkatalog haben wir nicht.

10:28 ¶ 53 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Unsere Möbel und Ladeneinrichtungsgegenstände können an jedem Standort aufgestellt, resp. demontiert und wieder montiert werden. Somit sind wir mit wenig Aufwand an einem neuen Standort wieder einsatzbereit, ohne alles nochmals produzieren zu müssen.

10:30 ¶ 59 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir achten darauf, dass der Bau so gestaltet wird, dass bei einem Auszug möglichst viel wiederverwendet werden kann und eine Langlebigkeit der Materialien gewährleistet ist. Bei abgehängten Decken ist uns wichtig, dass die Verkabelung auch für zukünftige Mieter einfach gestaltet werden kann und sich kein «Kabelsalat» darüber befindet. Das gleiche gilt für Wände und Sanitäranlagen.

Standortkriterien

47 Zitate:

1:4 ¶ 11 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Bei der Standortwahl sind uns die Flächen im Erdgeschoss am liebsten, weil wir mit wenig Personal auskommen müssen

1:5 ¶ 11 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Dafür sind wir bei den Lagen mutiger geworden, weil wir gemerkt haben, dass wir neben der Fast Fashion sein müssen. Es geht den Kunden vor allem um einen Check, ob ein bestimmter Artikel allenfalls verfügbar ist. Ansonsten bleiben wir in der Nische oder dem Segment, welches 100% nachhaltig konsumieren will.

1:6 ¶ 12 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Bei den Verkaufsflächen haben wir ein Minimum von 120 m² definiert. Ab 250 m² müssten wir die Zusammenarbeit mit einem Partner anstreben.

1:12 ¶ 14 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Für uns und unsere Kunden ist dies definitiv ein Kriterium. Das Problem gestaltet sich dann bei der tatsächlichen Suche nach einer Ladenfläche: Es ist sowieso schon enorm schwierig etwas Bezahlbares in der Innenstadt zu finden. Wenn man ein stimmiges Angebot hat, aber die Fläche beispielsweise nicht an der Fernwärme angeschlossen ist, bemängeln wir dies auf jeden Fall. Aber ich kann nicht zu 100% sagen, dass wir die eine Fläche deswegen nicht mieten würden. Beim Zollhaus sind wir happy, dass alle diese Standards eingehalten werden, dies haben wir auch so mitentschieden. Es zieht auch Personen mit einer ähnlichen Haltung an und dasselbe konsumieren möchten.

1:14 ¶ 16 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Kurzum würden wir viel für eine nachhaltige Infrastruktur tun, aber wenn wir beispielsweise in Zürich nur ein Angebot in einem alten Gebäude erhalten hätten, bei welchem viele Dinge nicht stimmig gewesen wären, hätten wir ehrlicherweise gesagt, den Mietvertrag trotzdem abgeschlossen. Wir brauchen einen Standort in Zürich und können nicht auf diesen verzichten.

2:4 ¶ 11 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Grösse als entscheidendes Kriterium, idealerweise zwischen 800-1000 m² Verkaufsfläche plus Nebenfläche. Grösse ist für Integration in bestehendes Gebäude machbar. In der Innenstadt sind die Flächen nicht immer «perfekt», sie sind nicht rechteckig, die Raumhöhe ist vielleicht nicht ideal. Aber die Grösse der Fläche ist grundsätzlich das Wichtigste für das Funktionieren des Ladenkonzepts, alles andere darum herum können wir «zusammenbasteln»

2:5 ¶ 13 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Für Kundenfrequenz ist es sehr unterschiedlich, eine Härtesteinstrasse in LU hat 30-35k Passanten/Tag, ist sicher gut, aber es sind nicht zwingend unsere Kunden. «Es bringt uns nichts, wenn 30'000 [Personen] ein Wasser kaufen». Dadurch ist es schwieriger zu sagen, 30k ist hochfrequentiert, aber es kann passend oder unpassend für uns sein.

2:6 ¶ 13 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Wird situativ betrachtet mit einem eigenen Standortanalysetool.

2:11 ¶ 19 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Wenn immer möglich aber möchten wir Minergie-zertifizierte Flächen, weil für uns energieverbrauchstechnisch vorteilhaft. Wir merken es dann an Betriebskosteneinsparungen.

2:14 ¶ 25 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Bevorzugung von nachhaltigen Gebäuden, die gut isoliert sind

2:38 ¶ 11 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Das ist auch unsere Strategie, wenn Grundparameter wie Anlieferung, Fläche, Parksituation (je nach Innenstadtlage braucht das nicht oder schon) stimmen, kann darauf aufgebaut werden.

2:39 ¶ 11 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Ganz klar, «wir wollen zu den Leuten, wir wollen in die Zentren hinein», das ist unsere Strategie. Wir wollen Nähe schaffen und ein grosses Einzugsgebiet abdecken.

2:61 ¶ 108 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Ausser bei einem Ersatzneubau, dort sehe ich schon auch Potenzial – wir würden das ja bevorzugen. Wenn wir innerhalb von 100m eine bestehende Fläche und einen Neubau haben, dann nehmen wir den Neubau. Vor allem grosse Flächen sind stark umkämpft.

2:65 ¶ 11 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

In der Innenstadt hat es die gut erschlossenen, hochfrequentierten Lagen, die wir suchen, wir müssen dann einfach die Flächen finden, wo unser Konzept umgesetzt werden kann.

3:6 ¶ 8 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Bei der Auswahl des Standortes fokussieren wir uns auf Frequenz im Verhältnis zur Miete des Objektes. Hier haben wir wenig bis keinen Einfluss und haben ihn aber auch nicht eingefordert.

3:8 ¶ 9 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Das wir aktiv auf LED gewechselt haben. Das wir eine Energieberatung bei uns im Office/Lager gemacht und Empfehlungen umgesetzt haben.

3:9 ¶ 13 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Die Energieberatung wird vermutlich nicht wirklich viel optimiert werden können. Die Shops sind klein. Licht und Heizung sind die grössten Energiefaktoren. Viel anderes haben wir nicht. Beim Strom achten wir darauf, nur erneuerbare Energien zu beziehen. Aufgrund der Empfehlung des Bundes bzw. der Swiss Retail Federation haben wir die Beleuchtung während dem Winter 2022/23 reduziert, die Raumtemperatur leicht nach unten gesetzt und unsere Shops nach Ladenschluss mit Sonnengläsern (Sonnenenergie) beleuchtet.

3:13 ¶ 18 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Der Standort und die Miete im Verhältnis zum potentiellen Umsatz ist dermassen wichtig, dass alles andere in diesem Moment sekundär ist.

4:6 ¶ 18 in 230617_Mieter_Lush

Lush ist in der Schweiz etwas ein Exot, es sind fast etwas zu kleine Ladenflächen. Neu mind. 75 m² für das Konzept notwendig, plus Back of House à 20-25m². Lush benötigt Kunden – keine Frequenzzählungen. Überall dort wo die Menschen in den Innenstädten shoppen, dort sollte es auch Lush geben.

4:7 ¶ 20 in 230617_Mieter_Lush

Keine Labelvorgaben, keine Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard

4:11 ¶ 26 in 230617_Mieter_Lush

Kein Kampf gegen die Label, aber man kommt gut aus ohne. Standort ist viel wichtiger.

6:1 ¶ 12 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Grösse

6:2 ¶ 12 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Umsetzbarkeit des Konzepts

6:3 ¶ 12 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Frequenz

6:4 ¶ 12 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Bio-Affinität der Kundschaft

6:5 ¶ 14 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Beim Anmieten einer Verkaufsfläche werden noch keine Fragen zu Nachhaltigkeitsthemen gestellt.

6:9 ¶ 22 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Einfluss auf Standortwahl hat es keinen, Alnatura nimmt immer die A-Lage. „Selbst wenn die A-Lage eine unisolierte Hundehütte ist, nehmen wir immer noch die Hundehütte“. Es geht sogar noch weiter; Alnatura versucht aus nicht verkaufstauglichen A-Lagen verkaufstaugliche Lokale zu machen. Man investiert, um selbst in eigentlich ungeeigneten Gebäuden mit guter Lage ein funktionierendes Verkaufsgeschäft zu erhalten – Hauptsache es ist die A-Lage.

6:62 ¶ 22 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Beispielsweise kann ein ehemaliges Schuhgeschäft mit zu schmalen Eingang und komplizierter Anlieferungssituation besser sein als das Nachbargebäude mit zurückversetztem Eingang und einer eigentlich besser geeigneten Fläche.

7:1 ¶ 11 in 230718_Mieter_anonym

Gute Passantenfrequenz.

7:2 ¶ 11 in 230718_Mieter_anonym

Bei Kleinformaten werden Lagen in Fussgängerzonen bevorzugt.

7:3 ¶ 11 in 230718_Mieter_anonym

Gute Erreichbarkeit

7:4 ¶ 11 in 230718_Mieter_anonym

Gute Visibilität.

7:5 ¶ 11 in 230718_Mieter_anonym

Grösse für die Kleinformaten rund 70-150 m² Ladenfläche

7:8 ¶ 17 in 230718_Mieter_anonym

Grundkriterium ist sicher die Lage

7:9 ¶ 17 in 230718_Mieter_anonym

Man lebt schlussendlich von den Kunden und die Margen müssen am Standort erreicht werden können.

7:15 ¶ 22 in 230718_Mieter_anonym

In einem mittelgrossen Format, das sich kurz vor einem Roll-Out befindet und Testfilialen im Betrieb sind, sehen wir gerade, dass solche Renovationen sehr teuer werden können. Der Wunsch des Formats (Franchisegeber) sind Standorte an A-Lagen, die Preisvorstellungen pro m² decken sich aber nicht mit der Realität. Auch mit einer Optimierung der Baukosten ist man nicht in der Lage, sich an die Preisvorstellungen des Formats anzunähern. Aktuell ist die Situation so eigentlich nicht umsetzbar und man befindet sich in der Lösungsfindung.

8:17 ¶ 54 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Aktuell noch nicht, aber wir erwarten es. Welche Themen künftig zu Herausforderungen führen könnten, lässt sich noch nicht abschätzen.

10:2 ¶ 11 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Stadt wird ausgewählt nach Berücksichtigung von allen Verkaufsstellen, wo weisse Flecken vorhanden sind und wir das grösste Potenzial sehen.

10:3 ¶ 12 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Frequentierung in der Strasse

10:4 ¶ 13 – 14 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Sichtbarkeit

- Schaufenstersituation

10:5 ¶ 15 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Anbindung am Verkehrsnetz wie z.B. Bushaltestelle oder Bahnhof in der Nähe, aber auch die Parkplatzsituation in der nahen Umgebung.

10:6 ¶ 16 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Preis / Leistung

10:7 ¶ 17 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Für uns ist wichtig, dass die Heizsituation zukunftsorientiert geplant wird. Wenn möglich sollte mit erneuerbaren Energien geheizt werden können, oder zumindest die bestehende Heizung auf ihre Effizienz geprüft werden

10:8 ¶ 17 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Des Weiteren achten wir auf eine gute Gebäudeisolation.

10:9 ¶ 18 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Weitere Überlegungen sind für uns die Anbindung an das öffentliche Verkehrsnetz. Unsere Kunden sollten, wenn immer möglich, mit den ÖV zu uns finden.

10:10 ¶ 20 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir haben in unserem Unternehmen keine Vorgaben.

10:24 ¶ 45 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir schauen wie oben bereits erwähnt auf eine gute Isolation von Wänden, Decken und Fenstern, welche wir mit dem Vermieter besprechen

Standortkriterien: Vorgaben zu Standard Mietfläche

7 Zitate:

2:7 ¶ 15 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Wir bauen wenn immer möglich nach Minergiestandard, zertifizieren aber nicht.

4:7 ¶ 20 in 230617_Mieter_Lush

Keine Labelvorgaben, keine Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard

6:5 ¶ 14 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Beim Anmieten einer Verkaufsfläche werden noch keine Fragen zu Nachhaltigkeitsthemen gestellt.

6:7 ¶ 16 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Ob vorhanden oder nicht ist schwer zu beurteilen. Das Hindernis wird eher im Prozess deutlich; im Anmietungszeitpunkt werden diese Themen nicht betrachtet, muss sie dann aber im Ausbau lösen oder es zumindest versuchen.

7:6 ¶ 13 in 230718_Mieter_anonym

Bei neuen Objekten wird versucht, nach Minergiestandard zu bauen.

8:17 ¶ 54 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Aktuell noch nicht, aber wir erwarten es. Welche Themen künftig zu Herausforderungen führen könnten, lässt sich noch nicht abschätzen.

10:10 ¶ 20 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir haben in unserem Unternehmen keine Vorgaben.

Standortkriterien: Präferenz zertifizierter Mietflächen

19 Zitate:

1:8 ¶ 20 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Ich kenne das Wesen der Zertifikate aus der Modebranche und traue diesen im Allgemeinen nicht ganz: In China werden Zertifikate teilweise einfach gekauft und ich habe was die Modebranche angeht viel mehr Vertrauen, wenn ich eine Produktion persönlich gesehen habe oder vor Ort war, statt blind einem Zertifikat zu vertrauen.

1:12 ¶ 14 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Für uns und unsere Kunden ist dies definitiv ein Kriterium. Das Problem gestaltet sich dann bei der tatsächlichen Suche nach einer Ladenfläche: Es ist sowieso schon enorm schwierig etwas Bezahlbares in der Innenstadt zu finden. Wenn man ein stimmiges Angebot hat, aber die Fläche beispielsweise nicht an der Fernwärme angeschlossen ist, bemängeln wir dies auf jeden Fall. Aber ich kann

nicht zu 100% sagen, dass wir die eine Fläche deswegen nicht mieten würden. Beim Zollhaus sind wir happy, dass alle diese Standards eingehalten werden, dies haben wir auch so mitentschieden. Es zieht auch Personen mit einer ähnlichen Haltung an und dasselbe konsumieren möchten.

2:7 ¶ 15 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Wir bauen wenn immer möglich nach Minergiestandard, zertifizieren aber nicht.

2:8 ¶ 15 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Die Schwierigkeit ist, dass wir die zertifizierten Flächen bevorzugen, aber wir können nicht unseren eigenen Standard auf eine Fläche 'aufdrücken', wenn die Struktur dafür nicht vorhanden ist.

2:10 ¶ 19 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Wenn immer möglich Minergie, ja.

2:29 ¶ 47 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Gibt Schwierigkeiten mit einzelnen Elementen. Wenn 'nur' nach Standard gebaut wird, kann Lidl auch nach Standard bauen, wenn zertifiziert wird gibt es zusätzliche Auflagen für die Mietflächen. Dort gibt es nachher Schnittstellen; wenn bspw. Kühltruhen verbaut werden, die zwar effizient, aber nicht zertifiziert sind, dann ist nachher das Gebäude nicht zertifiziert, weil der Mieter Kühltruhen braucht, die nicht in den Zertifizierungsprozess passen. Grosser Abstimmungsbedarf; in dem Fall konnte der Vermieter Lidl nicht zwingen zu zertifizieren, weil er es im MV/SNP vergessen hatte.

3:11 ¶ 16 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Dann würden wir natürlich die mit Label bevorzugen.

4:9 ¶ 26 in 230617_Mieter_Lush

Kein Kampf gegen die Label, aber man kommt gut aus ohne.

5:15 ¶ 37 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Solche Nachfragen sind in der Praxis kaum der Fall. (Vielleicht auch, weil davon ausgegangen wird, dass die Stadt als Vermieterin diesbezüglich «gut unterwegs» ist.).

5:24 ¶ 61 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Ist häufig bei Zukäufen von Liegenschaften der Fall, in denen sich eine internationalere Mieterschaft befindet. Gerade amerikanische Unternehmen haben teilweise Vorgaben, welche Label eine Mietfläche zwingend erfüllen muss, damit sie mieten dürfen. Solche Themen kommen schon auch vor. Manchmal betrifft es auch welche Infrastruktur wir als Vermieter haben; gibt es Konzepte für Ver- und Entsorgung etc.

6:6 ¶ 14 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Erst im Ausbau werden Nachhaltigkeitsthemen betrachtet. Natürlich sind Gebäudetechnik und Bau von Beginn weg involviert, aber erst mit dem Blick „kann in dieser Fläche eine Filiale realisiert werden?“ und noch nicht mit dem Blick „geht das auch mit Nachhaltigkeitslabels und -Standards?“. Man kann es

sich gar nicht leisten, hier Vorgaben zu machen – sonst erhält man die Mietflächen an den gewünschten Lagen gar nicht.

6:8 ¶ 20 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Hier greifen voll die wirtschaftlichen Themen. Man bevorzugt die Fläche, die günstiger ist, bessere Vertragskonditionen bietet, besser bewirtschaftet werden kann. Unter Umständen eignet sich eine Strassenseite besser als die andere; alles, was Nachhaltigkeitslabels oder -gedanken sind, wird im Anmietprozess nicht betrachtet. Wird dann auf Ebene Ausbau gelöst.

7:6 ¶ 13 in 230718_Mieter_anonym

Bei neuen Objekten wird versucht, nach Minergiestandard zu bauen.

7:10 ¶ 17 in 230718_Mieter_anonym

eine allfällige Zertifizierung kommt erst in einem zweiten Schritt.

7:11 ¶ 17 in 230718_Mieter_anonym

Bei neuen, grösseren Objekten oder Formaten wird natürlich darauf geachtet. Bei kleineren, eingemieteten Standorten ist das noch weniger ein Thema.

8:5 ¶ 30 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Bis anhin gar keine Nachfrage, aber Vermutung, dass künftig die Nachfrage steigen wird.

8:20 ¶ 58 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Im Sanierungsbereich war es bisher nicht üblich, und man sammelt aktuell die ersten Erfahrungen damit.

9:19 ¶ 27 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

LEED ist sicher das Bekannteste; meist erhalten wir einen Katalog vom Broker des Mieters zugesandt, und wir begründen, was wir haben/nicht haben und warum nicht. Vielleicht wird einmal mündlich nachgefragt, aber damit hat es sich dann auch.

10:11 ¶ 24 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir achteten bisher nicht auf Label oder Zertifikate.

Mietflächenangebot / Gebäudezustand

16 Zitate:

1:10 ¶ 22 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass vieles von den Besitzern abhängt: Wenn sie in die Zukunft investieren möchten, installieren sie beispielsweise eine andere Heizung. Ich denke nicht, dass dies allein mit der Lage zu beantworten ist.

2:60 ¶ 106 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

An schwierigeren Lagen (B/C-Lagen) kann als Mieter entspannter mit Wünschen zu Sanierung, Flächengrösse o.ä. auf den Grundeigentümer zugegangen werden. Wenn es eine Vergrößerung der Gebäudefläche gibt, muss die Fassade sowieso erneuert werden. Wenn man als Mieter umworben wird, nimmt man die zentralen Themen auch in die Verhandlungen hinein. Uns möchten viele als Mieter, auch an Innenstadtlagen, dort ergeben sich aber aufgrund der Konkurrenzsituation viel geringere Margen, tiefere Renditen. Bei super Lagen herrscht «take it or leave it», ansonsten ist etwas mehr Verhandlungsspielraum da.

7:14 ¶ 21 in 230718_Mieter_anonym

A-Lagen sind ältere und alte Gebäude und entsprechen nicht der Struktur, die man gerne hätte. Bei B/C-Lagen kann man stärker Wert auf neuere Standards legen.

10:12 ¶ 26 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir beobachten bisher keinen Unterschied zwischen A- und B-/C- Lagen. Der Vermieter ist der entscheidende Faktor, nicht die Lage selbst.

8:4 ¶ 28 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

In den letzten Jahren war das Thema Zertifizierung noch nicht ganz so präsent und erst in der Entwicklung. Grundsätzlich hat man sicher versucht bei einer Sanierung zu zertifizieren, egal an welcher Lage sich die Immobilie befindet. Dadurch ist die Verfügbarkeit der zertifizierten Flächen stark vom Sanierungszyklus des Gebäudes abhängig – und weniger von der Lage.

1:9 ¶ 20 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Aber ich sehe es auch nicht so, dass ein Zertifikat alles regelt und ich mich dann nicht mehr darum kümmern muss.

4:10 ¶ 28 in 230617_Mieter_Lush

Die befragte Person kann die Beobachtung nicht bestätigen, stellt aber fest dass Lush praktisch nur an A-Lagen (nicht immer triple A) vertreten ist.

2:62 ¶ 108 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

B & C Lagen sind meist nicht 'fertig', sondern müssen mieterspezifisch angepasst werden. Sprich wenn sowieso Baumassnahmen notwendig sind, erweitern, sanieren, dann müssen die Energienachweise sowieso erstellt werden. Punktuelle Sanierungen sind im Zentrum die Norm, dort können wir auch nicht den dreifachen Mietzins zahlen nur damit das Gebäude saniert werden kann

5:12 ¶ 27 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Bei städtischen Bauten finden hohe und vielfältige Nachhaltigkeitsaspekte Berücksichtigung. Die Einhaltung von Standards (z.B. Minergie P Eco) gewährleisten die Aspekte der ökologischen Dimension.

5:14 ¶ 35 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Die Stadt strebt bei Neubauten und Sanierungen den Minergie-Standard an (ohne zwingendes Zertifikat). Die etablierten Standards erleichtern die Abstimmung mit den Planenden und Fachplanenden bei Bauvorhaben.

8:2 ¶ 22 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Wenn eine Zertifizierung möglich ist, wird diese angestrebt.

8:3 ¶ 22 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Je nach Gebäude ist der Entscheid aber wieder individuell – an Top-Standorten ist ein Label eher notwendig als an einer weniger attraktiven Lage.

9:15 ¶ 23 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Bewusster Entscheid gegen Zertifizierungen und Labelling. Nicht jeder Kanton, aber die Kantone mit zentralen, innenstädtischen Lagen geben sich selber schon sehr Mühe in ihren Vorgaben und Vorschriften, die sich am Minergie-Standard orientieren.

9:16 ¶ 23 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir kümmern uns lieber darum, die Firma als Ganzes zu zertifizieren via GRESB, und die Liegenschaften werden über das Wüst Partner ESG-Rating kategorisiert und bewertet.

9:17 ¶ 23 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Damit ist das auch viel ein dynamischeres Abbild der Realität als ein einmal ausgestelltes, und für 20 Jahre gültiges Zertifikat. Da sind wir der Ansicht, dass wir ein dynamisches Rating wie WP bevorzugen, das sich immer wieder den aktuellen Gegebenheiten anpasst, und nicht heute viel kostet aber in 20 Jahren nichts mehr wert ist.

9:18 ¶ 25 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir wurden von allen Seiten davor gewarnt, unsere Gebäude nicht zu zertifizieren. Die Erfahrung zeigt aber, dass wir weiterhin mit weltweit bekannten Brand Verträge verhandeln und auch abschliessen. Wenn wir genügend Reporting-Möglichkeiten haben, um zu zeigen was wir machen und was unsere Gebäude leisten, dann ist das auch wieder die Basis eine Kundenbeziehung, die auf Vertrauen und Ehrlichkeit beruht anstelle einfach zu sagen, «wir haben hier Label XY, wir sind gut». Ich habe es noch nicht erlebt, dass deswegen ein Vertrag nicht zustande gekommen wäre. Es wird aber nachgefragt.

Ausbauzustand Mietfläche bei Übergabe / Übernahme

10 Zitate:

1:68 ¶ 25 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir haben hier schon sehr unterschiedliche Dinge erlebt. In erster Linie versuchen wir vor allem das Bestehende wieder zu verwenden.

2:24 ¶ 39 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Bspw. sanitäre Anlagen werden meist übernommen.

2:66 ¶ 38 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Auf den Punkt gebracht nein. Unser Konzept ist so spezifisch, dass es wenig Sinn ergibt etwas zu übernehmen. Es gibt aber Ausnahmen, Übernahme Bodenbelag von Vormieter Coop. «Wir spitzen nicht den Boden raus und bauen denselben wieder rein, das macht keinen Sinn». Da sind wir offen und flexibel und denken nachhaltig.

4:46 ¶ 35 in 230617_Mieter_Lush

Schlussendlich wird Fall für Fall angeschaut und entschieden. Bei den für Lush relevanten kleinen Mietflächen kann meist relativ einfach etwas übernommen werden.

4:47 ¶ 31 in 230617_Mieter_Lush

Ganz unterschiedlich. Roh übernehmen ist immer teuer aufgrund der Investitionskosten.

6:63 ¶ 31 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

. Bisher waren die Vormieter selten Detailhändler, daher konnte kaum etwas übernommen werden.

7:17 ¶ 28 in 230718_Mieter_anonym

Sind individuelle Situationen.

7:18 ¶ 28 in 230718_Mieter_anonym

Die Regel ist aber, dass man auf Rohbau 2 aufbaut.

10:13 ¶ 28 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Grundsätzlich übernehmen wir die Ladenlokale im Rohbau oder gut hinterlassenen Ausbau des Vormieters.

10:16 ¶ 32 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Meist benötigt ein ausgebautes Verkaufslokal nur einen neuen Anstrich, eine neue auf uns abgestimmte Beleuchtung und einige Anpassungen an Klimageräten / Heizungen / Lüftungen / Sanitäranlagen.

Schnittstellenvereinbarungen

26 Zitate:

1:20 ¶ 29 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir versuchen, so früh wie möglich zu platzieren, dass wenn etwas nicht mitgenommen / rückgebaut werden soll, wir das erfahren.

1:24 ¶ 33 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Teilweise übernehmen wir auch die alten Modelle und testen einmal den Verbrauch bis zur ersten Stromrechnung, und entscheiden dann basierend auf den Verbrauchsdaten, ob wir ersetzen oder weiter verwenden. Ein Tool, mit dem man beurteilen könnte, ob eine Weiterverwendung unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit Sinn macht oder ob ein Ersatz besser wäre, wäre sehr hilfreich.

2:12 ¶ 22 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Heruntergebrochen auf Nachhaltigkeit haben wir gewisse Vorgaben. Wir stellen bspw. die Abwärme der gewerblichen Kälte systematisch zur Verfügung.

2:13 ¶ 23 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Thema Energienutzung; gibt es Fernwärme im Gebäude oder müssen wir unsere eigenen technischen Anlagen bringen. Definition ob gemeinsame Lösung möglich oder ob wir autark funktionieren müssen.

2:15 ¶ 25 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Fernwärme häufig kostentechnisch gegenüber dem Lidl-eigenen Energieversorgungskonzept nicht konkurrenzfähig (ein Drittel der Kosten von Fernwärme). Solche Differenzen sind wirtschaftlich nicht vertretbar, auch wenn Fernwärme ein tolles Konzept ist.

2:23 ¶ 39 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Üblicherweise Begehung mit Fachplanern vor Rückbau des Vormieters, da zeigt sich auch was übernommen werden kann und was nicht. Ist meist nicht sehr viel, aber es gibt immer das eine oder andere

2:25 ¶ 40 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

In sehr seltenen Fällen werden die Filialen schlüsselfertig übernommen, das hat dann auch einen höheren Mietzins zur Folge. Ist aber für Lidl eher ein Nachteil, da Koordinationsaufwand nicht geringer, als wenn selbst ausgebaut wird. Meist nachher mehr Schnittstellen im Betrieb, weil nicht komplett auf Bedürfnisse optimiert. «Ich würde lieber weniger Miete zahlen und selber ausbauen».

2:63 ¶ 36 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Jein. Wenig, va. Kostenaspekt, wer bringt was (GAB-MAB). Auch nicht auf Nachhaltigkeitsziele. Wir versuchen nachhaltiges zu Verhandeln im SNP, aber wir können das Rad nicht neu erfinden, wenn das Grundgebäude das nicht hergibt.

4:14 ¶ 34 in 230617_Mieter_Lush

Punktuell, das ist wie ein Markt. Beim letzten Ladenlokal in Bern war ein Stahlboden des Vormieters verbaut. Den Boden hätte man aus Nachhaltigkeitssicht belassen können, aber die Vermieterin hat es bevorzugt, die Kosten für die Entfernung der Stahlplatten die Ausbesserung der Schäden zu tragen. Lush hätte für den Boden einfach nicht noch sehr viel Geld geben können – das Verhältnis zwischen Kosten fürs Übernehmen vs. Kosten für einen eigenen Bodenbelag muss stimmen. Wenn man sich gefunden hätte, wäre es sicher gut gewesen, aber es ist halt ein Markt.

4:18 ¶ 40 in 230617_Mieter_Lush

Verhandlungen zu Übernahmen finden direkt mit dem Vormieter statt und laufen nicht via Vermieter. Haltung der Vermieter ist, dass die Mieter untereinander schauen sollen und sie kommen erst ins Spiel wenn die Parteien sich nicht finden.

5:21 ¶ 55 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Generell ist wichtig, dass im Mietvertrag ein Schnittstellendokument integriert wird, welches die Schnittstellen zwischen Roh- und Mieterausbau möglichst detailliert klärt, nicht nur bezüglich Wartung / Unterhalt sondern auch bezüglich Erneuerung / Ersatz.

5:23 ¶ 59 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Grundsätzlich wird in Bezug auf den Mieterausbau bzw. dessen Ausgestaltung die Einhaltung aller gesetzlichen und behördlichen Auflagen verlangt; spezifische Anforderungen für nachhaltiges Bauen an den Mieterausbau gibt es im Normalfall keine.

6:11 ¶ 29 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Die Expansionsabteilung möchte gerne so viel wie möglich im Mietpreis einpreisen, sprich so viel Ausbau wie möglich für den Mietpreis erhalten. Das führt aber nicht unbedingt zu einfacheren Schnittstellen oder kann sich mit den Nachhaltigkeitsgedanken beissen. Die Nachhaltigkeitsansprüche dem Vermieter noch on top zu überbinden, wenn er den Ausbau vornimmt, ist sehr schwierig. Rein aus wirtschaftlicher Sicht möchten wir so viel wie möglich ausgebaut haben, aus Nachhaltigkeitssicht möchten wie die Mietfläche aber so roh wie möglich.

6:14 ¶ 38 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Je weniger Kompetenz/Kapazität auf Eigentümerseite vorhanden ist, desto besser ist es, eine Ausbaubeteiligung zu haben anstelle eines komplizierten Schnittstellenpapiers mit mehr vermierterseitigem Ausbau.

6:29 ¶ 60 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Möglichst nicht fossile Wärmeerzeugung – abhängig von der vorgefundenen Situation. Wenn Vermieter noch mit Öl heizt, wird keine Wärme bezogen, sondern versucht den Eigenbedarf über die Abwärme der gewerblichen Kälte zu decken. Das reicht nicht immer vollständig, dann muss eine Lösung gefunden werden – da investiert man dann lieber selber nochmals.

7:20 ¶ 30 in 230718_Mieter_anonym

Falls ein Vormieter vorhanden ist, wird geprüft, ob Elemente wie bspw. Teile der Gebäudetechnik übernommen werden und angepasst werden können. Systematisches Vorgehen; über die Situation des Vormieters wird das neue Ladenlayout gelegt und geschaut, welche Anpassungen notwendig sind. In der Regel sind es 10 Jahresverträge – wenn die Anlagen und Elemente augenscheinlich diese Zeit noch verwendbar sind, werden sie übernommen.

7:25 ¶ 37 in 230718_Mieter_anonym

Bei den Kleinformaten ist das Mass grundsätzlich die Ausbaukosten, aber es gibt keine fixen Wunsch-Schnittstellen.

8:21 ¶ 65 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Nein

8:25 ¶ 75 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Schlussendlich geben wir als Vermieter die Schnittstellen vor. Eine Diskussion über das Schnittstellenpapier mit dem Mieter wird selten erlebt.

9:24 ¶ 35 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Rein auf Retail bezogen sind die Flächen komplett mit den Medien ab Schacht erschlossen. An den sehr guten Lagen unterscheidet sich das kaum zwischen Erst- und Wiedervermietung, da die Corporate Identity einen sehr grossen Stellenwert einnimmt.

9:27 ¶ 41 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Grundsätzlich kann man über alles verhandeln. Wir erarbeiten mit Architekten und Fachplanern bei jedem Neu- und Umbau ein Schnittstellenpapier, welches vom Mietinteressenten gut bearbeitet werden kann. Das Credo ist, dass die Medien ab Schacht zu Verfügung gestellt werden und die Feinverteilung durch den Mieter erfolgt. Dadurch muss der Mieter aber auch gewisse Steuerungen des Grundausbaus berücksichtigen, ansonsten gibt es Probleme. Dasselbe gilt auch für die Zählerstruktur, damit wir eine Übersicht über den Verbrauch behalten – ansonsten haben wir auch keine Handhabe, um den Betrieb optimieren zu können. Die Einhaltung dieser Schnittstellen zu kontrollieren und zu gewährleisten ist meist einer der aufwändigeren Punkte

9:41 ¶ 68 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir versuchen Bewusstsein zu schaffen. In unseren Schnittstellenpapieren sind – entgegen dem Rat diverser Fachplaner – die Leistungsangaben enthalten, die im Gebäude möglich sind. Damit soll für den Mietinteressent von Anfang an klar sein, worauf er bauen kann und was er selber zusätzlich bringen muss oder wo er mit uns das Gespräch suchen muss. Vielleicht steht sowieso ein Ersatz bspw. der Kältemaschine an, wo seine Wünsche berücksichtigt werden können.

9:50 ¶ 86 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Nur bei Lüftung und Klimatisierung, da mehr Leistung gebraucht würde. Da ist immer das Thema, wie die Anlagen vermietetseitig dimensioniert werden sollen, um nicht komplett ineffiziente Situationen zu kreieren. Die Ansteuerung ist dann die zweite Ebene; es nützt nichts, eine sehr regulierte, effiziente Anlage einzubauen, der Mieter dann aber findet einen Volumenstromregler brauche er nicht. Wenn ein Mieter hier auf stur stellt, dann haben wir Mühe das zu beeinflussen.

9:51 ¶ 88 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Ja, das ist auch schon vorgekommen. Wir haben aber schon die Erfahrung gemacht, dass die Ventile anfällig sind. Wenn diese uns gehören, haben wir mehr Probleme – wenn das Ventil beim Mieter ist kann er viel stärker auf seine eigenen Bedürfnisse eingehen. Ansonsten muss er via uns eine Anfrage stellen, und wir müssen seinen Bedarf hinterfragen. Das macht alles viel komplizierter.

9:52 ¶ 90 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Idealerweise wird mit BUS-Schnittstellen gearbeitet.

9:53 ¶ 90 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir sind auch immer transparent was verbaut wurde und mit welchen Unternehmen und Fachplanern zusammengearbeitet wurde. Das soll keine Werbung sein, wir sagen auch wer nicht gut war, aber grundsätzlich sind die Schnittstellenfragen einfacher zu klären, wenn dieselbe Person wieder dahinter sitzt.

Rückbauvereinbarungen

38 Zitate:

1:27 ¶ 36 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir wollen einfach nicht etwas rückbauen müssen, das wir nicht selber verbaut haben.

1:28 ¶ 36 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Meistens wenig Verhandlungsspielraum, häufig muss Ist-Zustand übernommen werden.

1:44 ¶ 66 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Ja, wir haben noch nie einen Laden aufgelöst, eine Mulde bestellt und alles dort reingeworfen.

2:17 ¶ 27 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

In den meisten Fällen haben wir eine Rückbauverpflichtung, weil wir sehr spezifisch ausbauen.

2:18 ¶ 27 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Über die Überlassung von Inventar kann diskutiert werden (Kartonpresse, gewerbliche Kälte o.ä.), üblicherweise aber Rückbau auf Rohbau II.

2:23 ¶ 39 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Üblicherweise Begehung mit Fachplanern vor Rückbau des Vormieters, da zeigt sich auch was übernommen werden kann und was nicht. Ist meist nicht sehr viel, aber es gibt immer das eine oder andere

2:54 ¶ 96 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Aktuell eher schwierig, ich glaube auch im Retailbusiness allgemein. Du kannst nicht planen was in 10 Jahren ist.

2:57 ¶ 102 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Frage der Verankerung der Elemente mit dem Boden, vielleicht dass nicht überall reingebohrt werden muss.

4:14 ¶ 34 in 230617_Mieter_Lush

Punktuell, das ist wie ein Markt. Beim letzten Ladenlokal in Bern war ein Stahlboden des Vormieters verbaut. Den Boden hätte man aus Nachhaltigkeitssicht belassen können, aber die Vormieterin hat es bevorzugt, die Kosten für die Entfernung der Stahlplatten die Ausbesserung der Schäden zu tragen. Lush hätte für den Boden einfach nicht noch sehr viel Geld geben können – das Verhältnis zwischen Kosten fürs Übernehmen vs. Kosten für einen eigenen Bodenbelag muss stimmen. Wenn man sich gefunden hätte, wäre es sicher gut gewesen, aber es ist halt ein Markt.

4:16 ¶ 39 in 230617_Mieter_Lush

In der CH ist noch vieles einfach Usanz – man übernimmt roh und gibt roh zurück oder man spricht über die Modalitäten.

4:18 ¶ 40 in 230617_Mieter_Lush

Verhandlungen zu Übernahmen finden direkt mit dem Vormieter statt und laufen nicht via Vermieter. Haltung der Vermieter ist, dass die Mieter untereinander schauen sollen und sie kommen erst ins Spiel wenn die Parteien sich nicht finden.

4:34 ¶ 82 in 230617_Mieter_Lush

Ja, wäre vorstellbar. Relativ pragmatisch; ein Ladenausbau von Lush wird in Italien gefertigt und kann innerhalb eines Tages montiert werden. Das Konzept ist schon sehr mobil. Der fix mit dem Gebäude verbundene Teil wird erstellt und der Ladenbau dann faktisch in diese Hülle hineinplatziert.

5:25 ¶ 63 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Vgl. Aussagen zu den Rückbauvereinbarungen. Je wertiger ein Mieterausbau erfolgt, umso eher ist der vermierterseitige Anreiz gegeben, auf einen Rückbau durch die Mietpartei zu verzichten.

5:28 ¶ 76 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Ein sehr geschäftsspezifischer und/oder "extravaganter" Mieterausbau wird durch die Mietpartei mit grosser Wahrscheinlichkeit bei Mietende zurückgebaut werden müssen.

5:29 ¶ 76 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Ein "neutraler" Mieterausbau (Plattform-Philosophie) kann eher belassen werden, was der Nachhaltigkeit entgegenkommt.

5:37 ¶ 95 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Ein rückbau- und damit auch kostenfreundlicher Mieterausbau ist grundsätzlich im Interesse der Mietpartei, da wir ja wie vorne erwähnt, per Mietende den vollständigen Rückbau des Mieterausbaus einfordern (können).

7:20 ¶ 30 in 230718_Mieter_anonym

Falls ein Vormieter vorhanden ist, wird geprüft, ob Elemente wie bspw. Teile der Gebäudetechnik übernommen werden und angepasst werden können. Systematisches Vorgehen; über die Situation des Vormieters wird das neue Ladenlayout gelegt und geschaut, welche Anpassungen notwendig sind. In der Regel sind es 10 Jahresverträge – wenn die Anlagen und Elemente augenscheinlich diese Zeit noch verwendbar sind, werden sie übernommen.

7:23 ¶ 32 in 230718_Mieter_anonym

Bei Vertragsabschluss wird meist eine klare Vereinbarung getroffen, gegen Vertragsende wird die Situation aber meist etwas zur Verhandlungssache. Bei einem aktuell neu zu beziehenden Objekt im Wallis ist der Vormieter noch drin, und gemäss Vertrag müsste dieser auf Rohbau 2 Rückbauen. Man ist jetzt aber auf den Vormieter zugegangen und hat gesagt, welche Elemente man übernehmen möchte. Und umgekehrt wird es auch praktiziert, wenn bei uns ein Vertrag abläuft und der Nachmieter auf uns zukommt. Am Ende soll es eine Situation sein, die für beide Parteien einen Vorteil bringt. Kategorische Rückbauten erfolgen nicht.

7:24 ¶ 33 in 230718_Mieter_anonym

Bei einem früheren Arbeitgeber gab es allerdings die Situation, dass ein Mitbewerber eine grössere Ausschreibung gegen den Arbeitgeber verloren hatte und eine grössere Anzahl Ladenflächen verlassen musste. Bei den rund 15 Ladenflächen wurde dann vom Vormieter kategorisch auf Rohbau 2 zurückgebaut, obwohl sehr viel übernommen hätte werden können. Das war nicht nur ein Ressourcenblödsinn, sondern hatte auch eine Verzögerung in unserer Timeline zur Folge. Solche Situationen kommen leider vor, aber man sieht sich ja schlussendlich zweimal. Und normalerweise gestaltet sich der Austausch unter den Bewerbern auch weniger vergiftet, sondern man tauscht sich über Verfügbarkeiten aus.

7:35 ¶ 57 in 230718_Mieter_anonym

Ein Teil wird in anderen Filialen als Ersatzleuchten gebraucht, der Rest wird erfahrungsgemäss entsorgt. Der Aufwand diese Elemente beim FM zu lagern oder in einen neuen Roll-Out zu integrieren ist zu gross.

7:46 ¶ 81 in 230718_Mieter_anonym

Vorstellen kann man es sich schon, aber soweit wird gar nicht gedacht. Es geht immer darum, was Trend ist. Aktuell hat man deswegen fast überall eine offene Decke, in 10 Jahren hat man dann vielleicht wieder eine abgehängte Decke weil das dann «in» ist. Nachhaltigkeits- oder Rückbaufragestellungen spielen für solche Entscheide keine Rolle. 10 Jahre + Optionsverlängerungen ist man sowieso drin, aber zu Beginn des Mietverhältnisses denkt man noch nicht so weit. Vielleicht wird sich das aber noch verändern – es wäre sicher eine grosse Herausforderung.

6:38 ¶ 72 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Beim Thema Rückbau hat man aber sicher noch Potenzial, dieses stärker auch aus Nachhaltigkeitssicht zu betrachten. Heute wird noch häufig alles abgebrochen und entsorgt, weil es einfach ist.

6:39 ¶ 72 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

«Das haben wir unterdessen schon etwas besser im Griff, wir schauen stärker darauf was wiederverwendet werden kann, entweder in einem anderen Ladenlokal oder dann in einem Format wie dem Outlet.» An einem solchen Einsatzort können Regale bspw. auch mit einem geringen Aufbereitungsaufwand wiederverwendet werden. Aber ansonsten wird man bei Rückbauten künftig stärker drauf schauen wollen und müssen, Stichwort Kreislaufwirtschaft.

6:43 ¶ 77 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Einen Rückbau als Rückbau abzuwickeln ist viel einfacher als sich die Gedanken zu machen. „Das könnte man noch einlagern, das könnte man noch anderswo brauchen und das verkaufe ich noch dem Kollegen nach Luzern – das ist alles mühsam“.

6:44 ¶ 77 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Deswegen tut es uns gut, dass wir die Rückbauten neu als Projekt abwickeln, damit haben wir die Zeit und auch die personellen Ressourcen, um uns diese Gedanken machen zu können.

6:46 ¶ 79 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Ja, seit gut eineinhalb Jahren sind wir dran – die Projekte haben dieselben Strukturen, einfach rückwärts, auch auf Prozessebene. Aber wir sind noch weit weg davon, dort zu sein wo wir bei den Neuerstellungen sind.

6:48 ¶ 82 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Beim Bau selber sind wir schon relativ rückbaufreundlich, da wir auch unterhaltsfreundlich planen. pbFM ist bei uns nicht einfach nur ein Schlagwort, sondern das versuchen wir wirklich auch zu leben. Und wenn man unterhaltsfreundlich plant, dann ist es üblicherweise auch relativ rückbaufreundlich.

8:8 ¶ 42 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Bei sehr mieterspezifischen Ausbauten muss häufig mehr oder ganz zurückgebaut werden, da die Wiederverwendbarkeit für einen Drittmietter kaum gegeben ist.

8:9 ¶ 42 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Abhängig vom Standort der Liegenschaft. Grundsätzlich wird nicht kategorisch zurückgebaut, sondern am Markt geprüft, ob die Fläche mit dem bestehenden Ausbau oder im erweiterten Grundausbau vermietet werden könnte.

8:14 ¶ 48 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Früher war der Rückbau eine klare Verpflichtung, heute hat sich das Machtverhältnis in den Verhandlungen zu Gunsten der Mieter verschoben und seitens Vermieter geht man mehr Konzessionen ein. Leerstände zu vermeiden ist schwieriger geworden, besonders im Retail.

8:27 ¶ 81 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Aktuell hat man sich hierzu noch keine Gedanken gemacht.

9:28 ¶ 43 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Schlechte Erfahrungen gemacht, wenn der Mieter den Rückbau selbst vornehmen muss, da er weniger Interesse an einem sauber ausgeführten Rückbau hat als die Vermieterseite. Man verhandelt daher gerne auch eine Rückbaupauschale oder spricht mit dem Nachmieter, ob dieser Interesse hat, den Rückbau gegen ein Entgelt anstelle des Vermieters vorzunehmen und so auch die Möglichkeit hat, Elemente für sich weiter zu nutzen. So ein Modell bedeutet auch für den

ausziehenden Mieter einen Vorteil, da dieser noch etwas länger in der Mietfläche verbleiben kann.

9:56 ¶ 98 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Ja, diese Fragen sind Teil vom Green Lease. Möglichst wenig kleben, möglichst wenig chemische Verbindungen, solche Themen fließen ein. Zu viel geht auch nicht, sonst ist nicht mehr praktikabel.

9:57 ¶ 102 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Bei Sanierungen und Erneuerungen geht man auf den Mieter zu, um die Massnahmen transparent aufzuzeigen. Aber den Rückbau dem Mieter zu verkaufen, das geschieht selten, da es vielleicht besser aber auch teurer wird als wenn der Mieter den Rückbau selber vornimmt. Man findet einfach Firmen, die schnell rückbauen, zwar halt so dass auch Kabel geschnitten werden, die man nie mehr findet, aber halt günstig.

10:18 ¶ 34 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Ein ausgebautes Ladenlokal mit intakten Wänden und Decken würden wir niemals rückbauen, wenn es den technischen Anforderungen entspricht.

10:30 ¶ 59 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir achten darauf, dass der Bau so gestaltet wird, dass bei einem Auszug möglichst viel wiederverwendet werden kann und eine Langlebigkeit der Materialien gewährleistet ist. Bei abgehängten Decken ist uns wichtig, dass die Verkabelung auch für zukünftige Mieter einfach gestaltet werden kann und sich kein «Kabelsalat» darüber befindet. Das gleiche gilt für Wände und Sanitäreanlagen.

Mietvertragsdauer/ Optionen und Erneuerungs- / Umbauzyklen

11 Zitate:

1:34 ¶ 48 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Der Ausbau wird vor allem dann nochmals genau beurteilt, wenn von einem kurz- auf einen langfristigen Mietvertrag am selben Standort gewechselt wird.

1:66 ¶ 48 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Haben wir noch gar nie gemacht. Wir stellen die Warenträger ab und zu um, aber es ist noch nie vorgekommen, dass wir Warenträger im Gesamten ersetzt hätten. „Wir wechseln auch nicht plötzlich die Kleiderbügel, weil wir finden schwarz wäre jetzt besser als weiss.“ Boden/Wand/Decke wird auch nicht systematisch verändert, nachdem ein Laden einmal eröffnet ist.

2:33 ¶ 55 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Alle 3-5 Jahre gibt es neue Roll-outs. Bspw. alle Filialen von Blau zu Grau umgestrichen und neu positioniert. Gleich mit PV und e-Tankstellen. Filialen sehen nach 2 Jahren anders aus.

2:64 ¶ 60 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Verkaufsflächenerweiterungen meist auf Standardflächen. Mietflächen eher Modernisierungen, aber teilweise Vormietrechte bei Nachbarflächen und dann erweitern. Mietfläche eher kleinere Modernisierungen vom Ladenauftritt. Alle 2-3 Jahre ein neuer Auftritt.

6:23 ¶ 54 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Wenn man von einem systematischen Anpassen spricht, ist man bei Alnatura bei 15 Jahren.

6:24 ¶ 55 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Mietvertrag wird versucht, so flexibel wie möglich zu gestalten – möglichst lang in der Mietfläche bleiben können, wenn es gut läuft aber auch rasch wieder ausziehen können wenn sich der Standort als nicht geeignet erweist. Damit sind die Veränderungszyklen im Ladenbau etwa zur Hälfte mit der Mietdauer gekoppelt.

6:25 ¶ 55 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Aber gerade bei Alnatura, deren Läden überall gleich aussehen und deren Konzept immer in kleinen Schritten erneuert wird (statt einer Gesamterneuerung), würde das wohl etwas weniger durchschlagen.

7:32 ¶ 53 in 230718_Mieter_anonym

Das generelle Konzept hat üblicherweise 5-7 Jahre Bestand – heisst aber nicht, dass nicht gewisse Elemente erneuert werden. Wenn eine Ladenfläche etwas in die Jahre gekommen ist, aber noch nicht bereit für einen neuen Roll-Out ist prüft das Facility Management, ob vielleicht gewisse Optimierungen möglich sind.

9:38 ¶ 64 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Komplett neu ca. 10-15 Jahre, Renovationen im Sinn von kleineren Umgestaltungen ca. alle 5 Jahre.

9:39 ¶ 64 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Das bedeutet auch relativ kongruent mit der Optionsstruktur im Mietvertrag; damit besteht für beide Seiten auch eine gute Verhandlungsgrundlage.

10:23 ¶ 43 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Die Gestaltung wird bei Bedarf geändert oder wenn wir der Meinung sind, es braucht eine Auffrischung und Optimierung. Seit 2019 wurde am Konzept nicht viel geändert, Erst jetzt im 2023 mit dem neuen Shop in Zürich haben wir einen neuen Standard gesetzt, welchen wir in den nächsten Monaten in all unseren Shops umsetzen wollen.

Verpflichtung zu nachhaltigem Verhalten des Mieters (Vermieter)

19 Zitate:

2:29 ¶ 47 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Gibt Schwierigkeiten mit einzelnen Elementen. Wenn ‘nur’ nach Standard gebaut wird, kann Lidl auch nach Standard bauen, wenn zertifiziert wird gibt es zusätzliche Auflagen für die Mietflächen. Dort gibt es nachher Schnittstellen; wenn bspw. Kühltruhen verbaut werden, die zwar effizient, aber nicht zertifiziert sind, dann ist nachher das Gebäude nicht zertifiziert, weil der Mieter Kühltruhen braucht, die nicht in den Zertifizierungsprozess passen. Grosser Abstimmungsbedarf; in dem Fall konnte der Vermieter Lidl nicht zwingen zu zertifizieren, weil er es im MV/SNP vergessen hatte.

2:30 ¶ 48 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Eigentümerseitige Verpflichtungen zu Nachhaltigkeitsthemen bei Mietfilialen sind bisher nicht vorgekommen

5:9 ¶ 21 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Solche Themen kommen immer mehr – wir steuern es aktuell aber fast mehr über Gebühren. Beispielsweise über die Entsorgungsgebühren; wenn es im Portemonnaie weh tut, dann springen die Synapsen meist schnell an. Man arbeitet eher mit Empfehlungen als mit Vorgaben, wenn es zu erzieherisch wird dann stösst man auf zu viel Widerstand.

5:10 ¶ 21 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Meist muss man etwas die Alternativen zum konventionellen Vorgehen aufzeigen und die Selbstorganisation fördern. Beispielsweise beim Anlieferungsregime klappt das sehr gut zu sagen, bitte organisiert euch selbst mit euren unterschiedlichen Bedürfnissen, sonst werden Slots zugeteilt. Hier ist die Stadt auch an Pilotprojekten beteiligt mit gebündelten Anlieferungen – dort geht es dann aber auch um Wettbewerbsfragen, dass Mieter sagen, wieso soll der andere, der seine Anlieferung schlecht organisiert von meiner guten Organisation profitieren ohne dass ich etwas davon hätte. Trittbrettfahrer sind nicht gern gesehen.

5:11 ¶ 23 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Bei den Ladenflächen haben wir konsequent Mindestöffnungszeiten in den Verträgen, das sehen wir auch als Nachhaltigkeit. Wir wollen keine toten Infrastrukturen und das Risiko minimieren, dass andere Mieter durch ein ‘schwarzes Schaf’, das nur morgens 2 Stunden geöffnet hat, beeinträchtigt werden.

5:20 ¶ 47 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Im Shopville gibt es allerdings sehr viele Auflagen, wie ein Mieterausbau realisiert werden kann. Da ist auch zwingend das eigentümerseitige Architektenteam (externer Architekt mit Mandat) mit ins Boot zu holen, damit sichergestellt werden kann, dass das was auf Papier präsentiert wurde dann auch wirklich umgesetzt wird und keine Abkürzungen genommen werden. Dieser

Architekt macht die Qualitätssicherung und stellt sicher, dass die Schnittstellen stimmen und dient auch der professionellen Mieterschaft als Ansprechperson. Denn wenn sich nur ein Mieter nicht an die Vorgaben hält, dann leiden alle anderen mit und kann böse Auswirkungen haben. Aus diesem Grund haben wir auch Auflagen zur Wartung und kontrollieren diese auch rigide – wir wollen nicht, dass hier Risiken entstehen.

5:23 ¶ 59 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Grundsätzlich wird in Bezug auf den Mieterausbau bzw. dessen Ausgestaltung die Einhaltung aller gesetzlichen und behördlichen Auflagen verlangt; spezifische Anforderungen für nachhaltiges Bauen an den Mieterausbau gibt es im Normalfall keine.

5:26 ¶ 64 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Wir sind zurückhaltend mit Verpflichtungen, denn wir möchten nicht als Sündenbock dastehen, wenn ein Mieter zu Grunde geht und dann diese Punkte vorschiebt. Meist machen wir nur Verpflichtungen, wenn etwas in ein Gesamtpaket passen muss. Beispielsweise im Shopville gilt die Vorgabe, dass die Einsitznahme in der Mietervereinigung verpflichtend ist. Da hat man sich mit der SBB (Eigentümer Bahnhof) abgesprochen, dass das alles in einer Vereinigung gelöst ist. Auch für Logistik und Versorgung gibt es Vorgaben in diesem Perimeter – die SBB hat eine Anlieferung am Bahnhofquai und die Stadt an der Gessnerallee, diese werden aber geteilt, alle Mieter können überall anliefern. «Bedingung ist aber, dass sich die Mieter sauber organisieren, ansonsten werden blitzartig Gebühren eingeführt. Das wirkt Wunder.»

8:18 ¶ 56 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Nein, das geschieht noch nicht.

8:19 ¶ 58 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Damit besteht noch eher wenig Erfahrung. Normalerweise wird vor allem der Grundausbau zertifiziert.

8:20 ¶ 58 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Im Sanierungsbereich war es bisher nicht üblich, und man sammelt aktuell die ersten Erfahrungen damit.

8:29 ¶ 90 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Ja, ist schon länger Bestandteil der Mietverträge.

8:31 ¶ 94 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Die Vorgaben beziehen sich auf den Betrieb.

9:33 ¶ 53 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

PSP arbeitet aktuell mit ihren grössten Mietern an der Einführung einer «Green Lease». Derzeit laufen Sondierungen, um die Bereitschaft der Mieter, einen Nachtrag zum Mietvertrag mit einem Massnahmenkatalog zu unterzeichnen, auszuloten. Der Katalog beinhaltet Massnahmen und im Rahmen von regelmässigen Gesprächen sollen jeweils Ziele gemeinsam mit dem Mieter definiert werden.

9:34 ¶ 55 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Katalog deckt alles ab – es wird auch eine Art Hilfestellung zum nachhaltigen Mieterausbau erarbeitet, die dem Mieter zur Verfügung stehen soll. Dieser Teil ist noch in Arbeit und wir wollen gerade dieses Thema in Kollaboration mit den Mietern erarbeiten. Wir sind sehr gespannt zu sehen, wie die grossen Brands und Bijouterien darauf reagieren, denn diese Mieter haben schon die grösste Herausforderung mit ihrem Kundensegment. Dort müssen die höchsten Standards für alles gelten und die Ausbauten werden auch immer wieder erneuert.

9:35 ¶ 57 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir haben uns noch nicht an unsere Boutique-Mieter herangetraut, unser Pilot läuft mit unseren grössten Büromietern. Diese haben flächenmässig auch den grössten Impact auf unser Portfolio. Wenn mit diesen Mietern eine belastbare Strategie erarbeitet werden konnte, wird dann auch auf die Retailmieter zugegangen werden. Wir möchten diese Punkte auch mit den Gastronomiemietern anschauen; wir sehen, dass die Liegenschaften mit Gastromietern bezüglich Verbrauch komplett obenaus schiessen, da besteht entsprechend schon auch noch Potenzial welches wir ausloten möchten.

9:37 ¶ 61 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir haben den Begriff ja auch nicht erfunden; das Ausland ist hier schon viel weiter. Genauso mit den Green Bonds, da haben wir dieselbe Erfahrung gemacht, dass die Schweiz hier etwas langsamer unterwegs ist. Daher ist es auch schwieriger herauszufinden, wie genau die Situation und Gesetzeslage in der Schweiz in solchen Fragen abbildbar ist.

9:54 ¶ 93 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Das Green Lease Thema wurde in einer Kundenumfrage erarbeitet und darum rückt das nun immer stärker in den Fokus. Für den Vertragsabschluss kann ich mir nicht vorstellen, dass die Green Lease eine Incentivierung beeinflussen würde, aber die Art und Weise der Beziehung zum Mieter ganz sicher. So findet man viel schneller heraus ob eine Fläche passt oder nicht. Wenn sie passt, kann man viel schneller planen, und das ist definitiv etwas wert. Aber im Moment des Vertragsabschlusses ist das wie nicht machbar; der Mieter müsste mit 2 Varianten kommen, eine nachhaltiger, eine weniger, und das ist einfach nicht realistisch. Der Ausbau soll die Sorge des Mieter sein, wir versuchen möglichst das nachhaltigste Gebäude zu stellen.

9:58 ¶ 104 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Nein, wäre in dem Fall noch etwas das wir ergänzen könnten. Es macht sicher Sinn, aber im Zeitpunkt des Vertragsabschlusses sind solche Frage noch kein Thema.

Incentivierung nachhaltiges Verhalten

14 Zitate:

1:29 ¶ 38 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Mietfreie Zeit während dem Umbau wurde schon gewährt. Keine Bedingungen.

1:30 ¶ 38 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Bisher keine erhalten, eher dass man gratis etwas übernehmen darf.

2:26 ¶ 42 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

An den Mietzins. Je mehr der Gebäudeeigentümer bereitstellen muss, desto mehr schlägt das auf die Miete durch. Keine spezifischen Bedingungen, teilweise spezifische Mehrwerte für den Eigentümer wie Beteiligung gegen Nutzungsrecht von Parkplätzen.

5:22 ¶ 57 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Eine im Mietvertrag vereinbarte initiale mietfreie Zeit darf nur für die Ausführung des Mieterausbaus genutzt werden. Die Aufnahme der eigentlichen Geschäftstätigkeit muss mit dem Beginn der Mietzinszahlungspflicht zusammenfallen.

6:15 ¶ 39 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Bedingungen werden keine gestellt vermierterseitig, zu Nachhaltigkeitsthemen erst recht nicht.

7:27 ¶ 42 in 230718_Mieter_anonym

Teilweise werden die Kostengutsprachen für den Ersatz einzelner Gebäudetechnikelemente gesprochen.

7:28 ¶ 43 in 230718_Mieter_anonym

Aber auch die Offenlegung der Baukosten wird auch nicht immer gleich gehandhabt – bei Privatvermietern wird teilweise eine Pauschale im Mietvertrag gesprochen und gut ist. Aber der Normalfall ist die Abgabe der Bauabrechnung.

8:15 ¶ 50 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Wenn eine Ausbaubeteiligung gesprochen wird, dann darf diese nur für fest mit dem Gebäude verbundene Elemente verwendet werden, nicht für Ladeneinrichtung oder ähnliches. Ansonsten gibt es keine Bedingungen.

1:30 ¶ 38 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Bisher keine erhalten, eher dass man gratis etwas übernehmen darf.

9:29 ¶ 45 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Meistens werden solche Punkte an die Vertragslaufzeit geknüpft; wir möchten ein partnerschaftliches Modell mit unseren Mietern. Es soll ein Geben und Nehmen sein, wir sehen die Unsicherheit zu Beginn. Ein Mieter, der eher finanziell Entlastung sucht wird eher nach einer Ausbaubeteiligung fragen, andere suchen

eher Freiheiten in der Vertragsdauer wie Kündigungsrechte. Darüber kann man sprechen und wir möchten, was für beide Seiten stimmt.

8:28 ¶ 83 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Einen für den Vermieter attraktiven Mietzins zu erzielen und dem Mieter viele Vorgaben zu machen beisst sich konzeptionell etwas. Diesen Zielkonflikt aufzulösen gelingt nur, wenn sich alle – global und gesellschaftlich – grundsätzlich nachhaltiger verhalten.

9:54 ¶ 93 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Das Green Lease Thema wurde in einer Kundenumfrage erarbeitet und darum rückt das nun immer stärker in den Fokus. Für den Vertragsabschluss kann ich mir nicht vorstellen, dass die Green Lease eine Incentivierung beeinflussen würde, aber die Art und Weise der Beziehung zum Mieter ganz sicher. So findet man viel schneller heraus ob eine Fläche passt oder nicht. Wenn sie passt, kann man viel schneller planen, und das ist definitiv etwas wert. Aber im Moment des Vertragsabschlusses ist das wie nicht machbar; der Mieter müsste mit 2 Varianten kommen, eine nachhaltiger, eine weniger, und das ist einfach nicht realistisch. Der Ausbau soll die Sorge des Mieter sein, wir versuchen möglichst das nachhaltigste Gebäude zu stellen.

9:30 ¶ 47 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Nein, wir hatten aber einmal die Situation eines Mieters, der seine Baukosten offenlegte und diese waren so extrem hoch, dass wir dieses Vorgehen nicht unterstützen konnten. Aber das war absolut ein Einzelfall – und man muss sich die Frage stellen, ob den Vermieter etwas angeht. An der Bahnhofstrasse in Zürich würde diese Problematik wohl eher nicht entstehen, das Beispiel befand sich an einer weniger attraktiven Lage. Die Frage haben wir uns gestellt, aber wir haben keine blanket policy.

9:55 ¶ 94 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir hatten aber Situationen wie eine Bijouterie, die einbruchsichere Fenster benötigte und auf uns zu kam, da relativ alte Schaufenster verbaut waren. Da arbeitet man dann auf eine Beteiligung hin, der Vermieter profitiert von höherer Energieeffizienz und der Mieter erhält seinen Einbruchschutz. Klar kann hier auch wieder die Frage gestellt werden, ob es nachhaltig war, dieses Fenster herauszureissen. Aber der Mieter hat den Einbruchschutz benötigt. Da ist es uns schon wichtig zu zeigen, dass wir für solche Gespräche offen sind. Einbruchschutz nützt uns direkt nicht so viel, aber der Mieter hat was er braucht und man kann später auch wieder an einen Mieter derselben Branche vermieten.

Vertragsverhandlungen (Mieter): Herausforderungen

7 Zitate:

2:27 ¶ 44 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

In Innenstädten ist es meist nicht einfach, Einfluss auf Nachhaltigkeitsaspekte zu nehmen. Auf die Gebäudehülle kein Einfluss, dort wäre aber der Hebel. Im MV

zu wenig Verhandlungsmacht, um den Eigentümer zur Sanierung der Gebäudehülle zu bewegen.

2:28 ¶ 45 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Thema PV-Anlagen: Standardfilialen problemlos, bei Mietfilialen fehlt der Stellplatz. Falls vorhanden, dann muss es auch für den Gebäudeeigentümer finanziell interessant sein. Wir hätten das sehr gerne, aber uns fehlt die Verhandlungsmacht dafür.

4:15 ¶ 39 in 230617_Mieter_Lush

Situation ist noch immer so, dass die Mieter nicht diktieren können. Vielleicht Apple oder eine Inditex-Gruppe können diktieren, der Rest nicht. Man will die Fläche, und der Vermieter diktiert, wie mit der Fläche umgegangen wird.

6:16 ¶ 41 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Ähnliche Situation wie bei der Suche nach der Mietfläche an sich. Es gibt Vermieter, die schätzen die Professionalität einer Alnatura/Migros – wir haben schon Situationen gehabt, da haben wir sogar die Wärmeerzeugung des Gebäudes mit-optimiert. Und es gibt die Vermieter, denen ist alles egal – kein Interesse an der Abwärmenutzung, kein Interesse, dass Alnatura helfen würde, die 40jährige Ölheizung mit einer Wärmepumpe zu ersetzen. Das gibt es schon auch.

6:18 ¶ 43 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Kunterbunte Mischung – teilweise sind diejenigen, bei denen man es zuletzt erwarten würde hochempfindlich für viele Themen. Und bei anderen, wo man denken würde, da wäre Verständnis da, weil auf der anderen Seite auch Professionalität dahinter steckt, geht gar nichts.

6:20 ¶ 44 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Aber ansonsten eigentlich keine Themen, kategorische Opposition zu einzelnen konkreten Punkten erleben wir nicht wiederkehrend.

7:30 ¶ 48 in 230718_Mieter_anonym

Die Schwierigkeiten oder Diskussionspunkte unterscheiden sich je nach Liegenschaft oder Ladenfläche, aber über die Mietvertragszeit bleiben es meist dieselben Punkte. Die alten Themen poppen immer wieder auf. Einzelne Themen lassen sich aber nicht identifizieren.

Vertragsverhandlungen (Vermieter): Herausforderungen

3 Zitate:

8:16 ¶ 52 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Keine wiederkehrenden Themen – im Zeitpunkt des Vertragsabschlusses ist man sich meist noch nicht so bewusst, welche Auswirkungen solche Themen haben können.

9:31 ¶ 49 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Für die Dauer des Mietverhältnisses bestehen unterschiedliche Interessen. Der Mieter hat eine andere Zeitplanung als der Eigentümer, und das spürt man in solchen Momenten gut. Wenn ein Mieter sehr langfristig rechnet, kommt die Frage Rückbau seltener auf den Tisch – wenn diese Frage gestellt wird merkt man relativ rasch, dass der Mieter eher mit einem kürzeren Verbleib in der Fläche rechnet.

9:32 ¶ 51 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wenn der Mieter in der Lage ist, alles selber zu finanzieren und bereit ist, einen 5-jährigen, indexierten Mietvertrag abzuschliessen sind wir grundsätzlich sehr offen für Mieteranliegen. Meist ergeben sich Reibungsflächen, weil damit ein Problem besteht. Wir müssen dann für uns abschätzen, welche baulichen Risiken zurückbleiben, sollte der Mieter zahlungsunfähig werden.

Erleichternde Voraussetzungen Verhältnis Mieter-Vermieter

31 Zitate:

1:20 ¶ 29 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir versuchen, so früh wie möglich zu platzieren, dass wenn etwas nicht mitgenommen / rückgebaut werden soll, wir das erfahren.

1:24 ¶ 33 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Teilweise übernehmen wir auch die alten Modelle und testen einmal den Verbrauch bis zur ersten Stromrechnung, und entscheiden dann basierend auf den Verbrauchsdaten, ob wir ersetzen oder weiter verwenden. Ein Tool, mit dem man beurteilen könnte, ob eine Weiterverwendung unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit Sinn macht oder ob ein Ersatz besser wäre, wäre sehr hilfreich.

1:31 ¶ 40 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Nein; sobald die Interessenslage ähnlich ist (bspw. reduzierter Energieverbrauch), dann findet man sich rasch.

1:49 ¶ 70 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wenn wir für den Ausbau mit einer Fachperson, einer Architektin, zusammenarbeiten, dann wird schon damit umgegangen, aber wenn wir nur kurz an einem Standort sind und ohne Fachperson einrichten, schlagen diese Probleme voll durch. Wenn die Bauherrschaft dort präzisere Informationen zur Verfügung stellen würde, wäre dies hilfreich (bspw. 3D-Modell/Punktwolke)

1:53 ¶ 83 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Uns wäre geholfen, wenn nicht sofort alles herausgerissen würde, sondern wenn auf die Nachmieter zugegangen würde um zu schauen, was noch verwendet werden möchte.

1:54 ¶ 83 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Als Besitzer möchte man wohl sicher sein, dass man nichts zahlen muss, und verpflichtet daher den Vormieter zum Rückbau, wenn der Nachmieter noch nicht

bekannt ist. Für mich ist es daher ein Grundproblem, dass die Ladenflächen immer im Rohbau vermietet werden. Das verursacht, dass vieles weggeworfen wird, was noch brauchbar wäre. Häufig folgt Kleiderladen auf Kleiderladen, da gäbe es vermutlich viel Übernahmepotenzial.

1:55 ¶ 83 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Häufig folgt Kleiderladen auf Kleiderladen, da gäbe es vermutlich viel Übernahmepotenzial.

1:56 ¶ 84 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Was auch helfen würde, wäre wenn man etwas mehr Zeit hätte während der Umbauzeit. Da muss dann teilweise auf Alternativmaterial zurückgegriffen werden, nur damit es immediat verfügbar ist. Mietfrei während dem Umbau wäre daher schon sehr hilfreich.

2:47 ¶ 86 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Grundstruktur, Gebäudehülle, Dämmung so sanieren/umbauen oder neu erstellen, dass wir die Grundvoraussetzungen haben, um effizient zu sein.

2:48 ¶ 87 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Fernwärme; der Markt ist nicht kompatibel mit einem intensiven Grossverbraucher wie wir es sind. Abwägung zwischen Kosten und Effizienz ist nicht so weit. Wir würden uns gerne anschliessen, aber wir müssen es im Vergleich mit unseren eigenen Geräten, mit denen wir auch sehr effizient unterwegs sind, auch vertreten können. Dort wäre es vielleicht möglich, seitens Eigentümer noch etwas Attraktiveres bereitzustellen

2:49 ¶ 88 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Baukostenzuschuss für die Verwendung nachhaltiger Materialien wäre toll, es muss einfach möglich sein, dass Material gefunden wird, dass noch dem Corporate Design entspricht. Bspw. farblich, konzeptionell identische Plättli, aber nachhaltiger hergestellt wäre für uns durchaus denkbar.

3:15 ¶ 20 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Es bleibt aber manchmal die Wahrnehmung zurück, dass Vermieter eine Labelstrategie eher aus defensiven Motiven (Aussenwirkung) als aus Überzeugung verfolgen. Für einen Impact wäre hier ein Umdenken auch auf Vermieterseite notwendig.

6:17 ¶ 41 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Es gibt Vermieter, die schätzen die Professionalität einer Alnatura/Migros – wir haben schon Situationen gehabt, da haben wir sogar die Wärmeerzeugung des Gebäudes mit-optimiert.

4:40 ¶ 96 in 230617_Mieter_Lush

Lush mietet nur Ladenflächen, die es schon waren. Es wäre hilfreich, wenn die Parteien sich nicht im Weg sind und eine offene Kommunikation führen. Die Usanzen funktionieren relativ gut.

4:41 ¶ 98 in 230617_Mieter_Lush

Der Vormieter rennt davon, der Nachmieter übernimmt – dort wäre ein zeitlicher Puffer sinnvoll. Man kann nicht einen Tag nach dem Ende des Ausverkaufs des Vormieters selber schon wieder eröffnen. Wenn der Vermieter stärker bereit ist, diese Pufferzeit zu unterstützen; beim neuen Mieter stehen gleich Anfangsinvestitionen an, dort über die mietfreie Zeit etwas mehr Luft zu haben wäre schön. Für die Bewertung des Gebäudes ist der Mietzins massgebend, da schlägt es nicht durch, wenn ein paar Monate mietfrei sind, da dies im Mietzins ja wieder eingerechnet wird. 3 Monate mietfrei ist gut, 6 Monate ist perfekt

4:42 ¶ 100 in 230617_Mieter_Lush

Bedingungen nimmt man immer in Kauf, wenn man dafür sparen kann. Dann kann man immer über alles sprechen. Ohne alignierte Interessen zwischen Mieter und Vermieter geht es aber kaum, sonst wird eher das Revenue [des Vermieters] stärker gewichtet.

5:17 ¶ 40 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Ein solches Bekenntnis zu nachhaltigem Bauen eines Mietinteressenten würde sicher als positiver Faktor im Prozess der Mieterauswahl berücksichtigt.

5:35 ¶ 87 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Wir haben uns diesen nachhaltigen Anspruch ja selber auf die Fahne geschrieben. Wenn wir dann einen Mieter haben, der diesen Anspruch teilt, dann stärkt das unsere Position.

6:10 ¶ 27 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Was wir vielleicht schon feststellen, ist dass es gewissen Vermietern nicht egal ist, wen sie im Haus haben. Da ist man als Alnatura mit dem sehr nachhaltigen Auftreten an Innenstadtlagen gern gesehen – aber am Ende ist es big business, take it or leave it.

6:57 ¶ 94 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Es wäre hilfreich, wenn ein Eigentümer sich anlässlich eines Mieterwechsels Gedanken machen würde, welche Themen vielleicht sowieso anstehen wie bspw. der Wechsel weg von einer Ölheizung oder ein suboptimaler Energieverbrauch im ganzen Gebäude. So könnte der Eigentümer direkt davon profitieren, dass er sich mit Alnatura einen professionell aufgestellten Mieter ins Haus holt. Ein Eigentümer, der aktiv eine Zusammenarbeit sucht wäre schon.

6:58 ¶ 95 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Damit haben wir auch schon gearbeitet; wir haben für den Eigentümer die Ölheizung ersetzt und für ihn die Abklärungen übernommen und Unterstützungsbeiträge beantragt. Das hat bisher einmal geklappt, probiert haben wir es mehrmals. Der Eigentümer war sehr froh, war er endlich seine Ölheizung los und hatte neu eine zur Hälfte subventionierte Wärmepumpe – und hatte selber keine Arbeit.

6:59 ¶ 95 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Der Hilfe-zur-Selbsthilfe-Gedanke kann schon funktionieren. Das braucht aber schon in der Expansion eine gute Grundlage ohne verhärtete Fronten. Wenn es

nur um den höchsten Mietpreis geht, sind solche Lösungen chancenlos, hier ist ein partnerschaftlicher Gedanke zentral.

7:29 ¶ 45 in 230718_Mieter_anonym

Gefühlsmässig sind Privateigentümer rascher in der Entschlussfassung. Sobald eine professionelle Verwaltung dabei ist, können sich Entscheidungswege verlängern – müssen aber nicht. Wirklich ein klares Bild ergibt sich nicht.

9:18 ¶ 25 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir wurden von allen Seiten davor gewarnt, unsere Gebäude nicht zu zertifizieren. Die Erfahrung zeigt aber, dass wir weiterhin mit weltweit bekannten Brand Verträge verhandeln und auch abschliessen. Wenn wir genügend Reporting-Möglichkeiten haben, um zu zeigen was wir machen und was unsere Gebäude leisten, dann ist das auch wieder die Basis eine Kundenbeziehung, die auf Vertrauen und Ehrlichkeit beruht anstelle einfach zu sagen, «wir haben hier Label XY, wir sind gut». Ich habe es noch nicht erlebt, dass deswegen ein Vertrag nicht zustande gekommen wäre. Es wird aber nachgefragt.

9:40 ¶ 66 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Ja, ganz klar. Es gibt den «best owner» der wir sind und dazu gibt's auch den «best renter», und dort versucht man bereits früh herauszufinden, welche Ziele man alignierten kann. Aber man geht auch frühzeitig auf den Mieter zu, falls eine Vertragsverlängerung aufgrund einer angestrebten Gesamtsanierung nicht möglich ist.

9:41 ¶ 68 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir versuchen Bewusstsein zu schaffen. In unseren Schnittstellenpapieren sind – entgegen dem Rat diverser Fachplaner – die Leistungsangaben enthalten, die im Gebäude möglich sind. Damit soll für den Mietinteressent von Anfang an klar sein, worauf er bauen kann und was er selber zusätzlich bringen muss oder wo er mit uns das Gespräch suchen muss. Vielleicht steht sowieso ein Ersatz bspw. der Kältemaschine an, wo seine Wünsche berücksichtigt werden können.

9:43 ¶ 71 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Vorteil von uns als PSP ist, dass wir ein relativ überschaubares Portfolio haben und sehr viel Know-How inhouse vorhanden ist. Bei einem grösseren Portfolio sind zu viele Personen beteiligt. Bei uns kann ich die Sorgen, die der Mieter in der Verhandlung an mich heranträgt direkt mit den Bauprojektleitern besprechen. Und auch dort gibt's bessere und weniger gute, aber alle wollen schlussendlich einen guten Job machen und so sind auch Learnings über das Projekt hinaus möglich. Wenn immer mit unterschiedlichen externen Partnern gearbeitet wird, kann sich so auch keine Strategie und kein Wissenspool herausbilden. «Ich sehe das auch nicht als eigentliches Firmengeheimnis – wir sprechen einfach miteinander und schauen was funktioniert und was nicht.»

9:48 ¶ 79 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Mieter hatte auch von sich aus gefragt, ob er zu den Werten und Philosophien von PSP passt und für den Moment ging das. Vielleicht wird es auch irgendwann eher so sein, dass der Mietermix sehr viel stärker auch aus der Perspektive Nachhaltigkeit kuratiert werden wird.

9:53 ¶ 90 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir sind auch immer transparent was verbaut wurde und mit welchen Unternehmen und Fachplanern zusammengearbeitet wurde. Das soll keine Werbung sein, wir sagen auch wer nicht gut war, aber grundsätzlich sind die Schnittstellenfragen einfacher zu klären, wenn dieselbe Person wieder dahinter sitzt.

10:17 ¶ 34 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Für uns ist wichtig, dass sich beide Parteien mit gesundem Menschenverstand annähern

10:31 ¶ 61 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Bisher hatten wir meist Glück und der Vermieter war gleicher Meinung und wir einigten uns sehr schnell bezüglich der Umbaumaassnahmen.

Erschwerende Voraussetzungen Verhältnis Mieter - Vermieter**8 Zitate:****4:15 ¶ 39 in 230617_Mieter_Lush**

Situation ist noch immer so, dass die Mieter nicht diktieren können. Vielleicht Apple oder eine Inditex-Gruppe können diktieren, der Rest nicht. Man will die Fläche, und der Vermieter diktiert, wie mit der Fläche umgegangen wird.

6:59 ¶ 95 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Der Hilfe-zur-Selbsthilfe-Gedanke kann schon funktionieren. Das braucht aber schon in der Expansion eine gute Grundlage ohne verhärtete Fronten. Wenn es nur um den höchsten Mietpreis geht, sind solche Lösungen chancenlos, hier ist ein partnerschaftlicher Gedanke zentral.

7:29 ¶ 45 in 230718_Mieter_anonym

Gefühlsmässig sind Privateigentümer rascher in der Entschlussfassung. Sobald eine professionelle Verwaltung dabei ist, können sich Entscheidungswege verlängern – müssen aber nicht. Wirklich ein klares Bild ergibt sich nicht.

9:32 ¶ 51 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wenn der Mieter in der Lage ist, alles selber zu finanzieren und bereit ist, einen 5-jährigen, indexierten Mietvertrag abzuschliessen sind wir grundsätzlich sehr offen für Mieteranliegen. Meist ergeben sich Reibungsflächen, weil damit ein Problem besteht. Wir müssen dann für uns abschätzen, welche baulichen Risiken zurückbleiben, sollte der Mieter zahlungsunfähig werden.

8:24 ¶ 73 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Man hört teilweise etwas auf Gesprächsbasis, aber direkt kriegen wir das nicht mit. Man erteilt die Zustimmung zum Mieterausbau, aber da endet das Involvement von uns als Vermieter. Bei einzelnen Projekten, bei denen sich die

Sanierung des Grundaubaus und der Beginn der Mieterausbauten überschneiden, erfährt man etwas mehr.

10:20 ¶ 38 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Meist gibt es Schwierigkeiten in der Kostenaufteilung Vermieter/Mieter.

10:21 ¶ 38 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Es gibt Vermieter, welche keinen Wert darauf legen und die Infrastruktur beim Alten lassen und nichts investieren wollen. Wir sind der Meinung, dass jeder Umbau auch für den Vermieter eine grosse Chance bietet seine Liegenschaft auf den neusten Stand der Technik und somit der Nachhaltigkeit einen Schritt näher zu bringen.

10:32 ¶ 61 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Schwierig wird es wenn der Vermieter den Nutzen nicht erkennt oder sich nicht an der Modernisierung seiner Liegenschaft beteiligen will.

Kunden: Vermittlung nachhaltiger MAB

13 Zitate:

1:51 ¶ 77 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Es ist aber teilweise schon auch erstaunlich, wie sehr sich die Kunden mit den Kleidern auseinandersetzen und wie gar nicht mit dem Ladenbau. „Ich behaupte, es würde niemand merken, wenn wir die Kleiderbügel austauschen würden“

1:52 ¶ 75 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

wenig verarbeitetes Material passt auch zu den Kollektionen aus Altkleidung.

2:44 ¶ 78 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

MAB interessiert meines Erachtens Fachleute, Zeitungen, dort lässt es sich gut verkaufen

2:45 ¶ 78 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Aber dem Konsumenten an sich ist das egal, der interessiert sich für die Produkte. Wie kommt das in den Laden, wie wurde es hergestellt, zu was stehen wir im operativen Betrieb. Daher auch der Aufbau der webbasierten Kommunikation (Nachhaltigkeits-Homepage), das kann auch in einer Filiale platziert werden. Das wird auch geschätzt.

3:1 ¶ 6 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Als Materialisierung war uns Holz wichtig.

4:36 ¶ 89 in 230617_Mieter_Lush

Optik, Altholz. Ist spannend – im neuen Laden in Bern gibt es eben das Altholz aber gewisse Oberflächen sind auch aus recycelten Joghurtbechern.

4:37 ¶ 89 in 230617_Mieter_Lush

Das Altholz erkennen die Kunden, aber Recycling-Plattenboden und andere Oberflächen sind schwieriger zu kommunizieren.

4:38 ¶ 91 in 230617_Mieter_Lush

Unterschiedliche Wahrnehmung von Materialien, obwohl alle recycelt. Kaum möglich, zu adressieren. „Die Marke an sich muss glaubwürdig aufgeladen sein, dann kommt auch das automatisch irgendwie mit“.

6:55 ¶ 89 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Kunde ist gesättigt mit all den Themen und versteht vermutlich nachhaltiges Bauen auch nicht wirklich.

6:56 ¶ 87 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Diese Form der Kommunikation läuft nur über die visuelle Ebene. Auf Homepage und in den Medien bei Migros, bei Alnatura ist es vor allem auf Produkteebene. Aber keine explizite Kommunikation der MAB-Massnahmen. GeNaB-Report wird angeschaut, daraus werden dann teilweise mit der Medienabteilung noch Kommunikationsmassnahmen abgeleitet. Es wird auch immer stärker bei Medienmitteilungen zu neuen Standorten auch über bauliche Massnahmen gesprochen.

7:12 ¶ 17 in 230718_Mieter_anonym

Für das Einkaufsverhalten der Kunden ist die Zertifizierung einer Lokalität zweitrangig.

10:33 ¶ 64 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

An unsere Kundschaft kommunizieren wir unsere Aufwendungen bezüglich Nachhaltigkeit im Bau nicht.

10:34 ¶ 64 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Die einzige Kommunikation bezüglich Nachhaltigkeit erfolgt über unser Projekt «Secondlife», wobei wir die alten Schuhe der Kunden zurücknehmen und spenden oder zu weiteren Materialien wie z.B. Gummimatten verarbeiten wollen.

Kunden: Nachfrage nachhaltiger MAB**13 Zitate:****1:50 ¶ 80 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber**

Eher Personen, die privat eine Affinität haben.

1:51 ¶ 77 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Es ist aber teilweise schon auch erstaunlich, wie sehr sich die Kunden mit den Kleidern auseinandersetzen und wie gar nicht mit dem Ladenbau. „Ich behaupte, es würde niemand merken, wenn wir die Kleiderbügel austauschen würden“

2:44 ¶ 78 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

MAB interessiert meines Erachtens Fachleute, Zeitungen, dort lässt es sich gut verkaufen

2:45 ¶ 78 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Aber dem Konsumenten an sich ist das egal, der interessiert sich für die Produkte. Wie kommt das in den Laden, wie wurde es hergestellt, zu was stehen wir im operativen Betrieb. Daher auch der Aufbau der webbasierten Kommunikation (Nachhaltigkeits-Homepage), das kann auch in einer Filiale platziert werden. Das wird auch geschätzt.

2:46 ¶ 83 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Nein

3:12 ¶ 18 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Nein. Überhaupt nicht.

4:39 ¶ 93 in 230617_Mieter_Lush

Diskussion wird immer wieder geführt. Man glaubt, dass es geschätzt wird, aber direkt verlangt wird es seitens Kundschaft nicht.

6:53 ¶ 91 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Ich glaube schon, ja. Als man die Türen an den Kühlmöbeln eingeführt hatte musste man das erklären und heute erhält man Reklamationen, wenn es keine hat. Wir haben auch schon Kundenbriefe erhalten, weil Filialen nachts beleuchtet waren.

6:54 ¶ 89 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

er Bio-affine-Kunde ist hier vielleicht schon noch etwas sensibler und würde darauf reagieren, wenn Hochvolt-Halogenstrahler im Einsatz wären. Wir stellen auch fest, dass wir Kundenreklamationen erhalten an Standorten, wo Kühlmöbel ohne Türen im Einsatz sind. Da heisst es dann „Hallo, was habt ihr denn dort studiert?!“

6:55 ¶ 89 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Kunde ist gesättigt mit all den Themen und versteht vermutlich nachhaltiges Bauen auch nicht wirklich.

7:12 ¶ 17 in 230718_Mieter_anonym

Für das Einkaufsverhalten der Kunden ist die Zertifizierung einer Lokalität zweitrangig.

8:6 ¶ 34 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Weniger, die Vermutung wäre eher, dass Kunden, die beim Unternehmen einkaufen, ein nachhaltiges Verhalten bis auf Ebene Liegenschaft einfordern respektive dass Kunden verloren gehen, wenn das Unternehmen keine Massnahmen trifft auf Ebene Verkaufsort. Die Unternehmen werden ihren Kunden verstärkt ihre konsequente Nachhaltigkeit beweisen wollen.

10:35 ¶ 68 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Nein die Kunden interessierte das bisher nicht, resp. wir wurden noch nie darauf angesprochen.

Nutzen aus nachhaltigem MAB (Mieter)**19 Zitate:****1:31 ¶ 40 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber**

Nein; sobald die Interessenslage ähnlich ist (bspw. reduzierter Energieverbrauch), dann findet man sich rasch.

1:37 ¶ 52 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Aber unsere sind modular und halten lange, und können von Standort zu Standort wieder eingesetzt werden.

4:27 ¶ 60 in 230617_Mieter_Lush

ie befragte Person glaubt, dass Lush so als Marke authentisch wirkt. Aktuell sei ein Trend zum ‚good guy‘-Verhalten von Unternehmen feststellbar, Lushs Konzept und Anspruch besteht seit der Gründung von vor 20 Jahren.

4:42 ¶ 100 in 230617_Mieter_Lush

Bedingungen nimmt man immer in Kauf, wenn man dafür sparen kann. Dann kann man immer über alles sprechen. Ohne alignierte Interessen zwischen Mieter und Vermieter geht es aber kaum, sonst wird eher das Revenue [des Vermieters] stärker gewichtet.

5:16 ¶ 39 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Grundsätzlich sind «Einzeleingriffe» in einem Gebäude, z.B. im Rahmen eines Mieterausbaus, störend. Eine nachhaltige Bauweise reduziert solche Einzeleingriffe. Ausserdem können wertige Ein- und Ausbauten das Einkaufserlebnis grundsätzlich positiv beeinflussen. Sie müssen allerdings adäquat zur zu verkaufenden Ware bzw. Dienstleistung sein.

5:17 ¶ 40 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Ein solches Bekenntnis zu nachhaltigem Bauen eines Mietinteressenten würde sicher als positiver Faktor im Prozess der Mieterauswahl berücksichtigt.

5:35 ¶ 87 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Wir haben uns diesen nachhaltigen Anspruch ja selber auf die Fahne geschrieben. Wenn wir dann einen Mieter haben, der diesen Anspruch teilt, dann stärkt das unsere Position.

5:36 ¶ 87 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

ie Modularität, welche immer mehr gegeben sein sollte, ist durchaus auch ein Thema geworden. Ladenflächen, die neu gruppiert werden können sind nützlich. Im Shopville wollten sich kleinere Läden auf grösseren Flächen für Shop-in-

Shop-Konzepte zusammenschliessen, da sie aufgrund der neuen Regulatorien für Tageslichtpausen 8% mehr Lohnaufwand hatten und sonst nicht überlebt hätten. In so Fällen ist es dann gut wenn man als Eigentümer reagieren kann. Wir müssen so viel wie möglich unter einem Hut unterbringen können, auch politisch und aus Aufлагensicht.

6:10 ¶ 27 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Was wir vielleicht schon feststellen, ist dass es gewissen Vermietern nicht egal ist, wen sie im Haus haben. Da ist man als Alnatura mit dem sehr nachhaltigen Auftreten an Innenstadtlagen gern gesehen – aber am Ende ist es big business, take it or leave it.

6:33 ¶ 66 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Reduzierter Stromverbrauch hat jetzt in den letzten Monaten klar gezeigt, dass sich die Investition in effizientere Geräte etc. gelohnt hat. Am Ende spart man so etwas Kosten, was sich in einer besseren Marge ausdrückt.

6:34 ¶ 66 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Wir zahlen auf unser Hauptziel Netto Null bis 2050 ein, wir dürfen uns wohl zurecht den nachhaltigsten Detailhändler nennen.

6:59 ¶ 95 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Der Hilfe-zur-Selbsthilfe-Gedanke kann schon funktionieren. Das braucht aber schon in der Expansion eine gute Grundlage ohne verhärtete Fronten. Wenn es nur um den höchsten Mietpreis geht, sind solche Lösungen chancenlos, hier ist ein partnerschaftlicher Gedanke zentral.

9:40 ¶ 66 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Ja, ganz klar. Es gibt den «best owner» der wir sind und dazu gibt's auch den «best renter», und dort versucht man bereits früh herauszufinden, welche Ziele man alignierten kann. Aber man geht auch frühzeitig auf den Mieter zu, falls eine Vertragsverlängerung aufgrund einer angestrebten Gesamtsanierung nicht möglich ist.

9:41 ¶ 68 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir versuchen Bewusstsein zu schaffen. In unseren Schnittstellenpapieren sind – entgegen dem Rat diverser Fachplaner – die Leistungsangaben enthalten, die im Gebäude möglich sind. Damit soll für den Mietinteressent von Anfang an klar sein, worauf er bauen kann und was er selber zusätzlich bringen muss oder wo er mit uns das Gespräch suchen muss. Vielleicht steht sowieso ein Ersatz bspw. der Kältemaschine an, wo seine Wünsche berücksichtigt werden können.

9:48 ¶ 79 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Mieter hatte auch von sich aus gefragt, ob er zu den Werten und Philosophien von PSP passt und für den Moment ging das. Vielleicht wird es auch irgendwann eher so sein, dass der Mietermix sehr viel stärker auch aus der Perspektive Nachhaltigkeit kuratiert werden wird.

10:17 ¶ 34 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Für uns ist wichtig, dass sich beide Parteien mit gesundem Menschenverstand annähern

10:25 ¶ 45 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Beim Ladenbau achten wir darauf, dass bei einem allfälligen Auszug die Möbel genau so wieder gepackt und an einem anderen Standort montiert werden können. Mit der Elementbauweise können wir so sehr ressourcenschonend arbeiten und uns den Räumlichkeiten anpassen, was uns wiederum auf der Kostenseite positiv entgegenkommt.

10:31 ¶ 61 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Bisher hatten wir meist Glück und der Vermieter war gleicher Meinung und wir einigten uns sehr schnell bezüglich der Umbaumaassnahmen.

10:36 ¶ 71 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Ein Eigentümer kann sich offen gegenüber baulicher Veränderungen zu Gunsten einer zukunftsorientierten, nachhaltigen Bauweise zeigen und sich auch an der Infrastruktur beteiligen. Das erleichtert einerseits die Zusammenarbeit, nützt ihm selbst langfristig aber sicherlich, wenn es um die Gebäudeunterhaltskosten geht. Dies wirkt sich positiv auf die Heiz- und Nebenkosten aus, aber auch auf das Wohl der Kundschaft im Laden.

Nutzen aus nachhaltigem MAB (Vermieter)

17 Zitate:

1:31 ¶ 40 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Nein; sobald die Interessenslage ähnlich ist (bspw. reduzierter Energieverbrauch), dann findet man sich rasch.

4:42 ¶ 100 in 230617_Mieter_Lush

Bedingungen nimmt man immer in Kauf, wenn man dafür sparen kann. Dann kann man immer über alles sprechen. Ohne alignierte Interessen zwischen Mieter und Vermieter geht es aber kaum, sonst wird eher das Revenue [des Vermieters] stärker gewichtet.

5:16 ¶ 39 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Grundsätzlich sind «Einzeleingriffe» in einem Gebäude, z.B. im Rahmen eines Mieterausbaus, störend. Eine nachhaltige Bauweise reduziert solche Einzeleingriffe. Ausserdem können wertige Ein- und Ausbauten das Einkaufserlebnis grundsätzlich positiv beeinflussen. Sie müssen allerdings adäquat zur zu verkaufenden Ware bzw. Dienstleistung sein.

5:17 ¶ 40 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Ein solches Bekenntnis zu nachhaltigem Bauen eines Mietinteressenten würde sicher als positiver Faktor im Prozess der Mieterauswahl berücksichtigt.

5:35 ¶ 87 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Wir haben uns diesen nachhaltigen Anspruch ja selber auf die Fahne geschrieben. Wenn wir dann einen Mieter haben, der diesen Anspruch teilt, dann stärkt das unsere Position.

5:36 ¶ 87 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Die Modularität, welche immer mehr gegeben sein sollte, ist durchaus auch ein Thema geworden. Ladenflächen, die neu gruppiert werden können sind nützlich. Im Shopville wollten sich kleinere Läden auf grösseren Flächen für Shop-in-Shop-Konzepte zusammenschliessen, da sie aufgrund der neuen Regulatorien für Tageslichtpausen 8% mehr Lohnaufwand hatten und sonst nicht überlebt hätten. In so Fällen ist es dann gut wenn man als Eigentümer reagieren kann. Wir müssen so viel wie möglich unter einem Hut unterbringen können, auch politisch und aus Auftragsicht.

6:10 ¶ 27 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Was wir vielleicht schon feststellen, ist dass es gewissen Vermietern nicht egal ist, wen sie im Haus haben. Da ist man als Alnatura mit dem sehr nachhaltigen Auftreten an Innenstadtlagen gern gesehen – aber am Ende ist es big business, take it or leave it.

6:58 ¶ 95 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Damit haben wir auch schon gearbeitet; wir haben für den Eigentümer die Ölheizung ersetzt und für ihn die Abklärungen übernommen und Unterstützungsbeiträge beantragt. Das hat bisher einmal geklappt, probiert haben wir es mehrmals. Der Eigentümer war sehr froh, war er endlich seine Ölheizung los und hatte neu eine zur Hälfte subventionierte Wärmepumpe – und hatte selber keine Arbeit.

6:59 ¶ 95 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Der Hilfe-zur-Selbsthilfe-Gedanke kann schon funktionieren. Das braucht aber schon in der Expansion eine gute Grundlage ohne verhärtete Fronten. Wenn es nur um den höchsten Mietpreis geht, sind solche Lösungen chancenlos, hier ist ein partnerschaftlicher Gedanke zentral.

8:7 ¶ 36 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Das Mieterverhalten hat einen Impact auf das Portfolio – wenn sich die Mieter nachhaltiger verhalten, wird damit auch das Portfolio automatisch etwas nachhaltiger.

9:40 ¶ 66 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Ja, ganz klar. Es gibt den «best owner» der wir sind und dazu gibt's auch den «best renter», und dort versucht man bereits früh herauszufinden, welche Ziele man alignierten kann. Aber man geht auch frühzeitig auf den Mieter zu, falls eine Vertragsverlängerung aufgrund einer angestrebten Gesamtanierung nicht möglich ist.

9:41 ¶ 68 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir versuchen Bewusstsein zu schaffen. In unseren Schnittstellenpapieren sind – entgegen dem Rat diverser Fachplaner – die Leistungsangaben enthalten, die im Gebäude möglich sind. Damit soll für den Mietinteressent von Anfang an klar

sein, worauf er bauen kann und was er selber zusätzlich bringen muss oder wo er mit uns das Gespräch suchen muss. Vielleicht steht sowieso ein Ersatz bspw. der Kältemaschine an, wo seine Wünsche berücksichtigt werden können.

9:48 ¶ 79 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Mieter hatte auch von sich aus gefragt, ob er zu den Werten und Philosophien von PSP passt und für den Moment ging das. Vielleicht wird es auch irgendwann eher so sein, dass der Mieternix sehr viel stärker auch aus der Perspektive Nachhaltigkeit kuratiert werden wird.

10:17 ¶ 34 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Für uns ist wichtig, dass sich beide Parteien mit gesundem Menschenverstand annähern

10:25 ¶ 45 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Beim Ladenbau achten wir darauf, dass bei einem allfälligen Auszug die Möbel genau so wieder gepackt und an einem anderen Standort montiert werden können. Mit der Elementbauweise können wir so sehr ressourcenschonend arbeiten und uns den Räumlichkeiten anpassen, was uns wiederum auf der Kostenseite positiv entgegenkommt.

10:31 ¶ 61 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Bisher hatten wir meist Glück und der Vermieter war gleicher Meinung und wir einigten uns sehr schnell bezüglich der Umbaumaassnahmen.

10:36 ¶ 71 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Ein Eigentümer kann sich offen gegenüber baulicher Veränderungen zu Gunsten einer zukunftsorientierten, nachhaltigen Bauweise zeigen und sich auch an der Infrastruktur beteiligen. Das erleichtert einerseits die Zusammenarbeit, nützt ihm selbst langfristig aber sicherlich, wenn es um die Gebäudeunterhaltskosten geht. Dies wirkt sich positiv auf die Heiz- und Nebenkosten aus, aber auch auf das Wohl der Kundschaft im Laden.

Voraussetzungen für mehr nachhaltigen MAB

36 Zitate:

1:57 ¶ 86 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Es müsste einfacher umsetzbar sein. Wir haben jetzt 6 Filialen und haben im letzten Jahr 3 neue Standorte eröffnet, und schon das war eine rechte Herausforderung. Dadurch, dass ich in so Situationen vor Ort bin und entscheiden kann, können wir das auch handhaben.

1:58 ¶ 86 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Aber wenn ich an eine grosse Kette denke, glaube ich müsste alles etwas standardisierter möglich sein.

1:59 ¶ 86 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Selbst wenn dann eine „Box“ in die Fläche gebaut wird, dann müsste halt die aus nachhaltigeren Materialien sein

1:60 ¶ 86 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Es gibt Konzepte wie Wände aus Recyclingstoffen oder Ziegel aus geschredderten Textilien („FabBRICK“ aus Frankreich, <https://www.fabbrick.com/fabbrick-english>), aus denen man wieder etwas aufbauen könnte. Das würde den Kunden sicher Spass machen, eine Wand aus solchen Elementen zu entdecken. Gerade Fast-Fashion-Brands produzieren viele Altkleider.

1:62 ¶ 87 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Im Kleinen ist es einfacher, situative Lösungen zu finden, im Grossen müsste wohl vor allem auf Materialebene nachhaltiger werden – der Materialverbrauch an sich wird vielleicht nicht kleiner, aber das Rohmaterial ist nachhaltiger. Am liebsten hätte man eine bewegliche Masse, die man ausklappen und einklappen kann – aber das müsste zuerst erfunden werden

1:63 ¶ 89 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir haben auch lange überlegt, welche Versandkartons wir verwenden, und wir sind zum Schluss gekommen, einfach alle Lieferkartons, die wir erhalten, zu brauchen, bis sie fast auseinanderfallen. Das sieht nicht so hübsch aus, aber alles, was wir neu kaufen ist weniger nachhaltig, als einfach das zu verwenden, was schon da ist. „Es macht für uns Sinn, einfach das zu verwenden, was bei uns herumliegt“.

1:64 ¶ 89 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Dieses Denken hat man irgendwann in sich drin, und dann überlegt man bei jedem Entscheid so. Wir haben Rework gegründet, weil wir daran glauben, und entscheiden nie nur ‚dem Geld nach‘.

1:65 ¶ 89 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Rework verzichtet aus Nachhaltigkeitsgründen auf ein Sicherheitskonzept, die Tags brauchen sehr viel Material und wir leben lieber mit dem möglichen Verlust.

2:58 ¶ 104 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Konsumenten: Fokus ist eher auf dem Produkt. Kunde will wissen, was er kauft, wie das hergestellt ist, woher das kommt. MAB fehlt vermutlich sowohl Interesse als auch Verständnis. Bspw. Beton wird als nicht nachhaltig wahrgenommen, Holz schon, auch wenn es nicht zwingend so sein muss.

2:59 ¶ 105 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Grundeigentümer/Mieter: grosse Anstrengungen sind mieterseitig da, Vermieter hat gewisse Verantwortung. Es ist immer eine Kosten-/Nutzen-Abwägung. Innenstadtlagen sind so oder so gefragt, dort muss der Eigentümer nichts machen. Analog Wohnungen: Wieso sanieren, wenn sowieso vermietet werden kann?

3:10 ¶ 13 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Bei neuen Räumlichkeiten entscheiden wir, ob eine Klimaanlage bereits integriert ist oder nicht. Ist sie es, wird sie gebraucht. Ist sie es nicht, wird keine neue Klimaanlage eingebaut.

3:14 ¶ 20 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Der Vermieter könnte dies stärker einfordern, im Rahme von Labelstrategien wird das teilweise bereits gemacht.

3:16 ¶ 22 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Wenig denkbar. Aber wenn es vorgegeben ist und wir wollen den Standort, dann wäre es einfach als Muss gesetzt.

4:43 ¶ 102 in 230617_Mieter_Lush

Weniger Regulationen. Die ganzen Detailregulatorien summieren sich und sind irgendwann nicht mehr zu bewältigen. Unternehmen schaffen Arbeitsplätze, zahlen Steuern, wollen einen Mehrwert schaffen, und werden gefühlt überall daran gehindert. Es wäre nach Ansicht der befragten Person sinnvoller, in Kauf zu nehmen dass sich gewisse Unternehmen mehr engagieren als andere, als zu viel regulieren zu wollen.

4:44 ¶ 104 in 230617_Mieter_Lush

Pragmatische Ideen wie die Wiederverwendung von Bauteilen sind spannend und können begeistern. Man sollte stärker auf die Innovation und Ideenvielfalt setzen. Zu viel finanzielle Unterstützung erstickt Innovationen.

5:38 ¶ 98 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Nachhaltiger Mieterausbau könnte seitens Mietpartei ein Geschäfts- bzw. Verkaufsargument gegenüber deren Kunden sein.

5:39 ¶ 98 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Ebenfalls könnte eine Verpflichtung zu einem nachhaltigen Mieterausbau bei begehrten Mietobjekten ein Auswahlkriterium seitens Vermieter sein.

6:35 ¶ 66 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Auf Verkaufsseite hat es für das Bewusstsein geholfen, dass die getätigten Investitionen auch einen return generieren. Bisher waren Personalkosten und Warenverderb ein grösseres Thema, jetzt sieht man auch den Hebel im Bau.

6:60 ¶ 100 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Auch über Alnatura hinaus betrachtet ist es nicht ein ob sondern wieviel. Hier ist wohl der gesetzliche Druck massgebend, das ist auch heute schon teilweise so. Wenn entsprechende Nachweise nicht erbracht werden können, ist es vorbei mit der Baueingabe.

6:61 ¶ 100 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Es wird immer der Gap zwischen den beiden «Ökos» bleiben. Bei der Energie lassen sich Investitionen gut über Life-Cycle-Betrachtungen belegen, bei der Nachhaltigkeit vielleicht etwas weniger.

7:47 ¶ 95 in 230718_Mieter_anonym

Das Gefühl bleibt, dass von der Kundensicht ausgegangen wird – «der Kunde erwartet etwas Neues». Der Mitbewerber macht etwas, also muss man selber auch nachziehen. Vermutlich ist das geforderte Tempo von Seiten

Marketingabteilungen aber höher, als es die Kundschaft verlangen würde. Vermutlich wären gewisse Konzepte vor dem Kunden länger haltbar – er regt sich eher auf, wenn er nichts mehr findet. Die Rückmeldung ist dann teilweise «jetzt haben die schon wieder umgestellt, die haben doch zu viel Geld». Gewisse Umstellungen oder Anpassungen im kleineren Rahmen, begleitet von Marketingmassnahmen, könnten vermutlich genauso oder effektiver sein als wenn der ganze Laden umgebaut wird. Der Eindruck bleibt zurück, dass der Druck zum Wandel selbstaufgelegt ist – denn der gewünschte Erfolg stellt sich nicht immer ein.

7:48 ¶ 97 in 230718_Mieter_anonym

Der Erfolg wird über die Umsatzzahlen gemessen – es sind aber nicht alle Massnahmen umsatzwirksam. Es braucht auch eine gewisse Zeit, bis sich Veränderungen zeigen.

8:6 ¶ 34 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Weniger, die Vermutung wäre eher, dass Kunden, die beim Unternehmen einkaufen, ein nachhaltiges Verhalten bis auf Ebene Liegenschaft einfordern respektive dass Kunden verloren gehen, wenn das Unternehmen keine Massnahmen trifft auf Ebene Verkaufslokal. Die Unternehmen werden ihren Kunden verstärkt ihre konsequente Nachhaltigkeit beweisen wollen.

9:12 ¶ 19 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

PSP ist davon überzeugt, dass der Verbund die nachhaltigste Lösung ist, um gegenseitig von Energieverbrauch und -produktion zu profitieren. Beim Einsatz von Klimaanlage entsteht viel Abwärme, die so wieder in den Verbund eingespiessen werden kann. Damit können auch diese Anlagen wiederum etwas nachhaltiger betrieben werden.

9:47 ¶ 78 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Er konnte die Ladenfläche so gestalten, dass zwar das Auto klar im Fokus steht, aber die Nutzungen und Elemente darum herum stellen von den Materialien und vom Kundenerlebnis die Nachhaltigkeit wirklich ins Zentrum.

9:48 ¶ 79 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Mieter hatte auch von sich aus gefragt, ob er zu den Werten und Philosophien von PSP passt und für den Moment ging das. Vielleicht wird es auch irgendwann eher so sein, dass der Mietermix sehr viel stärker auch aus der Perspektive Nachhaltigkeit kuratiert werden wird.

9:59 ¶ 107 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Kunde muss bereit sein, das bei den Produkten zu erfahren und wissen zu wollen. Wie beim iPhone; wenn man nicht wissen will, unter welchen Bedingungen ein Produkt hergestellt wird und was alles in der Herstellungs- und Lieferkette notwendig ist, und weiterhin bereit ist dem Hersteller das Geld zu geben, dann ändert sich so rasch auch nicht viel. Teilweise ist die Situation auch noch alternativlos, aber es bemühen sich so viele Firmen um eine nachhaltigere Herstellung und Positionierung.

9:60 ¶ 108 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Kunde muss es merken und die Gesellschaft muss es fordern; dann schämt man sich vermutlich auch fast so, wie wenn man heute noch eine Ölheizung einbaut.

9:61 ¶ 110 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Vielleicht noch mehr Planung als Vorbereitung direkt nach der Vertragsverhandlung. Und dann auch während der Mietdauer; es wird strategisch nicht kommuniziert, dass etwas anderes gesucht wird, damit man notfalls auch bleiben kann. Wir möchten uns noch nicht gross einmischen und die Mieter lassen sich auch nicht dreinreden.

10:36 ¶ 71 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Ein Eigentümer kann sich offen gegenüber baulicher Veränderungen zu Gunsten einer zukunftsorientierten, nachhaltigen Bauweise zeigen und sich auch an der Infrastruktur beteiligen. Das erleichtert einerseits die Zusammenarbeit, nützt ihm selbst langfristig aber sicherlich, wenn es um die Gebäudeunterhaltskosten geht. Dies wirkt sich positiv auf die Heiz- und Nebenkosten aus, aber auch auf das Wohl der Kundschaft im Laden.

10:37 ¶ 73 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Eine enge Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten, wie Architekten, Bauunternehmen und Mietern, ist ebenfalls entscheidend, um nachhaltige Lösungen zu entwickeln und umzusetzen.

10:38 ¶ 73 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Zunächst einmal ist ein Bewusstsein für die Bedeutung von Nachhaltigkeit und Umweltschutz erforderlich. Dies kann durch Bildung und Aufklärung gefördert werden.

10:39 ¶ 73 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Des Weiteren sollten die rechtlichen Rahmenbedingungen entsprechend angepasst werden, um Anreize für nachhaltiges Bauen zu schaffen. Dies könnte beispielsweise durch steuerliche Vergünstigungen oder Förderprogramme geschehen.

10:40 ¶ 73 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Zudem ist es wichtig, dass die Bauindustrie und die Mieter selbst ein Interesse an nachhaltigem Bauen haben und bereit sind, in entsprechende Maßnahmen zu investieren.

10:41 ¶ 73 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

t ebenfalls entscheidend, um nachhaltige Lösungen zu entwickeln und umzusetzen. Letztendlich ist es wichtig, dass nachhaltiges Bauen als langfristige Investition betrachtet wird, die sowohl ökologische als auch ökonomische Vorteile bietet.

10:42 ¶ 76 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Ich appelliere meist an den gesunden Menschenverstand und an eine gute, offene Kommunikation. Langfristig profitieren alle von einer nachhaltigen Bauweise.

Schwierigkeiten nachhaltiger MAB

23 Zitate:

1:47 ¶ 68 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Nein, höchstens dass man merkt, dass wenn man ohne Vorsatzschale baut, die Bautoleranzen oder Ungenauigkeiten voll durchschlagen. Wir merken, dass viele Wände im Rohzustand einfach etwas schräg sind – wenn wir dann unsere Warenträger direkt darauf montieren hängen diese schräg. Wenn die Vormieter alle eine Vorsatzschale bauen, fällt das vermutlich nicht so auf. Daher verstehe ich auch, dass gewisse Ketten das systematisch machen, da hält nachher alles und die Wände sind uniform.

1:48 ¶ 69 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Oder wir stellen teilweise auch fest, dass Wände statt Beton Leichtbau sind, und unsere Warenträger dann nicht daran fixiert werden können.

2:40 ¶ 73 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Was vielfach das Thema ist, ist die Platzierung der technischen Anlagen. Einerseits bezüglich Leitungsführung, andererseits Lärmemissionen. In Innenstädten ist es heikler; wenn vorher nichts da war und wir stellen etwas neu, gibt es immer Diskussionen. Va. Im Betrieb gibt es dann Diskussionen.

2:41 ¶ 74 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Wenn Fernwärme vorhanden ist, braucht es kleinere Anlagen. Diese können dann auch in einem UG mit Sturmlüftung untergebracht werden. Abluftführung bei Wohnungen dann schwierig.

2:42 ¶ 74 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Alles innerhalb der Mietfläche ist handelbar, aber bspw. Logistik ist auch immer ein Thema, wann und wie wird angeliefert. Fraumünsterpost wird mit e-LKW beliefert, der extra gebaut wurde. Aber beim Abladen gibt's trotzdem Lärm durch den Abstand zwischen Hebebühne und LKW, das kann nicht gedämmt werden.

2:43 ¶ 75 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

«Es ist immer die Frage, wie wir uns als hochfrequentierte Mieter so positionieren können, dass es nicht nur ökologisch, sondern auch sozial verträglich ist.»

4:35 ¶ 84 – 86 in 230617_Mieter_Lush

Kaum Schwierigkeiten. Die befragte Person ist der Ansicht, dass die Schwierigkeiten am Bau erst dort entstehen, wo der Staat eingreift. Lush plant die Läden via England selber, die Pläne werden dem Ladenbauer und den Handwerkern gegeben und das klappt gut.

Die Baubewilligungsverfahren, insbesondere in der Westschweiz, werden als sehr herausfordernd und frustrierend taxiert. Die befragte Person erlebte, dass in der mietfreien Zeit von 6 Monaten eine Baubewilligung nicht zu erhalten war, obwohl der Vormieter bereits ein Ladengeschäft gewesen war und nur wenige Anpassungen vorgenommen wurden.

Aussage zur Bewilligungssituation bezieht sich grundsätzlich auf die Bauprojekte, die Nachhaltigkeitsbemühungen haben weder einen vereinfachenden noch einen verschlimmernden Einfluss auf die Bewilligungsverfahren.

6:19 ¶ 44 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

wenn man den Nachhaltigkeitsgedanken sauber leben will wäre eigentlich eine ‚Box‘ am besten, nicht verwinkelte Ladenflächen mit noch hier einem Technikräumchen und dort einem zugemieteten Magazin.

6:21 ¶ 48 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

CI/CD ist eigentlich sehr stur und gilt es umzusetzen, egal was das Gebäude hergeben würde. Leichte Anpassungen an einen Standort macht man dann schon, aber der grösste Teil ist vorgegeben. Es gibt eine A und B-Variante für den Ausbau, aber das ist alles was an Anpassung möglich ist.

6:22 ¶ 52 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Aus Nachhaltigkeitssicht ist das eher sogar eher störend – es kann sein, dass man eine vorhandene Betonwand weiss streichen könnte, im Konzept ist aber Verputz gestrichen zwingend vorgegeben, anders funktioniert die Wand für das CI-Team nicht. Da werden dann teilweise richtige Gefechte geführt zwischen Bau und CI bis hin zu den Urvätern des Konzepts – meistens zieht der Bau leider den Kürzeren. Dort ist das CI/CD einzuhalten dem nachhaltigen Bauen dann auch klar im Weg. Ob der Kunde den Unterschied zwischen gestrichener und verputzter Wand wahrnimmt, kann bezweifelt werden.

6:26 ¶ 56 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Eingriffstiefe: aufgrund der starren Decke (Wellendecke) ist man bei Alnatura rasch mit Boden/Wand/Decke betroffen, gerade wenn man im Bereich Haustechnik etwas erneuern müsste. Erzeugungsanlagen der Haustechnik halten meist länger als zwei Mietzyklen, aber das Layout wird vorher verändert und braucht dann vielleicht noch neue Elemente

6:29 ¶ 60 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Möglichst nicht fossile Wärmeerzeugung – abhängig von der vorgefundenen Situation. Wenn Vermieter noch mit Öl heizt, wird keine Wärme bezogen, sondern versucht den Eigenbedarf über die Abwärme der gewerblichen Kälte zu decken. Das reicht nicht immer vollständig, dann muss eine Lösung gefunden werden – da investiert man dann lieber selber nochmals.

6:37 ¶ 71 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Bei den Regalen ist es grundsätzlich etwas ein Thema – die Holzregale von Alnatura bestehen eigentlich aus einem Werkstoff, der in dieser Form für Regale mässig geeignet ist. Das Holz muss dann so aufbereitet werden, dass es der Belastung standhält – was sicher so nicht nachhaltig ist. Ein Holzregal zu entsorgen, weil es dann zu viel Schaden genommen hat, möchte man ja dann auch nicht.

6:47 ¶ 80 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Recycling und korrekte Entsorgung ist noch die grösste Herausforderung. Das ist auch bei Grossbaustellen ein Thema – die Entsorgungs- und Abbruchbranche

wäre bereit, dort hat man auch das finanzielle Potenzial erkannt. Es bleibt aber der Gap zwischen Eigentümer und Abbruchunternehmen; das Unternehmen nimmt alles mit und man weiss nicht was damit passiert. Vielleicht funktioniert es auch schon viel besser als man meint, vielleicht bringen diese Unternehmen die Materialien schon wieder stärker in den Kreislauf als man meint – wir wissen es einfach nicht. Es gälte die Informationslücken zwischen Eigentümer, Abbruchunternehmen und potenziellem Wiederverwender zu schliessen.

6:50 ¶ 82 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Dass man den eigenen Kreislauf schon andenkt, dass man beispielsweise aus alten Holzbeplankungen neues Isolationsmaterial für die eigene Verwendung herstellen würde, davon ist man noch meilenweit entfernt.

6:51 ¶ 84 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Immer wieder der Gap zwischen Ökonomie und Ökologie – was rechnet sich und was nicht.

6:52 ¶ 84 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Und die Schnittstellen, dort muss man mit dem arbeiten, was man vorfindet.

7:13 ¶ 19 in 230718_Mieter_anonym

enn man eingemietet ist, zahlt man die Nebenkosten – der Verkauf versucht einen guten Umsatz zu erzielen und die Nebenkosten werden über eine andere Kostenstelle abgerechnet.

7:37 ¶ 60 in 230718_Mieter_anonym

Auch eine interne Börse oder ein interner Austausch findet nicht statt.

7:38 ¶ 60 in 230718_Mieter_anonym

Für die Umbauten steht nur extrem wenig Zeit zur Verfügung. Abbruch muss in 1-2 Tagen vollendet sein, wenn man sorgfältiger rückbauen möchte, würde dies mehr Zeit benötigen. Auf Seite der Formate ist hierfür noch kein Verständnis vorhanden, man erhält die notwendige Zeit nicht. An einem aktuellen Standort hat man geprüft, ob man die hochwertigen Einbaumöbel ausbauen und in einem Provisorium an einem Standort in der Westschweiz verwenden könnte. Da die Einbauten aber relativ hochwertig sind, hätte der Schreiner relativ viel Zeit für den sauberen Ausbau benötigt. Entsprechend wurde entschieden, das Mobiliar doch konventionell rückzubauen und zu entsorgen. Diese Abwägungen finden schon statt – man legt dem Format die Optionen vor, der finale Entscheid erfolgt aber durch das Format und meist auf Kostenbasis.

7:42 ¶ 73 in 230718_Mieter_anonym

Vermutlich einfach noch nicht wirklich als Thema auf dem Radar

7:45 ¶ 78 – 79 in 230718_Mieter_anonym

Vielleicht hat es auch etwas mit dem Zeitgeist zu tun – bei einem Roll-Out 2007 hat man überall gewisse Elemente eingebaut. 3 Jahre später baut man das alles wieder aus – und nochmals einige Jahre später baut man etwas ähnliches wieder ein.

«Man denkt in solchen Momenten auch nicht mehr selbst – man erhält den Auftrag und baut das ein, der Gedanke dahinter erschliesst sich einem weniger. Man lebt in einer Wegwerfgesellschaft, das ist teilweise schmerzhaft zu sehen.»

9:42 ¶ 70 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Im Zeitpunkt des Vertragsabschlusses ist es leider meist noch kein Thema, da der Abschluss aus Interessentensicht besonders an guten Lagen möglichst rasch über die Bühne gebracht werden muss. Damit rasch abgeschlossen werden kann, müssen wir von unserer Seite auch gut dokumentiert sein, damit mieterseitig schon klar ist, womit zu rechnen ist. Manche Fachplaner messen dem noch zu wenig Wichtigkeit bei, und beraten den Mieter noch nicht ausreichend was solche Punkte auf seiner Seite dann für den Ausbau bedeuten. Vielleicht statten die Mieter aber auch ihre Fachplaner nicht mit ausreichend Informationen aus – wissen tun wir es nicht abschliessend. Das führt später dann halt erfahrungsgemäss zu Diskussionen; der Mieter muss dann 5 Jahre mit einer für ihn nicht idealen Situation leben, aber man schaut welche Überbrückungmassnahmen möglich sind und ob bei einer anstehenden Sanierung etwas im Sinne des Mieters angepasst werden kann.

Schwerpunkte Nachhaltigkeit allgemein (Mieter)

13 Zitate:

1:1 ¶ 6 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Wir heben uns durch unser Engagement von anderen Läden ab, indem wir aus Altkleidern neue Kollektionen kreieren. Wir möchten eine Alternative zur Fast-Fashion sein.

1:3 ¶ 6 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Man könnte es Second Hand nennen, aber wir nennen es eher Vintage, da es eher aussortiert ist.

2:1 ¶ 6 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Prozesse und Logistik im Fokus

2:3 ¶ 8 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

CO₂-Reduktion wird angestrebt, besonders in der Rubrik Logistik. Dort wurde eine Reduktion von 5% ins Auge gefasst, aber eine Reduktion von 12% erreicht. Bericht ist auf Webpage ersichtlich

3:2 ¶ 7 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Wir erreichen dies nicht damit, z.Bsp. CO₂-neutral (dank z.T. fragwürdigen Kompensationen) zu sein, sondern in Kombination mit Produkt und positiver Botschaft.

3:3 ¶ 7 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Die Strategie unserer Firma ist ganz klar auf die Auswahl der richtigen Changemaker-Produkte konzentriert. Jedes Produkt muss ihren «Change» haben.

Der «Maker» dann wiederum ist vor allem in der heutigen Zeit des Greenwashing sehr wichtig. Hier legen wir den Fokus. Dazu zählt auch, dass wir uns als Firma nicht auf den Foodprint konzentrieren, sondern auf den Handprint. Wir möchten mit unseren Produkten und unserer Kommunikation dieser Werte einer bessere Welt einsetzen.

4:1 ¶ 6 in 230617_Mieter_Lush

Möglichst viel vermeiden

4:2 ¶ 8 in 230617_Mieter_Lush

Kein Plastik, recyceltes PET für die Verpackung von Cremes.

4:4 ¶ 12 in 230617_Mieter_Lush

Kurzes Beispiel für ‚man tut es einfach‘: Verzicht auf Social Media-Präsenz; Lush möchte nicht auf einer Seite den Menschen mit den verkauften Produkten zu Wohlbefinden verhelfen und auf der anderen Seite via Social Media wieder zusammentreiben.

4:5 ¶ 14 in 230617_Mieter_Lush

Lush hat Green Hub gebaut auf dem Firmengelände in der UK – eigene Recyclinganlage etc. um das Potenzial für Wiederverwendung und Kreisläufe noch stärker zu nutzen und auszuschöpfen.

4:12 ¶ 26 in 230617_Mieter_Lush

Diese finden sich auch in den Werten wieder, bspw. wenn ein Hund im Büro möglich ist – Lush engagiert sich gegen Tierversuche, vieles ist vegetarisch oder vegan, der Einkauf erfolgt nach ethischen Grundsätzen. So gehen wir auch mit den Leuten um, diese Werte versuchen wir auch in der Wahl von Mietflächen oder Büros umzusetzen.

10:1 ¶ 6 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Zusätzlich haben wir mit dem Projekt Secondlife eine Rückgabestelle geschaffen, wo unsere Kunden ihre alten kybun und Joya Schuhe abgeben können. Die noch brauchbaren Paare werden aufbereitet und an bedürftige Menschen gespendet. In den letzten 2 Jahren konnten so schon über 3000 Paare in ganz Europa und Afrika verteilt werden.

10:34 ¶ 64 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Die einzige Kommunikation bezüglich Nachhaltigkeit erfolgt über unser Projekt «Secondlife», wobei wir die alten Schuhe der Kunden zurücknehmen und spenden oder zu weiteren Materialien wie z.B. Gummimatten verarbeiten wollen.

Schwerpunkte Nachhaltigkeit allgemein (Vermieter)

6 Zitate:

5:1 ¶ 6 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Es geht uns darum, dass Erneuerungszyklen nicht vorschnell gestartet werden müssen und eine Sanierung möglichst kongruent erfolgen kann. Unserer Auffassung nach ist es am nachhaltigsten, wenn alles zum selben Zeitpunkt ertüchtigt wird – somit sind sämtliche Massnahmen auf demselben Stand der Technik und erfüllen denselben Stand gesetzlicher Vorgaben und Auflagen. Es ist auch einfacher, ein leeres Gebäude zu sanieren. Mit diesem Vorgehen erhofft man sich auch längere Abstände zwischen Eingriffen – wenn ein Gebäude sozusagen generalüberholt wird, sollte nicht schon bald die nächste Sanierung anfallen.

8:1 ¶ 6 in 230724_Vermieter_Swiss Life AM_Simone Zurbuchen

Dekarbonisierung – genaue Massnahmen / Stossrichtungen sind nicht öffentlich

9:1 ¶ 6 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Orientierung an den 17 Zielen der UNO für Nachhaltigkeitsaspekte.

9:2 ¶ 6 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

CO2-Absenkpfad bis 2030 definiert.

9:3 ¶ 6 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Is börsenkotierte Immobiliengesellschaft grosses Interesse, sich ohne Hypotheken zu refinanzieren. Die Liegenschaften gehören zu 100% dem Unternehmen und der notwendige Fremdkapitalanteil für das Unternehmen wird über Bonds (Obligationen) gesichert. Seit 2022 Umstellung auf ein «Green Bond Framework», wofür PSP gewisse Voraussetzungen erfüllen muss. Mithilfe des ESG-Ratings von Wüst Partner wurde hierfür das gesamte Portfolio analysiert und bewertet. Damit konnte PSP zeigen, dass ein Abschluss eines 100%igen green bond framework möglich ist. Somit ist PSP nun in der Lage, sich 100% «grün» zu refinanzieren.

9:16 ¶ 23 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir kümmern uns lieber darum, die Firma als Ganzes zu zertifizieren via GRESB, und die Liegenschaften werden über das Wüst Partner ESG-Rating kategorisiert und bewertet.

Strategien Nachhaltigkeit Gewerbeliegenschaften (Vermieter)

28 Zitate:

5:2 ¶ 7 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Uns ist es aber auch wichtig, dass wir auch immer stärker in Richtung «Plattform»-Gedanke gehen. Das Ziel ist, dass die Mietobjekte praktisch nur noch möbliert [mit mobilen Elementen ausgestattet] werden müssen und keine baulichen Mieterausbauarbeiten mehr nötig sind.

5:3 ¶ 7 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Die Branchenverschiebungen finden immer rascher statt und somit ist auch seitens der Mieterschaft eine höhere Flexibilität in der Präsentation ihres

Angebots notwendig. Da sind wir voll der Auffassung, dass je weniger solche Dinge verbaut werden, umso rascher und flexibler ist man unterwegs. I

5:4 ¶ 8 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Bei den wertigen und teuren Materialien besteht dann aber auch die Gefahr, dass das von der Kundschaft falsch interpretiert wird. «Das sieht so teuer aus, kann ich überhaupt in diesen Laden gehen?» Da muss man aufpassen, dass man keine Schwellenangst produziert, über einen «Luxus» den man sich visuell nicht mehr gewohnt ist, und der dann zu falschen Rückschlüssen führt. Das ist dann für den Mieter auch nicht nachhaltig, da die Kundschaft ausbleibt.

5:5 ¶ 13 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Es gab auch die Volksinitiative «Förderungswürdiges Kleingewerbe» [2010 angenommene Initiative «Für bezahlbare Wohnungen und Gewerberäume in der Stadt Zürich» mit Passus «preisgünstige Gewerberäume für ertragsschwaches, förderungswürdiges Kleingewerbe» (<https://www.tagesanzeiger.ch/guenstige-raeume-fuer-mehr-vielfalt-789702916754>)] - damit hat die Stadt den Auftrag erhalten, einen Teil der Immobilien für Unternehmen auszuscheiden, die aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit – nicht ihrer Geschäftsführung! - geringe Margen erzielen. Dies sind beispielsweise Änderungsschneider, Textilreinigungen etc. Mit diesem politischen Auftrag konnten diese Immobilien haushaltsrechtlich in ein anderes Portfolio überführt werden, welches neu tiefer als die übrigen städtischen Liegenschaften verzinst wird. Damit können diese Mietflächen auf Stufe Kostenmiete angeboten werden. Das ist sehr viel einfacher, als wenn diese Mietflächen in Liegenschaften angeboten werden müssten, die dem Finanzvermögen zugeordnet sind und für die entsprechend andere haushaltsrechtliche Auflagen gelten.

5:6 ¶ 13 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Bei diesen Mietflächen sind auch aufgrund des politischen Auftrags die Mietzeiten beschränkt auf 5+5 Jahre (im Vollausbau). Das ist so auch kein Problem in diesem Segment, es wird dann teilweise eher bedauert, dass etablierte Betriebe nach spätestens 10 Jahren einem neuen Mieter Platz machen müssen. Aber das ist Teil der Fairness.

5:7 ¶ 16 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Wir haben auch Erstvermietungen. [zeigt eine Postkarte von «The Pink Sheep»] Wenn wir diese Bewerbungen sehen, dann erhalten wir schon auch Feedback welche Unternehmen etwas mehr 'Hirnschmalz' investiert haben und mit ihrem Konzept überzeugen. Die Mieter selber melden sich teilweise auch von sich aus zurück, es gehe ihnen immer noch gut und es gäbe gute Vernetzungen unter den einzelnen Mietern. Das sind dann die Erfolgsgeschichten, die einen davon überzeugen, dass das angewandte Konzept schon funktioniert. Die Dame, die die vorliegende Karte gesandt hat, hat sich etwas zum Marketing überlegt, und gerade das wird von vielen unterschätzt – das ist kein Selbstläufer. Auch im Shopville muss man konstant bei den Leuten bleiben, sonst ist man weg. Und genau diesen Faktor fragen wir auch in unserem Evaluationsraster für Mieter ab mit dem Punkt «People» - die Idee alleine reicht nicht, es braucht auch die Leute mit Biss und Standhaftigkeit, ein Ladenkonzept voranzutreiben. Da prüfen wir lieber zu Beginn hart mit dem Ziel dass die Unternehmen bleiben als dass wir aus falsch verstandenem Goodwill lax in der Auswahl sind.

5:8 ¶ 19 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Von der Chemie muss es aufgehen – wir wollen ja, dass die Mieter erfolgreich sind! Unser Leistungsauftrag beinhaltet, dass wir einen Betrag zur Quartiersversorgung leisten. Wir sind bei der Auswahl verpflichtet zu schauen, ob es Dysbalancen in der Versorgung gibt und versuchen, ein Gleichgewicht herzustellen. Das hat mit Demographie zu tun, aber auch mit Zürich als Bildungsstandort – wieso beispielsweise haben wir einen Coop im Globusprovisorium an der Bahnhofbrücke? Coop sieht und profitiert dort vom Kundenverhalten, und wir sind auch darauf angewiesen dass unsere Mieterschaft die Bedürfnisse und Potenziale in der Umgebung sieht und nutzt

5:12 ¶ 27 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Bei städtischen Bauten finden hohe und vielfältige Nachhaltigkeitsaspekte Berücksichtigung. Die Einhaltung von Standards (z.B. Minergie P Eco) gewährleisten die Aspekte der ökologischen Dimension.

5:31 ¶ 81 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Es kommt vor, dass wenn wir sanieren, unsere Mieter mitziehen möchten, da sie am Standort etabliert sind. Mit dem Corso am Bellevue haben wir diese Situation mit dem Mascotte, Bindella und Kino, da wir das Gebäude so quasi unter Teilbetrieb totalsanieren. Das ist sehr anspruchsvoll und auch teurer. Das braucht auch mehr Verhandlungen mit der Mieterschaft. An den sehr guten Standorten sind solche Situationen gar nicht so selten.

5:32 ¶ 83 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Schwierig ist auch die Festsetzung des neuen Mietzinses, denn es wurde ja üblicherweise wertvermehrend investiert. Wenn dann der Mietpreis unter Ausschluss des Marktes festgelegt werden muss, ist das nicht so einfach. Es ist ein nicht ganz so seltener Exoten-Fall.

5:33 ¶ 83 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Es kann aber auch helfen, dass wenn ein saniertes Gebäude wieder aufgestartet wird, ein bereits bekannter Mieter da ist. Das ist dann irgendwie ein Garant – eine Marke, keine Überraschungen. Das hilft, dass der Reboot rascher ablaufen kann.

5:34 ¶ 85 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Gebäude profitiert davon, wenn eine Sanierung stringent umgesetzt wird. Wir wollen keine Systembrüche, denn diese sind immer sehr aufwändig. 80% der Kosten gehen im Life-Cycle in die Bewirtschaftung – je intelligenter wir das umsetzen auch bei den Mietflächen, umso besser ist man unterwegs. Irgendwo strahlt ein Gebäude auch eine Klasse aus, das sollte auch beachtet werden von Seiten des Kundenwerts. Dieser entsteht in Teilen auch auf Ebene Mieterausbau, da sollten keine Ausreisser, weder nach oben noch nach unten, entstehen. Die Kundschaft goutiert das nicht.

5:40 ¶ 103 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Das einzelne Gebäude in sich kann noch so gut sein, aber wenn das Umfeld plötzlich nicht mehr stimmt, dann nützt das alles nichts. An der unteren Löwenstrasse haben wir eine solche Situation; während meiner Zeit im

Kreditgeschäft hätten Sie dort nie und nimmer eine Hypothek erhalten. Dieses Gebiet ist ökonomisch einfach tot, weil es einige ungepflegte Liegenschaften hat, die den Rest einfach mitreissen. Solche Faktoren muss man auch beachten und ein gutes Augenmass einhalten; zu stark vergolden darf man das einzelne Gebäude nicht, denn es hängt immer im Kontext der jeweiligen Strasse und der jeweiligen Nachbarschaft im weiteren Sinn.

5:41 ¶ 104 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Das Instrument des Gestaltungsplans funktioniert in diesem Kontext sehr gut, um Interessen zu alignieren. Wenn man so unterwegs ist, dann haben alle etwas davon. Jeder hat immer das Gefühl, der andere erhalte mehr, aber der Kuchen wird eigentlich meist grösser für alle. Der Druck, selber gut zu agieren, steigt wenn andere in der Umgebung es besser machen. Wenn rundherum alles toll ist, dann reisst das ein schlechtes Gebäude noch mehr hinunter

9:4 ¶ 9 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Zielsetzung, weg von fossilen Energieträgern zu kommen. In Genf besonders herausfordernd, in den anderen Kantonen läuft die Umsetzung gut

9:5 ¶ 9 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Zudem konnte vor kurzem die Transition auf den jeweils nachhaltigsten Mix von erneuerbarem Strom der jeweiligen Elektrizitätswerke abgeschlossen werden.

9:6 ¶ 10 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Zudem wird stetig geprüft, wie mit Sanierungs- und Renovationsmassnahmen die Energieeffizienz der Gebäude verbessert werden kann. Parallel dazu wird geschaut, was solche Eingriffe für den Lebenszyklus bedeuten – Unterscheidung nach Scope 1, 2 oder 3 [Scope 1 – direkte Emissionen / Scope 2 – indirekte Emissionen aus eingekaufter Energie/ Scope 3 – indirekte Emissionen innerhalb der Wertschöpfungskette....gemäß: <https://www.climatepartner.com/de/climate-action-insights/scope-emissionen-reduzieren>]

9:7 ¶ 11 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Scope 3 wird aktuell noch kaum berücksichtigt oder reported von anderen Unternehmen, PSP versucht dem aber über die Zeit ein immer höheres Gewicht beizumessen. Das bedeutet, dass bei einem Ersatzneubau bspw. geschaut wird ob nicht die bestehende Tiefgarage erhalten werden und vielleicht mit kleineren Parkplätzen weiterverwendet werden kann. Das kann dann zur Win-Win-Situation werden.

9:8 ¶ 13 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Uns ist wichtig, dass wenn die graue Energie in ein Rating einfließt, man auch berücksichtigt dass bspw. Holz wieder irgendwann in die Wertschöpfungskette zurückgeführt werden kann, was bei Glas/Beton etwas schwieriger ist.

9:9 ¶ 15 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Bei Bestandesbauten wird weniger geschaut, was eine potenzielle Klimatisierung angeht. Hier beissen sich zwei Nachhaltigkeitsaspekte; Klimatisierung ist ein

grosser Stromfresser, aber ein schlecht vermietbares oder schlecht nutzbares Gebäude ist auch nicht nachhaltig.

9:10 ¶ 15 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Möglicherweise sind hier auch Kulturfragen im Management etwas im Weg; als jüngeres Teammitglied möchte man ein Gebäude auch in 20 Jahren noch vermieten können und sieht daher die Notwendigkeit grösserer und damit für Nachrüstungen vorbereiteter Steigzonen etwas eher als ältere Entscheidungsträger.

9:11 ¶ 17 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir bevorzugen wo immer möglich den Anschluss an einen Fernwärmeverbund, wenn es nicht geht versuchen wir mit Erdwärme/Erdsonden zu arbeiten. Wenn auch das nicht geht, dann Wärmepumpe oder notfalls Gas.

9:13 ¶ 21 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Vor 15 Jahren war die Strategie immer Roh-Rohbau, heute gehen wir gerade im Büroausbau als Eigentümer weiter, da wir sehen, dass wir nachhaltiger ausbauen können als die Mieter, selbst wenn wir Vorgaben machen. Dasselbe gilt für Praxisflächen, auch dort ist ein vermierterseitiger Ausbau nicht zwingend falsch.

9:14 ¶ 21 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Aber grundsätzlich arbeiten wir wirklich mit Steigzonen, die einen möglichst flexiblen Ausbau erlauben. Im Retail versuchen wir dem Mieter ebenfalls eine attraktive Gebäudetechnik zur Verfügung zu stellen und für den späteren Nutzer mitzudenken,

9:22 ¶ 31 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Wir haben noch diverse Treppenhäuser, in denen die Leuchtmittel noch nicht ersetzt wurden. Aber wir schauen, wie werden diese Elemente angesteuert, gibt es Bewegungsmelder etc. Hierfür sind wir auch auf unsere Mitarbeiter angewiesen, diese erhalten die Zeit die Situation zu beobachten, zu analysieren und einen sinnvollen Lösungsvorschlag zu erarbeiten. Dann bleibt halt ein halbes Jahr länger hängen, aber die schlussendlich ausgeführte Lösung passt dann ins Gesamtkonzept für das Gebäude.

9:23 ¶ 32 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Solche Dinge sind vorgekommen und daher ist für uns die Planung der Planung auch auf Ebene Betrieb immer wichtiger geworden, damit die Lebenszyklen möglichst aufeinander abgestimmt werden können. Wir versuchen auch unsere technischen Anlagen zu erfassen, zu benchmarken auf dem Lebenszyklus und so eine Sanierung des Gebäudes auch immer besser terminieren zu können.

9:25 ¶ 37 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Je weniger zentral die Lage ist, und umso kleiner die Mietfläche ist, umso weiter gehen wir mit dem Ausbau. Das trifft sowohl auf Retail als auch auf Büro zu. Da kann es vorkommen, dass wir fixfertig ausgebaute Flächen zur Verfügung stellen, die dann von klassischeren Retailnutzern gemietet werden. Retail als Ganzes hat sich aber auch extrem verändert in den letzten Jahren; vielleicht fragt eine

Versicherung an, die eine Art Boutique realisieren möchte, wo dann auch Büroaspekte an Wichtigkeit gewinnen.

9:43 ¶ 71 in 230714_Vermieter_PSP Swiss Property_Fabian Laube

Der Vorteil von uns als PSP ist, dass wir ein relativ überschaubares Portfolio haben und sehr viel Know-How inhouse vorhanden ist. Bei einem grösseren Portfolio sind zu viele Personen beteiligt. Bei uns kann ich die Sorgen, die der Mieter in der Verhandlung an mich heranträgt direkt mit den Bauprojektleitern besprechen. Und auch dort gibt's bessere und weniger gute, aber alle wollen schlussendlich einen guten Job machen und so sind auch Learnings über das Projekt hinaus möglich. Wenn immer mit unterschiedlichen externen Partnern gearbeitet wird, kann sich so auch keine Strategie und kein Wissenspool herausbilden. «Ich sehe das auch nicht als eigentliches Firmengeheimnis – wir sprechen einfach miteinander und schauen was funktioniert und was nicht.»

Vorgaben Mietflächen Retail vs. andere Nutzungen

3 Zitate:

1:7 ¶ 18 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Für mich ist dies ein und dasselbe: In unserer DNA möchten wir nachhaltig sein. Es wäre seltsam, wenn wir dies nur nach Aussen tragen und beispielsweise im Lager nicht umsetzen

2:9 ¶ 15 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Dienstleistungsgebäude werden nach SGNI Gold- Standard erstellt.

5:13 ¶ 33 in 230614_Vermieter_Liegenschaften Stadt Zürich_Peter Ascari

Retailflächen an besonders guten Lagen sind im Unterschied zu vielen Büro- und Dienstleistungsflächen i.d.R. dem Finanzvermögen mit Anlagezweck zugeteilt und orientieren sich an der Marktmiete im Unterschied zum Kostenmiete-Modell des förderungswürdigen Kleingewerbes.

MAB-Strategie: kein nachhaltiger MAB

3 Zitate:

3:5 ¶ 6 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Spätestens nach dem zweiten Shop war auch der Kostendruck bei Erstellung der Ladeneinrichtung relevant.

3:17 ¶ 8 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Es gab immer wieder Diskussionen, ob wir unseren Ladenbau «nachhaltiger» oder «pseudonachhaltiger» umsetzen sollten. Pseudonachhaltig im Sinne von viele Pflanzen im Shop zu haben oder alte Paletten etc. als Ausstellfläche neu zu

gestalten. Wir haben uns immer wieder dazu entschlossen, diesen urbanen Trends zu entsagen und die Bühne vor allem unseren Produkten zu geben.

3:19 ¶ 4 in 230605_Mieter_Changemaker_Erich Geisser

Nebst dem Produkt selber haben wir aber auch neue Akzente im Ladenbau und Visual Merchandising gesucht. Weg von «Räucherstäbchen», hin zu Diffusern mit natürlichen Duftstoffen. Weg von Bast, hin zu neuer Materialisierung. Weg von Tages- und Kerzenlicht, hin zu professioneller Beleuchtung.

MAB-Strategie: ungeeignet / gescheitert

8 Zitate:

1:21 ¶ 29 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

„Teilweise gibt es auch ästhetische Themen; es gibt Dinge, die möchten wir so nicht in einem Rework-Laden, auch wenn es nachhaltiger wäre diese zu übernehmen. Aber am Ende müssen unsere Läden uns schon auch gefallen.“

1:38 ¶ 56 in 230617_Mieter_Rework_Laura Weber

Gewisse Elemente, von ganz am Anfang würden wir anders gestalten, aber sie lassen sich dennoch gut bis heute verwenden. Für das Konzept wurde mit einer Fachperson zusammengearbeitet, und auch der Schreiner hat viel mitdesignt, so dass wir keine Elemente gebaut haben, die gar nicht funktioniert haben. In unserem Second Chance Laden in Thun haben wir ein Element mit einer etwas zu dünnen Platte, da haben wir später eine andere Lösung gefunden.

2:36 ¶ 68 in 230616_Mieter_Lidl_Marco Pfister

Gewisse Roll-outs hatten keinen Einfluss auf den Umsatz, das hat zu learned lesson geführt, dass nur noch umsatzwirksame Massnahmen umgesetzt werden. Verkaufsflächenerweiterungen haben sich gelohnt! Besseres Einkaufserlebnis generiert mehr Umsatz

6:36 ¶ 70 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Die Holzregale haben auch noch Farbelemente – dort ist die Tüftelei weiter im Gang, ob diese Oberflächen wirklich so hochschlagfest sein müssen, wie alle meinen, oder ob es auch einfacher ginge.

6:37 ¶ 71 in 230617_Mieter_Alnatura_André Deppeler

Bei den Regalen ist es grundsätzlich etwas ein Thema – die Holzregale von Alnatura bestehen eigentlich aus einem Werkstoff, der in dieser Form für Regale mässig geeignet ist. Das Holz muss dann so aufbereitet werden, dass es der Belastung standhält – was sicher so nicht nachhaltig ist. Ein Holzregal zu entsorgen, weil es dann zu viel Schaden genommen hat, möchte man ja dann auch nicht.

7:34 ¶ 55 in 230718_Mieter_anonym

Aktuell habe ich gerade die vorliegende Situation; man hatte die Lampen mit LED ersetzt, jetzt ist es aber soweit für einen Roll-Out. Die Ausschreibung für die

Leuchten wurde für den Roll-Out aber von einem anderen Unternehmen gewonnen und die Elemente sind nicht kompatibel – da reissen wir jetzt 3-jährige Leuchten heraus.

7:35 ¶ 57 in 230718_Mieter_anonym

Ein Teil wird in anderen Filialen als Ersatzleuchten gebraucht, der Rest wird erfahrungsgemäss entsorgt. Der Aufwand diese Elemente beim FM zu lagern oder in einen neuen Roll-Out zu integrieren ist zu gross.

10:27 ¶ 51 in 230811_Mieter_Kybun_Marco Millhäusler

Wir hatten zu Beginn die Vorstellung davon, dass Kunden sich selbstständig in unserem Laden bewegen und sich auch an PC-Stationen wie in einem interaktiven Ausstellungsbereich informieren wollen und haben dementsprechend Möbel mit Bildschirmen zu verschiedenen Themen konzipiert und in den Verkaufsflächen aufgestellt. Leider mussten wir feststellen, dass die Stationen nur mit Begleitung unseres Shoppersonals benutzt wurden. Durch die Nicht-Benutzung wurde uns dann auch der m2-Preis der Flächen zu teuer, was uns dann dazu zwang, die Möbel wieder aus den Shops zu verbannen.

Anhang 11: Interviewtranskript Mieter – Alnatura, André Deppeler

Teil 1: Rolle / Positionierung des Unternehmens

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion im Unternehmen vorzustellen?

André Deppeler, Leiter Projektmanagement Immobilien, Bau & Immobilien Genossenschaft Migros Zürich. Schwerpunkte Projektmanagement, Gebäudetechnik, Innenausbau, Energiemanagement, Nachhaltigkeit und Flächenmanagement

Wie definiert Ihr Unternehmen Nachhaltigkeit für sich? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Quer durch das gesamte Portfolio, beginnt beim Einkauf und den Produkten und zieht sich durch bis zum Ladenbau/Innenausbau welche die Klima- und Energieziele ebenfalls widerspiegeln

Rückfrage: Welche Klima- und Energieziele verfolgt Alnatura? Kompensationen werden abgelehnt

Klimaschutzziele sind auf Website ersichtlich. Aber bei Migros Zürich bestehen eigene Klimaziele, die auf Alnatura angewendet werden. Alnatura als Format der Migros wird so in die Strategie der Migros integriert. Einige Punkte werden noch spezifisch auf Alnatura angepasst und geschärft, da es in sich ein geschlossenes Format ist.

Hat Ihr Unternehmen von einer ESG-Zertifizierungsstelle (bspw. B-Corp, Ecovadis o.ä.) eines oder mehrere Label erhalten? Falls ja, welches? Falls nein, ist in näherer Zukunft eine Zertifizierung geplant?
Nein

Teil 2: Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Standortwahl

Welche zwingenden Kriterien muss eine potenzielle Mietfläche für ein Verkaufslokal an einer Innenstadtlage für Ihr Unternehmen erfüllen?

Zwingende Kriterien: Grösse, Umsetzbarkeit des Konzepts, Frequenz, Bio-Affinität der Kundschaft

Welche Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard (mit oder ohne Label/Zertifikat) einer Mietfläche für ein Verkaufslokal gibt es in Ihrem Unternehmen?

Beim Anmieten einer Verkaufsfläche werden noch keine Fragen zu Nachhaltigkeitsthemen gestellt. Im Fokus steht eher die Machbarkeit an sich des Verkaufskonzepts / eines Ladenlokals in der angebotenen Fläche – wie funktionieren die Verkaufs- und Logistikprozesse? Erst im Ausbau werden Nachhaltigkeitsthemen betrachtet. Natürlich sind Gebäudetechnik und Bau von Beginn weg involviert, aber erst mit dem Blick „kann in dieser Fläche eine Filiale realisiert werden?“ und noch nicht mit dem Blick „geht das auch mit Nachhaltigkeitslabels und -Standards?“. Man kann es sich gar nicht leisten, hier Vorgaben zu machen – sonst erhält man die Mietflächen an den gewünschten Lagen gar nicht.

Rückfrage: wäre eine Vorgabe ein Hindernis, da solche Flächen an den gewünschten Lagen gar nicht vorhanden sind?

Ob vorhanden oder nicht ist schwer zu beurteilen. Das Hindernis wird eher im Prozess deutlich; im Anmietungszeitpunkt werden diese Themen nicht betrachtet, muss sie dann aber im Ausbau lösen oder es zumindest versuchen.

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen für Verkaufsflächen und andere Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

Hauptsitz ist in Zürich, aber keine Bürohub / Logistikflächen nur Alnatura. Ist für Alnatura nicht relevant.

Bevorzugen Sie für Ihre Verkaufsstandorte Mietflächen in einem Gebäude, welches durch ein Label für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB) zertifiziert ist oder bevorzugen Sie Mietflächen ohne Zertifikat? Weswegen?

Hier greifen voll die wirtschaftlichen Themen. Man bevorzugt die Fläche, die günstiger ist, bessere Vertragskonditionen bietet, besser bewirtschaftet werden kann. Unter Umständen eignet sich eine Strassenseite besser als die andere; alles, was Nachhaltigkeitslabels oder -gedanken sind, wird im Anmietprozess nicht betrachtet. Wird dann auf Ebene Ausbau gelöst.

Beobachten Sie Unterschiede im Gebäudezustand zwischen A-Lagen und B/C-Lagen? Welche? Hat das einen Einfluss auf Ihre Standortwahl?

Ja, Unterschied im Zustand wird beobachtet, Sanierungsdruck an A-Lagen ist sehr viel tiefer, denn man findet immer einen Mieter. An B-Lagen ist es für einen Eigentümer

attraktiver, sich über bessere Energiekennwerte von anderen abheben zu können. Einfluss auf Standortwahl hat es keinen, Alnatura nimmt immer die A-Lage. „Selbst wenn die A-Lage eine unisolierte Hundehütte ist, nehmen wir immer noch die Hundehütte“. Es geht sogar noch weiter; Alnatura versucht aus nicht verkaufstauglichen A-Lagen verkaufstaugliche Lokale zu machen. Man investiert, um selbst in eigentlich ungeeigneten Gebäuden mit guter Lage ein funktionierendes Verkaufsgeschäft zu erhalten – Hauptsache es ist die A-Lage. Beispielsweise kann ein ehemaliges Schuhgeschäft mit zu schmalem Eingang und komplizierter Anlieferungssituation besser sein als das Nachbargebäude mit zurückversetztem Eingang und einer eigentlich besser geeigneten Fläche.

Rückfrage: In so einem Fall wird also trotzdem das Schuhgeschäft gemietet und in Zusammenarbeit mit der Eigentümerschaft ein Investitionsprozess geplant?

Ja genau.

Rückfrage: Wie wird die Eigentümerschaft erlebt in so einem Prozess? Fällt es leicht einen solchen Prozess anzudenken?

Man trifft immer alles an; vom Privateigentümer oder der Erbengemeinschaft bis zum hochprofessionalisierten Vermieter hat man alles. Für einige ist es sehr lukrativ, den Migros-Konzern als Ankermieter zu gewinnen – für einen 10jährigen Mietvertrag sind diese dann auch bereit, einige Anpassungen vorzunehmen. Bei anderen, vor allem an Top-Lagen heisst es dann eher „arrangez-vous oder wir nehmen den nächsten“. Da waren wir vielleicht einfach schneller als die Konkurrenz und das wird dann auch von Eigentümerseite gespielt.

Was wir vielleicht schon feststellen, ist dass es gewissen Vermietern nicht egal ist, wen sie im Haus haben. Da ist man als Alnatura mit dem sehr nachhaltigen Auftreten an Innenstadtlagen gern gesehen – aber am Ende ist es big business, take it or leave it.

Teil 3: Einfluss Rahmenbedingungen des Mietvertrags auf Nachhaltigkeitsbemühungen

In welchem Ausbauzustand mieten Sie üblicherweise ihre Verkaufslokale an? Warum? Das ist der grösste Kampf zwischen den Abteilungen Ausbau und Expansion. Die Expansionsabteilung möchte gerne so viel wie möglich im Mietpreis einpreisen, sprich so viel Ausbau wie möglich für den Mietpreis erhalten. Das führt aber nicht unbedingt zu einfacheren Schnittstellen oder kann sich mit den Nachhaltigkeitsgedanken beissen. Die

Nachhaltigkeitsansprüche dem Vermieter noch on top zu überbinden, wenn er den Ausbau vornimmt, ist sehr schwierig. Rein aus wirtschaftlicher Sicht möchten wir so viel wie möglich ausgebaut haben, aus Nachhaltigkeitssicht möchten wie die Mietfläche aber so roh wie möglich.

**Welche Ausbauten des Vermieters wollen oder können Sie üblicherweise übernehmen?
Wird das systematisch geprüft?**

Nein, ist schwierig. Bisher waren die Vermieter selten Detailhändler, daher konnte kaum etwas übernommen werden. Bisher ist es einmal vorgekommen; da war der Vermieter ein Migros-Betrieb und dort konnte dann dafür sehr viel übernommen werden. Ansonsten schon eher schwierig, da Migros bisher nicht an den kleineren Innenstadtlagen präsent war.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, ein (teil-)ausgebautes Verkaufslokal zu mieten? Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit (teilweise) ausgebauten Flächen gemacht?

Anliefersituationen, Rampen, Tore und Hülle sind allgemein häufig beim Vermieter, sobald es um Energie/Klima geht dann schon eher bei uns. Übernahme von Materialien oder Ausbauten des Vermieters schwierig, denn meist passen die Elemente nicht ins CI/CD von Alnatura oder sind für die Bedürfnisse eines Detailhändlers (Bodenbelastung/stärkere Abnutzung durch höhere Frequenzen und Paletttrollis) ungeeignet, da an Innenstadtlagen meist keine Detaillisten als Vermieter. Denkmalgeschützte Elemente werden integriert oder sauber geschützt.

Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, die für Sie nicht verhandelbar sind? Falls ja, welche?

Vieles ist irgendwie technisch lösbar, die Frage stellt sich bei den Kosten. Bisher konnte mit jedem Schnittstellenpapier umgegangen werden. Natürlich wird versucht, die Vereinbarungen zu Gunsten von Alnatura zu verhandeln, da sitzt die Bauabteilung dann auch mit am Tisch zusammen mit der Expansionsabteilung.

Sofern Sie von Vermietern eine Ausbaubeteiligung erhalten, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

Je weniger Kompetenz/Kapazität auf Eigentümerseite vorhanden ist, desto besser ist es, eine Ausbaubeteiligung zu haben anstelle eines komplizierten Schnittstellenpapiers mit

mehr vermietetem Ausbau. Auch für den Ausbau ist es einfacher, als wenn die halbe Lüftung dem Vermieter gehört oder das Rückkühlnetz zwar da ist und gebraucht werden kann, man aber keinen Einfluss auf die Temperatur hat.

Bedingungen werden keine gestellt vermietetem, zu Nachhaltigkeitsthemen erst recht nicht.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie in den Vertragsverhandlungen, wenn es um die Umsetzung ihrer Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Ähnliche Situation wie bei der Suche nach der Mietfläche an sich. Es gibt Vermieter, die schätzen die Professionalität einer Alnatura/Migros – wir haben schon Situationen gehabt, da haben wir sogar die Wärmezeugung des Gebäudes mit-optimiert. Und es gibt die Vermieter, denen ist alles egal – kein Interesse an der Abwärmenutzung, kein Interesse, dass Alnatura helfen würde, die 40jährige Ölheizung mit einer Wärmepumpe zu ersetzen. Das gibt es schon auch.

Rückfrage: gibt es ein Muster, welcher Typ Eigentümer (privat/institutionell) sich wie verhält?

Leider kein Muster beobachtbar. Kunterbunte Mischung – teilweise sind diejenigen, bei denen man es zuletzt erwarten würde hochempfänglich für viele Themen. Und bei anderen, wo man denken würde, da wäre Verständnis da, weil auf der anderen Seite auch Professionalität dahinter steckt, geht gar nichts.

Anlass zu Diskussionen gibt es immer; wenn man den Nachhaltigkeitsgedanken sauber leben will wäre eigentlich eine ‚Box‘ am besten, nicht verwinkelte Ladenflächen mit noch hier einem Technikräumchen und dort einem zugemieteten Magazin. Aber ansonsten eigentlich keine Themen, kategorische Opposition zu einzelnen konkreten Punkten erleben wir nicht wiederkehrend.

Teil 4: Nachhaltigkeit im Mieterausbau

Bestehen allgemeine Vorgaben/Richtlinien zur Gestaltung der Verkaufsflächen oder wird das Design den Gegebenheiten des jeweiligen Standorts angepasst?

CI/CD ist eigentlich sehr stur und gilt es umzusetzen, egal was das Gebäude hergeben würde. Leichte Anpassungen an einen Standort macht man dann schon, aber der grösste

Teil ist vorgegeben. Es gibt eine A und B-Variante für den Ausbau, aber das ist alles was an Anpassung möglich ist.

Rückfrage: warum hat man sich für dieses Vorgehen entschieden?

Alnatura-Branding-Konzept schreibt vor, dass es überall gleich aussehen soll. Kunde soll sich sofort zurecht finden.

Die Läden haben überall denselben Ablauf, dieselben Materialien, dasselbe Design. Marginale Dinge wie Regaltiefen werden angepasst, aber sonst eigentlich nichts.

Aus Nachhaltigkeitssicht ist das eher sogar eher störend – es kann sein, dass man eine vorhandene Betonwand weiss streichen könnte, im Konzept ist aber Verputz gestrichen zwingend vorgegeben, anders funktioniert die Wand für das CI-Team nicht. Da werden dann teilweise richtige Gefechte geführt zwischen Bau und CI bis hin zu den Urvätern des Konzepts – meistens zieht der Bau leider den Kürzeren. Dort ist das CI/CD einzuhalten dem nachhaltigen Bauen dann auch klar im Weg. Ob der Kunde den Unterschied zwischen gestrichener und verputzter Wand wahrnimmt, kann bezweifelt werden.

Wie oft wird die Gestaltung einer Verkaufsfläche erneuert und in welcher Tiefe?

Wenn man von einem systematischen Anpassen spricht, ist man bei Alnatura bei 15 Jahren. Wenn neue Verkaufsformate wie Trend zu Unverpacktem kommen wird das angepasst, aber das schlägt nicht durch.

Mietvertrag wird versucht, so flexibel wie möglich zu gestalten – möglichst lang in der Mietfläche bleiben können, wenn es gut läuft aber auch rasch wieder ausziehen können wenn sich der Standort als nicht geeignet erweist. Damit sind die Veränderungszyklen im Ladenbau etwa zur Hälfte mit der Mietdauer gekoppelt. Aktuell sind zwei Standorte in der Situation, dass man den Ausbau gerne erneuern würde, aber der Ausgang der Vertragsverhandlungen ist noch unklar. Dann wird nicht saniert – auch wenn es von Seite Kundenerlebnis laut den Verantwortlichen zwingend nötig wäre. Aber gerade bei Alnatura, deren Läden überall gleich aussehen und deren Konzept immer in kleinen Schritten erneuert wird (statt einer Gesamterneuerung), würde das wohl etwas weniger durchschlagen. Bei den Supermärkten ist es anders; wenn ein zwanzigjähriger Supermarkt umgebaut wird, dann findet der Kunde in einem ersten Schritt nichts mehr, weil das ganze Verkaufskonzept erneuert wurde.

Eingriffstiefe: aufgrund der starren Decke (Wellendecke) ist man bei Alnatura rasch mit Boden/Wand/Decke betroffen, gerade wenn man im Bereich Haustechnik etwas erneuern müsste. Erzeugungsanlagen der Haustechnik halten meist länger als zwei Mietzyklen, aber das Layout wird vorher verändert und braucht dann vielleicht noch neue Elemente

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Mieterausbauten und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Natürliche Kältemittel – auf das wird nicht verzichtet

Reduktion des Stromverbrauchs wo irgend möglich – möglichst effiziente Geräte

Möglichst nicht fossile Wärmeerzeugung – abhängig von der vorgefundenen Situation. Wenn Vermieter noch mit Öl heizt, wird keine Wärme bezogen, sondern versucht den Eigenbedarf über die Abwärme der gewerblichen Kälte zu decken. Das reicht nicht immer vollständig, dann muss eine Lösung gefunden werden – da investiert man dann lieber selber nochmals.

Wärmerückgewinnung ist ein Muss

Rückfrage: Was wird auf Ebene Bauteil / Material vorgegeben?

Vorgaben für Farben (Wasserlöslich) und ähnliches. Vermutlich nahe am SNBS angelehnt – Migros hat eigene Vorgabe namens GENAB (gemeinschaftliches nachhaltiges Bauen)

Bestand wird bewertet – wo erfülle ich schon was, was sollte ich noch tun und was kostet es? Einzelne Massnahmen werden kommuniziert. Dort wo es geht, versucht man schon auch mit Recyclingmaterial zu arbeiten, beispielsweise bei Akustiklamellen etc. Aber das beschränkt sich auf die Neubeschaffung – wenn ma bspw. eine Möbelabdeckung neu gestaltet, dann stellt man sich schon die Frage, ob hierfür Recyclingmaterial verwenden werden kann.

Welchen direkten Nutzen ziehen Sie daraus?

«Wir zahlen auf unser Hauptziel Netto Null bis 2050 ein, wir dürfen uns wohl zurecht den nachhaltigsten Detailhändler nennen. Und meine Abteilung hat eine Daseinsberechtigung [lacht]». Reduzierter Stromverbrauch hat jetzt in den letzten Monaten klar gezeigt, dass sich die Investition in effizientere Geräte etc. gelohnt hat. Am

Ende spart man so etwas Kosten, was sich in einer besseren Marge ausdrückt. Auf Verkaufsseite hat es für das Bewusstsein geholfen, dass die getätigten Investitionen auch einen return generieren. Bisher waren Personalkosten und Warenverderb ein grösseres Thema, jetzt sieht man auch den Hebel im Bau.

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Mietfläche situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

Es muss situativ entschieden werden, weil man genau das Thema aus der Anmietung hat – einen starren Katalog durchzugehen bringt hier nichts. Es gibt auch keine Standardkonzepte, man passt individuell auf die Standorte an und versucht sowohl aus ökonomischer als auch ökologischer Sicht das Beste herauszuholen – am Ende ist es immer ein Kompromiss aus beidem.

Welche von Ihnen angewandten Strategien oder Massnahmen haben sich retrospektiv als nicht oder nicht ausreichend zweckmässig erwiesen? Welche Anpassungen haben Sie vorgenommen?

Für Alnatura nein. Bei den Farben hat man lange herumgetüftelt. Die Holzregale haben auch noch Farbelemente – dort ist die Tüftelei weiter im Gang, ob diese Oberflächen wirklich so hochschlagfest sein müssen, wie alle meinen, oder ob es auch einfacher ginge.

Bei den Regalen ist es grundsätzlich etwas ein Thema – die Holzregale von Alnatura bestehen eigentlich aus einem Werkstoff, der in dieser Form für Regale mässig geeignet ist. Das Holz muss dann so aufbereitet werden, dass es der Belastung standhält – was sicher so nicht nachhaltig ist. Ein Holzregal zu entsorgen, weil es dann zu viel Schaden genommen hat, möchte man ja dann auch nicht.

Beim Thema Rückbau hat man aber sicher noch Potenzial, dieses stärker auch aus Nachhaltigkeitssicht zu betrachten. Heute wird noch häufig alles abgebrochen und entsorgt, weil es einfach ist. «Das haben wir unterdessen schon etwas besser im Griff, wir schauen stärker darauf was wiederverwendet werden kann, entweder in einem anderen Ladenlokal oder dann in einem Format wie dem Outlet.» An einem solchen Einsatzort können Regale bspw. auch mit einem geringen Aufbereitungsaufwand wiederverwendet werden. Aber ansonsten wird man bei Rückbauten künftig stärker drauf schauen wollen und müssen, Stichwort Kreislaufwirtschaft.

Sehen Sie Potenzial für die Wiederverwendung von Materialien und/oder Bauteilen in Ihren Mieterausbauprojekten? Falls ja, in welcher Form? Falls nein, warum nicht?

Inventarisieren Sie Ihre Mieterausbauten, bspw. mit einer Plattform wie Madaster? Falls nein, unter welchen Umständen könnten Sie sich eine Inventarisierung vorstellen?

Migros hat intern seit einem Jahr eine Plattform – damit kann, wenn ein Rückbau eines Ladens stattfindet, Material sozusagen intern weiterverkauft werden. Wofür wir selten Zeit haben, ist etwas über einen Auktionshändler wie Troostwijk [<https://www.troostwijkauctions.com/de/>] abzuwickeln – unser Vorteil ist dafür aber, dass wir mit unserer Portfoliogrösse wirklich vieles intern wieder brauchen können.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte wiederzuverwenden? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufsstandorts u.ä.)

Bauteilbörse eher nicht, Büromöbel hat man schon gebraucht. Da läuft eher der interne Austausch – „Monoblock, 10‘000 Kubik, kann abgeholt werden in...“. Aber man muss es schon leben, von alleine geht es nicht. Einen Rückbau als Rückbau abzuwickeln ist viel einfacher als sich die Gedanken zu machen. „Das könnte man noch einlagern, das könnte man noch anderswo brauchen und das verkaufe ich noch dem Kollegen nach Luzern – das ist alles mühsam“. Deswegen tut es uns gut, dass wir die Rückbauten neu als Projekt abwickeln, damit haben wir die Zeit und auch die personellen Ressourcen, um uns diese Gedanken machen zu können.

Rückfrage: Gibt es bereits erste Erfahrungen mit dem Format „Rückbau als Projekt“?

Ja, seit gut eineinhalb Jahren sind wir dran – die Projekte haben dieselben Strukturen, einfach rückwärts, auch auf Prozessebene. Aber wir sind noch weit weg davon, dort zu sein wo wir bei den Neuerstellungen sind.

Besonders gut funktioniert das Wiederverwerten und -verwenden im eigenen Betrieb, das Wiederverwerten im gesamten Unternehmen beginnt langsam zu funktionieren. Recycling und korrekte Entsorgung ist noch die grösste Herausforderung. Das ist auch bei Grossbaustellen ein Thema – die Entsorgungs- und Abbruchbranche wäre bereit, dort hat man auch das finanzielle Potenzial erkannt. Es bleibt aber der Gap zwischen Eigentümer und Abbruchunternehmen; das Unternehmen nimmt alles mit und man weiss nicht was damit passiert. Vielleicht funktioniert es auch schon viel besser als man meint, vielleicht bringen diese Unternehmen die Materialien schon wieder stärker in den Kreislauf als man meint – wir wissen es einfach nicht. Es gälte die Informationslücken

zwischen Eigentümer, Abbruchunternehmen und potenziellem Wiederverwender zu schliessen.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, Ihren Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Beim Bau selber sind wir schon relativ rückbaufreundlich, da wir auch unterhaltsfreundlich planen. pbFM ist bei uns nicht einfach nur ein Schlagwort, sondern das versuchen wir wirklich auch zu leben. Und wenn man unterhaltsfreundlich plant, dann ist es üblicherweise auch relativ rückbaufreundlich. Wir arbeiten neu so, dass auch Rückbauten als Projekt abgewickelt werden – wie ein Bauprojekt, nur rückwärts. Ein Bauprojekt wird häufig gefeiert und durchgeplant und beim Rückbau heisst es „oh ja, das müssten wir auch noch und morgen sollten wir fertig sein damit“ und im Zeitdruck bleibt dann wenig Platz für Gedanken zur Wiederverwendung von Material. Dass man den eigenen Kreislauf schon andenkt, dass man beispielsweise aus alten Holzbeplankungen neues Isolationsmaterial für die eigene Verwendung herstellen würde, davon ist man noch meilenweit entfernt.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie im Bezug auf Ihre Nachhaltigkeitsbemühungen während der Planung und Umsetzung Ihrer Mieterausbaukonzepte?

Immer wieder der Gap zwischen Ökonomie und Ökologie – was rechnet sich und was nicht. Und die Schnittstellen, dort muss man mit dem arbeiten, was man vorfindet.

Teil 5: Kommunikation der Strategie an die Konsumenten

Wie kommunizieren Sie Ihr Nachhaltigkeits-Engagement auf Ebene Mieterausbau an Ihre Kundschaft?

Diese Form der Kommunikation läuft nur über die visuelle Ebene. Auf Homepage und in den Medien bei Migros, bei Alnatura ist es vor allem auf Produkteebene. Aber keine explizite Kommunikation der MAB-Massnahmen. GeNaB-Report wird angeschaut, daraus werden dann teilweise mit der Medienabteilung noch Kommunikationsmassnahmen abgeleitet. Es wird auch immer stärker bei Medienmitteilungen zu neuen Standorten auch über bauliche Massnahmen gesprochen.

Worin bestehen die grössten Schwierigkeiten in der Vermittlung der Anwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens an die Kundschaft? Wie adressieren Sie dies?

Kunde ist gesättigt mit all den Themen und versteht vermutlich nachhaltiges Bauen auch nicht wirklich. Der Bio-affine-Kunde ist hier vielleicht schon noch etwas sensibler und würde darauf reagieren, wenn Hochvolt-Halogenstrahler im Einsatz wären. Wir stellen auch fest, dass wir Kundenreklamationen erhalten an Standorten, wo Kühlmöbel ohne Türen im Einsatz sind. Da heisst es dann „Hallo, was habt ihr denn dort studiert?!“

Erleben Sie eine konkrete Nachfrage ihrer Kundschaft nach Verkaufslokalen, die nachhaltig ausgebaut wurden?

Ich glaube schon, ja. Als man die Türen an den Kühlmöbeln eingeführt hatte musste man das erklären und heute erhält man Reklamationen, wenn es keine hat. Wir haben auch schon Kundenbriefe erhalten, weil Filialen nachts beleuchtet waren.

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen kann ein Gebäudeeigentümer/Vermieter Ihrer Ansicht nach auf baulicher und vertraglicher Ebene schaffen, um Ihnen die Umsetzung Ihrer Nachhaltigkeitsziele im Mieterausbau zu erleichtern?

Es wäre hilfreich, wenn ein Eigentümer sich anlässlich eines Mieterwechsels Gedanken machen würde, welche Themen vielleicht sowieso anstehen wie bspw. der Wechsel weg von einer Ölheizung oder ein suboptimaler Energieverbrauch im ganzen Gebäude. So könnte der Eigentümer direkt davon profitieren, dass er sich mit Alnatura einen professionell aufgestellten Mieter ins Haus holt. Ein Eigentümer, der aktiv eine Zusammenarbeit sucht wäre schon.

So etwas zu erreichen, ist aber vermutlich fast nur über gesetzliche Rahmenbedingungen oder Unterstützungsfonds möglich. Damit haben wir auch schon gearbeitet; wir haben für den Eigentümer die Ölheizung ersetzt und für ihn die Abklärungen übernommen und Unterstützungsbeiträge beantragt. Das hat bisher einmal geklappt, probiert haben wir es mehrmals. Der Eigentümer war sehr froh, war er endlich seine Ölheizung los und hatte neu eine zur Hälfte subventionierte Wärmepumpe – und hatte selber keine Arbeit. Der Hilfe-zur-Selbsthilfe-Gedanke kann schon funktionieren. Das braucht aber schon in der Expansion eine gute Grundlage ohne verhärtete Fronten. Wenn es nur um den höchsten Mietpreis geht, sind solche Lösungen chancenlos, hier ist ein partnerschaftlicher Gedanke zentral.

Rückfrage: Wie gross ist der Anteil an gesprächsbereiten Vermietern?

Grundsätzlich viele offen, bis es um Geld geht. Kostensituation als heikler Punkt.

Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht allgemein gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?

Noch schwierig zu sagen – wir tun es und bei uns ist es Hauptthema. Es ist keine Frage, ob wir es tun, sondern wieviel.

Auch über Alnatura hinaus betrachtet ist es nicht ein ob sondern wieviel. Hier ist wohl der gesetzliche Druck massgebend, das ist auch heute schon teilweise so. Wenn entsprechende Nachweise nicht erbracht werden können, ist es vorbei mit der Baueingabe. Es wird immer der Gap zwischen den beiden «Ökos» bleiben. Bei der Energie lassen sich Investitionen gut über Life-Cycle-Betrachtungen belegen, bei der Nachhaltigkeit vielleicht etwas weniger.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es zu beachten gälte?

Was sind die übergeordneten Ziele? Wie fallen dann die Mieterausbauten darunter?

Anhang 12: Interviewtranskript Mieter – Lidl Schweiz, Marco Pfister

Teil 1: Rolle / Positionierung des Unternehmens

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion im Unternehmen vorzustellen?

Marco Pfister, seit 10 Jahren für Lidl im Immobilienbereich tätig, neu Head of Real Estate. Verantwortlich für FM Region Mitte und Projektakquisition in der Zentralschweiz

Wie definiert Ihr Unternehmen Nachhaltigkeit für sich? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Grossverteiler, Hauptfokus auf Verkauf von Lebensmitteln, nicht lediglich Immobilien. Siehe Homepage Nachhaltigkeit, Strategien werden dort gut vorgestellt. Prozesse und Logistik im Fokus. Breit abgestützte Strategie, Immobilien ist nur ein Teilbereich

Hat Ihr Unternehmen von einer ESG-Zertifizierungsstelle (bspw. B-Corp, Ecovadis o.ä.) eines oder mehrere Label erhalten? Falls ja, welches? Falls nein, ist in näherer Zukunft eine Zertifizierung geplant?

Zweierlei; Standardfilialen werden nach EDGE zertifiziert. ISO 5001-Zertifizierung der Eigenfilialen

Lean & Green Zertifizierung für das gesamte Unternehmen. CO₂-Reduktion wird angestrebt, besonders in der Rubrik Logistik. Dort wurde eine Reduktion von 5% ins Auge gefasst, aber eine Reduktion von 12% erreicht. Bericht ist auf Webpage ersichtlich.

Teil 2: Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Standortwahl

Welche zwingenden Kriterien muss eine potenzielle Mietfläche für ein Verkaufslokal an einer Innenstadtlage für Ihr Unternehmen erfüllen?

Ja, Standortkriterien als Grundlage für die Expansion werden auch online bekannt gegeben. Es ist grundsätzlich der Wunsch, das funktionierende Standardkonzept umzusetzen. Grösse als entscheidendes Kriterium, idealerweise zwischen 800-1000 m² Verkaufsfläche plus Nebenfläche. Grösse ist für Integration in bestehendes Gebäude machbar. In der Innenstadt sind die Flächen nicht immer «perfekt», sie sind nicht rechteckig, die Raumhöhe ist vielleicht nicht ideal. Aber die Grösse der Fläche ist grundsätzlich das Wichtigste für das Funktionieren des Ladenkonzepts, alles andere darum herum können wir «zusammenbasteln». Das ist auch unsere Strategie, wenn Grundparameter wie Anlieferung, Fläche, Parksituation (je nach Innenstadtlage braucht

das nicht oder schon) stimmen, kann darauf aufgebaut werden. Ganz klar, «wir wollen zu den Leuten, wir wollen in die Zentren hinein», das ist unsere Strategie. Wir wollen Nähe schaffen und ein grosses Einzugsgebiet abdecken. In der Innenstadt hat es die gut erschlossenen, hochfrequentierten Lagen, die wir suchen, wir müssen dann einfach die Flächen finden, wo unser Konzept umgesetzt werden kann.

Rückfrage: Gibt es Vorgaben zu Frequenz für die Standortsuche?

Wird situativ betrachtet mit einem eigenen Standortanalysetool. Für Hauptstrassen sind rund 20-25k Fahrten interessant (stand-alone-Standorte). Für Kundenfrequenz ist es sehr unterschiedlich, eine Härtesteinstrasse in LU hat 30-35k Passanten/Tag, ist sicher gut, aber es sind nicht zwingend unsere Kunden. «Es bringt uns nichts, wenn 30'000 [Personen] ein Wasser kaufen». Dadurch ist es schwieriger zu sagen, 30k ist hochfrequentiert, aber es kann passend oder unpassend für uns sein.

Welche Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard (mit oder ohne Label/Zertifikat) einer Mietfläche für ein Verkaufslokal gibt es in Ihrem Unternehmen?

Wir bauen wenn immer möglich nach Minergiestandard, zertifizieren aber nicht. Dienstleistungsgebäude werden nach SGNI Gold- Standard erstellt. Für das Erreichen der Photovoltaikziele wird mit dem WWF zusammengearbeitet. Bis 2025 100 PV-Anlagen (170 Filialen). Lean & Green auch Zertifikat. Die Schwierigkeit ist, dass wir die zertifizierten Flächen bevorzugen, aber wir können nicht unseren eigenen Standard auf eine Fläche 'aufdrücken', wenn die Struktur dafür nicht vorhanden ist.

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen für Verkaufsflächen und andere Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

nicht behandelt, indirekt beantwortet

Bevorzugen Sie für Ihre Verkaufsstandorte Mietflächen in einem Gebäude, welches durch ein Label für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB) zertifiziert ist oder bevorzugen Sie Mietflächen ohne Zertifikat? Weswegen?

Wenn immer möglich Minergie, ja. Aber wir haben nicht die Macht das zu verlangen. An guten Lagen ist es meist «take it or leave it» und wir mieten die Fläche so wie sie ist. Wenn immer möglich aber möchten wir Minergie-zertifizierte Flächen, weil für uns

energieverbrauchstechnisch vorteilhaft. Wir merken es dann an Betriebskosteneinsparungen.

Teil 3: Einfluss Rahmenbedingungen des Mietvertrags auf Nachhaltigkeitsbemühungen

Welche Punkte sind in der Ausgestaltung von Schnittstellenvereinbarungen bei Verkaufsflächen für Sie nicht verhandelbar?

Klar, haben wir. Schnittstellenprotokoll ist ca. 30 Seiten. Heruntergebrochen auf Nachhaltigkeit haben wir gewisse Vorgaben. Wir stellen bspw. die Abwärme der gewerblichen Kälte systematisch zur Verfügung. Ob sie genutzt wird oder nicht ist dem Eigentümer überlassen.

Thema Energienutzung; gibt es Fernwärme im Gebäude oder müssen wir unsere eigenen technischen Anlagen bringen. Definition ob gemeinsame Lösung möglich oder ob wir autark funktionieren müssen.

Anschlussfrage: Werden im Umkehrschluss Mietflächen mit Fernwärmeversorgung bevorzugt?

Bevorzugung von nachhaltigen Gebäuden, die gut isoliert sind. Das ist nicht zwingend auf Fernwärme beschränkt. Wenn Wahl zwischen älterem und neuerem Gebäude, immer das neuere. Fernwärme häufig kostentechnisch gegenüber dem Lidl-eigenen Energieversorgungskonzept nicht konkurrenzfähig (ein Drittel der Kosten von Fernwärme). Solche Differenzen sind wirtschaftlich nicht vertretbar, auch wenn Fernwärme ein tolles Konzept ist. Mit den eigenen EW-Partnern haben wir ein sehr kostensparendes und energetisch gutes Konzept ausgearbeitet, mit CH-weiter Energieversorgung ausschliesslich aus Photovoltaik und Wasserkraft.

Welche Punkte sind in der Ausgestaltung von Rückbauvereinbarungen bei Verkaufsflächen für Sie nicht verhandelbar?

Nein, gar nicht, das ist immer ein Verhandlungsergebnis. In den meisten Fällen haben wir eine Rückbauverpflichtung, weil wir sehr spezifisch ausbauen. Unser Ladenkonzept ist nicht 08/15, aber sehr stark standardisiert. Bringt nichts für Vermieter/potenzielle Nachmieter. Über die Überlassung von Inventar kann diskutiert werden (Kartonpresse, gewerbliche Kälte o.ä.), üblicherweise aber Rückbau auf Rohbau II.

Abschreibung erfolgt auf 10-15 Jahre, maximale Mietdauer von 25 Jahren mit der Frequenz sind dann die Bauteile auch nichts mehr wert. Dann bringt es auch nichts, die Dinge zurückzulassen.

Rückfrage: «Es ist nichts mehr wert», bezieht sich das auf Buchwert oder Verwendbarkeit?

Bei Standardfilialen wird die Struktur so konzipiert, dass sie auch recycelt oder wiederverwendet werden kann (Statische Elemente, Platten der abgehängten Decken). Aber Innenausbau (Regalierung, Bodenplatten), das wird abgeschrieben und rausgerissen. Verschleiss darauf ist zu hoch. «Du kannst auch von den Mitarbeitern nicht verlangen, dass sie das wie Porzellan behandeln». Meist lassen sich die Elemente nicht wiederverwenden.

Beispiele:

Filiale in Adliswil: Fertigholzbauweise auf befristet gemietetem Grundstück (10 oder 15 Jahre Mietdauer). So gebaut, dass grösster Teil wieder verwendet werden kann. Dient als Test.

Männedorf ZH: Testfiliale für Wiederverwendung von Baumaterial. Verklebte Fliesen müssen herausgespitzt werden. Aber Decke, Rohbau, Metall wird so geplant, dass es wiederverwendet werden kann.

Bei Innenstadtfilialen haben wir weniger Kompetenz, da nur Innenausbau. Alles, was für uns Sinn ergeben würde, wiederzuverwenden (Gebäudehülle), darauf haben wir keinen Einfluss. Tests für wiederverwendbare Materialien im Innenausbau werden aber meist in reinen Testfilialen in Deutschland durchgeführt und dann in der CH nur noch angewendet.

In welcher Form beeinflussen Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen Ihre Ausbaukonzepte und Nachhaltigkeitsziele für den Mieterausbau?

Jein. Wenig, va. Kostenaspekt, wer bringt was (GAB-MAB). Auch nicht auf Nachhaltigkeitsziele. Wir versuchen nachhaltiges zu Verhandeln im SNP, aber wir können das Rad nicht neu erfinden, wenn das Grundgebäude das nicht hergibt.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, ein teilausgebautes Verkaufslokal zu mieten? Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit teilausgebauten Flächen gemacht?

Auf den Punkt gebracht nein. Unser Konzept ist so spezifisch, dass es wenig Sinn ergibt etwas zu übernehmen. Es gibt aber Ausnahmen, Übernahme Bodenbelag von Vormieter Coop. «Wir spitzen nicht den Boden raus und bauen denselben wieder rein, das macht keinen Sinn». Da sind wir offen und flexibel und denken nachhaltig.

Üblicherweise Begehung mit Fachplanern vor Rückbau des Vormieters, da zeigt sich auch was übernommen werden kann und was nicht. Ist meist nicht sehr viel, aber es gibt immer das eine oder andere. Bspw. sanitäre Anlagen werden meist übernommen.

In sehr seltenen Fällen werden die Filialen schlüsselfertig übernommen, das hat dann auch einen höheren Mietzins zur Folge. Ist aber für Lidl eher ein Nachteil, da Koordinationsaufwand nicht geringer, als wenn selbst ausgebaut wird. Meist nachher mehr Schnittstellen im Betrieb, weil nicht komplett auf Bedürfnisse optimiert. «Ich würde lieber weniger Miete zahlen und selber ausbauen».

Sofern Sie von Vermietern eine Ausbaubeteiligung erhalten, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

An den Mietzins. Je mehr der Gebäudeeigentümer bereitstellen muss, desto mehr schlägt das auf die Miete durch. Keine spezifischen Bedingungen, teilweise spezifische Mehrwerte für den Eigentümer wie Beteiligung gegen Nutzungsrecht von Parkplätzen.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie in den Vertragsverhandlungen, wenn es um die Umsetzung ihrer Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

In Innenstädten ist es meist nicht einfach, Einfluss auf Nachhaltigkeitsaspekte zu nehmen. Auf die Gebäudehülle kein Einfluss, dort wäre aber der Hebel. Im MV zu wenig Verhandlungsmacht, um den Eigentümer zur Sanierung der Gebäudehülle zu bewegen.

Thema PV-Anlagen: Standardfilialen problemlos, bei Mietfilialen fehlt der Stellplatz. Falls vorhanden, dann muss es auch für den Gebäudeeigentümer finanziell interessant sein. Wir hätten das sehr gerne, aber uns fehlt die Verhandlungsmacht dafür.

Zu welchen Massnahmen im Themenfeld nachhaltiges Bauen werden Sie von Ihren Vermietern verpflichtet?

Neubau Kt. Schwyz: wird Minergie zertifiziert. Gibt Schwierigkeiten mit einzelnen Elementen. Wenn 'nur' nach Standard gebaut wird, kann Lidl auch nach Standard bauen, wenn zertifiziert wird gibt es zusätzliche Auflagen für die Mietflächen. Dort gibt es nachher Schnittstellen; wenn bspw. Kühltruhen verbaut werden, die zwar effizient, aber

nicht zertifiziert sind, dann ist nachher das Gebäude nicht zertifiziert, weil der Mieter Kühltruhen braucht, die nicht in den Zertifizierungsprozess passen. Grosser Abstimmungsbedarf; in dem Fall konnte der Vermieter Lidl nicht zwingen zu zertifizieren, weil er es im MV/SNP vergessen hatte.

Eigentümerseitige Verpflichtungen zu Nachhaltigkeitsthemen bei Mietfilialen sind bisher nicht vorgekommen.

Teil 4: Nachhaltigkeit im Mieterausbau

Bestehen unternehmensintern allgemeine Vorgaben/Richtlinien zur Gestaltung der Verkaufsflächen oder wird das Design den Gegebenheiten des jeweiligen Standorts angepasst?

Standard-Filialkonzept wird auf Flächengeometrie angepasst, ansonsten wird plus-minus durchgezogen. Es gibt Ausnahmen wie die Filiale Fraumünsterpost in ZH, dort etwas teureres Holz, andere Bodenbeläge, da spezielle Lage, spezielles Gebäude. Ablaufkonzept ist es dasselbe, Werbekonzept ist etwas angepasst.

Beispiel Spreitenbach mit Fliesen des Vormieters geht gut, Anpassung immer etwas auf Lage, Klientel, Gegebenheit, aber üblicherweise wird versucht, bewährtes umzusetzen. Beste Qualität zum besten Preis ist das Ziel, aber wenn immer teurer ausgebaut wird kann die Preisstruktur nicht gehalten werden.

Wie oft wird die Gestaltung einer Verkaufsfläche erneuert und in welcher Tiefe?

Sehr regelmässig. «Handel ist Wandel» und das stimmt auch wirklich. «Wenn du 3 Jahre lang nichts machts bist du alt.» Grosse Abschreibung, wenn jedes Regal 3x / Tag eingeräumt wird gibt's hohe Abnutzung. Auf neue Trends/Bedürfnisse muss eingegangen werden. Bspw. Sortiment Bio/Vegan führt zu neuen Regalen/Abläufen, da kann nicht 3 Jahre gewartet werden.

Alle 3-5 Jahre gibt es neue Roll-outs. Bspw. alle Filialen von Blau zu Grau umgestrichen und neu positioniert. Gleich mit PV und e-Tankstellen. Filialen sehen nach 2 Jahren anders aus.

Rückfrage: Geht das bis in Boden/Wand/Decke oder sind das eher Themen mit weniger Baumassnahmen?

Grössere Massnahmen sind für uns komplette Modernisierungen / Verkaufsflächenerweiterungen. In letzten Jahren ist systematisch wo möglich erweitert worden, unter Betrieb. Schliessen von Filialen für 2 Monate ist undenkbar.

Kleinere Umbauten (Regale/Preisschilder), klingt nach wenig, aber man ist rasch bei 0.5-1 Mio CHF. Grössere Umbauten rasch noch teurer.

Rückfrage: Wie oft pro Mietzyklus findet eine Modernisierung/Erweiterung statt?

Verkaufsflächenerweiterungen meist auf Standardflächen. Mietflächen eher Modernisierungen, aber teilweise Vormietrechte bei Nachbarflächen und dann erweitern. Mietfläche eher kleinere Modernisierungen vom Ladenauftritt. Alle 2-3 Jahre ein neuer Auftritt.

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Mieterausbauten und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Energieverbrauch. Sehr grosser Hebel beim Thema Logistik, dort können wir einen Impact generieren. Bis 2030 Ziel fossilfreie Belieferung der Filialen. Mit CO₂-Reduktion grosser Hebel, Produktbereitstellung (kein Flugobst) aber das ist alles nicht Immobilien. Energie an sich kostet sehr viel pro Jahr, bei Mietfilialen ist klar, je besser die Grundstruktur desto effizienter können auch wir sein.

Fokus auf Energieträger, da dort grosser Hebel spürbar.

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Mietfläche situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

Situative Betrachtung, aber klare Vorgaben.

Welche von Ihnen angewandten Strategien oder Massnahmen haben sich retrospektiv als nicht oder nicht ausreichend zweckmässig erwiesen? Welche Anpassungen haben Sie vorgenommen?

Schwierig, Massnahmen nur auf Immobilienbereich zuzuschneiden. Verwendungszyklus ist länger – im Nachhinein gibt es immer effizientere Geräte.

Gewisse Roll-outs hatten keinen Einfluss auf den Umsatz, das hat zu learned lesson geführt, dass nur noch umsatzwirksame Massnahmen umgesetzt werden. Verkaufsflächenerweiterungen haben sich gelohnt! Besseres Einkaufserlebnis generiert

mehr Umsatz. «Dass alles in grau statt in blau gestrichen wurde, ich glaube das war für die Katz - weil 3 Jahre später streichst du alles wieder blau.» War sehr ressourcenintensiv, würden wir im Nachhinein wohl nicht mehr machen. Aber wenn man nichts macht, verliert man den Anschluss. Es gehört aber auch dazu.

Visueller Auftritt; wir machen's nicht für uns, sondern für die Kunden. «Wenn es der Kunde nicht schätzt, hat es keinen Sinn»

Worauf reagiert wird ist auch nicht immer klar, wir merken es einfach in den Umsatzzahlen.

Rückfrage: Ansprache des Kundensegments via MAB?

Kundensegment bei uns ist schwierig, es gibt nicht den Lidl-Kunden. Dadurch ist es schwierig zu sagen, ob ein teurerer Ausbau einen Einfluss auf das Kundenerlebnis hat. Man hat nie Variante A und B am selben Ort getestet, daher fehlt ein Vergleich.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie im Bezug auf Ihre Nachhaltigkeitsbemühungen während der Planung und Umsetzung Ihrer Mieterausbaukonzepte?

Vieles ist bei Vertragsunterzeichnung klar. Ausbauzustand, Hülle. Überraschungen gibt's während dem Bau immer, vor allem bei Bestandesgebäuden. Was vielfach das Thema ist, ist die Platzierung der technischen Anlagen. Einerseits bezüglich Leitungsführung, andererseits Lärmemissionen. In Innenstädten ist es heikler; wenn vorher nichts da war und wir stellen etwas neu, gibt es immer Diskussionen. Va. Im Betrieb gibt es dann Diskussionen.

Wenn Fernwärme vorhanden ist, braucht es kleinere Anlagen. Diese können dann auch in einem UG mit Sturm Lüftung untergebracht werden. Abluftführung bei Wohnungen dann schwierig. Alles innerhalb der Mietfläche ist handelbar, aber bspw. Logistik ist auch immer ein Thema, wann und wie wird angeliefert. Fraumünsterpost wird mit e-LKW beliefert, der extra gebaut wurde. Aber beim Abladen gibt's trotzdem Lärm durch den Abstand zwischen Hebebühne und LKW, das kann nicht gedämmt werden.

Trittschall ist auch immer ein Thema. Uns ist das egal, dem Eigentümer aber nicht, wenn er oben noch Wohnungen hat. «Es ist immer die Frage, wie wir uns als hochfrequentierte Mieter so positionieren können, dass es nicht nur ökologisch, sondern auch sozial verträglich ist.»

Teil 5: Kommunikation der Strategie an die Konsumenten

Wie kommunizieren Sie Ihr Nachhaltigkeits-Engagement auf Ebene Mieterausbau an Ihre Kundschaft?

Läuft über das Gesamtengagement. MAB interessiert meines Erachtens Fachleute, Zeitungen, dort lässt es sich gut verkaufen. Du hast einen Impact geleistet, vielleicht mehr investiert, ein nachhaltigeres Energiekonzept angestrebt. Aber dem Konsumenten an sich ist das egal, der interessiert sich für die Produkte. Wie kommt das in den Laden, wie wurde es hergestellt, zu was stehen wir im operativen Betrieb. Daher auch der Aufbau der webbasierten Kommunikation (Nachhaltigkeits-Homepage), das kann auch in einer Filiale platziert werden. Das wird auch geschätzt.

Kurze Diskussion über Fraumünsterfiliale – läuft sehr gut, ist eine der besten Innenstadtfilialen.

Worin bestehen die grössten Schwierigkeiten in der Vermittlung der Anwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens an die Kundschaft? Wie adressieren Sie dies?

[indirekt beantwortet]

Erleben Sie eine konkrete Nachfrage ihrer Kundschaft nach Verkaufslokalen, die nachhaltig ausgebaut wurden?

Nein

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen kann ein Gebäudeeigentümer/Vermieter Ihrer Ansicht nach auf baulicher und vertraglicher Ebene schaffen, um Ihnen die Umsetzung Ihrer Nachhaltigkeitsziele im Mieterausbau zu erleichtern?

Grundstruktur, Gebäudehülle, Dämmung so sanieren/umbauen oder neu erstellen, dass wir die Grundvoraussetzungen haben, um effizient zu sein.

Fernwärme; der Markt ist nicht kompatibel mit einem intensiven Grossverbraucher wie wir es sind. Abwägung zwischen Kosten und Effizienz ist nicht so weit. Wir würden uns gerne anschliessen, aber wir müssen es im Vergleich mit unseren eigenen Geräten, mit denen wir auch sehr effizient unterwegs sind, auch vertreten können. Dort wäre es vielleicht möglich, seitens Eigentümer noch etwas Attraktiveres bereitzustellen. Einzelne Gewerke wie Trittschalldämmung sind zwar auch da, aber sind nicht die grossen Hebel.

Baukostenzuschuss für die Verwendung nachhaltiger Materialien wäre toll, es muss einfach möglich sein, dass Material gefunden wird, dass noch dem Corporate Design entspricht. Bspw. farblich, konzeptionell identische Plättli, aber nachhaltiger hergestellt wäre für uns durchaus denkbar.

Vermieter wird einfach sagen, dass es kapitalisiert werden muss.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, Ihre Mieterausbauprojekte mit einer Plattform wie Madaster zu inventarisieren?

Ich glaube, Lidl International macht das schon (wenn, dann aber selber ohne Plattform). Tracken weltweit macht intern Sinn.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte wiederzuverwenden? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufsorts u.ä.)

Innenausbau / MAB nein, lohnt sich nicht, nein. 10 Jahre später gibt es effizientere Anlagen.

Fertigbauweise kann besser transferiert werden oder das Material wird wieder in den Recyclingzyklus zurückgegeben. Bauteilbörse aktuell keine Option

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, Ihren Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Aktuell eher schwierig, ich glaube auch im Retailbusiness allgemein. Du kannst nicht planen was in 10 Jahren ist.

«Ein Regal, das doppelt so teuer ist, aber länger hält macht isoliert betrachtet Sinn. Aber wenn der Mitarbeiter dreimal reinfährt, musst du es trotzdem entsorgen.»

Das ist vielleicht kurzfristig gedacht, aber Kosten/Nutzen in dem Ausmass ist es noch nicht so weit. Wenn wir unsere gesamte Regalierung aus einem recycelten Material herstellen und einbauen würden, dann könnte ich mir durchaus vorstellen, dass das Sinn macht. Eher auf Materialebene, weniger auf Bauteilebene. Die Elemente, die rasch stark abgenutzt und abgeschrieben werden, sprich eher «Verbrauchsmaterial» sind, dort wäre vermutlich Potenzial vorhanden. Das muss in einer sehr grossen Menge vorhanden sein, aber wenn das besser recycelt werden könnte, könnte ich mir das schon vorstellen.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es zu beachten gälte?

Nein.

Ich sehe einen recht grossen Hebel noch beim Innenausbau im Retail. Weniger die fix eingebauten Bauteile, sondern die Einrichtung. Das kaufst du ein, verschrottest es, wirfst es weg und baust ein neues Regal ein. Dort etwas nachhaltigeres bereitzustellen, dass vielleicht auch etwas teurer ist, dafür lässt es sich recyceln. Technische Anlagen werden viel seltener ersetzt.

Frage der Verankerung der Elemente mit dem Boden, vielleicht dass nicht überall reingebohrt werden muss.

Was müsste sich kollektiv ändern, damit mehr über Nachhaltigkeit im MAB bei Retail gesprochen wird? Warum ist es noch nicht so auf dem Schirm der Konsumenten, Unternehmen?

Konsumenten: Fokus ist eher auf dem Produkt. Kunde will wissen, was er kauft, wie das hergestellt ist, woher das kommt. MAB fehlt vermutlich sowohl Interesse als auch Verständnis. Bspw. Beton wird als nicht nachhaltig wahrgenommen, Holz schon, auch wenn es nicht zwingend so sein muss.

Grundeigentümer/Mieter: grosse Anstrengungen sind mieterseitig da, Vermieter hat gewisse Verantwortung. Es ist immer eine Kosten-/Nutzen-Abwägung. Innenstadtlagen sind so oder so gefragt, dort muss der Eigentümer nichts machen. Analog Wohnungen: Wieso sanieren, wenn sowieso vermietet werden kann?

An schwierigeren Lagen (B/C-Lagen) kann als Mieter entspannter mit Wünschen zu Sanierung, Flächengrösse o.ä. auf den Grundeigentümer zugegangen werden. Wenn es eine Vergrösserung der Gebäudefläche gibt, muss die Fassade sowieso erneuert werden. Wenn man als Mieter umworben wird, nimmt man die zentralen Themen auch in die Verhandlungen hinein. Uns möchten viele als Mieter, auch an Innenstadtlagen, dort ergeben sich aber aufgrund der Konkurrenzsituation viel geringere Margen, tiefere Renditen. Bei super Lagen herrscht «take it or leave it», ansonsten ist etwas mehr Verhandlungsspielraum da.

Anschlussfrage: Glaubst du in dem Fall, dass B und C Lagen rascher eine energetische Erneuerung erfahren?

B & C Lagen sind meist nicht 'fertig', sondern müssen mieterspezifisch angepasst werden. Sprich wenn sowieso Baumassnahmen notwendig sind, erweitern, sanieren, dann müssen die Energienachweise sowieso erstellt werden. Punktuelle Sanierungen sind im Zentrum die Norm, dort können wir auch nicht den dreifachen Mietzins zahlen nur damit das Gebäude saniert werden kann. Ausser bei einem Ersatzneubau, dort sehe ich schon auch Potenzial – wir würden das ja bevorzugen. Wenn wir innerhalb von 100m eine bestehende Fläche und einen Neubau haben, dann nehmen wir den Neubau. Vor allem grosse Flächen sind stark umkämpft.

Anhang 13: Interviewtranskript Mieter – LUSH Schweiz, anonymer Gesprächspartner

Teil 1: Rolle / Positionierung des Unternehmens

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion im Unternehmen vorzustellen?

Die befragte Person hat langjährige Erfahrung an der Spitze von Retailunternehmen und ist seit etwas weniger als einem Jahr für Lush Schweiz tätig. Lush Schweiz ist Franchisenehmer des Mutterkonzerns Lush.

Wie definiert Ihr Unternehmen Nachhaltigkeit für sich? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Möglichst viel vermeiden

Unverpacktes, Produkte in fester Form, um die Verpackung zu vermeiden und nicht unnötig Wasser herumzufahren

Kein Plastik, recyceltes PET für die Verpackung von Cremes. Die bekannten Black Pots werden wieder eingesammelt

Claim „leave the world lushier“

Hat Ihr Unternehmen von einer ESG-Zertifizierungsstelle (bspw. B-Corp, Ecovadis o.ä.) eines oder mehrere Label erhalten? Falls ja, welches? Falls nein, ist in näherer Zukunft eine Zertifizierung geplant?

Lush ist nicht gut in Labels, da Eigentümergetrieben. Die Kosmetik ist häufig natürlicher als „Naturkosmetik“, aber ein entsprechendes Label strebt man nicht an. Wir machen es lieber, als dass wir uns in eine Label-Wirtschaft hineinbewegen.

Kurzes Beispiel für ‚man tut es einfach‘: Verzicht auf Social Media-Präsenz; Lush möchte nicht auf einer Seite den Menschen mit den verkauften Produkten zu Wohlbefinden verhelfen und auf der anderen Seite via Social Media wieder zuspammen.

[ein Hund läuft am Sitzungszimmer vorbei]

Ob es einem Unternehmen mit der Nachhaltigkeit ernst ist oder nicht merkt man immer dann, wenn es ins Geld geht. Lush hat Green Hub gebaut auf dem Firmengelände in der UK – eigene Recyclinganlage etc. um das Potenzial für Wiederverwendung und Kreisläufe noch stärker zu nutzen und auszuloten.

Die befragte Person kommt aus der Schokoladenbranche, wo Labels auch ein grosses Thema sind. Die Erfahrung der Person zeigt, dass Labels häufig mit einem idealistischen Streben ihren Anfang nehmen, aber sobald ein Unternehmen daraus wird, sobald das Geld ins Zentrum rückt sind die Label-Anbieter nicht anständiger als ‚normale‘ Unternehmen.

Teil 2: Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Standortwahl

Welche zwingenden Kriterien muss eine potenzielle Mietfläche für ein Verkaufslokal an einer Innenstadtlage für Ihr Unternehmen erfüllen?

Lush ist in der Schweiz etwas ein Exot, es sind fast etwas zu kleine Ladenflächen. Neu mind. 75 m² für das Konzept notwendig, plus Back of House à 20-25m². Lush benötigt Kunden – keine Frequenzzählungen. Überall dort wo die Menschen in den Innenstädten shoppen, dort sollte es auch Lush geben.

Welche Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard (mit oder ohne Label/Zertifikat) einer Mietfläche für ein Verkaufslokal gibt es in Ihrem Unternehmen?

Keine Labelvorgaben, keine Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard

Die befragte Person hat in der Vergangenheit viele Marken kennengelernt, die sich auch architektonisch als Marke präsentieren möchten. Lush stellt hier stark auf die Bausubstanz ab, sprich auch auf den MAB des Vormieters. Häufig sind eher ähnliche Böden verlegt, „anthrazit oder anthrazit, vielleicht noch mit einer leichten Schattierung“, dann wird der Boden wiederverwendet. Andere Marken tauschen fast jede Türklinke aus – bei Lush gilt, „was funktioniert, und nicht gerade eine Faust aufs Auge ist, auch im Sinne von Design und Marke, das wird weiterbenutzt“.

In Lausanne gibt es in einem Laden eine schöne Holzfront, die nirgends ins Corporate Identity passt, aber jetzt ist dort Lush drin und das funktioniert wunderbar.

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen für Verkaufsflächen und andere Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

Alles ohne Labelvorgaben

Bevorzugen Sie für Ihre Verkaufsstandorte Mietflächen in einem Gebäude, welches durch ein Label für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB) zertifiziert ist oder bevorzugen Sie Mietflächen ohne Zertifikat? Weswegen?

Kein Kampf gegen die Label, aber man kommt gut aus ohne. Standort ist viel wichtiger. Lush macht gern authentisch diejenigen Sachen, die für Lush wichtig sind. Diese finden sich auch in den Werten wieder, bspw. wenn ein Hund im Büro möglich ist – Lush engagiert sich gegen Tierversuche, vieles ist vegetarisch oder vegan, der Einkauf erfolgt nach ethischen Grundsätzen. So gehen wir auch mit den Leuten um, diese Werte versuchen wir auch in der Wahl von Mietflächen oder Büros umzusetzen.

Beobachten Sie Unterschiede im Gebäudezustand zwischen A-Lagen und B/C-Lagen? Welche? Hat das einen Einfluss auf Ihre Standortwahl?

Die befragte Person kann die Beobachtung nicht bestätigen, stellt aber fest dass Lush praktisch nur an A-Lagen (nicht immer triple A) vertreten ist.

Teil 3: Einfluss Rahmenbedingungen des Mietvertrags auf Nachhaltigkeitsbemühungen

In welchem Ausbauzustand mieten Sie üblicherweise ihre Verkaufslokale an? Warum?

Ganz unterschiedlich. Roh übernehmen ist immer teuer aufgrund der Investitionskosten. Aber grundsätzlich ist die Schweiz gebaut, daher war fast auf jeder Fläche, die gemietet wird, schon ein Vormieter. Dann finden die Schnittstellengespräche statt; da hat sich aber auch einiges verändert. Vor 20 Jahren war eine Decke noch was wert, heute wird alles roh gelassen und im passenden Farbton angesprayt. Das sind die leichteren Veränderungen, die der Markt mit sich bringt. Fassade und Boden sind meist gegeben.

Roh übernimmt Lush fast nur noch Einkaufszenter – in der Metalli in Zug wird die Fläche von C&A übernommen. Metalli musste dort rückbauen und wird Lush nun roh übergeben. Im Glattzentrum im Gegensatz dazu übernimmt Lush eine Pop-Up-Fläche, die ist fertig ausgebaut. Dort wird nur noch etwas gestrichen und die Möbel [Warenträger] hineingestellt.

Welche Ausbauten des Vormieters wollen oder können Sie üblicherweise übernehmen? Wird das systematisch geprüft?

Punktuell, das ist wie ein Markt. Beim letzten Ladenlokal in Bern war ein Stahlboden des Vormieters verbaut. Den Boden hätte man aus Nachhaltigkeitssicht belassen können, aber die Vormieterin hat es bevorzugt, die Kosten für die Entfernung der Stahlplatten die Ausbesserung der Schäden zu tragen. Lush hätte für den Boden einfach nicht noch sehr viel Geld geben können – das Verhältnis zwischen Kosten fürs Übernehmen vs. Kosten

für einen eigenen Bodenbelag muss stimmen. Wenn man sich gefunden hätte, wäre es sicher gut gewesen, aber es ist halt ein Markt.

Schlussendlich wird Fall für Fall angeschaut und entschieden. Bei den für Lush relevanten kleinen Mietflächen kann meist relativ einfach etwas übernommen werden.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, ein (teil-)ausgebautes Verkaufslokal zu mieten? Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit (teilweise) ausgebauten Flächen gemacht?

Nie Probleme gehabt. Das heikelste sind Strom und Klima; dort ist eine Analyse ob die Anlagen sauber gewartet wurden zwingend. Wenn ja ist die Anlage noch etwas wert und sonst nicht. Elektroanlagen sind sowieso immer teuer, egal ob man etwas übernimmt oder nicht.

Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, die für Sie nicht verhandelbar sind? Falls ja, welche?

Verhandlungen immer in den Top 5-10 Einkaufszentren und an den Top Lagen in den Städten. Situation ist noch immer so, dass die Mieter nicht diktieren können. Vielleicht Apple oder eine Inditex-Gruppe können diktieren, der Rest nicht. Man will die Fläche, und der Vermieter diktiert, wie mit der Fläche umgegangen wird. In der CH ist noch vieles einfach Usanz – man übernimmt roh und gibt roh zurück oder man spricht über die Modalitäten. Beim Rest geht man ins Risiko, wenn man vom Vormieter übernimmt, aber dann kann man auch wieder mit dem Nachmieter verhandeln.

Verhandlungen zu Übernahmen finden direkt mit dem Vormieter statt und laufen nicht via Vermieter. Haltung der Vermieter ist, dass die Mieter untereinander schauen sollen und sie kommen erst ins Spiel wenn die Parteien sich nicht finden. [Vertraglich wäre es so, dass der Vormieter die Fläche an den Vermieter zurückgibt, und der Vermieter dann wieder an den Nachmieter übergibt]

Sofern Sie von Vermietern eine Ausbaubeteiligung erhalten, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

Gibt sehr selten Bedingungen. Die befragte Person hat die Erfahrung gemacht, dass in den USA viel ‚schamloser‘ um Incentives verhandelt wird als in der Schweiz. „Jede Frage ist erlaubt, auch wenn sie für uns Schweizer noch so unflätig ist“. In der Schweiz ist es dadurch sicher eher eine vermietetfreundliche Situation.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie in den Vertragsverhandlungen, wenn es um die Umsetzung ihrer Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Keine

Teil 4: Nachhaltigkeit im Mieterausbau

Bestehen allgemeine Vorgaben/Richtlinien zur Gestaltung der Verkaufsflächen oder wird das Design den Gegebenheiten des jeweiligen Standorts angepasst?

Flächen sind sehr klein, Vormieter nimmt seine Warenträger beim Auszug mit. Hülle (Boden/Wand/Decke inkl. HLKSE) ist etwas variabel durch die Möglichkeit von Übernahmen des Vormieterausbaus, aber alles was Innengestaltung ist kommt von Lush selber und entspricht der CI und den Nachhaltigkeitsansprüchen von Lush.

Rückfrage: Produktion der Einrichtung in der Schweiz oder im Ausland?

In der CH noch kein Produktionspartner, aber in Prüfung. Aktuell kommt der Ladenbau grossmehrerheitlich aus Mailand, also durch den Gotthard. Italien ist generell stark im Ladenbau. Für den letzten Ladenbau in Bern hatte Lush Partner aus Deutschland und Italien.

Wie oft wird die Gestaltung einer Verkaufsfläche erneuert und in welcher Tiefe?

Lush ist seit 20 Jahren in der Schweiz präsent, und in Bern hat es sicher noch Elemente, die vor 20 Jahren eingebaut wurden. Auch da hilft das Marktstand-Konzept in der Ladengestaltung; dieses wurde unterdessen auf ein neues Design-Level gehoben, ist aber durchlässig. Kompletterneuerungen gibt es selten, eher Reparaturen. Unterbauten oder Türen, die grundsätzlich lange halten werden eher repariert. In der Schweiz gab es gemäss der befragten Person noch nie die Situation, dass ein Laden geräumt und komplett neu gestaltet wurde.

Das klassische Modell mit einem neuen Roll-Out alle 5 Jahre wendet Lush bewusst nicht an, es werden eher nach Bedarf kleine Ausbesserungsarbeiten vorgenommen.

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Mieterausbauten und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Re-use / Kreislaufthemen

Ladenbau / Ladenkonzept nicht nur Recycling, sondern auch Re-use. Viel Altholz, Abdeckungen / Tablare aus recycelten Joghurtbecher.

«Alles, was irgendwie im Laden herumsteht, wurde schon einmal gebraucht»

Energieverbrauch ist automatisch ein Thema geworden, wenn es teuer wird...da macht Lush aber sicher auch nicht den grossen Unterschied mit den kleinen Verkaufsflächen. Lush heizt im Winter nicht übermässig und kühlt im Sommer nicht zu stark. Eher Strategie, dass die Türe offen gelassen wird/ein Pulli angezogen wird.

„Es gibt Themen, da sind wir stark [Re-Use] und hier [Energieverbrauch] machen wir mit unseren paar Quadratmetern einfach nicht den Unterschied“.

Welchen direkten Nutzen ziehen Sie daraus?

Die befragte Person glaubt, dass Lush so als Marke authentisch wirkt. Aktuell sei ein Trend zum ‚good guy‘-Verhalten von Unternehmen feststellbar, Lushs Konzept und Anspruch besteht seit der Gründung von vor 20 Jahren. Die Herausforderung sei vielleicht eher, dass Lush als Kosmetikmarke zwar ein Wachstum bei den bereits sehr nachhaltig lebenden Kunden verzeichnet, aber für die „Dame vom Zürichberg“ noch nicht so interessant ist, wie es für den Brand vielleicht möglich wäre. Die Produkte erzielen dieselben Resultate, aber es scheint noch etwas Schwellenangst zu bestehen.

Man ist aktuell als Marke authentisch und es ist nun für die Zukunft das Ziel, dass die Konsumenten Lush auch als Kosmetikmarke ernst nehmen und nicht lediglich als „die mit den Badebomben“.

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Mietfläche situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

„Wir sind überall dieselben“

Welche von Ihnen angewandten Strategien oder Massnahmen haben sich retrospektiv als nicht oder nicht ausreichend zweckmässig erwiesen? Welche Anpassungen haben Sie vorgenommen?

Die befragte Person ist noch nicht so lange bei Lush, daher eher schwierig zu beurteilen.
[Beispiel von Erfahrung bei Mobilezone, nicht relevant]

Sehen Sie Potenzial für die Wiederverwendung von Materialien und/oder Bauteilen in Ihren Mieterausbauprojekten? Falls ja, in welcher Form? Falls nein, warum nicht?

Alles Holz im Ladenbau ist Altholz, zudem werden gewisse Abdeckungen aus recycelten Joghurtbechern hergestellt.

Rückfrage: Woher kommt das Altholz? Ist das interner Re-Use oder kommerzielles Altholz?

Ziel ist, dem Rohstoff wieder Bestimmung zu bringen. Thema ist eher, ob man ausreichend des Rohstoffs erhält.

Rückfrage: Gab es Probleme, dass Altholz ‚gealtert‘ wurde?

Nein, Altholz kommt vor allem aus Italien (dem Standort des Ladenbauers)

Inventarisieren Sie Ihre Mieterausbauten, bspw. mit einer Plattform wie Madaster? Falls nein, unter welchen Umständen könnten Sie sich eine Inventarisierung vorstellen?

Nein, wird in der Schweiz noch nicht gemacht.

[Fragt zurück, was der Nutzen davon wäre. LRA erklärt, dass ein Markt entsteht für gebrauchtes Material]

Sofern Aufwand und Ertrag stimmen, wäre eine Inventarisierung für Lush durchaus vorstellbar.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte wiederzuverwenden? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufsstandorts u.ä.)

Bodenplatten, die eingebaut werden, bestehen auch schon aus Recyclingmaterial. Rohstoff ist in dem Fall auch bereits einmal Wiederverwendet.

Material von aufgegebenen Standorten wird bereits transferiert.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, Ihren Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Ja, wäre vorstellbar. Relativ pragmatisch; ein Ladenausbau von Lush wird in Italien gefertigt und kann innerhalb eines Tages montiert werden. Das Konzept ist schon sehr mobil. Der fix mit dem Gebäude verbundene Teil wird erstellt und der Ladenbau dann faktisch in diese Hülle hineinplatziert.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie im Bezug auf Ihre Nachhaltigkeitsbemühungen während der Planung und Umsetzung Ihrer Mieterausbaukonzepte?

Kaum Schwierigkeiten. Die befragte Person ist der Ansicht, dass die Schwierigkeiten am Bau erst dort entstehen, wo der Staat eingreift. Lush plant die Läden via England selber, die Pläne werden dem Ladenbauer und den Handwerkern gegeben und das klappt gut.

Die Baubewilligungsverfahren, insbesondere in der Westschweiz, werden als sehr herausfordernd und frustrierend taxiert. Die befragte Person erlebte, dass in der mietfreien Zeit von 6 Monaten eine Baubewilligung nicht zu erhalten war, obwohl der Vormieter bereits ein Ladengeschäft gewesen war und nur wenige Anpassungen vorgenommen wurden.

Aussage zur Bewilligungssituation bezieht sich grundsätzlich auf die Bauprojekte, die Nachhaltigkeitsbemühungen haben weder einen vereinfachenden noch einen verschlimmernden Einfluss auf die Bewilligungsverfahren.

Teil 5: Kommunikation der Strategie an die Konsumenten

Wie kommunizieren Sie Ihr Nachhaltigkeits-Engagement auf Ebene Mieterausbau an Ihre Kundschaft?

Optik, Altholz. Ist spannend – im neuen Laden in Bern gibt es eben das Altholz aber gewisse Oberflächen sind auch aus recycelten Joghurtbechern. Das Altholz erkennen die Kunden, aber Recycling-Plattenboden und andere Oberflächen sind schwieriger zu kommunizieren.

Worin bestehen die grössten Schwierigkeiten in der Vermittlung der Anwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens an die Kundschaft? Wie adressieren Sie dies?

Unterschiedliche Wahrnehmung von Materialien, obwohl alle recycelt. Kaum möglich, zu adressieren. „Die Marke an sich muss glaubwürdig aufgeladen sein, dann kommt auch das automatisch irgendwie mit“.

Erleben Sie eine konkrete Nachfrage ihrer Kundschaft nach Verkaufslokalen, die nachhaltig ausgebaut wurden?

Diskussion wird immer wieder geführt. Man glaubt, dass es geschätzt wird, aber direkt verlangt wird es seitens Kundschaft nicht.

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen kann ein Gebäudeeigentümer/Vermieter Ihrer Ansicht nach auf baulicher und vertraglicher Ebene schaffen, um Ihnen die Umsetzung Ihrer Nachhaltigkeitsziele im Mieterausbau zu erleichtern?

Lush mietet nur Ladenflächen, die es schon waren. Es wäre hilfreich, wenn die Parteien sich nicht im Weg sind und eine offene Kommunikation führen. Die Usancen funktionieren relativ gut.

Rückfrage: Wenn ein Verbesserungswunsch direkt an den Vermieter gerichtet werden könnte?

Der Vormieter rennt davon, der Nachmieter übernimmt – dort wäre ein zeitlicher Puffer sinnvoll. Man kann nicht einen Tag nach dem Ende des Ausverkaufs des Vormieters selber schon wieder eröffnen. Wenn der Vermieter stärker bereit ist, diese Pufferzeit zu unterstützen; beim neuen Mieter stehen gleich Anfangsinvestitionen an, dort über die mietfreie Zeit etwas mehr Luft zu haben wäre schön. Für die Bewertung des Gebäudes ist der Mietzins massgebend, da schlägt es nicht durch, wenn ein paar Monate mietfrei sind, da dies im Mietzins ja wieder eingerechnet wird. 3 Monate mietfrei ist gut, 6 Monate ist perfekt

Rückfrage: Wäre man bereit, Bedingungen für eine längere Mietfreie Zeit in Kauf zu nehmen?

Bedingungen nimmt man immer in Kauf, wenn man dafür sparen kann. Dann kann man immer über alles sprechen. Ohne alignierte Interessen zwischen Mieter und Vermieter geht es aber kaum, sonst wird eher das Revenue [des Vermieters] stärker gewichtet.

Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht allgemein gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?

Weniger Regulationen. Die ganzen Detailregulatorien summieren sich und sind irgendwann nicht mehr zu bewältigen. Unternehmen schaffen Arbeitsplätze, zahlen Steuern, wollen einen Mehrwert schaffen, und werden gefühlt überall daran gehindert. Es wäre nach Ansicht der befragten Person sinnvoller, in Kauf zu nehmen dass sich gewisse Unternehmen mehr engagieren als andere, als zu viel regulieren zu wollen.

Rückfrage: Sehen Sie Potenzial eher bei Anreizsystemen als bei Verboten?

Gute Ideen brauchen nach Ansicht der befragten Person keine Anreize. Das sollte auch der Anspruch sein; Konzepte zu finanzieren, die ohne Unterstützung nicht funktionieren macht keinen Sinn. Pragmatische Ideen wie die Wiederverwendung von Bauteilen sind spannend und können begeistern. Man sollte stärker auf die Innovation und Ideenvielfalt setzen. Zu viel finanzielle Unterstützung erstickt Innovationen.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es zu beachten gälte?

Nein.

Anhang 14: Interviewtranskript Mieter – Rework, Laura Weber

Teil 1: Rolle / Positionierung des Unternehmens

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen u Ihrer Funktion im Unternehmen vorzustellen?

Laura Weber, Mitglied Geschäftsleitung mit Kaspar Schläppi. Mein Bereich sind vor allem Produktentwicklung, Design und Ladeneinrichtung. Die Personalführung teilen wir uns – es ist nicht immer alles ganz klar getrennt, aber er ist mehr für die finanziellen und administrativen Fragen zuständig.

Wie definiert Ihr Unternehmen Nachhaltigkeit für sich? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Wir heben uns durch unser Engagement von anderen Läden ab, indem wir aus Altkleidern neue Kollektionen kreieren. Wir möchten eine Alternative zur Fast-Fashion sein. Teilweise muss nur wenig verändert werden, oder es kommt sogar vor, dass Teile im Original weiterverkauft werden können. Man könnte es Second Hand nennen, aber wir nennen es eher Vintage, da es eher aussortiert ist. Beispielsweise bei den Zip-Jackets aus den 80ern gibt es dann nur eine Kategorie und von diesen sind dann alle im Original.

Hat Ihr Unternehmen von einer ESG-Zertifizierungsstelle (bspw. B-Corp, Ecovadis o.ä.) eines oder mehrere Label erhalten? Falls ja, welches? Falls nein, ist in näherer Zukunft eine Zertifizierung geplant?

Bis jetzt haben wir von einer Zertifizierung abgesehen, da der Aufwand zu gross wäre und wir dafür als Unternehmen zu klein sind. Eine erneute Abklärung wäre sicherlich sinnvoll, aber bis anhin konnten wir die Kunden sicherlich mit der Idee unserer Konzepte und deren Nachhaltigkeit überzeugen. Wir haben somit ein Zertifikat bislang auch nicht angestrebt.

Teil 2: Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Standortwahl

Welche zwingenden Kriterien muss eine potenzielle Mietfläche für ein Verkaufslokal an einer Innenstadtlage für Ihr Unternehmen erfüllen?

Bei der Standortwahl sind uns die Flächen im Erdgeschoss am liebsten, weil wir mit wenig Personal auskommen müssen. Dafür sind wir bei den Lagen mutiger geworden, weil wir gemerkt haben, dass wir neben der Fast Fashion sein müssen. Es geht den Kunden vor allem um einen Check, ob ein bestimmter Artikel allenfalls verfügbar ist.

Ansonsten bleiben wir in der Nische oder dem Segment, welches 100% nachhaltig konsumieren will. Wir möchten auch Personen ansprechen, welche vielleicht auch nur einmal ein T-Shirt bei uns kaufen und den Rest ihrer Kleider an einem anderen Ort beziehen. Aus diesem Grund versuchen wir gute Standorte zu finden.

Bei den Verkaufsflächen haben wir ein Minimum von 120 m² definiert. Ab 250 m² müssten wir die Zusammenarbeit mit einem Partner anstreben. Wir haben dies auch schon in der Vergangenheit getan: Beim Laden in der Europaallee teilten wir uns anfänglich die Fläche mit Second Peak und übernahmen erst zu einem späteren Zeitpunkt die volle Fläche. Uns schwebt immer wieder ein „Warenhaus für Nachhaltigkeit“ vor, in welchem viele Anbieter unter demselben Gedanken der Nachhaltigkeit einen Laden führen. Aber das wäre ein Riesenprojekt und die Mieten in Innenstädten schrecken teilweise ab.

Welche Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard (mit oder ohne Label/Zertifikat) einer Mietfläche für ein Verkaufslokal gibt es in Ihrem Unternehmen?

Für uns und unsere Kunden ist dies definitiv ein Kriterium. Das Problem gestaltet sich dann bei der tatsächlichen Suche nach einer Ladenfläche: Es ist sowieso schon enorm schwierig etwas Bezahlbares in der Innenstadt zu finden. Wenn man ein stimmiges Angebot hat, aber die Fläche beispielsweise nicht an der Fernwärme angeschlossen ist, bemängeln wir dies auf jeden Fall. Aber ich kann nicht zu 100% sagen, dass wir die eine Fläche deswegen nicht mieten würden. Beim Zollhaus sind wir happy, dass alle diese Standards eingehalten werden, dies haben wir auch so mitentschieden. Es zieht auch Personen mit einer ähnlichen Haltung an und dasselbe konsumieren möchten.

Für den definitiven Ausschluss einer Lage müsste alles in einem schlimmen Zustand sein. Ich denke vor allem an hohe Heizkosten, undichte Bausubstanz und andere Kriterien, hinter welchen wir nicht stehen können. Aber dies bei den Gebäuden dann auch durchzuziehen ist schwierig. Mit der Einrichtung und dem Ladenbau sind wir in der Lage viel zu steuern, aber die Infrastruktur liegt nicht in unserer Hand.

Kurzum würden wir viel für eine nachhaltige Infrastruktur tun, aber wenn wir beispielsweise in Zürich nur ein Angebot in einem alten Gebäude erhalten hätten, bei welchem viele Dinge nicht stimmig gewesen wären, hätten wir ehrlicherweise gesagt, den Mietvertrag trotzdem abgeschlossen. Wir brauchen einen Standort in Zürich und können nicht auf diesen verzichten.

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen für Verkaufsflächen und andere Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

Für mich ist dies ein und dasselbe: In unserer DNA möchten wir nachhaltig sein. Es wäre seltsam, wenn wir dies nur nach Aussen tragen und beispielsweise im Lager nicht umsetzen. Es gibt allerdings kein Merkblatt, wir in der Geschäftsleitung haben diese Haltung und das führt automatisch zu diesen Entscheidungen.

Bevorzugen Sie für Ihre Verkaufsstandorte Mietflächen in einem Gebäude, welches durch ein Label für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB) zertifiziert ist oder bevorzugen Sie Mietflächen ohne Zertifikat? Weswegen?

Ich kenne das Wesen der Zertifikate aus der Modebranche und traue diesen im Allgemeinen nicht ganz: In China werden Zertifikate teilweise einfach gekauft und ich habe was die Modebranche angeht viel mehr Vertrauen, wenn ich eine Produktion persönlich gesehen habe oder vor Ort war, statt blind einem Zertifikat zu vertrauen. Vermutlich ist dies in der Baubranche anders, vor allem gibt es in der Schweiz vermutlich härtere Kriterien. Grundsätzlich vertraue ich einem Zertifikat schon mehr als keinem. Aber ich sehe es auch nicht so, dass ein Zertifikat alles regelt und ich mich dann nicht mehr darum kümmern muss.

Beobachten Sie Unterschiede im Gebäudezustand zwischen A-Lagen und B/C-Lagen? Welche? Hat das einen Einfluss auf Ihre Standortwahl?

Ich habe noch nicht so viele Gebäude gesehen und Verträge unterschrieben, als dass ich mir eine abschliessende Meinung bilden könnte. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass vieles von den Besitzern abhängt: Wenn sie in die Zukunft investieren möchten, installieren sie beispielsweise eine andere Heizung. Ich denke nicht, dass dies allein mit der Lage zu beantworten ist.

Teil 3: Einfluss Rahmenbedingungen des Mietvertrags auf Nachhaltigkeitsbemühungen

In welchem Ausbauzustand mieten Sie üblicherweise ihre Verkaufslöke an? Warum?

Wir haben hier schon sehr unterschiedliche Dinge erlebt. In erster Linie versuchen wir vor allem das Bestehende wieder zu verwenden. Wir funktionieren nicht wie ein klassisches Label, welche klar definierte Einrichtungen vorfertigt, sondern versuchen

eher auf die unterschiedlichen Flächen einzugehen. In Winterthur haben wir beispielsweise die Fläche zum Test für eineinhalb Jahre angemietet. Dort versuchen wir dann nichts langfristiges zu verändern, haben wir dann das Licht, das Klimagerät, die Böden usw. vom Vormieter übernommen. Wir arbeiten mit viereckigen Blöcken, wie auch in der Europaallee, die stellen wir dann einfach in die Ladenfläche. Und erst wenn langfristige Mietverträge unterzeichnet werden, präsentieren wir unser Material auch an den Wänden. Die Wandelemente werden massgeschneidert, das lohnt sich erst bei einer langfristigen Perspektive. Wir versuchen, den Nachteil von Pop-Up zu umgehen, indem unsere Ladeneinrichtung grundsätzlich für alle Flächen verwendet werden kann – wenn wir rausgehen, lagern wir die freistehenden Elemente bei uns im Lager ein, und stellen sie im nächsten Ladenlokal wieder auf. Das ganze Konzept wurde mit einem Schreiner konzipiert und kann platzsparend gelagert werden.

Die Wandelemente werden im Gegensatz zum konventionellen Ladenbau direkt auf die Wand des Grundausbaus angebracht, es wird keine Vorsatzschale erstellt. Wir wollen die maximale Grösse nutzen und haben auch keine klaren Vorgaben zur Wandgestaltung.

Als wir die Flächen von Zara Home übernommen haben, sahen die rohen Wände recht schlecht aus, da sie ihre Vorsatzschalen wieder herausgerissen hatten. Wir haben dann mit eigenen Holzpaneelen die Wände soweit bekleidet wie nötig, aber haben auch nicht mehr eingegriffen, da wir nur anderthalb Jahre in der Fläche waren.

**Welche Ausbauten des Vormieters wollen oder können Sie üblicherweise übernehmen?
Wird das systematisch geprüft?**

Sehr unterschiedlich, teilweise kommt man auch erst dann an die Flächen, wenn schon alles rückgebaut wurde. Wir versuchen, so früh wie möglich zu platzieren, dass wenn etwas nicht mitgenommen / rückgebaut werden soll, wir das erfahren. Keine klare Leitlinie. Bern war vorher Apotheke, dort waren nur wenig Synergien möglich – kleine Regale vs. Kleiderpräsentation. „Teilweise gibt es auch ästhetische Themen; es gibt Dinge, die möchten wir so nicht in einem Rework-Laden, auch wenn es nachhaltiger wäre diese zu übernehmen. Aber am Ende müssen unsere Läden uns schon auch gefallen.“

Rückfrage: Übernahme der Haustechnik?

Rework versucht, mit dem zu arbeiten, was schon in der Fläche verbaut ist. Lampen versuchen wir solche mit wenig Stromverbrauch zu verwenden. „Aber bei Klimaanlage

ist es immer noch nachhaltiger, die bestehende zu verwenden als eine neue einzubauen, die vielleicht nachhaltiger wäre.“

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, ein (teil-)ausgebautes Verkaufslokal zu mieten? Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit (teilweise) ausgebauten Flächen gemacht?

Licht ist oft ein Thema. Man würde denken, es wäre sinnvoller die bestehenden Leuchten zu übernehmen, aber teilweise findet man dann heraus, dass es extreme Energieschleudern sind. Da ist die Abwägung nachher schwierig, was jetzt sinnvoller ist – die alten Lampen wegzwerfen und mit energieeffizienten Modellen zu ersetzen oder die Lampen weiter zu verwenden und dafür den sehr hohen Stromverbrauch in Kauf zu nehmen. Da sind wir auch nicht immer sicher, ob wir die richtigen Entscheidungen treffen. Teilweise übernehmen wir auch die alten Modelle und testen einmal den Verbrauch bis zur ersten Stromrechnung, und entscheiden dann basierend auf den Verbrauchsdaten, ob wir ersetzen oder weiter verwenden. Ein Tool, mit dem man beurteilen könnte, ob eine Weiterverwendung unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit Sinn macht oder ob ein Ersatz besser wäre, wäre sehr hilfreich. Wir möchten ja nicht nur die Kostenseite wissen, sondern auch die Nachhaltigkeitsseite.

Wir haben vor allem auch gelernt, dass wir die Haustechnik von einem Fachplaner einregulieren lassen, wenn wir diese von einem Vormieter übernehmen. Oder dass wir systematisch mit Zeitschaltuhren arbeiten, um die Schaufenster nicht nach Mitternacht zu beleuchten, wenn es sowieso keine Passanten hat.

Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, die für Sie nicht verhandelbar sind? Falls ja, welche?

Meistens wenig Verhandlungsspielraum, häufig muss Ist-Zustand übernommen werden. Wir wollen einfach nicht etwas rückbauen müssen, das wir nicht selber verbaut haben. Aber wir verändern den Ausbau auch meist nicht sehr stark, die grösste Massnahme bisher war ein neuer Bodenbelag. Man versucht dann, die Fläche so weiterzuvermieten wie sie ist, aber wenn dann der Nachmieter bspw. den Boden überhaupt nicht will, dann bauen wir ihn aus. Genau so gehen wir selber ja auch vor.

Sofern Sie von Vermietern eine Ausbaubeteiligung erhalten, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

Bisher keine erhalten, eher dass man gratis etwas übernehmen darf. Mietfreie Zeit während dem Umbau wurde schon gewährt. Keine Bedingungen. Zeit für den MAB ist sehr begrenzt, da man sehr rasch schon Miete zahlen muss.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie in den Vertragsverhandlungen, wenn es um die Umsetzung ihrer Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Nein; sobald die Interessenslage ähnlich ist (bspw. reduzierter Energieverbrauch), dann findet man sich rasch. [kurze Stellungnahme zu einer Mängelsituation im Lager, ist so nicht relevant für die Fragestellung]

Teil 4: Nachhaltigkeit im Mieterausbau

Bestehen allgemeine Vorgaben/Richtlinien zur Gestaltung der Verkaufsflächen oder wird das Design den Gegebenheiten des jeweiligen Standorts angepasst?

Visual wird sehr stark pro Standort angepasst. Wird als grosser Nachteil gesehen bei grossen Labels, deren Designer sich weit weg vom Gebäude ein Konzept überlegen, das dann aber nichts mit dem jeweiligen Standort zu tun hat. Von dem sollte in Zukunft wegkommen werden – gerade auch weil sich der Detailhandel in einer Krise befindet und Standorte sehr viel öfter gewechselt werden. Da ist es überhaupt nicht nachhaltig, wenn der schönste Bodenbelag herausgerissen wird, nur weil es nicht ins Konzept passt. Wir können das zum Glück selber bestimmen und versuchen unseren Wiedererkennungswert eher über die Ladenbauelemente zu schaffen.

Rückfrage zur Anzahl Standortwechsel

Es gibt mehr Schliessungen, daher auch mehr Wechsel. Es werden jetzt Ladenflächen leer, die vorher nie zu haben gewesen wären. Früher war es auch üblich, Schlüsselgeld zahlen zu müssen, das haben wir jetzt mit Rework noch nie erlebt. Es ist eher umgekehrt, dass man eher mal noch über den Mietzins verhandeln kann. Die Goldene Zeit, in der man mit der Vermietung einer Ladenfläche gutes Geld verdienen konnte, ist definitiv vorbei.

Wie oft wird die Gestaltung einer Verkaufsfläche erneuert und in welcher Tiefe?

Haben wir noch gar nie gemacht. Wir stellen die Warenträger ab und zu um, aber es ist noch nie vorgekommen, dass wir Warenträger im Gesamten ersetzt hätten. „Wir wechseln auch nicht plötzlich die Kleiderbügel, weil wir finden schwarz wäre jetzt besser als weiss.“ Boden/Wand/Decke wird auch nicht systematisch verändert, nachdem ein Laden

einmal eröffnet ist. Der Ausbau wird vor allem dann nochmals genau beurteilt, wenn von einem kurz- auf einen langfristigen Mietvertrag am selben Standort gewechselt wird.

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Mieterausbauten und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Nachhaltigeres Vorgehen als Konkurrenz durch die Herstellung der Elemente durch lokale Schreiner (BE/ZH/BS) und lokales Sourcing des Materials. Dann kann man auch langfristig für Zusatzarbeiten wieder mit denselben lokalen Partnern zusammenarbeiten. Holz nutzt sich ab oder ein Gestell hält nicht mehr so gut, und mit einem Schreiner-Partner findet man dann rasch die beste Lösung, sei es Reparatur oder Ersatz.

Welchen direkten Nutzen ziehen Sie daraus?

Eher kein Kostenpunkt, vermutlich gibt es billigere Warenträger als unsere. Aber unsere sind modular und halten lange, und können von Standort zu Standort wieder eingesetzt werden.

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Mietfläche situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

[nicht besprochen, ist klar]

Welche von Ihnen angewandten Strategien oder Massnahmen haben sich retrospektiv als nicht oder nicht ausreichend zweckmässig erwiesen? Welche Anpassungen haben Sie vorgenommen?

Gewisse Elemente, von ganz am Anfang würden wir anders gestalten, aber sie lassen sich dennoch gut bis heute verwenden. Für das Konzept wurde mit einer Fachperson zusammengearbeitet, und auch der Schreiner hat viel mitdesignt, so dass wir keine Elemente gebaut haben, die gar nicht funktioniert haben. In unserem Second Chance Laden in Thun haben wir ein Element mit einer etwas zu dünnen Platte, da haben wir später eine andere Lösung gefunden.

Sehen Sie Potenzial für die Wiederverwendung von Materialien und/oder Bauteilen in Ihren Mieterausbauprojekten? Falls ja, in welcher Form? Falls nein, warum nicht?

Ist klar vom Konzept her, ja. Auch die Holzplatten, die vom letzten Pop-Up „übrig“ sind, werden kaum lange gelagert werden, sondern wir haben sicher bald wieder Bedarf für

neue Elemente in einem Laden, und die rohen Platten können wir super dazu weiterverarbeiten.

Inventarisieren Sie Ihre Mieterausbauten, bspw. mit einer Plattform wie Madaster? Falls nein, unter welchen Umständen könnten Sie sich eine Inventarisierung vorstellen?

Wird nicht gemacht. [Kennt Madaster nicht, Erklärung]

Rework ist wohl zu klein. Sieht eine systematische Inventarisierung eher als Aufgabe eines Gebäudebesitzers.

Rework würde Hochwertiges eher selber ausbauen und bei sich lagern, um das Material in einem anderen Ladenlokal wieder zu verwenden als ein grosses Inventar anzulegen.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte wiederzuverwenden? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufsstandorts u.ä.)

Wir hatten uns zu Beginn überlegt, Material von der Bauteilbörse zu verwenden, haben uns aber dagegen entschieden. Wir wollten einen Wiedererkennungseffekt, und der Nachteil an der Bauteilbörse ist, dass man die Dinge oft nicht in der notwendigen Menge erhält. Wenn man modular arbeiten möchte, funktioniert das nicht ganz, denn man ist darauf angewiesen, das Rohmaterial jederzeit wieder nachkaufen zu können. Aber bspw. beim Laden in Basel haben wir aus einer Spende eines anderen Ladens runde Warenträger erhalten, und das haben wir nun neu integriert, auch mit runden Lampen oben drüber. Damit sieht es dann auch ‚designt‘ aus. Das gibt es manchmal schon auch, dass man mit Dingen arbeitet, die man per Zufall schon hat und dann versucht, die künftig ins Konzept zu integrieren. Das ist schlussendlich dasselbe Konzept wie beim Rework-Kleiderdesign, einfach auf den Ladenbau angewendet.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, Ihren Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Ja, wir haben noch nie einen Laden aufgelöst, eine Mulde bestellt und alles dort reingeworfen. Die Herausforderung ist eher, dass wir genügend Lagerplatz für die Elemente bereitstellen können. Wir müssen dann halt bei uns im Zentrallager etwas Material herumschieben, aber die Holzelemente können auseinandergelagert und relativ

platzsparend gelagert werden. Klar müssen teilweise neue Elemente dazugekauft werden, aber es wird nichts möglichst nur einmal gebraucht.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie im Bezug auf Ihre Nachhaltigkeitsbemühungen während der Planung und Umsetzung Ihrer Mieterausbaukonzepte?

Nein, höchstens dass man merkt, dass wenn man ohne Vorsatzschale baut, die Bautoleranzen oder Ungenauigkeiten voll durchschlagen. Wir merken, dass viele Wände im Rohzustand einfach etwas schräg sind – wenn wir dann unsere Warenträger direkt darauf montieren hängen diese schräg. Wenn die Vormieter alle eine Vorsatzschale bauen, fällt das vermutlich nicht so auf. Daher verstehe ich auch, dass gewisse Ketten das systematisch machen, da hält nachher alles und die Wände sind uniform.

Oder wir stellen teilweise auch fest, dass Wände statt Beton Leichtbau sind, und unsere Warenträger dann nicht daran fixiert werden können.

Wenn wir für den Ausbau mit einer Fachperson, einer Architektin, zusammenarbeiten, dann wird schon damit umgegangen, aber wenn wir nur kurz an einem Standort sind und ohne Fachperson einrichten, schlagen diese Probleme voll durch. Wenn die Bauherrschaft dort präzisere Informationen zur Verfügung stellen würde, wäre dies hilfreich (bspw. 3D-Modell/Punktwolke)

Teil 5: Kommunikation der Strategie an die Konsumenten

Wie kommunizieren Sie Ihr Nachhaltigkeits-Engagement auf Ebene Mieterausbau an Ihre Kundschaft?

Eher Implizit. Man spricht kaum übers Gebäude, schon das Kleidungskonzept braucht teilweise Erklärung.

Rückfrage: Grund für Materialwahl Holz/Spanplatten?

Ästhetik und ein Kostenpunkt (Beschichtung fällt weg) – wenig verarbeitetes Material passt auch zu den Kollektionen aus Altkleidung.

Worin bestehen die grössten Schwierigkeiten in der Vermittlung der Anwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens an die Kundschaft? Wie adressieren Sie dies?

Es ist aber teilweise schon auch erstaunlich, wie sehr sich die Kunden mit den Kleidern auseinandersetzen und wie gar nicht mit dem Ladenbau. „Ich behaupte, es würde niemand merken, wenn wir die Kleiderbügel austauschen würden“.

Die Auseinandersetzung mit den ganzen Unikaten ist wohl schon sehr anspruchsvoll, da bleibt der Ladenbau sehr im Hintergrund.

Erleben Sie eine konkrete Nachfrage ihrer Kundschaft nach Verkaufslokalen, die nachhaltig ausgebaut wurden?

Eher Personen, die privat eine Affinität haben.

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen kann ein Gebäudeeigentümer/Vermieter Ihrer Ansicht nach auf baulicher und vertraglicher Ebene schaffen, um Ihnen die Umsetzung Ihrer Nachhaltigkeitsziele im Mieterausbau zu erleichtern?

Uns wäre geholfen, wenn nicht sofort alles herausgerissen würde, sondern wenn auf die Nachmieter zugegangen würde um zu schauen, was noch verwendet werden möchte. Als Besitzer möchte man wohl sicher sein, dass man nichts zahlen muss, und verpflichtet daher den Vormieter zum Rückbau, wenn der Nachmieter noch nicht bekannt ist. Für mich ist es daher ein Grundproblem, dass die Ladenflächen immer im Rohbau vermietet werden. Das verursacht, dass vieles weggeworfen wird, was noch brauchbar wäre. Häufig folgt Kleiderladen auf Kleiderladen, da gäbe es vermutlich viel Übernahmepotenzial.

Was auch helfen würde, wäre wenn man etwas mehr Zeit hätte während der Umbauzeit. Da muss dann teilweise auf Alternativmaterial zurückgegriffen werden, nur damit es immediat verfügbar ist. Mietfrei während dem Umbau wäre daher schon sehr hilfreich.

Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht allgemein gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?

Es müsste einfacher umsetzbar sein. Wir haben jetzt 6 Filialen und haben im letzten Jahr 3 neue Standorte eröffnet, und schon das war eine rechte Herausforderung. Dadurch, dass ich in so Situationen vor Ort bin und entscheiden kann, können wir das auch handhaben. Aber wenn ich an eine grosse Kette denke, glaube ich müsste alles etwas standardisierter möglich sein. Selbst wenn dann eine „Box“ in die Fläche gebaut wird, dann müsste halt die aus nachhaltigeren Materialien sein. Es gibt Konzepte wie Wände aus

Recyclingstoffen oder Ziegel aus geschredderten Textilien („FabBRICK“ aus Frankreich, <https://www.fab-brick.com/fabbrick-english>), aus denen man wieder etwas aufbauen könnte. Das würde den Kunden sicher Spass machen, eine Wand aus solchen Elementen zu entdecken. Gerade Fast-Fashion-Brands produzieren viele Altkleider. Vermutlich müsste man versuchen, wieder in einem standardisierbaren Konzept zu agieren – so wie man nachhaltige Merchandise-Artikel entwickelt sollte man im Bauen dasselbe tun. Es wird immer Ketten geben, die nicht auf das Gebäude eingehen können oder wollen – für das müsste man die Dinge eigentlich fast einschmelzen und wieder 3D-ausdrucken können.

Im Kleinen ist es einfacher, situative Lösungen zu finden, im Grossen müsste wohl vor allem auf Materialebene nachhaltiger werden – der Materialverbrauch an sich wird vielleicht nicht kleiner, aber das Rohmaterial ist nachhaltiger. Am liebsten hätte man eine bewegliche Masse, die man ausklappen und einklappen kann – aber das müsste zuerst erfunden werden.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es zu beachten gälte?

Rework verzichtet aus Nachhaltigkeitsgründen auf ein Sicherheitskonzept, die Tags brauchen sehr viel Material und wir leben lieber mit dem möglichen Verlust. Wir haben auch lange überlegt, welche Versandkartons wir verwenden, und wir sind zum Schluss gekommen, einfach alle Lieferkartons, die wir erhalten, zu brauchen, bis sie fast auseinanderfallen. Das sieht nicht so hübsch aus, aber alles, was wir neu kaufen ist weniger nachhaltig, als einfach das zu verwenden, was schon da ist. „Es macht für uns Sinn, einfach das zu verwenden, was bei uns herumliegt“. Dieses Denken hat man irgendwann in sich drin, und dann überlegt man bei jedem Entscheid so. Wir haben Rework gegründet, weil wir daran glauben, und entscheiden nie nur ‚dem Geld nach‘.

Anhang 15: Interviewtranskript Mieter – anonymes Unternehmen, anonymer Gesprächspartner

Teil 1: Rolle / Positionierung des Unternehmens

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion im Unternehmen vorzustellen?

Befragte Person hat langjährige Erfahrung als Projektleiter für Ladenausbauten für diverse Schweizer Detailhandelsunternehmen. Aktuell tätig in einem grösseren Schweizer Unternehmen, welches auch Franchise-Standorte ausländischer Marken betreibt.

Wie definiert Ihr Unternehmen Nachhaltigkeit für sich? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

[nicht behandelt]

Hat Ihr Unternehmen von einer ESG-Zertifizierungsstelle (bspw. B-Corp, Ecovadis o.ä.) eines oder mehrere Label erhalten? Falls ja, welches? Falls nein, ist in näherer Zukunft eine Zertifizierung geplant?

[nicht behandelt]

Teil 2: Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Standortwahl

Welche zwingenden Kriterien muss eine potenzielle Mietfläche für ein Verkaufslokal an einer Innenstadtlage für Ihr Unternehmen erfüllen?

Gute Passantenfrequenz. Bei Kleinformaten werden Lagen in Fussgängerzonen bevorzugt. Gute Erreichbarkeit. Gute Visibilität. Grösse für die Kleinformaten rund 70-150 m² Ladenfläche

Welche Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard (mit oder ohne Label/Zertifikat) einer Mietfläche für ein Verkaufslokal gibt es in Ihrem Unternehmen?

Bei neuen Objekten wird versucht, nach Minergiestandard zu bauen. Bei Umbauten sind es häufig ältere, denkmalgeschützte Liegenschaften an Innenstadtlagen. Energiestandard ist so nicht fix gegeben, man lehnt sich so gut es geht an die heutigen Richtlinien an. Beispielsweise werden für die Beleuchtung konsequent LED-Leuchtmittel verwendet. Schlussendlich passt man sich den Möglichkeiten des Gebäudes an.

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen für Verkaufsflächen und andere Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

[nicht behandelt]

Bevorzugen Sie für Ihre Verkaufsstandorte Mietflächen in einem Gebäude, welches durch ein Label für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB) zertifiziert ist oder bevorzugen Sie Mietflächen ohne Zertifikat? Weswegen?

Grundkriterium ist sicher die Lage – eine allfällige Zertifizierung kommt erst in einem zweiten Schritt. Man lebt schlussendlich von den Kunden und die Margen müssen am Standort erreicht werden können. Für das Einkaufsverhalten der Kunden ist die Zertifizierung einer Lokalität zweitrangig. Bei neuen, grösseren Objekten oder Formaten wird natürlich darauf geachtet. Bei kleineren, eingemieteten Standorten ist das noch weniger ein Thema.

[kurze Diskussion zum Verhalten anderer Player – Lagekriterium sehr stark]

Das Unternehmen besitzt auch viele eigene Liegenschaften, dort sieht die Situation etwas anders aus. Wenn man eingemietet ist, zahlt man die Nebenkosten – der Verkauf versucht einen guten Umsatz zu erzielen und die Nebenkosten werden über eine andere Kostenstelle abgerechnet. Bei den eigenen Objekten wird hier viel stärker darauf geschaut, dass man über alles gesehen effizient ist. Eine Aussage zu den bevorzugten Standards ist nicht möglich.

Beobachten Sie Unterschiede im Gebäudezustand zwischen A-Lagen und B/C-Lagen? Welche? Hat das einen Einfluss auf Ihre Standortwahl?

A-Lagen sind ältere und alte Gebäude und entsprechen nicht der Struktur, die man gerne hätte. Bei B/C-Lagen kann man stärker Wert auf neuere Standards legen.

In einem mittelgrossen Format, das sich kurz vor einem Roll-Out befindet und Testfilialen im Betrieb sind, sehen wir gerade, dass solche Renovationen sehr teuer werden können. Der Wunsch des Formats (Franchisegeber) sind Standorte an A-Lagen, die Preisvorstellungen pro m² decken sich aber nicht mit der Realität. Auch mit einer Optimierung der Baukosten ist man nicht in der Lage, sich an die Preisvorstellungen des Formats anzunähern. Aktuell ist die Situation so eigentlich nicht umsetzbar und man befindet sich in der Lösungsfindung.

Rückfrage: Woher kommen diese Preisvorstellungen? Sind diese rein margengetrieben oder gibt es andere Gründe hierfür?

Das Format hat Umsatzziele, welches es erreichen muss. Der Ausbau der Stores generiert natürlich auch gewisse Kosten, welche über 10 Jahre abgeschrieben werden müssen. Wenn man das dann hochrechnet, müssten entweder komplett andere Umsätze erreicht werden oder die Baukosten müssten sich massiv reduzieren. Der Markt gibt die gewünschten Preise aber gar nicht her. Man prüft dann, ob man über das Erschliessen anderer Beschaffungsmärkte wie Asien oder generelle Skaleneffekte im Einkauf die Baukosten noch stärker optimieren kann. Aber die Vermutung besteht, dass auch dies im vorliegenden Fall nicht ausreichen wird. Aber bei einer Beschaffung en gros geht man zudem ein grösseres Qualitätsrisiko ein – wenn die Ware ankommt und nicht den Anforderungen entspricht, stellt einen dies vor grössere Herausforderungen, da nicht schnell genug reagiert werden kann.

Bei Kleinformaten in Franchisenahe erfolgt die Gesamtbeschaffung für den Ladenbau über das Mutterunternehmen im Ausland. Die Baustoffe und Elemente werden dann weltweit an die Franchisepartner versandt.

Teil 3: Einfluss Rahmenbedingungen des Mietvertrags auf Nachhaltigkeitsbemühungen

In welchem Ausbauzustand mieten Sie üblicherweise ihre Verkaufslokale an? Warum?

Sind individuelle Situationen. Aber die Formate haben sehr klare Vorgaben, wie umgesetzt werden soll. Bei Grossformaten wird bspw. nur ganz ein bestimmter Steinboden verlangt. Bei Kleinformaten gibt es teilweise mehrere Varianten. Die Regel ist aber, dass man auf Rohbau 2 aufbaut.

Welche Ausbauten des Vormieters wollen oder können Sie üblicherweise übernehmen?

Wird das systematisch geprüft?

Falls ein Vormieter vorhanden ist, wird geprüft, ob Elemente wie bspw. Teile der Gebäudetechnik übernommen werden und angepasst werden können. Systematisches Vorgehen; über die Situation des Vormieters wird das neue Ladenlayout gelegt und geschaut, welche Anpassungen notwendig sind. In der Regel sind es 10 Jahresverträge – wenn die Anlagen und Elemente augenscheinlich diese Zeit noch verwendbar sind, werden sie übernommen. Kleinere Anpassungen sind immer notwendig, bspw. Lüftungsauslässe oder die zweite Sprinklerebene. Aber was möglich und sinnvoll ist

versucht man zu übernehmen. Wenn man die Fläche wieder verlässt, wird normalerweise auf Rohbau 2 zurückgebaut oder je nach Vereinbarung im Mietvertrag.

Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, die für Sie nicht verhandelbar sind? Falls ja, welche?

An sich möchte man die Rückbaukosten auch möglichst tief halten. Bei Vertragsabschluss wird meist eine klare Vereinbarung getroffen, gegen Vertragsende wird die Situation aber meist etwas zur Verhandlungssache. Bei einem aktuell neu zu beziehenden Objekt im Wallis ist der Vormieter noch drin, und gemäss Vertrag müsste dieser auf Rohbau 2 Rückbauen. Man ist jetzt aber auf den Vormieter zugegangen und hat gesagt, welche Elemente man übernehmen möchte. Und umgekehrt wird es auch praktiziert, wenn bei uns ein Vertrag abläuft und der Nachmieter auf uns zukommt. Am Ende soll es eine Situation sein, die für beide Parteien einen Vorteil bringt. Kategorische Rückbauten erfolgen nicht.

Bei einem früheren Arbeitgeber gab es allerdings die Situation, dass ein Mitbewerber eine grössere Ausschreibung gegen den Arbeitgeber verloren hatte und eine grössere Anzahl Ladenflächen verlassen musste. Bei den rund 15 Ladenflächen wurde dann vom Vormieter kategorisch auf Rohbau 2 zurückgebaut, obwohl sehr viel übernommen hätte werden können. Das war nicht nur ein Ressourcenblödsinn, sondern hatte auch eine Verzögerung in unserer Timeline zur Folge. Solche Situationen kommen leider vor, aber man sieht sich ja schlussendlich zweimal. Und normalerweise gestaltet sich der Austausch unter den Bewerbern auch weniger vergiftet, sondern man tauscht sich über Verfügbarkeiten aus.

Rückfrage: Schnittstellenthemen, die für das Unternehmen zentral sind?

Ziel ist, die Kosten tief zu halten. Bei Einkaufszentren sind grundsätzlich Ladenabschlüsse wie Rolltore gerne beim Vermieter zu verorten.

Rückfrage: Situation bei gemischt genutzten Immobilien?

Für gewisse Formate ist die Einhaltung von Temperaturen für die Betriebsbewilligung zentral, diese Punkte sind fix, da sind Standorte auch schon nicht in Frage gekommen. Bei den Kleinformaten ist das Mass grundsätzlich die Ausbaurkosten, aber es gibt keine fixen Wunsch-Schnittstellen.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, ein (teil-)ausgebautes Verkaufslokal zu mieten? Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit (teilweise) ausgebauten Flächen gemacht?

Den Ausbau realisiert das Unternehmen kategorisch mieterseitig. Schlüsselfertige Übernahmen kommen nicht vor, man hat Rahmenverträge mit Ladenbauunternehmern und auch Mindestabnahmeklauseln.

Sofern Sie von Vermietern eine Ausbaubeteiligung erhalten, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

Ausser Offenlegung der Baukosten (teilw. auch Belege) und Abgabe der Baupläne. Teilweise werden die Kostengutsprachen für den Ersatz einzelner Gebäudetechnikelemente gesprochen. Bei Gesamtumbauten zum Zeitpunkt von anstehenden Vertragsverlängerungen (bspw. 10 J) kann das Thema Umbaubeteiligung durchaus ein Verhandlungspunkt werden. Teilweise kommen auch Rochaden zwischen Formaten am gleichen Standort vor, wenn eine Marke nicht mehr passt.

Aber auch die Offenlegung der Baukosten wird auch nicht immer gleich gehandhabt – bei Privatvermietern wird teilweise eine Pauschale im Mietvertrag gesprochen und gut ist. Aber der Normalfall ist die Abgabe der Bauabrechnung.

Anschlussfrage: Unterschiede im Verhalten der Eigentümer privat – professionell?

Gefühlsmässig sind Privateigentümer rascher in der Entschlussfassung. Sobald eine professionelle Verwaltung dabei ist, können sich Entscheidungswege verlängern – müssen aber nicht. Wirklich ein klares Bild ergibt sich nicht.

Interessant ist, dass auch Eigenliegenschaften kein Garant für eine einfachere Situation sind – man würde meinen inhouse wäre eine schlanke Abwicklung möglich, das täuscht aber. Möglich ist, dass dies aber allgemein an der grossbetrieblichen Struktur liegt.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie in den Vertragsverhandlungen, wenn es um die Umsetzung ihrer Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Die Schwierigkeiten oder Diskussionspunkte unterscheiden sich je nach Liegenschaft oder Ladenfläche, aber über die Mietvertragszeit bleiben es meist dieselben Punkte. Die alten Themen poppen immer wieder auf. Einzelne Themen lassen sich aber nicht identifizieren.

Teil 4: Nachhaltigkeit im Mieterausbau

Bestehen allgemeine Vorgaben/Richtlinien zur Gestaltung der Verkaufsflächen oder wird das Design den Gegebenheiten des jeweiligen Standorts angepasst?

Sehr stark durch Corporate Identity bestimmt. Pro Format liegt ein Konzeptbuch vor, dieses definiert den aktuellen Stand der Gestaltung für die nächsten Jahre. Üblicherweise bleibt man dann bis zum nächsten Roll-out dabei – «auch wenn der aktuelle Boden dem neuen CEO des Formats vielleicht nicht so gut gefällt.»

Wie oft wird die Gestaltung einer Verkaufsfläche erneuert und in welcher Tiefe?

Das generelle Konzept hat üblicherweise 5-7 Jahre Bestand – heisst aber nicht, dass nicht gewisse Elemente erneuert werden. Wenn eine Ladenfläche etwas in die Jahre gekommen ist, aber noch nicht bereit für einen neuen Roll-Out ist prüft das Facility Management, ob vielleicht gewisse Optimierungen möglich sind. Aktuell wurde gerade an 2 Standorten deswegen die Beleuchtung mit LED-Lampen ersetzt. Für solche Massnahmen besteht auch extra ein eigenes Budget.

Rückfrage: bleiben die vorzeitig ersetzten Elemente dann bei einem neuen Roll-Out drin oder werden wieder integriert?

Jein. Da muss man so ehrlich sein und sagen dass es nicht ideal ist. Es wäre eigentlich das Ziel, aber man ist noch nicht so weit. Aktuell habe ich gerade die vorliegende Situation; man hatte die Lampen mit LED ersetzt, jetzt ist es aber soweit für einen Roll-Out. Die Ausschreibung für die Leuchten wurde für den Roll-Out aber von einem anderen Unternehmen gewonnen und die Elemente sind nicht kompatibel – da reissen wir jetzt 3-jährige Leuchten heraus.

Rückfrage: was geschieht mit den ausgemusterten Leuchten?

Ein Teil wird in anderen Filialen als Ersatzleuchten gebraucht, der Rest wird erfahrungsgemäss entsorgt. Der Aufwand diese Elemente beim FM zu lagern oder in einen neuen Roll-Out zu integrieren ist zu gross.

Rückfrage: wurde in solchen Momenten schon mit einer Bauteilbörse zusammengearbeitet?

[Konzept der Bauteilbörse ist dem Interviewpartner nicht bekannt, wird kurz erklärt]

Würde wohl Sinn machen – ob man die Elemente dann abgeben möchte steht auf einem anderen Blatt. Auch eine interne Börse oder ein interner Austausch findet nicht statt. Für die Umbauten steht nur extrem wenig Zeit zur Verfügung. Abbruch muss in 1-2 Tagen vollendet sein, wenn man sorgfältiger rückbauen möchte, würde dies mehr Zeit benötigen. Auf Seite der Formate ist hierfür noch kein Verständnis vorhanden, man erhält die notwendige Zeit nicht. An einem aktuellen Standort hat man geprüft, ob man die hochwertigen Einbaumöbel ausbauen und in einem Provisorium an einem Standort in der Westschweiz verwenden könnte. Da die Einbauten aber relativ hochwertig sind, hätte der Schreiner relativ viel Zeit für den sauberen Ausbau benötigt. Entsprechend wurde entschieden, das Mobiliar doch konventionell rückzubauen und zu entsorgen. Diese Abwägungen finden schon statt – man legt dem Format die Optionen vor, der finale Entscheid erfolgt aber durch das Format und meist auf Kostenbasis.

Bei einem früheren Arbeitgeber hatte man 2004/2005 die Situation, dass in einem Jahr 150 Läden umgebaut werden mussten, auch hier mit kurzer Umbauzeit. Damals hatte man den Rückbau mit den eigenen Firmen organisiert. Das Material wurde dann jeweils auf bereitstehende LKWs verladen und auf den Balkan transportiert, wo die Läden sozusagen wieder aufgebaut wurden. Das war aber nur möglich, weil man nach eigenen Zeitvorgaben und Standards rückbauen konnte.

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzt ein besonders nachhaltig positioniertes Format für Mieterausbauten und wie werden diese erreicht? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Abschliessende Beantwortung so schwer möglich, da das Material vom Format eingekauft und vorgegeben wird. Das Mobiliar und die Warenträger sind aus Holz, da könnte vermutet werden, dass sie nach nachhaltigen Kriterien produziert wurden. Der Brand selber setzt ja stark auf Ressourcenreduktion. [gemäss Sustainability Report des betreffenden Unternehmens wird nur FSC-zertifiziertes Holz für den Ladenbau verwendet]

Welchen direkten Nutzen ziehen Sie daraus?

[nicht besprochen]

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Mietfläche situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

[nicht besprochen]

Welche von Ihnen angewandten Strategien oder Massnahmen haben sich retrospektiv als nicht oder nicht ausreichend zweckmässig erwiesen? Welche Anpassungen haben Sie vorgenommen?

[nicht besprochen]

Sehen Sie Potenzial für die Wiederverwendung von Materialien und/oder Bauteilen in Ihren Mieterausbauprojekten? Falls ja, in welcher Form? Falls nein, warum nicht?

Beispielsweise Kühlmöbel, die auch substanzielle Investitionen darstellen, versucht man möglichst bis zum Ende der Lebensdauer weiterzuverwenden. Warenträger auch, diese werden umplatziert und ergänzt.

Rückfrage: gibt es einen Grund, dass Wiederverwendung noch nicht so ein Thema ist?

Vermutlich einfach noch nicht wirklich als Thema auf dem Radar

Inventarisieren Sie Ihre Mieterausbauten, bspw. mit einer Plattform wie Madaster? Falls nein, unter welchen Umständen könnten Sie sich eine Inventarisierung vorstellen?

Nein, das passiert noch nicht. Auch künftig wird das vermutlich eher nicht der Fall sein.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte wiederzuverwenden? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufstandorts u.ä.)

Ich wäre neugierig darauf, zu prüfen, ob man so ein Vorgehen bei einem neuen Roll-Out integrieren könnte. «Es tut mir schon weh zu sehen, was alles jeweils weggeworfen wird. Vielleicht stumpft man über die Jahre auch etwas ab.»

Vielleicht hat es auch etwas mit dem Zeitgeist zu tun – bei einem Roll-Out 2007 hat man überall gewisse Elemente eingebaut. 3 Jahre später baut man das alles wieder aus – und nochmals einige Jahre später baut man etwas ähnliches wieder ein.

«Man denkt in solchen Momenten auch nicht mehr selbst – man erhält den Auftrag und baut das ein, der Gedanke dahinter erschliesst sich einem weniger. Man lebt in einer Wegwerfgesellschaft, das ist teilweise schmerzhaft zu sehen.»

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, Ihren Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Vorstellen kann man es sich schon, aber soweit wird gar nicht gedacht. Es geht immer darum, was Trend ist. Aktuell hat man deswegen fast überall eine offene Decke, in 10 Jahren hat man dann vielleicht wieder eine abgehängte Decke weil das dann «in» ist. Nachhaltigkeits- oder Rückbaufragestellungen spielen für solche Entscheide keine Rolle. 10 Jahre + Optionsverlängerungen ist man sowieso drin, aber zu Beginn des Mietverhältnisses denkt man noch nicht so weit. Vielleicht wird sich das aber noch verändern – es wäre sicher eine grosse Herausforderung.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie im Bezug auf Ihre Nachhaltigkeitsbemühungen während der Planung und Umsetzung Ihrer Mieterausbaukonzepte?

[nicht behandelt]

Teil 5: Kommunikation der Strategie an die Konsumenten

Wie kommunizieren Sie Ihr Nachhaltigkeits-Engagement auf Ebene Mieterausbau an Ihre Kundschaft?

[nicht behandelt]

Worin bestehen die grössten Schwierigkeiten in der Vermittlung der Anwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens an die Kundschaft? Wie adressieren Sie dies?

[nicht behandelt]

Erleben Sie eine konkrete Nachfrage ihrer Kundschaft nach Verkaufslökalen, die nachhaltig ausgebaut wurden?

[nicht behandelt]

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen kann ein Gebäudeeigentümer/Vermieter Ihrer Ansicht nach auf baulicher und vertraglicher Ebene schaffen, um Ihnen die Umsetzung Ihrer Nachhaltigkeitsziele im Mieterausbau zu erleichtern?

[nicht behandelt]

Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht allgemein gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?

Das Gefühl bleibt, dass von der Kundensicht ausgegangen wird – «der Kunde erwartet etwas Neues». Der Mitbewerber macht etwas, also muss man selber auch nachziehen. Vermutlich ist das geforderte Tempo von Seiten Marketingabteilungen aber höher, als es die Kundschaft verlangen würde. Vermutlich wären gewisse Konzepte vor dem Kunden länger haltbar – er regt sich eher auf, wenn er nichts mehr findet. Die Rückmeldung ist dann teilweise «jetzt haben die schon wieder umgestellt, die haben doch zu viel Geld». Gewisse Umstellungen oder Anpassungen im kleineren Rahmen, begleitet von Marketingmassnahmen, könnten vermutlich genauso oder effektiver sein als wenn der ganze Laden umgebaut wird. Der Eindruck bleibt zurück, dass der Druck zum Wandel selbstauferlegt ist – denn der gewünschte Erfolg stellt sich nicht immer ein.

Rückfrage: wird der Erfolg gemessen? Gibt es Learnings aus getroffenen Umbaumaassnahmen?

Der Erfolg wird über die Umsatzzahlen gemessen – es sind aber nicht alle Massnahmen umsatzwirksam. Es braucht auch eine gewisse Zeit, bis sich Veränderungen zeigen.

In Einkaufszentren gibt es aber auch die Situation, dass gewisse Veränderungszyklen vertraglich vorgeschrieben werden – in gemischt genutzten Immobilien kommt das aber nicht vor.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es zu beachten gälte?

Nein.

Anhang 16: schriftliche Fragenbeantwortung Mieter – Kybun, Marco Milhäusler

Teil 1: Rolle / Positionierung des Unternehmens

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion im Unternehmen vorzustellen?

Marco Millhäusler, Geschäftsführer kybun Joya Retail Switzerland AG

Wie definiert Ihr Unternehmen Nachhaltigkeit für sich? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Kybun Joya sieht die Nachhaltigkeit als einen wichtigen Punkt in der Firmenstruktur. Unter anderem wird darauf geachtet, dass der Papierkonsum möglichst niedrig gehalten wird. Durch die Digitalisierung der Firmenablagestruktur kann bereits viel Druckerpapier und Patronen eingespart werden. Zusätzlich haben wir mit dem Projekt Secondlife eine Rückgabestelle geschaffen, wo unsere Kunden ihre alten kybun und Joya Schuhe abgeben können. Die noch brauchbaren Paare werden aufbereitet und an bedürftige Menschen gespendet. In den letzten 2 Jahren konnten so schon über 3000 Paare in ganz Europa und Afrika verteilt werden.

Hat Ihr Unternehmen von einer ESG-Zertifizierungsstelle (bspw. B-Corp, Ecovadis o.ä.) eines oder mehrere Label erhalten? Falls ja, welches? Falls nein, ist in näherer Zukunft eine Zertifizierung geplant?

Nein

Teil 2: Einfluss von Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Standortwahl

Welche zwingenden Kriterien muss eine potenzielle Mietfläche für ein Verkaufslokal an einer Innenstadtlage für Ihr Unternehmen erfüllen?

Bei der Standortbestimmung achten wir auf diverse Punkte:

- Stadt wird ausgewählt nach Berücksichtigung von allen Verkaufsstellen, wo weisse Flecken vorhanden sind und wir das grösste Potenzial sehen.
- Frequentierung in der Strasse
- Sichtbarkeit
- Schaufenstersituation
- Anbindung am Verkehrsnetz wie z.B. Bushaltestelle oder Bahnhof in der Nähe, aber auch die Parkplatzsituation in der nahen Umgebung.

- Preis / Leistung

Für uns ist wichtig, dass die Heizsituation zukunftsorientiert geplant wird. Wenn möglich sollte mit erneuerbaren Energien geheizt werden können, oder zumindest die bestehende Heizung auf ihre Effizienz geprüft werden. Des Weiteren achten wir auf eine gute Gebäudeisolation.

Weitere Überlegungen sind für uns die Anbindung an das öffentliche Verkehrsnetz. Unsere Kunden sollten, wenn immer möglich, mit den ÖV zu uns finden.

Welche Vorgaben zum Nachhaltigkeitsstandard (mit oder ohne Label/Zertifikat) einer Mietfläche für ein Verkaufslokal gibt es in Ihrem Unternehmen?

Wir haben in unserem Unternehmen keine Vorgaben.

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen für Verkaufsflächen und andere Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

[siehe oben]

Bevorzugen Sie für Ihre Verkaufsstandorte Mietflächen in einem Gebäude, welches durch ein Label für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB) zertifiziert ist oder bevorzugen Sie Mietflächen ohne Zertifikat? Weswegen?

Wir achteten bisher nicht auf Label oder Zertifikate.

Beobachten Sie Unterschiede im Gebäudezustand zwischen A-Lagen und B/C-Lagen? Welche? Hat das einen Einfluss auf Ihre Standortwahl?

Wir beobachten bisher keinen Unterschied zwischen A- und B-/C- Lagen. Der Vermieter ist der entscheidende Faktor, nicht die Lage selbst.

Teil 3: Einfluss Rahmenbedingungen des Mietvertrags auf Nachhaltigkeitsbemühungen

In welchem Ausbauzustand mieten Sie üblicherweise ihre Verkaufslokale an? Warum?

Grundsätzlich übernehmen wir die Ladenlokale im Rohbau oder gut hinterlassenen Ausbau des Vormieters. Wir streichen die Wände neu, prüfen den bestehenden Boden und die Beleuchtung. Je nach Beschaffenheit lassen wir den vorhandenen Zustand so sein.

Welche Ausbauten des Vormieters wollen oder können Sie üblicherweise übernehmen?
Wird das systematisch geprüft?

[siehe oben]

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, ein (teil-)ausgebautes Verkaufslokal zu mieten? Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit (teilweise) ausgebauten Flächen gemacht?

Bisher haben wir sehr gute Erfahrungen in jeglichen Ausbaustandards gemacht. Meist benötigt ein ausgebautes Verkaufslokal nur einen neuen Anstrich, eine neue auf uns abgestimmte Beleuchtung und einige Anpassungen an Klimageräten / Heizungen / Lüftungen / Sanitäranlagen.

Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, die für Sie nicht verhandelbar sind? Falls ja, welche?

Für uns ist wichtig, dass sich beide Parteien mit gesundem Menschenverstand annähern. Ein ausgebautes Ladenlokal mit intakten Wänden und Decken würden wir niemals ausbauen, wenn es den technischen Anforderungen entspricht. Darauf achten wir bereits beim Einbau. So sollten Kabel wenn immer möglich in Kabelschutzrohren verlegt werden und nicht lose über einer Decke liegen.

Sofern Sie von Vermietern eine Ausbaubeteiligung erhalten, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

Das hatten wir bisher noch nie, da wir in allen Standorten seit Mietbeginn drin sind.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie in den Vertragsverhandlungen, wenn es um die Umsetzung ihrer Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Meist gibt es Schwierigkeiten in der Kostenaufteilung Vermieter/Mieter. Es gibt Vermieter, welche keinen Wert darauf legen und die Infrastruktur beim Alten lassen und nichts investieren wollen. Wir sind der Meinung, dass jeder Umbau auch für den Vermieter eine grosse Chance bietet seine Liegenschaft auf den neusten Stand der Technik und somit der Nachhaltigkeit einen Schritt näher zu bringen.

Teil 4: Nachhaltigkeit im Mieterausbau

Bestehen allgemeine Vorgaben/Richtlinien zur Gestaltung der Verkaufsflächen oder wird das Design den Gegebenheiten des jeweiligen Standorts angepasst?

Wir haben intern unsere Verkaufsflächen und Einrichtungsgegenstände definiert und schauen, wie wir diese in die jeweiligen Standorte einbringen können. Das Ziel ist es, dass sich jeder Shop ähnlich sieht unter Berücksichtigung der Gegebenheiten.

Wie oft wird die Gestaltung einer Verkaufsfläche erneuert und in welcher Tiefe?

Die Gestaltung wird bei Bedarf geändert oder wenn wir der Meinung sind, es braucht eine Auffrischung und Optimierung. Seit 2019 wurde am Konzept nicht viel geändert, Erst jetzt im 2023 mit dem neuen Shop in Zürich haben wir einen neuen Standard gesetzt, welchen wir in den nächsten Monaten in all unseren Shops umsetzen wollen.

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Mieterausbauten und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Wir schauen wie oben bereits erwähnt auf eine gute Isolation von Wänden, Decken und Fenstern, welche wir mit dem Vermieter besprechen. Beim Ladenbau achten wir darauf, dass bei einem allfälligen Auszug die Möbel genau so wieder gepackt und an einem anderen Standort montiert werden können. Mit der Elementbauweise können wir so sehr ressourcenschonend arbeiten und uns den Räumlichkeiten anpassen, was uns wiederum auf der Kostenseite positiv entgegenkommt.

Welchen direkten Nutzen ziehen Sie daraus?

[siehe oben]

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Mietfläche situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

Wir entscheiden von Objekt zu Objekt was Sinn macht, einen Massnahmenkatalog haben wir nicht.

Welche von Ihnen angewandten Strategien oder Massnahmen haben sich retrospektiv als nicht oder nicht ausreichend zweckmässig erwiesen? Welche Anpassungen haben Sie vorgenommen?

Wir hatten zu Beginn die Vorstellung davon, dass Kunden sich selbstständig in unserem Laden bewegen und sich auch an PC-Stationen wie in einem interaktiven Ausstellungsbereich informieren wollen und haben dementsprechend Möbel mit Bildschirmen zu verschiedenen Themen konzipiert und in den Verkaufsflächen

aufgestellt. Leider mussten wir feststellen, dass die Stationen nur mit Begleitung unseres Shoppersonals benutzt wurden. Durch die Nicht-Benutzung wurde uns dann auch der m2-Preis der Flächen zu teuer, was uns dann dazu zwang, die Möbel wieder aus den Shops zu verbannen.

Sehen Sie Potenzial für die Wiederverwendung von Materialien und/oder Bauteilen in Ihren Mieterausbauprojekten? Falls ja, in welcher Form? Falls nein, warum nicht?

Unsere Möbel und Ladeneinrichtungsgegenstände können an jedem Standort aufgestellt, resp. demontiert und wieder montiert werden. Somit sind wir mit wenig Aufwand an einem neuen Standort wieder einsatzbereit, ohne alles nochmals produzieren zu müssen.

Inventarisieren Sie Ihre Mieterausbauten, bspw. mit einer Plattform wie Madaster? Falls nein, unter welchen Umständen könnten Sie sich eine Inventarisierung vorstellen?

[nicht beantwortet, aufgrund obiger Antwort ist aber von einer internen Inventarisierung auszugehen]

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte wiederzuverwenden? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufstandorts u.ä.)

Nicht mehr benötigte Elemente wie z.B. Therapieliegen vom Behandlungsraum werden auf den gängigen Internetplattformen wie tutti.ch oder ricardo ausgeschrieben und zum Verkauf angeboten.

Unter welchen Voraussetzungen wären Sie bereit, Ihren Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Wir achten darauf, dass der Bau so gestaltet wird, dass bei einem Auszug möglichst viel wiederverwendet werden kann und eine Langlebigkeit der Materialien gewährleistet ist. Bei abgehängten Decken ist uns wichtig, dass die Verkabelung auch für zukünftige Mieter einfach gestaltet werden kann und sich kein «Kabelsalat» darüber befindet. Das gleiche gilt für Wände und Sanitäranlagen.

Welche wiederkehrenden Schwierigkeiten erleben Sie im Bezug auf Ihre Nachhaltigkeitsbemühungen während der Planung und Umsetzung Ihrer Mieterausbaukonzepte?

Bisher hatten wir meist Glück und der Vermieter war gleicher Meinung und wir einigten uns sehr schnell bezüglich der Umbaumaassnahmen. Schwierig wird es wenn der Vermieter den Nutzen nicht erkennt oder sich nicht an der Modernisierung seiner Liegenschaft beteiligen will.

Teil 5: Kommunikation der Strategie an die Konsumenten

Wie kommunizieren Sie Ihr Nachhaltigkeits-Engagement auf Ebene Mieterausbau an Ihre Kundschaft?

An unsere Kundschaft kommunizieren wir unsere Aufwendungen bezüglich Nachhaltigkeit im Bau nicht. Die einzige Kommunikation bezüglich Nachhaltigkeit erfolgt über unser Projekt «Secondlife», wobei wir die alten Schuhe der Kunden zurücknehmen und spenden oder zu weiteren Materialien wie z.B. Gummimatten verarbeiten wollen.

Worin bestehen die grössten Schwierigkeiten in der Vermittlung der Anwendung von Strategien des nachhaltigen Bauens an die Kundschaft? Wie adressieren Sie dies?

[siehe oben]

Erleben Sie eine konkrete Nachfrage ihrer Kundschaft nach Verkaufslokalen, die nachhaltig ausgebaut wurden?

Nein die Kunden interessierte das bisher nicht, resp. wir wurden noch nie darauf angesprochen.

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen kann ein Gebäudeeigentümer/Vermieter Ihrer Ansicht nach auf baulicher und vertraglicher Ebene schaffen, um Ihnen die Umsetzung Ihrer Nachhaltigkeitsziele im Mieterausbau zu erleichtern?

Ein Eigentümer kann sich offen gegenüber baulicher Veränderungen zu Gunsten einer zukunftsorientierten, nachhaltigen Bauweise zeigen und sich auch an der Infrastruktur beteiligen. Das erleichtert einerseits die Zusammenarbeit, nützt ihm selbst langfristig aber sicherlich, wenn es um die Gebäudeunterhaltskosten geht. Dies wirkt sich positiv auf die Heiz- und Nebenkosten aus, aber auch auf das Wohl der Kundschaft im Laden.

Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht allgemein gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?

Um stärker über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachzudenken, sollten einige Voraussetzungen erfüllt sein. Zunächst einmal ist ein Bewusstsein für die Bedeutung von Nachhaltigkeit und Umweltschutz erforderlich. Dies kann durch Bildung und Aufklärung gefördert werden. Des Weiteren sollten die rechtlichen Rahmenbedingungen entsprechend angepasst werden, um Anreize für nachhaltiges Bauen zu schaffen. Dies könnte beispielsweise durch steuerliche Vergünstigungen oder Förderprogramme geschehen. Zudem ist es wichtig, dass die Bauindustrie und die Mieter selbst ein Interesse an nachhaltigem Bauen haben und bereit sind, in entsprechende Maßnahmen zu investieren. Eine enge Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten, wie Architekten, Bauunternehmen und Mietern, ist ebenfalls entscheidend, um nachhaltige Lösungen zu entwickeln und umzusetzen. Letztendlich ist es wichtig, dass nachhaltiges Bauen als langfristige Investition betrachtet wird, die sowohl ökologische als auch ökonomische Vorteile bietet.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es zu beachten gälte?

Nein, ist soweit alles gesagt.

Ich appelliere meist an den gesunden Menschenverstand und an eine gute, offene Kommunikation. Langfristig profitieren alle von einer nachhaltigen Bauweise.

Anhang 17: Stellungnahme Mieter per Email – Changemaker, Erich Geisser, Geschäftsführer

Herzlichen Dank für die Anfrage und das Telefongespräch. Gerne möchte ich unsere Situation nochmals darlegen:

Wir haben unseren ersten Shop im 2010 eröffnet. Dazumal waren die Shops, die faire oder aus sozialen Werkstätten hergestellten Produkte verkauften, alles andere als schön. Die Botschaft dieser Shops (Dritt-Welt-Läden bzw. Shops für Produkte des Globalen Südens) war sehr auf «grün», «antikapitalistisch» oder auf «religiös» fokussiert. Changemaker wagte den Versuch, mit der Werbeaussage «Ethik küsst Ästhetik» neue Wege zu gehen. Dazu gehörte, dass das Design und die Formsprache der Produkte zusätzlich zu deren Botschaft gleich wichtig bei der Selektion der Produkte war und weiterhin ist.

Nebst dem Produkt selber haben wir aber auch neue Akzente im Ladenbau und Visual Merchandising gesucht. Weg von «Räucherstäbchen», hin zu Diffusern mit natürlichen Duftstoffen. Weg von Bast, hin zu neuer Materialisierung. Weg von Tages- und Kerzenlicht, hin zu professioneller Beleuchtung. (heute LED). Die Gestaltung der Shops übernahm kein klassischer Ladenarchitekt sondern Bernd Steinhuber aus Österreich, ein langjähriger Partner unseres Hauptinhabers, spezialisiert auf Büro- und Produktdesign.

<https://www.nedgis.com/de/designers/bernd-steinhuber>

Die Produktion wurde dann direkt bei einem ebenfalls befreundeten Schreiner-Unternehmen mit Sitz in Graz gemacht. Seit dieser Zeit eröffneten wir insgesamt 10 Shops. Immer in der gleichen Zusammenstellung. Als Materialisierung war uns Holz wichtig. Spätestens nach dem zweiten Shop war auch der Kostendruck bei Erstellung der Ladeneinrichtung relevant.

Die Strategie unserer Firma ist ganz klar auf die Auswahl der richtigen Changemaker-Produkte konzentriert. Jedes Produkt muss ihren «Change» haben. Der «Maker» dann wiederum ist vor allem in der heutigen Zeit des Greenwashing sehr wichtig. Hier legen wir den Fokus. Dazu zählt auch, dass wir uns als Firma nicht auf den Foodprint konzentrieren, sondern auf den Handprint. Wir möchten mit unseren Produkten und unserer Kommunikation dieser Werte einer bessere Welt einsetzen. Nicht mit Mahnfinger und Drohung, sondern in liebevollen Botschaft von Menschen, die hinter den Produkten stehen und vorleben, dass vieles möglich ist. Wir erreichen dies nicht damit, z.Bsp. CO2-

neutral (dank z.T. fragwürdigen Kompensationen) zu sein, sondern in Kombination mit Produkt und positiver Botschaft.

Es gab immer wieder Diskussionen, ob wir unseren Ladenbau «nachhaltiger» oder «pseudonachhaltiger» umsetzen sollten. Pseudonachhaltig im Sinne von viele Pflanzen im Shop zu haben oder alte Paletten etc. als Ausstellfläche neu zu gestalten. Wir haben uns immer wieder dazu entschlossen, diesen urbanen Trends zu entsagen und die Bühne vor allem unseren Produkten zu geben. Bei all unseren Standorten sind wir eingemietet und hatten wenig bis keinen Einfluss über den Ausbau der Immobilien. Bei der Auswahl des Standortes fokussieren wir uns auf Frequenz im Verhältnis zur Miete des Objektes. Hier haben wir wenig bis keinen Einfluss und haben ihn aber auch nicht eingefordert.

Es versteht sich, dass wir nur erneuerbare Energien beziehen. Das wir im Webshop zu 80% mit recycelten Materialien im Versand arbeiten. Das wir aktiv auf LED gewechselt haben. Das wir eine Energieberatung bei uns im Office/Lager gemacht und Empfehlungen umgesetzt haben. Im Ladenbau aber haben wir bis und mit heute absolut keine Vorbildfunktion.

Ich möchte mich ganz herzlich für das nette und offene Telefonat heute Nachmittag sowie Ihre sehr ausführliche Nachricht bedanken! Es ist für mich alles andere als selbstverständlich, dass Sie bereit sind, derart offen über Ihre Erfahrungen zu berichten und ich schätze dies ungemein.

Für mich ist sehr spannend zu sehen, wie Sie zu Ihrem heutigen Ausbaukonzept gefunden haben, welche Punkte Ihnen dabei visuell wichtig waren und welche Konzepte oder Änderungen evaluiert und verworfen wurden. Sie haben damit de facto einen Grossteil meiner Fragen bereits beantwortet, ganz vielen herzlichen Dank. Sie nehmen zum Schluss Stellung zu Massnahmen, die Sie ergriffen haben, um Ihren Energieverbrauch zu optimieren.

Mich würde als follow-up noch interessieren, ob Sie in Betracht ziehen, künftig eine Energieberatung auch für Ihre Ladenlokale in Anspruch zu nehmen?

Die Energieberatung wird vermutlich nicht wirklich viel optimiert werden können. Die Shops sind klein. Licht und Heizung sind die grössten Energiefaktoren. Viel anderes haben wir nicht. Beim Strom achten wir darauf, nur erneuerbare Energien zu beziehen. Aufgrund der Empfehlung des Bundes bzw. der Swiss Retail Federation haben wir die Beleuchtung während dem Winter 2022/23 reduziert, die Raumtemperatur leicht nach

unten gesetzt und unsere Shops nach Ladenschluss mit Sonnengläsern (Sonnenenergie) beleuchtet. Gewisse Shops haben eine Klimaanlage. Der grösste Teil jedoch nicht. Somit entfällt auch diese Thematik. Bei neuen Räumlichkeiten entscheiden wir, ob eine Klimaanlage bereits integriert ist oder nicht. Ist sie es, wird sie gebraucht. Ist sie es nicht, wird keine neue Klimaanlage eingebaut.

Wenn ich darf, würde ich Ihnen zudem gerne noch vier Fragen aus meinem Katalog stellen, die etwas mit den von Ihnen als eher 'unbeeinflussbar' bezeichneten Themen zusammenhängen. Gerade da Sie sagen, Sie würden in der Thematik noch keine Vorbildfunktion einnehmen würde mich interessieren, welche äusseren Rahmenbedingungen Ihrer Ansicht nach geschaffen werden können, um eine Auseinandersetzung mit der Thematik zu vereinfachen. Mir ist vollkommen klar, dass ein KMU andere Rahmenbedingungen hat als ein Grosskonzern, und gerade hier hoffe ich mit meiner Arbeit einen Beitrag leisten zu können – angenommen ein Unternehmen möchte sich der Thematik annehmen, wie und wo kann oder muss sinnvollerweise Unterstützung 'von aussen' erfolgen.

Sollten Sie zwischen zwei Standorten wählen können, die von der Lagequalität vergleichbar sind, entscheiden Sie sich für eine Mietfläche in einem Gebäude, welches durch ein Label für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB) zertifiziert ist oder bevorzugen Sie eine Mietfläche ohne Zertifikat? Warum?

Dann würden wir natürlich die mit Label bevorzugen. Einerseits, weil uns das wichtig ist. Aber vielleicht aber auch aus dem Grund heraus, dass wir hier besser zum Vermieter passen, da wir gleiche Werte zu haben scheinen.

Erleben Sie eine konkrete Nachfrage Ihrer Kundschaft nach Verkaufslokalen, die nachhaltig ausgebaut wurden?

Nein. Überhaupt nicht. Das hat aber sicher auch mit dem Detailhandel zu tun. Der Standort und die Miete im Verhältnis zum potentiellen Umsatz ist dermassen wichtig, dass alles andere in diesem Moment sekundär ist.

Welche Voraussetzungen könnte ein Bauherr oder Vermieter Ihrer Ansicht nach schaffen, um die Umsetzung eines Mieterausbaus nach Strategien des nachhaltigen Bauens zu vereinfachen?

Der Vermieter könnte dies stärker einfordern, im Rahme von Labelstrategien wird das teilweise bereits gemacht. Es bleibt aber manchmal die Wahrnehmung zurück, dass

Vermieter eine Labelstrategie eher aus defensiven Motiven (Aussenwirkung) als aus Überzeugung verfolgen. Für einen Impact wäre hier ein Umdenken auch auf Vermieterseite notwendig.

Welche Bedingungen müssten für Ihr Unternehmen erfüllt sein, damit bei künftigen Mieteraus-/Umbauten Strategien des nachhaltigen Bauens angewendet würden?

Wenig denkbar. Aber wenn es vorgegeben ist und wir wollen den Standort, dann wäre es einfach als Muss gesetzt.

Anhang 18: Interviewtranskript Vermieter – Liegenschaften Stadt Zürich, Peter Ascari, schriftliche Ergänzungen durch Claus Reutschenbach

Teil 1: Rolle / Positionierung der Eigentümerschaft

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion vorzustellen?

Peter Ascari, Bereichsleiter, Bewirtschaftung Spezialimmobilien. Liegenschaften Stadt Zürich

Welche Nachhaltigkeitsstrategie verfolgen Sie über Ihr Gebäudeportfolio? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Sehr heterogenes Portfolio, teilweise denkmalgeschützt und mit Auflagen. Es geht uns darum, dass Erneuerungszyklen nicht vorschnell gestartet werden müssen und eine Sanierung möglichst kongruent erfolgen kann. Unserer Auffassung nach ist es am nachhaltigsten, wenn alles zum selben Zeitpunkt ertüchtigt wird – somit sind sämtliche Massnahmen auf demselben Stand der Technik und erfüllen denselben Stand gesetzlicher Vorgaben und Auflagen. Es ist auch einfacher, ein leeres Gebäude zu sanieren. Mit diesem Vorgehen erhofft man sich auch längere Abstände zwischen Eingriffen – wenn ein Gebäude sozusagen generalüberholt wird, sollte nicht schon bald die nächste Sanierung anfallen.

Uns ist es aber auch wichtig, dass wir auch immer stärker in Richtung «Plattform»-Gedanke gehen. Das Ziel ist, dass die Mietobjekte praktisch nur noch möbliert [mit mobilen Elementen ausgestattet] werden müssen und keine baulichen Mieterausbauarbeiten mehr nötig sind. Wir sehen das als grossmehrheitlich am Markt akzeptiert an - gerade für Mieterschaften mit einem kleineren Portemonnaie sind solche Flächen attraktiv, da sie einen einfacheren Start in die Geschäftstätigkeit ermöglichen, als wenn noch ein Mieterausbau erfolgen muss. Die Branchenverschiebungen finden immer rascher statt und somit ist auch seitens der Mieterschaft eine höhere Flexibilität in der Präsentation ihres Angebots notwendig. Da sind wir voll der Auffassung, dass je weniger solche Dinge verbaut werden, umso rascher und flexibler ist man unterwegs. In der Startphase sind die Mieter immer erklärermassen knapp bei Kasse; man spricht von dieser RN-Phase von 3-5 Jahren, wenn ein Unternehmen diese Zeit überlebt, ist die Chance hoch, dass es auch künftig überleben wird. Und wenn diese heikle Zeit noch durch hohe Investitionen strapaziert wird ist dies kontraproduktiv. Die edlen Gedanken [nachhaltiger Ausbau] müssen auch gelebt werden können – es braucht also Geld – und

wenn es gemacht wird, wird es dann auch von der Kundschaft anerkannt? Sind die Kunden bereit, dann einen höheren Preis für die Produkte und für das bessere Einkaufserlebnis zu bezahlen? Das sind Fragestellungen, die müssen auch betrachtet werden, denn auch die Geschäftstätigkeit muss nachhaltig funktionieren.

Wenn wir als Vermieter nachhaltig investieren wollen, dann möchten wir eine Bühne zur Verfügung stellen, auf der die Mieter ihre verschiedenen Stücke spielen können. Eine polyvalente Basis steht zur Verfügung, und der Rest muss dann der Mieter bringen. Bei den wertigen und teuren Materialien besteht dann aber auch die Gefahr, dass das von der Kundschaft falsch interpretiert wird. «Das sieht so teuer aus, kann ich überhaupt in diesen Laden gehen?» Da muss man aufpassen, dass man keine Schwellenangst produziert, über einen «Luxus» den man sich visuell nicht mehr gewohnt ist, und der dann zu falschen Rückschlüssen führt. Das ist dann für den Mieter auch nicht nachhaltig, da die Kundschaft ausbleibt.

Rückfrage: Erleben Sie das häufig, dass diese Angst besteht?

Wir als Stadt sind bekannt auch bei denen, die zum ersten Mal einen Laden eröffnen. Auf Stadtgebiet sind die Mieten an den guten Lagen sehr sehr hoch und wir haben einen grossen Bestand an kleineren Mietflächen in der Altstadt. Das zieht diese Starter-Mieter an. Darum haben wir aber auch einen hohen Anteil an fertig ausgebauten Flächen, wo vom Mieter wirklich wenig gemacht werden muss – gerade bei den kleineren Objekten.

Rückfrage: bis wo ist für Sie klein? 75m²?

Eigentlich eher noch kleiner. Überall dort wo investiert oder saniert wird stellt man sich die Frage, ob jetzt gerade fertig ausgebaut werden soll/muss oder nicht. Andererseits besteht auch der politische Druck, der besagt, dass sich nicht jeder noch einen Innenausbau leisten kann. Es darf nicht sein, dass über das gesamte Portfolio gewisse Branchen keinen Platz mehr hätten. Daher muss es alles haben, von rohen Flächen bis zu vollausgebauten Ladenlokalen. Wenn man als Mieter stärker auf die Möblierungs- als auf die Ausbathematik fokussiert, ist man viel flexibler. Wenn man es schafft, über einen Warenträger gerade auch den Ausbau zu lösen, dann ist fast das Beste – und das gelingt unterdessen gut mit kreativen Lösungen und Systemen, auch was das Einkaufsambiente angeht. Das erlaubt den Mietern auch einen rascheren Standortwechsel wenn es notwendig wird.

Es gab auch die Volksinitiative «Förderungswürdiges Kleingewerbe» [2010 angenommene Initiative «Für bezahlbare Wohnungen und Gewerberäume in der Stadt Zürich» mit Passus «preisgünstige Gewerberäume für ertragsschwaches, förderungswürdiges Kleingewerbe» (<https://www.tagesanzeiger.ch/guenstige-raeume-fuer-mehr-vielfalt-789702916754>)]- damit hat die Stadt den Auftrag erhalten, einen Teil der Immobilien für Unternehmen auszuscheiden, die aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit – nicht ihrer Geschäftsführung! - geringe Margen erzielen. Dies sind beispielsweise Änderungsschneider, Textilreinigungen etc. Mit diesem politischen Auftrag konnten diese Immobilien haushaltsrechtlich in ein anderes Portfolio überführt werden, welches neu tiefer als die übrigen städtischen Liegenschaften verzinst wird. Damit können diese Mietflächen auf Stufe Kostenmiete angeboten werden. Das ist sehr viel einfacher, als wenn diese Mietflächen in Liegenschaften angeboten werden müssten, die dem Finanzvermögen zugeordnet sind und für die entsprechend andere haushaltsrechtliche Auflagen gelten. Bei diesen Mietflächen sind auch aufgrund des politischen Auftrags die Mietzeiten beschränkt auf 5+5 Jahre (im Vollausbau). Das ist so auch kein Problem in diesem Segment, es wird dann teilweise eher bedauert, dass etablierte Betriebe nach spätestens 10 Jahren einem neuen Mieter Platz machen müssen. Aber das ist Teil der Fairness.

Rückfrage: Werden für die Unternehmen Anschlusslösungen angeboten? hat die Stadt eine Übersicht über das weitere Ergehen der Unternehmen?

Nein, die Mieter werden über die übrigen Mietflächenangebote der Stadt informiert. «Aber wir wollen nicht, dass wenn ein Mieter einmal bei der Stadt ‘gelandet’ ist, er dann bis in die dritte Generation von Anschlusslösungen profitiert.» Die Stadt hat aufgrund der Vorgaben zum Datenschutz nicht die Möglichkeit, zu tracken, ob und wie die Betriebe weiter funktionieren. Abgleiche mit dem Handelsregister wären möglich, da öffentlich, aber werden nicht systematisch gemacht da die Ressourcen nicht vorhanden sind. Eine Aussage, wohin die Mieter gehen, ist nicht möglich.

Wir haben auch Erstvermietungen. [zeigt eine Postkarte von «The Pink Sheep»] Wenn wir diese Bewerbungen sehen, dann erhalten wir schon auch Feedback welche Unternehmen etwas mehr ‘Hirnschmalz’ investiert haben und mit ihrem Konzept überzeugen. Die Mieter selber melden sich teilweise auch von sich aus zurück, es gehe ihnen immer noch gut und es gäbe gute Vernetzungen unter den einzelnen Mietern. Das sind dann die Erfolgsgeschichten, die einen davon überzeugen, dass das angewandte Konzept schon funktioniert. Die Dame, die die vorliegende Karte gesandt hat, hat sich etwas zum

Marketing überlegt, und gerade das wird von vielen unterschätzt – das ist kein Selbstläufer. Auch im Shopville muss man konstant bei den Leuten bleiben, sonst ist man weg. Und genau diesen Faktor fragen wir auch in unserem Evaluationsraster für Mieter ab mit dem Punkt «People» - die Idee alleine reicht nicht, es braucht auch die Leute mit Biss und Standhaftigkeit, ein Ladenkonzept voranzutreiben. Da prüfen wir lieber zu Beginn hart mit dem Ziel dass die Unternehmen bleiben als dass wir aus falsch verstandenem Goodwill lax in der Auswahl sind. Die Auswahl ist ein mehrstufiger Prozess, das beginnt bei der Bewirtschaftung, geht zu den Teamleitern, landet bei mir auf dem Tisch, damit gehe ich in die Direktion und diese je nach dem dann noch zum Finanzvorsteher. Und bei sehr hohen Mietpreisen (über 200'000.- Jahresmiete) muss die Auswahl in den Stadtrat. Ein Rechtskonsulent schaut auch noch auf die Bewertung der Mietbewerber, der ganze Prozess ist detailliert dokumentiert und festgehalten – auch bei denen, die den Zuschlag nicht erhalten haben. Das gibt auch eine Gewähr der Seriosität.

Wir haben eine grosse Erfahrung in der Auswahl, da wir ein sehr grosses Portfolio haben und die meisten unserer Mitarbeiter kennen Zürich aus Kindertagen. Diese Personen wissen genau welche Orte etwas heikler sind als andere und wo die guten Lagen sind.

Rückfrage: Mieterwahl als Basis?

Von der Chemie muss es aufgehen – wir wollen ja, dass die Mieter erfolgreich sind! Unser Leistungsauftrag beinhaltet, dass wir einen Betrag zur Quartiersversorgung leisten. Wir sind bei der Auswahl verpflichtet zu schauen, ob es Dysbalancen in der Versorgung gibt und versuchen, ein Gleichgewicht herzustellen. Das hat mit Demographie zu tun, aber auch mit Zürich als Bildungsstandort – wieso beispielsweise haben wir einen Coop im Globusprovisorium an der Bahnhofbrücke? Coop sieht und profitiert dort vom Kundenverhalten, und wir sind auch darauf angewiesen dass unsere Mieterschaft die Bedürfnisse und Potenziale in der Umgebung sieht und nutzt. Teilweise gibt es auch Vorgaben bei Ausschreibungen bspw. bei Gastrobetrieben, dass nachhaltig produziert, lokal und saonal eingekauft werden soll. Da muss ein Mieter dann ein plausibles Betriebskonzept vorlegen, wie das realisiert wird, wie ein Abfallkonzept aussieht.

Rückfrage: Gibt es auch Vorgaben zum Betriebskonzept bei Retailmietern?

Solche Themen kommen immer mehr – wir steuern es aktuell aber fast mehr über Gebühren. Beispielsweise über die Entsorgungsgebühren; wenn es im Portemonnaie weh tut, dann springen die Synapsen meist schnell an. Man arbeitet eher mit Empfehlungen als mit Vorgaben, wenn es zu erzieherisch wird dann stösst man auf zu viel Widerstand.

Meist muss man etwas die Alternativen zum konventionellen Vorgehen aufzeigen und die Selbstorganisation fördern. Beispielsweise beim Anlieferungsregime klappt das sehr gut zu sagen, bitte organisiert euch selbst mit euren unterschiedlichen Bedürfnissen, sonst werden Slots zugeteilt. Hier ist die Stadt auch an Pilotprojekten beteiligt mit gebündelten Anlieferungen – dort geht es dann aber auch um Wettbewerbsfragen, dass Mieter sagen, wieso soll der andere, der seine Anlieferung schlecht organisiert von meiner guten Organisation profitieren ohne dass ich etwas davon hätte. Trittbrettfahrer sind nicht gern gesehen.

Bei den gemischt genutzten Liegenschaften gibt es ein Nutzungsregime – da sollten gute Trennungen nicht nur direkt schon im Bau mitgedacht werden, sondern müssen im Betrieb auch immer wieder neu verhandelt werden. Da definiert man dann die Slots so, damit alles möglichst ruhig abläuft.

Bei den Ladenflächen haben wir konsequent Mindestöffnungszeiten in den Verträgen, das sehen wir auch als Nachhaltigkeit. Wir wollen keine toten Infrastrukturen und das Risiko minimieren, dass andere Mieter durch ein ‘schwarzes Schaf’, das nur morgens 2 Stunden geöffnet hat, beeinträchtigt werden.

Teil 2: Strategie für die Bereitstellung von Retailflächen

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Immobilien mit Retailflächen und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Bei den regelmässigen Instandsetzungen sind die Themen Nachhaltigkeit und klimagerechtes Bauen und Betreiben zentrale Themen. Diese werden hauptsächlich durch das Hochbaudepartement bzw. das Amt für Hochbauten sichergestellt. Letzteres realisiert in unserem Auftrag die Instandsetzungsprojekte und setzt dabei die stadintern geltenden Vorgaben um und hält die einschlägigen behördlichen und gesetzlichen Auflagen ein.

Bei städtischen Bauten finden hohe und vielfältige Nachhaltigkeitsaspekte Berücksichtigung. Die Einhaltung von Standards (z.B. Minergie P Eco) gewährleisten die Aspekte der ökologischen Dimension. Wichtig für das nachhaltige Quartierleben sind aber insbesondere auch wirtschaftliche und soziale Aspekte, wie die Förderung von Kleinbetrieben und des Kreativgewerbes durch günstige Mietzinse und die Vermietung an Gewerbetreibende und Dienstleistungsbetriebe zur Nahversorgung mit Effekten der

MIV-Reduktion. (schriftliche Ergänzung durch Claus Reutschenbach, Co-Bereichsleiter Portfoliomanagement und Bestandesentwicklung)

Unterscheiden sich diese Schwerpunkte bei Neubauten im Vergleich zu Sanierungen?

Ja, abhängig von der Eingriffstiefe. (schriftliche Ergänzung durch Claus Reutschenbach, Co-Bereichsleiter Portfoliomanagement und Bestandesentwicklung)

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Immobilie situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

In sog. "Objektstrategien" werden die besonderen Bedingungen jeder Liegenschaft spezifisch beurteilt. Die jeweilige Objektstrategie steht im Einklang mit den übergeordneten Teilportfoliostrategien, die explizit zu den drei Nachhaltigkeitsdimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales Massnahmen pro Teilportfolio vorgeben. (schriftliche Ergänzung durch Claus Reutschenbach, Co-Bereichsleiter Portfoliomanagement und Bestandesentwicklung)

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen bei Gebäuden mit Retailflächen und Gebäuden mit anderen Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

Unterschiede sind abhängig von der Objektzuteilung zum Teilportfolio. Darin findet sich die Zweckbestimmung, woraus wiederum unterschiedliche Schwerpunkte resultieren können. Retailflächen an besonders guten Lagen sind im Unterschied zu vielen Büro- und Dienstleistungsflächen i.d.R. dem Finanzvermögen mit Anlagezweck zugeteilt und orientieren sich an der Marktmiete im Unterschied zum Kostenmiete-Modell des förderungswürdigen Kleingewerbes. (schriftliche Ergänzung durch Claus Reutschenbach, Co-Bereichsleiter Portfoliomanagement und Bestandesentwicklung)

Bevorzugen Sie bei der Akquisition/beim Neubau von Immobilien mit Retailmietflächen an Innenstadtlagen Gebäude mit oder ohne Zertifizierung für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB)? Warum? Welches Vorgehen bevorzugen Sie bei Sanierungen?

Die Stadt strebt bei Neubauten und Sanierungen den Minergie-Standard an (ohne zwingendes Zertifikat). Die etablierten Standards erleichtern die Abstimmung mit den Planenden und Fachplanenden bei Bauvorhaben. (schriftliche Ergänzung durch Claus Reutschenbach, Co-Bereichsleiter Portfoliomanagement und Bestandesentwicklung)

Welche Nachhaltigkeitsstandards (mit oder ohne Label/Zertifikat) für Retailmietflächen werden von Mietinteressenten am häufigsten nachgefragt?

Solche Nachfragen sind in der Praxis kaum der Fall. (Vielleicht auch, weil davon ausgegangen wird, dass die Stadt als Vermieterin diesbezüglich «gut unterwegs» ist.).

Wo sehen Sie für sich als Eigentümer Vorteile, wenn Ihre Retailmieter im Mieterausbau verstärkt Strategien des nachhaltigen Bauens anwenden?

Grundsätzlich sind «Einzeleingriffe» in einem Gebäude, z.B. im Rahmen eines Mieterausbaus, störend. Eine nachhaltige Bauweise reduziert solche Einzeleingriffe. Ausserdem können wertige Ein- und Ausbauten das Einkaufserlebnis grundsätzlich positiv beeinflussen. Sie müssen allerdings adäquat zur zu verkaufenden Ware bzw. Dienstleistung sein.

Ein solches Bekenntnis zu nachhaltigem Bauen eines Mietinteressenten würde sicher als positiver Faktor im Prozess der Mieterauswahl berücksichtigt.

Teil 3: Einfluss Mietvertragsgestaltung auf Nachhaltigkeitsbemühungen

In welchem Ausbauzustand stellen Sie Ihre Retailmietflächen üblicherweise zur Verfügung? Unterscheidet sich der Ausbauzustand bei Erst- und Wiedervermietung?

[siehe unten]

Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit vermierterseitigen (Teil-)Ausbauten gemacht? Wird dies nachgefragt und falls ja, warum?

Bei denkmalgeschützten Objekten ist ein vermierterseitiger Total- bzw. Edellohnbau für die Mietpartei hilfreich und verhindert Konflikte mit der Behörde, welche die Einhaltung der Denkmalschutzaufgaben überwachen muss. Das Gleiche gilt bei kleinen Miet- bzw. Verkaufsflächen, deren Mietparteien nicht über die Kompetenz für die Planung und Umsetzung entsprechender Ausbauten verfügen.

Bspw. im Shopville wurden Cluster definiert, die eine gewisse Branchentauglichkeit aufweisen (bspw. für Gastronutzung). Wo man dann aber an die Grenzen kommt, ist dass die Qualität des Gesamtgebäudes nicht durch eine mindere Qualität in Teilausbauten in Mitleidenschaft gezogen wird. Darauf achten wir schon auch, denn am Ende liegt der Druck auf der Liegenschaft respektive auf den Mieterträgen. Man nimmt lieber in Kauf, etwas mehr im Ausbau zu investieren als eine schlechte Überraschung zu erleben.

Im Shopville gibt es allerdings sehr viele Auflagen, wie ein Mieterausbau realisiert werden kann. Da ist auch zwingend das eigentümerseitige Architektenteam (externer Architekt mit Mandat) mit ins Boot zu holen, damit sichergestellt werden kann, dass das was auf Papier präsentiert wurde dann auch wirklich umgesetzt wird und keine Abkürzungen genommen werden. Dieser Architekt macht die Qualitätssicherung und stellt sicher, dass die Schnittstellen stimmen und dient auch der professionellen Mieterschaft als Ansprechperson. Denn wenn sich nur ein Mieter nicht an die Vorgaben hält, dann leiden alle anderen mit und kann böse Auswirkungen haben. Aus diesem Grund haben wir auch Auflagen zur Wartung und kontrollieren diese auch rigide – wir wollen nicht, dass hier Risiken entstehen.

„Wir haben natürlich auch einige grosse Ankermieter, wie Migros und Coop, mit denen muss man nicht lange am Tisch sitzen, man versteht sich blind und dort werden auch mündliche Abmachungen haargenau umgesetzt. Das sind auch Profis, die wissen worauf es ankommt.“

Wir versuchen nun auch neu übers Portfoliomanagement die Raumprofile auch im Versorgungstrakt intelligent zu gestalten, damit man nicht immer gerade am Anschlag ist und gleich wieder out-of-date gerät.

Rückfrage: hat das Verhalten der Ankermieter einen (positiven) Einfluss auf das Verhalten der übrigen Mieter?

Güter des täglichen Verbrauchs haben natürlich eine starke Sogwirkung, bilden aber immer auch die Umgebung ab. Am Lochergut hatten wir die Situation, dass mit dem Shift zu Eigentumswohnungen in der Umgebung (Flamatt) ein komplett neues Sortiment zusammengestellt werden musste. Bei solchen Verschiebungen muss dann vielleicht ein anderer Laden nebenan gehen, der Ankermieter hat aber die Resilienz einen solchen Shift mitzumachen. Damit bleibt er auch anziehend für Neumieter der benachbarten Flächen. Die Detaillisten erhalten aber nicht nur die guten Standorte, sondern müssen teilweise auch lagetechnisch weniger ideale Standorte annehmen, damit einerseits die Versorgung sichergestellt werden kann aber auch damit andere auch an guten Lagen eine Chance erhalten.

Rückfrage: gibt es noch andere Liegenschaften mit Mietervereinigungen?

Lochergut, aber das ist eine Selbstorganisation der Mieter ohne unser Zutun

Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, bei denen Sie keinen Verhandlungsspielraum sehen? Falls ja, welche?

Generell ist wichtig, dass im Mietvertrag ein Schnittstellendokument integriert wird, welches die Schnittstellen zwischen Roh- und Mieterausbau möglichst detailliert klärt, nicht nur bezüglich Wartung / Unterhalt sondern auch bezüglich Erneuerung / Ersatz.

Sofern Sie Ihren Mietern eine Ausbaubeteiligung und/oder mietzinsfreie Zeit gewähren, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

Eine im Mietvertrag vereinbarte initiale mietfreie Zeit darf nur für die Ausführung des Mieterausbaus genutzt werden. Die Aufnahme der eigentlichen Geschäftstätigkeit muss mit dem Beginn der Mietzinszahlungspflicht zusammenfallen.

Welche wiederkehrenden Herausforderungen erleben Sie in den Vertragsverhandlungen mit Ihren Retailmietern, wenn es um die Umsetzung Ihrer eigentümergeitigen Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Grundsätzlich wird in Bezug auf den Mieterausbau bzw. dessen Ausgestaltung die Einhaltung aller gesetzlichen und behördlichen Auflagen verlangt; spezifische Anforderungen für nachhaltiges Bauen an den Mieterausbau gibt es im Normalfall keine.

Welche mieterseitigen Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen erleben Sie in den Vertragsverhandlungen als herausfordernd?

Ist häufig bei Zukäufen von Liegenschaften der Fall, in denen sich eine internationalere Mieterschaft befindet. Gerade amerikanische Unternehmen haben teilweise Vorgaben, welche Label eine Mietfläche zwingend erfüllen muss, damit sie mieten dürfen. Solche Themen kommen schon auch vor. Manchmal betrifft es auch welche Infrastruktur wir als Vermieter haben; gibt es Konzepte für Ver- und Entsorgung etc.

Verpflichten Sie Ihre Retailmieter vertraglich zu Massnahmen im Themenfeld nachhaltiges Bauen? Falls ja, unter welchen Umständen und zu welchen Massnahmen?

Vgl. Aussagen zu den Rückbauvereinbarungen. Je wertiger ein Mieterausbau erfolgt, umso eher ist der vermietetseitige Anreiz gegeben, auf einen Rückbau durch die Mietpartei zu verzichten.

Wir sind zurückhaltend mit Verpflichtungen, denn wir möchten nicht als Sündenbock dastehen, wenn ein Mieter zu Grunde geht und dann diese Punkte vorschiebt. Meist machen wir nur Verpflichtungen, wenn etwas in ein Gesamtpaket passen muss. Beispielsweise im Shopville gilt die Vorgabe, dass die Einsitznahme in der Mietervereinigung verpflichtend ist. Da hat man sich mit der SBB (Eigentümer Bahnhof) abgesprochen, dass das alles in einer Vereinigung gelöst ist. Auch für Logistik und Versorgung gibt es Vorgaben in diesem Perimeter – die SBB hat eine Anlieferung am Bahnhofquai und die Stadt an der Gessnerallee, diese werden aber geteilt, alle Mieter können überall anliefern. «Bedingung ist aber, dass sich die Mieter sauber organisieren, ansonsten werden blitzartig Gebühren eingeführt. Das wirkt Wunder.»

Teil 4: Strategien für nachhaltiges Bauen im Mieterausbau

Wie häufig erneuern Ihre Retailmieter üblicherweise den Ausbau der Mietflächen und in welcher Tiefe?

[nicht besprochen]

Beobachten Sie, dass Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen einen Einfluss auf das Ausbaukonzept und/oder die Nachhaltigkeitsziele Ihrer Mieter haben? Falls ja, in welcher Form?

Die langen Vorgabekataloge wie im Shopville sind immer in der Schnittstellenvereinbarung respektive im Anhang zum Mietvertrag. Dieses kann einfacher in einem gewissen Turnus oder bei Bedarf angepasst werden, ohne das eine Vertragsänderung vonnöten wäre. Gerade beim Shopville mit den unterschiedlichen Bauetappen gelten teilweise andere Vorgaben/Auflagen, da ist es wichtig agil bleiben zu können.

Welche Bemühungen im Themenfeld nachhaltiges Bauen beobachten Sie auf Seite Ihrer Retailmieter? Beobachten Sie branchenspezifische Schwerpunkte?

Wir haben auch Zwischennutzungen. Beispielsweise bei der alten Zentralwäscherei beobachten wir, dass wenn sich Unternehmen in einer Art Leistungskette zusammentun, dann gibt das ganz interessante Dinge. Da wird es vielfältig und jeder hat Kundschaft, die sie 'weitergeben'. Mit dem UGZ arbeiten wir an der Frage, wie Dinge weiterverwendet werden können. Auch in der Zentralwäscherei gibt es Spezialisten, die Dinge reparieren und wieder gebrauchstauglich machen. Die sind schon im Pensionsalter, stellen aber ihr Wissen und ihre Begeisterung wieder für die Produktion zur Verfügung.

Die Zwischennutzungen sind nun auch zentral online publiziert, damit man sich nicht mehr durch die einzelnen Dienstabteilungen hangeln muss. So findet ein ganz interessanter Austausch statt – für die Zeughäuser, die vom Kanton nun im Baurecht an die Stadt übergehen, ist ein genossenschaftlicher Gedanke angedacht. Man wird versuchen, die Zentralfunktionen wie Empfang etc. sicherzustellen, damit sich die anderen auf ihre eigentlichen Kernthemen fokussieren können.

Haben Sie besonders erfolgreiche Ausbaustrategien Ihrer Mieter beobachten können? Falls ja, welche?

[nicht besprochen]

Gibt oder gab es Ausbaustrategien Ihrer Mieter, die sich als nicht zweckmässig entpuppt haben? Warum?

Ein sehr geschäftsspezifischer und/oder "extravaganter" Mieterausbau wird durch die Mietpartei mit grosser Wahrscheinlichkeit bei Mietende zurückgebaut werden müssen. Ein "neutraler" Mieterausbau (Plattform-Philosophie) kann eher belassen werden, was der Nachhaltigkeit entgegenkommt.

Haben Sie Erfahrungen damit gemacht, dass Mieter gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte verwendet haben? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufsorts u.ä.)

Wir haben solche Projekte schon unterstützt (auf Ebene Produkt). Wir möchten die Promotionsfläche im Shopville auch für solche Themen nutzen – mit Sonja Gehrig's Projekt «Zürich Isst» hat man das schon versucht.

Auf Ebene Mieterausbau hatten wir das bisher nicht.

Welche Ihrer eigentümerseitigen Nachhaltigkeitsbemühungen führen an der baulichen Schnittstelle mit Ihren Retailmietern häufiger zu Schwierigkeiten?

Es kommt vor, dass wenn wir sanieren, unsere Mieter mitziehen möchten, da sie am Standort etabliert sind. Mit dem Corso am Bellevue haben wir diese Situation mit dem Mascotte, Bindella und Kino, da wir das Gebäude so quasi unter Teilbetrieb totalsanieren. Das ist sehr anspruchsvoll und auch teurer. Das braucht auch mehr Verhandlungen mit der Mieterschaft. An den sehr guten Standorten sind solche Situationen gar nicht so selten.

Grundsätzlich müssten wir die Mietfläche neu ausschreiben, das ist in so Fällen dann nicht ganz einfach. Nach den genannten Perioden müssen wir neu ausschreiben, die bestehende Mieterschaft kann sich natürlich auch wieder bewerben. Dass über eine Periode von über 15 Jahren abgeschrieben werden soll (mieterseitig), das macht ökonomisch keinen Sinn. Und man sollte eigentlich noch tiefer investieren, um in 10 Jahren abschreiben zu können. Mit dem Trend zur Möblierung sollte das nun doch auch einfacher werden.

Schwierig ist auch die Festsetzung des neuen Mietzinses, denn es wurde ja üblicherweise wertvermehrend investiert. Wenn dann der Mietpreis unter Ausschluss des Marktes festgelegt werden muss, ist das nicht so einfach. Es ist ein nicht ganz so seltener Exotenfall. Es kann aber auch helfen, dass wenn ein saniertes Gebäude wieder aufgestartet wird, ein bereits bekannter Mieter da ist. Das ist dann irgendwie ein Garant – eine Marke, keine Überraschungen. Das hilft, dass der Reboot rascher ablaufen kann.

Rückfrage: wird in so einem Fall der Plattformgedanke stringent umgesetzt oder lässt man die Mieter mit ihren Konzepten plus/minus in Ruhe?

Gebäude profitiert davon, wenn eine Sanierung stringent umgesetzt wird. Wir wollen keine Systembrüche, denn diese sind immer sehr aufwändig. 80% der Kosten gehen im Life-Cycle in die Bewirtschaftung – je intelligenter wir das umsetzen auch bei den Mietflächen, umso besser ist man unterwegs. Irgendwo strahlt ein Gebäude auch eine Klasse aus, das sollte auch beachtet werden von Seiten des Kundenwerts. Dieser entsteht in Teilen auch auf Ebene Mieterausbau, da sollten keine Ausreisser, weder nach oben noch nach unten, entstehen. Die Kundschaft goutiert das nicht.

Rückfrage: welchen direkten Nutzen ziehen sie aus einem Mieter, der nachhaltig ausbaut?

Wir haben uns diesen nachhaltigen Anspruch ja selber auf die Fahne geschrieben. Wenn wir dann einen Mieter haben, der diesen Anspruch teilt, dann stärkt das unsere Position. Die Modularität, welche immer mehr gegeben sein sollte, ist durchaus auch ein Thema geworden. Ladenflächen, die neu gruppiert werden können sind nützlich. Im Shopville wollten sich kleinere Läden auf grösseren Flächen für Shop-in-Shop-Konzepte zusammenschliessen, da sie aufgrund der neuen Regulatorien für Tageslichtpausen 8% mehr Lohnaufwand hatten und sonst nicht überlebt hätten. In so Fällen ist es dann gut wenn man als Eigentümer reagieren kann. Wir müssen so viel wie möglich unter einem Hut unterbringen können, auch politisch und aus Auflagensicht.

Bei neuen Liegenschaften muss man immer auch versuchen, die Trends zu antizipieren, Erfahrungen von anderen Projekten mitnehmen und nicht lediglich «stur ab Stange» zu produzieren.

Teil 5: Incentivierung von nachhaltigem Bauen im Mieterausbau

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, die Höhe einer Ausbaubeteiligung an konkrete Nachhaltigkeitsvorgaben im Mieterausbau zu knüpfen?

[nicht besprochen]

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, die Dauer der mietzinsfreien Zeit an konkrete Nachhaltigkeitsvorgaben im Mieterausbau zu knüpfen?

Dafür bedarf es klarer politischer Vorgaben. Ausserdem gilt es, kompetenz- und haushaltrechtliche Auflagen zu beachten.

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, Ihre Retailmieter vertraglich dazu zu verpflichten, den Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Ein rückbau- und damit auch kostenfreundlicher Mieterausbau ist grundsätzlich im Interesse der Mietpartei, da wir ja wie vorne erwähnt, per Mietende den vollständigen Rückbau des Mieterausbaus einfordern (können).

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?

Nachhaltiger Mieterausbau könnte seitens Mietpartei ein Geschäfts- bzw. Verkaufsargument gegenüber deren Kunden sein. Ebenfalls könnte eine Verpflichtung zu einem nachhaltigen Mieterausbau bei begehrten Mietobjekten ein Auswahlkriterium seitens Vermieter sein.

Rückfrage: gibt es noch andere, vielleicht auch gesellschaftliche Themen, die zu mehr nachhaltigem Bauen im MAB führen würde?

Es gibt zu berücksichtigen, dass der Wettbewerb relativ brutal geführt wird. All die edlen Gedanken werden wie nicht honoriert, es ist eine Art falsche Kette. Aber auch wir stellen natürlich die Überlegungen an, ob ein Mieter unter dem Strich von seinem Business leben

kann. Wir wollen keine Ladenkonzepte, wo jemand quasi noch zum Sozialdepartement rennen muss, weil es einfach nicht funktioniert. Solche Gespräche in der Evaluation finden auch statt, um die Konzepte auf ihre Tauglichkeit zu prüfen. Da gibt es auch Zielkonflikte; vielleicht hat ein Gastronom Mühe Personal zu finden, aber wir ringen um für das Quartier attraktive Öffnungszeiten. Wenn der Mieter nur zu den Hauptzeiten öffnet, funktioniert das dann auch nicht. Da werden gewisse Themen manchmal auch von politischer Seite gesteuert.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es gemäss Ihrer Erfahrung zu beachten gälte?

Der Fokus beim Fragebogen liegt auf dem einzelnen Gebäude. Die Gebäude links und rechts, die Umgebung und die Strassen und was mit denen passiert, das ist mindestens genau so wichtig. Darum habe ich gerne Mitarbeiter, die in Zürich aufgewachsen sind; die kennen den Kontext und was in den einzelnen Quartieren wichtig ist. Natürlich ist Zürich immer noch im Aufbau, das Wachstum um rund 80'000 Einwohner (Vergleichsgrösse: Stadt St. Gallen) muss noch Platz haben. Die beiden, für die Verdichtung besonders wichtigen Subzentren Altstetten und Oerlikon, werden noch etwas 'umgekrempelt' werden müssen. Man sollte sich auch Fragen stellen wie «Wenn der Weg zum Bahnhof in Altstetten nicht ideal verläuft, müssten dann nicht einige Häuser rückgebaut und einige Strassen verlegt werden?» Die Strassenführung dort ist komplett falsch.

Das einzelne Gebäude in sich kann noch so gut sein, aber wenn das Umfeld plötzlich nicht mehr stimmt, dann nützt das alles nichts. An der unteren Löwenstrasse haben wir eine solche Situation; während meiner Zeit im Kreditgeschäft hätten Sie dort nie und nimmer eine Hypothek erhalten. Dieses Gebiet ist ökonomisch einfach tot, weil es einige ungepflegte Liegenschaften hat, die den Rest einfach mitreissen. Solche Faktoren muss man auch beachten und ein gutes Augenmass einhalten; zu stark vergolden darf man das einzelne Gebäude nicht, denn es hängt immer im Kontext der jeweiligen Strasse und der jeweiligen Nachbarschaft im weiteren Sinn.

Das Instrument des Gestaltungsplans funktioniert in diesem Kontext sehr gut, um Interessen zu alignieren. Wenn man so unterwegs ist, dann haben alle etwas davon. Jeder hat immer das Gefühl, der andere erhalte mehr, aber der Kuchen wird eigentlich meist grösser für alle. Der Druck, selber gut zu agieren, steigt wenn andere in der Umgebung

es besser machen. Wenn rundherum alles toll ist, dann reisst das ein schlechtes Gebäude noch mehr hinunter.

Rückfrage: Wie steht es mit privaten Initiativen für Gestaltungspläne?

Die Stadt versucht solche Gebiete mittel der Akquisitionsstrategie zu schaffen; Lücken zu füllen und Liegenschaften zu erwerben, die vielleicht auch aufgrund schwieriger Erbsituationen etwas ins Hintertreffen geraten sind. Eine Kommune kann da aber auch etwas mit anderer Optik agieren als ein privater Eigentümer.

Wenn man die Liegenschaftenschätzungen anschaut, dann hat die Lageklasse einen sehr hohen Einfluss – das ist nichts anderes als die Umgebung. Dort würde sich das dann auch rechnen. Wenn ein Eigentümer nur sehr kurzfristig denkt, dann holt ihn das irgendwann ein. Auch der Gewerbetreibende sollte etwas in die Zukunft schauen und sich überlegen, wo er investiert und ein neues Standbein eröffnen. Die Lebensmitteldetaillisten sind da schon sehr weit; die analysieren Dichtekarten und überlegen sich, wo sie Land kaufen, um dann zum Eröffnungszeitpunkt direkt schon «bei den Leuten» zu sein.

Die Stadt hat auch 10 Parkhäuser, und über die Auslastungsdaten erfahren wir sehr viel zum Quartier und zur Umgebung. Die Daten werden fast immer besser, da die weissen Parkplätze oberirdisch immer mehr verschwinden.

Die Zusammenarbeit mit dem Tiefbauamt auf Ebene der Strassenplanung ist auch sehr zentral; wenn plötzlich ein Abbieger aufgehoben wird, kann das für das umliegende Gewerbe den Todesstoss bedeuten.

Anhang 19: Interviewtranskript Vermieter – PSP Swiss Property, Fabian Laube

Teil 1: Rolle / Positionierung der Eigentümerschaft

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion vorzustellen?

Fabian Laube, PSP Management AG – Standortleiter Basel. Per Anfang 2024 Leiter Bewirtschaftung und somit für das gesamte Liegenschaftenportfolio zuständig.

Welche Nachhaltigkeitsstrategie verfolgen Sie als Unternehmen über Ihr Gebäudeportfolio? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Orientierung an den 17 Zielen der UNO für Nachhaltigkeitsaspekte. CO₂-Absenkpfad bis 2030 definiert. Als börsennotierte Immobiliengesellschaft grosses Interesse, sich ohne Hypotheken zu refinanzieren. Die Liegenschaften gehören zu 100% dem Unternehmen und der notwendige Fremdkapitalanteil für das Unternehmen wird über Bonds (Obligationen) gesichert. Seit 2022 Umstellung auf ein «Green Bond Framework», wofür PSP gewisse Voraussetzungen erfüllen muss. Mithilfe des ESG-Ratings von Wüsthof Partner wurde hierfür das gesamte Portfolio analysiert und bewertet. Damit konnte PSP zeigen, dass ein Abschluss eines 100%igen green bond framework möglich ist. Somit ist PSP nun in der Lage, sich 100% «grün» zu refinanzieren.

Teil 2: Strategie für die Bereitstellung von Retailflächen

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Immobilien mit Retailflächen und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Zielsetzung, weg von fossilen Energieträgern zu kommen. In Genf besonders herausfordernd, in den anderen Kantonen läuft die Umsetzung gut. Zudem konnte vor kurzem die Transition auf den jeweils nachhaltigsten Mix von erneuerbarem Strom der jeweiligen Elektrizitätswerke abgeschlossen werden.

Zudem wird stetig geprüft, wie mit Sanierungs- und Renovationsmassnahmen die Energieeffizienz der Gebäude verbessert werden kann. Parallel dazu wird geschaut, was solche Eingriffe für den Lebenszyklus bedeuten – Unterscheidung nach Scope 1, 2 oder 3 [Scope 1 – direkte Emissionen / Scope 2 – indirekte Emissionen aus eingekaufter Energie/ Scope 3 – indirekte Emissionen innerhalb der Wertschöpfungskette....gemäß: <https://www.climatepartner.com/de/climate-action-insights/scope-emissionen-reduzieren>]

Scope 3 wird aktuell noch kaum berücksichtigt oder reported von anderen Unternehmen, PSP versucht dem aber über die Zeit ein immer höheres Gewicht beizumessen. Das bedeutet, dass bei einem Ersatzneubau bspw. geschaut wird ob nicht die bestehende Tiefgarage erhalten werden und vielleicht mit kleineren Parkplätzen weiterverwendet werden kann. Das kann dann zur Win-Win-Situation werden.

Rückfrage: Scope 1,2,3?

Scope 3 befasst sich besonders mit der Grauen Energie und es hat sich gezeigt, dass ein neues Holzgebäude in Basel kaum die besseren Werte aufweist als ein konventionell erstelltes Glas- Beton-Gebäude wie das ATMOS in Zürich West. Uns ist wichtig, dass wenn die graue Energie in ein Rating einfließt, man auch berücksichtigt dass bspw. Holz wieder irgendwann in die Wertschöpfungskette zurückgeführt werden kann, was bei Glas/Beton etwas schwieriger ist. [kurzer Kommentar zu Recyclingbeton, nicht relevant]

Unterscheiden sich diese Schwerpunkte bei Neubauten im Vergleich zu Sanierungen?

Ist plus / minus ähnlich bei Neubauten wie bei Sanierungen. Bei Bestandesbauten wird weniger geschaut, was eine potenzielle Klimatisierung angeht. Hier beissen sich zwei Nachhaltigkeitsaspekte; Klimatisierung ist ein grosser Stromfresser, aber ein schlecht vermietbares oder schlecht nutzbares Gebäude ist auch nicht nachhaltig. Möglicherweise sind hier auch Kulturfragen im Management etwas im Weg; als jüngeres Teammitglied möchte man ein Gebäude auch in 20 Jahren noch vermieten können und sieht daher die Notwendigkeit grösserer und damit für Nachrüstungen vorbereiteter Steigzonen etwas eher als ältere Entscheidungsträger.

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Immobilie situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

Situative, individuelle Entscheidungen. Wir bevorzugen wo immer möglich den Anschluss an einen Fernwärmeverbund, wenn es nicht geht versuchen wir mit Erdwärme/Erdsonden zu arbeiten. Wenn auch das nicht geht, dann Wärmepumpe oder notfalls Gas.

Rückfrage: Warum Fokus auf Fernwärme?

PSP ist davon überzeugt, dass der Verbund die nachhaltigste Lösung ist, um gegenseitig von Energieverbrauch und -produktion zu profitieren. Beim Einsatz von Klimaanlage

entsteht viel Abwärme, die so wieder in den Verbund eingespiesen werden kann. Damit können auch diese Anlagen wiederum etwas nachhaltiger betrieben werden.

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen bei Gebäuden mit Retailflächen und Gebäuden mit anderen Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

Strategie ist rein commercial, Büro und Retail, sowie auch Gastro in Erdgeschossflächen. Vor 15 Jahren war die Strategie immer Roh-Rohbau, heute gehen wir gerade im Büroausbau als Eigentümer weiter, da wir sehen, dass wir nachhaltiger ausbauen können als die Mieter, selbst wenn wir Vorgaben machen. Dasselbe gilt für Praxisflächen, auch dort ist ein vermietetseitiger Ausbau nicht zwingend falsch. Die Flexibilität der Flächen dann auch im Marketing abzubilden und unterschiedliche mögliche Nutzungen zu zeigen ist nicht immer einfach, die Erfahrung zeigt auch dass man da dann teilweise ziemlich daneben liegt. Aber grundsätzlich arbeiten wir wirklich mit Steigzonen, die einen möglichst flexiblen Ausbau erlauben. Im Retail versuchen wir dem Mieter ebenfalls eine attraktive Gebäudetechnik zur Verfügung zu stellen und für den späteren Nutzer mitzudenken, aber der Ausbau der Fläche erfolgt wirklich fast immer durch die Mieter selbst da CI/CD-Themen dort sehr stark greifen. Pop-Up-Stores sind der Ausreisser, dort sind wirklich komplett rohe Flächen gefragt, da das Geschäftsmodell auch darauf basiert, dass der Look x-mal gleich reproduziert werden kann.

Bevorzugen Sie bei der Akquisition/beim Neubau von Immobilien mit Retailmietflächen an Innenstadtlagen Gebäude mit oder ohne Zertifizierung für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGfNB)? Warum? Welches Vorgehen bevorzugen Sie bei Sanierungen?

Bewusster Entscheid gegen Zertifizierungen und Labelling. Nicht jeder Kanton, aber die Kantone mit zentralen, innenstädtischen Lagen geben sich selber schon sehr Mühe in ihren Vorgaben und Vorschriften, die sich am Minergie-Standard orientieren. Wir kümmern uns lieber darum, die Firma als Ganzes zu zertifizieren via GRESB, und die Liegenschaften werden über das Wüst Partner ESG-Rating kategorisiert und bewertet. Damit ist das auch viel ein dynamischeres Abbild der Realität als ein einmal ausgestelltes, und für 20 Jahre gültiges Zertifikat. Da sind wir der Ansicht, dass wir ein dynamisches Rating wie WP bevorzugen, das sich immer wieder den aktuellen Gegebenheiten anpasst, und nicht heute viel kostet aber in 20 Jahren nichts mehr wert ist.

Welche Nachhaltigkeitsstandards (mit oder ohne Label/Zertifikat) für Retailmietflächen werden von Mietinteressenten am häufigsten nachgefragt?

Wir wurden von allen Seiten davor gewarnt, unsere Gebäude nicht zu zertifizieren. Die Erfahrung zeigt aber, dass wir weiterhin mit weltweit bekannten Brand Verträge verhandeln und auch abschliessen. Wenn wir genügend Reporting-Möglichkeiten haben, um zu zeigen was wir machen und was unsere Gebäude leisten, dann ist das auch wieder die Basis eine Kundenbeziehung, die auf Vertrauen und Ehrlichkeit beruht anstelle einfach zu sagen, «wir haben hier Label XY, wir sind gut». Ich habe es noch nicht erlebt, dass deswegen ein Vertrag nicht zustande gekommen wäre. Es wird aber nachgefragt.

Rückfrage: welche Labels/Standards werden denn nachgefragt?

LEED ist sicher das Bekannteste; meist erhalten wir einen Katalog vom Broker des Mieters zugesandt, und wir begründen, was wir haben/nicht haben und warum nicht. Vielleicht wird einmal mündlich nachgefragt, aber damit hat es sich dann auch.

Wo sehen Sie für sich als Eigentümer Vorteile, wenn Ihre Retailmieter im Mieterausbau verstärkt Strategien des nachhaltigen Bauens anwenden?

Nachhaltigkeit bezogen auf flexiblere Nutzung ist für uns ein grosses Thema. Ein Transa [Outdoorartikelgeschäft], an dem wir vorhin vorbeigelaufen sind, kann in seiner Fläche mit wenigen Mitteln ihre Produktpalette über 20 Jahre immer wieder neu präsentieren, ohne dass sie viel an der Fläche verändern müssen. Das funktioniert nicht für jedes Modell von Retailmieter, aber wenn man sich das zu Herzen nimmt, macht man viel mehr richtig, als wenn man überall die neuste LED-Lampe verbaut. «Etwas nicht zu verändern, nicht zu ersetzen, ist immer die nachhaltigste Lösung.»

Rückfrage: wie fällt PSP den Entscheid, wann etwas ineffizientes ersetzt wird?

Wir versuchen das im Gesamtkonzept zu berücksichtigen. Wir haben noch diverse Treppenhäuser, in denen die Leuchtmittel noch nicht ersetzt wurden. Aber wir schauen, wie werden diese Elemente angesteuert, gibt es Bewegungsmelder etc. Hierfür sind wir auch auf unsere Mitarbeiter angewiesen, diese erhalten die Zeit die Situation zu beobachten, zu analysieren und einen sinnvollen Lösungsvorschlag zu erarbeiten. Dann bleibt halt ein halbes Jahr länger hängen, aber die schlussendlich ausgeführte Lösung passt dann ins Gesamtkonzept für das Gebäude.

Wir haben den Fehler auch gemacht, dass wir gesagt haben LED ist gut und es wurden im ganzen Gebäude die Leuchtmittel ersetzt. Was zu wenig Beachtung erhielt, war dass die Garage wenige Jahre später saniert werden musste und die Leuchten weit vor Ablauf ihrer Lebensdauer wieder entfernt wurde. Solche Dinge sind vorgekommen und daher ist für uns die Planung der Planung auch auf Ebene Betrieb immer wichtiger geworden, damit die Lebenszyklen möglichst aufeinander abgestimmt werden können. Wir versuchen auch unsere technischen Anlagen zu erfassen, zu benchmarken auf dem Lebenszyklus und so eine Sanierung des Gebäudes auch immer besser terminieren zu können.

Teil 3: Einfluss Mietvertragsgestaltung auf Nachhaltigkeitsbemühungen

In welchem Ausbauzustand stellen Sie Ihre Retailmietflächen üblicherweise zur Verfügung? Unterscheidet sich der Ausbauzustand bei Erst- und Wiedervermietung?

Rein auf Retail bezogen sind die Flächen komplett mit den Medien ab Schacht erschlossen. An den sehr guten Lagen unterscheidet sich das kaum zwischen Erst- und Wiedervermietung, da die Corporate Identity einen sehr grossen Stellenwert einnimmt.

Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit vermietetseitigen (Teil-)Ausbauten gemacht? Wird dies nachgefragt und falls ja, warum?

Je weniger zentral die Lage ist, und umso kleiner die Mietfläche ist, umso weiter gehen wir mit dem Ausbau. Das trifft sowohl auf Retail als auch auf Büro zu. Da kann es vorkommen, dass wir fixfertig ausgebaute Flächen zur Verfügung stellen, die dann von klassischeren Retailnutzern gemietet werden. Retail als ganzes hat sich aber auch extrem verändert in den letzten Jahren; vielleicht fragt eine Versicherung an, die eine Art Boutique realisieren möchte, wo dann auch Büroaspekte an Wichtigkeit gewinnen.

Rückfrage: Aktive Nachfrage vollausgebauter Flächen seitens Mieter?

Retailmieter sind häufig mit professionelleren Planungsteams ausgestattet als Büromieter, welche dann das Know-How seitens Vermieter stärker schätzen und anzapfen. Retailmieter wollen eher wissen «was gibt es schon?» und planen dann selbst, Büromieter benötigen eine viel engere Begleitung.

Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, bei denen Sie keinen Verhandlungsspielraum sehen? Falls ja, welche?

Grundsätzlich kann man über alles verhandeln. Wir erarbeiten mit Architekten und Fachplanern bei jedem Neu- und Umbau ein Schnittstellenpapier, welches vom Mietinteressenten gut bearbeitet werden kann. Das Credo ist, dass die Medien ab Schacht zu Verfügung gestellt werden und die Feinverteilung durch den Mieter erfolgt. Dadurch muss der Mieter aber auch gewisse Steuerungen des Grundausbaus berücksichtigen, ansonsten gibt es Probleme. Dasselbe gilt auch für die Zählerstruktur, damit wir eine Übersicht über den Verbrauch behalten – ansonsten haben wir auch keine Handhabe, um den Betrieb optimieren zu können. Die Einhaltung dieser Schnittstellen zu kontrollieren und zu gewährleisten ist meist einer der aufwändigeren Punkte

Rückfrage: Rückbau ist Verhandlungssache?

Schlechte Erfahrungen gemacht, wenn der Mieter den Rückbau selber vornehmen muss, da er weniger Interesse an einem sauber ausgeführten Rückbau hat als die Vermieterseite. Man verhandelt daher gerne auch über eine Rückbaupauschale oder spricht mit dem Nachmieter, ob dieser Interesse hat, den Rückbau gegen ein Entgelt anstelle des Vermieters vorzunehmen und so auch die Möglichkeit hat, Elemente für sich weiter zu nutzen. So ein Modell bedeutet auch für den ausziehenden Mieter einen Vorteil, da dieser noch etwas länger in der Mietfläche verbleiben kann.

Sofern Sie Ihren Mietern eine Ausbaubeteiligung und/oder mietzinsfreie Zeit gewähren, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

Meistens werden solche Punkte an die Vertragslaufzeit geknüpft; wir möchten ein partnerschaftliches Modell mit unseren Mietern. Es soll ein Geben und Nehmen sein, wir sehen die Unsicherheit zu Beginn. Ein Mieter, der eher finanziell Entlastung sucht wird eher nach einer Ausbaubeteiligung fragen, andere suchen eher Freiheiten in der Vertragsdauer wie Kündigungsrechte. Darüber kann man sprechen und wir möchten, was für beide Seiten stimmt.

Rückfrage: Beteiligungen, die an die Einhaltung von z.B. Minergie-Standard geknüpft sind, gibt es das?

Nein, wir hatten aber einmal die Situation eines Mieters, der seine Baukosten offenlegte und diese waren so extrem hoch, dass wir dieses Vorgehen nicht unterstützen konnten. Aber das war absolut ein Einzelfall – und man muss sich die Frage stellen, ob den Vermieter etwas angeht. An der Bahnhofstrasse in Zürich würde diese Problematik wohl

eher nicht entstehen, das Beispiel befand sich an einer weniger attraktiven Lage. Die Frage haben wir uns gestellt, aber wir haben keine blanket policy.

Welche wiederkehrenden Herausforderungen erleben Sie in den Vertragsverhandlungen mit Ihren Retailmietern, wenn es um die Umsetzung Ihrer eigentümergeitigen Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Für die Dauer des Mietverhältnisses bestehen unterschiedliche Interessen. Der Mieter hat eine andere Zeitplanung als der Eigentümer, und das spürt man in solchen Momenten gut. Wenn ein Mieter sehr langfristig rechnet, kommt die Frage Rückbau seltener auf den Tisch – wenn diese Frage gestellt wird merkt man relativ rasch, dass der Mieter eher mit einem kürzeren Verbleib in der Fläche rechnet.

Welche mieterseitigen Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen erleben Sie in den Vertragsverhandlungen als herausfordernd?

Wenn der Mieter in der Lage ist, alles selber zu finanzieren und bereit ist, einen 5-jährigen, indexierten Mietvertrag abzuschliessen sind wir grundsätzlich sehr offen für Mieteranliegen. Meist ergeben sich Reibungsflächen, weil damit ein Problem besteht. Wir müssen dann für uns abschätzen, welche baulichen Risiken zurückbleiben, sollte der Mieter zahlungsunfähig werden.

Verpflichten Sie Ihre Retailmieter vertraglich zu Massnahmen im Themenfeld nachhaltiges Bauen? Falls ja, unter welchen Umständen und zu welchen Massnahmen?

PSP arbeitet aktuell mit ihren grössten Mietern an der Einführung einer «Green Lease». Derzeit laufen Sondierungen, um die Bereitschaft der Mieter, einen Nachtrag zum Mietvertrag mit einem Massnahmenkatalog zu unterzeichnen, auszuloten. Der Katalog beinhaltet Massnahmen und im Rahmen von regelmässigen Gesprächen sollen jeweils Ziele gemeinsam mit dem Mieter definiert werden.

Rückfrage: Welche Themenfelder werden durch den Massnahmenkatalog abgedeckt? Nur Betrieb oder auch Bau?

Der Katalog deckt alles ab – es wird auch eine Art Hilfestellung zum nachhaltigen Mieterausbau erarbeitet, die dem Mieter zur Verfügung stehen soll. Dieser Teil ist noch in Arbeit und wir wollen gerade dieses Thema in Kollaboration mit den Mietern erarbeiten. Wir sind sehr gespannt zu sehen, wie die grossen Brands und Bijouterien darauf reagieren, denn diese Mieter haben schon die grösste Herausforderung mit ihrem

Kundensegment. Dort müssen die höchsten Standards für alles gelten und die Ausbauten werden auch immer wieder erneuert.

[kurzer Unterbruch wegen einer telefonierenden Person im Hintergrund]

Wir haben uns noch nicht an unsere Boutique-Mieter herangetraut, unser Pilot läuft mit unseren grössten Büromietern. Diese haben flächenmässig auch den grössten Impact auf unser Portfolio. Wenn mit diesen Mietern eine belastbare Strategie erarbeitet werden konnte, wird dann auch auf die Retailmieter zugegangen werden. Wir möchten diese Punkte auch mit den Gastronomiemietern anschauen; wir sehen, dass die Liegenschaften mit Gastromietern bezüglich Verbrauch komplett obenaus schiessen, da besteht entsprechend schon auch noch Potenzial welches wir ausloten möchten.

Rückfrage: Betriebskonzept mit Nachhaltigkeitsvorgaben für Gastromieter analog Stadt Zürich?

Das ist schon auch ein Thema; mit unseren Handwerkern und Unternehmern arbeiten wir auch darauf hin, dass die UNO-Ziele (bspw. zu Kinderarbeit) eingehalten werden entlang der Wertschöpfungskette. Das ist sehr schwierig, versuchen tun wir es trotzdem.

Rückfrage: Green Lease in CH noch nicht wirklich verbreitet?

Wir haben den Begriff ja auch nicht erfunden; das Ausland ist hier schon viel weiter. Genauso mit den Green Bonds, da haben wir dieselbe Erfahrung gemacht, dass die Schweiz hier etwas langsamer unterwegs ist. Daher ist es auch schwieriger herauszufinden, wie genau die Situation und Gesetzeslage in der Schweiz in solchen Fragen abbildbar ist.

Teil 4: Strategien für nachhaltiges Bauen im Mieterausbau

Wie häufig erneuern Ihre Retailmieter üblicherweise den Ausbau der Mietflächen und in welcher Tiefe?

Komplett neu ca. 10-15 Jahre, Renovationen im Sinn von kleineren Umgestaltungen ca. alle 5 Jahre. Das bedeutet auch relativ kongruent mit der Optionsstruktur im Mietvertrag; damit besteht für beide Seiten auch eine gute Verhandlungsgrundlage.

Rückfrage: aktives Zugehen auf Mieter?

Ja, ganz klar. Es gibt den «best owner» der wir sind und dazu gibt's auch den «best renter», und dort versucht man bereits früh herauszufinden, welche Ziele man alignierten

kann. Aber man geht auch frühzeitig auf den Mieter zu, falls eine Vertragsverlängerung aufgrund einer angestrebten Gesamtsanierung nicht möglich ist.

Beobachten Sie, dass Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen einen Einfluss auf das Ausbaukonzept und/oder die Nachhaltigkeitsziele Ihrer Mieter haben? Falls ja, in welcher Form?

Wir versuchen Bewusstsein zu schaffen. In unseren Schnittstellenpapieren sind – entgegen dem Rat diverser Fachplaner – die Leistungsangaben enthalten, die im Gebäude möglich sind. Damit soll für den Mietinteressent von Anfang an klar sein, worauf er bauen kann und was er selber zusätzlich bringen muss oder wo er mit uns das Gespräch suchen muss. Vielleicht steht sowieso ein Ersatz bspw. der Kältemaschine an, wo seine Wünsche berücksichtigt werden können.

Rückfrage: Erfahrungen mit Transparenz?

Im Zeitpunkt des Vertragsabschlusses ist es leider meist noch kein Thema, da der Abschluss aus Interessentensicht besonders an guten Lagen möglichst rasch über die Bühne gebracht werden muss. Damit rasch abgeschlossen werden kann, müssen wir von unserer Seite auch gut dokumentiert sein, damit mieterseitig schon klar ist, womit zu rechnen ist. Manche Fachplaner messen dem noch zu wenig Wichtigkeit bei, und beraten den Mieter noch nicht ausreichend was solche Punkte auf seiner Seite dann für den Ausbau bedeuten. Vielleicht statten die Mieter aber auch ihre Fachplaner nicht mit ausreichend Informationen aus – wissen tun wir es nicht abschliessend. Das führt später dann halt erfahrungsgemäss zu Diskussionen; der Mieter muss dann 5 Jahre mit einer für ihn nicht idealen Situation leben, aber man schaut welche Überbrückungmassnahmen möglich sind und ob bei einer anstehenden Sanierung etwas im Sinne des Mieters angepasst werden kann.

Der Vorteil von uns als PSP ist, dass wir ein relativ überschaubares Portfolio haben und sehr viel Know-How inhouse vorhanden ist. Bei einem grösseren Portfolio sind zu viele Personen beteiligt. Bei uns kann ich die Sorgen, die der Mieter in der Verhandlung an mich heranträgt direkt mit den Bauprojektleitern besprechen. Und auch dort gibt's bessere und weniger gute, aber alle wollen schlussendlich einen guten Job machen und so sind auch Learnings über das Projekt hinaus möglich. Wenn immer mit unterschiedlichen externen Partnern gearbeitet wird, kann sich so auch keine Strategie und kein Wissenspool herausbilden. «Ich sehe das auch nicht als eigentliches Firmengeheimnis – wir sprechen einfach miteinander und schauen was funktioniert und was nicht.»

Welche Bemühungen im Themenfeld nachhaltiges Bauen beobachten Sie auf Seite Ihrer Retailmieter? Beobachten Sie branchenspezifische Schwerpunkte?

Bis auf Bijouterien geben sich alle Branchen Mühe, ihre Mietflächen flexibler zu gestalten. Man hat nicht mehr schwere, fixe Regalstrukturen sondern der Trend geht klar zu offeneren Fläche, die Umgestaltungen zulassen. Man arbeitet mehr mit Beleuchtung als Akzentgeber, das vereinfacht die Situation um den Raum zu modulieren, aber ist dann teuer im Ersatz.

Auch der Bezug zum Schaufenster hat sich gewandelt; noch von ein paar Jahren wurde das Schaufenster verbaut und heute nutzt man es als ersten Einblick und «Einladung» ins Geschäft. Man möchte zeigen «es ist schön bei uns, komm doch rein» und es wird auch häufig in Kombination mit Kaffee-Ecken gearbeitet, um einzuladen und Verweildauer zu schaffen.

Rückfrage: Kaffeecke – könnte auch eher als unnachhaltig via Energieverbrauch gesehen werden?

Die Retailer haben über den Onlinehandel schon einen starken Anreiz erhalten, im physischen Ladenlokal ein Erlebnis zu schaffen. Auch hier kann man sagen, Klimatisation ist nicht gut, aber wenn ein Laden an einem heissen Tag etwas Abkühlung bietet, geht man gerne kurz hinein und schaut sich um. Vielleicht gönnt man sich dann auch noch ein Jäckchen weil es gegen Abend nun doch kühler wird als erwartet, wer weiss. Aber grundsätzlich sind gut genutzte und besuchte Ladenflächen sicher auch eine Form von Nachhaltigkeit.

Haben Sie besonders erfolgreiche Ausbaustrategien Ihrer Mieter beobachten können? Falls ja, welche?

Ein besonderes Beispiel ist ein Automobilverkäufer, der seinen Mieterausbau letztes Jahr abgeschlossen hat. Das Auto benötigt so viel Platz und er hat die Herausforderung, dass dieses auch ausgetauscht werden muss. Er konnte die Ladenfläche so gestalten, dass zwar das Auto klar im Fokus steht, aber die Nutzungen und Elemente darum herum stellen von den Materialien und vom Kundenerlebnis die Nachhaltigkeit wirklich ins Zentrum. Der Mieter hat auch die Vorgabe, dass sie nur mit Unternehmen zusammenarbeiten, die selber keine Subunternehmen beschäftigen, welche ihre Mitarbeiter unfair behandeln. Auf Ebene Produkt wird es schwieriger zu kontrollieren.

Der Mieter hatte auch von sich aus gefragt, ob er zu den Werten und Philosophien von PSP passt und für den Moment ging das. Vielleicht wird es auch irgendwann eher so sein, dass der Mietermix sehr viel stärker auch aus der Perspektive Nachhaltigkeit kuratiert werden wird. Aktuell schauen wir darauf welche Brands gut miteinander harmonieren und dass die Kundenanforderungen gewährleistet werden können. Die Mieter wissen sehr genau, wo sie hinwollen und decken ihre Seite ab, erst dann kommen sie auf uns zu.

Gibt oder gab es Ausbaustrategien Ihrer Mieter, die sich als nicht zweckmässig entpuppt haben? Warum?

Bei den Büromietern erleben wir es häufiger, da mehr Aspekte aufeinandertreffen. Man kann auch nicht von mehreren Standorten profitieren. Beim Retail ist das noch nicht gross vorgekommen, und zudem muss der Mieter nicht zwingend als Fehler empfinden was vermierterseitig als Fehler betrachtet wird [lacht].

Bei Büro erleben wir es wirklich häufig – noch vor 5 Jahren war das Credo, die Sitzungszimmer weg von der Fassade zu behalten, um Raum für die Arbeitsplätze zu haben. Heute hat das komplett gedreht; wenn man ins Büro kommt dann ist es für ein Meeting und das soll in einer schönen Atmosphäre stattfinden können. Daher rutschen die Sitzungszimmer klar wieder an die Fassade. Das ist vielleicht auch beim Retail etwas zu beobachten, die Läden im höheren Segment haben heute mehr Rückzugsmöglichkeiten, um ein Gespräch zu führen als früher. In Ruhe lässt sich besser eine halbe Stunde über die Bestandteile einer tollen Uhr diskutieren.

Haben Sie Erfahrungen damit gemacht, dass Mieter gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte verwendet haben? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufsstandorts u.ä.)

Einzelbeispiele gibt es, aber noch nicht flächendeckend. Ein Mieter hat eine Wendeltreppe von der Bauteilbörse eingebaut, ca. 3 Meter hoch, um zwei Etagen miteinander zu verbinden. Er hat wirklich geschaut was es gibt und diese dann genommen, sandgestrahlt und so matt schwarz lackiert wie er es für seine Mietfläche haben wollte. Eine kleine Brücke und ein Geländer wurden auch schon eingebaut, aber das sind Einzelfälle. Es wird noch zu wenig gelebt, und da haben wir als Vermieter eigentlich die bessere Handhabe um solche Punkte voranzutreiben.

Welche Ihrer eigentümerseitigen Nachhaltigkeitsbemühungen führen an der baulichen Schnittstelle mit Ihren Retailmietern häufiger zu Schwierigkeiten?

Nur bei Lüftung und Klimatisierung, da mehr Leistung gebraucht würde. Da ist immer das Thema, wie die Anlagen vermierterseitig dimensioniert werden sollen, um nicht komplett ineffiziente Situationen zu kreieren. Die Ansteuerung ist dann die zweite Ebene; es nützt nichts, eine sehr regulierte, effiziente Anlage einzubauen, der Mieter dann aber findet einen Volumenstromregler brauche er nicht. Wenn ein Mieter hier auf stur stellt, dann haben wir Mühe das zu beeinflussen.

Rückfrage: Wird in solchen Fällen die Regeltechnik dann durch den Vermieter eingebaut und der Mieter zur Nutzung verpflichtet?

Ja, das ist auch schon vorgekommen. Wir haben aber schon die Erfahrung gemacht, dass die Ventile anfällig sind. Wenn diese uns gehören, haben wir mehr Probleme – wenn das Ventil beim Mieter ist kann er viel stärker auf seine eigenen Bedürfnisse eingehen. Ansonsten muss er via uns eine Anfrage stellen, und wir müssen seinen Bedarf hinterfragen. Das macht alles viel komplizierter.

Rückfrage: werden Gebäudeleitsysteme vorgegeben?

Idealerweise wird mit BUS-Schnittstellen gearbeitet. Wir sind auch immer transparent was verbaut wurde und mit welchen Unternehmen und Fachplanern zusammengearbeitet wurde. Das soll keine Werbung sein, wir sagen auch wer nicht gut war, aber grundsätzlich sind die Schnittstellenfragen einfacher zu klären, wenn dieselbe Person wieder dahinter sitzt.

Teil 5: Incentivierung von nachhaltigem Bauen im Mieterausbau

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, die Höhe einer Ausbaubeteiligung an konkrete Nachhaltigkeitsvorgaben im Mieterausbau zu knüpfen?

Das Green Lease Thema wurde in einer Kundenumfrage erarbeitet und darum rückt das nun immer stärker in den Fokus. Für den Vertragsabschluss kann ich mir nicht vorstellen, dass die Green Lease eine Incentivierung beeinflussen würde, aber die Art und Weise der Beziehung zum Mieter ganz sicher. So findet man viel schneller heraus ob eine Fläche passt oder nicht. Wenn sie passt, kann man viel schneller planen, und das ist definitiv etwas wert. Aber im Moment des Vertragsabschlusses ist das wie nicht machbar; der Mieter müsste mit 2 Varianten kommen, eine nachhaltiger, eine weniger, und das ist einfach nicht realistisch. Der Ausbau soll die Sorge des Mieter sein, wir versuchen möglichst das nachhaltigste Gebäude zu stellen.

Wir hatten aber Situationen wie eine Bijouterie, die einbruchssichere Fenster benötigte und auf uns zu kam, da relativ alte Schaufenster verbaut waren. Da arbeitet man dann auf eine Beteiligung hin, der Vermieter profitiert von höherer Energieeffizienz und der Mieter erhält seinen Einbruchschutz. Klar kann hier auch wieder die Frage gestellt werden, ob es nachhaltig war, dieses Fenster herauszureissen. Aber der Mieter hat den Einbruchschutz benötigt. Da ist es uns schon wichtig zu zeigen, dass wir für solche Gespräche offen sind. Einbruchschutz nützt uns direkt nicht so viel, aber der Mieter hat was er braucht und man kann später auch wieder an einen Mieter derselben Branche vermieten.

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, die Dauer der mietzinsfreien Zeit an konkrete Nachhaltigkeitsvorgaben im Mieterausbau zu knüpfen?

[siehe obige Antwort]

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, Ihre Retailmieter vertraglich dazu zu verpflichten, den Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.)

Ja, diese Fragen sind Teil vom Green Lease. Möglichst wenig kleben, möglichst wenig chemische Verbindungen, solche Themen fließen ein. Zu viel geht auch nicht, sonst ist nicht mehr praktikabel.

Rückfrage: abgehängte Decken, ist das ein Thema?

Der Trend geht sowieso weg davon, aber ja, das wird auch aufgenommen. Im Bürobau ist das mit den Kühldecken noch stärker ein Thema. Wir versuchen hier über auch akustisch wirksame Kühldeckensegel eine gute Situation zu schaffen, in dem wir ein Produkt verbauen, das wir kennen und gut erprobt haben. Da bleiben wir auch in der Entwicklung von Liegenschaften dran und versuchen dem Mieter proaktiv Arbeit abzunehmen. Mit den neuen Modellen können wir auch flexibler auf mehrere Layoutvarianten eingehen, da die Technikleitungen anders geführt werden können. Schlimmstenfalls muss eine Zeile entfernt werden, weil eine Wand an einem unerwarteten Ort gestellt werden soll. Bei Orten, wo wir Wände antizipieren, bereiten wir die Technik meist auch nur vor und bauen nicht fix aus.

Rückfrage: Mieter wickeln Rückbauten als Projekt ab, ist das ein Thema?

Bei Sanierungen und Erneuerungen geht man auf den Mieter zu, um die Massnahmen transparent aufzuzeigen. Aber den Rückbau dem Mieter zu verkaufen, das geschieht selten, da es vielleicht besser aber auch teurer wird als wenn der Mieter den Rückbau selber vornimmt. Man findet einfach Firmen, die schnell rückbauen, zwar halt so dass auch Kabel geschnitten werden, die man nie mehr findet, aber halt günstig.

Rückfrage: Vorgaben im Green Lease hierzu?

Nein, wäre in dem Fall noch etwas das wir ergänzen könnten. Es macht sicher Sinn, aber im Zeitpunkt des Vertragsabschlusses sind solche Frage noch kein Thema.

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?

Der Kunde muss bereit sein, das bei den Produkten zu erfahren und wissen zu wollen. Wie beim iPhone; wenn man nicht wissen will, unter welchen Bedingungen ein Produkt hergestellt wird und was alles in der Herstellungs- und Lieferkette notwendig ist, und weiterhin bereit ist dem Hersteller das Geld zu geben, dann ändert sich so rasch auch nicht viel. Teilweise ist die Situation auch noch alternativlos, aber es bemühen sich so viele Firmen um eine nachhaltigere Herstellung und Positionierung. Man sieht es auch bei Transa; die schaffen es an dieser Lage ihren Mietzins zu zahlen und wenn man sich vorstellt wie viele Rucksäcke dafür über den Ladentisch gehen müssen, da machen die ganz sicher etwas richtig. Da konnte ein Kundenstamm aufgebaut werden, auch mit den Produkten von Patagonia, der sehr affin ist zum Thema Nachhaltigkeit. Das wird sich sicher noch mehr verbreiten, sowohl bei den Brands als bei den Kunden, aber man wird es bestimmt über die Zeit dann auch am Verhalten der Mieter beim Ausbau merken.

Der Kunde muss es merken und die Gesellschaft muss es fordern; dann schämt man sich vermutlich auch fast so, wie wenn man heute noch eine Ölheizung einbaut.

Rückfrage: Wunsch an die Mieter im Bezug auf Nachhaltigkeit?

Vielleicht noch mehr Planung als Vorbereitung direkt nach der Vertragsverhandlung. Und dann auch während der Mietdauer; es wird strategisch nicht kommuniziert, dass etwas anderes gesucht wird, damit man notfalls auch bleiben kann. Wir möchten uns noch nicht gross einmischen und die Mieter lassen sich auch nicht dreinreden. Von

Gastronomen hören wir oft, dass sie sich ihr Kerngeschäft mit schwierigen, volatilen Situationen konzentrieren müssen und einen Input des Vermieters mässig schätzen.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es gemäss Ihrer Erfahrung zu beachten gälte?

Jetzt gerade noch nicht, es hat sich kaum noch jemand an die Frage getraut. Die Nachhaltigkeit wie hier untersucht ist natürlich nur ein Aspekt, der Umgang mit den Mitarbeitern ist aber bspw. auch ein Punkt. Hier ist aber noch viel stärker der Kunde gefragt, der bereits sein muss, gutes Verhalten zu honorieren und schlechtes Verhalten mit Nichtkonsum zu sanktionieren. Wir als Vermieter sind hier nicht in der Lage, gross einzuwirken.

Zusatzfrage: Inventarisierung der Gebäude bspw. mit Madaster?

Ja, mit einem Campos / ICFM, wo alle Flächenpläne digitalisiert werden. Bei neuern Gebäuden achten wir auch auf den digitalen Zwilling. Dort haben wir aber aktuell noch nicht einen so grossen Mehrwert, da die Bauteile sehr langlebig sind. 10 Jahre nach Einbau gibt es den Türhersteller vielleicht nicht mehr. Besonders die technischen Anlagen werden aber direkt in den richtigen Raum gestellt digital und der Facility Manager oder der Hauswart kann vor Ort die Anlage abscannen. Er erhält so dann direkt die technischen Informationen, Wartungsverträge und -intervalle.

Rückfrage: eher Betrieb als Re-Use?

Nein, das ist wirklich noch kein Thema. Aber wir haben jetzt bei 2 Sanierungen alles aufgenommen und auf die Bauteilbörse gestellt – leider ist die Abholspanne so kurz, dass kaum etwas abgeholt wurde und es schwer praktikabel ist. Ein paar Türrahmen wurden abgeholt, aber da muss noch viel passieren, damit es wirklich für alle Seiten praktikabel ist.

Anhang 20: Interviewtranskript Vermieter – Swiss Life Asset Management, Simone Zurbuchen

Teil 1: Rolle / Positionierung der Eigentümerschaft

Dürfte ich Sie bitten, sich kurz mit Ihrem Namen und Ihrer Funktion vorzustellen?

Simone Zurbuchen, Asset Managerin bei Swiss Life

Welche Nachhaltigkeitsstrategie verfolgen Sie als Unternehmen über Ihr Gebäudeportfolio? Wo setzen Sie Schwerpunkte?

Dekarbonisierung – genaue Massnahmen / Stossrichtungen sind nicht öffentlich

Rückfrage: Sind vielleicht einzelne Schwerpunkte aus dem Massnahmenkatalog der Charta Kreislaforientiertes Bauen [SL AM ist Erstunterzeichner] bereits definiert worden?

Wurde noch nicht kommuniziert

Teil 2: Strategie für die Bereitstellung von Retailflächen

Welche primären Schwerpunkte im Themenfeld Nachhaltigkeit setzen Sie für Ihre Immobilien mit Retailflächen und wie erreichen Sie diese? (bspw. reduzierter Energieverbrauch, haushälterischer Umgang mit Ressourcen u.ä.)

Die Zielsetzung unterscheidet sich nicht je Gebäudenutzung, es wird die Dekarbonisierung des gesamten Gebäudeportfolios angestrebt.

Rückfrage: gibt es einzelne Massnahmen, die definiert worden sind?

Es besteht ein grundsätzliches Massnahmenportefeuille für die Zielerreichung

Je nach Gebäude unterschiedliche Herangehensweise, auch abhängig von externen, nicht beeinflussbaren Faktoren wie Ausbauschritten der Fernwärmeverbände

Unterscheiden sich diese Schwerpunkte bei Neubauten im Vergleich zu Sanierungen?

Ein Neubau muss teilweise andere und strengere gesetzliche Vorschriften erfüllen als bei einer Sanierung zur Anwendung kommen. Dieser Unterschied beeinflusst die Schwerpunktwahl.

Gibt es allgemein verbindliche Massnahmen(kataloge) oder entscheiden Sie bei jeder Immobilie situativ, welche Schwerpunkte gesetzt werden?

Keine Stellungnahme möglich

Bestehen in Ihrem Unternehmen unterschiedliche Vorgaben zu nachhaltigem Bauen bei Gebäuden mit Retailflächen und Gebäuden mit anderen Nutzungen (Büro, Logistik etc.)? Falls ja, welche und weswegen?

Keine Unterscheidung je Gebäudenutzung

Bevorzugen Sie bei der Akquisition/beim Neubau von Immobilien mit Retailmietflächen an Innenstadtlagen Gebäude mit oder ohne Zertifizierung für nachhaltiges Bauen (bspw. SNBS, DGNB)? Warum? Welches Vorgehen bevorzugen Sie bei Sanierungen?

Wenn eine Zertifizierung möglich ist, wird diese angestrebt. Je nach Gebäude ist der Entscheid aber wieder individuell – an Top-Standorten ist ein Label eher notwendig als an einer weniger attraktiven Lage.

Rückfrage: gibt es bevorzugte Labels?

Nein, keine Präferenz, man ist offen und sucht die passendste Lösung

Rückfrage: gilt dasselbe für Sanierungen?

Ja, aber bei Sanierungen ist naturgemäss nicht immer alles möglich.

Anschlussfrage: Mieter haben berichtet, dass zertifizierte Flächen an Top-Lagen seltener vorhanden seien als an B/C-Lagen. Vorhin wurde aber gesagt, dass an Top-Lagen eher zertifiziert wird – wie geht das zusammen?

In den letzten Jahren war das Thema Zertifizierung noch nicht ganz so präsent und erst in der Entwicklung. Grundsätzlich hat man sicher versucht bei einer Sanierung zu zertifizieren, egal an welcher Lage sich die Immobilie befindet. Dadurch ist die Verfügbarkeit der zertifizierten Flächen stark vom Sanierungszyklus des Gebäudes abhängig – und weniger von der Lage.

Welche Nachhaltigkeitsstandards (mit oder ohne Label/Zertifikat) für Retailmietflächen werden von Mietinteressenten am häufigsten nachgefragt?

Bis anhin gar keine Nachfrage, aber Vermutung, dass künftig die Nachfrage steigen wird.

Rückfrage: Vermutung, ob Tendenzen da sein könnten?

Ob Flächen zwingend zertifiziert werden müssen, kann nicht gesagt werden; einen grösseren Einfluss werden vermutlich die unternehmensinternen Vorgaben der Mieter ausüben. In welche Richtung es gehen wird ist noch sehr schwierig abzuschätzen, aber der generelle Druck von Seiten Wirtschaft steigt und übt damit Druck auf den Gebäudepark aus.

Rückfrage: eher Corporate Responsibility-Vorgaben der Mieter als Treiber der Nachfrage?

Weniger, die Vermutung wäre eher, dass Kunden, die beim Unternehmen einkaufen, ein nachhaltiges Verhalten bis auf Ebene Liegenschaft einfordern respektive dass Kunden verloren gehen, wenn das Unternehmen keine Massnahmen trifft auf Ebene Verkaufsort. Die Unternehmen werden ihren Kunden verstärkt ihre konsequente Nachhaltigkeit beweisen wollen.

Wo sehen Sie für sich als Eigentümer Vorteile, wenn Ihre Retailmieter im Mieterausbau verstärkt Strategien des nachhaltigen Bauens anwenden?

Das Mieterverhalten hat einen Impact auf das Portfolio – wenn sich die Mieter nachhaltiger verhalten, wird damit auch das Portfolio automatisch etwas nachhaltiger.

Teil 3: Einfluss Mietvertragsgestaltung auf Nachhaltigkeitsbemühungen

[kurze Erklärung, wieso die Schnittstellenthematik untersucht wird – Teil der Hypothese]

Unsicher, ob Schnittstellendefinition einen treibenden Einfluss auf die Ausbauplanung von Mietflächen hat. Vermutung, dass stärker die unternehmensinternen Vorgaben zur Nachhaltigkeit den Ausbau definieren. Der Mietvertrag wird erfahrungsgemäss unterschrieben, weil der Mieter an die Fläche in der vorliegenden Form glaubt und nicht weil Schnittstellen auf eine bestimmte Art gelöst sind. Die Lage bestimmt die Mietfläche viel stärker als die Nachhaltigkeit des Gesamtgebäudes oder der Mietfläche – dies Fragestellungen sind nachgelagert und haben vermutlich keinen Einfluss auf den Mietentscheid. Da die Schnittstellenthemen im Zeitpunkt des Vertragsabschlusses nicht oder kaum betrachtet werden, findet dann in der Planungs- und Ausbauphase die Anpassungsarbeit an die Gegebenheiten statt. Somit könnte bezweifelt werden, dass die Schnittstellenthematik einen grösseren Einfluss auf die Ausbaustrategie des Mieters hat – hier dominieren vermutlich die Vorgaben ‘von oben’, das umzusetzen, was in der

vorliegenden Fläche möglich ist. Diese Beobachtung bezieht sich vor allem auf grössere Unternehmen, erfahrungsgemäss ist das Nachhaltigkeitsthema bei kleineren Unternehmen noch nicht so präsent, ausser die Branche an sich fokussiert sich darauf. Es gibt sehr nachhaltige Mieter in Liegenschaften, die man nicht als besonders nachhaltig bezeichnen würde – deswegen wird wohl kaum das Gebäude der ausschlaggebende Faktor sein.

Aktuell ist ein grosser Wandel spürbar; erste Mieter setzen sich damit auseinander, aber durchgeschlagen hat die Nachhaltigkeitsthematik noch nicht – auch pandemiebedingt. Es war eine harte Zeit für die Retailer und aktuell befinden sich viele noch in einem Stabilisierungsmodus. Zukünftig kommt diese Entwicklung, 100%. Alle sprechen von Nachhaltigkeit, das Thema ist omnipräsent – aber der Druck auf die Umsetzung bis zur letzten Konsequenz fehlt aktuell noch, da zuerst das Überleben während und nach der Pandemie sichergestellt werden musste. Jetzt ist langsam die Energie da, sich dem Thema wirklich anzunehmen.

In welchem Ausbauzustand stellen Sie Ihre Retailmietflächen üblicherweise zur Verfügung? Unterscheidet sich der Ausbauzustand bei Erst- und Wiedervermietung?

Abhängig vom Standort der Liegenschaft. Grundsätzlich wird nicht kategorisch zurückgebaut, sondern am Markt geprüft, ob die Fläche mit dem bestehenden Ausbau oder im erweiterten Grundausbau vermietet werden könnte. Bei sehr mieterspezifischen Ausbauten muss häufig mehr oder ganz zurückgebaut werden, da die Wiederverwendbarkeit für einen Drittmietler kaum gegeben ist.

Leider passen aber im Retail die Bedürfnisse der einzelnen Mieter generell eher wenig zueinander. Man versucht, die nutzerneutralen Bauteile zu übernehmen oder zu belassen - die nutzerspezifischen Ausbauten müssen eher wieder ausgebaut werden. Bei einer beispielsweise sehr expressiven Treppe besteht eine grosse Unsicherheit, ob ein Nachmieter diese übernehmen möchte. Solche Elemente wurden aber auch bereits über die Bauteilbörse an andere Unternehmen verkauft.

Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit vermietetseitigen (Teil-)Ausbauten gemacht? Wird dies nachgefragt und falls ja, warum?

Bei Verkaufsflächen weniger, wird auch nicht aktiv nachgefragt. Auch nicht bei Kleinflächen. Es wird eher mit dem Ausbau des Vormieters gearbeitet.

Bei Büromietern ist es eher der Fall.

Gibt es für Sie Punkte bei der Ausgestaltung von Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen, bei denen Sie keinen Verhandlungsspielraum sehen? Falls ja, welche?

Früher war der Rückbau eine klare Verpflichtung, heute hat sich das Machtverhältnis in den Verhandlungen zu Gunsten der Mieter verschoben und seitens Vermieter geht man mehr Konzessionen ein. Leerstände zu vermeiden ist schwieriger geworden, besonders im Retail.

Sofern Sie Ihren Mietern eine Ausbaubeteiligung und/oder mietzinsfreie Zeit gewähren, an welche Bedingungen ist diese geknüpft?

Wenn eine Ausbaubeteiligung gesprochen wird, dann darf diese nur für fest mit dem Gebäude verbundene Elemente verwendet werden, nicht für Ladeneinrichtung oder ähnliches. Ansonsten gibt es keine Bedingungen.

Welche wiederkehrenden Herausforderungen erleben Sie in den Vertragsverhandlungen mit Ihren Retailmietern, wenn es um die Umsetzung Ihrer eigentümerseitigen Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen geht?

Keine wiederkehrenden Themen – im Zeitpunkt des Vertragsabschlusses ist man sich meist noch nicht so bewusst, welche Auswirkungen solche Themen haben können.

Welche mieterseitigen Vorgaben/Ziele für nachhaltiges Bauen erleben Sie in den Vertragsverhandlungen als herausfordernd?

Aktuell noch nicht, aber wir erwarten es. Welche Themen künftig zu Herausforderungen führen könnten, lässt sich noch nicht abschätzen.

Verpflichten Sie Ihre Retailmieter vertraglich zu Massnahmen im Themenfeld nachhaltiges Bauen? Falls ja, unter welchen Umständen und zu welchen Massnahmen?

Nein, das geschieht noch nicht.

Rückfrage: auch nicht, wenn ein Gebäude zertifiziert wird?

Damit besteht noch eher wenig Erfahrung. Normalerweise wird vor allem der Grundausbau zertifiziert. Beim neuen SNBS werden Grundausbau und Mieterausbau gemeinsam betrachtet; die Neubauten in unserem Portfolio, die mit diesem Standard umgesetzt werden sind aber noch nicht in der Vermietung. Im Sanierungsbereich war es bisher nicht üblich, und man sammelt aktuell die ersten Erfahrungen damit.

Teil 4: Strategien für nachhaltiges Bauen im Mieterausbau

Wie häufig erneuern Ihre Retailmieter üblicherweise den Ausbau der Mietflächen und in welcher Tiefe?

Keine Aussage möglich – es wird nicht getrackt seitens Vermieter. Vermutung besteht, dass die meisten Mieter eine Nutzungsdauer von rund 10-15 Jahren haben.

Rückfrage: es wird auch keine Koppelung von Plänen des Mieters an Optionsrhythmen beobachtet?

Nein, solche Themen kommen eher individuell – das ist von Vermieterseite betrachtet auch relativ irrelevant

Beobachten Sie, dass Schnittstellen- und Rückbauvereinbarungen einen Einfluss auf das Ausbaukonzept und/oder die Nachhaltigkeitsziele Ihrer Mieter haben? Falls ja, in welcher Form?

Nein

Welche Bemühungen im Themenfeld nachhaltiges Bauen beobachten Sie auf Seite Ihrer Retailmieter? Beobachten Sie branchenspezifische Schwerpunkte?

Nein. Nachhaltigkeitsfirmen werden sicher stärker auf das Thema grundsätzlich achten, aber Tendenzen sind keine beobachtet worden.

Haben Sie besonders erfolgreiche Ausbaustrategien Ihrer Mieter beobachten können? Falls ja, welche?

Nein, das hat uns von Seite Vermieterschaft so bisher nicht interessiert respektive man trackt das nicht.

Gibt oder gab es Ausbaustrategien Ihrer Mieter, die sich als nicht zweckmässig entpuppt haben? Warum?

Nein, aus denselben Gründen.

Haben Sie Erfahrungen damit gemacht, dass Mieter gebrauchte Baumaterialien für Ihre Mieterausbauprojekte verwendet haben? (Bauteilbörse, Material des Vormieters, Material eines aufgegebenen Verkaufstandorts u.ä.)

Man hört teilweise etwas auf Gesprächsbasis, aber direkt kriegen wir das nicht mit. Man erteilt die Zustimmung zum Mieterausbau, aber da endet das Involvement von uns als Vermieter. Bei einzelnen Projekten, bei denen sich die Sanierung des Grundausbau und der Beginn der Mieterausbauten überschneiden, erfährt man etwas mehr.

Welche Ihrer eigentümerseitigen Nachhaltigkeitsbemühungen führen an der baulichen Schnittstelle mit Ihren Retailmietern häufiger zu Schwierigkeiten?

Schlussendlich geben wir als Vermieter die Schnittstellen vor. Eine Diskussion über das Schnittstellenpapier mit dem Mieter wird selten erlebt.

Teil 5: Incentivierung von nachhaltigem Bauen im Mieterausbau

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, die Höhe einer Ausbaubeteiligung an konkrete Nachhaltigkeitsvorgaben im Mieterausbau zu knüpfen?

Das könnte durchaus künftig der Fall sein, aber man hat sich Stand Heute noch wenig Gedanken dazu gemacht, wie solche Vorgaben aussehen könnten oder welche Kriterien eingehalten werden müssten. Die Vermutung besteht, dass dieses Thema künftig mehr Gewicht erhält. Konzeptionell ist es absolut vorstellbar.

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, die Dauer der mietzinsfreien Zeit an konkrete Nachhaltigkeitsvorgaben im Mieterausbau zu knüpfen?

[siehe oben]

Unter welchen Voraussetzungen könnten Sie sich vorstellen, Ihre Retailmieter vertraglich dazu zu verpflichten, den Mieterausbau rückbaufreundlich zu planen? (bspw. möglichst keine Klebeverbindungen, keine festinstallierte abgehängte Decke o.ä.) Aktuell hat man sich hierzu noch keine Gedanken gemacht.

Rückfrage: ist das etwas, dem künftig vielleicht ein Wert beigemessen werden könnte oder eher weniger?

Einen für den Vermieter attraktiven Mietzins zu erzielen und dem Mieter viele Vorgaben zu machen beisst sich konzeptionell etwas. Diesen Zielkonflikt aufzulösen gelingt nur, wenn sich alle – global und gesellschaftlich – grundsätzlich nachhaltiger verhalten.

Anschlussfrage: Könnte eine Inventarisierung der Bauten – bis auf Ebene Mieterausbau – etwas sein, was künftig ein Thema werden könnte?

Vielleicht – es stehen aber, denke ich, noch andere, drängendere Fragestellungen im Raum. Ob alle Immobilien sofort auf ein höchstes Level an Nachhaltigkeit gebracht werden müssen, ist fraglich.

Teil 6: Ausblick

Welche Voraussetzungen müssten aus Ihrer Sicht gegeben sein, damit (stärker) über nachhaltiges Bauen im Mieterausbau von Verkaufsflächen nachgedacht wird?

Das wird eine Entwicklung über die Zeit sein – ob überall dieselbe Strategie gefahren werden wird, ist fraglich.

Anschlussfrage: Ist Green Lease bei Swiss Life bereits ein Thema?

Ja, ist schon länger Bestandteil der Mietverträge.

Rückfrage: welche Erfahrungen werden damit gemacht?

Es wird akzeptiert.

Rückfrage: beziehen sich die Vorgaben vor allem auf betriebliche Themen oder gibt es auch Vorgaben zu baulichen Themen?

Die Vorgaben beziehen sich auf den Betrieb.

Ist eine aus Ihrer Sicht wichtige Frage noch ungestellt geblieben oder ist Ihnen ein offener Punkt aufgefallen, den es gemäss Ihrer Erfahrung zu beachten gälte?

Nein, soweit in Ordnung.

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit mit dem Thema «Sustainable brand – sustainable shopping experience? - Eine Untersuchung von Mieterausbaustrategien bei innerstädtischen Verkaufsstandorten von Unternehmen mit Fokus auf Nachhaltigkeit» 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.

Rotkreuz, den 03.09.2023



Ladina Ramming