

# Pensimo Nachhaltigkeitspraxis

Ausgabe 2022



## Impressum

### Herausgeber

Pensimo Management AG  
Obstgartenstrasse 19  
8042 Zurich  
pensimo.ch

### Konzept

Linkgroup AG, Zürich  
Steiner Kommunikationsberatung, Uitikon

### Inhalt

Steiner Kommunikationsberatung, Uitikon

### Lektorat, Korrektorat

Linkgroup AG, Zürich

### Beratung Nachhaltigkeit

pom+Consulting, Zürich

### Illustration

Clara San Millán, Zürich (Cover, S. 19, 24–25, 38)

### Fotografie/Bilder

Severin Jakob, Zürich (S. 2, 9)  
Caroline Krajcir (S. 20)  
Seraina Wirz (S. 33, 34, 35, 36, 37, 45–47, 50, 51)  
YOS Visualisierungen, Zürich/Tokio (S. 53, 56–57)  
Studio Blomen, Zürich (S. 60, 61)  
Jaccaud + Associés, Genf (S. 64, 69)  
Ben Zurbriggen, Biel (S. 65, 66–67, 69)  
Getty Images (S. 71)  
Marc Lendorff, Zürich (S. 75, 76–77)  
Roland Tännler (S. 79)

### Design, Layout, Produktion

Linkgroup AG, Zürich

### Druck

Printlink AG, Zürich

Der Gebrauch einer fairen Sprache, die alle Geschlechter bestmöglich abbildet, gilt für Pensimo als Selbstverständlichkeit. In dieser Publikation setzten wir faire Sprache verhältnismässig ein und haben gleichzeitig darauf geachtet, dass der Lesefluss und die Verständlichkeit nicht gestört werden.

Diese Publikation erscheint in Deutsch und in Französisch.



Die Pensimo Management AG ist ein unabhängiges Dienstleistungsunternehmen und Kompetenzzentrum für Immobilienanlagen und -management. Die derzeit über 500 Liegenschaften haben einen Marktwert von mehr als CHF 13 Mrd. Der grösste Teil des Immobilienportfolios entfällt auf die vier Anlagestiftungen Turidomus, Pensimo, Testina und Adimora. Ihnen verrechnet Pensimo nur die effektiven Kosten einschliesslich der vereinbarten Dividende an die Aktionäre.

Eigentümer der 1993 gegründeten Pensimo Management AG sind zehn der grössten Anleger der Pensimo Gruppe. Der Ursprung der Pensimo Gruppe geht auf die 1942 erfolgte Gründung der Pensimo AG durch die Industriellen Max und Ernst Schmidheiny zurück.



# **Pensimo** **Nachhaltigkeitspraxis**

**Ausgabe 2022**



## **Was ist nachhaltig?**

**An einer nachhaltigen Entwicklung führt kein Weg vorbei. Darin sind sich Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Verwaltung weitgehend einig. Wie Nachhaltigkeit mit Umsicht und Weitblick gelebt wird, zeigen die Einblicke in die Praxis der Pensimo Gruppe.**

**Liebe Leserin,  
lieber Leser**



Nachhaltigkeit ist ein abendfüllendes Thema, verbunden mit einem sehr grossen Interpretationsspielraum. Unser Ansatz ist denkbar einfach: Nachhaltigkeit muss die Interessen der Anspruchsgruppen berücksichtigen und die unternehmerischen Aktivitäten in allen drei Dimensionen laufend optimieren – der ökonomischen, der ökologischen und der sozialen. Die Pensimo Management AG verfolgt diesen mehrdimensionalen Ansatz seit ihrer Gründung im Jahr 1993.

Auf eine systematische, labelorientierte Berichterstattung haben wir bislang verzichtet. Dies hat zuweilen den Eindruck erweckt, dass wir nicht so nachhaltig arbeiten wie andere Immobilienanleger, die sich emsig mit Labels schmücken und diese als Bestätigung für ihre Nachhaltigkeitsleistungen betrachten. Labels allein genügen jedoch nicht. Sie bestätigen zwar die Einhaltung gewisser Standards, bleiben aber meist objektbezogene Momentaufnahmen. Nach unserer Erfahrung ist der Nachhaltigkeit am besten gedient, wenn sie in das unternehmerische Selbstverständnis integriert ist.

Deshalb legen wir den Fokus auf die Erwirtschaftung stetiger Erträge und die langfristige Wert-erhaltung unserer Anlagen; Wertsteigerungen sind willkommen, aber die kurzfristige Maximierung von Gewinnen liegt uns fern. Im Auftrag unserer Anleger versorgen wir unsere Mieterinnen und Mieter mit Wohnraum und Geschäftsflächen zu fairen Bedingungen. Dabei achten wir auf eine hohe städtebauliche, aussenräumliche, architektonische und bauliche Qualität sowie auf eine rücksichtsvolle soziale Einbettung unserer Objekte an den jeweiligen Standorten.

Den ökologischen Anforderungen werden wir gerecht, indem wir die negativen Auswirkungen unseres Tuns auf die Umwelt minimieren. Stichworte dazu sind die Absenkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen durch die schrittweise Abkehr von der Verwendung fossiler Energien oder die Förderung der Biodiversität und der Kreislaufwirtschaft.

Die vorliegende Publikation zeigt auf, wie wir Nachhaltigkeit in unserer täglichen Arbeit leben und als Wegweiser für künftige Entwicklungen befolgen, wie wir konkrete Werte schaffen, Nutzen stiften und eine transparente Governance pflegen.

Wir wünschen Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre.

# Inhalt

	Governance	Ökonomische Dimension
2 Vorwort	6 Pensimo – ein einzigartiges Konstrukt Kompetenzzentrum der Immobilienwirtschaft	14 Die Richtung stimmt Benchmarking in der Pensimo Gruppe
84 Glossar	8 Gewinn nach Mass Interview mit CEO Jörg Koch	15 An der Börse zu Hause Der Swissinvest Real Estate Fund
		18 Immobilien – eine besondere Anlageklasse Interview mit Expertinnen und Experten der beruflichen Vorsorge

## Ökologische Dimension

24  
Denken und lenken  
Klimaschutz und  
Energieeffizienz

32  
Offen für Neues  
Stadsiedlung  
Reitmen in Schlieren

## Soziale Dimension

38  
Die Kunst des intelligenten Verzichtens  
Interview mit Architekt  
Michael Geschwentner  
über günstiges Bauen

42  
Kundenbedürfnisse verstehen  
Die Mieterbefragungen  
der Pensimo Gruppe

44  
Leben und leben lassen  
Stettbach Mitte  
in Dübendorf

52  
Kluge Köpfe  
Arealüberbauung  
Zwhatt in Regensdorf

62  
Das Kompetitive überwinden  
Interview mit Architekt  
Michael Hauser über  
das Charrette-Verfahren

64  
Eine Ikone wahrt ihr Gesicht  
Die Satellitenstadt  
Le Lignon in Vernier  
bei Genf

70  
Einfach gut  
Die RegimoApp als  
Bindeglied zwischen  
Mieterschaft und  
Bewirtschaftung

74  
Weniger ist mehr  
Das Gewerbehäus  
Nøerd in Zürich

80  
Fordernd, fördernd, fair  
Pensimo als Arbeitgeber

82  
Neue Arbeitswelt  
Neuer Firmensitz  
im Zürcher Industrie-  
quartier

## Pensimo – ein einzigartiges Konstrukt

Die kürzeste Beschreibung der Pensimo Gruppe lautet «Kompetenzzentrum der Immobilienwirtschaft». Allerdings ein Kompetenzzentrum, das sich von anderen Anbietern von indirekten Immobilienanlagen unter verschiedenen Aspekten deutlich abhebt. Hier die fünf wichtigsten Charaktereigenschaften der Pensimo Gruppe:

### 1. Anleger = Eigentümer

Zehn der grössten Anleger der Pensimo Gruppe sind gleichzeitig die Eigentümer der Pensimo Management AG. Es handelt sich hierbei um grosse und mittlere Schweizer Pensionskassen. Sie repräsentieren über 70% des in den Stiftungen investierten Kapitals.

### 2. Non-Profit-Ansatz

Die Pensimo Management AG verrechnet den Stiftungen nur die Management Fees, die sie zur Deckung der Kosten und zur Ausschüttung der vertraglich vereinbarten Dividende braucht. Dieser Betrag liegt deutlich unter den Fees, die von den Anlegern am Markt toleriert werden. Weder die Honorierung der Geschäftsführungsleistungen noch die Vergütung des Managements und der Mitarbeitenden hängen von den Leistungen oder der Performance ab. Damit sind Fehlanreize ausgeschlossen.

### 3. Unternehmerische Verantwortung

Eine langfristige Wertschöpfung hängt von der erfolgreichen Integration ökonomischer, gesellschaftlicher und ökologischer Leistungen ab. Entsprechend sucht und pflegt die Pensimo Gruppe den Austausch mit allen relevanten Anspruchsgruppen – von den Anlegern und der Mieterschaft über die Geschäftspartner und die Mitarbeitenden bis zu den Behörden und der lokalen Bevölkerung im Umkreis ihrer Immobilien oder Immobilienprojekte.

### 4. Klar definierte und transparente Investitionsprozesse

Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Investitionsprozesse sind klar definiert. Die Anleger bzw. die Stiftungsräte bestimmen und verantworten die Portfolio- und Anlagestrategien. Die darauf basierenden Anlageentscheide delegieren die Stiftungsräte an die Anlagekommissionen. Für die Umsetzung dieser Entscheide und die operative Geschäftsführung ist die Pensimo Management AG zuständig. Die Immobilien werden durch die Regimo Gesellschaften und somit in eigener Regie bewirtschaftet, was eine stetig hohe Qualität und langfristig eine bessere Rendite ermöglicht.

### 5. Positiver Impact

Die Pensimo Gruppe leistet einen positiven Beitrag zur Entwicklung von Quartieren, eigenen Siedlungen und Standorten. Gleichzeitig erhält und fördert die Pensimo Gruppe eine hohe architektonische und städtebauliche Qualität ihrer Liegenschaften. Im Interesse ihrer Anleger strebt die Pensimo Gruppe die Erwirtschaftung stetiger Erträge und eine langfristig positive Wertentwicklung an.

## Beteiligungsverhältnisse

Aktionäre	Beteiligung		Beteiligung
Pensionskasse Stadt Zürich	10% →	<b>Pensimo Management AG →</b>	100%
Pensionskasse Post	10% →		Regimo Aarau AG
Allgemeine Pensionskasse der SAirGroup	10% →		80%
Pensionskasse Swiss Cockpit	10% →		Regimo Basel AG
Pensionskasse der Holcim (Schweiz) AG	10% →		40%
VeF Versicherungseinrichtung des Flugpersonals der Swissair	10% →		Regimo Bern AG
Pensionskasse SBB	10% →		55%
Personalvorsorge Swissport	10% →		Régimo Lausanne SA Régimo Genève SA
comPlan	10% →		41%
Versorgeeinrichtung der St. Galler Kantonalbank	10% →		Regimo St. Gallen AG
			65%
			Regimo Zürich AG
			40%
			Regimo Zug AG
			100%
			Pensimo Fondsleitung AG

## Leistungen und Mandate

Investment Management	Anlagestiftung Turidomus	Anlagestiftung Pensimo	Anlagestiftung Adimora	Anlagestiftung Testina	
<b>Portfolio Management</b>	Anlagegruppe Casareal	Anlagegruppe Casareal	Anlagegruppe Omega	Anlagegruppe Alpha	Swissinvest Real Estate Fund
	Anlagegruppe Proreal	Anlagegruppe Proreal		Anlagegruppe D1	
	Anlagegruppe Urban			Anlagegruppe D2	
<b>Bewirtschaftung</b>	Regimo Aarau, Basel, Bern, Lausanne, Genève, St. Gallen, Zürich, Zug				

## Gewinn nach Mass

Statt einer Gewinnmaximierung strebt Pensimo eine hohe Ertragskontinuität und eine nachhaltige Wertschöpfung an. CEO Jörg Koch erklärt, weshalb die Gruppe erfolgreich anders tickt.

Interview mit  
Jörg Koch, CEO Pensimo  
Management AG

→

*Herr Koch, die Pensimo Management AG muss oder darf keine Gewinne erzielen. Wie misst man da den Erfolg des Unternehmens und die Leistungen der Mitarbeitenden?*

Die Pensimo Management AG gehört zehn ihrer grössten Anleger. Es handelt sich hierbei um grosse und mittlere Schweizer Pensionskassen. Unser Auftrag lautet, Geld aus der beruflichen Vorsorge im Kleid von Immobilien-Anlagestiftungen langfristig anzulegen und damit für die Pensionskassen und ihre Versicherten Geld zu verdienen. Als Management AG führen wir die Geschäfte der Stiftungen und haben den konkreten Auftrag, diese Leistungen in einer sehr hohen Qualität und zu tiefen Kosten zu erbringen.

*Wie passt das zusammen? Qualität hat doch ihren Preis ...*

Die Antwort ist tatsächlich nicht so einfach. Es gibt einige messbare Grössen, die für uns wichtig sind. Erstens vergleichen wir unsere Leistung im Investmentmanagement der Anlagestiftungen in den Peergroups des KGAST Immo-Index (Konferenz der Geschäftsführer von Anlagestiftungen) und weiteren Benchmarks wie zum Beispiel MSCI. Hier vergleichen wir die Performance und die Geschäftsführungskosten mit unseren Peers. Im Fondsgeschäft berücksichtigen wir andere Benchmarks und beachten die Einschätzungen der Analysten.



Die zweite Messgrösse resultiert aus den jährlichen Umfragen, mit denen wir unsere Anleger nach ihrem Investitionsbedarf in den Anlagestiftungen der Pensimo Gruppe für die nächsten drei Jahre befragen. Diese Zahlen waren in den letzten drei Jahren immer sehr hoch, viel höher als das, was wir mit unseren Qualitätsanforderungen an Immobilieninvestitionen jährlich realisieren können bzw. was die Transaktionsmärkte zulassen. Die Investitionsbereitschaft der Anleger in unsere Gefässe, die seit Jahren ausserordentlich hoch ausfällt, ist der beste Gradmesser für die Qualität und den Erfolg unserer Leistungen.

→

#### Jörg Koch

gehört dem Team der Pensimo Management AG seit 2010 an und ist seit 2011 als CEO verantwortlich. Zudem ist er Mitglied in den Verwaltungsräten der acht Regimo Gesellschaften. Jörg Koch ist dipl. Architekt ETH/SIA und MAS Real Estate Management (IFZ Zug). In den ersten zehn Jahren seiner beruflichen Laufbahn war er als Planer, Projektleiter und Partner in einem Architekturbüro tätig. Danach arbeitete er während sieben Jahren für UBS Global Real Estate Switzerland in Basel, zuletzt als Leiter des Bereichs Construction & Development. Jörg Koch ist Vizepräsident der SIA-Haus AG, Mitglied im Anlageausschuss der Christoph Merian Stiftung und im Fachrat MAS Immobilienmanagement IFZ Zug. Ferner ist er regelmässig als Experte in Jurys, Testplanungen oder Workshopverfahren tätig.

**«Die Investitionsbereitschaft der Anleger in unsere Gefässe ist der beste Gradmesser für die Qualität und den Erfolg unserer Leistungen.»**

**Die Gesellschaft gehört zehn Pensionskassen und Vorsorgeeinrichtungen. Diese gehören zugleich zu den grössten Anlegern. Wie gehen Sie mit diesen potenziellen Interessenkonflikten um?**

Unser Beteiligungsmodell schliesst einen Interessenkonflikt zwischen dem Management und dem Anleger – das Principal-Agent-Dilemma – faktisch aus. Wir haben keine Shareholder, die aus der Managementtätigkeit einen maximalen Profit erwirtschaften wollen. Es ist vertraglich geregelt, dass das gebundene Kapital der Aktionäre gleich verzinst wird wie die durchschnittliche jährliche Ausschüttungsrendite unserer Schweizer Anlagestiftungen. Dass die Managementgesellschaft den Anlegern in den Stiftungen gehört, schafft im Gegenteil eine sehr hohe Interessenkongruenz.

**Was bedeutet dies für die Gebührenstruktur?**

Die Pensimo Management AG verrechnet den Stiftungen nur die Management Fees, die sie zur Deckung der Kosten und zur Ausschüttung der vertraglich vereinbarten Dividende braucht. Es gibt in der Pensimo keine leistungs- oder volumenabhängigen Vergütungsmodelle, welche zu falschen Anreizen im Management führen könnten. Die verrechneten Geschäftsführungskosten werden jährlich analysiert und angepasst. Macht die Pensimo Management AG zu viel Gewinn, senken wir die Fees, was in den letzten Jahren oft der Fall war. Brauchen wir mehr Ressourcen, können wir die Fees entsprechend auch anheben. Das in den Geschäftsführungsverträgen vertraglich festgelegte Maximum ist dabei bei Weitem nicht ausgeschöpft.

**Wie wirkt sich die relativ komplexe Gewaltenteilung zwischen Stiftungsrat, Experten, Anlagekommission und der Pensimo Management AG auf die Entscheidungsfindung aus?**

**Die Wege scheinen da recht lang zu sein ...**

Die Governance-Struktur ist im Grunde genommen sehr einfach. Man kann sie als Dreigestirn bezeichnen. Der Stiftungsrat ist für die Investitionsstrategie verantwortlich. Die Umsetzung delegiert er einerseits an eine von ihm gewählte Anlagekommission, welche die Investitions- und Divestitionsentscheide trifft, andererseits an die mit der Geschäftsführung beauftragte Gesellschaft, die Pensimo Management AG. Diese führt die Anlagestiftungen operativ und bereitet die Anträge an die Gremien vor.

**Die Pensimo Management AG kann also gar keine Anlageentscheide fällen?**

Ja, das trifft zu. Die Anlageentscheide in den Stiftungen treffen die Anlagekommissionen, im Swissinvest der Verwaltungsrat der Pensimo Fondsleitung AG. Die Anträge müssen plausibel und im Einklang mit den Anlagerichtlinien sowie der externen Einschätzung der Experten sein; grössere Abweichungen müssen begründet werden. Hauptaufgaben der Experten sind die Festlegung der Marktwerte bei Investitionen und für die Jahresend-schätzungen, die Beurteilung der Marktkonformität von Baukosten, Mieterträgen und von weiteren Annahmen, die im Investitionsprozess getroffen worden sind. Die Anlagekommissionen der Stiftungen tagen mindestens sechsmal im Jahr, der Verwaltungsrat der Pensimo Fondsleitung AG viermal. Die Gremien können auch im Zirkularverfahren entscheiden und bei Bedarf häufiger und kurzfristig einberufen werden. Entscheide können so in kurzer Frist eingeholt werden, was in einem dynamischen Transaktionsprozess sehr wichtig ist.

**Von den vier Anlagestiftungen ist Adimora, die auf preisgünstige Mietwohnungen ausgerichtet ist, mit Abstand die kleinste. Der Bedarf an solchen Wohnungen ist aber gerade im städtischen Raum sehr hoch. Wieso wird Adimora nicht schneller und stärker ausgebaut?**

Wir haben die Anlagestiftung Adimora 2010 gegründet, mit einer ersten Kapitalzusage von CHF 50 Mio. Inzwischen konnten wir ein Immobilienportfolio von über CHF 400 Mio. mit 18 Liegenschaften aufbauen, zwei weitere sind im Bau. Adimora war für uns am Anfang auch eine Art Labor. Wir mussten zuerst lernen, wie der vermeintliche Widerspruch zwischen der Bereitstellung von Wohnraum in urbanen, gut erschlossenen Lagen einerseits und bewusst moderaten Mieten andererseits gelöst werden kann. Also haben wir ganz klein angefangen. Wir durften in der ersten Ausbauphase ohnehin nicht wirklich grosse Einzelvolumen ins Portfolio nehmen, um die gesetzlichen Anforderungen an eine angemessene Risikoverteilung einzuhalten. Erst vor ein paar Jahren konnten wir uns an grössere Projektentwicklungen wagen. Diese haben das Wachstum dann auch beschleunigt.



# «Wir sind überzeugt, dass eine sehr hohe Bewirtschaftungsqualität langfristig zu einer besseren Rendite führt.»

## ***Das absolute Volumen ist mit gut CHF 400 Mio. aber immer noch gering ...***

Die limitierenden Faktoren sind nicht unsere Investoren oder unsere Managementkapazität, sondern der Mangel an Investitionsgelegenheiten, welche der Strategie der Stiftung entsprechen. Immobilienanlagen sind sehr gesucht und die Preise entsprechend hoch. Strategiekonforme Anlagemöglichkeiten ergeben sich für Adimora vor allem dann, wenn wir ein Grundstück zu vernünftigen Konditionen kaufen oder im Baurecht übernehmen können und wir darauf eine spezifische Projektentwicklung für bezahlbaren Wohnraum machen können. Beispiele dafür sind die laufenden Projektentwicklungen in Reinach BL (Wohnüberbauung Les Cinq) und der «Längsbau» in Regensdorf (Zwhatt).

## ***Wieso ist Pensimo an der Regimo Gruppe, einem schweizweit tätigen Netz von Bewirtschaftungsunternehmen, beteiligt? Könnten Sie diese Leistungen nicht günstiger von Dritten beziehen?***

Die Bewirtschaftung trägt ganz wesentlich zu unserer Wertschöpfung bei. Hier geht es nicht nur um Kosten, sondern auch um Qualität. Wir sind überzeugt, dass eine sehr hohe Bewirtschaftungsqualität langfristig zu einer besseren Rendite führt. Diese Qualität fordern wir von den Regimo Gesellschaften ein – und erhalten sie.

## ***Zu welchem Preis?***

Wir zahlen die Regimo Gesellschaften nach einem fairen All-in-Fee-Modell und pflegen mit ihnen eine enge Partnerschaft. Diese basiert auf einem vertikal integrierten Geschäftsmodell. Wir sind an den Regimo Gesellschaften in unterschiedlicher Masse beteiligt, Verträge regeln die Zusammenarbeit. Unsere Entschädigungen sind marktkonform; das haben wir in einer vergleichenden Umfrage unter grossen institutionellen Immobilieninvestoren überprüft. Möglicherweise könnten wir mit regelmässigen Ausschreibungen einzelne Teilleistungen etwas günstiger einkaufen, aber wir müssten Kompromisse machen in der Qualität und wir hätten weniger Mitgestaltungsmöglichkeiten, zum Beispiel wie wir mit unseren Mieterinnen und Mietern kommunizieren wollen oder wie wir diese während einer Umbauphase betreuen. Auch wären regelmässige Wechsel der Bewirtschaftung mit einem grossen Wissensverlust auf den Liegenschaften verbunden.

## ***Wie gehen Sie mit der hohen Personalfluktuation um, unter der die Bewirtschaftungsbranche und ihre Anspruchsgruppen seit Jahren leiden?***

Im Management, insbesondere in der Geschäftsführung, haben wir eine sehr hohe Konstanz, was wir als extrem wichtig betrachten und was sich auf die Entwicklung der Gesellschaften sehr positiv auswirkt. Um dem branchenweiten Fachkräftemangel entgegenzuwirken, investieren wir gezielt in die fortlaufende Schulung der Mitarbeitenden. Dies geschieht mit verschiedenen Formaten im Rahmen der Pensimo Academy und durch die Unterstützung von Weiterbildungen. Unser Beteiligungsmodell erlaubt uns auch, in enger Zusammenarbeit mit den Regimo Gesellschaften neue Angebote zu entwickeln und diese als Services anzubieten. Ein Beispiel hierfür ist ein neues Produkt für die flexible Miete von Teambüros an Standorten in Zürich und Basel.

→

***Der Wettbewerb um den Erwerb von Entwicklungsarealen und Bestandesliegenschaften verschärft sich laufend, und vor allem Institutionelle nehmen extrem tiefe Renditen in Kauf. Wie gelingt es Pensimo, trotzdem an geeignete Projekte und Objekte zu kommen?***

Wir pflegen ein grosses Netzwerk in der ganzen Schweiz und gelten als verlässliche und faire Partner. Unser hoher Qualitätsanspruch hindert uns zwar manchmal daran, am einen oder anderen Bieterverfahren ans Limit zu gehen. Aber wir können rasch entscheiden. Da unsere Stiftungen risikofähig und mit sehr wenig Fremdkapital finanziert sind, können sie auch die Risiken von grossen und komplexen Investitionsvorhaben tragen und die sich daraus ergebenden Chancen nutzen. Bei einer erfolgreichen Akquisition kann Pensimo die Projekte mit ihrem sehr gut aufgestellten Kompetenzzentrum selbst managen. Das macht uns schnell und agil. So gelingen uns immer wieder interessante Akquisitionen. Und wie gesagt: Wenn wir verbindlich offerieren, ist die Finanzierung immer gesichert und die Transaktionssicherheit garantiert.

***Kauft Pensimo nur pfannenfertige Projekte oder Objekte?***

Nein, im Gegensatz zu vielen institutionellen Investoren, die nur in pfannenfertige Immobilienanlagen investieren, haben wir eigene, hoch entwickelte Kompetenzen in der Projektentwicklung. Pensimo verfügt inhouse über das strategische und operative Wissen über die ganze Wertschöpfungskette des Real Estate Investment Management.

***Als Entwickler von Arealüberbauungen und weiterer Grossprojekte stehen Sie in direktem Kontakt mit Politikern und Behörden. Wie verhindern Sie, dass Pensimo politisch vereinnahmt wird?***

Als Investoren treten wir in der Regel immer erst in Erscheinung, wenn die baurechtlichen Grundlagen geregelt sind. Konkret heisst das, die Grundstücke sind gemäss Bau- und Zonenordnung oder gemäss einem Überbauungs- oder Gestaltungsplan bebaubar. Es gibt aber auch Fälle, in denen wir eine Verdichtung anstreben oder selbst Sonderinstrumente anrufen. Hier liegen immer verschiedene Interessen auf dem Tisch, die verhandelt werden müssen.

***Was heisst das in der Praxis?***

Mit unserer Bautätigkeit leisten wir einen gesellschaftlichen Beitrag zur Wohnraumversorgung und zur Verdichtung an den von der schweizerischen Raumplanung dafür vorgesehenen Standorten. Wenn wir verdichten können, erbringen wir meistens einen Ausgleich in Form von Abgaben oder von konkreten Leistungen. Dies kann zu einem städtebaulichen Vertrag oder zu Bestimmungen in den Gestaltungsplänen führen. Wir erleben die Aushandlungsprozesse meist konstruktiv, manchmal auch sehr fordernd, aber das ist eigentlich normal, denn alle beteiligten Parteien haben Verhandlungsziele, und auch wir wollen für unsere Anleger die beste Investition tätigen.

Unser eigener Qualitätsanspruch, der alle Dimensionen der Nachhaltigkeit berücksichtigt und eine langfristige Wertschöpfung anstrebt, ermöglicht uns in der Regel, mit den Behörden einen offenen Dialog zu führen. In den meisten Fällen finden wir für beide Seiten vorteilhafte Lösungen. Hierfür gibt es viele Beispiele, auch solche von Kooperationen, wenn es zum Beispiel um die Gestaltung und Nutzung des öffentlichen Raums geht, oder bei der Integration von Kindergärten, Krippen oder Pflegewohngruppen in unsere Siedlungen.

# «Wir haben uns entschieden, nicht auf ein einziges Label zu setzen, sondern die Nachhaltigkeitsthematik immer ganzheitlich anzugehen.»

*Pensimo gibt sich gegenüber Normen und Labels bei Gebäuden sehr zurückhaltend, was dem allgemeinen, auch von Investoren geförderten Trend entgegenläuft. Warum diese Skepsis?*

Wir haben festgestellt, dass die verschiedenen Labels sehr unterschiedliche Aussagen machen. Einzelne Aspekte werden hoch gewichtet, andere ganz oder teilweise ausgeblendet. Ferner ist nicht jedes Label für jeden Investor oder Anlegerkreis gleich gut geeignet. So hat zum Beispiel ein Label, welches sehr grosses Gewicht auf die Governance legt, weniger Bedeutung für einen privaten Investor. Oder ein Label bzw. ein Scoring, welches nur mit theoretischen Gebäudekennzahlen arbeitet, sagt nichts aus über den effektiven Energieverbrauch. Eine weitere Schwierigkeit stellt die fehlende Standardisierung der Berechnungsmethoden dar, dies zum Beispiel bei der Thematik des CO<sub>2</sub>-Ausstosses pro Nutzfläche.

Aktuell gibt es unzählige Labels, und es entstehen laufend neue. Man kann schon fast von einer eigenen Industrie sprechen. Viele Labels werden von Anbietern von Finanzprodukten zu Marketingzwecken gebraucht und manchmal auch etwas überstrapaziert. Unsere Situation und unser Geschäftsmodell sind anders.

## *Inwiefern?*

Der grösste Unterschied besteht darin, dass unsere Immobilienanlagestiftungen faktisch geschlossene Anlegerkreise sind. Wir haben als Gruppe keine Wachstumsziele und müssen infolgedessen nicht mit teuren Marketingkampagnen neue Kundinnen und Kunden akquirieren. Wir wachsen, wenn unsere Anleger zusätzlich investieren wollen. Wir haben uns aufgrund all dieser Beobachtungen entschieden, nicht auf ein einziges Label zu setzen, sondern die Nachhaltigkeitsthematik immer ganzheitlich anzugehen.

## *Wie drückt sich dieser ganzheitliche Ansatz aus?*

Wir orientieren uns an der langfristigen Wertschöpfung in der Ökonomie, der Gesellschaft, der Umwelt sowie an der Klarheit und Transparenz der Governance. In diesem Sinne haben wir die drei Dimensionen des Brundtland-Modells und die etwas modernere Definition von ESG «verheiratet». Wir berichten unseren Anlegern jährlich sehr detailliert und transparent, wir verhandeln mit den Stiftungen die Ziele und halten diese in den Portfolio- und Investitionsstrategien fest. Wir versuchen, diese Vorgaben bestmöglich umzusetzen, und schauen laufend, ob wir auf Kurs sind. Wenn nicht, greifen wir ein und korrigieren. Im engen Dialog mit unseren Investoren erfahren wir direkt und zeitnah, wie wir die Verantwortung gegenüber unseren Kundinnen und Kunden und anderen Anspruchsgruppen wahrnehmen.

Wir haben heute in unseren Portfolios eine ganze Menge zertifizierter Gebäude. Alle unsere Liegenschaften verfügen über einen Gebäudeenergieausweis der Kantone (GEAK).

Für jede Liegenschaft unseres Portfolios werden der Energieverbrauch und der CO<sub>2</sub>-Ausstoss gemessen. Da wir ambitionierte Ziele haben, erfassen wir diese Werte in eigener Regie und geben uns nicht mit Modell- und Hochrechnungen zufrieden.

## Die Richtung stimmt

Die Pensimo Gruppe begrüsst alle Bestrebungen, Leistungen durch Benchmarks vergleichbar zu machen. Derzeit muss deren Aussagekraft allerdings noch relativiert werden, da die Vergleichbarkeit namentlich bei nichtökonomischen Kriterien oft erschwert ist.

Benchmarking ermöglicht es der Pensimo Management AG, die von ihr gemanagten Gefässe miteinander sowie mit Anlageprodukten anderer Anbieter (Peers) zu vergleichen. Die Performance von Anlagegefässen wird gemäss Michel Schneider, Mandatsleiter der Anlagestiftung Turidomus und stv. CEO der Pensimo Management AG, nicht nur von operativen oder strategischen Managemententscheiden beeinflusst, sondern auch von der Marktentwicklung, der Demografie, der Konjunktur sowie weiteren Faktoren, die durch das Management nicht beeinflussbar sind. Die Folge davon: «Die Performance ist zwar relativ einfach messbar, aber nicht unbedingt einfach erklärbar.» Die gute Performance der Pensimo Gefässe lässt sich folglich nicht eindeutig auf bestimmte Ursachen oder Einflussfaktoren zurückführen. Michel Schneider: «Eine objektiv nachvollziehbare Unterscheidung zwischen Kausalität und Korrelation dürfte in vielen Fällen schwierig sein.»

Den Anlegern der Anlagestiftungen der Pensimo Gruppe zeigen Benchmarks auf einen Blick die Performance gegenüber den Leistungsdaten anderer Anlagestiftungen. Der Anlegerkreis besteht aus Pensionskassen verschiedener Grössen; er ist damit beschränkt und vergleichsweise homogen. Demgegenüber sind die Investoren des Swissinvest Real Estate Fund heterogen. Kleinanleger gehören genauso dazu wie grosse institutionelle Investoren. Benchmarks haben bei börsenkotierten Gefässen wie dem Swissinvest eine höhere Bedeutung und werden nicht selten als Grundlage für Investitions- oder Desinvestitionsentscheide herangezogen.

## Die Indizes und Benchmarks

### KGAST

Für die Anlagestiftungen Adimora, Pensimo und Turidomus sind die Kennzahlen der KGAST das Mass aller Dinge. KGAST ist die Abkürzung für «Konferenz der Geschäftsführer von Anlagestiftungen». Da die Anlagestiftungen bzw. die Ansprüche nicht an der Börse gehandelt werden, gibt es keine Kursentwicklung, die analog dem Fonds-Universum vergleichbar ist. KGAST berechnet deshalb aufgrund der Performancezahlen einen Immobilienindex, der die Daten der teilnehmenden Anlagestiftungen zusammenfasst.

### SWIIT

Die Vergleichbarkeit des Swissinvest Real Estate Fund mit anderen an der SIX Swiss Exchange gehandelten Immobilienfonds wird durch den SXI Real Estate Funds Broad Index (SWIIT) sichergestellt. Er umfasst alle an der SIX Swiss Exchange primärkotierten Immobilienfonds, welche mindestens 75% ihres Fondsvermögens in der Schweiz investiert haben. Die Berechnung der für Immobilienfonds relevanten Kennzahlen erfolgt nach einer verbindlichen Richtlinie der Asset Management Association Switzerland (AMAS).

## Benchmarking bei ESG-Themen

Bei den ESG-Themen gibt es bereits zahlreiche Ratings und Benchmarks; laufend kommen neue dazu. Bisher hat sich kein Benchmark durchsetzen können, was den Vergleich mit den Peers erschwert oder gar verunmöglicht.

Immerhin sind einzelne Benchmarks breit abgestützt und decken zahlreiche Themenfelder ab. In diese Gruppe gehört der Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB). Die Bewertung erfolgt in den Kategorien Management, Performance und Development. Der 2009 lancierte Standard hat sich international gut etabliert.

Die Anlagestiftung Testina\* investiert in Immobilien im Ausland und beteiligt sich zu diesem Zweck vor allem an Gesellschaften und Anlagefonds. Diese Fonds sind mehrheitlich GRESB-Mitglieder und stellen der Geschäftsführung jährlich die GRESB-Berichte und -Scorings zur Verfügung. Diese werden in den Controlling-Bericht der Anlagegruppe integriert.

Wie schon 2020 nimmt Pensimo 2022 am Klimaverträglichkeitstest Paris Agreement Capital Transition Assessment (PACTA) teil. Der Test wird unter anderem von der Asset Management Association Switzerland (AMAS) sowie der Konferenz der Geschäftsführer von Anlagestiftungen (KGAST) unterstützt. Die beiden Branchenverbände wollen zudem Kennzahlen für Anlagestiftungen und Fonds definieren, was die Benchmarkings vereinheitlichen und die Vergleichbarkeit erhöhen könnte – sofern auch zu den Berechnungsweisen und den getroffenen Annahmen klare Vorgaben gemacht werden.

## Die Position der Pensimo Gruppe

Pensimo hat sich im ESG-Benchmarking bisher eher zurückgehalten, weil die Transparenz und die Belastbarkeit vieler Benchmarks noch nicht ausreichen, um die Ergebnisse miteinander zu vergleichen. Im Gegensatz zu den Finanzkennzahlen können gewisse ESG-relevante Kennzahlen nicht oder nur mit unverhältnismässigem Aufwand beschafft werden. Dies führt dazu, dass Annahmen getroffen werden, die teilweise frei wählbar und mit einer gewissen Willkür verbunden sind.

Pensimo begrüsst deshalb die aktuellen Bestrebungen zu mehr Klarheit und Transparenz im Benchmarking. Dazu sind jedoch klare Vorgaben (auch hinsichtlich der Annahmen) erforderlich.

Swissinvest Real Estate Fund

## An der Börse zu Hause

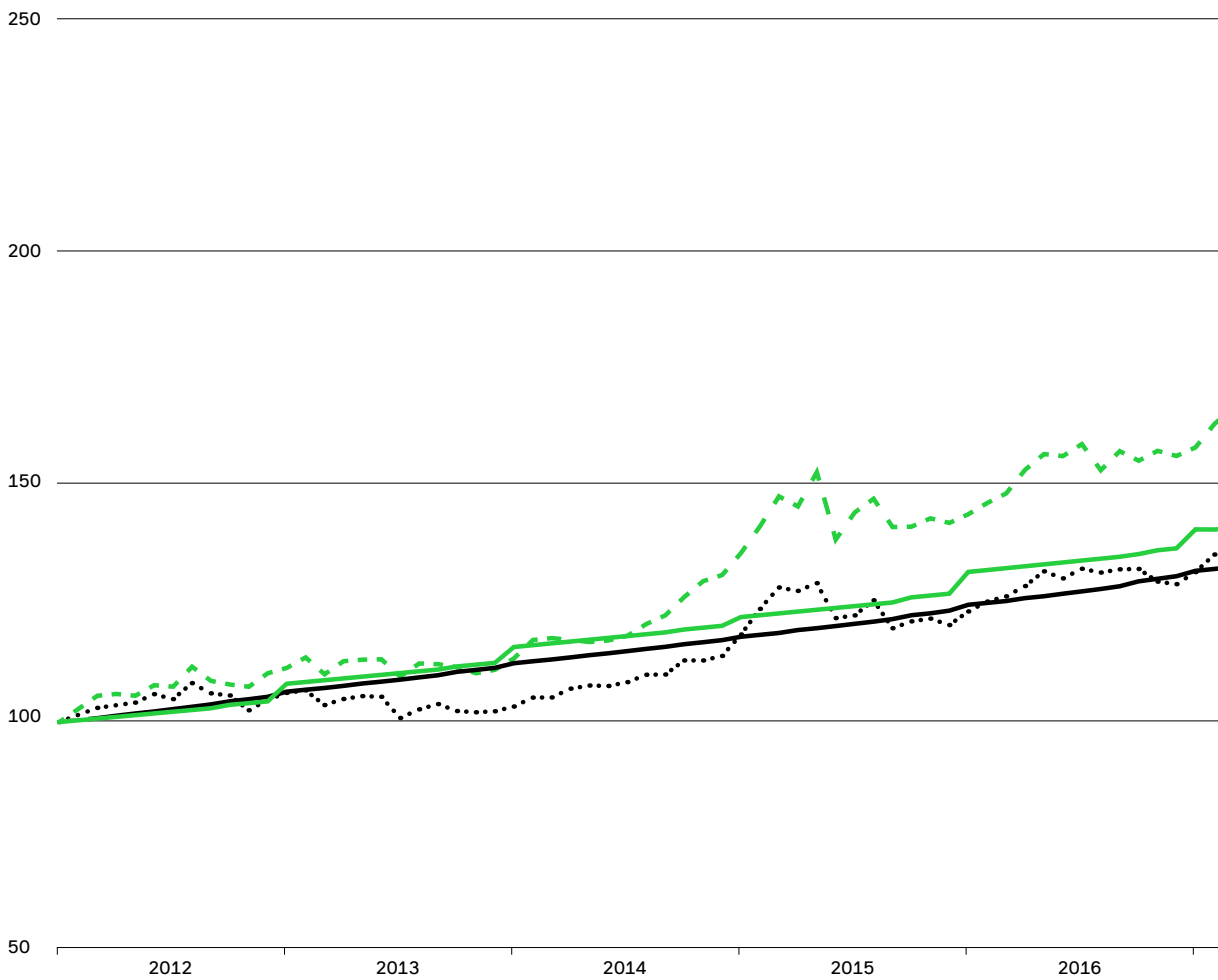
Mit dem börsenkotierten Immobilienfonds verschafft die Pensimo Gruppe auch privaten Investoren Zugang zu ihrem Anlageuniversum.

Der weitaus grösste Teil der Immobilien, für die Pensimo als Manager verantwortlich ist, gehört vier Anlagestiftungen. Deren Anlagegruppen halten über 90% des gesamten Immobilienvermögens der Pensimo Gruppe. Der Rest entfällt auf den Immobilienfonds Swissinvest Real Estate Fund. Dieser wird durch die Pensimo Fondsleitung AG, eine Tochtergesellschaft der Pensimo Management AG, geführt. Der Fonds ging 2006 aus der Vereinigung der börsenkotierten Immobilienfonds Immovit und Swissinvest hervor.

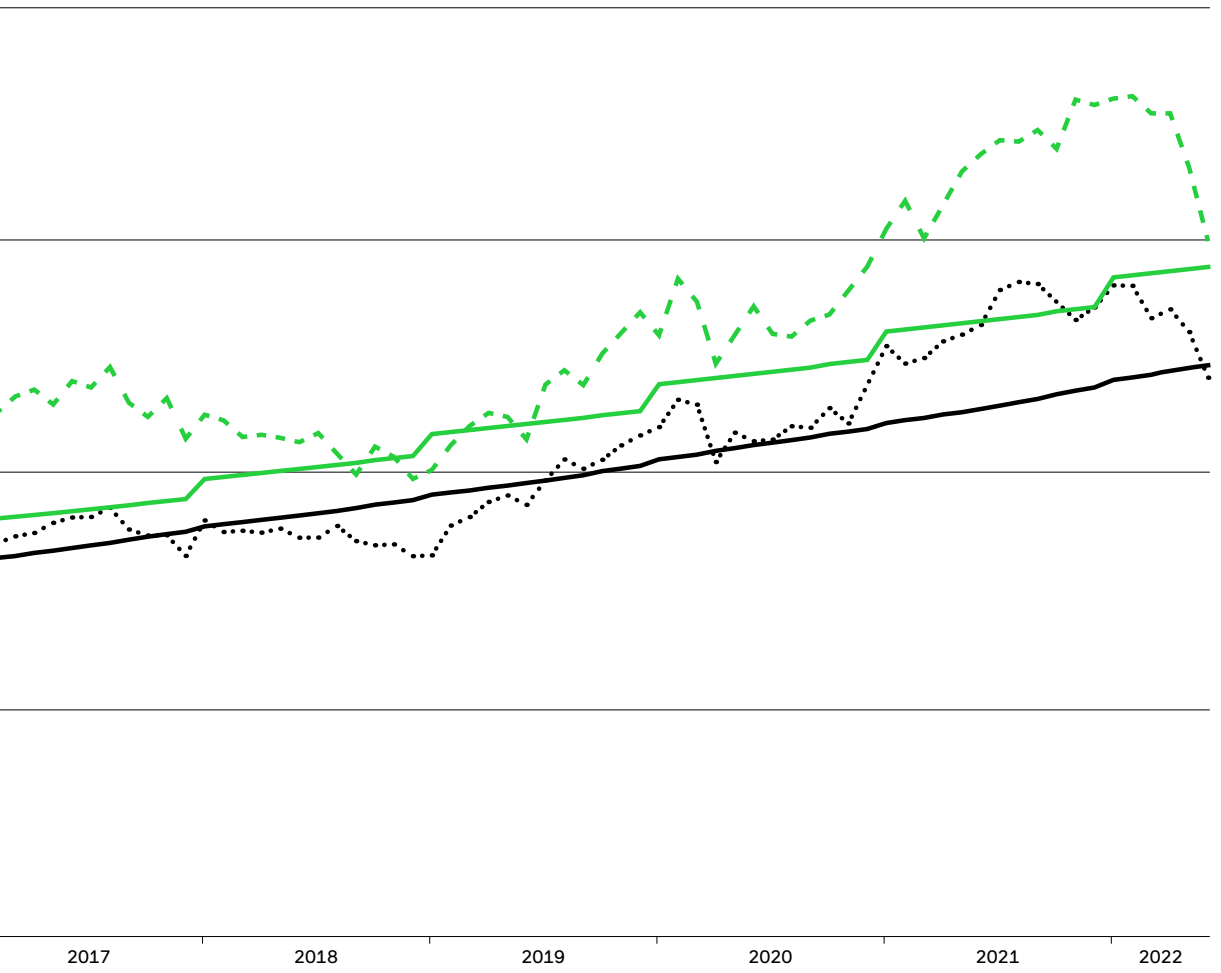
Der Swissinvest Real Estate Fund wird börsentäglich an der SIX Swiss Exchange gehandelt (Valorensymbol SREF). Anteile können der Fondsleitung zum Rücknahmepreis zurückgegeben werden. Die Stückelung erlaubt es Investoren, schon mit wenigen Hundert Franken am schweizerischen Immobilienmarkt zu partizipieren. Der Fonds ist somit ein typisches Retailprodukt, das nicht nur qualifizierten Anlegern offensteht. Was die Nachhaltigkeit angeht, orientiert sich der Fonds strategisch und operativ an den gruppenweiten Kriterien der Pensimo Management AG.

\* Die Anlagestiftung Testina wendet ein anderes Benchmarking an. Der Anlagekommission und dem Stiftungsrat stellt ein externer Berater jährlich einen unabhängigen Performancevergleich mit der Peergroup zur Verfügung. In der Anlagegruppe Alpha erfolgt der Performancevergleich mit einem benutzerdefinierten Index: 50% NCREIF Property Index (NPI) + 50% MSCI European Annual Property Index. Die Anlagegruppen D1 und D2 haben keinen Benchmark.

# Entwicklung Schweizer Immobilienanlagen 2012–2022



- Pensimo Anlagestiftung (KGAST Immo-Index)
- - - Swissinvest Real Estate Fund
- KGAST Immo-Index
- SWIIT Index



**Immobilien –  
eine besondere  
Anlageklasse**

**In den Portfolios von Vor-  
sorgeeinrichtungen haben  
Immobilien eine grosse  
Bedeutung. In den letzten**

**Jahrzehnten haben sie die hohen finanziel-  
len Erwartungen zuverlässig erfüllt. Kann es  
so weitergehen? Was braucht es, damit  
die Anlageklasse Immobilien für institutionelle  
Investoren attraktiv bleibt? Vier ausgewie-  
sene Expertinnen und Experten geben ihre  
Einschätzungen preis.**

**Interview mit:  
Jürg Althaus  
Françoise Bruderer Thom  
Astrid Heymann  
Eliane Riner**

**→**







**Astrid Heymann**

ist Verwaltungsrätin der Pensimo Management AG, Vizepräsidentin der Anlagestiftung Turidomus sowie Mitglied der Anlagekommissionen Turidomus, Pensimo und Adimora. Als Direktorin von Liegenschaften Stadt Zürich (LSZ) mit einem eigenen Portfolio von rund CHF 4.5 Mrd. vertritt sie die Pensionskasse Stadt Zürich, einen der grössten Anleger der Pensimo Gruppe.

**«Pensimo ist bekannt dafür, dass sie Wert auf gute Architektur und auf eine solide, ökologisch verantwortungsbewusste Bauweise legt.»**

**Astrid Heymann**

***In den letzten zwei Jahrzehnten verzeichneten schweizerische Immobilien eine sehr starke Performance. Wie beurteilen Sie die Wahrscheinlichkeit, dass dieser Trend gestoppt wird, und wie bereiten Sie sich auf einen solchen Fall vor?***

**Heymann:** Pensimo ist auf eine Trendwende gut vorbereitet: Alle Anlagegefässe der Pensimo Gruppe zeichnen sich durch eine überdurchschnittlich hohe Eigenkapitalisierung aus – teilweise nahe bei 100%. Damit reduziert sich die Abhängigkeit von den Kapitalmärkten erheblich. Bei der Anlage in Immobilienwerte stehen zudem stabile Cashflows im Vordergrund, die Wertentwicklung ist zweitrangig. Und nicht zuletzt fokussiert die Investitionstätigkeit der Pensimo Gruppe auf risikoarme Anlagen in Wohn- und Gewerbeimmobilien in den wirtschaftlichen Zentren der Schweiz.

**Althaus:** Mieterträge sowie Aufwertungen haben zu der starken Performance dieser Anlageklasse über die vergangenen Jahre geführt. Zukünftig werden Aufwertungen im Umfeld erwarteter steigender Zinsen deutlichen Gegenwind verspüren. Die Performance von Immobilienanlagen wird sich wahrscheinlich in den kommenden Jahren abschwächen. Die Renditen dürften jedoch weiter klar über jenen der Obligationen liegen. Damit bleiben Immobilienanlagen aber eine mit den Renditezielen einer Pensionskasse kongruente Anlageklasse.



**Françoise Bruderer Thom** ist Stiftungsrätin in den Anlagestiftungen Turidomus und Pensimo sowie Geschäftsführerin der Pensionskasse Post, einer der grössten Anleger der Pensimo Gruppe. Die Pensionskasse Post versichert die über 39'500 Mitarbeitenden der Schweizerischen Post AG und der ihr nahestehenden Betriebe.

*Riner:* Es muss unterschieden werden zwischen Wohnimmobilien, Büroflächen und Industriegeländen. Bei den Büroflächen scheint die weitere Entwicklung noch unklar zu sein; einerseits drückt der Einfluss von Homeoffice auf die nachgefragten Flächen, andererseits gibt es eine höhere Nachfrage nach modernen und geräumigen Arbeitsplätzen. Uns scheint daher eine sinnvolle Diversifikation nach Sektoren, Regionen und Ländern als angebracht. Auch bei steigenden Zinsen gehen wir aufgrund der zunehmenden Verknappung in Verbindung mit der internationalen Zuwanderung nicht davon aus, dass die Immobilienpreise stark sinken werden.

*Bruderer:* Der Trend wird unserer Meinung nach nicht abrupt stoppen, sich aber verlangsamen. Wir verfolgen eine vorsichtige Strategie, ausgerichtet auf Qualität und Nachhaltigkeit.

**Worin sehen Sie die Besonderheiten der Anlagestrategie der Pensimo Management AG? Was macht Pensimo anders oder besser als andere?**

*Althaus:* Die anderen Anbieter sind mir zu wenig bekannt, um objektiv vergleichen zu können. Für mich steht Pensimo jedoch für langfristig überdurchschnittliche Anlagerenditen, Transparenz, Kosteneffizienz, eine lernende und sich stetig entwickelnde Organisation sowie Professionalität, die durch Mitarbeitende verkörpert wird, die durch Integrität, Menschlichkeit und Bescheidenheit überzeugen. Die Anlagestrategien, definiert durch Core, breite Diversifikation, tiefer Leverage und Kosteneffizienz, führt Pensimo sehr diszipliniert und fokussiert aus.

*Bruderer:* Pensimo denkt langfristig, handelt zuverlässig, umsichtig und überlegt. Pensimo hält an ihrer Strategie fest, ist daher für Pensionskassen vorhersehbar.

*Riner:* Als unabhängiger Investment-Manager ist die massgebliche Zielgrösse ausschliesslich die zu erwirtschaftende Rendite der Objekte. Das Wachstum der Anlagestiftungen erfolgt schrittweise und richtet sich nach dem Marktangebot. Qualitatives Wachstum steht im Vordergrund und dieses wird nicht getrieben von übertriebenen Managementzielen.

*Heymann:* Pensimo ist bekannt dafür, dass sie Wert auf gute Architektur und auf eine solide, ökologisch verantwortungsbewusste Bauweise legt. Die kurzfristige Denkweise, die sich in der Entwicklungsbranche etablieren konnte, zeigt in der Regel schon nach wenigen Jahren ihre Fehlstellen. Das ist den Fachleuten von Pensimo bewusst. Investitionsentscheide basieren bei Pensimo auf einer sorgfältigen 360-Grad-Prüfung. Insbesondere bei Eigenentwicklungen und bei der Erneuerung der Bestandesportfolios steht das langfristige Denken im Vordergrund.

**«Auch bei steigenden Zinsen gehen wir aufgrund der zunehmenden Verknappung und der internationalen Zuwanderung nicht davon aus, dass die Immobilienpreise stark sinken werden.»**

**Eliane Riner**

***Für die Versicherten einer Vorsorgeeinrichtung ist letztlich der ökonomische Erfolg massgebend. Wie lassen sich ESG-Kriterien nutzen, um diesen langfristig zu sichern – oder besser noch zu erhöhen?***

*Bruderer:* Der ESG-Ansatz muss verhältnismässig und pragmatisch sein, vor allem weil Teile davon gar nicht oder sehr schlecht messbar sind. ESG-Kriterien sind aber ein selbstverständlicher Bestandteil jeder Investmentrisikoprüfung. Im Immobilienbereich ist für uns der langfristige ökonomische Erfolg massgebend.

→



**Eliane Riner**

ist Stiftungsrätin in der Anlagestiftung Turidomus. Sie ist die Geschäftsführerin der Versicherungseinrichtung des Flugpersonals der Swissair (VeF) in Zürich. Die VeF ist seit 2003 die Rentnerkasse des ehemaligen Swissair Cockpitpersonals.

*Riner:* Wir erleben einen globalen Wertewandel in Richtung Nachhaltigkeit. Die Dekarbonisierung der Wirtschaft wird in allen Branchen, nicht nur in der Energiebranche, zu Gewinnern und Verlierern führen. Unternehmen, die sich nicht schnell genug anpassen, werden von den institutionellen Anlegern gemieden und fallen zurück. Wenn sich institutionelle Anleger aus der Finanzierung sozial oder ökologisch schädlicher Aktivitäten zurückziehen, steigen deren Finanzierungskosten; im Extremfall müssen diese ihre Aktivitäten einstellen. Es hat sich inzwischen gezeigt, dass sich Nachhaltigkeit und Rendite nicht ausschliessen. Deshalb arbeiten wir sowohl mit Ausschlusskriterien als auch mit Engagement in der Auswahl unserer Anlagen.

*Heymann:* Soziale Verantwortung gegenüber den Mietenden, Auftragnehmenden und Mitarbeitenden und ein gesamtgesellschaftlicher Betrachtungshorizont zahlen sich insbesondere langfristig aus. Ökologisch verantwortliches Handeln ist vom Nice-to-have zu einem Must-have geworden und wird sich auszahlen. Wenn wir die Verantwortung auch für die nachkommenden Generationen ernst nehmen, dürfen wir heute keine Kompromisse machen.

*Althaus:* ESG-Kriterien werden zukünftig allgemein eine bedeutendere Rolle spielen in Entscheidungsprozessen. Die Nachfrage nach nachhaltigen Immobilien dürfte zunehmen und damit verbunden dürfte sein, dass der Markt solche Immobilien mit einer Prämie honoriert. Eine hohe Nachhaltigkeit schlägt sich potenziell in einer besseren Rendite nieder. Der soziale und ökologische Nutzen einer Immobilie dürfte deren Wert positiv beeinflussen respektive den ökonomischen Nutzen verstärken. Nachhaltigkeit gehört zu einer guten Governance und einem umsichtigen Risikomanagement auch im Immobilienbereich. Pensimo hat das erkannt.

**«Der ESG-Ansatz muss verhältnismässig und pragmatisch sein, vor allem weil Teile davon gar nicht oder sehr schlecht messbar sind.»**

*Françoise Bruderer Thom*

*Die wohl grösste Herausforderung ist die Steigerung der Nachhaltigkeit von Bestandesimmobilien. Welches sind Ihre bevorzugten Lösungsansätze?*

*Riner:* Wir haben bei der Versicherungseinrichtung des Flugpersonals der Swissair (VeF) wie die meisten anderen Schweizer Pensionskassen einen Grossteil des Vermögens in Immobilien investiert. Etwas bewirken können wir vor allem über Anpassungen im Immobilienportfolio. Durch eine energieeffiziente Gebäudesanierung steigt auch der Marktwert der Immobilie. Damit diese Strategie auch wirtschaftlich bleibt, soll vorrangig bei den ineffizientesten Gebäuden rasch mit der Sanierung gestartet werden. Pensimo hat sämtliche Gebäude im Bestand analysiert und einen Plan erstellt, welche Gebäude wann an der Reihe für Sanierungen sind. Dies erscheint uns ein gangbarer Weg.



### Jürg Althaus

ist Stiftungsrat in den Anlagestiftungen Pensimo und Adimora sowie Geschäftsführer der Pekam AG. Die Pekam AG wurde 1997 von der Holderbank Management und Beratung AG (heute Holcim Technology Ltd) gegründet, um die firmeneigenen Pensionskassen zu verwalten. In der Folge wurde die Pekam AG auch für Drittfirmen geöffnet.

*Bruderer:* Es muss strategisch vorgegangen werden, mit Blick auf die Auswirkungen auf das ganze Investmentportfolio. Kurzfristige Erfolgssuche ist zu vermeiden. Eine solche Herausforderung lässt sich nur mit einer langfristigen Perspektive klug umsetzen. Zu bedenken ist auch, dass Wissenschaft und Technologie laufend Fortschritte erzielen. Davon profitieren kann man nicht, wenn man sofort die neuesten Produkte oder Methoden einsetzen will. Es geht auch um einen Versuchs- und Korrekturprozess.

*Althaus:* Der lange Anlagehorizont hat einen glättenden Effekt auf die Immobilienrentabilität. Deshalb können Nachhaltigkeitskriterien bei Bestandesimmobilien geduldig und umsichtig umgesetzt werden, ohne die Rendite aus den Augen zu verlieren. Diesen langfristigen, anlegerkonsistenten Ansatz verfolgt Pensimo, wovon beispielsweise deren CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele zeugen. Pensimo betrachtet fehlende Nachhaltigkeit als Risiko und betreibt keine hysterische und investorenunfreundliche Umsetzung von ESG-Kriterien.

*Heymann:* Durch überdurchschnittlich lange Nutzungsdauern von Gebäuden und ihren Bauteilen werden investierte Ressourcen und damit auch CO<sub>2</sub> abgeschrieben. Entscheidend dafür sind der sorgfältige Umgang mit dem Bestand und auf den Lebenszyklus abgestimmte Unterhaltskonzepte. Die nachhaltige Pflege der Freiräume hat in der Pensimo Gruppe schon lange Tradition und ist heute insbesondere in den Ballungsräumen für die Hitzeminderung ein Muss. Ganzheitliche Energiekonzepte, die auf die Sanierungszyklen abgestimmt umgesetzt werden, leisten einen entscheidenden Beitrag, die ambitionierten Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

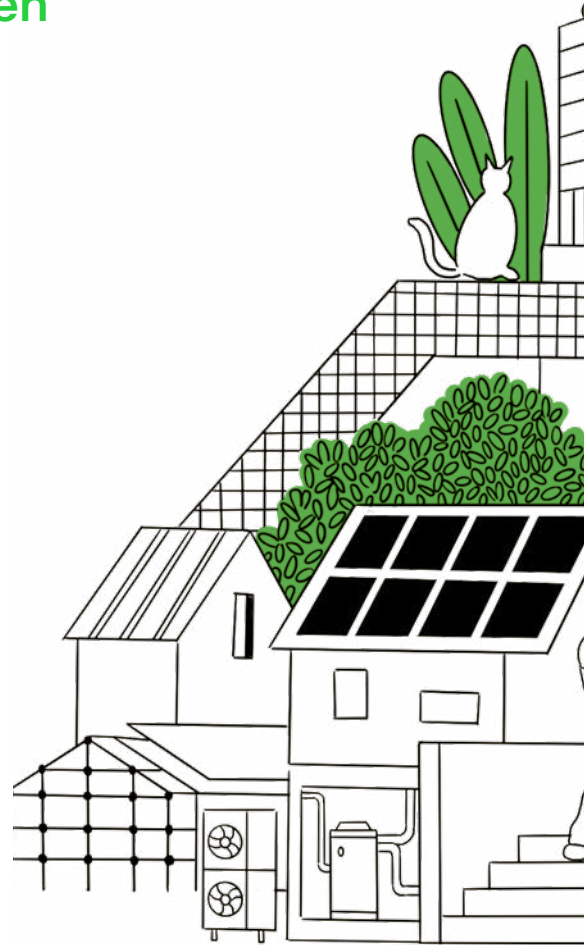
**«Pensimo betrachtet fehlende Nachhaltigkeit als Risiko. Sie betreibt aber keine hysterische und investorenunfreundliche Umsetzung von ESG-Kriterien.»**

Jürg Althaus

## Denken und lenken

Für die Pensimo Management AG ist die ökologische Nachhaltigkeit unverzichtbarer Teil ihrer Strategie und zugleich Voraussetzung, um den Wert der Immobilienportfolios zu erhalten. Im Fokus der Nachhaltigkeit stehen der haushalterische Umgang mit natürlichen Ressourcen, die Erhöhung der Energieeffizienz und des Anteils an erneuerbaren Energien sowie das nachhaltige Bauen und Sanieren.

Für die Pensimo Management AG ist die ökologische Nachhaltigkeit unverzichtbarer Teil ihrer





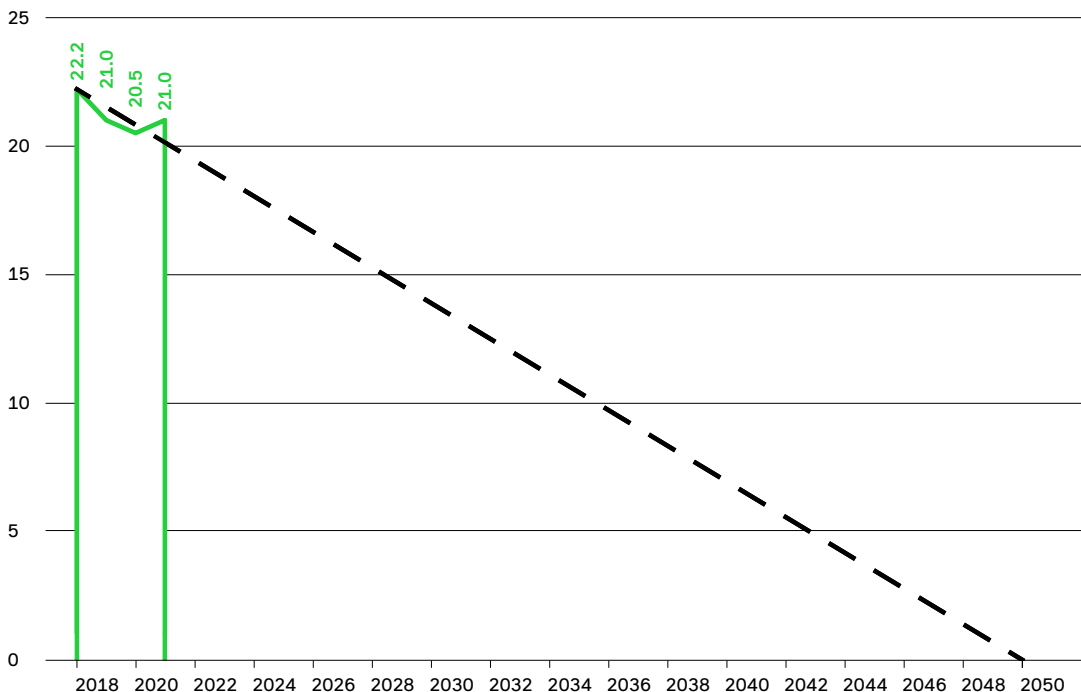


Im Rahmen des Pariser Klimaabkommens hat sich die Schweiz verpflichtet, bis ins Jahr 2030 ihren Treibhausgasausstoss gegenüber dem Stand von 1990 zu halbieren. Dieses Ziel hat der Bundesrat im August 2019 verschärft: Ab dem Jahr 2050 soll die Schweiz unter dem Strich keine Treibhausgasemissionen mehr ausstossen (Netto-Null-Emissionen). Die Pensimo Gruppe trägt diese ambitionierten Klimaziele mit. Sie hat 2017 erstmals einen entsprechenden CO<sub>2</sub>-Absenkpfad definiert. Dieser wurde 2021 im Einklang mit der Verschärfung der nationalen und der internationalen Zielsetzung angepasst. Das Netto-Null-Ziel bis 2050 wird unterstützt. Der Absenkpfad wird alle drei Jahre überprüft und wenn nötig aktualisiert.

## Pensimo unterstützt das Netto-Null-Ziel bis 2050 und hat einen entsprechenden CO<sub>2</sub>-Absenkpfad definiert.

### Netto-Null-Ziel 2050: Zwischenstand und Zielpfad in kg CO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup> EBF

- Absenkpfad Netto-Null bis 2050
- CO<sub>2</sub>-Emissionen Pensimo Gruppe





## Wichtigste Kennzahlen im Jahresvergleich

	2018	2019	2020	2021	2021 ggü. Vorjahr	2021 ggü. 2018
Energiebezugsfläche (m <sup>2</sup> )	1'403'638	1'484'285	1'487'715	1'489'400	0.1%	5.8%
Energieverbrauch (Wärme) (MWh)	150'056	151'800	149'300	152'469	2.1%	1.6%
Energieintensität (Wärme) (kWh/m <sup>2</sup> )	106.9	102.3	100.4	102.4	2.0%	-4.4%
Emissionen (t CO <sub>2</sub> eq)	31'102	31'004	30'447	31'232	2.5%	0.4%
Emissionsintensität (kg CO <sub>2</sub> eq/m <sup>2</sup> )	22.2	20.9	20.5	21.0	2.4%	-5.7%

Anmerkung: Datenbasis bezieht sich auf sämtliche Anlagegefässe mit Direktanlagen in der Schweiz. Tabelle umfasst Liegenschaften, für welche effektive Verbrauchsdaten vorhanden sind. Energieverbrauch beinhaltet nur den Wärmeverbrauch (für Heizung und Warmwasser), Allgemein- und Mieterstrom sind nicht enthalten. Sämtliche Werte sind klimakorrigiert.

Die Verbrauchskennwerte (Energie und CO<sub>2</sub>) werden seit 2018 systematisch erhoben. Im Vergleich zum Basisjahr 2018 kann die Pensimo Gruppe 2021 eine leichte Senkung der Energie- und CO<sub>2</sub>-Intensität von mehr als 4% verzeichnen. Im Vergleich zum Vorjahr (2020) liegen die Kennwerte leicht höher. Dieser Anstieg lässt sich nicht auf einzelne Liegenschaften zurückverfolgen und ist über das gesamte Portfolio hinweg zu beobachten. Er dürfte auf natürliche Schwankungen zurückzuführen sein, die zu Pandemiezeiten – beispielsweise durch das verstärkte Arbeiten im Homeoffice und verminderte Reisetätigkeit – ausgeprägter waren. Die laufende Umrüstung der Heizungen weg von fossilen Brennstoffen wird die Emissionskennzahlen gemessen am Basisjahr 2018 weiter vermindern.

### Datensammlung

Pensimo legt hohen Wert auf realitätsnahe Datensammlung und transparente Berichterstattung. Aktuell werden nur Wärmedaten erhoben, Stromdaten (Allgemein- und Mieterstrom) sind noch nicht im Datensatz enthalten. Die Kennzahlen werden klimakorrigiert ausgewiesen, damit eine Vergleichbarkeit über die Monate respektive Jahre gewährleistet werden kann. Dabei werden Datenlücken von wenigen Monaten anhand von Vorjahreswerten – sofern vorhanden – aufgefüllt. Es werden aber keine Benchmarks zur Füllung von Datenlücken verwendet. Die Datenabdeckung im Jahr 2021 lag bei 77% (Anteil Liegenschaften mit Wärmedaten, gewichtet nach Fläche).

→

## Übersicht Energiemix

Insgesamt werden 70% aller Liegenschaften mit fossilen Brennstoffen wie Öl oder Gas beheizt, 22% sind an einen Fernwärmeverbund angeschlossen und erst 8% weisen eine nahezu CO<sub>2</sub>-neutrale Wärmeerzeugung (zum Beispiel Wärmepumpen oder Holzpellets) auf. Der Anteil am Gesamtverbrauch beträgt für die fossilen Brennstoffe gut 74%, für die Fernwärme knapp 25% und für Wärmepumpen sowie Pelletheizungen etwas über 1% (vgl. Abbildung). Dies kann mit der CO<sub>2</sub>-Intensität begründet werden, die für eine Gasheizung beispielsweise um ein 20-Faches höher liegt als bei einer Pelletheizung.

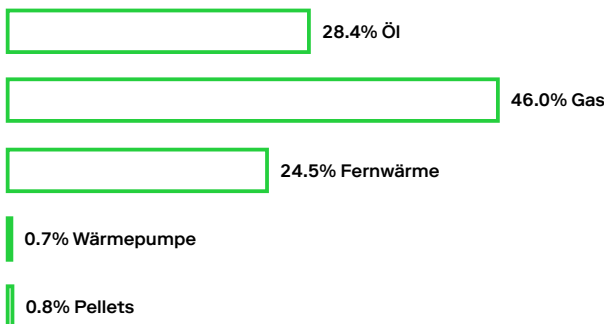
Der insgesamt hohe Anteil fossiler Wärmeerzeuger ist vor allem auf den Nutzungsbereich Wohnen zurückzuführen, welcher gesamthaft knapp 80% aller Liegenschaften ausmacht. Innerhalb dieses Nutzungstyps sind drei Viertel aller Wohnliegenschaften mit einem fossilen Energieträger ausgestattet. Im Vergleich dazu sind bei den kommerziellen Flächen die fossilen Energieträger mit circa 60% Anteil weniger stark vertreten. Hier ist der Anteil der Liegenschaften, die an ein Fernwärmenetz angebunden sind, mit 29% höher als bei Wohnliegenschaften (20%). Dies liegt unter anderem daran, dass Fernwärmenetze insbesondere in urbanen Regionen und Quartieren vorhanden sind, wo sich die kommerziellen Liegenschaften mehrheitlich befinden.

Der unterschiedliche Anteil der fossilen Heizungsträger je nach Nutzungstyp widerspiegelt sich auch in den Energie- und CO<sub>2</sub>-Kennwerten der Wohn- und Geschäftsliegenschaften. Bei den Geschäftsliegenschaften liegt der CO<sub>2</sub>-Ausstoss mit 14.8 kg CO<sub>2</sub>eq pro m<sup>2</sup> EBF deutlich unter dem Wert für die gesamte Gruppe mit 21.5 kg CO<sub>2</sub>eq respektive für die Wohnliegenschaften mit 23.1 kg CO<sub>2</sub>eq. Ein ähnliches Bild zeigt sich beim Vergleich der Energieintensität.

## Fokus auf Fernwärme und Wärmepumpen

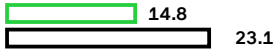
Ein grosser Teil der Heizungen (knapp 75%) wurde in den 2000er-Jahren eingebaut (Neubauten sowie Sanierungen). Dabei wurde nach der Jahrtausendwende noch mehrheitlich auf fossile Brennstoffe (mehrheitlich Gas, vereinzelt auch Öl) gesetzt. Weil der Anschluss an ein Fernwärmenetz von der lokalen Verfügbarkeit abhängig ist, konnte diese Wärmeerzeugung nur dem Angebot entsprechend ausgebaut werden. Seit einigen Jahren forciert die Pensimo Gruppe den Ausbau von erneuerbaren Energien gezielt. Dies gilt sowohl im Neubau als auch beim Ersatz von bestehenden Anlagen. Bei Neubauliegenschaften wurde die letzte Ölheizung 2001 und die letzte Gasheizung 2012 eingebaut. Konkret wurde seit 2018 bei Neubauten zu 47% auf Fernwärme, zu 42% auf Wärmepumpen und zu 11% auf Pelletheizungen gesetzt.

## Wärmeverbrauch nach Energieträger



# Energie- und CO<sub>2</sub>-Kennwerte der Wohn- und Geschäftsliegenschaften

CO<sub>2</sub>-Intensität (kg CO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup> EBF)

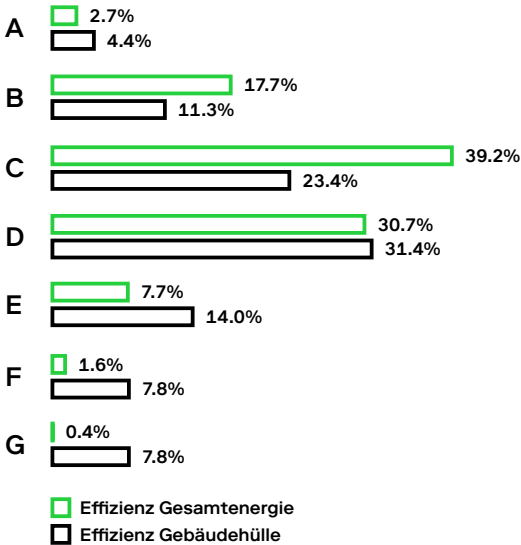


Energieintensität (kWh/m<sup>2</sup> EBF)



- █ Geschäftsliegenschaften (71)
- Wohnliegenschaften (350)

## Effizienz Gesamtenergie und Gebäudehüllen nach GEAK, Anteil EBF



- █ Effizienz Gesamtenergie
- Effizienz Gebäudehülle

Bei Bestandesliegenschaften wird vor einem Austausch der Heizungen stets geprüft, ob eine energetische Sanierung den Wärmebedarf reduzieren kann, um eine angemessene Dimensionierung der neuen Wärmeerzeugung zu gewährleisten. Ein einfacher Heizungsersatz kann so schnell zu einem zeit- und ressourcenintensiven Sanierungsprojekt werden. Diese Hemmschwelle erklärt die anfänglich nur schleppende Verlagerung hin zu erneuerbaren Energien.

Müssen Heizungen ersetzt werden, wird grundsätzlich der Einbau von Wärmepumpen und Pelletheizungen forciert. Steht ein Fernwärmeverbund zur Verfügung wird ein Anschluss bevorzugt. Seit 2018 wurde beim Heizungsersatz in Bestandesbauten in 58% der Fälle ein erneuerbarer Energieträger (Wärmepumpen, Fernwärme, Pellets) eingebaut. Auf Basis der Objektstrategien der einzelnen Liegenschaften kann davon ausgegangen werden, dass in den nächsten zehn Jahren im Rahmen von Sanierungsprojekten rund die Hälfte der bestehenden fossilen Heizungen durch eine nachhaltige Wärmeerzeugung ersetzt werden.

Die Entwicklung hin zu erneuerbaren Energieträgern wird sich in der Verteilung der GEAK-Effizienzklassen niederschlagen. Derzeit entfallen die höchsten Anteile sowohl in der Beurteilung der Gesamtenergieeffizienz als auch der Gebäudehülle immer noch auf die Klassen C und D. Der Ausbau der erneuerbaren Energieträger sowie Hüllensanierungen nach gängigen Energiestandards werden die Anteile der höheren Effizienzklassen in den kommenden Jahren deutlich erhöhen.

→

## Stromproduktion durch Photovoltaik

Im Portfolio der Pensimo Gruppe, das 530 Liegenschaften umfasst, sind 42 Photovoltaikanlagen installiert. Sie decken nach Fläche gewichtet circa 12% des Portfolios ab. Für 38 dieser 42 Anlagen liegen die Produktionswerte vor oder die Werte konnten anhand der Anlagegrösse geschätzt werden. Im Jahr 2021 haben die PV-Anlagen des Pensimo Portfolios insgesamt circa 2'090'000 kWh Strom produziert – das entspricht dem durchschnittlichen Energieverbrauch von ungefähr 400 Familienhaushalten (à vier Personen). Die Anzahl an installierten Anlagen nimmt seit 2010 zu. Drei Viertel dieser PV-Anlagen wurden allein in den letzten fünf Jahren gebaut. Zusätzlich wurden solarthermische Anlagen eingebaut. Sie bereiten das Warmwasser für 27 Liegenschaften auf.

# 42

Liegenschaften mit Photovoltaikanlagen

# 12%

Photovoltaikanteil am Portfolio (flächengewichtet)

# 2'090'000

# kWh

Gesamtproduktion Photovoltaik effektiv

## Pensimo hat knapp 40% ihres Portfolios mit einem intelligenten Heizsteuersystem ausgestattet.

### Intelligente Gebäude

Um Gebäude energieeffizient zu betreiben, nutzt Pensimo zunehmend intelligente Gebäudesysteme. So hat Pensimo knapp 40% ihres Portfolios mit einem intelligenten Heizsteuersystem ausgestattet. Dabei werden auf Basis von Temperatur, Luftfeuchtigkeit und Luftqualität sowie meteorologischen Daten die Wärmeströme der Gebäude analysiert und die bestmögliche Heizeinstellung automatisch vorgenommen. Ziel dabei ist es, die Heizeffizienz zu maximieren und die Umwelt zu schonen – möglichst ohne Komforteinbussen für die Mieterschaft. Auswertungen für das Portfolio der Anlagengestiftung Adimora zeigen, dass dank dem Einsatz der ECCO2-Technologie der Energiebedarf und die damit verknüpften CO<sub>2</sub>-Emissionen im Vergleich zur Referenzperiode um 15% gesenkt werden konnten.

Pensimo ist überzeugt, dass die Digitalisierung nachhaltige Entwicklungen beschleunigt und insbesondere die Erfassung und Auswertung von Daten vereinfacht.

### Umweltbewusstes Bauen und Sanieren

Bei Sanierungen werden Konstruktionen und Materialien bevorzugt, die eine lange Lebensdauer versprechen und die gestalterische Qualität der Liegenschaft erhöhen. Dabei ist der Zeitpunkt der Sanierung besonders relevant, da die Lebensdauer der Bauteile und die verbaute graue Energie möglichst ausgeschöpft werden sollen. Das optimale Verhältnis zwischen Aufwand und Nutzen steht für Pensimo stets im Fokus. Grosse Eingriffe in die Struktur werden in der Regel vermieden, was nicht nur ökologisch, sondern auch sozial nachhaltig ist. Dadurch lassen sich viele Kündigungen und grössere Mietzinsaufschläge vermeiden.

Sowohl bei Sanierungen als auch bei Neubauten orientiert sich Pensimo an hohen Ökologie- und Energiestandards. Dazu gehört insbesondere der SIA-Effizienzpfad Energie 2040, der den Umgang mit grauer Energie und Treibhausgasemissionen in den Mittelpunkt stellt. Auch die Wahl der Baustoffe hängt wesentlich von ökologischen Standards ab. Pensimo strebt nicht zwingend Zertifizierungen oder Auszeichnungen mit Labels an. Dies zeigt sich in einer tiefen Zahl an Liegenschaften mit Labels: Nur 33 Liegenschaften weisen ein Label aus. Pensimo beurteilt das Nachhaltigkeitspotenzial einzelner Liegenschaften stattdessen nach deren spezifischen Beschaffenheiten, was Investitionen in die Nachhaltigkeit besonders effizient macht.

## 20% der Liegenschaften haben ein begrüntes Dach.

### Förderung der Biodiversität

Die Erhaltung und Förderung der Biodiversität erachtet Pensimo als sehr wichtig – nicht nur zur Förderung der Umwelt, sondern auch für das Wohlbefinden und die Zufriedenheit der Menschen. So werden generell nur einheimische und ungiftige Pflanzen angebaut. 77% der Liegenschaften haben eine Grün- oder Aussenfläche, die mit Bäumen und Sträuchern bepflanzt ist. Knapp 50% der Liegenschaften haben gemeinschaftliche Flächen im Aussenbereich mit Sitzplätzen und/oder einem Spielplatz. Knapp 20% der Liegenschaften verfügen über ein begrüntes Dach, was zusätzlichen Lebensraum für Tiere schafft und im Sommer gut vor Hitze schützt.

### Umweltschonende Mobilität

Pensimo fördert die Elektromobilität durch die zunehmende Bereitstellung von Ladestationen. Bestehende Einstellhallen werden abhängig von den Nutzerbedürfnissen und den baulichen Möglichkeiten sukzessive mit Ladestationen ausgestattet. Auch bei Neubauten werden Ladestationen wenn möglich mitinstalliert oder zumindest mit Grundinstallationen ausgestattet. Aktuell sind bereits über 725 Plätze mit Ladestationen ausgerüstet.

Auch die Anbindung an das öffentliche Verkehrsnetz sowie die Förderung des Langsamverkehrs tragen zu einer umweltschonenden Mobilität bei. 76% der Liegenschaften verfügen über einen Veloraum oder gedeckte Veloparkplätze.

Zudem unterstützt und fördert Pensimo sowohl Carsharing als auch Velosharing. Bei 39 Liegenschaften werden Carsharing-Konzepte bereits umgesetzt oder getestet. Bei vier dieser Liegenschaften gehört auch ein Velosharing dazu.

# 725

Parkplätze mit Ladestationen

# 77%

Anteil Liegenschaften mit gedeckten Veloparkplätzen

# 39

Liegenschaften mit Sharing-Angeboten

Stadtsiedlung Reitmen

**Offen für Neues**

**Nachhaltigkeit in all ihren Dimensionen und Facetten prägt die Stadtsiedlung Reitmen in Schlieren. Die fünf Häuser mit 184 Wohnungen und das Gewerbegebäude wurden für Menschen gebaut, die gerne gemeinschaftliche Werte teilen und die hohe ökologische Qualität des neuen Quartiers schätzen.**

Bis vor wenigen Jahren war das Gebiet der heutigen Stadtsiedlung Reitmen das Händlerrevier für Occasionsautos. Im Sommer 2013 konnte die Anlagestiftung Turidomus das knapp 20'000m<sup>2</sup> grosse Areal an der Badenerstrasse 90 in Schlieren erwerben. Es liegt im Perimeter des öffentlichen Gestaltungsplans «Schlieren West». Dieser lässt für das Gebiet vom Bahnhof Schlieren bis zur Gemeindegrenze von Dietikon neue Nutzungsformen zu.

### **Gesamtheitlich gedacht, gebaut und gelebt**

Das Ziel der Pensimo Gruppe war die Realisierung einer nachhaltigen und zukunftstauglichen Wohnüberbauung. Mit einem zweistufigen Wettbewerb erkor die Jury das Konzept des Büros Haerle Hubacher Architekten als besten Gesamtentwurf. Sie stellten nicht den Bau von Wohnhäusern in den Mittelpunkt, sondern die Entwicklung einer nachhaltigen, menschenfreundlichen, lebenswerten und abwechslungsreichen Stadtsiedlung. Da hat es auch Platz für Geschäfte – unter anderem eine Filiale von Spar – ein Café, eine Kita, einen Gemeinschaftsraum, eine Velowerkstatt, ein Siedlungsbüro und unzählige Flächen ohne vordefinierte Nutzungszuordnung.

«Wir wollten in Reitmen ein Stück Stadt bauen, das sich wie ein organisch gewachsenes Quartier anfühlt», sagt Bruno Fritschi, Mandatsleiter der Anlagestiftung Adimora, welche die Stadtsiedlung zusammen mit der Anlagestiftung Turidomus gebaut hat. Damit war klar, dass Reitmen Vielfalt braucht – in der Architektur, den Nutzungen oder der Zusammensetzung der Mieterschaft.

→

→ Der Brunnen auf dem Quartierplatz besteht aus weiss eingefärbtem Beton und hat die Form einer Blume. Er dient als beliebter Treffpunkt der Stadtsiedlung.





# «Wir wollten in Reitmen ein Stück Stadt bauen, das sich wie ein organisch gewachsenes Quartier anfühlt.»

Bruno Fritschi



← Pflanzbeete für die Mieterinnen und Mieter bereichern die Stadtsiedlung Reitmen in ökologischer und sozialer Hinsicht.





↑ Gesellschaftliche und gastronomische Angebote wie das Café Reitmen (rechts) oder der Gemeinschaftsraum (am linken Bildrand) sind wichtige Treffpunkte.

Grösste Bedeutung hat die Bauherrschaft von Anfang an dem Aussenraum und der Teilhabe der Menschen beigemessen. «Wer ein lebendiges Quartier plant, muss dem Aussenraum und der «Software» – respektive dem Umgang mit der Mieterschaft und dem Betrieb – genauso viel Aufmerksamkeit schenken wie der Architektur», sagt Michel Schneider, Mandatsleiter der Anlagestiftung Turidomus. Weil die Struktur und die Ausstrahlung eines Aussenraums für ein neues Quartier sehr wichtig sind, waren die Landschaftsarchitekten von Anfang an in die Planung und die Gestaltung involviert.

Im Zentrum der Siedlung entstanden ein Park und eine Allee, die mit rund 240 Laub- und Nadelbäumen, über 500 Grosssträuchern und Kletterpflanzen sowie einer Vielzahl an Stauden, Farnen und Gräsern überdeckt sind. Angestrebt wird eine Stadtschulgelfläche über das ganze Quartier hinweg. Sie fördert sowohl die Biodiversität als auch naturnah die Entdeckungslust der Kinder. Ausserdem profitieren die Reitmen-Bewohnerinnen und -Bewohner von einer ausgewiesenen Fläche für das Urban Gardening. Petersilie, Gurken, Erdbeeren und andere Frischkost stehen hoch im Kurs.

→

**«Wer ein lebendiges Quartier plant, muss dem Aussenraum, dem Umgang mit der Mieter-schaft und dem Betrieb genauso viel Aufmerksamkeit schenken wie der Architektur.»**

Michel Schneider

↓ Kinder sind willkommen.  
Für die Mieterinnen und Mieter von morgen wurden gross-zügige Aussenräume geschaffen.





↑ Gedeckte Aussenräume erhöhen die Aufenthaltsqualität unabhängig vom Wetter.

→ Der Gemeinschaftsraum bietet Platz für 100 Personen und kann direkt über die RegimoApp gebucht werden.



**Reitmen ist eine innovative Stadtsiedlung, die eine nachhaltige Rendite erwirtschaftet.**



# Die Kunst des intelligenten Verzichtens

Günstiger bauen und moderate Mieten sind möglich, wenn alle am gleichen Strang ziehen. Die höchste Einsparung bringt die Denkarbeit, die ganz am Anfang eines Bauvorhabens stehen muss.

Interview mit  
Architekt  
Michael Geschwentner

→





**Michael Geschwentner** ist 1971 in Heerbrugg geboren, hat an der ETH Zürich Architektur studiert. Er ist seit 2020 Partner der Steib Gmür Geschwentner Kyburz Partner AG, Architekten & Stadtplaner, in Zürich. Seine praktische Erfahrungen erwarb er sich unter anderem bei Burkhalter Sumi Architekten GmbH in Zürich, Leslie Gill Architect in New York und als Partner des Büros, aus dem die heutige Firma hervorgegangen ist.

**Herr Geschwentner, was kann die Architektur beitragen, um in städtischen Agglomerationen mehr Wohnraum zu moderaten Mieten zu ermöglichen?**

Die Architektur allein kann leider nur wenig bewirken, solange die Auftraggeber nicht bereit oder nicht in der Lage sind, die notwendige inhaltliche Flexibilität aufzubringen. Im Vorfeld eines Bauvorhabens muss man sich frühzeitig und gründlich überlegen, wie die konkrete Aufgabenstellung formuliert werden soll. Nicht jeder Ort eignet sich für ein 08/15-Raumprogramm mit Standardausstattungen und Energiezertifikaten aus dem Katalog, die auf einen diffusen Mainstream ausgerichtet sind.

**Und weil der Ort nicht flexibel ist ...**

... muss sich die Bauaufgabe dem Ort anpassen – und nicht umgekehrt. Welche Standards werden angestrebt? Wo werden die qualitativen Schwerpunkte gesetzt? Wer ist das Zielpublikum und welche Erwartungen sind damit verbunden? Eignet sich der Bauplatz wie zum Beispiel schwierige Hanglagen überhaupt für eine kostengünstige Bauweise? Abgesehen davon ist es ein offenes Geheimnis, dass eine gewisse Flexibilität bei der Renditeerwartung viele Probleme aus dem Weg schaffen könnte, die mit einer Optimierung der Baukosten nicht zu lösen sind. Die Architektur kann dann auf einer guten und sorgfältig erarbeiteten Grundlage sehr viel leisten, davon bin ich überzeugt!

**Wo liegen gemäss Ihrer Erfahrung die grössten Einsparpotenziale (Fläche, Grundrisse, Aussenräume, Ausstattung usw.)?**

Generell im intelligenten und bewussten Verzicht. Der Verzicht darf aber nicht zu einem Defizit führen. Im Idealfall entsteht eine neue Qualität, die dem Wohnumfeld eine besondere Identität verleiht. Deshalb sollte eine Bauaufgabe immer ganzheitlich gedacht werden. Ein Minus an Komfort und Privatraum muss an einer anderen Stelle mit einem Plus an Gemeinschaftsangebot im Innen- und im Aussenraum kompensiert werden. Ein gut gestalteter Freiraum mit hoher Aufenthaltsqualität, der zum Treffpunkt für die Menschen wird, kann eine solche kompensatorische Wirkung entfalten. Dasselbe gilt für eine grosszügige Eingangshalle mit einem angegliederten Waschsalon, also für Begegnungsräume, die intensiv und zwanglos frequentiert werden.

Oder die Wohnung bietet etwas, das einzigartig ist. Das Flächenangebot, die Materialisierung und die Ausstattung können kompakt und sparsam sein, wenn zum Beispiel der Balkon, der im Vergleich zur beheizten Wohnfläche weit geringere Kosten auslöst, extragross, vielleicht sogar zweigeschossig und vor allem gut nutzbar ist. Auch ein bisschen mehr Raumhöhe kann Wunder bewirken, wenn man mit flächeneffizienten und tiefen Grundrissen arbeitet.

**«Die grössten Einsparpotenziale beim Bauen liegen im intelligenten und bewussten Verzicht. Der Verzicht darf aber nicht zu einem Defizit führen.»**

Was uns leider oft in die Quere kommt, ist der steigende Komfortanspruch der Menschen. Man erwartet günstigen Wohnraum, ist dann aber nicht bereit, auf gewisse Annehmlichkeiten zu verzichten. Hier gilt es, schlaue Lösungen zu finden, die solche «Einbussen» vergessen lassen.

**Wie kann beim eigentlichen Bauen gespart werden?**

Bauweisen, die möglichst aus einer Hand erstellt werden, einen effizienten Bauablauf garantieren sowie mit einfachen konstruktiven Details und wenig Schichten auskommen, sind in der Regel kostengünstig. Wir haben diese Idee bereits erfolgreich beim Projekt Binz 111 in Zürich getestet. Es handelt sich um zwei Wohngebäude der Stiftung Abendrot für Mitarbeitende des Universitätsospitals Zürich und Studenten.

→

Das Projekt wurde so ausgelegt, dass die Häuser mit einem verputzten Einsteinmauerwerk, einer konsequent abgespeckten Tragstruktur mit schlanken Geschossdecken und einem minimalem Haustechnikaufwand mehr oder weniger vollständig vom Baumeister erstellt werden konnten. Der Rohbau war quasi der fertige Ausbau. Die Schnittstellen und Arbeitsabläufe sowie der Ressourcenaufwand wurden dadurch radikal verringert, was sich bei den Baukosten und erfreulicherweise auch bei der CO<sub>2</sub>-Bilanz positiv bemerkbar gemacht hat.

**Wie wirken sich die hohe Regulierungsdichte und die manchmal über-eifrige Orientierung an Labels, Branchennormen und Fachempfehlungen auf die Baukosten und damit auf die Mieten aus?**

Auch in diesem Zusammenhang behaupte ich, dass die Denkarbeit vor dem Projektstart wichtig ist. Die unübersichtliche Fülle von Labels verstellt den Blick auf spezifische Ansätze, die den Bedingungen des Ortes besser gerecht werden. Ausserdem wiegen sich die Bauträger in falscher Sicherheit. Eine Software für die Belichtungsberechnung einer Wohnung ersetzt nicht das Urteil einer fachkundigen Bauherrschaft und

das geübte Auge und räumliche Vorstellungsvermögen der Architektinnen und Architekten. Die Versteifung auf Bewertungstools vereitelt besondere Lösungsansätze, bevor sie geboren sind.

**Können Normen sogar kontraproduktiv sein?**

Ich denke, dass nicht die Normen selbst das Problem sind, sondern deren sture Anwendung aufgrund von Gerichtsurteilen, die in der Regel spezifische Einzelfälle behandeln, die dann plötzlich zur Regel werden. Ein gutes Beispiel sind die mehrmals verschärften Lärmschutzvorschriften. Natürlich findet man trotzdem gute Lösungen, aber der ganze Prozess wird kompliziert, kostspielig und die Planungssicherheit nimmt ab. Ausserdem wirken sich die Normen auf den Bau aus. Einfache konstruktive Lösungen sind fast nicht mehr möglich. Hilfreich wäre eine selektive Anwendung der Normen. Warum ist es nicht möglich, Häuser mit einer geringen Geschosshöhe wenigstens teilweise ohne Lift auszuführen? Muss ein Balkon tatsächlich immer vollflächig abgedichtet werden?

**Die Pensimo Gruppe hat den Grundsatz, dass sie den Lebenszyklus ihrer Bestandesliegenschaften respektiert und sich oft mit «Brush-up-Sanierungen» begnügt. Das bauliche Potenzial einer Liegenschaft wird also nicht unbedingt ausgeschöpft. Wie gehen Sie als Architekt mit diesem Dilemma um?**

Ich verstehe diese Strategie als Werterhaltung, die einen Spielraum verschafft, um den richtigen Zeitpunkt zu finden, bei dem ein verdichteter Ersatzneubau tatsächlich einen qualitativen Mehrwert erzielt. Im Zeichen des CO<sub>2</sub>-armen Bauens erachte ich ein solches Vorgehen als sinnvoll. Ausserdem wird der Wandel unseres Lebensraums «entschleunigt», ähnlich wie bei einem langsam laufenden Film, der die Betrachter nicht mit schnellen Schnittfolgen überfordert. Mich beschäftigt in diesem Zusammenhang auch die Frage, welche Qualitäten bei einem radikalen Ersatzneubau unwiderruflich vernichtet werden, die nichts mit energetischen Fragen zu tun haben. Bestandesbauten besitzen oft eine Atmosphäre, die ihrer Umgebung eine besondere Identität gibt. Diese Qualität sollte nicht leichtsinnig verspielt werden, denn ob es uns passt oder nicht, haben diese Häuser und ihre Architektur über die Jahre einen festen Platz im Siedlungsbild eingenommen.

**«Die unübersichtliche Fülle von Labels verstellt den Blick auf spezifische Ansätze, die den Bedingungen des Ortes besser gerecht werden.»**

*Die Anlagestiftung Adimora zeigt, dass sie auch mit günstigen Mietwohnungen solide Renditen erzielen kann. Inwiefern lassen sich diese Erfahrungen auf andere Auftraggeber und insbesondere die öffentliche Hand übertragen?*

Gute Frage! Um darauf eine vernünftige Antwort zu liefern, müsste man zuerst erkennen, welches die Kostentreiber bei den Bauten der öffentlichen Hand sind. Überladene Raumprogramme, weitreichende Normen und hohe Standards, die flächendeckend und unabhängig von den spezifischen Bedingungen des Ortes angewendet werden, spielen sicherlich eine Rolle. Die vielfältigen Interessen, die die öffentliche Hand erfüllen muss, führen wohl automatisch zu komplexen Rahmenbedingungen. Vielleicht wäre es interessant, auch in diesem Bereich mehr über das Bauen im Bestand nachzudenken. Schulen oder Kindergärten in leer stehende, aber gut erschlossene Bürohäuser einzubauen, würde mich persönlich als Aufgabenstellung interessieren. Da wären wir dann wieder am Anfang angelangt: Beim Raumprogramm und den Standards müsste man zuerst flexibel werden.

**«Bestandesbauten besitzen oft eine Atmosphäre, die ihrer Umgebung eine besondere Identität gibt. Diese Qualität sollte nicht leichtsinnig verspielt werden, denn ob es uns passt oder nicht, haben diese Häuser und ihre Architektur über die Jahre einen festen Platz im Siedlungsbild eingenommen.»**

*Wie haben Sie die Zusammenarbeit mit Pensimo in einem komplexen Projekt wie der Stadtsiedlung Reitmen in Schlieren erlebt?*

Ich habe eingangs behauptet, dass eine Auseinandersetzung mit dem Ort und der Bauaufgabe gepaart mit einer Flexibilität im Denken wichtig ist, um Mehrwerte zu schaffen. So habe ich Pensimo erlebt. Die Lösungen wurden in intensiven Gesprächen erarbeitet, und man hatte auch den Mut, gängige Denkmuster zu durchbrechen. Dort, wo es sinnvoll war, haben wir sehr viel Denkarbeit investiert, wie zum Beispiel bei der Ausarbeitung einer vielfältigen Wohnwelt, bei der Farbgestaltung, die auf einem Konzept von Christoph Haerle basiert, oder bei der Gestaltung des Freiraums, der meiner Meinung nach den Landschaftsarchitekten sehr gut gelungen ist. In diesem Zusammenhang finde ich es

entscheidend, dass ein Unternehmen von einer Kultur geprägt ist, die solche Prozesse ermöglicht. Natürlich kommt es auch sehr darauf an, wie die Menschen bei solchen Projekten zusammenarbeiten und ob es gelingt, eine gemeinsame Vertrauensbasis aufzubauen. Ich finde: Ziel erreicht und sogar übertroffen!

Mieterbefragung

**Kunden-  
bedürfnisse  
verstehen**

**Die Pensimo Gruppe  
gewinnt aus den  
Befragungen ihrer Miete-  
rinnen und Mieter  
wichtige Erkenntnisse,**

**die sowohl im operativen Geschäft als  
auch bei Investitionsentscheiden berück-  
sichtigt werden.**

**Die wichtigste Voraussetzung  
zur Zufriedenheit der Miete-  
rinnen und Mieter ist das Wissen  
um deren Bedürfnisse.**



«Wir wollen lernen und immer besser werden», sagt Christian Wenger, wenn er auf die Motivation für die regelmässigen Mieterbefragungen der Pensimo Gruppe angesprochen wird. Wenger koordiniert als Leiter Real Estate Operations und Mitglied der Geschäftsleitung die Prozesse zwischen der Pensimo Management AG und der Regimo Gruppe. Er nutzt die Mieteraussagen und -wünsche innerhalb der Gruppe als wichtige Impulse zur kontinuierlichen Produktoptimierung. Die sorgfältige Auswertung der Antworten ist für Wenger aber auch ein Akt der Fairness. Insbesondere bei Wohnungen in Stadtzentren waren die Anbieter in den letzten Jahren meistens in einer stärkeren Verhandlungsposition, was eine latente Kluft zwischen Mieterschaft und Vermietern verursacht hat. Pensimo hat es sich zum Ziel gesetzt, ein solche Kluft zu vermeiden. Die wichtigste Voraussetzung dazu sind das Wissen um die Bedürfnisse der Mieterschaft und deren Zufriedenheit mit dem Angebot.

### **Wohnungsmieter**

Pensimo hat 2017 begonnen, ihre Wohnungsmieter schweizweit und systematisch zu befragen. Konkret wurden 4'400 Haushalte angeschrieben. Die Rücklaufquote erreichte überdurchschnittliche 51%. Der Fragebogen enthielt rund 30 Fragen zu Wohnung, Gebäude, Aussenraum, Qualität der Bewirtschaftung und Hauswartung, Nachbarschaftsleben, Nachhaltigkeit oder innovativen Wohnkonzepten.

2022 sind über 11'000 Wohnungsmieterinnen und -mieter erneut befragt worden. Zur Erfassung der Mieterzufriedenheit und Messung der Dienstleistungsqualität wurde die Branchenlösung des Marktforschungsinstituts Link genutzt. Die Befragung ergänzt die mehr als 20'000 Interviews, die Link seit 2019 im Auftrag anderer führender Immobilieninvestoren durchgeführt hat. Da die Befragungen den gleichen Standards folgen, können die Ergebnisse einem Benchmarking unterzogen und mit ihren Peers verglichen werden. Ein grosser Vorteil der Plattform ist das Reaktionsmanagement-Tool. Es ermöglicht den verantwortlichen Bewirtschaftern, auf Kommentare der Mieterschaft direkt zu reagieren und beanstandete Mängel gezielt zu beseitigen.

Wie schon der Bericht der Mieterbefragung 2017 werden auch die Ergebnisse der 2022 durchgeführten Umfrage auf der Website pensimo.ch zum Herunterladen angeboten.

### **Geschäftsmieter**

Auch die Geschäftsmieterschaft wird regelmässig befragt, da sich deren Bedürfnisse im aktuellen Umfeld rascher verändern als in der Vergangenheit. Viele Mietverträge beziehen sich auf grössere Flächen, haben lange Laufzeiten und beeinflussen die Mieteinnahmen beträchtlich. Pensimo hat im Frühjahr 2021 knapp 40 Ansprechpartner in telefonischen oder persönlichen Interviews befragen lassen. Die Mieterschaft zeigte sich im Durchschnitt «zufrieden». Ein Optimierungsbedarf ergibt sich teilweise bei der Betreuung der Mieterinnen und Mieter, von denen sich ein Teil der Befragten regelmässiger Kontakte mit der Bewirtschaftung sowie eine stärkere Präsenz vor Ort wünscht.

Am Thema Nachhaltigkeit zeigten sich die Befragten interessiert. 69% der Mieter verfolgen eine konkrete Nachhaltigkeitsstrategie. Die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit dem Vermieter ist hoch. Im Durchschnitt sind zwei von drei Mietern bereit, zusätzliche Vereinbarungen im Interesse der Nachhaltigkeit abzuschliessen.

**69% der Geschäftsmieter verfolgen eine konkrete Nachhaltigkeitsstrategie und haben eine hohe Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit dem Vermieter.**

Stettbach Mitte in Dübendorf

## Leben und leben lassen

Auf dem 17'333 m<sup>2</sup> grossen Areal direkt am Bahnhof Stettbach haben die Anlagestiftungen Turidomus und Pensimo ein Projekt realisiert, das rund 300 Wohnungen umfasst und trotzdem keine typische Wohnsiedlung ist. Dank vielfältigen kommerziellen Nutzungen übt Stettbach Mitte die erwartete Zentrumsfunktion aus.

Acht Minuten dauert die Fahrt bis zum Zürcher Hauptbahnhof, gerade vier Minuten bis zum Bahnhof Stadelhofen. Das ist eine Ansage. Von einer Wohnung im Haus Stett oder im Haus Bach bis zum Bahnhof Stettbach muss man zu Fuss rund drei Minuten einrechnen. Zwei Minuten Reserve plus vier Minuten Fahrzeit macht total neun Minuten bis zum Stadelhofen, einem der wichtigsten Bahnhöfe der Schweiz zwischen dem quirligen Niederdorf und dem begehrten Seefeld. Auch für den Individualverkehr hat es in Stettbach Mitte Platz. Der Mieterschaft stehen 209 und den Pendlerinnen und Pendlern 95 Parkplätze zur Verfügung. Die Anbindung an das Autobahnnetz ist hervorragend.

→

→ Alles vor Ort – Detailhändler, Gastrobetriebe, medizinische Versorger und weitere Dienstleister haben sich etabliert und verstärken die Zentrumswirkung von Stettbach Mitte.





Der Anschluss an den öffentlichen Verkehr ist optimal. Die S-Bahn-Fahrt zum Zürcher Bahnhof Stadelhofen dauert vier Minuten.





# Stettbach Mitte wurde nicht als Wohnsiedlung konzipiert, sondern als ein städtebauliches Ensemble.

## Durchdachtes Nutzungskonzept

Die ideale Erschliessung veranlasste die Anlagestiftungen Turidomus und Pensimo, zusammen mit Senn Resources AG einen Studienauftrag durchzuführen. Daraus ging das Projekt des Büros Michael Meier und Marius Hug Architekten AG siegreich hervor. Es diente als Richtprojekt für den privaten Gestaltungsplan, der Ende 2016 rechtskräftig wurde. Dass Turidomus und Senn Resources AG 2013 von der Stadt Dübendorf den Zuschlag für die Übernahme des Areals im Baurecht erhielten, hat wesentlich mit dem Nutzungskonzept zu tun. Stettbach Mitte wurde nicht als Wohnsiedlung konzipiert, sondern als ein städtebauliches Ensemble, das neben dem vielfältigen Wohnangebot Flächen für quartierversorgende Dienstleistungen wie Einkaufsmöglichkeiten, Gastronomie und Kindergarten in einem urbanen Umfeld bereitstellt.

Die Wohnfläche von insgesamt 21'467 m<sup>2</sup> verteilt sich auf zwei Gebäude. Das U-förmige Haus Bach im Norden des Grundstücks schliesst das Quartier entlang des Bahneinschnitts ab; das Punkthaus Stett setzt einen städtebaulichen Akzent an der Züchstrasse im südlichen Teil. Die Wege zwischen den Häusern bündeln die Passantenströme und binden den Bahnhof Stettbach ganz selbstverständlich in das umliegende Quartier Hochbord ein.

Das Quartier zeichnet sich seit einigen Jahren durch eine hohe Neubaudynamik aus. Diese ist mit Hochhäusern wie dem Jabee Tower, dem Giessen-turm oder den Wohntürmen Three Point schon aus weiter Ferne erkennbar und hat der 30'000 Einwohner zählenden Stadt Dübendorf im Volksmund die Bezeichnung «Dübai» eingetragen. Dazu passt die Samsung Hall, die sich gleich gegenüber von Stettbach Mitte als erstklassiger Austragungsort für Konzerte und Unternehmensanlässe etabliert hat.

## Nahversorgung und Nahgenuss

Eine hohe Anziehungskraft übt Stettbach Mitte mit seinen vielfältigen kommerziellen Nutzungen aus. Im Erdgeschoss ist ein breites Angebot an Verkaufs- und Gastronomieflächen entstanden. Vertreten sind hier eine rund 800 m<sup>2</sup> grosse Migros-Filiale, eine Filiale der in Dübendorf stark verwurzelten Bäckerei-Konditorei Hotz, die Bahnhof-Apotheke, der auf frische und nachhaltige Lebensmittel spezialisierte Anbieter Access Gourmet mit dem neuen Lokal Le Monde oder eine ZKB-Pilotfiliale mit neuem Designkonzept und neuartigem, auf die veränderten Kundenbedürfnisse abgestimmtem Dienstleistungsangebot. Die Geschäftsmieter profitieren sowohl von den hohen Frequenzen – an Werktagen steigen rund 25'000 Personen am Bahnhof Stettbach ein und aus – als auch von der wachsenden Wohnbevölkerung im Quartier.

Ein selbstbewusstes Zeichen der Zentrumsfunktion, die Stettbach Mitte ausübt, ist die installierte Lichtinstallation «Zick Zack». Sie besteht aus einer zylinderförmigen Skulptur auf dem Dach des Hauses Stett und einem Leuchtraster über dessen Haupteingang. Die Installation «Zick Zack» wird im Zufallsmodus bespielt und präsentiert sich zwischen 6 und 22 Uhr mit langsamen Überblendungen.

## Gesundheit und Freizeit

Das Angebot zur gesundheitlichen und medizinischen Versorgung beeindruckt durch eine Vielfalt, die dem Zentrum jeder Kleinstadt gut anstehen würde. Im Haus Stett decken vier erfahrene Kinder- und Jugendärztinnen das ganze Spektrum der Kinder- und Jugendmedizin ab. «Der Standort direkt beim Bahnhof Stettbach ist für uns ideal. Er bietet beste Erreichbarkeit mit dem öffentlichen Verkehr von allen Regionen, aus denen unsere Patientinnen und Patienten kommen», erklärt Christina Saner, eine der vier Ärztinnen. Und ihre Kollegin Nicole Hagleiter ergänzt: «Wir sind da, wo die Familien schon sind und neue Familien einziehen.» Dabei verweist sie auf den Doppelkindergarten, der im Sommer 2022 im Haus Bach eröffnet wurde, und auf die im Quartier geplante Primarschule für sechs Klassen.

Ebenfalls vertreten sind eine Praxis für Frauenheilkunde, ein Gesundheits- und Ästhetikzentrum mit zahlreichen medizinischen Fachbereichen einschliesslich ästhetischer Chirurgie, ein zahnärztliches Kompetenzzentrum mit bereits zehn Arbeitsplätzen oder ein Physiozentrum.

Zu Sport- und Freizeitaktivitäten in der Umgebung von Stettbach laden unter anderem das Sagentobel, der Greifensee oder das Sportzentrum Heeren-schürli ein. Auf dem weitläufigen Gelände verteilen sich mehrere Rasen- und Kunstrasenplätze, auf denen 65 Fussballvereine mit über 500 Mannschaften trainieren und spielen. Die Wanderung zum Zoo Zürich dauert gerade mal 50 Minuten.

## Büronutzung in allen Variationen

In den Obergeschossen sind in Stettbach Mitte Büroflächen für bis zu 250 Mitarbeitende erstellt worden. Zusätzlich bietet Westhive einen modernen Flexible Office Space mit über 120 Arbeitsplätzen in Teambüros und Open-Space-Flächen. Für Meetings, Seminare und Workshops können sechs Sitzungszimmer genutzt werden. Das Angebot wird von einem öffentlich zugänglichen Restaurant abgerundet, in welchem alles vom Frühstückskaffee über feine Mittagsmenüs bis zum Afterwork-Apéro erhältlich ist.

Von den Vorzügen des Quartiers profitieren zahlreiche renommierte Unternehmen schon seit Jahren. Die benachbarte Helsana Versicherungen AG ist seit 2005 in Stettbach und beschäftigt hier rund 1'800 Mitarbeitende. Die meisten benutzen auf ihrem Arbeitsweg die S-Bahn oder die Glattalbahn. Und immer mehr entscheiden sich für eine Wohnung in der direkten Umgebung.

→

**Das Angebot zur gesundheitlichen und medizinischen Versorgung beeindruckt durch eine Vielfalt, die dem Zentrum jeder Kleinstadt gut anstehen würde.**



# Stettbach Mitte ist ein gelungenes Beispiel für städtisches Wohnen ausserhalb der Stadt.



← In Stettbach sind rund 300 Wohnungen entstanden, von denen fast alle über private Aussenräume verfügen.





## Eckdaten Stettbach Mitte

Adressen	Am Stadtrand 1–5, Zürichstrasse 132/134; Am Stadtrand 11–23; Am Stadtrand 25–29
Erstellung	2021
Investitionssumme	CHF 177 Mio.
Soll-Mietertrag p. a.	CHF 10.1 Mio.
Grundstücksfläche	17'333 m <sup>2</sup>
Mietfläche total (ohne Lager, Nebenflächen)	29'669 m <sup>2</sup>
Mietfläche Wohnungen	21'467 m <sup>2</sup>
Mietfläche Büro	5'144 m <sup>2</sup>
Mietfläche Verkauf	3'058 m <sup>2</sup>
Wohnungen Haus Stett	105
Wohnungen Haus Bach	192
Parking für Mieter und Pendler	95 Park+Ride; 105 Besucherparkplätze; 209 Mieterparkplätze
Architekt	Michael Meier und Marius Hug Architekten AG
Totalunternehmen	Senn Construction AG, St. Gallen
Vermietung	regimo-zuerich.ch

**Die erste Etappe des neuen Stadtquartiers am Bahnhof Regensdorf-Watt wird durch drei Anlagestiftungen der Pensimo Gruppe realisiert. Dem eigentlichen Bau ist wie immer ein mehrjähriger Prozess der Vorbereitung und Planung vorausgegangen. Der Weg zur heutigen Lösung führte in diesem Fall über ein Charrette-Verfahren.**

Langfristig bauen bedeutet weitsichtig denken und umsichtig planen. Es bedeutet auch, Ideen und Konzepte zu entwickeln, welche die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen mit hoher Wahrscheinlichkeit auch in Jahrzehnten noch abdecken können. Das eigentliche Bauen ist ohnehin nur ein relativ kurzer Abschnitt im Leben einer Immobilie. Dies gilt erst recht für die Überbauung ganzer Areale.

Aus diesem Bewusstsein heraus hat Pensimo schon in der frühen Planungsphase neue Wege in Regensdorf eingeschlagen. Sie markieren ein Verständnis von Nachhaltigkeit, das nicht auf Labels und Ratings fixiert ist, sondern das Machbare möglichst nahe an das Wünschbare verschiebt. Doch der Reihe nach.

→

→ Blick über die Zwhatt-Platz-Wiese in Richtung Längsbau und Holz-Hybrid-Hochhaus.





## **Bahnhof Nord – vom Industrieareal zum neuen Zentrum**

In den 1960er-Jahren wurde das 215'000 m<sup>2</sup> umfassende Gebiet Bahnhof Nord als Industrieareal zwischen Regensdorf, Adlikon und Watt ausgeschieden. Auch heute noch wird das Gebiet grösstenteils industriell und gewerblich genutzt. Die hier angesiedelten Firmen, darunter zahlreiche Detailhändler und Gastronomiebetriebe, schätzen die hohe Standortqualität. Dank der S-Bahn, die das Zürcher Stadtzentrum im Viertelstundentakt verbindet, und drei nahen Autobahnanschlüssen ist das Areal optimal erreichbar.

Die Gemeinde Regensdorf erkannte das Potenzial des Entwicklungsgebiets und leitete die planerischen Massnahmen ein, um es auf ein neues Quartier mit zukunftssträchtigen Nutzungen auszurichten. Von Anfang an war klar, dass hier ein urbanes Zentrum mit einem breiten Spektrum an Wohnangeboten entstehen sollte.

## **Zwhatt auf dem Gretag-Areal – Planung neu gedacht**

Im Februar 2016 konnte die Anlagestiftung Turidomus das Gretag-Areal nördlich des Bahnhofs Regensdorf erwerben. Für das Areal bestand ein Gestaltungsplan, den das Regensdorfer Stimmvolk im Dezember 2015 genehmigt hatte. Er lässt auf dem Perimeter über 670 Wohnungen, mehr als 19'100 m<sup>2</sup> Dienstleistungsfläche und über 650 Parkplätze zu.

Die Fachleute der Pensimo Management AG vermuteten im Gestaltungsplan allerdings noch Optimierungspotenzial. Um es zu identifizieren und zu konkretisieren, wurde 2018 ein Evaluations- und Planungsprozess nach dem Charrette-Verfahren eingeleitet (s. Kasten). Damit ging auch die Findung eines neuen Namens einher: Zwhatt.

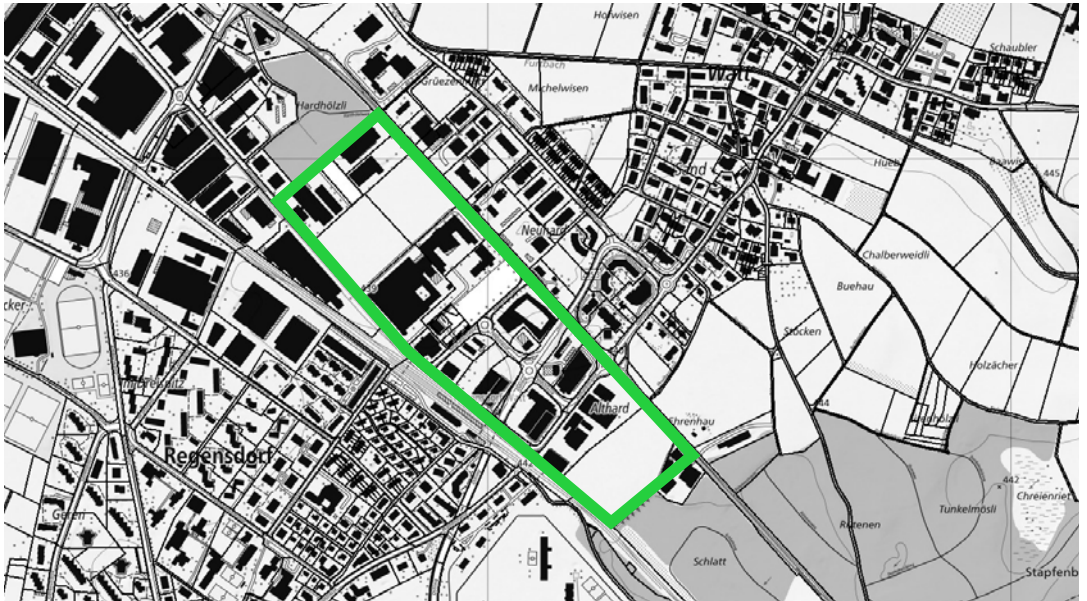
Der Arealname leitet sich ab aus der geografischen Positionierung «zwischen Hardhölzli und Schlatt».

## **Dank der S-Bahn, die das Zürcher Stadtzentrum im Viertelstundentakt verbindet, und drei nahen Autobahnanschlüssen ist das Areal optimal erschlossen.**

2020 war die Planung für die erste Etappe so weit fortgeschritten, dass im Herbst die Baugesuche eingereicht werden konnten. Sie beziehen sich auf einen Gewerbebau direkt an der Wehntalerstasse, einen Querbau mit 62 Wohnungen, zwei Hochhäuser mit 165 bzw. 156 Wohnungen sowie einen Längsbau mit 31 Maisonette-Lofts. Damit entstehen in der ersten Bauetappe rund 405 Wohnungen, 10'200 m<sup>2</sup> Gewerbe- und Geschäftsflächen sowie ungefähr 330 Tiefgaragenplätze. In der zweiten Etappe werden in einigen Jahren rund 200 Wohnungen und weitere Gewerbeflächen hinzukommen. Mitte Mai 2022 erfolgte der Baustart. Die Projekte werden im Auftrag der drei Anlagestiftungen Turidomus, Adimora und Pensimo realisiert.

→

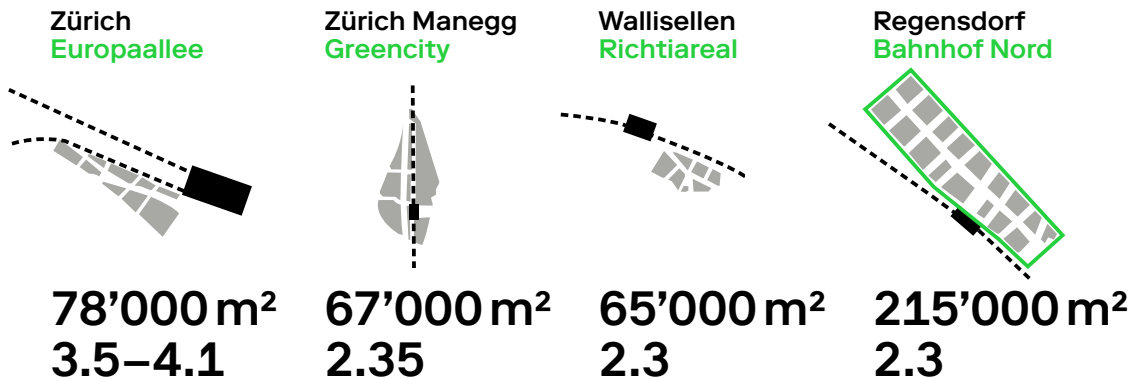
# Bahnhof Nord – das neue Stadtquartier in Regensdorf



↑ Das Gebiet Bahnhof Nord entspricht dem 215'000m<sup>2</sup> grossen Industrieareal, das in den 1960er Jahren zwischen Regensdorf, Adlikon und Watt ausgeschieden wurde.

500m

## Vergleich von Arealflächen und Ausnutzungsziffern im Kanton Zürich







Unversiegelte und baumbestandene Aussenräume werden in spannender Beziehung zur unterschiedlichen Körnigkeit der Bebauung mit offenen Plätzen und schattigen Arkaden stehen.





Ein Teil der Gebäude auf dem Zwhatt-Areal bleibt bestehen. Die entsprechenden Flächen werden für kommerzielle Nutzungen vermietet. Parallel dazu wird im Rahmen von zwei Forschungsprojekten untersucht, ob sich Teile des Gebäudebestandes sinnvoll umnutzen lassen. Die grosse Shedhalle, welche in der zweiten Etappe ganz oder teilweise durch Neubauten ersetzt werden wird, befindet sich partiell in einer Zwischennutzung. Die übrigen Gebäude werden nach aktuellem Planungsstand etappenweise bis 2028 erstellt. Das gesamte Anlagevolumen liegt nach heutiger Kalkulation bei rund CHF 500 Mio.

### **Urbane Vielfalt nachhaltig umgesetzt**

In Zwhatt entsteht eine breite Auswahl an unterschiedlichsten Wohnungstypen für die vielfältigsten Lebens- und Arbeitsformen unserer Zeit: Micro-Apartments, Small Office/Home Office (SOHO), Familienwohnungen, Studios, Coworking-Spaces. Die Vielfalt setzt sich im Aussenraum fort. Grosszügige Grünflächen sowie ein Quartierplatz mit unterschiedlichen Wasserelementen laden zum Erholen, Verweilen, Austauschen, Spielen oder gemeinsamen Erleben ein. Geplant sind zudem ein Restaurant, ein Café, ein Sommerkino auf dem Dach, eine Gelateria sowie eine mietbare Sauna. Zudem werden saisonale Events zur hohen Aufenthalts- und Lebensqualität beitragen.

Ökologische Nachhaltigkeit ist im Zwhatt selbstverständlich. Ein substanzieller Teil der Energie zum Heizen und Kühlen wird dem Grundwasser entzogen. Strom wird durch Photovoltaik erzeugt. Paneele sind nicht nur auf den Dächern angebracht, sondern bei den Hochhäusern auch in die Fassaden integriert. Damit kann ein nahezu CO<sub>2</sub>-neutraler Betrieb der ganzen Überbauung erreicht werden. Auch beim Bau wird das Klima geschont: Eines der Hochhäuser wird in Holz-Hybrid-Bauweise aus Schweizer Produktion realisiert.

Die Vielfalt in der Architektur ist durch die Zusammenarbeit mit mehreren Planungspartnern gewährleistet. Die für die erste Etappe beauftragten Planungspartner sind Boltshauser Architekten AG, Bureau Alexander Brodsky, Graser Architekten AG, Lütjens Padmanabhan Architekten GmbH, Studio Märkli AG sowie Lorenz Eugster Landschaftsarchitektur und Städtebau GmbH.

**Zwhatt wird nach aktuellem Planungsstand etappenweise bis 2028 erstellt werden. Das gesamte Anlagevolumen liegt nach heutiger Kalkulation bei rund CHF 500 Mio.**



## Die Charrette

Im 19. Jahrhundert war es üblich, die Kunstwerke der Akademiestudenten auf einem Karren, einer Charrette, zur Begutachtung zur Akademie zu fahren. Die Probanden sollen unter den Kommentaren und Ratschlägen der zusehenden Bevölkerung noch während der Fahrt daran gearbeitet haben, erfährt man von Wikipedia. Die Charrette, wie sie Pensimo in Regensdorf initiiert hatte, zeichnet sich ebenfalls durch Mobilität und Interaktionen aus. Das Verfahren lässt sich am ehesten mit der gemeinsamen Entwicklung einer Studie vergleichen. Dabei findet der Austausch nicht nur zwischen Auftraggeber und Architekten statt, sondern explizit auch zwischen den eingeladenen Teams, die üblicherweise gegeneinander antreten. Insgesamt nahmen über 100 Fachleute für Architektur, Stadtplanung, Landschaftsgestaltung und weitere Spezialaufgaben teil. Das Verfahren bestand aus einer Präqualifikation, einem zweitägigen Workshop mit 20 Teams und schliesslich einer Art Testplanung mit fünf Teams. Daraus wurde auf der Basis des Vorschlags von Studio Märkli AG ein Masterplan erarbeitet, welcher die städtebauliche Setzung definiert. «Dank dem Charrette-Verfahren konnten wir den Interpretationsspielraum des rechtskräftigen Gestaltungsplans ausloten», erklärt Birgit Hattenkofer, Leiterin Entwicklung der Pensimo Management AG. Sie räumt ein, dass der zeitliche und der finanzielle Aufwand für eine Charrette höher seien als für einen Studienauftrag, doch bei einer Lebensdauer der Gebäude von 70 bis 90 Jahren falle der Unterschied nicht so stark ins Gewicht. «Wir haben mit der Charrette wertvolle Transformationsideen für unser künftiges Stadtquartier gesammelt und Lösungsansätze für die höchstmögliche städtebauliche und architektonische Qualität getestet», präzisiert Hattenkofer.

## Suffizienzpitch – preiswerter Wohnungsbau neu gedacht

Experimentierbereitschaft zeigte Pensimo für das Zwhatt-Areal auch mit der Durchführung eines Konkurrenzverfahrens, der die Grenzen des preiswerten Mietwohnungsbaus auslotet. Zu diesem Zweck organisierten die Fachleute von Pensimo im Auftrag der Anlagestiftung Adimora einen Suffizienzpitch für den Längsbau, wobei Suffizienz für die Reduktion auf das Minimum steht.

Die Anforderungen an die Wohnungen waren knapp und klar: Je zwei Bewohner müssen kochen, essen, Gäste bewirten, lesen, fernsehen, schlafen und duschen können. Sie brauchen einen direkt aus der Wohnung erschlossenen, privaten Aussenraum, Lowtech-Gebäudetechnik und eine lichte Raumhöhe von mindestens 2.5 m. Massgebend waren nicht SIA-Normen, Richtlinien und Fachempfehlungen, sondern das eigene unabhängige Denken, die Freude an kreativer Intelligenz, die Lust auf Unkonventionelles. Dies gelang dem Team Lütjens Padmanabhan Architekten GmbH, Zürich, und Anliker AG Generalunternehmung, Emmenbrücke, am besten. Ihr Projekt wurde vom Beurteilungsgremium zur Weiterbearbeitung empfohlen.

Es handelt sich um einen prägnanten, dreifach gestuften Gebäudekörper. Die übereinander gestaffelten, von den Architekten als «Maisonette-Loft» bezeichneten Reihenhäuser verbinden den Wunschtraum nach einem Eigenheim mit eigener Haustür und direktem Zugang in den privaten Aussenraum mit einem doppelgeschossigen, auf maximale Grosszügigkeit angelegten Innenraum und Weitsicht in die Umgebung. Der breite Laubengang dient zugleich der Erschliessung und der Nutzung als Terrasse.

In der zweigeschossigen Grundkonfiguration sind keine Zwischenwände enthalten. Nur ein Bad, eine minimale Kücheneinheit und eine Wendeltreppe bilden die Struktur, die sich je nach Nutzung und Anzahl der Bewohnerinnen und Bewohner unterteilen lässt.

→

**In Zwhatt entsteht eine breite Auswahl an unterschiedlichsten Wohnungstypen für die vielfältigsten Lebens- und Arbeitsformen unserer Zeit: Micro-Apartments, Small Office/Home Office (SOHO), Familienwohnungen, Studios, Coworking-Spaces.**

↓ Die Verschmelzung von Innen- und Aussenraum mit spannenden Blickbeziehungen wird durch die vorgelagerte Laubengang-Loggia-Schicht mit Südausrichtung möglich. Die Mieterinnen und Mieter der durchgesteckten Wohnungen geniessen einen unverbaubaren Blick auf Zwhatt-Platz-Wiese und Furttalpromenade.





↑ Blick in einen der beiden Anlieferungsbereiche des hochleistungsfähigen Gewerbaus mit hohen Nutzlasten, geräumigen Warenliften und äusserst flexiblen Raumaufteilungsmöglichkeiten. Es ist ein hybrides Gebäude, welches sowohl den Ansprüchen von Büros als auch des produzierenden Gewerbes gerecht wird.

**Ein Teil der Gebäude auf dem Zwhatt-Areal bleibt bestehen und wird für kommerzielle Nutzungen vermietet.**

**Das Kompetitive  
überwinden**

**und moderiert. Nachstehend geht er auf die  
Chancen und Risiken einer solchen Vor-  
gehensweise ein.**

**Michael Hauser hat  
für Pensimo ein Charrette-  
Verfahren aufgegleist**

**Interview mit  
Michael Hauser**

→

*Herr Hauser, wie haben Sie  
das Charrette-Verfahren  
für das Zwhatt in Ihrer Funk-  
tion als Verfahrensgestalter  
und Moderator erlebt?*

Es war eine sehr spannende  
und intensive Zeit. Einerseits  
handelte es sich um eine komplexe  
Aufgabe mit mehreren grossen  
Baufeldern, andererseits waren  
die Erwartungen aller Beteiligten,  
mit Iteration und gemeinsamem  
Suchen zu neuen Erkenntnissen  
zu kommen, hoch. Mit der Charret-  
te brachen wir gemeinsam zu  
einer Reise auf, um Lösungsansät-  
ze etwa zu Programmen, zum  
Städtebau, zu baulogistischer Ef-  
fizienz und Nachhaltigkeit so-  
wie zur Architektur zu finden und  
Bewährtes und Bekanntes auf  
den Prüfstand zu stellen.

**«Für eine Charrette  
braucht es in  
erster Linie einen  
Auftraggeber,  
der offen für ein  
Wagnis ist.»**



**Michael Hauser**

ist 1964 in Zürich geboren, dipl. Arch ETH/SIA MBA. Er berät Investoren, Gemeinden, Kantone und den Bund in Fragen der Gebiets- und Arealentwicklung. Michel Hauser war Organisator des Charrette-Verfahrens für das Zhwhatt-Areal im Jahr 2018.

**Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit sich eine Charrette lohnt?**

In erster Linie braucht es einen Auftraggeber, der offen für ein Wagnis ist und die Bereitschaft hat, Erkenntnisse nachvollziehbar zu reflektieren sowie umzusetzen. Dann braucht es eine Aufgabenstellung, die genügend «Fleisch am Knochen» hat, also gross ist und ausreichend Spielräume bietet. Wichtig ist auch, dass sich die teilnehmenden Teams darauf einlassen, Lösungsideen zu teilen und ohne Urheberanspruch im Austausch weiterzuentwickeln. Obwohl in Städtebau und Architektur das kollektive Gedächtnis im Sinne einer Open Source entscheidend ist, stellte die Charette die Teams vor die grosse Herausforderung, das Kompetitive zu überwinden.

**Welches waren die heikelsten Momente?**

**Wie lässt sich die Gruppendynamik so nutzen, dass sie nicht überbordet?**

Die Konkurrenz ist verständlicherweise bei einer Charette der limitierende Faktor, schliesslich sichert ein Auftrag das Überleben der jeweiligen Unternehmen. Wir haben daher versucht, die Spielregeln von Anfang an transparent zu machen und angenehme Umstände vor Ort – kulinarisch etwa durch wechselnde Foodtrucks – zu bieten.

**Woran lässt sich beim Zhwhatt der Mehrwert der Charrette gegenüber klassischen Studienaufträgen festmachen?**

Eine Charette ersetzt keine klassischen Konkurrenzverfahren wie Wettbewerbe oder Studienaufträge und ist eher mit einer Testplanung zu vergleichen. Der ortsbauliche Zusammenhang steht viel stärker im Fokus, oft durch den Freiraum

orchestriert. Man sucht eher die Choreografie für einen Ort als das konkrete Projekt. Zusätzlich zu einer Testplanung haben wir eine Werkstatt organisiert, zu der die Teams ebenfalls eingeladen waren. Ausserdem haben wir Folgeaufträge in Aussicht gestellt, um besonders gute Ideen umzusetzen.

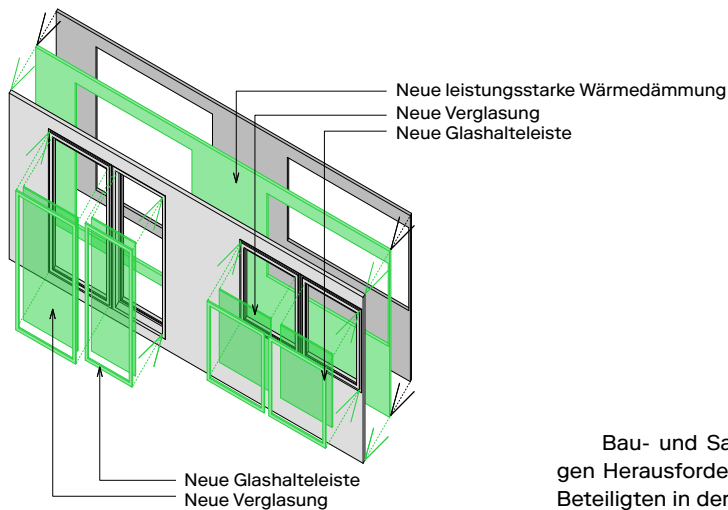
**«Man sucht eher die Choreografie für einen Ort als das konkrete Projekt.»**

**Können oder sollen sich auch börsenkotierte Unternehmen, deren Performance kurzfristig gemessen wird, eine Charrette leisten?**

Klar. Wichtig ist, dass die Unternehmen mit den Aktionären langfristig «committed» sind und über eine entsprechende Unternehmenskultur verfügen. Sicher ist es auch von Vorteil, wenn es sich um Unternehmen handelt, die Liegenschaften langfristig halten, stabile Erträge im Vordergrund stehen und die Nutzerzufriedenheit einen hohen Stellenwert genießt. Für eine nachhaltige Projektentwicklung muss man neben Geld auch Zeit zur Verfügung stellen. Entschädigt wird der Investor durch eine breitere Akzeptanz mit tieferen Risiken und einer guten Reputation.

## Eine Ikone wahrt ihr Gesicht

Die 1963 bis 1971 erstellte Satellitenstadt Le Lignon bei Genf war in die Jahre gekommen und verlangte nach einer energetischen Sanierung. Doch der Denkmalschutz und unterschiedliche Interessen der verschiedenen Eigentümer engten den Handlungsspielraum ein. Pensimo suchte und fand eine Lösung, die ökologische Ziele, finanzielle Kriterien und kulturelle Werte unter ein Dach bringt.



→ Anstelle eines unverhältnismässig aufwendigen Fassadenersatzes wurde die Fassade durch eine innenliegende Wärmedämmung energetisch verbessert. Zudem wurde hinter die äusseren, einfach verglasten Scheiben eine Zweifachverglasung mit dazwischenliegenden Raffflamellensstoren angebracht. Dadurch konnte der Energiebedarf für Heizung und Warmwasser um rund 30% reduziert werden.

Bau- und Sanierungsprojekte sind mit unzähligen Herausforderungen verbunden. Diese sind den Beteiligten in der Regel jedoch bekannt und können bewältigt werden. Manchmal braucht es allerdings Erfahrungen und Expertise, die weit über das übliche Ausmass hinausgehen. So zum Beispiel in Vernier bei Genf, wo sich über eine Länge von 1.6 km ein Gebäuderiegel mit 2'780 Wohnungen erstreckt – der längste zusammenhängende Wohnkomplex Europas. Er wurde von 1963 bis 1971 zusammen mit zwei Hochhäusern mit 26 bzw. 30 Etagen nach Plänen eines Architektenteams um Georges Addor gebaut. Der Kanton Genf verstand Le Lignon als eine mutige Initiative zur Linderung der damals vorherrschenden Wohnungsnot.

→







Der 1963 bis 1971  
erstellte Gebäuderiegel  
von Le Lignon fällt  
noch heute in jeder Be-  
ziehung aus dem Ra-  
hmen.







## Herausfordernde Ausgangslage

Zu den massgeblichen Eigentümern der Liegenschaft gehören die Anlagegefässe der Pensimo Gruppe. Sie zählen teils zu den Investoren der ersten Stunde und halten 19 der 86 Hauseingänge oder 497 der 2'780 Wohnungen. Zehn Hauseingänge gehören der Anlagestiftung Pensimo, sechs der Anlagestiftung Turidomus und zwei dem Immobilienfonds Swissinvest. Grössere Eigentümer sind auch die Pensionskasse des Kantons Zürich sowie die zwei Stiftungen Habitation à loyer modéré (HLM) und Habitation bon marché (HBM) mit ihren subventionierten Wohnungen. Insgesamt ist die Cité du Lignon in den Händen von rund 50 Eigentümern, die teilweise unterschiedliche Interessen verfolgen.

Als Pensimo zur Erkenntnis gelangte, dass eine energetische Sanierung der Gebäudehülle unausweichlich würde, musste sie deshalb davon ausgehen, dass nicht alle Eigentümer mitziehen würden. Bei der Erneuerung der vorgehängten Fassade mit den hellen Aluminiumprofilen und den dunklen Glaselementen sollte Le Lignon sein unverwechselbares Gesicht bewahren können und als Denkmal geschützt werden. Um zu vermeiden, dass das Wohnband optisch zu einem hässlichen Flickwerk verkommt, durfte zwischen den Fassadensegmenten in saniertem und denen im Originalzustand kein wesentlicher Unterschied sichtbar sein.

Selbstverständlich wollte sich Pensimo auch in Vernier an ihre «Grundsätze für die Planung und Ausführung von Sanierungen und Neubauten» halten. Dort ist etwa festgehalten, dass sich die gestalterisch sichtbaren Eingriffe entweder in das vorhandene Gesamtkonzept eingliedern oder ein neues Ganzes bilden. Und weiter: «Allenfalls notwendige Mehrinvestitionen für umweltbezogene energetische Verbesserungsmassnahmen müssen im konkreten Einzelfall gegenüber der geforderten Wirtschaftlichkeit abgewogen werden, da hier meistens ein Zielkonflikt besteht.»

Bei der ebenfalls fälligen Erneuerung der Wohnungen hat sich Pensimo für ein pragmatisches Vorgehen entschieden. Aufgrund des in Genf geltenden Gesetzes über den Abriss, die Umwandlung und die Renovierung von Wohnhäusern, der Loi sur les démolitions, transformations et rénovations de maisons d'habitation (LDTR) können die Mieten nach Sanierungen und Modernisierungen in bestehenden Verhältnissen kaum bzw. erst nach einer Sperrfrist angehoben werden. Wohnungen werden deshalb nur bei einem Mieterwechsel umfassend renoviert.

## Fundierter Entscheidungsprozess

In einem ersten Schritt bildeten die Eigentümervereinigung Comité Central du Lignon (CCL) und die kantonale Denkmalpflege (Office du patrimoine et des sites) eine Arbeitsgruppe. Diese erteilte dem Laboratoire des techniques et de la sauvegarde de l'architecture moderne (TSAM) der EPF Lausanne den Auftrag, Grundlagen für eine Erneuerungsstrategie zu erarbeiten. Das TSAM-Team schlug vier Optionen mit unterschiedlicher Eingriffstiefe vor.

Dabei stellte sich – nicht überraschend – heraus, dass ein Ersatz der Fassade zwar die energetisch beste Lösung wäre, aber unverhältnismässig hohe Kosten verursacht hätte. Nach einer zweijährigen Testphase am Objekt entschied man sich, die Fassade durch eine innenliegende Wärmedämmung energetisch zu verbessern und neue Fensterelemente mit integriertem Sonnenschutz anzubringen.

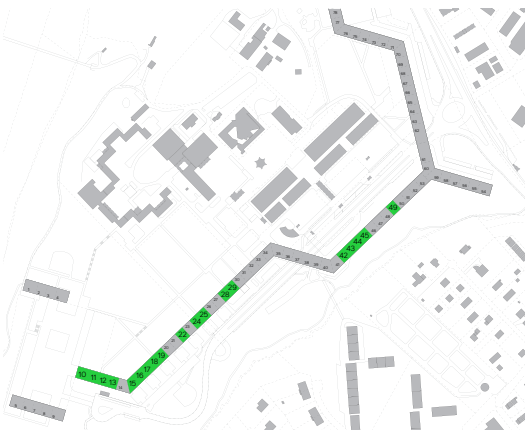
Basierend auf dem Grundlagenpapier der Arbeitsgruppe beauftragten die Verantwortlichen das Genfer Architekturbüro Jaccard Spicher Architectes Associés sowie Losinger Marazzi SA mit der Planung und Realisierung der Erneuerungsmassnahmen. Diese umfassten auch die Erneuerung der Laubengänge sowie Arbeiten an der Haustechnik. Die Sanierungsarbeiten erfolgten im bewohnten Zustand.

## Fazit: Augenmass lohnt sich

Die von 2017 bis 2020 durchgeführten Massnahmen verursachten Kosten von insgesamt rund CHF 35 Mio. Dies ergibt rund CHF 70'000 pro Wohnung. Der Energiebedarf für Heizung und Warmwasser reduzierte sich um mehr als 30%. Die Energiekennzahl sank von 162 kWh/m<sup>2</sup> auf 73 kWh/m<sup>2</sup>. Dies vor allem auch, weil nach der Sanierung zusätzlich noch eine intelligente (prädiktive) Heizungsregelung in Betrieb genommen wurde.

Die mit Augenmass verfolgte Herangehensweise der Pensimo Gruppe hat sich gelohnt. Die Rücksicht auf den einmaligen architektonischen Charakter des Ensembles verbindet sich harmonisch mit der Aussicht auf eine hohe Ertragskontinuität und eine solide Wertentwicklung.





↑ Schulpflichtige Kinder müssen Le Lignon nicht verlassen, denn das Schulhaus befindet sich auf dem Gelände.

Anlagestiftung Pensimo:  
10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 28, 29  
Anlagestiftung Turidomus:  
24, 25, 42, 43, 44, 45  
Immobilienfonds Swissinvest:  
22, 49

## Zahlen zum längsten Wohnhaus Europas

2'780	Wohnungen
288'000 m <sup>2</sup>	Grundstücksfläche
497	Wohnungen im Eigentum der Pensimo Gruppe
86	Hauseingänge
2	Hochhäuser
1.6 km	Gebäudelänge
86'500 m <sup>2</sup>	Fassadenfläche
1	Einkaufszentrum
1	Kindergarten
2	Kirchen
1	Schulhaus
1	Post
1	Polizeistation
1963–1971	Bauzeit
1920–1982	Lebenszeit von Georges Addor, Planer und Architekt der Cité du Lignon

## Einfach gut

**Die von den Regimo Gesellschaften eingesetzte Mieter-Applikation vereinfacht und verbessert die Kommunikation zwischen Mieterschaft und Bewirtschaftung. Die Anwendungen werden laufend erweitert. Bei Neubauten erreichen die Registrierungsraten teilweise bis zu 100%.**

QR-Code scannen, App herunterladen, registrieren und loslegen. Eine Angelegenheit, die nur wenige Minuten dauert, aber die Beziehungsqualität zwischen Mieterschaft und Vermieter bzw. Bewirtschaftung über Jahre hochhält. Dies leistet die RegimoApp. Sie wurde zuerst in zwei Pilotliegenschaften getestet. Dabei fielen die Vorteile der digitalisierten Kommunikation zwischen Mieterschaft und Bewirtschaftung so überzeugend aus, dass Pensimo die RegimoApp ab 2019 für alle Wohnobjekte einführte. Heute haben die Mieterinnen und Mieter von rund 16'000 Wohnungen die Möglichkeit, über die RegimoApp mit der Bewirtschaftung und Nachbarschaft zu kommunizieren.

### Mehr Effizienz und Convenience

In erster Linie ist die RegimoApp ein Arbeits- und Kommunikationstool, das den Alltag sowohl der Mieterinnen und Mieter als auch der Bewirtschaftung vereinfacht. Häufigste Anwendung ist die Meldung und Behebung von Schäden. Anhand eines strukturierten Formulars werden die wichtigsten und notwendigen Informationen abgefragt. Zudem können Fotos direkt in der App gemacht und dem Ticket angehängt werden. Für die Bewirtschaftung und die Handwerker sind die Bilder sehr nützlich, denn meistens sagen sie mehr aus als Beschreibungen. Dank eines Ticketing-Systems mit Push-Mitteilung kann der aktuelle Status der Bearbeitung jederzeit eingesehen werden.

→

**«Mit der App kann man schnell und direkt seine Anliegen mitteilen. Die Organisation von Handwerkern bei Schäden funktioniert gut.»**

Mieterstimme

**Ich finde das System mit der App super. Es vereinfacht vieles.»**

Mieterstimme

**«Es wird zur Sache geschaut. Meldungen können ganz einfach in der App erfasst werden. Gut finde ich auch, dass man über die App auf alle Manuals und anderen wichtigen Informationen zugreifen kann.»**

Mieterstimme

## Das leistet die RegimoApp

- Neuigkeiten und Informationen über die digitale Pinnwand rund um die Wohnung, Überbauung und Umgebung
- Verfügbarkeit von Dokumenten wie Bedienungsanleitungen, Merkblättern, Checklisten oder Ratgebern
- Einfache Eingabe und Handhabung von Anfragen (inkl. Statusbericht)
- Austausch mit der Nachbarschaft
- Weitere Funktionen in ausgewählten Liegenschaften (vor allem Neubauten)
  - Koordination von Umzugstagen bei Erstbezug
  - Buchung von Gästezimmern oder Gemeinschaftsräumen
  - Waschküchenabrechnung und -planung
  - Markt- und Leihplatz
  - Einsicht in Strom-, Wasser- und Heizungsverbrauch
  - Administration von Paketboxen
  - Management von Garantiemängeln
  - Buchung von Besucherparkplätzen



**«Sehr intuitive Kommunikation mit dem Hauswart oder der Verwaltung mit Option der Nachbarschaftshilfe. Unkompliziert und schnell.»**

Mieterstimme

# «Die Verwaltung war schon früher zeitnah zu erreichen. Mit der App ist alles noch viel einfacher, schneller und praktischer geworden.»

Mieterstimme

Die App dient zudem der einfacheren Vernetzung unter Nachbarn. Über eine Pinnwand können Mieterinnen und Mieter schnell und unkompliziert Mitteilungen an ihre Nachbarn schreiben und beispielsweise Tauschbörsen oder gemeinsame Freizeitaktivitäten ankündigen. Auch können Artikel oder Dienstleistungen des ortansässigen Gewerbes beworben werden. Weitere Partner lassen sich einbinden, was insbesondere in Neubausiedlungen auf grossen Anklang stösst.

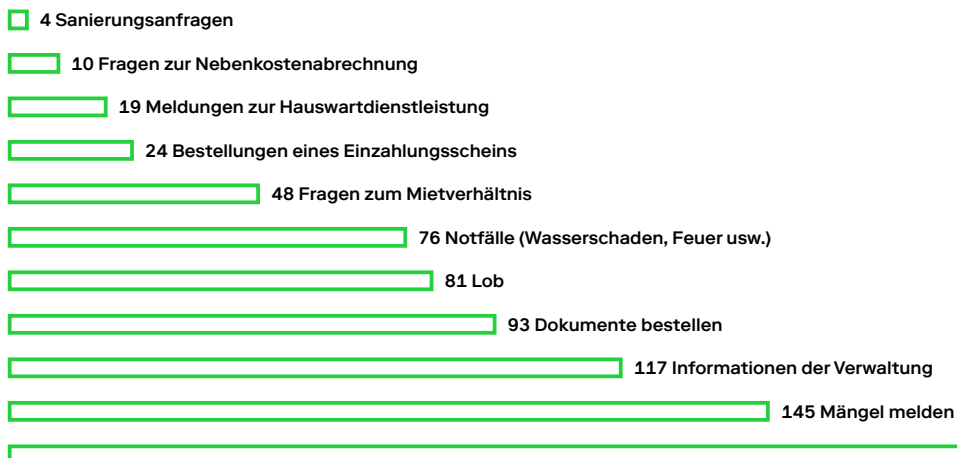
**«Responsiveness to issues is pretty good, and I really appreciate being able to interact via the app and messaging system.»**

Mieterstimme

## Höhere Kundenzufriedenheit

Die Vorteile der Technologie, die auf einer White-Label-Lösung des Schweizer ETH-Spin-off Allthings basiert, sind frappant. «Die RegimoApp ist weit mehr als ein technologisches Tool», sagt Denise Fries, Portfolio-Managerin. «Die RegimoApp signalisiert unseren Mieterinnen und Mietern, dass wir sie als Kundinnen und Kunden betrachten und dass wir uns um sie kümmern, und zwar rund um die Uhr.» In diesem Sinn sei die RegimoApp auch ein Instrument der Kundenbindung und ein Gradmesser der Kundenzufriedenheit.

## Anzahl Meldungen nach Themen



# Die Stimmen der Bewirtschaftung



**Simona Pavlovic**  
Immobilienbewirtschaftlerin  
Regimo Zug AG

Die Mieterinnen und Mieter schätzen die Einfachheit der Anwendung und die schnelle Rückmeldung. Sie wissen innert kürzester Zeit, dass wir ihr Anliegen erhalten haben und uns darum kümmern. Gleichzeitig erhalten sie beispielsweise Informationen sowie Kontaktdaten der aufgegebenen Handwerkerfirma.

Die Kontakte mit der Mieterschaft sind dank der RegimoApp gezielter und effektiver als mit den früher üblichen Telefonaten, die immer voraussetzen, dass beide Parteien zur gleichen Zeit verfügbar sind.

Push-Nachrichten, die auf dem Mobiltelefon auch bei geschlossener App angezeigt werden, informieren über Neuigkeiten der Liegenschaft oder Rückmeldungen zu dem vom Mieter oder der Mieterin erstellten Ticket. Sie schaffen Klarheit und vermeiden Zeitverluste beider Parteien.

Es wäre optimal, die Registrierungs-raten bei den Bestandesliegenschaften zu steigern. Dabei könnten uns zufriedene RegimoApp-Nutzer helfen, indem sie den anderen Bewohnerinnen und Bewohnern über ihre positiven Erfahrungen berichten und zeigen, wie praktisch die Anwendung ist.



**Sandra Burch**  
Immobilienbewirtschaftlerin  
Regimo Zürich AG

Über die App erreichen wir mit einer Meldung alle Mieterinnen und Mieter, die es betrifft. Aushänge und Rundschreiben werden hinfällig. Dies ist ein sehr grosser Effizienzgewinn.

Für die meisten Mieterinnen und Mieter steht im Vordergrund, dass ihr Anliegen schnell und kompetent erledigt wird. Falls es sich um Anliegen mit einer Vorgeschichte handelt, ist es wichtig, dass sie sich nicht jedes Mal wieder neu erklären müssen. Die Mieterkorrespondenz ist an einem Ort abgespeichert, sodass Sachbearbeitende und weitere Berechtigte wie Hauswarte immer auf dem aktuellen Stand sind. Der persönliche telefonische Kontakt mit Mitarbeitenden der Regimo ist aber weiterhin möglich.

Die Kehrseite der Medaille ist die Erfahrung, dass viel mehr Meldungen abgesetzt werden – zu jeder Tages- und Nachtzeit. Wenn die Nachbarschaft zu laut ist, erhalten wir flugs eine Meldung. Ohne App hätte man es sich vielleicht zweimal überlegt, ob man der Verwaltung einen Brief schreiben oder anrufen soll. Heute wird erwartet, dass wir alle Probleme rund um die Uhr entgegennehmen und umgehend lösen.

Bei Neubauprojekten ist es fast ein Muss, sich zu registrieren, denn um einzuziehen, braucht es einen Umzugstermin, der über die RegimoApp reserviert wird. Auch zusätzliche Räume wie Gästezimmer in Stettbach oder der Gemeinschaftsraum in Reitmen lassen sich nur über die App buchen und bezahlen.



586 Schadensmeldungen



Büro- und Gewerbehause Nøerd

**Weniger ist mehr**

**Das Nøerd in Zürich wurde mit dem Taschenhersteller Freitag**

**konzipiert und kommt ohne Hightech oder Design-Schnickschnack aus. Gleichwohl erfüllt es hohe architektonische und ökologische Ansprüche.**

→ Das Herzstück des Skelettbau bildet die 7 m hohe Produktionshalle, umfassen von zweigeschossigen Dienstleistungstrakten und den vier Erschliessungen.

Kostengünstig bauen und keine Kompromisse bei der architektonischen Qualität eingehen – dieses Grundprinzip befolgt Pensimo auch bei Gewerbegebäuden. Ein exzellentes Beispiel steht an der Binzmühlestrasse 170 in Zürich Oerlikon: das Gewerbehause Nøerd, gerne auch NøERD geschrieben. Die Initialzündung zur Realisierung des Bauwerks gab die Freitag lab. AG, die einen neuen Standort für ihren Hauptsitz und die Produktion suchte. Das auf Entwicklung und Realisierung spezialisierte Unternehmen Senn entwickelte zusammen mit Wüest Partner und dem Architekten Beat Rothen das Projekt, das 2011 im Auftrag der Anlagestiftung Turidomus realisiert wurde.

→











Die horizontale Struktur des Noerd wird durch die umlaufenden Balkone betont. Sie bieten zusätzlichen Aussenraum und dienen dem Witterschutz.

## Kostenbewusst und ökologisch

Das Herzstück des Skelettbbaus bildet die 7 m hohe Produktionshalle, umfassen von zweigeschossigen Dienstleistungstrakten und den vier Erschliessungen. Darüber verschränken sich zwei separate und unterschiedlich hohe Gebäudearme in asymmetrischer U-Form. Diese begrenzen den Dachgarten, das Herzstück des Gebäudes. Zusätzlichen Aussenraum bringen die umlaufenden Balkone, die zudem als Wetterschutz dienen und dem Gebäude seine markante horizontale Struktur geben. Die rohen Oberflächen aus nachhaltigen Baustoffen wie Recyclingbeton und vorfabrizierten Holzelementen verleihen dem Bau seinen speziellen Industriecharakter und erweisen sich als günstig im Unterhalt. Die Haustechnik ist einfach und kostenbewusst auf Lowtech ausgelegt und kommt ohne automatische Steuerung aus. Die Dachlandschaft ist Treffpunkt für die NCERDs und wertvoller Lebensraum für Pflanzen. Sie kompensiert die überbaute Freifläche, und dank der Erdschicht auf dem Hallendach wird das Aufheizen der Halle reduziert. Das Dachwasser wird gesammelt und für die Anlage eingesetzt, die Freitag zum Waschen der Planen betreibt. Das Noerd wird mit CO<sub>2</sub>-kompensierter Fernwärme versorgt. Die Dachlandschaft wird seit 2022 CO<sub>2</sub>-neutral unterhalten.

## Hochburg der Kreativität

Auch wenn das Gebäude eher durch seine horizontalen Ausmasse als durch die absolute Höhe ins Auge springt, hat es sich von Anbeginn an als Hochburg der Kreativen etabliert. Sie sind in Bereichen wie Metallbau, Marketing, Design, Kommunikation, Softwarelösungen und natürlich in der Produktion von Freitag-Taschen-Artikeln tätig.

Die Kantine im Dachgeschoss, welche ein Farm-to-table-Konzept verfolgt und bestrebt ist, einen Grossteil der Lebensmittel auf einem lokalen Bauernhof zu produzieren, hat sich vom ersten Tag an zum sozialen Zentrum der Noerd-Community entwickelt. Dort finden nicht nur Meetings und geschäftliche Kontakte statt, sondern hier werden auch Freundschaften gepflegt und die Lebensfreude kultiviert.

# Gewerbehaus im Taschenformat

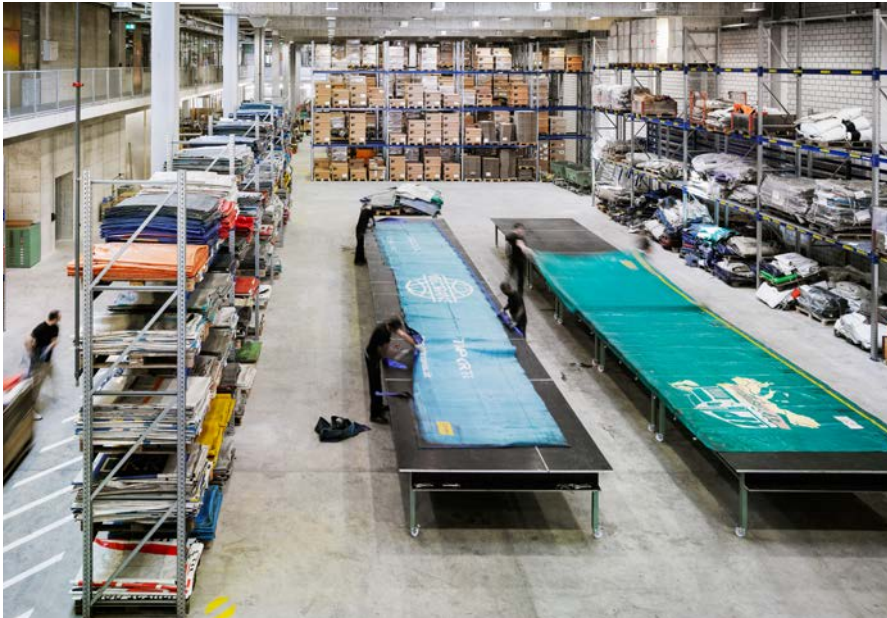
«Du möchtest endlich einmal eine Taschenfabrik von innen sehen, in der keine Kälber, sondern LKWs geschlachtet werden?»

Mit dieser Frage lockt der Taschenhersteller Freitag Gruppen oder Einzelpersonen zu einer Besichtigung der Fabrik an. Sie befindet sich im Noerd und zeigt alle Fertigungsschritte mit Ausnahme der Rohstoffbeschaffung (Truckspotting genannt) und der Näharbeiten.

## Eckdaten Noerd, Zürich

Adresse	<a href="#">Binzmühlestrasse 170 a-d, 8050 Zürich</a>
Erstellung	<a href="#">2011</a>
Investitionssumme	<a href="#">CHF 53 Mio.</a>
Soll-Mietertrag p. a.	<a href="#">CH 3.1 Mio.</a>
Grundstücksfläche	<a href="#">9'761 m<sup>2</sup></a>
Bauvolumen	<a href="#">105'861 m<sup>3</sup></a>
Mietfläche total	<a href="#">18'508 m<sup>2</sup></a>
Parking	<a href="#">64 Parkplätze im Sammelparkhaus, 10 Aussenparkplätze ums Haus</a>
Architekt	<a href="#">Rothen Architektur GmbH, Winterthur</a>
Totalunternehmen	<a href="#">Senn BPM AG, St. Gallen</a>
Eigentümer	<a href="#">Anlagestiftung Turidomus, Zürich</a>
Erwerbsjahr	<a href="#">2010</a>
Vermietung	<a href="#">regimo-zuerich.ch</a>
Information	<a href="#">noerd.ch</a>





← Beim Zerlegen wird den Planen das Fett weggeschnitten: Sie werden von Ösen und allem anderen befreit, das nicht für die Taschenproduktion weiterverwertet werden kann.

**Wertschöpfung in-house: Mit Ausnahme des Nähens ist der grösste Teil der Materialbeschaffung bis zum Verkauf im Noerd untergebracht.**



↑ In den XXXL-Waschmaschinen hat es Platz für circa zehn Planenstücke, das sind 50 bis 60 kg pro Waschgang (bei 65 °C). Die Planen werden mit Wasser aus dem Regenwassertank gewaschen. Der riesige Wassertank fasst 350'000 l. Er wird vom Regenwasser gespeist, das auf dem Dachgarten durchs Kies sickert und über Röhren in den Tank geleitet wird.



Pensimo als Arbeitgeber

**Fordernd,  
fördernd, fair**

**für Diversität, Gesundheit sowie faire, attraktive, wirtschaftlich nachhaltige Arbeitsplätze und Anstellungsbedingungen einsetzt.**

**Die Pensimo Gruppe versteht sich als attraktive und sozialverantwortliche Arbeitgeberin, die sich**

### **Non-Profit-Ansatz**

Die Pensimo Management AG verrechnet den Stiftungen nur die effektiven Kosten und lässt sich nicht in Abhängigkeit der erbrachten Leistungen oder der erzielten Performance vergüten.

### **Gelebte Fehlerkultur**

Pensimo pflegt eine Kultur der offenen Türen, der gegenseitigen Hilfsbereitschaft und der Fehlertoleranz. Das Arbeitsumfeld mag für Aussenstehende und neue Mitarbeitende manchmal etwas gewöhnungsbedürftig sein, hat sich aber in der Praxis als äusserst effizient erwiesen.

### **Lernende Organisation**

Pensimo versteht sich als lernende Organisation und erhält sich dadurch die Fähigkeit, laufend nach Optimierungspotenzialen zu suchen und sie auszuschöpfen. Die Mitarbeitenden erhalten Raum zum Ausprobieren neuer Herangehensweisen, was persönliche Integrität, hohes fachliches Wissen und Können, praktische Erfahrung sowie Teamgeist und Initiative voraussetzt.

### **Harmonisches Wachstum**

Das Wachstum der Organisation hängt eng mit dem Wachstum der Anlagen bzw. des Portfolios zusammen. Das Portfolio der Pensimo Gruppe liegt seit dem 1. Juli 2022 bei über CHF 13 Mrd. Dies bei einer Zahl von weniger als 50 Mitarbeitenden. Das Unternehmen ist somit nach wie vor schlank aufgestellt.

### **Teamorientierung**

Pensimo arbeitet sehr teamorientiert. Einerseits haben Personen klare Verantwortungen, andererseits arbeiten sie in Teams, die projekt- und aufgabenbezogen zusammengestellt werden. Dass nicht immer dieselben Personen miteinander arbeiten, fördert die Interaktion von Ideen, den Wissensaustausch und den kritischen Diskurs.

### **Quereinsteiger willkommen**

In ihrem Bestreben, immer die besten Mitarbeitenden zu gewinnen, stellt Pensimo auch Quereinsteiger ein. Sie verringern nicht nur den Mangel an Immobilienfachleuten, sondern beleben und bereichern die Organisation mit frischen Ideen und innovativen Lösungsansätzen.

# Personalstruktur

per 31.3.2022

## 45 Jahre

Durchschnittsalter

## 47%

Frauenanteil

## 51%

Anteil Mitarbeitende in  
Teilzeitbeschäftigung

## 75%

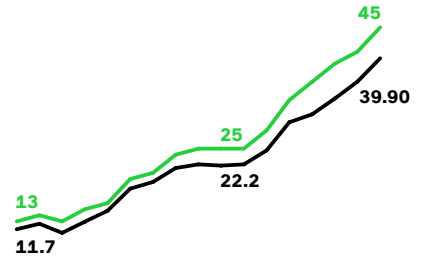
Durchschnittlicher  
Teilzeitquotient

## Qualifikations- struktur

68% der Mitarbeitenden verfügen über mindestens einen Masterabschluss, 20% über einen Bachelorabschluss oder eine höhere Fachprüfung. Alle anderen Mitarbeitenden haben einen eidgenössischen Fachausweis (12%). Damit ist das Ausbildungsniveau bei Pensimo überdurchschnittlich hoch.

## 68%

Anteil Mitarbeitende mit  
Masterabschluss



## Anzahl Mitarbeitende

Jahr per 31.12.	Total Anzahl MA	Total Anzahl Vollzeit-MA
2022	45	39.90
2021	41	36.05
2020	39	33.25
2019	36	30.65
2018	33	29.35
2017	28	24.7
2016	25	22.4
2015	25	22.2
2014	25	22.4
2013	24	21.8
2012	21	19.5
2011	20	18.4
2010	16	14.75
2009	15	12.95
2008	13	11.1
2007	14	12.6
2006	13	11.7

Künftiger Firmensitz

## Neue Arbeitswelt

Die Pensimo Management AG wird im Frühjahr 2024 an die Josefstrasse im Zürcher Industriequartier ziehen. Dort entsteht eine neue Arbeitswelt, die zusammen mit den Mitarbeitenden entwickelt wird und eine hohe Bereitschaft zu einem kulturellen Wandel ausdrückt.

Das ganze Pensimo Team wird mit Umfragen, Workshops, Arbeitssitzungen und laufenden Updates bewusst ins Projekt integriert.

Der neue Standort an der Josefstrasse im Zürcher Kreis 5 wurde nicht in erster Linie nach der Hardware – dem Gebäude –, sondern nach den Wünschen und Bedürfnissen der künftigen Nutzerinnen und Nutzer ausgewählt. Deren Präferenzen werden in einem umfassenden, mehrstufigen Prozess ermittelt.

### **Bedürfnisse abklären, Machbarkeit prüfen**

Die Verantwortlichen der Pensimo Gruppe gingen von Anfang an davon aus, dass die Anforderungen an den neuen Firmensitz aus der Perspektive der Menschen zu beurteilen sind, die dort künftig tätig sein werden. Dies können sowohl Mitarbeitende als auch Besucherinnen und Besucher sein. «Wir konstatieren, dass sich die Arbeitswelten – beschleunigt durch die Pandemie – rasch verändern. Diese Flexibilität und die Offenheit müssen durch die Arbeitsumgebung reflektiert werden», sagt Sara Luzón. Sie leitet das Development & Construction Management der Pensimo Management AG und ist verantwortlich für das Projekt Move. «Bevor wir uns mit der Gestaltung von Büroflächen befassten, stellten wir uns deshalb die Frage, was wir in Zukunft zum Arbeiten brauchen.» Das «Wir» wollten Sara Luzón und ihre Kolleginnen und Kollegen der Geschäftsleitung nicht als Pluralis Majestatis verstanden wissen. Also wurde das ganze Pensimo Team mit Umfragen, Workshops, Arbeitssitzungen und laufenden Updates bewusst zu Miteignern ins Projekt integriert.

Die wichtigste Erkenntnis der ersten Auslegung war, dass sich der heutige Standort an der Obstgartenstrasse 19 für die angestrebten Raum- und Nutzungsbedürfnisse nicht eignet. Es gibt beispielsweise wenig Raum für teamübergreifendes Arbeiten an nicht zugeordneten Arbeitsplätzen. Mit Ausnahme des Konferenzraums sind die Sitzungszimmer eher knapp dimensioniert und in der Anzahl ungenügend. Die Rahmenbedingungen für eine zukunftsgerichtete Arbeitskultur, die Interaktionen, Innovationen und den vertrauensvollen Austausch fördern soll, sind nicht ideal. Um den Flächenbedarf von rund 1'200m<sup>2</sup> für das vorgegebene Raumprogramm zu decken, hätten die drei derzeit genutzten Geschosse mit weiteren Satelliten in weiteren Etagen an der Obstgartenstrasse nicht mehr ausgereicht. Der Aufwand, um die Räume trotzdem so gut wie möglich an die neue Arbeitswelt anzupassen, wäre unverhältnismässig gewesen.

### **Mitten im Leben**

Als bald reifte die Erkenntnis, dass man eine geeignetere Liegenschaft suchen sollte. Eine ideale Gelegenheit ergab sich im eigenen Portfolio, nachdem ein grösserer Mieter seinen Auszug aus der Gewerbeliegenschaft an der Josefstrasse 212–218 angekündigt hatte. Die Liegenschaft wurde 2006 erstellt, weist kommerzielle Nutzflächen von insgesamt 17'555m<sup>2</sup> auf und gehört der Anlagestiftung Turidomus. Das Gebäude verfügt über eine moderne Haustechnik, eine Kühlung über thermoaktive Bauteile (TAB) und wird mit einer PV-Anlage auf dem Dach ausgerüstet. Die Liegenschaft ist verkehrstechnisch mit dem öV hervorragend erschlossen und liegt an einer Strasse, die sich durch gastronomische, kulturelle und kommerzielle Vielfalt auszeichnet. Zahlreiche Mitarbeitende kommen mit dem Velo zur Arbeit und schätzen es, wenn sie über Mittag Sport treiben oder sich in der Stadt zum Lunch oder zum Feierabendbier treffen können. Die Liegenschaft verfügt über genügend Veloparkplätze mit Lademöglichkeiten für E-Bikes. Ferner sind zahlreiche Parkplätze mit Ladestationen ausgerüstet.

Mit dem Ziel, möglichst viel Erfahrung mit ähnlich gelagerten Aufgabestellungen und Innovations-Know-how in das Projekt einzubringen, hat sich Pensimo für eine Begleitung durch externe Fachleute entschieden. Der als Generalplaner mandatierte Partner hat die Aufgabe, die neue Arbeitswelt für Pensimo zu entwickeln und umzusetzen. «Uns ist besonders wichtig, dass die Werte und die Kultur unseres Unternehmens berücksichtigt werden», sagt Sara Luzón. Es versteht sich von selbst, dass dieses Ziel eine aktive Mitwirkung in der Projektorganisation voraussetzt. Sie ist überzeugt, dass der neue Firmensitz den stetigen kulturellen Wandel erleichtert und die individuellen Talente der Mitarbeitenden noch besser zur Geltung bringen wird.

# Glossar

## CO<sub>2</sub>-Absenkpfad

Zeigt auf, wie sich die Emissionen in Zukunft entwickeln sollten, unter der Annahme, dass der definierte Zielpfad im Zieljahr erreicht wird.

## CO<sub>2</sub>eq-Emissionen

[t CO<sub>2</sub>eq]

CO<sub>2</sub>-Äquivalente (CO<sub>2</sub>e) sind eine Masseinheit zur Vereinheitlichung der Klimawirkung der unterschiedlichen Treibhausgase.

## CO<sub>2</sub>-Emissionsintensität

[kg CO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup>]

Das Verhältnis der ausgestossenen CO<sub>2</sub>-Emissionen eines Gebäudes zu ihrer Fläche. Ermöglicht den Vergleich verschieden grosser Liegenschaften.

## EBF

Energiebezugsfläche = Summe aller Grundflächen, die innerhalb der thermischen Gebäudehülle liegen und für deren Nutzung ein Beheizen oder Klimatisieren notwendig ist.

## Energieeffizienz

Das Verhältnis der eingesetzten Energie zum Energieertrag.

## Energieintensität

[kWh/m<sup>2</sup>]

Das Verhältnis des Energieverbrauchs eines Gebäudes zu seiner Fläche. Ermöglicht den Vergleich des Energieverbrauchs verschieden grosser Liegenschaften.

## ESG

Environmental, Social, Governance (zu Deutsch: Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) ist Bestandteil der Corporate Responsibility (CR), welche die drei nachhaltigkeitsbezogenen Verantwortungsbereiche von Unternehmen beschreibt.

## GEAK

GEAK = Gebäudeenergieausweis der Kantone bewertet die Qualität der Gebäudehülle und die Gesamtenergieeffizienz der Gebäudetechnik auf einer Skala von A (beste Klasse) bis G (schlechteste Klasse).

## Graue Energie

Im Gebäude gebündelte Energie, die für Bau, Herstellung und Transport aufgewendet wurde.

## Klimakorrigierter Verbrauch

Einfluss der Witterung und des Klimas auf dessen Energieverbrauch. Verbrauchswerte können anhand von Heizgradtagen korrigiert werden, um damit über die Jahre hinweg eine Vergleichbarkeit herzustellen.

## PV-Anlagen

Photovoltaikanlagen sind Solarstromanlagen, die mittels Solarzellen einen Teil der Sonnenstrahlung in elektrische Energie umwandeln.

## SIA-Effizienzpfad Energie 2040

Der SIA-Effizienzpfad Energie ist der erste Gebäudestandard, der Zielwerte für den Treibhausgasausstoss definiert und die Bereiche Erstellung, Betrieb und induzierte Mobilität mit einbezieht.





**Pensimo Management AG**  
**Obstgartenstrasse 19**  
**8006 Zürich**  
**[pensimo.ch](http://pensimo.ch)**