

<b>Zeitschrift:</b>	Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale
<b>Herausgeber:</b>	Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner
<b>Band:</b>	- (1995)
<b>Heft:</b>	4
<b>Artikel:</b>	Poolbildung : die künftige Art des Nutzflächenmanagements
<b>Autor:</b>	Egli, Tobias
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-957570">https://doi.org/10.5169/seals-957570</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Poolbildung – die künftige Art des Nutzflächenmanagements

► Tobias Egli

**Die sich stets wandelnden Herausforderungen des Wettbewerbes zwingen alle Unternehmungen, sich konsequent mit Themen wie Standortwahl, Nutzung auf Zeit, Eigentum versus Miete, Sicherung der Liquidität und Mobilität usw. auseinanderzusetzen. Die Schnell-Lebigkeit der Märkte und Produkte erfordert ein Höchstmaß an unternehmerischer Flexibilität und Mobilität. Diesen volatilen Vorgaben steht in aller Regel ein mit hohen Investitionskosten verbundener, unkuranter und fixer Produktions- oder Dienstleistungsstandort mit langfristiger Bindung gegenüber. Die Diskrepanz ist augenfällig und es gilt, die Anforderungen der Unternehmungen mit kurzfristig verfügbaren und austauschbaren Standorten in Einklang zu bringen.**

## Die Standortwahl

Die Standortsensibilität der Unternehmungen wächst. Aus den Fehlern der jüngsten Vergangenheit bezüglich der Standortwahl sind die richtigen Folgen und Lehren gezogen worden. Entsprechend dem Tätigkeitsfeld einer Unternehmung werden im Zuge der Evaluation eines Standortes ganz klare Prioritäten gesetzt, um ein Optimum zu erreichen. Nebst der sorgfältigen Gewichtung der sogenannt harten und weichen Standortfaktoren und der Prüfung aller objektiven und subjektiven Voraussetzungen rücken in stark zunehmendem Masse die Kriterien Mobilität, Flexibilität und kurzfristige Bindung in den Vordergrund.

Immer mehr spielen bei der Beurteilung eines Standortes unternehmensspezifische Vorgaben, wie bspw. Produkte- oder Dienstleistungszyklen eine starke Rolle. Der Standort folgt dem Produkt oder der Dienstleistung.

Diese Überlegungen und Vorgaben haben in verschiedener Weise Einfluss auf unsere Denkwei-

se über die Produktions- und Arbeitsstätten. Voraus gilt es, den langfristigen Lebenszyklus der Immobilien mit den wechselnden Anforderungen ihrer Nutzer so gut wie möglich zu synchronisieren. In architektonischer und baulicher Hinsicht sind diese Problemkreise erkannt - höchste Nutzwerte durch größtmögliche Flexibilität sind Hauptziele bei der Planung im Wirtschaftsbau. Diesen mindestens mittelfristig umsetzbaren Kriterien stehen aber im heutigen Zeitpunkt die etablierten Modelle wirtschaftlicher Nutzung, nämlich Eigentum oder Miete entgegen. Es ist an der Zeit, nach neuen Formen der Nutzung auf Zeit zu suchen.

## Eigentum oder Miete

Die zentrale Frage dürfte hier sein, ob sich eine Unternehmung überhaupt Eigentum leisten kann oder darf. Aus der positiven Entwicklung des Immobilienmarktes in der Schweiz während der vergangenen rund fünfzig Jahren und der Güte der Standortkriterien unseres Landes darf ohne weiteres gefolgt werden, dass Eigentum langfristig eine sichere und substanzbildende Investition sein muss. Diese Langfristigkeit und Substanzbildung stimmt mit den Zielsetzungen der modernen Unternehmungen aber nicht unbedingt überein. Die Unternehmungen werden immer mehr an ihrer Liquidität gemessen und entsprechend bewertet. Es ist tatsächlich mehr als fraglich, ob eine (junge) Unternehmung sich durch Eigentum verpflichtet, ihr Anlagevermögen zulasten des Umlaufvermögens erhöht, sich verschuldet und zudem auf lange Zeit ihren Standort fixiert. Alle diese „negativen Aspekte“ stehen den Vorteilen des Eigentums gegenüber.

Die Zukunft der Unternehmungen liegt wohl eher bei der möglichst unverbindlichen Nutzung auf Zeit und die Substanzbildung erfolgt in der Unternehmung selbst oder mittels anderen Sach-

## *Création d'un pool ou le nouveau management des surfaces utiles*

*Les défis toujours nouveaux de la compétitivité obligent toute entreprise à se poser lucidement les questions quant à la localisation, l'utilisation à long terme, la propriété ou la location, la garantie des liquidités, de la mobilité, etc. La vie de plus en plus courte des marchés et des produits exige un taux élevé de souplesse et de mobilité de la part des entreprises. A l'opposé de ces contraintes variables se trouve le problème de l'emplacement de production ou d'activités de service qui implique en règle générale un investissement élevé, fixe et à long terme. Le hiatus est évident et il s'agit de pouvoir rejoindre les exigences des entreprises en offrant des emplacements interchangeables et disponibles à court terme.*

und Vermögenswerten. In diesem Sinne scheint es sinnvoll, dass Unternehmen mieten und nutzen und sich nicht über Gebühr binden. Aber auch die heute geltenden Standards bei der Miete treffen nicht in allen Teilen die Vorgaben der Nutzer. Die Kurzfristigkeit der Unternehmensoptik bezüglich des Standortes, vor allem aber die Forderung nach sofortiger Verfügbarkeit der Flächen und der Zurverfügungstellung in „gebrauchsfertigem Zustand“, stellt die Anbieter von Nutzflächen vor ernste Probleme. Nebst der Bereitstellung von Gebäuden, welche multifunktional nutzbar sind, werden Investitionen in den Nutzerausbau gefordert, welche als Folge der kurzfristigen und spezifischen Nutzung kaum abgeschrieben werden können und in aller Regel für einen Nachnutzer wertlos sind...

### Ein Lösungsansatz

Die meisten der zur Verfügung stehenden Flächen im Wirtschaftsbau bestehen in individuellen Bauten, welche in privaten Händen und Trägerschaften stehen. Diese Individualität kommt teuer zu stehen. Die objektbezogene Bewirtschaftung und Vermietung verunmöglicht die Transparenz bezüglich Angebot und Nachfrage und steigert die sogenannten Transaktionskosten. Für den einzelnen Eigentümer bestehen objektspezifische, hohe Risiken. Eine Koordination der Interessen von Anbietern und Nutzern drängt sich auf. Hierbei könnte ein „Poolgedanke“ eine wertvolle Hilfe sein. Nehmen wir an, dass auf breit abgestützter professioneller Grundlage eine Vielzahl von Gebäuden des Wirtschaftsbaus in einen Pool eingebracht werden, dessen Trägerschaft für eine allumfassende und professionelle Bewirtschaftung der Immobilien garantiert, können einige zentrale Probleme gelöst werden:

- breit abgestützte Trägerschaft mit Anteilscheinen vermindert die Risiken
- professionelle und gesamtheitliche Bewirtschaftung sichert den Ertrag
- Markttransparenz steigert die Vermietungsle-

stung und senkt die Transaktionskosten

- Gesamtangebot eröffnet den Nutzern Möglichkeiten für Rochaden
- konsequentes Poolmanagement vergünstigt die Nutzflächen
- Marktübersicht ermöglicht sachlich optimierte Planung neuer Flächen
- Trägerschaft geniesst Bonität für Finanzierungen
- „Fondsähnliche“ Beteiligung des Publikums durch Anteilscheine schafft Anreiz
- Pool stellt optimale Bewirtschaftung der Immobilien während ihres gesamten Lebenszyklus' sicher und wirkt werterhaltend

### Schlussbemerkung

Es ist nicht absehbar, per wann das heute verfügbare Angebot an Nutzflächen im Wirtschaftsbau aus neu erstellten und bestehenden Gebäuden für Dienstleistung und Industrie absorbiert sein wird. Eine besondere Rolle in dieser Thematik spielen sicherlich auch die „Industriebrachen“, welche einer neuen Zweckbestimmung und Nutzung zugeführt werden müssen. Unter dem Gesichtspunkt, dass infolge der enormen Fortschritte der Technologie damit gerechnet werden muss, dass immer mehr Leistung durch immer weniger Leute auf weniger Fläche erbracht werden wird, ist es höchste Zeit, neue Wege zu suchen und sich für neue Formen der Nutzung, sei es im Bereich des Eigentums oder der Gebrauchsüberlassung auf Zeit zu öffnen. Ferner stellt sich die weitere Frage nach der Zurverfügunghaltung von entsprechenden Baulandreserven, bspw. in Industriezonen. Bei objektiver langfristiger Nichtbeanspruchung der Landflächen gemäss ihrer Zonenzugehörigkeit müssten tatsächlich Lösungsansätze in einer temporären alternativen Nutzung oder einer allfälligen Umzonung gesucht werden. ■