

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 31 (2018)
Heft: 3

Artikel: Der Immobilienflüsterer
Autor: Petersen, Palle / Hofer, Martin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-816297>

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: 04.04.2026

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

Der Immobilienflüsterer

Martin Hofer ist ein Netzwerker und Querdenker in der Immobilienwelt. Nun verlässt er Wüest Partner und spricht über Bewertungen und Daten, Investoren und Architekten.

Text:
Palle Petersen
Fotos:
Andrea Diglas

Showtime! Animierte Grafiken sausen aufwärts, dann folgen Marktzahlen, Prognosen, Trendanalysen. Es ist Ende Oktober 2017, und Wüest Partner präsentieren ihr jährliches «Immo-Monitoring». Das Who's who der Immobilienszene ist gekommen: kurzhaarige Männer in dunklen Anzügen und Krawatte, vereinzelt Frauen im Deuxpièces. So uniform kleiden sich Investoren, Projektentwickler, Treuhänder, und so lautet an diesem Abend auch der Dresscode für die Mitarbeiter von Wüest Partner. Nur für einen gilt das nicht. Martin Hofer, 193 Zentimeter gross, trägt die grauen Locken nach hinten gegelt und einen locker geschnittenen Anzug ohne Krawatte. Er sieht aus wie ein Kunstgalerist, doch er ist der letzte Gründungspartner und ein Aushängeschild der Firma. Ende 2017 trat er aus.

Zwicky-Areal:

Geld und Geist im ImmoMarkt

«Selbstverständlich meine Erfindung», sagt Martin Hofer in die Kamera. Gefragt war das Lieblingsprojekt anlässlich der Prämierung der «Besten 2016» von Hochparterre. Gemeint ist das Areal Zwicky Süd zwischen Dübendorf und Wallisellen, das Gold in Architektur bekam siehe Hochparterre 9 und 12/16. Sieben Jahre vorher war dort noch eine Wiese, und niemand konnte sich vorstellen, zwischen Bahnviadukt und stark befahrenen Strassen ein lebendiges Stück Stadt zu bauen. Der Gestaltungsplan sah Büros und Gewerbe vor. Unmöglich, diese Flächen loszuwerden, sagte Hofer zu Monica Zwicky, der Vertreterin der alten Textilfirma Zwicky, der das Gelände gehört. Damit stiess er eine Gestaltungsplanänderung für höhere Ausnutzung und höheren Wohnanteil auf mehreren Baufeldern an.

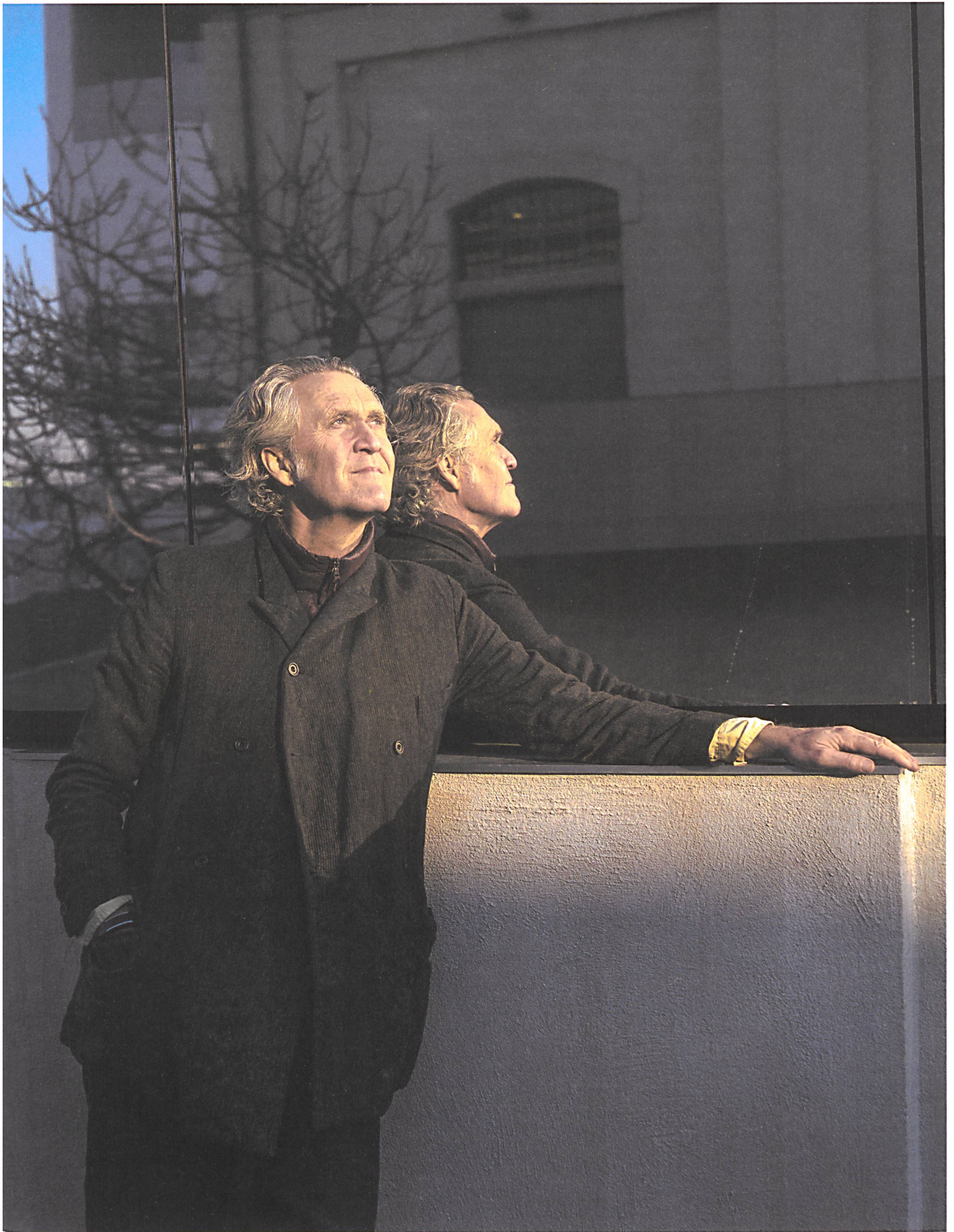
Hofer klopfte auch bei der Genossenschaft Kalkbreite an. Ob es nicht langsam schwierig würde, in der Stadt Bauland zu finden, und ob man den Schritt in die Agglomeration wagen wolle? Man wollte. Als nächstes holte er den Entwickler und Totalunternehmer Senn an Bord, später die Pensimo-Gruppe als zweite Investorin. Auf dem Weg zum durchmischten 160-Millionen-Areal sass Hofer in den Projektsteuerungssitzungen und in der Wettbewerbsjury. Ab dem Bauprojekt tat er nicht mehr viel, doch brachte er die Gemeinde Dübendorf noch dazu, auf einer Restparzelle ein Gewächshaus für Urban Farming zu bewilligen. Bald ist das Zwicky-Areal um einen lebendigen Auftakt und einen Gemüseladen reicher.

Warum ist die Bauwirtschaft nur selten so originell?

Martin Hofer: Die Branche ist verwöhnt. Es wird mehr vom Gleichen gebaut, weil es vermeintlich das ist, was die Leute wollen. Doch vor allem in den Ballungszentren, wo die Nachfrage hoch ist, müssen die Leute alles nehmen. Es ist schon seltsam: Die Silver Society kommt, die Haushaltsformen und Arbeitsmodelle ändern sich. Doch an den allermeisten Raumprogrammen geht das völlig vorbei.

Wurden die Investoren nicht kreativer und professioneller?

Natürlich gab es Lerneffekte. Heute diskutiert man ernsthafte über Nutzungen, Grundrisse oder Freiräume als in den Achtzigerjahren. Nachhaltigkeit ist ein Thema, auch wenn sie häufig einseitig technisch verstanden wird. Trotzdem: Besser wurden vorab die wirtschaftliche Ausbildung der Immobilienleute und ihre Tools. Das kulturelle Wissen über Architektur und Städtebau bleibt unterentwickelt. Geld und Geist sind im Ungleichgewicht. Es überwiegt das Denken in Zahlen. →



Martin Hofer (62) ist ein Heiratsvermittler für Ideen und Menschen. Er glaubt: Wein ist wichtiger als Architektur, und die Immobilienwelt rechnet zu viel und denkt zu wenig.

Was damals mit einer Handvoll Angestellten begann, ist heute der wichtigste Player im Schweizer Immogeschäft, der weder baut noch handelt noch besitzt. Wüest Partner tragen Wissen zusammen, bereiten es auf, verkaufen es und setzten damit 2016 knapp 46 Millionen Franken Honorar um. Mehr als drei Viertel der 193 Mitarbeitenden sitzen in Zürich, ein Dutzend in Genf, der Rest in Kleinbüros in Bern und Lugano, Berlin, Frankfurt, Hamburg und neuerdings München. Sie arbeiten nicht in funktionalen Abteilungen, sondern in Teams von zehn bis zwanzig Leuten, geleitet von je zwei bis drei Partnern. Das Team A macht vor allem Marktforschung und Datenapplikationen, die Teams C bis F machen schwergewichtig Bewertungen, und das Team B von Hofer und zwei weiteren Partnern macht vor allem Beratungen. Es konzipiert Entwicklungsszenarien und legt Renditerechnungen bei, oft für ganze Areale. Es organisiert Wettbewerbe, wählt Architekturbüros aus und besetzt Jurys. Es begleitet die Projektgewinner und berät die Investoren bei der späteren Preisgestaltung. Das ist eine strukturelle Macht.

Wie sehen Sie die Zukunft von Wüest Partner?

Martin Hofer: Die Maschinerie läuft wie geschmiert und ist auf Wachstumskurs. Wüest Partner sollten qualitativ wachsen, Coaching- und Beratungsleistungen ausbauen, Geschäftsfelder entdecken, eventuell über eine Zellteilung nachdenken und die Bereiche entflechten. Aber die jüngeren Partner sind hungrig. Sie wollen den Umsatz und die Filialen in den nächsten zehn Jahren verdoppeln. In den neuen Zweigstellen wird vor allem bewertet, und vermutlich geht das so weiter.

Wer entscheidet das?

Wir funktionieren gleichberechtigt, «kommunistisch», witzeln meine Partner. Grundsätzlich gehört die Firma den 17 aktiven Partnern zu gleichen Teilen, in der Partnerversammlung wiegt jede Stimme gleich. Steigt einer aus, muss er Aktien verkaufen, steigt einer ein, müssen die anderen ihm welche verkaufen. Auch der Lohn ist bis auf kleine Altersunterschiede gleich, der Gewinn wird primär nach geleisteten Arbeitsstunden verteilt.

Ich mache mir Sorgen, ob sich dieses System hält, denn die Bewerter drängen schon länger auf eine umsatzbezogene Verteilung. Doch die Partner, die Marktforschung machen und Vorträge halten, sind genau so wichtig wie jene mit grossen Bewertungsportfolios.

Was spricht gegen ein grösseres Bewertungsgeschäft?

Erst- und Spezialbewertungen sind interessant. Doch vor allem Wiederbewertungen sind ein Convenience-Geschäft. Natürlich ist die Dienstleistung weit komplexer, doch letztlich geht es wie in der Gebäudereinigung um Stückpreise und Quadratmeter. Um die Kosten zu senken, haben wir sieben Millionen Franken in die Applikation «Wüest Dimensions» gesteckt. Das Bewertungsgeschäft wird automatisiert, und wir sind vorne dabei. Schon heute bringt es sechzig Prozent des Umsatzes. Die Frage ist: Wollen Wüest Partner immer mehr Zahlen futtern oder über Lebensräume nachdenken?

Wie kam es zu dieser Dominanz der Bewertungen?

Das ging Mitte der Neunzigerjahre los. Brauereien und Industriebetriebe brachen zusammen, die Portfolios wurden neu gemischt und die grossen Immobilien-AGs wie SPS und PSP entstanden. Damals begriffen die ersten Investoren, dass man seine Bilanzen verwässert, wenn man Immobilien nach Buch- oder Anschaffungswerten in den Büchern führt. Sie suchten darum nach professionellen Marktbewertungen, und wir hatten die nötigen Daten. Dass die Sache so wichtig werden würde, war freilich nicht absehbar. Heute sind die institutionellen Anleger zur jährlich aktualisierten Marktbewertung verpflichtet. Das ist eine Cashcow für Wüest Partner. Allerdings wird das Geschäft härter. Früher hatten wir ein Quasi-Monopol im Schlaraffenland, doch die grossen Treuhänder und Marktforscher - E & Y, IAZI, JLL, KPMG, PWC - kämpfen aggressiv um Marktanteile.

Welche Daten machten den schnellen Erfolg von Wüest Partner aus?

Marktdaten. Das war unsere Erfindung. Früher gab es nur Bestandspreise beim Bundesamt für Statistik, niemand kannte die Angebotspreise, und das nutzten die Makler schamlos aus. Wir liessen also schweizweit →

Zwicky Süd, Dübendorf 2010–2015

Wohn- und Gewerbequartier, 250 Wohnungen, rund 5000 m² Gewerbefläche
Architektur: Schneider Studer Primas
Auftraggeber: Senn Resources
Hofer: Idee, Programm, Verfahrensleitung, Projektbegleitung
Hochparterre 12/16

Min Max, Opfikon 2012

Wohn- / Gewerbehaus mit rund hundert Kleinst- und Clusterwohnungen als Gegenprogramm zum Glattpark
Architektur: EMI
Auftraggeber: Cereal Immobilien
Hofer: Idee, Programm, Verfahrensleitung
Hochparterre 5/17

Zentrum für alpine Kulinariik, Stans ab 2014

Umnutzung des ehemaligen Kapuzinerklosters (mit Bio Suisse, Pro Specie Rara und Slow Food)
Architektur: Beat Rothen
Auftraggeber: Senn Resources
Hofer: Idee, Programm, Projektentwicklung (mit Senn und Dominik Flammer)

Grid, Allschwil ab 2015

Gewerbekomplex für Büro, Labor, Lehre und Kreative, 40 000 m² Hauptnutzfläche
Architektur: Herzog & de Meuron
Auftraggeber: Senn Resources
Hofer: Idee, Programm, Projektentwicklung und -begleitung

2010

2011

2012

2013

2014

2015

Tatort, Zürich-Affoltern 2010–2012

Befahrbares Gewerbehaus (aus behördlichen Gründen gescheitert)
Architektur: Burkhalter Sumi
Auftraggeber: Senn BPM
Hofer: Idee, Programm, Projektentwicklung (mit Fischer Immobilien)

Feldhäuser, Emmen ab 2013

je 35 Eigentumswohnungen und Reiheneinfamilienhäuser als holländisches Dorf (aus behördlichen Gründen gescheitert)
Architektur: MVRDV
Auftraggeber: Senn Resources
Hofer: Idee, Projektentwicklung (mit Senn und MVRDV)

→ Zeitungsinserte ausschneiden und in Excel-Tabellen übertragen. Per Post kamen diese auf Disketten zu uns. Markus Schweizer, nebst dem Kulturingenieur Hannes Wüest und mir der dritte Gründungspartner, war ein blendender Ökonom. Er entwickelte Modelle, um die Daten zu ordnen, und 1992 präsentierten wir erstmals Marktdaten im Hotel Baur au Lac. Wir trugen dick auf, zeigten der Presse und etwa hundert Kunden unsere Schweizerkarten und erklärten, der überhitzte Markt stünde vor dem Kollaps. Die Daten interessierten alle, über unserer Prognose lachten sie, und ein halbes Jahr später brachen die Preise ein. Das war unser Durchbruch.

25 «Immo-Monitorings» später betreuen Wüest Partner sechzig Prozent der grossen Portfolios. Nirgends kommen so viele Informationen zusammen: über Besitz und Wert, Mietpreisspiegel, Ausnützung, Alter, Zustand der Bausubstanz und vieles mehr. Längst werden die Angebotspreise nicht mehr abgetippt, sondern in Echtzeit aus den Immobilienbörsen gelesen. Rund ein Dutzend Informatiker arbeitet an komplexen Applikationen, und das Geschäft mit Daten wächst. Wenn Hofer also über Kommunisteneltern und Firmenkommunismus spricht, über ethische und nachhaltige Anlagen, schwingt Verlegenheit mit. Denn mit ihren Bewertungen und Renditeszenarien sind Wüest Partner ein mächtiger Teil eines Markts, der Lebensräume mit einer arithmetischen Renditebrille betrachtet, den Investoren für gutes Geld Opportunitäten zeigend. Hofer ist viel zu klug, um dies nicht zu wissen. Sicherlich weiss er auch, dass Wüest Partner nicht kommunistisch funktionieren, eher wie eine Anwaltskanzlei mit Gleichberechtigung oben, darunter aber mit strenger Hierarchie. Die Treppenstufen heissen Consultant, Senior Consultant, Manager, Director, Partner. Trotz eines Frauenanteils von 36 Prozent ist kein einziger der 17 Partner eine Frau.

Atelier Gockhausen: Ernst und Lust der Architekten

Im Range Rover mit cremefarbenem Leder liegt die CD des Berner Mundartpopduos Lo & Leduc. «Pure Lyrik», sagt Hofer, der zurzeit Akkordeon lernt und täglich tanzen würde, wenn er mehr Zeit hätte und in den Clubs nicht erst um zwei Uhr morgens etwas los wäre. Wir fahren nach Gockhausen, wo Hofer in einem umgenutzten Atelier wohnt. Rudolf Brennenstuhl baute es Ende der Fünfzigerjahre als erste Etappe für die Werbeagentur Advico, heute Advico Young & Rubicam. Als die Werber 2008 aus dem mittlerweile entstandenen Konglomerat auszogen, entwickelte Hofer das Areal, einmal mehr mit Senn. Jakob Steib entwarf 21 neue Atelier- und Reihenhäuser anstelle der Büroanlage. Hofer zog in eine der ertüchtigten Altbauten. Das war vor fünf Jahren. Nun schneidet er im Garten ein paar Verveine-Zweige ab und kocht einen Tee auf. Das Obergeschoss ist komplett verglast. Man sieht, dass er gerne wohnt, kocht und reist. Der Wohnstil: Ethno-Eleganz, überall Teppiche und Mitbringsel aus fernen Ländern, in den Regalen stehen Flaschen, Gewürzdosen, Prosciutto-Schneider und Espresso-Maschine.

Wie wichtig ist Ihnen der Genuss?

Martin Hofer: Viele meinen, ich wäre ein Luxusmensch, bloss weil ich gerne in die besten Restaurants gehe. Aber für mich ist das Kunst. Die besten Pianisten sind teuer, und so ist das auch beim Essen. Ich mag Pop-up-Restaurants und Köche wie Stefan Wiesner, den Hexer vom Entlebuch. Ich trinke gerne Champagner und Wein. Wein ist wichtiger als Architektur. Ich werfe den Architekten ja gerne vor, dass sie das Leben zu wenig kennen. Wie as-

ketisch und spröde viele unterwegs sind, wie streng zu sich selbst und der Welt. Um Lebensräume zu gestalten, muss man doch Freude haben am Leben.

Weshalb sind Architekten so ernst?

Sie nehmen ihren Beruf viel zu wichtig. Dabei sind Bauherren und selbst wir Berater wichtiger als sie. Welche Nutzungen wo in der Stadt wie viel Platz haben, bestimmen nicht die Architekten. Der Inhalt aber ist wichtiger als die Form. Gute Gestaltung sollte selbstverständlich sein, aber sie ist weder ausreichend noch macht sie glücklich.

Gute Baudetails machen nicht glücklich?

Die Architekten vielleicht. Ich finde es skandalös, dass jedes Haus ein Unikat sein soll und man ständig Fenster und Türgriffe neu erfindet. Der Aufwand ist unverhältnismässig. Letztlich habe ich das einzige Haus von Carlo Scarpa in Zürich bewertet, ein Gesamtkunstwerk, da ist die Wand für das Bild gebaut. Solche Häuser sind fantastische Ausnahmen, doch beim gewöhnlichen Mehrfamilienhaus ist dieser Anspruch falsch.

Was sollten Architekten stattdessen tun?

Aufwachen. Die meisten sind so gefangen in ihren Dingen, dass sie sich das Futter wegnehmen lassen. Sie sind bei den Weichenstellungen am Anfang nicht dabei, und kurz darauf nimmt man ihnen das Projekt aus der Hand und schickt es durch die TU-Maschine. Architekten sind Fachplaner für Gestaltung geworden, und wenn sie nicht aufpassen, führt BIM zu einer weiteren Entmündigung. Wollen sie dem entgegenzutreten, müssen sie sich mit dem Immobilienmarkt und der Bauwirtschaft beschäftigen. Im Perfektionierungswahn verpufft zu viel Energie.

Aber es sind doch nicht alle Detailfetischisten.

Natürlich nicht. Letztens habe ich den Binzhof in Zürich angeschaut. Das Baubüro Insitu hat dort für Modissa einen Werkhof umgenutzt, alles stehen lassen, mit Containern ergänzt und diese mit Sperrholz verkleidet. Alt und Neu sind wunderbar miteinander verbunden. Das ist sinnlich, auf eine spröde und karge Weise, für den Gebrauch gedacht und gemacht. Und gleichzeitig günstig. Solche Projekte inspirieren mich, und ich finde Architekten überzeugend, die mit fundierten Kontextanalysen argumentieren. EM2N etwa sind verkehrstechnisch und ökonomisch beschlagen. Die Vorschläge der Gruppe Krokodil für das Glattal oder von Bauart Architekten für die Waldstadt Bremer in Bern zeigen, dass Architekten zur Planung durchaus wichtige Beiträge leisten können.

Nach 27 Jahren an Bord verlässt Hofer nun mit 62 Jahren den Tanker Wüest Partner. Als Verwaltungsratspräsident hat er die Firma über Jahre geprägt. Als Berater betreute er etwa tausend Projekte, von denen mehr als 900 nicht realisiert worden sind. Er sagt, Bauherren entschieden sich viel zu häufig gegen Innovation und Risiko. Und Geld habe er genug verdient. Er gehe lieber jetzt und arbeite, bis er siebzig sei, weiter als Einzelfirma, in kleinerem Umfang und nur mit jenen, die ebenfalls stets etwas erfinden wollten, wie Senn.

Ist Hofer wirklich ein Erfinder? Der Satz «Das habe ich erfunden» geht ihm jedenfalls leicht und häufig über die Lippen. Hofer ist stolz, die Stadt Zürich und ihre Umgebung zu kennen wie kein Zweiter. Fraglos wären viele Orte ohne ihn anders geworden. Doch oftmals ist er vor allem ein Katalysator, ein Heiratsvermittler und ein Geburtshelfer. Er ist kein Knochenarbeiter, sondern ein geschickter Einflüsterer und Drahtzieher, der Orte und Prozesse durchschaut, der Menschen, Bedürfnisse und Ebenen zusammenbringt. Und er ist rastlos: Kaum bei Wüest Partner ausgeschieden, sitzt er bereits in mehreren Stiftungs- und Verwaltungsräten und arbeitet an neuen Projekten. ●