

# Consulting in der Immobilienbranche – Wenn Beratung eine Rolle spielt.

Autor: Antonio Federico | MRICS

Die Bau- und Immobilienbranche ist stetigen Veränderungen unterworfen. Steigende Immobilienwerte, neue Gesetzesgrundlagen, strengere Finanzierungsbedingungen und vieles mehr erhöhen das latente Risiko von Fehlentscheidungen und Fehlinvestitionen. Eine fundierte und professionelle Prüfung der Sachlage ist heute, mehr denn je, vor jeder wichtigen Entscheidung ein Muss. Der vorliegende Fachbericht befasst sich mit den möglichen Beratungsfeldern und den entsprechenden Instrumenten.

Hinweis: Die in diesem Fachbericht gewählte männliche Form bezieht sich immer zugleich auf weibliche, männliche und anderweitige Geschlechteridentitäten.

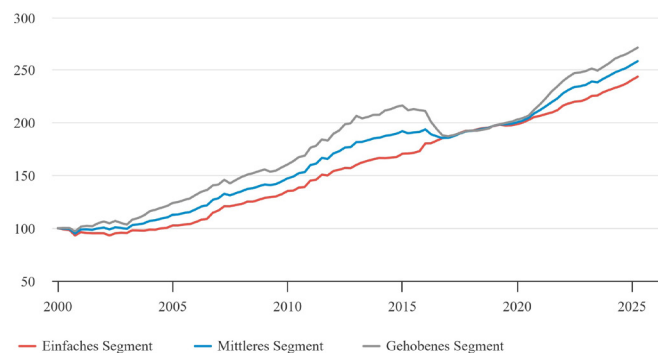
## Wenn Bäume in den Himmel wachsen

Die Entwicklung des Schweizer Immobilienmarkts ist beeindruckend. Die Immobilienwerte kennen seit 2000, abgesehen von kurzen negativen Schwankungen, nur eine Richtung, nämlich die nach oben. Während für das einfachere Segment (günstiges Eigentum) die Werte kontinuierlich zugenommen haben, erwiesen sich die teureren Segmente, vor allem in der Phase von 2015 bis 2020, als etwas volatil.

Die nachfolgende Grafik zeigt beispielhaft die Entwicklung der Eigentumswohnungen ab 2000.

### Eigentumswohnungen: Qualitätsbereinigte Preisentwicklung

Transaktionspreise, Index 1. Quartal 2000 = 100



Stand: 2. Quartal 2025. Quelle: Wüest Partner

Mit steigenden Werten erhöhen sich auch die Risiken von Fehlentscheidungen und Fehlinvestitionen. Das mangelnde Angebot an Immobilien treibt auch die Preise von qualitativ mittelmässigen und schlechten Objekten in die Höhe. In der Kombination mit tiefen Zinsen werden Grundstücke und Projekte erworben, welche

unter «normalen» Bedingungen nur mit erhöhten Risiken und einer entsprechenden Marge realisierbar wären. Der Berater steht in diesem Kontext in der Pflicht, seine Auftraggeber (Eigentümerschaften/Käuferschaften/Investoren) objektiv auf mögliche Risiken aufmerksam zu machen. In florierenden Märkten sind die Beratungen anspruchsvoller und beanspruchen ein hohes Mass an Kommunikationsfähigkeit. Eine kritische Beratung kann nur erfolgreich sein, wenn sich diese auf fundierte Fakten und Zahlen bezieht und auf strukturierte Weise dargelegt wird. Der Berater sollte dabei über die nötige Erfahrung und Seniorität verfügen.

Es gelten die klassischen Grundlagen einer jeden Beratung. Diese erfolgen in sieben Schritten.

- 1. Ist-Analyse:** Kundenbedürfnisse, aktuelle Situation und Herausforderungen verstehen.
- 2. Zieldefinition:** Klare, messbare Ziele gemeinsam festlegen.
- 3. Informationssammlung:** Alle relevanten Daten, Fakten und Hintergründe sammeln.
- 4. Lösungsentwicklung:** Verschiedene Optionen und Strategien erarbeiten.
- 5. Empfehlungen:** Die beste Lösung basierend auf Analyse und Ziele vorstellen.
- 6. Umsetzung:** Unterstützung bei der Implementierung der Lösung.
- 7. Feedback und Anpassung:** Kontinuierliche Überprüfung und Optimierung.

Nachfolgend werden die wichtigsten Themenfelder aufgezeigt, die in der Immobilienbranche für eine Beratung von Kunden und weiteren Anspruchsgruppen relevant sind.

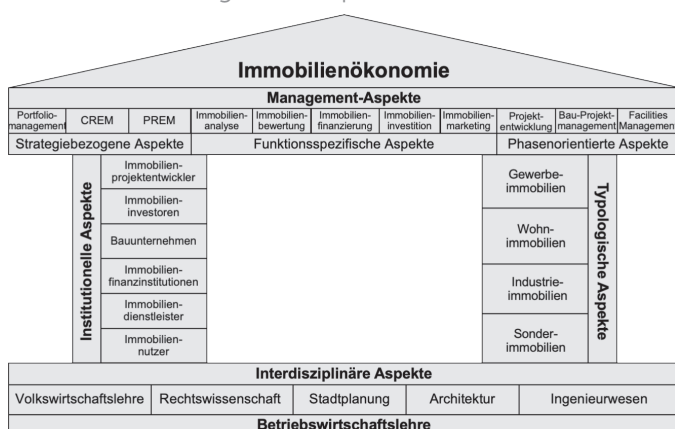
## Immobilien-Research

Die Grundlage jeder Beratungstätigkeit besteht aus einem fundierten Research. Im Falle der Immobilienbranche spricht man von einem Immobilienresearch. Das Immobilienresearch bezieht sich auf die systematische Analyse und Bewertung von Immobilienmärkten, -daten und -trends. Es umfasst die Untersuchung von Faktoren wie Immobilienpreise, Mietniveaus, Angebot und Nachfrage, wirtschaftliche Bedingungen, demografische Entwicklungen, Nachhaltigkeitstrends sowie rechtliche und

politische Rahmenbedingungen. Ziel ist es, übersichtliche und faktenbasierte Erkenntnisse für Investoren, Entwickler, Banken und andere Marktteilnehmer zu gewinnen, um so die Basis für die richtigen Entscheidungen zu schaffen. In der Schweiz gibt es verschiedene Anbieter von Wirtschafts- und Immobiliendaten. Dabei werden zahlreiche Studien zu verschiedenen Themen angeboten und regelmässig Datenreihen publiziert. Dazu gehören die Wüest Partner AG, Fahrländer Partner AG und IAZI AG zu den bekannteren Unternehmen. Allgemeine Wirtschaftsdaten werden vom Bundesamt für Statistik (BFS), dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), der Schweizerischen Nationalbank (SNB) und der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich (KOF) regelmässig erhoben und publiziert. Erlaubt sind aber auch eigene Analysen von Markt- und Wirtschaftsdaten.

### Beratungsfelder

Es gibt in der Fachliteratur zahlreiche Gliederungsvarianten für Beratungen in der Bau- und Immobilienbranche. Das Haus der Immobilienökonomie (siehe nachfolgende Grafik) gibt an dieser Stelle eine umfassende Übersicht der möglichen Aspekte.



Quelle: Haus der Immobilienökonomie, Prof. Dr. Karl-Werner Schulte

Ohne einen Anspruch auf Vollständigkeit zu beanspruchen, werden die Beratungsfelder in unserem geschäftlichen Umfeld in die folgenden drei Bereiche gegliedert:

1. Werte und Strategien
  - Immobilien-Bewertungen
  - Immobilien-Strategien
  - Verwaltungs-/Beiratsmandate
2. Transaktionen
  - Immobilien-Due Diligence
  - Immobilien-Investitionen
3. Projekte
  - Projektentwicklungen
  - Bauherrenberatungen

### Immobilien-Bewertungen (Werte und Strategien)

Bewertungen kommen in vielen Bereichen zum Einsatz. Banken benötigen Marktwerte (Verkehrswerte), um Tragbarkeitsberechnungen und Belehnungsgrenzen

kundenbezogen zu prüfen und auf dieser Basis Finanzierungen zu genehmigen. Verkäuferschaften möchten vor dem Verkauf ihrer Immobilien vom Immobilienbewerter wissen, welche Höchstwerte sie vom Markt erwarten dürfen. Baurechtsgeber benötigen eine transparente Bewertung, um Baurechtsmodelle zu berechnen und vertraglich zu sichern. Gesellschaften, Fonds und Anlagestiftungen stehen in der Pflicht, die Immobilienwerte aufgrund der Rechnungslegung regelmässig auszuweisen und in ihren Jahresrechnungen offenzulegen.

Auf dem Schweizer Markt gibt es zahlreiche Anbieter von Bewertungsdienstleistungen. Nicht alle verfügen über die nötige Fachkenntnis, um anspruchsvolle Bewertungsfälle mit der nötigen Professionalität sicherzustellen. Zahlreiche Akteure bieten standardisierte hedonische Bewertungen an, um neue Kunden und Transaktionsmandate zu akquirieren. Wir empfehlen eine Bewertung der Fachverbände Schweizer Immobilienschätzer Verband (SIV), Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft (SVIT) und Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS).

Je nach Bewertungssituation kommen unterschiedliche Methoden zum Einsatz.

Bewertung von Besitzobjekten mit Vergleichsmethode:

- Vergleichswertmethode
- Kennwertmethode
- Hedonische Methode

Bewertung von Nutzobjekten mit Ertragswertmethode:

- Ertragswertmethode
- Barwertmethoden
- Discounted-Cashflow-Methode (DCF)

Weitere (Hilfs-)Methoden:

- Sachwertmethode (Substanzwert-/Realwertmethode) für die Berechnung von Reproduktionskosten und Technische Entwertung
- Lageklassenmethode für Bauland
- Residualwertmethode für Baulandgrundstücke und Immobilienprojekte (basiert immer auf der Vergleichswert- oder Ertragswertmethode)

### Immobilien-Strategien (Werte und Strategien)

Immobilien sind schwerfällig und benötigen in den meisten Fällen lange Bearbeitungsvorlaufzeiten. Ob eine Transaktion, eine Projektentwicklung oder eine Anlagestrategie, für die Märkte von morgen müssen heute Entscheidungen getroffen werden. In Zeiten steigender Immobilienpreise und sich generell verbessernder Rahmenbedingungen ist dies kein grösseres Problem. So sind in den vergangenen zwei Jahrzehnten viele Strategien erfolgreich umgesetzt worden. Die Märkte kannten nur

die Richtung nach oben und Wartezeiten (z.B. aufgrund von Bewilligungsverfahren, Einsprachen oder Lieferengpässen) erwiesen sich als regelrechte passive Werttreiber. Die Märkte und die Baukosten haben zwischenzeitlich ein hohes Niveau erreicht und entsprechend haben sich die Werte und Preise von Baulandgrundstücken, Entwicklungs- und Anlageprojekte in den vergangenen Jahren markant erhöht. Hinzu kommen gesetzliche und regulatorische Rahmenbedingungen (z.B. das Raumplanungsgesetz, das Zweitwohnungsgesetz, Basel III, SIA-Normen, ESG-Themen usw.), die zur Interpretation und Anwendung, Expertise benötigen. Die Risiken erhöhen sich in diesem Kontext. Ohne eine klare Immobilien-Strategie befindet man sich im «Blindflug».

Mit Fakten aus dem Research, realistischen Bewertungen und einer klaren Auslegeordnung wird eine Grundlage für Entscheidungen gewährleistet. Die Strukturen für eine stringente Auslegeordnung können z.B. auf der Basis des St. Galler Management-Modells erfolgen.

### Verwaltungs-/Beiratsmandate (Werte und Strategien)

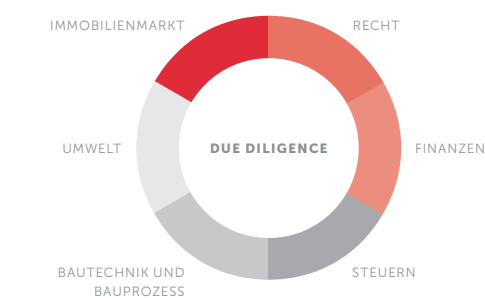
In Gesellschaften (in der Regel Aktiengesellschaften) bildet der Verwaltungsrat (VR) das geschäftsführende Organ. Seine Aufgaben sind im Obligationenrecht (OR) geregelt, insbesondere in Art. 716 ff OR. Grundsätzlich hat der VR die oberste Leitung und die Überwachung der Geschäftsführung inne.

Als Mitglied des Verwaltungsrats kann der Berater immobilienpezifisches Know-how im Verwaltungsrat einbringen.

Als Beirat kann der Verwaltungsrat und/oder die Geschäftsleitung durch Immobilienfachwissen und ohne selbst die Entscheidungsbefugnis zu haben, unterstützt werden.

### Immobilien-Due Diligence (Transaktionen)

«Due Diligence» im Immobilienkontext bedeutet die sorgfältige Prüfung einer Transaktion, bevor es zu einem Investment kommt. Die Prüfung kann seitens der Käufer- oder Verkäuferschaft in Auftrag gegeben werden. Ziel ist es, Risiken, Chancen und den tatsächlichen Wert einer Immobilie transparent zu machen.



Quelle: Eigene Darstellung

Eine Immobilien-Due Diligence geht weiter als eine konventionelle Immobilien-Bewertung. Die folgenden Bereiche werden systematisch analysiert:

- Legal Due Diligence (Recht)
- Financial Due Diligence (Finanzen)
- Tax Due Diligence (Steuern)
- Technical Due Diligence (Bautechnik und Bauprozesse)
- Environmental Due Diligence (Umwelt)
- Commercial Due Diligence (Immobilienmarkt)

### Immobilien-Investitionen (Transaktionen)

Immobilien-Investitionen können ein attraktiver, aber auch komplexer Weg sein, um Vermögen aufzubauen und regelmässige Renditen zu generieren. Immobilien-Investitionen sind verbunden mit hohen Kosten, Chancen und Risiken. Die meistgenannten Chancen sind der Inflationsschutz bei Sachwerten, die Regelmässigkeit der Mieteinnahmen, die Wertsteigerung und steuerliche Vorteile (z.B. Abschreibungen). Zu den Risiken zählen das Kreditrisiko (Zinsen können steigen), der Verwaltungsaufwand (Vermietung, Instandhaltung usw.) und mögliche Wertverluste (Leerstände, Lageveränderungen usw.).

Die Investitionsmöglichkeiten sind vielfältig. So kann direkt (Eigentumswohnung, Einfamilienhaus, Mehrfamilienhaus, Gewerbe usw.) wie auch indirekt (Aktien, Fonds, Crowdinvesting, REITs) in Immobilien investiert werden. Jedes dieser Produkte hat seine Vor- und Nachteile.

Im Consulting werden die Produkte geprüft, Chancen und Risiken erkannt und Investoren durch alle Phasen der Evaluation, der Abwicklung und des Controllings geführt.

### Projektentwicklungen (Projekte)

Projektentwicklungen sind die Königsdisziplin der Immobilienbranche. Sie benötigen ein hohes Mass an zeitlichen, finanziellen und fachlichen Ressourcen und sind nur im Team effizient und erfolgreich zu stemmen. In Anlehnung an das Leistungsmodell der SIA-Norm 112 umfasst es die Phasen «strategische Planung» und «Vorstudien».

Für unser Verständnis der Projektentwicklungen beginnt der Prozess mit einer klaren strategischen Planung. In der strategischen Planung wird der Grundstein für das gesamte Bauprojekt gelegt. Hier werden die Bedürfnisse und Ziele der Bauherren analysiert und erste Überlegungen zu Machbarkeit und Budget angestellt. Diese Phase beinhaltet oft eine Machbarkeitsstudie und die Definition der Rahmenbedingungen des Projekts. Die anschliessende Vorstudienphase dient der Konkretisierung der Projektidee. In dieser Phase werden erste

Entwürfe und Konzepte erstellt sowie verschiedene Varianten geprüft. Ziel ist es, die beste Lösung für das Bauvorhaben zu identifizieren. Während diesen zwei wichtigen Phasen gewährleistet die Beratung nebst einem effizienten Prozess mit den richtigen Teilnehmern auch begleitende Wirtschaftlichkeitsberechnungen und strategische Konzepte als Grundlage für die richtigen Entscheidungen der Investoren/Bauherren.

### **Bauherrenberatung (Projekte)**

Die Bauherrenberatung ist eine neutrale und unabhängige Beratung für private und gewerbliche Bauherren, die ein Bauprojekt planen oder bereits in der Umsetzung sind. Sie soll dabei unterstützen, die oft komplexen technischen, rechtlichen, finanziellen und organisatorischen Themen beim Neubau, Umbau oder Sanierungsprojekt besser zu verstehen und fundierte Entscheidungen zu treffen.

Die Bauherrenberatung knüpft im Falle eines Neubaus nahtlos an die Projektentwicklung und beginnt bei der Projektierung (Phase 3 im Leistungsmodell nach SIA-Norm 112). In der Funktion des Bauherrenberaters übernimmt dieser Aufgaben und Leistungen des Bauherrn. Die Entscheidungs- und Weisungsbefugnis verbleibt dabei beim Bauherrn. In der Funktion als Bauherrenvertretung vertritt der Bauherrenberater den Bauherrn rechtsverbindlich in dessen Namen gegenüber Dritten wie Planern, Behörden, Unternehmen, Lieferanten und weiteren Beteiligten und verfügt über umfassende Weisungs- und Entscheidungsbefugnisse.

### **Wahl des Beraters**

Da der Themenkreis in der Beratung von immobilien- und bauspezifischen Projekten umfangreich ist, wird empfohlen, bei der Wahl eines passenden Experten (Rechtsanwalt, Architekt, Immobilienökonom usw.) das spezifische Thema einzugrenzen und zu prüfen, ob die Erfahrungen in diesem Fachbereich vorhanden sind. Aussagekräftig ist zudem die Einholung von Referenzen und die Prüfung der fachlichen Ausbildung des Beraters.

### **Weiterführende Informationen**

Aufgrund des Umfangs der Materie können die einzelnen Themen an dieser Stelle lediglich ansatzweise und ohne Anspruch auf Vollständigkeit behandelt werden. Möchten Sie mehr erfahren? In unserer [Dienstleistungsbroschüre «Consulting»](#), welche über unsere Website heruntergeladen werden kann, finden Sie weiterführende Informationen. Alternativ stehen wir Ihnen auch gerne für ein persönliches und unverbindliches Gespräch zur Verfügung. Wir freuen uns auf Ihre Fragen und Anliegen.

### **Antonio Federico | MRICS**



Bewertungsexperte, SVIT-SEK  
Immobilienbewirtschafter mit eidg. FA  
Eidg. dipl. Immobilientreuhänder  
MAS Real Estate Management  
CAS Real Estate Valuation SIV  
CAS Finanzmathematik und Statistik  
MAS Corporate Finance

