

Der MP3-Erfinder rät Wissenschaftlern, über ihren Tellerrand hinauszuschauen **SEITE 20**

Vorausschauende Patrons regeln ihre Nachfolge beizeiten und holen, wenn nötig, professionellen Rat ein **SEITE 24**

Zwischennutzungen etablieren sich

Unvermietete Liegenschaften werden, statt leer stehen gelassen, immer öfter zwischengenutzt – auch dank professionellen Anbietern

ANDREA MARTEL

Ein Büro in Zürich an bester Lage, wenn möglich noch mit Seesicht, das muss man sich erst einmal leisten können. Für Startups ist ein solcher Luxus in der Regel kein Thema. Wer jedoch an der Feldeggstrasse 4 vorbeischaute, stösst auf eine ganze Reihe von Jungfirmen, die sich im lichtdurchfluteten Aluminiumgebäude unmittelbar am Seefeldquai eingerichtet haben – vom Anbieter von Tauchreisen bis zum Klima-Startup. Es ist allerdings nicht so, dass bei diesen Unternehmen der Wohlstand ausgebrochen wäre. Das Geheimnis heisst Zwischennutzung. Die Firmen dürfen die Räume für zwei Jahre belegen, dann ist Schluss. Dafür beträgt der Mietzins weniger als die Hälfte einer normalen Büromiete.

Verlässliche Partner

Das denkmalgeschützte Alusuisse-Gebäude – wie auch das Mythenschloss auf der gegenüberliegenden Seeseite – sind prominente Beispiele für einen Trend, der sich in den letzten Jahren verstärkt hat. Gebäude werden selbst für relativ kurze Zeiten, wenn etwa ihr Abbruch oder ein umfassender Umbau ansteht und auf eine Baubewilligung gewartet wird oder solange noch ein Restmietvertrag läuft, möglichst nicht leer gelassen. Dies gilt nicht nur für Bürogebäude. In der Stadt Zürich, die neben Basel als Schweizer Hochburg für diese Art von Nutzungen gilt, wird alles Mögliche zwischengenutzt: das Hotel als Wohnhaus (unter anderem das «Waldhuus»), das Altersheim für studentisches Wohnen, die Villa für Ateliers und Gewerbe oder die Ladenfläche für Pop-up-Stores.

Dabei ist die Idee der Zwischennutzung keineswegs neu. Die Besetzung leerstehender Häuser oder Areale, aber auch vertraglich vereinbarte Temporärnutzungen gibt es schon seit Jahrzehnten. Eine Studie von Wüest Partner ortet die Wiege der rechtlich geregelten Zwischennutzung in der Schweiz in der alten Stadtgärtnerei in Basel. Dort wurde im Jahr 1990 (nach einer Beset-



Büroräumlichkeiten im Herzen von Zürich und dazu noch direkt am See für 250 Franken pro Quadratmeter im Jahr? Dank einem Zwischennutzungsvertrag ist das heute möglich.

KARIN HOFER / NZZ

zung durch autonome Aktivisten) von offizieller Seite das «Raumschiff Schlotterbeck» installiert, das als Zwischennutzung mit einem befristeten Mietvertrag geregelt wurde. Neu ist jedoch die starke Verbreitung der temporären Nutzungen. War es ursprünglich vor allem die öffentliche Hand, die Zwischennutzungen für gemeinnützige Zwecke ermöglichte, greifen mittlerweile die unterschiedlichsten Immobilieneigentümer auf das Konzept zurück. Dass die Hemmschwelle der Eigentümer gesunken ist, hat mit der zunehmenden Professionalisierung zu tun. Diverse Firmen haben sich darauf spezialisiert, Zwi-

schennutzungen zu organisieren, und konnten sich eine Reputation als verlässliche Partner aufbauen. Denn im Hintergrund steckt beim Eigentümer immer die Angst, eine Abmachung zu treffen, an die sich die Nutzer am Ende plötzlich nicht mehr halten, was zu negativer Publizität und zu teuren Verzögerungen führen kann.

Vertrauen zum Vermittler

Projekt Interim ist ein solcher Spezialist für Zwischennutzungen. Im Jahr 2013 gegründet, hat das Unternehmen bereits rund 120 Zwischennutzungen orga-

nisiert und gilt im Raum Zürich mittlerweile als Platzhirsch. «In der Regel kommt ein Eigentümer mit einem Leerstand auf uns zu. Wir entwickeln dann abhängig vom Gebäude und von der geplanten Nutzungsdauer ein Konzept und suchen die passenden Zwischennutzer», erklärt der Mitgründer Lukas Amacher. Man funktioniere ähnlich wie eine spezialisierte Immobilienverwaltung, die sich vom Konzept bis zum Facility-Management und zum Inkasso um alles kümmere.

Mit einem vertrauenswürdigen Partner hat eine Zwischennutzung für den Eigentümer nur Vorteile: Sie schützt die

Bausubstanz, verhindert Besetzungen und belebt das Quartier. Zudem werden Erträge generiert, wenn auch teilweise nur sehr geringe. Beim sogenannten Gebrauchsleihevertrag, der vor allem bei kürzeren Zwischennutzungen zur Anwendung kommt, muss der Nutzer nur für Nebenkosten und Unterhalt aufkommen, dafür untersteht der Vertrag nicht dem Mietrecht, womit die Möglichkeit unerwünschter Verzögerungen wegfällt. Mit einer solchen Zwischennutzung habe man immerhin das Bauland verzinst, meint Mobimo-CEO Christoph Caviezel. So sei man als Eigentümer auch nicht so unter Druck, wenn eine Entwicklung einmal etwas länger daure.

Günstig, aber nicht billig

Aber nicht nur für die Eigentümer bieten Zwischennutzungen Vorteile. Vom Urbarmachen dieser Nische leben inzwischen einige Vermittler. Wie Amacher betont, ist es allerdings «kein Geschäft, in dem man reich wird». Im Fall der Gebrauchsleihe sei die Höhe der Erträge sowieso limitiert, aber auch bei preislich offenen befristeten Mietverträgen strebe man nicht möglichst hohe Einkünfte an. Eines der Ziele sei, günstige Räume zur Verfügung zu stellen. Wie attraktiv die Preise sind, zeigt sich an der Nachfrage: Das Bürogebäude an der Feldeggstrasse hätte laut Amacher fünfmal vermietet werden können, das «Waldhuus» mehr als zwanzigmal. Es gebe allerdings auch eine Untergrenze: Allzu günstige Räume verführten die Leute dazu, mehr Raum zu mieten, als sie brauchten, was man verhindern wolle.

Und letztlich profitieren die Nutzer, die dank etwas Flexibilität viel Geld sparen. Gerade für Startups, die sowieso beweglich sind, eigenen sich Zwischennutzungen sehr gut. Die Mieter an der Feldeggstrasse 4 haben noch ein Jahr, bis sie voraussichtlich ausziehen müssen. Neue Zwischennutzungsprojekte wird es bis dann sicher geben, wenn auch vielleicht nicht direkt am See.

WIRTSCHAFT IM GESPRÄCH

«Ein ästhetisches Grundempfinden ist wichtig»

Für den IWC-Chef Christoph Grainger-Herr braucht es mehr als Excel-Listen, um eine Luxusmarke erfolgreich zu führen

am. Der bisherige Höhepunkt in Christoph Grainger-Herrs eineinhalb-jähriger Karriere als Chef von IWC fand vor genau zwei Wochen statt: Die Schaffhauser Uhrenfirma eröffnete im Merischausertal, zehn Busminuten nördlich vom Bahnhof Schaffhausen, ihr neues Manufakturzentrum – einen 42-Mio.-Fr.-Bau, der sowohl als Produktionsstätte als auch als Visitenkarte dienen soll.



Christoph Grainger-Herr
CEO von IWC

Auf Umwegen zur Passion

Ein Meilenstein ist das Gebäude für den 40-Jährigen nicht nur deswegen, weil es für IWC seit der Ansiedlung in Schaffhausen im Jahr 1874 die erste Gelegenheit war, wieder einmal eine Produktionsstätte von Grund auf zu konzipieren. Das Zentrum trägt auch seine Handschrift, denn der gelernte Innenarchitekt hat sich selber stark in die Gestaltung eingebracht, vom Konzept für die Ausgestaltung, bei der moderne Pavillonbauten Pate standen, bis zur Definition der Materialien, die zur Uhrenmarke passen sollten. Herausgekommen ist, was man sich aus Markensicht wohl so erträumt: eine Haus gewordene IWC.

Dass Grainger-Herr in der Uhrenbranche landen würde, war nicht unbedingt vorgespart. Seine Leidenschaft sei immer das Zeichnen gewesen, sagt er im Gespräch: Sportausrüstungen, Boote, Räume oder auch Filmsets. Trotzdem, und auch wenn es schwer verständlich sei, sei sein erster Berufswunsch gewesen, Apotheker zu werden.

Hinter diesem Wunsch habe allerdings weniger eine genaue Vorstellung des Apothekerdaseins gestanden als vielmehr der Hintergedanke, die Nachdienstleistungen zu übernehmen, um zeichnen zu können, «was natürlich total widersinnig war». Er habe dann als Schüler tatsächlich in einer Apotheke gejobbt. Dann habe er dort einmal ein Schaufenster

dekoriert. Und da war klar, dass er kreativ mehr drauf hatte als Pillen sortieren. Trotzdem habe er zunächst Naturwissenschaften studieren wollen – aufgrund seiner England-Affinität am liebsten in Cambridge, wo er sich auch beworben habe. Dann aber habe ihm der Vater seiner damaligen Freundin, ein Modedesigner, klargemacht, dass seine Passion im kreativen lag und er seiner Leidenschaft folgen solle, statt einen «anständigen» Job zu lernen.

Grainger-Herr studierte Innenarchitektur, zuerst in England, dann an der Hochschule für Gestaltung und Kunst in Basel. Dank der Innenarchitektur habe er seine Affinität zur Luxusgüterbranche entdeckt. Noch während seines Praktikumsjahrs in London habe er zum ersten Mal ein Juweliergeschäft entwerfen dürfen und gemerkt, wie viel Freude ihm Ladedesign bereite. Als Diplomarbeit kreierte er schliesslich ein fiktives Herrenschmuckgeschäft an der Rue du Rhône in Genf. Zwei Häuser weiter sollte IWC später eine Boutique eröffnen. Seine grosse Chance witterte der junge Innenarchitekt, als beim Zürcher Architekturbüro, bei dem er nach dem Studium tätig

war, die Anfrage des Luxusgüterkonzerns Richemont eintraf, ob man sich an der Ausschreibung für ein Uhrenmuseum für die Marke IWC beteiligen wolle. «Da wusste ich sofort: Das ist mein Projekt.» Grainger-Herr bekam schliesslich den Zuschlag, und das Museum wurde sein Eintrittsticket zur Uhrenmarke, die damals schon begonnen hatte, weltweit Boutiquen zu bauen, ohne dass sich intern jemand mit Architektur ausgedacht hätte.

Nach seinem Eintritt als Verantwortlicher für Ausstellungen und Ladenbau bekleidete Grainger-Herr die verschiedensten Funktionen in der Kommunikation, im Marketing und im Verkauf, bis er im Frühling des Jahres 2017 als IWC-Chef in die Fussstapfen seines Vorgängers und Mentors Georges Kern treten durfte. Auf die Frage, was denn mit Blick auf sein heutiges Amt seine Stärken seien, meint er, dass ein ästhetisches Grundempfinden für das Führen einer solchen Marke sehr wichtig sei. Wenn das Grundverständnis da sei, wofür eine Marke stehe, welche Geschichte man erzählen wolle, dann seien auch die ganzen nachfolgenden Einzelentscheidungen einfach

zu fällen. Grainger-Herrs Identifikation mit der Marke IWC ist so gross, dass es fast schwierig wird, ihn sich als Privatmenschen vorzustellen. Bei den Hobbys lässt sich jedenfalls eine leichte «Infiltration» durch das Arbeitsumfeld nicht leugnen. Während früher Bergläufe, Skitouren und Biathlon seine bevorzugten Sportarten waren, steht nun das Fahrrad im Vordergrund – passend für den Hauptsponsor der Tortour, die mit ihren 1000 km als härtestes Velorennen der Schweiz gilt.

Die Kunst der Kombination

Dass es allerdings den Privatmenschen ebenfalls gibt, darauf deutet schon der unter Männern nicht sehr verbreitete Gebrauch des Doppelnamens hin. Darauf angesprochen, muss Grainger-Herr im Gespräch erstmals lachen. Grainger sei der Name seiner britischen Frau, die er während seiner Zeit in England kennengelernt habe. Da sein eigener Name – Herr – im deutschen Sprachraum etwas verwirrend sei, habe er es eine schöne Idee gefunden, ihn mit dem Namen seiner Frau zu kombinieren.