



**Berner Fachhochschule**  
Architektur, Holz und Bau  
Kommunikation  
Pestalozzistrasse 20  
Postfach 1058  
3401 Burgdorf  
Telefon +41 34 426 41 79  
ramona.cattaneo@bfh.ch  
ahb.bfh.ch

## **Interview**

Burgdorf, Mai 2017

**Weiterbildung Master of Advanced Studies in Real Estate Management (MAS REM)**

### **Gerüstet für das moderne Real Estate Management**

**Führen von Immobilien und Entwickeln von Arealen sind herausfordernde Aufgaben. Gewachsene Ansprüche an Quartier und Gebäude, verdichtetes Wohnen und anspruchsvolle Haustechnik verlangen nicht nur Fachwissen. Gefragt sind auch ausgeprägte Kompetenzen in Kooperation und Kommunikation. Studienleiter des MAS REM der Berner Fachhochschule, Boris Szélpal erläutert, warum.**

**Gemäss dem «Trendbarometer Immobilien-Investmentmarkt Schweiz 2017» von Ernst&Young betrachten nach wie vor 90 Prozent der Befragten die Schweiz als attraktiven oder sehr attraktiven Investmentstandort für Immobilien. Teilen Sie diese Auffassung?**

Ja, die teile ich. Die Schweiz ist eines der sichersten Länder der Welt, entsprechend ist auch der Standort Schweiz für Immobilien ein sicherer Wert. Dank stabiler Konjunktur ist der Immobilienmarkt relativ sicher vor Zinsschwankungen, vor Wertberichtigungen und vor Bedürfnisänderungen. Die stabile Konjunktur wird auch dank gut ausgebildeten Fachleuten aufrechterhalten, die sich immer wieder auf neue Bedingungen einstellen.

**Immobilienstudien warnen vor einem wachsenden Leerstand, in manchen Regionen droht ein Überangebot, Mieten sinken – wie begegnet das Immobilienmanagement dieser Thematik?**

Management heisst führen. Immobilien müssen aktiv verwaltet werden. Um die Ressource Immobilie langfristig optimal zu nutzen, ist regelmässiges Monitoring zentral. Damit werden Schwankungen frühzeitig erkannt und mit klugem Management können Massnahmen getroffen werden. Wenn ich einplane, wann ich meine Immobilie voraussichtlich sanieren muss, beziehe ich gleichzeitig Fragen der Umnutzung mit ein oder eine Mietzinsanpassung. Solche Fragen thematisieren wir im MAS REM ausführlich.

**Wie wichtig ist es, eine Umnutzung von Immobilien einzuplanen?**

Umnutzungen sind immer Thema. Eine Immobilie ist eben immobil und somit auf eine langfristige Ausrichtung konzipiert. Müssen kurzfristige Nutzungsänderungen an bestehenden Immobilien vorgenommen werden, deutet dies immer auf Fehlinterpretationen des Marktes bei der Entwicklung der Immobilie oder auf schlechte Architektur hin. Gute architektonische Konzepte sind resiliente Lösungen. Diese lassen immer einfache und kostengünstige Nutzungsänderungen zu.

**Heute ist der Immobilienmarkt aufgrund diverser Online-Vergleichsportalen und Online-Bewertungsangeboten sehr transparent geworden. Hausbesitzer und Käufer können den Wert einer Immobilie gut einschätzen. Was bedeutet das für die Immobilienbewertung?**

Es bedeutet Wertstabilität und das schätzt die Schweizer Bevölkerung. Wir sind ein Volk mit Liebe zur direkten Demokratie und zu Transparenz. Es bedeutet aber auch, dass mit einem schweizweiten Ranking die Landesteile und die Lage bewertet, somit gemessen und verglichen werden kann. Einige werden aufgewertet und andere abgewertet. Das hat zur Folge, dass z. B. der Kanton Jura in der Bewertung von Immobilien regelmässig die letzten Ränge belegt. Die Lebensqualität im Kanton Jura ist aber sehr hoch, dennoch wird sehr zurückhaltend investiert.

Ein solcher kantonaler Vergleich macht also nur bedingt Sinn. Aber der Wert einer Immobilie kann in Bezug auf die Lage gut eingeschätzt werden. Wegen der Preisstabilität sind aber auch fast keine Preisschnäppchen mehr zu ergattern.

### **Wie funktioniert Arealentwicklung heute?**

Qualitätsvolle Arealentwicklung entsteht aus dem Verhältnis von Menschen, ihren Beziehungen und aus dem öffentlichen Raum. Die Gestaltung von vielfältigen Nutzungen mit klugem Einbezug der anstehenden Transformationsprozesse des Bestandes/der Stadt steht im Vordergrund. Es ist wichtig die Menschen, den Ort und dessen Rahmenbedingungen zu verstehen. Die wichtigen Aufgaben der Arealentwickler sind Denken, Kommunizieren, Planen und Handeln. Arealentwickler sollen offen und unvoreingenommen die Möglichkeiten, Qualitäten und Zusammenhänge des Ortes analysieren und die aktuellen und zukünftigen Akteure in den Entwicklungsprozess miteinbeziehen. Die soziale Funktion des öffentlichen Raums soll gefördert werden, als Treffpunkt zum zwischenmenschlichen Zusammenhalt und zu einer offenen demokratischen Gesellschaft. Stadtverwaltungen und Bürger fordern heute menschenorientierte Stadtentwicklungen. Wenn die Städte und die Architekturen einer Stadt menschengerecht entwickelt und gepflegt werden sollen, müssen dementsprechend die Wünsche und Bedürfnisse der Menschen der Städte auch erhoben, analysiert und vermittelt werden können. Erst das Leben, dann der Raum und zuletzt die Bauten; in dieser Reihenfolge empfiehlt Jan Gehl die Entwicklung einer Stadt oder der Architektur.

### **Was sind konkret die grössten Herausforderungen für Immobilienverwalterinnen und Immobilienverwalter?**

Das Führen von Immobilien bedingt hervorragend ausgebildete Fachleute. Das Tagesgeschäft abzuwickeln, Marktprognosen zu interpretieren und die träge Immobilie auf diese strategisch auszurichten ist eine sehr anspruchsvolle Aufgabe. Dazu kommen in den letzten Jahren eine immense Technisierung von Gebäuden und zusätzliche Ansprüche z. B. aufgrund gewünschter Energieeffizienz. Vereinfacht gesagt, wird heute zwar noch gebaut wie vor 2000 Jahren, die eingebaute Technik hat sich aber enorm entwickelt. Diese Komplexität kann nur noch im Team bewältigt werden, durch stetigen Austausch von Spezialistinnen und Spezialisten untereinander. Wer keine Kooperationen eingehen kann oder will, verliert. Kurz: Die grösste Herausforderung ist die Zusammenarbeit mit Menschen.

### **Welche Rolle spielt hier das Thema Verdichtung?**

Unter Verdichtung verstehe ich eine qualitätsvolle, innere Entwicklung des Immobilienbestandes. Es werden mehr Menschen auf gleicher Fläche wohnen. Das generiert Ängste, die mit einem sehr guten Stakeholdermanagement aufgelöst werden müssen. Es genügt nicht mehr, mit alten Planungsmethoden vorzugehen. Neue Planungskompetenzen sind erwünscht, neue Kooperations- und Kommunikationsmethoden gefragt. Das bedeutet auch: Die Immobilienbranche setzt auf neue Kompetenzprofile. Ausserdem werden mit der Verdichtungsstrategie die Landpreise zunehmen, weil die Grundstücke dichter bebaut werden können. Dieser Umstand drängt Immobilieninvestoren rein rechnerisch noch stärker dazu, z. B. eine Vollvermietung anzustreben. Schwankungen, kleine Fehlplanungen und Fehlinterpretationen des Marktes bedeuten deutliche Kapitalverluste. Um dem Schweizer Perfektionsanspruch gerecht zu werden, reichen hier die reinen Marktanalysen nicht mehr aus. Interdisziplinäre Teams müssen die Prognosen und Kennzahlen gemeinsam interpretieren können.

### **Wie geht der MAS REM konkret auf diese Herausforderungen ein?**

Kommunikation und Stakeholdermanagement sind neben dem Vermitteln von Fachkompetenzen sehr wichtige Themen im MAS REM. Ziel ist es, die Studierenden auf diese Themen zu sensibilisieren und sie zu befähigen, Kooperationen zu schliessen und besser zu kommunizieren. Konkret vermittele ich z. B. wie man die wichtigen Stakeholder findet, wie man sie einteilt und

entsprechend angeht. In der Schweiz sind wir uns gewöhnt, dass wir informiert, ja gefragt werden. Das ist wichtig für Betroffene wie z. B. Nachbarn. Aber auch die Projektbeteiligten wie das Stadtplanungsamt oder die Denkmalpflege müssen rechtzeitig, wiederholt und mit der richtigen Ansprache einbezogen werden. Und schliesslich ist auch die Kommunikation und Kooperation der Planungsbeteiligten enorm wichtig. Das Zusammenspiel zwischen Bauherr, Architekt, Bauingenieur, Bauphysiker, Haustechnikingenieur und weiteren muss funktionieren. Ich thematisiere dafür in der Weiterbildung beispielhafte Situationen wie Sitzungen oder Konfliktsituationen. Die Reaktion der Studierenden bestätigt mir, dass diese Themen häufig der Knackpunkt sind – und weniger fachliche Fragen. Es kommen häufig Kommunikationsprobleme auf. Diese verhindern gemeinschaftliche, interdisziplinäre und optimale Lösungen.

**Der MAS REM vermittelt den Teilnehmenden ein wissenschaftliches fundiertes und integriertes Bild der Immobilienwirtschaft und legt Wert auf Praxisnähe. Wie wird das erreicht?**

Unsere Dozentinnen und Dozenten pflegen einen praxistauglichen, integrierenden und persönlichen Vermittlungsansatz. Integriert deshalb, weil in den meisten Fällen verschiedene Perspektiven (Bauherr, Volkswirtschaftler, Projektleiter, Architekt etc.) eingenommen werden können. Diese Perspektiven und Ansätze werden den Teilnehmern sorgfältig vermittelt und eingehend besprochen. Wir legen Wert darauf, dass die Studierenden Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissen für den beruflichen Alltag mitnehmen: Fachkompetenz für Routineaufgaben, Sozialkompetenz für den Umgang mit Menschen (Kommunikation/Kooperation), Selbstkompetenz für den Umgang mit sich selber (Organisation, Verhalten, Respekt etc.), Methodenkompetenz zur kreativen Lösung von neuartigen Problemen.

**Was kann ich konkret, wenn ich die Weiterbildung MAS REM absolviert habe?**

Sie können eine Aufgabe aus dem beruflichen Umfeld mit neuem Wissen lösen. Sie betrachten die Aufgabe mit einem strategischen Blick aufs Ganze und können dank guter Kommunikation und Kooperation optimale Rahmenbedingungen schaffen, damit das Projekt zum Erfolg wird. Sie haben ausserdem kreative Denk- und Vorgehensprozesse kennengelernt, die sie nun in der Praxis anwenden können. Sie können im Idealfall Leute führen und anleiten. Und schliesslich haben sie dank unserer Gruppenarbeiten gelernt, in interdisziplinären Teams zu arbeiten.

**Spielt die Reihenfolge im Besuch der CAS eine Rolle – wenn ja, wieso?**

Wenn explizit danach gefragt wird, empfehle ich den Start mit dem CAS Immobilienbewertung. Über verschiedenen Wertermittlungsverfahren lernen die Teilnehmer hier die ökonomischen Grundlagen und Fachbegriffe der Immobilie bestmöglich kennen. Ein optimaler Studienaufbau ist somit gewährleistet.

**An welche Personen richtet sich die Weiterbildung und warum?**

Von Immobilienökonominnen über Architekten, Bauingenieurinnen, Kunsthistoriker, Juristen, Ökonominen, bis zu Treuhänder, Bauherrenberaterinnen, Portfoliomanager oder Bankberater – die Liste könnte noch verlängert werden. Das Wesen einer Immobilie und die Sprache der Immobilienwelt können ausbildungsunabhängig erlernt werden, die praxisorientierte Masterarbeit wird auf der Wissensbasis der Erstausbildung und der Immobilienweiterbildung frei gewählt. Diese Vielfalt und Multidisziplinarität von Lösungen in der Immobilienwirtschaft wird von uns so gewünscht.

**Hat sich die gewünschte Vielfalt auch im Studierendenfeld der letzten Durchführung gezeigt – und was waren die Vorteile?**

Ja, wir hatten ein sehr durchmischtes Feld. Das war fachlich zwischenzeitlich herausfordernd, weil die Studierenden unterschiedliche Vorkenntnisse je Thema hatten. Die Lernkurve stieg aber bei allen rasant, sobald die Gruppenarbeiten begannen. In den gemischten Gruppen profi-

tieren die verschiedenen Berufsgruppen enorm voneinander. Ausserdem wird die angesprochene Kooperation und Kommunikation über Fachgrenzen hinweg gerade geübt. Dank dieser Interdisziplinarität gewinnt man ebenfalls ein sehr breites Netzwerk.

#### **Was macht diese Weiterbildung einzigartig?**

Unser Weiterbildungskonzept sieht eine starke und enge Verknüpfung der Immobilienthemen mit Architekturthemen vor. Wir führen in der Berner Fachhochschule eine Architekturschule. Unsere Fach- und Methodenkompetenzen liegen in der Entwicklung, in der Planung und in der Umsetzung von Architektur. Aus Sicht der Immobilienwirtschaft ist eine Immobilie eine Wertanlage, aus Sicht der Architekten ist eine Immobilie ein Bauwerk, in dem viel «Architektur-Herzblut» steckt. Immobilienwirtschaft und Architektur haben also unterschiedliche Perspektiven, bedingen einander aber. Wenn hier kein Perspektivenwechsel vorgenommen wird, können keine wirkungsvollen Ziele über die Immobilie vereinbart werden. Und um diese Ziele zu erreichen, müssen sich die Partner auf Augenhöhe begegnen können und eng zusammenarbeiten. Aus dieser engen Zusammenarbeit entsteht gute Architektur. Übrigens: Gute Architektur bietet die Grundlage für stabile Erträge.

#### **Wie sieht die Zukunft für Absolventinnen und Absolventen des MAS REM aus?**

Die Weiterbildung ist breit angelegt, das ist gesucht auf dem Arbeitsmarkt. Die Absolventinnen und Absolventen haben sich ein umfassendes Wissen im Immobilienbereich angeeignet, interdisziplinär gearbeitet und ein Netzwerk aufgebaut – all das optimiert die Chancen auf dem Arbeitsmarkt. In der letzten Durchführung haben zwei Männer Mitte 50 teilgenommen, ein Holzbauingenieur und ein Banker. Beide waren auf Stellensuche, beide haben nach der Weiterbildung einen ihren Vorstellungen entsprechenden Job gefunden.

### Zur Person

Boris Szélpal hat Architektur an der Berner Fachhochschule (BFH) in Burgdorf studiert. Er führte 18 Jahre lang ein eigenes Büro für Architektur und Bauherrenbegleitung in Solothurn, seit 2016 ist er Partner bei GWJ Architektur in Bern. An der BFH ist Boris Szélpal seit 2014 als Professor für Architektur und Ökonomie tätig und leitet die Weiterbildung MAS REM. Er wird regelmässig in Beurteilungs- und Begleitgremien eingeladen und ist ständiges Mitglied der Fachkommission Bildende Kunst und Architektur des Kantons Solothurn. In den letzten Jahren spezialisierte er sich an der Universität Berlin/Cottbus auf Architekturkommunikation. Boris Szélpal hat zum Thema Bedarfsplanung an der Hafen City Universität in Hamburg promoviert.

### Master of Advances Studies in Real Estate Management (MAS REM)

#### Ziele

Der MAS REM vermittelt Ihnen ein wissenschaftlich fundiertes, integriertes Bild der Immobilienwirtschaft. Sie erlangen Methoden-, Fach- und Handlungskompetenzen im Bereich Immobilien und sind in der Lage, Areale und Immobilien zu bewerten, zu entwickeln und erfolgreich zu führen. Der strategische Umgang mit Grundstücken und Immobilien erfordert ein interdisziplinäres Wissen und Denken bezüglich Einflussfaktoren und dem Funktionieren von Immobilien sowie deren Anspruchsgruppen.

#### Inhalt

CAS Immobilienbewertung, [ahb.bfh.ch/casib](http://ahb.bfh.ch/casib) Start: Oktober 2017

CAS Areal- und Immobilienprojektentwicklung, [ahb.bfh.ch/casaibe](http://ahb.bfh.ch/casaibe), Start: August 2017

CAS Immobilienmanagement, [ahb.bfh.ch/casim](http://ahb.bfh.ch/casim), Start: Januar 2018

Masterarbeit

Die CAS können auch einzeln besucht werden.

Wir anerkennen Leistungen aus anderen Weiterbildungsinstitutionen und rechnen max. 1 CAS (15 ECTS) aus anderen Fachhochschulen, Universitäten oder der ETH an.

**Das MAS REM startet im August 2017. Anmeldung und Information: [ahb.bfh/masrem](http://ahb.bfh/masrem)**



Prof. Boris Szélpal  
Studiengangleiter MAS REM  
Bildreferenz / Fotos von:  
Rob Lewis (ROB LEWIS PHOTOGRAPHY  
BERN)



Themenbild MAS Real Estate Management der BFH