

Der gute Immobilienhai

Urs Ledermann wurde mit Zürcher Immobilien reich – und gilt vielen als Mitverantwortlicher für hohe Hauspreise. Er sieht das anders und nennt die Gründe, weshalb Wohnen teurer wird.

Mark van Huissing

An einem Freitagabend im Mai wurde im Zürcher Seefeld ein Kunstwerk am Bau enthüllt: eine Bronzeskulptur, mehr als fünf Meter hoch, mit Namen «Mr.Arbitrium». Der lateinische Begriff *liberum arbitrium* steht für die freie Entscheidung. Wenn man sich den vor dem Sitz der Ledermann Immobilien lehrenden Riesen ansieht, könnte man schlussfolgern, Mr.A. habe entschieden, gleich mit dem Kopf durch die Wand zu gehen. Urs Ledermann, Gründer und Besitzer des Unternehmens, sagt dagegen, das Werk solle zum Nachdenken über das Zusammenspiel von Mensch, Stadt und Architektur einladen. Ledermann ist kein Kopfdurch-die-Wand-Typ, eher ein *smooth operator*, geschmeidig, manche sagen aalglatt, unterwegs. So erreicht er seine Ziele. Und Wände haben ihn auf seiner fast fünfzig Jahre langen Laufbahn nicht aufgehalten, sondern weitergebracht.

Ursprünge im Speckgürtel

Der 71-Jährige entwickelt Immobilien, wie man sagt, wenn einer Häuser und Wohnungen baut, umbaut, renoviert et cetera. 1977, mit 22, gründete der Sohn eines Dorfmetzgers seine erste Firma, eine Personalberatung. Bald wechselte er die Branche, heute gehören ihm zahlreiche Betriebe, die Immobilien erstellen, verkaufen, vermieten und weitere damit zusammenhängende Leistungen erbringen; seit einigen Jahren arbeitet er offiziell nicht mehr, das Tagesgeschäft leitet der CEO, sein Schwiegersohn; Ledermann ist Verwaltungsratspräsident der Holdinggesellschaft. Das scheint auslastend genug zu sein – eines der Gespräche für diesen Artikel fand am Pfingstmontagabend statt, weil er danach verplant war. Was auch damit zu tun hat, dass er viel Zeit an seinem Zweit- beziehungsweise Dritt-wohnsitz verbringt, in Palm Beach in Florida sowie in Forte dei Marmi in der Toskana.

Die private Firma veröffentlicht keine Zahlen. Doch nach dem Verkauf eines Drittels des Immobilienbestands (28 Mehrfamilienhäuser, viele in Zürichs Stadtkreis 8, dem Seefeld) im Jahr 2014 an die Swiss Life für 320 Millionen Franken flossen rund 90 Millionen an die Ledermann Im-



Geschmeidig mit dem Kopf durch die Wand: Unternehmer Ledermann.

mobilien AG (nach Abzug des Fremdkapitals und der Grundstückgewinnsteuer, Quellen: Ledermann Immobilien/*Tages-Anzeiger*). Weshalb sich das Vermögen des Hauptaktionärs, Urs Ledermann, damals auf zirka 270 Millionen schätzen liess – es dürfte nicht gesunken sein seither.

Es könnte also von einer grossen Aufsteiger-geschichte gesprochen werden. Was aber nicht oft genug getan wird. Einverstanden, Ledermann kam nicht von unten, sondern sozusagen aus dem Speckgürtel – seinen Vater nur als «Dorfmetzger» zu beschreiben, wäre tiefgestapelt. Er war Metzgermeister mit mehre-

ren Betrieben – beim Mithelfen und -arbeiten sei ihm, dem jungen Ledermann, das Unternehmerische früh vermittelt worden –, das Dorf war Zollikon an der Zürcher Goldküste. Doch der gewichtigere Grund für Ledermanns durchgezogene Wahrnehmung bei einem Teil des breiten Publikums: Immobilienunternehmer geschäften in einem aufgeladenen Feld. Stellvertretend sei Jacqueline Badran wiedergegeben – «Grundsätzlich sollte der Boden der Allgemeinheit gehören, das ist keine Frage», sagt die Zürcher SP-Nationalrätin und Wohneigentümerin (Quelle: *WoZ*).

Man muss nicht Karl Marx' Irrlehre vom «Kapital» aufsitzen. Auch in weniger verdächtigen Veröffentlichungen erscheint regelmässig der Begriff «Gentrifizierung» (vom englischen *gentry*, Adel). Er steht für eine Entwicklung, bei der vernachlässigte Wohngegenden erst schöner und dann begehrter werden. Worauf die Preise steigen. Was zu vermehrter Bautätigkeit führt. Und so weiter und so fort. Dass das im Seefeld passierte (sowie passiert), ist klar – vor zirka dreissig Jahren wurden dort noch öffentlich Drogen gehandelt und genommen, es gab einen Strassenstrich. Heute gehört das zentrale, am See gelegene Quartier zu den gefragtesten und teuersten der gefragtesten und teuersten Deutschweizer Stadt. Daher ein weiterer Begriff: «Seefeldisierung», für diesen ist Ledermann verantwortlich (oder zumindest mitverantwortlich). Selbst die NZZ brachte ein Porträt von ihm unter der Überschrift «Ist dieser Mann in Zeiten der Wohnungsnot das Problem – oder die Lösung?»

Nur wenige Menschen mögen es, als Teil des Problems dargestellt zu werden. Ledermann gehört nicht dazu. Stattdessen will er Teil der Lösung sein. Er bringt gerne das Bild vom rollenden Zug. Auf diesen müsse der Wohneigentümer aufspringen. Dafür benötige es Mut und

Er steht für eine Entwicklung, bei der vernachlässigte Wohngegenden erst schöner und dann begehrter werden.

Geschick. Doch meist lohnt sich das Abenteuer, denn der Passagier wohnt gut, braucht sich kaum vor einer Kündigung des Mietvertrags, dem Verlust des Zuhauses zu fürchten und verdient erst noch Geld damit. Hält dann einer dagegen, wie dies heute oft getan wird, die Hürde, um auf den Zug zu springen, sei mittlerweile unüberwindbar hoch, erwidert Ledermann: «Immobilien zu kaufen, war schon immer teuer. Mein Vater hat es in den 1950er und 1960er Jahren gewagt, es war auch damals nicht leicht. Aber er hat es nie bereut.»

Um zwei Dinge vorwegzunehmen: Wohnungen und Häuser in Zürich sowie an anderen Orten in der Schweiz sind (zu) teuer. «Jedes Haus, das ich baue, kommt mich teurer als das Haus davor», sagt Ledermann. Somit werde jede neue Wohnung auch für Käufer oder Mieter teurer. Dafür gebe es wenigstens vier massgebliche Gründe. Und Immobilienunternehmer, Leute wie er, zählten nicht dazu oder seien jedenfalls nicht matchentscheidend, sagt er – die Eigenkapitalrendite auf dem Immobilienportfolio seiner Firma liege zwischen 4 und 6 Prozent. *Exhibit 1*, das erste Beweisstück, ist laut Ledermann die Grundstückgewinnsteuer, sie liegt der Haltedauer entsprechend zwischen 20 und 60 Prozent (je länger eine Immobilie gehalten wird, desto weniger). Allein in der Stadt Zürich nimmt die öffentliche Hand dadurch Wohneigentümern jährlich rund 500 Millionen Fran-

ken weg, egal, ob es sich um Profi-Entwickler mit vielen Einheiten oder private Eigentümer mit einem *Hüsli* handelt. Da diese versuchen sich möglichst schadlos zu halten, darum steigen wegen der Steuer in der Folge die Preise für Käufer und Mieter. «Der Staat ist süchtig nach der Grundstückgewinnsteuer», sagt Ledermann.

Kritik an den Banken

Zweitens: zunehmende Regulierung respektive Regulierungswut. Baubewilligungen? Werden immer umfangreicher, anspruchsvoller und somit kostspieliger (1,25 Seiten für ein Mehrfamilienhaus im Jahr 1916, 124 Seiten für den Ersatzneubau hundert Jahre später; wegen Vorschriften zu Lärmschutz, Grünstadt, behindertengerechter Erschliessung und so weiter). Drum dauert's, Punkt drei, länger und länger, bis eine Bewilligung dann vielleicht erteilt wird (18 Tage 1916, 15 Monate 2026). Doch der Zähler läuft, jeder Wartetag ist Geld wert für den Bauherrn und seine Investoren (Kapitalkosten). Kommt dazu, dass die Lebensdauer der Bauwerke sinkt (auf voraussichtlich bloss noch vierzig Jahre wegen vorgeschriebener kurzlebiger Materialien beispielsweise).

Viertens, aber nicht letztens: 8,1 Prozent Mehrwertsteuer. Die Immobilienbranche steuert 16 Prozent bei zum Bruttoinlandprodukt der Schweiz, der Tourismus nur 3 Prozent, trotzdem bezahlt die Hotellerie lediglich den reduzierten Sondersatz – «Welche Branche will der Staat schützen?», fragt Ledermann.

Der Mann, der von Kunden und Mitbewerbern als angenehm, nett sogar im Umgang sowie im Geschäftsgebaren beschrieben wird, verlässt dann den Bauplatz sozusagen. Und urteilt streng über die Banken: Seit der Übernahme der CS durch die UBS seien die Margen für Unternehmerkredite stark verteuert worden. Und auch Kantonalbanken, die Immobilien-erstellungen eigentlich unterstützen sollten, hätten mitgezogen. Er nennt das «eine unanständige Erhöhung». Und rechnet vor, dass die Mieten neugebauter Wohnungen allein deshalb in den vergangenen drei Jahren um 10 bis 15 Prozent gestiegen seien.

Trotz dieses Vorwurfs an private Unternehmen ist für Ledermann klar: «Der Staat ist der grösste Preistreiber.» Dabei wäre es seine Aufgabe, günstiges Wohnen zu ermöglichen. Stattdessen sorgen die erwähnten Steuern, Gebühren und Auflagen zusammen für ungefähr 30 Prozent höhere Liegenschaftspreise (Berechnung: Ledermann Immobilien). Auch deshalb sei die reiche Schweiz abgeschlagen, was Wohneigentum betreffe – bloss rund 42 Prozent der Einwohner besitzen hierzulande Immobilien, in den EU-Staaten liegt der Anteil im Schnitt bei knapp 70 Prozent (am wenigsten in Deutschland, 47, am meisten in Rumänien und der Slowakei, 94 Prozent). «Das Ziel des Staats müssten auch bei uns 70 Prozent Immobilienbesitzer sein, nicht 30 Prozent

Sozialwohnungen», sagt Ledermann. Denn wer Wohneigentum habe, sei ein liberalerer und politisch engagierterer Mensch. Weshalb der Verdacht naheliege, Politikern passe es im Grunde ganz gut, wenn sie's mit weniger liberalen und engagierten Menschen zu tun hätten. «Denn das schafft Abhängigkeiten und ermöglicht es, die eigene Klientel besser zu bedienen.» Zusammenfassend: 30 Prozent Fett, findet Ledermann, könnte man aus den Baukosten rausschneiden. Wenn die politisch Verantwortlichen und ihre Spitzenbeamten dies wünschen oder wenigstens zulassen würden.

Doch das ist noch nicht alles, der Unternehmer setzt auch dort an, wo er einfacher etwas bewegen kann, beim Angebot – er will mehr Wohnungen im Stockwerkeigentum und im Baurecht (Verträge mit langer Laufzeit, bis hundert Jahre) erstellen. Da Käufer so weniger Kosten (im Stockwerkeigentum) beziehungsweise gar keine (im Baurecht) für das Bauland übernehmen müssen; der Preisvorteil liegt bei 10 bis 15 Prozent, doch für manche Leute entsprechen diese Besitzformen bisher noch nicht der Idealvorstellung vom eigenen Haus.

Vielleicht ist «Mr. Arbitrium», die frisch enthüllte Bronzeskulptur vor seinem Firmensitz, doch ein Bildnis von Urs Ledermann, der mit dem Kopf durch die Wand geht. Auf seine geschmeidige Art natürlich.

Fakten statt Meinungen

Präsentiert vom Institut für Schweizer Wirtschaftspolitik IWP

«Exportschlager: 34 Prozent aller AHV-Renten werden ins Ausland überwiesen.»

Quelle: Bundesamt für Sozialversicherungen, 2025

«Der Arbeitsmarkt expandiert. Zwischen 2014 und 2024 wuchs die Zahl der Erwerbstätigen in der Schweiz von 4,8 auf 5,3 Millionen – ein Anstieg um 10,4 Prozent.»

Quelle: Bundesamt für Statistik, 2025

IWP Mehr Fakten und Hintergründe:
www.iwp.swiss/facts