

Dominic Niels Haag

Preisgünstige Wohnangebote für das Alter.

Strategische und organisationale Erfolgs-
faktoren gemeinnütziger Bauträger.

Master Thesis
MAS ETH ARCH / WOHNEN
2006-08

"Erkenne was die Sachen verteuert und dabei ganz unwichtig ist. Komplexität beispielsweise hat ihren Preis."

Anne Lacaton

Zusammenfassung

Preisgünstige Wohnangebote für das Alter.

Die Arbeit dokumentiert Strategien von gemeinnützigen Bauträgern im Umgang mit einer zunehmend betagten Benutzerschaft im selbständigen und fragilen Rentenalter. Auf Grund der zu erwartenden demographischen Alterung und den sich wandelnden Bedürfnissen betagter Menschen, sind Bauträger bei der Entwicklung und Erneuerung ihres Wohnangebots gefordert, spezifische Strategien zu entwickeln und umzusetzen.

Das Ziel der Arbeit ist die Gewinnung von Wissen über die Erfolgsfaktoren von Angeboten im Bereich des preisgünstigen Alterswohnens. Untersucht werden 5 Fallbeispiele aus Schweizer Metropolitanregionen. Interviews mit den Entscheidungsträgern geben Auskunft über die massgebenden Strategien und Organisationsformen bei der Erstellung preisgünstigen Alterswohnangebote.

Anhand von Analysen der Strukturen, Reglemente und Leitbilder werden die Organisations- und Finanzierungsformen der Angebote verglichen und bewertet. Am konkreten Beispiel werden die Qualitäten der umgesetzten Bau- und Raumkonzepte aufgezeigt. Die Arbeit ermöglicht eine qualitative Übersicht über bestehende Angebote und ihre Umsetzungen sowie über die ihnen zu Grunde liegenden Erfolgsfaktoren. Die erhobenen Daten und Erkenntnisse sollen den Fachleuten aus den Bereichen Bau-, Wohnungs- und Sozialwesen sowie dem interessierten Laien behilflich sein, entsprechende Organisationen und Projekte kritisch zu beurteilen und zu verbessern.

Dankadresse

Vielen Dank an Dietmar Eberle für die Denkschule, sowie an Susanne Gysi für die Betreuung in höchster Qualität. Herzlichen Dank an Marie-Antoinette Glaser für die Arbeit an und mit den Worten. Ein weiteres Dankeschön geht an Basil Dübey und Søren Linhart für das Auslegen der unverzichtbaren Strukturen in Unterricht und Thesis.

Weiteren Dank geht an: Heinz Aeberli, Jacques Blumer, Kees Christiaanse, Bruno Dürr, Alexander Henz, Josef Koepfli, Elisabeth Merkt, Adrian Rehmann, Christina Schumacher, Alfons Sonderegger, Christoph Schweiss, Barbara Spirig, Martina Ulmann.

ETH Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zürich

ETH Wohnforum
Center for Cultural Studies in Architecture (CCSA)
D-ARCH, HIL G 65.1
Wolfgang Pauli-Str. 15
CH-8093 Zürich
Tel +41 44 633 29 13
Fax +41 44 633 10 23
wohn.forum@arch.ethz.ch

Professur:

Prof. Dietmar Eberle

Dozentinnen:

Susanne Gysi
Dr. Marie-Antoinette Glaser

Assistenten:

Basil Dübey
Søren Linhart

Beirat:

Madeleine Amsler
Christoph Eggenspieler
Paulus Haag
Henrietta Krüger

Korrektorat:

Madeleine Amsler
Henrietta Krüger

Layout:

Christian Weber,
Plasma Design GmbH

Bezug:

HAAGWAGNER
Dominic Niels Haag
Rüdigerstrasse 11
8045 Zürich
Tel +41 43 817 66 79
Fax +41 43 817 66 80
haag@haagwagner.ch

Inhaltsverzeichnis

1.0	Einleitung	5
2.0	Ausgangslage	9
2.1	Die Bevölkerung	
2.2	Die Armut	
2.3	Der Baubestand	
3.0	Stand der Forschung	17
3.1	Das Alter	
3.2	Die Preisgünstigkeit	
3.3	Die Wohnbauten	
4.0	Themenabgrenzung	39
5.0	Fragestellung und Hypothesen	43
5.1	Fragestellung	
5.2	Hypothesen	
6.0	Methode und Vorgehen	47
6.1	Methode	
6.2	Vorgehen	
7.0	Fallstudien	51
7.1	Familienheim Genossenschaft Zürich	
7.2	Genossenschaft Sunnige Hof, Zürich	
7.3	Genossenschaft Solinsieme, St. Gallen	
7.4	Stiftung PWG, Zürich	
7.5	Allgemeine Baugenossenschaft Zürich	
7.6	Analyse Organisationsmodell	
7.7	Analyse Dienstleistung und Partizipation	
7.8	Analyse Bau- und Raumkonzept	
7.9	Analyse Strategien	
7.10	Analyse Angebot	
7.11	Vergleich der Fälle	
8.0	Erkenntnisse und Ausblick	103
8.1	Erfolgsfaktoren des preisgünstigen Alterswohnens	
8.2	Verifikation der Hypothesen	
8.3	Erkenntnisfortschritt und Persönliche Beurteilung	
9.0	Quellenverzeichnis	109
9.1	Literatur	
9.2	Grafiken, Tabellen, Karten	
9.3	Bilder	
10.0	Anhang	117

Vorwort

Mit einer durchschnittlichen Lebenserwartung von 79,8 Jahren kann der Mitteleuropäer und die Mitteleuropäerin¹ davon ausgehen, dass sie je nach Rentenalter 16 bis 20 Jahre im Ruhestand verbringen werden. Ein immer grösserer Anteil davon darf sich guter Gesundheit erfreuen. Die heutigen Pensionäre der Baby-Boom-Generation zeichnen sich durch ihre Jugendlichkeit und Aktivität bis ins hohe Alter aus. Doch wie sieht es mit den wirtschaftlichen Möglichkeiten nach der Pensionierung aus? Funktioniert unser Vorsorgesystem auch wenn unsere Generation in den Ruhestand tritt? Werden wir über genügend Renteneinkommen verfügen um unseren Lebensabend angenehm gestalten zu können?

Ob man das Alter angenehm ohne Geldsorgen verbringen wird, hängt einerseits stark mit der eigenen Biographie zusammen, andererseits gibt das zeitliche und ökonomische Umfeld einer jeder Generation die Rahmenbedingungen vor; dies am stärksten für den ärmeren Bevölkerungsteil. Bei tiefen Alterseinkommen machen die Wohnkosten einen Grossteil der monatlichen Ausgaben aus, und somit liegt dort auch das grösste Einsparungspotential für die Betroffenen. Die Fragen lauten darum: Welche Modelle führen zu preisgünstigen Angeboten im Bereich Alterswohnen – und wie lassen sich diese optimieren?

Nicht nur die Möglichkeit zu den 17% der Bevölkerung zu gehören, welche im Rentenalter in Armut leben müssen,² hat mich bewogen das Thema des preisgünstigen Alterswohnens im der MAS-Thesis zu untersuchen. Anhand der Analyse von Stärken und Schwächen bestehender Organisationen und ihrer Funktionsweisen, sollen die Potentiale und Möglichkeitsfelder der Gemeinnützigkeit ersichtlich gemacht werden. Natürlich wird es im Rahmen der Arbeit nicht realisierbar sein, eine universelle Lösung zu präsentieren. Jedoch kann ich versuchen, aus der Perspektive meiner Disziplin, der Architektur, einen Ansatz zu formulieren und so einen Beitrag zur Problemlösung zu leisten.

Die Darstellung strategischer und organisationaler Erfolgsfaktoren in dieser Arbeit soll nicht primär einer Maximierung des Unternehmensgewinns dienen. Sie soll, anhand der Erhebung von qualitativen Grössen, eine Verbesserung der Standards für eine breite Nutzerschaft ermöglichen. Bei allen gemeinnützigen Absichten vieler preisgünstiger Anbieter, dürfen sie jedoch ihre ökonomischen Verpflichtungen nicht vernachlässigen. Denn ein unrentables Unternehmen stirbt früher oder später, sei es gemeinnützig oder profitorientiert – wenn es schlecht wirtschaftet, dient dies schlussendlich am wenigsten dem Nutzer.

Die Untersuchung nimmt die ökonomischen, sozialen und architektonischen Aspekte verschiedener Bauträger unter die Lupe. Mit dem gewonnenen Wissen soll der preisgünstige Angebotssektor gestärkt werden, um damit einen Beitrag zum gesellschaftlichen Ausgleich zu leisten.

Dominic Niels Haag

Zürich, August 2008

¹ WIRTSCHAFTSKAMMERN ÖSTERREICHS: Europa Lebenserwartung 2005. Tabelle 40, S. 1, Aktualisiert Dezember 2007, Daten zitiert aus: EUROSTAT

² HOEPFLINGER, François: Age Report 2004. Traditionelles und neues Wohnen im Alter. Zürich: Seismo, 2004. S. 27

1.0

Einleitung

Das Angebotsegment des preisgünstigen Wohnens im Alter zeichnet sich durch eine grosse Anzahl beteiligter Personen, Organisationen und Verwaltungsstellen aus. Die vorliegende Untersuchung dokumentiert hauptsächlich die Auswirkungen für den Endnutzer, die aus den strategischen Entscheiden der Anbieter resultieren. Man kann also von einer vertikalen Betrachtung im Bereich von Angebot und Nachfrage sprechen, welches sich im Verhältnis von Preis - Leistung und der Betriebseffizienz äussert. Preis, Leistung und Effizienz sind bedingt von sozialen, ökonomischen und architektonischen Aspekten und bergen letztendlich die Antworten auf die in dieser Untersuchung gestellten Fragen.

Der erste Teil der Arbeit dokumentiert den Wissensstand zu den Themen Altersbedürfnisse, Preisgünstigkeit und Wohnbauten. Daraus wird ersichtlich welche Themen mit welchen Fragestellungen genauer untersucht werden sollen und welche Methoden in der Folge angewandt werden. Im zweiten Teil werden fünf Fälle aus dem preisgünstigen Segment untersucht, um herauszufinden, wie preisgünstige Angebote entstehen und über welche Qualitäten sie verfügen. Der dritte Teil zeigt in zusammengefasster Form die erlangten Erkenntnisse auf und macht Rückschlüsse auf das bestehende Wissen.

Während meiner Untersuchung zeigte sich, dass die gemeinnützigen Organisationen günstige Preise nicht etwa durch ein minderwertiges Angebot erreichen, sondern das Gegenteil war der Fall: Die genossenschaftlichen Angebote sind sehr konkurrenzfähig, die Verwaltungen arbeiten äusserst professionell und engagiert und sind anhand neu entwickelter Wohnmodelle eigentliche Vorreiter ihrer Branche. Im Gegensatz dazu waren die Erfahrungen mit den privaten Anbietern negativ. Aufgrund ungenügender Dienstleistungsqualität und fehlerhaften Angaben während meiner Untersuchung musste der einzige private Anbieter durch eine gemeinnützige Organisation ersetzt werden. Am Ende der Arbeit zeigte sich, dass sich die gemeinnützigen Organisationen der Problematik einer alternden Gesellschaft sehr bewusst sind. Anhand differenzierter Strategien haben sie Lösungen für die nachfolgende, durchschnittlich ältere Generation gefunden.

Die heute in den Ruhestand tretende Baby-Boom-Generation ist zahlenmässig merklich grösser als die Vorangehenden. Laut Prognosen des Bundesamtes für Statistik wird die Zahl der über 50-jährigen Personen in der Schweiz im Jahr 2050 rund 3,8 Millionen, oder 47% Prozent der Bevölkerung betragen.¹ Zusätzlich können Personen, welche nach 1942 geboren wurden, überdurchschnittlich vom wirtschaftlichen Aufschwung der Nachkriegsjahre profitieren. Sie haben dementsprechend gute Chancen, ihren Lebensabend in Wohlstand zu verbringen.

Die nachfolgende Generation wird die Kosten der steigenden Anzahl Pensionäre tragen müssen unter den erschwerten Bedingungen, dass sie ökonomisch nicht von einer derart stark und langfristig wachsenden Wirtschaft hat profitieren können. Sie wird mit Sicherheit im Pensionsalter mit einem geringeren durchschnittlichen Wohlstand konfrontiert sein.

¹ "Tatsache ist, dass die Zahl der 50-jährigen und älteren Menschen in der Schweiz von gegenwärtig rund 2,6 Millionen (= 35% der Gesamtbevölkerung) bis zum Jahr 2050 auf rund 3,8 Millionen Personen (= 47%) ansteigen wird. Die zahlenmässig besonders starke Gruppe von Menschen mittleren und höheren Alters wird somit den Wohnungsmarkt in den kommenden Jahrzehnten am stärksten beeinflussen."
(HUBER, Andreas: Edition WOHNEN, Band 2 (Kurzbeschreibung): «Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte», Zürich, 6. Juli 2007, S. 1)



Wie der Soziologe und Altersforscher Prof. Dr. François Höpflinger schreibt, dürfte "[s]elbst eine hohe Einwanderung [...] langfristig den Trend [der verstärkten demographischen Alterung] kaum wesentlich beeinflussen."² Neben der Kürzung von Altersleistungen oder einem anhaltenden und signifikanten Geburtenüberschuss wäre die Erhöhung der Einwanderungsquote eine Strategie zur Entschärfung des Problems. Im Anbetracht der von der Schweizer Bevölkerung an der Urne negativ geäußerten politischen Meinung bezüglich verstärkter Einwanderung muss aber mit einer langfristig gesamtheitlich sinkenden Erwerbsquote und dadurch mit einer verschärften Vorsorgeproblematik gerechnet werden.

Die Versorgung der Bevölkerung mit Wohnraum ist einer der Kernaspekte der Vorsorge, da von den Nutzern durchschnittlich ein Grossteil des Einkommens für das Wohnen aufgewendet werden muss. Im internationalen Vergleich kann die Wohnsituation in der Schweiz auf den ersten Blick als gut bezeichnet werden. Dabei ist zu bedenken, dass die Schweizer Bevölkerung im Vergleich zu den Nachbarländern mit 65% immer noch einen hohen Anteil an Mietern aufweist (Spanien, Italien, Griechenland 20% - 30%)³. So zeigen sich in Bevölkerungsschichten mit weniger Einkommen problematische Tendenzen, wie Ernst Hauri, Vizedirektor des Bundesamtes für Wohnungswesen, schreibt: "[Dazu] gehören überbelegte Wohnungen, vor allem aber die Wohnkosten. Rund ein Viertel der Bevölkerung gab im Jahre 2001 mehr als 25% ihres Einkommens für den Mietzins aus. Bei Haushalten mit Einkommen unter 4000 Franken, die immerhin 18% aller Haushalte ausmachen, betrug die Mietzinsbelastung durchschnittlich rund 30%."⁴ Diese Aussage gewinnt insbesondere für das Alter an Relevanz, da das Risiko verminderter Einkommen z. B. durch Krankheit mit der Pensionierung stark zunimmt.

Für die Anbieter von Wohnungen sind die Nutzung und die Pflege ihres Immobilienbestandes zentrale Aufgaben, welche mit der demographischen Alterung zusammenhängen. Heute sind wir mit einer enorm umfangreichen Bausubstanz aus den Nachkriegsjahren konfrontiert, welche oftmals an bautechnischen Mängeln leidet oder nur schon aufgrund ihres Alters einer ersten oder zweiten Sanierung bedarf. Wie und wann renoviert, erweitert und saniert wird, hängt unter anderem stark von den Bedürfnissen der Benutzerschaft und der Wirtschaftlichkeit möglicher Eingriffe ab. Eine Renovation bietet die Chance Konzepte zu verwirklichen, welche preisgünstigen Wohnraum ermöglichen.

Die gemeinnützigen Bauträger rechnen mit dem Ersatz der Bausubstanz im dritten Erneuerungszyklus.⁵ Wie Michael Hauser im Buch "Wohnen in Zürich" meint, muss "der Ersatz von Wohngebäuden und damit der Wandel gewachsener Quartieridentität [...] sich mit der Wertschätzung des Bestandes die Waage halten. Zur Sicherung von dessen Gebrauchstauglichkeit braucht es umsichtige Pflege. Viele Bauten sind auf diese Weise dauerhaft oder zumindest noch über Jahre hinaus konkurrenzlos günstig bewohnbar."⁶

² HOEPFLINGER, François: Aspekte Demographischer Alterung - Messung und gesellschaftliche Folgen. www.hoepflinger.com, letztes Update 10.7.2000, S. 1-2

³ www.baumagazin.de/spezial/aktuelles/1438.htm, Zugriff 05.08.08, 16:07

⁴ HAURI, Ernst: Vortrag an der Immofoire Basel, 11.2.2004

⁵ "Bei den Genossenschaftsbauten wird in der Regel zwei Erneuerungszyklen werterhaltend renoviert und im dritten Zyklus abgebrochen und neu gebaut." (SCHMID, Peter: mündliche Information anlässlich der Vorlesung Wohnen 4, an der ETH Zürich am 23. November 2006)

⁶ HAUSER, Michael: Ersatzneubau oder Instandsetzung? Strategien und Prozesse des Wohnungsbaus in der Stadt Zürich. In: Wohnen in Zürich Programme, Reflexionen, Beispiele 1998 - 2006. Sulgen/Zürich: Niggli, 2006, S. 37

Die Grossinvestoren im Immobilienbereich wie die Pensionskassen, Banken oder Versicherungen haben das Marktpotential der "neuen Alten" längst erkannt. Zum Beispiel ist die UBS mit ihrer Tochterfirma Turintra AG an der Entwicklung und Finanzierung von Wohnmodellen mit Service (Überbauung "James", Luwa Areal Altstetten) massgeblich beteiligt. Oder die Tertianum AG, an welcher die Helvetia Patria Versicherungen, Swiss Re und die Zürcher Kantonalbank beteiligt sind⁷, baut und betreibt Seniorenresidenzen. Der Fokus dieser Firmen liegt auf einem umfassenden Angebot nicht nur an Wohnen, sondern im Bedarfsfall auch an Service, Pflege und medizinischer Betreuung.

Sämtliche Angebote dieser Firmen bedienen jedoch das obere, im besten Fall das mittlere Preissegment. Dies ist verständlich, da es sich um einen relativ jungen Markt handelt, in welchem erst die wirtschaftlich lukrativsten Segmente besetzt werden. (Firmengründung Tertianum 1982 in Bern). Unterdessen ist der Markt in diesem Bereich aber gesättigt. Als Zeichen davon kann das SeneCasita-Modell der Senevita AG gelesen werden welches in einem eher preisgünstigen Segment positioniert ist. Die Miete für eine Alterswohnung mit 2 Zimmern und ca. 45 m² am Dammweg 29 in Bern beträgt 1540.- Franken⁸, was im Vergleich zur Konkurrenz im mittleren bis hohen Bereich liegt.

Das preisgünstige Wohnangebot für das Alter hat also Potential und dies sollte von den Anbietern genutzt werden. Allen voran von den Genossenschaften, um einerseits ihren statuarisch festgehaltenen Dienst an der Gemeinschaft zu erfüllen, und um andererseits die zukünftigen Marktentwicklung nicht zu verschlafen, und konkurrenzfähig zu bleiben. Dazu müssen sich die Organisationen den veränderten (finanziellen) Möglichkeiten und Bedürfnissen ihrer Nutzer bewusst werden. Ebenso wichtig ist eine regelmässige Beurteilung ihres Baubestandes bezüglich Tauglichkeit und Potentialen, um ihre Immobilien und ihre Strategien frühzeitig und erfolgreich den Entwicklungen anpassen zu können.

⁷ www.tertianum.ch - wir über uns - Geschichte, Zugriff 09.01.08, 10:28

⁸ "Im Segment der Seniorenresidenzen zeigt sich in der Schweiz laut Zemp eine Sättigung. Senevita entwickelte deshalb das preisgünstigere Modell SeneCasita als Antwort auf die wirtschaftlichen Änderungen der Gesellschaft. SeneCasita spricht Senioren aus dem unteren Mittelstand an sowohl auch Senioren, die sich mehr leisten könnten aber vorsichtiger sind. Senevita hat unter anderem Erfolg, weil sie den altersgerechten Wohnraum mit einer umfassenden Dienstleistung ergänzt."

(STAUB, Richard: Senioren-Immobilien: Was benötigt der Markt in Zukunft? In: Bau + Architektur, 5.6.2007, S. 13-16)

2.0

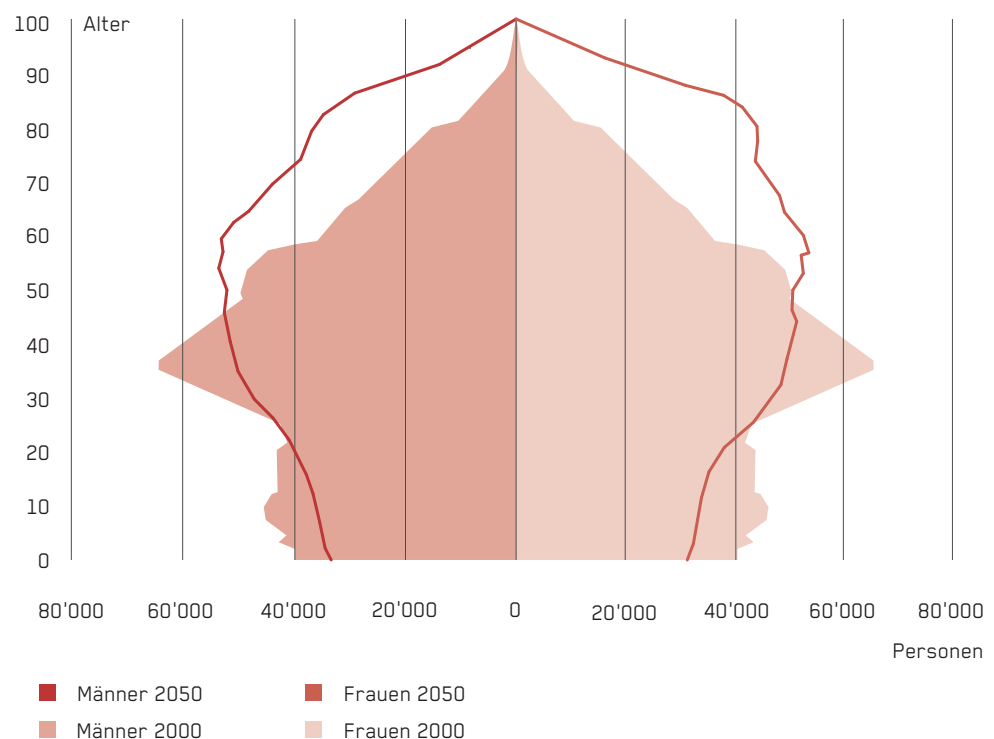
Ausgangslage und Problematik

2.1 Die Bevölkerung

2.1.1 Doppelte Alterung

Die ansteigende Zahl älterer Personen in der Schweiz wird durch zwei demographische Komponenten verursacht: Zum einen die Lebenserwartung gestiegen. Seit dem späten 19. Jahrhundert hat sich die Lebensdauer der Schweizer und Schweizerinnen verdoppelt. Könnte man um 1880 noch mit einer Alter von 40,4 Jahren (Männer) und 43,1 Jahren (Frauen) rechnen, so hat sich dieses innerhalb von 120 Jahren beinahe verdoppelt auf 78,6 Jahre (Männer) und 83,7 Jahre bei den Frauen. Zum anderen ist durch eine niedrige Geburtenrate eine schrumpfende Anzahl der Jungen zu verzeichnen. Diese Entwicklung bezeichnet man als "doppelte Alterung".¹

Darstellung 1: Schweizer Alterspyramide 2000 bis 2050



Quelle: Bundesamt für Statistik BFS

¹ MUENZ, Rainer/WANNER, Philippe: In: Demographie: Was uns morgen erwartet. Avenir Suisse, 2006

Anhand der Zahlen des Bundesamts für Statistik, einsehbar in der Darstellung 1, lässt sich ein leichtes Abflachen der Altersverteilung bis 2050 herauslesen. Jedoch besteht ein klarer Überhang bei den Personen über 50 Jahren. Zudem eine signifikant grössere Anzahl Pensionäre im Vergleich zur erwerbstätigen Bevölkerung.

2.1.2 Mehrbedarf an Alterswohnraum

Die steigende Anzahl älterer Personen lässt direkte Rückschlüsse auf den zukünftigen Bedarf an Wohnungen in der Schweiz für die nächsten 40 Jahre zu. Van Wezemaal und Huber leiten daraus folgende Erkenntnisse ab:

"[...] [Es] fällt auf, dass die Zahl der sich in der Wohnungswirtschaftlich relevanten Lebensphase der Familiengründung befindenden Menschen bis zum Jahr 2015 um ganze 200'000 Personen abnimmt. Folglich dürfte die Neigung zum Umzug in Einfamilienhäuser im Vergleich zum heutigen Niveau abnehmen. Ein umgekehrter Trend lässt sich für die drei Altersgruppen [autonomes, fragiles und abhängiges Rentenalter, vgl. Abs. 10.1.2, S. 113] der letzten Lebensphasen feststellen. Die Zunahme beträgt bis zum Jahr 2015 für alle drei Gruppen insgesamt 372'000 Menschen. Dies bedingt in den nächsten Jahren einen Nachholbedarf im Bereich altersgerechter Umbau."²

Diese Aussage beschreibt den zukünftigen Mehrbedarf an altersgerechtem Wohnraum. Die Autoren schliessen in ihrer Aussage mit ein, dass der Bedarf möglicherweise anhand von Umbauten bestehender Substanz gedeckt werden kann. Dies hängt natürlich mit der enormen Nachkriegs-Bauproduktion zusammen, welche in die Jahre gekommen ist und renoviert werden muss. Dieser Aspekt wird im Abschnitt 2.3 genauer behandelt.

2.1.3 Gewandelte Wohnbedürfnisse

Nebst der grösseren Anzahl Pensionäre verändern sich sowohl die Bedürfnisse jedes Einzelnen als auch die der Betagten im Vergleich zur vorangehenden Generation. Hierbei ist seit einigen Jahren die Nachkriegsgeneration nicht nur zahlenmässig bestimmend, denn aufgrund ihrer Biographien hat sie auch andere Ansprüche:

"Zu berücksichtigen ist [...], dass in Zukunft nicht nur mehr, sondern auch gänzlich andere Menschen älter werden. Als Vertreterinnen und Vertreter der ersten globalen und urbanen Jugendkulturen haben viele Personen aus der Baby-Boom-Generation das Prinzip lebenslanger Jugendlichkeit verinnerlicht. Im Vergleich mit ihren Eltern beginnen sie die zweite Lebenshälfte oft klar verjüngt, in vielfach besserer Gesundheit, innovationsbereiter und mobiler."³

² VAN WEZEMAEL, Joris/HUBER, Andreas: Alternde Bevölkerung - Fluch oder Segen? In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2003, S. 43-45

³ HOEPFLINGER, François: Die neuen Bedürfnisse der neuen Alten. In: NZZ, Immobilienwirtschaft, 16.1.07, S. B12

Eine stark individualisierte Lebensweise ist ein weiteres wichtiges Merkmal dieser Generation. Seit den Fünfzigerjahren befindet sich das Lebensmodell der Kernfamilie mit Eltern und zwei Kindern in Auflösung, und die Gesellschaft fragmentiert sich zunehmend in immer mehr und kleinere Gruppen mit verschiedenen ausgeprägten Merkmalen und Wohnwünschen wie zum Beispiel Singles, Patchwork-Familien oder Alleinerziehende. Bei der Planung und Umsetzung von Bauten für ältere Menschen muss die Gliederung der Anspruchsgruppen nach Generationen ergänzt werden: "[...]Die] verschiedenen Lebensphasen [wirken sich] in Bezug auf den Wohnungsmarkt durchaus im Sinne von Nachfragesegmenten aus. Wegen der Zunahme neuer Formen des Zusammenlebens muss das Konzept der Lebensphasen allerdings mit demjenigen von Lebensstilen ergänzt werden."⁴

Beim Gedanken an das Wohnen im Alter haben die meisten Leute ein einseitiges Bild. Sie denken dabei an betagte Menschen unter ständiger Betreuung und mit eingeschränktem Handlungsradius in einem Altersheim ihr Dasein fristen. Von dieser Vorstellung müssen wir uns auch aus oben genannten demographischen Gründen definitiv verabschieden, denn die Realität zeigt ein anderes Bild: "Die Tatsache, dass über drei Viertel aller Hochbetagten zu Hause in ihrer Wohnung leben, ist zu wenig bekannt. Wohnen im Alter bedeutet also nur für eine Minderheit wohnen im Heim."⁵ Im Wissen dass die Hochbetagten eher selten dem autonomen oder fragilen Rentenalter angehören, dürfte der Durchschnitt der zu Hause wohnenden Rentner gesamthaft noch grösser sein. Damit zeigt sich für die nachfolgende Untersuchung, dass die private Wohnung allgemein der wichtigste Ort zur Erfüllung der Wohnbedürfnisse im Alter ist.

2.2 Die Armut

2.2.1 Wer gilt als arm

Die wohl wichtigste Richtlinie zur Bestimmung der Armutsgrenze wird von der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS) definiert. Hierbei handelt es sich um unverbindliche Empfehlungen an die Sozialhilfeorganisationen der Kantone und Gemeinden, der privaten Organisationen und der Bundesstellen. Durch die partielle Aufnahme in die Gesetzgebung erlangen sie jedoch vermehrt allgemeine Verbindlichkeit.

"Das Existenzminimum gemäss SKOS-Richtlinien soll einerseits die materielle Existenz sichern und andererseits die soziale und berufliche Integration fördern. Die materielle Grundsicherung setzt sich aus einem Betrag zur Deckung des Grundbedarfs, den (ortsüblichen) Wohnkosten (inkl. Nebenkosten) sowie der medizinischen Grundversorgung (Krankenkassenprämien plus Franchisen und Selbstbehalt) zusammen. Die Sozialhilfeleistungen sind in der Regel von den Steuern befreit. Für den Grundbedarf gelten folgende Beträge:"⁶

⁴ VAN WEZEMAEL, Joris/HUBER, Andreas: Alternde Bevölkerung - Fluch oder Segen? Zürich: Wohnen 5, 2003, S. 43-45

⁵ WEHRLI-SCHINDLER, Brigit: Lebenssituation und Wohnbedürfnisse im Wandel. In: Unimagazin 1, 1999, S. 20

⁶ KEHRLI, Christin/KNOEPFEL, Carlo: Handbuch Armut in der Schweiz. Luzern: Caritas-Verlag, 2006, S. 33-34

Darstellung 2: Grundbedarf nach SKOS

1 Person	CHF	960.0
2 Personen	CHF	1'469.0
3 Personen	CHF	1'786.0
4 Personen	CHF	2'054.0
5 Personen	CHF	2'323.0
6 Personen	CHF	2'592.0
7 Personen	CHF	2'861.0
jede weitere Person	CHF	269.0

Quelle: KEHRLI, Christin/KNOEPFEL, Carlo: Handbuch Armut in der Schweiz. Luzern: Caritas-Verlag, 2006, S. 33

Die Haushalte welche nach Abzug der ortsüblichen Miete, der medizinischen Grundversorgung und der Steuern über weniger als die aufgeführten Beträge verfügen können, gelten in der Schweiz nach den SKOS-Richtlinien als arm. Gemäss dem Soziologen François Höpflinger steigerte sich diese Quote unter den Rentnerhaushalten seit den 1990er Jahren von 13 auf 17 Prozent.⁷

Nicht nur aufgrund dieser Steigerung der Armut unter den Rentnern lohnt es sich über preisgünstigen Wohnraum nachzudenken, sondern auch aus der Sicht des Sozialstaates, welcher versuchen sollte den Einsatz seiner Mittel zu optimieren. Auch nicht zuletzt der betroffenen Haushalte wegen, welche dank Mieten unter dem ortsüblichen Niveau über mehr freie Mittel verfügen können. Nicht nur die Anzahl der armen Rentner hat sich in den letzten Jahren vergrössert, sondern auch die wirtschaftlichen Differenzen unter den Pensionären haben sich in den letzten Jahren verstärkt.

"[D]ie Einkommen der jüngeren Rentnergeneration [sind] deutlich ungleicher verteilt [...] als jene der älteren Rentnergeneration. Die wirtschaftliche Lebenslage älterer Menschen ist somit in starkem Masse durch Unterschiede und Ungleichheiten charakterisiert und auch die zukünftige Situation der älteren Bevölkerung wird durch enorme wirtschaftliche Ungleichheiten gekennzeichnet sein."⁸

2.2.2 Verstärktes Armutsrisiko

Nicht alle Rentner und Rentnerinnen sind dem Risiko zu verarmen im gleichen Mass ausgesetzt. Zwei Bevölkerungsgruppen lassen sich als besonders stark betroffen identifizieren:

"Ein überdurchschnittliches Risiko von Einkommensschwäche im höheren Lebensalter weisen Menschen mit geringer schulisch-beruflicher Ausbildung und ungelernter Erwerbsarbeit auf. Dies trifft vielfach auf ältere Ausländer zu,

⁷ HOEPFLINGER, François: Age Report 2004. Traditionelles und neues Wohnen im Alter. Zürich: Seismo, 2004, S.27

⁸ HOEPFLINGER, François: Age Report 2004. Traditionelles und neues Wohnen im Alter. Zürich: Seismo, 2004, S.26-27

und deshalb weisen ausländische AHV-Rentner ein doppelt so hohes Armutsrisiko auf als schweizerische AHV-Rentner. Aufgrund geringerer Löhne während ihrer Erwerbsjahre und einer schlecht ausgebauten beruflichen Vorsorge müssen auch unverheiratete, ältere Frauen oftmals mit weniger Geld auskommen als gleichaltrige Männer. Bei den allein lebenden Frauen liegen die verfügbaren Einkommen knapp 30% tiefer als diejenigen allein lebender Rentner.⁹

2.3 Der Baubestand

Rund 40% der gesamten Bausubstanz in der Schweiz wurde nach dem 2. Weltkrieg gebaut. Wenn diese werterhaltend erneuert werden soll, muss alle 30 Jahre eine Rundum-Sanierung vorgenommen werden. Somit steht bei Gebäuden aus den 40er Jahren der zweite und bei den Bauten aus den 70er Jahren der erste Erneuerungszyklus bevor. Die Häuser aus den Boomjahren (1947-1970) sind oftmals sehr schlecht wärmegeklämt oder weisen konstruktive Mängel auf. Dieser Umstand hat zur Folge, dass bei einer Sanierung enorme Mittel investiert werden müssen und folglich sich eine Renovation nicht lohnt und die Bauten oft ganz abgerissen werden.¹⁰

Viele Anbieter preisgünstigen Wohnraums sind in Besitz von Immobilien aus besagter Zeit. Sie spüren, dass die Demographie dynamischer ist als die Veränderung im Wohnungsbestand, was die Anpassung der Immobilien an die heutige Nachfragesituation nötig macht. Die Genossenschaften, welche den grössten Teil im preisgünstigen Wohnungsangebot abdecken und "[...] für die die Devise "Kaufen und Halten" gilt, investieren gegenwärtig einen grossen und weiter wachsenden Anteil ihrer Mittel in die Erneuerung bestehender Siedlungen. Die Sanierungen müssen konsequent vor dem Hintergrund der demografischen Alterung geplant werden."¹¹ Dies lässt folgende These zur zukünftigen Angebot- und Nachfragesituation zu: "Der vermeintliche Pferdefuss vieler Genossenschaftswohnungen - ihre Kleinheit - dürfte sich in Zukunft als einer ihrer Vorteile erweisen, da sie für ältere Menschen (Singles oder Paare) bezüglich Grösse ideale Voraussetzungen aufweisen."¹²

Seit ungefähr einem Jahrzehnt hat sich die Bevölkerungswanderung von der Stadt aufs Land wieder umgekehrt und die Bewohnerzahlen sind in den Städten wieder ansteigend. Der Trend zum Wohnen in der Stadt deckt sich mit dem Bedürfnis älterer Personen, an einem möglichst zentralen und trotzdem ruhigen Ort zu wohnen, wo sie die nötigen Dienstleistungen und Angebote des täglichen Bedarfs und des sozialen Austauschs in nächster Nähe finden. Bei der Entwicklung altersgerechter Bauten ist daher nicht nur die Wohnung und das Gebäude entscheidend. Für ein hochwertiges Wohnumfeld im Alter muss der Fokus verstärkt auf das Quartier und das unmittelbare Umfeld gelegt werden.

9 HOEPFLINGER, François: Wandel des Alterns - und gesellschaftliche Folgen. www.hoepflinger.com, letztes Update 1.11.2004, S. 7

10 SIMON, Axel: Auf dem Weg zu einem roten Zürich? Zürich: Archithese 6, 2005

11 VAN WEZEMAEL, Joris/HUBER, Andreas: Alternde Bevölkerung - Fluch oder Segen? Zürich: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2003, S. 43-45

12 VAN WEZEMAEL, Joris/HUBER, Andreas: Alternde Bevölkerung - Fluch oder Segen? Zürich: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2003, S. 43-45

2.4 Zusammenfassung

Kapitelabschliessend sind drei Punkte festzuhalten, welche die Ausgangslage der hier untersuchten Problemstellung bilden:

Erstens wird die Versorgung der Schweizer Bevölkerung mit Alterswohnraum in Zukunft vorwiegend in den Metropolitanregionen zu bewerkstelligen sein. Der riesige Bestand von einer Million Wohnungen aus den Bauboomjahren ist für die Besitzer einerseits eine Bürde, andererseits birgt er auch eine enorme Chance für den preisgünstigen Sektor. Erfahrungsgemäss sind nicht die neuen Wohnungen die günstigsten, sondern die Älteren, welche grösstenteils amortisiert sind.

Zweitens ist die demographische Alterung eine Tatsache welche die Anbieter von Wohnraum ernst nehmen müssen. Sie sind aufgefordert, sich verstärkt Gedanken über die Bedürfnisse und Wünsche betagter Nutzer zu machen. Das beinhaltet ein Prüfen des Masses an Anpassung und Sanierung des verfügbaren Immobilienbestandes, ohne die Preisgünstigkeit aus den Augen zu verlieren.

Drittens ist festzuhalten, dass die Armut unter der älteren Bevölkerung steigt. Mindestens 1/5 der Rentner und Rentnerinnen ist armutsgefährdet. Speziell die Bevölkerungsteile mit Migrationshintergrund und alleinstehende, weibliche Betagte sind einem massgeblich höheren Armutsrisiko ausgesetzt als der durchschnittliche Rentner. Dies verstärkt die Nachfrage nach erschwinglichem und angemessenem Wohnraum für benachteiligte Bevölkerungsgruppen mit geringerem Alterseinkommen.



Quelle: aboutpixel.de

3.0

Stand der Forschung

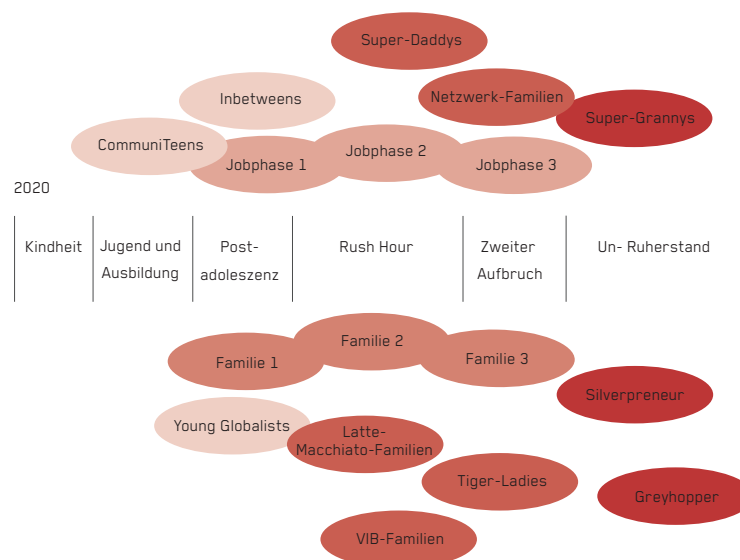
3.1 Das Alter

3.1.1 Lebensstil und Befindlichkeit

Im vorangehenden Kapitel wurde dargelegt, dass das Phänomen Alter nicht ausschliesslich mit dem Lebensphasenmodell betrachtet werden kann; Die stark individualisierten Lebensstile bestimmen die Bedürfnisse der Betagten stärker als die Zugehörigkeit zu einer Generation. Der Trendforscher Matthias Horx sieht zum Beispiel folgende zukünftige Lebensstile:

"Wir haben in unserer neuen Studie zwölf Typologien festgelegt, die man natürlich erweitern kann. Zum Beispiel "Latte-Macchiato-Familien" - urbanhedonistische Familien, die nach der Geburt ihrer Kinder ihre sozialen Bindungen und ihre Genusskultur nicht verlieren wollen. Oder "Tiger-Ladies - eine Schicht von selbstbewussten, autonomen Frauen zwischen 40 und 60, die sich als äusserst eigenständig empfindet, selbst wenn sie verheiratet sind."¹

Darstellung 3: Lebensstile der Zukunft



Quelle: Zukunftsinstitut, 2007

1 HORX, Matthias: Die wichtigsten Lebensstile von Morgen. www.digest-online.de, zugriff 22.01.08, 16:21



Die heutigen Pensionäre weisen in "[...] mancherlei Hinsicht [ein] "jüngeres Verhalten" auf als frühere Generationen. Der Lebensstil von 65-74-jährigen Menschen, teilweise aber auch derjenige der über 75-jährigen Menschen hat sich eindeutig Richtung einer aktiven und freizeitorientierten Lebensgestaltung verschoben."² Zu den wichtigsten Wunschaktivitäten im Alter gehören Naturerlebnisse, Reisen, Haus und Garten. Kulturelle und soziale Tätigkeiten sowie Weiterbildung stehen weniger im Vordergrund. Dies hängt aber wie Höpflinger nachweist stark mit "Ausbildung, Lebensform sowie gesundheitliche[m] Befinden" zusammen "[...] und je höher der Bildungsstatus, desto eher wird organisierte Freiwilligenarbeit geleistet."³

Wie ältere Menschen ihre Pensionierung verbringen, lässt sich relativ gut an ihrer bisherigen Lebensgestaltung ablesen. Durch die beim Rückzug aus dem Erwerbsleben gewonnene Freizeit stellen Betagte Personen ihren Lebensstil nicht total auf den Kopf. Wer in jüngeren Jahren aktiv war, bleibt dies auch eher im Alter. François Höpflinger schreibt dazu: "Die Freizeitaktivitäten werden in der nachberuflichen Lebensphase nur von einer Minderheit in bedeutsamer Weise erweitert. Dennoch fühlen sich die meisten Pensionierten mit ihren Freizeitaktivitäten zufriedener als die erwerbstätige Bevölkerung."⁴

Daraus lässt sich folgern, dass vor und nach der Pensionierung ähnliche Aktivitäten verfolgt werden, für welche aber mehr Zeit zur Verfügung steht, was sich positiv auf die Zufriedenheit auswirkt. Es zeigt sich sogar, dass sich mit steigendem Lebensalter ein Zuwachs an Gelassenheit und Ausgeglichenheit einstellt. Interessanterweise verändern sich physisches und psychisches Wohlbefinden im Lebenslauf gegenläufig. "Im höheren Lebensalter wird eine abnehmende gesundheitliche Situation (mit vermehrtem Risiko von körperlichen Beschwerden) durch ein erhöhtes psychisches Wohlbefinden kompensiert."⁵

Eine Erklärung dafür liefert Sascha Rösler in Wohnen Nr. 5 in dem er zitiert:

"Paul B. Baltes nennt solche Anpassungsleistungen an das "prinzipiell mögliche" die "psychologische Relativitätstheorie" des Altwerdens. Die "Flexibilität", die da bei an den Tag gelegt wird, erlaube es, "sich auf die Unvorhersagbarkeiten des Alters einzustellen, sich in einem kleiner werdenden Territorium immer wieder neu einzurichten". Baltes spricht in diesem Zusammenhang von einer eigentlichen "Lebentechnik", die im Laufe des Älterwerdens durch jeden Einzelnen entwickelt werden muss."⁶

2 HOEPFLINGER, François: Nachberufliche Tätigkeitsfelder in der Schweiz - Problemstellung und Beobachtungen. www.hoepflinger.com, letztes Update 2004, S. 12-13

3 HOEPFLINGER, François: Nachberufliche Tätigkeitsfelder in der Schweiz - Problemstellung und Beobachtungen. www.hoepflinger.com, letztes Update 2004, S. 12

4 HOEPFLINGER, François: Nachberufliche Tätigkeitsfelder in der Schweiz - Problemstellung und Beobachtungen. www.hoepflinger.com, letztes Update 2004, S. 13

5 HOEPFLINGER, François: Frauen im Alter - die heimliche Mehrheit. Geschlechtsspezifische Unterschiede der Lebenserwartung - ein globales Phänomen moderner Gesellschaften. www.hoepflinger.com, letztes Update 16.11.2001, S. 1-9

6 RÖSLER, Sascha: Ein Alterszentrum, in dem auch Kinder wohnen. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2006, S. 53-55

3.1.2 Soziale Beziehungen

Unter den Stichworten "soziale Beziehungen" und "soziale Unterstützung" werden völlig unterschiedliche soziale Beziehungskonstellationen zusammengefasst. Bei Höpflinger ist die Bedeutung verschiedener Beziehungsformen für das Leben in späteren Lebensphasen nachzulesen:

"Das Verhältnis von familialen versus außerfamilialen Beziehungen, von zugeschriebenen versus selbstgewählten Kontaktpersonen sowie Kontakten mit Gleichaltrigen oder jüngeren Menschen variiert auch im Alter. Konkret geht es hier um Kontakte und Beziehungen zu folgenden Personen:

a) PartnerIn: Mit steigendem Alter sinkt der Anteil von Frauen und Männern mit PartnerIn ab. Da Frauen länger leben als Männer ist Verwitftung primär ein "Frauensicksal". Gegenwärtig wird das Alter durch "ehereundliche Generationen" geprägt, wodurch sich der Anteil betagter Ehepaare erhöht hat.

b) Kinder: Gegenwärtig ist der Anteil von Kinderlosen bei der älteren Bevölkerung verhältnismässig gering. Zwar leben erwachsene Kinder zumeist nicht im gleichen Haushalt wie ihre alten Eltern, aber die gegenseitigen Kontakte sind oft eng und intensiv, wobei die intergenerationellen Transfers häufig in beide Richtungen - von jung zu alt wie auch von alt zu jung verlaufen, und von einem Abbrechen der Generationensolidarität kann kaum die Rede sein.

c) Enkelkinder: Drei-Generationen-Haushalte sind relativ selten, und vorherrschend ist heute eindeutig das Muster einer "multilokalen Mehrgenerationenfamilie". Das heutige gesellschaftliche Wertsystem betont klar die persönliche Freiheit und Selbstständigkeit der verschiedenen Generationen. Die Grosseltern-Enkelkind-Beziehungen sind heute weniger instrumentell-materiell als emotional-psychisch geprägt, wobei die vorhadenen Studien zeigen, dass sich die Kontakte und Beziehungen der Grosseltern zu ihren Enkelkindern intensiviert haben. Gleichzeitig leisten die Grosseltern beträchtliche soziale Unterstützung zugunsten der jüngeren Generation (junge Familien und Enkelkinder).

d) Geschwister: Die historische Entwicklung zur Kleinfamilie hat dazu geführt, dass eine Vielzahl von Geschwistern selten geworden ist, und in städtischen Regionen ist der Anteil älterer Menschen ohne oder mit nur einem Geschwister beträchtlich. Soweit vorhanden, werden Geschwisterbeziehungen im Alter teilweise wieder intensiver, auch weil die Geschwisterbeziehungen eine Vermittlung zwischen familialer Vergangenheit und biographischer Gegenwart erlauben.

e) Freunde: Der Anteil älterer Menschen mit Freunden ist eher angestiegen, und auch im hohen Alter weist die Mehrheit zumindest eine Vertrauensperson auf. Freundschaften beruhen einerseits stark auf Gegenseitigkeit und andererseits handelt es sich oft um gleichaltrige Personen mit gleichen Interessen. Die

vorhandenen Daten weisen daraufhin, dass Freundschaftsbeziehungen nicht "Ersatz" für familiäre Beziehungen sind, sondern ein eigenständiges soziales Netz darstellen.

g) Kontakte zu jungen Leuten allgemein: Während sich die Kontakte zwischen Grosseltern und Enkelkindern in den letzten Jahrzehnten eher intensiviert haben, sind die ausserfamilialen Kontakte zwischen jungen und älteren Menschen im Allgemeinen recht locker und punktuell. Die im allgemeinen recht lockeren Beziehungen zwischen Jung und Alt im Alltagsleben sind eng mit der Tatsache verknüpft, dass heute jede Generation weitgehend ihr eigenes, selbständiges Leben führt. Zudem werden intergenerationelle ausserfamiliale Kontakte durch eine ausgeprägte soziokulturelle Segregation noch verstärkt, indem speziell im Freizeit-, Konsum- und Werbebereich altersspezifische Zielgruppen angesprochen und gepflegt werden. Gesamtbild: Menschen im Alter sind zwar insgesamt gut in soziale Netzwerke integriert, dabei handelt es sich jedoch häufig entweder um Familienmitglieder oder Gleichaltrige. Ausserfamiliale Generationenbeziehungen hingegen sind häufiger lückenhaft."⁷

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Mehrzahl der Pensionäre gut in der Gesellschaft integriert sind. Sie verfügen über ein diversifiziertes, verstärkt vertikales familiales Beziehungsnetz (Kinder - Eltern - Grosseltern) ergänzt mit einem sekundären Bereich aus Freundes- und/oder Nachbarschaftsbeziehungen. In den Zahlen welche in einer Studie in der Stadt Zürich erhoben wurden, betrug "der Anteil an sozial isolierten älteren Menschen - d.h. Menschen ohne Angehörige, Freunde oder gute Nachbarschaftsbeziehungen - um die 10% der 70-Jährigen Zürcher EinwohnerInnen [...]."⁸

Die dargestellten Verhältnisse an Partizipation und Integration der älteren Generation beziehen sich jedoch ausschliesslich auf die kleinen sozialen Netzwerke wie Familie, Freunde und Nachbarschaft. In grossen gesellschaftlichen Strukturen (Parteien, Parlamente, Verbände und Medien) sind die älteren Menschen noch immer untervertreten.

Eine gute soziale Integration darf auch nicht über den Wert sozialer Rückzugsräume hinwegtäuschen. Der starke Wunsch nach Autonomie, sozial und räumlich, entspricht unserer individualisierten Gesellschaft und insofern muss man bei der Gestaltung des sozialen und räumlichen Umfeldes widersprüchliche Qualitäten integrieren, wie Brigit Wehrli-Schindler schreibt: "Aus soziologischer Sicht sind also Wohnformen gefragt, die nicht nur durch Individualismus geprägt sind, sondern solche, die auch Gemeinschaft ermöglichen, ohne dass sich der einzelne Mensch ganz einem Kollektiv unterordnen muss."⁹

7 HOEPFLINGER, François: Soziale Beziehungen im Alter - Entwicklungen und Problemfelder, www.hoepflinger.com, letztes Update 1.9.2006, S. 1-2

8 HOEPFLINGER, François: Wandel des Alterns - und gesellschaftliche Folgen. www.hoepflinger.com, letztes Update 1.11.2004, S. 1-17

9 WEHRLI-SCHINDLER, Brigit: Lebenssituation und Wohnbedürfnisse im Wandel. In: Unimagazin 1, 1999



3.1.3 Arbeiten

Das Bild des "Ruhestandes" nach der Pensionierung muss endgültig revidiert werden. Laut neusten Untersuchungen der Universität Genf weisen gut 10% der Rentner einen Nebenberwerb aus, wobei die ehrenamtliche Arbeit nicht berücksichtigt ist.

"Die neuen Aktivitätsmuster älterer Menschen zwingen wahrscheinlich dazu, den Begriff der Arbeit (als gesellschaftlich wertvolle Leistung) auszudehnen. Berufliche Kompetenzen können in nachberuflichen Arbeiten, etwa Pflege und Betreuung demenzkranker Menschen, zur Wirkung gelangen. Im höheren Lebensalter können - finanziert durch den Bürgerlohn AHV - neue spannende, informelle Arbeits- und Produktionswelten entstehen, etwa wenn Rentner ihr Hobby zu ihrem nachberuflichen Beruf umgestalten, oder wenn ehemalige Ungarn-Flüchtlinge ungarn-schweizerische Handelsbeziehungen pflegen.

"Jedoch entscheiden verschiedenste Einflüsse über die Arbeitsmarktpartizipation in späteren Lebensjahren. Als Push-Faktoren zur Weiterarbeit benennt Höpflinger unter anderem die wirtschaftliche Notwendigkeit, hohe Fixkosten, wenige Freizeitinteressen und fehlende ausserberufliche Kontakte. Bei den Pull-Faktoren sind es eine permanente Lern- und Weiterbildungsbiographie, aktualisierte fachliche Qualifikationen, eine qualifizierte Arbeitsstelle und eine gute subjektive Gesundheit."¹⁰

Auch die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen entscheiden über einen Verbleib oder einen Wiedereinstieg von älteren Personen in die Arbeitswelt. Die Kriterien sind zum Beispiel ausgebaute Qualifizierungsprozesse auch für ältere Frauen und Männer, oder "Sabbaticals" vor dem AHV-Alter (Phasen beruflicher Erholung und Neuorientierung). Ein ausgewogener innerbetrieblicher "Generationenmix", keine Altersdiskriminierung und Altersteilzeit-Modelle (gekoppelt mit formen flexibler Pensionierung), sichern den Verbleib von älteren Mitarbeitern und somit wertvollem Wissen in der Firma. Die Förderung "später Selbständigkeit" (d.h. Erleichterung des Wechsels von unselbständiger Erwerbstätigkeit in späteren Lebensjahren) ermöglicht die Aufrechterhaltung der Erwerbstätigkeit in einem verändertem Arbeits- oder Wohnumfeld.

3.1.4 Wohnqualität

Bei der Gestaltung eines qualitativ hochwertigen Wohnumfeldes ist im Alter gleichermassen auf physische und soziale Faktoren zu achten. Wobei die räumlich-physische Einschränkungen der Zugänglichkeit meistens die limitierenden Faktoren für eine soziale Teilnahme sind und nicht umgekehrt.

¹⁰ HOEPFLINGER, François: Sollen und können ältere Menschen länger arbeiten? Vortrag Jahresversammlung 2003 des Verbandes Schweizer Arbeitsämter (VSAA) in Baden. www.hoepflinger.com, 21./22. August 2003, S. 6

"Mit zunehmendem Alter ist oft ein Kompetenzabbau verbunden, der die Bewältigung schwieriger Umweltgegebenheiten zusätzlich erschwert. Im Alter steigt deshalb die Bedeutung von Wohnung und Wohnumgebung; eine hohe Wohnqualität und ein guter Wohnstandort sind noch wichtiger als in anderen Lebensphasen. [...] Je stärker ein betagter Mensch in ein soziales Netz integriert ist, das sich auch räumlich in vernünftiger Nähe befindet, umso einfacher lässt sich das Zuhausebleiben auch bei gewissen Abhängigkeiten organisieren."¹¹

Dabei ist neben der räumlich-physischen Zugänglichkeit die Nähe zum engeren sozialen Umfeld wie Familie, Freunden und Bekannten besonders wichtig um weiterhin selbstbestimmt wohnen zu können. Bei einem Umzug über 50 können viele dieser wertvollen sozialen Bindungen verloren gehen. Dies wirkt sich stark hemmend auf die Umzugsbereitschaft im Alter aus.

Einige Genossenschaften haben diese Problematik erkannt und versuchen deshalb bei Umzügen von älteren Personen eine Lösung im Quartier zu finden. Auch bezüglich Wohnqualität wird bei einigen Genossenschaften zugunsten ihrer Nutzer verstärkt Wert auf einen möglichst langen Verbleib am angestammten Wohnort gelegt. "Da ältere Menschen den Grossteil des Tages im Haus verbringen, legte die Genossenschaft Wert auf eine hohe Bauqualität. So erreicht das Gebäude beim Lärmschutz einen Standard, der sonst für Eigentumswohnungen gilt."¹²

Die emotionalen Faktoren bei der Wahl eines Wohnortes spielen im Alter dieselbe grosse Rolle wie in anderen Lebensphasen. Die Architektur muss dem Bewohner die Möglichkeiten des Besitznehmens bieten, denn "die Bewohner empfinden und verbinden Wohnung, Haus, Siedlungsgestalt und den Ort als ein Geflecht von Beziehungen. Meist unterschwellig nehmen sie das Aussehen, die Zeichen des Habitats auf und übertragen ihm eigene Stimmungen. Die physische Architektur kann [muss!] zu einem Klangkörper für Emotionen und soziokulturelle Lebensäusserungen der Bewohner werden."¹³

3.1.5 Wohnformen

Das Thema der neuen Wohnformen für das Alter scheint in letzter Zeit stark in Mode gekommen zu sein. Bei genauerem Hinschauen zeigt sich aber, dass die wirklich neuen Formen des Alterswohnens einige wenige Prozente des Angebotes ausmachen. Die bevorzugte Lebensform der Rentner und Rentnerinnen scheint der klassische Ein- oder Zweipersonenhaushalt zu sein. Obwohl die jetzige Generation bereits Erfahrung mit Wohngemeinschaften in früheren Lebensphasen aufweist, sind sie ausgesprochen individualisiert, mit einer hohen Bewertung massgeschneiderter Dienstleistungs- und Wohnangebote. Mehrgenerationenhaushalte sind daher eher selten anzutreffen.

¹¹ WEHRLI-SCHINDLER, Brigit: Lebenssituation und Wohnbedürfnisse im Wandel. Zürich: Unimagazin 1, 1999

¹² BERTHER, Bettina: Alternative zum Altersheim Zürich: Wohnen Nr. 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2003, S. 48-49

¹³ MEIER-DALLACH, Hans-Peter: Wohnen und Identität zwischen Heimkehr und Reise. In: Wohnen in Zürich Programme, Reflexionen, Beispiele 1998-2006. Sulgen/Zürich: Niggli, 2006, S. 16-17

Daniel Krucker beschreibt in der Zeitschrift Wohnen die drei hauptsächlichsten Wohnformen welche von der öffentlichen Hand angeboten werden:

"Domicil Bern spricht zunächst vom altersgerechten Wohnen. Dabei handelt es sich meist um Alterswohnungen oder -siedlungen, in denen die Menschen weitgehend selbständig wohnen. Das betreute Wohnen unterscheidet sich vom altersgerechten Wohnen insofern, als bei dieser Form ein Dienstleistungspaket (Essen, Reinigung, Teilnahme an Veranstaltungen usw.) dazugehört. Wer das betreute Wohnen wählt, ist in seinem Alltag immer noch soweit selbständig, dass er in den eigenen vier Wänden leben kann, jetzt aber unter dem Dach eines Altersheimes oder in unmittelbarer Nähe einer solchen Institution. Die dritte und weitaus häufigste Möglichkeit ist die umfassende Pflege, die in über zwei Dritteln der Fälle beansprucht wird. In der Praxis sind das Plätze in einem Alters- oder Pflegeheim."¹⁴

Eine funktionalistische Trennung nach Lebensphasen und Anspruchsgruppen, wie sie viele Gemeinden noch bis in die 70er Jahre für ihre Pensionäre vorgesehen haben, hat seit längerem ausgedient. Dies hat einerseits ökonomische Gründe, da sich die Gemeinden nicht für jeden Betagten ein vollumfängliches Betreuungsangebot leisten können. Andererseits steigt aber auch die gesunde Lebenserwartung, was zu einer eindeutig selbständigeren Wohnform im Alter führt und bedarfsorientierte Betreuungsleistungen ermöglicht. Dabei ist zukünftig aber nicht von einer totalen Dezentralisation von Alterswohneinrichtungen auszugehen: Eine räumliche Nähe und Dichte ermöglicht Altersdienstleistern ihre Angebote effizient an die Nutzer zu bringen. Nicht ohne Grund werden immer mehr auch private Alterswohnungen im Umfeld von Altersheimen angeboten um von der bestehenden Infrastruktur zu profitieren. Die räumliche Nähe in einem Quartier deckt aber nicht nur ein ökonomisches Bedürfnis der Anbieter, sondern entspricht auch den physischen Bedürfnissen älterer Personen mit zunehmend eingeschränktem Bewegungsradius und nach sozialer Verankerung.

Die wichtigsten Qualitäten von zukünftigen Wohnformen ermöglichen es den Menschen in den eigenen vier Wänden alt zu werden. "Das heisst: Altersgerecht gebaute Wohnungen und Siedlungen, Möglichkeiten für gemeinschaftliche Aktivitäten im Quartier, ein breites Dienstleistungsangebot, gut erreichbare Einkaufsmöglichkeiten und die Erschliessung mit dem öffentlichen Verkehr - um nur die wichtigsten Faktoren zu nennen."¹⁵

3.1.6 Feminisierung

Aufgrund der höheren Lebenserwartung von Frauen im Verhältnis zu den Männern kann man eine deutliche "Feminisierung des Alters" feststellen. Die Mehrheit der Betagten, verstärkt bei den Hochbetagten, ist heute weiblichen Geschlechts. Aus diesem Grund sind Frauen in vielerlei Hinsicht von den Problemen des Alterns stärker betroffen.

¹⁴ KRUCKER, Daniel: Kartoffeln wieder selber schälen. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2006, S. 45

¹⁵ STAEHEL, Katrin: Neue Konzepte sind gefragt. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2002, S. 10

"Hoch bleiben wird insbesondere der Anteil von betagten Frauen, und gemäss UN-Projektionen dürfte auch im Jahre 2025 je nach europäischem Land der Frauenanteil an der 75 Jahre und älteren Bevölkerung zwischen 60% und 70% betragen. Die markant längere Lebenserwartung der Frauen ist weitgehend ein Phänomen des 20. Jahrhunderts. In einigen Gebieten Europas (Schweiz, Schweden) begann der Trend zu weiblicher Langlebigkeit zwar schon gegen Ende des 18. Jahrhunderts, aber zu einer deutlichen Ausweitung der geschlechtsspezifischen Unterschiede der Lebenserwartung kam es in Europa vor allem im 20. Jahrhundert. Im Allgemeinen vergrössern sich die geschlechtsspezifischen Unterschiede der Lebenserwartung mit steigender industrieller Entwicklung und verstärkter Urbanisierung, und die relative Langlebigkeit der Frauen ist ein wichtiges gesellschaftliches Phänomen jeder modernen Gesellschaft."¹⁶

Die geschlechtsspezifischen Differenzen wirken sich im Alter entsprechend stark auf die Lebensformen aus. "[E]twa 54% aller 85 bis 89-jährigen Männer in der Schweiz sind verheiratet, [...] [und nur] noch 12% der gleichaltrigen Frauen. [E]in hohes Verwittwungsrisiko sowie geringe Wiederverheiratungsquoten nach Verwittung oder Scheidung sind Hauptfaktoren, weshalb Frauen im höheren Lebensalter deutlich häufiger in einem Ein-Personen-Haushalt wohnen als Männer (was damit zusammenhängt, dass Männer im höheren Alter von einem günstigen Heiratsmarkt profitieren können)."¹⁷

3.2 Die Preisgünstigkeit

Ob ein Angebot preiswert ist kann nicht mit einem einzelnen Wert oder einer fixen Grenze beantwortet werden. Vielmehr hängt die Preisgünstigkeit je nach Betrachtungsweise von verschiedenen Bedingungen ab. Ein gutes Angebot ist aber immer als Resultat eines optimierten Verhältnisses von Preis und Leistung im jeweiligen Kontext zu betrachten. Die aussagekräftigsten Grössen des Kontexts sind das Einkommen und die örtlichen Mieten, aus dieser resultiert die monatliche Mietzinsbelastung. Bei den Faktoren Preis und Leistung kann man drei Anspruchsgruppen zu ausmachen, welche unterschiedliche Definitionen liefern:

1. Der Nutzer
2. Der Anbieter
3. Die Gesellschaft

Für den Nutzer spielt das Verhältnis von Einkommen, Preis und Leistung die Hauptrolle. Das Interesse der Anbieter jedoch ob - gemeinnützig oder gewinnorientiert - liegt im Verhältnis von Aufwand zu realisierbarem Ertrag, also der Rendite vom Landkauf über den Bau bis zum Betrieb und der Renovation (evtl. dem Verkauf) einer Immobilie. Je nach Anbieter

¹⁶ HOEPFLINGER, François: Frauen im Alter - die heimliche Mehrheit. Geschlechtsspezifische Unterschiede der Lebenserwartung - ein globales Phänomen moderner Gesellschaften, www.hoepflinger.com, letztes Update 16.11.2001, S. 1-9

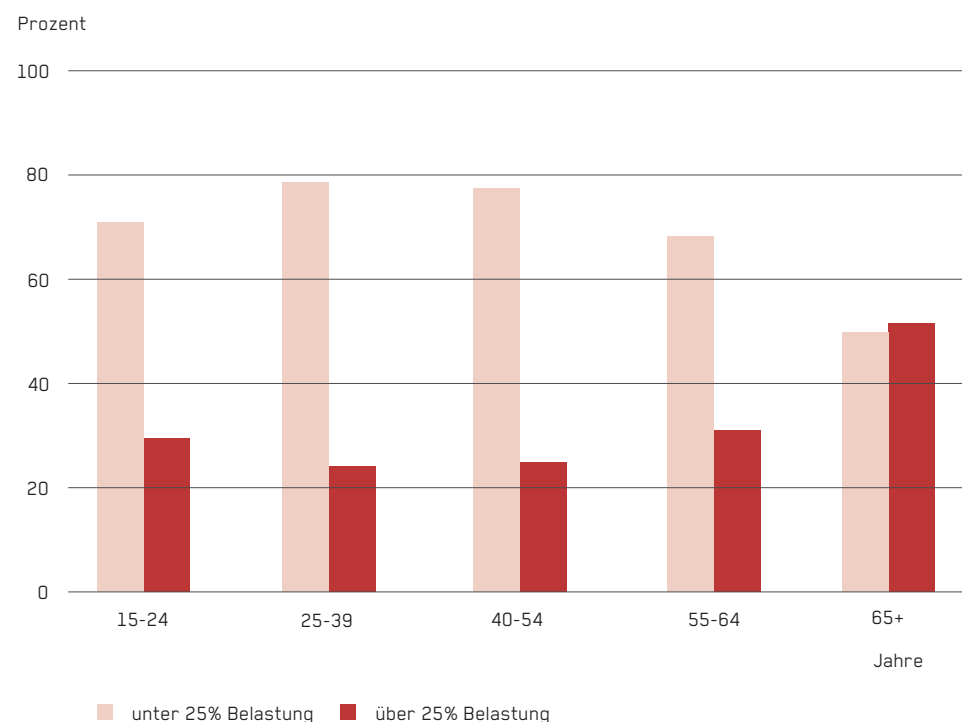
¹⁷ HOEPFLINGER, François: Frauen im Alter - die heimliche Mehrheit. Geschlechtsspezifische Unterschiede der Lebenserwartung - ein globales Phänomen moderner Gesellschaften, www.hoepflinger.com, letztes Update 16.11.2001, S. 1-9

und Langfristigkeit der Strategie unterscheiden sich allerdings die Geschäftsmodelle und damit die Nutzniesser eines ökonomisch optimierten Angebotes. Bei den Gemeinnützigen Anbietern sind dies die Genossenschafter als Teilhaber, und bei den gewinnorientierten Unternehmen die Investoren. Die Definition der Preisgünstigkeit aus einer gesellschaftlichen Perspektive lässt sich aus den Unterstützungsleistungen der Sozialhilfe herauslesen. Der auf Basis einer ortsüblichen Durchschnittsmiete festgelegte Beitrag an die Miete, beschreibt die zumutbare Limite der Wohnkosten Unterstützungsbedürftiger aus der Sicht der Solidargemeinschaft.

3.2.1 Kontext: Mietzinsbelastung

Als allgemeine Faustregel wird angenommen, dass die Miete bei ca. 1/4 des Bruttoeinkommens liegen sollte. Es ist aber eine Tatsache, dass bei sinkendem Einkommen der Mietaufwand eher bei 1/3 des Einkommens liegt und dies somit als hohe Miete bezeichnet werden muss (Grenze für unzulängliche Wohnraumversorgung des Bundesamtes für Wohnungswesen). Bei den 40 bis 54-jährigen steigt der Anteil an Haushalten welche mehr als 1/4 des Einkommens für die Miete aufwenden müssen von 20% bis auf mehr als 50% bei den über 65-jährigen (vgl. Darstellung 4). Dieser Umstand bedeutet ein höheres Armutsrisiko im Alter, da durch die höheren monatlichen Fixkosten weniger freie Mittel zur Verfügung stehen.

Darstellung 4: Alter und Anteil hoher Mietzinsbelastung Stadt Zürich

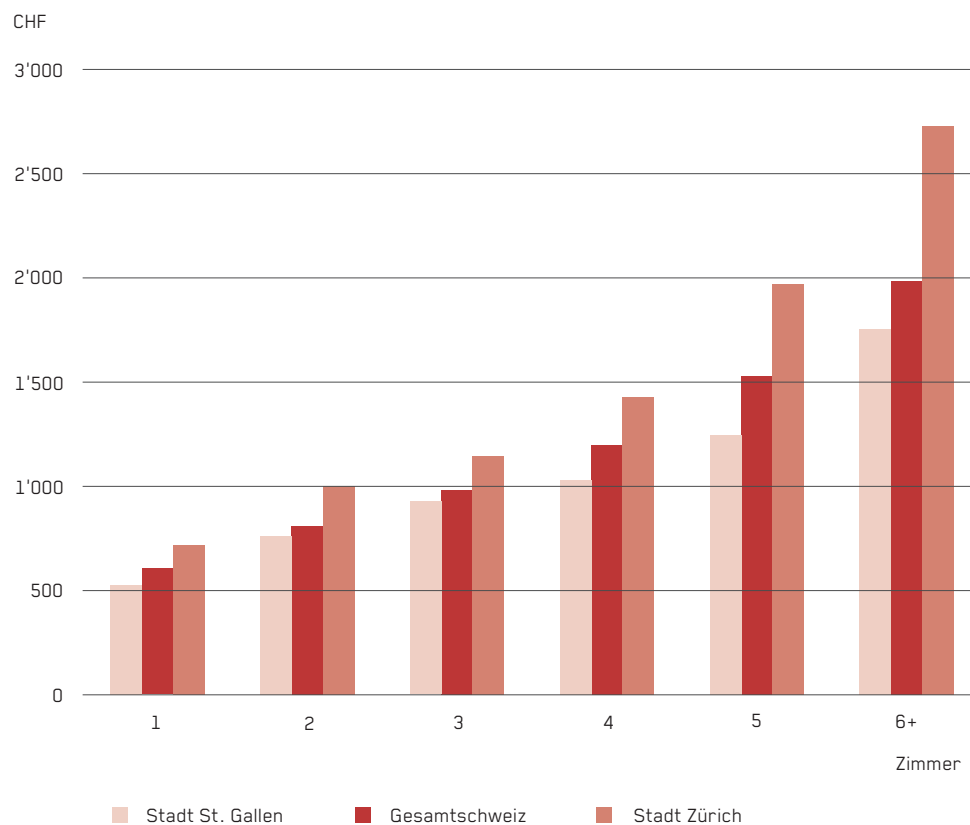


Quelle: Schweiz. Arbeitskräfteerhebung (SAKE) 2002; MieterInnenStadt Zürich; Auswertungen FSTE

Der Anstieg der Mietzinsbelastung im Alter hat oftmals drei Gründe: Erstens sinken die durchschnittlichen Einkommen mit der Pensionierung. Zweitens steigt durch das Wegsterben des Partners der Anteil Einpersonenhaushalte mit zunehmendem Alter, und drittens möchten die meisten Rentner in ihrer Angestammten Wohnung verbleiben, welche dann meistens zu gross und damit im Verhältnis zur Rente relativ teuer ist.

In absoluten Zahlen betrachtet heisst das, dass "in der Stadt Zürich 36 Prozent aller Haushalte auf Wohnungen angewiesen [sind], die weniger als 1300 Franken pro Monat kosten. Weitere 29 Prozent können monatlich bis 1900 Franken bezahlen, und nur gut ein Drittel aller Haushalte verfügt über ein Einkommen von mehr als 90`000 Franken pro Jahr und kann sich eine noch teurere Wohnung leisten. (Bruttomietzinsen)"¹⁸

Darstellung 5: Durchschnittliche Nettomieten pro Wohnung
St. Gallen, Schweiz, Zürich



Quelle: Bundesamt für Statistik BFS, 2003

¹⁸ HOFER, Andreas: Gut und günstig. In: Wohnen 9, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2005, S. 21-24

3.2.2 Preisgünstig aus Sicht der Nutzer

Der Nutzer interessiert sich bei der Wohnungssuche und Auswahl hauptsächlich für zwei Sachverhalte: Was kann er sich leisten (Kontext) und was bekommt er für die Miete in Bezug auf Qualität und Quantität. Die Leistung einer Wohnung lässt sich anhand einer Nutzwertanalyse bestimmen, so zum Beispiel anhand des Wohnungsbewertungssystems des Bundesamtes für Wohnungswesen (vgl. Kapitel 3.3.2 Wohn- und Raumqualität). Zusätzlich spielen aber auch soziale und organisatorische Angebote von Bauträgern (speziell von gemeinnützigen) für das Wohnen im Alter und das Wohlbefinden eine entscheidende Rolle. Diese können auch mit einer Nutzwertanalyse schwer erfasst werden, da sie teilweise weit über bauliche Aspekte hinausgehen.

Ein einfacherer Vergleichswert einer potentiellen Wohnung, jedoch nur bezüglich des Preises, kann man in der örtlichen Durchschnittsmiete finden. Diese berücksichtigt die Leistung nur in sehr beschränktem Mass (Zimmer oder Quadratmeter), ermöglicht aber einen Quervergleich der sich auf dem Markt befindenden Angebote. Gemäss Darstellung 5 liegt die durchschnittliche Nettomiete für eine Dreizimmerwohnung in der Stadt Zürich bei ca. 1'150 Franken, in St. Gallen bei ca. 937 Franken. Die regionalen Differenzen der Mietpreise findet ihre Entsprechung in einem unterschiedlichen Lohnniveau der Regionen. Dies eröffnet dem Mieter die Möglichkeit seine Mietzinsbelastung mit den regionalen Differenzen (3 Zimmer Wohnung St. Gallen - 18.5%) anhand einer geschickten Wahl von Wohn- und Arbeitsort zu optimieren, was aber aufgrund des resultierenden Arbeitsweges und der damit verbundenen Reisezeit oft auf die Kosten der Lebensqualität gehen kann.

3.2.3 Preisgünstig aus Sicht der Anbieter

Absicht und Ziele eines Anbieters bestimmt die Kostengünstigkeit eines Angebots. Gemeinnützige Anbieter geben ihre Gewinne in Form einer vergünstigten Miete an die Nutzer zurück. Gedeckt werden nur die anfallenden Kosten für Erwerb, Unterhalt, Verwaltung und Betrieb (Kostenmiete). Dies eröffnet den Genossenschaften und Stiftungen mit ihrer langfristigen Absicht die Möglichkeit, den Wert des Baulandes (Teil der Erwerbskosten) in der laufenden Mietkostenberechnung tiefer einzusetzen und so die Mieten zusätzlich zu reduzieren. "Dieses senkt die Anfangsmieten leicht und führt vor allem mittelfristig zu sinkenden Mieten, während sich nichtgemeinnützige Wohnungen umgekehrt stetig verteuern. Die beiden Massnahmen zusammen [tiefer Landpreis, Kostenmiete] senken die Mieten im Neubau um rund 25 Prozent gegenüber einem Projekt eines privaten Investors."¹⁹

Ertragsorientierte Anbieter wollen mit ihrem Besitz eine Rendite erwirtschaften, die über die Miete finanziert wird. Die relative Höhe einer Miete (Orts- und Quartierüblichkeit) sowie Mietsteigerungen werden vom Gesetz aber beschränkt. Den Ertragsberechnungen darf kein offensichtlich übersetzter Kaufpreis zugrunde gelegt werden (Art. 269 OR, Art. 10 VMWG).²⁰ Die höchstzulässige Bruttorendite liegt nach Bundesgericht 2% über dem

¹⁹ HOFER, Andreas: Gut und günstig. In: Wohnen 9, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2005, S. 21-24

²⁰ BARTELS, Tobias: Zürcher Anwaltsverband, Zürich: Mieten und vermieten ohne Streit!, Podium 2002, S. 4

jeweils gültigen Leitzinssatz für Ersthypotheken der massgebenden Hypothekenbanken (bis heute die jeweilige Kantonalbank am Ort des Mietobjekts).²¹ Damit werden missbräuchliche Mieten verhindert und ein sprunghafter Anstieg der Mieten bei einer Hypothekarzinssteigerung geregelt.

Daraus wird klar, dass die gemeinnützigen Organisationen aufgrund ihrer statuarisch festgehaltenen Absichten und dem damit verbundenen Verzicht auf eine Rendite den Markt der preisgünstigen Anbieter anführen.

Die Genossenschaften und Stiftungen unterliegen den gleichen Problemen der Wohnbaukosten wie ertragsorientierte Anbieter. Es ist für sie dementsprechend schwierig, neuen Wohnraum preisgünstig zu erstellen und anzubieten. Bezüglich den Baupreisen, erklärt Karl Dudler von der Generalunternehmung Halter, liesse sich bei Neubauten unter günstigen Umständen ein Wert von 2'500 Franken pro m² Hauptnutzfläche erreichen, ohne hinsichtlich Schallschutz oder Wärmedämmung abstriche machen zu müssen. Als günstige Umstände bezeichnet er: "[...] einen einfachen Baukörper und eine einfache Fassadenabwicklung [...] aber auch eine rationelle Anordnung der Grundrisse, Sanitärzellen und Lifte. Solche Preise kommen zustande, wenn wir möglichst viele gleiche Bauteile verwenden und grössere Überbauungen - ab etwa 100 Wohnungen wird es interessant - erstellen können."²² Dies führt zu einem Wohnungspreis von etwa 275'000 Franken bei einer Hauptnutzfläche von 105 m² inkl. MWST. Nicht inbegriffen sind die Ausgaben für Bauland, Parkierung und ausserordentlichen Kosten.

Die Stadt Zürich hat die Bedeutung der Genossenschaften als Wohnraumversorger erkannt und unterstützt die Erstellung neuer preisgünstiger Wohnungen mit günstigem Bauland oder Baurechtsverträgen zu guten Konditionen. Dies ermöglicht den Genossenschaften, wie der Stadt, die Deckung der Nachfrage nach günstigen Wohnungen und ein harmonisches Wachstum mit entsprechender sozialer Qualität.

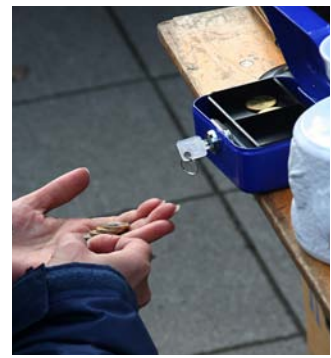
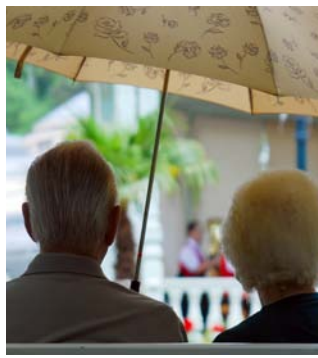
Darstellung 6: Sozialhilfeleistungen der Stadt Zürich

Budgetposten	Erwachsener	Junger Erwachsener
Grundbedarf	960.-	maximal 735.-
Miete	nach Bedarf, max. 1'100.-	500.-, Ausnahme max. 800.-
Krankenkassen-Prämien	349.-	279.-
abzüglich indiv. Prämienverbilligung	219.-	131.-
Zulagen	100-600.-	jeweils die Hälfte

Quelle: www.stadt-zuerich.ch, Zugriff 14.01.08, 16:43

²¹ <http://www.hev-zh.ch/Mietzins/info/senkung/bruttorendite.htm>, Zugriff 17.05.08, 13:29

²² ZULLIGER, Jürg: Guter Wohnungsbau muss nicht teuer sein. Interview mit Karl Dudler, Halter AG. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2004, S. 18-19



3.2.4 Preisgünstig aus Sicht der Gesellschaft

Die Höhe von Sozialhilfebeiträgen an die Wohnungsmiete bemisst sich hauptsächlich aus dem potentiell erzielbaren Einkommen, ist also abhängig von der Tätigkeit, welche vor der Arbeitslosigkeit ausgeübt wurde, sowie von der Bildung. "Effektive Wohnkosten werden übernommen, soweit sie sich im ortsüblichen Rahmen bewegen. Als Grundregel gilt, dass die Miete höchstens ein Drittel des potentiell erzielbaren Erwerbseinkommens betragen darf."²³

Der festgelegte Maximalbetrag wurde von der Stadt Zürich auf 1'100 Franken pro erwachsene Person festgelegt (vgl. untenstehende Tabelle). Dieser Wert ist insofern interessant, als dass er eine gesellschaftspolitische Schwelle darstellt für Personen, welche auf minimierte Mietausgaben angewiesen sind.

3.3 Die Wohnbauten

3.3.1 Wohn- und Raumqualität

Wie beurteilt ein Nutzer welche Wohnqualitäten er für die bezahlte Miete erhält? Mit anderen Worten, wie lässt sich der Nutzwert einer Wohnung genauer beschreiben? Das Bundesamt für Wohnungswesen hat 1975 ein System entwickelt, mit welchem sich die praktische Brauchbarkeit einer Wohnung mit relativ einfachen Mitteln messen und vergleichen lässt. Wurden anfangs noch 66 Werte erhoben, so sind diese im Rahmen einer Überarbeitung (1985 und 2000) auf 39 reduziert und angepasst worden. Da sich die Gesellschaft in einem solchen Zeitraum veränderte, wurden die Werte verstärkt auf die Bedürfnisse behinderter und betagter Personen ausgerichtet.

Beabsichtigt sind die eher allgemeinen Aussagen des Systems, da durch die Einfachheit die breite Anwendbarkeit gewährleistet ist. Sucht man spezifischere Bewertungsmethoden, welche stärker auf Betagte ausgerichtet sind, so ist zum Beispiel der sehr detaillierte Kriterienkatalog in der Publikation "Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte"²⁴ zu empfehlen.

In der vorliegenden Untersuchung wird weniger die Nutzerperspektive betrachtet, als vielmehr die Organisation und ihre Struktur in Verbindung mit dem Angebot. Darum werden die Wohnungen nicht mit dem Wohnungs-Bewertungs-System analysiert, sondern es dient an dieser Stelle dazu, verschiedene Schlüsse über einzelne Qualitätsaspekte des Wohnens und deren Gewichtung zu ziehen.

Vergleicht man die drei Bewertungsgruppen Wohnung, Wohnanlage und Wohnstandort, so fällt dem Standort verhältnismässig viel Gewicht zu. Auch wenn nur acht Werte

²³ www.stadt-zuerich.ch/internet/sd/sub_navi_sd/info_departement/zahlen_und_fakten/Sozialhilfe.html#0017, Zugriff 14.01.08, 10:04

²⁴ HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008.

erhoben wurden, liegt der "Wohnstandort" punktemässig mit der Bewertungsgruppe "Wohnung" gleich auf. Daraus lässt sich schliessen, dass Wohnqualität sehr viel mit dem Standort und dessen Erreichbarkeit und Quartiereinbindung zu tun hat. Dies spielt verstärkt für das Wohnen im Alter eine Rolle, wenn man annimmt, dass mit fortgeschrittenen Alter das eigene Lebensumfeld immer kleiner wird, und die räumliche Zugänglichkeit vermehrt über die soziale Teilnahme entscheidet.

Auffällig scheint zudem, dass in der Bewertungsgruppe "Wohnung" etwa die Hälfte der Werte (Gewichtung 18 von 36) mit Flexibilität und Variabilität in Nutzung, Möblierbarkeit und Raumbeziehungen zu tun haben. Diese Eigenschaften entscheiden in grossem Masse über die Freiheit des Nutzers in der vorgegebenen Struktur und somit über Möglichkeiten der Personifizierung, Individualisierung und Aneignung eines privaten Raumes. Aber auch für den Anbieter spielen diese Eigenschaften eine grosse Rolle, da damit ein möglichst grosses Kundensegment angesprochen wird, und somit die Vermietbarkeit steigt. Zu beachten ist allerdings, dass mit nutzungsflexiblen Räumen nicht charakterlose Räume gemeint sind.

3.3.2 Wohnungs-Bewertungs-System, ein Qualitätsmassstab

"Wie misst man den Wohnwert? Die Antwort gibt das Wohnungs-Bewertungs-System (WBS) des Bundesamtes für Wohnungswesen. Es ist ein Planungswerkzeug und Beurteilungsinstrument. Es basiert auf messen und zählen. Erfasst wird der Gebrauchswert, der Nutzen für die Bewohner. Die Grösse, die Möblierbarkeit der Wohnung oder das Angebot an gemeinschaftlichen Einrichtungen der Wohnanlage. Wo sind die Schulen und wo die Einkaufsmöglichkeiten? Kurz, die praktische Brauchbarkeit. Über die architektonische, konstruktive und ökologische Qualität schweigt das WBS. Auch zum Wohnungsmarkt macht es keine Aussagen. Aber es erlaubt, Wohnungen zu planen, sie zu beurteilen, und sie mit ändern zu vergleichen.

Das WBS wendet sich an Planer und Planerinnen, an Immobilien- und Finanzfachleute und an Bauherrschaften. Das Wohnungs-Bewertungs-System ist ein einfacher, aussagekräftiger, praktischer Qualitätsmassstab. Das WBS legt Rahmenbedingungen fest. Dass die Bauvorschriften und SIA-Normen eingehalten werden müssen, ist selbstverständlich. Dazu kommen die Vorschriften für behinderten- und betagtegerechtes Bauen. Daraus ergibt sich die Grundausstattung jeder Wohnung. Die Rahmenbedingungen und die Grundausstattung sind bindend, ohne ihre Erfüllung, keine Beurteilung mit dem WBS.

Die Wohnung (W1), die Wohnanlage (W2) und der Wohnstandort (W3) werden mit 39 Kriterien beurteilt. Ihr Erfüllungsgrad wird mit Punkten (1-3) festgestellt und mit einer Gewichtung multipliziert. Addiert man die Ergebnisse und teilt sie durch das Totalgewicht, so erhält man den Gebrauchswert, der für Wohnung, Wohnanlage und Wohnstandort einzeln ermittelt wird. Die Abweichung vom theoretischen Höchstwert gibt Auskunft über die Qualität des Objekts.

Darstellung 7: Wohnungs-Bewertungs-System WBS

Wohnung		Gewichtung
B1	Nettowohnfläche	3
B2	Anzahl Zimmer	3
B3	Vielfältige Nutzbarkeit	3
B4	Möblierbarkeit von Aufenthaltsräumen	3
B5	Fenster der Aufenthaltsräume	2
B6	Platzierung des Essbereichs	2
B7	Möblierbarkeit des Essbereichs	2
B8	Verbindung zum Kochbereich	2
B9	Fenster im Kochbereich	1
B10	Ausstattung im Sanitärbereich	1
B11	Fenster im Sanitärbereich	1
B12	Stellmöglichkeiten	4
B13	Veränderbare Raumbeziehungen	2
B14	Veränderbare Raumaufteilung	2
B15	Wählbare Wege	2
Total		36
Wohnanlage		Gewichtung
B17	Wohnungsangebot	2
B18	Zumietbare Wohn- und Arbeitsräume	3
B19	Veränderbare Wohnungsgrössen	2
B20	Wohnungszugänge	2
B21	Hauseingangszone	2
B22	Wasch- und Trocknungsräume	3
B23	Private Abstellräume	2
B24	Gemeinsame Abstellräume	1
B25	Mehrzweck- und Gemeinschaftsräume	1
B26	Gemeinsame Aussenräume	4
B27	Fuss- und Velowegerschliessung	2
B28	Autoabstellplätze	1
B29	Abgestufte Öffentlichkeitsgrade	1
B30	Lärmbelastung und Schallschutz	2
Total		28
Wohnstandort		Gewichtung
B31	Quartiersspielplatz	3
B32	Parkanlage oder Wald	2
B33	Haltestelle des öffentlichen Verkehrs	8
B34	Ortszentrum	8
B35	Kindergarten und untere Stufe Volksschule	3
B36	Mittlere und obere Stufe Volksschule	1
B37	Soziale Einrichtungen	1
B38	Naherholungsgebiet	3
B39	Regionalzentrum	7
Total		36
Quelle: www.bwo.admin.ch , Zugriff 18.05.08, 21:13		

Der Bereich der privaten Innen- und Aussenräume ist die Wohnung (W1). Die Masseneinheit für ihre Grösse heisst PHH, Personenhaushalt. Sie gibt die maximale Belegung unter «noch angemessenen» Bedingungen an, ist aber nicht mit der effektiven Belegung gleichzusetzen. Es werden 1 bis 8 PHH-Wohnungen und Studios erfasst. Eine Wohnung hört nicht an der Wohnungstüre auf. Darum beurteilt W2 auch die Wohnanlage, das heisst die Gesamtanlage der Bauten und der Umgebung innerhalb der Grundstücksgrenzen. Eine Wohnung hört aber auch an den Grundstücksgrenzen nicht auf. Der Wohnstandort ist auch ein Teil davon. Gemeint sind nicht die Seesicht oder der Alpenblick, sondern die praktischen Bedürfnisse des Alltags, die Ausstattung der Infrastruktur in der nahen und weiteren Umgebung.²⁵

3.3.3 Altersgerecht und Hindernisfrei

Wie im vorangehenden Kapitel bereits beschrieben sind die Anforderungen älterer Personen an ihre Wohnung sehr heterogen. Dies darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich für alle Menschen mit zunehmendem Alter - mehr oder weniger ausgeprägt, mit unterschiedlicher Gewichtung und unterschiedlichem Ablauf - körperliche Einschränkungen ergeben. Da die meisten von uns in ihrer angestammten Wohnung verbleiben möchten oder bei einem Umzug zumindest frei wählen wollen, wird jede Wohnung zur potentiellen Alterswohnung. Dieser Auftrag an die Gesellschaft und die Bauwirtschaft ergibt auch, wenn man davon ausgeht, dass ältere oder behinderte Menschen, wie auch Familien, ein normaler Teil unserer Gesellschaft sind.

Die Gesundheit älterer Menschen darf nicht nur aufgrund ihrer körperlichen Fähigkeiten beurteilt werden. Bei abnehmenden Kräften spielt die Form und Gestaltung der baulichen Umwelt eine entscheidende Rolle, ob Tätigkeiten noch ausgeführt werden können oder nicht. Einem Rentner ist es zum Beispiel plötzlich möglich, wieder die Treppe zu überwinden, wenn er sich beidseitig an einem Handlauf festhalten kann. Oder wie Felix Bohn im Buch Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte beschreibt:

"Oft sind Wohnprobleme und Unfälle älterer Menschen Indikatoren für planerische Mängel. Viele Fehlplanungen können von gesunden Menschen kompensiert werden, bereits beim Auftreten kleiner gesundheitlicher Einschränkungen können allerdings Probleme auftreten. Ein gutes Beispiel dafür ist die Zweifronten-Küche, wo Spüle und Kochherd nicht auf derselben Seite angeordnet sind. Wer gesund und kräftig ist, kann meist ohne viel Mühe den grossen Spaghetti-Topf mit Wasser füllen, auf die andere Seite tragen und später den mit siedend heissem Wasser gefüllten Topf zurücktragen und das Wasser abgiessen. Aber schon mit einer verstauchten Hand ist das nicht mehr möglich, geschweige denn für eine Bewohnerin, die auf einen Gehstock angewiesen ist oder Gleichgewichtsprobleme hat."²⁶

²⁵ www.bwo.admin.ch, Zugriff 18.05.08, 21:13

²⁶ BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008, S.174

Darstellung 8: Grundanforderungen hindernisfreier Wohnbauten

Unumgängliche Anforderungen und Empfehlungen aus Norm SN 521 500 mit Leitfaden		
Zugang u. Eingang		
- stufenlos, keine Drehtüren		
Rampen		
- Steigung / Gefälle	max.	6 %
Schwellen / Anschläge		
- Innentüren: schwellenlos		
- Aussen-, Balkon-, Terrassentüren (überdeckte Bereiche)	max.	2.5 cm
Lifte		
- stufenloser Zugang	min.	0.80 m
- Türbreite (autom. Türe)	Breite min.	1.10 m
- Kabinen-Innenmass	Tiefe min.	1.40 m
Wohnung		
- stufenloser Zugang im EG/ab Lift		
- Korridorbreite im Türbereich	min.	1.20 m
- Türbreiten ausnahmslos	min	0.80 m
- Freifläche vor Türe/Türdurchfahrt Faustregel: Vorplatz- + Türbreite =		2.00 m
- WC / Duschenraum	Breite min.	1.65 m
	Tiefe min.	1.80 m
- WC / Badzimmer		
	Breite min.	1.80 m
	Tiefe min.	2.35 m
- Türen von Sanitärräumen müssen erst bei Bedarf nach aussen öffnend angeschlagen werden		
- Küche, Manövrierfläche für Rollstuhl		1.40 m x 1.70 m
- Treppenbreite für nachträglichen Treppenlifteinbau	min.	1.00 m
Waschküche		
- stufenloser Zugang vom Lift her		
- (oder Maschine in WG) Türbreite	min.	0.80 m
Kellerabteil		
- stufenloser Zugang vom Lift her		
- Türbreite	min.	0.80 m
Brief- u. Ablagekasten		
- Unterkante ab Boden	min.	0.60 m
- Oberkante ab Boden	max.	1.40 m
Garage / Parkplatz		
- stufenloser Zugang zum Eingang/Lift		
- Behindertenparkplatz Breite	min.	3.50 m
- Doppelparkplatz Breite	min.	5.80 m
- min. 1 Behinderten PP pro 50 PP		(2.30 m + 1.20 m + 2.30m)

Quelle: Procap Bauberatung Olten

Bei der Planung eines altersgerechten Gebäudes müssen von Anfang an die Regeln und Vorschriften des Hindernisfreien Bauens mitgedacht werden. Bauteile welche über die Lebensdauer unveränderlich sind, sollten von Anfang an so geplant werden, dass ältere Menschen in ihrer Selbständigkeit nicht unnötigerweise eingeschränkt oder in ihrer Sicherheit bedroht werden. "Wo es um individuelle Bedürfnisse des Ausbaus geht, sind Anpassungen planerisch vorzusehen, müssen aber nicht von Anfang an umgesetzt werden."²⁷

Die Erfahrung zeigt, "dass [...] die Erreichbarkeit der Wohnung und die Selbständigkeit bei der Körperpflege die zentralen Elemente sind, die darüber entscheiden, ob ein älterer Mensch selbständig oder mit Hilfe eines Partners beziehungsweise der ambulanten Krankenpflege an einem Ort wohnen kann. Das Schlafzimmer kann in der Regel ohne baulichen Änderungen innerhalb der Wohnung verlegt werden, Essen kann vom Partner zubereitet oder beim ambulanten Mahlzeitendienst bestellt werden. [...] Erschliessung und Sanitärräume sind [...] die entscheidendsten und unveränderlichsten Elemente einer Wohnung. Deshalb muss ihnen bei der Planung höchste Priorität eingeräumt werden."²⁸

Eine weitere wichtige Anforderung, von welcher Wohnungsbenutzer in jedem Alter profitieren, ist die Nutzungsneutralität der Räume. Der hindernisfreie Gebrauch hängt nicht nur von Stufenlosigkeit, den ausreichenden Durchgangsbreiten und Bewegungsfläche ab, sondern auch sehr stark von den Dimensionen und Proportionen der Zimmer. Ein länglicher Raum vermindert die Anzahl Varianten der Möblierbarkeit und Nutzungsflexibilität drastisch. Am besten haben sich Räume mit einer Mindestfläche von 14 bis 16 Quadratmeter erwiesen, welche eine Mindestbreite von 3 bis 3,6 Meter aufweisen.²⁹

Oftmals werden im Planungsprozess die Kostenfolgen einer hindernisfreien Bauweise kritisiert, ohne zu bedenken, dass Rampen und Aufzüge, sowie schwellenlose Balkontüren für sämtliche Nutzer einen Komfortgewinn bedeuten. Zusätzlich wird mit diesen Massnahmen auch das Spektrum potentieller Mieter vergrössert. Laut einer Nationalfonds-Studie belaufen sich die Mehrkosten der Hindernisfreiheit bei Neubauten auf maximal 3 Prozent. Dabei fallen 78 Prozent der Mehrkosten auf die stufenlose Erschliessung von Gebäuden mit Rampen und Liften.³⁰

Mit welchen Strategien Altbauten sinnvoll an betagte Nutzer angepasst werden können, wird im folgenden Abschnitt dargelegt.

27 BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008, S.180

28 BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008, S.179

29 BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008, S.181

30 BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008, S.181

3.3.4 Instandsetzung und Ersatzneubau

Ob ein Gebäude oder eine Siedlung nur erneuert oder ersetzt wird hängt immer vom Verhältnis Kosten - Nutzen ab. So einfach das klingt, so komplex und individuell sind die zu berücksichtigenden Einflussfaktoren für eine Entscheidungsfindung. In der Regel werden Wohngebäude in der Schweiz in einem 25 jährigen Zyklus drei mal erneuert bevor die Substanz so schlecht ist, dass sie abgerissen und ersetzt werden muss. Das Amt für Hochbauten definiert die Kostenschwelle, ab welcher ersetzen sinnvoller ist als erneuern, bei 70 Prozent der Kosten eines vergleichbaren Neubauprojektes.³¹ Dies ist meistens der Fall, wenn strukturelle Bauteile nicht mehr den heutigen Normen (zum Beispiel bezüglich Schallschutz oder Energie) entsprechen. Diese Schwelle verschiebt sich aber kräftig nach unten, wenn zum Beispiel durch vorhandene Ausnutzungsreserven bedeutend mehr neue Gebäudefläche realisiert werden kann. Dabei wird das Kosten - Nutzen Verhältnis über den Ertragswert nach erfolgter Investition errechnet: "Zur wirtschaftlichen Bewertung der unterschiedlichen Sanierungsmöglichkeiten einer Liegenschaft empfiehlt [...] [Martin Hofer] die Prüfung verschiedener Szenarien:

1. Fortschreibung des aktuellen Zustandes.
2. Sanfte Sanierung (Werterhaltung).
3. Umbau (Wertvermehrung).
4. An- oder Ergänzungsbau (Ausnutzungsreserven brauchen).
5. Ersatzneubau (zeitgemässe Vollaussnutzung).

Diese Optionen können auf ihre Kosten-Nutzen-Situation überprüft werden. Vereinfacht dargestellt, berechnet sie sich aus dem Ertragswert der Liegenschaft nach dem jeweiligen Eingriff, von dem die Kosten für die Renovation bzw. für Abbruch und Neubau abgezogen werden. Mit dem Restwert kann die gewählte Massnahme bewertet werden."³²

Der Totalersatz hat aber bezüglich Preisgünstigkeit immer starke Nachteile. Die Neubaumieten sind aufgrund des Kostenniveaus höher als die älterer Überbauungen. Nötig ist auch immer die Bewusstwerdung der bestehenden Qualitäten und das realistische Abschätzen der individuellen Vorteile eines Ersatzneubaus auf Gebäude- und auf Quartierebene. Denn die Bauten aus den 60er- und 70er Jahren bergen besonderes Potential als Wohnangebot für Betagte mit geringfügigen finanziellen Ressourcen:

- "- Preisgünstige Kleinwohnungen mit dem üblichen Komfort wie Zentralheizung, Badezimmer und zum Teil Aufzügen.
- Wohnungsgrössen: hauptsächlich 2- und 3-Zimmer-Wohnungen.
- Bewohnerstruktur: meist langjährige Mieterschaft, soziale Netze usw. (Potential für gegenseitige Hilfe und Unterstützung vorhanden)
- "Gewachsene" Quartiere an oft guter Lage.
- Meist im Besitz und betrieben von handlungsfähigen Organisationen."³³

31 HAUSER, Michael: Ersatzneubau oder Instandsetzung? Strategien und Prozesse des Wohnungsbaus in der Stadt Zürich. In: Wohnen in Zürich Programme, Reflexionen, Beispiele 1998-2006. Sulgen/Zürich: Niggli, 2006, S. 35

32 LIECHTI Richard: Neu bauen statt sanieren? In: Wohnen 7/8, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2001

33 STAUB, Richard: Senioren-Immobilien: Was benötigt der Markt in Zukunft? In: Bau + Architektur, 5.06.07, S. 13-16

Aus dem Blickwinkel der Hindernisfreiheit kann mit einem Ersatzneubau viel gewonnen werden. Bei den Genossenschaften gehört die Behindertengängigkeit bei neu erstellten Bauten zum Standard. Auch dort wo es aus topographischen und ökonomischen Gründen nicht möglich ist, einen Neubau umfassend hindernisfrei zu gestalten, wird dieses Konzept so weit als möglich umgesetzt.

Da der Bedarf an altersgerecht gestaltetem Wohnraum nicht allein von Neubauten gedeckt werden kann bietet es sich an, bei geplanten Sanierungen diesen Gesichtspunkten Rechnung zu tragen. "Schwellen können entfernt oder minimiert werden, Badezimmer im Rahmen des technisch und ökonomisch Machbaren an die Bedürfnisse älterer Menschen angepasst werden. Viele dieser Massnahmen sind bei frühzeitiger Planung kostenneutral oder können mit minimalen Mehrkosten umgesetzt werden."³⁴

Der Bestand kann aber oft mit einfachen Mitteln hindernisfrei aufgewertet werden, wenn keine Sanierung ansteht. "Ein rutschticherer Bodenbelag im Bad, ein zweiter Handlauf im Treppenhaus, eine verbesserte Beleuchtung im Aussenraum und Treppenhaus, der nachträgliche Einbau von Gegensprechanlage [...] sind einige der Massnahmen, die das Wohlbefinden und die Sicherheit aller erhöhen."³⁵

"Um bestehenden Wohnraum an die spezifischen Bedürfnisse einer älteren Person anzupassen sind individuelle Massnahmen erforderlich. Dies ist zu jedem Zeitpunkt und sowohl bei Neu- wie bei Altbauten möglich und sinnvoll. Ob eine Badewanne durch eine schwellenlose Dusche ersetzt oder die Türklingel für eine hörbehinderte Person mit einem aufblitzenden Licht verbunden wird - immer geht es darum, mit Hilfsmitteln oder baulichen Massnahmen die Sicherheit und Unabhängigkeit des Bewohners zu optimieren."³⁶

3.4 Zusammenfassung

Die heute älteren Personen zeichnen sich durch ihre individualisierten und heterogenen Bedürfnisse aus. Ihr Verhalten und ihre Interessen unterscheiden sich weniger von denen jüngerer Menschen als noch vor wenigen Generationen. Sie sind generell gut integriert und pflegen ein diversifiziertes, verstärkt vertikales Beziehungsnetz. Der Anteil sozial isolierter Betagter liegt bei 10 Prozent den über 70-jährigen Zürcherinnen und Zürcher.

Die beliebteste Wohnform im Alter ist der so lange als mögliche Verbleib in den eigenen vier Wänden. Dies ist oft auch der Grund, warum ältere Menschen im Verhältnis zu ihrem Einkommen viel Miete bezahlen. Wann eine Wohnung teuer ist, lässt sich immer nur in Relation von Einkommen, Preis und Leistung oder im Vergleich zu einer Durchschnittsmiete feststellen. Der Nutzer definiert preisgünstig anders als der Anbieter, welcher

34 BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008, S.177

35 BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008, S.178

36 BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008, S.179

naturgemäss mehr auf Erstellung und Betrieb seines Gesamtportfolios achtet. Bei Ersatz alter Wohnhäuser sind die Altbauten kritisch auf das Kosten-Nutzen-Verhältnis zu prüfen, wobei ein quartierverträgliches Vorgehen gewählt werden muss, und der Anteil an günstigen Mieten in Altliegenschaften in einem sinnvollen Mass erhalten bleiben soll. Die Vorteile älterer Wohngebäude können mit angemessenen Erneuerungen für das preisgünstige Wohnen im Alter nutzbar gemacht werden.

Wohnqualitäten, welche betagte Personen schätzen sind auch für alle anderen Nutzer angenehm. Trotzdem gibt es noch zu wenig hindernisfreie Wohnungen, und der Bedarf kann nicht allein durch Neubau, sondern muss zusätzlich mit Umbauten und Anpassungen bestehender Gebäude gedeckt werden.

Die Gesundheit älterer Menschen darf nicht nur aufgrund ihrer körperlichen Fähigkeiten beurteilt werden. Bei abnehmenden Kräften spielt die Form und Gestaltung der baulichen Umwelt eine entscheidende Rolle, ob Tätigkeiten noch ausgeführt werden können oder nicht. Die ideale Alterswohnung ist zentral gelegen, hindernisfrei ausgestattet und flexibel möblier- und einrichtbar.

4.0

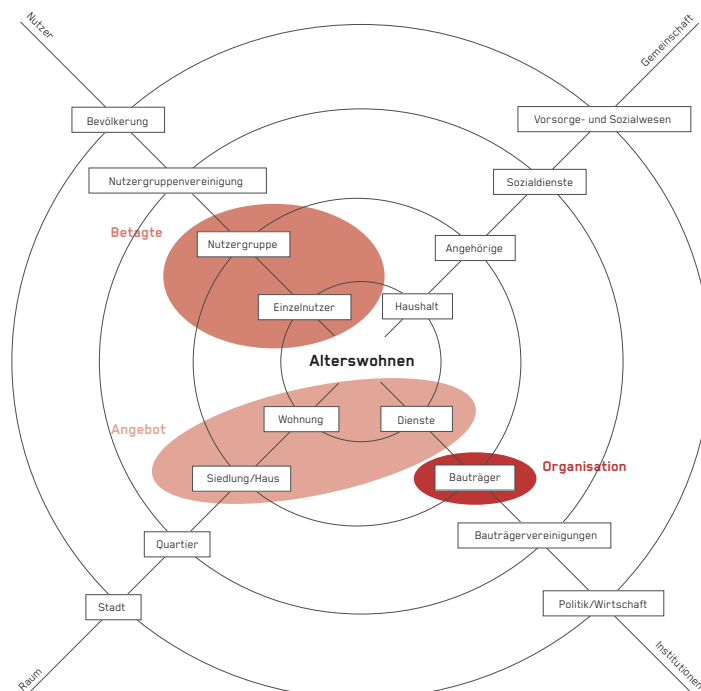
Themenabgrenzung

Das Untersuchungsfeld Alterswohnen zeichnet sich durch eine grosse Anzahl Akteure auf verschiedenen Ebenen aus. Sobald man das Alterswohnen mit dem Thema Preisgünstigkeit erweitert erhält die Fragestellung eine gesamtgesellschaftliche Dimension welche den gesetzten Rahmen dieser Arbeit sprengen würde. Es ist daher unumgänglich nicht nur die Fragen präzise zu stellen, sondern auch die Beteiligten genau zu benennen.

Für die vorliegende Arbeit wurde das Untersuchungsfeld anhand der Fragestellung mit folgenden Schlüsselwörtern eingeschränkt: Preisgünstig, Wohnangebot und Alter, sowie im Untertitel: Gemeinnützige Bauträger, Strategie, Organisation und Erfolgsfaktoren.

Als Hauptelemente sind folglich drei Gruppen auszumachen:

Darstellung 9: Untersuchungsfeld



1. Die Betagten

Unter Betagten oder älteren Menschen werden in dieser Untersuchung Personen ab dem 50 Lebensjahr bezeichnet. Die untersuchte Gruppe wird eingeschränkt auf Personen im "selbständigen oder fragilen Rentenalter", welche noch in einer "normalen" Wohnung ihren Alltag bestreiten können, eventuell mit kleinen Handreichungen von Familienmitgliedern oder externen Personen. Ausgeschlossen ist das "Abhängige Rentenalter", in welchem ein selbständiges Leben kaum mehr möglich ist und daher Anbieter eher bei Pflegeinstitutionen gesucht werden müssten.

2. Das Angebot

Dieses setzt sich aus dem Verhältnis von Preis - Leistung zusammen. Bestandteil des Angebots sind Bau (Wohnung/Haus und Siedlung) und die Dienstleistungen wie Verwaltung, Serviceleistungen und soziale Dienste.

3. Die Organisation

Die Organisation ist der Anbieter von preisgünstigem Wohnraum und den damit verbundenen Dienstleistungen. Zur Eingrenzung der Auswahl und zur Präzisierung der Aussage wurden nur gemeinnützige Organisationen ausgesucht.



Quelle: aboutpixel.de

5.0

Fragestellung und Hypothesen

5.1 Fragestellung

Aus dem vorangegangenen Grundlagenstudium geht hervor, dass gemeinnützige Bauträger Wohnungen zu etwa 25% unter dem Marktwert anbieten können. Dadurch wird klar, dass gemeinnützige Geschäftsmodelle im preisgünstigen Segment den Markt dominieren. Aus diesem Grund werden hier ausschliesslich Genossenschaften oder Stiftungen untersucht. Offensichtlich gibt es aber Unterschiede, wie die Anbieter die Qualitäten des Alterswohnens und die preisgünstigkeit definieren. Interessant ist deshalb in erster Linie, wie sie dieses Ziel erreichen.

Der Vergleich von fünf Fällen aus St. Gallen und Zürich gibt Auskunft über die jeweils angewendeten Strategien und Mittel. Die Fragen werden auf drei Ebenen gestellt: Eine ökonomische Ebene, eine soziale Ebene und eine architektonische Ebene. Dies bedeutet dass Methoden verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen angewendet werden müssen und diese zu Gunsten der Verständlichkeit kombiniert werden.

Dem Untersuchungsfeld folgend wird immer die Perspektive der Organisation (Bauträger), die Perspektive der Betagten (Nutzer und Nutzergruppen) und die Perspektive des Angebotes (Wohnung, Siedlung und Dienstleistungen) diskutiert. Die Angebote werden in diesem Zusammenhang auch als selbständige Akteure verstanden, da die Bauten und Dienstleistungen als Teil des Angebotes auch einen objektivierbaren Bedarf (z.B. Renovation und Instandhaltung) haben, welcher berücksichtigt und diskutiert werden muss. Die Fragestellungen zu den Fallstudien lauten:

1. Wie preisgünstig ist das Angebot verglichen mit dem Betriebsaufwand?
2. Welche Qualitäten haben Organisationsmodelle für preisgünstige Alterswohnangebote?
3. Wie sehen Strategien zur Erstellung preisgünstiger Alterswohnangebote aus?
4. Welche Qualitäten zeichnen preisgünstige Bau- und Raumkonzepte für Neuenwicklung und Bestandserneuerung aus?
5. Wie stark ausgeprägt sind Dienstleistungen und Partizipationsmöglichkeiten bei preisgünstigen Alterswohnangeboten?

5.2 Hypothesen

1. Preisgünstige Alterswohnangebote entstehen durch nicht gewinnorientierte, bedarfsgerechte und auf Langfristigkeit angelegte Absichten und Organisationsstrukturen.
2. Organisationen, welche preisgünstigen Alterswohnraum anbieten, bauen auf Formen von Kollektiveigentum auf.
3. Strategien zur Erstellung von preisgünstigen Angeboten bedienen ökonomischer, sozialer und baulicher Mittel.
4. Für das preisgünstige Alterswohnen eignen sich nicht nur spezifisch errichtete Neubauten, sondern vor allem gezielt erneuerte Siedlungen aus den 50er und 60er Jahren.
5. In Zukunft steigt der Bedarf an Mitbestimmung und -beteiligung der Bewohner von Alterswohnungen.



Quelle: aboutpixel.de

6.0

Methode und Vorgehen

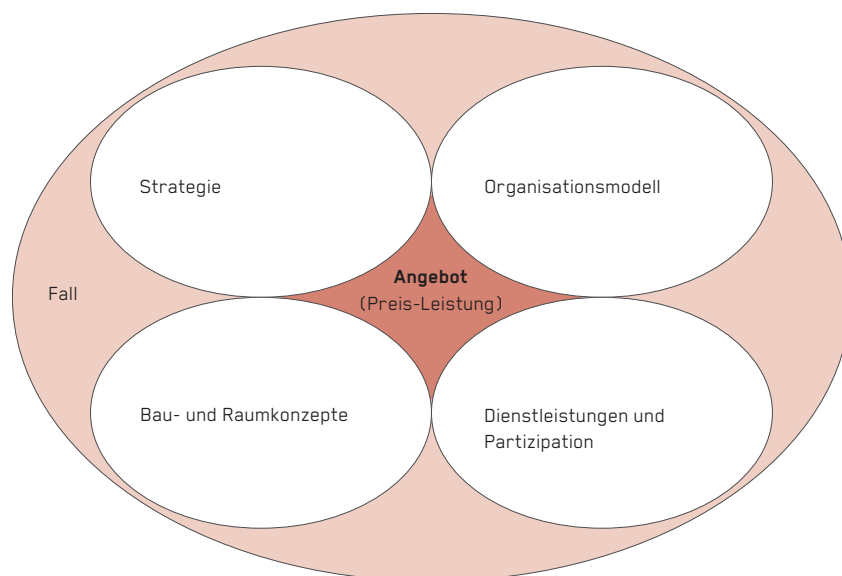
6.1 Methode

Jeder Fall wird in sechs Gebiete unterteilt: Die Organisation als Ganzes, das Organisationsmodell, die Dienstleistungen und Partizipation, das Bau- und Raumkonzept sowie die Strategie. Das Angebot und das daraus resultierende Verhältnis von Preis und Leistung als sechstes Gebiet ergibt sich aus den fünf Ersten.

Um eine Antwort auf die gestellten Fragen zu finden, müssen die Strategien und Organisationsformen von Anbietern untersucht werden und in Abhängigkeit davon das Verhältnis von Preis und Leistung ihres Angebots. Dazu werden erstens qualitative Angaben gesammelt und zweitens werden quantitative Daten benötigt welche letztendlich einen aussagekräftigen Vergleich und die Bewertung der Fälle ermöglichen.

Zur Erhebung strategischer Informationen dient das Interview mit den Entscheidungsträgern. Ergänzt wird dieses mit der Analyse relevanter Dokumente wie Statuten, Konzepte und Leitlinien. Anhand eines Datenblattes werden die quantitativen Größen erhoben.

Darstellung 10: Operationalisierung



Quelle: Autor

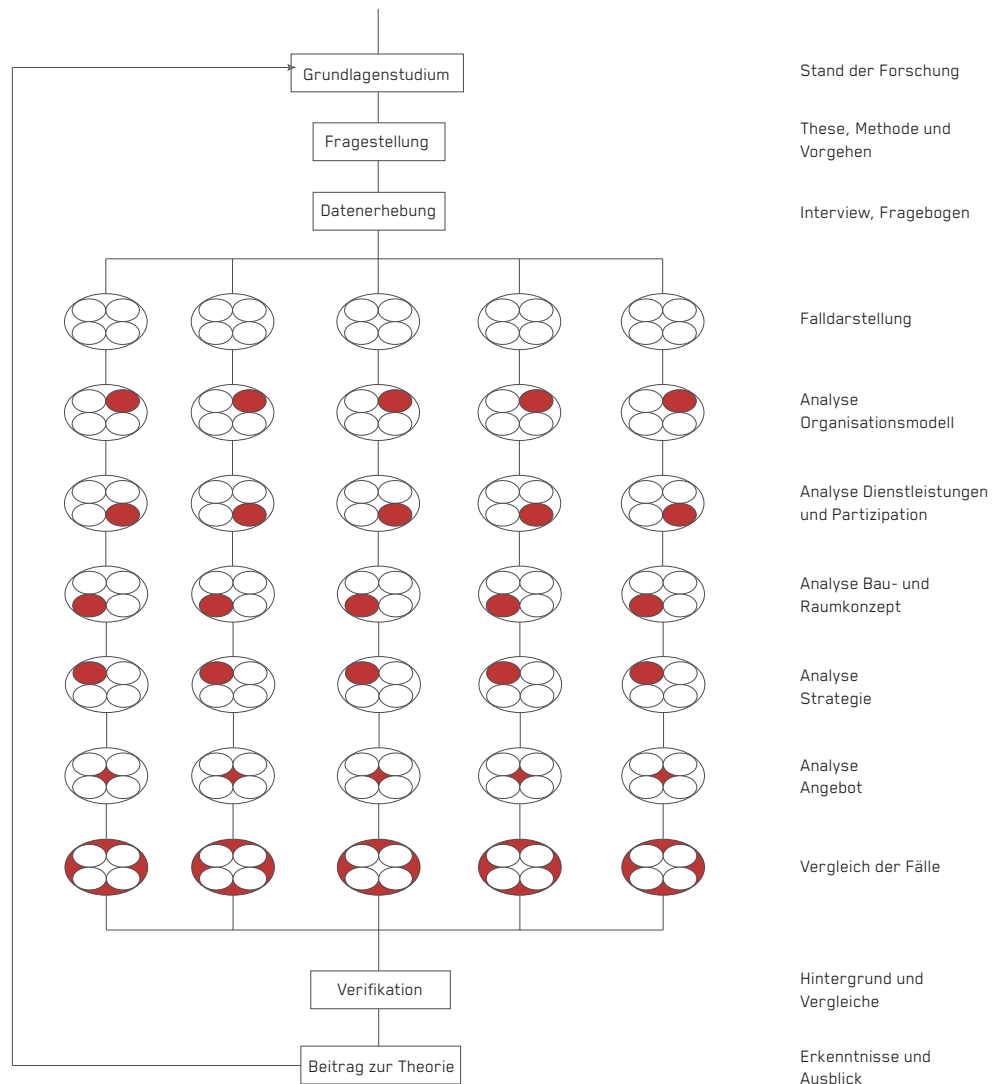
6.2 Vorgehen

Der Ausgangspunkt bildet das Grundlagenstudium, mit welchem der Stand der Forschung dokumentiert wird. Daraus lässt sich das Problemfeld eingrenzen und die bereits definierte Fragestellung präzisieren. Diese wird anhand der These, Methode und dem Vorgehen präzise beschrieben. Die in der Datenerhebung gesammelten Angaben werden aufbereitet, und die einzelnen Organisationen in einer Falldarstellung vorgehend präsentiert.

In der Folge werden die Informationen quer durch die operationalisierten Fälle auf jedem einzelnen Gebiet miteinander verglichen und analysiert. Bei der Diskussion der Resultate werden immer alle drei Perspektiven der Akteure berücksichtigt und (Beteiligte, Angebot, Organisation) und die ökonomischen, soziologischen und architektonischen Aspekte diskutiert.

Schlussendlich werden die Resultate in den Kontext gesetzt und anhand weitergehenden Vergleichen validiert und verifiziert. Im Abgleich mit dem Stand des Wissens und den erarbeiteten Grundlagen kann sodann ein Beitrag zur vorhandenen Theorie geleistet werden.

Darstellung 11: Untersuchungsablauf



Quelle: Autor

7.0

Fallstudien

- 7.1 Familienheim Genossenschaft Zürich
- 7.2 Genossenschaft Sunnige Hof, Zürich
- 7.3 Genossenschaft Solinsieme, St. Gallen
- 7.4 Stiftung PWG, Zürich
- 7.4 Allgemeine Baugenossenschaft Zürich



7.1 Familienheim Genossenschaft Zürich

Darstellung 12: Kennzahlen

Rechtsform		Genossenschaft
Gründungsjahr		1924
Bewohner	Pers.	5'500
Wohnungen	Stk.	2'197
Wohnungen behindertengerecht	Stk.	450
Verwaltungsstellen	Stk.	14.5
Hauptnutzfläche HNF Wohnen	m ²	159'032.0
Betriebsaufwand	CHF	29'557'162.0
Nettomiete	CHF	22'455'735.3

Mieterfranken

Zinsaufwand	%	24.1
Fondseinlagen	%	32.0
Unterhalt/Reparatur	%	23.5
Abgaben/Gebühren	%	8.1
Verwaltungskosten	%	5.9
Sachaufwand	%	2.2
Abschreibungen	%	2.1
Betriebsüberschuss	%	1.4
Steuern	%	0.7

Quelle: Jahresbericht 06/Interview Autor

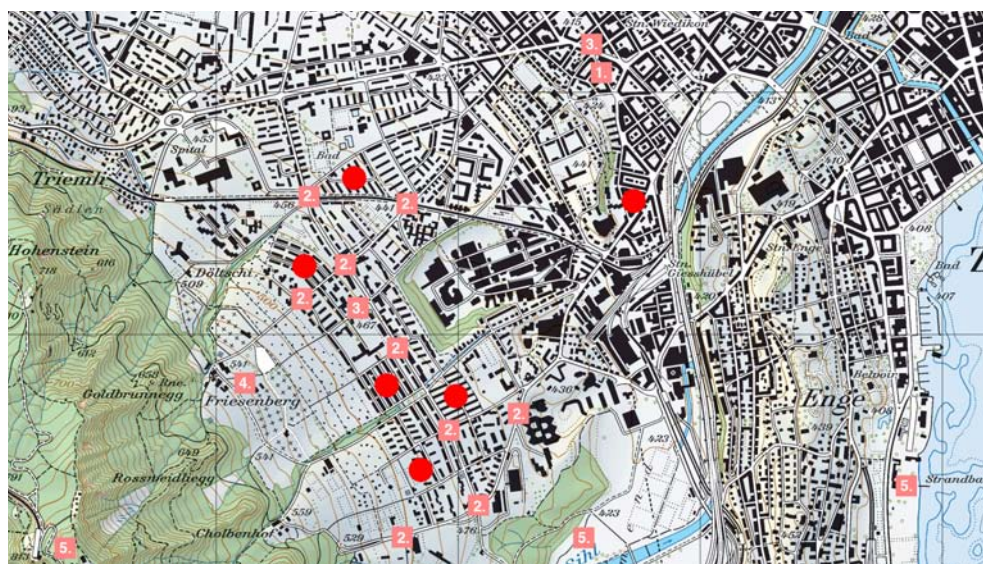
Die Familienheim Genossenschaft Zürich (FGZ) wurde 1924 in Zürich gegründet. Sie ist die grösste Genossenschaft der Schweiz mit sämtlichen Siedlungen an nur einem Standort (mit einer Ausnahme), und die drittgrösste in Zürich. Begonnen hat die FGZ 1924 mit 77 Wohnungen, die unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen entstanden sind. In den folgenden Jahren wurde Schritt für Schritt Land am Friesenberg zugekauft und in 23 Etappen überbaut. Heute prägt die Genossenschaft mit ihren mehr als 2190 Wohnungen das Leben und das Bild des Quartiers am Fuss des Uetlibergs.

Wie der Name sagt, konzentriert sich die Genossenschaft auf Wohnungen für Familien. Seit dem Anfang war die Idee der Gartenstadt prägend für die Bauten und Aktivitäten der Organisation. Die Siedlungen bestehen hauptsächlich aus Reihenhäusern mit grosszügigen Zwischenräumen, welche eine lockere Bebauung bilden und eine starke Durchgrünung des Quartiers als Übergang zum bewaldeten Uetliberg gewährleisten.

Die Immobilienstandorte der Genossenschaft zeichnen sich durch ihre Hanglage am Stadtrand aus (vgl. Darstellung 13), welche trotz ihrer teilweise steilen Erschliessung sehr gut für Familien geeignet sind. Die Anbindung an den öffentlichen Verkehr ist mit der Uetlibergbahn und der Buslinie auf der Schweighofstrasse bestens gewährleistet. Das hohe Verkehrsaufkommen führt aber auch zu einer Trennung des Quartiers in zwei Teile und dementsprechend zu Einbussen betreffend der Wohnqualität im Quartierzentrum.

Die FGZ hat ihren Standort als Potential und als kulturbestimmenden Teil ihrer Organisation erkannt. Aufgrund des anstehenden Sanierungsbedarfs der Siedlungen hat die Generalversammlung 2004 nach mehrjähriger Vorbereitungszeit das Strategiepapier "Bauleitbild und Entwicklungsplan 2025" verabschiedet. Damit wurden die Mieter nicht nur frühzeitig über Um- und Ersatzbauten informiert, sondern auch in einem breiten Vernehmlassungsverfahren deren Ideen und Zustimmung eingeholt. Zur Stärkung des Standortpotential wird neben der Pflege der Bauten, eine Akzentuierung des heute kaum sichtbaren Quartierzentrums mit einer besseren Versorgung und Dienstleistung angestrebt. Ein Ersatzneubau an der Schweighofstrasse könnte einen Treffpunkt für das Quartier bilden, und zudem mit Alterswohnungen, Einkaufsmöglichkeiten und einem öffentlichen Platz die bereits vorhandenen öffentlichen Institutionen sinnvoll ergänzen.

Darstellung 13: Standort



Quelle: Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor

1. Ortszentrum

2. Haltestelle des öffentlichen Verkehrs

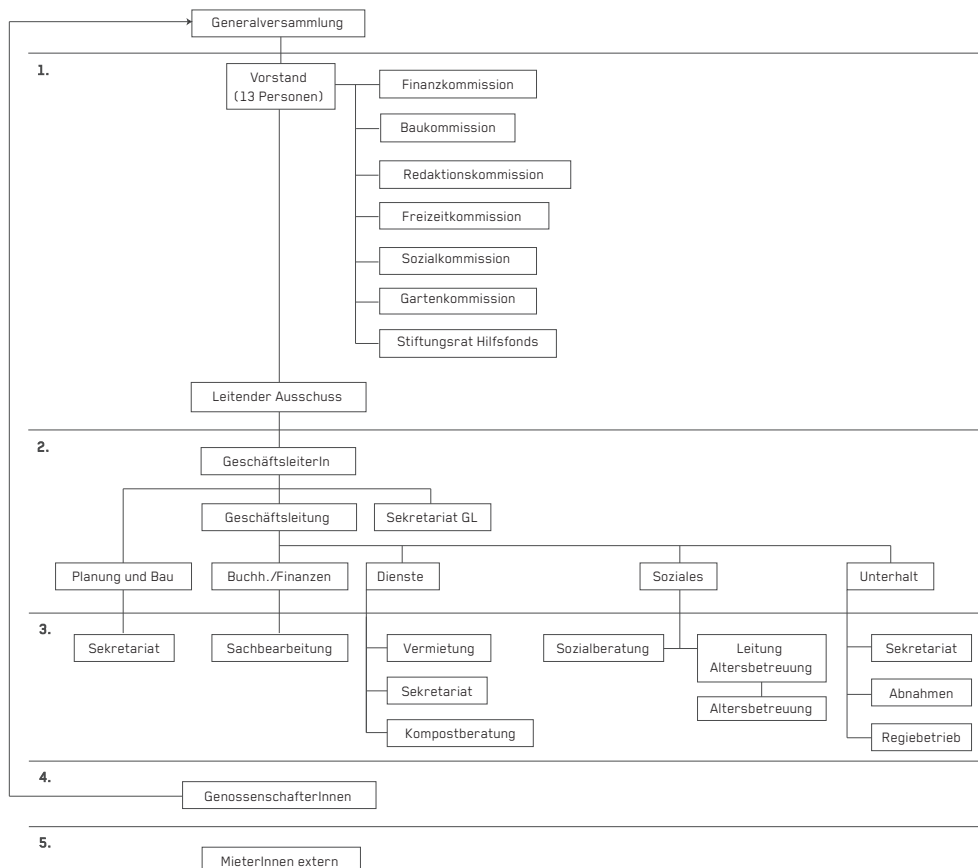
3. Soziale Einrichtungen

4. Parkanlage oder Wald

5. Naherholungsgebiet

Die FGZ weist die Organisationsstruktur einer klassischen Genossenschaft auf, wobei sie sehr engagiert geführt wird und dadurch verschiedene innovative, gemeinnützige Ideen angewendet werden (vgl. Darstellung 14). Auf organisationaler Ebene ist die Altersbetreuung zu erwähnen (zur Zeit 6 Mitarbeiter), welche schon seit mehreren Jahren den Bewohnern mit verschiedenen praktischen und gesellschaftlichen Dienstleistungen im Zentrum des Quartiers zur Verfügung steht (Wäscheservice, Mittagstische, Sozialberatung, Stammtisch). Als weitere Dienstleistung ist ein quartiergebundener Fernsehsender zu erwähnen, welcher über das genossenschaftseigene Kabelnetz betrieben und von der Redaktionskommission betreut wird. Die Mitglieder können sich bei der Erstellung der Inhalte engagieren, was aber mal mehr mal weniger geschieht. Der Sender funktioniert momentan nur mit statischen Inhalten, dient aber zur einfachen Information der Bewohner über Angebote und Veranstaltungen der Genossenschaft. Zur Unterstützung der Gartenstadt-Idee wird für die Bewohner eine Kompostberatung angeboten. Diese wird nicht nur von den Mitgliedern geschätzt, welche für die Pflege ihres Gartens zuständig sind, sondern die Organisation als Ganzes profitiert in zweiter Linie von der Pflege ihrer Infrastruktur. Des Weiteren dient die gemeinschaftliche

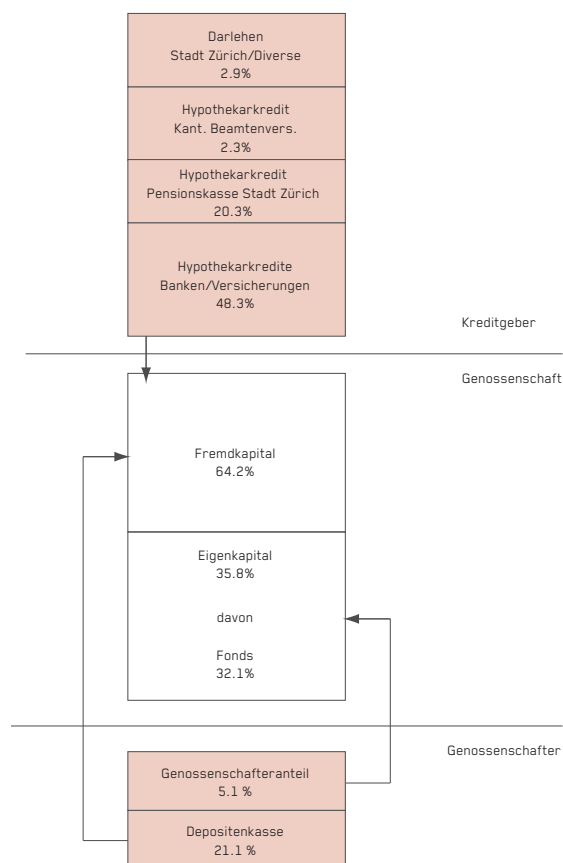
Darstellung 14: Organigramm



Quelle: Autor

Gartenarbeit als wichtiger sozialer und identitätstiftender Katalysator. Die genossenschaftliche Solidarität wird durch eine Anzahl Fonds und eine Stiftung aktiv gelebt. Die Beiträge, welche über die Miete erhoben werden, dienen zum Ausgleich der Mieten zwischen den Siedlungen verschiedenen Alters (Mietzinsausgleichsfond), aber auch zur Unterstützung von Personen in Notsituationen und finanziellen Engpässen (Stiftung Hilfsfond). Durch die Quartierprägende Grösse der Genossenschaft hat die Stadtregierung ein Interesse an der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit der FGZ. Die Stadt stellt einerseits günstiges Land im Baurecht zur Verfügung, andererseits wird die gemeinnützige Organisation mit Darlehen und Hypothekarkrediten zu guten Konditionen von der Stadt aussenfinanziert, was ihr auch einen Sitz im Vorstand der Genossenschaft sichert. Erwähnenswert ist auch der Anteil der Depositengelder an der Aussenfinanzierung, rund 1/5 der Aussenfinanzierung wird damit gedeckt (vgl. Darstellung 15). Hierbei handelt es sich um Festgeld der Genossenschafter, welche zu einem attraktiven Satz verzinst werden, im Bereich des Leitzinses der Zürcher Kantonalbank was der Genossenschaft die teureren Hypotheken zu verringern ermöglicht.

Darstellung 15: Aussenfinanzierung



Quelle: Autor



7.2 Genossenschaft Sunnige Hof, Zürich

Darstellung 16: Kennzahlen

Rechtsform		Genossenschaft
Gründungsjahr		1942
Bewohner	Pers.	3'000
Wohnungen	Stk.	1'235
Wohnungen behindertengerecht	Stk.	41
Verwaltungsstellen	Stk.	7.2
Hauptnutzfläche HNF Wohnen	m ²	86'730.0
Betriebsaufwand	CHF	14'540'635.3
Nettomiete	CHF	12'706'458.5

Mieterfranken

Zinsaufwand	%	20.6
Fondseinlagen	%	20.3
Unterhalt/Reparatur	%	24.5
Abgaben/Gebühren	%	6.3
Verwaltungskosten	%	10.7
Sachaufwand	%	1.1
Abschreibungen	%	14.5
Betriebsüberschuss	%	1.5
Steuern	%	0.5

Quelle: Jahresbericht 06/Interview Autor

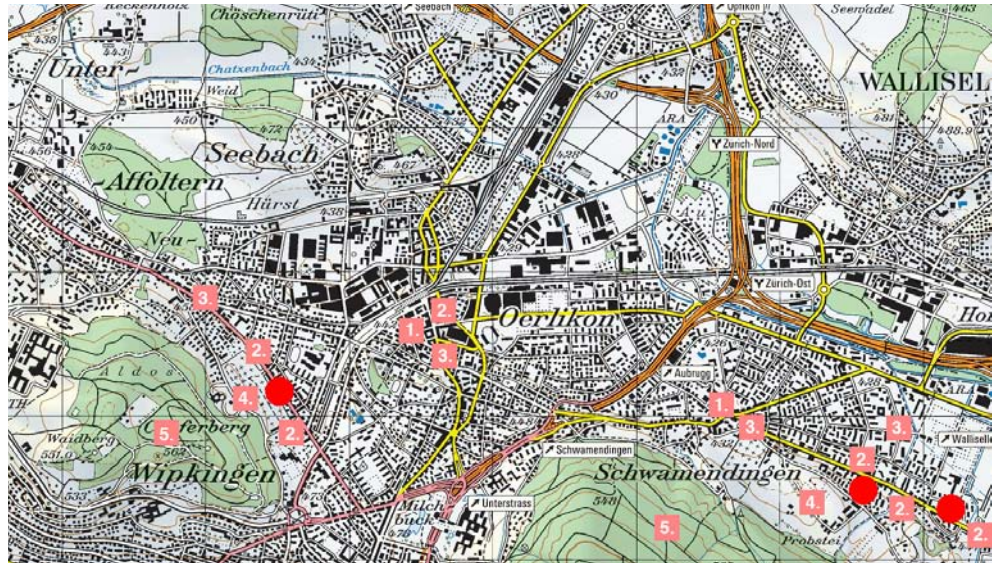
"Am 26.Oktober 1942 wurde der Sunnige Hof mit einem Anfangskapital von 700.- gegründet. Am 18. März 1943 konnte Land im Riedacker und Mösli an der Stadtgrenze zu Dübendorf in Schwammendingen zu Preisen zwischen 2.50 Franken und 3.50 Franken pro m² gekauft werden. Die 79 Einfamilienhäuser der ersten Bauetappe lagen weit abgelegen, und der Fussmarsch von der letzten Bushaltestelle war lang."¹ Die Genossenschaft entwickelte sich in der Folge hauptsächlich in Schwammendingen, wobei Ende der 40er Jahre eine Siedlung in Albisrieden mit 334 Wohnungen, Alterssiedlung, Polizeiposten und Kindergarten eingeweiht werden konnte (vgl. Darstellung 17). Ende der 60er Jahre wird von der Stadt in der Grünau Land zur Verfügung gestellt für 600 Wohnungen, von welchen die Genossenschaft 120 übernimmt. Der Landpreis beträgt damals bereits 36.- pro Quadratmeter und die Architektur wird als "nicht unumstritten" bezeichnet.²

¹ GENOSSENSCHAFT SUNNIGE HOF (Hrsg.), 49. Jahresbericht und Rechnung der Genossenschaft Sunnige Hof. Zürich: 1992, S. 14-16

² GENOSSENSCHAFT SUNNIGE HOF (Hrsg.), 49. Jahresbericht und Rechnung der Genossenschaft Sunnige Hof. Zürich: 1992, S. 14-16

- 1 Renovation und Erweiterung Wehntalerstrasse, Oerlikon
 - 2 Siedlung Mattenhof, Schwamendingen
 - 3 Siedlung Mattenhof, Schwamendingen
- Quelle: Jahresbericht 2006

Darstellung 17: Standort



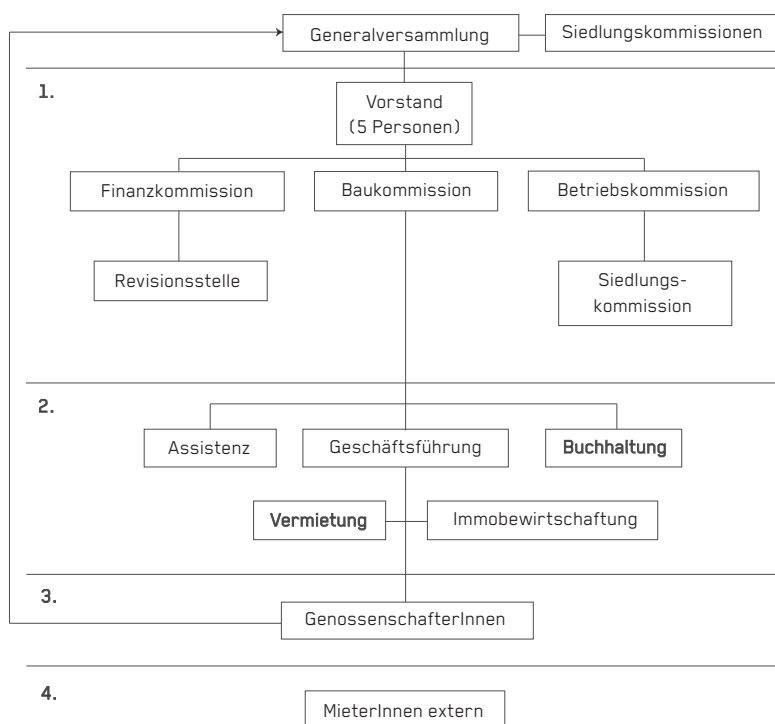
Quelle: Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor

1. Ortszentrum
2. Haltestelle des öffentlichen Verkehrs
3. Soziale Einrichtungen
4. Parkanlage oder Wald
5. Naherholungsgebiet

Die Organisation gehört heute zu den mittelgrossen gemeinnützigen Bauträgern an hauptsächlich vier Standorten. Nach einer längeren Phase ohne nennenswerte Entwicklungen ist seit 2006 bei der Genossenschaft ein Generationenwechsel im Gang, welcher auch die nötige Aktualisierung und Neustrukturierung mit sich bringt. Die Organisation wurde in den letzten Jahren in einer nicht sehr transparenten Weise verwaltet, was sich zum Beispiel im distanzierten Verhältnis von Mitgliedern und Geschäftsstelle äusserte, oder in der Ausgliederung der anfallenden Hauswartungs- und Gärtnerarbeiten.

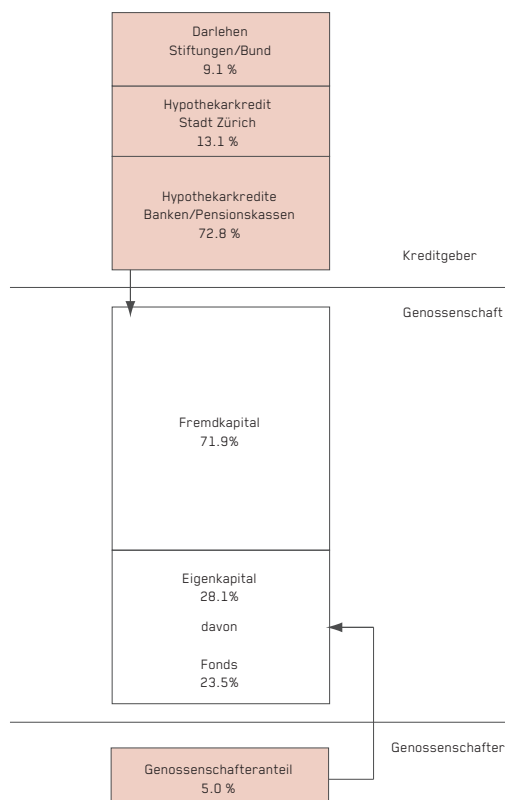
Das Angebot an die Genossenschafter ging wenig über die Versorgung mit günstigem Wohnraum hinaus und die sozialen Aktivitäten waren eher bescheiden. Der Geschäftsführer bezeichnet den Zustand der Genossenschaft als "auf dem Stand vor 25 Jahren" und sieht grosses Potential: Einerseits bei der nötigen Erneuerung und Weiterentwicklung der baulichen Infrastruktur, andererseits in der Wiederaktivierung eines gemeinschaftlichen Geistes. Bei den Gründersiedlungen des Bauträgers aus den 40er Jahren steht eine Erneuerung an, und die Diskussionen über einen eventuellen Erhalt aus denkmalpflegerischen Gründen oder eventuelle Ersatzneubauten und eine generell bessere Ausnutzung sind im Gang. Die Stadt beteiligt sich mit dem Amt für Städtebau an der Entscheidungsfindung und der Projektierung anhand eines Wettbewerbs.

Darstellung 18: Organigramm



Quelle: Autor

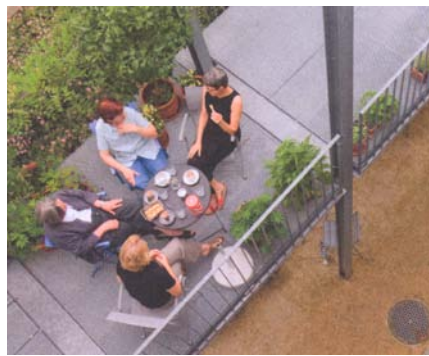
Darstellung 19: Aussenfinanzierung



Quelle: Autor

Die Genossenschaft Sunnige Hof bedient sich einer traditionellen genossenschaftlichen Finanzierung mittels Anteilscheine, sowie Kredite und Darlehen (vgl. Darstellung 19). Auffällig ist, dass keine Depositenkasse besteht. Ein Reglement legt die Höhe der Beiträge in den Solidaritätsfonds bei guten finanziellen Verhältnissen und bei Unterbelegung fest. Die Genossenschaftsanteile können freiwillig bis zu 25'000.- erhöht werden und werden auch verzinst. Dem gegenüber steht der grosse Anteil an Darlehen zu guten Konditionen, grösstenteils von Bund und Kanton und ergänzend von gemeinnützigen Stiftungen.

Der Anteil von Eigenkapital und Fonds ist im Vergleich mit den anderen untersuchten Fällen eher klein. Das heisst einerseits, dass wenig Rückstellungen und Reserven bestehen, also die Finanzen straff geführt werden, andererseits aber das Geschäftsrisiko erhöht ist und der Spielraum für Wachstum eher klein. Die Genossenschaft befindet sich daher für die anstehenden Ersatzneubauten und Verdichtungen finanziell nicht in einer optimalen Position. Die Gefahr besteht, dass der für die Bautätigkeit erhöhte Finanzaufwand verstärkt von innen gedeckt wird, und somit die Mieten stark und sprunghaft steigen.



7.3 Genossenschaft Solinsieme, St. Gallen

Darstellung 20: Kennzahlen

Rechtsform	Genossenschaft/Stockwerkeigentum	
Gründungsjahr		2001
Bewohner	Pers.	22
Wohnungen	Stk.	17
Wohnungen behindertengerecht	Stk.	0
Verwaltungsstellen	Stk.	0.1
Hauptnutzfläche HNF Wohnen	m ²	1'219.0
Betriebsaufwand	CHF	216'876.0
Nettomiete	CHF	216'368.3

Mieterfranken

Zinsaufwand	%	32.9
Fondseinlagen	%	0.0
Unterhalt/Reparatur	%	0.2
Abgaben/Gebühren	%	0.3
Verwaltungskosten	%	3.4
Sachaufwand	%	5.7
Abschreibungen	%	55.3
Betriebsüberschuss	%	0.0
Steuern	%	2.2

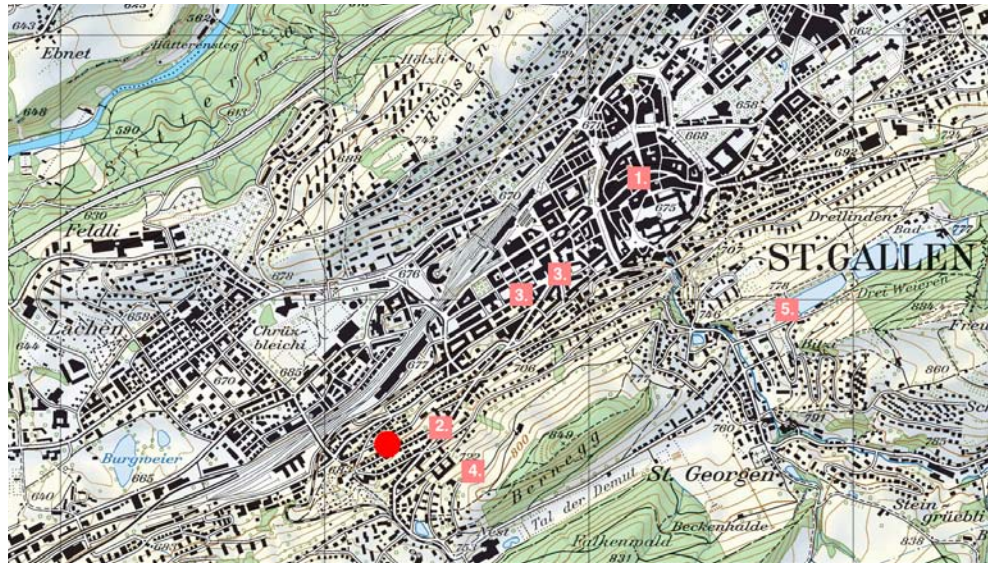
Quelle: Jahresbericht 06/Interview Autor

Die Genossenschaft Solinsieme ist der jüngste und kleinste der verglichenen Fälle. Sie wurde 2001 von einer Gruppe Frauen mit der Absicht gegründet, die nachfamiliäre Phase in einer Wohnform zu verbringen, welche gemeinschaftliche und individuelle Aspekte eng verknüpft. Dabei wurden die Initiantinnen schon in der Konzeptphase bei der Organisationsentwicklung und der Immobiliensuche von einem Architekturbüro und einem Anwalt unterstützt. Die Genossenschaft verfügt über eine umgebaute Liegenschaft in St. Gallen mit 17 Wohnungen, gemeinsamer Erschliessung, Gemeinschaftsräumen, Gästezimmer, Werkstatt und Bügelzimmer (vgl. Darstellung 21).

Die Hausgemeinschaft wird von den Initiantinnen und der Gründergeneration bewohnt und wurde 2007 mit dem Age-Award für innovative Alterswohnformen ausgezeichnet. Das Bedürfnis nach einer spezifischen Mischung aus Gemeinschaftlichkeit und Individualität führte auch zu einer speziellen Rechts- und Finanzierungsform: Die Wohnungen sind im

- 1 Umgebaute Wohnung im Dachgeschoss
 - 2 Gemeinschaftlicher Aussenraum
 - 3 Wohnfabrik Solinsieme
- Quelle: Edition Wohnen, Band 2

Darstellung 21: Standort



Quelle: Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor

1. Ortszentrum
2. Haltestelle des öffentlichen Verkehrs
3. Soziale Einrichtungen
4. Parkanlage oder Wald
5. Naherholungsgebiet

Besitz der jeweiligen StockwerkeigentümerInnen, welche sich gleichzeitig mit einem Genossenschaftsanteil verpflichten, die gemeinschaftliche Infrastruktur in einer übergeordneten Genossenschaft zu verwalten (vgl. Darstellung 22). Die untergeordnete Stockwerkeigentümer-Gemeinschaft hat die Verwaltung an die Genossenschaft delegiert, und die beiden Versammlungen finden jeweils gleichzeitig statt.

Die Kombination der beiden Modelle hat den Vorteil, dass die neugegründete Organisation über die Privathypotheken der Eigentumswohnungen einfacher an das zum Bauen nötige Kapital herankommt, dies weil jeder Eigentümer für seinen Anteil garantiert. Ebenso bleibt die gemeinschaftliche Absicht und der Betrieb der gemeinschaftlichen Infrastruktur gewährleistet. Zudem ist es möglich, dass die Genossenschaft selbst Wohnungen erwirbt, wenn sich zum Beispiel kein Eigentümer findet, was bei einer Wohnung tatsächlich der Fall war. Dies ist ein entscheidender Unterschied zu landläufigen Modellen, da Stockwerkeigentümer-Gemeinschaften nach Gesetz kein eigenes Stockwerkeigentum erwerben dürfen.

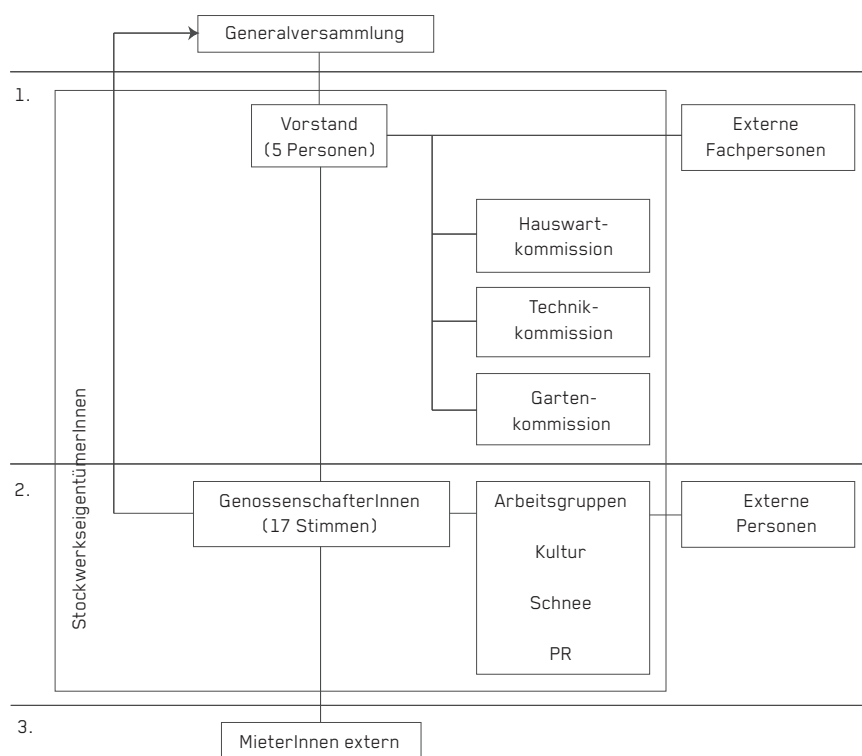
Der Wiederverkaufswert der Wohnungen wurde für die ersten zehn Jahre geregelt, damit keine Spekulation mit dem Eigentum getrieben werden kann. Jedoch sind noch nicht alle Aspekte des Modells abschliessend bestimmt. Derzeit ist noch offen, ob sich bei einem

Erbgang die Nachfolger in die Gemeinschaft integrieren werden. Dass sie die Wohnung vermieten ist eher unwahrscheinlich, da der Besitz ein relativ grosses persönliches Engagement und aktive soziale Teilnahme bedingt. Für den Fall eines Verkaufs hat die Genossenschaft wiederum ein statuarisches Vorkaufsrecht an den freiwerdenden Wohnungen.

Die Zusammenführung zweier Modelle hat aber nicht nur Vorteile. Die Organisation ist relativ komplex und fordert einen verhältnismässig hohen Verwaltungsaufwand. Die Buchhaltung wurde an ein externes Unternehmen abgegeben, dennoch fordert das Selbstbestimmte Leben in der Gemeinschaft von 22 Bewohnern ein hohes Mass an Engagement und Freiwilligenarbeit (vgl. Darstellung 33). Interne Aufgaben werden hauptsächlich von den Bewohnern übernommen.

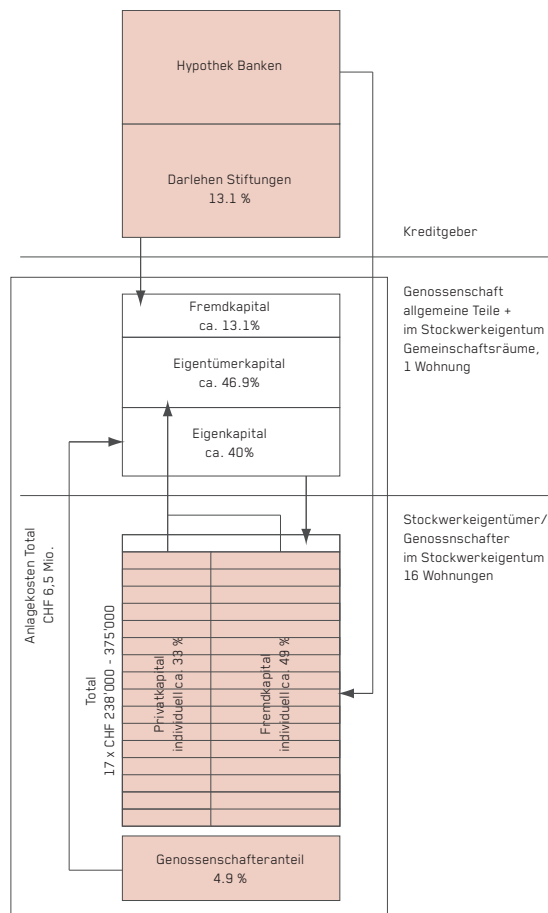
Finanziert wird die Organisation vorwiegend über Privatkapital mit entsprechendem Anteil an Bankhypotheken. Diese werden aber nicht direkt von der Genossenschaft gestellt, sondern nach Eigentumsquote von jedem Eigentümer privat eingebracht (vgl. Darstellung 23). Diese Mittel machen ca. 46.9% des genossenschaftlichen Kapitals aus, verbleiben aber rechtlich beim Wohnungseigentümer der mit seiner Immobilie als Sicherheit haftet. Somit kann der effektive Anteil an Fremdkapital drastisch reduziert werden. Im vorliegenden Fall

Darstellung 22: Organigramm



Quelle: Autor

Darstellung 23: Aussenfinanzierung



Quelle: Autor

besteht es nur aus einem günstigen Darlehen einer Stiftung. Das Eigenkapital von ca. 40% der Aussenfinanzierung besteht aus den üblichen ca. 5% Genossenschaftleranteil. Daraus wird ersichtlich, dass sich eine junge Genossenschaft etwas einfallen lassen muss um an das benötigte Startkapital zu kommen, wenn sie nicht schon Vermögen in Form von Land oder Liegenschaften besitzt. Die Konsequenz im dargestellten Fall ist, dass die Genossenschafter einen hohen Anteil an Privatkapital aufbringen müssen, um einsteigen zu können. Geht man jedoch davon aus, dass man im Alter eher über genügend Eigenmittel verfügt als in jungen Jahren, dann scheint das Modell gut vergleichbar mit den Genossenschaften die einen Depositenanteil von bis zu 20% der Aussenfinanzierung aufweisen (vergl. Darstellung 32).



7.4 Stiftung PWG, Zürich

Darstellung 24: Kennzahlen

Rechtsform	Gemeinnützige Stiftung	
Gründungsjahr		2001
Bewohner	Pers.	3'500-4'000
Wohnungen	Stk.	1'057
Wohnungen behindertengerecht	Stk.	k.a.
Verwaltungsstellen	Stk.	13.2
Hauptnutzfläche HNF Wohnen	m ²	92'870.2
Betriebsaufwand	CHF	15'511'774.0
Nettomiete	CHF	19'774'569.0

Mieterfranken

Zinsaufwand	%	42.9
Fondseinlagen	%	16.5
Unterhalt/Reparatur	%	15.4
Abgaben/Gebühren	%	1.2
Verwaltungskosten	%	13.0
Sachaufwand	%	0.8
Abschreibungen	%	0.5
Betriebsüberschuss	%	9.7
Steuern	%	0.0

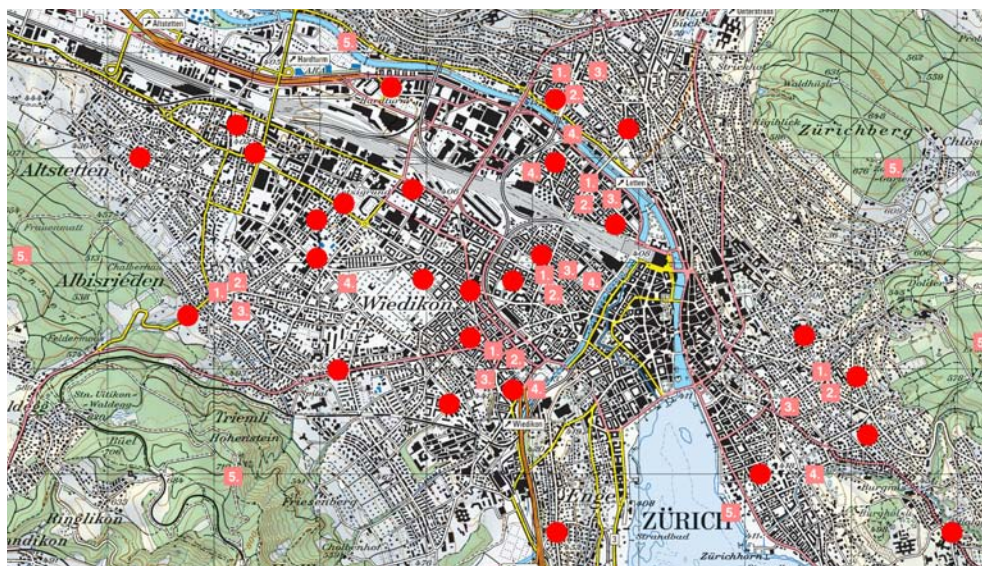
Quelle: Jahresbericht 06/Interview Autor

"Die Gründung der PWG geht auf eine Volksinitiative aus dem Jahre 1985 zurück und will gemäss Statuten in der Stadt Zürich Liegenschaften erwerben um in bestehenden oder allenfalls neu zu erstellenden Bauten preisgünstigen Wohnraum und preisgünstige Räumlichkeiten für Kleinbetriebe zu erhalten bzw. zu schaffen, und diese der Spekulation zu entziehen. Die Geschäftsstelle hat 1991 den Betrieb aufgenommen."¹

Die Stiftung unterscheidet sich nicht nur in ihrer rechtlichen Form von den Genossenschaften, sondern auch in ihrer Organisation und ihren statuarischen Absichten (vgl. Darstellung 26). Bei der Stiftung ist ebenfalls der Erhalt und die Erstellung preiswerten Wohnraums vorrangig, jedoch ist das Ziel nicht als Selbsthilfe einer Gruppe Gleichgesinnter formuliert, sondern als politisches Ziel. Dieser entscheidende strategische Unterschied wirkt sich nicht nur auf einer organisationalen Ebene aus, sondern lässt sich bis hinunter zu den Mieten verfolgen. Die Bewohner sind somit keine Teilhaber, sondern Nutzniesser einer (im Gegensatz zu den Genossenschaften) nicht gruppenegoistischen, gesamtgesellschaftlichen Vision.

¹ www.pwg.ch, Stiftung PWG, Das Wichtigste in Kürze, Stand 31.12.06, Zugriff 15.03.08 14:15

Darstellung 25: Standort



Quelle: Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor

- | |
|--|
| 1. Ortszentrum |
| 2. Haltestelle des öffentlichen Verkehrs |
| 3. Soziale Einrichtungen |
| 4. Parkanlage oder Wald |
| 5. Naherholungsgebiet |

Im Besitz der PWG befinden sich 130 Liegenschaften mit 1057 Wohnungen, welche über das gesamte Stadtgebiet verteilt sind (vgl. Darstellung 25). Pro Jahr werden bis zu zehn Liegenschaften zu üblichen Marktpreisen erworben und der Spekulation dauerhaft entzogen. Ihre Angebote sollen 15-25% unter dem Marktpreis eines vergleichbaren Angebotes liegen. Mit dem anvertrauten Stiftungskapital soll sorgfältig umgegangen werden um durch ständige Neuaquisitionen einem breiten Publikum preisgünstige Räume bieten zu können. Nach Möglichkeit können die einzelnen Häuser durch ihre Mieter selbst verwaltet werden.

"Die Stiftung PWG ist von der Verwaltung der Stadt Zürich unabhängig. Der Präsident und der Stiftungsrat werden vom Gemeinderat der Stadt Zürich nach Parteiproporz für jeweils eine Amtsperiode von vier Jahren gewählt. Ein Ausschuss von fünf Mitgliedern leitet zusammen mit dem Geschäftsleiter die Geschäfte. Die Stiftung ist verpflichtet, Budget und Jahresrechnung dem Gemeinderat zur Abnahme zu unterbreiten."²

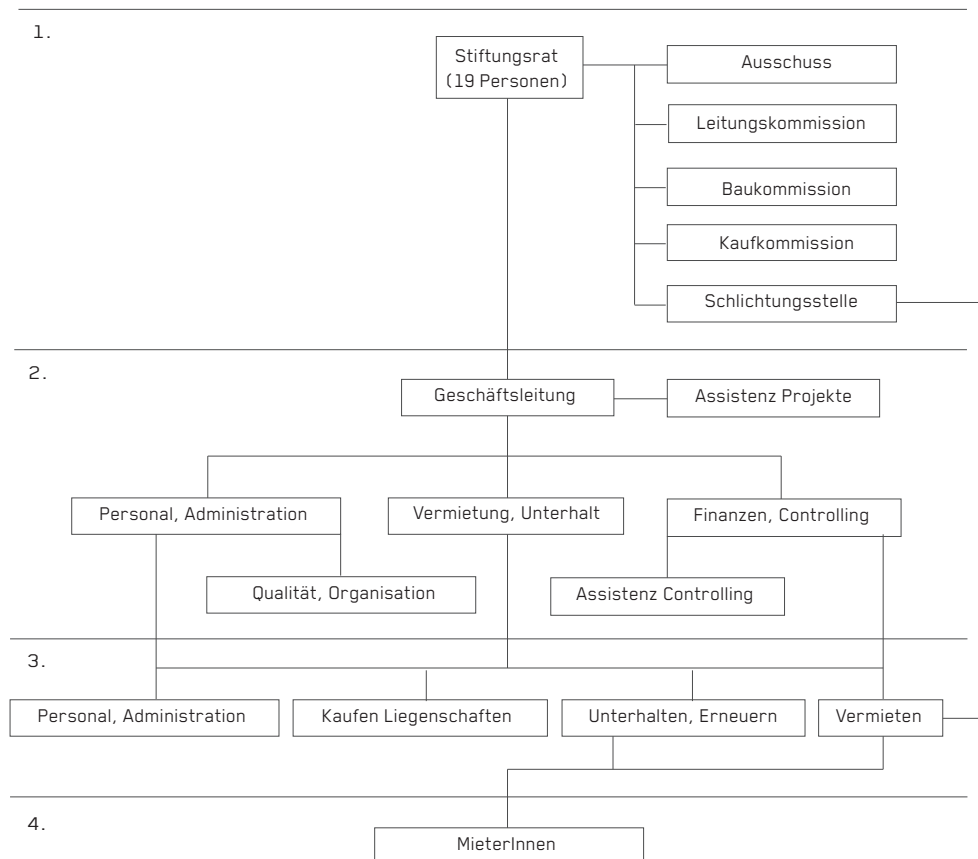
Die Verwaltung unterscheidet sich von der einer Genossenschaften hauptsächlich durch die fehlende ehrenamtliche Arbeit. Die Löhne der Mitarbeitenden können als überdurchschnittlich für diesen Bereich bezeichnet werden, was sich mit 13% Verwaltungskosten

² www.pwg.ch, Stiftung PWG, Das Wichtigste in Kürze, Stand 31.12.06, Zugriff: 15.03.07 14:15

des Mieterfrankens niederschlägt (vgl. Darstellung 24). Neben einer möglichen Selbstverwaltung einzelner Häuser werden keine zusätzlichen Dienstleistungen angeboten. Bei der Vermietung wird aber auf eine angemessene Durchmischung in allen Bereichen geachtet, und bei den Geschäftslokalen werden soziale Aspekte und Quartierverträglichkeit je nach Situation höher gewichtet als eine maximal zu erzielende Miete. Für gemeinschaftliche Aktivitäten kann im beschränkten Rahmen ein Budget gesprochen werden. "Wir sprechen bis zu 3000.- pro Anlass. Je mehr Geld ausgegeben wird, desto mehreren Nutzniessern (auch aus dem Quartier) muss es zu Gute kommen."³

Für die PWG ist es heute schwierig an geeignete Objekte heranzukommen um ihre Wachstumsstrategie umzusetzen. Die Suche und die Entwicklung von neuen Objekten benötigt zur Zeit zu viel Ressourcen und soll gemäss dem Geschäftsführer optimiert werden. "Wir sind

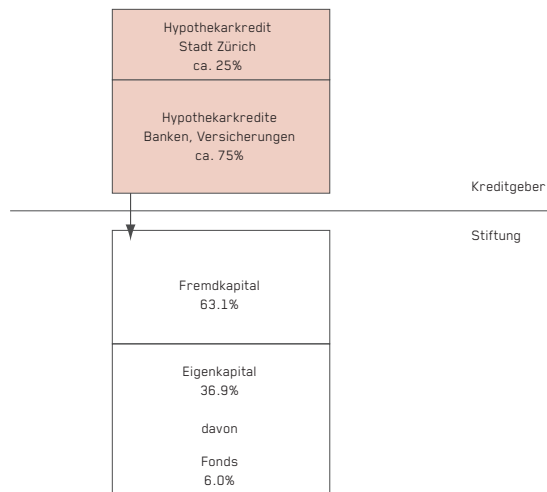
Darstellung 26: Organigramm



Quelle: Autor

³ Interview mit Herr Rehmann, Geschäftsführer PWG, 6.03.08

Darstellung 27: Aussenfinanzierung



Quelle: Autor

jetzt am Aufbau von einem guten Immo-Scouting-System um an gute Objekte heran zu kommen. Bis jetzt lief das Meiste über die Beziehungen der Stiftungsräte. Das Wachstum absorbiert sehr viele Ressourcen. Wir haben eine erschwerte Position in der Effizienz, da wir bei 130 Immobilien an 130 verschiedenen Standorten haben."⁴

Buchhalterisch ist die Organisation in drei Teile gegliedert. Stufe 1: Liegenschaften, Stufe 2: Verwaltung und Stufe 3: Stiftung. Auf jeder Stufe wird ein Gewinn erzielt, und das investierte Kapital zu marktüblichen Sätzen verzinst. Der erwirtschaftete Gewinn wird zum Neuerwerb und Wachstum gemäss dem Stiftungszweck verwertet.

Die Mittel der Stiftung werden zu 75% am Kapitalmarkt beschafft, die Stadt Zürich gewährt für den Rest einen Hypothekarkredit. Mit 63.1% Fremdkapital ist die Stiftung im üblichen Mass kapitalisiert, im Vergleich zu den Genossenschaften sind aber die Zinskosten des Mieterfrankens bedeutend höher, was auf einen höheren Finanzierungsaufwand hindeutet (vgl. Darstellung 27).

Die Reserven in den Fonds fallen ebenfalls geringer aus als bei den Genossenschaften. Dies hat den Grund, dass die Stiftung nur Reserven für ihre Immobilien anlegt in Form des Erneuerungsfonds, Amortisationsfonds und Heimfallfonds. Weitere soziale Ziele, welche über das Bereitstellen preisgünstiger Wohnungen hinausgehen, finanziert die Stiftung nicht.

⁴ Interview mit Herr Rehmann, Geschäftsführer PWG, 6.03.09



7.5 Allgemeine Baugenossenschaft Zürich

Darstellung 28: Kennzahlen

Rechtsform		Genossenschaft
Gründungsjahr		1916
Bewohner	Pers.	ca. 10'000
Wohnungen	Stk.	4500
Wohnungen behindertengerecht	Stk.	675
Verwaltungsstellen	Stk.	27.5
Hauptnutzfläche HNF Wohnen	m ²	311'000
Betriebsaufwand	CHF	54'326'451
Nettomiete	CHF	40'991'384

Mieterfranken

Zinsaufwand	%	31.1
Fondseinlagen	%	21.0
Unterhalt/Reparatur	%	20.4
Abgaben/Gebühren	%	7.6
Verwaltungskosten	%	11.6
Sachaufwand	%	1.7
Abschreibungen	%	6.5
Betriebsüberschuss	%	0.0
Steuern	%	0.1

Quelle: Jahresbericht 06/Interview Autor

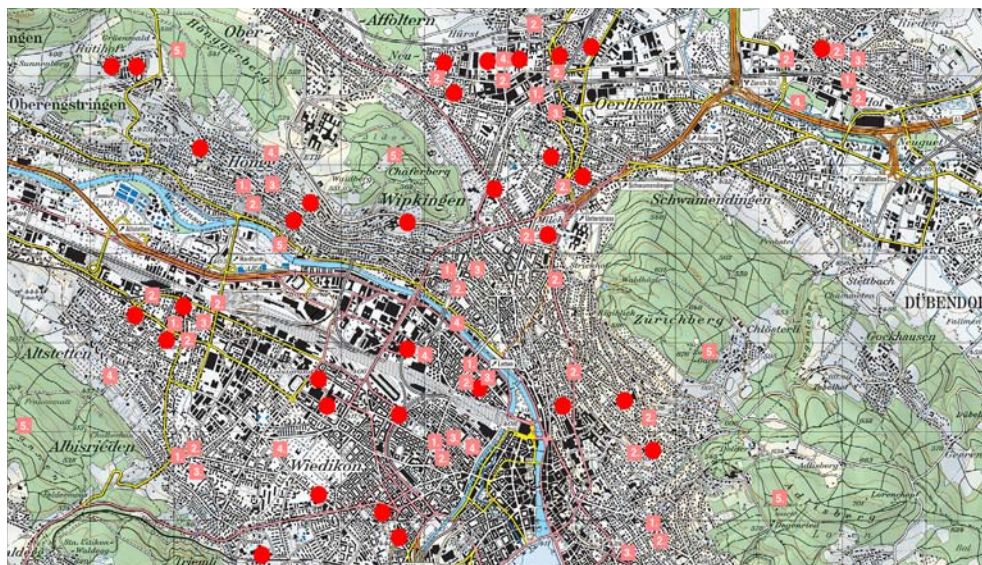
Bei der ABZ handelt es sich mit ihren ca. 10'000 Bewohnern um die grösste Genossenschaft der Schweiz. "Sie wurde am 30. Juli 1916 von 15 Arbeitern aus dem Eisenbahnermilieu gegründet. Sie verstand sich als sozialpolitische Bewegung und setzte sich von Anfang an für die Genossenschaftsidee ein. An der Grundidee, insbesondere für Familien zahlbaren Wohnraum zu schaffen, wird bis heute festgehalten. Im Jahr 1920 erstellte die ABZ eine erste Siedlung in Zürich Oerlikon. Bis 1932 kamen weitere 1'300 Wohnungen in der Stadt dazu; seither erfolgte eine konsequente Weiterentwicklung des Bestandes."¹

Die Genossenschaft besitzt Liegenschaften in allen Stadtkreisen, ausser dem Kreis 1 und Kreis 12. Des Weiteren besitzt sie Häuser in Adliswil, Dietlikon, Dübendorf, Effretikon, Horgen und Kilchberg. Daneben ist die ABZ eine wichtige Akteurin der Stadterweiterungs-

¹ www.abz.ch, Facts und Figures, Zugriff: 20.06.08, 9:40

- 1 Siedlung Ernastrasse, Aussersihl
 - 2 Siedlung Ruggächern, Affoltern
 - 3 Siedlung Regina Kägi Hof, Oerlikon
- Quelle: www.abz.ch

Darstellung 29: Standort



Quelle: Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor

1. Ortszentrum
2. Haltestelle des öffentlichen Verkehrs
3. Soziale Einrichtungen
4. Parkanlage oder Wald
5. Naherholungsgebiet

projekte in Zürich-Affoltern und Oerlikon. In den Neubausiedlungen Regina-Kägi-Hof, Jasminweg, Ruggächern und Wolfswinkel wurden seit 2001 insgesamt 658 Wohnungen erstellt (vgl. Darstellung 29). In Zusammenarbeit mit der Stadt entsteht eine Win-Win Situation, in welcher die Stadt als grosszügige Baurechtsgeberin oder Investorin von günstigen Hypotheken der Genossenschaft ein massgeblich vergünstigtes Wohnangebot ermöglicht. Das soziale Engagement der Stadt schafft dadurch Wohnmöglichkeiten für Personen und Familien mit geringeren Einkommen. Die Zusammenarbeit mit den Genossenschaften kommt wiederum der Stadt in Form sozialer Stabilität und geringeren Sozialausgaben zu Gute.

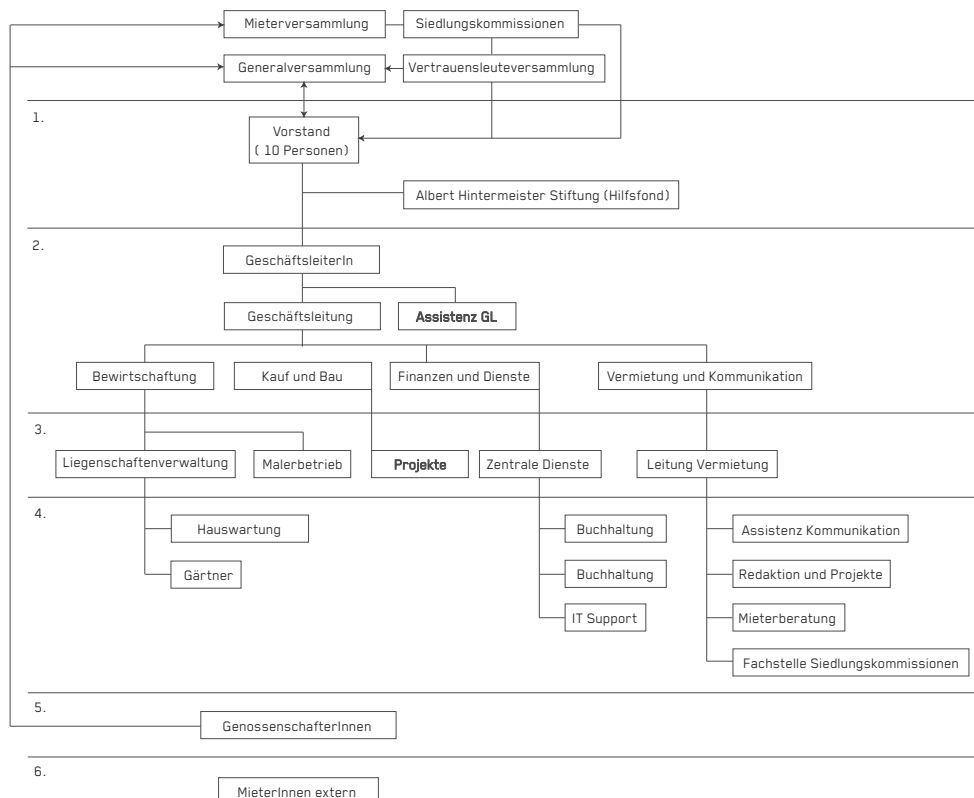
Ende 2006 wurde ein Alterskonzept erarbeitet. Darin hat die Verwaltung 3 Standards für den Umgang mit den bestehenden und neuen Immobilien bezüglich Hindernisfreiheit definiert. Parallel dazu entstand im Rahmen der Neubausiedlung Ruggächern die Möglichkeit gemeinschaftliche Wohnmodelle umzusetzen, was dann mit dem Projekt "Hausgemeinschaft 55+" als Alternative zum betreuten Wohnen auch gemacht wurde. In der Siedlung wohnen 50 ältere Personen in 34 Wohnungen als Hausgemeinschaft zusammen. Die gemeinschaftlichen Räume und Aktivitäten werden von einer Hauskommission der Teilhaber selbst organisiert. Jeder Bewohner verpflichtet sich zu einem gewissen Mass gegenseitiger Unterstützung.

Mit diesem Konzept übernimmt die ABZ eine Vorreiterrolle im Bereich innovativer Wohnformen für das Alter. Aufgrund der Neuheit des Konzeptes und der damit verbundenen geringen Erfahrung wird der Betrieb der ersten Jahre wissenschaftlich ausgewertet.

Wie alle grösseren Genossenschaften ist die ABZ mittels politischen Gremien und einer Geschäftsstelle organisiert. Die politischen Organe sind bei der ABZ aufgrund der Anzahl Siedlungen an verschiedenen Standorten und der Mitgliederzahl stark entwickelt (vgl. Darstellung 30).

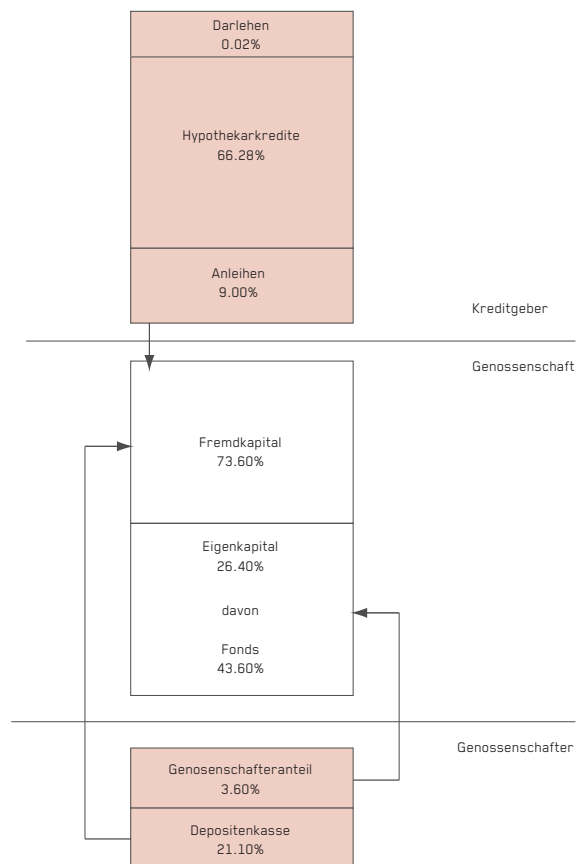
Das oberste Gremium ist die Generalversammlung. An der Mieterversammlung der einzelnen Siedlungen werden Siedlungsspezifische Geschäfte diskutiert und entschieden. Die Mieter werden zusätzlich durch 30 Siedlungskommissionen mit ca. 170 Mitgliedern vertreten. Diese haben ein Antragsrecht gegenüber dem Vorstand und an der Generalversammlung. Im Vertrauensleute-Gremium sind sämtliche Mitglieder der Siedlungskommissionen und die Angestellten der ABZ vertreten. Sie genehmigen Grundsatzfragen und Leitbilder der Genossenschaft und haben ein Antragsrecht gegenüber Vorstand und Generalversammlung.

Darstellung 30: Organigramm



Quelle: Autor

Darstellung 31: Aussenfinanzierung



Quelle: Autor

Mit einer abgestuften Regelung über die Kompetenzen der verschiedenen Organe wird eine effiziente Erledigung der politischen Geschäfte erreicht, ohne die basisdemokratische Organisationsform abzuschwächen.

Die Aussenfinanzierung der Genossenschaft wird mit den üblichen genossenschaftlichen Finanzierungsmitteln sichergestellt. Der Genossenschafteranteil beträgt eher kleine 3.6 Prozent, wo hingegen die Depositenkasse stattliche 21.1 Prozent der Aussenfinanzierung (vgl. Darstellung 31). Der Rest wird anhand von Darlehen, Hypotheken und Anleihen gedeckt. Es fällt auf, dass der Fremdkapitalanteil hohe 70% beträgt, was mit dem Finanzbedarf für die aktive Neubautätigkeit der Genossenschaft zu tun hat. Demgegenüber stehen die gut dotierten Fonds, welche die Wachstumsstrategie der ABZ ermöglichen. Beim Fondskapital ist auch die Albert-Hintermeister Stiftung zu finden, die auf Antrag für Genossenschafter in Notlagen zinslose Darlehen zur Verfügung stellt. Dies sind vermehrt allein erziehende Mütter, welche sich weiterbilden wollen, um möglichst bald wieder eine Erwerbstätigkeit aufnehmen zu können.

7.6 Analyse Organisationsmodell

7.6.1 Struktur und Grösse

Sämtliche der fünf untersuchten Fälle haben sich in ihrer Satzung der Gemeinnützigkeit verpflichtet. Die Spannweite der Gemeinnützigkeit ist jedoch breit, und hängt massgebend an den statuarisch festgehaltenen Zielen und an der daraus resultierenden praktischen und organisatorischen Umsetzung.

Die FGZ, die ABZ und die Sunnige Hof Genossenschaft unterscheiden sich organisatorisch nur gering. Die Verwaltungen sind über drei, vier oder sechs Hierarchiestufen organisiert. Parallel zur Grösse der Anbieter vergrössert sich auch die Verwaltung. FGZ: ca. 5'500 Bewohner, 1420 Stellenprozent. ABZ: ca. 10'000 Bewohner, 2750 Stellenprozent (vgl. Darstellung 34). Die Sunnige Hof Genossenschaft weist im Verhältnis zu ihrer Bewohnerzahl (ca. 3'000) eine eher kleine Verwaltung aus (720 Stellenprozent). Dies lässt auf eine effiziente Organisation, oder auf ein minimiertes Angebot schliessen. Auskunft darüber wird der Quervergleich mit den Dienstleistungen und den Verwaltungskosten geben (vgl. Kap. 7.10).

Die Stiftung PWG stellt neben den preisgünstigen Wohn- und Geschäftsräumen nur sehr geringe Dienstleistungen sozialer Art zu Verfügung. Die Verwaltung wie auch die Gemeinnützigkeit ist daher auf die im Stiftungszweck festgehaltene gesellschaftspolitische Absicht beschränkt. Das Verhältnis von Verwaltungsgrösse und Bewohnern lässt sich aber mit den Genossenschaften vergleichen (vgl. Darstellung 34). Die Arbeitsleistungen werden allerdings eher in Neuakquisition, qualitatives und quantitatives Wachstum und in einen hochstehenden Unterhalt der Immobilien investiert.

Die Solinsieme ist die kleinste der untersuchten Genossenschaften und hat 22 Bewohner an einem Standort. Die Kleinheit der Organisation fordert einen grossen Anteil an Eigenleistung der Bewohner, da eine professionelle Verwaltung bei dieser Grösse finanziell nicht tragbar wäre. Die Ämter werden daher im Turnus von den Bewohnern erledigt. Die Gemeinnützigkeit dieser Organisation basiert also auf einem grossen ehrenamtlichen Engagement der Bewohner (vgl. Darstellung 33).

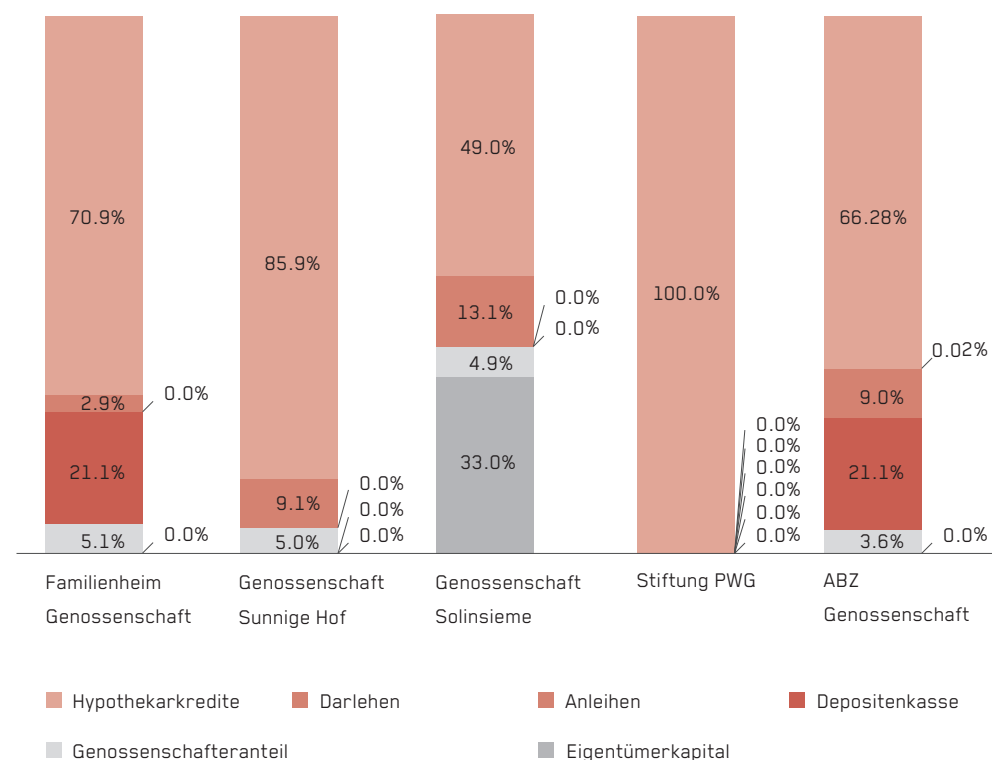
Das Mindestmass der Mitbestimmung ist für die Genossenschaften im Obligationenrecht festgelegt. Je nach Mitgliederzahl variiert in den vorliegenden Fällen die Anzahl der politischen Organe. Die Genossenschaften FGZ, ABZ und Sunnige Hof haben neben der (gesetzlichen) Generalversammlung je ein siedlungsgebundenes Gremium für die Diskussion örtlicher Probleme (Siedlungskommissionen/Vertrauensleuteversammlung). Die ABZ und die FGZ verfügen über ein zusätzliches politisches Gremium, in welchem neben den Siedlungskommissionsmitgliedern auch die Mitarbeiter bei strategischen Fragen antragsberechtigt sind. Die Stiftung PWG wird von einem Stiftungsrat geführt, welcher über die gleichen Kompetenzen und Verantwortung wie der Vorstand einer Genossenschaft verfügt. Die Bewohner haben jedoch kein Mitspracherecht, da der Stiftungszweck keine Beteiligung vorsieht.

Bei der Solinsieme bildet die Genossenschaft das Dach der Organisation. Die Verwaltung des Privateigentums wird statuarisch an die Genossenschaft delegiert, und somit wird nur ein Jahresabschluss erstellt. Die Mitsprache gliedert sich aber nach Wertquoten des Privateigentums einerseits, und nach Genossenschaftsanteil andererseits (vgl. Darstellung 22). Der Einfachheit halber, da alle Genossenschafter auch Eigentümer sind, finden die beiden Jahresversammlungen jeweils zum selben Zeitpunkt statt.

7.6.2 Finanzierung

Die Aussenfinanzierung beschreibt die Mittel, welche nicht durch den eigentlichen Unternehmenszweck einer Organisation zufließen. Diese Betrachtungsweise gibt Aufschluss über die Geschäftspolitik und die Abhängigkeiten einer Unternehmung. Jeder Anbieter hat das Ziel, sich möglichst günstig zu finanzieren und trotzdem unabhängig und sicher zu wirtschaften. Die drei grössten Genossenschaften (FGZ, ABZ, Sunnige Hof) finanzieren sich hauptsächlich mit Hypothekarkrediten (70.9%, 85.9%, 66.28%, vgl. Darstellung 32). Die FGZ und die ABZ weisen einen geringeren Anteil auf als die Sunnige Hof Genossenschaft. Erstere finanzieren je 21.1% über die Sparguthaben der Mitglieder aus der Depositenkasse. Die Zinsen,

Darstellung 32: Zusammensetzung Aussenfinanzierung



Quelle: Autor

welche von der Genossenschaft für die Depositen an die Mitglieder bezahlt werden liegen deutlich unter den langfristigen Hypothekarzinsen, aber auch deutlich über den üblichen Sparzinsen (in der Regel 1/2% unter dem Leitzins der Kantonalbank). Somit profitieren die Mitglieder nicht nur vom attraktiven Zins für ihr Sparguthaben, sondern auch indirekt vom verminderten Zinsaufwand der Genossenschaft welcher sich in einer günstigeren Miete niederschlägt. Weitere ca. 5% der Aussenmittel werden von allen Genossenschaften günstig über die obligatorischen Genossenschafteranteile gedeckt, welche je nach Organisation in unterschiedlicher Höhe verzinst werden (gegenwärtig 0% - 3.5%). Jede Organisation gewährt im Gegenzug den Teilhabern ein Mitspracherecht.

Die Solinsieme Genossenschaft finanziert sich mit ca. 49% Hypotheken von Aussen und ca. 33% Eigentümerkapital (individueller Anteil von Sparguthaben der Eigentümer). Die Hypotheken werden über das Stockwerkeigentum der Bewohner selbst auf dem Markt besorgt, und sie sind somit an das Privateigentum als Sicherheit gebunden. Der Vorteil der Privathypotheken liegt im geringeren Bedarf an einzubringenden Sicherheiten gegenüber der Geschäftshypotheken. Dies war für die Solinsieme 2001 eine Gründungsbedingung, denn als Sicherheit für einen genügend grossen Kredit war die zu erwerbende Altbauliegenschaft zu wenig wert. Als Nachteil dieses Finanzierungsmodells erweist sich jedoch der hohe Anteil an Eigentümerkapital (in der Regel 1/3 der Investitionskosten, in diesem Fall 33%) welches von den Teilhabern selbst aufgebracht werden muss und ein gewisses Privatvermögen voraussetzt (vgl. Darstellung 32).

Da in der Stiftungssatzung der PWG keine finanzielle Solidarität zwischen den Nutzern und dem Anbieter und keine Mitbestimmung vorgesehen ist, muss sich die Stiftung mit 100% Hypotheken aussenfinanzieren (vgl. Darstellung 32). Diese sind teurer als der Einsatz von Depositengeldern und Genossenschafteranteil, ermöglicht der Stiftung aber ein dynamischeres Geschäftsverhalten, da die Kreditgeber nur beschränkte geschäftliche Einflussmöglichkeiten auf den Kreditnehmer haben. Für die Mieter entsteht aber kein finanzieller Vorteil in Form verminderter Mietkosten.

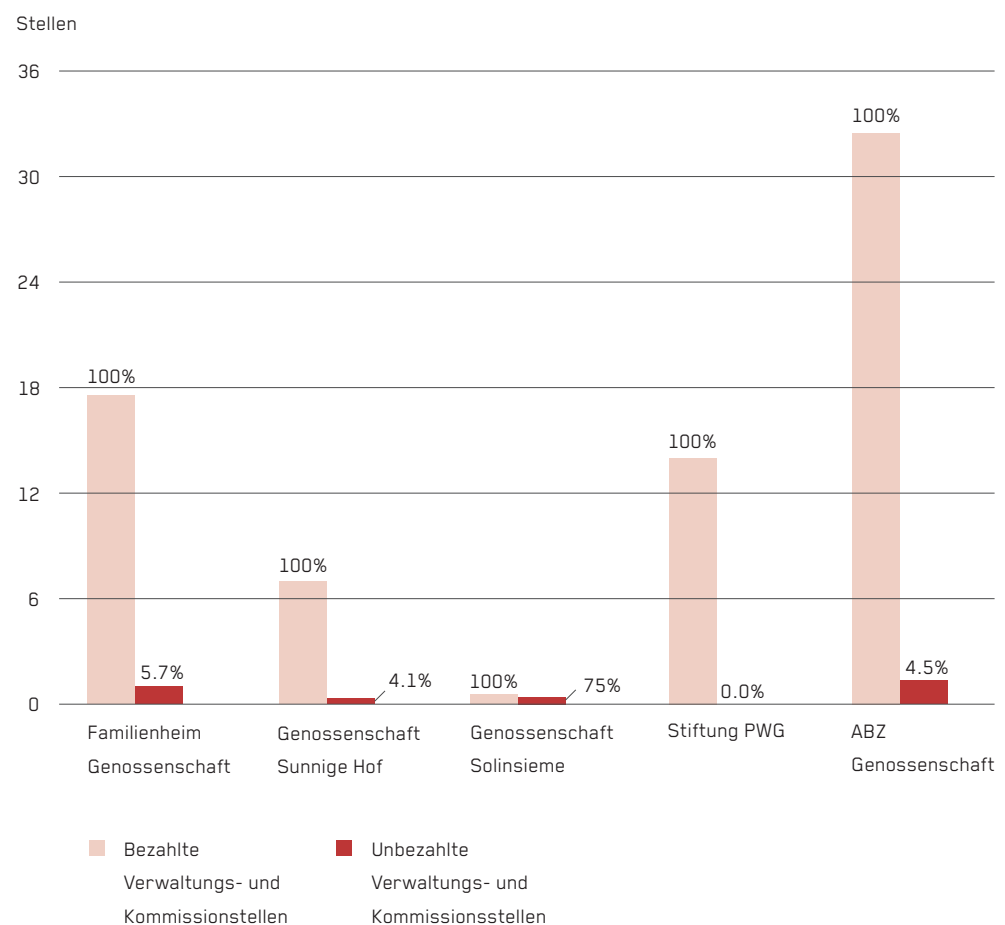
Die gegenseitige Bindung von Anbieter und Nutzer in einer solidarischen Organisationsform ist demzufolge ein effektives Mittel der Genossenschaften, anhand von freiwillig eingebrachten Sparguthaben der Mitglieder, die Zinskosten und damit die Mieten zu senken.

7.7 Analyse Dienstleistung und Partizipation

7.7.1 Partizipation und Ehrenamtlichkeit

Der Analyse von Dienstleistung und Ehrenamtlichkeit liegt die Frage zugrunde, ob und wie die Preisgünstigkeit der Wohnangebote mit der Freiwilligen-Arbeit der Genossenschaftler zusammenhängt. Ein grosser Anteil der Ehrenamtlichen Arbeit wird informell geleistet, und ist daher schwer zu quantifizieren und in dieser Untersuchung nicht berücksichtigt. Als Gradmesser für das ehrenamtliche Engagement dienen die statuarisch festgehaltenen

Darstellung 33: Ehrenamtliche Arbeit (ohne Regiestellen)



Quelle: Autor

(formellen) Verwaltungsbereiche der Organisationen. Nichts desto trotz leistet das alltägliche Engagement im kleinen Rahmen einen massgebenden Beitrag zur Lebensqualität am Wohnort. Für eine detailliertere Analyse müsste aber über eine Nutzerbefragung durchgeführt werden.

Bei den Genossenschaften steht die ehrenamtliche Arbeit immer im Zusammenhang mit einem Mitbestimmungs- und Mitgestaltungsrecht. Darum wird die ehrenamtliche Arbeit auch vorwiegend in den Entscheidungsgremien geleistet, wo sie auch statuarisch vorgesehen ist. Hierbei handelt es sich also um ein Tauschgeschäft zwischen der Organisation und dem Teilhaber, bei welchem Mitsprache gegen kostenlose Arbeit getauscht wird. Die Bedingung für das Funktionieren des Systems ist nicht nur der Wille der Bewohner zur Mitbestimmung, sondern auch eine ideelle, soziale oder emotionale Entschädigung für die Leistungserbringer durch die Gruppe oder die Organisation. Die ideale Voraussetzung für diesen Tausch ist eine starke Identifikation des Einzelnen mit der Organisation oder der Gruppe.

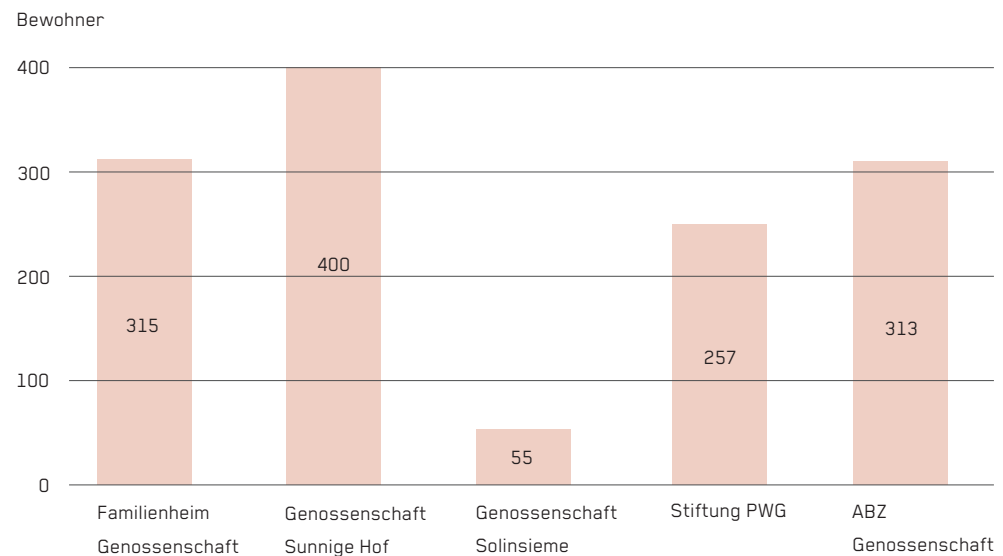
Aus der Darstellung 33 wird ersichtlich, dass in den Genossenschaften FGZ, Sunnige Hof und ABZ im Verhältnis ähnlich viel Freiwilligenarbeit geleistet wird (4.1% - 5.7%). Bei der geleisteten Arbeit handelt es sich vorwiegend um die Partizipation in den politischen oder auch sozialen Gremien der Genossenschaft (Vorstand, Verwaltung, Kommissionen und Arbeitsgruppen). Es wird versucht möglichst viele, auch die bezahlten Stellen, mit Mitgliedern zu besetzen.

Die Solinsieme Genossenschaft stellt einen Spezialfall dar: In dieser Organisation werden ca. 75% der Verwaltungs- und Kommissionsarbeit von den 22 Bewohnern ehrenamtlich geleistet (vgl. Darstellung 33). Einerseits ist das auf die Absicht der Organisation zurückzuführen, welche die Gemeinschaftlichkeit sehr stark in der gemeinsamen Pflege und dem Unterhalt der Wohninfrastruktur sehen. Naturgemäss müssen hier die Identifikation und der Wille zu gemeinschaftlichem Verhalten gross sein. Andererseits ist der Aufwand und die Komplexität der anfallenden Arbeiten noch genug klein, dass sie von den Bewohnern selbst, oder durch Beizug eines externen, bezahlten Spezialisten, bewältigt werden können.

Die Stiftung PWG bezieht keine ehrenamtliche Arbeit, weder von ihren Angestellten noch von ihren Nutzern und sämtliche Arbeiten werden eher überdurchschnittlich entschädigt. Der Grund dafür liegt darin, dass eine Partizipation in ihrer Organisation nicht, oder nur sehr beschränkt, vorgesehen ist (mögliche Selbstverwaltung einzelner Häuser).

Es lässt sich somit feststellen, dass sich das ehrenamtliche Engagement der Nutzer parallel zu ihrer Identifikation mit der Organisation verhält, damit die Preisgünstigkeit eines partizipativen Systems ermöglicht wird. Bei der FGZ (ehrenamtliche Arbeit 5.7%, vgl. Darstellung 33) ist die Konzentration sämtlicher Siedlungen an einem Standort mit Sicherheit ein Vorteil für die Identitätsbildung. Demgegenüber meint der Geschäftsführer der Sunnige Hof Genossenschaft jedoch (ehrenamtliche Arbeit 4.1%), dass es immer schwieriger wird Leute zu finden, welche sich im Vorstand ehrenamtlich engagieren wollen. Ein Grund dafür ist das langjährige, distanzierte Verhältnis zwischen Mitgliedern und Verwaltung sein, und die damit verbundene mangelnde Identifikation mit der Organisation.

Darstellung 34: Bewohner pro Verwaltungs-/ Kommissionsstellen



Quelle: Autor

7.7.2 Dienstleistungsdichte, Dienstleistungsqualität

Die Anzahl Bewohner pro Verwaltungs- und Kommissionsstelle (1 Stelle = 100% Stellenprozent, inkl. ehrenamtl. Arbeit) gibt Auskunft über die Dienstleistungsdichte (Arbeitsstunden pro Bewohner) einer Verwaltung, was aber noch nichts über die Qualität und die Effizienz einer Dienstleistung aussagt. Verglichen mit dem Organigramm und den Antworten aus den Interviews lässt sich aber ein Zusammenhang zwischen Stellenanzahl und Angebotsqualität herstellen. Die Frage "was" "wo" angeboten wird und wieviel etwas über ein Standardangebot hinausgeht ist dabei zentral. Ein sinnvolles Dienstleistungsangebot ist vor allem im Alter von Bedeutung und kann das Verbleiben in den eigenen vier Wänden massgeblich erleichtern und verlängern.

Die FGZ verfügt über eine Verwaltungsstelle für 315 Bewohner (vgl. Darstellung 34). Ihre Arbeitskraft setzt sie unter anderem nicht nur für Verwaltung und Weiterentwicklung der Immobilien ein, sondern die Bewohner profitieren von direkten Beratungsangeboten für die Gartenarbeit (Kompostberatung), Soziale Angelegenheit (Sozialberatung) und Altersbetreuung.

Bei der Sunnige Hof Genossenschaft kommt eine Verwaltungsstelle auf 400 Bewohner und weist damit die kleinste Dienstleistungsdichte auf. Die Genossenschaft verfügt über Siedlungskommissionen, jedoch über keine zusätzlichen das Immobilienangebot ergänzenden, formellen Dienstleistungen. Dies bestätigt die Vermutung, dass in diesem Fall die kleinere Verwaltung anhand eines verringerten Dienstleistungsumfangs zustande kommt.

Die Arbeitsleistung in der Solinsieme Genossenschaft wurde aufgrund ihrer Kleinheit auf die Benutzer hochgerechnet und beträgt 55 Verwaltungsstellen. Neben der Verwaltung werden in verschiedenen Gremien die Anfallenden Arbeiten von Garten, Gästezimmer und Gemeinschaftsraum erledigt. Soziale Aktivitäten und Hilfestellungen finden hauptsächlich informell statt.

Bei der Stiftung PWG fällt die Verwaltungs- und Kommissionsarbeit mit 257 Bewohner pro Stelle am dritthöchsten der untersuchten Fälle aus. Jedoch dürften die Mieter davon wenig zu spüren bekommen, da sich die Arbeitsleistung fast ausschliesslich auf die Verwaltung der Immobilien beschränkt. Als soziales Organ zur Regelung von Problemen zwischen Vermietung und Nutzer oder zwischen Mietern steht einzig die Schlichtungsstelle zur Verfügung. Die Arbeitskraft wird hauptsächlich für Wachstum, Entwicklung und Pflege des Immobilienportfolios eingesetzt.

Die ABZ schliesslich weist mit ihren 313 Bewohnern pro Stelle die gleiche Dienstleistungsdichte wie die FGZ auf. Die Verwaltungs- und Dienstleistungsarbeit wird neben den üblichen Genossenschaftsorganen stark in die Kommunikation, die Mieterberatung und die Fachstelle Siedlungskommission investiert. Die Vermietungsdienstleistung ist stark ergänzt mit Beratungs- und Informations- und Hilfsdiensten (Hintermeister Stiftung) für die Nutzer. Diese Gremien erweisen sich als wichtiges Verbindungsglied zwischen Nutzern und Nutzergruppen und als Voraussetzung von Entwicklung und Betrieb innovativer und partizipativer Wohnmodelle, wie sie die ABZ mit dem Alterswohnzept "Wohnen 55+" umsetzt.

Fazit: In kleinen Genossenschaften wird der grösste Teil der Verwaltungs- und Kommissionsarbeit ehrenamtlich erledigt, da sich die Organisationen keine (externe) professionelle Dienstleistung leisten wollen. Dadurch ist die Betreuungsdichte sehr hoch, folglich auch die soziale Kontrolle. Je nach Anspruch wird dies als Qualität empfunden oder auch nicht. Die grössere Nutzerzahl in grösseren Genossenschaften ermöglicht eine Professionalisierung der Dienstleistungen. Entscheidend für die Lebensqualität im Alter ist nicht nur die Dichte der Dienstleistung, sondern ob die Qualität der angebotenen Dienstleistungen die Bedürfnisse der Bewohner erfüllen. Die FGZ hat dafür eine professionelle Betreuung an einem zentralen Ort installiert. Die ABZ setzt auf ein Selbstverwaltungsmodell mit einem grösseren Anteil an Eigenleistungen, welche aber von der Geschäftsstelle der Organisation beratend unterstützt werden.

7.8 Analyse Bau-/ Raumkonzept

7.8.1 Bestandspflege und Wachstum

Für die Genossenschaften gilt bei den Immobilien grundsätzlich die Devise "kaufen und halten", da in ihren Statuten die Verkäuflichkeit ihres Basisvermögens nur in Ausnahmefällen ermöglicht wird. Dementsprechend ist die Pflege des Immobilienbestandes eine Kernaufgabe jedes gemeinnützigen Bauträgers. Die Art und Weise des Umgangs mit den Immobilien hängt sehr stark vom Erstellungsjahr der Bauten ab. Da die Genossenschaften mit einer Lebensdauer ihrer Häuser von etwa 100 Jahren rechnen, stecken die Organisationen je nach dem in intensiven oder weniger intensiven Erneuerungsphasen.

Die Familienheim Genossenschaft hat sich in ihrem Erneuerungskonzept bis 2025 der Entwicklung nach Innen verschrieben. "Die FGZ konzentriert sich primär auf die vorhandenen 24 Bauetappen. Sie ist aber offen für eine Erweiterung im näheren Umfeld durch Zukauf von Land oder Landnahme im Baurecht. Die Zahl der BewohnerInnen auf dem heutigen FGZ-Areal soll stabil bleiben. Wenn aufgrund der gesellschaftlichen Entwicklung mehr Wohnfläche pro Person beansprucht wird, dann soll darauf mit Verdichtungsmassnahmen reagiert werden, die sozialverträglich sind. Die FGZ steht für die Idee der Gartenstadt mit grosszügigen Frei- und Grünräumen ein. Die Verdichtung des Wohnens konzentriert sich möglichst auf jene Baufelder, auf denen Ersatzneubauten entstehen sollen. Die neuen Häuser müssen gute Siedlungsstrukturen aufweisen. Auf Zwischenverdichtungen im Sinne teurer Anbauten oder Aufstockungen will die FGZ verzichten."¹ Als Folge dessen sind die Zahlen von Neubau/ Neuerwerb (9.7%) und Umbau/Renovation (14.9%) als sorgfältige und umsichtige Pflege der bestehenden Werte zu lesen, ohne dass man sich einer Erweiterung verschliesst (vgl. Darstellung 35).

In der Genossenschaft Sunnige Hof wurde im Zeitraum von 2001-06 6.7% der Hauptnutzfläche neu gebaut und 5.2% der Flächen renoviert. In Anbetracht des Gründungsjahres (1942) werden die kleineren Zahlen im Vergleich mit der FGZ verständlich. Konzeptionell verfolgte die Sunnige Hof bis zum Wechsel der Geschäftsführung eine Baustrategie der Sanierung mit Teilerweiterung ins Alter gekommener Häuser. Der Geschäftsführer äusserte sich wie folgt:

"Früher war der Wohnungsmix auf 80% Prozent Familien und 20% Singles ausgerichtet. Heute müsste man 1/3 Familien-Wohnungen und 2/3 Alters- oder Singlewohnungen anbieten. Die Nutzer sind heute 20 Jahre in der "Familienwohnung" und mehr als 50 Jahre in der "nachfamiliären" Wohnung, Tendenz steigend. Wir haben eine Siedlung von Reiheneinfamilienhäusern partiell erweitert und leicht renoviert. Dies ist aber sehr problematisch, da die Qualität entsprechend auch nur partiell verbessert wurde! Kosten und Nutzen sind auch in

¹ FAMILIENHEIM GENOSSENSCHAFT ZÜRICH FGZ (Hrsg.): Bauleitbild und Entwicklungsplan 2004-2025, Visionen und generelle Grundsätze, Zürich: FGZ, 2004, S. 4-7

einem schlechten Verhältnis. Pro Haus wurde ca 270'000.- investiert. Da ist man beinahe bei einem Neubau, wir besitzen aber nach wie vor ein Flickwerk mit wenig zusätzlicher Qualität."²

Für eine nachhaltige Pflege ihres Immobilienbestandes muss sich daher die Genossenschaft Sunnige Hof Gedanken machen wie und in welcher Eingriffstiefe sie ihre Siedlungen saniert bzw. ersetzt.

Die Allgemeine Baugenossenschaft Zürich ABZ ist nicht nur die grösste Genossenschaft nach Hauptnutzfläche, sondern – was das Bauen betrifft – auch die aktivste. Von 2001-06 wurde gesamthaft 18.6% des Bestandes saniert oder umgebaut und 17.3% neu erworben oder neu gebaut (vgl. Darstellung 35). Die Neubauaktivität hängt stark mit den Stadterweiterungsprojekten in Neu Oerlikon und Zürich Affoltern zusammen, wo die ABZ ca. 500 neue Wohnungen erstellt hat. Die Erneuerungsstrategien werden in der Erneuerungsplanung 2010-2019 vom 1. August 2007 beschrieben. Darin werden drei bauliche Strategien für den Umgang mit dem Baubestand aufgeführt:

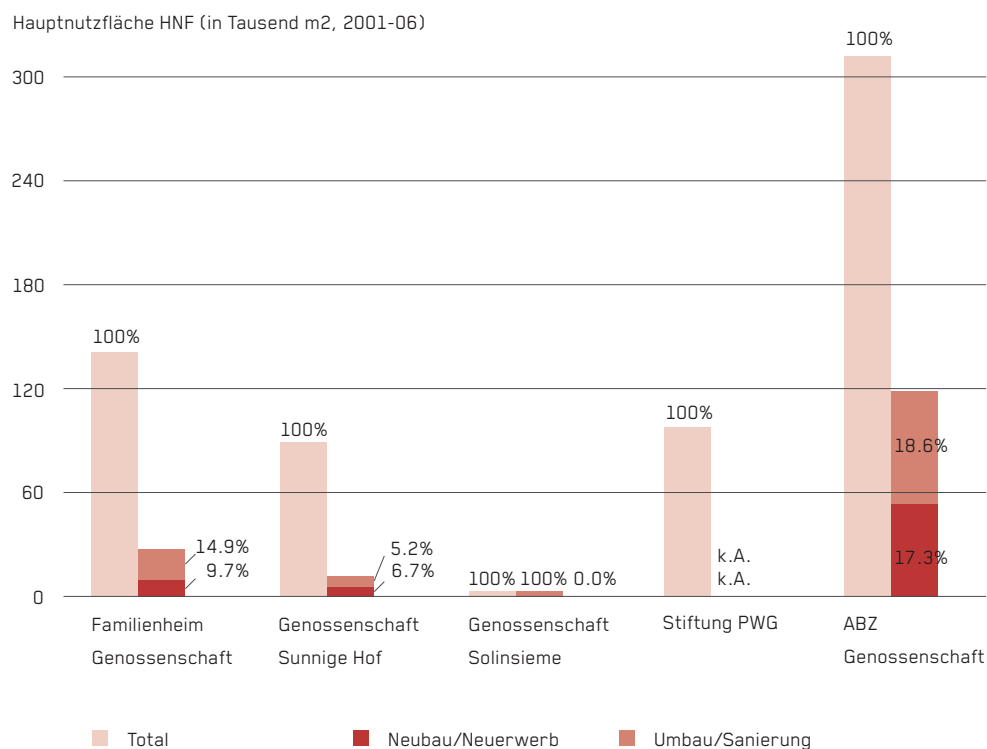
1. Einfache Sanierung (bewohnt): Hierbei werden vorwiegend Küche, Bad und die Installationen erneuert, mit evtl. Anbau eines Balkons.
2. Tiefgreifende Sanierung (unbewohnt): Zu den Arbeiten der einfachen Sanierung kommen Grundrissänderungen, energetische Massnahmen und Aufstockung dazu.
3. Ersatzneubau: Wird erwogen, wenn Bausubstanz und Wohnwert als schlecht eingestuft werden, und der damit verbundene Aufwand unverhältnismässig gross wäre.

Die Genossenschaft Solinsieme hat ihre erste Immobilie 2001 erworben und ist momentan noch in der ersten grossen Abschreibungsphase, bevor der Erneuerungsfond geäufnet werden muss. Die Unterhaltsarbeiten sind minimal und schwer zu vergleichen mit den anderen untersuchten Fällen. Die gewählten Beispiele weisen grosse Unterschiede in ihren Bau- und Raumkonzepten auf. Diese reichen von "keine Erneuerungs- und Erweiterungsabsichten" (Solinsieme) über eine fragmentarische Planung (Sunnige Hof), bis zur detaillierten Erneuerungsplanung auf mehrere Jahrzehnte hinaus (ABZ und FGZ).

Aus Sicht der Preisgünstigkeit ist für den einzelnen Nutzer eine Wachstumsstrategie nicht unbedingt interessant, denn das Wachstum muss finanziert werden, was immer auch mit Innenmitteln (Mieten) geschieht. Aus der gemeinnützigen Perspektive der Organisation kann es jedoch als Pflicht verstanden werden, günstigen Wohnraum einem möglichst grossen und breiten Teil der Gesellschaft zugänglich zu machen, und sich ein Wachstum wohl oder übel zu einem Teil von den Nutzern finanzieren zu lassen. Aus der Sicht der Nutzer wird eine defensive Erneuerungsstrategie meistens bevorzugt, denn bauliche Veränderungen sind immer mit Unannehmlichkeiten und Mietzinssteigerungen verbunden. Aus der Sicht der Architektur kann eine defensive Erneuerungsstrategie zu Wertverlusten der Bausubstanz führen. Auf lange Sicht ist eine werterhaltende Erneuerung angebracht, um einen ortsüblichen Wohnwert und damit eine angemessene soziale Durchmischung zu ermöglichen.

² Interview mit Hr. Schweiss, Geschäftsführer Genossenschaft Sunnige Hof, Zürich: 25.01.08

Darstellung 35: Total Hauptnutzfläche, Anteil Neubau und Umbau



Quelle: Autor

7.8.2 Hindernisfreiheit

Ob eine Organisation für eine alternde Gesellschaft gewappnet ist, hängt sehr stark an der Hindernisfreiheit und der Zugänglichkeit der Wohnungen und des Wohnumfeldes für ältere Personen. Dabei ist die Anzahl alter Personen in der Gesamtbevölkerung eine angemessene Grösse bei der Bestimmung der Anzahl hindernisfreier Wohnungen.

Diesbezüglich ist die Familienheim Genossenschaft im Vergleich der untersuchten Fälle mit 20.9% hindernisfreien Wohnungen nach SN 521 500 am besten gerüstet (vgl. Darstellung 36):

"Wir haben natürlich eine schwierige Situation für Behinderte in unserem Bestand an Reihenhäusern. Damit müssen wir leben, oder wir brechen ganz gezielt einen Teil der Altbauten ab um dann Neubauten hindernisfrei zu bauen. Die neuen Projekte werden der Behindertenkonferenz vorgelegt. In früheren Phasen wurden auch Lifte an Gebäude angebaut. Wir sind aber nicht der Meinung, dass 100% der Wohnungen absolut behindertengerecht sein müssen. Ein Wechsel in eine andere Wohnung kann auch im Alter erfrischend sein und teilweise ist eine

bedürfnisorientierte Unterstützung nach Behinderungsart effizienter. Mit 450 hindernisfreien Wohnungen auf 2200 insgesamt sind wir deutlich über unseren durchschnittlichen Bestand an alten Personen von ca. 16%."³

Bei der Genossenschaft Sunnige Hof wurde bis anhin in der Frage des hindernisfreien Bauens wenig strategisch gehandelt. Im Bedarfsfall wurde mit ergänzenden Mitteln und räumlichen Anpassungen, sowie Umsiedlungen reagiert. Momentan ist eine Neubewertung der Liegenschaften in Arbeit, daraus wird die Geschäftsstelle die Möglichkeiten bezüglich der Hindernisfreiheit ableiten und in einem Konzept festzuhalten müssen.

Die Hindernisfreiheit ist hauptsächlich bei Altbauten ein Problem. Geforderte Durchgangsbreiten, Schwellenlosigkeit etc. lassen sich oft nur mit unangemessenem Aufwand umsetzen. Dies zeigte sich beim Umbau der alten Fabrik der Solinsieme Genossenschaft sehr stark:

"Unser Anspruch war, dass alle Wohnungen vorerst mit dem Rollstuhl erreichbar sind, jedoch nicht dass die Wohnungen selbst behindertengerecht sind. Sie sind jedoch theoretisch behindertengerecht nachrüstbar was bei Bedarf gemacht werden kann. Dies war ein bewusster Entscheid. Da es sich beim Gebäude um einen Umbau handelt wurde der Aufwand schlicht zu gross. Für die Sanitärzellen wurde eine einfache Schreinerkonstruktion gewählt, damit der Vergrößerungs- oder Anpassungsaufwand beschränkt bleibt. Wir gingen auch davon aus, dass eine betagte Person im Rollstuhl nicht alleine in einer Wohnung leben kann und da durch die nötige Hilfestellung in der Wohnung bekommt. Die Möglichkeit einer behindertengerechten Notwohnung wurde auch diskutiert. Dies wurde aber verworfen weil wir die Dienstleistungen des Quartiers wie die Spitex auch nutzen wollen und nicht sämtliche Dienste selbst anbieten wollen. Dies wird hauptsächlich vom guten Standort der Liegenschaft im Stadtquartier ermöglicht. Ebenfalls würde ein institutionalisiertes Betreuungsangebot die Angebotskosten verteuern, ohne grossen Qualitätsgewinn."⁴

Die Stiftung PWG hat keine konkreten Rezepte wie der Altbaubestand hindernisfrei gemacht werden kann. Dies hängt massgeblich am Immobileinportfolio der Stiftung, welches hauptsächlich aus einzelnen Altbauliegenschaften an verstreuten Standorten in der Stadt besteht. Bei Neubauten ist die Umsetzung der Vorschriften der Behindertenverbände jedoch ein Standard. Die Stiftung versucht daneben, mit der Definition von angemessenen und optimierten Ansprüchen und Baustandards, den Nutzerbedürfnissen so ökonomisch wie möglich zu entsprechen:

"Eine gewisse Beschränkung im Standard ist uns wichtig. Unser Standard ist: Möglichst viele Nutzer in einem abschliessbaren Individualraum unterzubringen, bei relativ kleinen Flächen. Wobei man verstärkt wieder alte aber auch neue Grundrissformen, wie der Dielengrundriss, neu untersuchen müsste auf die

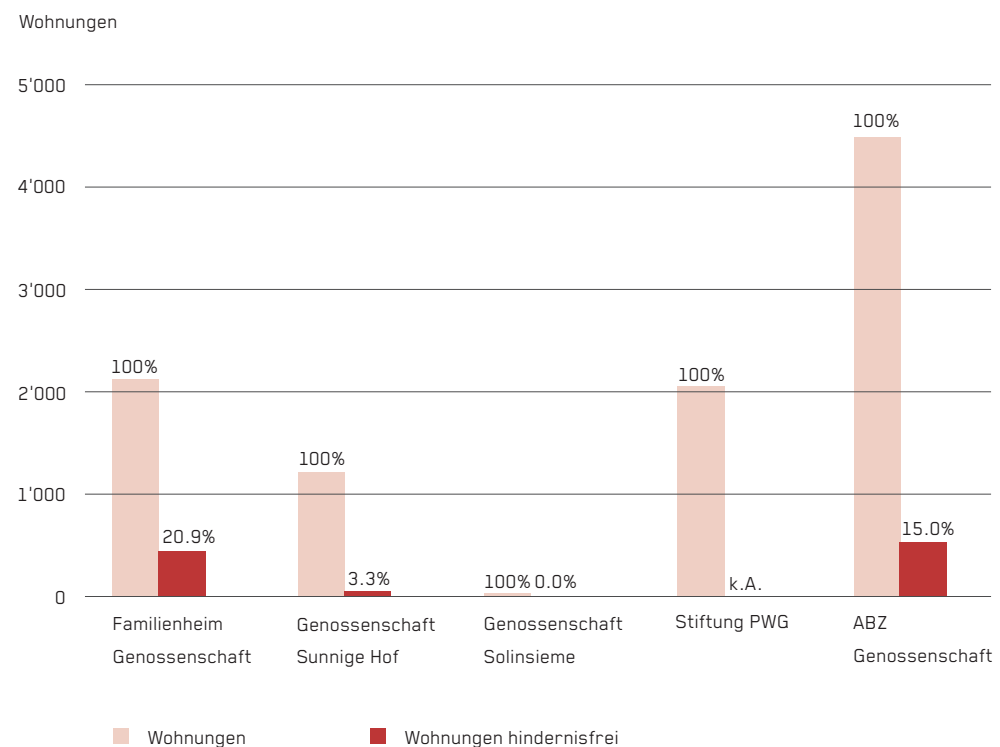
³ Interview mit Hr. Koepfli, Hr. Sonderegger, Hr. Aeberli, Geschäftsleitung der FGZ, Zürich: 29.01.08

⁴ Interview mit Fr. Merkt und Hr. Duerr, Vorstand Solinsieme Genossenschaft, St. Gallen: 6.11.07

Effizienz hin. Die Frage nach den richtigen Standards ist wichtig. Ein Essraum mit angrenzendem Raum abgetrennt durch Schiebetüre ermöglicht eine sehr flexible Nutzung mit einfachen Mitteln. Nutzerangemessenheit ist uns wichtig."⁵

Die ABZ weist mit dem grössten Wohnungsbestand der untersuchten Fälle eine hindernisfreie Rate von 15% aus (vgl. Darstellung 36). "Ende 2006 wurde ein Alterskonzept erarbeitet. Darin haben wir 3 Standards für den Umgang mit den bestehenden und neuen Immobilien bezüglich Hindernisfreiheit definiert. Wir analysieren immer jedes Haus, jede Siedlung und dann das Quartier bezüglich Bausubstanz und Potential an Hindernisfreiheit. Ebenso die soziale Zusammensetzung."⁶ Auch bei der ABZ wirken sich die unterschiedlichen Standorte und die alte Bausubstanz problematisch auf den Anspruch der Hindernisfreiheit aus. Jedoch versucht die Genossenschaft, das individuelle Potential von grösseren Siedlungen gegenüber dem Quartier auszuloten und zu nutzen. An Ort bestehende altersrelevante Dienstleistungen (Spitex, Altersheime, Einkaufsmöglichkeiten etc.) und räumliche Potentiale (Quartierzentrum, Erschliessung und Verkehrsanbindung etc.) sollen in das Angebot der ABZ integriert werden. Gleichzeitig kann die Genossenschaft vorhandene Angebotslücken des Quartiers schliessen.

Darstellung 36: Total Wohnungen, Anteil hindernisfrei, SN 521 500



Quelle: Autor

⁵ Interview mit Hr. Rehmann, Geschäftsführer Stiftung PWG, Zürich: 22.02.08

⁶ Interview mit Fr. Ulmann, Geschäftsstelle ABZ, Zürich: 15.05.08

7.9 Analyse Strategie

Die Strategie einer Organisation gibt den konzeptionellen Entscheidungen (hier untersucht als: Organisationsmodell, Dienstleistung und Partizipation, Bau- und Raumkonzept) eine operative Richtung welche schlussendlich in einem Angebot (dargestellt im nächsten Kapitel) gebündelt werden. Die Strategien sind immer abgestimmt auf die Ressourcen und Ziele der jeweiligen Organisation und ihr Potential. Daher müssen die Sachverhalte immer im Zusammenhang mit den entsprechenden ökonomischen, sozialen und architektonischen Bedingungen betrachtet werden.

7.9.1 Familienheim Genossenschaft Zürich

Die Entscheidungsträger der Familienheim Genossenschaft Zürich identifizieren mehrere strategische Möglichkeiten zur Erreichung einer preisgünstigen Miete in ihrer Organisation und formulieren ihre Ziele folgendermassen: "In unseren Grundsätzen steht geschrieben, dass wir tragbare Mieten anbieten wollen. Eine langfristige und günstige Mietzinspolitik wird angestrebt. Es gibt auch ein internes Papier in dem steht, dass eine Grosswohnung nie über 3000.- Kosten soll. Eine 4.5 Zimmer Wohnung muss möglichst unter 2000.-/Mt. kosten. Bei der heutigen Bauteuerung ist das sehr schwierig zu erreichen. Es gibt Richtwerte der kantonalen Wohnbauförderung. Bei den Ersellungskosten sind das ca. 570.-/m³. Oder BKP 1-5 Investitionskosten sollten es unter 3000.-/m² sein, das ist realistisch. Wir sind jedoch herausgefordert! Einerseits steigt der Hypozins, und Andererseits steigen die Gebäudewerte, welche nur auf Grund von Neubewertungen steigen. Gleichzeitig soll die Oekologie und die Nachhaltigkeit beachtet werden."⁷

Zur Erreichung der anvisierten Ziele werden primär bauliche und ökonomische Massnahmen ergriffen: "Eigenes Land ist sicher eine günstige Voraussetzung. Unsere Vorgänger haben Stück um Stück gekauft und Wohnungen hochgezogen, und alles hier am Friesenberg. Das hat heute manchmal den Nachteil, dass es im Friesenberg kein Zentrum gibt und nur Siedlung an Siedlung gereiht ist. Eine gute Partnerschaft mit der Stadt ist ebenfalls wichtig. Seit 1967 haben wir jedoch kein Land mehr von der Stadt erworben. Wir sind jedoch Baurechtsnehmerin der Stadt welche eine sehr gute Baurechtsgeberin ist; mit einem partnerschaftlichen Baurechtszins auf der Basis eines Richtlinien-Landwertes garantieren sie günstige Mietzinse auf Dauer. Dies sind bei uns etwa 5 Siedlungen. 90% des Areals gehören der Genossenschaft. Durch das Einsetzen eines tiefen Landwertes lässt sich die Miete 200-400 Franken pro Wohnung verbilligen. Wir lassen den Restbuchwert in den Büchern (z.B. Anstatt 350.-/m² nur noch 180.-/m²) und wir schlagen dann noch einen gewissen Satz an Aushub- oder Abbruchkosten darauf. In den Baukosten steckt eher ein kleineres Potential. Eine gewisse Beschränkung der Quadratmeter zum Beispiel und eine intelligente minimierte Erschliessung bieten weitere Möglichkeiten, und die Kostenplanung wird schon in der Wettbewerbsphase einbezogen."⁸

⁷ Interview mit Hr. Koepfli, Hr. Sonderegger, Hr. Aeberli, Geschäftsleitung der FGZ, Zürich: 29.01.08

⁸ Interview mit Hr. Koepfli, Hr. Sonderegger, Hr. Aeberli, Geschäftsleitung der FGZ, Zürich: 29.01.08

Anhand organisatorischer Optimierungen wird zusätzlich versucht, das Angebot auf der Verwaltungsebene zu verbessern: "Wir haben zum Beispiel offizielle Umzugstermine. Damit versuchen wir eine hohe Belegung zu erreichen. Wir haben auch Mindestbelegungsregeln. 1100 Wohnungen sind als Familienwohnungen definiert. Wenn die Kinder ausziehen haben die Eltern eine Frist von 4-8 Jahren um in eine kleinere Wohnung umzuziehen, welche von der Genossenschaft zur Verfügung gestellt wird. Die Regel hierbei ist die Bewohnerzahl plus 1 Zimmer. Es ist neuerdings auch Möglich dass ein Paar eine 4 Zimmerwohnung belegt. Sie zahlt aber 120.- mehr pro Zimmer und Monat."⁹

Die FGZ erhebt jedes Jahr diverse Daten über Einkommen, Alter und Haushaltzusammensetzung ihrer Bewohner und weiss daher sehr gut Bescheid über die Höhe der Mieten, welche von ihrer Klientel bezahlt werden können, und wie viel demzufolge von der Genossenschaft investiert werden kann: "Dank unserer Mietererhebung wissen wir wie viel unsere Mieter sich leisten können. 1/3 unserer Bewohner verdient mehr als 80'000.-/Jahr. Die möglichen Investitionen werden aus den zumutbaren Mieten errechnet. Jedes Bauvorhaben wird pro Siedlung durchgerechnet, und mit den diversen Fonds und Beiträgen schaffen wir es meistens eine zumutbare Miete zu erreichen. Dies ist aber immer eine Gratwanderung."¹⁰

Ein einmaliges Instrument unter den analysierten gemeinnützigen Bauträgern stellt Art. 44 der FGZ-Statuten dar: "Mehrzins wegen guter finanzieller Verhältnisse."

"Die Genossenschaftsmieter/innen, deren gesamtes Einkommen und Vermögen aller im Haushalt lebenden Familienmitglieder und Personen deutlich über den zulässigen Limiten für den allgemeinen Wohnungsbau (Familienwohnungsbau II) gemäss städtischem Zweckerhaltungsreglement und behördlicher Wohnbauförderungspraxis liegt, haben einen angemessenen Solidaritäts-Mehrzins zu bezahlen. Die genauen Beträge werden in einem Reglement bestimmt, das von der Generalversammlung zu genehmigen ist." [Gegenwärtig ab 87'000.- Jahreseinkommen, pro Wohnung 100.-/Monat]"¹¹

Faktisch gesehen ist diese Regelung der einkommensabhängigen Miete vom Obligationenrecht verboten. Nach zehnjähriger Anwendung in der FGZ kann aber laut der Geschäftsleitung davon ausgegangen werden, dass dieses solidarische Instrument für die Genossenschaftler einen spezifischen Wert besitzt und Rechtsgültigkeit erlangt hat.

7.9.2 Genossenschaft Sunnige Hof

Die Verantwortlichen der Genossenschaft Sunnige Hof sehen bei der Strategieentwicklung in Genossenschaften einen starken Zusammenhang zwischen baulichen, und organisatorischen bzw. kommunikativen Aspekten. Gleichzeitig machen sie auf strategische Probleme des genossenschaftlichen Systems aufmerksam: "Bei den Neuplanungen müssen wir von 50 Jahren ausgehen. Wir gehen aber hauptsächlich vom Bedarf des Bestandes aus. Momentan sind wir an der Bestandesaufnahme, danach werden die Objekte beurteilt nach

⁹ Interview mit Hr. Koepfli, Hr. Sonderegger, Hr. Aeberli, Geschäftsleitung der FGZ, Zürich: 29.01.08

¹⁰ Interview mit Hr. Koepfli, Hr. Sonderegger, Hr. Aeberli, Geschäftsleitung der FGZ, Zürich: 29.01.08

¹¹ FAMILIENHEIM GENOSSENSCHAFT ZÜRICH FGZ: Statuten

dem Sanierungsbedarf und dementsprechend nach der einzuschlagenden Strategie. Was nicht vergessen werden darf ist natürlich, dass die schönste Strategie nichts nützt wenn an der Generalversammlung die Mitglieder nein zu den dringend nötigen Umbauten sagen. Da liegt eine grosse Gefahr. Die Tendenz ist leider so, dass viele nur für ihre eigenen Interessen schauen und dementsprechend der gesamten Sache schaden. Information ist da sehr wichtig!"¹²

"Man muss aufpassen, dass man als Genossenschaft nicht ausgenutzt wird. Die günstige Wohnung darf für den Mieter nicht dazu dienen das Zweithaus in Spanien zu finanzieren. Eine Mischung von günstigen und weniger günstigen Mieten sollte verstärkt angestrebt werden. Vielleicht müsste man über eine [nach Lebensalter und/oder Einkommen] gestaffelte Miete nachdenken. Dies wäre eigentlich eine sehr soziale Angelegenheit."¹³

"Alle Genossenschaften setzten zum Beispiel den Bodenpreis zu tief ein. Dies ist aber nur eine kurzfristige Massnahme, denn die nächste Generation kann nichts mehr tiefer einsetzen. Ich denke eher dass wir versuchen müssen günstiger zu bauen, unnötige Reglementierungen weglassen. Minergie zum Beispiel ist eine Illusion, wenn man wirklich günstig bauen will. Wir müssen hoch seriell und vorgefertigt bauen. Sicher sind Ausnahmegewilligungen nötig wenn man die Preisgünstigkeit ernst nimmt. Das war in der Gründungsphase auch so, nur herrschte da eine wirkliche Wohnungsnot."¹⁴

7.9.3 Genossenschaft Solinsieme

Die kleinste und jüngste der untersuchten Organisationen steht noch unter dem Einfluss der strategischen Gründerentscheide, welche im Interview auch stark zum Ausdruck kommen. Aber auch hier sind die wichtigsten strategischen Aspekte auf einer baulichen, ökonomischen und organisatorischen Ebene zu finden: "Wir wollten das Gemeinschaftliche einer Genossenschaft mit dem Egoistischen des Stockwerkseigentum kombinieren, da uns beides wichtig war: Die Gemeinschaft und trotzdem eine Rückzugsmöglichkeit. Daher kommt auch der Name Solinsieme, Solo - Insieme. Wir wollten auch keine grossen sozialen Unterschiede im Haus, daher sind die Wohnungen alle etwa gleich gross, zwischen 60 und 95 Quadratmeter. Die Idee haben wir an einem Neubauprojekt entwickelt. Gefunden haben wir aber einen Altbau, in welchem die Organisationsform auch funktioniert, wie man sieht. Wir meinen dass die Sachzwänge eines bestehenden Objektes viele Entscheidungen verkürzen, im Gegensatz zu einem Neubau. Wichtig ist eine kleine und schlagkräftige Entscheidungsgruppe zu haben, welche ein effizientes Arbeiten ermöglicht. Es gibt aber auch Personen welche später dazugekommen sind und sich gerne in ein gemachtes Nest setzten und nicht von Beginn weg mitentscheiden müssen oder wollen."¹⁵

Preisgünstigkeit liegt auch in moderaten Nutzeransprüchen verborgen. Die Bewohner können dabei nicht nur in der Erstellungsphase einen substanziellen Beitrag leisten: "Eine

12 Interview mit Hr. Schweiss, Geschäftsführer Genossenschaft Sunnige Hof, Zürich: 25.01.08

13 Interview mit Hr. Schweiss, Geschäftsführer Genossenschaft Sunnige Hof, Zürich: 25.01.08

14 Interview mit Hr. Schweiss, Geschäftsführer Genossenschaft Sunnige Hof, Zürich: 25.01.08

15 Interview mit Fr. Merkt und Hr. Duerr, Vorstand Solinsieme Genossenschaft, St. Gallen: 6.11.07

bewusste Beschränkung der Ansprüche ist entscheidend. Ebenso trägt die Gemeinschaftlichkeit dazu bei, Kosten zu sparen. Zum Beispiel ermöglicht das gemeinschaftliche Bügelzimmer eine eher kleine Individualwohnfläche. Vor allem der Landpreis resp. Objektpreis ist entscheidend, aber auch der räumliche Standard, die Selbstdisziplin der Baukommission und die individuelle Anforderungsbeschränkung der Bewohner."¹⁶

Bei einer genossenschaftlichen Neugründung stellen sich heute einige Probleme welche hauptsächlich finanzieller Natur sind. Da eine neugegründete Organisation nicht von buchhalterisch tief eingesetzten Landpreisen profitieren können, muss ein System gefunden werden welches den Finanzaufwand auch in der Gründungsphase moderat hält: "Nach 5 Jahren sollte mit der Äufnung des Erneuerungsfonds begonnen werden. Bis da hin müssen die Gründungskosten und die Darlehen zurückgezahlt sein, damit die laufenden Kosten nicht übermässig steigen. Der Kapitalaufwand sinkt dadurch nach 5 Jahren um 15% pro Wohnung. Die Gründungsphase war jedoch problematisch, da für die hohe Hypothekarschuld kein Gegenwert bestand. Die Genossenschaft war faktisch also überschuldet. Dies funktionierte aber nur, weil die Schuld innerhalb von 5 Jahren abgetragen werden sollte, und schlussendlich auch werden konnte. Wir hätten auch den individuellen Kaufpreis erhöhen können um die Genossenschaft zu entschulden. Das wollten wir aber nicht, weil die Schuld nach 5 Jahren wieder weg sein wird. Das Risiko wurde rechtlich durch die Nachschusspflicht der Genossenschafter gedeckt."¹⁷

7.9.4 Stiftung PWG

Die Stiftung PWG sieht nicht viele Einsparungsmöglichkeiten. Erstaunlicherweise stellen die Verantwortlichen in einer verstärkten Mitsprache eher einen kostentreibenden Faktor als einen kosteneinsparenden Faktor fest. Hier wäre ein Vergleich mit den partizipativen Modellen der Genossenschaften lohnenswert, welche für das Mitspracherecht der Benutzer immer eine Gegenleistung verlangen: "Wir erreichen ein günstiges Angebot durch günstige Baukosten, gute bauliche Standards, nachhaltige Materialien, keine Mitsprache der Mieterschaft in Qualitäts- und Baufragen, wenig Modisches. Des Weiteren wird der Landpreis nach dem Anlagewert berechnet."¹⁸

Da die PWG eine Wachstumsstrategie verfolgt (Investitionsvolumen ca. 20 Millionen pro Jahr), liegt das grösste Einsparungspotential in der Anschaffung: "Wir versuchen möglichst schlechte Objekte günstig einzukaufen zu einem guten Zeitpunkt. Günstiges Geld ist eine Folge der tiefen Hypothekarzinsen, also des richtigen Zeitpunktes. 50% des Geldpreises macht die effiziente Verwendung der Mittel aus, und ist somit eine Managementqualität. Sparen können wir nur bei der Verwaltungsmarge, nicht bei den Hypotheken."¹⁹

Die zukünftigen strategischen Entwicklungsabsichten lassen sich gut am Konzept "Kalkbreite" ablesen, für welches sich die PWG bei der Stadt beworben hat, aber leider den

¹⁶ Interview mit Fr. Merkt und Hr. Duerr, Vorstand Solinsieme Genossenschaft, St. Gallen: 6.11.07

¹⁷ Interview mit Fr. Merkt und Hr. Duerr, Vorstand Solinsieme Genossenschaft, St. Gallen: 6.11.07

¹⁸ Interview mit Hr. Rehmann, Geschäftsführer Stiftung PWG, Zürich: 22.02.08

¹⁹ Interview mit Hr. Rehmann, Geschäftsführer Stiftung PWG, Zürich: 22.02.08

Zuschlag nicht erhalten hat: "Ab 40 Wohnungen wird für einen Standort ein separates Nutzungs- und Wohnkonzept entwickelt, wie hier in diesem Konzept für das Kalkbreiteareal. Hauptstossrichtung war das Servicewohnen mit der Absicht einer Durchmischung auf allen Ebenen. Jeder Raum der Stiftung ist sofort bezugsbereit, neutral, aber mit Eigenschaften. Der Mieter muss eine Infrastruktur vorfinden, die er mit einfachsten Mitteln ausrüsten kann. Dauerhaftigkeit muss gegeben sein. Jede Wohnung ist ein vom Architekten geprüftes Gesamtprodukt. Wir haben einen Leitfaden zur Erhaltung und Bewirtschaftung der Bausubstanz, der die Qualitäten und Standards definiert und sich aber auch über verschiedene Nutzer- und Anspruchsgruppen äussert. Eine 5-Zimmerwohnung wird zum Beispiel familien-tauglich ausgerüstet, eine zentral gelegene 3-zimmer eher auf ein älteres Ehepaar. Trotzdem soll die Nutzung offen bleiben und eine hohe Flexibilität garantieren."²⁰

7.9.5 Allgemeine Baugenossenschaft Zürich

Die ABZ verfügt über ein differenziertes strategisches Verwaltungs-Know-How, speziell im Zusammenhang mit partizipativen Modellen und Selbstverwaltung: "Wir bedienen sämtliche Bevölkerungsgruppen und sind offen für alle Nutzer. Zudem muss berücksichtigt werden, dass die Genossenschafter ein lebenslanges Wohnrecht in der ABZ haben und so der demographische Wandel uns stark betrifft. Wir wollen mit speziellen Wohnprojekten auch den veränderten Bedürfnissen Rechnung tragen. Die Haus/Siedlungskommissionen betreuen die Mieter und stossen oftmals auch neue Projekte an. Die Mieterberatung der ABZ betreut und unterstützt die Hausversammlung bei Bedarf. Es ist aber klar, dass die Verwaltung eines gemeinschaftlichen Wohnens mehr Aufwand bedeutet. Neuste Studien haben gezeigt, dass je anonym man wohnt, desto weniger Konflikte gibt es. Aber ob es den Leuten besser geht ist eine andere Frage. Wichtig ist die Mischung zwischen Selbstverwaltung und Betreuung durch die Verwaltung. Man kann nicht 50 Leute in ein Haus stecken und sich selbst verwalten lassen. Da braucht es wohlüberlegte Strukturen. Bei Mieterwechsel können die Bewohner in unseren Alters-Hausgemeinschaften potentielle Mieter vorschlagen. Die Vorgabe der Verwaltung ist nur eine Alterslimite, also unter 70 Jahre alt."²¹

Die ABZ hält sich bei der Berechnung der Miete nicht primär an die Höhe einer den Nutzern zumutbaren Miete wie die FGZ, sondern geht von einem marktüblichen Hypothekarzins aus und vergünstigt diesen gezielt. Zusätzlich wird der Genossenschafteranteil durch einen Rabatt auf die Miete ausbezahlt und dadurch direkt wieder an die Mieter weitergegeben: "Die Wohnmietzinse werden mit dem ZKB-Hypothekarzins minus 0.5% berechnet. Dazu kommt 1/8% Mietzinsvergünstigung anstatt der Verzinsung des Genossenschaftsanteils."²²

Bauen und Nutzen hängt bei der ABZ eng zusammen, und somit auch die Einsparungsstrategien: "Die Fläche macht den Preis. Es ist wichtig bedarfsgerecht zu bauen, damit nicht zu viel Miete für unnötiges bezahlt werden muss. Mit dem Solidaritätsfond können Anfangsmieten von Neubausiedlungen vergünstigt werden. Je nach Baukosten können wir auch subventionierte Wohnungen in Bauprojekte integrieren. Wir wollen günstig aber qualitativ

²⁰ Interview mit Hr. Rehmann, Geschäftsführer Stiftung PWG, Zürich: 22.02.08

²¹ Interview mit Fr. Ulmann, Geschäftsstelle ABZ, Zürich: 15.05.08

²² Interview mit Fr. Ulmann, Geschäftsstelle ABZ, Zürich: 15.05.08

hochwertig und ökologisch bauen. Bei neuen Siedlungsprojekten ist eine gewisse Anzahl Wohnungen (ca. 100) nötig um effizient bauen zu können. Eine Beschränkung der Wohnfläche ist auch wichtig. Der Bodenpreis ist ebenso entscheidend. Unser Mietzins liegt dadurch im durchschnitt ca. 20% unter der Marktmiete. Bei Sanierungen gehen wir nach unserer Erneuerungsstrategie vor und bewerten die Siedlungen nach dem Bauzustand. Daraus ergeben sich Grösse und der Umfang der baulichen Eingriffe. Danach schauen wir die Mieterschaft und das Quartier der ABZ an und entscheiden uns für ein Preissegment. Zusätzlich versuchen wir immer zukunftsgerichtet zu planen. Zusammengefasst heisst das bei uns: Günstiges Geld - Günstiges Land - effiziente Organisation."²³

23 Interview mit Fr. Ulmann, Geschäftsstelle ABZ, Zürich: 15.05.08

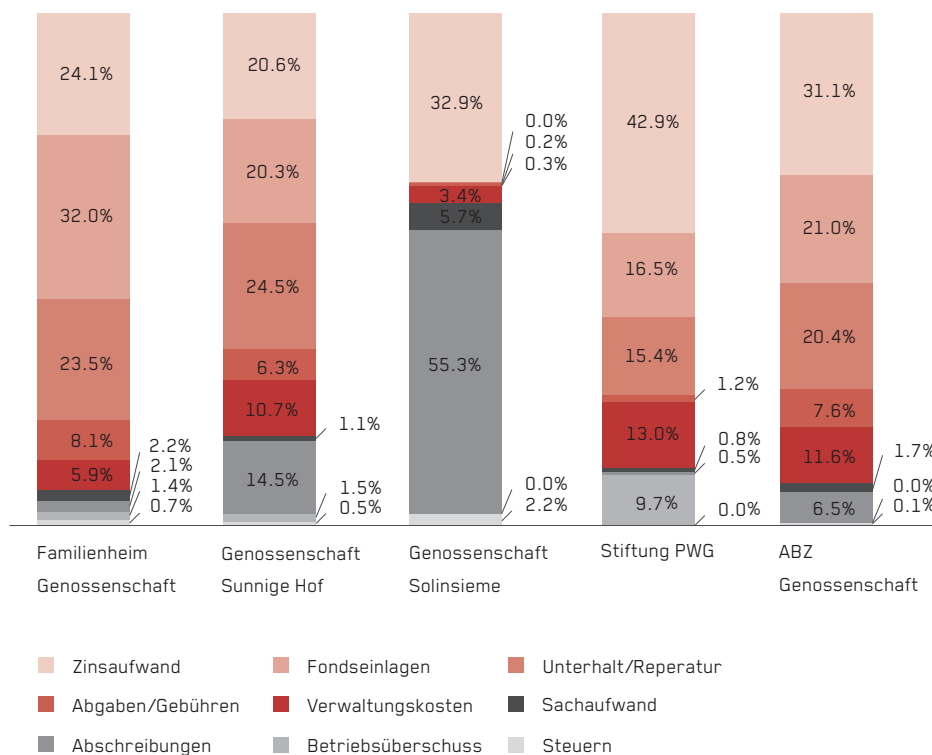
7.10 Analyse Angebot

7.10.1 Mieterfranken und Fonds

Unter Angebot versteht man eine Menge von Gut oder Dienstleistung, die ein wirtschaftlicher Akteur zu einem bestimmten Preis im Austausch gegen Geld oder andere Güter und Leistungen herzugeben bereit ist. In den vorgängigen Kapiteln wurden die relevanten Erstellungsfaktoren auf den Ebenen Organisationsmodell, Dienstleistung und Partizipation, Bau- und Raumkonzept, Strategie untersucht. Das Angebot ist die Folge der unternehmerischen Erstellungsbedingungen und die für den Nutzer wichtigste Grösse. Der kritische Nutzer fragt sich jedoch nicht nur "Was bekomme ich für mein Geld?", sondern er will wissen: "Wie wird mein Geld eingesetzt?" Darüber gibt die Darstellung Mieterfranken Auskunft.

Betrachtet man den Zinsaufwand sämtlicher Organisationen, bewegt dieser sich im Bereich von 20.6% bis 42.9% (vgl. Darstellung 37). Dies ist der bezahlte Betrag, um Geld zu bekommen. Interessanterweise weist die Sunnige Hof Genossenschaft den geringsten

Darstellung 37: Mieterfranken

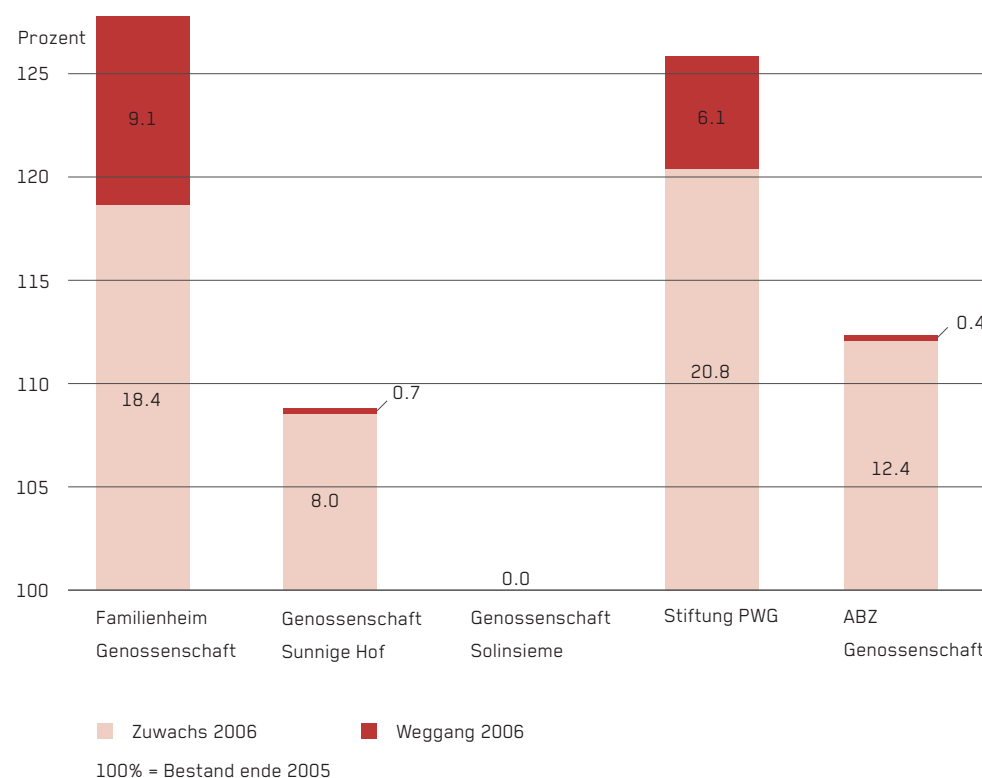


Quelle: Autor

Zinsaufwand aus, obwohl sie mit einem Fremdkapitalanteil von über 70% über ähnlich viel wie die ABZ verfügt. Der Unterschied liegt in den Sicherheiten des aufgenommenen Geldes: Die Sunnige Hof finanziert sich über ca. 10% Darlehen von Bund, der Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger EGW und dem Schweiz. Verband für Wohnungswesen SVW. Diese Institutionen bürgen für die geliehenen Summen und ermöglichen so einen relativ günstigen Darlehenszins. Die ABZ hingegen funktionieren nur mit knapp 2% und die FGZ mit 3% Darlehen.

Bei den Fondseinlagen führt die FGZ mit 32.0% des Mieterfrankens vor der ABZ mit 21.0% und der Sunnige Hof Genossenschaft mit 20.3% (vgl. Darstellung 38). Zu den Fonds gehören die gesetzlichen vorgeschriebenen Immobilienerneuerungsfonds genau so wie die Fonds für den Mietzinsausgleich zwischen den Siedlungen oder den Mietern, sowie Hilfsfonds sozialer Art. Je grösser das angesparte Geld ist, desto grösser wird die Sicherheit für Organisation oder Benutzer. Je mehr Geld ausgegeben wird, desto mehr erhöht sich die Dienstleistungs-dichte/-qualität. Die FGZ wirtschaftete 2006 von den untersuchten Fällen am sichersten, da die Fonds am stärksten vergrössert wurden (Total +27.5%). Ebenso investierte sie am

Darstellung 38: Fonds



Quelle: Autor

meisten des Mieterfrankens in die Steigerung der Dienstleistungsichte/-qualität (9.1%). Gefolgt wird die FGZ von der PWG, mit einer Steigerung von +26.7% und einem Abfluss von 6.1%, mit Fondsreserven, welche jedoch immobiliengebunden sind und auch in Neuakquisitionen fließen. Die Sunnige Hof Genossenschaft und die ABZ schütten von ihren Fondszuflüssen (2006: 8.7% bzw. 12.8%) nur 0.7% bzw. 0.4% aus (vgl. Darstellung 38). Die Solinsieme verfügt noch über keine Fonds.

Zurück zur Darstellung Mieterfranken auf S. 90. Die Solinsieme wird ihren Immobilienerneuerungsfonds erst nach 5 Jahren, nach der Amortisation der Gründungskosten äufnen (auch aus steuerlichen Gründen). Darum nimmt die Amortisation gegenwärtig den grössten Teil (55%) des Mieterfrankens ein. Bei den anderen Organisationen macht die Abschreibung zwischen 2.1% (FGZ) und 14.5% (Sunnige Hof) aus. Dies hängt stark mit dem Alter der Immobilien und dem Wachstum der Organisationen zusammen. Die Bauten der FGZ sind praktisch abgeschrieben und die Organisation im untersuchten Zeitraum offensichtlich nur geringfügig gewachsen.

Der Unterhalt hängt ebenfalls stark mit dem Alter der Immobilien zusammen, jedoch auch mit der vorhandenen und angestrebten Bauqualität und dem Bau- und Raumkonzept der Genossenschaft. Die Höhe bewegt sich zwischen 15.4% (PWG) und 24.5% (Sunnige Hof). Die Solinsieme benötigt aufgrund des jungen Alters ihrer Siedlung noch keinen signifikanten Unterhalt.

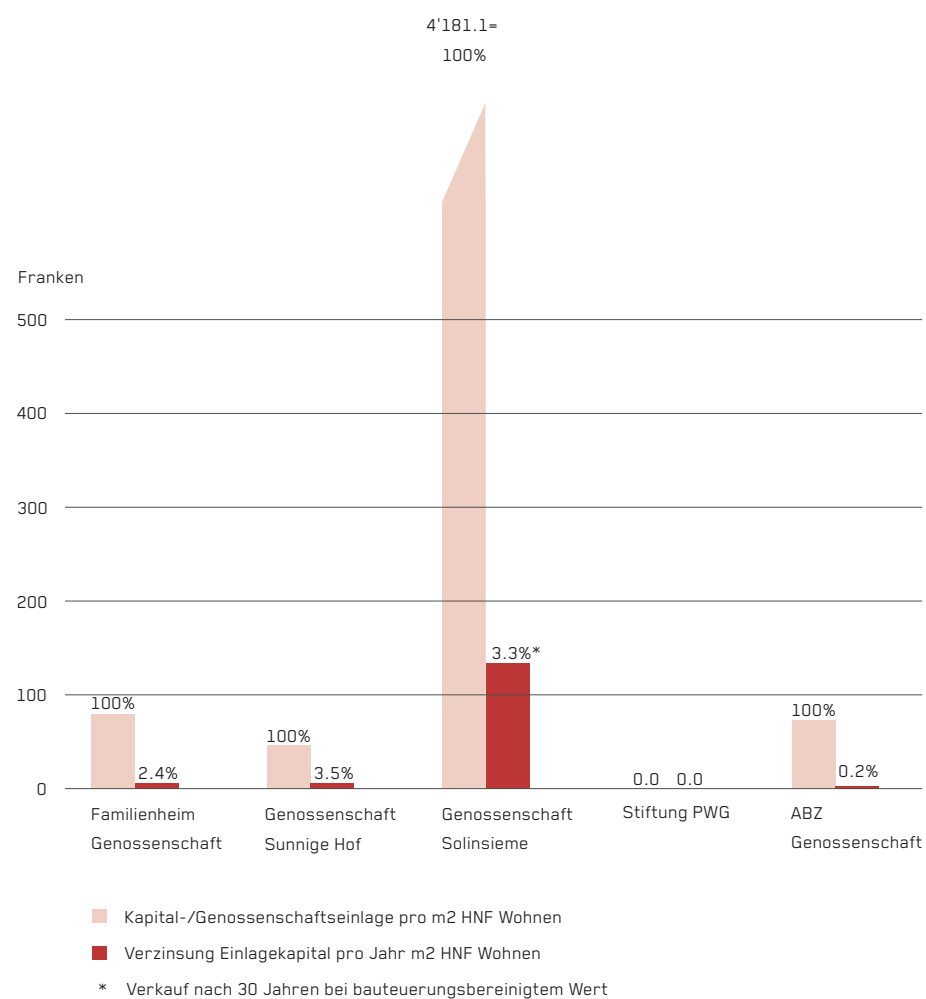
Die Genossenschaften sind untereinander im Schweizerischen Verein für Wohnungswesen vernetzt und richten Solidarbeiträge aus. Im Gegenzug profitieren sie von Bürgschaften und anderen Dienstleistungen für gemeinnützige Bauträger. Aus diesem Grund sind die Abgaben und Gebühren der Genossenschaften höher (FGZ 8.1%, Sunnige Hof 6.3%, ABZ 7.6%) als zum Beispiel bei der PWG (1.2%), welche keine solche Beiträge entrichtet, und als Stiftung auch keine Steuern bezahlt (vgl. Darstellung 37).

Die Verwaltungskosten fallen bei der Kleingenossenschaft Solinsieme aufgrund des grossen ehrenamtlichen Arbeitsanteils mit 3.4% am geringsten aus (vgl. Darstellung 37). Darauf folgt die FGZ als mittelgrosse Organisation mit einem bemerkenswert tiefen Anteil von 5.9% des Mieterfrankens. Der Anteil der unbezahlten Arbeit ist dabei nur geringfügig grösser als bei den Genossenschaften Sunnige Hof (10.7% Verwaltungskosten), ABZ (11.6% Verwaltungskosten) und der PWG mit 13%. Die Verwaltung der FGZ arbeitet also in Bezug auf den Mieterfranken effizienter oder sie bezahlt entscheidend geringere Löhne als die Konkurrenten.

Der letzte interessante Wert für die Nutzer ist die Frage der Rendite des investierten Kapitals enthalten (vgl. Darstellung 39). Bei der Stiftung PWG ist kein Pflichtkapital Bedingung für die Miete einer Wohnung, und darum kann der Nutzer auch von keinem Anlagezins profitieren. Die FGZ verzinst den Genossenschaftsanteil mit 2.4% im Jahr pro Quadratmeter Hauptnutzfläche. Die Genossenschaft Sunnige Hof kommt sogar auf 3.5% und die ABZ jedoch nur auf 0.2%, da sie anstatt einen Zins auf das Kapital auszusahlen die Miete direkt verbilligt.

Ein Spezialfall stellt wiederum die Solinsieme dar, bei welcher ein grosser Anteil Eigenkapital für das Privateigentum eingebracht werden muss. Rechnet man mit einem Verkauf der Wohnung nach 30 Jahren bei einem bauteuerungsbereinigten Wert, so kommt der Verkäufer nur auf eine Rendite von 3.3%. Der Hauptunterschied macht die Höhe des eingebrachten Kapitals aus, und somit die absolute Höhe der Rendite. Bei der Solinsieme hat ein Engagement also grösseren Investitionscharakter als bei den Genossenschaften. Interessant dabei ist aber, dass sich in diesem Zusammenhang ein Investment in Eigentum bei der Solinsieme nicht mehr lohnt als die Mitgliedschaft in einer Genossenschaft. Vor allem auch wenn man bedenkt, dass in den Depositenkassen der Genossenschaften ebenfalls grosse Summen, auf freiwilliger Basis, zu ähnlichen Konditionen investiert werden können.

Darstellung 39: Kapitaleinlage und Verzinsung



Quelle: Autor

7.11 Vergleich der Fälle

7.11.1 Familienheim Genossenschaft Zürich

Organisationsmodell: Die FGZ ist nach klassischem genossenschaftlichem Modell organisiert und wird anhand verschiedener einzigartiger solidarischer Instrumente auf finanzieller und sozialer Ebene engagiert geführt. Die Spezialität der Organisation besteht in ihrer Konzentration auf einen Standort, und somit in der Prägung eines ganzen Quartiers.

Dienstleistung und Partizipation: Die Problematik der demographischen Veränderungen ist den Verantwortlichen der FGZ bewusst. Mit ihren schon längerfristig eingeführten strategischen und praktischen Massnahmen und Dienstleistungen sind sie bestens für die zukünftigen Herausforderungen gewappnet. Die Verwaltung und die Nutzerbetreuung sind angemessen gross, sie arbeiten effizient und investieren ihre Arbeitskraft neben dem Immobilienangebot zur Steigerung der sozialen Qualität. Der relativ hohe Anteil an ehrenamtlicher Arbeit (vgl. Darstellung 33) unterstützt die Kostengünstigkeit und die Kosteneffizienz der Verwaltung. Die Möglichkeiten zur Partizipation sind vielfältig und werden auch aufgrund der emotionalen Bindung der Nutzer an ihre Organisation rege genutzt. Die Genossenschaft weist ein faires Verhältnis von ehrenamtlicher politischer Mitsprache, partizipativer Mitwirkung und ideeller Entschädigung auf.

Bau- und Raumkonzept: Die FGZ verfügt über das langfristigste Bau- und Raumkonzept der untersuchten Fälle (21 Jahre), und beim Bestand an hindernisfreien Wohnungen (20.9%, vgl. Darstellung 36) führt die FGZ ebenfalls die Gruppe an. Dies garantiert eine sehr sozialverträgliche und bei den Nutzern breit abgestützte Erneuerung der Immobilien. Die Genossenschaft setzt mit ihrem Konzept auf die nachhaltige Erhaltung ihres Siedlungscharakters mit gleichzeitigem Wachstum nach Innen und auf Fortentwicklung des Bestandes. Ein mögliches Wachstum im Quartier gegen Aussen wird aber nicht ausgeschlossen.

Strategie: Die Anwendung der Kostenmiete ist bei allen gemeinnützigen Organisationen der Standard. Die FGZ bedient sich zur Erlangung eines preisgünstigen Angebotes mehrerer zusätzlicher, im Vergleich einzigartiger und innovativer Strategien. Zu der üblichen Finanzrechnung dient eine Einkommenserhebung unter den Nutzern als Grundlage für die Berechnung der zumutbaren Mieten und als Indikator des Anteils der Innenfinanzierung. Die Haushalte, welche über mehr Einkommen als 87'000.- verfügen, bezahlen 100.- mehr Miete pro Monat. Als Regel für die Belegung der Wohnungen dient, wie bei den meisten Genossenschaften, die Formel Zimmeranzahl minus eins = Mindestbewohnerzahl. Bei Unterbelegung jedoch steigt die Miete um weitere 120.- pro Zimmer und Monat. Zur Optimierung der Wohnungsbelegung gibt es genossenschaftseigene Umzugstermine.

Angebot: Das Angebot der FGZ kann als sehr gut bezeichnet werden. Die Finanzierungskosten sind verhältnismässig klein, ohne dass unterstützende Darlehen von gemeinnützigen Förderstellen beansprucht werden. Die Organisation wird jedoch von der Stadt Zürich als

partnerschaftliche Baurechts- und Kreditgeberin unterstützt. Die Fondsstruktur und die allgemeinen Dienstleistungen sind sehr stark auf ergänzende soziale Zwecke (Beratung, Betreuung, Finanzhilfe) ausgerichtet und ihr Mittelzugang sowie ihr Mittelabfluss sind verglichen mit den untersuchten Fällen am grössten (vgl. Darstellung 37). Der genossenschaftliche Pflichtanteil wird pro Quadratmeter zu einem guten bis sehr guten Satz verzinst (vgl. Darstellung 39).

Fazit: Die Familienheim Genossenschaft Zürich weist 2006 über den höchsten Betriebsaufwand pro m² Hauptnutzfläche aus. Dies ist mit dem professionellen, umfassenden Angebot zu begründen. Die resultierende Miete pro Quadratmeter HNF und Jahr liegt dem gegenüber mit 74.4% zu einer örtlichen Durchschnittsmiete sehr tief. Aufgrund des intelligenten buchhalterischen, betrieblichen und sozialen Umgangs mit den Vermögenswerten zugunsten der Mieter, erreicht die Organisation diesen tiefen Wert. Dies macht die FGZ im Rahmen der vorliegenden Untersuchung nicht zur effizientesten, aber zur qualitativ und quantitativ führenden Anbieterin (vgl. Darstellungen 40/41).

7.11.2 Genossenschaft Sunnige Hof

Organisationsmodell: Die Sunnige Hof Genossenschaft ist ebenfalls eine traditionsreiche und nach einschlägigen genossenschaftlichen Richtlinien organisierte Unternehmung. Sie leidet jedoch strukturell, finanziell und sozial unter der distanzierten Verwaltung der letzten beiden Jahrzehnte und die dadurch mangelnde Identifikation der Nutzer mit ihrer Organisation. In der Aussenfinanzierung fehlt eine Depositenkasse, welche sich bei den Konkurrenten als einen wichtigen Beitrag zur freiwilligen finanziellen Solidarität erwiesen hat (vgl. Darstellung 40). Die Limiten solidarischen Instrumente zur Eindämmung der Unterbelegung und bei guten finanziellen Verhältnissen sind verhältnismässig streng angesetzt. Die Haushalte welche mehr als 1 Zimmer mehr als die Bewohnerzahl beansprucht zahlt 150 Franken mehr pro Monat. Die Schwelle für den einkommensabhängigen Solidarbeitrag liegt bei 75'000 Franken Jahreseinkommen.

Dienstleistung und Partizipation: Das Problem des Alterswohnens wurde bis anhin von Fall zu Fall bewältigt, und es besteht kein eigentliches Nutzungs- oder Dienstleistungskonzept. Die Genossenschaft stellt ihren Mitgliedern nur eine minimierte Dienstleistungsdichte zur Verfügung (vgl. Darstellung 34), mit vergleichsweise kleiner Verwaltung aber tendenziell eher hohen Verwaltungskosten bzw. Löhne (vgl. Darstellung 37). Der Anteil ehrenamtlicher Arbeit ist im Vergleich mittel bis gut (vgl. Darstellung 33), jedoch gibt es Probleme in der Rekrutierung von ehrenamtlichen Arbeitskräften.

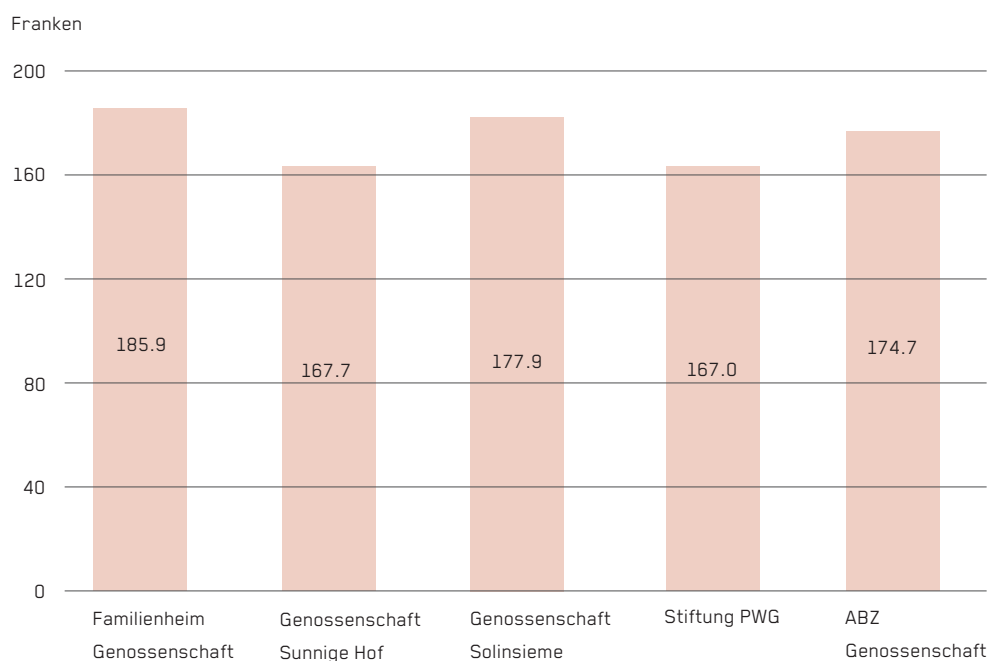
Bau- und Raumkonzept: Der bauliche Erneuerungs- und Sanierungsanteil der Genossenschaft ist als klein bis mittel zu bezeichnen, obwohl im Vergleich 2006 durchschnittlich viele Mittel aufgewendet wurden (vgl. Darstellung 35). Ebenso liegt die Anzahl behindertengerechten Wohnungen eher tief (vgl. Darstellung 36), was mit einem erhöhten Erneuerungsbedarf zu tun hat und im Zusammenhang eines zukünftigen Immobilienkonzepts in Angriff genommen werden muss.

Strategie: Die vergangene Strategie einer Minimierung der Verwaltungsarbeit durch eine Distanzierung von Nutzer und Geschäftsstelle hat sich auf lange Sicht für ein solidarisches Modell wie die Genossenschaft als nicht nachhaltig erwiesen. Eine Reihe von strategischen Massnahmen wird von der neuen Geschäftsführung in Betracht gezogen zur Verbesserung der allgemeinen solidarischen Haltung der Mieter und ihrer Organisation: Verbesserung der Identifikation durch vermehrte Kommunikation, Förderung des Gemeinschaftsgefühls, Rückintegration von ausgelagerten Betriebs- und Unterhaltsstellen, Kostenoptimierung bei Ersatzneubauprojekten. Zusätzlich müsste anstatt der freiwilligen Genossenschaftsbeiträge, durch die Schaffung einer Depositenkasse die strukturelle Solidarität verstärkt werden. Die Beschränkung der Einlagemöglichkeit auf 25'000 Franken macht dabei wenig Sinn, da Nutzer und Organisation von einer möglichst grossen Geldanlage profitieren könnten.

Angebot: Die Genossenschaft Sunnige Hof kann bezüglich Preis und Leistung ein mittelgutes Angebot machen (vgl. Darstellungen 40/41). Die zur Verfügung stehenden günstigen Darlehen machen davon finanziell einen grossen Anteil aus. Der Dienstleistungsanteil wie auch der Immobilienteil der Angebots müsste aber anhand eines zu entwickelnden Konzeptes zukünftig verbessert werden.

Fazit: Der im Verhältnis zweitkleinste Betriebsaufwand pro Jahr der Sunnige Hof Genossenschaft (vgl. Darstellung 40) belegt das minimierte Angebot der Organisation bei gleichzeitig relativ hohen Verwaltungskosten. Dies liesse noch einigen finanziellen Spielraum für

Darstellung 40: Betriebsaufwand pro Jahr und m² HNF



Quelle: Autor

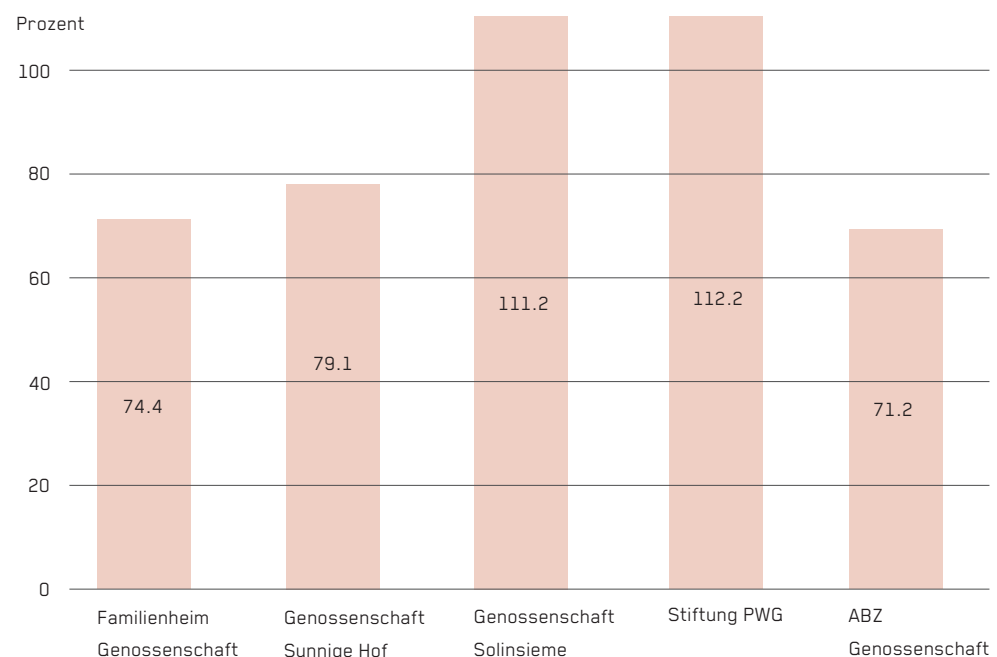
Investitionen zur nötigen Verbesserung des Angebots, denn die Miete pro m² HNF liegt, für eine gemeinnützige Organisation mit sehr guten 79.1% der örtlichen Durchschnittsmiete, an drittbesten Stelle (vgl. Darstellung 41).

7.11.3 Genossenschaft Solinsieme

Organisationsmodell: Die Solinsieme Genossenschaft verfügt über ein innovatives Organisationsmodell aus Privat- und Genossenschaftseigentum (vgl. Darstellungen 21/22). Der kleinste und jüngste Bauträger der untersuchten Fälle hat eine angemessene Lösung für die Beschaffung von Kapital für die Neugründung gefunden. Zwei Bedingungen sind Voraussetzung für eine Mitgliedschaft: Die Verpflichtung einen relativ hohen Anteil an Privatkapital einzubringen, und in der kleinen Gruppe ein grosses ehrenamtliches Engagement für die Selbstverwaltung zu leisten.

Dienstleistung und Partizipation: Die hohe Eigenleistung finanzieller und verwaltungsmässiger Art der Bewohner wird in Form einer sehr dichten Dienstleistung und guten Partizipationsmöglichkeiten abgegolten (vgl. Darstellung 33). Bedingung dafür ist jedoch das soziale Funktionieren der Gruppe mit verhältnismässig grosser sozialer Kontrolle.

Darstellung 41: Nettomiete pro Jahr und m² HNF in % zu örtl. Durchschnittsmiete



Quelle: Autor

Bau- und Raumkonzept: Die Idee des gemeinschaftlichen Wohnens in Privateigentum wurde für den Neubau entwickelt, wurde aber schlussendlich in einem zu sanierenden Altbau umgesetzt. Die Hindernisfreiheit in den Wohnungen wurde zugunsten günstigerer Baukosten aufgegeben (vgl. Darstellung 36), sodass nur die Erschliessung bis zur Haustüre den geforderten Vorschriften entspricht. In den meisten Wohnungen wurden die Umbauten so vorgesehen, dass sie bei Bedarf einfach an die Raumbedürfnisse von behinderten Nutzern angepasst werden können. Zudem setzt die Solinsieme im Pflegefall eines ihrer Mitglieder auf die stark vorhandene Solidarität unter den Nutzern, welche die vorhandenen räumlichen Defizite ausgleichen könnte.

Strategie: Ein grosser Anteil der Preisgünstigkeit der Solinsieme macht die Beschränkung der Nutzeransprüche aus. Im intensiv geführten Planungsprozess wurde versucht, sich qualitativ und quantitativ zu beschränken, und anhand von gemeinschaftlich genutzten Räumen (Werkstatt, Bügelzimmer und Gästezimmer) die individuellen Wohnungen auf 60 bis 95 Quadratmeter zu reduzieren.

Angebot: Das Angebot der Solinsieme richtet sich an eine verhältnismässig sozial homogene Nutzerschaft, was die Grundlage für das Funktionieren der Kleingenossenschaft bildet. Das verhältnismässig grosse finanzielle Investment wird jedoch mit guten Partizipations- und Einflussmöglichkeiten im nächsten Wohnumfeld abgegolten. Die Rendite des investierten Kapitals (vgl. Darstellung 39) und damit die Qualität der Investition, sind gegenüber den anderen Fällen sehr stark von der Entwicklung des Finanzmarktes und der Immobilienpreise abhängig und nicht als herausragend zu bezeichnen.

Fazit: Momentan ist das Angebot des Bauträgers mit 111.2% einer örtlichen Durchschnittsmiete, aufgrund des jungen Genossenschaftsalters noch wenig preisgünstig (vgl. Darstellungen 40/41). Da bis fünf Jahre nach der Erstellung, bevor der Erneuerungsfond geäuft werden muss, die Liegenschaft grösstenteils abgeschrieben sind, sinken die Mieten danach jedoch um ca. 15%. Wurde das Hauptvermögen der Genossenschaft (die Liegenschaft) nachhaltig erstellt, steigt mit zunehmendem Alter der buchhalterische Spielraum für Mietzinsvergünstigungen. Interessanterweise bewegen sich die Betriebskosten pro Quadratmeter sämtlicher untersuchter Organisationen etwa im selben Bereich, wobei im Vergleich der Fälle die Solinsieme aufgrund des günstigeren Preisniveaus in St. Gallen etwas zu positiv dargestellt wird.

7.11.4 Stiftung PWG

Organisationsmodell: Die PWG ist im Unterschied zu allen anderen untersuchten Fällen eine Stiftung. Ihr Hauptziel ist es anhand des Stiftungsvermögens Häuser zu kaufen und der Immobilienspekulation zu entziehen, um damit ein preisgünstiges Angebot zu ermöglichen. Somit ist das Stiftungsziel gesellschaftspolitischer Art und nicht direkt auf eine Preisgünstigkeit zugunsten der Nutzer ausgerichtet. Dafür profitiert von diesem Instrument nicht nur eine beschränkte Gruppe von Nutzern sondern die breite Gesellschaft.

Dienstleistung und Partizipation: Eine strukturelle Solidarität und Partizipation der Nutzer ist nur sehr beschränkt vorgesehen. Daher wird auch sämtliches Geld, wie bei einem privaten Immobilienunternehmen, auf dem Hypothekenmarkt beschafft (vgl. Darstellung 32). Das Verhältnis zwischen Anzahl der Nutzer und Anzahl Verwaltungsstellen ist gut bis sehr gut (vgl. Darstellung 34). Jedoch sind die vorgesehenen Dienstleistungen geringer als bei den Genossenschaften und die Arbeitskraft wird hauptsächlich neben der Verwaltung in die Entwicklung und die Akquisition gesteckt.

Bau- und Raumkonzept: Die PWG erwirbt Einzelliegenschaften in der ganzen Stadt zu einem möglichst tiefen Preis, um sie dann qualitativ und nachhaltig zu erneuern und mit einer moderaten Miete anzubieten. An den 130 Standorten wird versucht sozial und räumlich auf die Qualitäten des Quartiers Rücksicht zu nehmen und nach Möglichkeit einzuwirken. Der hauptsächlichste Altbaubestand stellt aber für die Umwandlung in hindernisfreie Wohnungen ein grösseres Problem dar, für welches keine konkreten Lösungsansätze bestehen. Die Anzahl hindernisfreier Wohnungen dürfte somit unterdurchschnittlich sein. Bei Neubausprojekten ab 40 Einheiten wird versucht, mit ergänzenden Dienstleistungskonzepten der demographischen Entwicklung Rechnung zu tragen.

Strategie: Die Preisgünstigkeit entsteht bei der PWG hauptsächlich durch Managementqualitäten. Mit einer günstigen Anschaffung, Erneuerung und Verwaltung und mit dem Verzicht auf übermässige Gewinne versucht die Organisation ein günstiges Angebot zu erstellen. Die Organisation ist buchhalterisch in die Bereiche Immobilien, Verwaltung und Stiftung eingeteilt, und auf jeder Stufe wird ein Betriebsüberschuss erwirtschaftet, damit das Eigenkapital in üblicher Höhe verzinst werden kann (vgl. Darstellung 37).

Angebot: Die PWG weist durch ihren grossen Hypothekenumfang den grössten Anteil Zinsaufwand im Mieterfranken aus (42%). Der Verwaltungsaufwand (13%) ist aufgrund der Wachstumsstrategie im Vergleich mit den anderen Fällen am grössten, obwohl das direkte Dienstleistungsangebot minimal ist. Schlussendlich wird ein Betriebsüberschuss erwirtschaftet welcher mit 9.7% bei den Mieten zu Buche schlägt resp. diese verteuert (vgl. Darstellung 37).

Fazit: Der Stiftungszweck der PWG lässt eine Preisgünstigkeit nur beschränkt zu. Partizipative Strukturen wie bei den Genossenschaften sind nicht vorgesehen und daher bleibt das vorhandene solidarische Potential der Mieter finanziell und sozial ungenutzt. Die Immobilien werden räumlich und sozial gut und nachhaltig erneuert und verwaltet. Die grosse Anzahl an Standorten bleibt aber ein kostentreibender Faktor. Mit 167 Franken pro m² und Jahr ist der Betriebsaufwand am kleinsten der verglichenen Fälle. Trotzdem ist die Miete mit 112.2% einer örtlichen Durchschnittsmiete, und den für das Alterswohnen kaum vorhandenen Zusatzdienstleistungen, nicht mit den Genossenschaften konkurrenzfähig (vgl. Darstellungen 40/41). Das Angebot der PWG dürfte sich durch die Akquisition grösserer Einheiten, eine verminderte Wachstumsstrategie und ein Ausbau der Altersdienstleistungen hinsichtlich der hier gestellten Anforderungen verbessern lassen. Ebenso müsste über eine mögliche Partizipation der Nutzer auf Finanz- und Verwaltungsebene nachgedacht werden, um die Miete in einem grösseren Mass verbilligen zu können.

7.11.5 Allgemeine Baugenossenschaft Zürich

Organisationsmodell: Die ABZ ist die grösste der untersuchten Genossenschaften mit über 4500 Wohnungen. Sie finanziert sich beinahe identisch wie die halb so grosse FGZ Genossenschaft, verfügt daher über eine doppelt so grosse Verwaltung mit einer stark ausgebauten Kommunikation- und Vermietungsabteilung.

Dienstleistung und Partizipation: Trotz der Organisationsgrösse ist die Mitsprache sämtlicher an der Organisation beteiligter Gruppen breit abgestützt. Die Grösse der ehrenamtlichen Arbeit ist jedoch um 1.3% tiefer als bei der Familienheim Genossenschaft (vgl. Darstellung 33). Die Betreuungsdichte ist mit 313 Bewohner pro Verwaltungsstelle jedoch nahezu identisch wie bei der halb so grossen FGZ (vgl. Darstellung 34). Mit selbstverwalteten Hausgemeinschaften von Personen über 55 Jahren, als Teil von grösseren Siedlungen, bietet die Genossenschaft ein einzigartiges und in der Preisgünstigkeit und Mitbestimmung dem Genossenschaftsgedanken entsprechendes Alterswohnmodell an.

Bau- und Raumkonzept: Die ABZ ist baulich gesehen die aktivste Organisation. Von 2001-2006 wurden 18.6% des Baubestandes saniert und 17.3% neu gebaut oder ersetzt (vgl. Darstellung 35). Trotzdem verfügt die Genossenschaft bislang nur über ca. 15% hindernisfreie Wohnungen und bleibt damit im Vergleich hinter der FGZ zurück (vgl. Darstellung 36).

Strategie: Die Bedürfnisgerechtigkeit ist die wichtigste strategische Maxime der ABZ: Unnötige bauliche Extras werden versucht zu vermeiden. Zur Erreichung der Kostengünstigkeit wird bei neu erstellten Siedlungen eine Anzahl von 100 Einheiten genannt. Bei Sanierungen wird aufgrund des Baubestandes der räumliche Bedarf festgelegt. In zweiter Ebene wird das Quartier analysiert und der Dienstleistungsbedarf und mögliche Netzwerkpartner eruiert. Sodann wird das räumliche Angebot gepaart mit einer grösseren oder kleineren Mischung aus Betreuung und Selbstverwaltung.

Angebot: Das Angebot der ABZ ist als sehr gut zu bezeichnen, weil die Genossenschaft den geringsten Quadratmetermietpreis erreicht. Das Dienstleistungsangebot bleibt in geringem Mass hinter dem der FGZ zurück, hat aber anhand der engen und aktiven Zusammenarbeit der Verwaltung mit den jeweiligen engagierten Siedlungskommissionen ein effizientes und qualitätsvolles Verwaltungsmittel gefunden. Daraus resultiert ein Betriebsaufwand pro m² und Jahr von 174.7 Franken (vgl. Darstellung 40). Die Siedlungskommissionen werden dafür von einer speziellen Fachstelle in der Verwaltung unterstützt. Mit dem Modell der Hausgemeinschaften (für das Alter) wird die Dienstleistung den neuen Anforderungen, aus Sicht der Nutzer und des Quartiers, bedürfnisgerecht angepasst.

Fazit: Die ABZ setzt mit ihrem Verwaltungskonzept auf eine begleitete Mitbestimmung ihrer Siedlungen mit einer starken Verbindung zur Verwaltung. Mit der Idee der Altershausgemeinschaften wird dieser Ansatz vertieft, und verstärkt auf Autonomie und Ehrenamtlichkeit unter den Bewohnern einzelner Häuser gesetzt (im Gegensatz zur FGZ welche hauptsächlich zentrale und professionelle Betreuung anbietet). Umfang und Art der Dienstleistungsangebote werden so verbreitert und von den Bewohnern in einem regulierten

Mass selbst bestimmt und finanziert. Somit ist gewährleistet, dass kein unnötiges Angebot weitergeführt wird welches nur Kosten generiert und nicht gebraucht wird. Mit dem drittkleinsten Betriebsaufwand (174.7 Franken pro m² und Jahr) wird eine Miete erreicht, welche mit 71.2% einer örtlichen Durchschnittsmiete das beste Angebote darstellt (vgl. Darstellung 41). Somit erreicht die ABZ im Verhältnis von Aufwand und Preisgünstigkeit das beste Resultat der untersuchten Beispiele. Verglichen mit der FGZ, der zweiten führenden Anbieterin dieser Untersuchung, fällt der Umfang und die Qualität des konkreten Angebots leicht geringer aus. Die Angebotsleistungen werden aber mit einer geringfügig grösseren Effizienz erbracht.

8.0

Erkenntnisse und Ausblick

8.1 Erfolgsfaktoren des preisgünstigen Alterswohnens

8.1.1 Ökonomisch

- **Günstiges Geld**
Die Organisation sollte den Fremdkapitalanteil möglichst gering halten: Ein hoher Anteil an zinsgünstigen Depositengeldern der Mitglieder verkleinert den Anteil an teureren Hypotheken. Um wenig Zins zu bezahlen sollten möglichst langfristige Kredite und Darlehen von Sozialpartnern wie Bund, Kantone, Gemeinden und Stiftungen beansprucht werden.
- **Günstiges Land**
Der Erwerb von guten Grundstücken (auch im Baurecht) zum richtigen Zeitpunkt und zu günstigem Preis sichert den finanziellen Vorteil. Preisvorteile bieten unter Anderem unterbewertete Objekte, oder mögliche Preisnachlässe von Verkäufern mit gemeinnützigen Absichten, sowie Immobilien mit überdurchschnittlichem und langfristigem Wertsteigerungspotential, bedingt durch eine gute Lage oder zukünftige, positive Quartierentwicklung.
- **Betriebseffizienz**
Die Verwaltungskosten sollten klein gehalten werden, bei gleichzeitig gutem und bedarfsgerechtem Bau- und Dienstleistungsangebot. Anhand einer effizienten Organisationsstruktur und einer bedarfsgerechten Aufteilung der Verwaltungsarbeit zwischen Geschäftsstelle und Nutzern verringern sich die Betriebskosten.
- **Selbstbeschränkung**
Die Organisation muss ein Angebot ohne unnötigen qualitativen und quantitativen Luxus baulicher und organisationaler Art erstellen. Den Nutzern müssen gleichzeitig Anreize geboten werden, ihre Ansprüche an das Angebot moderat zu halten. Die Mieten sollten nach einem Modell kalkuliert werden, welches nur die laufenden Kosten deckt (Kostenmiete) und keinen Gewinn anstrebt. Auf ein übermässiges, kapitalintensives Wachstum sollte ebenfalls verzichtet werden.
- **Langfristigkeit**
Günstige Finanzierungskosten werden durch langfristige Verbindlichkeiten erreicht. Die Amortisation der Investitionen über einen langen Zeitraum und mehrere Nutzergenerationen verkleinert die finanzielle Belastung pro Teilhaber.

- Ehrenamtlichkeit

Die Verwaltungskosten können durch Ehrenamtliche Arbeit, abgegolten durch eine entsprechende ideelle oder emotionale Entschädigung, beträchtlich verringert werden.

8.1.2 Sozial

- Selbsthilfe und Selbstverwaltung

Eine Gruppe mit gleichem oder ähnlichem Bedarf sollte gemeinschaftlich aktiv werden und im Kollektiv Lösungen suchen: Das bilden von Gemeinschaften schafft aufgrund von Gruppengrösse und Bedarfsmenge eine bessere Position in der Gesellschaft und somit mehr und bessere Möglichkeiten zur Erreichung der gesetzten Ziele. Die Selbstverwaltung der eigenen Organisation schafft Unabhängigkeit, Entscheidungsfreiheit und Gestaltungsmöglichkeiten für den Einzelnen bei geringsten Kosten für die Gruppe.

- Solidarität und Mitbestimmung

Die finanziellen und sozialen Vorteile einer Gemeinschaft mehrerer Individuen sollten genutzt werden. Den Teilhabern müssen aber bedarfsgerechte Anreize zur Gemeinschaftlichkeit geboten werden, welche von diesen im Alltag auch gelebt und gut genutzt werden. Die Identifikation und somit der Anteil an ehrenamtlicher Arbeit kann anhand von organisational angelegter Mitbestimmung und Selbstverwaltung gefördert werden. Zur Steigerung der Effizienz und der Ergänzung des Angebotes sollten Partnerschaften mit gleichgesinnten Organisationen eingegangen werden. Gemeinsame, breit abgestützte Ziele erlauben es politisch einfluss zu nehmen.

- Identifikation

Es ist vorteilhaft eine gemeinsame Kultur zu pflegen, welche den Geist und die Motivation der Gruppe und die Erreichung ihrer Ziele fördert. Eine grosse emotionale Bindung der Nutzer mit ihrer Gemeinschaft dient als Quelle des individuellen, freiwilligen Engagements und wird dadurch zu einem ökonomischen Faktor.

8.1.3 Architektonisch

- Günstig und nachhaltig Bauen

Die Bauten müssen den Bedürfnissen des Alters und der Hindernisfreiheit Rechnung tragen und gleichzeitig nutzungsneutral und Charaktervoll sein. Bei der Planung von Räumen ist auf eine angemessene Aufenthaltsdauer zu achten, die Wohn- und Erschliessungsflächen sind möglichst ohne Qualitätsverlust zu minimieren. Modische Bauelemente sind zu vermeiden und bewährte, werthaltige Baustandards anzuwenden. Seriell bauen mit mehr als hundert Einheiten pro Etappe bringt Kosten- und Zeitvorteile.

- **Bedarfs- und Bedürfnisgerechtigkeit**
Günstig erstellte Wohnungen zeichnen sich durch eine räumliche und konstruktive Einfachheit aus. Sie befriedigen die Nutzerbedürfnisse nach Sicherheit und Orientierung mit einfachsten aber angemessenen Mitteln. Die Architektur soll generell als Hilfsmittel für Nutzer mit geringeren oder schwindenden, körperlichen Fähigkeiten dienen. Im Inneren und Äusseren sollen differenzierte Räume für gemeinschaftliche Aktivitäten und mit Rückzugsmöglichkeiten eingeplant werden. Die soziale Teilnahme betagter Nutzer sowie eine erhöhte räumliche Nutzungsflexibilität wird anhand einer durchgehenden hindernisfreien Zugänglichkeit von Innen- und Aussenraum garantiert.
- **Vernetzung mit dem Quartier**
Die Quartierstrukturen und Nutzungen für Betagte sind in dörflichen Dimensionen und Distanzen zu planen. Die Bauten müssen dabei räumlich sinnvoll und zentral in das Quartier integriert werden und für verschiedene Nutzungen und Nutzer aus dem Quartier zugänglich sein.

8.2 Verifikation der Hypothesen

1. Preisgünstige Alterswohnangebote entstehen durch nicht gewinnorientierte, bedarfsgerechte und auf Langfristigkeit angelegte Absichten und Organisationsstrukturen.

Verifikation: Ja. Der Verzicht auf einen Gewinn und die Beschränkung auf die Nutzung von Vermögenswerten ist die Grundlage der günstigsten, freitragenden Angebote am Markt. Die Langfristigkeit ermöglicht die Verteilung der hohen finanziellen Belastung bei der Erstellung von Wohnraum über mehrere Generationen.

2. Organisationen welche preisgünstigen Alterswohnraum anbieten, bauen auf Formen von Kollektiveigentum auf.

Verifikation: Ja. Verschiedene Räume lassen sich als Nutzergruppe ohne Verlust an Lebensqualität und mit geringem organisatorischem Aufwand gemeinschaftlich und so mit effizienter nutzen. Die Abstimmung von gleichgelagerten Bedürfnissen vermindert den Aufwand in Anschaffung und Betrieb.

3. Strategien zur Erstellung von preisgünstigen Angeboten bedienen ökonomischer, sozialer und baulicher Mittel.

Verifikation: Ja. Ein gutes Altesangebot geht weit über das Vermieten von Wohnraum hinaus und beinhaltet vielfältige unterstützende Dienstleistungen ökonomischer und sozialer Art. Um grosse Einsparungen zu erzielen müssen die Potentiale auf sämtlichen Ebenen ausgereizt werden.

4. Für das preisgünstige Alterswohnen eignen sich nicht nur spezifisch errichtete Neubauten, sondern vor allem gezielt erneuerte Siedlungen aus den 50er und 60er Jahren.

Verifikation: Teilweise ja. Entscheidend ist nicht nur die Wohnungsgrösse und der Zuschnitt, sondern die Möglichkeit der hindernisfreien Anpassung mit ökonomischem baulichem Aufwand. Die Marktbedingungen, die Lage im Quartier, der bauliche Zustand so wie der Bautyp der Liegenschaft sind die zu berücksichtigenden Parameter.

5. In Zukunft steigt der Bedarf an Mitbestimmung und -beteiligung der Bewohner von Alterswohnungen.

Verifikation: Ja. Da immer mehr ältere Personen einen immer grösseren Teil der Rente aktiv und in Gesundheit verbringen, nimmt das Bedürfnis an der Mitgestaltung des unmittelbaren Umfeldes zu. Zukünftige Rentner verfügen über mehr Erfahrung mit Gemeinschaftlichen Wohnmodellen und können sich diese Wohnform auch eher für das Alter vorstellen. Ein Gutes soziales Umfeld verlängert den Verbleib in der eigenen Wohnung.

8.4 Erkenntnisfortschritt und Persönliche Beurteilung

Auf den ersten Blick lesen sich die in dieser Untersuchung gefundenen Erfolgsfaktoren wie eine Anzahl althergebrachter Tugenden: Sparsamkeit, Angemessenheit, Solidarität, Langfristigkeit und Engagement. Auf den zweiten Blick scheint dies nicht mehr ganz so ausserordentlich, wenn man sich die Erfolgsgeschichte der Genossenschaften in der Schweiz vor Augen hält: "Bereits Äpler und Säumer organisierten sich genossenschaftlich: "Ihre Korporationen bilden gewissermassen die Urzellen eidgenössischer Staatlichkeit", schreibt Regina Natsch in der Aufsatzsammlung "Das Genossenschaftswesen der Schweiz".¹

Anfangs des letzten Jahrhunderts dienten diese Organisationen "zur Verteidigung der von schnellem Wandel bedrohten Schwachen, zum Kampf gegen die Macht des Kapitals über

1 PURTSCHERT, Robert (Hrsg.), Das Genossenschaftswesen in der Schweiz. Bern: Haupt, 2005

Menschen, gegen die zerstörerischen Kräfte des unbeschränkten Wettbewerbs", wie es Hans H. Münkner in der selben Aufsatzsammlung formuliert. So entstanden zu jener Zeit auch diverse Banken, Versicherungen oder auch Versorgungsgenossenschaften.

Waren die Gründungsmotive vieler Baugenossenschaften noch vom Konservatismus der Zwischenkriegsjahre geprägt, so sind heute die meisten gemeinnützigen Organisationen eher progressiv eingestellt. Vor allem die führenden Anbieter sind als eigentliche Innovationsträger zu bezeichnen. Sie beteiligen sich in Zürich an den grossen Stadterweiterungsprojekten, bauen ökologisch und sind aktiv in der Entwicklung und Erprobung neuer Wohn- und Organisationsformen.

Gemeinnützige Systeme schaffen ein gutes Umfeld für Innovationen: Die gegenseitige Verpflichtung zur Gemeinschaftlichkeit, von Nutzern und Organisation, erschliesst soziale und organisationale Potentiale, über welche ein privatwirtschaftliches Unternehmen nicht verfügen kann. Dies ist im heutigen wirtschaftlichen Umfeld von grosser Bedeutung, geht es im Wohnungsmarkt in Mitteleuropa nicht um die Deckung der Grundversorgung, sondern um das Halten des erreichten Lebensstandards anhand der Vernetzung und Optimierung der vorhandenen Strukturen. Hierbei sind vermehrt nicht nur die architektonischen Aspekte der Wohnangebote entscheidend, sondern ergänzende Infrastrukturelemente auf sozialer und organisationaler Ebene.

Den Gemeinnützig organisierten Unternehmungen bietet sich die Chance, diese in ihrer Organisationsform bereits angelegten Ebenen zu nutzen und differenziert zu steuern. Dabei dienen die Selbstverwaltung und die finanzielle Solidarität nicht wie zu Gründungszeiten als Mittel gegen den schnellen Wandel, sondern als schlagkräftiges Instrument zur Erlangung von einem qualitativen und effizienten Wohnangebot in einer gesättigten Gesellschaft mit einem stattlichen Armutsanteil.

Wie in dieser Untersuchung gezeigt, werden die Bedürfnisse betagter Menschen denen jüngerer Generationen immer ähnlicher. Dadurch werden sie ihr Pensionsalter vermehrt im gewohnten Umfeld verbringen können. Werden die genannten Erfolgsfaktoren beachtet, lassen sich die existierenden gemeinnützigen Angebote sehr gut an die spezifischen Bedürfnisse einer älteren Nutzerschaft anpassen. Dabei lauern aber auch Gefahren, welche die Gemeinschaftlichkeit zu untergraben drohen und somit das teilweise sehr fein austarierte System der Solidarität aus dem Gleichgewicht bringen können: Die in den Statuten festgeschriebene Mitbestimmung der Teilhaber muss von diesen auch aktiv genutzt werden, damit sie nicht zu einer Formalität verkommt.

Während meiner Recherche habe ich Organisationen analysiert, welche ihre Mitbestimmungsrechte schleichend beschneiden, mit dem Argument des fehlenden Mitgliederengagements. Dies führt zu einem Verlust der Solidarität und somit – wie nachgewiesen – unweigerlich zu einer verringerten ökonomischen Effizienz und einem schlechteren Angebot. Anstatt die Genossenschaft in ein Immobilienunternehmen mit Proforma-Mitbestimmung zu überführen, sollten die Entscheidungsträger den Mitgliedern mit gezielter Information die Stärke der Gemeinschaftlichkeit bewusst machen. Weiter sollten die

Organisationen in ihren Reglementen gezielte Anreize setzten um die Teilhaber zu motivieren, sich für ihre Solidargemeinschaft zu engagieren und eine gemeinschaftliche Kultur zu pflegen. Dabei darf jedoch nie vergessen gehen, dass ein System dem Menschen dienen soll und nicht der Mensch dem System.

Mit dieser abschliessenden Erkenntnis haben sich meine persönlichen Ansprüche an diese Arbeit mehr als erfüllt. Letztendlich habe ich nicht nur die differenzierten Antworten auf die gestellten Fragen gefunden, sondern darüber hinaus ein Wissen erarbeitet, welches mir erlaubt Schwachstellen in den analysierten Organisationen aufzuzeigen und konkrete Verbesserungsvorschläge zu machen. Ebenso habe ich anhand dieser Arbeit den Wert und die Funktionsweise von solidarischem Verhalten als ein strategisches Mittel der Preisgünstigkeit entdeckt. Die Zahlen in der Darstellung 41 dokumentieren diese Stärke für den Bereich des Alterswohnens eindrücklich.



Quelle: aboutpixel.de

9.0

Quellenverzeichnis

9.1 Literatur

ALLGEMEINE BAUGENOSSENSCHAFT ZÜRICH (Hrsg.): Bericht und Rechnung 2006. ABZ, Zürich 2006

ALLGEMEINE BAUGENOSSENSCHAFT ZÜRICH (Hrsg.): Erneuerungsplanung 2010-2019. ABZ, Zürich: 1.08.2007

ALLGEMEINE BAUGENOSSENSCHAFT ZÜRICH (Hrsg.): Hausgemeinschaft 55+ Ruggächern. Genossenschaftliches Wohnen in der zweiten Lebenshälfte. Betriebskonzept. ABZ, Zürich: 1.09.2007

ALLGEMEINE BAUGENOSSENSCHAFT ZÜRICH (Hrsg.): Statuten und Leitbild. Zürich: ABZ,

ALLGEMEINE BAUGENOSSENSCHAFT ZÜRICH (Hrsg.): Siedlungskommission - Reglement. Zürich: ABZ, 8.05.2007

ALLGEMEINE BAUGENOSSENSCHAFT ZÜRICH (Hrsg.): Depositenkasse/Solidaritätsfonds - Reglement. Zürich: ABZ, 13.06.2005

BARTELS, Tobias: Zürcher Anwaltsverband, Zürich: Mieten und vermieten ohne Streit!, Podium 2002

BERTHER, Bettina: Alternative zum Altersheim Zürich: Wohnen Nr. 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2003

BOHN, Felix: Lebensgerechtes Bauen, In: HUBER, Andreas (Hrsg.): Edition WOHNEN, Band 2: Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte, Basel: Birkhäuser, 2008

FAMILIENHEIM GENOSSENSCHAFT ZÜRICH FGZ (Hrsg.): Bauleitbild und Entwicklungsplan 2004-2025, Visionen und generelle Grundsätze, Zürich: FGZ, 2004, S. 4-7

FAMILIENHEIM GENOSSENSCHAFT ZÜRICH FGZ: Statuten. Zürich: FGZ,

FAMILIENHEIM GENOSSENSCHAFT ZÜRICH FGZ (Hrsg.): 82. Jahresbericht und Rechnung 2006, Zürich: FGZ, 2006

FAMILIENHEIM GENOSSENSCHAFT ZÜRICH FGZ (Hrsg.): Die Familienheim Genossenschaft. Wer sie ist, wie sie wurde. Zürich: FGZ, 1999

FAMILIENHEIM GENOSSENSCHAFT ZÜRICH FGZ (Hrsg.): Organisationsreglement der Familienheim Genossenschaft Zürich. Zürich: FGZ, 1.1.2008

GENOSSENSCHAFT SUNNIGE HOF (Hrsg.): 49. Jahresbericht und Rechnung der Genossenschaft Sunnige Hof. Zürich: 1992, S. 14-16

HAURI, Ernst: Vortrag an der Immofoire Basel, 11.2.2004

HAUSER, Michael: Ersatzneubau oder Instandsetzung? Strategien und Prozesse des Wohnungsbaus in der Stadt Zürich. In: Wohnen in Zürich Programme, Reflexionen, Beispiele 1998 - 2006. Sulgen/Zürich: Niggli, 2006

HOCHPARTERRE (Hrsg.): Themenheft 10/2007. Neue Ideen fürs Wohnen im Alter. Zürich: 2007

HOFER, Andreas: Gut und günstig. In: Wohnen 9, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2005

HOEPFLINGER Francois: Age Report 2004. Tadtionelles und neues Wohnen im Alter. Zürich: Seismo, 2004

HOEPFLINGER, François: Die neuen Bedürfnisse der neuen Alten. In: NZZ, Immobilienwirtschaft, 16.1.07

HOEPFLINGER, François: Wandel des Alterns - und gesellschaftliche Folgen. www.hoepflinger.com, letztes Update 1.11.2004

HOEPFLINGER, François: Frauen im Alter - die heimliche Mehrheit. Geschlechtsspezifische Unterschiede der Lebenserwartung - ein globales Phänomen moderner Gesellschaften. www.hoepflinger.com, letztes Update 16.11.2001

HOEPFLINGER, François: Nachberufliche Tätigkeitsfelder in der Schweiz - Problemstellung und Beobachtungen. www.hoepflinger.com, letztes Update 2004

HOEPFLINGER, Francois: Aspekte Demographischer Alterung - Messung und gesellschaftliche Folgen., www.hoepflinger.com, letztes Update 10.7.2000

HOEPFLINGER, François: Sollen und können ältere Menschen länger arbeiten? Vortrag Jahresversammlung 2003 des Verbandes Schweizer Arbeitsämter (VSAA) in Baden. www.hoepflinger.com, 21./22. August 2003

HOEPFLINGER, François: Soziale Beziehungen im Alter - Entwicklungen und Problemfelder, www.hoepflinger.com, letztes Update 1.9.2006

HORX, Matthias: Die wichtigsten Lebensstile von Morgen. www.digest-online.de, zugriff 22.01.08, 16:21

HUBER, Andreas: Edition WOHNEN, Band 2 (Kurzbeschreibung): «Neues Wohnen in der zweiten Lebenshälfte», Zürich, 6. Juli 2007

KEHRLI, Christin/KNOEPFEL, Carlo: Handbuch Armut in der Schweiz. Luzern: Caritas-Verlag, 2006,

KRUCKER, Daniel: Kartoffeln wieder selber schälen. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2006,

LACATON, Anne: Sparsamkeit als Konzept, Innovative Wohnbauten von Anne Lacaton und Jean Philippe Vassal, Interview von Anne Mahro in: NZZ Nr. 275, Architektur - Design, 26.11.2007,

LIECHTI Richard: Neu bauen statt sanieren? In: Wohnen 7/8, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2001

MEIER-DALLACH, Hans-Peter: Wohnen und Identität zwischen Heimkehr und Reise. In: Wohnen in Zürich Programme, Reflexionen, Beispiele 1998-2006. Sulgen/Zürich: Niggli, 2006

MUENZ, Rainer/WANNER, Philippe: In: Demographie: Was uns morgen erwartet. Avenir Suisse, 2006

PURTSCHERT, Robert (Hrsg.), Das Genossenschaftswesen in der Schweiz. Bern: Haupt, 2005

PWG STIFTUNG ZUR ERHALTUNG PREISGÜNSTIGEN WOHN- UND GEWERBERÄUMEN DER STADT ZÜRICH (Hrsg.): Bericht und Rechnung 2006. Zürich: PWG, 2006

PWG STIFTUNG ZUR ERHALTUNG PREISGÜNSTIGEN WOHN- UND GEWERBERÄUMEN DER STADT ZÜRICH (Hrsg.): Stiftung PWG - Das Wichtigste in Kürze. Zürich: PWG, 7.03.2007

PWG STIFTUNG ZUR ERHALTUNG PREISGÜNSTIGEN WOHN- UND GEWERBERÄUMEN DER STADT ZÜRICH (Hrsg.): Kalkbreite. Grobkonzept zur Überbauung der Abstellanlage. Zürich: PWG, 27.08.2007

ROESLER, Sascha: Ein Alterszentrum, in dem auch Kinder wohnen. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2006

SIEDLUNGSGENOSSENSCHAFT SUNNIGE HOF (Hrsg.): 63. Geschäftsbericht und Jahresrechnung 2006. Zürich: 2006

SIEDLUNGSGENOSSENSCHAFT SUNNIGE HOF (Hrsg.): 50 Jahre Sunnige Hof. 49. Jahresbericht und Rechnung 1992. Zürich: Sunnige Hof, 1992

SIEDLUNGSGENOSSENSCHAFT SUNNIGE HOF (Hrsg.): Statuten. Zürich: Sunnige Hof,

SIEDLUNGSGENOSSENSCHAFT SUNNIGE HOF (Hrsg.): Reglement Siedlungskommission. Zürich: Sunnige Hof, 20.4.2006

SIEDLUNGSGENOSSENSCHAFT SUNNIGE HOF (Hrsg.): Solidaritätsfonds & Zweckerhaltungsreglement. Zürich: Sunnige Hof, 19.5.2006

SCHMID, Peter: mündliche Information anlässlich der Vorlesung Wohnen 4, an der ETH Zürich am 23. November 2006

SIMON, Axel: Auf dem Weg zu einem roten Zürich? Zürich: Archithese 6, 2005

SOLINSIEME GENOSSENSCHAFT (Hrsg.): Jahresabschluss per 30.06.2006. St. Gallen: Solinsieme, 23.08.2006

STAEHELI, Katrin: Neue Konzepte sind gefragt. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2002

STAUB, Richard: Senioren-Immobilien: Was benötigt der Markt in Zukunft? In: Bau + Architektur, 5.6.2007

VAN WEZEMAEL, Joris/HUBER, Andreas: Alternde Bevölkerung - Fluch oder Segen? In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2003

WEHRLI-SCHINDLER, Brigit: Lebenssituation und Wohnbedürfnisse im Wandel. In: Unimagazin 1, 1999

WIRTSCHAFTSKAMMERN ÖSTERREICHS: Europa Lebenserwartung 2005. Tabelle 40, S. 1, Aktualisiert Dezember 2007, Daten zitiert aus: EUROSTAT

ZULLIGER, Jürg: Guter Wohnungsbau muss nicht teuer sein. Interview mit Karl Dudler, Halter AG. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2004

www.abz.ch

www.fgz.ch

www.hev-zh.ch/Mietzins/info/senkung/bruttorendite.htm, Zugriff 17.05.08, 13:29

www.pwg.ch

www.sunnigehof.ch

www.solinsieme.ch

www.stadt-zuerich.ch/internet/sd/sub_navi_sd/info_departement/zahlen_und_fakten/Sozialhilfe.html#0017, Zugriff 14.01.08, 10:04

www.tertianum.ch - wir über uns - Geschichte, Zugriff 09.01.08, 10:28

www.wirtschaftslexikon24.net/d/finanzierung/finanzierung.htm, Zugriff 06.07.08 14:40

9.2 Grafiken, Tabellen, Karten

Darstellung 1:	Schweizer Alterspyramide 2000 bis 2050
Quelle:	Bundesamt für Statistik BfS
Darstellung 2:	Grundbedarf nach SKOS
Quelle:	KEHRLI, Christin/KNOEPFEL, Carlo: Handbuch Armut in der Schweiz. Luzern: Caritas-Verlag, 2006, S. 33
Darstellung 3:	Lebensstile der Zukunft
Quelle:	Zukunftsinstitut, 2007
Darstellung 4:	Alter und Anteil hoher Mietzinsbelastung Stadt Zürich
Quelle:	Schweiz. Arbeitskräfteerhebung (SAKE) 2002; MieterInnenStadt Zürich; Auswertungen FSTE
Darstellung 5:	Durchschnittliche Nettomieten pro Wohnung St. Gallen, Schweiz, Zürich
Quelle:	Bundesamt für Statistik BfS, 2003
Darstellung 6:	Sozialhilfeleistungen der Stadt Zürich
Quelle:	www.stadt-zuerich.ch , Zugriff 14.01.08, 16:43
Darstellung 7:	Wohnungs-Bewertungs-System WBS
Quelle:	www.bwo.admin.ch , Zugriff 18.05.08, 21:13
Darstellung 8:	Grundanforderungen hindernisfreier Wohnbauten
Quelle:	Procap Bauberatung Olten
Darstellung 9:	Untersuchungsfeld
Quelle:	Autor
Darstellung 10:	Operationalisierung
Quelle:	Autor
Darstellung 11:	Untersuchungsablauf
Quelle:	Autor
Darstellung 12:	Kennzahlen
Quelle:	Jahresbericht 06/Interview Autor
Darstellung 13:	Standort
Quelle:	Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor

Darstellung 14:	Organigramm
Quelle:	Autor
Darstellung 15:	Aussenfinanzierung
Quelle:	Autor
Darstellung 16:	Kennzahlen
Quelle:	Jahresbericht 06/Interview Autor
Darstellung 17:	Standort
Quelle:	Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor
Darstellung 18:	Organigramm
Quelle:	Autor
Darstellung 19:	Aussenfinanzierung
Quelle:	Autor
Darstellung 20:	Kennzahlen
Quelle:	Jahresbericht 06/Interview Autor
Darstellung 21:	Standort
Quelle:	Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor
Darstellung 22:	Organigramm
Quelle:	Autor
Darstellung 23:	Aussenfinanzierung
Quelle:	Autor
Darstellung 24:	Kennzahlen
Quelle:	Jahresbericht 06/Interview Autor
Darstellung 25:	Standort
Quelle:	Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor
Darstellung 26:	Organigramm
Quelle:	Autor
Darstellung 27:	Aussenfinanzierung
Quelle:	Autor
Darstellung 28:	Kennzahlen
Quelle:	Jahresbericht 06/Interview Autor

Darstellung 29: Standort
Quelle: Swissmap 50/Bundesamt für Wohnungswesen BWO, WBS/Autor

Darstellung 30: Organigramm
Quelle: Autor

Darstellung 31: Aussenfinanzierung
Quelle: Autor

Darstellung 32: Zusammensetzung Aussenfinanzierung
Quelle: Autor

Darstellung 33: Ehrenamtliche Arbeit (ohne Regiestellen)
Quelle: Autor

Darstellung 34: Bewohner pro Verwaltungs-/ Kommissionsstellen
Quelle: Autor

Darstellung 35: Total Hauptnutzfläche, Anteil Neubau und Umbau
Quelle: Autor

Darstellung 36: Total Wohnungen, Anteil hindernisfrei, SN 521 500
Quelle: Autor

Darstellung 37: Mieterfranken
Quelle: Autor

Darstellung 38: Fonds
Quelle: Autor

Darstellung 39: Kapitaleinlage und Verzinsung
Quelle: Autor

Darstellung 40: Betriebsaufwand pro Jahr und m2 HNF
Quelle: Autor

Darstellung 41: Nettomiete pro Jahr und m2 HNF in % zu örtl. Durchschnittsmiete,
Quelle: Autor

9.3 Bilder

- S. 6: Die alternde Gesellschaft
(Quelle: aboutpixel.de/gettyimages.com)
- S. 15 –
Quelle: aboutpixel.de
- S. 18 Soziale Beziehungen im Alter
(Quelle: aboutpixel.de)
- S. 21 Betagt und aktiv
Quelle: aboutpixel.de
- S. 29 Steigendes Armutsrisiko im Alter
Quelle: aboutpixel.de
- S. 41/45 –
Quelle: aboutpixel.de
- S. 52 Familienheim Genossenschaft FGZ, Siedlungen Friesenberg, Wiedikon
Quelle: Jahresbericht 2006
- S. 56 1 Renovation und Erweiterung Wehntalerstrasse, Oerlikon
2 Siedlung Mattenhof, Schwamendingen
3 Siedlung Mattenhof, Schwamendingen
Quelle: Jahresbericht 2006
- S. 60 1 Umgebaute Wohnung im Dachgeschoss
2 Gemeinschaftlicher Aussenraum
3 Wohnfabrik Solinsieme
Quelle: Edition Wohnen, Band 2
- S. 64 1 Calandastrasse 6, Altstetten
2 Forchstrasse 67, Hottingen
Quelle: Jahresbericht 06
- S. 68 1 Siedlung Ernastrasse, Aussersihl
2 Siedlung Ruggächern, Affoltern
3 Siedlung Regina Kägi Hof, Oerlikon
Quelle: www.abz.ch
- S. 109 –
Quelle: aboutpixel.de

10.0

Anhang

10.1 Begriffe

10.1.1 Betagte

Betagte sind Personen im fortgeschrittenen Lebensalter. Gemäss Duden: "[mhd. beta- get, zu: sich betagen = alt werden, zu tagen] (geh.): (von Menschen) schon ziemlich alt: -e Eltern;" Die Definition hängt vom Standpunkt des Sprechers ab, schliesst aber bewusst Personen ausserhalb des Rentenalters mit ein.

10.1.2 Phasen des Alters

"Die Ausweitung der nachberuflichen Phase durch vorzeitige Pensionierungen und verlängerte Lebenserwartung hat dazu geführt, dass die Einteilung in Erwerbstätige und RentnerInnen zu grob geworden ist. Neben der Stellung im Arbeitsmarkt wird heute als zweiter wichtiger Aspekt der funktionale Gesundheitsstatus einbezogen. Dies führt gemäss dem Genfer Gerontologen Christian Lalive d'Epinay zur Klassifikation von vier Phasen im Lebenslauf älterer Erwachsener:

"Letzte Berufsphase und nahende Pensionierung: Zwar sind die Personen in dieser Lebensphase noch erwerbstätig, aber der Übergang in die nachberufliche Phase zeichnet sich ab. Das Alter, in dem die Erwerbstätigkeit endet, kann variieren. Einerseits führen Frühpensionierungen dazu, dass zunehmend mehr ArbeitnehmerInnen schon vor Erreichen des offiziellen AHV-Alters aus dem Erwerbsleben austreten oder ausgeschlossen werden. Andererseits bleiben Männer und Frauen unter Umständen auch nach Erreichen des AHV-Alters weiter erwerbstätig."¹

"Autonomes Rentenalter: Diese Lebensphase ist einerseits durch eine Freisetzung von Erwerbsarbeit, andererseits durch eine hohe soziale und persönliche Autonomie gekennzeichnet. Gesundheit und Kompetenzen erlauben es, das Rentenalter nach eigenen Bedürfnissen zu gestalten und zu geniessen. Gesundheitliche Probleme und Einschränkungen sind noch kaum gegeben. Diese Phase später Freiheit dauert allerdings unterschiedlich lang, und die Dauer des so genannten dritten Lebensalters ist beispielsweise von den vorhandenen finanziellen und psychischen Ressourcen sowie den körperlichen Belastungen in früheren Lebensphasen abhängig. Diese Lebensphase ist gegenwärtig einerseits durch wachsende wirtschaftliche Ressourcen und soziale Kompetenzen sowie eine klare kulturelle Verjüngung gekennzeichnet. Andererseits ist das autonome Rentenalter gesellschaftlich weitgehend unbestimmt und konturlos."²

"Verstärkte Gebrechlichkeit: Diese Lebensphase ist dadurch gekennzeichnet, dass Behinderungen und Einschränkungen zwar ein eigenständiges Leben nicht verunmöglichen, es

¹ HOEPFLINGER, François: Wandel des Alterns - und gesellschaftliche Folgen, www.hoepflinger.com, letztes Update 1.11.2004, S. 1-17

² HOEPFLINGER, François: Wandel des Alterns - und gesellschaftliche Folgen, www.hoepflinger.com, letztes Update 1.11.2004, S. 1-17

jedoch erschweren. Funktionale Einschränkungen – wie Gehschwierigkeiten, Hörprobleme usw. – zwingen zu Anpassungen der Aktivitäten (z. B. vermehrt Häuslichkeit, Verzicht auf anstrengende Reisen und Hobbies usw.). Vielfach sind Personen in dieser Phase in einigen Tätigkeiten des Alltags auf externe Hilfe angewiesen (z.B. beim Einkaufen). In dieser Lebensphase müssen – oft bei noch hohen geistigen Fähigkeiten – die Grenzen und Einschränkungen des menschlichen Körpers akzeptiert und bewältigt werden. Es zeigt sich, dass in dieser Lebensphase das psychische Wohlbefinden stark durch die "mentale Kraft" bestimmt wird."³

"Abhängiges Rentenalter: Diese Lebensphase ist durch gesundheitlich bedingte Abhängigkeit und Pflegebedürftigkeit charakterisiert. In dieser Phase treten häufig auch kognitive Einschränkungen oder gar Dementielle Erkrankungen hinzu. Selbständiges Leben ist kaum mehr möglich, und die Menschen dieser Lebensphase sind selbst bei einfachen Alltagsaktivitäten auf Hilfe anderer Menschen angewiesen. Es ist diese Lebensphase, welche meist angesprochen wird, wenn das Stichwort "Alter" angeführt wird."⁴

10.1.3 Baby-Boom-Generation

"Erster und zweiter "Baby-Boom" In der Nachkriegszeit gab es in der Schweiz zwei Geburtenspitzen und entsprechend zwei unterschiedliche "Baby-Booms": Der erste Geburtenanstieg erfolgte in der Schweiz – im Unterschied zu kriegsversehrten Ländern – bereits 1943. Von 1943 bis 1950 lagen die Geburtenraten bei 2,4 und mehr. Zwischen 1951 und 1956 waren die Geburtenraten leicht tiefer, erreichten aber in der Periode 1957 bis 1966 wieder Werte von 2,4 bis 2,6. Damit waren die Jahrgänge im Zeitraum 1943 bis 1950 besonders geburtenstark (Kriegs- und Nachkriegs-Baby-Boomer). Dies gilt freilich auch für die Jahrgänge 1957 bis 1966 (Wohlstands-Baby-Boomer)."⁵

10.1.4 Alterswohnen

"Wo die öffentliche Hand involviert ist, kennt man in der Regel drei verschiedene Formen von Alterswohnen. Domicil Bern spricht zunächst vom altersgerechten Wohnen. Dabei handelt es sich meist um Alterswohnungen oder -siedlungen, in denen die Menschen weitgehend selbständig wohnen. Das betreute Wohnen unterscheidet sich vom altersgerechten Wohnen insofern, als bei dieser Form ein Dienstleistungspaket (Essen, Reinigung, Teilnahme an Veranstaltungen usw.) dazugehört. Wer das betreute Wohnen wählt, ist in seinem Alltag immer noch soweit selbständig, dass er in den eigenen vier Wänden leben kann, jetzt aber unter dem Dach eines Altersheimes oder in unmittelbarer Nähe einer solchen Institution. Die dritte und weitaus häufigste Möglichkeit ist die umfassende Pflege, die in über zwei Dritteln der Fälle beansprucht wird. In der Praxis sind das Plätze in einem Alters- oder Pflegeheim."⁶

³ HOEPFLINGER, François: Wandel des Alterns - und gesellschaftliche Folgen, www.hoepflinger.com, letztes Update 1.11.2004, S. 1-17

⁴ HOEPFLINGER, François: Wandel des Alterns - und gesellschaftliche Folgen, www.hoepflinger.com, letztes Update 1.11.2004, S. 1-17

⁵ HOEPFLINGER, François: Die neuen Bedürfnisse der neuen Alten. In: NZZ, Immobilienwirtschaft, 16.1.07, S. B 12

⁶ KRUCKER, Daniel: Kartoffeln wieder selber schälen. In: Wohnen 5, Das Magazin für genossenschaftlichen Wohnungsbau, 2006, S. 45

10.1.5 Hindernisfreiheit

"Erste Anforderung an altersgerechte Bauten ist deshalb die Hindernisfreiheit. Stufen und Schwellen sind zu vermeiden. Dort, wo Treppen unvermeidlich sind, ist die Sicherheit durch eine optimale Ausgestaltung zu gewährleisten. Hindernisfreiheit bedeutet unter anderem, ausreichende Bewegungsflächen zu schaffen, damit Menschen mit Gehhilfen sichere und komfortable Bewegungsräume zur Verfügung stehen. Eine einfache, klar erkennbare Grundstruktur des Gebäudes erleichtert Bewohnerinnen und Besuchern mit Wahrnehmungs- und Sehproblemen die Orientierung. Da, wie erwähnt, nicht alle älteren Menschen dieselben gesundheitlichen Probleme haben, ist zu gewährleisten, dass in den Wohnungen individuelle Anpassungen (Montage von Haltegriffen, Teilunterfahrbarkeit der Küche etc.) ohne grösseren Aufwand möglich sind."⁷

10.1.6 Organisation

"Organisation (von franz. Organisation = Anlage, Aufbau Gliederung), in der Soziologie die Bezeichnung für ein soziales System oder ein soziales Gebilde als Gesamtheit aller geplanten und ungeplanten und unvorhergesehenen sozialen Prozesse, die innerhalb des jeweiligen Systems oder in Beziehung zu anderen, umgebenden Systemen ablaufen. Der soziologische Organisationsbegriff unterscheidet sich von dem betriebswirtschaftlichen normativ orientierten Ansatz, dem Organisation als Verfahrenstechnik im Sinne einer auf ein gesetztes Soll hin integrativen Strukturtechnik erscheint. [...] Eine soziale Organisation ist demnach ein System bewusst geplanter und koordinierter Handlungseinheiten, die auf Personen als Positionsinhaber zur Ausführung verteilt sind. [...]"⁸

10.1.7 Gemeinnützigkeit

Definition gemäss Duden: "gemeinnützig: a) dem allgemeinen Wohl dienend: -e Arbeit; b) (Steuerw.) nicht auf Gewinn ausgerichtet, sondern sozialen Aufgaben dienend: Spenden zu diesem Zweck werden als gemeinnützig anerkannt."

10.1.8 Mietmodelle

Mit Kostenmiete bezeichnet man einen Mietsatz, der zur vollständigen Deckung der laufenden Aufwendungen unter Berücksichtigung der tatsächlichen Finanzierungskosten einschließlich der öffentlichen Baudarlehen erforderlich ist. Die Mietsätze im sozialen Wohnungsbau richten sich nach der Kostenmiete; Ertragssubventionen mindern die Miete. Damit soll erreicht werden, dass Finanzierungsvorteile, die ein Eigentümer im sozialen Wohnungsbau genießt, ungeschmälert an die Mieter weitergegeben werden.

7 BOHN, Felix: Hinweise für die Planung von altersgerechten Wohnungen. Zürich: AGE-Stiftung, Juli 2006, S. 1

8 HILLMANN, Karl-Heinz: Wörterbuch der Soziologie, Stuttgart: Kröner, 2007

Indexmiete, Ertragsmiete, ortsübliche Miete: "Das geltende Gesetz schreibt in der Verordnung über die Miete und Pacht von Wohn- und Geschäftsräumen (VMWG) vor, dass in der Regel eine Hypothekarzinsveränderung zu einer Mietzinsanpassung führt. Die Höhe der Mietzinsanpassung ist je nach Stand des variablen Hypothekarzinses verschieden. Die Indexierung verhindert, dass es in Zeiten starker Hypothekarzinssteigerungen zu überhöhten und abrupten Mietzinsanstiegen kommt. In der Praxis zu Problemen führen könnte die Tatsache, dass der Vermieter im laufenden Mietverhältnis periodisch zwischen drei unterschiedlichen Mietzinsmodellen (Indexmiete, Ertragsmiete, ortsübliche Miete) auswählen kann. Die drei Modelle gehen von unterschiedlichen Grundlagen aus. Der ortsübliche Mietzins orientiert sich an den tatsächlich erzielten Mietzinsen (Marktprinzip). Die Ertragsmiete fusst auf einem Anlagewert, der vom Markt definiert wird, und kombiniert damit in pauschalierter Form Kostenelemente wie Erschliessungs- und Unterhaltskosten. Die Indexmiete nach Massgabe der Teuerung gilt als reines Kostenprinzip. Die Anwendung dieser verschiedenen Anpassungsmöglichkeiten durch den Vermieter tragen nicht zu einer wesentlich besseren Verständlichkeit der Mietzinsentwicklung bei den Mietern bei."⁹

10.1.9 Eigentumsformen

Stockwerkeigentum: "Im Stockwerkeigentum (Art. 712a. ff ZGB) ist die individuelle Gestaltungsfreiheit am grössten, wenn auch nicht unbegrenzt. Jede Partei hat ihre Wohnung in "Sondernutzung", d.h. sie kann sie ohne Zustimmung der anderen Mitbewohner umgestalten und ausbauen, sofern dabei die Interessen der anderen Wohnungseigentümer nicht tangiert werden. Die Aufteilung einer Altliegenschaft in Stockwerkeigentum ist aber nur zu empfehlen, wenn die Wohnungen klar abgetrennt sind, die Bauqualität genügt (Schallisolation!) und die laufenden Kosten jeder Wohnung separat abgerechnet werden können. Das die Unabhängigkeit der Stockwerkeigentümer relativ gross ist, besteht eine gewisse Wahrscheinlichkeit, dass die ursprünglichen gemeinschaftsbezogenen Zielsetzungen bald einmal in Vergessenheit geraten und aus der Hausgemeinschaft eine ganz gewöhnliche Stockwerkeigentümer-Gemeinschaft wird."¹⁰

Miteigentum: "Viel stärker als beim Stockwerkeigentum ist der Zwang zum gemeinschaftlichen Handeln beim Miteigentum. Hier gehört alles allen. Über jede Investition auch innerhalb der einzelnen Wohnungen entscheidet die Miteigentümer-Versammlung. Das Stimmrecht richtet sich normalerweise nach der Höhe des Kapitaleinsatzes. Miteigentum (Art. 646 ff ZGB) ist dann zu empfehlen, wenn eine relativ grosse Übereinstimmung in der Gruppe in Bezug auf Lebenseinstellung und Wohnbedürfnisse besteht oder wenn das zu erwerbende Haus baulich oder punkto Raumaufteilung für Stockwerkeigentum ungeeignet ist. Wichtig ist es in einem Reglement die Rechte und Pflichten der Miteigentümer, die Verwaltung und hauptsächlich auch das Vorgehen beim Ausscheiden eines Mitgliedes festzulegen, denn ohne andere Abmachung kann jeder Miteigentümer über seinen Anteil frei verfügen, d.h. ihn auch irgendwann verkaufen."¹¹

⁹ http://209.85.129.104/search?q=cache:CK7cigm2YfsJ:www.ur.ch/de/medienmitteilungen-regierungsrat-m657/%3Fm%3D657%26information_id%3D31+ertragsmiete&hl=de&ct=clnk&cd=1&client=safari, Zugriff 17.05.2008 13:42

¹⁰ THEILER, Luzius: Worauf achten beim Erwerb von Wohneigentum? Bern: Verlag casanostra, 2002, S. 36

¹¹ THEILER, Luzius: Worauf achten beim Erwerb von Wohneigentum? Bern: Verlag casanostra, 2002, S. 36

Die Genossenschaft: "Die Genossenschaft gemäss Art. 828 ff OR ist die demokratische Form der gemeinsamen Selbsthilfe. Jedes Genossenschaftsmitglied hat unabhängig von seiner Kapitalbeteiligung am Genossenschaftsvermögen eine Stimme. Das hat allerdings auch zur Folge dass Genossenschaften nicht speziell attraktiv für private Geldanlagen sind und deshalb meist über eine schmale Kapitalbasis verfügen. Erst die besonders weitgehende Förderung des genossenschaftlichen Eigentums durch die Öffentlichkeit ermöglicht meist den genossenschaftlichen Bau oder (in eher seltenen Fällen) Erwerb von Wohnungen. Das Ende 2001 ausgelaufene WEG verbürgte bis zu 95% der Anlagekosten von genossenschaftlichen Mietwohnungen. [...] Trotz der Bundeshilfe braucht es oft noch die zusätzliche Unterstützung durch Kanton und Gemeinde. Viele Gemeinden geben zum Beispiel ihr eigenes Land vornehmlich oder ausschliesslich an Genossenschaften ab, oft nur im Baurecht, was sehr sinnvoll ist, weil so der Kapitalbedarf der Genossenschaft vermindert wird und das Land im öffentlichen Eigentum bleibt. [...] Aber administrative Aufwand einer Genossenschaft etwa im Vergleich zum gesetzlich nur wenig geregelten Miteigentum ist gross, und dazu werden Genossenschafter im Steuerrecht schlecht behandelt, weil das eingeschlossene Kapital nicht als Schuld abzugsberechtigt ist."¹²

10.1.10 Fonds

Gemäss Duden: "a) für bestimmte Zweck gebildete Vermögensreserve: einen Fonds für alle Fälle haben; [...]"

10.1.11 Werterhaltende/Wertvermehrnde Investitionen

"Eine Investition ist dann wertvermehrnd, wenn sich der Wert einer Liegenschaft dadurch erhöht. Wird etwa ein Teppichboden durch einen Natursteinbelag ersetzt, verbessert dies den Ausbaustandard. Auch Aufwendungen, welche die Betriebskosten nachhaltig senken oder den Wohnkomfort eindeutig erhöhen, sind eine Wertvermehrung.

Mit Werterhaltenden Investitionen dagegen werden Altersentwertungen verhindert oder reduziert. Die Aufwendungen für laufende Instandhaltungsarbeiten, zur Beseitigung von Beschädigungen oder Abnutzungserscheinungen gelten also als werterhaltend."¹³

10.1.12 Aussenfinanzierung - Innenfinanzierung

"Aussenfinanzierung liegt dann vor, wenn der Unternehmung von der Umwelt zusätzliche Geldmittel zugeführt werden. Begrifflich ist es gleichgültig, ob diese Mittel von den bisherigen Gesellschaftern bzw. Eigentümern (= Beteiligungsfinanzierung), weiteren (neuen) Anteilseignern (= Beteiligungsfinanzierung) oder von Fremdkapitalgebern (= Fremdfinanzierung) kommen. Für den Begriff der Aussenfinanzierung ist allein entscheidend, dass die Fi-

¹² THEILER, Luzius: Worauf achten beim Erwerb von Wohneigentum? Bern: Verlag casanostra, 2002, S. 37

¹³ CONRADI, Stefan: Beim Renovieren kann es ein böses Erwachen geben. In: Cash, 21.04.05, S. 71

nanzmittel extern aufgebracht werden. Man spricht deshalb auch von externer Finanzierung. Entsprechend liegt Innenfinanzierung oder interne Finanzierung vor, wenn die Geldmittel intern aufgebracht, also durch die Unternehmung selbst erwirtschaftet werden. Hauptquelle ist der Verkauf von Waren und Dienstleistungen, d. h. die Erzielung von Umsätzen."¹⁴

10.1.13 Metropolitanregionen

"Im schweizerischen Vergleich haben sich die einzelnen Agglomerationen unterschiedlich stark ausgeweitet. Besonders stark gewachsen ist die Metropolitanregion Zürich, die neben der Agglomeration Zürich noch elf weitere Agglomerationen umfasst. Auch die Metropolitanregion Basel hat sich stark erweitert unter Einbezug von Liestal ins Oberbaselbiet sowie ins Laufental und zudem ins Elsass und nach Südbaden. Das Wachstum der Agglomeration Genf konzentrierte sich fast ausschliesslich auf die französischen Nachbargebiete in Hochsavoyen. Die Metropolitanregion Zürich umfasst neben der Agglomeration Zürich folgende Agglomerationen: Winterthur, Frauenfeld, Wetzikon-Pfäffikon, Rapperswil-Jona-Rüti, Lachen, Zug, Lenzburg, Wohlen (AG), Baden-Brugg, Schaffhausen sowie die Einzelstadt Einsiedeln. Diese Metropolitanregion umfasst damit 221 Gemeinden mit zusammen 1,675 Mio. Einwohnern."¹⁵

¹⁴ <http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/finanzierung/finanzierung.htm>, Zugriff 06.07.08 14:40

¹⁵ <http://www.statistik.zh.ch/raum/agglomerationen.php?p=3>, Zugriff 05.08.08, 16:36

10.2 Datenerhebung

		Solinsieme Genossenschaft St. Gallen
Rechtsform		Genossenschaft (allgemeine Teile) und Stockwerkseigentum (Wohnungen)
Organisationsmodell		
Gründungsjahr		2001
Bewohner	Pers.	22
Hierarchiestufen	Stk.	3.0
Verwaltungsstellen	Stk.	0.1
Kommissionsstellen	Stk.	0.3
Bewohner pro 1 Verwaltungs-/Kommissionsstelle	Pers.	55.0
Arbeitsstellen pro Hierarchiestufe	Stk.	0.1
Bezahlte Stellen	Stk.	0.1
Ehrenamtliche Stellen	Stk.	0.3
Ehrenamtliche Arbeit in %	%	75.0
Bau- und Raumkonzept		
Hauptnutzfläche HNF Wohnen gesamt	m2	1219.0
Neubau/Neuerwerb HNF Wohnen 2001-06	m2	0.0
Umbau und Sanierung HNF Wohnen 2001-06	m2	1219.0
Abriss HNF Wohnen 2001-06	m2	0.0
Werterhaltene/-vermehrte m2 HNF 2001-2006 in %	%	100.0
Organisation - Angebot		
Betriebsaufwand 2006	CHF	216876.0
Nettomiete Wohnen pro Jahr	CHF	216368.3 */**
Nettomiete pro Jahr m2 HNF Wohnen	CHF	177.5 **
Durchschnittlichem Mietpreis pro m2 nach 12 Gemeindetypen 2003 (BFS)	CHF	159.6
Nettomiete pro Jahr m2 HNF Wohnen in % zu örtl. Durchschnittsmiete	%	111.2 ****
Betriebsaufwand pro Jahr m2 HNF	CHF	177.9
Wohnungen	Stk.	17.0
Wohnungen behindertengerecht	Stk.	0.0 ***
Wohnungen behindertengerecht in %	Stk.	0.0
Mieterfranken in %		
Zinsaufwand	%	32.9
Fondseinlagen	%	0.0
Unterhalt/Reperatur	%	0.2
Abgaben/Gebühren	%	0.3
Verwaltungskosten	%	3.4
Sachaufwand	%	5.7
Abschreibungen	%	55.3
Betriebsüberschuss	%	0.0
Steuern	%	2.2
Cash-Back		
Gewinnausschüttung an Mieter in %	%	0.0
Gewinnausschüttung pro Jahr m2 HNF Wohnen	CHF	0.0
Durchschnittl. Kapital-/Genossenschaftseinlage pro m2 HNF Wohnen	CHF	4181.1
Fonds in %		
Bestand 05	CHF	0.0
zugang	CHF	0.0
weggang	CHF	0.0
Bestand ende 06	CHF	0.0

* Reduziert mit Durchschnittlich 13% Nebenkosten

** 60% des Eigenkapitals finanziert mit Privathypotheken zu 4.5%

*** Behindertengerechtes Bauen SN 521 500

**** Standortbereinigung mit durchschnittlichem Mietpreis pro m2 nach 12 Gemeindetypen 2003 - BFS Bundesamtes für

***** Verzinsung Genossenschaftseinlage durch Mietzinsvergünstigung

Genossenschaft Sunnige Hof Zürich	Familienheim Genossenschaft Zürich	Stiftung PWG Zürich	Allgemeine Baugenossenschaft Zürich
Genossenschaft	Genossenschaft	Oeffentl. Rechtl. Stiftung, selbständig und unabhängig	Genossenschaft
1942	1924	1984	1916
3000	5500	3500-4000	ca. 10'000
4.0	5.0	4.0	6.0
7.2	14.5	13.2	27.5
0.3	3.0	0.5	5.5
400.0	314.3	256.4 - 292.0	367.0
1.9	3.5	3.4	4.6
7.2	16.5	13.7	27.5
0.3	1.0	0.0	1.5
4.1	5.7	0.0	4.5
86730.0	159032.0	92870.2	311000.0
5695.0	15401.0	k.a.	50000.0
4540.0	23650.0	k.a.	62000.0
0.0	2990.0	k.a.	9000.0
11.8	24.6	k.a.	36.0
14540635.3	29557162.0	15511774.0	54326451.0
12706458.5 *	22455735.3 *	19774569.0	40991384.0
146.5	141.2	212.9	131.8
185.1	189.8	189.8	185.1
79.1 ****	74.4 ****	112.2 ****	71.2 ****
167.7	185.9	167.0	174.7
1235.0	2197.0	1057.0	4500.0
41.0 ***	450.0 ***	k.a. ***	675.0 ***
3.3	20.5	k.a.	15.0
20.6	24.1	42.9	31.1
20.3	32.0	16.5	21.0
24.5	23.5	15.4	20.4
6.3	8.1	1.2	7.6
10.7	5.9	13.0	11.6
1.1	2.2	0.8	1.7
14.5	2.1	0.5	6.5
1.5	1.4	9.7	0.0
0.5	0.7	0.0	0.1
1.5	1.4	0.0	0.125% Miete *****
2.5	2.6	0.0	0.17
57.0	84.2	0.0	73.0
100.0	100.0	100.0	100.0
8.7	18.4	20.8	12.5
0.7	9.1	6.1	0.6
108.0	109.3	114.7	111.9